

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ادارة المشاريع

## أثر ممارسات الاستدامة على نجاح إدارة المشاريع: دراسة تطبيقية على قطاع التشييد والبناء في المملكة العربية السعودية

الاسم : وجدان العبيدان

الرقم الجامعي :

261002609

إشراف :

الدكتور : فيصل عبدالحמיד محمد

الدكتور: فايز علي جراد

العام الدراسي: 2026

## فهرس المحتويات

|    |                           |
|----|---------------------------|
| 1  | مقدمة                     |
| 2  | مشكلة الدراسة             |
| 3  | أهمية الدراسة             |
| 4  | أهداف الدراسة             |
| 5  | تساؤلات الدراسة           |
| 6  | فروض الدراسة              |
| 7  | الدراسات السابقة          |
| 8  | الفجوة البحثية            |
| 9  | المنطلقات النظرية للدراسة |
| 10 | المنهجية وطرق البحث       |
| 11 | مجتمع وعينة الدراسة       |
| 12 | أداة الدراسة              |
| 13 | أساليب التحليل الإحصائي   |
| 14 | حدود الدراسة              |
| 15 | المراجع                   |

## مقدمة

شهدت إدارة المشاريع تطوراً ملحوظاً في العقود الأخيرة، حيث لم تعد تقتصر على تحقيق الأهداف التقليدية المتمثلة في التكلفة والوقت والجودة، بل امتدت لتشمل أبعاداً أوسع تتعلق بالاستدامة. يُعد دمج ممارسات الاستدامة في إدارة المشاريع توجهاً استراتيجياً حيوياً لضمان تحقيق التنمية المستدامة، وهو ما يتوافق مع التوجهات العالمية ورؤية المملكة العربية السعودية 2030 التي تولي اهتماماً بالغاً لحماية البيئة وتعزيز النمو الاقتصادي والرفاه الاجتماعي.

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من الحاجة الملحة لفهم كيف يمكن لممارسات الاستدامة بأبعادها الثلاثة (البيئية، والاجتماعية، والاقتصادية) أن تسهم في تعزيز فرص نجاح

المشاريع، خاصة في قطاع التشييد والبناء الذي يُعد من أكثر القطاعات استهلاكاً للموارد وتأثيراً على البيئة. على الرغم من تزايد الوعي بأهمية الاستدامة، إلا أن هناك تبايناً في تطبيق هذه الممارسات وتأثيرها الفعلي على نجاح المشاريع في السياق المحلي. لذا، يسعى هذا البحث إلى استكشاف هذا الأثر وتقديم إطار عمل متكامل يربط بين ممارسات الاستدامة ومؤشرات نجاح المشاريع، مما يساهم في سد الفجوة المعرفية والتطبيقية في هذا المجال.

## مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في التحدي الذي تواجهه العديد من المؤسسات في قطاع التشييد والبناء والمتمثل في كيفية الموازنة بين تحقيق أهداف المشروع التقليدية (التكلفة، الوقت، الجودة) وبين الالتزام بمتطلبات الاستدامة. فعلى الرغم من التوجه الوطني نحو تبني ممارسات مستدامة وفقاً لرؤية 2030، إلا أن هناك قصوراً في الفهم الشامل لكيفية تأثير هذه الممارسات على النجاح الكلي للمشروع. وتبلور مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي

التالي: ما هو أثر تطبيق ممارسات الاستدامة (البيئية، الاجتماعية، الاقتصادية) على نجاح إدارة المشاريع في قطاع التشييد والبناء في المملكة العربية السعودية؟

### أهمية الدراسة

تنبثق أهمية الدراسة من شقين رئيسيين

### أ) الأهمية العلمية

- إثراء الأدبيات الأكاديمية العربية والمحلية حول العلاقة بين الاستدامة وإدارة المشاريع.
- تقديم إطار نظري يربط بين أبعاد الاستدامة (الخطوط الثلاثة الأساسية) ومؤشرات نجاح المشاريع.
- سد الفجوة البحثية المتعلقة بتقييم أثر الاستدامة على نجاح المشاريع في سياق قطاع التشييد والبناء السعودي.

(ب) الأهمية التطبيقية

- تزويد مديري المشاريع وصناع القرار في قطاع التشييد والبناء برؤى عملية حول كيفية دمج الاستدامة لتعزيز فرص نجاح مشاريعهم
- مساعدة المؤسسات على مواءمة استراتيجياتها لإدارة المشاريع مع أهداف التنمية المستدامة ورؤية المملكة 2030
- تقديم توصيات قابلة للتطبيق لتحسين الأداء البيئي والاجتماعي والاقتصادي للمشاريع

## أهداف الدراسة

الهدف العام: تحليل أثر تطبيق ممارسات الاستدامة بأبعادها المختلفة على تحقيق نجاح إدارة المشاريع في قطاع التشييد والبناء في المملكة العربية السعودية.

### الأهداف الخاصة:

16 التعرف على مستوى تطبيق ممارسات الاستدامة (البيئية، الاجتماعية،

الاقتصادية) في مشاريع التشييد والبناء السعودية.

