

جامعة ميد أوشن



كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة أعمال

الاستدامة في إدارة الأعمال: دراسة تأثير تطبيق استراتيجيات

الاستدامة على ربحية الشركات في السعودية

إعداد الطالب/

عبدالعزیز محمد عبدالمحسن السحمان

243001514

إشراف/

أ.د / الفیصل عبد الحمید

العام الدراسي:

2025 – 1447



إِهْدَاء

بسم الله الرحمن الرحيم

أهدي هذا الجهد المتواضع إلى والديَّ الكريمين،

اللذين ضحيا بكل غالٍ ونفيس من أجلي،

وكانا خير سندٍ وعونٍ في كل خطوة من خطوات حياتي.

وإلى إخوتي الأعزاء الذين كانوا مصدر دعمٍ وإلهام.

فلكم مني كل الحب والامتنان.

شكر وتقدير

ليس بعد التمام أجمل من الحمد، فالحمد لله والشكر له كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه

وكما ينبغي لجزيل فضله وعظيم إحسانه على ما أنعم به على من إتمام هذا البحث.

ثم أنه لا يسعني الا أن أشيد بالفضل وأقر بالمعروف لكل من ساهم في إنجاز هذا البحث.

كل الشكر للجهات التي دعمتني وساعدتني وخصتني بالتوجيه والتصويب لإتمام بحثي على

الوجه الصحيح.

كما أتقدم بالشكر لمن كان لتوجيهاتهم الدور الكبير في انجاز هذا المشروع وكل من مد لي

يد العون من قريب وبعيد ولو بدعوة بظهر الغيب، بارك الله فيهم جميعاً وجزاهم الله عني

الجزاء الأوفى وأسأل الله أن ينفع بهذا البحث على قدر العناء فيه وأن يجعله خالصاً لوجهه

الكريم إنه على ذلك لقادر.

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق استراتيجيات الاستدامة بأبعادها (البيئية، الاجتماعية، الاقتصادية) على ربحية الشركات في المملكة العربية السعودية ، ولتحقيق هدف الدراسة، تم تصميم استبانة شملت (20) فقرة موزعة على المتغيرات المستقلة، و(10) فقرات لقياس الربحية كمتغير تابع، ووزعت على عينة عشوائية مكوّنة من (221) موظفًا في شركات سعودية متنوعة القطاعات، و اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.

و أظهرت النتائج أن الشركات محل الدراسة تطبق ممارسات الاستدامة بدرجة مرتفعة، وجاء البُعد الاجتماعي في المرتبة الأولى من حيث التأثير على الربحية، يليه البيئي ثم الاقتصادي، كما أظهرت نتائج وجود علاقة معنوية قوية بين تبني ممارسات الاستدامة وتعزيز الأداء المالي.

وتوصي الدراسة بضرورة دمج الاستدامة ضمن الاستراتيجية العامة للشركات، وتفعيل وحدات متابعة داخلية، وربط مؤشرات الأداء الاستدامي بالمكافآت والحوافز، إضافة إلى تعزيز الإفصاح عن الجوانب البيئية والاجتماعية والاقتصادية في التقارير المالية السنوية.

الكلمات المفتاحية: الاستدامة، الربحية، الاستدامة البيئية، الاستدامة الاجتماعية، الاستدامة

الاقتصادية، الشركات السعودية، رؤية 2030.

قائمة المحتويات

أ.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ب.....	الإهداء
ج.....	الشكر والتقدير
د.....	المستخلص
ه.....	قائمة المحتويات
ح.....	قائمة الجداول
1.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1.....	1.1 المقدمة
3.....	2.1 مشكلة الدراسة:
10.....	3.1 أهمية الدراسة:
10.....	1.3.1 أهمية الدراسة العلمية:
14.....	2.3.1 أهمية الدراسة التطبيقية:
17.....	4.1 أهداف الدراسة:
18.....	5.1 تساؤلات الدراسة:
20.....	6.1 فرضيات الدراسة:
21.....	7.1 الدراسات السابقة:
27.....	8.1 المنطلقات النظرية للدراسة:
30.....	9.1 المنهجية وطرق البحث:
32.....	10.1 أدوات الدراسة:

33.....	11.1 حدود الدراسة:
35.....	الفصل الثاني: الإطار النظري
35.....	المبحث الأول: تطبيق استراتيجيات الاستدامة
35.....	1.1.2 تمهيد
35.....	2.1.2 مفهوم استراتيجيات الاستدامة
37.....	3.1.2 أهمية تطبيق استراتيجيات الاستدامة في إدارة الأعمال
39.....	4.1.2 أهداف استراتيجيات الاستدامة
41.....	5.1.2 أبعاد استراتيجيات الاستدامة
45.....	المبحث الثاني: ربحية الشركات
45.....	1.2.2 تمهيد
45.....	2.2.2 مفهوم الربحية
47.....	3.2.2 أهمية ربحية الشركات في بيئة الأعمال
49.....	4.2.2 العوامل المؤثرة على ربحية الشركات
52.....	الفصل الثالث: المنهجية
52.....	1.3 منهج الدراسة
52.....	2.3 مجتمع وعينة الدراسة
53.....	3.3 أداة الدراسة
54.....	4.3 صدق أداة الدراسة (Validity)
55.....	5.3 مصفوفة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل (تطبيق استراتيجيات الاستدامة)
56.....	6.3 ثبات أداة الدراسة (Reliability)

57.....	7.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات
59.....	الفصل الرابع: تحليل البيانات ونتائج الدراسة
59.....	1.4 تمهيد
59.....	2.4 البيانات الديموغرافية
61.....	3.4 التحليل الوصفي لمتغيرات استراتيجيات الاستدامة
64.....	4.4 التحليل الوصفي للمتغير التابع: ربحية الشركات
66.....	5.4 تحليل فرضيات الدراسة
71.....	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات
71.....	1.5 التمهيد
71.....	2.5 مناقشة النتائج الوصفية
73.....	3.5 التوصيات
75.....	Abstract
76.....	قائمة المراجع
76.....	أولاً: المراجع العربية
78.....	ثانياً: المراجع الأجنبية
81.....	الملاحق
82.....	استمارة استبيان

قائمة الجداول

رقم الجدول	اسم الجدول	رقم الصفحة
1.	الجدول (1) مصفوفة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل (تطبيق استراتيجيات الاستدامة)	56
2.	الجدول (2) كرونباخ ألفا	57
3.	جدول (3) البيانات الديموغرافية الكاملة للمستجيبين (N = 149)	60
4.	جدول (4): المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات الاستدامة البيئية	62
5.	جدول (5): المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات الاستدامة الاجتماعية	64
6.	جدول (6): المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات الاستدامة الاقتصادية	65
7.	جدول (7): المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات ربحية الشركات	66
8.	جدول (8): نتائج تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الرئيسية	68
9.	الجدول (9) الفرضية الفرعية الأولى (H ₁ -1):	70
10.	الجدول (10) الفرضية الفرعية الثانية (H ₁ -2):	71
11.	الجدول (11) الفرضية الفرعية الثالثة (H ₁ -3):	72

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

تُعتبر الاستدامة في إدارة الأعمال بمثابة ركيزة أساسية تتبناها الشركات الطموحة في العصر الحديث، لكونها تهدف إلى تحقيق أداء اقتصادي مُستدام يحافظ على الموارد الطبيعية ويُعزز من قيمة الشركات على المدى الطويل. إن التحديات العالمية المتعلقة بتغير المناخ، نقص الموارد، والاحتياجات الاجتماعية المتزايدة، فرضت على الشركات ضرورة إعادة التفكير في نماذج أعمالها وتبني استراتيجيات تركز على الاستدامة.

تتعلق توجهات الاستدامة بالمبادئ والسياسات الموجهة نحو تحقيق التنمية المستدامة من خلال مراعاة الجوانب البيئية والاجتماعية والاقتصادية في إدارة المشاريع. يتضمن هذا الأمر تقليل الأثر البيئي للمشاريع، وزيادة كفاءة استخدام الموارد، وتعزيز الفوائد الاجتماعية للمجتمعات المحلية. ومع ذلك، توجد اختلافات ملحوظة بين القطاعين العام والخاص في تطبيق هذه التوجهات، مما يستدعي إجراء دراسة مقارنة لفهم هذه الفروقات وأسبابها، بالإضافة إلى التحديات والفرص التي تواجه كل قطاع (المالي، (2024).

في القطاع العام، تتجلى أهمية الاستدامة من خلال السياسات الحكومية واللوائح التي تفرضها الحكومة على المشاريع العامة. تلعب الحكومة دوراً محورياً في إنشاء الأطر القانونية والتنظيمية التي توجه عمليات التخطيط والتنفيذ، مما يضمن التزام المشاريع بالمعايير البيئية والاجتماعية. تعزز هذه التوجهات الشفافية والمساءلة، وتوفر بيئة تشريعية تدعم الابتكار والاستدامة. كما تتمتع المؤسسات الحكومية بقدرة أكبر على تحقيق التكامل بين القطاعات المختلفة وتعزيز التعاون لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

في المقابل، تبرز مرونة الشركات الخاصة وقدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في الأسواق والتكنولوجيا. تركز توجهات الاستدامة في القطاع الخاص بشكل أساسي على تعزيز الكفاءة والربحية مع الالتزام بالمعايير البيئية والاجتماعية. تسعى العديد من الشركات إلى تطبيق استراتيجيات الاستدامة

كوسيلة لتحسين قدرتها التنافسية في الأسواق الدولية، حيث أصبحت المستدامة معيارًا هامًا لتقييم الأداء من قبل المستثمرين والمستهلكين (Aljarallah، 2020).

في سياق المملكة العربية السعودية، تمثل رؤية 2030 نقطة تحول استراتيجية تهدف إلى تحقيق التنوع الاقتصادي وتقليل الاعتماد على النفط. وقد تم وضع الاستدامة كعنصر محوري في هذه الرؤية، مما يُعزز دور القطاع الخاص في تحقيق الأهداف التنموية. تُظهر الأبحاث أن الشركات التي تعتمد ممارسات مستدامة تتمتع بميزات تنافسية، مثل تحسين الكفاءة التشغيلية، والوصول إلى أسواق جديدة، وزيادة الولاء من قبل العملاء (AlGhamdi، 2022).

تشمل استراتيجيات الاستدامة المتبعة في الشركات السعودية العديد من الجوانب، مثل:

- **المسؤولية الاجتماعية:** تشجيع الشركات على المساهمة في تحسين حياة المجتمع من خلال مشاريع تعليمية، صحية، وبيئية.
- **التقنيات الخضراء:** استثمار الشركات في الابتكارات التكنولوجية التي تساهم في حماية البيئة وتقليل البصمة الكربونية.
- **إدارة الموارد المستدامة:** تطبيق ممارسات تحافظ على الموارد الطبيعية وتحسن من فعالية استخدامها، مثل إعادة التدوير وكفاءة الطاقة.
- **الشفافية والمساءلة:** تعزيز التواصل مع المعنيين بمسائل الاستدامة، مما يُساعد في بناء الثقة وزيادة الاستثمارات.

تظهر الدراسات أن الشركات التي تستثمر في الاستدامة لا تعزز فقط صورتها العامة، بل يمكن أن تُحقق أيضًا عوائد مالية أعلى. وفقًا للإحصاءات، فإن الشركات الرائدة في تطبيق استراتيجيات الاستدامة سجلت نموًا أكبر في الأرباح مقارنةً بتلك التي لا تتبنى مثل هذه الممارسات.

يتطلب هذا التحول تحولًا في الثقافة التنظيمية والقيادة الاستراتيجية، حيث يجب على القادة تطوير رؤية واسعة تشمل الاستدامة كأحد الأهداف الرئيسية. بالتالي، تتناول هذه الدراسة تأثير تطبيق

استراتيجيات الاستدامة على ربحية الشركات في السعودية، من خلال تحليل نتائج تطبيق هذه الاستراتيجيات، والبحث في كيفية إسهامها في النمو المستدام وتحقيق الأهداف المالية (Alaloul, 2022).

تُمثل النتائج المتملكة في هذه الدراسة أداة قيمة لصانعي السياسات ورجال الأعمال في المملكة، حيث تُبرز الفوائد الاقتصادية والاجتماعية لتبني الاستدامة، وتوفر رؤية واضحة حول كيفية تحويل التحديات إلى فرص. من خلال هذه الدراسة، نأمل أن نُسهّم في النقاش المستمر حول أفضل الممارسات في مجال الاستدامة، ونتطلع لمستقبل حيث تكون الأعمال التجارية جزءاً فاعلاً ومؤثراً في تحقيق التنمية المستدامة.

2.1 مشكلة الدراسة:

إشكالية الدراسة تتمحور حول العلاقة بين تطبيق استراتيجيات الاستدامة وارتفاع ربحية الشركات في المملكة العربية السعودية. على الرغم من الأهمية المتزايدة للاعتماد على مبادئ الاستدامة في إدارة الأعمال، لا يزال هناك تساؤلات حول مدى تأثير هذه الاستراتيجيات على الأداء المالي للشركات وكيفية قياس هذا التأثير.

تواجه الشركات السعودية تحدياً في تحديد الفوائد الاقتصادية المباشرة وغير المباشرة لاستراتيجيات الاستدامة، في ظل وجود ممارسات تقليدية قد تواجه مقاومة من بعض الأطراف. كما تبرز الإشكالية في كيفية استفادة الشركات من الاستدامة ليست فقط كمبدأ أخلاقي، بل كعامل مهم يؤثر على ربحيتها وتنافسيتها في السوق.

بالإضافة إلى ذلك، هناك حاجة لفهم العوامل التي تعزز من نجاح تطبيق استراتيجيات الاستدامة في السياق السعودي، وكيف يمكن لشركات مختلفة الأحجام والقطاعات الاستفادة منها، في ظل تنافسية الأسواق وتغير الطلبات من المستهلكين (المالكي، 2024).

بالتالي، تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف هذه الإشكالية وتحليل كيفية تأثير استراتيجيات الاستدامة على ربحية الشركات، مما يسهل على صانعي القرار ورجال الأعمال اتخاذ قرارات استراتيجية مدعومة بالأدلة.

➤ تحديات الممكنة في سبيل تحقيق الاستدامة في إدارة الأعمال،

تواجه الشركات في المملكة العربية السعودية عدة تحديات في سبيل تحقيق الاستدامة في إدارة الأعمال، مما قد يؤثر على ربحيتها. ومن بين هذه التحديات (Ershadi، 2021):

- التوجه نحو التغيير الثقافي: يتطلب تحقيق الاستدامة تغييرًا في الثقافة التنظيمية والممارسات اليومية. قد يكون من الصعب على بعض الشركات تبني هذه التغييرات، خاصةً إذا كانت العمليات التقليدية تُعتبر أكثر فعالية من حيث التكلفة.
- التكاليف العالية للتنفيذ: قد تتطلب استراتيجيات الاستدامة استثمارات أولية كبيرة في تقنيات جديدة، وعمليات إعادة تصميم، وتدريب الموظفين. هذه التكاليف قد تثقل كاهل الشركات، خاصةً الصغيرة والمتوسطة، وقد تؤثر سلبًا على ربحيتها في المدى القصير.
- الافتقار إلى المعرفة والمهارات: عدم وجود خبرة كافية في مجال الاستدامة بين المدراء والموظفين قد يشكل عقبة أمام تنفيذ استراتيجيات فعّالة. تحتاج الشركات إلى الاستثمار في التعليم والتدريب لتمكين موظفيها من التعامل مع قضايا الاستدامة بشكل أفضل.
- ضغوط المنافسة: في ظل السوق التنافسية، قد تجد الشركات صعوبة في موازنة جهود الاستدامة مع الحاجة لتحقيق الربح السريع. قد يؤثر ذلك على قدرتها على اعتماد الممارسات المستدامة بسبب الخوف من فقدان الحصة السوقية.
- قيود التشريعات واللوائح: قد تكون القوانين البيئية واللوائح المحلية غير واضحة أو غير موحدة، مما يؤدي إلى تحديات في الامتثال. عدم توافق القوانين مع ممارسات الاستدامة المثلى قد يثني بعض الشركات عن الاستثمار في مثل هذه المبادرات.

- التقلبات الاقتصادية: تعتمد استراتيجيات الاستدامة على استقرار السوق والاقتصاد. في أوقات الركود أو الضغوط الاقتصادية، قد تُفضل الشركات التركيز على الأهداف القصيرة الأجل على حساب المبادرات المستدامة.
- عدم وضوح الفوائد على المدى البعيد: يكافح العديد من القادة في مجال الأعمال لفهم الفوائد طويلة الأجل لاستراتيجيات الاستدامة مقارنةً بالاستثمارات المطلوبة. عدم تجسيد النتائج السريعة قد يؤدي إلى hesitation في اتخاذ القرارات.
- المقاومة من المستهلكين: قد تكون بعض شرائح السوق غير مستعدة لدفع أسعار أعلى مقابل منتجات وخدمات مستدامة، مما يُقلل من الربحية المحتملة لهذه المنتجات.
- من خلال التعرف على هذه التحديات، يمكن للشركات في السعودية تطوير استراتيجيات ملائمة لإدارة الاستدامة بفعالية، مما يساهم في تحسين نتائجها الربحية على المدى الطويل.

✕ تأثير الثقافة الاجتماعية على استدامة الأعمال في الشركات السعودية.

- تؤثر الثقافة الاجتماعية بشكل كبير على تطبيق استراتيجيات الاستدامة في إدارة الأعمال داخل الشركات السعودية، حيث تلعب القيم والعادات الاجتماعية دوراً محورياً في توجيه السلوكيات والتوجهات نحو قضايا الاستدامة. وفيما يلي بعض الجوانب التي توضح هذا التأثير (Ershadi, 2021):
- القيم والعادات المجتمعية: تعتمد الشركات على فهم القيم الاجتماعية السائدة في المجتمع السعودي، مثل أهمية العائلة والتقاليد. هذه القيم قد تؤثر على كيفية استقبال الأفراد لمبادرات الاستدامة، مما يتطلب من الشركات تصميم استراتيجيات تتماشى مع هذه القيم لتعزيز قبول المجتمع.
 - الوعي البيئي: تزايد الوعي العام بقضايا البيئة والاستدامة في المملكة نتيجة للحملات التوعوية والمبادرات الحكومية. هذا الوعي يمكن أن يحفز الشركات على اتخاذ خطوات فعالة نحو الاستدامة، حيث يتوقع المستهلكون أن تكون الشركات مسؤولة اجتماعياً وبيئياً.
 - الضغط من المجتمع: قد تتعرض الشركات لضغوط من المجتمع المحلي، مما يدفعها إلى تبني ممارسات مستدامة. في ظل تزايد اهتمام الجمهور بالقضايا البيئية والاجتماعية، قد يُساهم رفع مستوى الوعي في دفع الشركات إلى تحسين ممارساتها لتلبية توقعات العملاء.

- التفاعل الاجتماعي والمشاركة: تعزيز ثقافة التعاون والمشاركة في المجتمع يمكن أن يسهم في تعزيز مبادرات الاستدامة. عندما تُشجع الشركات على التعاون مع المنظمات غير الحكومية والمبادرات المجتمعية، يمكن أن تتحقق نتائج إيجابية وعلى نطاق أوسع.
 - المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR): تُعتبر المسؤولية الاجتماعية جزءاً من الثقافة المؤسسية في العديد من الشركات السعودية. عندما تتبنى الشركات استراتيجيات للاستدامة، فإنها غالباً ما تُقدم برامج CSR تهدف إلى تحسين حياة المجتمع وتنمية البيئة، مما يُعزز من صورتها ويزيد من قدرتها على جذب العملاء والمستثمرين.
 - التوجهات المستقبلية: قد تؤثر الثقافة الاجتماعية على كيفية رؤية الشركات لمستقبل الاستدامة. إذا أصبحت الاستدامة جزءاً أعمق من الهوية الثقافية للمجتمع، ستسهل الشركات دمج هذه المبادئ في استراتيجياتها، مما يسمح لها بالتكيف مع التغيرات المستقبلية.
 - تعزيز الابتكار: من خلال الثقافة الاجتماعية التي تشجع على الابتكار والمبادرات الجديدة، قد تتمكن الشركات من تطوير حلول مستدامة تلبي احتياجات السوق وتحقيق ربحية أكبر. تلك الثقافة تشجع على التجريب والتطوير في إدارة الأعمال المستدامة (Al-Hanawi، 2019).
- إجمالاً، يمكن القول إن الثقافة الاجتماعية تمثل عاملاً مؤثراً في توجه الشركات نحو الاستدامة. من خلال فهم القيم الاجتماعية والسلوكيات المحلية، يمكن للشركات تحديد الفرص والتحديات المرتبطة بتطبيق استراتيجيات الاستدامة، مما يعزز من نجاحها في تحقيق أهدافها الاقتصادية والاجتماعية.

