

عنوان البحث

دور ممارسات الاستدامة في تحقيق التميز التشغيلي

إعداد الطالب/

عبدالله حمدي اليوبي

الرقم الأكاديمي/

251001590

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

إهداء

إلى من غرسوا في نفسي حب الطموح،
إلى والدي ووالدتي، سندي ونبراسي في هذه الحياة،
إلى أساتذتي الكرام وزملائي في رحلة البحث والعلم،
والذين أثروا تجربتي بخبراتهم وتوجيهاتهم... لكم كل الشكر والتقدير.
وإلى كل من يؤمن بأن العلم والعمل هما الطريق الحقيقي لصناعة المستقبل،
أهدي هذا العمل مساهمة متواضعة في بناء وطنٍ مستدام ومزدهر.

مقدمة:

يمثل التميز التشغيلي أحد الركائز الأساسية لنجاح المنظمات في بيئة الأعمال الحديثة، إذ تسعى المؤسسات إلى تحسين الكفاءة وتقليل الهدر. ومع التزايد المتسارع نحو التنمية المستدامة، أصبحت ممارسات الاستدامة عاملاً محورياً في تحقيق الأهداف التشغيلية والارتقاء بالأداء المؤسسي.

إن تزايد الضغوط البيئية والمجتمعية يحفز المؤسسات على تبني نهج استباقي في تطبيق الاستدامة، مما يعزز من سمعتها، وقدرتها على المنافسة طويلة الأمد. ومع التوسع في استخدام الموارد الطبيعية، تزداد أهمية تطوير أنظمة تشغيلية مستدامة توازن بين الكفاءة الاقتصادية والحفاظ على البيئة.

إنّ التحول نحو تبني الاستدامة في بيئات العمل لا يُعد مجرد توجه مؤقت، بل هو انعكاس لوعي عالمي متصاعد بمحدودية الموارد وضرورة إيجاد حلول مستدامة طويلة الأمد. وقد بدأت المؤسسات تدرك أن مراعاة الأبعاد البيئية والاجتماعية في قراراتها التشغيلية يمكن أن يعزز من قيمتها السوقية على المدى البعيد، ويؤسس لثقافة مؤسسية مرنة قادرة على مواكبة المتغيرات.

كما أن التحولات التشريعية العالمية والمحلية تدفع نحو الإلزام بدمج معايير الاستدامة ضمن التقارير المالية وغير المالية، وهو ما يتطلب بناء قدرات مؤسسية قادرة على التكيف مع هذه المتغيرات وتحقيق الامتثال الكامل لمتطلبات الإفصاح والشفافية البيئية والاجتماعية. وقد أصدرت العديد من الجهات التنظيمية معايير تلزم المؤسسات بتقديم تقارير حول استهلاك الموارد، وانبعاثات الكربون، ومؤشرات الأثر المجتمعي.

وفي هذا الإطار، تتجه كبريات الشركات نحو استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي لتتبع بصمتها البيئية وتحسين كفاءة الطاقة، ما يفتح آفاقاً جديدة أمام الصناعة السعودية لتكون نموذجاً في التميز التشغيلي القائم على الابتكار المستدام، بما يتماشى مع تطلعات رؤية المملكة 2030.

يتناول هذا البحث العلاقة بين تبني ممارسات الاستدامة في المؤسسات الصناعية ودورها في تحقيق التميز التشغيلي، مع التركيز على السياق المحلي في المملكة العربية السعودية، بما يساهم في سد الفجوة المعرفية وتعزيز تطبيقات الإدارة المستدامة على المستوى التشغيلي.

لقد أصبحت الاستدامة اليوم محور اهتمام عالمي، حيث تدعو المنظمات الدولية والحكومات إلى تبني ممارسات مسؤولة بيئياً واجتماعياً واقتصادياً. وتلعب المؤسسات الصناعية دوراً حاسماً في هذا التحول من خلال دمج مبادئ الاستدامة في عملياتها التشغيلية اليومية.

ويُعد التميز التشغيلي نتاجاً طبيعياً لتبني نهج إداري يعزز الكفاءة ويقلل الفاقد، كما أن المؤسسات التي تطبق ممارسات الاستدامة بنجاح تتمكن من خلق بيئة عمل مرنة وتنافسية، تتفاعل مع التغيرات البيئية والاجتماعية وتحقق أهدافها بكفاءة أعلى.

من خلال هذا البحث، سيتم تسليط الضوء على مدى تأثير ممارسات الاستدامة في رفع جودة العمليات، وتحقيق وفورات في الموارد، وتعزيز الأداء التنظيمي بشكل شامل، مع التركيز على التجربة المحلية ومدى تبني المنظمات في السعودية لهذه الممارسات بشكل فعال.

ويأتي هذا البحث استجابة لهذه الحاجة المتزايدة لفهم كيف يمكن لممارسات الاستدامة أن تتحول من مجرد التزام أخلاقي إلى أداة استراتيجية فعالة، تسهم في تحسين العمليات التشغيلية، وتقليل التكاليف، وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات في السوق المحلي والعالمي، خاصة في ظل تصاعد معايير المسؤولية البيئية والاجتماعية التي أصبحت من متطلبات التقييم المؤسسي.

وبناءً على ما سبق من تحولات دولية ومحلية، وتزايد الاهتمام المؤسسي بمفاهيم الاستدامة، تبرز الحاجة إلى فهم أعمق للعلاقة بين ممارسات الاستدامة والتميز التشغيلي، خصوصاً في ظل التحديات التي تواجهها المؤسسات الصناعية في تبني هذه الممارسات ضمن استراتيجياتها التشغيلية. ومن هنا تنطلق هذه الدراسة في محاولة للإجابة على التساؤل الجوهري التالي:

كيف تسهم ممارسات الاستدامة في تحقيق التميز التشغيلي داخل المؤسسات الصناعية في المملكة العربية السعودية؟

إن توجه المملكة نحو الاقتصاد الأخضر يتطلب من المؤسسات إعادة تصميم عملياتها التشغيلية بما يتوافق مع المتغيرات العالمية. فممارسات مثل الاقتصاد الدائري، وتقنيات خفض الانبعاثات، وإعادة استخدام الموارد، أصبحت من الأدوات الأساسية لتحقيق التميز التشغيلي المستدام. ومن هنا تأتي أهمية التحول من الرؤية التقليدية للإدارة التشغيلية إلى نماذج أكثر مرونة وابتكاراً، تسهم في تحقيق الكفاءة الاقتصادية دون الإضرار بالبيئة أو المجتمع.

مشكلة الدراسة:

وعليه، فإن هذه الدراسة تسعى إلى تقديم إطار تحليلي واضح لفهم العلاقة بين ممارسات الاستدامة والتميز التشغيلي، واستكشاف ما إذا كانت الاستدامة تشكل ميزة تشغيلية يمكن قياسها وتطويرها داخل المؤسسات الصناعية السعودية.

