

تأثير الثقافة التنظيمية في تبني نظام الإدارة البيئية ISO14001 دراسة تطبيقية في الشركة

العامة لصناعة الزجاج والسيراميك

Impact of Organizational Culture in adopting the Environmental Management System: A practical Study in the State Company for Glass and Ceramic Industry

د. خميس ناصر محمد

جامعة الانبار – كلية الإدارة والاقتصاد

المستخلص

يهدف هذا البحث إلى تشخيص تأثير الثقافة التنظيمية في تبني نظام الإدارة البيئية ISO 14001 في البيئة العراقية من خلال التطبيق في الشركة العامة لصناعة الزجاج والسيراميك، والتي تعد من المنظمات العراقية الصناعية المهمة. وقد تحددت مشكلة البحث في جملة من التساؤلات كان أهمها: ما مستوى قيام الشركة المبحوثة بفهم وتطبيق ابعاد الثقافة التنظيمية ومعايير نظم الادارة البيئية، وما هو طبيعة التأثير للثقافة التنظيمية في تبني نظام الإدارة البيئية. وفي سبيل تحقيق هدف البحث اعلاه والإجابة عن تساؤلات المشكلة والفرضيات، طبق هذا البحث على المجتمع المكون من (51) شخص، اذ تم تحديد المذكورين طبقا لاسلوب المسح الشامل. وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات. وعولجت البيانات باستعمال مجموعة من الأدوات الإحصائية المناسبة لطبيعة البحث مثل الوسط الحسابي والانحراف المعياري وتحليل الانحدار البسيط التي نفذت باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) على الحاسوب. وأظهرت النتائج البحث وجود تأثيرات معنوية للثقافة التنظيمية في تبني نظام الإدارة البيئية.

Abstract

This Reserch aim to a diagnostic impact of organizational culture in adopting the environmental management system ISO 14001 in the Iraqi environment. through the application in the state company for glass and ceramic Industry. Which is of the important industrial Iraqi organization. This Reserch identified a problem at number of questions including: what is the level of the research company in understanding and application that organizational culture dimensions. standards of the environmental management system. and what is the effect nature of organizational culture in adopting EMS.

In order to achieve the above objective of Reserch and answer the questions about the problem and hypothesis . this Reserch applied of the population contents of (51) persons. if were identified of according to comprehensive survey method.

The based on questionnaire as main tool for collect data and information. The data processed using statistical tools such as: mean . standard deviation . and regression analysis. An executed the thesis results by using computer statistical program (SPSS) were shows that exit of significant impact to organizational culture in adopting the EMS.

المقدمة

تواجه المنظمات على اختلاف انواعها وتوجهاتها واحجامها ، بسبب كثرة التغيرات البيئية من جهة وبسبب تداخل عناصر وعوامل متطلبات هذه البيئة من جهة اخرى ، جملة من التحديات والمشاكل والصعوبات في مختلف المجالات ، ويعتمد على قدرة وقابلية ادارة تلك المنظمات ، ونظام الانشطة والعمليات فيها ومستوى كفاءتها وفعاليتها ، في التصدي والتعامل مع هذه التحديات والمشكلات التي يمكن ان تواجهها المنظمة في كل يوم .

وربما يكون من اهم تلك التحديات بناء ثقافة تنظيمية داعمة ، اضافة الى تحديات المتطلبات الدولية والعالمية التي فرضتها البيئة المعاصرة على جميع الداخلين واللاعبين في حدود اطارها ، فضلاً عن كل ذلك فان الرؤية الاستراتيجية السليمة التي باتت تنطلق منها وتستند اليها المنظمات في البيئات المختلفة هو عدم النظر الى الثقافة التنظيمية ، كما ان تلك المتطلبات والمواصفات والتحديات التي تواجهها بوصفها مشاكل تسعى الى تجنبها بل ولا حتى مضمارا للتكيف معها باي طريقة كانت ، وانما وبكل معنى الكلمة فرصاً متجددة وخلاقة تسعى ورائها لحصول المنظمات الفاعلة عليها ، لأجل دفع عجلة التطور والابداع والريادة فيها .

وواحدة من احدث واكثر هذه التغيرات والمتطلبات او التحديات او الفرص العالمية ذات التأثير الواسع ، والاهمية المتزايدة هو موضوع وميدان التأثيرات البيئية المترتبة عن العمليات والانشطة الصناعية او الخدمية التي تقوم بها المنظمة ، ميدان التأثير البيئي الناجم عن مخلفات القيام بإنتاج او تقديم السلعة او الخدمة ، هذا الميدان الذي اخذ مداه العلمي بالتزايد شيئاً فشيئاً بشكل متزامن مع تزايد الشعور بالمسؤولية الاجتماعية الملقاة على عاتق المنظمات المعاصرة من جهة ، بالإضافة الى تبني المنظمات الدولية والعالمية لهذا الموضوع من جهة اخرى وجعله واحدة من اهم معاييرها الدولية في البيئة التنافسية ، حتى اصبحت معايير ومواصفات المنظمة الدولية للتقييس والنوعية العالمية (الايزو) الخاصة بالبيئة والاصدار رقم ISO 14000 من اهمها واكثرها توكيداً وتجسيدا لهذا الاهتمام العالمي .

لذلك جاء هذا البحث مسعى علمياً متخصصاً للوقوف على تأثير الثقافة التنظيمية في تبني نظام الادارة البيئة ISO 14001 وتشخيص مستواه في ضوء اعتماد عدد من المحددات والفرضيات المعتمدة . ولتحقيق اهداف البحث تم تقسيمه الى خمسة محاور تناول الاول منهجية البحث والدراسات السابقة ، واهتم الثاني والثالث بالاطار النظري للبحث ، اما المحور الرابع فاختص بالاطار العملي والميداني ، بينما جاء المحور الخامس بالاستنتاجات والتوصيات التي قاد اليها البحث .

المحور الاول : منهجية البحث والدراسات السابقة

اولاً : مشكلة البحث

على الرغم من التراكم المعرفي والتطبيقي الواسع النطاق في مجال العمل على تحسين وتفعيل دور الثقافة التنظيمية ونظم الجودة ومواصفاتها المتنوعة في مختلف ميادين العمل الاداري والانتاجي والخدمي والبيئي ، باعتبارها كما سبقت الاشارة واحدة من اهم التحديات او الفرص التي اوجدتها بيئة الادارة الدولية والاعمال التنافسية الاستراتيجية ، الا ان دوافع وبواعث التحسين المستمر في مجالي الثقافة التنظيمية والجودة وتطبيق المعايير المرتبطة بها يبقى هاجساً ملحاً في بيئة العمل أياً كانت ، حتى على المستوى المحلي ، لذلك نجد ان

هنالك توجهاً واضحاً ومتزايداً من قبل معظم المؤسسات والمنظمات على اختلاف أنواعها واحجامها للاهتمام بهذا الميدان العلمي التطبيقي والفلسفي ، لا سيما فيما يتعلق بالثقافة التنظيمية وتأثيرها في تبني تطبيق الجودة المرتبطة بالتحسين او بالتأثير البيئي للعمليات الادارية والانتاجية والخدمية فيها .

ان الاشكالية التطبيقية العملية والنظرية الفلسفية للبحث والتي يمكن ان تكون دافعاً لمزيد من الجهود البحثية في هذا المجال ، كانت في الحقيقة احدى البواعث المهمة التي الهمت الباحث للقيام بهذه الدراسة ، ذلك ان فكرة هذه الاشكالية وموضوعها اذا كان ينطبق على معظم المؤسسات والتنظيمات الخدمية منها والانتاجية ، نراه بشكله الاوضح وتجسيد بارز للعيان في العديد من الشركات الانتاجية العاملة في بلدنا ، وبالتالي يعطي فرصاً بحثية تستحق الاهتمام استناداً الى ذلك ، بحيث يعتمد عليها في واقع بيئتنا الادارية العراقية اليوم .

فضلاً عن كل ذلك ، فانه يمكن تجسيد اشكالية هذا البحث ومشكلته الدراسية في عدد من التساؤلات الاتية :

- 1- ماهية الثقافة التنظيمية وتشخيص ادوارها الحديثة وابعادها المهمة التي يمكن تجسيدها بسلوكيات داعمة ، وكيفية استثمارها واغتنامها في تعزيز انشطة المنظمة وعملياتها واهدافها ؟
- 2- ما المقصود بال ISO 14001 ونظام الادارة البيئية ، ما الفرق او العلاقة بينهما ، وكيف يمكن توظيفها لصالح عمل المنظمة وتحقيقها للمعايير المطلوبة في هذا المجال ؟
- 3- ما اهمية ومزايا تطبيق والتزام المنظمات المعاصرة بهذا التوجه العالمي والفلسفة الادارية والتنظيمية والمعايير التطبيقية ، خصوصاً منظمتنا الانتاجية ؟
- 4- ما هو مستوى الواقع المشخص لمدى فهم وتطبيق المنظمة المبحوثة لأبعاد الثقافة التنظيمية ومعايير نظم الادارة البيئية فيها كما يراها العاملين في تلك المنظمة من خلال مقياس الثقافة التنظيمية ومعايير منظمة ال ISO نفسها ؟
- 5- ما طبيعة التأثير للثقافة التنظيمية في نظام الادارة البيئية ؟
- 6- اي من الابعاد المعتمدة للثقافة التنظيمية يزيد او يضعف من فرص تبني نظام الادارة البيئية في المنظمة قيد البحث ؟

ثانياً : منهج البحث

اعتمد هذا البحث وفقاً لطبيعة متغيراته على المنهج الوصفي التحليلي ، اذ يمتاز هذا المنهج بنظرة شمولية ، واقتران وصف الحالة بتحليلها ، ومن ثم استخلاص النتائج الخاصة بها.

ثالثاً : اهداف البحث

في ضوء مشكلة البحث انه يسعى الى تحقيق الاهداف الاتية :

- 1- بيان ماهية الثقافة التنظيمية ومكوناتها وابعادها ، وتحديد المضامين والدلالات النظرية والعلمية لتلك الابعاد بالنسبة للعاملين في المنظمات الصناعية العراقية من اجل تعزيز السلوكيات الداعمة والفاعلة في المنظمة .
- 2- توضيح المفاهيم المرتبطة بالتأثير البيئي الواجب اعتباره ذو العلاقة بالتأثيرات الناجمة عن ممارسات الثقافة التنظيمية وعن العمليات الادارية والخدمية والانتاجية في المنظمة ، وبنظم الادارة البيئية ومعايير

المنظمة الدولية ال ISO ، فضلاً عن السعي من خلال تلك المفاهيم الى بناء الاطار النظري الموضح لمهامه ودلالاته ذات العلاقة .

3- تشخيص مستوى تطبيق المنظمة المبحوثة لمعايير نظم الادارة البيئية ، اي الوقوف على مدى قرب او بعد المنظمة من هذه المعايير ، وبالتالي تسهيل ادراك الفجوة الموجودة المترتبة عن ذلك ، مما يتيح امكانية شروع المنظمة او قيامها بالخوض في هذا المضمار وصولاً الى الحصول على شهادة المطابقة مع المنظمة العالمية للتقييس .

4- تحديد العوامل والمبررات التي تقف وراء تحديد مستوى تبني وتطبيق نظام الادارة البيئية في المنظمة مجال البحث والعمل على التعامل معها من اجل تقليص الهوة على المستوى التطبيقي بين واقع حال اداء العمليات في المنظمة مع المعايير المحددة والمعتمدة في هذا الميدان .

5- استكشاف التأثير للثقافة التنظيمية في تبني او تطبيق نظام الادارة البيئية من خلال اختبار فرضيات البحث .

6- وضع ملامح نموذج واقعي للثقافة التنظيمية من واقع اجابات مجتمع البحث ينسجم مع متطلبات المرحلة وحاجة المنظمات في البيئة العراقية وهكذا نماذج توظف لتسهيل تبني متطلبات نظام الادارة البيئية .

رابعاً : اهمية البحث

تبرز عناصر اهمية البحث من خلال عدد من المضامين ذات العلاقة بموضوع البحث ذاته ، وبمجاله التطبيقي ، وتأثيراته المتزايدة الاهمية في الوقت الحاضر للمنظمات المعاصرة ، ذلك ان تطور الوعي بأهمية الثقافة التنظيمية ، فضلاً عن تطور الوعي البيئي العالمي وزيادة الشعور بالمسؤولية الاجتماعية العالمية دفعت الى حيز التفكير والاهتمام بإبعاد الثقافة التنظيمية الداعمة للممارسات المختلفة ، اضافة الى رصد وتشخيص التأثير البيئي الايجابي والسلبي الذي يمكن ان ينجم عن اداء عمليات المنظمات المختلفة الانتاجية منها او الخدمية او الادارية .

عليه ان واحدة من ابرز عناصر اهمية البحث تكتسب من الاهمية المتزايدة لهذا الموضوع على الصعيد العالمي ، وعلى وجه الخصوص نظام الادارة البيئية ، ومعايير المنظمة العالمية للتقييس ال ISO الخاصة بهذا الموضوع الا تجسيد وانعكاس لهذه الاهمية العالمية ، زيادة على ذلك الادوار الحديثة للثقافة التنظيمية للمنظمات الدولية بمدياتها وعمقها وتأثيراتها في تبني هذه المنظمات لأنظمة الادارة البيئية .

كما يكتسب البحث احد جوانب اهميته من اهمية الميدان او القطاع التطبيقي الذي عنت بمعالجته ، ذلك ان القطاع الانتاجي او الشركات الانتاجية هي من اوسع واكثر المنظمات حجماً وثقلاً في الاقتصاد العراقي ، اذ يعول عليه في عملية التحول الاقتصادي والتنمية المستدامة وفي اشباع حاجة السوق العراقية بمنتجاتها وخدماتها ، وبالتالي يمكن ان تستفاد المنظمة المبحوثة والقطاع المحدد من نتائجه وتوصياته .

وتجدر الاشارة الى ان موضوع البحث ومتغيراته الدقيقة تكتسب اهميتها لحدثة الموضوع ولمحدودية الدراسات والبحوث الرابطة بين متغيراته ، لا سيما النظرية والتطبيقية منها ، وعلى وجه التحديد تلك المعتمدة على معايير المنظمة نفسها ، التي جرى تطبيقها في هذا القطاع حصراً .

