

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة مشاريع



عنوان البحث

دمج الاستدامة في إدارة المشاريع: الاستراتيجيات والممارسات لتحقيق الأهداف البيئية والاجتماعية والاقتصادية

إعداد الطالب/ زياد موسى علي آل حويس

إشراف د/ أسماء ابوعنزه

العام الدراسي:

2023

في العقود الأخيرة، أصبحت الاستدامة مفهومًا مركزيًا في العديد من المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية على مستوى العالم. الاستدامة لم تعد تقتصر على البيئة فقط، بل أصبحت تشمل الأبعاد الاجتماعية والاقتصادية أيضًا، حيث يُنظر إليها على أنها عملية متكاملة تهدف إلى تحقيق التوازن بين تلبية احتياجات الحاضر وضمان قدرة الأجيال المستقبلية على تلبية احتياجاتها (دياب، 2024). في هذا السياق، اكتسب دمج الاستدامة في إدارة المشاريع أهمية متزايدة كأداة لتحقيق هذه الأهداف المتعددة الأبعاد.

إدارة المشاريع تعتبر واحدة من الأدوات الأساسية التي تستخدمها المنظمات والحكومات لتحقيق أهدافها. فهي تمثل الهيكل الذي من خلاله يتم تنظيم الجهود والموارد لتحقيق أهداف محددة في إطار زمني محدد. ولكن مع تعاظم الحاجة إلى تحقيق التنمية المستدامة، أصبح من الضروري أن يتم دمج الاستدامة في عملية إدارة المشاريع. هذا الدمج يتطلب توجيه الاستراتيجيات والممارسات نحو تحقيق الأهداف البيئية والاجتماعية والاقتصادية في آن واحد، وهو ما يشكل تحديًا كبيرًا نظرًا لتعدد الأطراف المعنية وتنوع المصالح المتداخلة.

في البيئة الاقتصادية المعاصرة، التي تتميز بالتغير السريع والمستمر، أصبحت المنظمات تسعى لتكييف ممارساتها وإعادة توجيه استراتيجياتها بما يتماشى مع المتطلبات المستدامة (أحمد، 2024). وقد أدى ذلك إلى تطوير العديد من المفاهيم الجديدة في مجال إدارة المشاريع، حيث ظهرت الحاجة إلى إعادة هيكلة العمليات الإدارية لتكون أكثر انسجامًا مع الأهداف المستدامة. تتمثل الاستدامة في سياق إدارة المشاريع في تحقيق قيمة طويلة الأمد ليس فقط للمساهمين، بل للمجتمعات المحلية والبيئة على حد سواء.

لتحقيق هذا الهدف، يتعين على المشاريع أن تأخذ في الحسبان العوامل البيئية مثل تقليل انبعاثات الكربون واستخدام الموارد بشكل أكثر كفاءة، بالإضافة إلى العوامل الاجتماعية مثل تحسين الظروف المعيشية للمجتمعات المحلية والمساهمة في تحقيق العدالة الاجتماعية (أبو النصر، 2024). في الوقت نفسه، يجب على المشاريع أن تظل قادرة على تحقيق أهدافها الاقتصادية بما يضمن استمراريته وربحيته.

من خلال دمج الاستدامة في إدارة المشاريع، يمكن للمنظمات أن تساهم في بناء اقتصاد أخضر ومستدام يعمل على تحسين جودة الحياة للأجيال الحالية والمستقبلية. ومع ذلك، فإن التحدي الأساسي يكمن في كيفية تنفيذ هذه الاستراتيجيات والممارسات على أرض الواقع. من هنا تبرز أهمية هذا البحث الذي يهدف إلى دراسة الأساليب المختلفة التي يمكن من خلالها دمج الاستدامة في إدارة المشاريع بشكل فعال وعملي.

يستعرض هذا البحث الأساليب والاستراتيجيات التي تم تطويرها في مختلف القطاعات لتحقيق أهداف الاستدامة من خلال إدارة المشاريع. كما يسلط الضوء على التجارب العالمية في هذا المجال، ويستخلص منها الدروس المستفادة التي يمكن أن تطبق في سياقات محلية وإقليمية. علاوة على ذلك، يتناول البحث التحديات التي تواجه دمج الاستدامة في إدارة المشاريع، ويقدم توصيات عملية تهدف إلى تعزيز هذه العملية وضمان تحقيق أهدافها بشكل متوازن وفعال.

إن دمج الاستدامة في إدارة المشاريع لم يعد خيارًا، بل أصبح ضرورة ملحة في ظل التحديات البيئية والاجتماعية والاقتصادية التي يواجهها العالم اليوم. من خلال هذا البحث، يسعى الباحث إلى تقديم إطار عمل واضح يمكن من خلاله للمنظمات أن تدمج الاستدامة في مشاريعها بطريقة تساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة وتعزز من قدراتها التنافسية في السوق العالمية.

