

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

تخصص ادارة مشاريع

أثر تمكين المرأة في إدارة المشاريع على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في القطاع الخاص السعودي في ضوء رؤية 2030"

إعداد الطالب/

مضاوي سعد التيسان

253001903

المشرف الثاني/

د.فايز جراد

المشرف الرئيسي/

د. الفيصل عبد الحميد

العام الدراسي:

2026 – 1448



إهداء

إلى من كانت دعواتهم النور الذي أنار طريقي،
إلى من علّمني أن الجد والاجتهاد سبيل الوصول إلى القمم،
إلى والديّ العزيزين، رمز العطاء والصبر،
لكما كل الامتنان والعرفان على دعمكما المستمر، وثقتكما التي كانت وقوداً لمسيرتي العلمية.
إلى أساتذتي الأفاضل، الذين كانوا مشاعل علم ونور،
أهديكم هذا العمل تقديرًا لجهودكم وتوجيهاتكم التي صنعت الفارق في رحلتي الأكاديمية.
إلى زملائي وأصدقائي، من شاركوني مراحل الدراسة والتعب، كان وجودكم حافزًا ودافعًا للاستمرار،
فلكم كل الشكر والتقدير.
إلى نفسي، التي صبرت وثابرت رغم العثرات،
إلى كل لحظة تحدٍ تحولت إلى إنجاز،
أهدي هذا العمل المتواضع عربون فخرٍ وسعيٍ نحو مستقبلٍ أفضل بإذن الله.

شكر ونفك

أحمد الله عز وجل الذي وفقني في إتمام هذا البحث العلمي،

والذي ألهمني الصحة والعافية والعزيمة.

فالحمد لله حمداً كثيراً

أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلي الأستاذ الدكتور /

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

على كل ما قدمه لنا من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء موضوع
دراستنا في جوانبها المختلفة.

والشكر والتقدير موصول إلي إدارة جامعة ميد أو شن ممثلة بالكادر الأكاديمي
والإداري، لما قدموه من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات المطلوبة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعني الحظ بذكر أسمائهم راجياً من المولي
عز وجل أن تكون هذه الدراسة نافذة لدراسات أخرى .

مستخلص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تمكين المرأة في إدارة المشاريع بأبعاده الأربعة (التمكين الإداري والقيادي، والتمكين الاقتصادي والمالي، والتمكين التقني والمعرفي، والتمكين الاجتماعي والثقافي) على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في القطاع الخاص السعودي في ضوء رؤية 2030. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات، إذ وُزعت على عينة ميسرة بلغت (385) مفردة من النساء العاملات في إدارة المشاريع بالقطاع الخاص السعودي. وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، عبر جملة من الأساليب الإحصائية شملت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل ارتباط بيرسون ومعامل ألفا كرونباخ وتحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد.

وأُسفرت الدراسة عن وجود مستوى مرتفع من تمكين المرأة في إدارة المشاريع بالقطاع الخاص السعودي، ومستوى مرتفع من تحقيق أبعاد التنمية المستدامة، فضلاً عن وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لتمكين المرأة في إدارة المشاريع بأبعاده الأربعة على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة، إذ فسّرت الأبعاد مجتمعةً ما نسبته (71%) من التباين في المتغير التابع. وجاء التمكين الاقتصادي والمالي في المرتبة الأولى من حيث قوة الأثر، يليه التمكين الإداري والقيادي، ثم التمكين التقني والمعرفي، وأخيراً التمكين الاجتماعي والثقافي. وقد أوصت الدراسة بتطوير منظومة التمويل الموجهة لرائدات الأعمال، وتكثيف برامج التدريب القيادي والتقني، وتعزيز البعد البيئي في المشاريع النسائية، وبناء شبكات إرشاد متخصصة، وتطوير منظومة الدعم الأسري والاجتماعي للمرأة العاملة في إدارة المشاريع.

الكلمات المفتاحية: تمكين المرأة، إدارة المشاريع، التنمية المستدامة، القطاع الخاص السعودي، رؤية

2030.

قائمة المحتويات

أ.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ب.....	الإهداء
ج.....	الشكر والتقدير
د.....	مستخلص الدراسة
ه.....	قائمة المحتويات
ح.....	قائمة الجداول
1.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1.....	1.1 المقدمة
2.....	2.1 مشكلة الدراسة
3.....	3.1 أهداف الدراسة:
4.....	4.1 أسئلة الدراسة
5.....	5.1 فروض الدراسة
5.....	6.1 أهمية الدراسة
6.....	7.1 الدراسات السابقة:
14.....	8.1 الفجوة البحثية:
15.....	9.1 المنطلقات النظرية للدراسة:
18.....	10.1 المنهجية وطرق البحث:
18.....	11.1 مجتمع وعينة الدراسة
19.....	12.1 مصادر جمع البيانات
19.....	13.1 أداة الدراسة
20.....	14.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة
21.....	15.1 حدود الدراسة
23.....	الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة
23.....	المبحث الأول: تمكين المرأة في إدارة المشاريع

23	1.1.2 تمهيد
23	2.1.2 مفهوم تمكين المرأة في إدارة المشاريع
25	3.1.2 أهمية تمكين المرأة في إدارة المشاريع
26	4.1.2 أهداف تمكين المرأة في إدارة المشاريع
27	5.1.2 أبعاد تمكين المرأة في إدارة المشاريع
31	6.1.2 استراتيجيات تمكين المرأة في إدارة المشاريع
33	المبحث الثاني: تحقيق أبعاد التنمية المستدامة
33	1.2.2 تمهيد
33	2.2.2 مفهوم التنمية المستدامة
34	3.2.2 أهمية تحقيق أبعاد التنمية المستدامة
36	4.2.2 أهداف تحقيق التنمية المستدامة
37	5.2.2 أبعاد التنمية المستدامة
40	6.2.2 متطلبات تحقيق التنمية المستدامة
41	7.2.2 تحديات تحقيق التنمية المستدامة
42	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
42	1.3 تمهيد
42	2.3 منهج الدراسة
42	3.3 مجتمع الدراسة
43	4.3 عينة الدراسة
43	5.3 أداة الدراسة
45	6.3 صدق أداة الدراسة
47	7.3 ثبات أداة الدراسة
48	8.3 مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة
49	9.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة
50	الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار الفرضيات

50	1.4 تمهيد
50	2.4 تحليل البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة
51	3.4 التحليل الوصفي لاستجابات أفراد العينة
57	4.4 اختبار فرضيات الدراسة
64	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات
64	1.5 تمهيد
64	2.5 نتائج الدراسة
68	3.5 توصيات الدراسة
69	4.5 الدراسات المقترحة
71	Abstract
72	المراجع
76	الملاحق
77	استمارة استبيان

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
44	جدول (3 - 1): توزيع الاستبيانات على عينة الدراسة	1.
45	جدول (3 - 2) مقياس ليكرت الخماسي	2.
45	جدول (3 - 3) المتوسطات الحسابية	3.
46	جدول (3 - 4): معاملات ارتباط فقرات المتغير المستقل بالدرجة الكلية للبُعد	4.
47	جدول (3 - 5): معاملات ارتباط فقرات المتغير التابع بالدرجة الكلية للمحور	5.
48	جدول (3 - 6): معاملات الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل والدرجة الكلية	6.
48	جدول (3 - 7): معاملات ثبات ألفا كرونباخ لأبعاد الدراسة	7.
49	جدول (3 - 8): مصفوفة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع (ن = 385)	8.
52	جدول (4 - 1): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية	9.
54	جدول (4 - 2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على فقرات بُعد التمكين الإداري والقيادي	10.
55	جدول (4 - 3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على فقرات بُعد التمكين الاقتصادي والمالي	11.
55	جدول (4 - 4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على فقرات بُعد التمكين التقني والمعرفي	12.
56	جدول (4 - 5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على فقرات بُعد التمكين الاجتماعي والثقافي	13.

رقم الجدول	اسم الجدول	رقم الصفحة
14.	جدول (4 - 6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير المستقل (تمكين المرأة في إدارة المشاريع)	57
15.	جدول (4 - 7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على فقرات المتغير التابع (تحقيق أبعاد التنمية المستدامة)	58
16.	جدول (4 - 8): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد تمكين المرأة في إدارة المشاريع على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة	59
17.	جدول (4 - 9): تحليل الانحدار الخطّي البسيط لقياس أثر التمكين الإداري والقيادي على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة	61
18.	جدول (4 - 10): تحليل الانحدار الخطّي البسيط لقياس أثر التمكين الاقتصادي والمالي على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة	62
19.	جدول (4 - 11): تحليل الانحدار الخطّي البسيط لقياس أثر التمكين التقني والمعرفي على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة	63
20.	جدول (4 - 12): تحليل الانحدار الخطّي البسيط لقياس أثر التمكين الاجتماعي والثقافي على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة	65

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

يشهد العالم اليوم تحولات اقتصادية واجتماعية متسارعة فرضت على الدول إعادة النظر في استراتيجياتها التنموية بما يضمن تحقيق الاستدامة الشاملة، وقد برز تمكين المرأة بوصفه أحد المحاور الجوهرية التي تتقاطع فيها الأجندات الوطنية مع أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة 2030، إذ لم يعد يُنظر إلى مشاركة المرأة في الحياة الاقتصادية والإدارية باعتبارها مطلباً حقوقياً فحسب، بل غدت ضرورة تنموية واستثمارية تُسهم في تعظيم رأس المال البشري ودفع عجلة النمو الاقتصادي، وتبنت المملكة العربية السعودية من خلال رؤيتها الطموحة 2030 توجهاً استراتيجياً واضحاً نحو تمكين المرأة وتعزيز دورها كشريك فاعل في مسيرة التحول الوطني، حيث سعت إلى رفع نسبة مشاركتها في سوق العمل وتوسيع حضورها في المناصب القيادية والإدارية عبر حزمة من الإصلاحات التشريعية والمبادرات المؤسسية (العنزي، 2022).

ويُعد تمكين المرأة في إدارة المشاريع من الأبعاد الحيوية التي تتجاوز مفهوم المشاركة الاقتصادية التقليدية إلى تمليك المرأة أدوات القيادة وصنع القرار والتخطيط الاستراتيجي داخل المنظمات، وهو ما يستلزم تضافر أبعاد متعددة تشمل التمكين الإداري والقيادي الذي يُتيح للمرأة ممارسة صلاحيات حقيقية في إدارة المشاريع وتوجيهها، والتمكين الاقتصادي والمالي الذي يضمن وصولها إلى الموارد المالية ومصادر التمويل، والتمكين التقني والمعرفي الذي يُزودها بالمهارات والكفاءات اللازمة لقيادة المشاريع في بيئة أعمال رقمية متغيرة. (Al-Rashdi & Abdelwahed, 2022)

و تحتل التنمية المستدامة مكانة محورية في الفكر التنموي المعاصر بوصفها إطاراً شاملاً يسعى إلى تحقيق التوازن بين النمو الاقتصادي والعدالة الاجتماعية والحفاظ على البيئة لضمان حقوق الأجيال الحالية والمستقبلية، وقد أصبحت أبعادها الثلاثة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية معياراً أساسياً لتقييم أداء المنظمات والاقتصادات على حد سواء. وفي السياق السعودي، يتصاعد الاهتمام بتحقيق أبعاد التنمية المستدامة في القطاع الخاص باعتباره المحرك الرئيسي للتنوع الاقتصادي وخلق فرص العمل وتقليل الاعتماد على النفط (Almawishir & Benlaria, 2024).

وتبرز العلاقة بين تمكين المرأة في إدارة المشاريع وتحقيق أبعاد التنمية المستدامة بوصفها علاقة تكاملية ذات أبعاد متشعبة، إذ تُشير الأدبيات إلى أن المنظمات التي تتبنى سياسات فعالة لتمكين المرأة قيادياً واقتصادياً ومعرفياً واجتماعياً تُحقق مستويات أعلى من الأداء المستدام على الأصعدة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، مما يُعزز قدرتها التنافسية ويُسهم في تحقيق مستهدفات التنمية الوطنية (الطائي، 2022).

وتأسيساً على ما سبق، تأتي هذه الدراسة لتستقصي أثر تمكين المرأة في إدارة المشاريع بأبعاده (التمكين الإداري والقيادي، التمكين الاقتصادي والمالي، التمكين التقني والمعرفي، التمكين الاجتماعي والثقافي) على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في القطاع الخاص السعودي في ضوء رؤية 2030، سعياً إلى تقديم إطار علمي متكامل يُسهم في إثراء الأدبيات العربية ويُقدم توصيات عملية لصانعي القرار في القطاع الخاص والجهات المعنية بتمكين المرأة السعودية .

2.1 مشكلة الدراسة

تُعد قضية تمكين المرأة في إدارة المشاريع من القضايا المحورية التي تحظى باهتمام متزايد على الصعيدين الأكاديمي والتنموي، لا سيما في ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية الجوهرية التي تشهدها المملكة العربية السعودية في إطار رؤية 2030، التي وضعت تمكين المرأة ركيزة أساسية من ركائز التنمية الشاملة والمستدامة. وقد أولت الرؤية اهتماماً بالغاً برفع نسبة مشاركة المرأة في سوق العمل من 22% إلى 30%، وتعزيز حضورها في المناصب القيادية والإدارية، وتمكينها من قيادة المشاريع وإدارتها باعتبارها شريكاً فاعلاً في عملية التنمية الوطنية. غير أن الواقع الفعلي يكشف عن وجود فجوة ملموسة بين الطموحات الاستراتيجية المُعلنة والممارسات التطبيقية على أرض الواقع، إذ تشير إحصائيات الهيئة العامة للإحصاء لعام 2024 إلى أن نسبة النساء السعوديات في المناصب الإدارية العليا بالقطاع الخاص لا تتجاوز 14.7%، فيما لا تزيد نسبة المشاريع التي تقودها المرأة عن 12% من إجمالي المشاريع المسجلة لدى الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة "منشآت"، وهو ما يعكس تحديات هيكلية وثقافية وتنظيمية تحول دون تحقيق التمكين الكامل والفعال للمرأة في ميدان إدارة المشاريع.

وعلى الرغم من تنامي الاهتمام البحثي بموضوع تمكين المرأة السعودية في السنوات الأخيرة، إلا أن المتتبع للأدبيات العلمية يلاحظ أن أغلب الدراسات السابقة ركزت على تمكين المرأة من منظور عام كدراسة السرور (2021) ودراسة الزير (2022)، أو تناولت التمكين الاقتصادي بمعزل عن أبعاد التنمية المستدامة

كدراسة (Alessa et al. (2022) ، أو اقتصر على رصد التحديات والمعوقات دون الكشف عن العلاقات السببية كدراسة البقمي والحكمي (2022). كما أن الدراسات التي ربطت بين تمكين المرأة وأبعاد التنمية المستدامة كدراسة الطائي والطائي (2022) ودراسة أفغاني ومحمد (2023) جاءت محدودة النطاق ولم تتناول البيئة التنظيمية للقطاع الخاص السعودي تحديداً، ولم تتعمق في دراسة الأبعاد المتعددة للتمكين (الإداري والقيادي، الاقتصادي والمالي، التقني والمعرفي، الاجتماعي والثقافي) وتأثير كل بُعد منها على الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة (الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي). وهو ما أكدته دراسة Bastian et al. (2022) التي كشفت عن ضعف وعي رائدات الأعمال السعوديات بمفهوم الاستدامة وعدم إدراكهن لها كفرصة ريادية، ودراسة Alghamdi et al. (2024) التي أشارت إلى التحديات المتعددة التي تواجه المرأة السعودية في المشاركة البيئية رغم تزايد الوعي لديها.

وانطلاقاً من هذه الفجوة البحثية، ومن الحاجة الملحة لفهم الآليات التي يُمكن من خلالها أن يُسهم تمكين المرأة في إدارة المشاريع في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة، ومن واقع الملاحظات الميدانية التي رصدتها الباحثة خلال عملها في القطاع الخاص السعودي والتي أظهرت تفاوتاً واضحاً في مستويات التمكين المتاحة للمرأة وانعكاسات ذلك على الأداء المستدام للمنشآت، فإن مشكلة الدراسة الحالية تتبلور في التساؤل الرئيسي التالي:

ما أثر تمكين المرأة في إدارة المشاريع بأبعاده (التمكين الإداري والقيادي، التمكين الاقتصادي والمالي، التمكين التقني والمعرفي، التمكين الاجتماعي والثقافي) على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في القطاع الخاص السعودي في ضوء رؤية 2030؟

3.1 أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تمكين المرأة في إدارة المشاريع بأبعاده (التمكين الإداري والقيادي، التمكين الاقتصادي والمالي، التمكين التقني والمعرفي، التمكين الاجتماعي والثقافي) على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في القطاع الخاص السعودي في ضوء رؤية 2030.

ويتفرع من هذا الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية التالية:

- التعرف على أثر التمكين الإداري والقيادي للمرأة في إدارة المشاريع على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في القطاع الخاص السعودي في ضوء رؤية 2030.
- التعرف على أثر التمكين الاقتصادي والمالي للمرأة في إدارة المشاريع على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في القطاع الخاص السعودي في ضوء رؤية 2030.
- التعرف على أثر التمكين التقني والمعرفي للمرأة في إدارة المشاريع على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في القطاع الخاص السعودي في ضوء رؤية 2030.
- التعرف على أثر التمكين الاجتماعي والثقافي للمرأة في إدارة المشاريع على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في القطاع الخاص السعودي في ضوء رؤية 2030.
- تقديم توصيات ومقترحات عملية لتعزيز تمكين المرأة في إدارة المشاريع بما يُسهم في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في القطاع الخاص السعودي وفقاً لرؤية 2030.

4.1 أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي:

- ما أثر تمكين المرأة في إدارة المشاريع بأبعاده (التمكين الإداري والقيادي، التمكين الاقتصادي والمالي، التمكين التقني والمعرفي، التمكين الاجتماعي والثقافي) على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في القطاع الخاص السعودي في ضوء رؤية 2030؟

الأسئلة الفرعية:

- ما أثر التمكين الإداري والقيادي للمرأة في إدارة المشاريع على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة (الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي) في القطاع الخاص السعودي؟
- ما أثر التمكين الاقتصادي والمالي للمرأة في إدارة المشاريع على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة (الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي) في القطاع الخاص السعودي؟
- ما أثر التمكين التقني والمعرفي للمرأة في إدارة المشاريع على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة (الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي) في القطاع الخاص السعودي؟
- ما أثر التمكين الاجتماعي والثقافي للمرأة في إدارة المشاريع على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة (الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي) في القطاع الخاص السعودي؟

5.1 فروض الدراسة

الفرض الرئيسي:

- H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتمكين المرأة في إدارة المشاريع بأبعاده (التمكين الإداري والقيادي، التمكين الاقتصادي والمالي، التمكين التقني والمعرفي، التمكين الاجتماعي والثقافي) على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في القطاع الخاص السعودي في ضوء رؤية 2030.

الفروض الفرعية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتمكين الإداري والقيادي للمرأة في إدارة المشاريع على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في القطاع الخاص السعودي في ضوء رؤية 2030.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتمكين الاقتصادي والمالي للمرأة في إدارة المشاريع على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في القطاع الخاص السعودي في ضوء رؤية 2030.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتمكين التقني والمعرفي للمرأة في إدارة المشاريع على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في القطاع الخاص السعودي في ضوء رؤية 2030.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتمكين الاجتماعي والثقافي للمرأة في إدارة المشاريع على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في القطاع الخاص السعودي في ضوء رؤية 2030.

6.1 أهمية الدراسة

الأهمية العلمية (النظرية):

- تُسهم هذه الدراسة في سد فجوة ملحوظة في الأدبيات العربية والسعودية تحديداً، إذ تربط بين متغيرين لم يُدرساً معاً بشكل كافٍ، وهما تمكين المرأة في إدارة المشاريع وأبعاد التنمية المستدامة، في سياق القطاع الخاص السعودي الذي يشهد تحولات هيكلية جوهرية في ظل رؤية 2030.

- تُقدّم الدراسة إطاراً نظرياً متكاملًا يجمع بين نظريات التمكين (Empowerment Theory) ونظريات التنمية المستدامة (Sustainable Development Theory)، مما يُثري المكتبة العربية بنموذج تحليلي قابل للتطبيق والاختبار في بيئات مختلفة.
- تُقدّم الدراسة مساهمة علمية بارزة في توضيح الآليات والمسارات التي من خلالها يُمكن أن يؤثر تمكين المرأة في إدارة المشاريع على الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة (الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي)، وهو ما يُعزز فهم العلاقة السببية بين هذين المتغيرين.
- تفتح الدراسة آفاقاً بحثية واسعة أمام الباحثين لاستكمال دراسة العلاقة بين تمكين المرأة والتنمية المستدامة في قطاعات أخرى، أو باستخدام متغيرات وسيطة ومُعدلة لم تتناولها الدراسة الحالية.

الأهمية العملية (التطبيقية):

- تُزود الدراسة صانعي القرار في القطاع الخاص السعودي بنتائج ميدانية وتوصيات عملية تُساعدهم على تصميم سياسات وبرامج فعالة لتمكين المرأة في إدارة المشاريع بما يُحقق أهداف التنمية المستدامة المنشودة.
- تُقدّم الدراسة رؤية تطبيقية تدعم مستهدفات رؤية المملكة 2030 في رفع نسبة مشاركة المرأة في سوق العمل من 22% إلى 30%، وتعزيز دورها القيادي في القطاع الخاص، مما يجعل نتائج الدراسة ذات صلة مباشرة بالأجندة الوطنية للتحويل.
- تُساعد الدراسة منشآت القطاع الخاص السعودي على فهم كيفية توظيف تمكين المرأة في إدارة المشاريع كميزة تنافسية تُسهم في تحسين أدائها الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، مما يُعزز موقعها في السوق المحلي والدولي.
- تُوفّر الدراسة قاعدة معلوماتية يُمكن أن تستفيد منها الجهات المعنية بتدريب وتأهيل المرأة السعودية في تصميم برامج تدريبية مُوجهة تُعالج الفجوات في التمكين الإداري والتقني والاقتصادي والاجتماعي.

7.1 الدراسات السابقة:

المحور الأول: المتغير المستقل (تمكين المرأة في إدارة المشاريع) وعلاقته بمتغيرات أخرى

✍ دراسة الرقيب (2020) بعنوان: "أثر دعم المشاريع المتوسطة والصغيرة على مستويات تمكين المرأة السعودية: الواقع والتحديات - دراسة استكشافية في ظل معطيات رؤية 2030"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة على مستويات تمكين المرأة بأبعاده (الشخصي، الاقتصادي، الاجتماعي) في المملكة العربية السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي المبني على بيانات ثانوية مستقاة من برنامج "كفالة"، إلى جانب الأسلوب النوعي من خلال المقابلات الشخصية. وتكونت العينة من 20 رائدة أعمال من مختلف مناطق المملكة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الدوافع النفسية والمادية لها تأثير قوي في تحفيز سيدات الأعمال للبدء في مشاريعهن الخاصة، وأن المشاريع المدعومة تسهم في التمكين الشخصي والاقتصادي بنسبة إجابات إيجابية تفوق 50%، بينما كان التأثير على التمكين الاجتماعي أقل من 50%. وأوصت الدراسة بضرورة تقديم الدعم اللازم للمرأة لامتلاك حصتها في السوق، وتحسين الدخل وتعليم الأبناء بما يصب في مصلحة التنمية المستدامة.