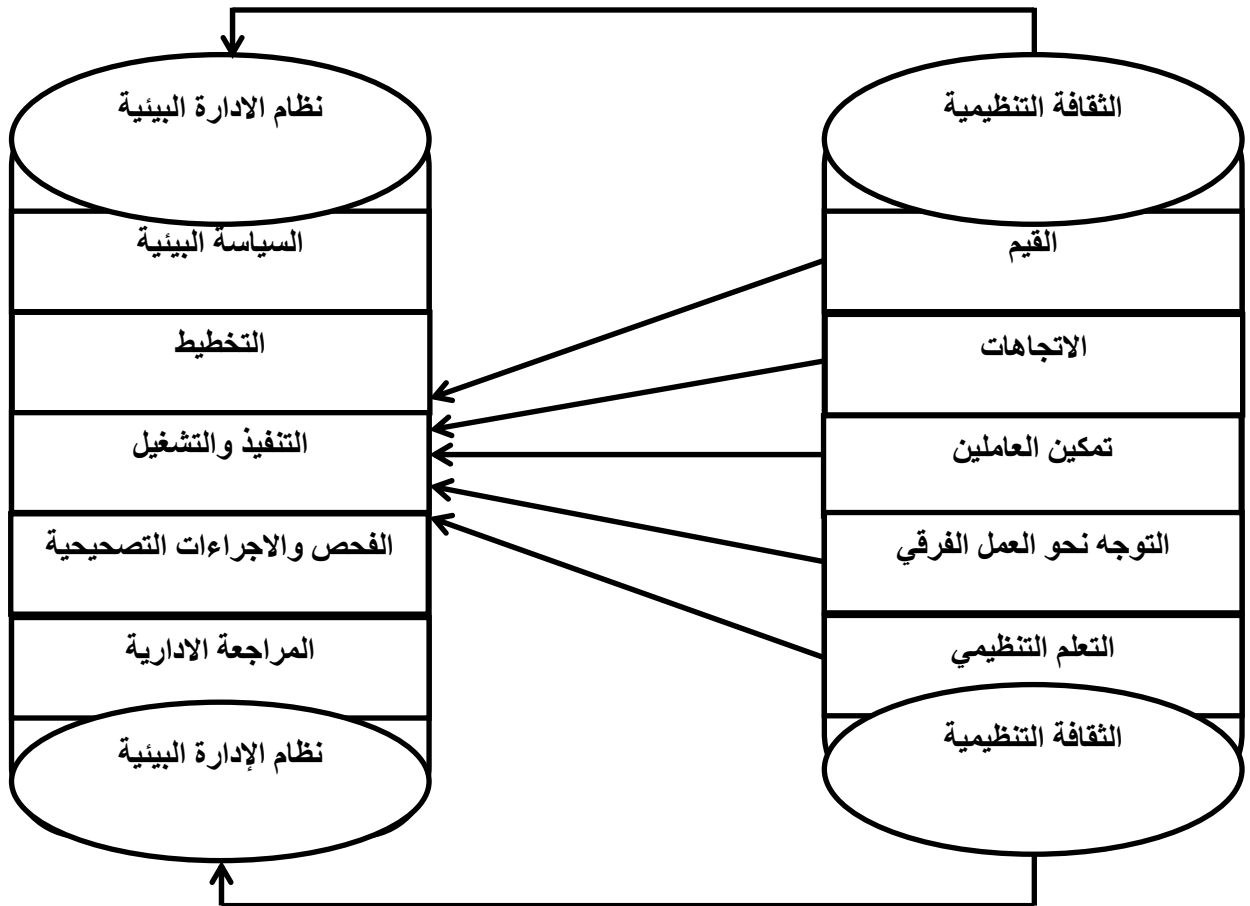
واخيراً يمثل هذا البحث على الأقل حسب علم الباحث وإطلاعه أول بحث عراقي وعربي لاختبار تأثير الثقافة التنظيمية في تبني نظام الإدارة البيئية ، والذي يمكن ان يعد محاولة متواضعة وإضافة نوعية للمكتبة العربية في هذا المجال .

خامساً : نموذج البحث

قام الباحث بإعداد نموذج توليفي طور بالاستناد الى الاطار الفكري للدراسة الوصفية بمدخل المسح الاجتماعي ل (Schneider.2000) ، ودراسة (Ambroz&Brevei. 2004:94) لحالة ثلاث شركات كبرى لتوضيح أهمية الثقافة التنظيمية ودورها الجديد في نجاح الأفكار الإدارية . واعتمد النموذج بالذات على تصنيف (إبراهيم ، 2006) و (أبو خديجة ، 2007) لإبعاد الثقافة التنظيمية ، وعلى معايير (ISO .iso 14001 . 2004) لنظم الإدارة البيئية .

ويصور هذا النموذج ان الثقافة التنظيمية ومتغيراتها ذات تأثيرات متوقعة في تبني نظام الإدارة البيئية والشكل (1) يوضح نموذج البحث .

شكل (1) نموذج البحث



سادساً: فرضيات البحث :

تنتقل فرضيات البحث من محاولات الاجابة عن التساؤلات الفكرية التي وردت في المشكلة ومنسجمة مع الطروحات النظرية ، ومفسرة لسلوكيات التأثير لمتغيرات النموذج وكما يأتي :

الفرضية الرئيسية : هناك تأثير ذو دلالة احصائية للثقافة التنظيمية في تبني نظام الادارة البيئية . ويتفرع منها الفرضيات الاتية :

الفرضية الفرعية الاولى : هناك تأثير ذو دلالة احصائية للقيم في تبني نظام الادارة البيئية .

الفرضية الفرعية الثانية : هناك تأثير ذو دلالة احصائية للاتجاهات في تبني نظام الادارة البيئية .

الفرضية الفرعية الثالثة : هناك تأثير ذو دلالة احصائية لتمكين العاملين في تبني نظام الادارة البيئية .

الفرضية الفرعية الرابعة : هناك تأثير ذو دلالة احصائية للتوجه نحو العمل الفرقي في تبني نظام الادارة البيئية .

الفرضية الفرعية الخامسة : هناك تأثير ذو دلالة احصائية للتعلم التنظيمي في تبني نظام الادارة البيئية .

سابعاً : مجتمع البحث

جاء اختيار الشركة العامة لصناعة الزجاج والسيراميك مجالاً تطبيقياً لهذا البحث كونها احدى الشركات الصناعية العاملة في القطاع الصناعي العراقي واهميتها البالغة للقطاعات الاقتصادية الاخرى هذا من جهة ، ومن جهة اخرى موقعها القريب من الباحث وتعاون افرادها معه لامتلاكه علاقة حسنة مع بعض المسؤولين فيها ، اذ تمثل مجتمع البحث بهذه الشركة .

واقترنت مجتمع البحث على الادارة العليا ومديري الاقسام والشعب ، ومسؤولي الوحدات التنظيمية ، بعد تقسيمه الى طبقات ، تماثل اسلوب المسح الشامل الذي جاء مناسباً لطبيعة متغيرات البحث التي تحتاج الى الفهم والادراك في التعامل مع اسئلة الاستبانة ومدى امكانية تقييمهم لها . لذلك بلغ مجتمع البحث (51) مسؤولاً ، والجدول (1) يبين وصف لمجتمع البحث .

جدول (1) خصائص مجتمع البحث

ت	الخصائص	النوع	التكرار	النسبة(%)
1-	الجنس	ذكر أنثى	43 8	0.84 0.16
	المجموع			
2-	العمر	20 سنة فأقل 21-30 31-40 41-50 51 فأكثر	0 5 19 22 5	0.00 0.10 0.37 0.43 0.10
	المجموع			
3-	الشهادة	إعدادية دبلوم بكالوريوس	3 6 39	0.06 0.12 0.76

0.04	2	ماجستير		
0.02	1	دكتوراه		
1.00	51		المجموع	
0.65	33	إداري	الاختصاص	-4
0.35	18	فني		
1.00	51		المجموع	
0.02	1	5 سنة فاقل	مدة الخدمة	-5
0.04	2	10-6		
0.27	14	15-11		
0.25	13	20-16		
0.42	21	21- فاكتر		
1.00	51		المجموع	
0.27	14	1 دورة فاقل	عدد الدورات التدريبية	-6
0.22	11	3- 4 دورات		
0.51	26	5 دورات فأكثر		
1.00	51		المجموع	

يظهر الجدول (1) مؤشرات للخصائص الشخصية لمتجمع البحث، وكانت نسبة الذكور مرتفعة بلغت (84%) قياساً بنسبة الاناث (16%) وهي نسبة طبيعية تتسجم مع طبيعة عمل الشركات الصناعية ، واحتلت الفئة العمرية (41 – 50) سنة النسبة الأكبر (43%) تليها الفئة (31-40) سنة وشكلت نسبة (37%) وهذا يعني ان الشركة يمكن ان تستثمر الفئات العمرية الأكثر نضجاً والمتوسطة بشكل امثل ، وان معظم افراد المجتمع من حملة شهادة البكالوريوس وشكلت نسبة (76%) واقلهم من حملة الدكتوراه بنسبة (2%) هذا مؤشر ان افراد المجتمع ذو تأهيل علمي جيد رغم قلة الشهادات العليا، وجاء الاختصاص بنسبة شكل الأكبر منها الاداريين وبلغت (65%) وهذه نتيجة منطقية وطبيعية كونها ترجع الى طبيعة المجتمع المستهدف ، وان نعظم افراد المجتمع كانت خدمتهم (21) سنة فاكتر أي ما نسبته (42%) وهذا يعود الى المجتمع الذي اختصه بالمستويات الادارية التي تحتاج الى خبرة وظيفية ، التي بدورها يعكس عدد الدورات التدريبية كون ان اكبر من نصف المجتمع لديهم (5) دورات فاكتر ونسبة (51%) .

ثامناً: ادوات جمع البيانات والمعلومات.

اعتمد الباحث الادوات الاتية في جميع البيانات والمعلومات:

- 1- الكتب والبحوث الاجنبية والعربية من الدوريات والمجلات وبحوث من الشبكة العالمية الانترنت والاطاريح والرسائل ذات الصلة بموضوع البحث لتغطية الاطار النظري.
- 2- الاستبانة وهي احدى ادوات الدراسة التي تعد المصدر الرئيسي في الحصول على المعلومات التي تخص المحور العملي ، وقد تم اعداد فقرات الاستبانة بالاستناد الى مقاييس (ابراهيم ، 2006) و (ابو خديجة، 2007) و (ISO.ISO14001.2004) وتم اعتماد مقياس (Likert) ذو الخمس درجات ، اذ تتراوح مدى

الاجابة على فقرات الاستبانة بين (1-5) درجات ، وتمثل الدرجات (4-5) مستوى الاتفاق او الدرجة العالمية . اما الدرجات (1و2) مستوى عدم الاتفاق او الدرجة الواطئة ، بينما تمثل الدرجة (3) الاجابة الحيادية او المتوسطة للفقرات التي تغطي متغيرات البحث البالغة (61) فقرة كما قام الباحث باجراء نوعين من الاختبارات على الاستبانة وهما

أ- اختبار صدق المحتوى :

تم استخدام معادلة (الفا - كرونباخ) على فقرات الاستبانة فكان معامل الثبات (87%) وبعد هذا المعامل مطمئناً للباحث عند تطبيقه ومؤكد على صدق الاستبانة وصلاحيته ، فقد اشارت الكثير من الدراسات لهذا المعامل اذا كان (67%) فاكثر بحسب المعادلة فانه يعد كافياً للبحوث التي تستعمل الاستبانة كاداة لها.

ب- اختبار الثبات

يعد الثبات سمة اساسية من سمات الاختبار الجيد للاستبانة ، ولقياس ثباتها اعتمد الباحث طريقة الاختبار واعادة الاختبار ، أذ تم توزيع الاستبيان وبعد مدة اسبوعين من اجراء الاختبار الاول لعينة عشوائية مكونة من (14) فرد من عينة الدراسة الاصلية ، وتم حساب معامل الارتباط بين الاختبارين باستعمال معامل ارتباط (pearson) فكان (0.85) وهو دال احصائياً عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (12) ، وبذلك يعد ثبات عالي يؤكد صلاحية استبانة البحث ، والجدول (2) سيوضح هيكليتها .

جدول (2) استبانة البحث

المتغيرات الرئيسية	الابعاد الفرعية	ارقام الفقرات	المصدر
الثقافة التنظيمية	القيم	1-6	أبو خديجة ، 2007
	الاتجاهات	7-12	
	تمكين العاملين	13-18	إبراهيم ، 2006
	التوجه نحو العمل الفرقي	19-24	
	التعلم التنظيمي	25-30	
نظام الإدارة البيئية	السياسة البيئية	31-37	LSO 14001.2004
	التخطيط	38-42	
	التنفيذ والتشغيل	43-55	
	الفحوصات والإجراءات التصحيحية	56-60	
	المراجعة الأولية	61	

تاسعاً: الأساليب الإحصائية:

اعتمد الباحث والأساليب التي وظفت لتحليل البيانات واختبار الفرضيات والتي تمثلت بمايلي :

- 1- الوسط الحسابي لتشخيص واقع متغيرات البحث او مستوى كل متغير .
- 2- الانحراف المعياري لقياس درجة التشتت للقيم عن وسطها الحسابي .
- 3- معامل ارتباط بيرسون لاختبار مدى ثباته المقياس .

- 4- معامل الفا - كرونباخ لاختيار صدق المحتوي للاستبانة .
- 5- معامل ارتباط سبيرمان لاحتساب معامل التحديد (R^2) وقيمة (F) المحسوبة .
- 6- معامل الانحدار البسيط لقياس تأثير متغير مستقل في متغير معتمد . وقد تحت الاستعانة بالبرامج الاحصائية (Spss) لمعالجة البيانات واستخراج النتائج .

عاشراً : الدراسات السابقة

افتقرت الادبيات الى دراسات رابطة لمتغيري البحث على حد علم الباحث واطلاعه الواسعة ودخوله لشبكة الانترنت بكل مواقعها المتوفرة امامه ، وفيما يخص متغيري البحث بشكل مستقل او مع متغيرات اخرى فقد حصيا بعدد غير قليل من الدراسات ، عليه سيركز الباحث جل اهتمامه على تلك الدراسات الرابطة والقريبة من موضوع الدراسة الحالية خصوصاً الدراسات التي اهتمت برابط بعض ابعاد الثقافة التنظيمية مع نظام الادارة البيئية او الثقافية التنظيمية مع انظمة الجودة ، وفيما يأتي عرض هذه الدراسات بحسب تسلسلها الزمني .