مشكلة الدراسة

مع تزايد التحديات البيئية والاجتماعية والاقتصادية في العالم المعاصر، أصبحت الاستدامة محورًا رئيسيًا للتغيرات الهيكلية والسياسية في مختلف المجالات. التغير المناخي، استنزاف الموارد الطبيعية، التفاوت الاجتماعي والاقتصادي، وظهور الأزمات الصحية العالمية أمثلة واضحة على القضايا الملحة التي تواجه البشرية اليوم. هذه التحديات لا تؤثر فقط على المجتمعات المحلية أو الدول النامية، بل تمتد آثارها إلى الاقتصاد العالمي، مما يدفع المنظمات الحكومية والخاصة إلى إعادة النظر في كيفية إدارة مشاريعها وتوجيهها نحو تحقيق التنمية المستدامة.

إدارة المشاريع تعتبر من الأدوات الحيوية التي تعتمدها الحكومات والشركات لتحقيق الأهداف المتعددة والمحددة ضمن أطر زمنية ومالية معينة. ومع تزايد الاهتمام بالاستدامة، ظهر اتجاه عالمي يدعو إلى ضرورة دمج الأبعاد البيئية والاجتماعية والاقتصادية في إدارة المشاريع. هذا التوجه يسعى إلى تحقيق توازن بين التقدم الاقتصادي وتحسين الجودة البيئية والتنمية الاجتماعية، مع ضمان استمرارية الموارد للأجيال المستقبلية. ومع ذلك، فإن عملية دمج الاستدامة في إدارة المشاريع ليست مسألة بسيطة؛ فهي تتطلب فهماً عميقاً لكيفية التعامل مع التعقيدات المتعددة الناجمة عن تلك الأبعاد الثلاثة، بالإضافة إلى كيفية تطبيق الاستراتيجيات والممارسات المستدامة بفعالية وفعالية في بيئات متنوعة.

العديد من المشاريع التقليدية تركز بشكل أساسي على تحقيق الأهداف المالية والاقتصادية، دون النظر إلى الآثار البيئية أو الاجتماعية المترتبة على تنفيذها. هذا التوجه غالباً ما يؤدي إلى استنزاف الموارد الطبيعية وتفاقم القضايا البيئية مثل تلوث الهواء والماء وتدهور الأراضي الزراعية. بالإضافة إلى ذلك، فإن المشاريع التي تتجاهل الأبعاد الاجتماعية قد تؤدي إلى تهيش المجتمعات المحلية أو تفاقم التفاوتات الاجتماعية. مع ذلك، فإن الانتقال نحو إدارة المشاريع المستدامة يتطلب تحولاً شاملاً في طرق التفكير والممارسات التي تتبعها المنظمات، مما يجعل عملية دمج الاستدامة تحدياً مركباً.

تواجه المشاريع المستدامة تحديات في تحقيق التوازن بين الأهداف المتعارضة في بعض الأحيان. فعلى سبيل المثال، يمكن أن تتطلب الحلول البيئية تكاليف مالية كبيرة في البداية، مما قد يؤدي إلى مقاومة من قبل المساهمين أو المستثمرين. كما أن تنفيذ استراتيجيات اجتماعية قد يتطلب تغييراً في الهياكل المؤسسية والتنظيمية، وهو ما قد يكون صعباً في البيئات التقليدية ذات الهيمنة الاقتصادية. من هنا يأتي التحدي في كيفية توجيه الموارد وتحديد الأولويات التي تساهم في تحقيق الاستدامة دون التأثير سلباً على أهداف المشروع الاقتصادية.

وفي ضوء هذه التحديات، تنشأ أسئلة جوهرية حول كيفية إدارة المشاريع بحيث تدمج الاستدامة بشكل فعال. هل يمكن للمشاريع أن تحقق أهدافها البيئية والاجتماعية دون التضحية بأهدافها الاقتصادية؟ هل يمكن للتوجهات

الاستراتيجية أن تدعم تكامل هذه الأبعاد الثلاثة بطريقة متوازنة؟ وهل هناك نماذج أو ممارسات محددة يمكن تبنيها لتحقيق هذا التوازن؟

تتجلى المشكلة في أن هناك نقصاً في التوجيهات الواضحة والاستراتيجيات الملموسة التي يمكن أن تتبعها المنظمات لدمج الاستدامة بشكل فعال في إدارة المشاريع. ورغم أن الأدبيات البحثية قد تناولت أهمية الاستدامة على نطاق واسع، فإن عملية التحول من النظرية إلى التطبيق العملي تظل معقدة وتفتقر إلى الأدوات والإرشادات المحددة التي تمكن مديري المشاريع من اتخاذ القرارات الصحيحة في هذا الصدد.