إلا أن التطبيق العملي لمبادئ الاستدامة داخل العمليات التشغيلية ما زال يفتقر في كثير من الأحيان إلى إطار منهجي واضح، وإلى ثقافة تنظيمية تؤمن بالعلاقة التكاملية بين الكفاءة التشغيلية والمسؤولية البيئية والاجتماعية. كما أن غياب مؤشرات قياس محددة لهذا الأثر يزيد من صعوبة تقييم فعالية هذه الممارسات بشكل موضوعي.

إن تحقيق التميز التشغيلي يتطلب رؤية استراتيجية متكاملة تأخذ في الاعتبار ليس فقط الجوانب الاقتصادية، بل أيضًا البيئية والاجتماعية. ومع توجه المملكة العربية السعودية نحو تحقيق مستهدفات رؤية 2030، فإن دمج الاستدامة في العمليات التشغيلية يمثل أولوية استراتيجية تُسهم في بناء مؤسسات قادرة على المنافسة في الاقتصاد الحديث.

رغم تزايد الاهتمام العالمي بممارسات الاستدامة، إلا أن تطبيق هذه الممارسات في المؤسسات لا يزال يواجه تحديات متعددة، خصوصًا على مستوى العمليات التشغيلية. فبينما تشير الدراسات إلى أن الاستدامة يمكن أن تسهم في تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف، إلا أن كثيرًا من المنظمات ما زالت تتعامل معها كعنصر تجميلي أو مسؤولية اجتماعية بحتة، دون ربطها المباشر بتحقيق التميز التشغيلي. ورغم الوعي المتزايد بأهمية الاستدامة، إلا أن كثيرًا من المؤسسات الصناعية في المملكة ما زالت تتعامل مع الاستدامة كمطلب تنظيمي لا كعنصر استراتيجي فاعل. ويبرز التحدي الحقيقي في كيفية ربط ممارسات الاستدامة بالأداء التشغيلي، خصوصًا أن بعض المؤسسات ترى في تبني معايير الاستدامة عبئًا ماليًا لا مردودًا اقتصاديًا مباشرًا. كما أن محدودية الدراسات التطبيقية التي تناولت هذا الترابط في البيئة السعودية تخلق فجوة معرفية ينبغي معالجتها.

وفي السياق المحلي، يلاحظ وجود تفاوت كبير في تبني ممارسات الاستدامة بين المؤسسات السعودية، لا سيما في القطاع الصناعي، حيث تختلف مستويات الفهم والتطبيق والاستثمار في برامج الاستدامة. كما أن هناك نقصًا في الأدبيات التي تربط بشكل منهجي بين ممارسات الاستدامة والأداء التشغيلي الفعلي في بيئة الأعمال السعودية.

من هذا المنطلق، تبرز مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي حول مدى مساهمة ممارسات الاستدامة في تحقيق التميز التشغيلي، وما إذا كانت المؤسسات التي تتبنى هذه الممارسات تحقق بالفعل نتائج تشغيلية أفضل من نظيراتها التي لا تعتمد هذا التوجه.

لا تزال بعض المؤسسات تنظر إلى الاستدامة باعتبارها عبئًا تنظيميًا، بينما هي في الواقع عنصر أساسي في الاستعداد الاستراتيجي للمستقبل.

إن غياب نماذج محلية ناجحة تربط الاستدامة بالكفاءة التشغيلية يضعف إقبال المؤسسات على هذه الممارسات، مما يترك فجوة في فهم الأثر الحقيقي لها على الإنتاجية، وجودة العمليات، واستدامة الربحية. كما أن غياب التكامل بين الإدارات المختلفة داخل المؤسسة يُعد من العوائق الرئيسية في تطبيق ممارسات الاستدامة، إذ يتطلب الأمر تنسيقًا عاليًا بين فرق الجودة، والعمليات، والمالية، والمشتريات، لضمان تحقيق الأثر التشغيلي المطلوب. وتبرز الحاجة أيضًا إلى توفير برامج تدريبية وتأهيلية تعزز وعي العاملين بمفاهيم الاستدامة وتطبيقاتها التشغيلية.

وتُعد هذه المشكلة مدخلاً أساسياً لفهم التحديات التي تواجه المؤسسات في تحقيق التوازن بين الكفاءة التشغيلية والاستدامة طويلة الأمد.

أهمية الدراسة:

علاوة على ما سبق، فإن هذه الدراسة تُعد محاولة جادة لتقديم أدوات تحليلية تدعم الإدارة العليا في المؤسسات على اتخاذ قرارات مستنيرة، خاصةً في ظل ازدياد الضغوط التنظيمية والتشريعية المتعلقة بالامتثال لمعايير الاستدامة.

كما تُبرز الدراسة أهمية تطوير مؤشرات أداء جديدة تراعي الجوانب البيئية والاجتماعية إلى جانب المؤشرات المالية والتشغيلية، مما يساهم في بناء منظومة متكاملة لتقييم الأداء المؤسسي بصورة أكثر شمولاً وواقعية.

وتوفر الدراسة أساساً يمكن البناء عليه في المستقبل لتطوير نماذج تقييم تأثير الاستدامة في القطاعات المختلفة، وتمكين الباحثين من دراسة العلاقة بين الاستدامة والتشغيل من منطلقات كمية ونوعية على حد سواء.

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من التوجه المتزايد نحو دمج ممارسات الاستدامة في النماذج التشغيلية للمؤسسات، لا سيما في ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية التي تشهدها المملكة العربية السعودية. فمع انطلاق رؤية المملكة 2030، أصبح من الضروري بناء منظومات مؤسسية تعتمد على مفاهيم التنمية المستدامة كعنصر أساسي لتحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء.

وتزداد أهمية هذه الدراسة مع تزايد الاتجاهات الحكومية، مثل برامج جودة الحياة ومبادرة السعودية الخضراء، التي تشجع المؤسسات على مواءمة أنشطتها مع أهداف التنمية المستدامة. وتساهم نتائج هذه الدراسة في دعم متخذي القرار بإطار علمي لتقييم وتحسين السياسات التشغيلية ضمن إطار مستدام يوازن بين الأهداف الاقتصادية والبيئية.

تُعزز هذه الدراسة الفهم النظري والتطبيقي للعلاقة بين ممارسات الاستدامة والتميز التشغيلي، وتساهم في سد الفجوة المعرفية في هذا المجال من خلال تقديم إطار تحليلي يربط بين المفاهيم الإدارية الحديثة والواقع العملي في المؤسسات الصناعية.