17. قياس أثر الممارسات البيئية المستدامة على كفاءة ونجاح المشاريع

18 تقييم دور الممارسات الاجتماعية المستدامة في تعزيز رضا أصحاب المصلحة ونجاح

المشروع.

19 تحديد أثر الممارسات الاقتصادية المستدامة على الأداء المالي والنجاح الكلي

للمشروع.

20. تقديم إطار مقترح لدمج ممارسات الاستدامة بفعالية في دورة حياة إدارة المشاريع

### تساؤلات الدراسة

21 ما هو مستوى تطبيق ممارسات الاستدامة (البيئية، الاجتماعية، الاقتصادية) في

قطاع التشييد والبناء في المملكة العربية السعودية؟

22 كيف تؤثر الممارسات البيئية المستدامة على نجاح إدارة المشاريع؟

23 ما هو أثر الممارسات الاجتماعية المستدامة على تحقيق أهداف المشروع ورضا

أصحاب المصلحة؟

24 ما العلاقة بين تطبيق الممارسات الاقتصادية المستدامة والنجاح المالي والتشغيلي

للمشاريع؟

25 هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تطبيق ممارسات الاستدامة تعزى لخصائص المشروع (حجم المشروع، مدة التنفيذ)؟

### فروض الدراسة

- الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق ممارسات الاستدامة (البيئية، الاجتماعية، الاقتصادية) على نجاح إدارة المشاريع في قطاع التشييد والبناء.

### •:الفرضيات الفرعية

- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للممارسات البيئية المستدامة على: H1: نجاح المشاريع.
- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للممارسات الاجتماعية المستدامة: H2: على نجاح المشاريع.

° يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للممارسات الاقتصادية المستدامة H3:

على نجاح المشاريع.

## الدراسات السابقة

تم ترتيب الدراسات السابقة وفقاً للترتيب الموضوعي، للتركيز على المتغيرات المستقلة

والتابعة

(Balouch et al., 2024) دراسات تناولت ممارسات الاستدامة في إدارة المشاريع: أشارت دراسة 1. إلى أن دمج المسؤولية البيئية في ممارسات المشاريع يساهم في تحويل المستقبل (al., 2024) من خلال ممارسات واعية بيئياً. هدفت الدراسة إلى استكشاف كيفية دمج الاستدامة في إدارة المشاريع، وخلصت إلى أن الممارسات المستدامة تعزز من كفاءة استخدام الموارد وتقلل من التأثيرات البيئية السلبية.

(Chow et al., 2021) دراسات تناولت أثر الاستدامة على نجاح المشاريع: بحثت دراسة 2. في أثر إدارة المشاريع المستدامة على تخطيط المشاريع ونجاحها في الشركات الصناعية. على عينة من 231 متخصصاً، أظهرت النتائج أن (PLS-SEM) باستخدام منهجية كمية إدارة المشاريع المستدامة لها تأثير كبير على نجاح المشروع، وأن التخطيط المستدام يتوسط هذه العلاقة.

دراسات في السياق المحلي والعربي: هدفت دراسة (أبو خشبة، 2022) إلى قياس أثر 3. ممارسات الاستدامة على الأداء المستدام لسلسلة التوريد في المشروعات الصغيرة والمتوسطة. بينما ركزت دراسة (العشوش والهناندة، 2022) على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في استدامة الشركات. وتناولت دراسة حديثة (2025) أثر ممارسات الاستدامة الخضراء على إدارة المشاريع المدنية في ضوء رؤية 2030، حيث أظهرت النتائج لممارسات الاستدامة بأبعادها الأربعة على كفاءة إدارة المشاريع ( $R^2 = 0.709$ ) تأثيراً قوياً المدنية.

التعقيب على الدراسات السابقة وتحديد الفجوة البحثية: تتفق معظم الدراسات السابقة على الأهمية المتزايدة لدمج الاستدامة في إدارة المشاريع. ومع ذلك، ركزت العديد من الدراسات على قطاعات محددة (كالتصنيع) أو على أبعاد جزئية للاستدامة (كالبيئية فقط). تبرز الفجوة البحثية في الحاجة إلى دراسة شاملة تقيس الأثر المجمع للأبعاد الثلاثة للاستدامة (الخطوط الثلاثة الأساسية) على نجاح المشاريع تحديداً في قطاع التشييد والبناء السعودي، مع الأخذ في الاعتبار السياق الاستراتيجي لرؤية 2030.