1- دراسة (Schneider.2000) بعنوان (لماذا تفشل الافكار الادارية الجيدة : الطاقة المهمة للثقافة التنظيمية)

هدفت هذه الدراسة الوصفية الى توضيح اهمية الثقافة التنظيمية في نجاح الافكار الادارية ، كون ان جودة الافكار الادارية لا تكفي للنجاح في حالة عدم توفر الثقافة التنظيمية اللازمة لتنفيذ هذه الافكار ، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي عن طريق مدخل المسح الاجتماعي الذي اعتمد في الاستبانة التي كانت اداة الدراسة الرئيسية ، وكان من ابرز نتائجها هي ان ثقافة المشاركة والتعاون هي الثقافة السائدة في المنظمات التي تقوم على فلسفة فريق العمل ، وثقافة التهذيب والرعاية هي السائدة في المنظمات التربوية والدينية ، وثقافة الاداء العالي السائدة في الجامعات والمعاهد ، اما ثقافة الضبط والرقابة فهي السائدة في المنظمات الصناعية .

2- دراسة (Maulletal , 2001:302-326) بعنوان (الثقافة التنظيمية وتحسين الجودة)

تهدف الدراسة الى تقديم نموذج لقياس وتحليل الثقافة التنظيمية الذي ينبغي ان تعتمد عليه المنظمات خلال تطبيق الجودة ، وتمثلت عينة الدراسة بالعاملين في أربعة أقسام من اكبر المنظمات المالية في انكلترا ، وخلصت الدراسة الى انه يمكن الوصول لنموذج معين للثقافة التنظيمية الذي ينبغي ان تتبناه المنظمة عند الشروع بتطبيق أنظمة الجودة ، إذ يتضمن هذا النموذج أبعاد الثقافة التنظيمية الآتية : التوجه نحو العمل ، التنظيم ، الإبداع

3- دراسة (Erdem&Satir.2003:129-135) بعنوان (الثقافة التنظيمية في المنظمات الصناعية :

تحليل مجازي Metaphorical Analysis)

هدفت هذه الدراسة تحليل للثقافة التنظيمية في ثلاثة منظمات صناعية في تركيا للوقوف على نقاط القوة والضعف في ثقافة المنظمات المختارة ، وتوصلت الدراسة الى أن العاملين في المنظمات الصناعية لديهم شعور قوي تجاه منظماتهم فضلاً عن مشاركتهم في صياغة تاريخ المنظمة وهذا ينشط ادراكهم للثقافة التنظيمية كما أن العاملين خلال فترة التغير التنظيمي يتولد لديهم أدراك سلبي تجاه المنظمة وثقافتها ، عليه يجب أن تقوم المنظمات وإدارتها بالإعداد الجيد لتلك المرحلة .

4- دراسة (Ambroz&Brevei.2004:93-104) بعنوان (نظام الجودة الشاملة كمنتج لثقافة المنظمة التمكينية)

تهدف هذه الدراسة تحديداً الى تسليط الأضواء على النظرة الجديدة لدور الثقافة التنظيمية في تطبيقات نظام الجودة الشاملة ، وشملت الدراسة ثلاث شركات كبرى في سلوفينيا ، وخلصت الدراسة الى ان واحدة من هذه الشركات فقط التي يمكن ان ينتج فيها تطبيق نظام الجودة الشاملة وهي التي يتم تمكين العاملين تمكيناً فعلياً ، إضافة الى تفعيل دور الثقافة التنظيمية الموجهه للأفراد مع الأخذ بالنظام المنتوج في تلك الشركة ، وماعدا ذلك فان نظام الجودة الشاملة سوف يحضى بالفشل ، عليه ينبغي تطوير أبعاد الثقافة التنظيمية (المعتقدات ، القيم ، الاتجاهات ، القصص الزاهرة بالبطولات ، ادراكات الأفراد ومدى تقبلهم للتدريب على البرامج التنظيمية الهادفة) فضلاً عن تكوين ثقافة تنظيمية قادرة على استيعاب الأساليب الإدارية الحديثة .

5- دراسة (Brattesta.2011) بعنوان (منظور التعلم التنظيمي للإدارة البيئية)

هدفت الدراسة الى تقديم أربع نماذج ادخل عليها التعاون في التعليم ويفسرها بالتفكير أولاً كانت سلوك العمل كفريق ثم السلوك كدفاع بعدها تطوير الخبرات وأخيراً التطور الذاتي ، واعتمدت دراسة الحالة من خلال المقابلات والمسح الميداني لمكتب شركة (PGS) الموجود في النرويج الذي بدأت بسفينة زلزالية واحدة وألان أصبحت لها (14) سفينة تعمل بالغاز بدلاً من النفط المستخدم للحفاظ على البيئة وأوصت الدراسة بضرورة التعلم التنظيمي كثقافة تنظيمية يساعد على تطبيق نظام الإدارة البيئية (ISO14001) من خلال قيام الشركة بتعلم رفع النفايات عن طريق الوسائل الحديثة من اجل حماية البيئة .

المحور الثاني – الاطار النظري (الثقافة التنظيمية)

اولاً : مفهوم الثقافة التنظيمية

يعد موضوع الثقافة التنظيمية من الموضوعات المهمة والحديثة التي حظيت باهتمام واسع في الفكر الاداري والتنظيمي ، كونها احدى المكونات غير الملموسة المثيرة لمشاعر وسلوكيات الجهات ذات العلاقة بالمنظمة ، فضلاً عن تأديتها دوراً حيوياً بارزاً فيها . فقد بدأ الاهتمام بتسليط الاضواء عليها بعد ان ظهر الدور الهام للبعد القيمي في اي عملية تنموية ، وبالتحديد بعد بروز نمط الادارة اليابانية المعروفة بنظرية (Z) ، والنماذج التنموية الاسيوية المعروفة بالنمو الاسيوية ، ازداد الاهتمام بهذا المفهوم بعد ان لاحظ المختصون في حقل الادارة والتنظيم ان لكل منظمة الاطار القيمي والخصائص المميزة عن غيرها من المنظمات ، حتى بات الفرد لم يعد يعمل في منظمة واحدة طيلة حياته بل ينتقل من منظمة الى اخرى ويتعامل مع نظام اخر في المنظمة الجديدة ، قد يكون في مجال مختلف تماماً ، وهو ما يتطلب تأقلاً مع الانماط الادارية والتنظيمية الجديدة وتفهما لفلسفتها وطبيعتها لوائحها وانظمتها وسياساتها .

قبل ان نحدد مفهوم الثقافة التنظيمية لا بد أولاً وقبل كل شيء ان نرفع الخلط واللبس الموجود في بعض الكتابات التي تصدت لهذا الموضوع بالدراسة والبحث ، والتي لا تفرق بين الثقافة المجتمعية في المنظمة والثقافة التنظيمية بل حتى البعض يعتبر الاخيرة امتداداً للثقافة المجتمعية السائدة ، وبالتالي ترى ان سلوك الفرد الوظيفي لا يأتي من فراغ وانما هو نتاج السلوك المجتمعي السلبي كان او الايجابي ، فالرموز الفكرية والقيم

التي يعتقدها الافراد هي المكونات الاولى لثقافة المجتمع بكل فئاته واجهزته ومنظماته (قوي ، 2003 : 70) و (ابو خديجة ، 2007 : 78) . لكن الكلام عن الثقافة التنظيمية يقصد بها تلك المعايير والقيم وضوابط السلوك التي انتجها الكيان الاجتماعي المتفاعل داخل المنظمة بصفتها منظمة تتميز بالاستقلالية النسبية عن المحيط المتواجدة فيه ، لا الكلام عن الثقافة التي انتجها البنيان الاجتماعي الكلي كما فعلت بعض الدراسات الاخرى . عليه فقد تنوعت جهود الباحثين والمنظرين في سير غورها والتصدي لمفهومها فقدموا الاوصاف التي ناسبت موقع البحث وزمانه وبيئته ، فعرفت الثقافة التنظيمية على انها قيم ومعتقدات وافتراسات مشتركة يعبر بها الافراد عن المنظمة (Daft,2000:217) . وفي ذات الشأن يشير (De Long &Fahey .2000 : 217) الى ان الثقافة التنظيمية تتضمن القيم والمعايير والممارسات ، وأن المعايير مستمدة من القيم وهي أكثر قابلية للمشاهدة ، والممارسات هي الرموز الأكثر ظهوراً وانعكاساً للثقافة ، وعلى الرغم من ان القيم والمعايير والممارسات تعكس مستويات ظاهرية مختلفة من الثقافة التنظيمية لكن المفاهيم الثلاثة مترابطة . كما عدها (Mashsne&Glinow. 2002 : 448) نموذجاً أساسياً من الافتراضات والقيم التي تمثل الاسلوب السليم للتصرف والتفكير عند مواجهة المنظمة للمشكلات والفرص .

وقدم (Kurt Lewin) مفهوماً أكثر شمولاً للثقافة التنظيمية وهي مجموعة الافتراضات والاعتقادات والقيم والقواعد والمعايير التي يشترك بها افراد المنظمة ، وهي بمثابة البيئة الانسانية التي يؤدي الموظف عمله فيها ، والثقافة شيء لا يحس ولا يشاهد ولكنه حاضر في كل مكان في المنظمة ويؤثر فيها (حريم والساعد ، 2006 : 230) . وبمعنى مشابه يعرفها (جرينبرج وبارون ، 2009 : 627) بانها اطار معرفي مكون من الاتجاهات والقيم ومعايير السلوك والتوقعات التي يتقاسمها العاملون في المنظمة . ويكشف (الدوري ، 2005 : 129) عن فكرة رئيسة ان الثقافة التنظيمية تشير الى معنى مشترك ، وهو ان كل منظمة تمتلك مجموعة من المعتقدات والرموز والطقوس والاساطير التي تبلورت بمرور الزمن ، وخلقت بدورها فهماً مشتركاً لدى اعضاء المنظمة حول الاهداف والاشياء وكيفية التصرف ازاءها . ويتوسع (30 : Gibson et al. 2003) بمفهوم الثقافة التنظيمية على انها مدركات تعكسها سلوك الافراد وجماعات العمل تعبر عن الرموز والطقوس والقصص والتقاليد واساليب التفكير والانظمة والنصوص والكتابات الموثقة فضلاً عن منتجات تعبر عن قدرات الفرد والمنظمة .

ويذهب (Maulletal , 2001 : 306) الى ابعاد من ذلك فأوضح ان مفاهيم الثقافة التنظيمية يمكن تصنيفها ضمن اربع مجموعات ، فالأولى تجد في الثقافة التنظيمية نماذج تعليمية توضح للعاملين طريقة العمل في المنظمة ، اما الثانية تراها منظومة للمعتقدات والقيم ... وغيرها ، بينما المجموعة الثالثة فتعدها مفهوماً استراتيجياً ، اما الرابعة تنظر لمفهوم الثقافة التنظيمية على انها برنامج فكري يجمع العاملين معاً . وبناءً على ما تقدم يرى الباحث تعدد وتباين المفاهيم التي تناولت الثقافة وكذلك تصنيفاتها على الرغم من اهمية هذه التصنيفات يمكن ان يدرج المفهوم في اكثر من مجموعة ، فضلاً عن عدم وجود مفهوم موحد لها متفق عليه يغطي ابعادها او مكوناتها او خصائصها ، بل حتى جاءت اغلب المفاهيم حول مكوناتها .

ثانياً : أهمية الثقافة التنظيمية ودوارها الحديثة

تأتي أهمية الثقافة التنظيمية من كونها قوة خفية ذات تأثير متعدد الجوانب في أنشطة المنظمات وعملياتها وبدوره في فاعلية المنظمة ومستويات ادائها ، ومثل هذا الاعتقاد يسود لدى اغلب المفكرين في مجال الادارة والتنظيم ، اذ تنامي التفكير بقوة الثقافة التنظيمية في التأثير على السلوك التنظيمي ، بوصفها مشغل القدرات التنظيمية الكامنة . فقد أشار (Narayanan & Nath. 1993 : 231) الى ان الثقافة التنظيمية القوية يمكن ان تكون مصدر للميزة التنافسية .

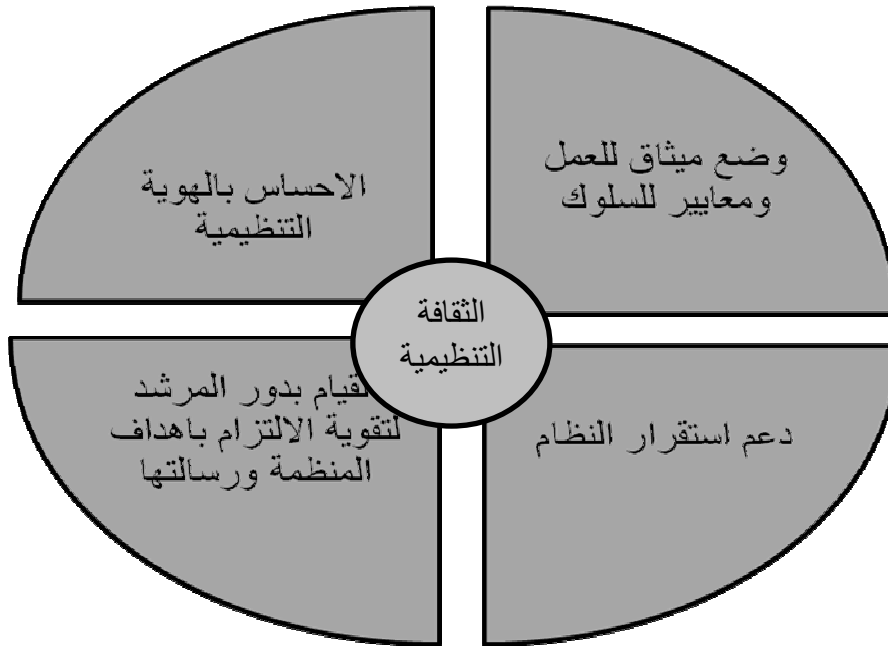
تؤدي الثقافة التنظيمية مجموعة من الاغراض او الادوات التي تزيد من اهميتها للمنظمة وهي : (عمر ومحمد ، 2006 : 61) .

