

**تبني عمليات الإستراتيجية الخضراء لتعزيز القيمة
المستدامة للمنظمات العراقية
دراسة تطبيقية في معمل اسمنت النجف الأشرف**

م.د. محمد ثابت الكرعاوي

جامعة الكوفة / كلية الإدارة والاقتصاد

The Adoption of Green Strategy Process to Achieve Sustainable Value for Iraqi Organizations

Dr. Mohammed Thabit Al-Garaawi

Abstract:

The research aims to identify recent trends in the field of strategic management and marketing that lead to the organizations success, and progress and survival, as is achieved by increasing their interest in their business activities and greening environment-friendly society. In the context of the associated green strategy in the sense of an ongoing concerns for adoption in the strategic operations of the organizations, which resulted in the emergence of many of the emerging opportunities for the organizations that practice and apply the principles of the strategic concept of green for access to secure customers' needs and desires, in order to achieve the social, ethical and environmental responsibility towards them and towards environment, operating in, and then achieve sustainable value after securing its superiority over its competitors and data-based environmental, ethical and social obligations which encouraged organizations to look for green strategies and operations of renewable and non-conventional.

The above data, stimulated the researcher to adopt the green strategy and sustainable value to the organization. Operations have been adopted on a model (Makower) to represent the green strategic operations and symbolized by the model (CRED) to play a great role in achieving sustainable value of the organization and that has been relying on the scale (Laszlo), A questionnaire tool is used for data collection. A number of statistical methods have been used to validate the hypotheses by (SPSS V.11.5), (LISREL 8.54), that has been proven search results.

Key Words: green strategy, strategic, sustainable value, the Organization

تبنى عمليات الإستراتيجية الخضراء لتعزيز

القيمة المستدامة للمنظمات العراقية

دراسة تطبيقية في معمل اسمنت النجف الأشرف

- المجلد العاشر
- العدد الواحد والعشرون
- تشرين ٢٠١٨
- استلام البحث: ٢٠١٧/١/١٧
- قبول النشر: ٢٠١٧/٥ /١٠

م.د. محمد ثابت الكرعاوي

المستخلص

يهدف البحث الى التعرف على الاتجاهات الحديثة في مجال التسويق والإدارة الإستراتيجية التي تؤدي إلى نجاح المنظمات وتقدمها وبقائها اذ يتحقق ذلك بزيادة اهتمامها بتخصير أعمالها ونشاطاتها الصديقة للبيئة والمجتمع. وفي إطار ما يرتبط بالمفهوم الاستراتيجي الخضراء من اهتمامات مستمرة لتبنيه في العمليات الإستراتيجية للمنظمات، وقد أثمر ذلك بظهور العديد من الفرص الناشئة أمام المنظمات التي تمارس وتطبق مبادئ المفهوم الاستراتيجي الخضراء من أجل الوصول إلى تأمين احتياجات الزبائن ورغباتهم ومن اجل تحقيق مسؤوليتها الاجتماعية والأخلاقية والبيئية تجاههم وتجاه البيئة التي تمارس نشاطاتها فيها، ومن ثم تحقيق القيمة المستدامة بعد تأمين تفوقها على منافسيها والمستندة إلى معطيات الالتزامات البيئية والأخلاقية والاجتماعية الأمر الذي شجع المنظمات للبحث عن إستراتيجيات الخضراء وعملياتها المتجددة وغير التقليدية.

وإن ما ذكر آنفاً، قد حفز الباحث إلى تبني كل من عمليات الاستراتيجية الخضراء والقيمة المستدامة للمنظمة. اذ تم الاعتماد على نموذج (Makower) ليمثل عمليات الاستراتيجية الخضراء التي يرمز لها بالرمز (CRED) لما لها من دور كبير في تحقيق القيمة المستدامة للمنظمة والتي تم الاعتماد على مقياسها (Laszlo)، وقد استخدمت استمارة الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات، واستعان الباحث بعدد من الوسائل الاحصائية لأثبت صحة فرضيات البحث المتمثلة بـ (SPSS V.11.5)، ((LISREL 8.54))، والتي قد اثبتتها نتائج البحث .

الكلمات المفتاحية للبحث : الاستراتيجية الخضراء، الاستراتيجية، القيمة المستدامة، المنظمة

الجانب المنهجي للبحث

اولا : مشكلة البحث :

بدا اهتمام منظمات الأعمال منذ بدايات الألفية الثالثة بالمفهوم الأخضر، إلى الحد الذي مكن معه من الجزم بأن غالبية المنظمات المحلية والعالمية سواء الإنتاجية أم الخدمية بدأت تدرك أهمية الدور الذي تؤديه مواقفها وخياراتها ومنها إستراتيجياتها الخضراء بوصفها توجهاً فلسفياً معاصراً أسهم في تغيير اتجاه الاهتمام المعاصر للمنظمات، ليس في التعايش مع البيئة فحسب، وإنما في كيفية المحافظة على البيئة والسعي باتجاه ديمومتها واستدامتها. وانطلاقاً من ذلك تمت صياغة مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية:

١. ما مدى معرفة القائمين والعاملين في الشركة المبحوثة لعمليات الإستراتيجية الخضراء والقيمة المستدامة للمنظمة وأبعادها؟
٢. ما مدى توافر الإمكانيات المادية المتاحة لتطوير عمليات الاستراتيجية الخضراء في المنظمة المبحوثة؟
٣. ما مدى إسهام عمليات الاستراتيجية الخضراء في تعزيز القيمة المستدامة للمنظمة؟

ثانيا : أهمية البحث

يستمد البحث أهميته من المتغيرات التي يتعامل معها، إذ تتلخص هذه الأهمية بالمعطيات الآتية:

١. تتجسد أهمية البحث ببعدين، الأول نظري يتمثل بالعرض المفاهيمي للأطر والمعالجات الفكرية ذات الصلة بمتغيري البحث (الإستراتيجية الخضراء، والقيمة المستدامة للمنظمة)، والثاني ميداني يتمثل بتحليل مضامين الواقع واستقصاء توجهاته.
٢. يعدّ البحث الحالي طرْحاً معرفياً يحاول الارتكاز على عنصر الحداثة في الطروحات المتعلقة بحالة الربط بين عمليات الإستراتيجية الخضراء والقيمة المستدامة للمنظمة، كونها من الموضوعات التي تناولها الباحثون بتركيز على كل متغير منفرداً، أو مع متغيرات مختلفة أخرى.

٣. تكمن أهمية البحث في توفير قاعدة معلومات يمكن توظيفها في الشركة المبحوثة لمواجهة التغيرات الحالية والمستقبلية.

ثالثا : أهداف البحث

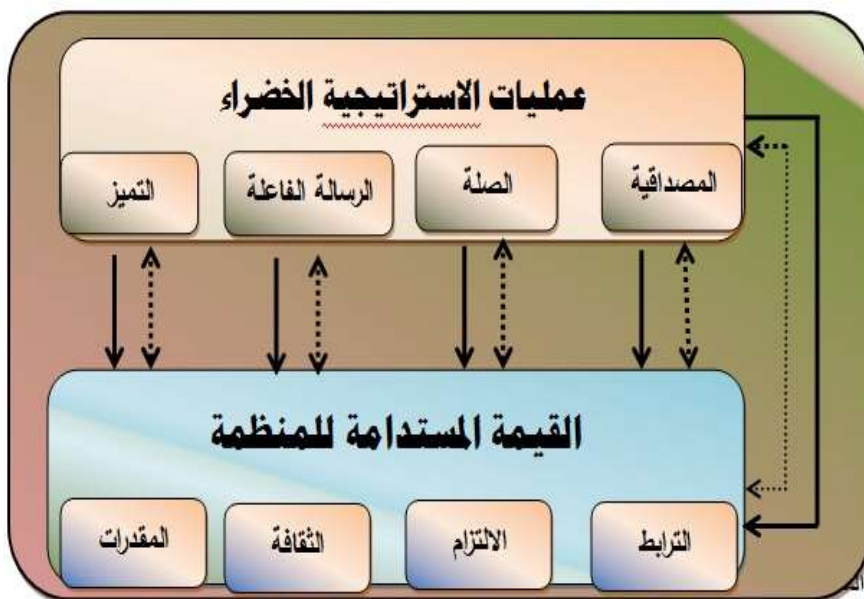
يسعى البحث إلى تحقيق جملة من الأهداف، يمكن إدراجها كما يأتي:

١. تحديد مدى إسهام عمليات الاستراتيجية الخضراء في تعزيز القيمة المستدامة للمنظمة في الشركة المبحوثة.

٢. التعرف على استقصاء واقع متغيري الدراسة في الشركة المبحوثة.
٣. الوقوف على طبيعة العلاقة والأثر بين عمليات الاستراتيجية الخضراء والقيمة المستدامة للمنظمة.

رابعاً : المخطط الفرضي للبحث

في ضوء المضامين المؤشرة في مشكلة وأهداف البحث واتجاهاته، تبنى الباحث نموذجاً فرضياً لتفسير الظاهرة المدروسة، يربط بين المتغير المستقل (عمليات الإستراتيجية الخضراء) الأربعة المتمثلة بـ (المصداقية **Credibility** ، والصلة **Relevance**، والرسالة الفاعلة **Effective Messaging**، والتميز **Differentiation**) والمشار إليها باختصار (CRED) والتي أشار إليها (Makower,2009:181) والمتغير المعتمد (القيمة المستدامة للمنظمة) المتمثل بالنموذج إدارة القيمة المستدامة للمنظمة أطلق عليه (**The Four C's Model**) والتي وضحتها الباحثون (Colbert et al ,2007) وهذه الأبعاد التي وضحتها النموذج متمثلة بـ (الترابط **Connectivity**، الالتزام **Commitment**، الثقافة **Culture**، المقدرات **Capabilities**) والشكل الآتي يوضح ذلك .