## المنطلقات النظرية للدراسة

تستند هذه الدراسة إلى إطارين نظريين رئيسيين

26 والتي تفترض: (Triple Bottom Line - TBL) نظرية الخطوط الثلاثة الأساسية

أن الأداء المؤسسي ونجاح المشاريع يجب أن يُقاس بناءً على ثلاثة أبعاد متساوية

الأهمية: الأداء المالي (الاقتصادي)، والأداء الاجتماعي، والأداء البيئي. سيتم استخدام

هذه النظرية لتأطير المتغير المستقل (ممارسات الاستدامة)

27 والتي تؤكد على أهمية تلبية: (Stakeholder Theory) نظرية أصحاب المصلحة

توقعات واحتياجات جميع الأطراف المعنية بالمشروع لضمان نجاحه. سيتم توظيف

هذه النظرية لفهم كيف تؤثر الممارسات المستدامة (خاصة الاجتماعية) على رضا

أصحاب المصلحة كأحد مؤشرات نجاح المشروع

## المنهجية وطرق البحث

تستخدم الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، نظراً لملاءمته لطبيعة البحث الذي يهدف إلى وصف الظاهرة (ممارسات الاستدامة) وتحليل أثرها على متغير آخر (نجاح المشاريع). يعتمد البحث على الأسلوب الكمي لجمع البيانات وتحليلها لاختبار الفرضيات.

## مجتمع وعينة الدراسة

- مجتمع الدراسة: جميع مديري المشاريع، والمهندسين، والمشرفين العاملين في شركات التشييد والبناء المصنفة (درجة أولى وثانية) في مدينة الرياض.
- عينة الدراسة: سيتم اختيار عينة عشوائية طبقية قوامها (250-300) مفردة من مجتمع الدراسة، لضمان تمثيل كافٍ لمختلف أحجام الشركات والمشاريع.

## أداة الدراسة

سيتم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وسيتكون من ثلاثة أجزاء

- الجزء الأول: البيانات الديموغرافية والوظيفية للمستجيبين وخصائص المشاريع
  - الجزء الثاني: مقياس ممارسات الاستدامة (المتغير المستقل)، مقسم إلى ثلاثة محاور (بيئية، اجتماعية، اقتصادية) باستخدام مقياس ليكرت الخماسي
  - الجزء الثالث: مقياس نجاح إدارة المشاريع (المتغير التابع)، ويتضمن أبعاداً مثل الالتزام بالوقت والتكلفة، الجودة، رضا أصحاب المصلحة، تحقيق الأهداف (الاستراتيجية).
- سيتم التأكد من صدق الأداة عبر عرضها على محكمين، وثباتها باستخدام معامل كرونباخ ألفا.

## أساليب التحليل الإحصائي

(SmartPLS) وبرنامج (SPSS) سيتم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية

لإجراء التحليلات التالية:

- الإحصاء الوصفي (المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية)
- اختبارات الصدق والثبات
- اختبار فرضيات (Multiple Linear Regression) تحليل الانحدار الخطي المتعدد
- الدراسة وقياس أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع

## حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على قياس أثر ممارسات الاستدامة (البيئية، الاجتماعية، الاقتصادية) على نجاح إدارة المشاريع
- الحدود البشرية: مديرو المشاريع والمهندسون في شركات التشييد والبناء

- الحدود المكانية: شركات التشييد والبناء العاملة في مدينة الرياض، المملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمنية: سيتم جمع البيانات وإجراء الدراسة خلال العام الدراسي 2026

## المراجع

- 28 أبو خشبة، محمد محمود. (2022). أثر ممارسات الاستدامة على الأداء المستدام لسلسلة التوريد: الدور الوسيط لممارسات تقليل الفاقد وابتكار العملية. *مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية*، 59(6)، 1-30.
- 29 العشوش، حسن عبدالحفيظ، والهناندة، رامي محمد. (2022). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في استدامة شركة مناجم الفوسفات الأردنية. *مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية*، 6(24)، 1-38.
- 30 دراسة حول أثر ممارسات الاستدامة الخضراء على إدارة المشاريع المدنية في ضوء (11)4، (IJSR)، رؤية 2030. (2025). *المجلة الدولية للبحوث العلمية*
- Balouch, M. A., Sheu, A. O., & Abdul-Samad, Z. (2024). Sustainable project management: Integrating environmental responsibility into project practices. *World Journal Of Advanced Research and Reviews*, 23(3), 2474–2478.

- Chow, T. C., Zailani, S., Rahman, M. K., Qiannan, Z., Bhuiyan, M. A., & 32  
Patwary, A. K. (2021). Impact of sustainable project management on  
project plan and project success of the manufacturing firm: Structural  
model assessment. *PLoS One*, 16(11), e0259819.
- Lawal, Y. A., Adegoke, A. I., & Olateju, O. I. (2024). Sustainable Project 33  
Management Practices and the Performance of Construction Companies.  
*Management Dynamics in the Knowledge Economy Journal*, 12(3), 302–  
320.
- Petrelli, M. Z., et al. (2023). Sustainable practices in construction project 34  
management: impacts on triple bottom line. *Proceedings of the Institution  
of Civil Engineers*.
- Shah, F. A., Bhatti, O. S., & Ahmed, S. (2023). Project Management 35  
Practices in Construction Projects and Their Roles in Achieving  
Sustainability—A Comprehensive Review. *Engineering Proceedings*.

إعداد:

أ.د. فايز علي جراد