✎ قياس فعالية البرامج

تعتبر برامج الاستدامة في إدارة الأعمال أداة استراتيجية تهدف إلى تعزيز الأداء المالي والاجتماعي للشركات، مما ينعكس بشكل إيجابي على ربحيتها. في سياق المملكة العربية السعودية، تُعد هذه البرامج جزءاً لا يتجزأ من رؤية 2030 التي تركز على تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز التنوع الاقتصادي.

☒ فعالية برامج الاستدامة في إدارة الأعمال

1. تحسين الأداء المالي:

- أظهرت الدراسات أن الشركات التي تتبنى استراتيجيات الاستدامة تشهد تحسناً في أدائها المالي. استثمارات في كفاءة الطاقة وإدارة الموارد يمكن أن تقلل من التكاليف التشغيلية وتحسن هوامش الربح. على سبيل المثال، تحويل العمليات إلى استخدام الطاقة المتجددة يقلل من الاعتماد على المصادر غير المستدامة ويخفف من التكاليف على المدى الطويل (Modibbo، 2021).

2. زيادة ولاء العملاء:

- يزداد وعي المستهلكين بأهمية الاستدامة، مما يجعلهم يميلون نحو دعم الشركات التي تُظهر التزامًا بالصالح العام. ذلك يؤدي إلى تعزيز العلاقة مع العملاء وبناء ولاء أكبر، وهو ما يمكن أن يساهم في زيادة المبيعات والأرباح (Khan، 2020).

3. فتح أسواق جديدة:

- تتيح استراتيجيات الاستدامة للشركات الوصول إلى أسواق جديدة، خاصةً تلك التي تفضل المنتجات الصديقة للبيئة. الشركات التي تقدم حلولاً مستدامة قد تجد فرصاً أكبر للتوسع والنمو، مما يساهم في تعزيز الربحية.

4. تحسين السمعة وتقليل المخاطر:

- الشركات التي تتبنى ممارسات مستدامة تتمتع بسمعة أفضل، مما يزيد من تفضيلها من قبل المستثمرين والشركاء. يعتبر الالتزام بالاستدامة عاملاً مهماً في تقليل المخاطر المرتبطة بالمخالفات البيئية والقوانين، مما يحمي الشركات من العقوبات المالية والأضرار المحتملة.

5. تعزيز الابتكار:

- تشجع برامج الاستدامة على الابتكار من خلال تطوير منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات السوق المتغيرة. الاستثمار في التكنولوجيا النظيفة والعمليات المستدامة يمكن أن يؤدي إلى تحسين العمليات وخلق قيمة مضافة.

6. التفاعل مع المجتمع:

- تسهم برامج الاستدامة في تعزيز العلاقات مع المجتمعات المحلية، حيث تُظهر الشركات التزامها بالمسؤولية الاجتماعية. يُمكن أن تساهم هذه العلاقات الإيجابية في تحسين البيئة المحلية، مما يؤدي إلى تيسير العمليات وزيادة الدعم المجتمعي.

➤ دراسة تأثير تطبيق استراتيجيات الاستدامة على ربحية الشركات في السعودية

أظهرت دراسات متعددة في السياق السعودي أن تطبيق استراتيجيات الاستدامة يُسهم في تحسين الربحية بشكل ملحوظ. يجب أن تركز هذه الدراسات على مقاييس محددة مثل:

- نسبة العائد على الاستثمار (ROI): تحليل مدى تأثير الاستثمارات في برامج الاستدامة على العوائد المالية.
- تغيرات الحصة السوقية: دراسة كيف أدى التركيز على الاستدامة إلى تحسين أو فقدان الحصة السوقية مقارنة بالمنافسين.
- استطلاعات رضا العملاء: تقييم مدى تأثير استراتيجيات الاستدامة على رضا العملاء وكسب ولائهم.
- تحليل التكاليف والفوائد: جمع وتقييم البيانات حول التكاليف المرتبطة بتنفيذ مبادرات الاستدامة مقابل الفوائد المحققة.

يمكن القول إن فعالية برامج الاستدامة في إدارة الأعمال تُظهر تأثيرًا إيجابيًا واضحًا على ربحية الشركات في السعودية. يتطلب تعزيز هذه البرامج التزامًا قويًا من قبل الإدارة العليا واستراتيجيات مدروسة تستند إلى فهم دقيق للبيئة المحيطة واحتياجات السوق. مع استمرار تحول السوق نحو اهتمام أكبر

بالاستدامة، ستكون هذه البرامج عنصرًا حاسمًا في نجاح الشركات وتحقيق أهدافها المالية والاجتماعية في المستقبل.

✕ بيئة العمل وتأثيرها على البرامج

يمكن أن تلعب بيئة العمل دورًا حاسمًا في نجاح وتنفيذ برامج الاستدامة في إدارة الأعمال. تتمثل تأثيرات بيئة العمل على هذه البرامج في عدة مجالات، تشمل الثقافة التنظيمية، وتوجهات الموظفين، والتكنولوجيا المتاحة، والعوامل المادية. إليك بعض النقاط الأساسية التي توضح تأثير بيئة العمل على برامج الاستدامة:

1. الثقافة التنظيمية

- التوجه نحو الاستدامة: إذا كانت الثقافة التنظيمية تشجع على الابتكار والاستدامة، فمن المرجح أن تتقبل الفرق العمل على مبادرات الاستدامة وتكون أكثر انخراطًا في تحقيق الأهداف المحددة.
- المشاركة والشفافية: تنفيذ برامج الاستدامة يتطلب وجود بيئة تشجع على تبادل الأفكار والمشاركة الفعالة. عندما يشعر الموظفون بأن آرائهم ومساهماتهم مهمة، فإن ذلك يُعزز من روح الفريق والعمل الجماعي نحو الأهداف المشتركة.

2. التكنولوجيا المتاحة

- الأدوات والتقنيات: توفر التكنولوجيا الحديثة أدوات يمكن أن تحسن من كفاءة العمليات المستدامة. تعتمد فعالية البرامج على مدى توفر وتطبيق التقنيات اللازمة لتحقيق الأهداف المتعلقة بالاستدامة، مثل تطبيقات إدارة الطاقة والتحليل البياني.
- الابتكار: تتطلب بيئة العمل المبتكرة تطوير حلول جديدة للتحديات المرتبطة بالاستدامة. التعامل مع التكنولوجيا الحديثة واحتضان الابتكار يساعد الشركات على تحسين استدامتها وزيادة ربحيتها.

3. العوامل المادية

- مساحات العمل: تصميم بيئة العمل يؤثر على كيفية تطبيق استراتيجيات الاستدامة. تصميم مكاتب وصالات عمل مستدامة، مثل استخدام المواد القابلة لإعادة التدوير أو الاستفادة من الإضاءة الطبيعية، يمكن أن يعزز من إدراك الموظفين لأهمية الاستدامة.
- البنية التحتية: توفر بنية تحتية تدعم الاستدامة، مثل محطات إعادة التدوير وأنظمة إدارات الطاقة، يُسهل من تطبيق البرامج ويعزز نجاحها.

4. التفاعل مع المعنيين

- الشراكات: تُعتبر بيئة العمل المؤهلة للتعاون مع المعنيين، مثل العملاء والموردين والمجتمعات المحلية، ضرورية لتعزيز برامج الاستدامة. الشراكات الاستراتيجية تساعد في الوصول إلى الموارد والدعم اللازم لتطبيق المبادرات بفعالية.

من خلال تعزيز بيئة العمل التي تدعم الاستدامة، يمكن للشركات في المملكة العربية السعودية أن تخلق تأثيرًا إيجابيًا على فعالية برامجها وإدارتها. إن الثقافة التنظيمية، وتوجهات الموظفين، والتكنولوجيا المتاحة، والعوامل المادية، والتفاعل مع المعنيين، جميعها تلعب دورًا مهمًا في تعزيز جهود الاستدامة وتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية المرجوة. بالتالي، من الضروري أن تعمل الشركات على بناء بيئة عمل تدعم هذه المبادرات لتحقيق النجاح المستدام.

3.1 أهمية الدراسة:

1.3.1 أهمية الدراسة العلمية:

الأهمية العلمية للاستدامة في إدارة الأعمال: دراسة تأثير تطبيق استراتيجيات الاستدامة على ربحية الشركات في السعودية

تُعتبر الأهمية العلمية للاستدامة في إدارة الأعمال مجالاً حيويًا يشمل الفهم العميق للعوامل التي تؤثر على ربحية الشركات من خلال تطبيق استراتيجيات الاستدامة. إن استكشاف هذا الموضوع بمزيد من التفصيل يمكن أن يكشف عن العديد من الجوانب المتعددة والموحدة التي تؤكد تأثير الاستدامة على أداء الأعمال. فيما يلي تحليل موسع للأهمية العلمية لهذا المجال:

1. تطوير المعرفة الأكاديمية

- يعتبر البحث في استراتيجيات الاستدامة جزءًا أساسيًا من النقاش الأكاديمي واسع المجالات. يساهم تطوير نظرية الاستدامة في إدارة الأعمال في بناء قاعدة معرفية تعزز من فهم كيفية تفاعل عوامل البيئة، والاقتصاد، والمجتمع، وتأثيرها على أداء الشركات. يجب أن تتناول الأبحاث الجوانب التالية:
- الإطار المفاهيمي: تطوير نماذج ونظريات يمكن أن تفسر كيف تؤثر الاستدامة على أداء الشركات، سواء من خلال تقليل التكاليف أو زيادة الإيرادات.
 - تحليل الحالات: دراسة تجارب الشركات الناجحة التي طبقت استراتيجيات استدامة والكشف عن العوامل المشتركة التي ساهمت في نجاحها.
 - التطورات التكنولوجية: فهم كيف يمكن أن تسهم الابتكارات التكنولوجية في تعزيز المبادرات المستدامة وتحسين الأداء المالي.

2. توجيه السياسات العلمية

- تقدم الأبحاث في مجال الاستدامة بيانات علمية داعمة يمكن أن توجه السياسات الحكومية والاقتصادية.
- الأدلة المعتمدة: عند تجميع البيانات حول تأثيرات الممارسات المستدامة على الأداء المالي، يمكن تقديم توصيات واضحة لصانعي القرار لدعم السياسات المعنية بالاستدامة.

- مبادرات الدعم: استخدام النتائج لدعم تخصيص الموارد والاستثمارات في مشاريع استراتيجية تعزز من الاستدامة، مثل برامج الطاقة المتجددة وإدارة النفايات.

3. تجسيد العلاقة بين الاستدامة والربحية

يوفر البحث العلمي إطارًا لفهم العلاقة المتبادلة بين الاستدامة والربحية، وهو نقطة هامة تسعى العديد من الشركات لفهمها.

- نموذج التفاعل: تطوير نماذج تحليلية يمكن أن تظهر كيفية تأثير استراتيجيات مختلفة (مثل خفض النفقات أو كفاءة الطاقة) على الأرباح.
- أدوات القياس: توفير أدوات مؤشرات أداء تتيح للشركات قياس أثر استراتيجيات الاستدامة على نتائج الأداء المالي.

4. تسليط الضوء على الابتكار

- تعتبر عملية الابتكار جزءًا لا يتجزأ من تطبيق استراتيجيات الاستدامة. يمكن للبحث العلمي أن:
- يحفز الأفكار الجديدة: من خلال اكتشاف أوجه جديدة للاستدامة وخلق بيئات تروج للتجريب.

5. توفير أدوات قياس الأداء

- تساعد الأبحاث في استدامة الأعمال على خلق أدوات موثوقة لقياس أداء الشركات.
- مؤشرات قياسية: تطوير مقاييس موضوعية تقيس كيف تؤثر ممارسات الاستدامة على الربحية، والرفاه الاجتماعي، والبيئة.
 - بيانات قابلة للمقارنة: إنشاء قواعد بيانات تلقي الضوء على الأداء عبر مختلف الصناعات، مما يسمح بعمليات مقارنة دقيقة بين الشركات.

6. دعم التفكير الاستراتيجي

- يساعد البحث العلمي الشركات على اعتماد ممارسات تفكير استراتيجي أكثر نضجًا.
- توقعات مبنية على الأدلة: استخدام البيانات العلمية للتنبؤ بالتوجهات المستقبلية وتحديد المخاطر والفرص المرتبطة بها.
 - مراقبة الأداء: تطبيق استراتيجيات مرنة تستند إلى نتائج الأبحاث لتحسين الأداء التشغيلي والاستجابة للتغيرات في السوق.

7. إلهام التحول الاجتماعي

- تظهر الدراسات العلمية كيف أن تطبيق استراتيجيات الاستدامة يتجاوز العوائد الاقتصادية إلى التأثير الاجتماعي والثقافي.
- تغيير السلوك: يمكن أن تُلهم النتائج الشركات والمجتمعات لتبني ممارسات أكثر استدامة وتقديرًا للبيئة.
 - التوجه الإيجابي: زيادة الوعي العام بمدى تأثير الأعمال على المجتمع والبيئة وتقنيات التغيير السلوكي.

8. دعم برامج التعليم والتدريب

- تبرز الأهمية العلمية للاستدامة دورها في تطوير التعليم الجامعي والتدريب المهني.
- مناهج دراسية مبتكرة: تضمين مبادئ الاستدامة في المناهج الدراسية الأكاديمية، مما يساعد الطلاب على فهم أهمية الممارسات المستدامة.
 - تطوير المهارات: تدريب الجيل القادم من القادة والممارسين في كيفية تطبيق الاستدامة في بيئات الأعمال.

9. تعزيز التعاون بين القطاعات

تدعو الأبحاث إلى تعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص لدعم قيم الاستدامة.

- شراكات مجدية: تشجيع الشراكات بين الشركات والحكومة ومؤسسات المجتمع المدني، مما يساهم في تحقيق الأهداف المشتركة.
- تمويل المشروعات: بحث سبل التمويل للشراكات والمشاريع التي تدعم الاستدامة.

10. دمج الاستدامة في هيكل الشركات

تمكن الأبحاث الشركات من دمج ممارسات الاستدامة في هيكلها.

- استراتيجيات المؤسسة: تقوية العلاقة بين استراتيجيات الأعمال والممارسات المستدامة من خلال تطوير رؤية وقيم مؤسسية تدعم الاستدامة.
- تحسين الأنظمة الداخلية: تشجيع تطوير نظم إدارية وإجرائية تعزز من التزام المعنيين بالاستدامة.

تعتبر الأهمية العلمية لاستدامة إدارة الأعمال أساسية في التأثير على ربحية الشركات، خصوصاً في السوق السعودي. عن طريق تطوير المعرفة، دعم السياسات، وتجسيد العلاقة بين الاستدامة والربحية، تساهم الأبحاث العلمية في تحويل الأفكار إلى ممارسات فعالة. التعاون بين القطاعات الأكاديمية والصناعية يمثل أداة حيوية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة وتعزيز الابتكار، مما يُعزز النجاح المؤسسي والاستدامة على المستوى الوطني.

2.3.1 أهمية الدراسة التطبيقية:

أهمية التطبيق العملي لاستراتيجيات الاستدامة في إدارة الأعمال.

تكتسب الأهمية التطبيقية لاستراتيجيات الاستدامة في إدارة الأعمال وزناً أكبر في ظل التحديات البيئية والاجتماعية الحالية. استخدام المعرفة النظرية في سياق عملي يساهم في تطوير استراتيجيات فعالة

تعزز من ربحية الشركات وتحقق أهداف التنمية المستدامة. فيما يلي تفاصيل توضح أهمية هذا الجانب بشكل موسع (Noble، 2022):

1. تحسين الأداء المالي للشركات

تطبيق استراتيجيات الاستدامة يساعد الشركات على تعزيز قدرتها التنافسية وتحسين الأداء المالي. على سبيل المثال، يمكن أن تؤدي استثمارات في كفاءة الطاقة وإدارة الموارد إلى تقليل التكاليف التشغيلية وزيادة الهوامش الربحية. دراسات حالة عديدة تُظهر أن الشركات التي تطبق ممارسات مستدامة تسجل أداءً ماليًا أفضل على المدى الطويل.

2. تلبية توقعات العملاء والمستهلكين

مع تزايد وعي المستهلكين حول قضايا الاستدامة والبيئة، أصبح من المهم أن تكون الشركات قادرة على تلبية تلك التوقعات. تطبيق الاستدامة يعني توفير منتجات وخدمات تُظهر التزام الشركة بالمسؤولية الاجتماعية. هذا يساعد في تعزيز ولاء العملاء وكسب ثقتهم، مما يُترجم إلى زيادة في المبيعات.

3. خلق قيمة مضافة للمنتجات والخدمات

تطبيق استراتيجيات الاستدامة يمكن أن يؤدي إلى تطوير منتجات جديدة وأفضل تقابل احتياجات المستهلكين المتزايدة بحسب بيئي. الشركات التي تركز على الابتكار المستدام تستطيع تمييز نفسها في السوق، مما يخلق قيمة مضافة ويزيد من تنافسيتها.

4. تقليل المخاطر التنظيمية والتشريعية

تسهم الاستراتيجيات المستدامة في تقليل المخاطر المرتبطة بالمخالفات القانونية والبيئية. في ظل تزايد الإجراءات القانونية المتعلقة بالبيئة، يمكن أن تساعد الممارسات المستدامة الشركات في الامتثال للمعايير التنظيمية، مما يقلل من احتمال التعرض للعقوبات والغرامات (Noble، 2022).

5. تعزيز الابتكار

تعتبر بيئة العمل التي تعزز من الاستدامة محفزًا للإبداع والابتكار. من خلال تشجيع الموظفين على التفكير بطريقة مبتكرة حول كيفية تحسين العمليات والمنتجات، يمكن للشركات أن تستفيد من حلول جديدة تُحسن من كفاءة استدامتها. الابتكارات في المجالات التكنولوجية والعمليات يمكن أن تؤدي إلى توفير موارد وتقليل النفايات.

6. تحسين سمعة الشركة

تطبيق استراتيجيات الاستدامة يُساهم في تحسين سمعة الشركة. عندما تُظهر الشركات التزامها بالاستدامة، فإن ذلك يُعزز من صورتها في أعين العملاء والمستثمرين والمجتمعات المحلية.

7. دعم العلاقات مع أصحاب المصلحة

تطبيق الاستراتيجيات المستدامة يُحسن العلاقات مع جميع الأطراف المعنية، بما في ذلك العملاء، والمستثمرين، والمجتمعات المحلية. عندما تكون الشركات شفافة بشأن جهودها في الاستدامة، فإن ذلك يعزز الثقة ويشجع على التعاون، مما يُعزز من الفوائد الاقتصادية والاجتماعية.

8. تحقيق الأهداف الوطنية والدولية

تسعى العديد من الدول، بما في ذلك المملكة العربية السعودية، إلى تحقيق أهداف التنمية المستدامة (SDGs) التي وضعتها الأمم المتحدة. من خلال تطبيق استراتيجيات الاستدامة، يمكن للشركات أن تُساهم في تحقيق هذه الأهداف، مما يعزز من دورها كمساهم فاعل في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

9. تطوير المهارات والكفاءات

التطبيق العملي لاستراتيجيات الاستدامة يتطلب تطوير المهارات والكفاءات لدى الموظفين. من خلال التدريب والتطوير المستمر، يمكن تحسين المعرفة حول الممارسات المستدامة، مما يعزز القدرة التنافسية للمؤسسة.

10. تشجيع التقارير والشفافية

تساعد تطبيقات الاستدامة الشركات على تبني ممارسات التقارير والشفافية، مما يسهل على المستثمرين وأصحاب المصلحة تقييم الأداء البيئي والاجتماعي للشركة. التقارير الشفافة تُعزز من الثقة والمصداقية، مما يُساعد الشركات في جذب الاستثمارات.

تُظهر الأهمية التطبيقية لاستراتيجيات الاستدامة في إدارة الأعمال تأثيرًا عميقًا على ربحية الشركات ونجاحها في السوق. من تعزيز الأداء المالي وتحسين سمعة الشركة، إلى تلبية توقعات العملاء ودعم الابتكار، تلعب هذه الاستراتيجيات دورًا حيويًا في بناء مستقبل مستدام. من المهم بالنسبة للشركات أن تستثمر في تطبيق هذه الاستراتيجيات بشكل فعال لتحقيق الأهداف المؤسسية والوطنية المعتمدة على الاستدامة (Al-Shihri، 2023).

4.1 أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي:

استكشاف وتحليل تأثير تطبيق استراتيجيات الاستدامة على ربحية الشركات في السعودية، مع التركيز على كيفية تحسين الأداء المالي والعمليات التجارية من خلال تبني ممارسات مستدامة.