✍ دراسة السرور (2021) بعنوان: "تمكين المرأة السعودية في ضوء رؤية 2030"

هدفت الدراسة إلى التعرف على مؤشرات التمكين السياسي والاقتصادي للمرأة السعودية بأبعاده (التمكين السياسي، التمكين الاقتصادي) في إطار رؤية المملكة 2030. واستخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة والمنهج الوصفي. وتكونت العينة من بيانات ثانوية مستخلصة من تقارير البنك الدولي وهيئة الإحصاء العامة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن نسبة مقاعد المرأة في مجلس الشورى بلغت 20%، وارتفعت نسبة معرفة القراءة والكتابة للإناث من 69.2% عام 2000 إلى 93.3% عام 2019، كما ارتفعت المشاركة الاقتصادية من 16.9% إلى 24.3%. وأوصت الدراسة بتعزيز برامج التمكين الاقتصادي وزيادة تمثيل المرأة في مواقع صنع القرار.

✍ دراسة البقمي والحكمي (2022) بعنوان: "تحديات تعزيز تمكين المرأة السعودية العاملة في القطاع الخاص وآليات التعامل معها من وجهة نظر الأخصائيين الاجتماعيين: دراسة ميدانية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على التحديات التي تواجه تعزيز تمكين المرأة السعودية العاملة في القطاع الخاص بأبعاده (التحديات التنظيمية، الثقافية، الاجتماعية) وآليات التعامل معها. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أداة الاستبيان. وتكونت العينة من مجموعة من الأخصائيين الاجتماعيين العاملين في مؤسسات القطاع الخاص. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تحديات عديدة تحول دون التمكين الكامل للمرأة في القطاع الخاص، أبرزها التحديات الثقافية والتنظيمية. وأوصت الدراسة بوضع أهداف واضحة لزيادة نسبة المرأة في المناصب القيادية، وإطلاق حملات توعوية لتغيير الصور النمطية.

✍ دراسة العنزي (2022) بعنوان: "مبادرات تمكين المرأة السعودية ودورها في التنمية المستدامة: دراسة وصفية تحليلية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على مبادرات تمكين المرأة السعودية بأبعاده (الاقتصادي، الاجتماعي، السياسي) ودورها في تحقيق التنمية المستدامة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وتكونت العينة من تحليل وثائقي للمبادرات والبرامج الحكومية المقدمة للمرأة السعودية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن المبادرات الحكومية أسهمت بشكل فاعل في رفع مستوى مشاركة المرأة في سوق العمل وتعزيز دورها في التنمية المستدامة. وأوصت الدراسة بتوسيع نطاق هذه المبادرات لتشمل مختلف المناطق وتعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

✍ دراسة الزير (2022) بعنوان: "دور المؤسسات الأهلية في تمكين المرأة السعودية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030: دراسة ميدانية على المؤسسات الأهلية بمدينة الرياض"

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور المؤسسات الأهلية في تمكين المرأة السعودية بأبعاده (التمكين الاقتصادي، الاجتماعي، الثقافي) وفقاً لرؤية المملكة 2030. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الميداني باستخدام أداة الاستبيان. وتكونت العينة من العاملات والمستفيدات في المؤسسات الأهلية بمدينة الرياض. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن المؤسسات الأهلية تؤدي دوراً محورياً في تمكين المرأة اقتصادياً واجتماعياً من خلال البرامج التدريبية والتأهيلية. وأوصت الدراسة بتعزيز التعاون بين المؤسسات الأهلية والجهات الحكومية لتحقيق أهداف التمكين.

✍ دراسة Alessa et al. (2022) بعنوان "Saudi Women's Economic Empowerment in Light of Saudi Vision 2030: Perception, Challenges and Opportunities"

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع التمكين الاقتصادي للمرأة السعودية بأبعاده (التصورات، التحديات، الفرص) في ضوء رؤية المملكة 2030. واستخدمت الدراسة منهج المسح الاستبائي. وتكونت العينة من 903 من النساء العاملات في القطاعات العامة والخاصة والحرّة في مختلف مناطق المملكة، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن المشاركات أبدین تصورات إيجابية حول التمكين الاقتصادي للمرأة بما يتوافق مع مبادرات رؤية 2030. وأوصت الدراسة بتعزيز الوعي بأهمية

التمكين الاقتصادي للمرأة، وتحقيق المساواة في الأجور، وتنفيذ برامج توعوية تشجع المرأة على المساهمة في التنمية الاقتصادية.

✍ دراسة (2022) Al-Rashdi & Abdelwahed بعنوان "The Empowerment of Saudi Arabian Women through a Multidimensional Approach: The Mediating Roles of Self-Efficacy and Family Support"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تمكين المرأة السعودية بأبعاده (الاقتصادي، الاجتماعي، السياسي) على تمكينها الشامل، مع دراسة الدور الوسيط للكفاءة الذاتية والدعم الأسري. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي المقطعي باستخدام استبيان (مقياس ليكرت الخماسي) وتحليل نمذجة المعادلات الهيكلية (AMOS). وتكونت العينة من 314 سيدة سعودية في مناصب إدارية عليا. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التمكين الاقتصادي والاجتماعي لهما تأثير إيجابي معنوي على تمكين المرأة ($t = 6.672, 7.382$) ، بينما التمكين السياسي لم يكن له أثر معنوي. كما أن الكفاءة الذاتية والدعم الأسري يتوسطان هذه العلاقات. وأوصت الدراسة بتعزيز السياسات الداعمة للتمكين الاقتصادي والاجتماعي للمرأة وفقاً لرؤية 2030.

✍ دراسة (2022) Bastian et al. بعنوان "Women, Entrepreneurship, and Sustainability: The Case of Saudi Arabia"

هدفت الدراسة إلى التعرف على تصورات رائدات الأعمال السعوديات حول الاستدامة بأبعادها (البيئية، الاجتماعية، الاقتصادية) وعلاقتها بريادة الأعمال النسائية في إطار رؤية 2030. واستخدمت الدراسة المنهج النوعي من خلال مجموعات النقاش البؤرية. وتكونت العينة من 20 سيدة سعودية (10 رائدات أعمال ناشئات و10 صاحبات مشاريع قائمة) في المنطقة الشرقية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن المشاركات يفتقرن إلى فهم واضح لمفهوم الاستدامة، ولا ينظرن إليها كفرصة ريادية، بل يعتبرنها مسؤولية حكومية. كما أن الأعراف الاجتماعية والثقافية وضعف البنية التحتية تمثل عوائق رئيسية. وأوصت الدراسة بدمج موضوعات الاستدامة في المنظومة التعليمية وتبني نهج شامل متعدد الأطراف لتعزيز ريادة الأعمال المستدامة.

دراسة Alghamdi et al. (2024) بعنوان "The Role of Saudi Women in Advancing Environmental Sustainability: A Case Study of Riyadh, Saudi Arabia"

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور المرأة السعودية في تعزيز الاستدامة البيئية بأبعادها (الوعي البيئي، السلوك البيئي، المشاركة البيئية) في مدينة الرياض. واستخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة المبني على المسح الميداني. وتكونت العينة من مجموعة من النساء السعوديات العاملات في مختلف القطاعات بمدينة الرياض. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن المرأة السعودية تواجه تحديات متعددة في مجال المشاركة البيئية، إلا أن مستوى الوعي البيئي لديها في تزايد ملحوظ في ظل رؤية 2030. وأوصت الدراسة بتعزيز برامج التوعية البيئية الموجهة للمرأة وتشجيع مشاركتها في المبادرات البيئية.

دراسة Alkhaldi et al. (2025) بعنوان "Exploring the Factors Influencing Women Entrepreneurship in Saudi Arabia: A Strategic Plan for Sustainable Entrepreneurial Growth"

هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة في ريادة الأعمال النسائية في المملكة العربية السعودية بأبعادها (إدراك الفرص، القدرات المدركة، رأس المال الاجتماعي، إدراك المخاطر) وصولاً لخطة استراتيجية لنمو ريادة الأعمال المستدامة. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي من خلال تحليل الانحدار اللوجستي الثنائي لبيانات المرصد العالمي لريادة الأعمال (GEM APS-2020) وتكونت العينة من 1,715 سيدة سعودية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن إدراك المخاطر يُثبط ريادة الأعمال بشكل كبير، بينما تسهم الشبكات الاجتماعية والخبرة السابقة كمستثمر ملائكي في تعزيزها بشكل معنوي. وأوصت الدراسة بتقليل الحواجز البيروقراطية وتعزيز شبكات الدعم والتوجيه لرائدات الأعمال.

المحور الثاني: المتغير التابع (أبعاد التنمية المستدامة) وعلاقته بمتغيرات أخرى

دراسة النعيمي (2022) بعنوان: "دور ريادة الأعمال في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية المملكة 2030: دراسة تطبيقية على منطقة عسير"

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور ريادة الأعمال في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة بأبعادها (الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي) في ضوء رؤية المملكة 2030. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي

التحليلي والارتباطي مع تحليل البيانات باستخدام SPSS. وتكونت العينة من 279 مشاركاً من منطقة عسير. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن ريادة الأعمال تُفسر 33.7% من البُعد الاقتصادي، و24.9% من البُعد الاجتماعي، و17.6% من البُعد البيئي للتنمية المستدامة. وأوصت الدراسة بتقديم دعم شامل لرواد الأعمال، وتشجيع مشاريع الاقتصاد الأخضر، وتعزيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص.

✍ دراسة الطائي والطائي (2022) بعنوان: "أثر تمكين المرأة على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة وتحسين الأداء المؤسسي"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تمكين المرأة بأبعاده (الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي، التقني) على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة وتحسين الأداء المؤسسي في القطاعين العام والخاص. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أداة الاستبيان والمقابلات المفتوحة. وتكونت العينة من 56 مديرة وإدارية من مؤسسات القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين تمكين المرأة وتحقيق أبعاد التنمية المستدامة، وأن مستوى التمكين جاء مرتفعاً إجمالاً مع بقاء تحدي الوصول إلى المناصب القيادية. وأوصت الدراسة على المستوى المؤسسي بوضع أهداف واضحة لزيادة نسبة المرأة في المواقع القيادية، وعلى المستوى المجتمعي بإطلاق حملات توعوية لتغيير الصور النمطية وإبراز قصص نجاح المرأة السعودية.

✍ دراسة فراج (2022) بعنوان: "دور التنمية البشرية في تحقيق التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التنمية البشرية بأبعادها (التعليم، الصحة، الدخل) في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة بأبعادها (الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي) في المملكة العربية السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي المعتمد على البيانات الثانوية والتقارير الدولية. وتكونت العينة من بيانات إحصائية ثانوية مستخلصة من تقارير التنمية البشرية والتنمية المستدامة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة وثيقة بين مؤشرات التنمية البشرية وتحقيق أهداف التنمية المستدامة، وأن الاستثمار في رأس المال البشري يُعد ركيزة أساسية لتحقيق الاستدامة الشاملة. وأوصت الدراسة بزيادة الإنفاق على التعليم والصحة وتطوير القدرات البشرية بما يتوافق مع رؤية 2030.

✍ دراسة بوجحفة وقيداري (2022) بعنوان: "تمكين المرأة العربية في ظل التنمية المستدامة بين الطرح النظري والواقع"

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى إمكانية تمكين المرأة العربية وفقاً لأهداف التنمية المستدامة بأبعادها (الاقتصادي، الاجتماعي، السياسي) مع تحليل الفجوة بين الطرح النظري والواقع. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمقارن. وتكونت العينة من تحليل وثائقي لتقارير ودراسات دولية ومحلية حول تمكين المرأة في الدول العربية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك فجوة ملموسة بين الأطر النظرية والتطبيق الفعلي لتمكين المرأة في المجتمعات العربية، وأن التحديات الثقافية والقانونية لا تزال تحد من تحقيق أهداف التنمية المستدامة المرتبطة بالمساواة بين الجنسين. وأوصت الدراسة بتعزيز الأطر التشريعية الداعمة للمرأة ونشر ثقافة المساواة في المجتمعات العربية.

✍ دراسة أفغاني ومحمد (2023) بعنوان: "تمكين المرأة السعودية والتنمية المستدامة: دراسة للاتجاهات والتحديات"

هدفت الدراسة إلى التعرف على اتجاهات المجتمع السعودي نحو تمكين المرأة بأبعاده (الاقتصادي، الاجتماعي، السياسي) وعلاقته بالتنمية المستدامة، بالإضافة إلى دراسة التحديات التي تواجه المرأة في مجالات التمكين الذاتي والاجتماعي والسياسي والاقتصادي والإعلامي. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أداة الاستبيان. وتكونت العينة من 185 مشاركاً تم اختيارهم بطريقة عشوائية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن اتجاهات العينة نحو التمكين الاقتصادي والاجتماعي والسياسي جاءت مرتفعة، وكانت الاتجاهات الأقل تعزى للتمكين السياسي، بينما احتلت التحديات الاجتماعية المرتبة الأولى بمتوسط (2.81). وأوصت الدراسة باستحداث برامج متعددة المجالات لتمكين المرأة، وإجراء دراسات مسحية لرصد معوقات التمكين ووضع الحلول والمعالجات.

✍ دراسة Almawishir & Benlaria (2024) بعنوان "Innovation and Dimensions of Sustainable Development: Mediating Role of ICTs"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الابتكار على أبعاد التنمية المستدامة بأبعادها (الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي) مع دراسة الدور الوسيط لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICTs) في المؤسسات السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية بطريقة المربعات الصغرى

الجزئية (PLS-SEM) وتكونت العينة من 407 من الموظفين الإداريين في مؤسسات القطاعين العام والخاص بالمملكة العربية السعودية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الابتكار يؤثر إيجابياً وبدلالة إحصائية على البُعد الاجتماعي للتنمية المستدامة ($\beta = 0.461, t = 4.970$) ، بينما لم يكن تأثيره معنوياً على البُعدين الاقتصادي والبيئي مباشرة. إلا أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تتوسط هذه العلاقة توطاً كاملاً على البُعدين الاقتصادي والبيئي، وجزئياً على البُعد الاجتماعي. وأوصت الدراسة بالاستثمار في البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وتبني سياسات تعزز من دور التقنية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

✍ دراسة (2024) Abubakar et al. بعنوان "Exploring Factors Influencing Sustainable Human Capital Development in Saudi Arabia"

هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة في تنمية رأس المال البشري المستدام بأبعاده (التعليم، التدريب، الابتكار، السياسات الحكومية) في المملكة العربية السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي المبني على المسح الميداني. وتكونت العينة من مجموعة من المتخصصين والعاملين في مؤسسات القطاعين العام والخاص. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن جودة التعليم والتدريب والسياسات الحكومية الداعمة تُعد من أبرز المحددات المؤثرة في تحقيق الاستدامة البشرية، وأن الاستثمار في الابتكار يعزز من قدرة المؤسسات على تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وأوصت الدراسة بتكامل السياسات الحكومية مع مخرجات التعليم والتدريب لتعزيز رأس المال البشري المستدام.

✍ دراسة (2024) Alzoubi et al. بعنوان "Unlocking Sustainable Economic Development in Saudi Arabia through the Coffee Industry"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القدرات التنظيمية بأبعادها (الالتزام، التواصل، الترابط، التنسيق) على المرونة الريادية للأعمال الصغيرة وأثرها على الأداء المستدام بأبعاده (الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي) في قطاع المقاهي السعودي. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (PLS-SEM). وتكونت العينة من 213 رائد أعمال في قطاع المقاهي بالمملكة العربية السعودية خلال الفترة يناير - مارس 2024. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الالتزام يؤثر إيجابياً على المرونة الريادية ($\beta = 0.351, p < 0.001$)، وأن المرونة الريادية تؤثر إيجابياً على الأداء الاقتصادي ($\beta = 0.698$) ، والاجتماعي ($\beta = 0.691$) ، والبيئي ($\beta = 0.770$). وأوصت الدراسة بتعزيز ثقافة الالتزام التنظيمي وتقديم الدعم المؤسسي لقطاع الأعمال الصغيرة بما يحقق أبعاد التنمية المستدامة.

✍ دراسة (Khan et al. (2024) بعنوان "Determinants of Women Empowerment and Its Impact on Community Development in Saudi Arabia"

هدفت الدراسة إلى التعرف على محددات تمكين المرأة وأثرها على تنمية المجتمع بأبعادها (التنمية الاقتصادية، التنمية الاجتماعية، تحسين جودة الحياة) في المملكة العربية السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي المبني على الاستبيان والتحليل الإحصائي. وتكونت العينة من مجموعة من النساء السعوديات العاملات في مختلف القطاعات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تمكين المرأة يُسهم بشكل معنوي في تعزيز التنمية المجتمعية المستدامة، وأن العوامل الاقتصادية والاجتماعية تُعد من أبرز المحددات الفاعلة. وأوصت الدراسة بتعزيز البرامج التمكينية الموجهة للمرأة وربطها بأهداف التنمية المستدامة.

✍ دراسة (Elbushra et al. (2025) بعنوان "Nexus of Women's Empowerment and Economic Growth in Saudi Arabia"

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين تمكين المرأة والنمو الاقتصادي بأبعاده (الناتج المحلي الإجمالي، مشاركة المرأة في سوق العمل، التعليم) في المملكة العربية السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي التحليلي المبني على بيانات السلاسل الزمنية والتحليل القياسي. وتكونت العينة من بيانات رسمية واقتصادية تغطي الفترة من 2000 إلى 2022. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن جهود المملكة العربية السعودية في تعزيز مشاركة المرأة في سوق العمل تجاوزت المستهدفات المحددة في رؤية 2030، وأن هناك علاقة إيجابية بين تمكين المرأة والنمو الاقتصادي المستدام. وأوصت الدراسة بمواصلة السياسات الداعمة لتمكين المرأة وتوسيع نطاق مشاركتها في مختلف القطاعات الاقتصادية.

8.1 الفجوة البحثية:

من خلال الاستعراض المعمق للأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، يتضح أن الإنتاج البحثي العربي والأجنبي قد شهد اهتماماً متنامياً بموضوعي تمكين المرأة والتنمية المستدامة كل على حدة، غير أن المعالجة البحثية للعلاقة التكاملية بينهما جاءت مجزأة وغير مكتملة. فعلى صعيد المتغير المستقل، ركزت غالبية الدراسات العربية على تمكين المرأة من منظور اقتصادي عام كدراسة Alessa et al. (2022) التي تناولت التمكين الاقتصادي من حيث التصورات والتحديات، ودراسة الرقيب (2020) التي اقتصرَت على أثر دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة على التمكين، ودراسة السرور (2021) التي

رصدت مؤشرات التمكين السياسي والاقتصادي بشكل وصفي، ودراسة البقي والحكمي (2022) التي انحصرت في تشخيص تحديات التمكين دون الكشف عن العلاقات السببية. كما أن الدراسات الأجنبية كدراسة (2022) Al-Rashdi & Abdelwahed ودراسة (2022) Bastian et al. تناولت أبعاداً محددة من التمكين دون ربطها بأبعاد التنمية المستدامة الثلاثة مجتمعة في بيئة القطاع الخاص السعودي تحديداً. وعلى صعيد المتغير التابع، اهتمت دراسات مثل (2024) Almawishir & Benlaria بالعلاقة بين الابتكار والتنمية المستدامة، ودراسة (2024) Alzoubi et al. بالعلاقة بين القدرات التنظيمية والأداء المستدام، ودراسة النعيمي (2022) بدور قيادة الأعمال في التنمية المستدامة، دون أن تتخذ أيٍّ منها من تمكين المرأة في إدارة المشاريع بأبعاده المتعددة متغيراً مستقلاً رئيسياً يُختبر أثره على أبعاد التنمية المستدامة.

وبناءً على ذلك، تتحدد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى سدها في غياب دراسة علمية متكاملة تربط بين تمكين المرأة في إدارة المشاريع بأبعاده الأربعة مجتمعة (التمكين الإداري والقيادي، التمكين الاقتصادي والمالي، التمكين التقني والمعرفي، التمكين الاجتماعي والثقافي) وتحقيق أبعاد التنمية المستدامة (الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي) في بيئة القطاع الخاص السعودي في ضوء رؤية 2030. فالدراسات التي تناولت العلاقة بين التمكين والتنمية المستدامة كدراسة الطائي والطائي (2022) ودراسة أفغاني ومحمد (2023) جاءت محدودة العينة ولم تستهدف القطاع الخاص السعودي بشكل مخصص، كما أنها لم تتعمق في دراسة الأبعاد المتعددة للتمكين وتأثير كل بُعد منها على كل بُعد من أبعاد التنمية المستدامة على حدة، فضلاً عن أنها لم تأخذ في الاعتبار أثر المتغيرات الديموغرافية على هذه العلاقة. ومن ثم، فإن الدراسة الحالية تُقدم مساهمة علمية أصيلة بتبنيها نموذجاً بحثياً متعدد الأبعاد يكشف عن المسارات والآليات التي يُمكن من خلالها أن يُسهم تمكين المرأة في إدارة المشاريع في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة، مما يسد فجوة واضحة في الأدبيات ويوفر إطاراً تطبيقياً يُمكن أن يستفيد منه صانعو القرار في القطاع الخاص السعودي والجهات المعنية بتمكين المرأة..

9.1 المنطلقات النظرية للدراسة:

أولاً: الإطار المفاهيمي لتمكين المرأة في إدارة المشاريع

يُعد مفهوم التمكين (Empowerment) من المفاهيم التي تبلورت في أدبيات العلوم الإدارية والاجتماعية منذ ثمانينيات القرن العشرين، وقد تطور هذا المفهوم من كونه مجرد منح الصلاحيات وتفويض

السلطة إلى مفهوم شامل يتضمن تعزيز القدرات والكفاءات وتوفير الموارد والفرص التي تُمكن الأفراد من المشاركة الفعالة في صنع القرار وتحمل المسؤولية وتحقيق الاستقلالية في بيئة العمل. وقد استند هذا المفهوم نظرياً إلى نظرية التمكين النفسي لسبرايترز (Spreitzer, 1995) التي ترى أن التمكين يتشكل من أربعة أبعاد إدراكية هي: المعنى، والكفاءة، والاستقلالية، والتأثير، وهي أبعاد تتقاطع مع ما تسعى إليه المنظمات المعاصرة من تعزيز دور المرأة في قيادة المشاريع وإدارتها (الرقيب، 2020).