- 1- تعزيز التكامل الداخلي بين افراد المنظمة من خلال الاتصال والعمل معاً بفاعلية .
 - 2- تحقيق التكيف بين العاملين في المنظمة والبيئة الخارجية ذات الصلة .
 - 3- القيام بدور المرشد للأفراد والأنشطة في المنظمة لتوجيه الفكرة والجهود نحو تحقيق اهداف المنظمة ورسالتها .
 - 4- تحديد اسلوب وسرعة استجابة افراد المنظمة لتحركات المنافسين واحتياجات العملاء بما يحقق للمنظمة تواجدها نموها .
- تمارس الثقافة التنظيمية دوراً هاماً في المنظمة ، قد تؤثر في مدى نجاحها او فشلها ، وهذه الادوار تتمثل بما يأتي : (Umstot. 1988 : 350) و (بن حبتور ، 2004 : 201)
- 1- تشكيل السلوك وبالتالي تساعد على التنبؤ بسلوك الفرد ، فعندما يواجه الفرد موقفاً معيناً او مشكلة محددة فانه يتصرف وفقاً لثقافته .
 - 2- الاحساس بالهوية التنظيمية ، فاشراك اعضاء المنظمة في نفس الثقافة يساهم في اشعارهم بانهم وحدة متماسكة مع بعضها وانتمائهم لها .
 - 3- تسهيل الالتزام الجماعي ، الشعور بالهدف المشترك يشجع الالتزام القوي من جانب من يقبلون هذه الثقافة .
 - 4- تدعيم استقرار النظام وتعزيز التنسيق بين اعضاء المنظمة ، فانتشار ثقافة مشتركة تشجع على التنسيق والتعاون الدائمين بين اعضاء المنظمة ، يوحد المفاهيم بينهم ويقرب من وجهات نظرهم وآرائهم وهذا بدوره يقود الى تنسيق افضل واستقرار النظام .

ومن الاهمية بمكان الاشارة الى ان الثقافة التنظيمية لها دور بارز في بناء اطار بمعان مشتركة يتمسك بها افراد المنظمة ويميزها عن غيرها (Robbins. 2003 : 525) . ويضيف الباحث الشكل (1) ليظهر تلخيصاً للأدوار والوظائف التي تؤديها الثقافة التنظيمية .

عليه باتت الثقافة التنظيمية تحتل مواقع وادوار بارزة وجديدة في أنشطة المنظمات وممارساتها المختلفة . وبذلك يرى (Johnson & scholes . 1999 : 235) . ان بيان القيم والمعتقدات قد تكون ذات مقصد استراتيجي لاحد اصحاب المصالح عوضاً عن كونها مواصفات دقيقة للثقافة التنظيمية كما هي موجودة في عقول وقلوب العاملين في المنظمة وما حولها ، وكذلك الافتراضات المضمونة (Paradigm) حول كيفية ادارة المنظمة فقد تكون ميزة تنافسية حقيقة .

ويجد المتتبع لمسار الشركات الدولية المعاصرة التفوق في تجديد الرؤية لدى القادة والموظفين ، والتجديد في تحديد السياسات واعتناق ثقافة تنظيمية تقوم على محاور اساسية : (تحقيق جودة الاداء ، الابداع ، المرونة ، خدمة الزبون ، والعمل الفرقي) ويعود ذلك الى طبيعة السوق الدولية القائمة على التنافسية العالمية (قوي ، 2003 : 73) .



شكل (1)

الادوار والوظائف للثقافة التنظيمية

المصدر : أعداد الباحث

ويؤكد هذا الطرح (Stewart. 1997 : 35) بقوله ان نجاح الشركة الامريكية (3M) وغيرها من الشركات في تطوير منتجات جديدة معروفة لم يكن سببه التقنيات ، بل ثقافة المشاركة بالمعرفة . فضلاً عن ان التحديات التي تواجه ادارة المعرفة هي ليست تقنية بطبيعتها بل ترجع بعضها الى الثقافة التنظيمية الحالية التي لا تشجع المشاركة بالمعرفة (McDonongh & Dyer. 2001 : 31) .

ثالثاً : ابعاد الثقافة التنظيمية

من الاهمية بمكان تحديد مكونات الثقافة التنظيمية قبل التطرق الى ابعادها وذلك للوقوف على حالات الخلط الواضح في المفاهيم واستعمال التعابير المترادفة التي القت بنتائجها الجامعة بين المفهوم ، الدور ، العناصر والانواع على مكونات او ابعاد الثقافة التنظيمية ، وهذا ما اكده بعض الباحثين في تقسيم مكوناتها وفقاً لمفهومها الى نوعين هما : المكونات المادية والمكونات غير المادية ، ان المكونات المادية للثقافة تعد نتاجاً للتطور الانساني والعلمي على مدى تاريخ طويل ، أما المكونات غير المادية للثقافة تتمثل بكافة المعتقدات

والقيم والعادات والرموز السائدة بين أعضاء المنظمة والتي لا يمكن تجسيدها مادياً على الرغم من إمكانية التعبير عنها وإدراكها حسيّاً (Rao&Rao. 1997 : 516) . واقترح (Johnson & Scholes) مكونات الثقافة التنظيمية في ثلاث مستويات يظهرها الشكل (2) وهي :

القيم : فقد يكون من السهل تحديد القيم في المنظمة وغالباً ما تكتب بصيغة تقارير حول مهام المنظمة ، أهدافها ، واستراتيجياتها .

المعتقدات : وتكون أكثر تحديداً ودقة وانها من القضايا التي يتحدث عنها الأفراد في المنظمة ، وقد تكون غامضة أو غير واضحة مثل خدمة المجتمع أو تساوي فرص التوظيف .

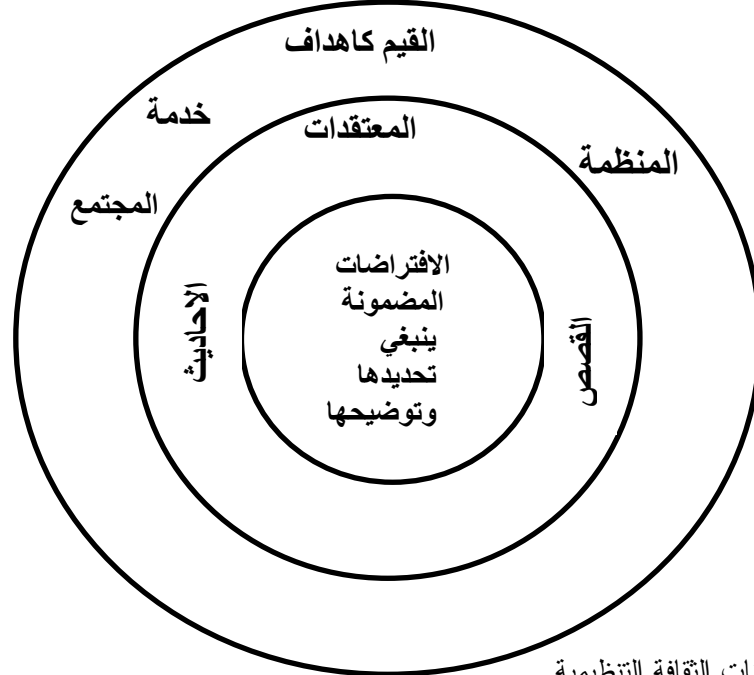
الافتراضات المضمونة (Taken – for – ranted assumptions) : هي الجزء الأساسي الحقيقي لثقافة المنظمة ، وتمثل تلك الجوانب من الحياة التنظيمية التي من الصعب تحديدها وتفسيرها ، وتعرف كنماذج تنظيمية (Organizational paradigm) مضمونة أو مسلم بها .

ويشير في ذات الشأن أغلب الباحثين إلى مجموعة الأبعاد أو بعضها كمكونات للثقافة التنظيمية التي تتمثل بما يأتي : القيم ، المعتقدات ، الافتراضات ، الرموز ، الطقوس ، المعايير ، الاتصالات ، والتقاليد (الغالبى والعامري ، 2005 : 185-186) .

وبناء على هذا الطرح يرى الباحث إمكانية استخدام المتبادل لكل من الأبعاد والمكونات بمعنى مشترك على الرغم من حقيقة الاختلاف بين المصطلحين ، عليه يمكن تحديد اتجاهات الثقافة التنظيمية ومدى قوتها ودوارها وأنواعها من خلال دراسة أبعادها .

ولخص الباحثان (Cameron & Quinn. 1999 : 266) أبعاد الثقافة بما يلي :

- 1- الخصائص السائدة في المنظمة . 2- القيادة . 3- إدارة العاملين 4- مدى التمسك بالمنظمة
- 5- التركيز على الاستجابة . 6- معايير النجاح



شكل (2) مكونات الثقافة التنظيمية

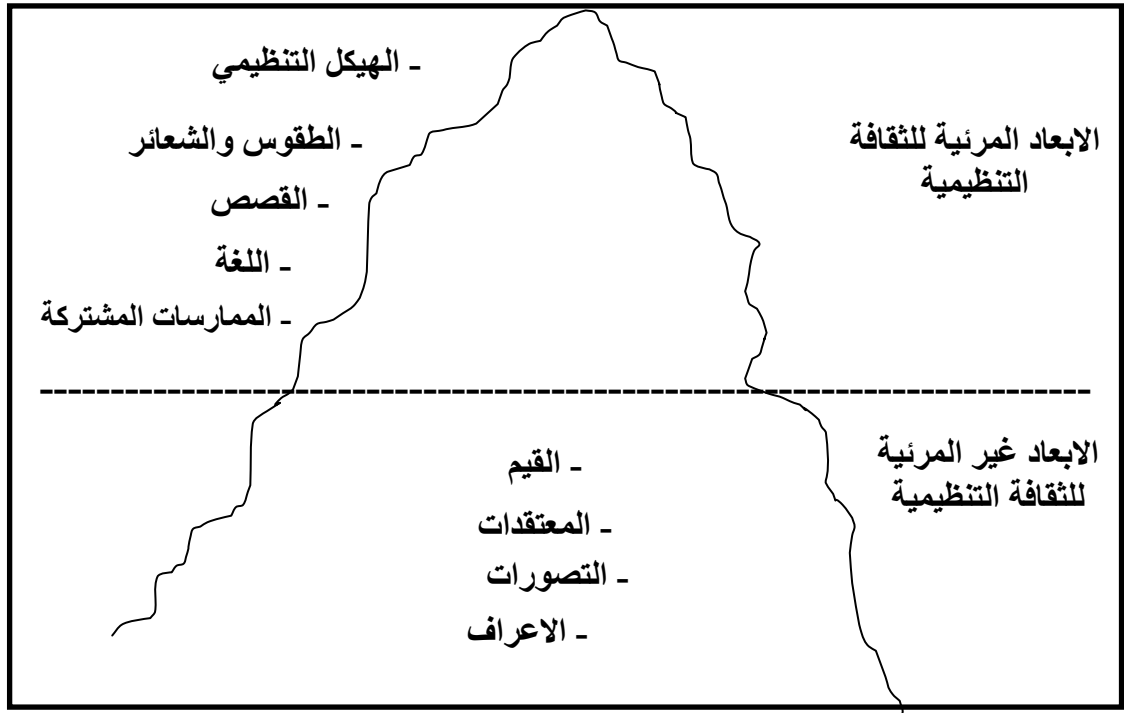
المصدر : بتصريف من الباحث بالاستناد الى (Johnson & scholes. 1999 : 236)

وفي نطاق اوسع يحدد (الدوسري ، 2007 : 41) ابعاد الثقافة التنظيمية في احدى عشرة مكون هي : القيم المشتركة ، التوقعات ، الاعراف ، الافتراضات الاساسية ، الممارسات ، فريق العمل ، المعتقدات ، اللغة والملبس ، الطقوس والشعائر ، الاساطير والقصص ، الشخصيات البطولية .

ومن منظور تصوري في اطار وصف الثقافة التنظيمية بجبل جليدي فقد صنفت ابعاد الثقافة التنظيمية الى نوعين من الابعاد الاتية يبينها الشكل (3) : (Shane & Glinow. 1999 : 184) .

1- الابعاد المرئية للثقافة التنظيمية : وهي المؤشرات المرئية والسلوكيات التي يمكن ملاحظتها في الثقافة التنظيمية ، وتتمثل في الملبس وتصرفات الافراد والقصص والرموز الخاصة بأعضاء المنظمة وغيرها .

الابعاد غير المرئية للثقافة التنظيمية : وتعكس القيم الخفية الراسخة في اذهان اعضاء التنظيم ، وتمثل قيمهم وافتراضاتهم ومعتقداتهم ، فضلاً عن العمليات المتعلمة التي تعد الثقافة الحقيقية للأعضاء .