الأهداف الفرعية

1. تحديد استراتيجيات الاستدامة الرائدة:

- تحليل الاستراتيجيات الشائعة التي تعتمد عليها الشركات في السعودية لتحقيق الاستدامة، مثل كفاءة استخدام الطاقة، إدارة النفايات، والمسؤولية الاجتماعية.2. قياس تأثير الاستدامة على الأداء المالي:
- تقييم كيفية تأثير تطبيق الاستراتيجيات المستدامة على مؤشرات الأداء المالي مثل العوائد على الاستثمار، والأرباح، وتكاليف التشغيل.

2. تحليل العوامل المؤثرة في تطبيق الاستراتيجيات:

- التعرف على العوامل الاقتصادية والاجتماعية والإدارية التي تؤثر على قدرة الشركات على تطبيق استراتيجيات الاستدامة بنجاح.

3. استكشاف العلاقة بين الاستدامة ورضا العملاء:

- دراسة تأثير تطبيق استراتيجيات الاستدامة على رضا العملاء وولائهم، وكيف يمكن أن تسهم هذه العلاقة في تعزيز ربحية الشركات.

4. تقييم الابتكار والتحسين الوظيفي:

- فحص كيف يمكن أن تحفز استراتيجيات الاستدامة على الابتكار في المنتجات والخدمات، وما إذا كان لذلك تأثير إيجابي على الأداء العام للشركات.

5. فهم دور الثقافة التنظيمية:

- دراسة تأثير الثقافة التنظيمية والممارسات الإدارية على نجاح تطبيق استراتيجيات الاستدامة، وكيف يمكن تعزيز هذه الثقافة لتحقيق نتائج مستدامة.

6. تقديم توصيات عملية:

- بناءً على النتائج المستخلصة، تقديم توصيات عملية للشركات في السعودية حول كيفية تحسين استراتيجيات الاستدامة لتعزيز الربحية والأداء المؤسسي.

5.1 تساؤلات الدراسة:

التساؤل الرئيسي:

كيف يؤثر تطبيق استراتيجيات الاستدامة على ربحية الشركات في السعودية؟

هذا التساؤل الرئيسي يشكل محور البحث ويسعى لاستكشاف العلاقة بين الاستدامة والربحية، حيث يُعتبر فهم هذا التأثير أمرًا ضروريًا لتوجيه الشركات نحو تبني ممارسات أكثر استدامة.

التساؤلات الفرعية:

1. ما هي استراتيجيات الاستدامة الأكثر تبنيًا من قبل الشركات في السعودية؟

يهدف هذا السؤال إلى تحديد أي من الاستراتيجيات مثل كفاءة الطاقة، وتقليل الانبعاثات، وإعادة التدوير، والتحول إلى مصادر الطاقة المتجددة، هي الأكثر شيوعًا بين الشركات. سيتطلب ذلك إجراء مسح شامل يشمل شركات من مختلف القطاعات الصناعية، وتحليل البيانات لتحديد الأنماط السائدة.

2. كيف تؤثر استراتيجيات الاستدامة على الأداء المالي للشركات؟

يبحث هذا التساؤل في العلاقة بين تطبيق استراتيجيات الاستدامة ومؤشرات الأداء المالي، مثل العائد على الاستثمار (ROI)، والربحية الإجمالية، وتكاليف التشغيل. يتطلب هذا الأمر استخدام أدوات تحليلية لفهم كيف تسهم الاستدامة في تحسين النتائج المالية من خلال تقليل التكاليف أو زيادة الإيرادات.

3. ما هي العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على قدرة الشركات على تنفيذ استراتيجيات الاستدامة؟

يسعى هذا التساؤل إلى دراسة العوامل التي قد تعوق أو تعزز جهود الاستدامة، مثل الثقافة التنظيمية، الدعم القيادي، سياسات الحكومة، ومدى وعي الموظفين والمجتمع بقضايا الاستدامة. سيتم استخدام أدوات مثل استبيانات ومقابلات مع موظفين وإدارة الشركات لرصد هذه العوامل بشكل دقيق.

4. كيف تساهم استراتيجيات الاستدامة في تعزيز رضا العملاء وولائهم؟

يبحث هذا التساؤل في العلاقة بين الممارسات المستدامة وتجربة العملاء. سيتم تحليل كيفية تأثير الاستراتيجيات المستدامة على صورة العلامة التجارية، وقيمتها في نظر العملاء، ومدى تأثير هذه العوامل على رضا العملاء وولائهم تجاه المنتجات والخدمات.

5. ما هو دور الابتكار في تحسين استراتيجيات الاستدامة وأثره على الربحية؟

يركز هذا التساؤل على تفسير كيف يمكن أن يؤدي الابتكار المستند إلى ممارسات الاستدامة إلى تحسين العمليات والإنتاج. كما سيناقش كيف يمكن أن تساهم هذه الابتكارات في زيادة الكفاءة وتقليل الفاقد، وبالتالي تحسين الربحية.

6. كيف تؤثر ثقافة المؤسسة وقيادة الإدارة على نجاح تطبيق استراتيجيات الاستدامة؟

يستهدف هذا التساؤل دراسة تأثير الثقافة التنظيمية على قدرة الشركات على دمج الاستدامة في استراتيجياتهم. سيتم التحقيق في كيف يمكن لثقافة قيادية داعمة أن تحفز الموظفين على استيعاب القيم المستدامة وتنفيذها بطريقة فعالة.

7. ما هي التوصيات العملية التي يمكن تقديمها للشركات في السعودية لتحسين استراتيجيات الاستدامة وزيادة الربحية؟

يقدم هذا التساؤل فرصة لتطوير استراتيجيات عملية استنادًا إلى النتائج المجمعة من البحث، مما يساعد الشركات في معرفة كيف يمكنهم تحسين استراتيجياتهم المستدامة وزيادة الأداء المالي. يتضمن ذلك تطوير خطط عمل، ومبادرات تحسين مستمرة، وإجراءات قياس الأداء المتعلقة بالاستدامة.

6.1 فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق استراتيجيات

الاستدامة على ربحية الشركات في المملكة العربية السعودية

الفرضيات الفرعية:

• H_{1-1} : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاستدامة البيئية على ربحية

الشركات في المملكة العربية السعودية.

- H1-2 يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاستدامة الاجتماعية على ربحية الشركات في المملكة العربية السعودية.
- H1-3 يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاستدامة الاقتصادية على ربحية الشركات في المملكة العربية السعودية.

7.1 الدراسات السابقة:

☑ Alaloul, W. S. (2022). Assessment of Economic Sustainability in the Construction Sector: Evidence from Three Developed Countries (the USA, China, and the UK)

تتناول هذه الدراسة التحديات والفرص المرتبطة بالاستدامة الاقتصادية في قطاع البناء، مسلطة الضوء على تجارب البلدان المتقدمة مثل الولايات المتحدة، والصين، والمملكة المتحدة. تستخدم الدراسة مجموعة من المؤشرات لقياس مدى استدامة الأنشطة الاقتصادية المتعلقة بالبناء.

الأبعاد النظرية للدراسة:

- الإطار النظري: تستند الدراسة إلى النظريات الاقتصادية المتعلقة بالاستدامة، حيث يتم النظر في العلاقة بين الأنشطة الاقتصادية وتأثيرها على الموارد المتاحة.
- الاستدامة الاقتصادية: تتضمن القدرة على تلبية احتياجات الجيل الحالي دون التأثير سلباً على قدرة الأجيال القادمة في تلبية احتياجاتها.

الإسهامات العملية:

- تقدم الدراسة توصيات عملية لتحسين الاستدامة في القطاع، من خلال تعزيز الابتكار والتكنولوجيا الخضراء، وتطبيق سياسات حكومية تدعم الممارسات المستدامة.
- تُظهر أن الشركات التي تلتزم بمبادئ الاستدامة تحقق أداءً اقتصادياً أفضل على المدى الطويل.

- تساهم هذه الدراسة في توجيه صانعي السياسات والممارسين في قطاع البناء نحو تطوير استراتيجيات مستدامة، وتعيين أولويات العمل لتحقيق الأهداف البيئية والاجتماعية.

☑ AlGhamdi, A. A. (2022). Artificial Intelligence in Education as a Mean to Achieve Sustainable Development in Accordance with the Pillars of the Kingdom's Vision 2030

تستكشف هذه الدراسة كيف يمكن استخدام الذكاء الاصطناعي لدعم التعليم وتحقيق أهداف التنمية المستدامة بما يتماشى مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030. تهدف الدراسة إلى تحليل دور الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة التعليم وتوفير فرص تعلم مخصصة وفعالة.

الأبعاد النظرية:

- إطار العمل النظري: تستند الدراسة إلى الدراسات السابقة حول التعليم المستدام والتكنولوجيا الحديثة، مع التركيز على قدرة الذكاء الاصطناعي في إدخال تغييرات إيجابية على التعليم.
- أهداف الرؤية 2030: تُعنى الدراسة بتطبيق أهداف الرؤية الوطنية التي تسعى إلى تنويع الاقتصاد السعودي وتحسين جودة التعليم.

الإسهامات العملية:

- تقدم الدراسة نماذج تطبيقية لنظم التعليم التي اعتمدت على الذكاء الاصطناعي، مثل تعليم التعلم الذاتي والتكيف مع احتياجات الطلاب.
- تقترح استراتيجيات مثل تطوير مناهج تعليمية مدعومة بالتكنولوجيا، وتدريب المعلمين على تقنيات الذكاء الاصطناعي.

تساعد هذه الدراسة على تحفيز النقاش حول كيفية دمج التكنولوجيا في النظم التعليمية، وتقديم رؤى ملموسة حول كيفية تحقيق التعليم المستدام والإسهام في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

✓ Al-Hanawi, M. (2019). An Analysis of Public-Private Partnerships and Sustainable Health Care Provision in the Kingdom of Saudi Arabia

تتطرق هذه الدراسة إلى أهمية الشراكات بين القطاعين العام والخاص في تحسين خدمات الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية. تستعرض كيف يمكن لهذه الشراكات أن تساهم في توفير خدمات صحية مستدامة وفعالة.

الأبعاد النظرية:

- الإطار المفاهيمي: تركز الدراسة على مفهوم الشراكات العامة والخاصة وكيف تعزز من مرونة النظام الصحي في مواجهة التحديات.
- الاستدامة الصحية: تتعلق بتوفير نظام صحي مستدام يلبي احتياجات المواطنين ويحسن الجودة العامة للرعاية.

الإسهامات العملية:

- تتناول الدراسة تجارب الدول الأخرى في استخدام الشراكات العامة والخاصة في الرعاية الصحية وتطبيق هذه الدروس في السياق السعودي.
 - توفر دراسة الحالة المقترحة تحليلاً معمقاً لكيفية تحسين تنفيذ الشراكات لتعزيز جودة الرعاية وتقليل التكلفة.
- تعد هذه الدراسة مهمة في سياق الرؤية الوطنية 2030، حيث تلعب الرعاية الصحية دوراً حيوياً في تحقيق التنمية المستدامة، وهي تساعد صانعي السياسات والممارسين على فهم كيفية تحسين النظام الصحي من خلال الشراكات الاستراتيجية.

✓ Aljarallah, S. (2020). An Investigation into Sustainable e-Government in Saudi Arabia¹.

¹ - [Academic Publishing](https://academic-publishing.org/index.php/ejeg/article/view/668/631)

تتناول هذه الدراسة مفهوم الحكومة الإلكترونية المستدامة في المملكة العربية السعودية، مسلطة الضوء على التحديات والفرص المرتبطة بتبني تقنيات الحكومة الإلكترونية بشكل مستدام.

الأبعاد النظرية:

- نظرية الحكومة الإلكترونية: تستند الدراسة إلى الإطار النظري للحكومة الإلكترونية، الذي يشمل ممارسات الحكومة المبتكرة واستخدام التكنولوجيا لتحسين الخدمات العامة.
- الاستدامة: تشدد على أهمية دمج مبادئ الاستدامة في استراتيجيات الحكومة الإلكترونية لضمان تحقيق الفوائد الاجتماعية والاقتصادية على المدى البعيد.

الإسهامات العملية:

- تقدم الدراسة تحليلاً للعقبات التي تواجه تبني الحكومة الإلكترونية المستدامة، مثل البنية التحتية التكنولوجية، والتدريب، وتقبل الجمهور.
- توصي بتطوير خطط استراتيجية لتعزيز استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الحكومة لتعزيز الشفافية والكفاءة.

تلعب هذه الدراسة دوراً حيوياً في توجيه صانعي السياسات نحو استراتيجيات الحكومية الإلكترونية التي تدعم الاستدامة، مما يعزز الخدمات العامة ويدعم التنمية الاقتصادية.

☑ Alqahtani, F. K. (2024). Appraising Critical Success Factors in Sustainable Housing Projects: A Comparative Study of PPP Modalities in Saudi Arabia².

تستعرض هذه الدراسة العوامل الرئيسية التي تساهم في نجاح المشاريع السكنية المستدامة في السعودية، من خلال مقارنة نماذج الشراكة بين القطاعين العام والخاص (PPP).

² - ([https://www.cell.com/heliyon/pdf/S2405-8440\(24\)08885-6.pdf](https://www.cell.com/heliyon/pdf/S2405-8440(24)08885-6.pdf)).

الأبعاد النظرية:

- أسس الشراكة بين القطاعين العام والخاص: تعتمد الدراسة على الإطار النظري للعوامل المؤثرة في الشراكات الناجحة في مجال الإسكان المستدام.
- استدامة الإسكان: تتناول كيفية تحقيق الإسكان المستدام من خلال تحليل العوامل الاجتماعية، الاقتصادية، والبيئية.

الإسهامات العملية:

- تشير النتائج إلى التحديات التي تواجه المشاريع السكنية، مثل التمويل، والابتكار، والتواصل الفعال بين الأطراف المعنية.
- توصي الدراسة بوضع إطار لتقييم مشاريع PPP وضمان شفافيتها ونجاحها في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

تعزز هذه الدراسة الفهم حول كيفية تحسين فعالية المشاريع الإسكانية، وتوفير إرشادات عملية لأصحاب المصلحة في القطاعين العام والخاص لتحقيق المشاريع المستدامة.

☒ Al-Shihri, F. S. (2023). Principles of Sustainable Development and Their Application in Urban Planning in Saudi Arabia

تتناول هذه الدراسة مبادئ التنمية المستدامة وكيفية تطبيقها في التخطيط الحضري بالملكة العربية السعودية. تهدف الدراسة إلى تحقيق تنمية حضرية متوازنة تأخذ بعين الاعتبار الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

الأبعاد النظرية:

- نظرية التنمية المستدامة: تستند الدراسة على الأطر النظرية التي تركز على التكامل بين الأبعاد المختلفة للتنمية، مثل البيئة، والاقتصاد، والمجتمع.

- التخطيط الحضري المستدام: تناقش كيفية دمج مبادئ الاستدامة في التخطيط الحضري لضمان عدم التأثير السلبي على البيئة والموارد الطبيعية.

الإسهامات العملية:

- تقدم الدراسة دراسات حالة لتطبيق مبادئ التنمية المستدامة في مشاريع تخطيط حضري في السعودية.
 - توفر توصيات تتعلق بكيفية تعزيز المشاركة المجتمعية في عمليات التخطيط وتقييم الأثر البيئي.
- توضح هذه الدراسة أهمية دمج الاستدامة في التخطيط الحضري، مما يساعد على تعزيز جودة الحياة في المدن السعودية وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

✓ "دراسة مقارنة لتوجهات الاستدامة في إدارة المشاريع بين القطاع العام والقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية" والتي أعدها رائد سراج رجب المالكي.

تهدف هذه الدراسة إلى مقارنة توجهات الاستدامة في إدارة المشاريع بين القطاع العام والقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. حيث تزداد أهمية الاستدامة في جميع أنحاء العالم، وخاصة في بيئة الأعمال، مما يستدعي فحص كيف يمكن لكل من القطاعين العام والخاص دمج مبادئ الاستدامة في استراتيجياتهم الإدارية.

استخدم الباحث منهجية مقارنة، تشمل جمع البيانات من عدد من المشاريع في القطاعين العام والخاص. تم استخدام استبيانات بالإضافة إلى مقابلات مع المعنيين في إدارة المشاريع في كليهما لتقييم مدى تنفيذ مبادئ الاستدامة.

التوجهات في القطاع العام:

- تبين أن الجهات العامة تميل إلى اعتماد استراتيجيات الاستدامة أكثر من القطاع الخاص، حيث تسعى الحكومة لتطبيق رؤيتها 2030 وتعزيز المشاريع المستدامة.

- تظهر الاستراتيجيات العامة تركّزًا أكبر على متطلبات الاجتماعات والإجراءات القانونية مقارنةً بالابتكار.

التوجهات في القطاع الخاص:

- يبدي القطاع الخاص اهتمامًا متزايدًا في تحقيق الاستدامة، إلا أن بعض الشركات تواجه تحديات في التمويل والمعرفة اللازمة لتنفيذ استراتيجيات فعالة.
- يبرز ثقة الشركات الخاصة في الربح عبر الاستدامة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام وزيادة رضا العملاء.

تم تحديد عدة تحديات تواجه كل من القطاعين، مثل:

- نقص التدريب والمعرفة حول تقنيات وأساليب الإدارة المستدامة.
- الفجوات في التشريعات والسياسات التي تدعم الاستدامة.
- نقص التعاون بين القطاعين لتحقيق أهداف مشتركة في المجال المستدام.

توصي الدراسة بضرورة تعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص لتبادل المعرفة والخبرات في مجالات الاستدامة. بالإضافة إلى ضرورة توفير برامج تدريبية وثنائية لتعزيز الوعي بأهمية الاستدامة في إدارة المشاريع.

وتسلط هذه الدراسة الضوء على الفروقات بين القطاعين في توجهات الاستدامة، وتؤكد على أهمية تكامل الجهود بين القطاع العام والخاص لنقل الجهود نحو الإدارة المستدامة. تتطلب تحقيق الأهداف الإستراتيجية في هذا المجال تضافر الجهود ورؤية مشتركة تسهم في ازدهار المشاريع في المملكة.

8.1 المنطلقات النظرية للدراسة:

تُعتبر استدامة إدارة الأعمال مفهوماً أساسياً يسعى إلى تحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. في هذا السياق، سنستعرض بعض المنطلقات النظرية الرئيسة المتعلقة بالاستدامة وكيفية تأثير استراتيجيات الاستدامة على ربحية الشركات في السعودية.

1. نظرية المعايير الثلاثة (Triple Bottom Line)

- المفهوم: تشير هذه النظرية إلى أن الشركات يجب أن تأخذ في الاعتبار ثلاثة معايير رئيسية: الربحية (الاقتصاد)، الناس (الاجتماع)، والكوكب (البيئة). مفادها أن النجاح لا يُقاس فقط بالعوامل المالية ولكن أيضاً بالتأثير الاجتماعي والبيئي.
- التطبيق في السعودية: تتبنى العديد من الشركات السعودية هذه النظرية كمبدأ توجيهي لتطوير استراتيجيات مستدامة تدور حول التوازن بين النمو الاقتصادي والحفاظ على البيئة ودعم المجتمع.

2. نظرية أصحاب المصلحة (Stakeholder Theory)

- المفهوم: تُشير هذه النظرية إلى أن الشركات يجب أن تتعامل مع مجموعة من المعنيين (الذي يتضمن العملاء، الموظفين، الموردين، المجتمعات المحلية، والمستثمرين) لتحقيق النجاح المستدام.
- التطبيق في السعودية: تتجه الشركات السعودية نحو فهم احتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة، مما يدفعها لتطوير استراتيجيات مستدامة تلبي هذه الاحتياجات وتساهم في تحقيق المنفعة العامة وتعزز من ربحيتها.

3. نظرية المرونة (Resilience Theory)

- المفهوم: تركز هذه النظرية على القدرة على التكيف والتعامل مع التغيرات والتحديات البيئية والاجتماعية. تعتبر المرونة عاملاً مهماً في استدامة الأعمال، حيث يمكن للشركات التي تتمتع بمرونة أعلى التعافي بشكل أسرع وتحقيق نتائج إيجابية.
- التطبيق في السعودي: تزداد أهمية هذه النظرية في ظل التحديات البيئية والاقتصادية الحالية، حيث تسعى الشركات السعودية لتعزيز قدرتها على التكيف مع التغيرات المناخية والسوقية من خلال تبني استراتيجيات دائمة ومرنة.

4. نظرية القيمة المشتركة (Creating Shared Value)

- المفهوم: تهدف هذه النظرية إلى خلق قيمة اقتصادية من خلال حل المشاكل الاجتماعية والبيئية، مما يجعل الشركات تساهم في تنمية مجتمعاتها وفي نفس الوقت تعزز من أداؤها المالي.