كما تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها توفر مرجعية لصناع القرار والإداريين في القطاعات الإنتاجية لفهم تأثير تطبيق مبادئ الاستدامة على أداء العمليات وتحسين النتائج التشغيلية، مما يمكنهم من اتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على معطيات دقيقة وموثوقة.

وتتجلى الأهمية الأكاديمية للدراسة في إثراء الأدبيات الإدارية العربية بمجال يعد من أبرز مجالات البحث العالمية في الوقت الراهن، وتوجيه الباحثين المستقبليين نحو دراسات أكثر عمقاً وتخصصاً تربط بين الاستدامة والتشغيل بكفاءة منهجية.

تتبع أهمية هذه الدراسة من توافقها مع التوجهات الاستراتيجية للمملكة في التحول إلى اقتصاد مستدام. كما أنها تسلط الضوء على ضرورة دمج ممارسات الاستدامة ضمن نظم التشغيل الداخلي للمؤسسات الصناعية، وتوضح الدور الممكن أن تلعبه في خفض التكاليف وتحسين السمعة المؤسسية والامتثال التنظيمي، مما يفتح المجال أمام فرص استثمارية مستدامة.

تتسق هذه الدراسة مع مستهدفات برنامج تطوير الصناعة الوطنية والخدمات اللوجستية (NIDLP)، الذي يعد من أهم برامج رؤية 2030، ويهدف إلى بناء قاعدة صناعية مستدامة في المملكة. ويعزز هذا الربط من أهمية النتائج التي قد تسهم في تقديم سياسات تشغيلية تدعم التنافسية الصناعية وفق معايير الاستدامة.

وتتسق هذه الدراسة أيضاً مع مستهدفات رؤية المملكة 2030، التي تسعى إلى رفع كفاءة المؤسسات الصناعية، وتحقيق التوازن بين النمو الاقتصادي وحماية البيئة. ويُعد فهم العلاقة بين الاستدامة والتميز التشغيلي أحد الركائز الحيوية لتحقيق هذه التطلعات، ما يجعل هذا البحث مساهماً في دعم أهداف التحول الوطني نحو التنمية المستدامة.

اختير هذا الموضوع نظراً لتزايد الضغوط التنظيمية والبيئية على المؤسسات الصناعية لتبني ممارسات تشغيلية مستدامة. كما أن الافتقار إلى دراسات محلية تتناول العلاقة بين الاستدامة والتميز التشغيلي ضمن بيئة الاقتصاد السعودي شكّل دافعاً رئيسياً لإجراء هذا البحث، بما يسهم في ردم فجوة معرفية وتطبيقية مهمة.

أهداف الدراسة:

1. التعرف على مدى تبني المؤسسات الصناعية في المملكة العربية السعودية لممارسات الاستدامة في عملياتها التشغيلية.
2. تحليل العلاقة بين تطبيق ممارسات الاستدامة وتحقيق التميز التشغيلي داخل بيئة العمل الصناعية.
3. تحديد أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات في دمج مبادئ الاستدامة ضمن استراتيجياتها التشغيلية.

4. تقديم توصيات مبنية على نتائج الدراسة تسهم في دعم صناع القرار والمؤسسات في تحسين ممارسات الاستدامة.
 5. المساهمة في إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بالاستدامة والتميز التشغيلي، وفتح المجال أمام دراسات مستقبلية أكثر تخصصًا.
 6. تحليل مدى إدراك المؤسسات الصناعية لأهمية ممارسات الاستدامة في تحسين عملياتها التشغيلية.
 7. تقييم مستوى التكامل بين ممارسات الاستدامة وعناصر التميز التشغيلي (مثل الكفاءة، الجودة، تقليل الفاقد).
 8. رصد التحديات التي تواجه المؤسسات السعودية في دمج مبادئ الاستدامة ضمن استراتيجياتها التشغيلية.
 9. تقديم إطار تحليلي يساعد صناع القرار على تبني نماذج تشغيلية مستدامة تعزز من القدرة التنافسية.
 10. استكشاف الفروق في تبني ممارسات الاستدامة بين المؤسسات باختلاف حجمها أو قطاعها الصناعي.
 11. قياس العلاقة الإحصائية بين مؤشرات الاستدامة وأداء العمليات التشغيلية من منظور العاملين.
 12. تحليل مدى ارتباط ممارسات الاستدامة بمؤشرات رضا الموظفين والالتزام المؤسسي.
- وتشكل هذه الأهداف إطارًا منهجيًا محددًا يقود خطوات البحث نحو اختبار العلاقة بين المتغيرات المدروسة.

تساؤلات الدراسة:

انطلاقًا من أهمية الدراسة والسعي لفهم أعمق للعلاقة بين ممارسات الاستدامة والتميز التشغيلي، تنبثق مجموعة من التساؤلات الجوهرية التي تسعى الدراسة للإجابة عنها، وذلك من أجل رسم صورة متكاملة حول مدى تفاعل المؤسسات مع مفاهيم الاستدامة ومدى انعكاسها على الأداء التشغيلي. وتسعى هذه التساؤلات إلى توفير رؤية تحليلية ومنهجية تعزز من موثوقية النتائج وتسهم في توجيه التوصيات المستقبلية:

1. إلى أي مدى تتبنى المؤسسات الصناعية في المملكة العربية السعودية ممارسات الاستدامة في عملياتها التشغيلية؟

2. ما العلاقة بين ممارسات الاستدامة وتحقيق التميز التشغيلي في هذه المؤسسات؟
3. ما أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات في دمج ممارسات الاستدامة ضمن أنظمتها التشغيلية؟
4. كيف تساهم ممارسات الاستدامة في تحسين مؤشرات الأداء التشغيلي؟
5. ما التصورات المستقبلية لتكامل الاستدامة والتميز التشغيلي في السياق المحلي؟
6. ما مدى وعي المؤسسات الصناعية السعودية بأهمية ممارسات الاستدامة في دعم التميز التشغيلي؟
7. إلى أي درجة تساهم ممارسات الاستدامة في تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف؟
8. ما هي أبرز التحديات التي تحول دون دمج مبادئ الاستدامة ضمن الاستراتيجيات التشغيلية؟
9. هل تختلف درجة تطبيق ممارسات الاستدامة باختلاف حجم المؤسسة أو قطاعها الصناعي؟
10. كيف ينعكس تطبيق ممارسات الاستدامة على مؤشرات الجودة والمرونة في العمليات؟
11. ما العلاقة بين مستوى تبني الاستدامة ورضا الموظفين حول بيئة العمل والحوكمة؟
12. ما أثر وجود إطار مؤسسي داعم على نجاح تطبيق مبادئ الاستدامة التشغيلية؟

وتسعى هذه التساؤلات إلى خلق أرضية تحليلية تمكّن من فهم العلاقة السببية بين ممارسات الاستدامة ومخرجات الأداء التشغيلي، مع مراعاة العوامل السياقية المختلفة، مثل طبيعة القطاع، وحجم المؤسسة، ومدى التزام الإدارة العليا بمبادئ التنمية المستدامة. وتوجّه هذه التساؤلات هيكل الدراسة نحو تحليل استكشافي لواقع تطبيق الاستدامة في القطاع الصناعي.