شكل (3)

وصف ابعاد الثقافة التنظيمية بالجبل الجليدي

source: (Shane & Glinow. 1999 : 184)

في ضوء ما سبق يتضح تعدد وتباين ابعاد الثقافة التنظيمية ، فضلاً عن عدم الاتفاق على مكونات موحدة لها ، وبالتالي تستخدم كل دراسة الابعاد التي تتفق مع الهدف منها ، وانسجاماً مع هدف هذه الدراسة سيتم اعتماد ابعاد الثقافة التنظيمية التي يمكن ان تتسجم مع تبني نظام الادارة البيئية (ISO 14001) والتي يمكن قياسها وتعميمها بين المنظمات ، وهي :

- 1- **القيم التنظيمية** : انها معتقدات عامة تحدد الصواب من الخطأ ، وما هي الامور المفضلة من عدمها (31 : Hofstede, 2001) . فهي بمثابة قواسم مشتركة بين اعضاء التنظيم في بيئة العمل ، بحيث تعمل على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة مثل قيم المساواة بين العاملين ، وقيم الاهتمام بإدارة الوقت والاداء واحترام الاخرين (الدوسري ، 2007 : 36) .
- 2- **الاتجاهات التنظيمية** : هي استعداد لدى افراد المنظمة للتصرف بطريقة محددة ، فاذا ما ادركت ادارة المنظمة طبيعة اتجاهات العاملين ، وكيفية السيطرة عليهم فعندئذ تستطيع من توجيه سلوكهم نحو المصلحة العامة (ابو خديجة ، 2007 : 118) .
- 3- **تمكين العاملين** : هو منح العاملين في المنظمة النفوذ والتفويض اللازم للبدء بالتغيير بما يشجعهم على تحمل مسؤولية العمل (102 : 2001 . Bohlander.etal.) وبذلك سيتمكنهم من اتخاذ القرارات ومواجهة مشكلات العمل ورقابة الاداء ، فضلاً عن تحرير قدراتهم الابداعية ورفع مستوى الثقة لديهم ، بما يتيح لهم اعتماد افضل الطرائق لإنجاز الاعمال والتحسينات المستمرة فيها .
- 4- **التوجه نحو العمل الفرقي** : يعد الانتقال من العمل الفردي الى العمل الجماعي مدخلاً للتوجه الى العمل الفرقي في كثير من الاحيان ، وعندما يتطلب العمل كفايات ومهارات وخبرات وافكار متعددة ومتكاملة من اجل بلوغ اهدافه واغراضه ومداخله المشتركة (220 : 2003 . Ferrell & Hitt.) . اذ يكفل العمل الفرقي تحقيق نتائج اداء افضل سيما عند الشروع بتطبيق العديد من الانظمة والممارسات الادارية الحديثة مثل نظام الادارة البيئية (EMS) و (TQM) ، وغيرها .
- 5- **التعلم التنظيمي** : هي العملية التي تصف التعلم الذي يحدث في المنظمة وكيفية تعلم افرادها بما يمكن من احداث تغيير في السلوك وتغيرات مستقبلية مفيدة للمنظمة ككل (ابراهيم ، 2006 : 98) . وبذلك ان التعلم التنظيمي يمكن المنظمة من خلق واكتساب ونقل المعرفة ولتعديل سلوكها ليعكس حالة المعرفة والتصور الجديد لها باستمرار (10 : 2011 . Brattesta.) .

المحور الثالث - (نظام الإدارة البيئية) / إطار النظري

أولاً : مفهوم الإدارة البيئية

تتباين آراء الكتاب والباحثين في هذا المجال لتوضيح مفهوم الإدارة البيئية تبعاً لاختلاف وجهات نظر الدارسين والمهتمين حولها . فضلاً عن مستوى تناولها سواء كانت على مستوى المنظمة أو على المستوى الوطني .

يعرف (Henniry & Mangun, 1989:83) الإدارة البيئية على أنها إجراءات ووسائل الرقابة على الصعيد المحلي والإقليمي والدولي المعدة لغرض حماية البيئة ، وتتضمن أيضاً الاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية والاستفادة الدائمة منها

وعرفتها (United Nations) على أنها وضع الخطط والسياسات البيئية من اجل رصد وتقييم الآثار البيئية للمشروع الصناعي وفي جميع المراحل الإنتاجية ابتداءً من المدخلات وحتى المنتج النهائي والنواحي البيئية المتصلة به (الصرن ، 2001 : 28) .

وفي ذات السياق عرفت من قبل الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية المعروفــــة اختصاراً (USAID) بأنها الإداة التي تمكن المنظمة من الانجاز والسيطرة بشكل نظامي على مستوى العمل البيئي (USAID,1997:75) .

ويشير (الصرن ،2001 : 28) الى أن الإدارة البيئية تقوم على تنفيذ الإجراءات الرقابية الكفؤة مع الأخذ بعين الاعتبار جانب التكاليف والتأثير البيئي لهذه الإجراءات ، إضافة الى كيفية استخدام الموارد ، مع توضيح الأدوات والطرائق المتبعة لمنع التلوث والاستخدام الأمثل للموارد . وعليه يرى الباحث أن الإدارة البيئية ماهي إلا أدوات ووسائل وإجراءات موضوعية لغرض رقابة وضبط الآثار البيئية للمنظمات الصناعية والخدمية على حدا سواء من اجل التحسن في الأداء البيئي بما يكفل الحماية البيئية للإنسان وتحقيق رفاهيته .

ثانياً : سلسلة المواصفة ISO 14000

ابتداءً وقبل بيان السلسلة ينبغي على الباحث أن يقدم توضيحاً للتعرف ب (ISO) فقد تعرف المنظمة الدولية لوضع المعايير ومقرها جنيف (ISO) على أنها اتحاد من هيئات وطنية لوضع المعايير ، هدفها تبادل السلع والخدمات على المستوى العالمي ، ويتم ذلك من خلال عملية توافقية تعاونية تؤدي الى وضع معايير خاصة بعمليات الصنع والسلع، وان هذه المعايير ماهي إلا مجموعة من المواصفات الخطية التي تصف البروتوكولات المعترف بها دولياً لتشغيل عمليات الإنتاج والسلع ونماذجها وأدائها وإدارتها ، كما أنها تشمل مسائل متنوعة بدءاً من أقلام آلات التصوير مروراً بالمواد الكيماوية والالكترونية وصولاً الى طرق الإدارة (ميسلروفلايف ، 1999 : 10) .

وعليه فان سلسلة ISO 14000 هي مجموعة وثائق تعرف القارئ على نظام الإدارة السليمة بيئياً ، وتعطى الإرشادات اللازمة لاستخدامه وتقييمه وتفسر العلاقة القائمة بينه وبين شركات الأعمال وعمليات التصنيع والسلع .

ثالثاً: مفهوم نظام الإدارة البيئية والمواصفة ISO 14000

بلورت أنظمة الإدارة البيئية العديد من الأفكار مثل الإدارة الخضراء والإدارة النظيفة ، وتعد مثل هذه الأفكار المسائل البيئية جزء لا يتجزأ من عملياتها اليومية وليس كتهديد خارجي لابد من مواجهته ، فضلاً عن كونها توفر إطار لعمل المنظمة التي تسعى لتكامل الأهداف البيئية باتخاذ القرار (Porter&van.1995:123) ضمن هذا الإطار قد تقترب هذه الأفكار مع أفكار المسؤولية الاجتماعية التي تنامت في ثمانينيات القرن العشرين ، التي تشير الى التزام المنظمة بتعظيم التأثيرات الايجابية على المجتمع وتخفيف التأثيرات السلبية عليه ، بالإضافة الى دور السياسات العامة في صياغتها وبلورتها ودور شركات الأعمال في تبنيها ، حتى أصبحت رسالة شركة شل : شركاء للناس والكوكب .

ترى منظمة (NSF) الدولية للمنظمات في نظام الإدارة البيئية ، طريقه جيدة لتشخيص فرص الوقاية من التلوث، وهو تشجيع الإجراء تحسين في الأداء البيئي ، كما أن العديد من المشاركين في الأداء البيئي يدركون أن التحسين في الأداء البيئي ماهو إلا نتيجة لتنفيذ برامج نظام الإدارة البيئية (International NSF.1996 :26) .

إضافة الى ما جاء أعلاه يتفق كل من (Klaus.1997:101) و (Kolk, 200:103) مع التعريف الذي قدمته الايزو بشأن نظم الإدارة البيئية على أنها ذلك الجزء من النظام الإداري الشامل الذي يتضمن الهيكل التنظيمي للمنظمة والتخطيط والمسؤوليات والممارسات العملية والإجراءات والتعليمات وإمكانيات التطوير والمراجعة البيئية ومتابعة السياسة البيئية أيضاً والعمل على تنفيذها . وبشكل أكثر تحديداً يصف (Dascaluet al.2011:92) نظام الإدارة والبيئة المعرف باختصار (EMS) هو الجزء من نظام إدارة المنظمة والذي يستخدم لوضع وتنفيذ سياستها البيئية ، فضلاً عن إدارة جوانبها البيئية وبذلك تحاول الكثير من المنظمات الوصول بنظم الإدارة البيئية الى تحقيق أداء بيئي فعال ومتميز . إذ يؤكد هذا الطرح ما جاء في التقرير الصادر عن قسم حماية البيئة في بنسلفينيا المعروف باختصار (DEP) أن نظام الإدارة البيئية القوي هو أساس الإدارة البيئية الاستراتيجية ، فهو عبارة عن دائرة مستمرة من التخطيط والتنفيذ والمراجعة وتحسين الأفعال التي تمكن المنظمة من انجاز أو أتمام تعهداتها البيئية (DEP.1997:4) . وفي الشأن ذاته ينظر (Haklik.1997:2) الى أن نظم الإدارة البيئية الاستراتيجية تركز على قيمة منع التلوث ، ويقول ماذا لو قامت الشركات والمنظمات بتقليل التلوث فأنها بذلك تقدم عمل رائع وطوعي دون إجبارها على ذلك بالقوانين والأنظمة ، ولهذا أن التقليل من التلوث يأتي من الإجراءات الطوعية التي يدعمها نظام الإدارة البيئية .

أما المواصفة ISO 14000 هي عبارة عن مجموعة متطلبات تهتم بتكوين نظام إدارة بيئية يمكن تطبيقه في جميع المنظمات على اختلاف أنواعها وأحجامها ويتكيف مع مختلف الظروف المتنوعة أيضاً سواء كانت ثقافية أو اجتماعية أو جغرافية (العزاوي والنقار ، 2010:127).

وفي هذا السياق يعرف (الصرن، 2001:187) ISO 14000 على انه سلسلة من المعايير البيئية المطورة من قبل منظمة (ISO) ، وهي تتضمن نظم الإدارة البيئية والمراجعة البيئية بما فيها المبادئ والإجراءات ومؤهلات المراجعين والأداء البيئي وتحليل دورة الحياة والعلاقة البيئية والجوانب البيئية في معايير السلسلة . بذلك يرى الباحث أن المواصفة ISO 14000 مهدت الطريق أمام المنظمات لإدارة أنشطتها البيئية، فهي تمثل اتفاق على المستوى الدولي لنظم تنفذها المنظمات لضمان تركيزها على المواضيع البيئية ، من خلال توفير قاعدة تسمح بتخطي حدود فنية وسياسية وجغرافية تساهم بجدية في السوق العالمي ، فضلاً عن كونها تقدم طريقة مشتركة لنظام الإدارة البيئية على المستوى الدولي .

وقد يجد الباحث نفسه مثار جملة من التساؤلات الآتية : ماهي علاقة نظام الإدارة البيئية بالمواصفة ISO 14000 ؟ ماهي نواحي الترابط والتشابه والاختلاف بينهما ؟ هل أن نظام الإدارة البيئية هو جزء من ISO 14000 ؟ وغيرها من التساؤلات التي قد تقود الى القول أن ISO 14000 هو مجموعة من المعايير الدولية التي تهدف الى تحسين الأداء البيئي للمنظمات ، ويتضمن معيار نظام الإدارة البيئية المسماة ISO 14001 وبذلك تكون العلاقة بينهما كعلاقة الجزء بالكل والجدول (3) يقارن بين نظام الإدارة البيئية و ISO 14000 من اجل الإحاطة الكاملة بتلك التساؤلات .

جدول (3) مقارنة نظام الادارة البيئية مع الايزو 14000

الفقرة	نظام الإدارة البيئية	ISO 14000
أوجه الشبه	• تتمثل آثار نظام الإدارة البيئية في توفير البيئة من خلال زيادة الأرباح ، العمليات المضبوطة ، التسويق الفعال ، المطابقة القانونية، الملائمة الاجتماعية	• تتمثل آثار ISO 14000 في توفير البيئة من خلال زيادة الأرباح ، العمليات المضبوطة، التسويق الفعال ، المطابقة القانونية ، والملائمة الاجتماعية.
أوجه الاختلاف	• يهدف الى تدعيم عملية حماية البيئة ومنع التلوث أو توازنه مع الحاجات الاقتصادية والاجتماعية. • يمثل الجزء وهو معيار ISO14001 • تقليل التلوث يأتي من الإجراءات الطوعية التي يدعمها هذا النظام • يعد هيكل ومبدأ نموذجي أو مثالي في التطبيق العملي بخطوات تمكن المنظمة من تحقيق أفضل أداء بيئي.	• يهدف الى تحسين الأداء البيئي. • يمثل الكل ويتضمن عدة اصدارات طوعية دولية . • الغرض منه تقليل التلوث من خلال تقديم معايير طوعية لنظم الإدارة البيئية • لا يوجد هيكل أو مبدأ يعد نموذجي ومثالي في التطبيق العملي بخطوات تمكن المنظمة من تحقيق أفضل أداء بيئي باستثناء المواصفة ISO 14000

المصدر : اعداد الباحث

رابعاً: متطلبات تحقيق نظام الإدارة البيئية ISO 14000

يتفق كل من (ISO, 14001.2004:76-79) و (ميسلر وفلايف ،1999:25-49) و (Stapleton.etat.2001:14-20) و (الصرن ،2001:215-232) و (Chalfan.2002:6-9) و (Western Area Power Adminstration:2004:2-23) و (Fischer.2008:8-24) على أن ISO 14001 يتطلب خمسة بنود أساسية كجزء من بنوده الأساسية كعامل أساس لتطبيق (EMS) والتي اختص بها الفرع (4) من المواصفة ISO 14000 وهي :-

البند الأول : السياسة البيئية

تحدد السياسة البيئية الهدف الأساسي لنظام الإدارة السليمة بيئياً، إذ تعرف الإدارة العليا للمنظمة السياسية البيئية لتأكيد الآتي

- 1- إن تكون مناسبة لجهة طبيعة العمل في المنظمة وعملياتها ومنتجاتها أو خدماتها.
- 2- إن تدعم الالتزام بالتحسين المستمر والحد من التلوث
- 3- إن تشمل الالتزام بالأنظمة البيئية والتقيد بالتشريعات والمتطلبات الأخرى ذات الصلة
- 4- إن تعد الإطار العام لضبط وفحص الأهداف البيئية
- 5- إن توثق وتتخذ وتنص وتعمم لكل العاملين
- 6- إن تتاح للجمهور

البند الثاني : التخطيط

يتضمن هذا البند توفير نظام تخطيط يصلح كإطار عام لوضع الخطة الملائمة لنظام إدارة سليمة بيئياً ، تتوفر فيه الجوانب الآتية:-

1- الجوانب البيئية

يجب تضع المنظمة وتصون نظام لتعريف الجوانب البيئية لعملياتها ومنتجاتها أو خدماتها التي تستطيع التحكم فيها ويتوقع إن تتمكن من السيطرة عليها لكي تحدد تلك الجوانب التي لها أثر ملموسة على البيئة ، ويتوجب على المنظمة إن تنشئ وتحافظ على إجراءات لتحديد الجوانب البيئية لعملياتها ومنتجاتها أو خدماتها والتي يتوقع أن تكون ذات تأثير واضح أو التي يمكن أن يكون لها تأثير واقع على البيئة ، إذ ينبغي على المنظمة التحديث المستمر لهذه المعلومات.

2- المتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى

ينبغي أن تضع المنظمة وتصون نظام يلم ويحيط بالمتطلبات القانونية والتشريعية وغيرها ، والتي تتعهد المنظمة تطبيقه على الجوانب البيئية لعملياتها ومنتجاتها أو خدماتها ، كما يجب عليها إنشاء والمحافظة على إجراءات لتحديد ومعرفة هذه المتطلبات الواجبة على المنظمة ، التي بدورها يجب أن تلتزم بتطبيقها على العناصر البيئية لعملياتها ومنتجاتها أو خدماتها .

3- الأغراض والأهداف

على المنظمة أن تضع وتصون أهداف وأغراض موثقة لكل وظيفة أو مستوى في الهيكل التنظيمي ، فعندما تضع المنظمة أغراضها ويجري فحصها يجب عليها أن تأخذ في الاعتبار المتطلبات القانونية والتشريعية وغيرها والجوانب البيئية البارزة واختباراتها التقنية والمتطلبات التمويلية والتشغيلية ووجهات نظر أصحاب المصالح ، وينبغي أن تتسجم هذه الأغراض والأهداف مع السياسة البيئية بما يضمن الالتزام بالحد من التلوث ، فضلاً عن قيام المنظمة بإنشاء والمحافظة على أغراض وأهداف موثقة في كل عملية وعلى كافة المستويات فيها .

4- برامج الإدارة البيئية

يجب على المنظمة اعتماد نظام يضمن بلوغ الأغراض والأهداف وتنفيذه ، مما يتوجب تكليف مسؤولين خاصين عن هذه المهام مع أرفاق هذه الأنشطة بخطط وجدول زمنية .

البند الثالث : التنفيذ والتشغيل

يستدعي التنفيذ الناجح لهذا النظام الالتزام من قبل جميع العاملين في المنظمة ولم تقتصر على الأقسام البيئية ، لذلك جاء هذا البند بسبع خطوات هي :

1- الهيكل والمسؤولية

تحديد وتوثيق الأدوار والمسؤوليات لكل فرد من أقسام نظام الإدارة البيئية وإعلام المعنيين بالأمر ، ويجب تحديد وتوثيق كل مهمة بالتفصيل حتى يدرك كل مسؤولياته ، إضافة الى مرجعيتها وتحديثها دورياً ، كما

يجب توفير الموارد والقوى العاملة والمهارات المتخصصة والتقنية والتمويل ، وتسمى الإدارة العليا في المنظمة ممثلين للإدارة يتولون الى جانب مسؤولياتهم الحالية مهام وصلاحيات ومسؤوليات غرضها الآتي :

أ- التأكد من أن متطلبات نظام الإدارة البيئية قد تم وضعها وتنفيذها وصيانتها بموجب هذه الوظيفة .

ب- تزويد الإدارة العليا بتقرير أداء نظام الإدارة البيئية للفحص أساساً للتحسن المستمر في نظام الإدارة البيئية .

2- التدريب والتوعية والجدارة

تحدد المنظمة الاحتياجات التدريبية ، ويتعين على جميع العاملين الذين قد ينشأ عن عملهم تأثير بارز على البيئة تلقى التدريب المناسب ، إذ تضع المنظمة وتصون الأساليب لإلمام العاملين في كل وظيفة ومستوى بما يأتي:

أ- أهمية تطابق السياسة والأساليب البيئية مع متطلبات نظام الإدارة البيئية .

ب- التأثيرات البيئية الفعلية والمتحملة لأنشطتهم والمزايا البيئية للأداء الفردي المتحسن .

ج- أدوارهم ومسؤولياتهم لبلوغ التطابق فيما بين السياسة والأساليب البيئية وبين متطلبات نظام الإدارة البيئية ، شاملة الاستعداد للطوارئ ومتطلبات ردود الافعال .

د- الكوادر المترتبة عن الابتعاد عن أساليب التشغيل المحددة .

3- الاتصال

يجب وضع وصيانة أساليب مناسبة لنقل المعلومات حول الجوانب البيئية ونظام الإدارة البيئية ويشمل الآتي:

أ-إن تضع المنظمة الإجراءات التي توضع الاتصالات الداخلية بين جميع المستويات الإدارية الأفقية والعمودية.

ب- الاستلام والتوثيق والاستجابة للاتصالات الواردة من جانب الأطراف الخارجية المهمة بشؤون البيئة .

4- توثيق نظام الإدارة البيئية

ينبغي على المنظمة إنشاء قاعدة معلومات وصيانتها ، بحيث يكون التوثيق ورقياً او إلكترونياً من اجل :

أ- وصف جوهر عناصر نظام الإدارة وعلاقاتها البيئية .

ب- تجديد التحرك المستندي .

5- ضبط الوثائق

يجب على المنظمة أن تضع إجراءات لضبط جميع الوثائق الخاصة بنظام الإدارة البيئية وصيانتها للتأكد من:

أ- تواجدها في الأماكن المحددة لها .

ب- مراجعتها بشكل جوري وتدقق عند الحاجة، وتعتمد لأحكام دقتها من قبل مسؤول .

ج- إمكانية الحصول على إصدارات من الوثائق في المواقع التي تظهر حاجة لها ضماناً للأداء الفاعل للنظام.

د- سحب الوثائق التي فقدت أهميتها عن الاستخدام والتأكد من عدم استخدامها.

هـ- يتعين التميز بوضوح للمستندات المنتهية الصلاحية لأسباب قانونية أو لأغراض تذكارية التي ستبقى ، وإجازة الوثائق وتاريخها وتاريخ مراجعتها وسرعة التعرف عليها ، كما تصان بأسلوب مرتب وتحفظ لفترة محددة .

6- ضبط العمليات

تحدد المنظمة العمليات والمنتجات أو الخدمات المصاحبة للجوانب البيئية البارزة والمتماشية مع سياستها ، أغراضها وأهدافها ، التي ينبغي ضبطها ، وتخطط المنظمة هذه العمليات شاملة الصيانة، وتتضمن آليات الضبط ما يأتي :

أ- وضع وصيانة أساليب موثقة تغطي تلك الحالات التي تؤدي غيابها إلى الابتعاد عن السياسة البيئية ، الأغراض والأهداف.

ب-النص على خصائص التشغيل في الأساليب .

ج- وضع وصيانة الأساليب المتعلقة بالجوانب البيئية البارزة للمنتجات والخدمات التي تستخدمها المنظمة إبلاغ الأساليب والمتطلبات ذات العلاقة إلى الموردين والمقاولين

البند الرابع : الفحص والإجراءات التصحيحية

يعد الفحص والإجراءات التصحيحية من الأنشطة الأساسية لنظام الإدارة البيئية ، والذي يضمن تطابق أداء المنظمة مع برنامج نظام الإدارة الموضوع ، ويتضمن الآتي :

1- المراقبة والقياس

تضع المنظمة وتصون أساليب موثقة لمراقبة وقياس الخصائص الحاكمة لعملياتها ومنتجاتها أو خدماتها والتي يمكن أن تكون لها تأثيرات بارزة على البيئة ، كما تضع المنظمة وتصون أسلوب موثق للتقييم الدوري للمطابقة مع التشريعات واللوائح البيئية .

2- عدم المطابقة والإجراءات التصحيحية والوقائية

تحدد المنظمة المتطلبات الأساسية لعدم المطابقة والإجراءات التصحيحية والوقائية بما يأتي :

أ- تضع المنظمة وتصون إجراءات لتحديد المسؤولية والصلاحيات والتناول والتحري لعدم المطابقة .

ب- اخذ الإجراءات لإزالة أية تأثيرات تسبب فيها واخذ المبادرة واستكمال الإجراءات التصحيحية والوقائية للحد من أساليب الابتعاد الفعلي أو المحتمل عن المطابقة لتقليل المشاكل التي تواجهها المنظمة .

ج- تنفيذ الإجراءات التصحيحية والوقائية .

د- تسجيل التغيرات الناجمة عن الإجراءات التصحيحية والوقائية الموثقة والمطابقة .

3- السجلات

تضع المنظمة وتصون أساليب لتحديد وصيانة التصرف في سجلات البيئة وتتضمن هذه السجلات سجلات التدريب ونتائج المراجعة والفحص ، وتكون السجلات البيئية موجزة ومحددة ومتابعة للعمليات والمنتجات أو للخدمات ، وتحفظ السجلات وتصان بحيث يمكن الرجوع إليها ، وينبغي حمايتها من التلف أو التدهور أو فقدان ، وتحدد وتسجل فترة صلاحياتها.

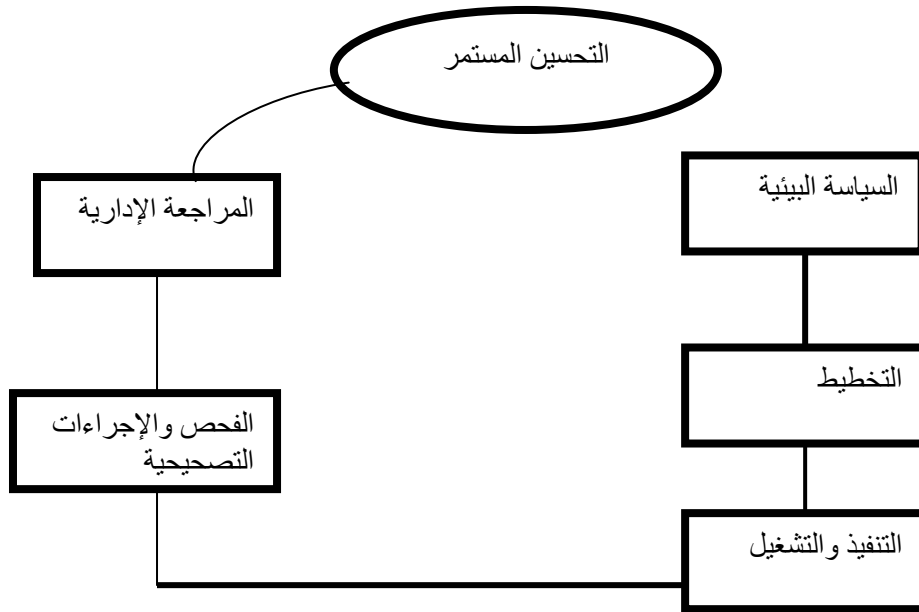
4- تدقيق نظام الإدارة البيئية :

تضع المنظمة وتصور برنامج للتدقيق ، إذ تجري عملية التدقيق دورياً ويرفق التحقق من معايير نظام الإدارة البيئية كما حدتها المنظمة ، ويجب موافاة الإدارة العليا عن نتائج التدقيق ، كما يركز برنامج التدقيق في المنظمة وجدوله الزمني على مدى ارتباط العمليات المعنية بالبيئة مع الأخذ بعين الاعتبار نتائج عمليات التدقيق السابقة .

البند الخامس : المراجعة الإدارية :

تقوم المنظمة بإعادة النظر على فترات تحددها الإدارة العليا في نظام الإدارة البيئية للتأكد من استمرار ملاءمتها وكفاءتها وفعاليتها ، وتؤكد عملية إعادة النظر أن المعلومات الضرورية يتم تجميعها لإتاحة الفرصة للإدارة لإجراء هذا التقييم الذي يتعين توثيقه ، إذ يبرز الفحص الحاجة الى هذه التغييرات في السياسة وفي الأغراض والأهداف والعناصر الأخرى لنظام الإدارة البيئية .

وفي ضوء نتائج مراجعة نظام الإدارة البيئية والتغير في الظروف والالتزام بالتحسين المستمر لتحقيق تحسينات حقيقية .



Source: (Stapleton.etal.2001:14)

شكل (4) إطار عمل نظام الإدارة البيئية (ISO 14001)

المحور الرابع - الإطار العملي

أولاً : وصف وتشخيص نتائج متغيرات البحث في الشركة المبحوثة

يستهدف هذا العرض والتحليل لمتغيرات البحث بناء لتصور عام عن طبيعة المتغيرات من وجهة نظر المبحوثين وصولاً الى مؤشرات أولية تساعد في محاكاة الجانب النظري ، ومن ثم دفعة نحو الاختبار والاستنتاج ، وتتناول هذه الفقرة مايتاتي :

1- وصف وتشخيص واقع الثقافة التنظيمية في الشركة المبحوثة

بعرض الجدول (4) نتائج الوسط الحسابي والانحراف المعياري حول متغير الثقافة التنظيمية ومتغيراتها الفرعية لخمسة (القيم التنظيمية ، الاتجاهات التنظيمية ، تمكين العاملين، التوجه نحو العمل الفرقي ، التعلم التنظيمي) ، وهو المتغير التوضيحي، اذ يظهر وسطاً حسابياً اجمالياً مقدراً (3.82) وهو اكبر من الوسط الفرضي وهذا يشير الى ان هناك اهتمام جيد في الثقافة التنظيمية ، وبانحراف معياري عام قدره (0.59) يعكس انحراف قليل في اجابات الشركة مما يدل على وجود تشتت قليل فيها . ومن خلال متغيراته الفرعية المشار اليها تم قياس الثقافة التنظيمية وعلى النحو الآتي:

أ- **القيم التنظيمية** : لقد قاست هذا المتغير ست فقرات تمثلت بالفقرات (1-6) من فقرات المقياس في الجدول (4) لقياس القيم التنظيمية التي حققت وسطاً حسابياً بمجموع فقراته مقدارة (4.05) وهو أعلى من الوسط الفرضي بمقدار يزيد عن (1) وهذه حالة جيدة تعني ان الشركة المبحوثة تركز على القيم التنظيمية كتقافة وسلوك في العمل وبانحراف معياري بلغ (0.53) مما يدل على محدودية التشتت في الإجابات . أما على مستوى الفقرات يتضح ارتفاع الأوساط الحسابية مقارنة بالوسط الفرضي التي تراوحت ما بين (4.39-3.80) مما يشير الى زيادة مستوى القيم التنظيمية في الشركة ويمكن إرجاع ذلك لتوافر مجموعة المتطلبات اللازمة لسيادة قيم الاحترام المتبادل بين الموظفين ، وقيم احترام الوقت وعدم اضاعته فضلاً عن قيم الاخلاص في العمل والتي جاءت اوساطها الحسابية (4.39) ، (40.00) ، (4.35) على التوالي مرتفعه ويؤكد هذه النتيجة قيم الانحراف المعياري ذو التشتت الواطئ (0.49) ، (0.84) ، (0.79) على التوالي .