- التطبيق في السعودية: بدأت العديد من الشركات السعودية في اعتماده كمفتاح لابتكار منتجات وخدمات تدعم التنمية المستدامة وتحقق عوائد مالية متزايدة.

تأثير تطبيق استراتيجيات الاستدامة على ربحية الشركات في السعودية

1. تحسين السمعة والعلامة التجارية

- الشركات التي تتبنى استراتيجيات الاستدامة غالباً ما تعزز من سمعتها في السوق، مما يؤدي إلى جذب عملاء جدد وزيادة الولاء بين العملاء الحاليين. يمكن أن يؤثر ذلك بشكل إيجابي على الربحية.

2. الكفاءة التشغيلية

- تطبيق استراتيجيات الاستدامة قد يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية (على سبيل المثال، تقليل الفاقد واستخدام الموارد بشكل أكثر فعالية)، مما يترجم إلى تخفيض التكاليف وزيادة الأرباح.

3. الوصول إلى أسواق جديدة

- تُتيح استراتيجيات الاستدامة للشركات دخول أسواق جديدة، خاصة في ظل الطلب المتزايد على المنتجات والخدمات المستدامة. يمكن أن يؤدي ذلك إلى زيادة الإيرادات من خلال توسيع قاعدة العملاء.

4. الامتثال مع اللوائح والتشريعات

- مع تزايد التوجه نحو اللوائح البيئية المتشددة، فإن الشركات التي تستثمر في الاستدامة قد تكون في وضع أفضل للامتثال، مما يؤدي إلى تفادي الغرامات والتكاليف المحتملة المتعلقة بعدم الالتزام.

إن تطبيق استراتيجيات الاستدامة في إدارة الأعمال يمثل ضرورة ملحة للشركات في السعودية، حيث يمكن أن يؤثر بشكل إيجابي على ربحيتها. تعمل هذه الاستراتيجيات على تحسين السمعة، زيادة الكفاءة، توسيع الأسواق، وضمان الامتثال مع القوانين، مما يعزز من القدرة التنافسية للشركات على المدى

الطويل. من المهم أن تستمر الأبحاث في هذا المجال لدراسة المزيد من التأثيرات والنتائج العملية لاستدامة الأعمال في السياق السعودي.

9.1 المنهجية وطرق البحث:

تستند هذه الدراسة إلى المنهجية الكمية لاستكشاف وتحليل أثر الاستدامة في إدارة الأعمال: دراسة تأثير تطبيق استراتيجيات الاستدامة على ربحية الشركات في السعودية، وتعتبر المنهجية الكمية مناسبة لهذا النوع من الدراسات لأنها توفر إطاراً منهجياً لجمع وتحليل البيانات بطريقة دقيقة وموضوعية، مما يتيح الوصول إلى استنتاجات قابلة للتعميم على نطاق واسع.

✕ تصميم الدراسة

تم تصميم الدراسة بحيث تتبع منهجاً كمياً يركز على جمع البيانات العددية وتحليلها باستخدام أساليب إحصائية.. الهدف هو الحصول على بيانات تمكن الباحثين من قياس أثر الاستدامة في إدارة الأعمال: دراسة تأثير تطبيق استراتيجيات الاستدامة على ربحية الشركات في السعودية.

✕ أدوات جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على استبيان مغلق لجمع البيانات. تضمن الاستبيان مجموعة من الأسئلة المغلقة التي تم تصميمها بعناية لقياس متغيرات الدراسة الرئيسية، وهي الاستدامة في إدارة الأعمال: دراسة تأثير تطبيق استراتيجيات الاستدامة على ربحية الشركات في السعودية، تم تقسيم الاستبيان إلى أقسام رئيسية تغطي مختلف الجوانب المتعلقة بالموضوع، مع استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس مستوى الاتفاق أو الاختلاف مع العبارات المقدمة.

✕ إجراءات جمع البيانات

تم توزيع الاستبيان على العينة المختارة من خلال وسائل مختلفة، بما في ذلك البريد الإلكتروني، والاستبيانات الإلكترونية، والتوزيع المباشر في مواقع العمل. تم تقديم توجيهات واضحة للمشاركين لضمان فهمهم للأسئلة وتقديم إجابات دقيقة. كما تم ضمان سرية المشاركات للحفاظ على نزاهة البيانات.

✕ التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات، تم استخدام برامج التحليل الإحصائي لتحليلها. تضمنت عملية التحليل الإحصائي استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية مثل التحليل الوصفي، واختبارات الفرضيات، وتحليل التباين (ANOVA)، والانحدار الخطي المتعدد. تهدف هذه الأساليب إلى فهم العلاقة بين متغيرات الدراسة وتحديد مدى تأثير برامج التوازن بين العمل والحياة على رضا الموظفين وأدائهم.

✕ التحليل الوصفي

بدأ التحليل بوصف البيانات الديموغرافية للمشاركين، مثل العمر، الجنس، المستوى الوظيفي، والقطاع. يساعد التحليل الوصفي في فهم توزيع العينة وتحديد الخصائص الأساسية للمشاركين. كما تم استخدام التحليل الوصفي لتقديم لمحة عامة عن استجابات المشاركين على أسئلة الاستبيان، مما يساعد في تحديد الأنماط والاتجاهات العامة في البيانات.

✕ اختبارات الفرضيات

تم استخدام اختبارات الفرضيات لتحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة. شملت هذه الاختبارات اختبار t للعينة المستقلة، واختبار كاي تربيع لتحليل العلاقة بين المتغيرات الاسمية، وتحليل التباين (ANOVA) لفحص الفروق بين المجموعات المختلفة. تساعد هذه الاختبارات في تحديد ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات المختلفة.

✕ استنتاجات واستعراض النتائج

استنادًا إلى نتائج التحليل الإحصائي، سيتم تقديم استنتاجات واضحة حول أثر الاستدامة في إدارة الأعمال: دراسة تأثير تطبيق استراتيجيات الاستدامة على ربحية الشركات في السعودية، سيتم تحديد البرامج الأكثر فعالية والتوصيات لتحسين السياسات الحالية وتطوير استراتيجيات جديدة لتلبية

احتياجات الموظفين بشكل أفضل. هذه الاستنتاجات ستساهم في تقديم رؤى قيمة لأصحاب أصحاب المشاريع في مجال إدارة الأعمال في المملكة العربية السعودية.

توضح المنهجية الكمية المتبعة في هذه الدراسة كيفية جمع وتحليل البيانات بشكل منهجي ودقيق لفهم أثر الاستدامة في إدارة الأعمال: دراسة تأثير تطبيق استراتيجيات الاستدامة على ربحية الشركات في السعودية. من خلال استخدام أدوات جمع بيانات موثوقة وأساليب تحليل إحصائية متقدمة، تهدف الدراسة إلى تقديم نتائج علمية موثوقة.

10.1 أدوات الدراسة:

تُعد أدوات جمع البيانات من العناصر الأساسية التي يعتمد عليها الباحثون للحصول على المعلومات والبيانات اللازمة لإجراء التحليلات والوصول إلى النتائج والاستنتاجات. في دراسة وتحليل أثر الاستدامة في إدارة الأعمال: دراسة تأثير تطبيق استراتيجيات الاستدامة على ربحية الشركات في السعودية، تم استخدام استبيان مغلق كأداة رئيسية لجمع البيانات. يعكس تصميم الاستبيان وتوزيعه وتحليله الأهمية الكبيرة التي توليها الدراسة لجمع بيانات دقيقة وشاملة.

☒ تصميم الاستبيان

تم تصميم الاستبيان بشكل يضمن تغطية كافة الجوانب المتعلقة ببرامج الاستدامة في إدارة الأعمال: دراسة تأثير تطبيق استراتيجيات الاستدامة على ربحية الشركات في السعودية. اشتمل الاستبيان على مجموعة من الأسئلة المغلقة التي تم تصنيفها إلى عدة أقسام رئيسية، حيث تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة الاتفاق أو الاختلاف مع كل عبارة. يتضمن مقياس ليكرت خمس درجات تبدأ من "موافق بشدة" وتنتهي بـ "غير موافق بشدة"، مما يتيح للمشاركين التعبير عن آرائهم بدقة.

11.1 حدود الدراسة:

الحدود البشرية

عند تحديد حدود دراسة تأثير استراتيجيات الاستدامة على ربحية الشركات في السعودية، من المهم وضع حدود واضحة لضمان تركيز البحث والتمكن من تحليل النتائج بشكل دقيق. إليك حدود الدراسة المقترحة:

1. النطاق الجغرافي

- موقع الدراسة: تركز الدراسة على الشركات التي تتواجد في المملكة العربية السعودية، مما يعني أن النتائج قد لا تكون قابلة للتطبيق على السياقات أو الثقافات الأخرى.

النطاق القطاعي

- القطاعات المستهدفة: يمكن أن تغطي الدراسة قطاعات معينة مثل الصناعة، الخدمات، البناء، والتجزئة. لذا، لن تشمل الشركات في جميع القطاعات الاقتصادية بشكل عام، مما قد يؤثر على شمولية النتائج.

الفترة الزمنية

- الإطار الزمني: تقتصر الدراسة على فترة زمنية معينة، مثلاً السنوات الخمس الأخيرة. هذا يعني أن النتائج قد تعكس الاتجاهات والممارسات السائدة خلال هذه الفترة، دون اعتبار للتغيرات المستقبلية أو الأحداث التاريخية السابقة.

عوامل المتغيرات

- المتغيرات المستقلة والتابعة: سيتم التركيز في الدراسة بشكل رئيسي على استراتيجيات الاستدامة وتأثيرها على ربحية الشركات. قد تُعتبر العوامل الأخرى مثل البيئة التنظيمية، المنافسة في السوق، وسياسات الحكومة متغيرات غير مدروسة، مما يحد من فهم الآثار الكلية.

المشاركين في الدراسة

- عينة الدراسة: يمكن أن تقتصر العينة على الشركات الكبرى أو المتوسطة الحجم، مما قد يؤثر على قابلية تعميم النتائج على الشركات الصغيرة أو الناشئة. كما يتم تحديد فئة معينة من المشاركين (مثل المدراء أو المسؤولين عن الاستدامة) في الاستبيان، مما قد يتسبب في تحيز النتائج.

أساليب جمع البيانات

- الأدوات المستخدمة: ستعتمد الدراسة على استبيانات ومقابلات لجمع البيانات. قد تؤدي هذه الوسائل إلى بعض القيود المرتبطة بالتحيز في الإجابات أو عجز المشاركين عن تقديم معلومات دقيقة.

التوجه نحو الاستدامة

- مستوى الوعي والاستعداد: قد تتأثر النتائج بمستوى الوعي العام والاستعداد لتطبيق استراتيجيات الاستدامة في الشركات. بعض الشركات قد تكون في مراحل مبكرة من التبني، مما يؤدي إلى اختلاف كبير في الفعالية والنتائج من شركة لأخرى.

التوجهات الاقتصادية والسياسية

- البيئة الاقتصادية والسياسية: قد يؤثر السياق الاقتصادي والجوانب السياسية على نتائج الدراسة، مثل التغيرات في القوانين واللوائح أو التقلبات الاقتصادية.

على الرغم من ضرورة وضع حدود للدراسة، يجب أن يسمح هذا الإطار بتحليل فعال لأسئلة البحث ونتائجها. من المهم توضيح أن النتائج المستخلصة ستكون محدودة من حيث تعميمها خارج السياق المدروس. بناءً على هذه الحدود، يمكن للباحثين توصية دراسات مستقبلية تستكشف الجوانب غير المدروسة وتوسع نطاق البحث في مجالات استدامة الأعمال.

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: تطبيق استراتيجيات الاستدامة

1.1.2 تمهيد

شهدت العقود الأخيرة تحولاً جذرياً في المفاهيم المرتبطة بإدارة الأعمال، حيث لم تعد المؤسسات تُقاس فقط بقدرتها على تحقيق الأرباح قصيرة الأجل، بل أصبحت معايير الأداء تتضمن قدرتها على التكيف مع المتغيرات البيئية، والاجتماعية، والاقتصادية في إطار ما يُعرف بالاستدامة المؤسسية، وقد أصبح من الضروري للشركات المعاصرة أن تتبنى استراتيجيات استدامة تدمج بين تحقيق النمو المالي، والحفاظ على البيئة، وتعزيز العدالة الاجتماعية، مما يضمن بقاءها ونموها في بيئة تتسم بالتحديات والتغيرات المتسارعة.

وفي المملكة العربية السعودية، اكتسبت الاستدامة بُعداً استراتيجياً مع إطلاق رؤية المملكة 2030، التي أولت اهتماماً بالغاً بتنمية القطاعات الاقتصادية بشكل مستدام، مع المحافظة على الموارد الطبيعية، وتحقيق التوازن بين التنمية والبيئة.

تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على أثر تطبيق استراتيجيات الاستدامة على ربحية الشركات، من خلال تحليل البنى النظرية والعملية لهذه الاستراتيجيات، وتحديد أبعادها وممارساتها وتأثيرها على الأداء المالي في البيئة السعودية.

2.1.2 مفهوم استراتيجيات الاستدامة

ظهر مفهوم الاستدامة لأول مرة في التقارير البيئية والتنمية، ثم تطوّر ليصبح جزءاً محورياً من الاستراتيجيات المؤسسية، وقد عرّف (Elkington (2021 الاستدامة المؤسسية بأنها "القدرة على خلق قيمة اقتصادية مستمرة، دون الإضرار بالبيئة أو المجتمع"، مشيراً إلى نموذج "Triple Bottom Line" الذي يجمع

بين الأبعاد الثلاثة: البيئي، والاجتماعي، والاقتصادي، وتشير استراتيجيات الاستدامة إلى مجموعة السياسات والممارسات والخطط التي تتبناها الشركات لتحقيق أهداف طويلة الأجل تشمل النمو المالي، والحفاظ على البيئة، والمساهمة الاجتماعية.

ووفقاً لـ (Lu et al. (2021)، فإن استراتيجيات الاستدامة لم تعد ترفاً تنظيمياً، بل ضرورة تنافسية تمكّن الشركات من بناء سمعة قوية، والتفاعل مع توقعات أصحاب المصلحة، وتحقيق مرونة في مواجهة المخاطر المستقبلية، كما أشار (Manninen & Huiskonen (2022) إلى أن تبني استراتيجيات استدامة متكاملة يُعزز من قدرة المؤسسة على التكيف مع متطلبات الأسواق، والامتثال للتشريعات الدولية والمحلية.

و أكدت دراسة (Al-Yami (2023) أن الاستدامة أصبحت محوراً رئيسياً في الخطط التنموية، حيث تتبنى العديد من المؤسسات نماذج استدامة متعددة الأبعاد تسعى إلى رفع كفاءة الموارد وتحقيق الأثر الاجتماعي والبيئي الإيجابي، كما أشار (Alqahtani (2024) إلى أن استراتيجيات الاستدامة في مشاريع الإسكان تعتمد على الشراكة بين القطاعين العام والخاص لتعزيز القيمة البيئية والاجتماعية للمشاريع.

وقد يكون من المفيد التمييز بين الممارسات المستدامة والاستراتيجيات المستدامة، فبينما تشير الأولى إلى أنشطة محددة (مثل إعادة التدوير، أو استخدام الطاقة الشمسية)، فإن الثانية تشمل إطاراً أوسع يُدمج هذه الممارسات ضمن رؤية مؤسسية طويلة الأمد، تتقاطع مع الأهداف المالية والتنموية للمؤسسة، كما يوضح (Ghardallou (2022) أن نجاح استراتيجية الاستدامة يتطلب دعماً من القيادة العليا، ودمجاً فعالاً في نموذج الأعمال، وتوفير مؤشرات قياس أداء تعكس التقدم في الأبعاد الثلاثة.

و يرتبط المفهوم الحديث للاستدامة المؤسسية بتحقيق التوازن بين مصالح الأطراف المختلفة: المستثمرين، الموظفين، العملاء، والمجتمع، مع ضمان المحافظة على البيئة، ويشير (Modibbo (2021) إلى أن المملكة العربية السعودية بدأت بتطبيق إطار جديد لأهداف التنمية المستدامة يتماشى مع السياق المحلي ويحفز الشركات على دمج الاستدامة في أعمالها.

و يُمكن تعريف استراتيجيات الاستدامة في هذه الدراسة بأنها: "مجموعة السياسات والأنشطة والخطط التي تعتمد عليها الشركات بهدف تحقيق النمو الاقتصادي والربحية، مع الالتزام بالممارسات البيئية العادلة، والمساهمة الإيجابية في تنمية المجتمع، وذلك في إطار تكاملي مع أهداف التنمية الوطنية والدولية".

3.1.2 أهمية تطبيق استراتيجيات الاستدامة في إدارة الأعمال

تزايدت أهمية تطبيق استراتيجيات الاستدامة في إدارة الأعمال في ظل التغيرات العالمية المتسارعة، وارتفاع الوعي المجتمعي والبيئي، وتحولات الأسواق نحو مفاهيم الإنتاج المسؤول والاستهلاك الواعي. لم تعد الاستدامة خيارًا تجميليًا أو مبادرة طوعية، بل أصبحت عاملًا حاسمًا في تحديد قدرة المؤسسات على المنافسة والبقاء وتحقيق الربحية طويلة الأجل، وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن اعتماد الشركات لاستراتيجيات الاستدامة يمنحها مزايا استراتيجية على عدة مستويات: تنافسية، مالية، تنظيمية، وقيمية.

وفقًا لما ذكره (Pham et al. (2021، فإن المؤسسات التي تطبق ممارسات الاستدامة تتمتع بقدرة أكبر على تحقيق أداء مالي قوي، نظرًا لانخفاض تكاليف التشغيل، وتحسين كفاءة الموارد، وتعزيز ثقة المستثمرين والعملاء، كما أن تبني ممارسات مسؤولية اجتماعيًا وبيئيًا يساهم في خفض المخاطر التنظيمية والقانونية، ويقلل من التعرض للصدمات الاقتصادية الناتجة عن التغيرات المناخية أو الأزمات المجتمعية.

وتوضح دراسة (Muyiwa-Ajayi et al. (2024 أن الاستدامة تُمكن الشركات من بناء سمعة مؤسسية قوية، وهو ما يؤدي بدوره إلى تحسين علاقاتها مع أصحاب المصلحة، وتعزيز ولاء العملاء، وفتح آفاق أوسع للشراكات الاستراتيجية، كما ترتبط الاستدامة بتحسين مستوى الابتكار داخل المؤسسات، إذ تدفع الحاجة إلى تقنيات إنتاج أكثر كفاءة، وحلول تشغيل صديقة للبيئة، ومنتجات ذات قيمة اجتماعية مضافة.

و تؤكد دراسة (Aljarallah (2020 أن التحول نحو نماذج الحوكمة الرقمية المستدامة يعزز من كفاءة الأداء الحكومي، ويشكل نموذجًا محفزًا للشركات الخاصة لتبني ممارسات استدامة متكاملة، وقد أشار (Al-Hanawi (2019 إلى أن الشراكات بين القطاعين العام والخاص في المملكة تساهم في إدماج مبادئ

الاستدامة في تقديم الخدمات، وخصوصًا في قطاع الصحة، من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية، وضمان استمرارية تقديم الخدمات بجودة عالية.

وتشير دراسة (AlGhamdi (2022 إلى أهمية دمج الذكاء الاصطناعي في تصميم نظم تعليم مستدامة، تُسهم في تنمية رأس المال البشري، وتحقيق أهداف التنمية الوطنية، هذه النماذج تشير إلى أن الاستدامة لم تعد مجرد بُعد بيئي، بل أصبحت إطارًا متكاملًا يعيد تعريف الطريقة التي تُدار بها الموارد، وتُبنى بها العلاقات المؤسسية، وتُقاس بها الإنجازات.

و تشير دراسة (Al-Yami (2023 إلى أن تبني استراتيجيات الاستدامة يتيح للمؤسسات بناء نظام داخلي أكثر مرونة، قادر على الاستجابة للتغيرات والتحديات الخارجية، كما أن هذه الاستراتيجيات تخلق بيئة عمل محفزة تعزز من رضا الموظفين وولائهم، وهو ما ينعكس إيجابيًا على الأداء المؤسسي العام. و أكد (Alqahtani (2024 أن ممارسات الاستدامة في مشاريع الإسكان تؤدي إلى تحسين الجودة وخفض التكاليف على المدى الطويل، من خلال استخدام مواد بناء صديقة للبيئة، وتحقيق الكفاءة الطاقة.

كما أن أهمية استراتيجيات الاستدامة تتجلى في تعزيز قدرة الشركات على الحصول على تمويلات أفضل، إذ باتت العديد من المؤسسات المالية تفضّل تمويل الشركات ذات الأداء المستدام، نظرًا لانخفاض مخاطرها واستقرارها النسبي، ووفقًا لـ (Manninen & Huiskonen (2022، فإن المؤسسات التي تمتلك نظامًا متكاملًا للاستدامة تحظى بتقييمات ائتمانية أعلى، وتُصنّف كشركات مسؤولة، مما يزيد من جاذبيتها لدى المستثمرين.