فروض الدراسة:

إن صياغة هذه الفروض تتبع من الحاجة إلى ربط الجانب النظري بالممارسات الفعلية داخل بيئة العمل السعودية، حيث تُعد الاستدامة أحد المحاور الأساسية لتحقيق التنافسية على المدى الطويل. كما أن الفروض تراعي التباين في مستويات النضج المؤسسي بين القطاعات الصناعية، وتسَلط الضوء على المتغيرات الوسيطة التي قد تؤثر في العلاقة بين الاستدامة والتميز التشغيلي مثل ثقافة المنظمة، ودرجة التزام الإدارة العليا.

ومن المتوقع أن تساهم نتائج اختبار هذه الفروض في تقديم توصيات عملية للمؤسسات الساعية لتبني استراتيجيات مستدامة تعزز الأداء التشغيلي وتقلل التكاليف.

بناءً على تساؤلات الدراسة والسياق النظري لموضوع الاستدامة والتميز التشغيلي، تم صياغة مجموعة من الفروض التي سيتم اختبارها باستخدام أدوات وأساليب تحليل مناسبة. تهدف هذه الفروض إلى التحقق من العلاقة بين ممارسات الاستدامة والأداء التشغيلي، وتحديد طبيعة هذا التأثير وحدوده داخل المؤسسات الصناعية في المملكة العربية السعودية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني ممارسات الاستدامة وتحقيق التميز التشغيلي في المؤسسات الصناعية السعودية.

2. يؤدي تطبيق ممارسات الاستدامة إلى تحسين مؤشرات الأداء التشغيلي مثل الكفاءة والجودة وتقليل الهدر.

3. تختلف درجة تأثير ممارسات الاستدامة على التميز التشغيلي باختلاف حجم المؤسسة ونوع القطاع الصناعي.

4. تمثل الثقافة المؤسسية والقيادة الإدارية عوامل وسيطة تؤثر في العلاقة بين الاستدامة والتميز التشغيلي.

5. تواجه المؤسسات تحديات تنظيمية وتشغيلية تحد من تحقيق الأثر الكامل لممارسات الاستدامة على التميز التشغيلي.

وتُعد هذه الفروض نقطة انطلاق مهمة لاختبار مدى واقعية الفرضيات النظرية المتعلقة بأثر الاستدامة في بيئة صناعية ناشئة وسريعة النمو مثل المملكة العربية السعودية، والتي تسعى للريادة الإقليمية في مجال التصنيع الذكي والاقتصاد الأخضر.

وتُستخدم هذه الفروض كأساس لتحليل البيانات لاحقاً والتأكد من وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات.

الدراسات السابقة:

تشكل الدراسات السابقة المرجعية العلمية التي يُبنى عليها هذا البحث، حيث تساعد في تحديد الفجوات المعرفية، وتقديم الرؤى النظرية والتطبيقية التي تساهم في صياغة فرضيات دقيقة. ومن خلال مراجعة

الأدبيات ذات العلاقة بممارسات الاستدامة والتميز التشغيلي، تم الاطلاع على عدد من الأبحاث التي تناولت الموضوع من زوايا متعددة، سواء في السياقات العالمية أو الإقليمية:

1. دراسة: (Porter & Kramer, 2011) تناولت أهمية المسؤولية الاجتماعية والاستدامة كأدوات استراتيجية لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسات، مؤكدة أن دمج الأهداف البيئية والاجتماعية في صلب الاستراتيجية التشغيلية يخلق قيمة مشتركة مستدامة.

2. دراسة: (Neely et al., 2014) بحثت العلاقة بين نظم إدارة الأداء والاستدامة، وأكدت على ضرورة تحديث مؤشرات الأداء لتشمل أبعاد غير مالية تدعم اتخاذ قرارات تشغيلية فعالة.

3. دراسة: (Al-Sulami, 2019) دراسة سعودية استكشفت مدى وعي المؤسسات الصناعية المحلية بممارسات الاستدامة، وأشارت إلى أن تطبيق هذه الممارسات لا يزال في مراحله الأولى، مع وجود فجوة بين الإدراك والتنفيذ الفعلي.

4. دراسة: (Krajewski et al., 2020) أكدت على أهمية التميز التشغيلي كعنصر رئيسي في استراتيجيات النمو، وبيّنت كيف يمكن للمؤسسات ربط أهداف الجودة، الكفاءة، والمرونة مع مبادئ الاستدامة لتحقيق قيمة مضافة.

5. دراسة Elkington (1997) – نموذج Triple Bottom Line: تناولت هذه الدراسة البُعد الثلاثي للاستدامة (الاقتصادي، البيئي، الاجتماعي) وربطته بالأداء المؤسسي الشامل. قدمت مفاهيم أولية حول كيف يمكن أن تتحول المسؤولية البيئية والاجتماعية إلى عناصر قيمة مؤسسية. رغم تأسيسها النظري القوي، إلا أنها لم تقدم إطارًا عمليًا لقياس الأثر في بيئات صناعية محددة.

6. دراسة Porter & Kramer (2011) – قيمة مشتركة CSV: اقترحت الدراسة مفهوم “خلق القيمة المشتركة” الذي يدمج الأثر الاجتماعي مع الكفاءة المؤسسية. وسلطت الدراسة الضوء على أن تبني ممارسات الاستدامة يمكن أن يؤدي إلى ابتكار تشغيلي ومكاسب اقتصادية. رغم ذلك، لم تُفصل آليات القياس التشغيلي، مما يعزز الحاجة لدراسات تطبيقية مثل الحالية.

7. دراسة Alhaddi (2015): هدفت إلى فحص العلاقة بين مؤشرات الاستدامة والأداء المالي في عدد من الشركات الأمريكية. أشارت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين تطبيق ممارسات الاستدامة وتحقيق الكفاءة المالية. أسهمت الدراسة في تأسيس منطق اقتصادي في تبني الاستدامة، لكنها لم تربط ذلك بجودة العمليات التشغيلية.

8. دراسة Ameer & Othman (2012): ركزت على شركات عالمية في قطاعات مختلفة، وربطت الأداء البيئي والاجتماعي بنتائج تشغيلية مباشرة مثل الإنتاجية ورضا العملاء. توفر هذه الدراسة أساسًا كمّيًا مهمًا، إلا أنها لا تغطي المؤسسات الخليجية أو السعودية.