الشكل (١)
مخطط البحث الفرضي

خامسا: فرضيات البحث

بموجب ما تمثله فرضيات البحث من حلول متوقعة تتسجم مع التساؤلات في مشكلته، واستناداً إلى مضامين أنموذج البحث الفرضي والعلاقات بين متغيراتها الرئيسية وأبعادها الفرعية، يمكن عرض فرضيات البحث كما يأتي:

الفرضية الرئيسية الأولى : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين (عمليات الاستراتيجية الخضراء) و(القيمة المستدامة للمنظمة). وتنبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

- (١) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المصادقية والقيمة المستدامة للمنظمة.
 - (٢) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الصلة والقيمة المستدامة للمنظمة
 - (٣) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الرسالة الفاعلة والقيمة المستدامة للمنظمة.
 - (٤) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التميز والقيمة المستدامة للمنظمة.
- الفرضية الرئيسية الثانية :** توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين عمليات الاستراتيجية الخضراء و(القيمة المستدامة للمنظمة). وتنبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

- (١) توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للمصادقية في القيمة المستدامة للمنظمة
- (٢) توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للصلة في القيمة المستدامة للمنظمة .
- (٣) توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للرسالة الفاعلة في القيمة المستدامة للمنظمة
- (٤) توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للتميز في القيمة المستدامة للمنظمة .

سادسا : مقاييس البحث واساليب القياس

اعتمد الباحث في قياس عمليات الاستراتيجية الخضراء على مقياس (Makower,2009) الذي تم اعتماده في الكثير من الدراسات الاجنبية بما يتناسب مع طبيعة البحث والبيئة المبحوثة، على وفق ذلك قسم الباحث عمليات الاستراتيجية الخضراء الى اربع عمليات هي (المصادقية،الصلة، الرسالة الفاعلة، التميز) وتم استخدام استمارة الاستبيان كاداة رئيسة لجمع البيانات في قياس هذا المتغير، إذ تضمنت استمارة الاستبيان ضمن هذا المتغير (٢٠) فقره،انظر الملحق (١) على وفق مقياس تدرج (Likert) الخماسي (اتفق تماما-لا اتفق تماما) .واعتمد الباحث مقياس (Laszlo,2008) لقياس القيمة المستدامة للمنظمة،الذي تتكون من (٨) فقرات على وفق تدرج (Likert) الخماسي (اتفق تماما – لا اتفق تماما)كما موضح في ملحق (١) .

سابعا: حدود البحث

يتحدد البحث بإطارين مكاني وزمني وكما يأتي:

١- الحدود المكانية للبحث: تم اختيار معمل اسمنت محافظة النجف الاشرف محلا للبحث وذلك لكون الصلة المتماسكة بموضوع البحث وكذلك المواقع الإدارية الرئيسية للمنظمة المبحوثة تقع فيها.

٢- الحدود الزمنية للبحث: امتدت المدة التي يتناولها البحث بالتشخيص والتحليل من ٢٥/١٢/٢٠١٦ ولغاية ٢/١٥/٢٠١٧.

ثامنا: مجتمع البحث وعينته

اخترت شركة سمنت النجف الاشرف كأسلوب قصدي وذلك لإمكانية البحث فيها كونها منظمة خاصة تتعاون مع الباحثين في توفير البيانات بشكل بسيط وغير معقد، كما وقع الاختيار على هذه المنظمة أيضا لكونها مهتمة بمواضيع الاستراتيجية الخضراء وتتوافر فيها العمليات المطلوبة " المصادقية، الصلة، الرسالة الفاعلة، التميز" اما عينة البحث فتتضمن الموظفين الإداريين الذين يعملون في مقراتها الرئيسية في النجف الاشرف. وقام الباحث بتوزيع استمارات الاستبانة والتي بلغت (٢١٥) استمارة، وبعد جمع استمارات الاستبانة ظهر أن هنالك (٧) استمارات غير صالحة للتحليل الاحصائي، وبذلك تكون نسبة الاستمارات المستخدمة في البحث (٢٠٨) استمارة اي بنسبة ٩٧%.

تاسعا: اختبارات الصدق والثبات

(١) الصدق الظاهري :

تم عرض الاستمارة واداة الدراسة على عدد من الخبراء المتخصصين والتي يوضحها الملحق (٢) وقد تم الاخذ بالأراء التي ابدوها حول فقرات الاستمارة والأخذ بها وتعديلها .

ثبات المقياس : من اجل التأكد من الثبات لأداة الدراسة تم احتساب معامل كرونباخ الفا للتأكد من الثبات لأداة المقياس، للتأكد من ان الاستبانة تقيس ماوضعت لقياسه والتثبت من صدقها من خلال معامل الثبات باستخدام طريقة الاتساق الداخلي، وعلى الرغم من عدم وجود قاعدة اساسية تتحدد فيها القيمة المناسبة فعلا لقيم الفا، الا ان (Sekaran,2003:20) يشير الى ان هنالك شبه اتفاق على ان البحوث التطبيقية الادارية تستلزم ان يكون معامل (Alpha) اكبر او يساوي (0.60) ومن هنا فان الجدول (١) يشير الى تحقق هذا الشرط لجميع الفقرات .

الجدول (١)
نتائج معامل كرونباخ الفا لمتغيرات الدراسة

المتغير	البعد	الاختصار	عدد الفقرات	قيمة الفا
عمليات الاستراتيجية الخضراء	المصادقية		٢٠	0.803
	الصلة		٥	0.909
	الرسالة الفاعلة		٥	0.749
	التمييز		٥	0.716
			٥	0.771
المستدامة للقيمة	الترباط		١٦	0.831
	الالتزام		٤	0.745
	الثقافة		٤	0.754
	المقدرات		٤	0.713
	الإبعاد والفقرات كافة		٣٦	0.703
				0.874

الجانب النظري للبحث

اولا : الاستراتيجية الخضراء Green Strategy

١- مفهوم الاستراتيجية الخضراء

يمارس الإنسان أكبر تهديد للبيئة والمجتمع على حدٍ سواء بسبب ما يمارسه من أعمال وصناعات وتطوير تقني أسهمت جميعها بالتأثير في البيئة المحيطة بها، لذلك فقد بات من المألوف أن تسعى المنظمات إلى تحقيق رضا وكسب الزبائن ورضا أصحاب المصالح (الداخليين، والخارجيين) كافة، وضمن هذا السياق برزت مفاهيم الاستراتيجية الخضراء لما لها من حلقة الوصل بين المجتمع ومنظمة الأعمال.

اذ عرف (Tutor, 2010,4) الاستراتيجية الخضراء بأنها "خيار حتمي لمنظمات الأعمال لضمان التنمية الاقتصادية المستدامة"، ويشير إلى أن مضمون هذه الاستراتيجية: يتمثل في تطوير الاقتصاد الأخضر، ورفع كفاءة استخدام الموارد، وتطوير الإنتاج (النظيف)، وخفض تكاليف معالجة التلوث الناجم عن عمليات الإنتاج، وتطوير الاستهلاك الأخضر. اما (Daniel & Winston,2009,27) فيشيران إلى أن الاستراتيجية الخضراء تتمحور حول الطبيعة الأساسية لأعمال المنظمة وبيئتها التي تعبر عن آليات التشغيل فيها، وما تنتجُه وتبيعهُ، وآليات تفاعلها مع مدى واسع من الأفراد داخل المنظمة سواء أكانت صغيرة أم كبيرة، تعمل في صناعة السلع أم الخدمات، أم أنها تبيع لزبائن أم لمنظمات أخرى، وغيرها. كما اشار الباحثان (Savitz & Weber,2006,142). ان الاستراتيجية الخضراء في محتواها أفكاراً

إبداعية مصدرها رأس المال الفكري الإبداعي الأخضر الذي له مرتكزاته وأبعاده، ليوضح الغرض منها توليد الفوائد وحل المشكلات البيئية الحاسمة وتغيير المجتمعات. إذ يشير (Eric,2009,23) إلى مجموعة من المزايا الخاصة بالإستراتيجية الخضراء ويحددها بالآتي :

١. تساعد المنظمة في صنع القرارات الإستراتيجية وتمويل عملياتها، واستثمار تلك القرارات في أعمال خضراء .

٢. تحدد الإستراتيجية الخضراء دور المنظمة في الإشراف البيئي وتوسعه.

٣. توجه المنظمة لاقتناص الفرص والاستثمارات لتكون "خضراء"، إذ إن القيام بأعمال أكثر خضرة يوفر للمنظمة فرصاً أكبر في تحقيق عائدات أعلى.

٤. تطوير تقنيات أو عمليات جديدة توصف بكونها أقل ضرراً وأكثر ملاءمةً للبيئة

٥. تحسين المنتجات الحالية لتكون أقل ضرراً وأكثر ملاءمةً للبيئة.

فيما يشير (Rojsek,2001,44) إلى أن على الرغم من التكلفة العالية لتنفيذ الإستراتيجية الخضراء، إلا أن عائداتها تكون متزايدة، وبتات اليوم من السهل إيجاد منظمة يكون الموظفون فيها مثلهن لمناقشة جهود منظماتهم الكبيرة والمركزة التي تهدف إلى تحسين البيئة. (Chapple,2008,3) وبالرغم من أن أغلب منظمات الأعمال قد أنجزت بعض المبادرات الخضراء، إلا أن القليل منها لم تُعدّ لحد الآن إستراتيجية خضراء على مستوى المنظمة ككل. (Eric,2009,55) .

٢- عمليات الإستراتيجية الخضراء

أدرجت منظمات الأعمال باستمرار المطالبة بالحماية البيئية مما دفعها لتبني مفهوم الأخضر في عملياتها الإستراتيجية التي تتحدد بأربع عمليات هي (المصادقية، الصلة، الرسالة الفاعلة، والتميز) والمشار إليها اختصاراً (CRED) وتمثل: **Credibility ,Relevance ,Effective Messaging**, (Differentiation) والتي أشار إليها (Makower,2009:181). وفيما يأتي توضيح لكل من تلك العمليات :

أ- المصادقية Credibility

يستخدم الزبائن سلسلة من المفاهيم للقيام بأحكام سريعة على نشاط المنظمة، يمكن تصنيفها إلى أربعة أصناف وهي، الإعلانات، وملانمة العلامة التجارية مع البيئة، تؤثر العلامة التجارية على تقييم الزبائن للدعاء الأخضر والمسؤولية البيئية، إذ يؤمن الزبائن بالادعاءات التي تقوم بها المنظمة التي تتضح معالمها عن طريق الانحياز مع عروض الخدمة والمنتجات الموجودة. فضلاً عن عادات ومعتقدات راسخة، والسوق الواسع والسياق الاجتماعي، (Laine,2011:28) . في حين يعتمد

الزبائن على خبرتهم بالمنتجات الخضراء للحكم على مصداقية الادعاء, إذ يكون لدى الزبائن مستويات مختلفة للثقة في كيفية تنظيم الادعاءات الخضراء, وهذا يؤثر على كيفية إدراكهم لتلك الادعاءات (Yates, 2009,4).