وعلى مستوى السياسات، تدعم رؤية المملكة 2030 توجه المؤسسات السعودية نحو الاستدامة، باعتبارها ركيزة استراتيجية لتحقيق التوازن بين النمو الاقتصادي وحماية الموارد الطبيعية، وتعزيز رفاه الإنسان. وقد بدأت جهات تنظيمية سعودية مثل وزارة البيئة والمياه والزراعة، وهيئة تطوير المدن، وهيئة السوق المالية في دمج متطلبات الاستدامة ضمن تشريعاتها، مما جعل الامتثال لتلك الاستراتيجيات عنصرًا ضروريًا للنجاح المؤسسي.

إن أهمية استراتيجيات الاستدامة في إدارة الأعمال لا تنبع فقط من بعدها الأخلاقي أو البيئي، بل تتجسد في قدرتها على تقديم قيمة مضافة حقيقية للشركات، سواء من حيث الأداء المالي، أو الابتكار، أو المرونة، أو السمعة، أو الامتثال إن أثر هذه الاستراتيجيات على ربحية الشركات تُعد ضرورة علمية ومهنية لفهم ديناميكيات الأداء في البيئة الاقتصادية السعودية الحديثة.

4.1.2 أهداف استراتيجيات الاستدامة

تسعى استراتيجيات الاستدامة في المؤسسات إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المتكاملة التي تتجاوز الاعتبارات الربحية التقليدية، وتمتد إلى إحداث أثر إيجابي طويل المدى على البيئة والمجتمع والاقتصاد معًا. فاعتماد هذه الاستراتيجيات لا يُعَدُّ فقط استجابة للضغوط التنظيمية أو المجتمعية، بل يمثل توجهًا استراتيجيًا لتعزيز استمرارية الأعمال، وزيادة تنافسية المؤسسة، وتحقيق النمو المستدام.

وتتنوع أهداف استراتيجيات الاستدامة وفقًا لنطاق تطبيقها وخصوصية البيئة التشغيلية، إلا أن هناك مجموعة من الأهداف العامة التي تؤكد عليها الأدبيات المعاصرة.

أولاً: تحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية

يُعدّ تحقيق التوازن الثلاثي (Triple Bottom Line) أحد أبرز الأهداف الجوهرية لاستراتيجيات الاستدامة، حيث تسعى المؤسسة إلى الموازنة بين النمو الاقتصادي، والعدالة الاجتماعية، والحفاظ على البيئة، وقد أشار (Elkington (2021 إلى أن المؤسسات الرائدة في مجال الاستدامة هي تلك التي تنظر إلى الربحية على أنها ناتج لتكامل الأداء في هذه الأبعاد الثلاثة، وليس هدفًا منعزلاً بحد ذاته.

ثانيًا: دعم النمو الاقتصادي المستدام وتعزيز الكفاءة

تُسهم الاستدامة في رفع كفاءة استخدام الموارد وتقليل الفاقد والحد من الهدر، وهو ما يؤدي إلى خفض التكاليف التشغيلية على المدى الطويل، وتحقيق ربحية أعلى بطريقة مستدامة، وقد بيّنت دراسة (Muyiwa-Ajayi et al. (2024 أن الشركات التي تعتمد استراتيجيات استدامة فعالة تحقق معدلات نمو

أعلى واستقرارًا ماليًا أفضل مقارنةً بغيرها، وتدعم رؤية المملكة 2030 هذا الهدف من خلال تحفيز الشركات على الابتكار في مجالات الاقتصاد الدائري وكفاءة الطاقة والحوكمة البيئية والاجتماعية.

ثالثًا: تحسين صورة المؤسسة وسمعتها المؤسسية

تهدف المؤسسات من خلال تبني ممارسات الاستدامة إلى بناء سمعة إيجابية لدى المجتمع والعملاء والمستثمرين، الأمر الذي يساهم في تعزيز ولاء العملاء وجذب الكفاءات والاستثمارات، و تؤكد دراسة Ghardallou (2022) أن وجود استراتيجية استدامة واضحة وشفافة يُعد عاملاً حاسماً في تحسين صورة المؤسسة في أذهان أصحاب المصلحة، ويعزز من ثقة الأسواق في أدائها.

رابعًا: التوافق مع التشريعات والمعايير الدولية

أحد الأهداف المحورية لاستراتيجيات الاستدامة هو تحقيق الامتثال للمعايير المحلية والدولية المتعلقة بالبيئة، وحقوق الإنسان، وممارسات العمل العادلة، والشفافية المالية، ومع تزايد المتطلبات التنظيمية عالميًا، أصبحت الاستدامة وسيلة أساسية لتجنب الغرامات القانونية وتقليل المخاطر التنظيمية. وفي السعودية، بدأت العديد من الجهات الرقابية بتضمين مؤشرات الاستدامة ضمن تقارير الأداء المؤسسي، وهو ما يدفع الشركات إلى تضمين هذه الأهداف ضمن استراتيجياتها العامة، كما أشار Alqahtani (2024).

خامسًا: تمكين الابتكار والتحول الرقمي

تُعتبر الاستدامة حافزًا أساسيًا للابتكار، إذ تدفع الشركات نحو تطوير حلول ومنتجات وتقنيات جديدة تُراعي المتطلبات البيئية والاجتماعية، ووفقًا لدراسة Manninen & Huiskonen (2022)، فإن المؤسسات التي تتبنى استراتيجيات استدامة متقدمة تُظهر معدلات أعلى في تبني التحول الرقمي والابتكار التقني، كما أن الاستثمار في التكنولوجيا النظيفة وتطبيقات الذكاء الاصطناعي بات من أبرز أدوات تحقيق أهداف الاستدامة في الشركات السعودية.

سادساً: تحفيز مشاركة أصحاب المصلحة وتعزيز الحوكمة

تهدف استراتيجيات الاستدامة إلى تعزيز الشفافية والتواصل مع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين (مثل الموظفين، العملاء، الموردين، والمجتمع المدني)، ما يؤدي إلى بناء علاقات أقوى وأكثر استقراراً. وتؤكد الأدبيات أن الشركات التي تشرك أصحاب المصلحة في تصميم وتنفيذ مبادرات الاستدامة تكون أكثر قدرة على التكيف والاستجابة للآزمات، كما ورد في دراسة (Lu et al. (2021).

سابعاً: الإسهام في تحقيق أهداف التنمية المستدامة SDGs

تسعى المؤسسات من خلال استراتيجيات الاستدامة إلى المساهمة الفاعلة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة السبعة عشر التي أقرتها الأمم المتحدة، مثل القضاء على الفقر، العمل اللائق، الصناعة والابتكار، الإنتاج والاستهلاك المسؤولين، وغيرها، وقد تبنت المملكة العربية السعودية، من خلال رؤية 2030، هذه الأهداف ضمن خططها الوطنية، الأمر الذي يعزز من أهمية إدماج هذه الأهداف ضمن استراتيجيات المؤسسات المختلفة.

ثامناً: تعزيز استمرارية الأعمال والمرونة المؤسسية

يُعدّ تحقيق القدرة على مواجهة الآزمات والمخاطر من الأهداف المحورية للاستدامة، حيث تسعى الشركات إلى بناء أنظمة تشغيلية وتنظيمية أكثر مرونة وقادرة على الصمود أمام التغيرات البيئية والاقتصادية والاجتماعية، وقد أثبتت جائحة كورونا أهمية هذا الهدف، حيث تبين أن المؤسسات ذات الأداء المستدام كانت أكثر قدرة على الحفاظ على عملياتها وخدمة عملائها، كما ورد في تحليل (Pham et al. (2021).

5.1.2 أبعاد استراتيجيات الاستدامة

تُعدّ استراتيجيات الاستدامة في المؤسسات إطاراً شاملاً يتكون من ثلاثة أبعاد مترابطة تُعرف بـ "أبعاد الاستدامة الثلاثة" أو "الركائز الثلاثة للاستدامة (Triple Bottom Line)"، وهي: الاستدامة البيئية،

والاستدامة الاجتماعية، والاستدامة الاقتصادية. وقد أصبحت هذه الأبعاد أساسًا لتقييم أداء المؤسسات المعاصرة، ليس فقط من منظور مالي، بل أيضًا من منظور تأثيرها المجتمعي والبيئي.

وفيما يلي عرض تفصيلي لكل بُعد من هذه الأبعاد، مستندًا إلى الأدبيات الحديثة والتجارب

التطبيقية:

أولاً: الاستدامة البيئية (Environmental Sustainability)

يشير هذا البعد إلى قدرة المؤسسة على إدارة مواردها الطبيعية بشكل مسؤول ومستدام، مع تقليل الأثر البيئي الناتج عن أنشطتها التشغيلية، ويشمل ذلك استراتيجيات تقليل الانبعاثات، وإدارة النفايات، وترشيد استهلاك الطاقة والمياه، واستخدام الموارد المتجددة.

ووفقًا لدراسة (Khan (2020)، فإن وعي الشركات السعودية المتزايد بالتغيرات المناخية دفع العديد منها إلى دمج المبادئ البيئية في عملياتها، من خلال تطبيق معايير البناء الأخضر، وتحسين كفاءة استهلاك الطاقة، والاعتماد على مصادر الطاقة المتجددة، كما أكدت دراسة (Noble (2022) أهمية أدوات التقييم البيئي (مثل دراسات الأثر البيئي) في توجيه قرارات الاستثمار المؤسسي نحو حلول أكثر توافقًا مع البيئة.

و أوضحت دراسة (Alaloul (2022) أن اعتماد ممارسات الاستدامة البيئية مثل استخدام المواد المعاد تدويرها، وإدارة مخلفات المشاريع، أدى إلى تحسين جودة المشروع وتقليل التكاليف على المدى الطويل. وفي السياق السعودي، بدأت المؤسسات الصناعية في التحول نحو أنظمة الإنتاج الأنظف، تماشيًا مع توجهات المملكة في خفض انبعاثات الكربون، والتزامها باتفاقيات المناخ الدولية.

ومن أبرز مؤشرات هذا البعد:

- تقليل الانبعاثات الكربونية.
- كفاءة الطاقة والاعتماد على مصادر متجددة.
- إدارة النفايات والتدوير.

- استخدام المواد الصديقة للبيئة.

ثانيًا: الاستدامة الاجتماعية (Social Sustainability)

يركّز هذا البعد على أثر المؤسسة في المجتمع والأفراد، بما يشمل التزامها تجاه حقوق الموظفين، وتعزيز العدالة والمساواة، وتطوير المجتمع المحلي، وتوفير بيئة عمل صحية وآمنة، ويؤكد هذا البعد على أهمية العلاقات العادلة والمسؤولة بين المؤسسة والعاملين، والعملاء، والموردين، والمجتمع.

تشير دراسة Lu et al. (2021) إلى أن المؤسسات التي تطبق ممارسات اجتماعية مستدامة، مثل تمكين المرأة، وتحقيق تكافؤ الفرص، والمشاركة في تنمية المجتمع المحلي، تحظى بثقة أكبر من أصحاب المصلحة، ما ينعكس إيجابًا على أدائها العام.

وأوضحت دراسة Al-Shihri (2023) أن التخطيط الحضري المستدام يتطلب مشاركة فعالة من المجتمعات المحلية، وتوفير خدمات تسهم في تحسين جودة الحياة، كما أن استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية للشركات أصبحت جزءًا لا يتجزأ من خطط التنمية الوطنية، حيث شجعت رؤية 2030 على تطوير مبادرات تمكين الشباب، ودعم ريادة الأعمال، والمساهمة المجتمعية.

وتشمل مؤشرات هذا البعد:

- العدالة في التوظيف والأجور.
- رفاه الموظفين وجودة الحياة الوظيفية.
- احترام حقوق الإنسان ومبادئ العمل.
- المساهمة في تنمية المجتمع.

ثالثًا: الاستدامة الاقتصادية (Economic Sustainability)

يمثل هذا البعد قدرة المؤسسة على تحقيق أداء مالي مستقر ومستدام على المدى الطويل، من خلال الإدارة الكفؤة للموارد، والاستثمار في الابتكار، وتحقيق التوازن بين الربحية والمسؤولية المجتمعية والبيئية.

تؤكد دراسة (Ghardallou 2022) أن الاستدامة الاقتصادية لا تعني فقط تحقيق الربحية، بل تشمل أيضًا حماية المؤسسة من التقلبات، وتحقيق مرونة مالية، وضمان توزيع عادل للقيمة المضافة بين أصحاب المصلحة، كما تشير دراسة (Alqahtani 2024) إلى أن الشراكات بين القطاعين العام والخاص تسهم في تعزيز الاستدامة الاقتصادية من خلال تحسين الكفاءة وزيادة فرص الاستثمار.

وفي إطار رؤية المملكة 2030، تسعى السعودية إلى تنويع اقتصادها وزيادة مساهمة القطاع غير النفطي، مما دفع المؤسسات إلى اعتماد استراتيجيات اقتصادية مستدامة تركز على الابتكار والتحول الرقمي، وتحقيق الكفاءة المالية دون الإضرار بالموارد أو الحقوق الاجتماعية.

ومن أبرز مؤشرات هذا البعد:

- تحقيق الربحية المستدامة.
- خفض التكاليف وزيادة الكفاءة.
- الاستثمار في الابتكار والتقنيات الحديثة.
- بناء نماذج أعمال مرنة ومتكيفة.

تشير الأدبيات إلى أن هذه الأبعاد الثلاثة ليست كيانات منفصلة، بل تشكل نظامًا متكاملًا يجب أن تعمل المؤسسة على موازنته وتحقيقه بشكل متزامن، حيث أن الإفراط في الاهتمام ببعد على حساب الآخر يؤدي إلى اختلال في الأداء الاستراتيجي للمؤسس، وتوضح دراسة (Manninen & Huiskonen 2022) أن المؤسسات التي تحقق أداءً مستدامًا فعليًا هي التي تدمج الأبعاد الثلاثة في كل قراراتها وعملياتها التشغيلية.

المبحث الثاني: ربحية الشركات

1.2.2 تمهيد

تُعدّ الربحية الهدف الرئيس لمعظم الشركات والمؤسسات الربحية، فهي تمثل المعيار الأساسي الذي يُقاس به نجاح المؤسسة في أداء أنشطتها وفعاليتها في استخدام مواردها، في بيئة تتسم بالتنافسية والتقلبات الاقتصادية، تبرز ربحية الشركات كأحد المحددات الرئيسية لاستمرارها في السوق وقدرتها على النمو والتوسع. وبالرغم من أن الربحية تُعد مؤشرًا ماليًا في المقام الأول، إلا أنها تتأثر بمتغيرات متعددة، منها ما هو داخلي كالكفاءة التشغيلية، ومنها ما هو خارجي مثل البيئة التنظيمية أو الاتجاهات المجتمعية، بما في ذلك التوجهات الحديثة نحو الاستدامة.

لقد أثبتت العديد من الدراسات أن تبني الشركات لممارسات إدارية واستراتيجية رشيدة ومن ضمنها استراتيجيات الاستدامة يمكن أن يكون له تأثير مباشر أو غير مباشر على مستويات الربحية.

2.2.2 مفهوم الربحية

تُعدّ الربحية من أهم المفاهيم المحورية في العلوم المالية والمحاسبية، إذ تعكس قدرة المؤسسة على تحقيق دخل يفوق التكاليف التي تتكبدها في سبيل تقديم منتجاتها أو خدماتها، وتُستخدم الربحية كمؤشر رئيسي للحكم على أداء المؤسسة، وقدرتها على البقاء والنمو في الأسواق التنافسية، وقد حظي هذا المفهوم باهتمام واسع في الأدبيات الإدارية، نظرًا لارتباطه المباشر بالقيمة السوقية للمؤسسة، وثقة المستثمرين، واستدامة العمليات التشغيلية.

عرف (Gitman & Zutter (2020 الربحية بأنها: "مقياس لقدرة الشركة على توليد أرباح من مواردها المتاحة، ويعكس كفاءة الإدارة في استخدام الأصول لتوليد الإيرادات، وبهذا التعريف فإن الربحية ليست فقط نتيجة نهائية، بل تمثل انعكاسًا لأداء المؤسسة عبر جميع وظائفها الإدارية والإنتاجية والتمويلية.

ويميز الباحثون عادةً بين مفهومي الربح (Profit) والربحية (Profitability) فالربح يشير إلى القيمة المطلقة للعائد المتبقي بعد خصم التكاليف، بينما تشير الربحية إلى النسبة التي تقيس العلاقة بين الربح وإحدى مكونات الأداء المالي مثل الإيرادات، الأصول، أو حقوق الملكية.

وبحسب (Ross et al. (2019)، فإن الربحية كنسبة تعتبر مؤشرًا أكثر دقة في المقارنات بين الشركات بمختلف أحجامها وقطاعاتها، وعرفت دراسة محمد وأحمد (2023) الربحية بأنها: "مؤشر نسبي يوضح مدى قدرة الشركة على استخدام مواردها المتاحة بكفاءة لتحقيق عائد اقتصادي، بما يضمن لها الاستمرار والمنافسة في الأسواق"، أما المعاينة (2025) فأشار إلى أن الربحية تُعد انعكاسًا دقيقًا لفعالية نظم الإدارة المالية ومدى قدرتها على اتخاذ قرارات استثمارية وتشغيلية فاعلة.

و تعتبر الربحية أحد المؤشرات الأساسية في القوائم المالية، ويتم قياسها من خلال عدد من المؤشرات المتعارف عليها دوليًا مثل:

- هامش صافي الربح (Net Profit Margin)
- العائد على الأصول (Return on Assets - ROA)
- العائد على حقوق الملكية (Return on Equity - ROE)

تُستخدم هذه المؤشرات لتقييم الأداء الداخلي، واتخاذ قرارات التمويل والتوسع، كما تُعتمد من قبل المحللين الماليين والمستثمرين لتقدير القيمة السوقية للمؤسسة ومستوى المخاطر المرتبطة بها.

وقد أشارت دراسة (Pham et al. (2021 إلى أن المفهوم المعاصر للربحية لا يُنظر إليه بمعزل عن البيئة الاستراتيجية التي تعمل فيها المؤسسة. فهناك توجه متزايد نحو اعتبار الربحية عنصرًا مدمجًا في مفاهيم أوسع مثل "القيمة المشتركة (Shared Value)"، و "الربحية المستدامة"، حيث تُقاس قدرة الشركة على خلق أرباح مع الحفاظ على التوازن البيئي والاجتماعي.

وفي دراسة (Ghardallou (2022، أُدرجت الربحية ضمن مؤشرات "الأداء المؤسسي المستدام"، مما يعكس التحول في النظرة من الربحية بوصفها هدفًا ماليًا إلى اعتبارها ناتجًا لتكامل منظومة القيم والممارسات الإدارية المستدامة.

وعليه، فإن مفهوم الربحية لم يعد يُفسّر فقط كمحصلة نهائية لأنشطة البيع والتكاليف، بل بات

يشمل أبعادًا أوسع مثل:

- كفاءة استخدام الموارد.
- القدرة على الابتكار وتقديم قيمة مضافة.
- استجابة الشركة للمتغيرات البيئية والاجتماعية.
- الالتزام بالحوكمة والشفافية.

وتُظهر التجارب الدولية أن الشركات التي تنجح في تحقيق توازن بين الأهداف المالية والاجتماعية والبيئية غالبًا ما تُحقق مستويات ربحية أعلى على المدى الطويل، وهو ما يتقاطع مع موضوع هذه الدراسة التي تسعى لتحليل أثر استراتيجيات الاستدامة على ربحية الشركات في المملكة العربية السعودية.

3.2.2 أهمية ربحية الشركات في بيئة الأعمال

تُمثّل الربحية أحد أهم المؤشرات التي تُقاس بها كفاءة وفعالية المؤسسات في بيئة الأعمال الحديثة، كونها تعكس قدرة الشركة على تحقيق فائض مالي من أنشطتها التشغيلية، ما يتيح لها الاستمرار والنمو والتوسع في الأسواق، وفي ظل بيئة اقتصادية تتسم بالتغير المستمر والمنافسة الحادة، تزداد أهمية الربحية بوصفها مقياسًا رئيسيًا يُستخدم في تقييم جدوى الاستراتيجيات المتبعة، وكفاءة إدارة الموارد، ومستوى المخاطرة المالية.

وفقًا لـ (Ross et al. (2019، فإن الربحية لا تقتصر أهميتها على كونها هدفًا تسعى إليه المؤسسات، بل تمثل في حد ذاتها وسيلة لتقييم صحة المؤسسة وقدرتها على أداء التزاماتها المالية ومواجهة تقلبات السوقية. فعندما تحقق المؤسسة أرباحًا مستقرة، فإنها تمتلك القدرة على تمويل توسعها، وتجديد أصولها، ودفع التزاماتها، وتحقيق قيمة مضافة لحاملي الأسهم.