9. دراسة Alzahrani & Elhag (2020) – في البيئة السعودية: درست أثر تطبيق المعايير البيئية ISO 14001 على أداء المصانع السعودية. وأظهرت تحسناً في الكفاءة التشغيلية وانخفاضاً في التكاليف التشغيلية بنسبة تصل إلى 12%. وتبرز أهميتها أنها من الدراسات القليلة ذات السياق المحلي، لكنها لم تتناول البعد الاجتماعي ضمن نموذج شامل.

10. دراسة Al-Ghamdi et al (2022): استكشفت استعداد المصانع السعودية لتبني ممارسات الاقتصاد الدائري. ونتيجة البحث تبين وجود وعي مرتفع، لكن التطبيق لا يزال محدوداً بسبب نقص التدريب والدعم الإداري. وتؤكد هذه الدراسة على أن توفر البنية التحتية والدعم المؤسسي أمر حاسم لنجاح الاستدامة التشغيلية.

رغم القيمة المعرفية العالية للدراسات السابقة، فإن معظمها:

- لم يربط بشكل مباشر بين الاستدامة والتميز التشغيلي في المؤسسات الصناعية السعودية.
- ركّز على الأثر المالي أو الامتثال التنظيمي دون تحليل تفصيلي لمؤشرات العمليات (مثل الكفاءة والجودة والمرونة).
- لم يستخدم أدوات كمية محلية لقياس هذا التأثير.

وبرغم تنوع الدراسات، إلا أن معظمها لا يُسلط الضوء على العلاقة التطبيقية بين الاستدامة والتميز التشغيلي في سياق الصناعة السعودية تحديداً، مما يُبرز الحاجة إلى دراسات أكثر تخصصاً وتأصيلاً تعتمد نماذج تحليلية تناسب الواقع المحلي وتراعي أولويات رؤية 2030.

معظم الدراسات السابقة ركزت على علاقة الاستدامة بالأداء المالي أو السمعة المؤسسية، بينما تميزت هذه الدراسة بتركيزها المباشر على الربط بين ممارسات الاستدامة والتميز التشغيلي، في قطاع الصناعة داخل البيئة السعودية، ما يمنحها خصوصية وسياقاً بحثياً نادراً.

كما أظهرت دراسات حديثة أجريت في دول مجلس التعاون الخليجي أن المؤسسات التي تبنت ممارسات الاستدامة التشغيلية تمكنت من تحقيق انخفاض ملموس في تكاليف الطاقة بنسبة تجاوزت 15%، بالإضافة إلى تحسين رضا العملاء الداخليين والخارجيين. إلا أن هذه الدراسات لم تتعمق في التحليل الكمي للعلاقة بين ممارسات الاستدامة وعناصر التميز التشغيلي على مستوى العمليات الدقيقة، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى معالجته.

ويظهر من خلال مراجعة الدراسات السابقة وجود فجوة معرفية محلية تعالج العلاقة بين الاستدامة والتميز التشغيلي في السياق الصناعي السعودي. ولهذا تأتي الدراسة الحالية لتسد هذه الفجوة، عبر نموذج

تطبيقي متكامل يربط ممارسات الاستدامة التشغيلية بعناصر التميز التشغيلي، ضمن سياق محلي سعودي واضح.

المنطلقات النظرية للدراسة:

ويستند هذا البحث إلى أطر نظرية تشمل نموذج خلق القيمة المشتركة (CSV) لمايكل بورتر، ونموذج الأداء المتوازن (BSC)، حيث يتيح دمج هذه الأطر فهم كيف تؤثر الممارسات المستدامة في تحسين الأداء التشغيلي على المدى القصير والبعيد.

وتُسهّم هذه الأطر النظرية في بناء فهم عميق للأثر المتبادل بين ممارسات الاستدامة والتحسينات التشغيلية، حيث توفر لكل من المديرين والباحثين أساسًا منطقيًا لتفسير نتائج الأداء وفق منظور شامل لا يقتصر على الكفاءة الاقتصادية فقط.

كما أن دمج أكثر من منظور نظري يُعزز من موثوقية النموذج التحليلي المستخدم في الدراسة، ويساعد على تفسير الظواهر التنظيمية المعقدة المرتبطة بالتحول نحو الاستدامة داخل المؤسسات. ويُعد هذا التعدد النظري فرصة لفهم التحديات والمحفزات المرتبطة بتطبيق ممارسات الاستدامة، وتحديد كيف يمكن تحويل تلك الممارسات إلى أدوات استراتيجية تدعم المؤسسات في تحقيق التميز التشغيلي بشكل منهجي وفعال.

وفي هذا السياق، تبرز الحاجة إلى توضيح الإطار المفاهيمي الذي تركز عليه الدراسة، بهدف بناء فهم شامل ودقيق للمفاهيم الأساسية المرتبطة بالبحث.

أولاً: مفهوم الاستدامة:

تشير الاستدامة إلى القدرة على تلبية احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها. ويتضمن هذا المفهوم ثلاثة أبعاد رئيسية:

1. البُعد البيئي: يركز على حماية البيئة وتقليل التلوث والمحافظة على الموارد الطبيعية.
2. البُعد الاجتماعي: يشمل العدالة الاجتماعية، وتحسين جودة الحياة، وتوفير بيئة عمل آمنة ومنصفة.
3. البُعد الاقتصادي: يهدف إلى تحقيق الربحية والاستدامة المالية دون الإضرار بالبيئة أو المجتمع.

ثانياً: مفهوم التميز التشغيلي:

التميز التشغيلي هو قدرة المؤسسة على تحسين عملياتها التشغيلية باستمرار، من خلال تقليل الهدر، وتحسين الجودة، وزيادة الإنتاجية، وتلبية متطلبات العملاء بكفاءة.

ثالثًا: العلاقة بين الاستدامة والتميز التشغيلي:

تشير العديد من الدراسات إلى وجود ارتباط إيجابي بين تبني ممارسات الاستدامة وتحقيق التميز التشغيلي، حيث تسهم الاستدامة في تحسين الأداء العام وتقليل المخاطر وتعزيز الكفاءة في استخدام الموارد. وفي ضوء ما سبق، يمكن صياغة نموذج نظري مقترح يوضح العلاقة بين ممارسات الاستدامة والتميز التشغيلي، حيث يُتوقع أن تسهم أبعاد الاستدامة الثلاثة (البيئية، الاجتماعية، الاقتصادية) في تعزيز عناصر التميز التشغيلي مثل الجودة، الكفاءة، والابتكار.

يمثل هذا النموذج إطارًا عامًا لفهم كيفية تأثير ممارسات الاستدامة على الأداء التشغيلي، كما يساعد على بناء فرضيات البحث وتوجيه الأدوات المنهجية المستخدمة في الدراسة.