إلى جانب ذلك، فإن الفجوة القائمة بين الأهداف الاستراتيجية والممارسات التنفيذية تجعل من الصعب على المشاريع تحقيق تأثيرات إيجابية ملموسة على البيئة والمجتمع والاقتصاد في الوقت نفسه. وبالنظر إلى هذه التحديات، يظل السؤال الرئيسي المطروح أمام المنظمات والحكومات هو: كيف يمكن دمج الاستدامة في إدارة المشاريع بطرق تساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة وتضمن نجاح المشاريع من الناحية الاقتصادية؟

لذلك، تركز هذه الدراسة على استكشاف التحديات والفرص المرتبطة بدمج الاستدامة في إدارة المشاريع. هدف الدراسة هو تقديم تحليل شامل للاستراتيجيات والممارسات التي يمكن تبنيها لتحقيق أهداف الاستدامة البيئية والاجتماعية والاقتصادية، مع التركيز على كيفية تحقيق هذا التكامل بشكل فعال ومستدام. وفي النهاية، تطرح هذه الدراسة التساؤل الرئيسي التالي: ما هو أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع: الاستراتيجيات والممارسات لتحقيق الأهداف البيئية والاجتماعية والاقتصادية؟

الأهمية العلمية والعملية للمشروع البحثي:

تمثل دراسة دمج الاستدامة في إدارة المشاريع من خلال استراتيجيات وممارسات موجهة نحو تحقيق الأهداف البيئية والاجتماعية والاقتصادية أهمية كبيرة على الصعيدين العلمي والعملي، خاصة في ظل التحديات العالمية الحالية التي تتطلب حلولاً مبتكرة ومتكاملة. تبرز الأهمية في النقاط التالية:

الأهمية العلمية:

على الصعيد العلمي، يقدم هذا البحث مساهمة واضحة في توسيع نطاق المعرفة حول مفهوم الاستدامة وكيفية تطبيقه في مجال إدارة المشاريع. الدراسات حول الاستدامة قد تركزت تقليدياً على أبعاد معينة، مثل البيئة أو الاقتصاد، دون النظر إلى التكامل بين هذه الأبعاد في سياق إدارة المشاريع. من هنا، يقدم هذا البحث إسهاماً علمياً جديداً يتمثل في استكشاف العلاقة التكاملية بين الأبعاد الثلاثة للاستدامة (البيئية، الاجتماعية، والاقتصادية) وتحديد الاستراتيجيات والممارسات الفعالة لتحقيق هذا التكامل في إدارة المشاريع.

البحث العلمي في هذا المجال سيساهم أيضاً في سد الفجوة المعرفية المتعلقة بتطبيقات الاستدامة في قطاعات ومشاريع مختلفة. كما يضيف فهماً عميقاً للتحديات التي تواجه دمج الاستدامة بشكل فعال ويوضح الأساليب التي يمكن من خلالها تخطي هذه التحديات. بالإضافة إلى ذلك، من خلال تحليل أمثلة وتجارب من مختلف القطاعات، سيقدم هذا البحث إطاراً نظرياً جديداً يمكن أن يصبح مرجعاً أكاديمياً ومصدراً للباحثين المستقبليين الذين يرغبون في تطوير مزيد من الدراسات في هذا المجال المتداخل.

الأهمية العملية:

على المستوى العملي، يسهم هذا البحث في توفير حلول وأدوات لإدارة المشاريع بما يحقق الأهداف المستدامة في بيئات العمل الواقعية. دمج الاستدامة في إدارة المشاريع أصبح ضرورة للشركات والمنظمات والحكومات في مواجهة المتطلبات العالمية والمحلية لتحقيق التنمية المستدامة. وبتقديم استراتيجيات وممارسات واضحة وملموسة، سيتمكن مدراء المشاريع من تطبيق مفاهيم الاستدامة بطرق تتناسب مع الاحتياجات الفعلية للمشروع، مما يضمن النجاح المستدام لهذه المشاريع.

الأهمية العملية تظهر أيضاً في توفير إطار عمل يمكن للشركات والمؤسسات استخدامه لتوجيه مشاريعها نحو الاستدامة. هذا الإطار يساعد في تحقيق التوازن بين تحقيق الأهداف الاقتصادية مثل الربحية والإنتاجية، وبين تحقيق الأهداف البيئية مثل تقليل الانبعاثات الكربونية وإدارة الموارد الطبيعية بشكل مستدام، والأهداف الاجتماعية

مثل تحسين جودة الحياة للمجتمعات المحيطة بالمشاريع. بالإضافة إلى ذلك، ستستفيد المنظمات من التوجيهات العملية التي يقدمها البحث في كيفية مواجهة التحديات التي تعترض طريق دمج الاستدامة، مثل زيادة التكاليف الأولية أو مقاومة التغيير التنظيمي.

البحث يقدم أيضًا قيمة عملية هامة للمسؤولين وصناع القرار، حيث يساهم في تطوير سياسات ولوائح تعزز من تبني الاستدامة في إدارة المشاريع. بفضل هذه الدراسة، قد يتمكن صناع السياسات من تصميم برامج تمويل وتشجيع للمشاريع المستدامة، مما يساهم في تعزيز التنمية الاقتصادية بشكل متوازن ومسؤول.