ب- **الاتجاهات التنظيمية**: تم قياس الاتجاهات التنظيمية بالفقرات (7-12) اذ حققت وسطاً حسابياً عاماً بلغ (4.87) وهو اعلى من الوسط الفرضي وهذا يعكس مستوى الاهتمام باتجاهات افراد الشركة نحو بذل الجهود والاعتزاز والنقاني بالعمل والسعي لتحقيق نتائج اداء مرضية وبالتالي اهداف الشركة ويعزز ذلك التشتت القليل في قيمة الانحراف المعياري البالغة (0.73) .

اما على صعيد الفقرات الفرعية فقد حصلت الفقرة (7) على اعلى وسط حسابي مقداره (4.00) وتؤكد هذه النتيجة امتياز اتجاهات الموظفين بايجابية عالية نحو بذل المزيد من الجهد لو طلب منهم ادارة الشركة ، وحصلت الفقرة (9) على اقل وسط حسابي في هذا لمتغير وبلغ (3.61) لكنه اعلى من الوسط الفرضي وبانحراف معياري (0.98) ، فيما حققت ثلاث فقرات (12,11,8) وسطاً حسابياً متساوياً مقداره (3,94) وهو اكبر من الوسط الفرضي وتعد هذه حالة صحيحة .

جدول (4) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير الثقافة التنظيمية للشركة (n=51)

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	يسود الاحترام المتبادل بين الموظفين في الشركة .	4.39	0.49
2	يسود الاعتقاد بين الموظفين ان عنصر الوقت مهم وينبغي عدم اضاعته .	4.00	0.84
3	هناك اتفاق ضمني بين الموظفين على تعريف السلوك الصحيح وغير	3.80	0.66

الصحيح			
4	هناك رؤية مشتركة بين الموظفين ان القيم هي محدد رئيس لسلوكهم اثناء العمل .	3.92	0.74
5	يوافقني زملائي الاعتقاد ان الإخلاص في العمل يحقق نتائج مرضية للجميع .	4.35	0.79
6	لدى موظفي الشركة منظومة قيم مشتركة تجاه العمل .	3.88	0.93
مجموع القيم التنظيمية			
7	كل موظف مستعد لبذل المزيد من الجهود في العمل لو طلب منه	4.00	0.95
8	يعتز كل موظف بالشركة التي يعمل فيها ويتحدث عنها باستمرار	3.94	0.83
9	هناك شعور لدى الموظفين بالعمل في الشركة مهما حصل .	3.61	0.98
10	يهتم الموظفون كثيراً بنتائج أعمال الشركة وأدائها .	3.80	0.85
11	يسعى موظفو الشركة لتحقيق أهدافها .	3.94	0.93
12	يحب كل موظف عمله ويعتبره واجب مقدس .	3.94	0.98
مجموع الاتجاهات التنظيمية			
13	تتيح الشركة للموظفين فرص المشاركة في القرارات المؤثرة في العمل وحل المشكلات .	3.27	1.00
14	تسود الثقة المتبادلة بين ادارة الشركة والموظفين .	3.73	0.92
15	يساهم الموظفون في وضع الاهداف المسؤولين عن انجازها .	3.55	1.01
16	يشارك الموظفون في معايير تقييم الاداء في الشركة .	3.37	1.02
17	تمتلك الشركة قنوات اتصال فعالة تسهل عملية الاتصال بين الاقسام والادارات .	3.82	0.91
18	تفوض ادارة الشركة الصلاحيات والمسؤوليات اللازمة للعمل .	3.78	1.03
مجموع تمكين العاملين			
19	يشترك الموظفون في الشركة في وضع خطط العمل لأقسامهم او ادارتهم	3.76	1.01
20	يعمل الموظف في القسم او الادارة في الشركة باعتباره جزء من فريق .	3.92	0.74
21	تسود روح الفريق بين الموظفين في القسم او الادارة .	3.90	0.94
22	يعد العمل بروح الفريق سمة مميزة بين الاقسام والادارات المختلفة في الشركة .	3.78	0.94
23	تعتمد فرق العمل في الشركة على التقويم الذاتي لأدائها .	3.62	0.92
24	يتم عقد اجتماعات دورية بين أعضاء الفريق الواحد .	3.49	0.92
مجموع التوجه نحو العمل الفرقي			
		3.75	0.63

0.88	3.94	ينبغي على الموظفين معرفة المهارات المطلوبة لأداء المهام المستقبلية .	25
0.90	3.98	تتيح الشركة فرص مساعدة الموظفين لبعضهم البعض على التعلم .	26
0.95	3.76	تقدم الشركة مكافأة الموظفين على التعلم .	27
1.05	3.67	تشجع الشركة العاملين على الاستفسار عن اساليب وطرق العمل .	28
0.78	80 .3	ينظر موظفو الشركة للتعلم على انه سلوك يومي .	29
0.80	3.86	تشجع ادارة الشركة الموظفين في الحصول على فرص التعلم والتدريب .	30
0.69	3.83	مجموع التعلم التنظيمي	
0.59	3.82	إجمالي الثقافة التنظيمية	

للتأثير القوة النسبية لمتغير الاتجاهات التنظيمية للشركة محل البحث ، اما الانحراف المعياري لهذه الفقرات بلغ (0.83) ، (0.93) ، (0.98) على التوالي ويعني هناك تشتت قليل بين الاجابات ، في حين حصلت الفقرة (10) على وسط حسابي مقداره (3.80) وهو ايضاً اعلى من الوسط الفرضي وبانحراف معياري واطئ نسبياً (0.85) .

ج- تمكين العاملين: اعتمدت ست فقرات لقياس هذا المتغير وتشمل الفقرات (13-18) من اسئلة المقياس ، اذ يتضح من الجدول (4) ان جميع القيم هي اعلى من الاوساط الحسابية الفرضية مما يدل عن وجود اهتمام بتمكين العاملين على مستوى الشركة مجال البحث ، حيث كان الوسط الحسابي بمجموع فقراته (3.58) وبانحراف معياري (0.79) يعبر عن التشتت القليل في اجابات اسئلة البحث .

وقد حصلت الفقرة (17) على اعلى وسط حسابي بلغ (3.82) وهذا يشير الى اهمية الاتصالات كمتطلب هام لتحقيق التمكين كونها حققت درجة عالية نسبياً ويعود السبب الا انه لا يمكن تمكين العاملين مالم تتوفر قنوات اتصال فعالة تسهل التنسيق وتبادل المعلومات بين مختلف المستويات الادارية . بينما حققت الفقرة (3) اقل وسط حسابي مقداره (3.27) وبانحراف معياري (1.00) مما يوشر الضعف النسبي لفقرة مشاركة الموظفين في القرارات المؤثرة في العمل ، على الرغم من تفوق معدله على المعدل الفرضي بقليل اذ يستشف من هذه النتيجة عن وجود مشاركة محدودة في القرارات المؤثرة وهي ناحية سلبية كون اشراك الموظفين في لاختار القرارات وحل المشكلات نشاط حيوي في مجال تمكين العاملين ، وجاءت بقية الفقرات بين هاتين الفقرتين وبانحرافات معيارية متقاربة الى حد ما .

د- التوجه نحو العمل الفرقي: غطت هذا المتغير الفقرات من (19-24) من المقياس المستخدم والموضحة في الجدول (4) الذي يشير الى حصول المتغير الفرعي بشكل عام على وسط حسابي عالي نسبياً مقارنة بالوسط الفرضي اذ بلغ (3.75) وبانحراف معياري (0.63) وهي قيمة منخفضة تعكس الانسجام في الاجابات على هذه الفقرات عموماً ويؤكد توافر عناصر التوجه نحو العمل الفرقي التي لا تقتصر على قسم او ادارة واحدة بل تسود تلك الفلسفة بين الموظفين في مختلف الاقسام والادارات .

اما على مستوى الفقرات فقد سجلت الفقرتان (20,21) أعلى وسط حسابي متقارب بينهما حيث بلغت (3.92). (3.90) على التوالي وبانحراف معياري (0.74)، (0.94) على التوالي وتدل هذه النتيجة تفضيل الادارة العليا في الشركة عمل الموظفين في الاقسام والادارات كجزء من فريق فضلاً عن العمل بروح الفريق الجماعي الذي له مميزاته وعلى وجه التحديد في مجال بناء ثقافة تنظيمية داعمة للممارسات الإدارية الحديثة 0 اما الفقرة التي حصلت على اقل وسط حسابي فكانت الفقرة (24) التي حققت وسط حسابي مقدره (3.49) وانحراف معياري بلغ (0.92) وتعكس هذه النتيجة الحالة غير الصحية التي تشير الى قلة الاجتماعات الدورية بين أعضاء الفرق في الشركة ، التي تعد في غاية الاهمية للمحافظة على فرق العمل وتفعيل دورها ، رغم حصول هذه الفقرة على متوسط حسابي اعلى بقليل من الوسط الفرضي وانحراف منخفض نسبياً في اجابات مسؤولي الشركة .

هـ- التعليم التنظيمي : يعكس الجدول (4) قيم إجابات مسؤولي الشركة على فقرات المقياس وهي الفقرات (25-30) ، اذ حققت وسط حسابي عام (3.67) فأكثر لجميع فقرات التعلم التنظيمي مما يؤكد ان الشركة تعد بمثابة منظمة متعلمة تسعى الى اعتبار التعلم كثافة تنظيمية يتطلب وجود توجه واهتمام به من قبل الادارة والموظفين على حد سواء . وعلى صعيد الفقرات جاءت الفقرة (26) بأعلى حسابي بلغ (3.98) مما يدل عن اتاحة الشركة فرص مساعدة الموظفين بعضهم لبعض على التعلم على اختلاف المجالات والاختصاصات ، في حين بلغ الانحراف المعياري (0.90) ويعكس اتفاق جيد لمجتمع البحث ، فيما جاءت بقية الفقرات بين هذين الوسطين وبانحرافات معيارية ايضاً متقاربة الى نوعاً ما تؤكد التجانس في الاجابات.

وعموماً يمكن القول ان جميع المتغيرات الفرعية لتقييم الثقافة التنظيمية في الشركة العامة لصناعة الزجاج والسيراميك جاءت بمستويات تفوق الوسط الحسابي الفرضي لتعكس ذلك النهج التنظيمي والاداري الذي يمارس في اداراتها .

2- وصف وتشخيص واقع نظام الادارة البيئية في الشركة المبحوثة

يحتوي متغير نظام الادارة البيئية تحقيق خمسة متطلبات فرعية هي (السياسة البيئية ، التخطيط ، التنفيذ والتشغيل ، الفحص والفعل التصحيحي، المراجعة الادارية) ، وتم قياس هذا المتغير المستجيب من خلال الفقرات (31-61) التي يوضحها الجدول (5) ، حيث حقق وسط حسابي اجمالي مقداره (3.43) وهو اكبر من الوسط الفرضي بقليل ويعكس مستوى الاهتمام المتوسط لتبنى تطبيق نظام الادارة البيئية وبانحراف معياري بلغ (0.70) يعبر عن انسجام إجابات مجتمع البحث على فقرات المتغيرات الفرعية وكما يأتي :

أ- **السياسة البيئية :** تظهر الاوساط الحسابية للفقرات السبعة التي كونت هذا المتغير وهي الفقرات (31-37) المبينة في الجدول (5) ، فقد حققت الفقرة (37) أعلى قيمة للوسط الحسابي مقداره (3.60) على مقياس ليكرت ذو الخمس درجات ، وهي قيمة جديدة نسبياً كون السياسة البيئية في الشركة مجال البحث تحدد الهدف الاساسي لنظام الادارة السليم بيئياً، وبدرجة تشنت مرتفعة نسبياً ، حيث بلغ الانحراف المعياري لها (1.09) مما تدل على الانسجام الضعيف نسبياً في الاجابات اما الفقرات التي حصلت على اقل وسط حسابي هي (31) ، (36) وكان مقداره (3.37) وهو اعلى من الوسط الفرضي بقليل لكنه يعكس الاهتمام غير الكافي لادارة الشركة في توضيح السياسة البيئية فضلاً عن توثيقها وتنفيذها وصيانتها ، وتؤكد هذه النتيجة حالة التجانس المرتفع نسبياً في

الانحراف المعياري البالغ (0.89) ، (0.87) على التوالي . وعلى مستوى الوسط الحسابي العام لهذا المتغير فكان (3.46) مما يؤشر حالة الاهتمام غير الكافي للسياسة البيئية ، اذ تعزز هذه النتيجة قيمة الانحراف المعياري المنخفضة نسبياً والبالغة (0.78) .

ب- **التخطيط:** لقد غطت هذا المتغير خمس فقرات وهي (38-42) والظاهرة قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري في الجدول (5) ، ويظهر وسطاً حسابياً عاماً مقداره (3.50) وبانحراف معياري بلغ (0.72) ليعكس قلة التشتت في اجابات المبحوثين .

وعققت الفقرة (40) اعلى وسط حسابي في الإجابات بلغ (3.68) وهو مستوى مرتفع نسبياً ونتيجة منطقية كونها تتعلق باجراء التعرف على المتطلبات القانونية المنطقية على الجوانب البيئية لأنشطة الشركة ومنتجاتها ، اما الانحراف المعياري لهذه الفقرة فكان منخفض نسبياً وبلغ (0.76) .

اما الفقرة التي سجلت اقل ويط حسابي في اجابات مجتمع البحث كانت الفقرة (42) التي تركز على تأسيس نظام للادارة البيئية في الشركة وتحسنه باستمرار ، إذ بلغ (3.35) وبانحراف معياري (0.93) مما يدل ذلك على الرؤية غير الواضحة تماماً عن برنامج الادارة البيئية .

ج- **التنفيذ والتشغيل :** يعكس الجدول (5) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير التنفيذ والتشغيل الذي تم قياسه بثلاثة عشر فقرة هي الفقرات (43-55) ، وحصل هذا المتغير على وسط حسابي عام مقداره (3.40) وهو اعلى من الوسط الفرضي لكنه لايعزز شروع الشركة بتنفيذ نظام الادارة البيئية بشكل متكامل وانما هناك بعض الممارسات الجزئية له، ويؤكد هذه النتيجة التشتت الواطئ نسبياً لاجابات الشركة على فقرات هذا المقياس البالغ (0.71) .