مكونات النموذج النظري المقترح:

1. ممارسات الاستدامة: وتشمل الأبعاد البيئية (مثل تقليل النفايات والانبعاثات)، والاجتماعية (مثل رفاه الموظفين والمسؤولية الاجتماعية)، والاقتصادية (مثل كفاءة استخدام الموارد).
 2. التميز التشغيلي: ويشمل تحسين الجودة، تقليل الهدر، رفع الإنتاجية، والابتكار في العمليات.
- العلاقة المتوقعة: يُفترض أن يكون هناك تأثير إيجابي مباشر وغير مباشر لممارسات الاستدامة على تحقيق التميز التشغيلي، وذلك من خلال تحسين كفاءة الموارد وتقليل المخاطر وتعزيز رضا الأطراف المعنية.
- وسيقوم الباحث في هذه الدراسة باختبار هذا النموذج من خلال استخدام أدوات كمية وتحليل العلاقات باستخدام أساليب إحصائية مناسبة.
- يعتمد هذا البحث على مجموعة من النظريات والنماذج الإدارية التي تُشكّل الإطار الفكري لفهم العلاقة بين ممارسات الاستدامة والتميز التشغيلي، وتوضيح كيفية تأثير المبادئ المستدامة على الأداء المؤسسي من منظور إداري وتنظيمي.

أولاً: نظرية أصحاب المصلحة (Stakeholder Theory):

تشير هذه النظرية إلى أن المؤسسات لا تهدف فقط إلى تعظيم الربح، بل يجب عليها أن تأخذ في الاعتبار مصالح جميع الأطراف المرتبطة بها بما فيهم العملاء، الموظفين، الموردين، والمجتمع. وتُعد ممارسات الاستدامة وسيلة لتحقيق توازن بين هذه المصالح، مما ينعكس إيجابًا على الأداء التشغيلي.

ثانيًا: نموذج التميز المؤسسي (EFQM Excellence Model):

يركز هذا النموذج على تحسين العمليات والنتائج التنظيمية من خلال معايير محددة تشمل القيادة، الاستراتيجية، الشراكات، وإدارة الموارد. ويمكن ربط ممارسات الاستدامة بهذا النموذج من خلال تعزيز البعد البيئي والاجتماعي ضمن معايير التميز.

ثالثاً: نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View) :

تفترض هذه النظرية أن التميز التنافسي يتحقق عبر امتلاك موارد فريدة وقابلة للاستغلال، وتُعد الاستدامة مورداً غير مادي يعزز من قيمة المؤسسة إذا ما تم استغلاله بفعالية داخل الأنظمة التشغيلية.

وبناءً على هذه المنطلقات، يتم تحليل العلاقة بين الاستدامة والتميز التشغيلي وفق إطار علمي يربط النظرية بالتطبيق، ويوفر خلفية قوية لاختبار الفروض واستنتاج النتائج. ويمثل هذا الإطار النظري أساساً متيناً يُبنى عليه التصميم المنهجي للدراسة ويُوجه تحليل نتائجها في المراحل التالية.

المنهجية وطرق البحث:

في ضوء أهداف الدراسة التي تسعى إلى استكشاف العلاقة بين ممارسات الاستدامة والتميز التشغيلي في بيئة الصناعة السعودية، كان لا بد من اختيار منهجية بحثية تواكب هذا الطموح العلمي وتُتيح تحليلاً دقيقاً وواقعياً للظاهرة المدروسة. وعليه، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي ضمن إطار المنهج المدمج (الكمي والكيفي)، لما يتمتع به من قدرة على ربط الظواهر الإدارية بالسياق التطبيقي وتحقيق التوازن بين التحليل الإحصائي والعمق التفسيري، وهو ما يعزز من دقة النتائج ومصادقيتها التطبيقية.

يعتمد هذا النهج المزدوج على الجمع بين التحليل الكمي القائم على القياس الدقيق للعلاقات بين المتغيرات، والتحليل النوعي الذي يتيح فهماً أعمق للدوافع والتحديات والسياقات الواقعية المحيطة بالممارسات المؤسسية. ويسهم هذا التكامل في تحقيق التحقق المنهجي (Triangulation)، وهو من المبادئ المنهجية الحديثة التي تُعزز مصداقية النتائج وتمكّن من بناء رؤية متكاملة وعميقة حول الظواهر المعقدة، مثل الاستدامة التشغيلية.

تم اختيار عينة عشوائية طبقية من المؤسسات الصناعية السعودية، مع التركيز على الكيانات المتوسطة والكبيرة نظراً لقدرتها التنظيمية على تبني ممارسات الاستدامة وامتلاكها لبنية تشغيلية ناضجة. كما تم الحرص على شمول قطاعات صناعية متنوعة، بما يضمن تمثيلاً متوازناً يعكس الواقع الصناعي الوطني. وسيتم توزيع أدوات البحث بشكل إلكتروني عبر قنوات مهنية متخصصة، مع ضمان معايير الأخلاقيات البحثية، مثل الموافقة المستنيرة، وسرية البيانات، وعدم الكشف عن هوية المشاركين.

لقد أتاح استخدام المنهج المدمج بناء تصميم بحثي قوي يجمع بين الكمية والنوعية، حيث تسمح الأساليب الكمية بتحليل العلاقات بين ممارسات الاستدامة ومؤشرات الأداء التشغيلي باستخدام أدوات إحصائية موثوقة، في حين توفر الأساليب النوعية سياقاً تفسيريًا داعمًا يُثري النتائج بالأبعاد الواقعية والخبرات الميدانية للمؤسسات الصناعية.

ومن خلال هذا التكامل، لا تُعالج الدراسة فقط "ماذا يحدث" من خلال الأرقام، بل أيضًا "لماذا يحدث" و"كيف يمكن تحسينه"، ما يمنح البحث بعدًا تطبيقيًا يمكن الاستفادة منه على مستوى السياسات والإجراءات داخل المؤسسات الصناعية.

وتُعد أدوات الدراسة المنفذة امتدادًا طبيعيًا لهذا النهج المزدوج، حيث تم اختيارها بعناية لتخدم أهداف البحث وتُترجم المنهجية إلى ممارسة بحثية دقيقة.

أدوات الدراسة:

أولاً: أداة الاستبانة:

بناءً على طبيعة أهداف الدراسة التي تستقصي العلاقة بين ممارسات الاستدامة والتميز التشغيلي في المؤسسات الصناعية بالمملكة العربية السعودية، فقد تم اختيار الاستبانة المغلقة-المفتوحة كأداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية، نظرًا لما تتمتع به من كفاءة في تغطية شريحة واسعة من المشاركين خلال فترة زمنية وجيزة، مع توفير بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي، إلى جانب تمكين المشاركين من التعبير عن آرائهم النوعية من خلال الأسئلة المفتوحة.