أهداف الدراسة

- التعرف على أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف البيئية
- التعرف على أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاجتماعية
- التعرف على أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاقتصادية

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي: ما هو أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف البيئية والاجتماعية والاقتصادية؟

الأسئلة الفرعية:

- ما هو أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف البيئية؟
- ما هو أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاجتماعية؟
- ما هو أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاقتصادية؟

فرضيات الدراسة

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لدمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف البيئية.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لدمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاجتماعية.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لدمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاقتصادية.

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية

دراسة (عبد الله، 2021)، بعنوان: "دور إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة دراسة ميدانية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية، والكشف عن دور إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة، ولتحقيق هذه الأهداف اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي، وأداة الاستبيان تم تطبيقها على عينة عشوائية بلغت (189) من الشباب المستفيدين من المشروعات المتوسطة والصغيرة، واتضح من النتائج دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة من خلال تحسين المستوى الاقتصادي للشباب، والقضاء على البطالة لأنها تمثل الملاذ الأخير لمن لا تتاح له الفرصة للعمل في القطاع الرسمي، وأكبر مصادر خلق وتوفير فرص عمل حقيقية دائمة ومتنوعة، والصناعات الصغيرة تمثل البنية الأساسية للمشروعات الكبيرة، وأهم روافد عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وأخيراً استغلال الصبية كمساعدين في بعض الأعمال بدلا من تحويلهم إلى طاقات تضر بالمجتمع.

دراسة (العلم، 2018)، بعنوان: "إدارة المشاريع ضمن متطلبات التنمية المستدامة: نحو منهج مستدام لإدارة المشاريع"

هدفت الدراسة إلى التعرف على المنهج الأمثل لتطبيق الاستدامة في إدارة المشاريع، واتباع الباحث المنهج الوصفي التحليلي لدراسة هذه القضية بالاعتماد على الدراسات السابقة في سياق هذا الموضوع، وخلصت الدراسة إلى أن المشاريع تلعب دوراً محورياً في إنجاز الأعمال بطريقة أكثر استدامة، حيث يتم تحقيق حوالي ثلث الناتج الإجمالي العالمي من خلال المشاريع، مما يشير إلى تأثير محتمل وكبير نحو مستقبل أكثر استدامة من خلال دمج مبادئ الاستدامة في إدارة المشاريع. كما أن النظر في طبيعة التنمية المستدامة يوفر مؤشرات قوية على أن لها آثار كبيرة على عمليات وممارسات إدارة المشاريع. ومع ذلك، فقد فشلت معايير إدارة المشروع الحالية في معالجة أهم متطلبات الاستدامة. واستناداً إلى تحديد أهم أبعاد ومبادئ الاستدامة، فإن محاولة أخذها بعين الاعتبار يؤثر على إدارة المشاريع على مستويات مختلفة. حيث أن التفكير في الاستدامة يعني، أولاً، تحول في نطاق إدارة المشروعات من إدارة الوقت والميزانية والجودة إلى إدارة التأثير الاجتماعي والبيئي والاقتصادي. وثانياً، ينطوي ذلك على تحول في نموذج إدارة المشاريع من نهج يمكن تمييزه بالقدرة على التنبؤ وإمكانية التحكم، إلى نهج يتميز بالمرونة والتعقيد. وثالثاً، إدماج الاستدامة يعني تحولاً في مهنة مدير المشروع من التركيز على تحقيق النتائج المطلوبة، إلى تحمل المسؤولية في تحقيق الاستدامة في المنظمة والمجتمع. ومن هنا يمكن تطوير ممارسات ومعايير إدارة المشاريع بشكل أكبر لمعالجة دورها في خلق تنمية مستدامة.

دراسة (العمرى، و مقدادي، 2021)، بعنوان: "أثر استراتيجيات الريادة في تحقيق الاستدامة للمشاريع الصغيرة في مدينة أربد"

هدف البحث إلى قياس أثر استراتيجيات الريادة في تحقيق الاستدامة للمشاريع الصغيرة في مدينة أربد، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي؛ حيث تم تطوير استبانة مكونة من (26) فقرة وتم التأكد من صدقها وثباتها، وقد تم توزيعها على عينة الدراسة وبنسبة 100% والذي بلغ عددهم الإجمالي (300) مشروعاً، وتم إجراء تحليل البيانات بواسطة برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وأظهرته نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الإبداع والابتكار الريادي على تحقيق الاستدامة (البقاء)، وعدم وجود فروق

ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة على مقياس الاستراتيجيات تعزى لمتغير النوع الاجتماعي والعمر، وأظهرت النتائج أيضا إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة على مقياس الاستراتيجيات تعزى لمتغير المؤهل العلمي والخبرة، وأوصى الباحثان عدداً من التوصيات ومن أهمها ضرورة رفع كفاءة وقدرات مالكي المشاريع الصغيرة في محافظة اربد وذلك من خلال التحاقهم ببرامج تدريبية متخصصة بإدارة المشاريع الريادية واستراتيجياتها وذلك لتمكينهم من إدارة مشاريعهم بكفاءة وفعالية عالية لضمان البقاء والنمو واستدامتها، في ظل تحديات السوق التي تواجهها من حين لآخر.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

دراسة (Silvius, & Schipper. 2014) بعنوان: "Sustainability in project management: A literature review and impact analysis"

يسلط البحث الضوء على العديد من الاستراتيجيات والممارسات الرئيسية لدمج الاستدامة في إدارة المشاريع، مع التركيز على تحقيق الأهداف البيئية والاجتماعية والاقتصادية. وفيما يلي بعض النقاط الرئيسية:

ويناقش أهمية الأطر التي توجه دمج الاستدامة في إدارة المشاريع. تساعد هذه الأطر في ضمان تضمين اعتبارات الاستدامة في جميع مراحل دورة حياة المشروع، من البداية إلى الإغلاق. ويتم التأكيد على إشراك أصحاب المصلحة، بما في ذلك المجتمعات والحكومات والمنظمات غير الحكومية، كاستراتيجية بالغة الأهمية. تضمن المشاركة الفعالة لأصحاب المصلحة أن يتماشى المشروع مع الأهداف المجتمعية والبيئية الأوسع نطاقاً، ومعالجة احتياجات ومخاوف جميع الأطراف المعنية.

ويقترح البحث استخدام تقييم دورة الحياة كأداة لتقييم التأثيرات البيئية للمشروع من البداية إلى الانتهاء. يساعد تقييم دورة الحياة في تحديد المجالات المحتملة للحد من استهلاك الموارد وتقليل الضرر البيئي. ويُسلط الضوء على دمج معايير الاستدامة في عمليات المشتريات باعتبارها ممارسة تضمن اختيار المواد والخدمات التي تساهم في تحقيق الأهداف البيئية والاجتماعية.

ويؤكد البحث على أهمية تطوير مقاييس الاستدامة وآليات إعداد التقارير الواضحة. تساعد هذه الأدوات في تتبع التقدم نحو تحقيق أهداف الاستدامة وضمان الشفافية في التأثيرات البيئية والاجتماعية للمشروع. حيث يعد الاستثمار في تدريب وتطوير مديري المشاريع والفرق لتعزيز فهمهم لمبادئ الاستدامة أمرًا بالغ الأهمية. وهذا يضمن أن فريق إدارة المشروع مجهز لتنفيذ الممارسات المستدامة بشكل فعال. ويُقترح البحث الاستفادة من التقنيات والممارسات المبتكرة، مثل مصادر الطاقة المتجددة وطرق البناء المستدامة، كوسيلة لتعزيز استدامة المشاريع.

تهدف هذه الاستراتيجيات والممارسات إلى تحقيق التوازن بين ركائز الاستدامة الثلاثة -البيئية والاجتماعية والاقتصادية -ضمن نطاق إدارة المشاريع، وضمان مساهمة المشاريع في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

دراسة (Marcelino-Sádaba, González-Jaen, & Pérez-Ezcurdia, 2015) بعنوان: "

**Using project management as a way to sustainability. From a comprehensive
"review to a framework definition**

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف دمج الاستدامة في إدارة المشاريع من خلال تطوير إطار شامل. وكانت الأهداف هي تحديد الحالة الحالية للاستدامة في إدارة المشاريع، وتحليل الثغرات في الأدبيات الموجودة، واقتراح إطار مفاهيمي لتوجيه مديري المشاريع في تنفيذ الممارسات المستدامة.

استخدمت الدراسة مراجعة منهجية للأدبيات، وتحليل أكثر من 100 مصدر يتعلق بالاستدامة وإدارة المشاريع. تم تنظيم البحث حول أربعة أبعاد: منتجات المشاريع المستدامة، والعمليات، والمنظمات، ومديري المشاريع. تم فحص كل بُعد من خلال عدسة الاستدامة الاقتصادية والبيئية والاجتماعية.

سلطت المراجعة الضوء على الافتقار إلى نهج موحد لدمج الاستدامة في إدارة المشاريع. وحددت المجالات الرئيسية التي يمكن فيها دمج الاستدامة، بما في ذلك تصميم منتجات المشاريع المستدامة، وتطوير العمليات التي تعزز الاستدامة، ودور المنظمات في تعزيز الاستدامة، وأهمية تدريب مديري المشاريع على الممارسات المستدامة. وتوجت الدراسة بتطوير إطار مفاهيمي رباعي الأبعاد يوفر إرشادات عملية لتحقيق إدارة المشاريع المستدامة.