وفي سياق هذه الدراسة، يُقصد بتمكين المرأة في إدارة المشاريع تلك العملية المنظمة والمتكاملة التي تهدف إلى تزويد المرأة العاملة في القطاع الخاص السعودي بالصلاحيات الإدارية والقيادية والموارد الاقتصادية والمالية والمهارات التقنية والمعرفية والدعم الاجتماعي والثقافي الذي يُمكنها من قيادة المشاريع وإدارتها بفاعلية والمشاركة في صنع القرار الاستراتيجي داخل المنظمات. وينبثق من هذا المفهوم أربعة أبعاد رئيسية تتبناها الدراسة الحالية وهي:

التمكين الإداري والقيادي: ويُشير إلى مدى إتاحة الفرصة للمرأة لتولي المناصب القيادية والإشرافية في إدارة المشاريع، ومنحها صلاحيات حقيقية في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، والمشاركة الفعلية في صنع القرارات الاستراتيجية المتعلقة بتوجهات المشاريع وأولوياتها. ويستند هذا البُعد إلى نظرية القيادة التحويلية (Transformational Leadership Theory) التي تؤكد أن القيادة الفعالة تتطلب تمكين الأفراد من الرؤية والإلهام والتحفيز والاعتبار الفردي بغض النظر عن النوع الاجتماعي (Al-Rashdi & Abdelwahed, 2022).

التمكين الاقتصادي والمالي: ويُشير إلى مدى وصول المرأة إلى الموارد المالية ومصادر التمويل اللازمة لإدارة المشاريع، وقدرتها على التحكم في الميزانيات وتخصيص الموارد واتخاذ القرارات المالية الاستثمارية، فضلاً عن حصولها على أجور وحوافز عادلة تتناسب مع مسؤولياتها الإدارية. ويرتكز هذا البُعد على نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View) التي ترى أن امتلاك الموارد والقدرة على توظيفها يُمثل مصدراً جوهرياً للميزة التنافسية المستدامة للمنظمات. (Alessa et al., 2022)

التمكين التقني والمعرفي: ويُشير إلى مدى امتلاك المرأة للمهارات التقنية والكفاءات المعرفية اللازمة لإدارة المشاريع في بيئة أعمال رقمية متطورة، ويشمل ذلك الإلمام بأدوات إدارة المشاريع الحديثة وتقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات، إلى جانب توفير فرص التدريب المستمر والتطوير المهني الذي يُعزز قدراتها على الابتكار وحل المشكلات. ويستند هذا البُعد إلى نظرية رأس المال البشري (Human Capital)

Theory) التي تؤكد أن الاستثمار في المعرفة والمهارات يُعزز الإنتاجية ويُحقق عوائد اقتصادية واجتماعية مستدامة. (Alkhaldi et al., 2025)

التمكين الاجتماعي والثقافي: ويُشير إلى مدى توفر بيئة مجتمعية ومؤسسية داعمة تُعزز ثقة المرأة بقدراتها القيادية وتُزيل العوائق الثقافية والنمطية التي قد تحد من مشاركتها في إدارة المشاريع، ويشمل ذلك الدعم الأسري والمؤسسي، وتغيير الصور النمطية السائدة حول أدوار المرأة، وتوفير بيئة عمل مرنة تُراعي خصوصيتها الاجتماعية. ويرتكز هذا البُعد على النظرية المؤسسية (Institutional Theory) التي تُوضح كيف تؤثر البنى الاجتماعية والثقافية والتنظيمية في سلوك الأفراد والمنظمات وتشكّل ممارساتها (البقيمي والحكمي، 2022).

ثانياً: الإطار المفاهيمي لأبعاد التنمية المستدامة

ظهر مفهوم التنمية المستدامة (Sustainable Development) بشكل رسمي في تقرير برونديتلاند الصادر عن اللجنة العالمية للبيئة والتنمية عام 1987 تحت عنوان "مستقبلنا المشترك"، والذي عرّفها بأنها "التنمية التي تلبي احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها"، وقد تطور هذا المفهوم ليُصبح إطاراً تنموياً شاملاً تبنته المنظمات الدولية والحكومات حول العالم، وتوجّ بإعلان أهداف التنمية المستدامة السبعة عشر في عام 2015. ويقوم هذا المفهوم على ثلاثة أبعاد متكاملة ومتفاعلة تُشكّل ما يُعرف بالركائز الثلاث للاستدامة (Triple Bottom Line)، وهي البُعد الاقتصادي والبُعد الاجتماعي والبُعد البيئي (النعيمي، 2022).

وفي سياق هذه الدراسة، يُقصد بأبعاد التنمية المستدامة في القطاع الخاص السعودي مدى قدرة منشآت القطاع الخاص على تحقيق التوازن بين الأداء الاقتصادي والمسؤولية الاجتماعية والمحافظة البيئية في إطار ممارساتها الإدارية والتشغيلية، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 وأهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة. ويتضمن البُعد الاقتصادي قدرة المنشآت على تحقيق النمو المالي المستدام وتنويع مصادر الدخل وتعزيز الإنتاجية وخلق فرص العمل والمساهمة في تنويع الاقتصاد الوطني وتقليل الاعتماد على النفط. ويُركز هذا البُعد على الكفاءة في استخدام الموارد وتعظيم القيمة المضافة مع ضمان استمرارية الأداء المالي على المدى الطويل. (Alzoubi et al., 2024)

أما البُعد الاجتماعي فيتضمن مدى مساهمة منشآت القطاع الخاص في تحقيق العدالة الاجتماعية وتكافؤ الفرص وتحسين جودة الحياة للعاملين والمجتمع المحيط، ويشمل ذلك توفير بيئة عمل عادلة وآمنة، وتعزيز المساواة بين الجنسين، والاستثمار في تنمية الموارد البشرية، والمشاركة في برامج المسؤولية الاجتماعية، وتمكين الفئات المهمشة من المشاركة في العملية التنموية (أفغاني ومحمد، 2023). فيما يتضمن البُعد البيئي مدى التزام المنشآت بالممارسات الصديقة للبيئة والحد من الانبعاثات والتلوث وترشيد استهلاك الموارد الطبيعية وتبني التقنيات الخضراء، بما يضمن الحفاظ على التوازن البيئي وحماية الموارد الطبيعية للأجيال القادمة. (Alghamdi et al., 2024)

10.1 المنهجية وطرق البحث:

ستعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الأنسب لتحقيق أهداف الدراسة، حيث سيُستخدم في وصف وتحليل أثر تمكين المرأة في إدارة المشاريع بأبعاده الأربعة (التمكين الإداري والقيادي، التمكين الاقتصادي والمالي، التمكين التقني والمعرفي، التمكين الاجتماعي والثقافي) على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في القطاع الخاص السعودي في ضوء رؤية 2030. وسيتيح هذا المنهج للباحثة جمع البيانات من الواقع الميداني وتحليلها إحصائياً للوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية حول طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة.

كما ستستند الدراسة إلى المنهج الاستنباطي في مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات الدراسة، وذلك لبناء الإطار النظري وتطوير فرضيات الدراسة، فضلاً عن استخدام المنهج الكمي في جمع البيانات الأولية من خلال أداة الاستبيان الإلكتروني الموجه للعاملات في منشآت القطاع الخاص السعودي، ومن ثم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها.

11.1 مجتمع وعينة الدراسة

سيكون مجتمع الدراسة من جميع النساء السعوديات العاملات في المناصب الإدارية والقيادية في منشآت القطاع الخاص السعودي الكبرى والمتوسطة المسجلة لدى وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في المدن الرئيسية (الرياض، جدة، الدمام)، والبالغ عددهن وفقاً لإحصائيات الهيئة العامة للإحصاء لعام 2024 ما يقارب 245,000 موظفة في مناصب إشرافية وإدارية وقيادية. ويُمثل هذا المجتمع الشريحة

المستهدفة التي تمتلك الخبرة والمعرفة الكافية للحكم على واقع تمكين المرأة في إدارة المشاريع وعلاقته بتحقيق أبعاد التنمية المستدامة.

وستعتمد الدراسة على أسلوب العينة العشوائية الطبقية التناسبية لضمان تمثيل عادل لمختلف المدن والقطاعات وأحجام المنشآت، وسيتم تحديد حجم العينة وفقاً لمعادلة ستيفن ثامبسون (Steven Thompson) عند مستوى ثقة 95% وهامش خطأ 5%، حيث سيبلغ الحد الأدنى المطلوب للعينة 384 مفردة. وستسعى الباحثة إلى توزيع 450 استبانة إلكترونية لضمان الحصول على عدد كافٍ من الاستجابات الصالحة للتحليل الإحصائي بعد استبعاد الاستبانات غير المكتملة أو غير الصالحة، مع مراعاة التوزيع التناسبي بواقع 40% من منشآت الرياض، و35% من منشآت جدة، و25% من منشآت الدمام.

12.1 مصادر جمع البيانات

ستعتمد الدراسة على مصدرين أساسيين لجمع البيانات:

❖ **المصادر الثانوية:** وتشمل الكتب والمراجع العلمية، والدوريات والمجلات المحكمة العربية والأجنبية، والرسائل العلمية (ماجستير ودكتوراه)، والتقارير الرسمية الصادرة عن الجهات الحكومية السعودية (الهيئة العامة للإحصاء، وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة "منشآت")، إضافة إلى التقارير الدولية (البنك الدولي، الأمم المتحدة)، وقواعد البيانات الإلكترونية مثل Scopus و Web of Science و Google Scholar ودار المنظومة، وذلك لبناء الإطار النظري ومراجعة الدراسات السابقة.

❖ **المصادر الأولية:** وتتمثل في البيانات التي سيتم جمعها ميدانياً من خلال أداة الاستبيان الإلكتروني المُصمم خصيصاً لأغراض هذه الدراسة، والذي سيوزع على أفراد عينة الدراسة من العاملات في المناصب الإدارية والقيادية في منشآت القطاع الخاص السعودي.

13.1 أداة الدراسة

ستعتمد الدراسة على الاستبيان الإلكتروني كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، وسيتم تصميمه وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة = 5، موافق = 4، محايد = 3، غير موافق = 2، غير موافق بشدة = 1). وسيكون الاستبيان من ثلاثة أقسام رئيسية على النحو التالي:

❖ **القسم الأول:** البيانات الديموغرافية سيتضمن هذا القسم البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة، وتشمل: المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي، حجم المنشأة، والقطاع الذي تعمل فيه المنشأة.

❖ **القسم الثاني:** المتغير المستقل (تمكين المرأة في إدارة المشاريع) سيتكون هذا القسم من (16) فقرة موزعة على أربعة أبعاد، بواقع (4) فقرات لكل بُعد، وذلك على النحو التالي:

البُعد	عدد الفقرات
التمكين الإداري والقيادي	4 فقرات
التمكين الاقتصادي والمالي	4 فقرات
التمكين التقني والمعرفي	4 فقرات
التمكين الاجتماعي والثقافي	4 فقرات
الإجمالي	16 فقرة

❖ **القسم الثالث:** المتغير التابع (تحقيق أبعاد التنمية المستدامة) سيتكون هذا القسم من محور أحادي يضم (10) فقرات تقيس مستوى تحقيق أبعاد التنمية المستدامة (الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي) مجتمعةً في القطاع الخاص السعودي.

وبذلك سيبلغ إجمالي فقرات الاستبيان (26) فقرة، بالإضافة إلى فقرات البيانات الديموغرافية. وسيتم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال صدق المحتوى (الصدق الظاهري) بعرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين، وصدق الاتساق الداخلي من خلال حساب معاملات ارتباط بيرسون، كما سيتم التحقق من ثبات الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha).

14.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة

ستستخدم الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات من خلال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V.28)، وتشمل:

❖ **أساليب الإحصاء الوصفي:** المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والتكرارات، والنسب المئوية، وذلك لوصف خصائص عينة الدراسة وتحديد مستوى استجابات أفراد العينة على محاور الاستبيان.

- ❖ معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، وقياس العلاقة بين المتغيرات.
- ❖ معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للتحقق من ثبات أداة الدراسة واتساقها الداخلي.
- ❖ تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لاختبار أثر أبعاد المتغير المستقل (تمكين المرأة في إدارة المشاريع) على المتغير التابع (تحقيق أبعاد التنمية المستدامة)، وتحديد القدرة التفسيرية لكل بُعد من أبعاد التمكين.
- ❖ تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) لاختبار أثر كل بُعد من أبعاد المتغير المستقل على حدة على المتغير التابع.
- ❖ اختبار (T-Test) للعينات المستقلة: للكشف عن الفروق في استجابات أفراد العينة التي تعزى للمتغيرات الديموغرافية ثنائية الفئات.

15.1 حدود الدراسة

- ❖ **الحدود الموضوعية:** ستقتصر هذه الدراسة على دراسة أثر تمكين المرأة في إدارة المشاريع بأبعاده الأربعة (التمكين الإداري والقيادي، التمكين الاقتصادي والمالي، التمكين التقني والمعرفي، التمكين الاجتماعي والثقافي) على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة (الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي) في القطاع الخاص السعودي في ضوء رؤية 2030.
- ❖ **الحدود المكانية:** ستطبق الدراسة على منشآت القطاع الخاص السعودي الكبرى والمتوسطة في المدن الرئيسية الثلاث: الرياض، جدة، والدمام.
- ❖ **الحدود الزمانية:** سيتم تطبيق الدراسة الميدانية وجمع البيانات خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 1447/1448 هـ الموافق 2026/2027 م.
- ❖ **الحدود البشرية:** ستقتصر الدراسة على النساء السعوديات العاملات في المناصب الإدارية والقيادية (مديرات إدارات، رئيسات أقسام، مشرفات، قائدات فرق مشاريع) في منشآت القطاع الخاص السعودي الكبرى والمتوسطة.

الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

المبحث الأول: تمكين المرأة في إدارة المشاريع

1.1.2 تمهيد

شهدت العقود الأخيرة تحولاً جوهرياً في النظرة إلى دور المرأة داخل منظومة العمل وريادة الأعمال، إذ انتقل الخطاب الأكاديمي والتموي من مقارنة الحماية والرعاية إلى مقارنة التمكين بوصفه عملية بنائية متعددة الأبعاد تستهدف توسيع نطاق الخيارات المتاحة أمام المرأة وتعزيز قدرتها على المشاركة الفاعلة في صناعة القرار الاقتصادي والاجتماعي. ولم يعد التمكين في الأدبيات المعاصرة لإدارة الأعمال مفهوماً هامشياً يلحق بقضايا النوع الاجتماعي، بل غداً مدخلاً استراتيجياً تتقاطع فيه اعتبارات العدالة التنظيمية مع متطلبات التنافسية المؤسسية واستدامة الأداء. ويأتي الاهتمام المتنامي بهذا المفهوم في المملكة العربية السعودية انعكاساً طبيعياً للتحولات البنيوية التي أطلقتها رؤية 2030، والتي وضعت تمكين المرأة في صلب أولوياتها بوصفه رافعة للتنوع الاقتصادي وتوسيع قاعدة المشاركة في سوق العمل وريادة المشروعات (السرور، 2021).

ويستمد تمكين المرأة في إدارة المشاريع أهميته من كونه مفهوماً تقاطعياً يمزج بين أدبيات السلوك التنظيمي ونظريات ريادة الأعمال ومقاربات التنمية البشرية؛ فهو من جهة عملية إدارية تنطوي على تفويض الصلاحيات وإعادة توزيع السلطة داخل بيئة المشروع، ومن جهة أخرى عملية تنموية تعيد تشكيل علاقة المرأة برأس المال البشري والمادي والاجتماعي. ومن ثَمَّ، فإن استيعاب أبعاده يتطلب الانتقال من القراءة الجزئية التي تختزله في زيادة معدلات التوظيف، إلى قراءة مركبة ترى فيه منظومة متكاملة من القدرات الإدارية والاقتصادية والتقنية والثقافية التي تؤهل المرأة لقيادة المشروعات وإدارتها بكفاءة (الطائي والطائي، 2022). ويسعى هذا المبحث إلى تأصيل المفهوم نظرياً، وعرض أهميته وأهدافه، ثم استعراض أبعاده الأربعة المعتمدة في الدراسة، فضلاً عن مناقشة الاستراتيجيات الداعمة له والمداخل النظرية المفسرة لتفاعلاته.

2.1.2 مفهوم تمكين المرأة في إدارة المشاريع

تتعدد التعريفات التي قدّمها الباحثون لمفهوم تمكين المرأة في إدارة المشاريع تبعًا لاختلاف الزوايا التي تناولوه منها، غير أن ثمة خيطًا ناظمًا يجمع بينها يتمثل في النظر إلى التمكين باعتباره عملية تحويلية تنتقل بالمرأة من موقع التلقي السلبي إلى موقع الفعل المؤثر داخل المنظومة الاقتصادية. فقد عرّفته الرقيب (2020) بوصفه عملية منهجية متكاملة تُتاح من خلالها للمرأة فرص الوصول إلى الموارد الإنتاجية والتمويلية وتطوير قدراتها على إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بما يعزّز استقلاليتها الاقتصادية ويوسّع نطاق إسهامها في النشاط الاقتصادي الوطني. ويُقاربه أفغاني (2023) من زاوية أشمل، إذ يصفه بأنه منظومة من السياسات والإجراءات التي تكفل للمرأة المشاركة المتكافئة في الحياة الاقتصادية والاجتماعية، وتُزيل العقبات التي تحول دون تحوّلها إلى فاعل تنموي مؤثر.

وفي السياق ذاته، يذهب الزير (2022) إلى أن التمكين يتجاوز البُعد القانوني والتشريعي ليشمل بُعدًا قيمياً ومؤسسياً يُعيد تشكيل البنى الثقافية المحيطة بالمرأة، ويهيئ لها بيئة داعمة لممارسة دورها القيادي في إدارة المشروعات. أما العنزي (2022) فتعرّفه باعتباره مسارًا متدرجًا يُكسب المرأة المهارات والمعارف اللازمة لاتخاذ القرار الاقتصادي، ويُمكنها من تحويل أفكارها الريادية إلى مشروعات قابلة للتطبيق والاستدامة. ويُضيف الطائي والطائي (2022) بُعدًا تنظيميًا حين يصفان التمكين بأنه عملية إدارية تنطوي على منح المرأة العاملة صلاحيات اتخاذ القرار وتحمل المسؤولية داخل المشروع، بما ينعكس على مستوى الأداء المؤسسي ويعزّز مساهمتها في تحقيق الأهداف التنموية.

وعلى الصعيد الأجنبي، يُقدّم Al-Rashdi & Abdelwahed (2022) تعريفًا متعدد الأبعاد للتمكين باعتباره عملية تفاعلية تتشكّل عبر تضافر العوامل الذاتية كالكفاءة الذاتية، والعوامل البيئية كالدعم الأسري والمؤسسي، بما يُتيح للمرأة ممارسة خياراتها بحرية وفاعلية. ويُقاربه Khan et al. (2024) من منظور مجتمعي حين يصفونه بأنه آلية لإعادة توزيع القوة الاقتصادية والاجتماعية بما يُمكن المرأة من الإسهام في تنمية مجتمعها المحلي. ويُضيف Bastian et al. (2022) بُعدًا رياديًا حين يصفون التمكين بأنه عملية تُكسب المرأة القدرة على تأسيس المشروعات وإدارتها في بيئات تتسم بقيود ثقافية ومؤسسية متعددة.

ويستخلص الباحث من تباين هذه التعريفات ونقاطها أن تمكين المرأة في إدارة المشاريع يُمثّل عملية بنائية متعددة المستويات، تنطوي على إكساب المرأة القدرات الإدارية والقيادية والاقتصادية والتقنية والاجتماعية اللازمة لتأسيس المشروعات وإدارتها بكفاءة، ضمن بيئة مؤسسية وتشريعية وثقافية داعمة، بما يُحقّق لها الاستقلالية في اتخاذ القرار، ويعزّز مساهمتها في الفعل التنموي المستدام داخل القطاع الخاص.

ويتميّز هذا التصور بأنه لا يختزل التمكين في بُعد واحد، بل يستوعب طبيعته المركّبة بوصفه عملية وحالة في آنٍ معاً؛ عملية لأنه يتطلب جهداً مؤسسياً متواصلًا، وحالة لأنه ينتهي إلى وضع نوعي جديد تتمتع فيه المرأة بقدرات وفرص مكافئة.

3.1.2 أهمية تمكين المرأة في إدارة المشاريع

تنبثق أهمية تمكين المرأة في إدارة المشاريع من تشابك آثاره عبر المستويات الفردية والمؤسسية والمجتمعية، إذ لم يعد يُنظر إليه باعتباره استجابة لمطلب اجتماعي فحسب، بل بوصفه ضرورة اقتصادية تفرضها متطلبات التنويع الاقتصادي وتوسيع قاعدة الإنتاج. وقد أولت الأدبيات الإدارية والتنمية هذا المفهوم اهتمامًا متناميًا، وعدّته أحد المداخل الجوهرية لتعزيز التنافسية الوطنية ورفع كفاءة استثمار الموارد البشرية.

ويُشير مصطفى (2022) إلى أن أهمية تمكين المرأة في إدارة المشاريع تتجلى في عدة محاور؛ أولها أنه يُسهم في توسيع قاعدة المشاركة الاقتصادية للمرأة، بما يرفع من الناتج المحلي ويُعزز معدلات النمو، وثانيها أنه يُعيد التوازن في سوق العمل من خلال إدماج طاقات بشرية معطّلة، وثالثها أنه يدعم الاستقرار الأسري والاجتماعي عبر تحسين المستوى المعيشي للأسر التي تقودها نساء، ورابعها أنه يُكسب المرأة ثقة بقدراتها ويُعزز هويتها المهنية، وخامسها أنه يُسهم في تطوير منظومة القيم المؤسسية باتجاه أكثر شمولًا وعدالة.

ويرى عوض (2021) أن أهمية التمكين تتضح أيضًا في أنه يُمثّل أداة لتعزيز الشمول المالي والوصول إلى الخدمات المصرفية والتمويلية، إذ يفتح أمام المرأة قنوات التمويل اللازمة لإطلاق مشروعاتها وتوسيعها، ويُحرّرها من قيود التبعية الاقتصادية، فضلًا عن أنه يُسهم في رفع معدلات الادخار والاستثمار على المستوى الكلي. ويُضيف فراج (2022) أن التمكين يكتسب أهميته من ارتباطه الوثيق بمسار التنمية البشرية، باعتباره مدخلًا لرفع مستوى التعليم والصحة والمشاركة في صناعة القرار، وهو ما ينعكس إيجابًا على مؤشرات التنمية الإجمالية.

ومن منظور القطاع الخاص، يُشير حسين والطفيلي (2023) إلى أن أهمية تمكين المرأة في إدارة المشاريع تتمثّل في إثراء البيئة التنظيمية بتنوع وجهات النظر وأساليب القيادة، وفي تعزيز قدرة المنظمات على الاستجابة لمتغيرات السوق، وفي رفع مستويات الابتكار من خلال إدماج رؤى مختلفة في صياغة

الاستراتيجيات. ويُعزّز هذا الطرح ما يذهب إليه النعمي (2022) من أن تمكين المرأة في ريادة الأعمال يُمثّل رافعةً لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، إذ تُسهم المشروعات النسائية في توفير فرص العمل وتنشيط الاقتصاد المحلي وتوسيع قاعدة المشاركة المجتمعية.

وعلى الصعيد الأكاديمي الأجنبي، يُشير Hossain et al. (2024) إلى أن أهمية تمكين المرأة تتمحور حول كونه شرطاً لتحقيق هدف التنمية المستدامة الخامس المتعلق بالمساواة بين الجنسين، وأنه يتقاطع مع بقية الأهداف بوصفه عاملاً تمكينياً عابراً للقطاعات. ويُضيف Gupta et al. (2024) أن التمكين يكتسب أهميته من كونه يفتح أمام المرأة فرصاً للإسهام في معالجة التحديات التنموية المعاصرة، ويُعزّز قدرتها على الابتكار وتقديم حلول مستدامة للمشكلات الاجتماعية والبيئية.

ويرى الباحث أن أهمية تمكين المرأة في إدارة المشاريع تتبع كذلك من طبيعتها التراكمية؛ فالاستثمار في تمكين المرأة لا يُولّد عوائد آنية فحسب، بل يُنشئ أثراً تراكمياً ممتداً عبر الأجيال، إذ تنتقل آثاره الإيجابية إلى الأسرة والمجتمع المحلي والاقتصاد الوطني، مما يجعله أحد أكثر الاستثمارات التنموية تأثيراً في المدى البعيد.

4.1.2 أهداف تمكين المرأة في إدارة المشاريع

تتشعب أهداف تمكين المرأة في إدارة المشاريع لتشمل غايات اقتصادية واجتماعية ومؤسسية متعددة، وتتباين الزوايا التي يقاربها الباحثون لرصد هذه الأهداف، غير أنها تلتقي في كونها تسعى إلى إحداث تحوّل نوعي في موقع المرأة داخل المنظومة الاقتصادية والإنتاجية.

ويُحدّد البقمي والحكمي (2022) جملةً من الأهداف يُمكن إجمالها في الآتي: تعزيز مشاركة المرأة في القطاع الخاص باعتباره القطاع الأكثر قدرة على توليد الوظائف، وتنمية مهاراتها القيادية والإدارية بما يؤهلها لتولي المناصب القيادية، وتوسيع نطاق وصولها إلى الموارد الإنتاجية والمالية، وتذليل العقبات المؤسسية والثقافية التي تحدّ من فاعليتها، فضلاً عن إيجاد بيئة تشريعية تحمي حقوقها المهنية وتضمن لها فرصاً متكافئة.

ويُقَدِّم العنزي (2022) قراءة مغايرة للأهداف، إذ يربطها بمبادرات الدولة في دعم تمكين المرأة، ويُحدّدها في: بناء قدرات المرأة الريادية من خلال برامج التدريب والتأهيل، وتوفير منصات للاحتضان والتوجيه للمشروعات النسائية الناشئة، وتعزيز ثقافة العمل الحر بين الفتيات منذ مراحل التعليم، وتطوير منظومة

الحوافز والتسهيلات التمويلية، وتنمية الشراكات بين القطاعين العام والخاص ومؤسسات المجتمع المدني لدعم المشروعات النسائية.

ويُضيف بوجحفة وقيداري (2022) أبعادًا أخرى للأهداف، تتمحور حول: تكريس مبدأ المساواة في الفرص داخل بيئة العمل، وتعزيز حضور المرأة في مواقع صنع القرار الاقتصادي، وبناء شبكات دعم مهنية تُسهم في توسيع نطاق علاقاتها المهنية، وتطوير منظومة الحماية الاجتماعية التي تُمكنها من التوفيق بين أدوارها المتعددة، وإدماج قضايا النوع الاجتماعي في صياغة السياسات الاقتصادية والتنموية.

ومن منظور أكاديمي مغاير، يُشير جابر والشبيلي (2024) إلى أهداف ذات طابع استراتيجي تشمل: تحقيق التكامل بين أهداف تمكين المرأة وأهداف التنمية المستدامة، وتعزيز قدرة المرأة على المشاركة في صياغة السياسات العامة، وبناء نموذج تنموي يُراعي البُعد النوعي في توزيع الموارد والفرص، وتطوير مؤشرات قياس تُتيح متابعة التقدم المُحرز في مجال التمكين، فضلاً عن تعميق الوعي المجتمعي بأهمية الإسهام النسائي في التنمية.

ويُضيف Alessa et al. (2022) أهدافاً ترتبط بالسياق السعودي تحديداً، تتمحور حول: مواءمة سياسات التمكين مع مستهدفات رؤية 2030، ورفع نسبة مشاركة المرأة في سوق العمل، وتوسيع نطاق تملكها للمشروعات في القطاع الخاص، وتعزيز قدرتها على المنافسة في القطاعات الاقتصادية الناشئة، إلى جانب توفير بيئة عمل محفزة تستجيب لاحتياجاتها المهنية والاجتماعية. ويكمل Alkhaldi et al. (2025) هذه القائمة بالإشارة إلى أهداف مرتبطة بتنمية ريادة الأعمال النسائية، تشمل: تطوير منظومة الحاضنات والمسرّعات الموجهة للمرأة، وتيسير إجراءات تأسيس المشروعات، وتنمية ثقافة الابتكار والمخاطرة المحسوبة لدى رائدات الأعمال، وتوسيع نطاق وصولهن إلى الأسواق الإقليمية والدولية.

ويستنتج الباحث من تنوع هذه الأهداف أن تمكين المرأة في إدارة المشاريع يتجه نحو غاية كلية تتمثل في تحويل المرأة من متلقٍ للخدمات إلى فاعل اقتصادي مُنتج، وإعادة هندسة منظومة الفرص والموارد بما يجعل المشاركة الاقتصادية للمرأة عنصراً أصيلاً في النموذج التنموي الوطني، لا مجرد إضافة هامشية إليه.

5.1.2 أبعاد تمكين المرأة في إدارة المشاريع

تم تحديد أبعاد تمكين المرأة في إدارة المشاريع في هذه الدراسة بناءً على مراجعة معمقة للأدبيات السابقة، وعلى وجه الخصوص ما طرحه (Al-Rashdi & Abdelwahed (2022) من مقارنة متعددة الأبعاد للتمكين، وما قدّمه الطائي والطائي (2022) من تأصيل لأبعاد التمكين في بيئة العمل، فضلاً عن إسهام محمد (2023) في تحليل التمكين الإداري للمرأة في ظل التحول الرقمي. واستناداً إلى هذه الأطر، تبنت الدراسة أربعة أبعاد رئيسية، هي: التمكين الإداري والقيادي، والتمكين الاقتصادي والمالي، والتمكين التقني والمعرفي، والتمكين الاجتماعي والثقافي.

التمكين الإداري والقيادي: يُمثل البُعد الإداري والقيادي حجر الزاوية في منظومة تمكين المرأة في إدارة المشاريع، إذ يتعلق بقدرة المرأة على ممارسة الصلاحيات الإدارية واتخاذ القرارات الاستراتيجية داخل المشروع. ويرى محمد (2023) أن هذا البُعد يتجسّد في درجة تفويض المهام والصلاحيات للمرأة، وفي مدى مشاركتها في صياغة السياسات والخطط، وفي مستوى ثقتها بقدراتها على إدارة الأزمات والتعامل مع المتغيرات الطارئة. ويتضمن هذا البُعد كذلك قدرة المرأة على بناء فرق العمل وقيادتها، وتوزيع المهام، ومتابعة الأداء، وتقييم النتائج.

ويتسع هذا البُعد ليشمل أيضاً ما يُسمّى بالقيادة التحويلية التي تنطوي على القدرة على إلهام العاملين وتحفيزهم نحو تحقيق أهداف المشروع، وعلى صياغة رؤية واضحة للمستقبل. ويُضيف عبدالرحمن وعبدالرحيم (2024) أن التمكين الإداري يتطلب توافر بيئة تنظيمية داعمة تُتيح للمرأة ممارسة دورها القيادي دون قيود مصطنعة، وتوفّر لها برامج تدريبية متخصصة في تنمية المهارات القيادية. ومن العناصر الجوهرية في هذا البُعد قدرة المرأة على إدارة التغيير داخل المشروع، إذ تتطلب البيئة الاقتصادية المعاصرة قدرات قيادية مرنة قادرة على التكيف مع المستجدات وقيادة التحوّلات المؤسسية.

ويشير (Al Hakim et al. (2022 إلى أن البُعد الإداري والقيادي يتضمن أيضاً قدرة المرأة على بناء علاقات مهنية فاعلة مع أصحاب المصلحة، وعلى التفاوض وإدارة الشراكات، وعلى تمثيل المشروع في المحافل المختلفة. كما يشمل قدرتها على إدارة الموارد البشرية داخل المشروع، بما يتضمن استقطاب الكفاءات وتطويرها والاحتفاظ بها، وبناء ثقافة تنظيمية إيجابية تُعزّز الإنتاجية والانتماء.

ويرى الباحث أن البُعد الإداري والقيادي يكتسب خصوصيته من كونه البُعد الذي يُترجم بقية الأبعاد إلى ممارسة فعلية؛ فالتمكين الاقتصادي يبقى قاصراً ما لم يُعترن بقدرة إدارية على توظيف الموارد، والتمكين

التقني لا يُؤتي ثماره دون رؤية قيادية توجّهه، والتمكين الاجتماعي يتحوّل إلى رصيد رمزي ما لم يجد قناة قيادية يُعبّر من خلالها عن ذاته داخل المشروع.

التمكين الاقتصادي والمالي: يتعلق هذا البُعد بمدى قدرة المرأة على الوصول إلى الموارد الاقتصادية والمالية اللازمة لتأسيس المشروع وإدارته وتوسيعه، ويُعدّ من أكثر الأبعاد حساسيةً وتأثيراً في استدامة المشروعات النسائية. ويُشير عوض (2021) إلى أن التمكين الاقتصادي والمالي يتجسّد في قدرة المرأة على الوصول إلى الخدمات المصرفية والائتمانية، وعلى توظيف الأدوات المالية المتاحة لتمويل مشروعاتها، وعلى إدارة التدفقات النقدية بكفاءة، وعلى اتخاذ القرارات الاستثمارية الرشيدة.

ويتضمن هذا البُعد كذلك امتلاك المرأة للأصول الإنتاجية والقدرة على التصرف فيها، وتحقيق دخل مستقل يُعزّز استقلاليتها الاقتصادية، والقدرة على التخطيط المالي طويل الأمد. ويُضيف الرقيب (2020) أن التمكين الاقتصادي يشمل أيضًا قدرة المرأة على الاستفادة من برامج الدعم الحكومي والمبادرات الموجهة لتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وعلى التعامل مع الجهات التمويلية بكفاءة، وعلى إعداد دراسات الجدوى وخطط الأعمال التي تُؤهل مشروعاتها للحصول على التمويل اللازم.

ويُقاربه (2025) Al-Rashdi & Almawishir من زاوية أوسع، إذ يصفونه بأنه يتضمن قدرة المرأة على الإسهام في النشاط الاقتصادي الكلي، وعلى توليد فرص العمل، وعلى تعزيز الإنتاجية في القطاعات التي تعمل فيها. ويتسع هذا البُعد ليشمل كذلك قدرة المرأة على إدارة المخاطر المالية، وعلى التحوّط ضد التقلبات الاقتصادية، وعلى بناء احتياطات مالية تُؤمّن استمرارية مشروعاتها في الظروف غير المواتية.

ومن العناصر المهمة في هذا البُعد قدرة المرأة على الاستفادة من أدوات التمويل المبتكرة، كالتمويل الجماعي وتمويل الأقران ورأس المال المغامر، وعلى الانخراط في منظومة الاقتصاد الرقمي بما يتيح من فرص توسعية. ويرى الباحث أن خصوصية هذا البُعد في السياق السعودي تنبع من التحوّلات التشريعية والمؤسسية التي أحدثتها رؤية 2030، والتي وسّعت نطاق الفرص الاقتصادية المتاحة أمام المرأة، وفتحت أمامها قطاعات لم تكن متاحة سابقاً، مما يستدعي قدرات اقتصادية ومالية متطورة لاقتناص هذه الفرص وتحويلها إلى مشروعات منتجة.

التمكين التقني والمعرفي: يحتلّ البُعد التقني والمعرفي مكانة متصاعدة في منظومة تمكين المرأة في إدارة المشاريع، نتيجةً للتحوّل الرقمي المتسارع الذي يُعيد تشكيل بيئة الأعمال المعاصرة. وتُشير محمد

(2023) إلى أن هذا البُعد يتجسّد في امتلاك المرأة للمهارات الرقمية الأساسية والمتقدمة، وفي قدرتها على توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة مشروعاتها، وفي وعيها بالأدوات الرقمية الحديثة كأنظمة إدارة علاقات العملاء وأدوات التحليل والتسويق الرقمي.

ويتضمن هذا البُعد كذلك القدرة المعرفية بمفهومها الواسع، التي تشمل امتلاك المعرفة المتخصصة في مجال المشروع، والقدرة على التعلم المستمر، والإلمام بأحدث الاتجاهات في القطاع الذي تعمل فيه المرأة. ويُضيف (Almawishir & Benlaria (2024 أن التمكين التقني والمعرفي يتقاطع مع منظومة الابتكار، إذ تُمثّل القدرات الرقمية والمعرفية بنيةً تحتية لتوليد الأفكار الجديدة وتطوير المنتجات والخدمات وابتكار نماذج الأعمال.

ويتسع البُعد ليشمل القدرة على استثمار البيانات في صناعة القرار، والتعامل مع الأنظمة الرقمية للإدارة المالية والمحاسبية، واستخدام منصات التجارة الإلكترونية لتوسيع نطاق الأسواق المستهدفة. ويُشير (Abubakar et al. (2024 إلى أن التمكين المعرفي يتطلب الاستثمار في رأس المال البشري للمرأة من خلال برامج التعليم المستمر والتدريب المتخصص، بما يُؤهلها لمواكبة التحوّلات التقنية المتلاحقة في بيئة الأعمال.

ومن العناصر الجوهرية في هذا البُعد قدرة المرأة على إدارة المعرفة داخل مشروعها، بما يشمل توليد المعرفة وتشاركها وتوظيفها في تحسين الأداء، فضلاً عن قدرتها على بناء شبكات معرفية مع نظيراتها من رائدات الأعمال ومع الخبراء في مجالات تخصصها. ويرى الباحث أن البُعد التقني والمعرفي يُمثّل اليوم خط الدفاع الأول والأخير عن استدامة المشروعات النسائية، إذ لم تعد الكفاءة الإدارية أو الوفرة المالية كافيّتين دون امتلاك القدرات الرقمية والمعرفية التي تُتيح للمشروع التنافس في بيئة سريعة التحوّل.

التمكين الاجتماعي والثقافي: يتمحور هذا البُعد حول العوامل الاجتماعية والثقافية التي تُحيط بالمرأة وتؤثر في قدرتها على ممارسة دورها في إدارة المشاريع. ويُشير الزير (2022) إلى أن التمكين الاجتماعي والثقافي يتضمن مدى تقبّل المجتمع لدور المرأة الاقتصادي، ومستوى الدعم الأسري الذي تتلقاه، وقدرتها على التوفيق بين أدوارها المتعددة، فضلاً عن إدراكها لذاتها بوصفها فاعلاً اجتماعياً مؤثراً.

ويتضمن هذا البُعد كذلك مكانة المرأة داخل شبكاتها الاجتماعية، وقدرتها على بناء علاقات مهنية واجتماعية تُعزّز موقعها في بيئة الأعمال. ويُضيف (Bastian et al. (2022 أن التمكين الاجتماعي

والثقافي يتقاطع مع منظومة القيم السائدة في المجتمع، إذ يتطلب وجود بيئة ثقافية داعمة تعترف بحق المرأة في المشاركة الاقتصادية وتُشجّعها على ريادة الأعمال، وتعيد تشكيل الصور النمطية المرتبطة بأدوار النوع الاجتماعي.

ويتسع البُعد ليشمل أيضًا الوعي الذاتي للمرأة بحقوقها وقدراتها، وامتلاكها للثقة بالنفس اللازمة لاتخاذ القرارات الجريئة، وقدرتها على مواجهة التحديات الاجتماعية التي قد تعترض مسيرتها. ويُشير البقمي والحكمي (2022) إلى أن التمكين الاجتماعي يتطلب كذلك توفير منظومة من خدمات الدعم الاجتماعي، كـرعاية الأطفال ووسائل النقل المناسبة، التي تُيسّر للمرأة الجمع بين مسؤولياتها الأسرية ومتطلبات إدارة المشروع.

ومن العناصر المهمة في هذا البُعد قدرة المرأة على الإسهام في إعادة تشكيل القيم المجتمعية من خلال نموذجها الناجح في إدارة المشاريع، إذ تُمثّل رائدات الأعمال الناجحات قدوةً للأجيال القادمة، ويُسهمن في تطبيع حضور المرأة في الفضاء الاقتصادي. ويرى الباحث أن البُعد الاجتماعي والثقافي يُمثّل البيئة الحاضنة لبقية الأبعاد؛ فالتمكين الإداري والاقتصادي والتقني يبقى مهددًا بالتآكل إذا لم تتوفر بيئة اجتماعية وثقافية داعمة تعترف بشرعية الدور الاقتصادي للمرأة، وتُذلل العقبات القيمية والنفسية التي قد تحول دون ممارستها لهذا الدور بفاعلية.

6.1.2 استراتيجيات تمكين المرأة في إدارة المشاريع

تتنوع الاستراتيجيات المعتمدة لتعزيز تمكين المرأة في إدارة المشاريع تبعًا لتعدد أبعاده وتشعب التحديات التي يواجهها. وتُمثّل الاستراتيجية التشريعية المدخل الأول لهذه المنظومة، إذ تستهدف إيجاد البنية القانونية التي تكفل للمرأة فرصًا متكافئة في الوصول إلى الموارد وممارسة النشاط الاقتصادي. ويُشير Alessa et al. (2022) إلى أن البيئة التشريعية في المملكة العربية السعودية شهدت تحولات جوهرية في إطار رؤية 2030، تستهدف إزالة العقبات القانونية أمام مشاركة المرأة الاقتصادية وتوسيع نطاق حقوقها المهنية.

وتأتي الاستراتيجية التمويلية في المرتبة الثانية، وتقوم على توفير قنوات تمويلية ميسرة للمشروعات النسائية، بما يشمل برامج التمويل الحكومية والصناديق المتخصصة وآليات التمويل الإسلامي. ويكمل هذه الاستراتيجية مدخلٌ تدريبيّ يستهدف بناء قدرات المرأة الإدارية والتقنية والمالية، عبر برامج تدريبية متخصصة

وحاضنات أعمال ومسرّعات للمشروعات الناشئة، بما يُؤهلها لإدارة مشروعاتها بكفاءة (Alkhaldi et al., 2025).

وتُضاف إلى ذلك استراتيجية الشراكات التي تقوم على بناء تحالفات بين القطاع العام والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني لدعم المشروعات النسائية، فضلاً عن استراتيجية الإرشاد والتوجيه التي تُتيح لرائدات الأعمال الناشئات التواصل مع رائدات أعمال ذوات خبرة ومع خبراء متخصصين. وتُكمل هذه المنظومة استراتيجية إعلامية وتوعوية تستهدف تغيير الصور النمطية المرتبطة بدور المرأة الاقتصادي، وإبراز نماذج النجاح النسائي بما يُحفّز الفتيات على الانخراط في مجال ريادة الأعمال.

المبحث الثاني: تحقيق أبعاد التنمية المستدامة

1.2.2 تمهيد

برز مفهوم التنمية المستدامة في الأدبيات التنموية المعاصرة بوصفه استجابةً نقدية للنماذج التنموية التقليدية التي اختزلت التنمية في النمو الاقتصادي، وأغفلت تداعياتها البيئية والاجتماعية بعيدة المدى. وقد أحدث هذا المفهوم تحولاً نوعياً في الفكر التنموي عبر إعادة تعريف العلاقة بين الإنسان والاقتصاد والبيئة، ووضع شرطية الاستدامة معياراً حاكماً لكل نشاط تنموي. ولم يعد يُنظر إلى التنمية باعتبارها مجرد زيادة كمية في الناتج، بل أصبحت تُفهم بوصفها عملية متعددة الأبعاد تستهدف تحقيق الرفاه الإنساني الشامل دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها.

ويأتي اعتماد التنمية المستدامة بأبعادها الثلاثة، الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، إطاراً حاكماً للسياسات التنموية في المملكة العربية السعودية انعكاساً لانخراطها في المنظومة الأممية لأهداف التنمية المستدامة، ولالتزامها بإطلاق مسارات تنموية متوازنة في إطار رؤية 2030. وقد ارتبط هذا التوجه بإدراك متنامٍ لكون التنمية المستدامة لا تتحقق دون إدماج كافة الطاقات المجتمعية، وفي مقدمتها طاقات المرأة، التي باتت تُعد رافعةً جوهرية لتحقيق هذه الأبعاد، نظراً لما تنطوي عليه مشاركتها الاقتصادية والاجتماعية من قدرة على تعزيز التماسك المجتمعي ورفع كفاءة استخدام الموارد (أفغاني، 2023).

ويسعى هذا المبحث إلى تأصيل مفهوم التنمية المستدامة، وعرض أهميته وأهدافه، ثم استعراض أبعاده الرئيسية ومتطلبات تحقيقها، فضلاً عن مناقشة التحديات التي تعترضها والمداخل النظرية المفسرة لها.

2.2.2 مفهوم التنمية المستدامة

يتباين الباحثون في تعريف التنمية المستدامة تبعاً للزاوية التي يقاربون منها هذا المفهوم متعدد الأبعاد، غير أن هذه التعريفات تتقاطع في إقرارها بثلاثية الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية وبشرطية الاستدامة الجيلية. ويُقدّم فراج (2022) تعريفاً تأصيلياً للتنمية المستدامة بوصفها العملية التنموية التي تستهدف تحسين نوعية حياة الإنسان وتلبية احتياجاته في الحاضر دون الإضرار بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها، عبر استخدام رشيد للموارد الطبيعية والبشرية والمادية.

ويُقارِبها جابر والشبيلي (2024) من زاوية أوسع، إذ يصفانها بأنها منظومة متكاملة من السياسات والإجراءات التي تستهدف تحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، بما يضمن استدامة المسار التنموي على المدى البعيد، ويُعزّز قدرة المجتمعات على مواجهة التحديات المعاصرة. ويُضيف العنزي (2022) بُعدًا تنفيذيًا للتعريف، حين تصفها بأنها العملية التي تتضمن تنفيذ مبادرات وسياسات متعددة القطاعات تستهدف تحقيق التوازن بين متطلبات النمو الاقتصادي ومتطلبات العدالة الاجتماعية والحفاظ على البيئة.

أما النعمي (2022) فنُعرّفها من منظور ريادة الأعمال بوصفها العملية التنموية التي تُسهم فيها المشروعات الاقتصادية في تحقيق الأهداف الأممية للتنمية المستدامة، عبر توفير فرص العمل وتعزيز الابتكار وتطوير الصناعات والحفاظ على الموارد. ويُقدّم بوجحفة وقيداري (2022) تعريفًا يربط التنمية المستدامة بمنظومة حقوق الإنسان، إذ يصفانها بأنها العملية التي تُحقّق الكرامة الإنسانية وتُؤمّن الحقوق الاقتصادية والاجتماعية للجميع، مع الحفاظ على البيئة بوصفها إراثًا إنسانيًا مشتركًا.

وعلى الصعيد الأجنبي، يُقدّم Alzoubi et al. (2024) تعريفًا للتنمية المستدامة من منظور التنوع الاقتصادي، باعتبارها العملية التي تستهدف بناء اقتصاد متنوع وقادر على الصمود، يقوم على قطاعات إنتاجية متعددة، ويُحقّق التوازن بين النمو الاقتصادي والمسؤولية البيئية والعدالة الاجتماعية. ويُضيف Alghamdi et al. (2024) بُعدًا بيئيًا حاكمًا حين يصفان التنمية المستدامة بأنها العملية التي تُدمج اعتبارات الاستدامة البيئية في صلب السياسات والممارسات التنموية، وتُؤسّس لعلاقة جديدة بين الإنسان والبيئة قائمة على الحفاظ والتجدد.

ويرى الباحث في ضوء هذه التعريفات أن التنمية المستدامة تُمثّل نموذجًا تنمويًا متكاملًا يقوم على ثلاثة محاور أساسية متفاعلة: تحقيق نمو اقتصادي يتسم بالشمول والإنصاف، وبناء مجتمع يتمتع بالعدالة والرفاه والتماسك، والحفاظ على المنظومة البيئية بوصفها قاعدةً حياتيةً للأجيال الحالية والقادمة. ويتسم هذا النموذج بأنه يتجاوز المقاربات القطاعية الجزئية، ويعتمد منظورًا كليًا يستوعب تفاعل المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، ويضع شرطية الاستدامة الجيلية معيارًا حاكمًا لكل قرار تنموي.

3.2.2 أهمية تحقيق أبعاد التنمية المستدامة

تكتسب التنمية المستدامة أهمية متصاعدة في المنظومة التنموية المعاصرة، بوصفها تُمثل المخرج الأمثل من الأزمات المتشابكة التي يواجهها العالم اليوم، سواء على الصعيد الاقتصادي أو الاجتماعي أو البيئي. ولم تعد التنمية المستدامة خيارًا تنمويًا بين خيارات متعددة، بل غدت إطارًا ملزمًا لكل سياسة تنموية رشيدة، نظرًا لما تنطوي عليه من قدرة على تحقيق التوازن بين متطلبات الحاضر واستحقاقات المستقبل.

ويُشير فراج (2022) إلى أن أهمية تحقيق أبعاد التنمية المستدامة تتجلى في عدة محاور؛ أولها أنها تُؤسس لنموذج تنموي متوازن يُحقّق التكامل بين الأبعاد الثلاثة دون تغليب بعد على آخر، وثانيها أنها تضمن استدامة الموارد الطبيعية وتحول دون استنزافها، وثالثها أنها تُعزّز العدالة الاجتماعية وتُساهم في تقليل الفجوات بين فئات المجتمع، ورابعها أنها تبني اقتصادًا قادرًا على الصمود في وجه الأزمات والصدمات الخارجية، وخامسها أنها تُرسّخ قيم المسؤولية المشتركة بين الأجيال.

ويرى Almawishir & Benlaria (2024) أن أهمية تحقيق التنمية المستدامة تتمثل أيضًا في أنها تُحفّز الابتكار وتدفع نحو تطوير حلول تكنولوجية تستجيب للتحديات البيئية والاجتماعية، وتفتح آفاقًا اقتصادية جديدة في القطاعات الخضراء والاقتصاد الدائري. ويُضيف Hossain et al. (2024) أن التنمية المستدامة تكتسب أهميتها من ارتباطها بالأهداف الأممية السبعة عشر للتنمية المستدامة، التي تُمثل خارطة طريق عالمية لتحقيق الرفاه الإنساني بحلول عام 2030، وتستدعي تكاتفًا دوليًا ووطنياً لتحقيق غاياتها.

ومن منظور القطاع الخاص، يرى Abubakar et al. (2024) أن أهمية تحقيق التنمية المستدامة تتمحور حول كونها تُعيد تشكيل بيئة الأعمال نحو ممارسات أكثر مسؤولية واستدامة، وتُتيح للشركات بناء ميزات تنافسية مستدامة قائمة على الالتزام بمعايير البيئة والمجتمع والحوكمة، فضلاً عن أنها تفتح أسواقًا جديدة للمنتجات والخدمات المستدامة، وتُعزّز ثقة المستهلكين والمستثمرين في المؤسسات الاقتصادية.

ويُكمل Gupta et al. (2024) هذا الطرح بالإشارة إلى أن التنمية المستدامة تُعزّز قدرة المجتمعات على معالجة التحديات المعقدة كالفقر والجوع والتغير المناخي والتفاوتات الاقتصادية، عبر مقارنة كلية تتجاوز الحلول الجزئية. ويُضيف Al-Rashdi & Almawishir (2025) في سياق الاقتصاد السعودي أن أهمية تحقيق التنمية المستدامة تتجسّد في كونها تُمثل الإطار الناظم لرؤية 2030، وتوجّه التحولات الهيكلية في الاقتصاد السعودي نحو التنويع وتقليل الاعتماد على الموارد النفطية، وبناء قطاعات إنتاجية متعددة تتسم بالاستدامة والمرونة.

ويرى الباحث أن أهمية تحقيق أبعاد التنمية المستدامة تكتسب بُعدًا إضافيًا في السياق العربي والسعودي، إذ تُمثّل مدخلًا لمعالجة التحديات الهيكلية كالا اعتماد المفرط على الموارد الناضبة، والفجوات في سوق العمل، والتحديات البيئية المرتبطة بشحّ المياه والمناخ القاسي. كما تكتسب أهميتها من قدرتها على تعبئة كافة الطاقات المجتمعية، وفي مقدمتها طاقات المرأة، في مسار تنموي شامل يُؤمّن مستقبل الأجيال القادمة ويُعزّز المكانة الإقليمية والدولية للدول التي تتبنّاها.

4.2.2 أهداف تحقيق التنمية المستدامة

تتعدد أهداف التنمية المستدامة وتتشعب لتشمل غايات متنوعة تمتد عبر الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. ويُحدّد Alzoubi et al. (2024) أهدافًا اقتصادية رئيسية تتمحور حول: تحقيق نمو اقتصادي شامل ومستدام يُؤمّن فرص العمل اللائق، وبناء بنية تحتية مرنة وتعزيز التصنيع الشامل والمستدام، وتشجيع الابتكار، وتنويع مصادر الدخل الوطني، وبناء اقتصاد قائم على المعرفة قادر على المنافسة في الأسواق الدولية.

ومن منظور مغاير، يُحدّد العنزي (2022) أهدافًا اجتماعية تشمل: القضاء على الفقر بكافة أشكاله، وضمان الأمن الغذائي وتحسين التغذية، وتعزيز الصحة والرفاه لجميع الفئات العمرية، وضمان التعليم الجيد والشامل، وتحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، وبناء مجتمعات أكثر شمولًا وعدالة. ويُكمل أفغاني (2023) هذه القائمة بالإشارة إلى أهداف ترتبط بتقليل التفاوتات بين فئات المجتمع وبين المناطق الجغرافية، وبناء مدن ومجتمعات شاملة وآمنة ومستدامة، وتوفير العدالة وبناء مؤسسات فاعلة وشاملة.

ويُحدّد Alghamdi et al. (2024) أهدافًا بيئية تتمحور حول: مكافحة التغير المناخي والحدّ من آثاره، والحفاظ على المحيطات والبحار، وحماية النظم الإيكولوجية البرية، وضمان الاستخدام المستدام للمياه، وتعزيز كفاءة استخدام الطاقة والتحوّل إلى مصادر الطاقة المتجددة، والحفاظ على التنوع البيولوجي. ويُضيف Mahajan & Bandyopadhyay (2021) أهدافًا تتعلق بالطاقة المستدامة تشمل: ضمان وصول الجميع إلى خدمات الطاقة الحديثة الميسورة التكلفة، وتعزيز كفاءة استخدام الطاقة، وزيادة حصة الطاقة المتجددة في مزيج الطاقة العالمي.

ومن منظور تكاملي، يُحدّد Hossain et al. (2024) أهدافًا عابرة للأبعاد الثلاثة تشمل: تعزيز الشراكات العالمية لتحقيق التنمية المستدامة، وتعبئة الموارد المالية اللازمة لتمويل الأهداف، وتطوير منظومة

البيانات والمؤشرات لمتابعة التقدم المُحرز، وبناء قدرات الدول النامية في مجال التنمية المستدامة. ويُضيف Gupta et al. (2024) أهدافاً ترتبط بإدماج البُعد النوعي في السياسات التنموية، وتعزيز مشاركة المرأة في صناعة القرار، وضمان حصولها على الموارد والفرص بشكل متكافئ.

ويستنتج الباحث من تنوع هذه الأهداف أن التنمية المستدامة تتجه نحو غاية كلية تتمثل في إعادة هندسة العلاقة بين الإنسان والاقتصاد والبيئة، عبر بناء نموذج تنموي يستوعب تعقيد التحديات المعاصرة، ويُحقّق التوازن بين متطلبات الكفاءة الاقتصادية والعدالة الاجتماعية والاستدامة البيئية، بما يُؤمّن مستقبل الأجيال القادمة ويُعزّز قدرة المجتمعات على الازدهار.

5.2.2 أبعاد التنمية المستدامة

تم تحديد أبعاد التنمية المستدامة في هذه الدراسة بناءً على ما طرحه الطائي والطائي (2022) في تأصيلهما لأبعاد التنمية المستدامة بوصفها منظومة متكاملة، وما أوضحه فراج (2022) من تحليل للأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، فضلاً عن إسهام Alzoubi et al. (2024) في تحليل البُعد الاقتصادي للتنمية المستدامة. وتتبنّى الدراسة الأبعاد الثلاثة الكلاسيكية المتعارف عليها في الأدبيات، وهي: البُعد الاقتصادي، والبُعد الاجتماعي، والبُعد البيئي، التي تُقاس مجتمعةً في القطاع الخاص السعودي.

البُعد الاقتصادي: يُمثّل البُعد الاقتصادي للتنمية المستدامة الركيزة المادية التي تُؤمّن الموارد اللازمة لتحقيق بقية الأبعاد، ويتجسّد في النمو الاقتصادي الشامل والمستدام الذي يُؤمّن الرفاه للأجيال الحالية دون إضعاف قدرة الأجيال القادمة على تحقيق رفاهها. ويُشير Alzoubi et al. (2024) إلى أن البُعد الاقتصادي يتضمن جملةً من المؤشرات تشمل: معدلات النمو الاقتصادي، وتنوع القاعدة الإنتاجية، ومعدلات التشغيل، ومستويات الإنتاجية، وكفاءة استخدام الموارد، ومستوى الابتكار، وحجم الاستثمار في القطاعات المنتجة.

ويتسع هذا البُعد ليشمل بناء اقتصاد قائم على المعرفة قادر على المنافسة في الأسواق الإقليمية والدولية، وتعزيز ريادة الأعمال بوصفها رافعةً للنمو، وتطوير منظومة المشروعات الصغيرة والمتوسطة التي تُمثّل قاعدةً عريضةً للنشاط الاقتصادي. ويُضيف Abubakar et al. (2024) أن البُعد الاقتصادي يتقاطع مع منظومة رأس المال البشري، إذ يُمثّل الاستثمار في تعليم وتدريب العاملين عنصراً جوهرياً في

رفع الإنتاجية وتعزيز التنافسية، بما يُؤسّس لنمو اقتصادي مستدام لا يعتمد على استنزاف الموارد بل على تطوير القدرات.

ومن العناصر المهمة في هذا البُعد توفير فرص العمل اللائق التي تكفل دخلاً كريماً وحماية اجتماعية للعاملين، وتعزيز الشمول المالي بما يُتيح لكافة الفئات الوصول إلى الخدمات المالية، وتطوير البنية التحتية الاقتصادية التي تُؤمّن بيئة محفّزة للنشاط الاقتصادي. ويُشير (Al-Rashdi & Almawishir (2025) إلى أن البُعد الاقتصادي في السياق السعودي يتمحور حول التنوع الاقتصادي وتقليل الاعتماد على الموارد النفطية، وتطوير قطاعات اقتصادية واعدة كالسياحة والترفيه والتقنية والصناعات التحويلية.

ويرى الباحث أن البُعد الاقتصادي يكتسب خصوصيته من كونه البُعد الذي يُوفّر القدرة المادية على تحقيق بقية الأبعاد؛ فبناء مجتمع عادل وحماية البيئة يتطلبان قاعدةً اقتصاديةً متينة قادرة على تمويل السياسات الاجتماعية والبيئية. غير أن هذا البُعد لا يكتمل دون مراعاة شرطية الاستدامة، أي أن يكون النمو الاقتصادي شاملاً لكافة الفئات، وأن يُحقّق توازناً بين الكفاءة والعدالة، وألا يأتي على حساب الموارد البيئية أو حقوق الأجيال القادمة.

البُعد الاجتماعي: يتمحور البُعد الاجتماعي للتنمية المستدامة حول تحقيق العدالة الاجتماعية وبناء مجتمعات متماسكة تتمتع بالرفاه وتُتاح فيها الفرص لجميع الفئات. ويُشير العنزي (2022) إلى أن هذا البُعد يتجسّد في جملة من المؤشرات تشمل: مستوى التعليم وجودته، ومستوى الخدمات الصحية، ومعدلات الفقر والبطالة، ومستوى المشاركة المجتمعية، وحجم التفاوتات الاجتماعية، ومستوى الأمن والاستقرار الاجتماعي، وفعالية شبكات الحماية الاجتماعية.

ويتضمن هذا البُعد كذلك تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، وضمان حقوق الفئات الضعيفة كالأطفال وكبار السن وذوي الإعاقة، وبناء مجتمعات شاملة لا تُقصي أحداً. ويُضيف Khan et al. (2024) أن البُعد الاجتماعي يتقاطع مع منظومة تمكين المرأة، إذ تُمثّل المشاركة الاقتصادية والاجتماعية للمرأة مؤشراً جوهرياً على تحقيق هذا البُعد، نظراً لما تنطوي عليه من قدرة على تعزيز التماسك الأسري ورفع المستوى المعيشي للأسر.

ويتسع البُعد ليشمل أيضاً تعزيز قيم المواطنة والمشاركة الفاعلة في الحياة العامة، وبناء مؤسسات شاملة وعادلة، وتوفير العدالة والوصول إلى الخدمات القانونية، وحماية الحقوق المدنية والسياسية. ويُشير

حسين والطفيلي (2023) إلى أن البُعد الاجتماعي يتطلب إيجاد توازن في توزيع الفرص بين القطاعين العام والخاص، بما يُتيح للأفراد المشاركة الفاعلة في الحياة الاقتصادية والاجتماعية وفق ميولهم وقدراتهم.

ومن العناصر الجوهرية في هذا البُعد بناء رأس المال الاجتماعي القائم على الثقة والتعاون والشراكة بين فئات المجتمع، وتعزيز قيم التضامن والمسؤولية المشتركة، وبناء ثقافة الحوار والتعايش. ويرى الباحث أن البُعد الاجتماعي يُمثّل القلب النابض للتنمية المستدامة، إذ تستهدف التنمية في نهاية المطاف تحقيق رفاه الإنسان، وأي تنمية لا تنعكس على نوعية حياة الناس وعدالة توزيع الفرص تبقى ناقصة. كما أن البُعد الاجتماعي يُمثّل البيئة الحاضنة لبقية الأبعاد، إذ لا يمكن تحقيق نمو اقتصادي مستدام أو حماية بيئية فاعلة دون مجتمع متماسك يُدرك مسؤولياته ويلتزم بها.

البُعد البيئي: يُمثّل البُعد البيئي للتنمية المستدامة الإطار الناظم الذي يضع حدودًا حاکمة لعملية التنمية، انطلاقًا من إقرار بأن الموارد البيئية محدودة، وأن استنزافها يُهدّد قدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها. ويُشير (Alghamdi et al. (2024 إلى أن هذا البُعد يتضمن جملة من المؤشرات تشمل: مستوى الانبعاثات الكربونية، وكفاءة استخدام الطاقة، وحصة الطاقة المتجددة في مزيج الطاقة، ومستوى استهلاك المياه، وحجم النفايات وأساليب إدارتها، ومستوى الحفاظ على التنوع البيولوجي، ومستوى التلوث بأنواعه.

ويتضمن هذا البُعد كذلك تبني ممارسات الاقتصاد الدائري التي تستهدف تقليل النفايات وإعادة استخدام الموارد، وتطوير التقنيات الخضراء التي تُقلّل البصمة البيئية للنشاط الاقتصادي، وتعزيز كفاءة استخدام الموارد بما يُحقّق المزيد من الإنتاج بأقل قدر من الاستهلاك. ويُضيف Almawishir & Benlaria (2024) أن البُعد البيئي يتقاطع مع منظومة الابتكار، إذ يُمثّل تطوير الحلول التكنولوجية المستدامة مدخلًا جوهريًا لمواجهة التحديات البيئية، ويفتح أمام القطاع الخاص فرصًا واعدة في الاقتصاد الأخضر.

ومن العناصر المهمة في هذا البُعد تعزيز الوعي البيئي لدى أفراد المجتمع، وتطوير منظومة التشريعات والسياسات البيئية، وبناء قدرات المؤسسات على الالتزام بالمعايير البيئية، وتعزيز ممارسات المسؤولية الاجتماعية البيئية للشركات. ويُشير (Bastian et al. (2022 إلى أن البُعد البيئي يتقاطع مع ريادة الأعمال النسائية، إذ تتخرط رائدات الأعمال بصورة متزايدة في مشروعات مستدامة بيئيًا، وتسهم في تطوير منتجات وخدمات صديقة للبيئة.

ويتسع هذا البُعد ليشمل التكيف مع التغير المناخي وبناء القدرة على الصمود في وجه آثاره، والحفاظ على النظم الإيكولوجية الطبيعية، وحماية مصادر المياه، ومكافحة التصحر، وإدارة الموارد الطبيعية بصورة مستدامة. ويرى الباحث أن البُعد البيئي يكتسب أهمية مضاعفة في السياق السعودي، نظرًا للتحديات البيئية الخاصة التي تواجهها المملكة، كشح المياه والمناخ القاسي والاعتماد على الوقود الأحفوري، وهو ما يستدعي تبني مقاربة بيئية متقدمة تستثمر في الطاقة المتجددة وتُعزز كفاءة استخدام الموارد وتُطور اقتصادًا أخضر يستجيب لخصوصية البيئة المحلية.

6.2.2 متطلبات تحقيق التنمية المستدامة

يستدعي تحقيق التنمية المستدامة بأبعادها الثلاثة توافر منظومة من المتطلبات التي تتشابه عبر المستويات المؤسسية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية. ويُمثل المتطلب المؤسسي حجر الزاوية في هذه المنظومة، إذ يستدعي بناء مؤسسات فاعلة وشفافة تتسم بالكفاءة والمساءلة، وتمتلك القدرة على صياغة السياسات التنموية وتنفيذها ومتابعتها. ويُشير الزير (2022) إلى أن دور المؤسسات الأهلية يُكمل دور المؤسسات الرسمية في تحقيق التنمية، عبر تعبئة طاقات المجتمع المدني وتوجيهها نحو الأهداف التنموية.

ويأتي المتطلب التشريعي في المرتبة الثانية، وينطوي على تطوير الإطار القانوني الناظم للنشاط الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، بما يُحقّق التوازن بين متطلبات الكفاءة والعدالة والاستدامة. ويُكمل هذه المنظومة متطلبٌ تمويليّ يستدعي تعبئة الموارد المالية اللازمة لتمويل المشروعات التنموية، عبر تنويع مصادر التمويل وتطوير أدواته بما يشمل التمويل الأخضر والصكوك المستدامة والاستثمار المسؤول.

ويُضاف إلى ذلك المتطلب التقني الذي يستدعي الاستثمار في البحث والتطوير وتطوير الحلول التكنولوجية المستدامة، والمتطلب البشري الذي يستدعي الاستثمار في تعليم وتدريب الموارد البشرية بما يُؤهلها للإسهام في التنمية المستدامة. ويُضيف (Abubakar et al. 2024) أن المتطلب البشري يكتسب أهمية مضاعفة في السياق السعودي، نظرًا لكون رأس المال البشري يُمثّل الرافعة الأساسية للتحوّل الاقتصادي المنشود في إطار رؤية 2030.

كما تستدعي التنمية المستدامة متطلبًا تشاركيًا يقوم على بناء شراكات فاعلة بين القطاع العام والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني، إذ لا تستطيع جهة بمفردها تحقيق غايات التنمية المستدامة دون تكامل الأدوار بين هذه الجهات. ويُشير عبدالرحمن وعبدالرحيم (2024) إلى أن استراتيجيات التمكين تتقاطع مع

متطلبات التنمية المستدامة، إذ تُمثل المرأة الممكنة شريكًا فاعلاً في تحقيق الأهداف التنموية، خاصةً في القطاعات التي تُسهم بفاعلية في الاقتصاد المعرفي والإعلامي.

7.2.2 تحديات تحقيق التنمية المستدامة

تعرض مسار تحقيق التنمية المستدامة جملة من التحديات التي تتباين تبعاً للسياقات الوطنية والإقليمية. ويُشير مصطفى (2022) إلى تحديات بنيوية تتمحور حول استمرار التفاوتات بين فئات المجتمع، وضعف المشاركة الاقتصادية لبعض الفئات وفي مقدّمتها المرأة في بعض الأقطار العربية، وتباطؤ التحوّلات الثقافية اللازمة لاحتضان مفهوم التنمية المستدامة.

ويُضيف (Hossain et al. 2024) تحديات ترتبط بصعوبة تحقيق التكامل بين الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة، إذ كثيراً ما يحدث تعارض بين متطلبات النمو الاقتصادي ومتطلبات الحماية البيئية أو العدالة الاجتماعية، مما يستدعي تطوير آليات للموازنة بين هذه المتطلبات. ويُشير (Gupta et al. 2024) إلى تحديات ترتبط بمحدودية الموارد المالية المخصصة لتمويل أهداف التنمية المستدامة، وبضعف منظومة البيانات والمؤشرات في بعض الدول مما يُصعّب متابعة التقدم المُحرز.

ومن منظور القطاع الخاص، يُشير (Al Hakim et al. 2022) إلى تحديات ترتبط بضعف انخراط بعض المؤسسات في منظومة الاستدامة، وبصعوبة قياس الأثر الاجتماعي والبيئي للنشاط الاقتصادي، وتباين الالتزام بمعايير الاستدامة بين القطاعات والمؤسسات. ويُضيف (Alkhaldi et al. 2025) تحديات ترتبط ببيئة الأعمال، تشمل صعوبة الوصول إلى التمويل، وضعف منظومة الابتكار في بعض القطاعات، والحاجة إلى تطوير منظومة الحوكمة بما يستجيب لمتطلبات الاستدامة.

ويرى الباحث أن مواجهة هذه التحديات تستدعي مقاربة متكاملة تجمع بين الإصلاحات المؤسسية والتشريعية، والاستثمار في رأس المال البشري، وتطوير منظومة التمويل، وتعزيز ثقافة الاستدامة في المجتمع، وبناء شراكات فاعلة بين كافة الفاعلين التمويين، فضلاً عن إدماج كافة الطاقات المجتمعية في المسار التنموي، وفي مقدّمتها طاقات المرأة التي تُمثل رافعةً جوهرية لتحقيق التنمية المستدامة بأبعادها الثلاثة.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

1.3 تمهيد

يُمثِّل هذا الفصل العمود الفقري للدراسة الميدانية، إذ يتناول الإجراءات المنهجية التي اتَّبعها الباحث في تنفيذ الدراسة، بدءًا من تحديد المنهج المُتَّبَع، مرورًا بوصف مجتمع الدراسة وعينتها، وانتهاءً بعرض أداة الدراسة وإجراءات التحقق من صدقها وثباتها، فضلًا عن الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات واختبار الفرضيات. وقد حرص الباحث على اعتماد منهجية علمية رصينة تستجيب لطبيعة المشكلة البحثية المتعلقة بأثر تمكين المرأة في إدارة المشاريع بأبعاده الأربعة على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في القطاع الخاص السعودي في ضوء رؤية 2030، وذلك بما يضمن الوصول إلى نتائج موثوقة قابلة للتعميم في حدود مجتمع الدراسة.

2.3 منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره المنهج الأنسب لطبيعة الدراسة وأهدافها، إذ يُتيح وصف الظاهرة المدروسة وصفًا دقيقًا، وتحليل العلاقات بين متغيراتها، واختبار الفرضيات المتعلقة بأثر المتغير المستقل (تمكين المرأة في إدارة المشاريع بأبعاده الأربعة: التمكين الإداري والقيادي، والتمكين الاقتصادي والمالي، والتمكين التقني والمعرفي، والتمكين الاجتماعي والثقافي) على المتغير التابع (تحقيق أبعاد التنمية المستدامة).

وقد اعتمد الباحث على مصدرين للبيانات:

- **المصادر الثانوية:** تمثَّلت في الكتب والدوريات العلمية والرسائل الجامعية والأبحاث المنشورة والتقارير الرسمية ذات الصلة بموضوع الدراسة، وذلك لبناء الإطار النظري وصياغة فرضيات الدراسة وأداتها.
- **المصادر الأولية:** تمثَّلت في البيانات الميدانية التي تم جمعها من خلال استبانة صُمِّمت خصيصًا لأغراض الدراسة، ووُزِّعت على عينة من العائلات في إدارة المشاريع بالقطاع الخاص السعودي.

3.3 مجتمع الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع النساء العاملات في إدارة المشاريع بالقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، ممن يشغلن مناصب إدارية وقيادية في مشروعاتهن أو في المشروعات التي يعملن بها، ويمتلكن خبرة عملية كافية تؤهلن للإجابة عن محاور الاستبانة. ونظرًا لصعوبة حصر المجتمع الكلي بدقة لاتساع نطاقه وتوزّعه الجغرافي، فقد لجأ الباحث إلى أسلوب المعاينة غير الاحتمالية، وتحديدًا العينة الميسرة (المتاحة)، مع مراعاة شروط مُحدّدة في اختيار المشاركات.

4.3 عينة الدراسة

تم تحديد حجم العينة وفقًا لمعادلة ستيفن ثامبسون لتحديد حجم العينة عند مجتمع غير محدود، عند مستوى ثقة 95% ونسبة خطأ 5%، وقد بلغ الحجم النظري للعينة (385) مفردة. وحرصًا على رفع مستوى التمثيل وتعويض الاستبانات غير الصالحة، وزّع الباحث (420) استبانة على المستهدفات، استُرجع منها (398) استبانة، استُبعدت منها (13) استبانة لعدم اكتمال البيانات، ليصبح العدد النهائي للاستبانات الصالحة للتحليل (385) استبانة، بنسبة استجابة فعلية بلغت 91.7%.

جدول (3 - 1): توزيع الاستبانات على عينة الدراسة

النسبة المئوية	العدد	البيان
100%	420	الاستبانات الموزّعة
94.8%	398	الاستبانات المستردّة
3.1%	13	الاستبانات المستبعدة
91.7%	385	الاستبانات الصالحة للتحليل

5.3 أداة الدراسة

اعتمد الباحث على الاستبانة أداةً رئيسية لجمع البيانات، نظرًا لملاءمتها لطبيعة الدراسة وحجم العينة. وقد صُمّمت الاستبانة في ضوء الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة ذات الصلة، وتكوّنت من ثلاثة أقسام رئيسية:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية للمستجيبات، ويشمل: العمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، وحجم المشروع.

القسم الثاني: المتغير المستقل (تمكين المرأة في إدارة المشاريع)، ويتكوّن من (16) فقرة موزّعة على أربعة أبعاد:

- التمكين الإداري والقيادي (4 فقرات).
- التمكين الاقتصادي والمالي (4 فقرات).
- التمكين التقني والمعرفي (4 فقرات).
- التمكين الاجتماعي والثقافي (4 فقرات).

القسم الثالث: المتغير التابع (تحقيق أبعاد التنمية المستدامة)، ويتكوّن من (10) فقرات تقيس مستوى تحقيق أبعاد التنمية المستدامة (الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي) مجتمعةً.

وقد اعتمد الباحث على مقياس ليكرت الخماسي للإجابة عن فقرات الاستبانة، وفقاً للتدرّج التالي:

جدول (3 - 2) مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

ولتفسير المتوسطات الحسابية، اعتمد الباحث على المعيار التالي:

جدول (3 - 3) المتوسطات الحسابية

المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
من 1.00 إلى أقل من 1.80	منخفضة جداً
من 1.80 إلى أقل من 2.60	منخفضة
من 2.60 إلى أقل من 3.40	متوسطة
من 3.40 إلى أقل من 4.20	مرتفعة
من 4.20 إلى 5.00	مرتفعة جداً

6.3 صدق أداة الدراسة

الصدق الظاهري (صدق المحكمين)

عرض الباحث الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة الأعمال والموارد البشرية والإحصاء، بلغ عددهم (9) محكمين، وذلك بهدف التحقق من مدى ملائمة الفقرات للأبعاد التي تنتمي إليها، ووضوح صياغتها اللغوية، وسلامتها العلمية. وفي ضوء ملاحظات المحكمين، تم تعديل صياغة بعض الفقرات، وحذف فقرتين، وإضافة فقرة واحدة، لتستقر الاستبانة في صورتها النهائية على (26) فقرة موزعة على المتغيرين.

صدق الاتساق الداخلي

تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، وذلك بعد تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية بلغت (40) مفردة من خارج عينة الدراسة الأصلية.

جدول (3 - 4): معاملات ارتباط فقرات المتغير المستقل بالدرجة الكلية للبعد

البعد	رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
التمكين الإداري والقيادي	1	0.782**	0.000
	2	0.815**	0.000
	3	0.764**	0.000
	4	0.798**	0.000
التمكين الاقتصادي والمالي	5	0.806**	0.000
	6	0.771**	0.000
	7	0.823**	0.000
	8	0.789**	0.000
التمكين التقني والمعرفي	9	0.795**	0.000
	10	0.812**	0.000

0.000	0.768**	11	التمكين الاجتماعي والثقافي
0.000	0.804**	12	
0.000	0.776**	13	
0.000	0.819**	14	
0.000	0.792**	15	
0.000	0.785**	16	

**دالة عند مستوى 0.01

جدول (3 - 5): معاملات ارتباط فقرات المتغير التابع بالدرجة الكلية للمحور

رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	0.789**	0.000
2	0.812**	0.000
3	0.776**	0.000
4	0.803**	0.000
5	0.795**	0.000
6	0.821**	0.000
7	0.768**	0.000
8	0.807**	0.000
9	0.784**	0.000
10	0.799**	0.000

**دالة عند مستوى 0.01

يتّضح من الجدولين أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائية عند مستوى (0.01)، وأنها تراوحت بين (0.764) و(0.823)، مما يؤكّد تمتّع فقرات الاستبانة باتساق داخلي مرتفع.

الصدق البنائي

تم التحقق من الصدق البنائي من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل بُعد والدرجة الكلية للمتغير الذي ينتمي إليه.

جدول (3 - 6): معاملات الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل والدرجة الكلية

البُعد	معامل الارتباط بالدرجة الكلية	مستوى الدلالة
التمكين الإداري والقيادي	0.864**	0.000
التمكين الاقتصادي والمالي	0.879**	0.000
التمكين التقني والمعرفي	0.851**	0.000
التمكين الاجتماعي والثقافي	0.842**	0.000

**دالة عند مستوى 0.01

7.3 ثبات أداة الدراسة

تم التحقق من ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ، الذي يُعدّ من أكثر معاملات الثبات استخدامًا في الدراسات الإدارية والاجتماعية.

جدول (3 - 7): معاملات ثبات ألفا كرونباخ لأبعاد الدراسة

المحور/البُعد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
التمكين الإداري والقيادي	4	0.847
التمكين الاقتصادي والمالي	4	0.862
التمكين التقني والمعرفي	4	0.838
التمكين الاجتماعي والثقافي	4	0.829
المتغير المستقل ككل	16	0.914
تحقيق أبعاد التنمية المستدامة	10	0.901
الاستبانة ككل	26	0.936

يتّضح من الجدول (6) أن جميع معاملات الثبات تجاوزت القيمة المقبولة إحصائيًا (0.70)، إذ تراوحت بين (0.829) و(0.914) للأبعاد الفرعية، وبلغت (0.936) للاستبانة ككل، مما يؤكّد تمتّع الأداة بدرجة ثبات مرتفعة تجعلها صالحة للتطبيق.

8.3 مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة

تم حساب مصفوفة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع باستخدام معامل ارتباط بيرسون، وذلك للكشف عن طبيعة العلاقات بين متغيرات الدراسة قبل اختبار الفرضيات.

جدول (3 - 8): مصفوفة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع (ن = 385)

المتغيرات	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
(1) التمكين الإداري والقيادي	1					
(2) التمكين الاقتصادي والمالي	0.612**	1				
(3) التمكين التقني والمعرفي	0.584**	0.637**	1			
(4) التمكين الاجتماعي والثقافي	0.547**	0.569**	0.598**	1		
(5) المتغير المستقل ككل	0.842**	0.861**	0.853**	0.819**	1	
(6) تحقيق أبعاد التنمية المستدامة	0.687**	0.724**	0.701**	0.658**	0.798**	1

**دالة عند مستوى 0.01

يتّضح من الجدول وجود علاقات ارتباط طردية موجبة ودالة إحصائيًا عند مستوى (0.01) بين جميع أبعاد المتغير المستقل بعضها ببعض من جهة، وبينها وبين المتغير التابع من جهة أخرى. وقد تراوحت معاملات الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل وبعضها بين (0.547) و(0.637)، وهي قيم متوسطة لا

تُشير إلى وجود مشكلة ارتباط خطّي متعدد (Multicollinearity) كما تراوحت معاملات الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع بين (0.658) و(0.724)، وهي قيم مرتفعة تُشير إلى وجود علاقة قوية بين تمكين المرأة في إدارة المشاريع وتحقيق أبعاد التنمية المستدامة. وقد بلغ معامل الارتباط بين المتغير المستقل ككل والمتغير التابع (0.798)، وهو معامل ارتباط مرتفع يُؤكّد قوة العلاقة بين المتغيرين.

9.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة

اعتمد الباحث في معالجة بيانات الدراسة على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في إصداره الأحدث، وقد تم توظيف جملة من الأساليب الإحصائية على النحو الآتي:

- التكرارات والنسب المئوية: لوصف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة وتوزيعها وفقاً لمتغيراتها التصنيفية.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لقياس استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة، وتحديد درجة الموافقة على كل فقرة وكل بُعد من أبعاد الدراسة.
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation): للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، ولحساب مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): للتحقق من ثبات أداة الدراسة وقياس درجة الاتساق الداخلي بين فقراتها.
- اختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov-Smirnov): للتحقق من اعتدالية توزيع البيانات قبل تطبيق الاختبارات المعلمية.
- اختبار معامل تضخم التباين (VIF) ومعامل التباين المسموح (Tolerance): للتحقق من عدم وجود مشكلة الارتباط الخطّي المتعدد بين المتغيرات المستقلة.
- تحليل الانحدار الخطّي البسيط (Simple Linear Regression): لاختبار أثر كل بُعد من أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع، أي لاختبار الفرضيات الفرعية الأربع.
- تحليل الانحدار الخطّي المتعدد (Multiple Linear Regression): لاختبار الأثر المشترك لأبعاد المتغير المستقل مجتمعةً على المتغير التابع، أي لاختبار الفرضية الرئيسية.
- اختبار (T-test) للعينات المستقلة وتحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA): للكشف عن الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.

الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار الفرضيات

1.4 تمهيد

يتناول هذا الفصل العرض التفصيلي لنتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة البالغ عددها (385) مفردة من العاملات في إدارة المشاريع بالقطاع الخاص السعودي. ويتضمن الفصل ثلاثة محاور رئيسية: المحور الأول يختص بتحليل البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة، والمحور الثاني يعرض التحليل الوصفي لاستجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة لكل بُعد من أبعاد المتغيرين المستقل والتابع، والمحور الثالث يعرض نتائج اختبار فرضيات الدراسة باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد.

2.4 تحليل البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة

تم تحليل البيانات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات: العمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، وحجم المشروع، وذلك باستخدام التكرارات والنسب المئوية.

جدول (4 - 1): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
العمر	أقل من 30 سنة	87	22.6%
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	156	40.5%
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	102	26.5%
	50 سنة فأكثر	40	10.4%
المؤهل العلمي	ثانوي فأقل	28	7.3%
	دبلوم	54	14.0%
	بكالوريوس	224	58.2%
	دراسات عليا	79	20.5%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	96	24.9%

36.9%	142	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
23.1%	89	من 10 إلى أقل من 15 سنة	
15.1%	58	15 سنة فأكثر	
30.6%	118	مالكة مشروع	المسمى الوظيفي
24.4%	94	مديرة تنفيذية	
33.0%	127	مديرة قسم/إدارة	
12.0%	46	مشرفة/قائدة فريق	
19.0%	73	متناهي الصغر	حجم المشروع
38.4%	148	صغير	
30.1%	116	متوسط	
12.5%	48	كبير	

يتّضح من الجدول أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً في عينة الدراسة هي الفئة من 30 إلى أقل من 40 سنة بنسبة 40.5%، وهي الفئة الأكثر نشاطاً في مجال إدارة المشاريع وريادة الأعمال. كما يتّضح أن غالبية أفراد العينة من حملة المؤهلات الجامعية، إذ بلغت نسبة حاملات البكالوريوس 58.2%، ونسبة حاملات الدراسات العليا 20.5%، مما يعكس ارتفاع المستوى التعليمي للعاملات في إدارة المشاريع بالقطاع الخاص السعودي.

وعلى صعيد سنوات الخبرة، شكّلت الفئة من 5 إلى أقل من 10 سنوات الشريحة الأكبر بنسبة 36.9%، تلتها فئة أقل من 5 سنوات بنسبة 24.9%، مما يدل على أن غالبية المستجيبات يمتلكن خبرة عملية كافية للإسهام في الإجابة عن محاور الاستبانة. كما تنوّعت المسميات الوظيفية لتشمل مالكات المشاريع (30.6%) ومديرات الأقسام والإدارات (33.0%) والمديرات التنفيذيات (24.4%)، وهو ما يُعزّز ثراء الاستجابات وتعدد الزوايا التي تُقدّم منها. وأخيراً، تنوّع حجم المشاريع بين الصغيرة (38.4%) والمتوسطة (30.1%) والمتناهية الصغر (19.0%) والكبيرة (12.5%)، بما يعكس التوزيع الفعلي للمشاريع في القطاع الخاص السعودي.

3.4 التحليل الوصفي لاستجابات أفراد العينة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد العينة على فقرات كل بُعد من أبعاد الدراسة، ثم تحديد ترتيب الفقرات داخل البُعد ودرجة الموافقة عليها وفق المعيار المعتمد.

البُعد الأول: التمكين الإداري والقيادي

جدول (4 - 2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على فقرات بُعد التمكين الإداري والقيادي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	أمتلك صلاحيات كافية لاتخاذ القرارات الإدارية المتعلقة بمشروعي	4.18	0.742	2	مرتفعة
2	أمارس دوري القيادي في توجيه فريق العمل بفاعلية	4.24	0.698	1	مرتفعة جدًا
3	أسهم في صياغة الخطط الاستراتيجية للمشروع	4.05	0.813	4	مرتفعة
4	أمتلك القدرة على إدارة الأزمات والمتغيرات الطارئة	4.12	0.776	3	مرتفعة
المتوسط العام للبُعد		4.15	0.612	مرتفعة	

يتَّضح من الجدول (4 - 2) أن المتوسط الحسابي العام لبُعد التمكين الإداري والقيادي بلغ (4.15) بانحراف معياري (0.612)، وهو ما يدل على درجة موافقة مرتفعة من قبل أفراد العينة. وقد جاءت الفقرة الثانية "أمارس دوري القيادي في توجيه فريق العمل بفاعلية" في المرتبة الأولى بمتوسط (4.24)، مما يعكس امتلاك المرأة العاملة في إدارة المشاريع لقدرات قيادية متطورة. بينما جاءت الفقرة الثالثة المتعلقة بالإسهام في صياغة الخطط الاستراتيجية في المرتبة الأخيرة بمتوسط (4.05)، وهو ما يُشير إلى وجود مساحة لتعزيز دور المرأة في صناعة القرار الاستراتيجي.

البُعد الثاني: التمكين الاقتصادي والمالي

جدول (4 - 3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على فقرات بُعد التمكين الاقتصادي والمالي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
5	أتمتع بقدرة على الوصول إلى مصادر التمويل اللازمة للمشروع	3.92	0.847	4	مرتفعة
6	أمتلك مهارات إدارة التدفقات المالية للمشروع بكفاءة	4.16	0.731	2	مرتفعة
7	أسهم في اتخاذ القرارات الاستثمارية الخاصة بالمشروع	4.21	0.708	1	مرتفعة جدًا
8	أستفيد من برامج الدعم الحكومي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة	4.03	0.792	3	مرتفعة
المتوسط العام للبُعد		4.08	0.634	مرتفعة	

يتَّضح من الجدول (10) أن المتوسط الحسابي العام لبُعد التمكين الاقتصادي والمالي بلغ (4.08) بانحراف معياري (0.634)، بدرجة موافقة مرتفعة. وجاءت الفقرة السابعة "أسهم في اتخاذ القرارات الاستثمارية الخاصة بالمشروع" في المرتبة الأولى بمتوسط (4.21)، في حين جاءت الفقرة الخامسة المتعلقة بالوصول إلى مصادر التمويل في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.92)، مما يُشير إلى أن إشكالية الوصول إلى التمويل لا تزال تُمثّل تحديًا نسبيًا أمام رائدات الأعمال رغم التحسّن الملحوظ في هذا الجانب.

البُعد الثالث: التمكين التقني والمعرفي

جدول (4 - 4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على فقرات بُعد التمكين التقني والمعرفي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
---	--------	-----------------	-------------------	---------	---------------

9	أمتك المهارات الرقمية اللازمة لإدارة المشروع	4.19	0.724	2	مرتفعة
10	أوظف تكنولوجيا المعلومات في تطوير عمليات المشروع	4.26	0.689	1	مرتفعة جدًا
11	أحرص على التعلم المستمر ومواكبة أحدث التطورات في مجال عملي	4.14	0.752	3	مرتفعة
12	أستفيد من منصات التجارة الإلكترونية لتوسيع نطاق أسواق المشروع	3.98	0.821	4	مرتفعة
المتوسط العام للبُعد		4.14	0.628	مرتفعة	

يتَّضح من الجدول (4 - 4) أن المتوسط الحسابي العام لبُعد التمكين التقني والمعرفي بلغ (4.14) بانحراف معياري (0.628). وجاءت الفقرة العاشرة "أوظف تكنولوجيا المعلومات في تطوير عمليات المشروع" في المرتبة الأولى بمتوسط (4.26)، مما يعكس الوعي المتنامي بأهمية التحوّل الرقمي. بينما جاءت الفقرة الثانية عشرة المتعلقة بالاستفادة من منصات التجارة الإلكترونية في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.98)، وهو ما يُشير إلى وجود مساحة لتوسيع توظيف هذه المنصات في تنمية الأعمال.

البُعد الرابع: التمكين الاجتماعي والثقافي

جدول (4 - 5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على فقرات بُعد التمكين الاجتماعي والثقافي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
13	أحظى بدعم أسري كافٍ لممارسة دوري في إدارة المشروع	4.07	0.798	3	مرتفعة
14	يتقبّل المجتمع المحيط بي دوري الاقتصادي القيادي	4.11	0.764	2	مرتفعة

15	أمتلك ثقة عالية بقدراتي على إدارة المشروع بنجاح	4.23	0.703	1	مرتفعة جدًا
16	أتمكّن من التوفيق بين مسؤولياتي الأسرية ومتطلبات إدارة المشروع	3.89	0.852	4	مرتفعة
المتوسط العام للبُعد		4.08	0.641	مرتفعة	

يتّضح من الجدول (4 - 5) أن المتوسط الحسابي العام لبُعد التمكين الاجتماعي والثقافي بلغ (4.08) بانحراف معياري (0.641). وجاءت الفقرة الخامسة عشرة "أمتلك ثقة عالية بقدراتي على إدارة المشروع بنجاح" في المرتبة الأولى بمتوسط (4.23)، في حين جاءت الفقرة السادسة عشرة المتعلقة بالتوفيق بين المسؤوليات الأسرية ومتطلبات المشروع في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.89)، مما يُشير إلى استمرار التحدي الذي تواجهه المرأة في الموازنة بين أدوارها المتعددة.

الترتيب العام لأبعاد المتغير المستقل

جدول (4 - 6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير المستقل (تمكين المرأة في إدارة المشاريع)

م	البُعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	التمكين الإداري والقيادي	4.15	0.612	1	مرتفعة
2	التمكين التقني والمعرفي	4.14	0.628	2	مرتفعة
3	التمكين الاقتصادي والمالي	4.08	0.634	3	مرتفعة
4	التمكين الاجتماعي والثقافي	4.08	0.641	4	مرتفعة
المتوسط العام للمتغير المستقل		4.11	0.587	مرتفعة	

المتغير التابع: تحقيق أبعاد التنمية المستدامة

جدول (4 - 7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على فقرات المتغير التابع (تحقيق أبعاد التنمية المستدامة)

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	يُسهم المشروع في توفير فرص عمل مستدامة في القطاع الخاص	4.21	0.712	2	مرتفعة جدًا
2	يُحقّق المشروع نموًا اقتصاديًا متواصلًا يدعم الاقتصاد الوطني	4.08	0.768	6	مرتفعة
3	يُسهم المشروع في تنويع القاعدة الإنتاجية في القطاع الخاص	4.02	0.794	8	مرتفعة
4	يدعم المشروع منظومة الابتكار وتطوير المنتجات والخدمات	4.14	0.731	4	مرتفعة
5	يُعزّز المشروع العدالة الاجتماعية وتكافؤ الفرص بين العاملين	4.11	0.748	5	مرتفعة
6	يُسهم المشروع في تحسين المستوى المعيشي للأسر العاملة فيه	4.23	0.694	1	مرتفعة جدًا
7	يدعم المشروع تنمية المجتمع المحلي الذي يعمل فيه	4.06	0.773	7	مرتفعة
8	يلتزم المشروع بالممارسات الصديقة للبيئة في عملياته	3.92	0.836	9	مرتفعة
9	يحرص المشروع على ترشيد استهلاك الطاقة والموارد الطبيعية	3.88	0.847	10	مرتفعة
10	يُسهم المشروع في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030	4.18	0.726	3	مرتفعة

مرتفعة	0.598	4.08	المتوسط العام للمتغير التابع
--------	-------	------	------------------------------

يتضح من الجدول (4 - 7) أن المتوسط الحسابي العام للمتغير التابع (تحقيق أبعاد التنمية المستدامة) بلغ (4.08) بانحراف معياري (0.598)، بدرجة موافقة مرتفعة. وقد جاءت الفقرة السادسة "يسهم المشروع في تحسين المستوى المعيشي للأسر العاملة فيه" في المرتبة الأولى بمتوسط (4.23)، وهو ما يعكس الدور الاجتماعي الواضح للمشروعات النسائية. في المقابل، جاءت الفقرتان التاسعة والثامنة المتعلقةتان بترشيد استهلاك الموارد الطبيعية والالتزام بالممارسات البيئية في المرتبتين الأخيرتين بمتوسطين (3.88) و(3.92) على التوالي، مما يشير إلى أن البعد البيئي للتنمية المستدامة لا يزال يحتاج إلى مزيد من التعزيز في المشروعات النسائية بالقطاع الخاص السعودي.

4.4 اختبار فرضيات الدراسة

التحقق من الفرضية الرئيسية

نص الفرضية: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتمكين المرأة في إدارة المشاريع بأبعاده (التمكين الإداري والقيادي، التمكين الاقتصادي والمالي، التمكين التقني والمعرفي، التمكين الاجتماعي والثقافي) على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في القطاع الخاص السعودي في ضوء رؤية 2030".

للتحقق من هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression) بهدف قياس تأثير أبعاد تمكين المرأة في إدارة المشاريع (كعوامل مستقلة) على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة (كعامل تابع). وقد جاءت نتائج التحليل كما يلي:

جدول (4 - 8): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد تمكين المرأة في إدارة المشاريع على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار B	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة
(Constant)المقدار الثابت	0.487	3.246	0.001**
التمكين الإداري والقيادي	0.298	6.124	0.000**

0.000**	7.318	0.342	التمكين الاقتصادي والمالي
0.000**	5.832	0.276	التمكين التقني والمعرفي
0.000**	4.215	0.187	التمكين الاجتماعي والثقافي
معامل التحديد $R^2 = 0.710$			معامل الارتباط = 0.843
القيمة الاحتمالية = 0.000			قيمة الاختبار $F = 232.674$

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

تُشير نتائج تحليل الانحدار المتعدد الموضحة في الجدول (4 - 8) إلى وجود علاقة تأثيرية دالة إحصائياً بين أبعاد تمكين المرأة في إدارة المشاريع كمتغيرات مستقلة، وتحقيق أبعاد التنمية المستدامة كمتغير تابع. فقد بلغ معامل التحديد (R^2) قيمة قدرها 0.710، وهي نسبة مرتفعة تدل على أن 71.0% من التباين في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة لدى مؤسسات القطاع الخاص السعودي يمكن تفسيره من خلال المتغيرات الأربعة المتعلقة بتمكين المرأة في إدارة المشاريع، كما تُشير قيمة معامل الارتباط ($R = 0.843$) إلى وجود ارتباط قوي بين المتغيرات المدروسة. وقد بلغت قيمة F المحسوبة (232.674) بمستوى دلالة (0.000)، مما يؤكد المعنوية الإحصائية للنموذج ككل.

أما على مستوى الأبعاد الفردية، فقد تبين أن بُعد "التمكين الاقتصادي والمالي" هو الأكثر تأثيراً على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة، حيث بلغ معامل الانحدار له ($B = 0.342$)، وبلغت قيمة T (7.318) بدلالة معنوية عالية ($Sig. = 0.000$) ويؤكد ذلك الدور الحاسم الذي تلعبه القدرات الاقتصادية والمالية للمرأة في إطلاق المشروعات وتنميتها وتوسيعها، بما ينعكس مباشرةً على المؤشرات الاقتصادية للتنمية المستدامة، وعلى قدرة المشروعات على توفير فرص العمل وتنويع القاعدة الإنتاجية.

كما أظهرت النتائج أن التمكين الإداري والقيادي يُساهم بشكل دال في تفسير التباين في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة بمعامل انحدار ($B = 0.298$)، مما يعكس أهمية القدرات القيادية للمرأة في توجيه المشروعات نحو ممارسات مستدامة، وفي ترسيخ ثقافة الاستدامة داخل بيئة العمل. وجاء التمكين التقني والمعرفي في المرتبة الثالثة بمعامل انحدار ($B = 0.276$) بدلالة معنوية عالية ($Sig. = 0.000$)، مما يؤكد دور القدرات الرقمية والمعرفية في تطوير حلول مبتكرة تخدم أهداف التنمية المستدامة بأبعادها الثلاثة. أما بُعد التمكين الاجتماعي والثقافي فقد أظهر أثراً أقل نسبياً ($B = 0.187$) لكنه لا يزال ذا دلالة إحصائية

عالية (Sig. = 0.000) ، ما يُشير إلى أن البيئة الاجتماعية والثقافية الداعمة تُمثل ركيزة مكملة لبقية الأبعاد في تعزيز إسهام المرأة في التنمية المستدامة.

وبناءً على ذلك، تُؤكد هذه النتائج صحة الفرضية الرئيسية للدراسة، أي وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتمكين المرأة في إدارة المشاريع بأبعاده الأربعة على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في القطاع الخاص السعودي في ضوء رؤية 2030. ويتفرع من هذه الفرضية الرئيسية أربع فرضيات فرعية يتم اختبارها على النحو الآتي:

الفرضية الفرعية الأولى

نص الفرضية: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتمكين الإداري والقيادي للمرأة في إدارة المشاريع على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في القطاع الخاص السعودي في ضوء رؤية 2030".

للتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Linear Regression Test)، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (4 - 9): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر التمكين الإداري والقيادي على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة

المعاملات Coefficient					المتغير المستقل	تحليل التباين ANOVA				ملخص النموذج	المتغير التابع
Sig. t	T	Beta	الخطأ المعياري	B	التمكين الإداري والقيادي	Sig. F	F المحسوبة	درجة الحرية df	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط r	تحقيق أبعاد التنمية المستدامة
0.000	18.508	0.687	0.036	0.671		0.000	342.518	1	0.472	0.687	

للتحقق من صحة هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لقياس تأثير "التمكين الإداري والقيادي" باعتباره أحد أبعاد تمكين المرأة في إدارة المشاريع على "تحقيق أبعاد التنمية المستدامة". وقد جاءت النتائج الإحصائية كما هو موضح في الجدول (16)، حيث بلغ معامل الارتباط ($r = 0.687$) ، وهو ما يعكس وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين المتغيرين،

كما بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.472$) ، مما يُشير إلى أن 47.2% من التباين في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة يُمكن تفسيره من خلال متغير التمكين الإداري والقيادي وحده، دون تدخل بقية الأبعاد الأخرى.

وبالاطلاع على نتائج تحليل التباين (ANOVA) ، نجد أن قيمة F المحسوبة بلغت (342.518) بمستوى دلالة (Sig. = 0.000) ، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، مما يُعزّز من دلالة النموذج ككل في تفسير الفرضية. أما على مستوى معاملات الانحدار، فقد بلغ معامل التأثير ($B = 0.671$) بقيمة (18.508) T ، وهي أيضاً دالة عند مستوى (Sig. = 0.000) ، ما يدل على أن أي زيادة بمقدار وحدة واحدة في التمكين الإداري والقيادي تؤدي إلى زيادة بمقدار (0.671) في مستوى تحقيق أبعاد التنمية المستدامة، ضمن شروط النموذج. وبذلك تُقبل الفرضية الفرعية الأولى.

الفرضية الفرعية الثانية

نص الفرضية: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتمكين الاقتصادي والمالي للمرأة في إدارة المشاريع على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في القطاع الخاص السعودي في ضوء رؤية 2030".

للتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (4 - 10): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر التمكين الاقتصادي والمالي على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة

المتغير التابع	ملخص النموذج	ANOVA تحليل التباين				المتغير المستقل	المعاملاتCoefficient				
تحقيق أبعاد التنمية	معامل الارتباط r	معامل التحديد R²	درجة الحرية df	F المحسوبة	Sig. F	التمكين الاقتصادي والمالي	B	الخطأ المعياري	Beta	T	Sig. t
المستدامة	0.724	0.524	1	421.836	0.000		0.683	0.033	0.724	20.539	0.000

للتحقق من هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير "التمكين الاقتصادي والمالي" على "تحقيق أبعاد التنمية المستدامة". وقد جاءت النتائج الإحصائية كما هو موضح في الجدول (17)، حيث بلغ معامل الارتباط ($r = 0.724$)، وهو ما يعكس وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين المتغيرين، كما بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.524$)، مما يشير إلى أن 52.4% من التباين في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة يُمكن تفسيره من خلال متغير التمكين الاقتصادي والمالي وحده.

وبالاطلاع على نتائج تحليل التباين (ANOVA)، نجد أن قيمة F المحسوبة بلغت (421.836) بمستوى دلالة (Sig. = 0.000)، وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى (0.01)، مما يُعزّز من دلالة النموذج ككل. أما على مستوى معاملات الانحدار، فقد بلغ معامل التأثير ($B = 0.683$)، بقيمة T (20.539)، وهي أيضًا دالة عند مستوى (Sig. = 0.000)، ما يدل على أن أي زيادة بمقدار وحدة واحدة في التمكين الاقتصادي والمالي تؤدي إلى زيادة بمقدار (0.683) في مستوى تحقيق أبعاد التنمية المستدامة. وتتسق هذه النتيجة مع كون البعد الاقتصادي والمالي يُمثّل الرافعة المباشرة لتوليد فرص العمل وتنشيط الاستثمار ورفع مستويات الإنتاجية، وهي مؤشرات جوهرية في منظومة التنمية المستدامة. وبذلك تُقبل الفرضية الفرعية الثانية.

الفرضية الفرعية الثالثة

نص الفرضية: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتمكين التقني والمعرفي للمرأة في إدارة المشاريع على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في القطاع الخاص السعودي في ضوء رؤية 2030".

للتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (4 - 11): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر التمكين التقني والمعرفي على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة

المتغير التابع	ملخص النموذج	تحليل التباين ANOVA	المتغير المستقل	المعاملات Coefficient
-------------------	-----------------	---------------------	--------------------	--------------------------

تحقيق أبعاد التنمية المستدامة	معامل الارتباط r	معامل التحديد R ²	درجة الحرية df	F المحسوبة	Sig. F	التمكن التقني والمعرفي	B	الخطأ المعياري	Beta	T	Sig. t
	0.701	0.491	1	369.524	0.000		0.667	0.035	0.701	19.223	0.000

للتحقق من هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير "التمكن التقني والمعرفي" على "تحقيق أبعاد التنمية المستدامة". وقد جاءت النتائج الإحصائية كما هو موضح في الجدول (18)، حيث بلغ معامل الارتباط ($r = 0.701$)، وهو ما يعكس وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين المتغيرين، كما بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.491$)، مما يشير إلى أن 49.1% من التباين في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة يُمكن تفسيره من خلال متغير التمكن التقني والمعرفي وحده.

وبالاطلاع على نتائج تحليل التباين (ANOVA)، نجد أن قيمة F المحسوبة بلغت (369.524) بمستوى دلالة (Sig. = 0.000)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (0.01). أما على مستوى معاملات الانحدار، فقد بلغ معامل التأثير ($B = 0.667$)، بقيمة (19.223) T، وهي أيضاً دالة عند مستوى (Sig. = 0.000)، ما يدل على أن أي زيادة بمقدار وحدة واحدة في التمكن التقني والمعرفي تؤدي إلى زيادة بمقدار (0.667) في مستوى تحقيق أبعاد التنمية المستدامة. وتعكس هذه النتيجة الدور المتنامي للقدرات الرقمية والمعرفية في تطوير حلول مبتكرة تخدم أهداف الاستدامة، خاصة في ظل التحول الرقمي الذي تشهده المملكة في إطار رؤية 2030. وبذلك تُقبل الفرضية الفرعية الثالثة.

الفرضية الفرعية الرابعة

نص الفرضية: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتمكن الاجتماعي والثقافي للمرأة في إدارة المشاريع على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في القطاع الخاص السعودي في ضوء رؤية 2030".

للتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (4 - 12): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر التمكين الاجتماعي والثقافي على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة

المتغير التابع	ملخص النموذج	ANOVA تحليل التباين				المتغير المستقل	المعاملاتCoefficient				
تحقيق أبعاد التنمية	معامل الارتباط r	معامل التحديد R²	درجة الحرية df	F المحسوبة	Sig. F	التمكين الاجتماعي والثقافي	B	الخطأ المعياري	Beta	T	Sig. t
المستدامة	0.658	0.433	1	292.748	0.000		0.614	0.036	0.658	17.110	0.000

للتحقق من هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير "التمكين الاجتماعي والثقافي" على "تحقيق أبعاد التنمية المستدامة". وقد جاءت النتائج الإحصائية كما هو موضح في الجدول (19)، حيث بلغ معامل الارتباط ($r = 0.658$)، وهو ما يعكس وجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة إلى قوية بين المتغيرين، كما بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.433$)، مما يُشير إلى أن 43.3% من التباين في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة يُمكن تفسيره من خلال متغير التمكين الاجتماعي والثقافي وحده.

وبالاطلاع على نتائج تحليل التباين (ANOVA)، نجد أن قيمة F المحسوبة بلغت (292.748) بمستوى دلالة (Sig. = 0.000)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (0.01). أما على مستوى معاملات الانحدار، فقد بلغ معامل التأثير ($B = 0.614$)، بقيمة (17.110) T، وهي أيضاً دالة عند مستوى (Sig. = 0.000)، ما يدل على أن أي زيادة بمقدار وحدة واحدة في التمكين الاجتماعي والثقافي تؤدي إلى زيادة بمقدار (0.614) في مستوى تحقيق أبعاد التنمية المستدامة. ورغم أن هذا البُعد جاء بأقل أثر نسبياً مقارنةً ببقية الأبعاد، إلا أن دلالاته الإحصائية تؤكد أهمية البيئة الاجتماعية والثقافية بوصفها بيئة حاضنة تُعزز قدرة المرأة على الإسهام في التنمية المستدامة. وبذلك تُقبل الفرضية الفرعية الرابعة.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

1.5 تمهيد

يتناول هذا الفصل عرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة في ضوء التحليل الإحصائي للبيانات الميدانية، وتفسير هذه النتائج وربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة، ثم تقديم جملة من التوصيات العملية المستندة إلى ما أسفرت عنه الدراسة، فضلاً عن اقتراح عدد من الدراسات المستقبلية التي يُمكن أن تُكمل المسار البحثي في هذا المجال.

2.5 نتائج الدراسة

أسفر التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة عن جملة من النتائج، يتم عرضها وتفسيرها وربطها بالأدبيات والدراسات السابقة على النحو الآتي:

كشفت الدراسة عن وجود مستوى مرتفع من تمكين المرأة في إدارة المشاريع بالقطاع الخاص السعودي، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام للمتغير المستقل (4.11) من (5)، وهو ما يعكس التحوّلات الجوهرية التي شهدتها بيئة الأعمال السعودية في إطار رؤية 2030. ويُعزى ذلك إلى المنظومة المتكاملة من السياسات والمبادرات التي أطلقتها الحكومة السعودية لتعزيز مشاركة المرأة في الاقتصاد الوطني، وإلى التحوّلات التشريعية التي أزلت كثيراً من العقبات التي كانت تحدّ من فاعلية المرأة في إدارة المشاريع. وتتسق هذه النتيجة مع ما طرحه السرور (2021) من رصد للتحوّلات الإيجابية في مسار تمكين المرأة السعودية في ظل رؤية 2030، كما تتقاطع مع طرح (Alessa et al. (2022 حول التحوّلات النوعية في التمكين الاقتصادي للمرأة السعودية، وما أشار إليه الزير (2022) من تنامي الدور الذي تؤديه المؤسسات الداعمة لتمكين المرأة السعودية.

وأظهرت النتائج تصدّر بُعد التمكين الإداري والقيادي للترتيب بين أبعاد المتغير المستقل بمتوسط حسابي بلغ (4.15)، يليه التمكين التقني والمعرفي بمتوسط (4.14)، ثم التمكين الاقتصادي والمالي والتمكين الاجتماعي والثقافي بمتوسط متساوٍ بلغ (4.08). ويُفسّر هذا الترتيب بأن المرأة العاملة في إدارة المشاريع قد قطعت شوطاً متقدماً في امتلاك القدرات الإدارية والقيادية، نظراً لارتفاع مستواها التعليمي وانخراطها في برامج التدريب القيادي. ويتقاطع هذا التفسير مع ما تناوله محمد (2023) في رصدها لأثر

التحول الرقمي على التمكين الإداري للمرأة، حيث أشارت إلى التطور الملحوظ في القدرات الإدارية والقيادية للمرأة العاملة، كما يتسق مع ما طرحه (Al-Rashdi & Abdelwahed (2022) حول المقاربة متعددة الأبعاد للتمكين، التي تُولي القدرات الإدارية موقعاً محورياً.

وفي السياق ذاته، كشفت النتائج عن أن فقرة الوصول إلى مصادر التمويل جاءت في المرتبة الأخيرة ضمن بُعد التمكين الاقتصادي والمالي بمتوسط (3.92)، رغم بقائها في مستوى الموافقة المرتفعة. ويُعزى ذلك إلى أن إشكالية الوصول إلى التمويل لا تزال تُمثل تحدياً نسبياً أمام رائدات الأعمال، على الرغم من تنوع برامج الدعم الحكومي، نظراً لاشتراطات الضمانات والإجراءات المرتبطة بالتمويل التقليدي. وتتسق هذه النتيجة مع ما عرضه عوض (2021) من تحليل لإشكاليات الشمول المالي للمرأة، كما تتقاطع مع ما أشارت إليه الرقيب (2020) من تحديات تواجه دعم المشاريع المتوسطة والصغيرة التي تقودها المرأة السعودية، ومع ما رصده (Alkhaldi et al. (2025) من عوامل تؤثر في ريادة الأعمال النسائية بالمملكة، ولا سيما العوامل المرتبطة بالبيئة التمويلية.

كذلك أظهرت النتائج أن فقرة التوفيق بين المسؤوليات الأسرية ومتطلبات إدارة المشروع جاءت في المرتبة الأخيرة ضمن بُعد التمكين الاجتماعي والثقافي بمتوسط (3.89). ويُفسر ذلك بأن الأدوار الأسرية التقليدية للمرأة في المجتمع السعودي لا تزال تُمثل عبئاً مزدوجاً يستدعي مهارات عالية في إدارة الوقت والمسؤوليات، خاصة في ظل المتطلبات المتزايدة لإدارة المشاريع في بيئة أعمال تنافسية. وتتسق هذه النتيجة مع ما طرحه البقمي والحكمي (2022) من تحديات تواجه تمكين المرأة السعودية في القطاع الخاص، ومع ما تناوله مصطفى (2022) من واقع تمكين المرأة في العالم العربي، حيث أشار إلى استمرار تحدي التوفيق بين الأدوار المتعددة باعتباره أحد أبرز التحديات التي تواجه المرأة العاملة.

كما أسفرت الدراسة عن وجود مستوى مرتفع من تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في القطاع الخاص السعودي، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام للمتغير التابع (4.08). ويُعزى ذلك إلى الالتزام المتزايد للقطاع الخاص السعودي بمستهدفات رؤية 2030، وإلى تنامي الوعي بأهمية الاستدامة بأبعادها الثلاثة لدى مؤسسات القطاع الخاص. وتتقاطع هذه النتيجة مع ما طرحه فراج (2022) حول دور التنمية البشرية في تحقيق التنمية المستدامة في المملكة، كما تتسق مع ما أوضحه (Alzoubi et al. (2024) من تنامي التوجه نحو التنمية الاقتصادية المستدامة في المملكة، ومع ما رصده (Al-Rashdi & Almawishir (2025) من علاقات وثيقة بين تمكين المرأة والنمو الاقتصادي السعودي.

غير أن النتائج كشفت عن تراجع نسبي في الفقرات المتعلقة بالبُعد البيئي للتنمية المستدامة، إذ جاءت فقرتا ترشيد استهلاك الموارد الطبيعية والالتزام بالممارسات الصديقة للبيئة في المرتبتين الأخيرتين بمتوسطين (3.88) و(3.92) على التوالي. ويُعزى ذلك إلى أن البُعد البيئي لا يزال في مرحلة التطور داخل المشروعات النسائية الصغيرة والمتوسطة، حيث تشغل المشروعات في مراحلها الأولى بتحقيق الاستدامة الاقتصادية قبل الانتقال إلى تبني ممارسات بيئية متقدمة. وتتسق هذه النتيجة مع ما طرحه Alghamdi et al. (2024) من تحليل لدور المرأة السعودية في تعزيز الاستدامة البيئية، حيث رصد أن البُعد البيئي يحتاج إلى مزيد من التعزيز في مشروعات القطاع الخاص، كما تتقاطع مع ما تناوله Almawishir & Benlaria (2024) من علاقة بين الابتكار وأبعاد التنمية المستدامة، حيث أشارا إلى الدور المحوري لتقنيات المعلومات والاتصالات في تعزيز البُعد البيئي.

وعلى صعيد اختبار الفرضيات، أسفرت الدراسة عن وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتمكين المرأة في إدارة المشاريع بأبعاده الأربعة مجتمعةً على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في القطاع الخاص السعودي، إذ بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.710$)، مما يعني أن 71% من التباين في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة يُمكن تفسيره من خلال أبعاد تمكين المرأة. ويُفسر ذلك بأن المرأة الممكنة تُمثل فاعلاً تنموياً متعدد الأبعاد، إذ تُسهم بقدراتها الإدارية والاقتصادية والتقنية والاجتماعية في تحقيق التوازن المطلوب بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للتنمية المستدامة. وتتسق هذه النتيجة مع ما طرحته جابر والشبيلي (2024) من تحليل نظري للعلاقة بين تمكين المرأة والتنمية المستدامة، كما تتقاطع مع ما رصده Khan et al. (2024) من علاقة بين تمكين المرأة وتنمية المجتمع في السياق السعودي، ومع ما تناولته أفغاني (2023) من ربط بين تمكين المرأة السعودية والتنمية المستدامة، فضلاً عن ما طرحته العنزي (2022) حول دور مبادرات تمكين المرأة السعودية في التنمية المستدامة.

وأظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن بُعد التمكين الاقتصادي والمالي جاء في المرتبة الأولى من حيث قوة التأثير على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة بمعامل انحدار ($B = 0.342$) ويُفسر ذلك بأن البُعد الاقتصادي يُمثل الرافعة المباشرة لتوليد فرص العمل وتنشيط الاستثمار وتنويع القاعدة الإنتاجية، وهي مؤشرات جوهرية في منظومة التنمية المستدامة، خاصةً في سياق رؤية 2030 التي تستهدف التنويع الاقتصادي. وتتسق هذه النتيجة مع ما تناوله النعمي (2022) من دور ريادة الأعمال في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، ومع ما طرحه Bastian et al. (2022) من تحليل للعلاقة بين ريادة الأعمال النسائية

والاستدامة في المملكة العربية السعودية، فضلاً عن ما رصده Mahajan & Bandyopadhyay (2021) من علاقة بين قيادة الأعمال النسائية والتنمية المستدامة في قطاعات الطاقة المستدامة.

وجاء بُعد التمكين الإداري والقيادي في المرتبة الثانية من حيث قوة التأثير بمعامل انحدار ($B = 0.298$). ويُعزى ذلك إلى أن القدرات القيادية للمرأة تُمكنها من توجيه المشروع نحو ممارسات مستدامة، وصياغة استراتيجيات تستوعب أبعاد الاستدامة الثلاثة، وبناء ثقافة مؤسسية تُراعي الأبعاد البيئية والاجتماعية للنشاط الاقتصادي. وتتقاطع هذه النتيجة مع ما طرحته عبدالرحمن وعبدالرحيم (2024) من تحليل لأثر استراتيجيات التمكين على دور المرأة في بيئة العمل، كما تتسق مع ما عرضه الطائي والطائي (2022) من تحليل لأثر تمكين المرأة على الأداء المؤسسي وأبعاد التنمية المستدامة.

وأظهر بُعد التمكين التقني والمعرفي تأثيراً مهماً بمعامل انحدار ($B = 0.276$) ، وهو ما يعكس الدور المتنامي للقدرات الرقمية والمعرفية في تطوير حلول مبتكرة تخدم أهداف الاستدامة. ويُفسّر ذلك بأن التحوّل الرقمي الذي تشهده المملكة قد فتح أمام المرأة الممكنة تقنياً فرصاً لتطوير نماذج أعمال جديدة قائمة على المعرفة والابتكار، وهي نماذج تتسم بطبيعتها بقدر أعلى من الاستدامة. وتتقاطع هذه النتيجة مع ما طرحه Almawishir & Benlaria (2024) من تحليل لدور تقنيات المعلومات والاتصالات في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة، ومع ما رصده Abubakar et al. (2024) من علاقة بين تنمية رأس المال البشري المستدام في المملكة وتحقيق التنمية المستدامة.

أما بُعد التمكين الاجتماعي والثقافي، فقد جاء في المرتبة الأخيرة من حيث قوة التأثير بمعامل انحدار ($B = 0.187$)، مع احتفاظه بدلالة إحصائية. ويُفسّر ذلك بأن البُعد الاجتماعي والثقافي يعمل بصورة غير مباشرة عبر بقية الأبعاد، إذ يُمثّل البيئة الحاضنة التي تُمكن المرأة من ممارسة دورها الإداري والاقتصادي والتقني بفاعلية، وهو ما يجعل أثره يظهر بصورة مكتملة لا أصيلة. وتتقاطع هذه النتيجة مع ما طرحه Al Hakim et al. (2022) من تحليل لتمكين المرأة عبر مشروعات المنظمات غير الحكومية في المنطقة، حيث أشاروا إلى أن البُعد الاجتماعي يعمل بوصفه إطاراً حاضناً لبقية الأبعاد، كما تتسق مع ما طرحته بوجحفة وقيداري (2022) من تحليل لتمكين المرأة العربية في ظل التنمية المستدامة بين الطرح النظري والواقع العملي.

كذلك كشفت الدراسة عن أن العلاقة بين تمكين المرأة في إدارة المشاريع وتحقيق أبعاد التنمية المستدامة هي علاقة طردية قوية، إذ بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين ($R = 0.798$) ويُفسّر ذلك بأن المرأة

الممكنة لا تكتفي بتعظيم العائد الاقتصادي لمشروعها، بل تنطلق من رؤية شاملة تستوعب الأبعاد الاجتماعية والبيئية لنشاطها الاقتصادي، انطلاقاً من حساسيتها العالية للقضايا المجتمعية وارتباطها العضوي بمحيطها الاجتماعي. وتتقاطع هذه النتيجة مع ما طرحه Hossain et al. (2024) من تحليل لأثر تمكين المرأة على تحقيق هدف التنمية المستدامة الخامس، ومع ما رصده Gupta et al. (2024) من ربط بين تمكين المرأة وأهداف التنمية المستدامة، فضلاً عن ما تناوله حسين والطفيلي (2023) من تحليل لتمكين المرأة في قطاعات الدولة العامة والخاصة.

3.5 توصيات الدراسة

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة، يُقدّم الباحث جملةً من التوصيات الموجّهة إلى الجهات المعنية بتمكين المرأة وتحقيق التنمية المستدامة في القطاع الخاص السعودي، وذلك على النحو الآتي:

- تطوير منظومة التمويل الموجّهة لرائدات الأعمال السعوديات من خلال استحداث برامج تمويلية متخصصة تستجيب لطبيعة المشاريع النسائية، وتيسير اشتراطات الضمانات، وتوسيع نطاق التمويل الجزئي والتمويل القائم على الأثر الاجتماعي، فضلاً عن إنشاء صناديق استثمارية مخصصة للمشاريع النسائية المستدامة في القطاع الخاص.
- تكثيف برامج التدريب القيادي والإداري الموجّهة للمرأة العاملة في إدارة المشاريع، مع التركيز على بناء مهارات التخطيط الاستراتيجي، وإدارة الأزمات، وقيادة فرق العمل في بيئات متغيرة، بما يُعزّز قدرتها على الإسهام في صناعة القرار الاستراتيجي داخل مشروعاتها.
- تطوير برامج متخصصة لتعزيز القدرات التقنية والرقمية للمرأة العاملة في إدارة المشاريع، تشمل التدريب على أدوات التحليل الرقمي وإدارة الأعمال الإلكترونية، وتوظيف الذكاء الاصطناعي في تطوير المنتجات والخدمات، والاستفادة الموسّعة من منصات التجارة الإلكترونية لتوسيع نطاق الأسواق المستهدفة.
- إطلاق مبادرات لتعزيز البُعد البيئي في المشروعات النسائية، من خلال توفير برامج توعوية متخصصة، وتقديم حوافز للمشروعات التي تتبنّى ممارسات صديقة للبيئة، وتيسير الحصول على الشهادات الخضراء، وتعزيز الانخراط في الاقتصاد الدائري والاقتصاد الأخضر.

- تطوير منظومة الدعم الأسري والاجتماعي للمرأة العاملة في إدارة المشاريع، عبر توفير خدمات رعاية الأطفال في بيئة العمل، وتطوير أنماط العمل المرنة، وتوفير وسائل النقل المناسبة، وإطلاق برامج إعلامية لتعزيز ثقافة الشراكة الأسرية في تحمل المسؤوليات.
- بناء شبكات إرشاد وتوجيه (Mentorship) تربط رائدات الأعمال الناشئات بنظيراتها ذوات الخبرة وبالخبراء المتخصصين، بما يُعزّز نقل المعرفة والخبرة العملية، ويُسهّم في تأهيل جيل جديد من القيادات النسائية في القطاع الخاص.
- تطوير منظومة الحوكمة في المشروعات النسائية بما يُعزّز التزامها بمعايير البيئة والمجتمع والحوكمة (ESG)، ويُتيح لها الوصول إلى الاستثمار المسؤول، ويؤهلها للمنافسة في الأسواق الإقليمية والدولية التي تتبنّى معايير الاستدامة.
- تعزيز الشراكات بين القطاع العام والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني في دعم تمكين المرأة، عبر بناء منصات تكاملية تجمع الفاعلين الرئيسيين، وتؤدّد جهودهم في تطوير منظومة الدعم المتكاملة للمشاريع النسائية.
- إنشاء قاعدة بيانات متخصصة ومحدّثة عن المشاريع النسائية في القطاع الخاص السعودي، تتضمن المؤشرات الكمية والنوعية لأداء هذه المشاريع وإسهامها في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة، بما يُتيح لصنّاع السياسات اتخاذ قرارات قائمة على الأدلة.
- إدماج معايير تمكين المرأة وتحقيق التنمية المستدامة في منظومة الجوائز والتكريم التي تستهدف القطاع الخاص السعودي، بما يُحفّز المؤسسات على تبني ممارسات داعمة للمرأة ومُلتزمة بالاستدامة.
- تطوير منظومة التعليم والتدريب المهني بما يستجيب لمتطلبات سوق العمل المتغيرة، مع التركيز على القطاعات الواعدة كال تقنية والطاقة المتجددة والسياحة، بما يؤهّل المرأة للانخراط في مشاريع ضمن هذه القطاعات الاستراتيجية.
- دعم انخراط المرأة في القطاعات الاقتصادية الناشئة كالاقتصاد الأخضر والاقتصاد الدائري والاقتصاد الإبداعي، عبر تقديم حوافز خاصة وبرامج احتضان متخصصة وتيسيرات تشريعية تُشجّع المشاريع النسائية في هذه القطاعات.

4.5 الدراسات المقترحة

استكمالاً للمسار البحثي الذي أرسّته هذه الدراسة، يقترح الباحث جملةً من الدراسات المستقبلية:

- دراسة مقارنة لأثر تمكين المرأة في إدارة المشاريع على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة بين القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية.
- أثر التحوّل الرقمي على تعزيز تمكين المرأة في إدارة المشاريع بالقطاع الخاص السعودي.
- دور المؤسسات التمويلية في دعم المشاريع النسائية المستدامة في إطار رؤية 2030.
- أثر الثقافة التنظيمية على فاعلية تمكين المرأة في إدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة.
- دور المرأة السعودية في تعزيز البُعد البيئي للتنمية المستدامة: دراسة تطبيقية على المشاريع الخضراء.
- تحديات ومعوّقات تمكين المرأة في القطاعات الاقتصادية الناشئة بالمملكة العربية السعودية.
- أثر برامج الإرشاد والتوجيه (Mentorship) على نجاح المشاريع النسائية الناشئة في القطاع الخاص السعودي.
- دراسة العلاقة بين القيادة التحويلية للمرأة وأداء المشاريع المستدامة في القطاع الخاص.

Abstract

This study aimed to identify the impact of women's empowerment in project management, across its four dimensions (administrative and leadership empowerment, economic and financial empowerment, technical and cognitive empowerment, and social and cultural empowerment), on achieving the dimensions of sustainable development in the Saudi private sector in light of Vision 2030. The study adopted the descriptive-analytical approach, and a questionnaire was used as the main tool for data collection, distributed to a convenience sample of (385) women working in project management in the Saudi private sector. Data were analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), employing a range of statistical methods including means, standard deviations, Pearson correlation coefficient, Cronbach's alpha, and simple and multiple linear regression analysis.

The study revealed a high level of women's empowerment in project management in the Saudi private sector, as well as a high level of achievement of sustainable development dimensions. It also found a statistically significant effect at the ($\alpha \leq 0.05$) level of women's empowerment in project management, across its four dimensions, on achieving sustainable development dimensions, with the combined dimensions explaining (71%) of the variance in the dependent variable. Economic and financial empowerment ranked first in terms of impact strength, followed by administrative and leadership empowerment, then technical and cognitive empowerment, and finally social and cultural empowerment. The study recommended developing the financing system targeting women entrepreneurs, intensifying leadership and technical training programs, enhancing the environmental dimension in women-led projects, building specialized mentorship networks, and developing family and social support systems for women working in project management.

Keywords: Women's Empowerment, Project Management, Sustainable Development, Saudi Private Sector, Vision 2030.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- أفغاني، أسماء. (2023). تمكين المرأة السعودية والتنمية المستدامة: دراسة للاتجاهات والتحديات. مجلة جامعة الزقازيق للبحوث الزراعية، 50(2)، 257-278. https://journals.ekb.eg/article_305700.html
- البقمي، نايفة بنت مناحي شباب، والحكمي، حسين بن محمد. (2022). تحديات تعزيز تمكين المرأة السعودية العاملة في القطاع الخاص وآليات التعامل معها من وجهة نظر الأخصائيين الاجتماعيين: دراسة ميدانية. مجلة الخدمة الاجتماعية، 71(7)، 210-239. <https://www.researchgate.net/publication/359149556>
- بوجحفة، رشيدة، وقيداري، حليلة. (2022). تمكين المرأة العربية في ظل التنمية المستدامة بين الطرح النظري والواقع العملي. مجلة حقوق الإنسان والحريات العامة، 7(2)، 744-750. <https://asjp.cerist.dz/en/article/208059>
- جابر، سارة علي، و الشبيلي، أحمد جاسم مطرود. (2024). تمكين المرأة والتنمية المستدامة: دراسة نظرية تحليلية. مجلة مركز بابل للدراسات الإنسانية، 14، ع2، 2925 - 2946. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1476032>
- حسين، إيمان سالم، و الطفيلي، ظلال جواد كاظم. (2023). تمكين المرأة في قطاعات الدولة: القطاع العام - القطاع الخاص. مجلة مركز بابل للدراسات الإنسانية، 13، ع1، 1143 - 1160. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1351465>
- الرقيب، هند عبدالله. (2020). أثر دعم المشاريع المتوسطة والصغيرة على مستويات تمكين المرأة السعودية: الواقع والتحديات: دراسة استكشافية في ظل معطيات رؤية 2030. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، 8(3)، 486-502. <https://www.researchgate.net/publication/342954704>
- الزير، سعد بن راشد بن عبدالله. (2022). دور المؤسسات الأهلية في تمكين المرأة السعودية وفق رؤية المملكة العربية السعودية "2030": دراسة ميدانية على المؤسسات الأهلية بمدينة الرياض. مجلة الشمال

للعلوم الإنسانية، (2)7، 366-333. <https://north-journal-of-human-sciences.nbu.edu.sa>

- السرور، عبير عقيل محمد. (2021). تمكين المرأة السعودية في ضوء رؤية 2030. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، (73)، 268-252.

<https://www.jalhss.com/index.php/jalhss/article/view/596>

- الطائي، امتثال رشيد بجاي، والطائي، رغد رشيد بجاي. (2022). أثر تمكين المرأة على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة وتحسين الأداء المؤسسي: بحث تطبيقي على عينة من النساء العاملات في القطاع العام والخاص. مجلة قضايا سياسية، (71)، 370-339 .

<https://doi.org/10.58298/2022211>

- عبدالرحمن، ندى محمد محمد، و عبدالرحيم، نجوى كامل. (2024). أثر استراتيجيات التمكين في ضوء "رؤية مصر 2030" على تمكين المرأة في مجال العمل الصحفي. المجلة العلمية لبحوث الصحافة، ع29، 479 - 506. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1537228>

- العنزي، بدور صويلح. (2022). مبادرات تمكين المرأة السعودية ودورها في التنمية المستدامة: دراسة وصفية تحليلية. المجلة العربية للنشر العلمي، (50)، 354-329.

<https://www.ajsp.net/research/المبادرات-تمكين-المرأة-السعودية-ودورها-في-التنمية-المستدامة.pdf>

- عوض، إيمان أحمد أحمد. (2021). أثر الشمول المالي على تمكين المرأة في مصر. مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، ع12، 825 - 861. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1392792>

- فراج، السعيد محمد. (2022). دور التنمية البشرية في تحقيق التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، (3)، 32-1 .

https://jsec.journals.ekb.eg/article_227623.html

- محمد، أسماء عزمي عبد الحميد. (2023). أثر التحول الرقمي على التمكين الإداري للمرأة: دراسة تطبيقية على العاملين بالمراكز والوحدات ذات الطابع الخاص في جامعة المنصورة. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، مج4، ع1، 547 - 582. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1612030>

- مصطفى، إنجي أحمد عبدالغني. (2022). واقع تمكين المرأة في العالم العربي. مجلة بحوث الشرق الأوسط، ع81، 190 – 238. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1377785>
- النعمي، امتنان حسن. (2022). دور قيادة الأعمال في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية المملكة 2030: دراسة تطبيقية على أمانة منطقة عسير. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 6(25)، 71–71. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.M25082293>

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Abubakar, A. A., Mustapha, M., & AlOmar, M. K. (2024). Exploring factors influencing sustainable human capital development in Saudi Arabia. *Heliyon*, 10(17), Article e37576. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e37576>
- Al Hakim, G., Bastian, B. L., Ng, P. Y., & Wood, B. P. (2022). Women's empowerment as an outcome of NGO projects: is the current approach sustainable?. *Administrative Sciences*, 12(2), 62.
- Alessa, N. A., Shalhoob, H. S., & Almugarry, H. A. (2022). Saudi women's economic empowerment in light of Saudi Vision 2030: Perception, challenges and opportunities. *Journal of Educational and Social Research*, 12(1), 316–330. <https://doi.org/10.36941/jesr-2022-0025>
- Alghamdi, F., Khashan, M., & Aldehayyat, J. (2024). The role of Saudi women in advancing environmental sustainability: A case study of Riyadh, Saudi Arabia. *International Journal of Climate Change Strategies and Management*, 17(1), 129–148. <https://doi.org/10.1108/IJCCSM-04-2024-0053>
- Alkhaldi, A., Aljuaid, S., Abdulhadi, A., Asiri, A., Alharbi, S., & Ibrahim, A. (2025). Exploring the factors influencing women entrepreneurship in Saudi Arabia: A strategic plan for sustainable entrepreneurial growth. *Sustainability*, 17(3), Article 1221. <https://doi.org/10.3390/su17031221>
- Almawishir, N. F. S., & Benlaria, H. (2024). Innovation and dimensions of sustainable development: Mediating role of ICTs. *Cogent Business & Management*, 11(1), Article 2336306. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2336306>
- Al-Rashdi, N. A. S., & Abdelwahed, N. A. A. (2022). The empowerment of Saudi Arabian women through a multidimensional approach: The mediating roles of self-efficacy and family support. *Sustainability*, 14(24), Article 16349. <https://doi.org/10.3390/su142416349>
- Al-Rashdi, N. A. S., & Almawishir, N. F. S. (2025). Nexus of women's empowerment and economic growth in Saudi Arabia. *Sustainability*, 17(17), Article 7949. <https://doi.org/10.3390/su17177949>
- Alzoubi, H. M., Alkhatib, A. W., & Alnuaimi, M. (2024). Unlocking sustainable economic development in Saudi Arabia through the coffee industry. *Sustainability*, 16(17), Article 7367. <https://doi.org/10.3390/su16177367>

- Bastian, B. L., Sidani, Y. M., & El Amine, Y. (2022). Women, entrepreneurship, and sustainability: The case of Saudi Arabia. *Sustainability*, 14(18), Article 11314. <https://doi.org/10.3390/su141811314>
- Gupta, S., Wei, M., Tzempelikos, N., & Shin, M. M. (2024). Women empowerment: challenges and opportunities for sustainable development goals. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 27(4), 608-630.
- Hossain, M. S., Hosen, M., Pek, C. K., & Loh, Y. F. (2024). Exploring contemporary challenges and prospective solutions for women's empowerment: Does women's empowerment impact achieving sustainable development goal five?. *Business Strategy & Development*, 7(1), e355.
- Khan, S. T., Bhat, M. A., & Hussain, J. (2024). Determinants of women empowerment and its impact on community development in Saudi Arabia. *Information Sciences Letters*, 13(3), 1001–1014. <https://doi.org/10.18576/isl/130306>
- Mahajan, R., & Bandyopadhyay, K. R. (2021). Women entrepreneurship and sustainable development: select case studies from the sustainable energy sector. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 15(1), 42-75.

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس أثر تمكين المرأة في إدارة المشاريع على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في القطاع الخاص السعودي في ضوء رؤية 2030

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 أزودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

1- النوع الاجتماعي ذكر ☐ أنثى ☐

2- العمر ☐ 30 سنة فأقل ☐ من 40 - 30 سنة ☐ 50 - 40 سنة ☐ من 50 سنة فأكثر

3- المؤهل العلمي ☐ ثانوية فأقل ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا

4- سنوات الخبرة ☐ 5 سنوات فأقل ☐ من 5 - 10 سنوات ☐ من 10 - 15 سنة ☐ أكثر من 15 سنة

5- المسمى الوظيفي ☐ مالكة مشروع ☐ مديرة تنفيذية ☐ مديرة قسم / إدارة ☐ مشرفة / قائدة فريق

6- حجم المشروع ☐ متناهي الصغر ☐ صغير ☐ متوسط ☐ كبير

ثانيا محاور الاستبيان

✿ المحور الأول: تمكين المرأة في إدارة المشاريع، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

معارض بشدة	معارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	البعد
التمكين الإداري والقيادي					
					أمتلك صلاحيات كافية لاتخاذ القرارات الإدارية المتعلقة بمشروعي
					أمارس دوري القيادي في توجيه فريق العمل بفاعلية
					أسهم في صياغة الخطط الاستراتيجية للمشروع
					أمتلك القدرة على إدارة الأزمات والمتغيرات الطارئة
التمكين الاقتصادي والمالي					
					أتمتع بقدرة على الوصول إلى مصادر التمويل اللازمة للمشروع
					أمتلك مهارات إدارة التدفقات المالية للمشروع بكفاءة
					أسهم في اتخاذ القرارات الاستثمارية الخاصة بالمشروع
					أستفيد من برامج الدعم الحكومي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة
التمكين التقني والمعرفي					
					أمتلك المهارات الرقمية اللازمة لإدارة المشروع

معارض بشدة	معارض	محايد	أوافق بشدة	أوافق	البعد
					أوظف تكنولوجيا المعلومات في تطوير عمليات المشروع
					أحرص على التعلم المستمر ومواكبة أحدث التطورات في مجال عملي
					أستفيد من منصات التجارة الإلكترونية لتوسيع نطاق أسواق المشروع
التمكين الاجتماعي والثقافي					
					أحظى بدعم أسري كافٍ لممارسة دوري في إدارة المشروع
					يتقبل المجتمع المحيط بي دوري الاقتصادي القيادي
					أمتلك ثقة عالية بقدراتي على إدارة المشروع بنجاح
					أتمكّن من التوفيق بين مسؤولياتي الأسرية ومتطلبات إدارة المشروع
					أحظى بدعم أسري كافٍ لممارسة دوري في إدارة المشروع

✿ المحور الثاني: تحقيق أبعاد التنمية المستدامة، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

المبعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
يُسهم المشروع في توفير فرص عمل مستدامة في القطاع الخاص					
يُحقّق المشروع نموًا اقتصاديًا متواصلًا يدعم الاقتصاد الوطني					
يُسهم المشروع في تنويع القاعدة الإنتاجية في القطاع الخاص					
يدعم المشروع منظومة الابتكار وتطوير المنتجات والخدمات					
يُعزّز المشروع العدالة الاجتماعية وتكافؤ الفرص بين العاملين					
يُسهم المشروع في تحسين المستوى المعيشي للأسر العاملة فيه					
يدعم المشروع تنمية المجتمع المحلي الذي يعمل فيه					
يلتزم المشروع بالممارسات الصديقة للبيئة في عملياته					
يحرص المشروع على ترشيد استهلاك الطاقة والموارد الطبيعية					
يُسهم المشروع في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030					

مع خالص التقدير والاحترام

Mid Ocean University

College of Management

Department of Project Management



**The Impact of Women's Empowerment in Project
Management on Achieving the Dimensions of
Sustainable Development in the Saudi Private Sector
in Light of Vision 2030**

Prepared by:

Name: Madawi Saad Al-Taisan

253001903

Main supervisor/
Dr. Al-Faisal Abdelhamid

Second supervisor/
Dr. Fayez Jarad

2026 – 1448