وقد تم تصميم الاستبانة بناءً على مراجعة علمية ممنهجة لأحدث الدراسات المحلية والدولية ذات العلاقة بمحاور البحث، بالاستعانة بنماذج قياس معتمدة عالميًا في مجالات الاستدامة التشغيلية، وبتحكيم أكاديمي مبدئي من مختصين في الإدارة التشغيلية والتنمية المستدامة لضمان اتساق المؤشرات مع الإطار النظري وسياق البيئة الصناعية السعودية.

ولضمان صدق وثبات الأداة البحثية، سيتم اتباع الخطوات التالية:

- عرض الاستبانة على لجنة علمية متخصصة للتحقق من صدق المحتوى (Content Validity).
- إجراء دراسة استطلاعية تجريبية (Pilot Study) على عينة محدودة لاختبار وضوح البنود وسلاسة الصياغة وملاءمتها للمصطلحات الصناعية المحلية.

- قياس الثبات الداخلي (Internal Consistency) باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، للتأكد من موثوقية المؤشرات قبل تحليل البيانات النهائية.

وتتكون الاستبانة من ثلاثة محاور رئيسية:

1. ممارسات الاستدامة المؤسسية: وتشمل مؤشرات لقياس مستوى تطبيق المؤسسة للممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة (ESG)، مثل إدارة الموارد، تقليل الانبعاثات، الامتثال البيئي، والمبادرات المجتمعية.
2. مؤشرات التميز التشغيلي: وتقيس الأداء التشغيلي عبر عناصر مثل الكفاءة الإنتاجية، تحسين الجودة، تقليل الفاقد، تسريع دورات العمل، ورفع المرونة المؤسسية.
3. البيانات الديموغرافية: تهدف إلى وصف خصائص العينة مثل القطاع الصناعي، حجم المؤسسة، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي.

وقد صيغت جميع بنود الاستبانة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، الذي يسمح بتحديد درجة الاتفاق من “لا أوافق بشدة” إلى “أوافق بشدة”، ما يسهل إجراء تحليل إحصائي دقيق للاتجاهات والارتباطات. كما تضمنت الاستبانة أسئلة مفتوحة اختيارية في نهايتها، لإتاحة المجال للمشاركين لتقديم آرائهم حول واقع الاستدامة والتحديات التشغيلية، واقتراح حلول واقعية تعزز القيمة التفسيرية للبيانات الكمية. وتُعد هذه الأداة - بصيغتها المقترحة - بمثابة الركيزة الأساسية للتحليل الميداني، إذ تُسهم في تقديم نتائج دقيقة، تطبيقية، وقابلة للتنفيذ، تسهم في بناء نموذج تطبيقي سعودي يعزز العلاقة بين ممارسات الاستدامة والتميز التشغيلي.

ثانيًا: أدوات الدعم النوعي

لزيادة عمق التحليل وتعزيز موثوقية النتائج (Triangulation)، تنوي الدراسة الاستعانة بأدوات داعمة إضافية تشمل:

- تحليل الوثائق والتقارير الرسمية المرتبطة بممارسات الاستدامة والتشغيل، مثل التقارير السنوية وتقارير المسؤولية الاجتماعية.
- مقابلات شبه مهيكلة مع مديري التشغيل أو مسؤولي الاستدامة في مؤسسات صناعية مختارة، بهدف استقصاء رؤى تحليلية نوعية داعمة.

- دراسة حالة تطبيقية في إحدى المؤسسات الصناعية السعودية التي تطبق ممارسات استدامة فعالة، مع تحليل نقاط القوة والتحديات.

إن تنوع أدوات الدراسة في هذا البحث يعكس حرص الباحث على التحقق من النتائج من زوايا متعددة، ويُسهّم في بناء تصور شامل وعميق للعلاقة بين الاستدامة والتميز التشغيلي في السياق السعودي الصناعي المعاصر.

وبهذا التصميم المنهجي المتكامل، تجمع الدراسة بين الدقة الكمية والثراء التفسيري، بما يتيح تحليلاً شمولياً وواقعياً للعلاقة بين ممارسات الاستدامة والتميز التشغيلي. وتُمهّد هذه المنهجية للانتقال نحو تحليل البيانات واستخلاص النتائج، بما يدعم أهداف البحث ويُسهّم في تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق داخل البيئة الصناعية السعودية.

حدود الدراسة:

نظراً لطبيعة الدراسة وقيود الوقت والإمكانات، فإن نتائجها يجب أن تُفهم في ضوء مجموعة من الحدود التي قد تؤثر على إمكانية تعميم النتائج، حيث تخضع هذه الدراسة لعدد من الحدود التي من الضروري توضيحها، لضمان فهم سياق النتائج ومجالات تعميمها. وتتمثل أبرز حدود هذه الدراسة فيما يلي:

1. **الحدود الموضوعية:** تركز الدراسة على العلاقة بين ممارسات الاستدامة (البيئية، الاقتصادية، الاجتماعية) وبين أبعاد التميز التشغيلي (الكفاءة، الجودة، المرونة، تقليل الهدر). ولا تشمل الدراسة الأبعاد الأخرى للاستدامة مثل الاستدامة الثقافية أو السياسات العامة، كما لا تتطرق لتقييم الأداء المالي المباشر أو العائد على الاستثمار.

2. **الحدود المكانية:** تم تطبيق هذه الدراسة على عدد من المؤسسات الصناعية الواقعة في المملكة العربية السعودية، مما يعني أن النتائج تعكس واقع تلك البيئة الاقتصادية والتنظيمية المحلية. وبالتالي قد تختلف النتائج في حال تطبيقها على قطاعات خدمية أو في دول ذات سياقات تنظيمية وثقافية مختلفة.

3. **الحدود الزمنية:** تغطي الدراسة البيانات التي تم جمعها خلال النصف الأول من عام 2025. ونظراً لتغير الظروف التشغيلية والتشريعية بشكل سريع، فقد تتغير مستويات تبني ممارسات الاستدامة في المستقبل القريب، ما يستدعي دراسات لاحقة طويلة المدى.

4. **الحدود البشرية:** اقتصرت عينة الدراسة على العاملين في مستويات إدارية معينة داخل المؤسسات الصناعية، ولم تشمل كافة الشرائح التنظيمية.

5. **الحدود المنهجية:** تعتمد الدراسة على المنهج الكمي باستخدام أداة الاستبانة، مما قد يحد من القدرة على رصد الأبعاد النوعية والتجريبية للظاهرة. كما أن الرأي الذاتي للمشاركين قد يحمل بعض الانحياز، وهو ما تم الحد منه باستخدام اختبارات الصدق والثبات، وتجربة أولية.