ب- الصلة Relevance

يضم مفهوم (الصلة) استخدام الشروط الخضراء لتحقيق ابتكار في قيمة المنظمة. وإن خاصية الصلة في الإستراتيجية الخضراء ليست بالضرورة ضمان بيع المنتجات إن خاصية الصلة في الإستراتيجية الخضراء ليست بالضرورة ضمان بيع المنتجات, لذلك فقد شرعت الشركات للتفكير بالعديد من مكوناتها, التي يمكن أن تقود إلى إدراك المفهوم الأخضر من الموظفين والمهتمين بالعمل في المنظمة التي تعتمد مبدأ القيادة الخضراء, إذ يمكن لهذه المنظمات أن تقلص الخسائر, وتكاليف الإجراءات وتكاليف إعادة تدريب الموظفين عن طريق التأكيد على القيادة الخضراء (Makower,2009,184).

ت- الرسالة الفاعلة Effective Messaging

تقوم العديد من المنظمات بتحديد رسالة فاعلة تسعى عن طريقها إلى القيام بأعمال جيدة تتلاءم مع مطالب الأطراف ذات المصلحة, إذ إن الأهمية الكبرى للرسالة الفاعلة تتطلب ترجمة معلومات البيئة وجعلها الأساس في العمل, تُعد رسالة المنظمة إعلاناً رسمياً يتعلق بما تحاول المنظمة تحقيقه على الأمد المتوسط والبعيد فهي تعبر عن فلسفتها وما ترغب في أن تكون عليه مستقبلاً بصورة شاملة وواقعية, إذ تصف كيف تعتزم المنظمة إدماج وتجسيد مطالب الزبائن في عملية صنع القرار الاستراتيجي (Hill & Jones,2008:82).

ث- التميز Differentiation

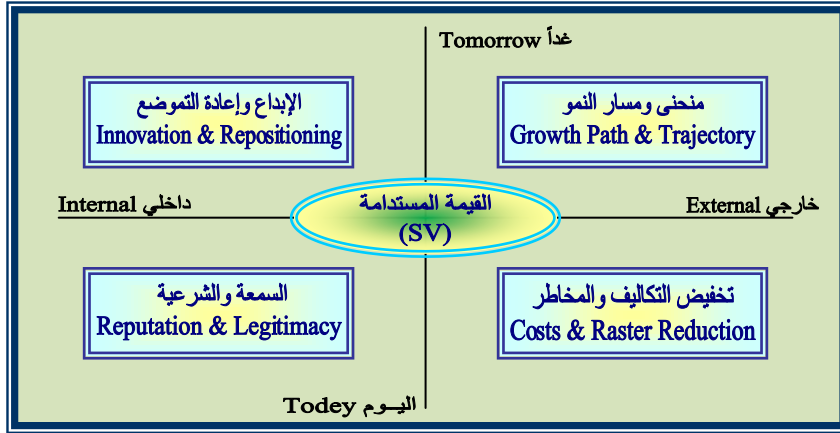
إن التميز لا يعني بالضرورة أن تعمل المنظمة أكثر من غيرها, إنما عليها أن تقوم بشيء يمكن أن يميزه الزبائن, فقيام المنظمة بالأعمال الأكثر اخضراراً لمنتجاتها وخدماتها يعد تميزاً يستطيع الزبون أن يلتصقه بشكل واضح مقارنةً بباقي المنظمات التي تنتج منتجات مشابهة لها. فالتميز يعني "الابتكار", وهو الإتيان بما هو مختلف عن الآخرين المنافسين أو غير المنافسين, فهو ينشئ شريحة سوقية عن طريق الاستجابة المنفردة لحاجاتها عن طريق الابتكار, أو هو تحقيق ميزة تنافسية (Makower,2009,186)

ثانياً: القيمة المستدامة للمنظمة Organization Sustainable value

أكدت الدراسات والأدبيات أنّ القرن الحادي والعشرين شهد تغييرات عدة ألزمت منظمات الأعمال على إعادة النظر بأساليبها التنافسية, وان مصادر القيمة المستدامة

هي التي تعد المصدر الأهم لتحقيق التفوق التنافسي بين المنظمات، (Colbert et al 2007:313) كما إن مدخل القيمة المستدامة للمنظمة جاء على خلفية تلك التحولات إذ لم تُعد المداخل المالية التقليدية قادرة على الاستجابة لمتطلبات تقويم وقياس الأداء الاستراتيجي للمنظمة بعد تزايد الاهتمامات بضرورة خلق الموازنة بين نتائج الأعمال. (Sebhatu,2008:1) كما أن بعض المنظمات تركز على استراتيجية توسيع قاعدة الزبائن والمحافظة عليها الامر الذي قاد التوجه الى توسيع متطلبات تلبية الاحتياجات الخاصة للزبائن وترى من جانب اخر ان منظمات اخرى تركز على استراتيجية ابتكار القيمة. لذا تقوم هذه المنظمات ببناء الخصائص والمزايا القوية التي تشكل قيمة لها وبالتالي تمكنها من السيطرة على قلب السوق(chen,2001:236). فالقيمة إذن هي عملية توليد المنفعة لدى المستفيد الأخير أو المستهدف من نتائج الأعمال، أو إنها نتاج تفاعلي بين الأعمال والمستفيدين لخلق المنفعة التي تترجم إلى مزايا تنافسية مستدامة،(Pitelis,2008:8) كما إنها تعني المنافع التقنية والاقتصادية والاجتماعية المدركة للمنتج أو الخدمة(Norton,2002:16). وفي الاتجاه نفسه فقد اكد (Kermally,2002:125) أن مفهوم قيمة أعمال المنظمة يقصد به الاداء المتفوق والتميز. فالقيمة المستدامة تعني قدرة الأعمال على الاستجابة لحاجات وتوقعات الحاضر دون المساس بالقدرة على تلبية احتياجات ومتطلبات المستقبل (Hart & Milstein,2003:65). وبتعبير آخر فإن القيمة المستدامة تعني تحسين القيمة المضافة من اجل تلبية الاحتياجات الحالية للمنظمة مع المحافظة على مقدرتها الإستراتيجية لاستثمار الفرص في المستقبل (Sebhatu,2008:8). فإن إدارة القيمة المستدامة للمنظمة (OSV) هي التحدي الأهم أمام منظمات الأعمال في بيئة الأعمال المعاصرة، ويتجسد هذا التحدي في إنها تتطلب إدارة متساسة قادرة على تحقيق التوازن بين الأداء البيئي والاقتصادي والاجتماعي للمنظمة (Laszlo et al,2005:14). لذا فان التحديات الأساسية التي تواجه الباحثين في موضوع القيمة المستدامة تتمثل في عدّة تساؤلات على رأسها كيف تدرك منظمات الأعمال قيمتها المستدامة، وكيف تدير وتقيس العوامل الحاكمة لتحسين القيمة المستدامة؟ أنّ التساؤل الأهم يتمثل في كيفية قياس القيمة المستدامة للمنظمة، وكيف يمكن الحكم على استدامة أنشطة وعمليات ومنتجات وخدمات المنظمات؟ وكيف تصبح منظمات الأعمال ذات قيمة مستدامة؟ (Laszlo,2008:1) حيث اتفق الباحثون على أنّ قياس القيمة المستدامة أمّا أن يكون بمؤشرات أداء مالية أو اقتصادية أو مؤشرات أداء غير مالية، كما أنّه يمكن قياس القيمة المستدامة بدلالات أو مؤشرات كمية أو نوعية مع مراعاة أنّ قياس القيمة المستدامة يختلف كلياً عن قياس محاور الأداء الأخرى في جوانب عديدة

(Enquist et al,2007:6). في حين عرض الباحثان (Hart&Milstein, 2003:57) مكونات القيمة المستدامة للمنظمة من خلال أنموذج استند إلى بعدين أساسيين يعكسان بتفاعلها المصدر الأهم للأداء الإبداعي للمنظمة. وكما يتضح من الشكل (٢). إن المحور العمودي يعكس حاجة إلى إدارة أعمال بشكل ينسجم مع خلق تكنولوجيا وأسواق جديدة، وهذا يعني ضرورة إدراك أهداف الأداء قصير الأمد مع الاحتفاظ بالقدرة على التنبؤ بفرص النمو في المستقبل. أما المحور الأفقي فيعكس حاجة إلى النمو وحماية مهاراتها وخبراتها بالتزامن مع البحث عن مصادر جديدة للمعرفة في بيئة الصناعة، ففي المربع (١و٢) من الشكل تركز شركات الأعمال على الأهداف قصيرة الأمد وأهمها تخفيض المخاطر والتكاليف تزامناً مع تحسين قيمة المستفيدين من زبائن ومجهزين والمنظمين والمجتمع عبر تحسين سلسلة القيمة المضافة، أما المربع (٣) فتركز على تحسين مؤشرات الإبداع عبر تطوير منتجات وخدمات جديدة، أما المربع (٤) تسعى شركات الأعمال إلى البحث عن الفرص الخارجية لاكتساب القيمة المستدامة من خلال البحث عن فرص جديدة لمسارات النمو في المستقبل.



شكل (٢) مكونات القيمة المستدامة (SV)

Source: Harts S. and Milstein M., "Creating sustainable value" Academy of Management Executive, Vo.17, No.2, 2003, p: 57 www.e4sw.org/papers/Hart_Milstein.pdf

- ابعاد القيمة المستدامة للمنظمة

قدم مجموعة من الباحثين (Colbert, et al,2007:315) انموذج لإدارة القيمة المستدامة للمنظمة أطلق عليه (The Four C's Model) وهذه الأبعاد التي وضحتها النموذج متمثلة بـ (الترابط، الالتزام، الثقافة، المقدرات) إذ تعد هذه الأبعاد

من المقومات الرئيسية لإدارة القيمة المستدامة للمنظمة وفيما يلي توضيح مفصل لهذه الأبعاد

١- **الترباط Connectivity**: ان عملية الترباط تساعد العاملين على بذل المزيد من الجهد والعمل وخلق بيئة مناسبة لتحقيق اهداف المنظمة وتحسين الاداء (Dean,2008:360) لذا يعد هذا البعد من القيم المستدامة للمنظمة في مكان العمل والتي تشمل الترباط والتقارب مع الزملاء والبيئة التنظيمية (Deshpande,2012:17) وإذا اراد الافراد في المنظمة تعزيز هذا البعد يجب عليهم ان يكونوا على درجة عالية من الترباط والالتزام والثقة فيما بينهم (King & Crowther,2004:86).