توصي الدراسة بتبني الإطار المقترح من قبل مديري المشاريع لضمان دمج الاستدامة بشكل منهجي في جميع مراحل إدارة المشاريع. وينبغي أن تركز الأبحاث المستقبلية على تحسين الإطار واختبار تطبيقه في مختلف الصناعات لتعزيز فائدته العملية. بالإضافة إلى ذلك، تقترح الدراسة أن تستثمر المنظمات في برامج التدريب والتطوير لتزويد مديري المشاريع بالمهارات والمعرفة اللازمة لإدارة المشاريع المستدامة بشكل فعال.

دراسة (Stanitsas, Kirytopoulos, & Leopoulos, 2019) بعنوان: " Integrating sustainability indicators into project management: The case of construction industry"

دراسة (Khalifeh, Farrell, & Al-edenat, 2020) بعنوان: " The impact of project sustainability management (PSM) on project success: A systematic literature review"

الغرض من هذه الورقة هو الإجابة على سؤال البحث: "هل يدعم دمج الاستدامة كمدرسة فكرية جديدة في إدارة المشاريع نجاح المشروع؟" أجرى المؤلفون مراجعة منهجية للأدبيات (SLR) للدراسات التجريبية ذات الصلة قبل عام 2018 للإجابة على هذا السؤال.

أجرى المؤلفون مراجعة منهجية للأدبيات من خلال اختيار واستخراج وتحليل وتقييم الأدبيات ذات الصلة التي تلبي المعايير المحددة مسبقًا باستخدام خطوات شفافة ومنظمة جيدًا وقابلة للتكرار. المصادر الرئيسية هي المنشورات في المجالات التي تمت مراجعتها من قبل الأقران بغض النظر عن عامل تأثيرها لأن موضوع دمج الاستدامة في ممارسات إدارة المشاريع مقيد بسبب نقص البحث.

بناءً على التحليل، يبدو أن دمج الاستدامة في إدارة المشاريع قد يدعم نجاح المشروع. ومع ذلك، هناك حاجة إلى مزيد من الأدلة لدعم هذا الاكتشاف حيث يوجد عدد قليل جدًا من الدراسات التجريبية ذات الصلة في الأدبيات.

لذلك، فإن اعتبار الاستدامة مدرسة فكرية جديدة في إدارة المشاريع أمر سابق لأوانه، وهناك توصيات لمزيد من البحث في نهاية هذه الدراسة. هناك العديد من القيود على الدراسات المختارة، والتي قد أثرت بشكل كبير على النتائج، وبالتالي قد تؤثر على النتائج في هذه الدراسة.

المنطلقات المعرفية لهذه الدراسة:

تمثل المنطلقات المعرفية الأسس الفكرية والنظرية التي يعتمد عليها هذا البحث، والتي تستند إلى مفاهيم وتجارب تم تطويرها عبر الزمن في مجالات إدارة المشاريع، التنمية المستدامة، والاستراتيجيات البيئية والاجتماعية والاقتصادية. هذه المنطلقات تقدم الإطار المعرفي الذي سيتم من خلاله استكشاف موضوع البحث، وتحديد العناصر الأساسية التي تدعمه. وتشمل المنطلقات المعرفية التالية:

مفهوم الاستدامة:

الاستدامة تعد جوهر هذه الدراسة، حيث يُنظر إليها كعملية متكاملة تشمل الأبعاد البيئية والاجتماعية والاقتصادية. تطور مفهوم الاستدامة ليصبح جزءاً أساسياً من كل جهد عالمي لحماية الموارد الطبيعية وتحقيق العدالة الاجتماعية والاقتصادية بين الأجيال. المنطلق المعرفي هنا يعتمد على فهم عميق لمفهوم الاستدامة كما تم تحديده في تقارير الأمم المتحدة، مثل تقرير "مستقبلنا المشترك" الصادر عن لجنة برونتلاند في عام 1987، الذي يعتبر الاستدامة عملية توازن بين تلبية احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال المستقبلية على تلبية احتياجاتهم.

إدارة المشاريع:

تعتمد الدراسة على المفاهيم والمبادئ التقليدية لإدارة المشاريع التي تشمل التخطيط، التنظيم، التنفيذ، والمتابعة، حيث يتم تكييف هذه المبادئ لتتواءم مع متطلبات الاستدامة. إدارة المشاريع تهدف إلى تحقيق أهداف محددة ضمن قيود زمنية ومالية معينة، وهو ما يتطلب تضمين استراتيجيات استدامة متكاملة. كما يتم الاستناد إلى

المعرفة المتعلقة بمبادئ "إدارة المشاريع الخضراء" و"إدارة المشاريع المستدامة" التي تركز على تقليل التأثيرات البيئية السلبية وتحقيق فوائد اجتماعية واقتصادية للمجتمعات.