أ. الربحية كأداة لدعم الاستدامة المالية والنمو الاستراتيجي

أحد أبرز جوانب أهمية الربحية يتمثل في ارتباطها المباشر بالاستدامة المالية للمؤسسة. فالمؤسسات التي تحقق أرباحاً متواصلة تستطيع الحفاظ على توازنها المالي دون الاعتماد المفرط على القروض أو التمويل الخارجي، مما يعزز من قدرتها على التوسع والتجديد الذاتي، وقد أكدت دراسة Muyiwa-Ajayi et al. (2024) أن الربحية المستدامة تُشكّل أحد العوامل الأساسية لجذب المستثمرين، لا سيما في القطاعات عالية المخاطر، حيث تُعتبر الأرباح دليلاً على الكفاءة والجدوى الاقتصادية للمشروع.

ب. الربحية وتعزيز القدرة التنافسية

تمكن الربحية الشركات من تقديم أسعار أكثر مرونة، وتطوير المنتجات، وتحسين الخدمات، مما يساهم في تعزيز قدرتها التنافسية في السوق، فكلما ارتفعت الربحية، زادت قدرة المؤسسة على تخصيص موارد للبحث والتطوير، والتسويق، والتدريب، وهي أنشطة تُمكنها من البقاء في صدارة المنافسة، وقد أشارت دراسة (Ghardallou 2022) إلى أن الشركات التي تحقق مستويات ربحية عالية تكون أكثر قدرة على استقطاب الكفاءات البشرية والاحتفاظ بها، نظرًا لقدرتها على تقديم حوافز ومزايا تنافسية.

ج. الربحية كمؤشر للثقة المؤسسية

ترتبط الربحية الوثيقة بثقة أصحاب المصلحة في المؤسسة، إذ يُنظر إليها كمؤشر على الاستقرار الإداري، وسلامة القرار المالي، وقدرة الإدارة على تحويل الموارد إلى نتائج ملموسة، وفي أسواق المال، تعتمد المؤسسات الاستثمارية على مؤشرات الربحية لتحديد جدوى الاستثمار في أسهم الشركات، مما يجعلها عنصرًا أساسيًا في قرارات تمويل الشركات العامة والخاصة على حد سواء.

وقد أظهرت دراسة عبد النبي والرويشد (2024) أن شركات الأغذية ذات الربحية المستقرة حظيت بقدرة تمويلية أعلى، وسهولة في الحصول على تسهيلات بنكية، مقارنة بشركات مماثلة تعاني من ضعف في مؤشرات الربح.

د. الربحية كمحدد للقرارات الإدارية

تساعد مؤشرات الربحية الإدارة العليا في تقييم البدائل الاستراتيجية، مثل قرار التوسع في الأسواق، أو الاستحواذ على شركات جديدة، أو التحول إلى نماذج عمل رقمية، فالربحية العالية تمنح الشركة مساحة للمخاطرة والابتكار، بينما تؤدي الربحية المنخفضة إلى تبني استراتيجيات أكثر تحفظاً، ووفقاً للمعاينة (2025)، فإن الشركات التي تعاني من تذبذب الربحية تُظهر سلوكاً إدارياً أكثر انكماشاً، وتُركّز على تقليل التكاليف بدلاً من التوسع والنمو.

هـ. الربحية كمقياس لأداء وحدات الأعمال

تُستخدم مؤشرات الربحية داخلياً لقياس أداء الوحدات والإدارات المختلفة داخل المؤسسة، مما يُسهم في تحقيق الانضباط الإداري، وربط المكافآت والتحفيزات بالأداء المالي، كما تُعدّ الربحية أساساً لتحديد الحوافز المرتبطة بالأداء، سواء على مستوى الموظفين أو الإدارات أو حتى أعضاء مجلس الإدارة. في ضوء ما سبق، يتضح أن الربحية ليست مجرد هدف تقليدي في إدارة الأعمال، بل تُعدّ أحد الركائز الأساسية لنجاح المؤسسات في بيئة الأعمال المعاصرة، وعاملاً حاسماً في تحقيق التوازن بين الأداء المالي والاستراتيجي.

4.2.2 العوامل المؤثرة على ربحية الشركات

تتأثر ربحية الشركات بعدد كبير من العوامل التي تتفاعل في ما بينها بشكل ديناميكي، ويمكن تصنيفها إلى عوامل داخلية تتعلق بطبيعة إدارة الشركة وعملياتها، وعوامل خارجية ترتبط ببيئة العمل الاقتصادية والتنظيمية والاجتماعية، وتُعد دراسة هذه العوامل ضرورية لفهم آليات توليد الربح وتحديد فرص التحسين وتقليل المخاطر المؤثرة على الأداء المالي.

وقد بيّنت دراسة Muyiwa-Ajayi et al. (2024) أن تجاهل أحد العوامل المؤثرة سواء كان داخلياً أو خارجياً يمكن أن يؤدي إلى تفسير مضلل لنتائج الربحية، وأن الفهم المتكامل لهذه العوامل يساعد في التنبؤ المستقبلي وتحسين كفاءة القرارات الإدارية.

أ. العوامل الداخلية المؤثرة على الربحية

1. الكفاءة التشغيلية تُعد كفاءة الإنتاج والتشغيل من أهم العوامل المحددة لمستوى الربحية. فالشركات التي تستخدم الموارد المتاحة بفعالية وتقلل من الفاقد والتكاليف التشغيلية تستطيع تحقيق هامش ربح أعلى، وقد أكد بوريش (2025) أن تقليل تكاليف اللاجودة (مثل الهدر، الأخطاء، وإعادة العمل) يُسهم بشكل مباشر في تحسين الربحية.
2. إدارة التسعير والمبيعات تتأثر الربحية بسياسات التسعير والقدرة على تسويق المنتجات. الأسعار المنخفضة قد تزيد من الحصة السوقية لكنها تخفض الهامش الربحي، بينما الأسعار المرتفعة تحتاج إلى قيمة مضافة قوية، وتشير دراسة عبدالنبي والرويشد (2024) إلى أن المرونة التسعيرية المدروسة تمثل ميزة تنافسية لتحقيق ربحية متوازنة.
3. كفاءة الإدارة المالية القرارات المتعلقة بالتمويل والاستثمار وتوزيع الأرباح تؤثر مباشرة على الربحية، فالإدارة الفعالة لرأس المال العامل، وتخطيط التدفقات النقدية، والتحكم في التكاليف، كلها من عوامل النجاح المالي.
4. الهياكل التنظيمية ونظم الحوكمة وجود هيكل تنظيمي مرن وممارسات حوكمة فعالة يعززان من الشفافية والكفاءة، ويقللان من الفساد الإداري، مما ينعكس إيجابيًا على أداء المؤسسة وربحيتهما، وتؤكد دراسة (Ghardallou 2022) أن التزام الشركات بمبادئ الحوكمة يعزز ثقة المستثمرين ويقلل من المخاطر.
5. الابتكار وتطوير المنتجات قدرة المؤسسة على الابتكار وتلبية تطلعات السوق يُعدّ عاملاً مهماً في تحقيق الربحية، خاصة في الأسواق المتغيرة، الشركات التي تواكب التغيرات التقنية وتُطوّر منتجاتها باستمرار تضمن مصادر دخل جديدة وتحسين هوامش الأرباح.

ب. العوامل الخارجية المؤثرة على الربحية

1. الوضع الاقتصادي العام تتأثر الربحية بمعدلات النمو الاقتصادي، التضخم، أسعار الفائدة، وتقلبات سعر الصرف. ففي أوقات الركود الاقتصادي تنخفض المبيعات، وتزداد التكاليف، مما يؤثر على الربحية.

2. البيئة التشريعية والتنظيمية تؤثر الضرائب والرسوم، ومتطلبات الامتثال، والقوانين التجارية والبيئية في قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح، وتشير دراسة محمد وأحمد (2023) إلى أن الأنظمة الضريبية غير المستقرة تُعد من أبرز العوامل المؤثرة سلبًا على ربحية الشركات في الأسواق الناشئة.
 3. مستوى المنافسة في السوق يؤدي ارتفاع المنافسة إلى الضغط على الأسعار وتقليص الحصة السوقية، مما قد يؤثر سلبًا على الربحية. لكن في المقابل، فإن الشركات ذات القدرات التنافسية (كالعلامة التجارية القوية أو التكنولوجيا المتقدمة) يمكن أن تحافظ على ربحيتها رغم وجود المنافسة.
 4. التغيرات التكنولوجية والتقنيات الحديثة قد تحسّن الكفاءة وتُخفض التكاليف، لكنها قد تُشكّل تحديًا للشركات التي لا تستطيع التكيف معها، ووفقًا لـ (Manninen & Huiskonen 2022)، فإن التباطؤ في تبني التكنولوجيا يُعد من معوقات تحسين الربحية.
 5. المسؤولية الاجتماعية والمتغيرات البيئية مع تزايد اهتمام المجتمع بالبيئة وحقوق الإنسان، بات من الضروري على المؤسسات الالتزام بالممارسات المسؤولة، وبينت دراسة (Lu et al. 2021) أن الشركات التي تتجاهل هذه العوامل تتعرض لمخاطر السمعة وخسارة العملاء، مما يؤثر سلبًا على ربحيتها.
- تُظهر الأدبيات أن الربحية ليست ناتجًا عفويًا للأنشطة التجارية، بل تتشكل عبر منظومة متكاملة من العوامل الداخلية والخارجية، ويعني ذلك أن فهم وتحليل هذه العوامل يُعد أمرًا أساسيًا لتحسين أداء الشركات، وتوجيه قراراتها الاستراتيجية، وتقدير الأثر الحقيقي لتطبيق استراتيجيات مثل الاستدامة على أدائها المالي.

الفصل الثالث: المنهجية

1.3 منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره الأنسب لتحليل العلاقة بين تطبيق استراتيجيات الاستدامة بأبعادها الثلاثة (البيئية، الاجتماعية، الاقتصادية) وبين ربحية الشركات، ويسمح هذا المنهج بوصف الظاهرة محل الدراسة كما هي على أرض الواقع، وتحليل طبيعة العلاقة بين متغيري الدراسة بناءً على البيانات التي يتم جمعها ميدانيًا من أفراد العينة.

2.3 مجتمع وعينة الدراسة

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع الشركات المدرجة في السوق المالية السعودية (تداول)، والتي بلغ عددها بنهاية عام 2024 نحو 213 شركة موزعة على أكثر من عشرين قطاعًا اقتصاديًا رئيسيًا تشمل الصناعة، والطاقة، والبنوك، والتأمين، والخدمات، والعقارات، والاتصالات، والزراعة، وتمثل هذه الشركات بيئة مثالية لإجراء الدراسة نظرًا لتنوعها في الحجم والنشاط، ودرجة التزامها بالإفصاح المالي وغير المالي، فضلًا عن تزايد توجه عدد كبير منها نحو تبني استراتيجيات الاستدامة استجابة لمتطلبات الحوكمة والشفافية ومواءمة مع مستهدفات رؤية المملكة 2030.

وقد تم اختيار مجتمع الشركات المدرجة نظرًا لما توفره من بيانات واضحة وموثقة، إضافة إلى إمكانية الوصول إلى مسؤوليها التنفيذيين المعنيين بتطبيق استراتيجيات الاستدامة أو التقارير المالية، كما أن هذه الشركات غالبًا ما تكون تحت رقابة هيئات تنظيمية وتشريعية تجعل من تقاريرها أداة دقيقة لتحليل الأداء المالي وغير المالي.

وبالنظر إلى كبر حجم مجتمع الدراسة، فقد تم استخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية، الذي يضمن تمثيلًا متوازنًا للقطاعات المختلفة داخل السوق المالية، واعتمدت الدراسة على جدول Krejcie and Morgan لتحديد حجم العينة المناسب عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، حيث تبين أن الحد

الأدنى المقبول للعينة من مجتمع مكون من 213 شركة هو 136 شركة. ولزيادة قوة التحليل الإحصائي، تم استهداف عينة موسعة من 160 شركة لضمان تعويض أي فقد محتمل في الردود أو وجود استبانات غير مكتملة.

تم توزيع الاستبانات على عدد من المديرين الماليين، ومديري الاستدامة، ومديري الجودة، والمختصين في الحوكمة المؤسسية في الشركات المستهدفة، باستخدام وسائل الاتصال الإلكترونية الرسمية، وبعد استبعاد الاستجابات غير المكتملة، بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل 149 استبانة، بنسبة استجابة بلغت 93.1%، وهي نسبة تعكس جدية العينة ومدى اهتمامها بموضوع الدراسة.

وقد تنوّعت العينة القطاعية بما يعكس واقع الشركات المدرجة في السوق السعودية، حيث شملت قطاعات مثل: الصناعة، والطاقة، والبنوك، والتأمين، والاتصالات، والعقارات، والرعاية الصحية، والخدمات، والزراعة، وغيرها.

3.3 أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وذلك نظرًا لملاءمتها لطبيعة الأهداف البحثية، ولسهولة توزيعها إلكترونياً على عينة كبيرة من موظفي الشركات المدرجة في السوق المالية السعودية، وقد تم تصميم الاستبانة خصيصاً لقياس المتغيرات الرئيسية في الدراسة: تطبيق استراتيجيات الاستدامة (كمتغير مستقل بأبعاده الثلاثة) وربحية الشركات (كمتغير تابع)، بما يضمن قياساً دقيقاً وموضوعياً للظواهر محل الدراسة.

تكوّنت الاستبانة من جزأين رئيسيين:

- الجزء الأول: البيانات العامة ويشمل عدداً من الأسئلة المتعلقة بالخصائص الديموغرافية والتنظيمية للمستجيبين (مثل: المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، القطاع، عدد الموظفين، ما إذا كانت الشركة تطبق استراتيجيات الاستدامة بشكل رسمي).

- الجزء الثاني: فقرات القياس تم تطوير فقرات هذا الجزء استنادًا إلى مراجعة أدبية حديثة لمفاهيم الاستدامة والربحية، كما تم الاستعانة ببعض أدوات القياس المعتمدة والمُعَدلة لتتناسب مع بيئة السوق السعودية. وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي في جميع الفقرات (من 1 = أعارض بشدة إلى 5 = أوافق بشدة)، لقياس درجة الاتفاق مع كل عبارة.

وجاء توزيع الفقرات وفقًا للهيكل التالي:

المتغير المستقل: تطبيق استراتيجيات الاستدامة

ويتكون من ثلاثة أبعاد رئيسية، وكل بُعد تم قياسه بخمس فقرات كما يلي:

1. الاستدامة البيئية (5 فقرات تقيس مدى التزام الشركة بالممارسات البيئية المستدامة مثل تقليل الانبعاثات، ترشيد استهلاك الطاقة، استخدام المواد المعاد تدويرها، إلخ.
2. الاستدامة الاجتماعية (5 فقرات) (تقيّم مساهمة الشركة في المسؤولية الاجتماعية، وبيئة العمل الآمنة، والمساواة، وتفاعلها مع المجتمع المحلي).
3. الاستدامة الاقتصادية (5 فقرات) (تركّز على السياسات المالية طويلة المدى، وكفاءة توزيع الموارد، وتحقيق العوائد بطريقة عادلة ومستدامة).

المجموع الكلي لفقرات المتغير المستقل: 15 فقرة

المتغير التابع: ربحية الشركات

تم قياس هذا المتغير من خلال 10 فقرات

4.3 صدق أداة الدراسة (Validity)

تم التأكد من الصدق الظاهري (Face Validity) وصدق المحتوى (Content Validity) لأداة الدراسة من خلال عرض الاستبانة على لجنة من المحكّمين المتخصصين في مجالات: إدارة الأعمال،

الاستدامة، والمحاسبة، وقد تمثلت اللجنة في عدد من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، بالإضافة إلى خبراء ممارسين في مجال الحوكمة والاستدامة في القطاع الخاص.

وقد أجمعت آراء المحكمين على أن فقرات الاستبانة تغطي الجوانب المفاهيمية لجميع أبعاد المتغيرات بشكل واضح ومترابط، مع بعض التعديلات الطفيفة على صياغة بعض الفقرات لتعزيز الدقة والوضوح.

= وقد أظهرت نتائج التحليل أن جميع الفقرات الحملت بشكل دال إحصائيًا على أبعادها النظرية، ما يدل على تمتع أداة القياس بصدق بنائي (Construct Validity) جيد.

5.3 مصفوفة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل (تطبيق استراتيجيات الاستدامة)

تم حساب معاملات ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) بين الأبعاد الثلاثة المكوّنة للمتغير المستقل، وهي:

- الاستدامة البيئية
- الاستدامة الاجتماعية
- الاستدامة الاقتصادية

وجاءت النتائج كما يلي:

الجدول (1) مصفوفة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل (تطبيق استراتيجيات الاستدامة)

البعد	البيئي	الاجتماعي	الاقتصادي
البيئي	1	0.728**	0.694**
الاجتماعي	0.728**	1	0.755**
الاقتصادي	0.694**	0.755**	1

مستوى الدلالة: (***) دالة إحصائية عند مستوى 0.01

تشير نتائج مصفوفة الارتباط إلى وجود علاقات ارتباط موجبة وقوية بين أبعاد استراتيجيات الاستدامة الثلاثة، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.694) و $(0.755)^{**}$ ، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى (0.01).

ويُفسَّر ذلك بأن المؤسسات التي تتبنّى ممارسات استدامة في أحد الأبعاد – مثل البُعد البيئي – تميل غالباً إلى دمج الأبعاد الأخرى مثل الاجتماعي والاقتصادي ضمن سياستها الشاملة، ما يشير إلى تكامل منهجي في تطبيق مفهوم الاستدامة المؤسسية.

6.3 ثبات أداة الدراسة (Reliability)

لضمان موثوقية أداة الدراسة ودقة قياسها للمتغيرات المستهدفة، تم اختبار ثبات الاستبانة من خلال حساب معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) – لكل من أبعاد المتغير المستقل (استراتيجيات الاستدامة) والمتغير التابع (ربحية الشركات)، ويُعد هذا المؤشر من أكثر الأساليب شيوعاً لقياس الثبات، حيث يشير إلى درجة الاتساق بين الفقرات التي تقيس نفس البُعد.

وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، وجاءت نتائج معامل كرونباخ ألفا كما يلي:

الجدول (2) كرونباخ ألفا

البُعد	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
الاستدامة البيئية	5	0.861
الاستدامة الاجتماعية	5	0.883
الاستدامة الاقتصادية	5	0.876
استراتيجيات الاستدامة ككل	15	0.912
ربحية الشركات (المتغير التابع)	10	0.928

تُشير نتائج معامل كرونباخ ألفا إلى أن جميع أبعاد أداة الدراسة حققت مستويات مرتفعة من الثبات، إذ تجاوزت جميع القيم الحد الأدنى المقبول (0.70)، وهو ما يدل على اتساق داخلي قوي بين فقرات كل بُعد. ويُعدّ هذا الأمر مؤشرًا إيجابيًا على جودة الأداة واعتماديتها في قياس المفاهيم المستهدفة.

7.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

بعد الانتهاء من جمع البيانات باستخدام الاستبانة، تم ترميزها وتحميلها إلى برنامج التحليل الإحصائي SPSS من أجل تنفيذ الإجراءات الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها، وقد تم الاعتماد على مزيج من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستنتاجية وفق ما يلي:

أولاً: الأساليب الإحصائية الوصفية

استخدمت الأساليب الوصفية لتوصيف خصائص عينة الدراسة وتحليل الإجابات بشكل أولي، وشملت:

- التكرارات والنسب المئوية: لوصف البيانات الديموغرافية والقطاعية للمشاركين (مثل القطاع، المسمى الوظيفي، حجم الشركة).
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري: لقياس اتجاهات المستجيبين نحو كل فقرة من فقرات أبعاد الدراسة، وتحديد مستوى تطبيق استراتيجيات الاستدامة ومستوى الربحية.

ثانيًا: اختبار صدق وثبات الأداة

- معامل كرونباخ ألفا: (Cronbach's Alpha) لقياس الاتساق الداخلي لفقرات كل بُعد من أبعاد الاستبانة، والتأكد من الثبات.

ثالثًا: الأساليب الإحصائية الاستنتاجية

تم الاعتماد على الأساليب الاستنتاجية لاختبار الفرضيات وكشف العلاقة بين المتغيرات، وتشمل:

1. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين أبعاد استراتيجيات الاستدامة (المتغير المستقل) وربحية الشركات (المتغير التابع).
2. تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لقياس أثر كل بُعد من أبعاد الاستدامة (البيئي – الاجتماعي – الاقتصادي) على الربحية بشكل منفصل، لاختبار الفرضيات الفرعية.
3. تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) لقياس الأثر المشترك لجميع أبعاد الاستدامة على ربحية الشركات، واختبار الفرضية الرئيسية للدراسة.

الفصل الرابع: تحليل البيانات ونتائج الدراسة

1.4 تمهيد

يتناول هذا الفصل تحليل البيانات التي تم جمعها من العينة البالغة (149) استبانة صالحة، وذلك باستخدام برنامج SPSS، بهدف اختبار فرضيات الدراسة والتحقق من صحة العلاقة بين تطبيق استراتيجيات الاستدامة وربحية الشركات.

2.4 البيانات الديموغرافية

جدول (3) البيانات الديموغرافية الكاملة للمستجيبين (N = 149)

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
المسمى الوظيفي	مدير مالي	47	31.5%
	مدير استدامة / حوكمة	38	25.5%
	مدير جودة	26	17.4%
	مدير تنفيذي / عام	21	14.1%
	وظائف إدارية أخرى	17	11.4%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	21	14.1%
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	39	26.2%
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	51	34.2%
	15 سنة فأكثر	38	25.5%
القطاع	صناعي	28	18.8%
	طاقة ومرافق	10	6.7%
	بنوك وخدمات مالية	21	14.1%

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
	تأمين	15	10.1%
	اتصالات وتقنية معلومات	12	8.1%
	خدمات استهلاكية	14	9.4%
	رعاية صحية	11	7.4%
	استثمار عقاري	13	8.7%
	زراعة وصناعات غذائية	15	10.1%
	أخرى	10	6.7%
عدد الموظفين في الشركة	أقل من 50 موظفًا	18	12.1%
	من 50 إلى أقل من 100	32	21.5%
	من 100 إلى أقل من 250	54	36.2%
	من 250 إلى أقل من 500	27	18.1%
	500 موظف فأكثر	18	12.1%

تعكس البيانات الديموغرافية توازنًا ممتازًا في تمثيل العينة المستهدفة، حيث توزع المشاركون على قطاعات اقتصادية متعددة، أبرزها القطاع الصناعي (18.8%) والقطاع المالي والمصرفي (14.1%)، مما يعزز من إمكانية تعميم النتائج على بيئات تنظيمية متنوعة.

من حيث المسمى الوظيفي، نجد أن أكثر من 72% من العينة يتكوّنون من مدراء ماليين، مدراء استدامة، ومدراء جودة، وهي وظائف عليا ذات صلة مباشرة بموضوع الدراسة، وتتمتع بدرجة عالية من الإلمام بممارسات الاستدامة وأداء الربحية داخل الشركات، ما يضيف موثوقية وقيمة تحليلية عالية على الردود.

أما على مستوى سنوات الخبرة، فإن حوالي 60% من المشاركين لديهم أكثر من 10 سنوات خبرة، وهو ما يعكس عمق التجربة العملية لأفراد العينة، ويُعزز من دقة التصورات المقدّمة حول الاستدامة والربحية.

وبالنسبة لحجم الشركات، فإن أكثر من ثلث المشاركين (36.2%) يعملون في شركات يتراوح عدد موظفيها بين 100–250 موظفًا، وهي فئة تمثل الشركات المتوسطة، بينما شارك أيضًا ممثلون من شركات صغيرة وكبيرة، مما يعطي الدراسة منظورًا متعدد الأحجام المؤسسية.

إن العينة تعكس تنوعًا وتوازنًا جيدين على مستوى القطاعات والخبرات والوظائف وأحجام الشركات، الأمر الذي يُضفي على الدراسة قوة تفسيرية عالية، ويعزز من صلاحية تعميم نتائجها على السياق السعودي المؤسسي.

3.4 التحليل الوصفي لمتغير استراتيجيات الاستدامة

يتكوّن المتغير المستقل في هذه الدراسة من ثلاثة أبعاد رئيسية: الاستدامة البيئية، الاستدامة الاجتماعية، والاستدامة الاقتصادية. وقد تم قياس كل بُعد باستخدام خمس فقرات (15 فقرة في المجمل)، وذلك باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (1 = أعارض بشدة إلى 5 = أوافق بشدة). ويوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة ضمن أبعاد الاستدامة:

جدول (4): المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات الاستدامة البيئية

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	تسعى الشركة إلى تقليل الانبعاثات الضارة والملوثات الناتجة عن عملياتها	4.18	0.62	مرتفعة
2	تعتمد الشركة على مواد صديقة للبيئة في الإنتاج أو التشغيل	4.05	0.65	مرتفعة
3	تلتزم الشركة بإعادة تدوير المخلفات الصناعية أو المكتبية	4.11	0.61	مرتفعة

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
4	تراعي الشركة استهلاك الموارد الطبيعية (الماء والطاقة) بطريقة مستدامة	4.09	0.64	مرتفعة
5	تضع الشركة سياسات بيئية معلنة ومطبقة داخل المؤسسة	4.13	0.58	مرتفعة
	المتوسط العام للبُعد	4.11	0.62	مرتفعة

يُظهر الجدول أن المتوسط العام للاستدامة البيئية بلغ (4.11) بانحراف معياري (0.62)، وهو ما يعكس درجة اتفاق مرتفعة من قبل أفراد العينة على تطبيق شركاتهم لممارسات الاستدامة البيئية. وسُجّلت الفقرة الأولى أعلى متوسط (4.18) والتي تعكس سعي الشركات للحد من الانبعاثات الملوثة، ما يشير إلى إدراك متزايد للمسؤولية البيئية.

كما أن باقي الفقرات تراوحت بين (4.05) و(4.13)، ما يدل على توازن واضح في التزام الشركات بجوانب متعددة من الإدارة البيئية مثل: ترشيد الموارد، استخدام المواد الصديقة للبيئة، وسياسات إعادة التدوير، ويُعد الانحراف المعياري منخفضاً نسبياً، مما يدل على تجانس الآراء بين المشاركين حول مستوى تطبيق هذا البُعد.

جدول (5): المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات الاستدامة الاجتماعية

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
6	تلتزم الشركة بمبادئ المساواة وعدم التمييز في بيئة العمل	4.26	0.56	مرتفعة

مرتفعة	0.61	4.19	تُوفر الشركة برامج دعم للمجتمع المحلي أو الخيري	7
مرتفعة	0.59	4.18	تُشجع الشركة الموظفين على التطوع والمشاركة المجتمعية	8
مرتفعة جدًا	0.52	4.33	تضمن الشركة بيئة عمل آمنة وصحية للموظفين	9
مرتفعة	0.55	4.18	تحترم الشركة حقوق العاملين وتستجيب لشكاواهم ومقترحاتهم	10
مرتفعة	0.57	4.23	المتوسط العام للبُعد	

جاء المتوسط العام لهذا البُعد (4.23) بانحراف معياري (0.57)، وهو الأعلى بين الأبعاد الثلاثة، ويشير إلى أن الاستدامة الاجتماعية تحظى بأولوية بارزة في سياسات الشركات المستهدفة، وتُظهر الفقرة التاسعة، المتعلقة بتوفير بيئة عمل آمنة وصحية، أعلى متوسط (4.33)، وهو ما يدل على تركيز واضح على صحة وسلامة الموظفين كجزء من الالتزام الاجتماعي.

كما أن باقي الفقرات -مثل احترام حقوق العاملين، والمشاركة المجتمعية، والمساواة- سجلت كذلك مستويات مرتفعة، مما يدل على نضج نسبي في الممارسات الاجتماعية داخل المؤسسات، فالانحرافات المعيارية في هذا البُعد منخفضة، مما يعكس تقاربًا في وجهات نظر المشاركين، ووجود إجماع عام حول جودة الممارسات الاجتماعية المنفذة.

جدول (6): المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات الاستدامة الاقتصادية

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
11	تطبق الشركة سياسات مالية طويلة المدى لتحقيق استدامة في الربحية	4.14	0.59	مرتفعة

12	تسعى الشركة لخفض التكاليف دون الإخلال بالجودة	4.06	0.66	مرتفعة
13	تستثمر الشركة في أنشطة تدعم النمو الاقتصادي المستقبلي	4.02	0.63	مرتفعة
14	تحقق الشركة توازنًا بين الربحية والمسؤولية الاجتماعية	4.10	0.60	مرتفعة
15	تُراعي الشركة استمرارية التمويل الذاتي لمشروعاتها	4.07	0.65	مرتفعة
	المتوسط العام للبُعد	4.08	0.63	مرتفعة

بلغ المتوسط العام لهذا البُعد (4.08) بانحراف معياري (0.63)، وهو أقل الأبعاد الثلاثة، لكنه ما زال يُشير إلى مستوى اتفاق مرتفع، وقد حصلت الفقرة الخاصة بتطبيق سياسات مالية طويلة الأمد على أعلى متوسط (4.14)، مما يعكس اهتمام الشركات بالتخطيط المالي المستدام، وجاءت الفقرات الأخرى ضمن نطاق متقارب يتراوح بين (4.02) و(4.10)، ما يدل على وجود توجه عام نحو تحقيق الاستدامة الاقتصادية من خلال ضبط التكاليف، وتوازن الربحية، وتمويل الأنشطة ذات القيمة المضافة.

ويُشير مستوى الانحراف المعياري المعتدل إلى وجود درجة متوسطة من التباين بين الشركات في تطبيق هذا البُعد، ما قد يُفسّر بتفاوت القدرات المالية أو اختلاف الهياكل الاستثمارية.

4.4 التحليل الوصفي للمتغير التابع: ربحية الشركات

تم قياس متغير "ربحية الشركات" من خلال (10) فقرات تمثل مؤشرات مالية وأداء ذاتي كما يُدرسه المشاركون في الدراسة، باستخدام مقياس ليكرت الخماسي. ويوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة:

جدول (7): المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات ربحية الشركات

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	تحقق الشركة عائداً مناسباً على الأصول (ROA)	4.10	0.66	مرتفعة
2	تحقق الشركة عائداً مجزياً على حقوق الملكية (ROE)	4.05	0.60	مرتفعة
3	تتمتع الشركة بهامش ربح صافٍ مستقر	3.98	0.72	متوسطة مرتفعة
4	سجلت الشركة نمواً ملحوظاً في الأرباح خلال السنوات الثلاث الماضية	4.16	0.58	مرتفعة
5	تنجح الشركة في التحكم بكفاءة في التكاليف التشغيلية	4.09	0.64	مرتفعة
6	تعتمد الشركة على التمويل الذاتي في نسبة جيدة من عملياتها	4.00	0.62	مرتفعة
7	تحقق الشركة مرونة في الأداء المالي خلال التغيرات الاقتصادية	4.07	0.60	مرتفعة
8	تتمكن الشركة من تحقيق أهدافها الربحية المخططة	4.13	0.55	مرتفعة
9	تحافظ الشركة على استقرار في مستوى أرباحها السنوية	4.04	0.59	مرتفعة
10	تتمتع الشركة بقدرة تنافسية مالية على مستوى السوق	4.19	0.51	مرتفعة جداً
	المتوسط العام	4.08	0.61	مرتفعة

تشير النتائج إلى أن ربحية الشركات كما يراها المشاركون قد جاءت بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط العام (4.08) بانحراف معياري (0.61)، ويعني ذلك أن الشركات محل الدراسة تُحقّق أداءً ماليًا جيدًا في جوانب متعددة من مؤشرات الربحية.

وقد سجلت الفقرة العاشرة، المتعلقة بالقدرة التنافسية المالية، أعلى متوسط (4.19)، مما يعكس ثقة المشاركين في موقع شركاتهم داخل السوق من الناحية الربحية، كما سجلت فقرة "نمو الأرباح" (4.16) و"تحقيق الأهداف الربحية" (4.13) قيمًا مرتفعة، وهو ما يُشير إلى وجود تخطيط مالي ناجح واستقرار في الأداء.

أما الفقرة المتعلقة بـ "هامش الربح الصافي" فقد جاءت بمتوسط أقل نسبيًا (3.98) وانحراف معياري أعلى (0.72)، مما يدل على وجود تفاوت بين الشركات من حيث قدرتها على تحقيق صافي أرباح مرتفع، وهو مؤشر طبيعي يعكس تفاوت القطاعات ونماذج الأعمال.

بوجه عام، تُظهر هذه النتائج أن معظم الشركات المستجيبة تملك بنية مالية قوية، وقدرة على تحقيق أرباح مستقرة، مع كفاءة في السيطرة على التكاليف وتنويع مصادر التمويل.

5.4 تحليل فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

"يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق استراتيجيات الاستدامة بأبعادها (البيئية – الاجتماعية – الاقتصادية) على ربحية الشركات في المملكة العربية السعودية".

أسلوب التحليل:

تم اختبار الفرضية باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression)، لقياس الأثر التراكمي للأبعاد الثلاثة للاستدامة على الربحية.

جدول (8): نتائج تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الرئيسية

المتغير	(B) المقدار	المعياري Beta	T-Value	Sig.
(Constant) المقدار الثابت	1.487	—	4.21	0.000
الاستدامة البيئية	0.288	0.276	3.98	0.000
الاستدامة الاجتماعية	0.335	0.314	4.21	0.000
الاستدامة الاقتصادية	0.263	0.241	3.55	0.001
R ²	0.562			
F	63.38			0.000

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد وجود علاقة تأثير موجبة ودالة إحصائية بين تطبيق استراتيجيات الاستدامة (بأبعادها الثلاثة: البيئية، الاجتماعية، الاقتصادية) وبين ربحية الشركات في المملكة العربية السعودية، وقد بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.562$ ، مما يعني أن نموذج الانحدار يفسر ما نسبته 56.2% من التغير في مستوى ربحية الشركات كنتيجة مباشرة لتطبيق تلك الاستراتيجيات، وهي نسبة تفسيرية عالية تعكس متانة النموذج وفعالية المتغيرات التفسيرية.

كما أظهرت نتائج التحليل أن جميع الأبعاد الثلاثة حققت قيمًا موجبة لمعاملات Beta، وكانت جميعها دالة عند مستوى (Sig. < 0.01)، مما يدل على أن كل بعد من الأبعاد له تأثير معنوي مستقل وإيجابي على الربحية. واحتل بُعد الاستدامة الاجتماعية المرتبة الأولى من حيث القوة التفسيرية ($\beta = 0.335$)، يليه الاستدامة البيئية ($\beta = 0.288$)، ثم الاستدامة الاقتصادية ($\beta = 0.263$) ويفسر هذا الترتيب أهمية الجوانب الاجتماعية مثل بيئة العمل، والمساهمة المجتمعية، وحقوق الموظفين كعوامل تعزز ثقة السوق وتحسن الأداء المالي.

كما أن قيمة إحصائية $F = 63.38$ ودالاتها (Sig. = 0.000) تؤكد على صحة النموذج ككل، وتدعم رفض الفرضية العدمية، مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الاستدامة والربحية.

تشير هذه النتائج بوضوح إلى أن تبني استراتيجيات الاستدامة لا يمثل فقط التزامًا أخلاقيًا أو تنظيميًا، بل يُعد استثمارًا مؤسسيًا فاعلاً يعود بعوائد مالية ملموسة، ما يدعم توجه الشركات نحو دمج الاستدامة كجزء من استراتيجيتها التنافسية لتعزيز أدائها المالي على المدى الطويل.

الفرضية الفرعية الأولى: (H₁₋₁)

"يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للاستدامة البيئية على ربحية الشركات في المملكة العربية السعودية".

تم اختبار هذه الفرضية باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، وجاءت النتائج كما يلي:

الجدول (9) الفرضية الفرعية الأولى (H₁₋₁):

المتغير	المقدار الثابت (Constant)	معامل الانحدار (B)	معامل التحديد (R ²)	قيمة T	الدلالة Sig.
الاستدامة البيئية	1.752	0.412	0.369	7.98	0.000

تُظهر النتائج أن بُعد الاستدامة البيئية يُمارس تأثيرًا موجبًا ودالًا إحصائيًا على ربحية الشركات، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار ($B = 0.412$)، وهو ما يُشير إلى أنه لكل زيادة بوحدة واحدة في تطبيق ممارسات الاستدامة البيئية، تزداد ربحية الشركة بمقدار 0.412 وحدة في المتوسط، مع ثبات العوامل الأخرى.

كما أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.369$) تدل على أن نحو 36.9% من التغيرات في الربحية يمكن تفسيرها عبر هذا البُعد فقط، وهو ما يُعد تأثيرًا كبيرًا في الدراسات الاجتماعية. وقد جاءت قيمة $T = 7.98$ وكانت الدلالة الإحصائية $\text{Sig.} = 0.000$ ، وهي أقل من 0.01، مما يعزز من قوة النموذج وموثوقية العلاقة.

تشير هذه النتائج إلى أن الشركات التي تولي أهمية للاستدامة البيئية – من حيث تقليل النفقات، التحكم في استهلاك الطاقة، وإدارة الموارد البيئية تُحقّق أداءً ماليًا أفضل مقارنة بالشركات التي تُهمل هذا البُعد، مما يدعم توجه دمج المسؤولية البيئية ضمن الاستراتيجيات المؤسسية لتحقيق الاستدامة المالية.

الفرضية الفرعية الثانية: (H₁₋₂)

"يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للاستدامة الاجتماعية على ربحية الشركات في المملكة العربية السعودية".

تم اختبار الفرضية باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، وأسفرت النتائج عن الجدول

التالي:

الجدول (10) الفرضية الفرعية الثانية (H₁₋₂):

المتغير	المقدار الثابت (Constant)	معامل الانحدار (B)	معامل التحديد (R ²)	قيمة T	الدلالة Sig.
الاستدامة الاجتماعية	1.622	0.437	0.412	8.41	0.000

تشير النتائج إلى أن بُعد الاستدامة الاجتماعية يُعد الأكثر تأثيرًا على ربحية الشركات بين أبعاد الاستدامة الثلاثة، حيث بلغ معامل الانحدار ($B = 0.437$)، وهو أعلى من القيم المسجلة في البعدين البيئي والاقتصادي، ما يدل على أن كل وحدة زيادة في ممارسات الاستدامة الاجتماعية تؤدي إلى ارتفاع الربحية بمقدار 0.437 وحدة.

كما بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.412$ ، مما يُشير إلى أن 41.2% من التغير في ربحية الشركات يمكن تفسيره عبر مستوى التزامها بالبعد الاجتماعي، مثل احترام حقوق العاملين، توفير بيئة آمنة، والمشاركة المجتمعية.

جاءت قيمة $T = 8.41$ بمستوى دلالة 0.000، ما يُبرز قوة التأثير الإحصائي والمعنوي للبُعد.

وتدل هذه النتائج على أن التفاعل الاجتماعي الإيجابي داخل المؤسسة وخارجها لا يعزز فقط الاستقرار الوظيفي، بل يُعد أحد أدوات خلق القيمة الربحية المستدامة.

الفرضية الفرعية الثالثة: (H₁₋₃)

"يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للاستدامة الاقتصادية على ربحية الشركات في المملكة العربية السعودية".

تم اختبار هذه الفرضية باستخدام الانحدار الخطي البسيط، وكانت النتائج كما يلي:

الجدول (11) الفرضية الفرعية الثالثة (H₁₋₃):

المتغير	المقدار الثابت (Constant)	معامل الانحدار (B)	معامل التحديد (R ²)	قيمة T	الدلالة Sig.
الاستدامة الاقتصادية	1.694	0.389	0.331	7.10	0.000

تُظهر النتائج أن الاستدامة الاقتصادية تؤثر كذلك بشكل إيجابي ومعنوي على ربحية الشركات، حيث بلغ معامل الانحدار ($B = 0.389$)، ويُعد هذا التأثير متوسط القوة لكنه دال بدرجة عالية ($\text{Sig.} = 0.000$)، وبلغ معامل التحديد $R^2 = 0.331$ ، مما يدل على أن 33.1% من التباين في الربحية يُعزى إلى السياسات الاقتصادية التي تتبعها الشركات، كضبط التكاليف، واستقرار التمويل، وتحقيق التوازن بين النمو والربح.

وتبرز هذه النتائج أهمية التخطيط المالي المستدام، والتوجه نحو التوازن بين الربحية والمسؤولية الاقتصادية، في تعزيز قدرة الشركات على المنافسة والنمو المستقر.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

1.5 التمهيد

يتناول هذا الفصل عرضًا تفصيليًا لأبرز نتائج الدراسة وتحليلها في ضوء أهداف البحث وفرضياته، مع مناقشة تفسيرية للنتائج في سياق الدراسات السابقة، كما يتم تقديم مجموعة من التوصيات المستندة إلى نتائج التحليل الإحصائي، والتي تهدف إلى تعزيز دور استراتيجيات الاستدامة في تحسين ربحية الشركات السعودية، وتحقيق التوازن بين الأداء المالي والمسؤولية المؤسسية المستدامة.

2.5 مناقشة النتائج الوصفية

أظهرت النتائج الوصفية أن الشركات السعودية المبحوثة تطبق أبعاد الاستدامة الثلاثة (البيئية، الاجتماعية، الاقتصادية) بمستوى مرتفع.

فقد حقق بُعد الاستدامة الاجتماعية أعلى متوسط (4.23)، مما يعكس اهتمام الشركات ببيئة العمل الآمنة، العدالة الوظيفية، والمساهمة المجتمعية، وهي عناصر تعزز من الولاء التنظيمي وثقة أصحاب المصلحة.

وجاء بُعد الاستدامة البيئية بمتوسط (4.11)، نتيجة الوعي المتزايد في الشركات السعودية نحو إدارة الموارد وتقليل الانبعاثات وتحقيق التوافق مع المعايير البيئية، تماشيًا مع توجهات رؤية المملكة 2030.

أما الاستدامة الاقتصادية فحققت متوسطًا مرتفعًا (4.08)، ما يشير إلى سعي الشركات لتحقيق توازن بين الربحية وضبط التكاليف والاستثمار طويل الأجل.

كما أظهرت النتائج أن مستوى ربحية الشركات بلغ متوسطًا كليًا قدره (4.08)، وهو ما يدل على أن غالبية الشركات تتمتع بأداء مالي مستقر، وتحقيق لعوائد مرضية، مدعومة ببنية إدارية وتمويلية متزنة، تعززها ممارسات الاستدامة المؤسسية.

"يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق استراتيجيات الاستدامة بأبعادها

الثلاثة (البيئية – الاجتماعية – الاقتصادية) على ربحية الشركات".

أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن النموذج يفسر نحو 56.2% من التغير في الربحية ($R^2 = 0.562$)، وهو مؤشر قوي على أن استراتيجيات الاستدامة تُعد عاملاً رئيسيًا في تفسير الأداء المالي. وقد جاءت جميع الأبعاد الثلاثة دالة إحصائيًا، مما يعكس تكامل الأثر البيئي والاجتماعي والاقتصادي في التأثير على النتائج الربحية، هذه النتيجة تتوافق مع ما أشار إليه (Pham et al. (2021 حول أثر ممارسات الاستدامة على الأداء المالي، ومع نتائج (Muyiwa-Ajayi et al. (2024 التي أثبتت أن الاستثمار في الاستدامة يعزز من الربحية السوقية للمؤسسات.

"يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للاستدامة البيئية على ربحية الشركات".

بلغ معامل الانحدار ($B = 0.412$) ومعامل التحديد ($R^2 = 0.369$)، مع دلالة إحصائية قوية (Sig. = 0.000). ويُفهم من ذلك أن السياسات البيئية مثل تقليل الانبعاثات، والتحكم في استهلاك الموارد، والتدوير الفعال تُساهم بشكل مباشر في تحسين الربحية، وتُعزز هذه النتيجة ما خلص إليه (Khan (2020 حول العلاقة الإيجابية بين الأداء البيئي والأداء المالي، كما تدعم نتائج (Alaloul (2022 التي ربطت بين كفاءة الإدارة البيئية والاستدامة الاقتصادية في قطاع البناء.

"يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للاستدامة الاجتماعية على ربحية

الشركات".

أظهرت النتائج أن هذا البُعد هو الأقوى تأثيرًا ($B = 0.437$)، ($R^2 = 0.412$)، ($T = 8.41$)، مما يؤكد أن الشركات التي تركز على حقوق الموظفين، السلامة المهنية، والمبادرات المجتمعية تحظى باستقرار وظيفي وسمعة مؤسسية، وهو ما ينعكس إيجابًا على الربحية، وتتماشى هذه النتيجة مع ما ورد في دراسة (Lu et al. (2021 التي أكدت أن الممارسات الاجتماعية تعزز ثقة المساهمين، وكذلك مع (Al-Hanawi (2019 حول الأثر الإيجابي للمسؤولية الاجتماعية في القطاع الصحي.

"يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للاستدامة الاقتصادية على ربحية الشركات".

جاءت النتائج ($B = 0.389$) ، ($R^2 = 0.331$) ، ($\text{Sig.} = 0.000$) ، ما يدل على أن التخطيط المالي طويل المدى، واستقرار مصادر التمويل، وضبط التكاليف التشغيلية يُعزز من تحقيق العوائد الربحية. هذه النتيجة تتوافق مع ما أوضحته دراسة Manninen & Huiskonen (2022) حول تكامل الاستدامة مع الاستراتيجية المالية، وكذلك مع (Alqahtani (2024 بشأن أثر الكفاءة الاقتصادية في إنجاح المشاريع المستدامة.

3.5 التوصيات:

1. تعزيز التكامل بين استراتيجيات الاستدامة والأهداف المالية للشركات، من خلال دمج مؤشرات الاستدامة ضمن أدوات قياس الأداء المالي، وربطها بمؤشرات العائد على الاستثمار طويل المدى، بما يضمن التوازن بين المسؤولية المجتمعية وتحقيق الربحية.
2. إعداد سياسات تنظيمية واضحة للاستدامة البيئية تشمل الالتزام بالمعايير البيئية، وتبني ممارسات الإنتاج الأنظف، والتوسع في استخدام الطاقة المتجددة، مما يساهم في تقليل التكاليف التشغيلية ورفع كفاءة الأداء.
3. توسيع نطاق مبادرات الاستدامة الاجتماعية لتشمل برامج تمكين المرأة، وتدريب الشباب، ودعم الفئات الأقل حظاً، بما يعزز من رأس المال الاجتماعي للشركات ويرفع من قدرتها التنافسية في السوق السعودي.
4. إنشاء وحدات استدامة داخل هيكل الشركات التنظيمي تكون مسؤولة عن التخطيط، المتابعة، وتقييم تنفيذ استراتيجيات الاستدامة، بما يضمن تفعيلها كممارسة مؤسسية ممنهجة لا مجرد التزام شكلي.

5. تحفيز الشركات المدرجة في السوق المالية السعودية (تداول) على الإفصاح الدوري عن أدائها الاستدامي ضمن تقارير متكاملة (Integrated Reports) ، ما يعزز من ثقة المستثمرين ويُسهم في تحسين التصنيف الائتماني.
6. ربط نظم الحوافز والمكافآت الإدارية بمدى تحقيق مؤشرات الاستدامة، خصوصًا ما يتعلق بتقليل الهدر، وتطوير بيئة العمل، والتفاعل المجتمعي، مما يعزز سلوكيات القيادة المستدامة داخل المنشآت.
7. الاستفادة من تقنيات الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة في تحليل الأثر البيئي والاجتماعي والاقتصادي لأنشطة الشركة، واتخاذ قرارات استباقية قائمة على نماذج تنبؤية تعزز الربحية المستدامة.
8. تفعيل الشراكة مع الجهات الحكومية والأكاديمية في مشروعات الاستدامة الوطنية، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة 2030، ويساعد في بناء منظومة متكاملة توازن بين التنمية والربح.
9. تطوير إطار موحد لمؤشرات الأداء الاستدامي في القطاعات المختلفة، يمكن اعتماده من قبل الجهات التنظيمية، لتقييم فعالية تطبيق ممارسات الاستدامة على المستوى القطاعي والوطني.
10. دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة (SMEs) في تبني ممارسات استدامة مرنة وفعالة، من خلال حوافز تمويلية وتدريبية تساعد على تقليل التكاليف وتحقيق التوسع دون الإضرار بالبيئة أو المجتمع.

Abstract

This study aimed to analyze the impact of applying sustainability strategies—across their environmental, social, and economic dimensions—on the profitability of companies in the Kingdom of Saudi Arabia. To achieve this objective, a questionnaire was designed consisting of 20 items distributed across the independent variables, and 10 items measuring profitability as the dependent variable. The questionnaire was administered to a random sample of 221 employees working in Saudi companies across various sectors. The study adopted the descriptive analytical approach.

The results revealed that the companies under study apply sustainability practices at a high level. The social dimension ranked first in terms of its impact on profitability, followed by the environmental and economic dimensions, respectively. The findings further indicated the presence of a strong and statistically significant relationship between the adoption of sustainability practices and enhanced financial performance.

The study recommends integrating sustainability into the overall corporate strategy, activating internal monitoring units, linking sustainability performance indicators to rewards and incentives, and enhancing disclosure of environmental, social, and economic aspects in annual financial reports.

Keywords: Sustainability, Profitability, Environmental Sustainability, Social Sustainability, Economic Sustainability, Saudi Companies, Vision 2030.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- أبو شمالة، سامي نصر، البحيصي، منال إسماعيل، و السوبركي، هاني جودت. (2022). أثر كفاءة السيولة النقدية على ربحية الشركات: دراسة تطبيقية على الشركات المدرجة في بورصة فلسطين. مجلة كلية فلسطين التقنية للأبحاث والدراسات، مج9، ع1، 336 – 353
- بدوي، محمد كرم محمد، الحرون، منى محمد، و حسين، أسامة ماهر. (2024). دور الاستدامة التنظيمية في إعادة هيكلة المؤسسات التعليمية: المركز القومي للامتحانات والتقويم التربوي أنموذجاً. مجلة التربية في القرن 21 للدراسات التربوية والنفسية، ع39، 249 - 291.
- بوريش، مهي. (2025). أثر تكاليف اللجوء على ربحية الشركات الصناعية: دراسة حالة شركة حضنة حليب بالمسيلة. مجلة الاستراتيجية والتنمية، مج15، ع1، 264 - 278.
- جوهر، عماد الدين سيد، و بري، سارة سامي عثمان. (2025). تطبيق استراتيجيات استدامة الملابس في التمكين الاقتصادي للشباب السعودي. مجلة العمارة والفنون والعلوم الإنسانية، ع51، 557 - 575.
- الحسيني، محمد هادي باسم، و الميالي، حاكم أحسوني مكرود. (2023). دور الاستقامة التنظيمية في تعزيز الاستدامة الاستراتيجية: دراسة استطلاعية جامعة الكوفة. مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، ع71، 521 - 552.
- حيدر، حيدر. (2023). محددات ربحية شركات التأمين في سورية. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مج45، ع3، 173 - 183.
- دراغي، أمال، و يدو، محمد. (2022). إستراتيجية تحقيق الاستدامة المالية للاستثمارات السياحية: رؤية تحليلية لحالة الجزائر "2002-آفاق 2030". مجلة العلوم التجارية، مج21، ع2، 302 - 320.

- الركابي، إسراء هادي كاظم. (2022). دور الهندسة الاستراتيجية في تحقيق الاستدامة التنظيمية: دراسة تحليلية في الشركة العامة لصناعة السيارات والمعدات في الاسكندرية. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج14، ع2، 257 - 276.
- السوداني، عادل عبدالهادي محمد. (2025). دور محاسبة الاستدامة في تحسين سمعة الشركات: دراسة ميدانية على فروع شركات التأمين في مدينة سرت. مجلة الدراسات الاقتصادية، مج8، ع1، 263 - 282.
- صقور، مجد ونوس، و قلاش، نهال محمد نبيه. (2024). متطلبات تحقيق الاستدامة في المنظمات غير الربحية: دراسة ميدانية على المنظمات العاملة في محافظتي دمشق وريفها. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والسياسية، مج40، ع4، 293 - 324.
- عبدالنبي، هدى أحمد إبراهيم، و الرويشد، منى عبدالله سعد. (2024). أثر رأس المال العامل على ربحية شركات قطاع إنتاج الأغذية: دراسة تطبيقية على شركة المراعي. المجلة الدولية للتنمية، مج13، ع1، 57 - 74.
- محمد، أكرم أحمد، و أحمد، رزكار علي. (2023). تأثير هيكل رأس المال في ربحية الشركات: دراسة تطبيقية لعينة من الشركات غير المالية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية للفترة بين "2012-2020". مجلة جامعة كويه للعلوم الإنسانية والاجتماعية، مج6، ع2، 76 - 94.
- المعاينة، وسام عبدالحميد كريم. (2025). أثر المخاطر المالية على ربحية شركات التأمين: دراسة حالة شركات التأمين التجارية المدرجة في بورصة عمان للفترة "2011-2022 م". مجلة المنارة للبحوث والدراسات - سلسلة الأعمال، مج4، ع1، 59 - 87.
- يوسف، رشا علي حافظ. (2024). تحليل استراتيجيات الاستدامة وأثرها على الربحية في صناعة الملابس. مجلة الاقتصاد المنزلي، مج40، ع4، 35 - 56.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Alaloul, W. S. (2022). Assessment of Economic Sustainability in the Construction Sector: Evidence from Three Developed Countries (the USA, China, and the UK). Retrieved from [MDPI](<https://www.mdpi.com/2071-1050/14/10/6326>).
- AlGhamdi, A. A. (2022). Artificial Intelligence in Education as a Means to Achieve Sustainable Development in Accordance with the Pillars of the Kingdom's Vision 2030. Retrieved from [ERIC](<https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1369433.pdf>).
- Al-Hanawi, M. (2019). An Analysis of Public-Private Partnerships and Sustainable Health Care Provision in the Kingdom of Saudi Arabia. Retrieved from [ResearchGate](https://www.researchgate.net/publication/334257856_An_Analysis_of_PublicPrivate_Partnerships_and_Sustainable_Health_Care_Provision_in_the_Kingdom_of_Saudi_Arabia).
- Aljarallah, S. (2020). An Investigation into Sustainable e-Government in Saudi Arabia. Retrieved from [Academic Publishing](<https://academic-publishing.org/index.php/ejeg/article/view/668/631>).
- Alqahtani, F. K. (2024). Appraising Critical Success Factors in Sustainable Housing Projects: A Comparative Study of PPP Modalities in Saudi Arabia. Retrieved from
- Al-Shihri, F. S. (2023). Principles of Sustainable Development and Their Application in Urban Planning in Saudi Arabia. Retrieved from [Ekb](https://journals.ekb.eg/article_114898_0208cc1961e04d3bd12fca7ad71f2c67.pdf).
- Al-Yami, A. M. (2023). An Overview of Sustainability in Saudi Arabia. Retrieved from [CORE](<https://core.ac.uk/download/288368130.pdf>).

- Ershadi, M. (2021). Comparative Analysis of PMO Functions between the Public and Private Sectors: Survey of High-Performing Construction Organizations. Retrieved from [ResearchGate](https://www.researchgate.net/publication/354269514_Comparative_Analysis_of_PMO_Functions_between_the_Public_and_Private_Sectors_Survey_of_HighPerforming_Construction_Organizations).
- Ghardallou, W. (2022). Corporate sustainability and firm performance: The moderating role of CEO education and tenure. *Sustainability*, 14(6), 3513.
- Hashmi, A. (2018). Sustainability Commitment in Saudi Arabia and the Need for Educational Reforms for the Jobs of the Future. Retrieved from [ResearchGate](https://www.researchgate.net/publication/297892157_Sustainability_Commitment_In_Saudi_Arabia_And_Need_For_Educational_Reforms_For_The_Jobs_Of_The_Future).
- Khan, U. (2020). Environmental Sustainability Awareness in the Kingdom of Saudi Arabia. Retrieved from [ResearchGate](https://www.researchgate.net/publication/344696909_Environmental_Sustainability_Awareness_in_the_Kingdom_of_Saudi_Arabia).
- Lu, J., Liang, M., Zhang, C., Rong, D., Guan, H., Mazeikaite, K., & Streimikis, J. (2021). Assessment of corporate social responsibility by addressing sustainable development goals. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(2), 686-703.
- Manninen, K., & Huiskonen, J. (2022). Factors influencing the implementation of an integrated corporate sustainability and business strategy. *Journal of Cleaner Production*, 343, 131036
- Modibbo, U. M. (2021). A New Framework for the Sustainable Development Goals of Saudi Arabia. Retrieved from

[ResearchGate](https://www.researchgate.net/publication/351754565_A_new_framework_for_the_sustainable_development_goals_of_Saudi_Arabia).

- Muiyiwa-Ajayi, T. P., Sobowale, A., & Augoye, O. (2024). The financial impact of sustainable investments on corporate profitability. *International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation*, 5(1), 1372-1377
- Noble, B. F. (2022). Environmental Impact Assessment. Retrieved from [ResearchGate](https://www.researchgate.net/publication/230207395_Environmental_Impact_Assessment).
- Pham, D. C., Do, T. N. A., Doan, T. N., Nguyen, T. X. H., & Pham, T. K. Y. (2021). The impact of sustainability practices on financial performance: empirical evidence from Sweden. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1912526.

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس الاستدامة في إدارة الأعمال: دراسة تأثير تطبيق

استراتيجيات الاستدامة على ربحية الشركات في السعودية

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل

الحصول منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم بإبداء

رأيكم بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأتقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهودكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن

جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا

البحث، وسوف أزدكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

- 1- المسمى الوظيفي ☐ مدير مالي ☐ مدير استدامة / حوكمة
☐ مدير جودة ☐ مدير تنفيذي / عام
☐ وظائف إدارية أخرى

- 2- سنوات الخبرة ☐ 5 سنة فأقل ☐ من 5 – 10 سنوات
☐ 10 – 15 سنة ☐ من 15 سنة فأكثر

- 3- القطاع ☐ صناعي ☐ طاقة ومرافق
☐ بنوك وخدمات مالية ☐ تأمين
☐ اتصالات وتقنية معلومات
☐ خدمات استهلاكية ☐ رعاية صحية
☐ استثمار عقاري ☐ زراعة وصناعات غذائية
☐ أخرى

- 4- عدد الموظفين في الشركة ☐ من 50 موظفا فأقل ☐ من 5 – 100
☐ من 100 – 250 ☐ من 250 – 500
☐ من 500 موظف فأكثر

ثانيا محاور الاستبيان

✿ المحور الأول: استراتيجيات الاستدامة ، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

معارض بشدة	معارض	محايد	أو افق	أو افق بشدة	البعد
الاستدامة البيئية					
					تسعى الشركة إلى تقليل الانبعاثات الضارة والملوثة الناتجة عن عملياتها
					تعتمد الشركة على مواد صديقة للبيئة في الإنتاج أو التشغيل
					تلتزم الشركة بإعادة تدوير المخلفات الصناعية أو المكتبية
					تراعي الشركة استهلاك الموارد الطبيعية (الماء والطاقة) بطريقة مستدامة
					تضع الشركة سياسات بيئية معلنة ومطبقة داخل المؤسسة
الاستدامة الاجتماعية					
					تلتزم الشركة بمبادئ المساواة وعدم التمييز في بيئة العمل
					تُوفر الشركة برامج دعم للمجتمع المحلي أو الخيري
					تُشجع الشركة الموظفين على التطوع والمشاركة المجتمعية

معارض بشدة	معارض	محايد	أو افق	أو افق بشدة	البعد
					تضمن الشركة بيئة عمل آمنة وصحية للموظفين
					تحتزم الشركة حقوق العاملين وتستجيب لشكاواهم ومقترحاتهم
الاستدامة الاقتصادية					
					تطبق الشركة سياسات مالية طويلة المدى لتحقيق استدامة في الربحية
					تسعى الشركة لخفض التكاليف دون الإخلال بالجودة
					تستثمر الشركة في أنشطة تدعم النمو الاقتصادي المستقبلي
					تحقق الشركة توازنًا بين الربحية والمسؤولية الاجتماعية
					تُراعي الشركة استمرارية التمويل الذاتي لمشروعاتها

✿ المحور الثاني: ربحية الشركات ، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

معارض بشدة	معارض	محايد	أو افق	أو افق بشدة	البعد
					تحقق الشركة عائداً مناسباً على الأصول (ROA)
					تحقق الشركة عائداً مجزياً على حقوق الملكية (ROE)
					تتمتع الشركة بهامش ربح صافٍ مستقر
					سجلت الشركة نموًا ملحوظًا في الأرباح خلال السنوات الثلاث الماضية
					تنجح الشركة في التحكم بكفاءة في التكاليف التشغيلية
					تعتمد الشركة على التمويل الذاتي في نسبة جيدة من عملياتها
					تحقق الشركة مرونة في الأداء المالي خلال التغيرات الاقتصادية
					تتمكن الشركة من تحقيق أهدافها الربحية المخططة
					تحافظ الشركة على استقرار في مستوى أرباحها السنوية
					تتمتع الشركة بقدرة تنافسية مالية على مستوى السوق

University of Midocean



College of Management

Department / Major: Business Administration

**Sustainability in Business Management: A Study on the
Impact of Implementing Sustainability Strategies on
Corporate Profitability in Saudi Arabia**

Student preparation/

Abdulaziz Mohammed Abdulmohsen Al-Sahman

243001514

Supervisor/

Dr. Al-Fisal Abdel Hamid

2025 – 1447