٢- **الالتزام Commitment**: يقصد بالالتزام هو " القوة النسبية لدى الأفراد التي تجعلهم يشاركون في منظمة معينة . كما يعرف الالتزام بأنه ولاء الفرد للمنظمة بحيث لا يغادرها الى منظمة أخرى (Rose , 2000: 2) .

وان للالتزام المنظمي خصائص عديدة منها :

(اولاً) . الاعتقاد القوي بأهداف المنظمة وقيمها .

(ثانياً) . الموافقة على بذل الجهود المناسبة من أجل مصلحة المنظمة .

(ثالثاً) . الرغبة القوية لادامة العضوية في المنظمة .

لذا يعد الالتزام المنظمي هو ليس فقط التزام الأفراد بالمنظمة وولاءهم لها بل ان ذلك ينعكس على النشاطات المعرفية لأعضاء المنظمة إجمالاً حيث ان هناك تفاعلاً بين مفهومي الثقة والالتزام وان احدهما يقوي الاخر وبالتالي فإن المحصلة النهائية هي تقوية العلاقات بين اعضاء المنظمة والتأثير في عملية تحويل المعرفة .

٣- **الثقافة Culture**: تعد الثقافة التنظيمية من الملامح المميزة للمنظمة، كونها تمثل فخر واعتزاز للعاملين بها، وتمثل لهم قيمة معينة، وتعمل على توحيد القدرات التنظيمية وتماسكها وتوفير حلول للمشكلات التي تعوق عمل المنظمة، ولها دور فاعل في الأداء وهي مصدر للتميز والابتكار والريادة و للميزة التنافسية (Mujeeb & Ahmad , 2011 : 52). وان أهمية الثقافة التنظيمية تتجلى في مظاهر وأساليب مختلفة، وهي دليل للإدارة والعاملين حيث تشكل لهم نماذج السلوك والعلاقات التي يجب إتباعها والاسترشاد بها، وان الثقافة بما تحويه من قيم وقواعد سلوكية تحدد للعاملين السلوك الوظيفي المتوقع منهم، وتحدد أنماط العلاقات فيما بينهم، وان القواسم المشتركة لتحقيق النجاح والثقافة (Herd , 2011 : 10)

- وجود موظفين لفهم المبادئ التوجيهية للمنظمة

- تهيئة بيئة داعمة

-ضمان وجود عمليات لتقدير ومكافأة الموظفين .

ويذكر (Mohanty & Rath ,2012 :65)إن الثقافة التنظيمية تمثل منظومة من المعاني لأعضاء المنظمة حول خصائص وسلوك الأعضاء المتوقعة في العمل، وتستمد المنظمة ثقافتها من أفكار وفلسفة منشئها، وهذا هو الأساس في اختيار الأفراد الذين يتصفون بالقيم والمواقف التي تتفق معهم .

٤-المقدرات **Capabilitie**: ان المقدرات الأكثر شيوعاً في إطار العمل هي مهارات الأشخاص بالرغم من إن المهارات المستندة الى مهارات شائعة ايضاً مثل التركيز على حل المشكلات وعلى النتائج (Armstrong,2010:171) كما وضح الباحثان أنواع المقدرات على أساس مستويات المنظمة وهي ثلاثة أنواع (Nagarajan, & Jiji, 2012:15) :

أ- الإدارية **Managerial** : : المقدرات التي تعد أساسية بالنسبة للموظفين مع المسؤولية الإدارية ضمن برنامج المنطقة، بما في ذلك الإدارة العليا. بعض المقدرات الإدارية يمكن أن تكون أكثر أهمية لمهن محددة، ولكن يتم تطبيقها أفقياً على نطاق المنظمة، أي التحليل وصنع القرار، وقيادة الفريق، وإدارة التغيير، الخ

ب- عام **Generic** : : المقدرات التي تعتبر أساسية لجميع الموظفين، بغض النظر عن وظيفتها أو مستواها، أي الاتصال وتنفيذ البرامج، وأدوات التجهيز واللغوية، الخ

ت-التقنية /الوظيفية **Technical/Functional** : المقدرات محددة التي تعتبر أساسية لأداء أي وظيفة في منظمة داخل المنطقة الفنية أو وظيفية محددة من العمل، أي الإدارة البيئية، وقطاعات العمليات الصناعية، وإدارة الاستثمار والتمويل وإدارة الموارد البشرية. الخ

كما اشار (Kaur, & Kumar, 2013:1) الى ان هناك اربعة خصائص رئيسة للمقدرات هي

١- المهارة **Skill**: ويقصد بها القدرات المكتسبة من خلال الممارسة , ومن الممكن ان تكون مهارة مالية مثل الميزانية او مهارة لفظية مثل تقديم عرض .

٢- المعرفة **Knowledge**: هنا تكتسب المعرفة من خلال التعلم وهذا يشير الى مجموعة من المعلومات ذات الصلة بالأداء الوظيفي . انها حول ما يجب ان يعرف الناس ليكونوا قادرين على اداء اعمالهم مثل المعرفة للسياسات والإجراءات من أجل عملية التوظيف

٣- **سمات الشخصية Personal Attributes**: أي الخصائص اللازمة التي يتم احضارها الى هذا المنصب وهو ما يمثل الركيزة الأساسية التي تقوم عليها المعارف والمهارات التي يمكن تطويرها .

٤- **السلوك Behavior**: ويقصد به الظاهرة التي يمكن ملاحظتها من بعض المقدرات كالمهارة و المعرفة والسمات الشخصية .وهو تعبير اساسي حيث انه عبارة عن مجموعة من الإجراءات التي يمكن ملاحظتها وتدريبها وتعلمها وقياسها .

الجانب العملي للبحث

اولاً: الوصف الإحصائي والتحليل العاملي لمتغيرات البحث: تهدف هذه الفقرة الى معرفة مستوى ابعاد البحث المتمثلة ب(عمليات الإستراتيجية الخضراء و القيمة المستدامة للمنظمة) من خلال استعمال الوسط الحسابي , الانحراف المعياري والنسبة المئوية, إذ ان كل بعد يحصل على وسط حسابي اقل من (٣) وسط افتراضي او نسبة مئوية اقل من (٦٠%) فهو غير مقبول. كما تهدف هذه الفقرة الى معرفة مدى تناسق الفقرات حسب نسب التشعب على وفق التحليل العاملي فالفقرة التي تحصل على أكثر من (45%) تقبل حسب (Hear, 2010), ومدى ثبات فقرات الاستبانة حسب (ALpha).

جدول (٢)

الوصف الاحصائي والتحليل العاملي لفقرات عمليات الإستراتيجية الخضراء

المتغيرات	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	نسب التشعب للتحليل العاملي
لمصدقية	تلتزم الشركة بجميع التعليمات الصادرة من وزارة البيئة حول الملوثات البيئية وبشكل دقيق	4.19	.75	0.838	.52
	تستخدم إدارة الشركة الوسائل متخصصة لتداول وتخزين المنتجات بما لا يؤدي إلى حدوث أضرار على صحة العاملين	4.39	.49	0.878	.57
	تستعين إدارة الشركة بالخبرات الخارجية في عمليات شراء المواد الأولية لتجنب الملوثات البيئية	3.86	.88	0.772	.65
	تلجأ إدارة الشركة إلى توعية مجهزي المواد الأولية بالموصفات الخضراء المطلوبة لتجنب حدوث أي أخطاء	3.93	.67	0.786	.56
	تقيم إدارة الشركة دورات تدريبية للعاملين بشكل	3.72	1.18	0.744	.66

مستمر لتوعيتهم بأهمية حماية البيئة					
0.80	0.79	4.01	على المستوى الكلي لبعث المصدقية		
.86			نسبة ثبات (ALpha) لفقرات المصدقية		
1			ترتيب بعد المصدقية بين عمليات الإستراتيجية الخضراء		
.86	0.892	1.03	4.46	تتخذ إدارة الشركة من مبدأ الحماية البيئية والصلة في منتجاتها أساساً للمنافسة.	الصلة
.64	0.72	1.08	3.60	ستهدف إدارة الشركة الاستفادة من فرصة إستراتيجية تحقق من خلالها ميزة تنافسية باعتمادها منتجات صديقة للبيئة.	
.75	0.892	.62	4.46	تمتلك إدارة الشركة خطة إستراتيجية تحدد من خلالها المجهزين الذين لهم صلته بالعمل ويمكن الاعتماد عليهم.	
.76	0.798	.73	3.99	تسهم إدارة الشركة مع الجهات ذات العلاقة في المحافظة على نظافة بيئة العمل ومنع تلوثها.	
.84	0.692	.88	3.46	تدفع إدارة الشركة تعويضات مناسبة للمستهلك في حالة تعرضه لأضرار جراء استخدامه لمنتجاتها.	
0.79	0.86	3.99	على المستوى الكلي لبعث الصلة		
.88			نسبة ثبات (ALpha) لفقرات الصلة		
2			ترتيب بعد الصلة بين عمليات الإستراتيجية الخضراء		
.30	0.92	.49	4.60	تضع إدارة الشركة خطط إستراتيجية للسيطرة على مسببات التلوث البيئي.	الرسالة الفاعلة
.54	0.732	1.07	3.66	تمنح إدارة الشركة مكافآت تشجيعية للعاملين الذين يقومون بالإبلاغ عن الممارسات السلبية داخل الشركة.	
.63	0.748	.99	3.74	تسعى إدارة الشركة إلى توفير متطلبات الاجتماعية والصحية لأسر عاملها في حال تعرضهم للمخاطرة.	
.76	0.572	1.40	2.86	تتوافق رسالة الشركة وأهدافها مع أهداف المجتمع وقيمه في مجال التلوثات البيئية.	
.63	0.682	1.40	3.41	تقوم إدارة الشركة باتخاذ المبادرات القريبة من رسالة الشركة وأهدافها	
0.73	1.07	3.65	على المستوى الكلي لبعث الرسالة الفاعلة		
٨١			نسبة ثبات (ALpha) لفقرات الرسالة الفاعلة		
٤			ترتيب بعد الرسالة الفاعلة بين عمليات الإستراتيجية الخضراء		
.72	0.852	.68	4.26	تتميز إدارة الشركة بالمساهمة في إنجاز مشروعات البنية التحتية الأساسية في المجتمع	التميز

0.61	0.892	0.62	4.46	تتوقع إدارة الشركة أن رؤيتها تجاه نشاطات المسؤولية الاجتماعية سوف تمكنها من تمييز منتجاتها عن منافسيها
0.69	0.504	1.08	2.52	تتميز إدارة الشركة منتجاتها عبر احتوائها لأبعاد المسؤولية الاجتماعية
0.70	0.612	1.17	3.06	تتميز إدارة الشركة بأساليب حديثة في تصميم منتجاتها لتكفل تقليل مخلفات عمليات إنتاجها
0.62	0.866	0.59	4.33	تتميز إدارة الشركة بامتلاكها آليات للرقابة على التلوث البيئي
	0.74	0.82	3.72	على المستوى الكلي لبعد التمييز
	0.83			نسبة ثبات (ALpha) لفقرات التمييز
	3			ترتيب بعد الرسالة الفاعلة بين عمليات الإستراتيجية الخضراء
0.76	0.88	3.84		الوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المنوية على مستوى عمليات الاستراتيجية الخضراء

يوضح جدول (٢) الوصف الإحصائي والتحليل العاملي لفقرات القيمة المستدامة للمنظمة وكالاتي:

١. حقق بعد المصادقية للعينة المبحوثة وسطاً حسابياً قدره (٤.٠١)، بأنحراف معياري بلغ (٠.٧٩)، ووزن منوي بلغ (٨٠%)، وجاء ترتيب البعد (١). كما كانت جميع نسب التشعب للتحليل العاملي كبيرة ومقبولة، وايضا فقرات البعد تتسم بالثبات حسب نسبة (ALpha) وهي (٠.٨٦).

٢. حقق بعد الصلة للعينة المبحوثة وسط حسابي قدره (٣.٩٩)، بأنحراف معياري بلغ (٠.٨٦)، ووزن منوي بلغ (٧٩%)، وجاء ترتيب البعد (٢). كما كانت جميع نسب التشعب للتحليل العاملي كبيرة ومقبولة، وايضا فقرات البعد تتسم بالثبات حسب نسبة (ALpha) وهي (٠.٨٨).

٣. حقق بعد الرسالة الفاعلة للعينة المبحوثة وسطاً حسابياً قدره (٣.٦٥)، بأنحراف معياري بلغ (١.٠٧)، ووزن منوي بلغ (٧٣%)، وجاء ترتيب البعد (٤). كما كانت جميع نسب التشعب للتحليل العاملي كبيرة ومقبولة، وايضا فقرات البعد تتسم بالثبات حسب نسبة (ALpha) وهي (٠.٤).

٤. حقق بعد التمييز للعينة المبحوثة وسطاً حسابياً قدره (٣.٧٢)، بأنحراف معياري بلغ (٠.٨٢)، ووزن منوي بلغ (٧٤%)، وجاء ترتيب البعد (٣). كما كانت جميع نسب التشعب للتحليل العاملي كبيرة ومقبولة، وايضا فقرات البعد تتسم بالثبات حسب نسبة (ALpha) وهي (٠.٨٣).

٥. اما على المستوى الكلي لعمليات الاستراتيجية الخضراء للعيينة المبحوثة فحقق وسطاً حسابياً قدره (٣.٨٤)، بأنحراف معياري بلغ (٠.٨٨)، ووزن مؤوي بلغ (٧٦%) . كما كانت جميع نسب التشبع للتحليل العاملي كبيرة ومقبولة لجميع فقرات بعد تفاعل العاملين.

جدول (٣)

الوصف الإحصائي والتحليل العاملي لفقرات القيمة المستدامة للمنظمة

المتغيرات	الفقرات	النسبة المئوية	النسبة المئوية	نسب التشبع للتحليل العاملي
الترابط	تحرص إدارة الشركة على الاستخدام الالتزام والترابط من اجل بقاء استدامتها	3.73	0.93	0.63
	تستخدم إدارة الشركة تقنيات حديثة للحد من تلوث بيئة العمل (الأرض والهواء والماء) لتحقيق القيمة المستدامة لها	4.20	0.83	0.72
	تحرص إدارة الشركة على الاستدامة والاستخدام الكفء لمصادر الطاقة في عملياتها	4.07	1.06	0.36
	تحرص إدارة الشركة على ترابط وسائط متعددة لمنتجاتها تمتاز باستدامتها وكفاءتها باستخدام الطاقة	3.33	1.34	0.88
على المستوى الكلي لبعد الترابط		3.83	1.04	0.76
نسبة ثبات (Alpha) لفقرات بعد الترابط		0.74		
ترتيب بعد الترابط بين ابعاد القيمة المستدامة للمنظمة		٣		
الالتزام	تحت إدارة الشركة العاملين على الالتزام بالعمل من اجل بقاء استدامتها .	4.46	0.72	0.24
	تمتلك إدارة الشركة الالتزام بخطط تحدد من خلالها قيمة المجهزين الذين يمكن الاعتماد عليهم.	3.59	1.08	0.78
	تهتم إدارة الشركة بإعلام المستهلك والتزامها بتعريفه بخصائص المنتجات التي تقدمها وتواريخ صلاحيتها ونفاذها من اجل معرفة قيمتها واستدامتها في السوق.	4.39	0.71	0.22
	تحت إدارة الشركة العاملين بالالتزام لطرح منتجاتها التي تمتاز بالاستدامة والكفاءة.	3.46	0.88	0.56
على المستوى الكلي لبعد الالتزام		3.97	0.84	0.79

تدني عمليات الإستراتيجية الخضراء لتعزيز القيمة المستدامة للمنظمات العراقية

88				نسبة ثبات (ALpha) لفقرات بعد الالتزام	
1				ترتيب بعد الالتزام بين ابعاد القيمة المستدامة للمنظمة	
0.93	.47	4.66	لدى الشركة ثقافة سائدة لممارسات وسلوكيات التعلم والإبداع في أثناء العمل وخارجه	الثقافة	
.59	0.744	3.72	لدى الشركة ثقافة تدعم اندماج ومشاركة والقيمة المستدامة للمنظمة في حل المشكلات واتخاذ القرارات		
.44	0.598	2.99	لدى الشركة ثقافة تركز على الأيمان بان القيم الأسبوعية الأهم في تنافسيتنا واستدامتنا.		
.65	0.85	4.25	لدى الشركة ثقافة داعمة، مساندة، ممكنة لبناء وتطوير وتحفيز وتعزيز القيمة المستدامة من خلال ذوي الخبرة العالية.		
0.78	0.93	3.90	على المستوى الكلي لبعده الثقافة		
87				نسبة ثبات (ALpha) لفقرات بعد الثقافة	
2				ترتيب بعد الثقافة بين ابعاد القيمة المستدامة للمنظمة	
.50	0.798	.89	3.99	المقدرات	
.77	0.64	1.43	3.20		
.76	0.746	.85	3.73		
.73	0.584	..85	2.92		
0.69	1.05	3.46	على المستوى الكلي لبعده المقدرات		
.77				نسبة ثبات (ALpha) لفقرات بعد المقدرات	
4				ترتيب بعد المقدرات بين ابعاد القيمة المستدامة للمنظمة	
0.75	0.96	3.79	الوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المنوية على مستوى القيمة المستدامة للمنظمة		

يوضح جدول (3) الوصف الاحصائي والتحليل العاملي لفقرات القيمة المستدامة للمنظمة وكالاتي:

١. حقق بعد الترابط للعينة المبحوثة وسطاً حسابياً قدره (٣.٨٣)، بأنحراف معياري بلغ (١.٠٤)، ووزن منوي بلغ (٧٦%)، وجاء ترتيب البعد (٣). كما كانت

- جميع نسب التشبع للتحليل العاملي كبيرة ومقبولة، وايضا فقرات البعد تتسم بالثبات حسب نسبة (ALpha) وهي (٠.٧٤).
٢. حقق بعد الالتزام للعينة المبحوثة وسطاً حسابياً قدره (٣.٧٩)، بأنحراف معياري بلغ (٠.٨٤)، ووزن مؤوي بلغ (٧٩%)، وجاء ترتيب البعد (١). كما كانت جميع نسب التشبع للتحليل العاملي كبيرة ومقبولة، وايضا فقرات البعد تتسم بالثبات حسب نسبة (ALpha) وهي (٠.٨٨).
٣. حقق بعد الثقافة للعينة المبحوثة وسطاً حسابياً قدره (٣.٩٠)، بأنحراف معياري بلغ (٠.٩٣)، ووزن مؤوي بلغ (٧٨%)، وجاء ترتيب البعد (٢). كما كانت جميع نسب التشبع للتحليل العاملي كبيرة ومقبولة، وايضا فقرات البعد تتسم بالثبات حسب نسبة (ALpha) وهي (٠.٨٧).
٤. حقق بعد المقدرات للعينة المبحوثة وسطاً حسابياً قدره (٣.٤٦)، بأنحراف معياري بلغ (١.٠٥)، ووزن مؤوي بلغ (٦٩%)، وجاء ترتيب البعد (٤). كما كانت جميع نسب التشبع للتحليل العاملي كبيرة ومقبولة، وايضا فقرات البعد تتسم بالثبات حسب نسبة (ALpha) وهي (٠.٧٧).
٥. اما على المستوى الكلي للقيمة المستدامة للمنظمة للعينة المبحوثة فقد حقق وسطاً حسابياً قدره (٣.٧٩)، بأنحراف معياري بلغ (٠.٩٦)، ووزن مؤوي بلغ (٧٥%)، كما كانت جميع نسب التشبع للتحليل العاملي كبيرة ومقبولة لجميع فقرات المتغير.

ثانياً: اختبار فرضيات علاقات الارتباط لمتغيرات البحث الرئيسية والفرعية :

يتخصص هذا الجزء من البحث بعرض إحصائي يجري من خلاله اختبار وتحليل علاقات الارتباط بين متغيري البحث (عمليات الإستراتيجية الخضراء والقيمة المستدامة للمنظمة) وسيتم اختبارها حسب ورودها في مخطط البحث الفرضي وهي كالآتي:

جدول (٣)

مصفوفة علاقات الارتباط للمتغيرات الرئيسية والفرعية

ت	البعد	القيمة المستدامة للمنظمة	مستوى المعنوية
1	المصدقية	.05	.29
2	الصلة	.30	.000
3	الرسالة الفاعلة	-.20	.003
4	التمييز	.38	.000
5	عمليات الإستراتيجية الخضراء	.83	.000

المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على نتائج الحاسبة الالكترونية

١- **الفرضية الرئيسية الأولى** : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عمليات الإستراتيجية الخضراء والقيمة المستدامة للمنظمة على المستوى الكلي. ومن خلال معطيات جدول (٣) اتضح وجود علاقة ارتباط موجبة قدرها (0.83) , أما مستوى المعنوية فكان (0.000) . وهي اقل من مستوى المعنوية المحددة من قبل الباحث (0.05) لذلك تقبل هذه الفرضية على مستوى البحث.

٢- **الفرضية الفرعية الأولى** : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المصدافية والقيمة المستدامة على المستوى الكلي. ومن خلال معطيات جدول (٣) اتضح وجود علاقة ارتباط سالبة قدرها (0.05) , أما مستوى المعنوية فكان (0.29) وهو اكبر من مستوى المعنوية المحددة من قبل الباحث (0.05) لذلك لا تقبل هذه الفرضية على مستوى عينة البحث.

٣- **الفرضية الفرعية الثانية** : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الصلة والقيمة المستدامة على المستوى الكلي. ومن خلال معطيات جدول (٣) اتضح وجود علاقة ارتباط موجبة قدرها (0.30) , أما مستوى المعنوية فكان (0.000) وهو اقل من مستوى المعنوية المحددة من قبل الباحث (0.05) لذلك تقبل هذه الفرضية على مستوى عينة البحث.

٤- **الفرضية الفرعية الثالثة** : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الرسالة الفاعلة والقيمة المستدامة على المستوى الكلي. ومن خلال معطيات جدول (٣) اتضح وجود علاقة ارتباط سالبة قدرها (-0.20) , أما مستوى المعنوية كانت (0.003) وهي اقل من مستوى المعنوية المحددة من قبل الباحث (0.05) لذلك تقبل هذه الفرضية على مستوى عينة البحث.

٥- **الفرضية الفرعية الرابعة** : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التميز والقيمة المستدامة على المستوى الكلي. ومن خلال معطيات جدول (٣) اتضح وجود علاقة ارتباط سالبة قدرها (0.38) , أما مستوى المعنوية فكان (0.000) وهو اقل من مستوى المعنوية المحددة من قبل الباحث (0.05) لذلك تقبل هذه الفرضية على مستوى عينة البحث.

ثالثاً: نتائج علاقات التأثير بين متغيرات البحث: في هذه الفقرة سيتم مناقشة نتائج اختبار وتحليل علاقات التأثير بين متغيرات البحث وعلى وفق ما نصت عليه فرضية التأثير الرئيسية (يوجد تأثير لعمليات الإستراتيجية الخضراء في القيمة المستدامة للمنظمة في المستوى الكلي) والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها سيجري اختبارها تباعاً على وفق ما ورد في مخطط البحث الفرضي:

١- نتائج اختبار علاقة التأثير للفرضية الرئيسية

يبين الجدول (٤) نتائج اختبار علاقة التأثير لعمليات الإستراتيجية الخضراء في القيمة المستدامة للمنظمة على وفق نتائج تحديد الانحدار البسيط بافتراض وجود علاقة دالية بين القيمة الحقيقية لعمليات الإستراتيجية الخضراء (X) والقيمة المستدامة للمنظمة (Y) ويمكن التعبير عنها بالمعادلة الآتية :

$$Y = a + \beta X$$

حيث أن $y =$ القيمة المستدامة للمنظمة.

$X =$ عمليات الإستراتيجية الخضراء .

$B =$ ميل المعادلة (مقدار التغير في y الذي يطرأ نتيجة تغير x وحدة).

$a =$ ثابتة إحصائية .

تبين المعادلة المذكورة أنفاً أن القيمة المستدامة للمنظمة هي دالة للقيمة الحقيقية لعمليات الإستراتيجية الخضراء, أن تقديرات هذه المعادلة ومؤشراتها الإحصائية قد حسبت على مستوى عينة البحث البالغة (٢٠٨) فرداً وكانت معادلة الانحدار البسيط للعلاقة بين متغيري عمليات الإستراتيجية الخضراء والقيمة المستدامة للمنظمة كما يأتي:

القيمة المستدامة للمنظمة = (2.61) + (7.25) عمليات الإستراتيجية

الخضراء

وفي إطار ذلك تم تحليل التباين (ANOVA) للمتغيرين وكانت النتائج كما في الجدول(٤).

الجدول (٤) تحليل التباين

(ANOVA) للعلاقة بين عمليات الإستراتيجية الخضراء والقيمة المستدامة للمنظمة

مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	R^2 المعدل	قيمة F المحسوبة	مستوى المعنوية
الانحدار	1	29.05	7.26	.69	118.19	.000
الخطأ	207	12.47	.016			
المجموع	208	41.53				

المصدر: الباحث اعتماداً على نتائج الحاسبة الإلكترونية. N=208

أما جدول المعاملات فقد أشار الى القيم المبينة وكما يأتي:

جدول (٥) نتائج اختبار علاقة تأثير عمليات الإستراتيجية الخضراء في القيمة المستدامة للمنظمة

مستوى المعنوية	T	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		النموذج
		بيتا	معامل بيتا	الخطأ المعياري	
.000	13.06	7.25	2.61	.20	الثابت
.000	12.62		9.09	.72	عمليات الإستراتيجية الخضراء

المصدر : من إعداد الباحث بالاستفادة من مخرجات الحاسبة الالكترونية:

N=208

يتضح من جدول تحليل التباين وجدول المعاملات للعلاقة بين عمليات الإستراتيجية الخضراء (X) والقيمة المستدامة للمنظمة وعلى مستوى عينة البحث، إن قيمة (t) كبيرة عند مقارنتها بقيمتها الجدولية (1.96) وبمستوى معنوية (0.05) وهذا يدل على أن منحنى الانحدار كاف لوصف العلاقة بين (X , Y) وبمستوى ثقة (0.95) وهذا ما تؤكد قيمة احصائية (X) وعلى وفق اختبار (t) فقد بلغت (t=12.62) وفي ضوء معادلة الانحدار يؤشر الثابت (a=2.61)، وهذا يعني إن هناك وجوداً للقيمة المستدامة للمنظمة مقداره (2.61) عندما تكون قيمة عمليات الإستراتيجية الخضراء يساوي صفرًا.

أما قيمة الميل الحدي فقد بلغت (β=7.25) والمرافقة لـ (X) فهي تدل على أن تغييراً مقداره (1) في عمليات الإستراتيجية الخضراء (X) سيؤدي إلى تغيير مقداره (7.25) في القيمة المستدامة للمنظمة.

كما أشارت قيمة معامل التحديد (R²) إلى معامل مقداره (0.69)، بما يعني أن عمليات الإستراتيجية الخضراء (X) تفسر قيمته (0.69) من التباين الحاصل في القيمة المستدامة للمنظمة، وان (0.31) من التباين غير المفسر يعود لمتغيرات لم تدخل نموذج الانحدار، وهو مؤشر مقبول عن مقارنة قيمة (f) المحسوبة (118.19) اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4) في حدود ثقة (0.05) وفي ضوء هذه النتائج تقبل هذه الفرضية.

٢. اختبار الفرضيات الفرعية: بعد ما تم اختبار فرضية التأثير الرئيسية لابد من اختبار مدى تأثير عمليات الإستراتيجية الخضراء (المصادقية، الصلة، الرسالة الفاعلة

والتميز) في القيمة المستدامة للمنظمة. وعلى وفق هذه الفرضية فأن معادلة الانحدار المتعدد لمتغيرات عمليات الإستراتيجية الخضراء (X_1, X_2, X_3, X_4) في القيمة المستدامة للمنظمة (y) بدلالة معادلة الانحدار المتعدد الآتية : $Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4$

كانت معادلة الانحدار المتعدد للعلاقة بين عمليات الاستراتيجية الخضراء (X) والقيمة المستدامة للمنظمة هي:

القيمة المستدامة للمنظمة = (2.61) + (1.45) المصادقية + (1.99) الصلة + (3.63) الرسالة الفاعلة + (4.84) التميز .

أما جدول (6) فقد أشار الى القيم المبينة وكما يأتي:

الجدول (6) نتائج

اختبار علاقات التأثير بين عمليات الإستراتيجية الخضراء والقيمة المستدامة للمنظمة

مستوى المعنوية	T	المعاملات غير المعيارية		النموذج
		المعاملات المعيارية	معامل الخطأ المعياري	
.000	13.06	1.45	.20	الثابت
.000	7.85		.15	المصادقية
.000	9.32	1.99	.17	الصلة
.000	12.13	3.63	.19	الرسالة الفاعلة
.000	15.44	4.84	.39	التميز

المصدر: الباحث اعتماداً على نتائج الحاسبة الالكترونية. N=208

يتضح من جدول (6) أن في معادلة الانحدار يؤثر الثابت (a=2.61)، وهذا يعني إن هناك وجوداً للقيمة المستدامة للمنظمة مقداره (2.61) عندما تكون قيمة عمليات الاستراتيجية الخضراء يساوي صفرأ.

أما قيمة الميل الحدي للمصادقية فقد بلغت (1.45) والمرافقة لـ (X_1) فهي تدل على أن تغييراً مقداره (1) في المصادقية (X_1) سيؤدي إلى تغير ايجابي مقداره (1.45) في القيمة المستدامة للمنظمة.

أما قيمة الميل الحدي للصلة قد بلغ ($\beta_2=1.99$) والمرافقة ل(X_2) فهي تدل على أن تغييراً مقداره (1) في الصلة (X_2) سيؤدي إلى تغير ايجابي مقداره (1.99) في القيمة المستدامة للمنظمة.

أما قيمة الميل الحدي للرسالة الفاعلة فقد بلغت ($\beta_3=3.63$) والمرافقة ل(X_3) فهي تدل على أن تغييراً مقداره (1) في الرسالة الفاعلة (X_3) سيؤدي إلى تغير عكسي مقداره (3.63) في القيمة المستدامة للمنظمة .

أما قيمة الميل الحدي للتميز فقد بلغت ($\beta_4=4.84$) والمرافقة ل(X_4) فهي تدل على أن تغييراً مقداره (1) في التميز (X_4) سيؤدي إلى تغير عكسي مقداره (4.84) في القيمة المستدامة للمنظمة .

وعلى أساس هذه النتائج تقبل الفرضيات الفرعية الرابع.

الاستنتاجات والتوصيات

اولاً: الاستنتاجات

١. ان الاستراتيجية الخضراء تمثل التحول نحو المسار الصحيح من خلال التغييرات التي تطرأ في البيئة والتوجه نحو التحسين في المنتجات الصديقة للبيئة والتقدم نحو الأمام.

٢. وجد هنالك تقارب في عمليات الاستراتيجية الخضراء في عينة البحث، إذ كان هنالك مستوى فوق المتوسط في عملياتها وهذا يعزز فاعلية أغلب ما ورد في الفقرات.

٣. ان طبيعة تأثير القيمة المستدامة يمكن ان تستنتج بإمكانية الاعتماد على عمليات الاستراتيجية الخضراء بوصفها مدخل في تعزيز قيمة المنظمة المستدامة .

٤. على الادارة العليا الاهتمام بالإستراتيجية الخضراء، لذا يتطلب منها المحافظة على النمط البيئي الأخضر الذي يقوم على فهم الفرص وإدراكها وتسيير الأمور وإيجاد طرائق جديدة أفضل لتحقيق المسؤولية الاجتماعية وتعزيزها.

٥. أثبت التحليل الإحصائي وجود علاقات ارتباط قوية وأثر معنوي بين عمليات الاستراتيجية الخضراء والقيمة المستدامة الأمر الذي يحتم على المنظمات أن تتبع هذه الاستراتيجية في تهيئة وضعها من خلال تبني المفهوم الأخضر بمنتجاتها وخدماتها من أجل احتضان مواردها.

٦. حققت عمليات الاستراتيجية الخضراء نتائج ايجابية مقارنةً بالمستوى الكلي، الأمر الذي يؤكد أن الأفراد العاملين في أقسام الشركة المبحوثة يتمتعون بروية استراتيجية عن الشركة المبحوثة وأهدافها البيئية الخضراء. بعكس ابعاد القيمة

المستدامة اذ هنالك بعض الابعاد كانت سلبية مقارنة بالأبعاد الكلية لذا على الشركة ان تهتم في هذه الجوانب من اجل تحقيق الاستدامة .

٧. إن العلاقة التي تربط عمليات الاستراتيجية الخضراء بالقيمة المستدامة لمنظمات الاعمال لها ما يسوّغها من حيث أنها تسهم في إيجاد طرائق للبقاء في بيئة الأعمال الشاقة، كتبنيها المنتجات الخضراء في عملياتها، ومعالجة مخلفاتها قبل طرحها وهذا سيعزز من تحقيق قيمة مستدامة لها .

ثانياً: التوصيات

اعتماداً على الاستنتاجات النظرية والميدانية للبحث يمكن التأكيد على توصيات لهذا البحث على النواحي الآتية:

١. على إدارة الشركة ان توسيع اهتمامها بمضامين ابعاد الاستراتيجية الخضراء والتعرف على آليات تطبيقها وتفعيل دورها ومعرفة المناسب لها لتعظيم فائدتها، إذ إنها أحوج ما تكون إليه اليوم الشركات.
٢. تدريب العاملين في الشركة المبحوثة، والاهتمام من قبل الادارة العليا بإقامة دورات تدريبية دورية تتعلق بالحفاظ على البيئة من أجل توعيتهم بأهمية حماية البيئة وانعكاسه على نتائج أعمال الشركة من اجل خلق قيمة مستدامة للشركة .
٣. التشارك بالعمل الدؤوب لتبني عمليات الاستراتيجية الخضراء والأمانة للنفائيات من أجل الحد من التلوث البيئي وبما يبرز سعي الشركة المبحوثة لاهتمامها بهذا الشأن لتعزيز قيمتها التنافسية المستدامة في السوق .
٤. نظراً للتأثير المعنوي والايجابي لعمليات الاستراتيجية الخضراء على القيمة المستدامة لمنظمات الاعمال وإن كان بنسب متفاوتة بحسب إجابات المبحوثين في استمارة الاستبانة، فان على الشركة السعي لتعزيز هذا التأثير لأنه يصب في صالح التوجهات المستقبلية للشركة عن طريق عملياتها المستخدمة في هذا المجال.
٥. على ادارة الشركة الاستثمار الفاعل لما أفرزته الدراسة الحالية من دور لعمليات الاستراتيجية الخضراء بوصفها متغيراً مهماً في بيئة الأعمال اليوم والعمل على تطبيقها بما يعزز أبعاد القيمة المستدامة لمنظمات الاعمال .
٦. التوسع والإهتمام بالبحث والتطوير من قبل الادارة العليا للشركة في مجال الاستراتيجية الخضراء والقيمة المستدامة لمعرفة نقاط القوة في معالجة المشكلات ونقاط الضعف من اجل السعي لمعالجتها في المستقبل .

المصادر

1. Armstrong, Michael (2010), HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PRACTICE, First published in Great Britain and the United States in 2010 by Kogan Page Limited.
2. Chapple, Haren, 2008, Defining the Green Economy: Primer on Green Economic Development, University of California Center For Community Innovation, <http://communityinnovation.berkeley.edu>
3. Charles W.L. Hill & Gareth R. Jones, "Strategic Management",2008, Eighth Edition, Printed in the U.S.A.
4. Chen ,shan. (2006)," The Driver of Green Innovation and Green Image – Green Core Competence" Journal of Business Ethics, 81:531–543.
5. Chen, S.(2001) ,Strategic Management of e-Business,John Wiley & Sons, England.
6. Colbert B., Kurucz E., Wheeler D., "Building the Sustainable Organization Through a Adaptive, Creative Coherence in The HR System",2007.
www.wlu.ca/.../Colbert_Kurucz_Wheeler2007_Building_the_Sustainable_Organization.pdf
7. Colbert B., Kurucz E., Wheeler D., "Building the Sustainable Organization Through a Adaptive, Creative Coherence in The HR System", 2007. www.wlu.ca/.../Colbert_Kurucz_Wheeler_2007_Building_the_Sustainable_Organization.pdf
8. Dean,K.L., & Safranski,S.R.(2008) .No Harm, No Foul ? Organizational Intervention in Workplace Spirituality . International Journal of Public Administration , 57(4) ,359-371 .
9. Deshpande, Anant, (2012) , " Workplace Spirituality, Organizational Learning Capabilities and Mass

Customization :An Integrated Framework , International Journal of Business and Management Vol.7,No.5.,

10. Enquist, B., Edvardsson, B., & Petros S. S., "Corporate Social Responsibility for Charity or for service Business" Working Paper Kalstat University for Qmodlo, 2007. www.ep.liu.se/ecp/026/078/ecp0726078.pdf

11. Eric G. Olson, 2009, Better Green Business: Handbook for Environmentally Responsible and Profitable Business Practices, Wharton School Publishing, New Jersey, U.S.A..

12. Esty, Daniel and Andrew Winston, 2009, Green to Gold: How Smart Companies Use Environmental Strategy to Innovate, Create Value and Build Competitive Advantage, New Jersey, Wiley.

13. Harts S. and Milstein M. "Creating sustainable value" Academy of Management Executive, Vol.17, No.2, 2003. www.e4sw.org/papers/HartMilstein.pdf

14. Hawkins, David E., 2006, Corporate Social Responsibility: Balancing Tomorrow's Sustainability and Today's Profitability, First Published by Palgrave Macmillan, New York.

15. Herd, Ann, (2011), **Organizational Culture: Validating a Five Windows Qualitative Cultural Assessment Tool with a Small Franchise Restaurant Case Study**, Organization Development Journal, Volume 29, Number 4.

16. Ilaria Tutore, 2010, **Key Drivers Of Corporate Green Strategy**, Edamba Summer Academy, Department of Management Studies University of Naples "Parthenope" Via Medina 40, 80133, Naples, Italy.

17. Ilaria Tutore, 2010, **Key Drivers Of Corporate Green Strategy**, Edamba Summer Academy, Department of Management Studies University of Naples "Parthenope" Via Medina 40, 80133, Naples, Italy.

18. Kaur, Jaideep & Kumar, Vikas, (2013), Competency Mapping: A Gap Analysis, International Journal of Education and Research, Vol. 1, No.1
19. Kermally, S.(2002) "Effective Knowledge Management A best Practice.", John Willey of Sons, England.
20. King,J., & Crowther M.(2004). **The measurement of religiosity and spiritualify Examples and issues from psychology . Journal of Organizational Change Management, 17,83-101.**
21. Krajweski, L.j., & Ritzman, K. P., "Operations Management Process & Value Chains", 7th ed, Prentice- Hall, Inc, 2005.
22. Laine, liz, 2011, Green Dead or No Dead: Building Customer Confidence in Energy Efficiency Services, Consumer Focus Center, London, UK, www.consumerfocus.org.uk
23. Laszlo C., Sherman D., Whalen J., And Ellison J., "Sustainable Value Partners", Island press, 2005
www.sustainablevaluepartners.com/ExpandingValueHorizon05.PDF
24. Laszlo, chris, "Sustainable value", Journal of Sustainable Development, Vol.3, No.2, 2008.
www.ekorozwoj.pol.lublin.pl/no6/c1.pdf
25. Makower, Joel, 2009, Strategies for Green Economy: Opportunities and Challenges in the New World for Business, McGraw-Hill Books Co., U.S.A.
26. Mohanty, Jagannath & Rath, Bhabani P.,(2012), **Influence Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior : A Three-Sector Study**, Global Journal of Business Research ,VOL.6,No.1.
27. Mujeeb, Ehtesham ul & Ahmad, Muhammad Shakil, (2011) , **Impact of Organizational Culture on Performance Management Practices in Pakistan**, International Management Review Vol.7, No.2.

28. Mujeeb, Ehtesham ul & Ahmad, Muhammad Shakil, (2013) , **Impact of Organizational Culture on Performance Management Practices in Pakistan**, International Management Review Vol.9, No.2.
29. Nagarajan, P. & Jiji, Wiselin . G,(2012), Competency Mapping, International Journal of Engineering Economic and Management, Vol.1, No. 1
30. Norton, David, "Measuring Value Creation With the Balanced Scorecard",2002. <http://www.bscoll.com/bsr>
31. Pitelis, Christos, "Value Capture from Organizational Advantages and Sustainable Value Creation ", 2008, <http://www.cambridge.un>
32. Pitelis, Christos, "Value Capture from Organizational Advantages and Sustainable Value Creation ", 2008 , <http://www.cambridge.un>
33. Rojsek,Ica,(2001),"From Red to Green: Towards the Environmental Management in the Country in Transition" **Journal of Business Ethics**,
34. Rose , L., (2000), Valuing intellectual capital ., available from . [http :// www. Try – INC . com .](http://www.Try-INC.com)
35. Savitz, Andrew, and Karl Weber, 2006, The Triple Bottom Line: How Today's Best-Run Companies are Achieving Economic, Social, and Environmental Success - And How You Can Too, Jossey-Bass, Wiley .
36. Sebhatu, Petros S., "Sustainability Performance Measurement for sustainable Organization", Karlstad University, Press Sweden, 2008. www.ep.liu.se/ecp/033/005/ecp0803305.pdf
37. Sebhatu, Petros S., "Sustainability Performance Measurement for sustainable Organization", Karlstad University, Press Sweden, 2008. www.ep.liu.se/ecp/033/005/ecp0803305.pdf
38. Thompson S. K. .,Sampling, 3rd Edition,wiley series in probability and statistics ,2002 .
39. Yates, Lucy, 2009, Green Expectations Understanding of Green Claims in Advertising, Consumer Focus Center, London, UK, [www.consumer focus.org.uk](http://www.consumerfocus.org.uk)

الملاحق

م/ استبانة

السادة رئيس وأعضاء مجلس الإدارة وميريء الأقسام المحترمين..

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ..

أطرح بين أيديكم الكريمة استبانة بحث، أعدت لأستكمال بحث في إدارة الأعمال الموسوم بـ(ممارسة عمليات الاستراتيجية الخضراء في ظل تبني القيمة المستدامة للمنظمة -دراسة تطبيقية في معمل اسمنت النجف الاشرف) التي تهدف إلى تحديد اتجاهاتكم وتوجهاتكم ومواقفكم نحو استخدام الاستراتيجية الخضراء في شركتكم لتعزيز القيمة المستدامة . ونظراً لما تتميزون به من خبرة ومعرفة في مجال تخصصكم، وبما إنكم المعنيون بالأمر نرجو منكم الإجابة على جميع الفقرات بكل دقة وموضوعية وذلك بوضع علامة (√) تحت الخيار الذي يعبر عن وجهة نظركم .شاكرين تعاونكم معنا وذلك بتخصيص جزءا من وقتكم الثمين دعماً للبحث العلمي في بلدنا العزيز .وان إجابتكم سوف تستخدم لإغراض البحث العلمي حصراً، وإن الباحث مستعد للإجابة عن استفساراتكم حول عبارات الاستبانة .

مع خالص التقدير والاحترام،،،،،

م.د محمد ثابت فرعون الكرعاوي
جامعة الكوفة - كلية الإدارة والاقتصاد

المعلومات التعريفية الخاصة بالشركة المبحوثة

1	الجنس	ذكر <input type="checkbox"/> أنثى <input type="checkbox"/>
2	العمر	أقل من 30 سنة <input type="checkbox"/> 30 - 39 <input type="checkbox"/> 40 - 49 <input type="checkbox"/> 50 - 59 <input type="checkbox"/> 60 فأكثر <input type="checkbox"/>
3	المؤهل العلمي	دبلوم تقني <input type="checkbox"/> بكالوريوس <input type="checkbox"/> دبلوم عالي <input type="checkbox"/> ماجستير <input type="checkbox"/> دكتوراه <input type="checkbox"/> أخرى تذكر <input type="checkbox"/>
4	مدة الخدمة شركة	أقل من 5 <input type="checkbox"/> 5 - 10 <input type="checkbox"/> 11 - 15 <input type="checkbox"/> 16 - 20 <input type="checkbox"/> 21 - 25 <input type="checkbox"/> أكثر من 25 <input type="checkbox"/>
5	المنصب في الشركة	رئيس مجلس الإدارة <input type="checkbox"/> مدير قسم <input type="checkbox"/> عضو مجلس إدارة <input type="checkbox"/> مدير مفوض <input type="checkbox"/> موظف <input type="checkbox"/>

أولاً: عمليات الاستراتيجية الخضراء
١ - المصادقية

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفقا
1	تلتزم الشركة بجميع التعليمات الصادرة من وزارة البيئة حول الملوثات البيئية وبشكل دقيق					
2	تستخدم إدارة الشركة الوسائل متخصصة لتداول وتخزين المنتجات بما لا يؤدي إلى حدوث أضرار على صحة العاملين					
3	تستعين إدارة الشركة بالخبرات الخارجية في عمليات شراء المواد الأولية لتجنب الملوثات البيئية					
4	تلجأ إدارة الشركة إلى توعية مهزي المواد الأولية بالمواصفات الخضراء المطلوبة لتجنب حدوث أي اخطاء					
5	تقيم إدارة الشركة دورات تدريبية للعاملين بشكل مستمر لتوعيتهم بأهمية حماية البيئة					

٢ - الصلة

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفقا
6	تتخذ إدارة الشركة من مبدأ الحماية البيئية والصلة في منتجاتها أساساً للمنافسة					
7	تستهدف إدارة الشركة الاستفادة من فرصة إستراتيجية تحقق من خلالها ميزة تنافسية باعتمادها منتجات صديقة للبيئة					
8	تمتلك إدارة الشركة خطة إستراتيجية تحدد من خلالها المجهزين الذين لهم صلة بالعمل ويمكن الاعتماد عليهم					
9	تسهم إدارة الشركة مع الجهات ذات العلاقة في المحافظة على نظافة بيئة العمل ومنع تلوثها					
10	تدفع إدارة الشركة تعويضات مناسبة للمستهلك في حالة تعرضه لأضرار جراء استخدامه لمنتجاتها					

٣- الرسالة الفاعلة

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق اطلاقا
11	تضع إدارة الشركة خطط إستراتيجية للسيطرة على مسببات التلوث البيئي					
12	تمنح إدارة الشركة مكافآت تشجيعية للعاملين الذين يقومون بالإبلاغ عن الممارسات السلبية داخل الشركة					
13	تسعى إدارة الشركة إلى توفير متطلبات الاجتماعية والصحية لأسر عامليها في حال تعرضهم للمخاطره					
14	تتوافق رسالة الشركة وأهدافها مع أهداف المجتمع وقيمه في مجال التلوثات البيئية					
15	تقوم إدارة الشركة باتخاذ المبادرات القريبة من رسالة الشركة وأهدافها					

٤- التمييز

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق اطلاقا
16	تتميز إدارة الشركة بالمساهمة في إنجاز مشاريع البنية التحتية الأساسية في المجتمع					
17	تتوقع إدارة الشركة بأن رويتها تجاه نشاطات المسؤولية الاجتماعية سوف تمكنها من تمييز منتجاتها عن منافسيها					
18	تتميز إدارة الشركة منتجاتها عبر احتوائها لأبعاد المسؤولية الاجتماعية					
19	تتميز إدارة الشركة بأساليب حديثة في تصميم منتجاتها لتكفل تقليل مخلفات عمليات إنتاجها					
20	تتميز إدارة الشركة بامتلاكها آليات للرقابة على التلوث البيئي					

ثانيا : القيمة المستدامة للمنظمة

١- الترابط

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق اطلاقا
1	تحرص إدارة الشركة على الاستخدام الالتزام والترابط من أجل بقاء استدامتها					
2	تستخدم إدارة الشركة تقنيات حديثة للحد من تلوث بيئة العمل (الأرض والهواء والماء) لتحقيق القيمة المستدامة لها					
3	تحرص إدارة الشركة على الاستدامة والاستخدام الكفاء لمصادر الطاقة في عملياتها					
4	تحرص إدارة الشركة على ترابط وسائط متعدده لمنتجاتها تمتاز باستدامتها وكفاءتها باستخدام الطاقة					

٢- الالتزام

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق اطلاقا
5	تحث إدارة الشركة العاملين على الالتزام بالعمل من أجل بقاء استدامتها					
6	تمتلك إدارة الشركة الالتزام بخطط تحدد من خلالها قيمة المجهزين الذين يمكن الاعتماد عليهم					
7	تهتم إدارة الشركة بإعلام المستهلك والتزامها بتعريفه خصائص المنتجات التي تقدمها وتواريخ صلاحيتها ونفاذها من أجل معرفة قيمتها واستدامتها في السوق					
8	تحث إدارة الشركة العاملين بالالتزام لطرح منتجاتها التي تمتاز بالاستدامة والكفاءة					

٣- الثقافة

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق اطلاقا
9	لدى الشركة ثقافة سائدة لممارسات وسلوكيات التعلم والإبداع أثناء وخارج العمل					
10	لدى الشركة ثقافة تدعم اندماج ومشاركة وتفاعل العاملين في حل المشكلات واتخاذ القرارات					
11	لدى الشركة ثقافة تركز على الأيمان بان القيم الأسبقية الأهم في تنافسيتنا واستدامتنا					
12	لدى الشركة ثقافة داعمة، مساندة، ممكنة لبناء وتطوير وتحفيز وتعزيز القيمة المستدامة من خلال ذوي الخبرة العالية					

٤- المقدرات

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق اطلاقا
13	تتبنى إدارة الشركة مقدرات و ثقافة قيمة في عملياتها المختلفة من اجل بقائها واستدامتها في السوق					
14	تمتلك إدارة الشركة مقدرات عالية من التكنولوجيا للطوائى لمواجهة الكوارث البيئية وتحديثها باستمرار					
15	تمتاز ادارة الشركة بالمقدرات العالية على تجاوز العقبات والمشاكل التي قد تتعرض لها					
16	تمتاز ادارة الشركة بالعزم والمقدرة على التعلم والتطوير والتغيير لتحقيق قيمة عالية للشركة					