نظريات الاقتصاد المستدام:

يشكل الاقتصاد المستدام جزءاً رئيسياً من المنطلقات المعرفية لهذه الدراسة، حيث يُفهم على أنه نمط اقتصادي يسعى إلى تحقيق التوازن بين النمو الاقتصادي وحماية البيئة وتعزيز العدالة الاجتماعية. يتم الاستناد إلى نظريات الاقتصاد الدائري (Circular Economy) والاقتصاد الأخضر (Green Economy) التي تدعو إلى إعادة التفكير في كيفية استهلاك الموارد، وتحفيز الابتكار في الصناعات من أجل تقليل الأثر البيئي وتعزيز الكفاءة.

نظريات العدالة الاجتماعية والتنمية المجتمعية:

تركز هذه الدراسة على الأبعاد الاجتماعية للاستدامة، حيث يتم النظر إلى العدالة الاجتماعية والتنمية المجتمعية على أنها جزء لا يتجزأ من نجاح أي مشروع. النظريات الاجتماعية مثل "التنمية المجتمعية" و"العدالة الاجتماعية" تشكل أساساً لتحديد الأهداف الاجتماعية في المشاريع، بما يشمل تحسين مستوى الحياة في المجتمعات المستهدفة، وتعزيز فرص التعليم والعمل، وتقليل الفوارق الاجتماعية. تُستمد هذه المفاهيم من الأدبيات التي ترتبط بحقوق الإنسان والمساواة بين الأجيال والعدالة التوزيعية.

المنظور البيئي:

المنطلق البيئي في هذه الدراسة يقوم على الفهم العميق للعلاقات البيئية المعقدة بين الأنظمة الطبيعية والبشرية. يركز البحث على المبادئ البيئية المستمدة من نظرية الأنظمة الإيكولوجية التي تركز على الاستدامة البيئية، والتي تشمل مفاهيم مثل تقليل الانبعاثات الكربونية، الحفاظ على التنوع البيولوجي، إدارة الموارد الطبيعية بكفاءة، وتقليل التلوث. يتم استعراض هذه المفاهيم ضمن إطار الحفاظ على التوازن البيئي لتحقيق الأهداف المستدامة.

مفاهيم الحوكمة والسياسات العامة:

المنطلق المعرفي المتعلق بالحوكمة والسياسات العامة يتناول دور الحكومات والمنظمات الدولية في تشكيل بيئة داعمة للاستدامة من خلال إصدار السياسات والتشريعات التي تعزز من استدامة المشاريع. يتم الاستناد إلى نظريات الحوكمة الرشيدة (Good Governance) التي تركز على الشفافية، المساءلة، والكفاءة في إدارة الموارد، وكذلك إلى الأدبيات المتعلقة بالسياسات العامة التي تحفز التحول نحو التنمية المستدامة على المستوى المحلي والدولي.

نظريات الابتكار والتنمية التكنولوجية:

تلعب التكنولوجيا دوراً محورياً في تعزيز استدامة المشاريع من خلال تقديم حلول جديدة وفعالة لتحسين الأداء البيئي والاجتماعي والاقتصادي. تُبنى الدراسة على مفاهيم الابتكار التكنولوجي ونقل التكنولوجيا الخضراء التي تساهم في تقليل التأثيرات السلبية للمشاريع على البيئة وتدعم تحقيق الأهداف المستدامة. المنطلقات المعرفية هنا تستند إلى النظريات المتعلقة بالابتكار التكنولوجي المستدام والتحول الرقمي في إدارة المشاريع.

المسؤولية الاجتماعية للشركات: (CSR)

يعتبر مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات جزءاً أساسياً من المنطلقات المعرفية للدراسة، حيث يتم النظر إلى الشركات كجزء من المجتمع وعليها مسؤولية تحقيق توازن بين أهدافها الربحية والمساهمة في تحسين المجتمع وحماية البيئة. تستند الدراسة إلى مبادئ المسؤولية الاجتماعية للشركات التي تحتل على تضمين الأهداف المستدامة في العمليات الإدارية والتنظيمية.

هذه المنطلقات المعرفية تشكل الأساس الفكري الذي يستند إليه هذا البحث في تطوير إطار شامل لدمج الاستدامة في إدارة المشاريع. من خلال الجمع بين هذه المفاهيم، تسعى الدراسة إلى تقديم نموذج نظري وتطبيقي يمكن أن يُستخدم لتحليل وتوجيه المشاريع نحو تحقيق الأهداف المستدامة البيئية والاجتماعية والاقتصادية بشكل متكامل.

منهج الدراسة

اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، لما تفرضه طبيعة الدراسة وأهدافها ويعد المنهج الوصفي التحليلي هو عبارة عن مجموعة من الإجراءات البحثية التي تتضافر لوصف الظاهرة بالاعتماد على الدراسات السابقة والأدبيات المنشورة في هذا الموضوع، وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها بالشكل الكافي من أجل استخلاص الدلائل والمؤشرات الموصولة إلى نتائج يمكن الاعتماد عليها وتعميمها فيما يخص الظاهرة محل البحث.

ومن أجل مناقشة مسألة دمج الاستدامة في إدارة المشاريع: الاستراتيجيات والممارسات لتحقيق الأهداف البيئية والاجتماعية والاقتصادية، يعتمد الباحث على جمع البيانات من مصادر ثانوية تتمثل في الأدبيات والدراسات السابقة في هذا الموضوع وتحليلها تحليلًا موضوعيًا، ومن مصادر أولية تتمثل في إجراء استبيان موجه إلى مديري ومسؤولي إدارة المشاريع ويشمل الاستبيان على مجموعة من الأسئلة المغلقة والمصممة بهدف قياس جوانب تطبيق أبعاد الاستدامة في إدارة المشاريع من خلال أبعادها المتمثلة في البعد البيئي والاجتماعي والاقتصادي، وتحليل البيانات المتحصل عليها من هذا الاستبيان كميًا من خلال حزمة البرامج الإحصائية SPSS لتحديد العلاقات والانماط بين تطبيق ودمج الاستدامة وأبعادها على إدارة المشاريع في العينة المختارة.

مصادر البيانات

المصادر الثانوية

تتمثل في المراجع والأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث والتي ناقشت موضوع الاستدامة بجوانبها البيئية والاجتماعية والاقتصادية وأثر دمجها في إدارة المشاريع لمعرفة الأسس النظرية والطرق العلمية الصحيحة وتكوين تصور عام حول الموضوع والوقوف على آخر النتائج العملية في هذا الصدد.

المصادر الأولية

وتتمثل في إعداد استبيان مفصل بعد عرضه على لجنة تحكيم وقياس الثبات والصدق الداخلي من خلال إدارة Google Form وتوزيعها إلكترونياً على عينة البحث.

أدوات الدراسة

أداة الدراسة هي الوسيلة التي يعتمد عليها البحث في جمع البيانات من أجل الإجابة على أسئلة البحث وتحقيق أهدافه، ومن أجل ذلك سيعتمد الباحث على أداة الاستبيان والتي تشمل عدة فقرات وأسئلة مغلقة بهدف قياس ردود عينة البحث حول موضوع الدراسة.

حدود الدراسة

الحدود الزمانية: يقتصر تطبيق هذه الدراسة على العام الدراسي 2025/2024.

الحدود المكانية: تقتصر هذه الدراسة على مجتمع البحث في المملكة العربية السعودية

الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على مناقشة دمج الاستدامة في إدارة المشاريع: الاستراتيجيات والممارسات لتحقيق الأهداف البيئية والاجتماعية والاقتصادية.

المراجع

- أبو النصر، مدحت محمد محمود. (2024). الاستدامة الاجتماعية: التعريف والأهداف والأبعاد والمبادئ والمؤشرات. المجلة العربية للآداب والدراسات الانسانية، ع30 ، 373 - 392.
- أحمد، عبدالناصر محمد سيد. (2024). الاستدامة التنظيمية: التعريف والأهداف والأهمية والأنواع والمبادئ والأبعاد. المجلة العربية للآداب والدراسات الانسانية، ع30 ، 237 - 248.
- دياب، ريهام محمود. (2024). دور برامج المسؤولية المجتمعية في تحقيق استدامة الموارد. المجلة العربية للآداب والدراسات الانسانية، ع30 ، 141 - 172.
- العلم، حسين. (2018). إدارة المشاريع ضمن متطلبات التنمية المستدامة: نحو منهج مستدام لإدارة المشاريع. دراسات إقتصادية، 18(1)، 9-26. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/110979>
- عبد الله، محمد عبد السلام (2021) دور إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة دراسة ميدانية، مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية، المجلد 5، العدد 1
- العمري، سامر فندي أحمد، و مقدادي، يونس عبدالعزيز. (2021). أثر استراتيجيات الريادة في تحقيق الاستدامة للمشاريع الصغيرة في مدينة أربد. مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث الإدارية، مج5، ع1 ، 168 - 189.
- Silvius, A. J., & Schipper, R. P. (2014). Sustainability in project management: A literature review and impact analysis. Social business, 4(1), 63-96.
- Marcelino-Sádaba, S., González-Jaen, L. F., & Pérez-Ezcurdia, A. (2015). Using project management as a way to sustainability. From a comprehensive review to a framework definition. Journal of cleaner production, 99, 1-16.

Stanitsas, M., Kirytopoulos, K., & Leopoulos, V. (2021). Integrating sustainability indicators into project management: The case of construction industry. *Journal of Cleaner Production*, 279, 123774.

Khalifeh, A., Farrell, P., & Al-edenat, M. (2020). The impact of project sustainability management (PSM) on project success: A systematic literature review. *Journal of Management Development*, 39(4), 453–474.

Mid–Ocean University

College of Management

Department of project management



Merging sustainability in project management: strategies and practices to achieve environmental, social and economic goals

Preparation:

Zeyad Musa Ali Al–Huise

Supervision:

Dr. Asmaa Abu Anza

1445–2024