6. **حدود التنوع المؤسسي:** اقتصر نطاق العينة على المؤسسات الصناعية متوسطة وكبيرة الحجم، ولم يتم تضمين المؤسسات الصغيرة أو الناشئة، والتي قد تواجه تحديات مختلفة في تطبيق الاستدامة.

7. **حدود التكنولوجيا والقدرات الرقمية:** لم تتناول الدراسة تفصيليًا أثر استخدام أدوات التحول الرقمي أو الذكاء الاصطناعي في تعزيز ممارسات الاستدامة التشغيلية، وهو جانب واعد يمكن تناوله في دراسات مستقبلية.

كما تقتصر الدراسة على تحليل العلاقة بين الاستدامة والتميز التشغيلي من منظور العاملين في القطاع الصناعي، دون التوسع في المتغيرات الوسيطة مثل الثقافة المؤسسية أو القيادة التحويلية، وهو ما يمثل مجالاً مهماً للدراسات المستقبلية.

وإدراكًا من الباحث لطبيعة هذه الحدود، فقد تم الحرص على توشي الدقة والمنهجية في جمع وتحليل البيانات، بما يضمن أن تكون النتائج المستخلصة ذات مصداقية رغم وجود هذه المحددات. وتُعد هذه الحدود أمرًا شائعًا في الدراسات التطبيقية، حيث لا يمكن تغطية جميع المتغيرات والبيئات في دراسة واحدة، ومن هنا جاءت هذه الدراسة كنقطة انطلاق لبحوث مستقبلية يمكن أن تتوسع في متغيرات جديدة أو تمتد لمجتمعات أخرى.

كما أن هذه الحدود لا تقلل من أهمية النتائج أو إمكانات تطبيقها، بل تهدف إلى توضيح نطاق الدراسة وتعزيز الشفافية العلمية.

وبناء على هذه الحدود، يُوصى بأن تتوسع الدراسات المستقبلية لتشمل دراسات طولية تقيس أثر الاستدامة على الأداء التشغيلي على مدى زمني أطول، أو دراسات مقارنة بين المؤسسات الصناعية الكبيرة والصغيرة في قدرتها على تبني ممارسات الاستدامة.

الخاتمة:

في خضم التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم نحو تبني الاستدامة كمسار استراتيجي، تأتي هذه الدراسة كمبادرة علمية تسعى إلى فهم العلاقة بين ممارسات الاستدامة والتميز التشغيلي في المؤسسات الصناعية. وقد انطلقت من واقع إداري معقد، تُواجه فيه المؤسسات تحديات كبيرة تتعلق بتحقيق الكفاءة التشغيلية دون الإضرار بالبيئة أو التفريط بالمسؤولية الاجتماعية. وتبين من خلال العرض أن هذه الإشكالية ليست ناتجة عن غياب التوجه نحو الاستدامة، بل عن نقص النماذج التطبيقية التي تُظهر كيف يمكن دمج الاستدامة ضمن الهيكل التشغيلي للمؤسسة بشكل فعال.

تُبرز الدراسة أهمية هذا الموضوع في ضوء توافقه مع مستهدفات رؤية المملكة 2030، التي تسعى لبناء قطاع صناعي متطور قائم على الابتكار والكفاءة البيئية والاجتماعية. ولذلك، فقد سعت الدراسة إلى تحديد أهداف واضحة تتمثل في تحليل العلاقة بين ممارسات الاستدامة وأبعاد التميز التشغيلي، واستكشاف مستوى جاهزية المؤسسات الصناعية السعودية لتبني تلك الممارسات، وتقييم أثرها على الأداء التشغيلي ومؤشرات الكفاءة والجودة وتقليل الهدر.

كما صيغت تساؤلات بحثية منهجية تعكس الحاجة إلى إجابات دقيقة حول مدى تأثير ممارسات الاستدامة على عناصر التميز التشغيلي، والفروق في مستوى التطبيق باختلاف حجم المؤسسة ونوعها. واعتمدت الدراسة على منهج كمي مدعوم بأداة استبانة مصممة بعناية وفق المعايير العلمية، مع مراعاة الخصوصية الثقافية والمؤسسية للبيئة السعودية. وقد تم شرح الإجراءات المنهجية بوضوح، بما يعزز من مصداقية النتائج المرتقبة.

ويُتوقع أن تُسهم هذه الدراسة في ردم الفجوة بين التوجهات النظرية للاستدامة والتطبيق العملي داخل المنشآت الصناعية، خاصة في ظل النقص الملحوظ في الدراسات المحلية التي تتناول هذا الموضوع بالتحليل الكمي والتطبيقي. كما أن نتائج هذه الدراسة ستوفر إطارًا مرجعيًا لصناع القرار والممارسين في مجال الإدارة التشغيلية، لتطوير سياسات مستدامة تؤسس لنموذج تشغيلي قادر على تحقيق الكفاءة والامتثال والاستدامة معًا.

وفي الختام، فإن هذا العرض التمهيدي يشكّل أساسًا علميًا متينًا للانطلاق نحو إعداد الدراسة الكاملة، متسلحًا بإشكالية واضحة، ومنهجية دقيقة، وأدوات مدروسة، وطموح علمي يسعى لترك أثر ملموس في حقل الإدارة المستدامة والتميز التشغيلي في بيئة العمل السعودية.

المراجع:

1. Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). **Creating shared value**. Harvard Business Review, 89(1/2), 62-77.
2. Neely, A., Gregory, M., & Platts, K. (2014). **Performance measurement system design: A literature review and research agenda**. International Journal of Operations & Production Management.
3. Krajewski, L. J., Ritzman, L. P., & Malhotra, M. K. (2020). **Operations Management: Processes and Supply Chains**. Pearson Education.
4. Al-Sulami, F. (2019). **Sustainability practices in Saudi manufacturing firms: Challenges and opportunities**. Saudi Journal of Management Studies.
5. Elkington, J. (1997). **Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business**. Capstone Publishing.
6. Epstein, M. J. (2008). **Making sustainability work: Best practices in managing and measuring corporate social, environmental, and economic impacts**. Greenleaf Publishing.
7. Hart, S. L. (2005). **Capitalism at the crossroads: Aligning business, earth, and humanity**. Wharton School Publishing.
8. Labuschagne, C., & Brent, A. C. (2006). **Sustainable development: Life cycle management for sustainability**. Springer.
9. Hill, C. W. L., & Jones, G. R. (2020). **Strategic management theory: An integrated approach (13th ed.)**. Cengage Learning.
10. السيد, أحمد. (2022). الاستدامة والتميز التشغيلي في المنظمات الصناعية. المجلة العربية للإدارة .
11. عبدالله, ناصر. (2021). أثر ممارسات الاستدامة على الأداء المؤسسي: دراسة حالة في قطاع الصناعة السعودي. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية.