جمهورية مصر العربية

معهد التخطيط القومي

الدراسات العليا

دور إدارة المشروعات
في تحقيق استراتيجية الاستدامة للمؤسسات

The Role of Project Management in Achieving Sustainability Strategy of Organizations

رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل درجة ماجستير التخطيط والتنمية

إعداد

شريف أحمد إبراهيم عبدالمتعال

إشراف

أ.د./ عبدالقادر حمزة محمد سعيد

أستاذ بحوث العمليات بمعهد التخطيط القومي

2020

جمهورية مصر العربية

معهد التخطيط القومي

الدراسات العليا

إجازة رسالة ماجستير التخطيط والتنمية

بعنوان: "دور إدارة المشروعات في تحقيق استراتيجية الاستدامة للمؤسسات"، **الباحث:** شريف أحمد إبراهيم عبدالمتعال

أعضاء لجنة المناقشة والحكم

أ.د./ عبدالقادر حمزة محمد سعيد أستاذ بحوث العمليات بمعهد التخطيط القومي	(مشرفا ورئيسا) التوقيع:
أ.د./ عبدالله عبدالعزيز الدعوشى أستاذ بحوث العمليات بمعهد التخطيط القومي	(محكما وعضوا) التوقيع:
د.م./ أحمد طه عبدالحميد عبدالجيد استشاري إدارة المشروعات	(محكما وعضوا) التوقيع:

تمت إجازة الرسالة بتاريخ: / / 20

آية قرآنية

بسم الله الرحمن الرحيم

وعَلَّمَكَ مَا لَمْ تَكُنْ تَعْلَمُ
وَكَانَ فَضْلُ اللَّهِ عَلَيْكَ
عَظِيمًا

صدق الله العظيم

من الآيه ١١٣ سورة النساء

إهداء

أهدي هذا العمل إلى أبي وأمي رحمهما الله، فقد كانا دائما يحثونني على طلب العلم واعتباره الأولوية في الحياة.

الباحث

شكر وتقدير

بسم الله، والحمد لله، والصلاة والسلام علي رسول الله صلى الله عليه وسلم.

الحمد لله، والشكر لله، الذي لا راد لفضله، ولا مانع لعطائه، ولا معبود سواه.

أما بعد:

أشكر الله رب العالمين على نعمته، ثم أشكر أسرة معهد التخطيط القومي لإتاحتهم لي الفرصة للالتحاق ببرنامج الماجستير وتقديم الدعم لاستكماله وخاصة الأستاذة الدكتورة/ أماني حلمي الريس.

وأتقدم بخالص الشكر للأستاذ الدكتور/ عبدالقادر حمزة محمد سعيد، على إشرافه ورعايته لي بصدر رحب خلال فترة إعداد الرسالة.

كما تطيب نفسي بتقديم جزيل الشكر والعرفان لأعضاء لجنة المناقشة؛ الأستاذ الدكتور/ عبدالله عبدالعزيز الدعوشى، والدكتور/ أحمد طه عبدالحميد عبدالجيد، على قبولهم قراءة ومراجعة هذه الرسالة وتقويمها وتقديم النصح والإرشاد.

الباحث

المستخلص

عنوان الرسالة: دور إدارة المشروعات في تحقيق استراتيجية الاستدامة للمؤسسات

الباحث: شريف أحمد إبراهيم عبدالمتعال

المشرفون: أ.د./ عبدالقادر حمزة محمد سعيد السنة: 2020

الدرجة العلمية: ماجستير التخطيط والتنمية معهد التخطيط القومي

الهدف من هذه الدراسة هو البحث والتحليل للوصول إلى دور إدارة المشروعات في تحقيق استراتيجية الاستدامة للمؤسسات. ومن أجل تحقيق هذا الهدف تم إجراء مراجعة الدراسات والمعايير لتسهيل فهم شامل لكيفية تفسير الاستدامة في الاستراتيجية وفي تنفيذ الاستراتيجية وفي إدارة المشروعات، وكيفية دمجها في ممارساتهم. وتبين نتائج الدراسة ضرورة اتباع إطار عمل لتنفيذ الاستراتيجية وإطار عمل لدمج الاستدامة في إدارة المشروعات لكي تتمكن المؤسسة من التحقيق الناجح لاستراتيجية الاستدامة، وتؤكد على حتمية بذل الجهد للتكامل على جميع مستويات المؤسسة وحدوث تأثيرات على فريق القيادة، وفريق إدارة المشروعات، وكفاءة الممارسات والعمليات المستدامة مقارنة بالممارسات والعمليات التقليدية. وتطمئن الدراسة المؤسسات بأن التطبيق الجيد لاستراتيجية الاستدامة سيساعد في نجاح المشروعات التي غالبا ما تفشل بنسبة كبيرة في المؤسسات غير المستدامة.

الكلمات الدالة: إطار تحقيق الاستراتيجية، الاستدامة، إدارة المشروعات المستدامة، معيار P5، منهجية PRiSM.

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
الإطار العام للدراسة	**أ – خ**
أ- المقدمة	ب
ب- مشكلة الدراسة	د
ج- سؤال الدراسة	ز
د- أهداف الدراسة	ح
هـ- أهمية الدراسة	ي
و- حدود الدراسة	ك
ز- منهجية وأسلوب الدراسة	ك
ح- تقسيم الدراسة	ل
ط- الدراسات السابقة	م
ي- التعليق على الدراسات السابقة	ث
الفصل الأول: إطار تنفيذ الاستراتيجية المستدامة	**1 – 24**
المقدمة: بناء الأساس للنجاح في تنفيذ الاستراتيجية	3
1-1- التفكير	6
1-2- الطبيعة	9
1-3- الرؤية	13
1-4- الارتباط	17
1-5- التوليف	19
1-6- الانتقال	22
الفصل الثاني: إطار الاستدامة في إدارة المشروعات	**25 – 48**
المقدمة	26
2-1- المعيار P5 والمنتجات	30
2-2- المعيار P5 والعمليات	32
2-3- المعيار P5 والقاعدة الاجتماعية	34

2-4- المعيار P5 والقاعدة البيئية	41
2-5- المعيار P5 والقاعدة المالية	44
الفصل الثالث: مكونات خطة العمل اللازمة لتحقيق استدامة المؤسسة من خلال إدارة المشروعات	**49 - 70**
المقدمة	50
3-1- عمل دراسة حالة لجدوى التنفيذ	51
3-2- الحصول على دعم ورعاية أصحاب المصلحة والقيادات العليا للمؤسسة	53
3-3- محاذاة الأعمال مع استراتيجية الاستدامة لإنشاء استراتيجية مستدامة	55
3-4- الوصول للاستراتيجية المستدامة من خلال إدارة المشروعات	57
3-5- بناء ثقافة الاستدامة في المؤسسة	58
3-6- التوافق الاستراتيجي للاستدامة بدعم من إدارة المحافظ	59
3-7- تحديد وإشراك أصحاب المصلحة الخارجيين	61
3-8- تفعيل الاستفادة من العلاقات والأصول المؤسسية	63
3-9- تبني ثقافة التغيير وتفعيل فوائد استراتيجية الاستدامة	65
3-10- الاستفادة من الموارد البشرية وجذبها للمشاركة في استراتيجية الاستدامة	67
3-11- استخدام الأدوات والتقنيات اللازمة لتفعيل الاستدامة	69
3-12- وضع الأولويات عند اختيار الأهداف والمقاييس	70
النتائج	71
مقترحات الدراسة	72
قائمة المراجع	75
ملخص الدراسة باللغة العربية	81
ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية Summary	III - VII
مستخلص الدراسة باللغة الإنجليزية Abstract	I

الأشكال

شكل أ: الاستدامة: السياق الاستراتيجي لإدارة المشروع .....ح
شكل 1-1: إطار تنفيذ الاستراتيجية 4

قائمة الاختصارات

Symbols	Nomenclatures المدلول/المصطلح	
	باللغة الإنجليزية	باللغة العربية
BCR	Benefit Cost Ratio	نسبة العائد للتكلفة
CSO	Chief Sustainability Officer	كبير مسؤولي الاستدامة
GPM	Green Project Management	إدارة المشروعات الخضراء
GPM PRiSM	Green Project Management Projects integrating Sustainable Methods	طريقة جي بي إم لاستخدام الأساليب المستدامة في المشروعات
GRI	Global Reporting Initiative	مبادرة الإبلاغ العالمية
IPMA	International Project Management Association	الجمعية الدولية لإدارة المشروعات
IRR	Internal Rate of Return	معدل العائد الداخلي
ISO	International Standards Organization	منظمة المعايير العالمية
KPMG	Klynveld Peat Marwick Goerdeler	كلينفيد بيت مارويك جويرديلير

P5	P5 Green Project Management Standard	معيار P5 لإدارة المشروعات الخضراء
ROI	Return On Investment	العائد على الاستثمار
TBL	Triple Bottom Line	الخلاصة الثلاثية