اما الفقرة التي سجلت اعلى وسط حسابي كانت الفقرة (54) التي اشارت الى قيام الشركة بوضع اجراءات مناسبة لتحديد الحوادث المحتملة والاستجابة اليها وللمواقف الطارئة فسجلت وسط حسابي مقداره (3.62) وتعد نتيجة طبيعية ومنطقية كون الشركات العاملة في المجال الصناعي تقوم بمثل هذه الاجراءات من اجل تامين الحماية والامن والسلامة المهنية . بينما حصلت الفقرة (46) على اقل وسط حسابي بلغ (3.19) وهو اعلى من الوسط الفرضي بقليل جداً وبانحراف معياري مقداره (0.98) ويعبر عن تشتت عالي نسبياً في الاجابات مما يدل ان الشركة لن تأسس اجراءات تجعل الموظفين في مختلف المستويات الوظيفية على دراية واعية بالقضايا البيئية .

د- **الفحص والفعل التحصيلي :** تم اعتماد خمس فقرات لقياس هذا المتغير وتتضمن هذه الفقرات (56-60) (التي يوضحها الجدول (5) ، حيث كان الوسط الحسابي بمجموع فقراته (3.38) وبانحراف معياري (0.83) وهو منخفض نسبياً يدل على الانسجام في أجابات المجتمع ويعكس مستوى الاهتمام المتوسط بهذا المتغير . وسجلت الفقرة (57) اعلى وسط حسابي وكان (3.45) وانحراف معياري (0.92) يؤشر حالة التشتت العالي نسبياً في اجابات الشركة ، مما يؤكد هذا المستوى وجود اجراءات موضوعه للتقيم الدوري للالتزام بالأنظمة والتشريعات لكنها قد تكون غير موثقة 0 اما الفقرة التي حصلت على اقل وسط حسابي هي الفقرة (59) التي تشير الى قيام الشركة بوضع اجراءات للتعرف على السجلات البيئية وصيانتها أو افعالها، حيث بلغ وسطها

الحسابي (3.33) وانحراف معياري بنشتت مرتفع نسبياً مقداره (1.07) وهذه النتيجة تدل على قناعة قد تقترب من الوسط في شدتها ازاء هذه الفقرة وتبدو حالة غير صحيحة في الشركة المبحوثة .

هـ- المراجعة الادارية : اعتمدت الفقرة الاخيرة في قياس المراجعة الادارية وهي الفقرة (61) وحقت وسطاً حسابياً بلغ (3.33) وهو اعلى بقليل من الوسط الفرضي البالغ (3.00) على مقياس ليكرت الخماسي وانحراف معياري مقداره (0.84) يعكس الحالة المتواضعة عن قيام الادارة العليا في الشركة مجال البحث بمراجعة نظام الادارة البيئية .

عليه جاءت كل المتغيرات الفرعية التي يتم اعتمادها لقياس مستوى تطبيق نظام الادارة البيئية في الشركة بقيم اعلى بقليل من الوسط الحسابي الفرضي ومستوى متباين من الانسجام في اجابات مجتمع البحث لتظهر مستوى الاهتمام غير الكافي به

جدول (5) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير نظام الادارة البيئية في الشركة (n=51)

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
31	وضحت الإدارة العليا في شركتكم السياسة البيئية .	3.37	0.89
32	إن السياسة البيئية لشركتكم مناسبة لطبيعة الحجم والتأثير البيئي للأنشطة والمنتجات والخدمات .	3.45	0.85
33	تتضمن السياسة البيئية التزاما بالتحسن المستمر ومنع التلوث .	3.47	1.01
34	تتضمن السياسة البيئية لشركتكم التزاماً بالانصياع للتشريع البيئي والأنظمة البيئية والمتطلبات الأخرى التي تتعهد بها وتقرها .	3.45	0.92
35	توفر السياسة البيئية في شركتكم الإطار لوضع ومراجعة الأغراض والأهداف البيئية .	3.55	0.86
36	إن السياسة البيئية لشركتكم موثقة ، أنها منفذة وتُصان وتوضح لكل العاملين .	3.37	0.87
37	إن السياسة البيئية في شركتكم ذات قيمة للمجتمع .	3.60	1.09
مجموع السياسة البيئية			
38	يوجد في شركتكم إجراء لتحديد الجوانب البيئية لأعمالكم تلك التي تمتلك السيطرة أو التأثير عليها وكذلك هل يوجد إجراء لتحديد التأثيرات الحقيقية أو المعنوية الممكنة على البيئة .	3.49	0.92
39	إن الجوانب المرتبطة بالتأثيرات المعنوية معتبرة عند وضع الأهداف البيئية لشركتكم .	3.52	0.94
40	لدى شركتكم إجراء للتعرف على المتطلبات القانونية المنطبقة على الجوانب البيئية لأنشطتكم أو منتجاتكم أو خدماتكم .	3.68	0.76

0.86	3.47	وضعت ووثقت الأهداف والأغراض البيئية لشركتكم وهل هناك طريقة لصيانة وإدانة هذه الوثائق .	41
0.93	3.35	أسس برنامج للإدارة البيئية لتحقيق الأهداف والأغراض البيئية في شركتكم وهل يسان هذا البرنامج .	42
0.72	3.50	مجموع التخطيط	
0.85	3.39	عرفت الأدوار والمسؤوليات والصلاحيات ووثقت ونشرت في شركتكم	43
0.90	3.51	توفر الإدارة في شركتكم الموارد الأساسية للتنفيذ والرقابة على نظام الإدارة البيئية .	44
0.95	3.47	حددت شركتكم كافة الاحتياجات التدريبية .	45
0.98	3.19	أسست الشركة إجراءات لجعل العاملين أو الأعضاء في كل مستوى ووظيفة ذات علاقة واعية بالقضايا البيئية .	46
1.02	3.41	أن تكنولوجيا المعلومات في شركتكم تضمن أن العاملين الذين يؤدون المهمات ذات التأثير البيئي المعنوي هم من ذوي الكفاءات .	47
0.95	3.35	وضعت شركتكم إجراءات مناسبة للاتصالات الداخلية والخارجية فيما يخص الجوانب البيئية (نظام الادارة البيئية) .	48
0.87	3.29	هناك وثائق تصف نظام الإدارة البيئي في شركتكم .	49
0.98	3.47	عينت شركتكم إجراءات رقابية مناسبة على الوثائق .	50
0.96	3.41	أن جميع الوثائق في شركتكم بحالة وصياغة مناسبتين .	51
0.84	3.37	حددت شركتكم العمليات والأنشطة المرتبطة بالجوانب البيئية المعنوية	52
0.97	3.35	خطت شركتكم مثل هذه العمليات والأنشطة بطريقة تضمن أنها تجري تحت شروط محددة .	53
0.95	3.62	وضعت شركتكم إجراءات مناسبة لتحديد الحوادث المحتملة والاستجابة إليها وللمواقف الطارئة .	54
0.92	3.41	تقخص هذه الإجراءات دورياً وتراجع وتعديل بعد الفحوصات أو بعد الحوادث الحقيقية ، أو بعد حصول موقف حقيقي في شركتكم .	55
0.71	3.40	مجموع التنفيذ والتشغيل	
0.98	3.39	وضعت شركتكم إجراءات لمراقبة وقياس الخصائص الرئيسية للعمليات والأنشطة ذات التأثير البيئي المعنوي (الواضح) على أساس منظم .	56
0.92	3.45	هناك إجراءات موضوعة وموثقة للتقييم الدوري للالتزام بالتشريعات والأنظمة البيئية ذات العلاقة في شركتكم .	57

1.09	3.37	حددت شركتكم إجراءات لتحديد المسؤولية والصلاحيات اللازمة للتعامل مع حالات عدم الالتزام واخذ الفعل التصحيحي والمنع .	58
1.07	3.33	تضع وتضمن في شركتكم إجراءات للتعرف على السجلات البيئية وصيانتها وإقبالها .	59
0.93	3.37	للمنظمة برامج وإجراءات لتدقيق نظام الإدارة البيئية دورياً .	60
0.83	3.37	مجموع الفحص التصحيحي	
0.84	3.33	راجعت الإدارة العليا في شركتكم نظام الإدارة البيئية .	61
0.70	3.43	إجمالي نظام الإدارة البيئية	

ثانياً: - تحليل نتائج اختبار فرضيات التأثير بين متغيرات البحث

يركز هذا الجانب على اختبار فرضيات التأثير للثقافة التنظيمية اجمالاً في تبني نظام الادارة البيئية ، واختبار تأثير المتغيرات الفرعية للثقافة التنظيمية في تبني نظام الادارة البيئية وكما يأتي:

1- **الفرضية الرئيسية :** (هناك تأثير ذو دلالة احصائية للثقافة التنظيمية في تبني نظام الادارة البيئية) في ضوء هذه الفرضية جرت صياغة علاقة دالية بين القيمة الحقيقية للمتغير المستجيب نظام الادارة البيئية والمتغير التوضيحي للثقافة التنظيمية . ويوضح الجدول (6) نتائج اختبار هذه الفرضية ، فقد كانت قيمة معامل التحديد لتأثير الثقافة التنظيمية في تبني نظام الادارة البيئية (40%) مما يدل على ان الثقافة التنظيمية تفسر ما قيمته (40%) من التأثير والباقي يعود الى عوامل غير معلومة 0 وهذا يعني ان تأثير الثقافة التنظيمية في تبني نظام الادارة البيئية بهذه النسبة معنوي وجيد ، اذ عززت هذه النتيجة قيمة (F) المحسوبة البالغة (26.62) لاجمالي علاقة التأثير وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (7.31) وبدرجة حرية (49.1) ومستوى معنوي (0.01) 0 وتم التوصل الى معادلة الانحدار البسيط المقدرة بطريقة المربعات الصغرى للفرضية كما يأتي :

$$\text{نظام الادارة البيئية} = 0.748 + 0.702 (\text{الثقافة التنظيمية})$$

وهذه النتيجة تدل على ان نظام الإدارة البيئية يساوي (0.748) اذ كانت قيمة الثقافة التنظيمية تساوي صفراً ، اما (B) معامل الانحدار كان مقداره (0.702) ، فإشر ان نظام الادارة البيئية يتغير بهذه القيمة نتيجة تغير وحدة واحدة في الثقافة التنظيمية ، عليه تبين ان المتغير التوضيحي يسهم اسهاماً فاعلاً في التأثير على المتغير المستجيب ، وهذا يعطي الدعم الكافي لقبول هذه الفرضية بمستوى ثقة (99%)

جدول (6) نتائج الانحدار الخطي البسيط لتأثير متغيرات الثقافة التنظيمية في نظام الإدارة البيئية

مستوى المعنوية	قيمة المحسوبة (F)	(R ²) معامل التحديد	قيمة الثوابت		المتغير المستجيب	المتغير التوضيحي
			B	a		
0.01	26.62	%40	0.702	0.748	نظام الإدارة البيئية EMS	الثقافة التنظيمية

2-الفرضية الفرعية الأولى : (هناك تأثير ذو دلالة احصائية للقيم التنظيمية في تبني نظام الادارة البيئية) يتضح من الجدول (7) ان هناك تأثير معنوي للقيم التنظيمية في نظام الادارة البيئية ، اذ بلغت قيمة معامل التحديد (20.7%) ، وهذا يعني ان نسبة تأثير القيم التنظيمية في نظام الادارة البيئية بمقدار هذه النسبة ، وكانت قيمة (F) المحسوبة (12.82) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.31) بدرجة حرجة (49.1) ومستوى معنوية (0.01) وتشير قيمة معامل (B) البالغة (0.605) الى ان تغير القيم التنظيمية بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى احداث تغير في نظام الادارة البيئية بمقدار (0.605) ، وكانت معادلة الانحدار البسيط لهذه الفرضية .

$$\text{نظام الادارة البيئية} = 0.976 + 0.605 \text{ (القيم التنظيمية)}$$

وعليه يمكن قبول هذه الفرضية كون التأثير دال معنوياً وبمستوى ثقته (0.99) .

3- الفرضية الفرعية الثانية : (هناك تأثير ذو دلالة احصائية للاتجاهات التنظيمية في تبني نظام الادارة البيئية) يوضح الجدول (7) نتائج اختبار هذه الفرضية والفرضيات التي تليها ، فقد بلغت قيمة معامل التحديد لهذه الفرضية (23.5%) مما يشير الى ان (23.5%) من التأثير في نظام الادارة البيئية يعود الى الاتجاهات التنظيمية ، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (15.04) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (7.31) بمستوى دلالة (0.01) ، مما يعزز قبول الفرضية لان تأثير الاتجاهات التنظيمية في نظام الادارة البيئية جاء معنوياً وان معادلة الانحدار هي:

$$\text{نظام الادارة البيئية} = 10.672 + 0.466 \text{ (الاتجاهات التنظيمية)}$$

4-الفرضية الفرعية الثالثة:(هناك تأثير ذو دلالة احصائية لتمكين العاملين في تبني نظام الادارة البيئية) حصلت هذه الفرضية على معامل تحديد مقاره (36.5%) ، وهذا يدل على ان تمكين العاملين يفسر نفس هذه النسبة من الاختلافات في نظام الادارة البيئية ، وقد عززت هذه النتيجة قيمة (f) المحسوبة التي كانت (28.11) وهي أعلى من قيمتها الجدولية وبمستوى ثقته (99%) ، وبذلك تكون معادلة الانحدار الاتي :

$$\text{نظام الإدارة البيئية} = 1.504 + 0.537 \text{ (تمكين العاملين)}$$

وبناء على هذه المعادلة يمكن القول ان نظام الادارة البيئية يساوي قيمة (A) وهي (1.504) اذا كانت قيمة تمكين العاملين تساوي صفر ، وان أي زيادة بمقدار وحدة واحدة في تمكين العاملين يؤدي الى إحداث تغير في نظام الادارة البيئية بمقدار (0.537) ، ومن الاشارة الموجبة لقيمة (B) يلاحظ ان التأثير ايجابي ، بمعنى انه كلما زاد تمكين العاملين زاد مستوى الاهتمام بتبني نظام الادارة البيئية في الشركة ، وهذا يعطي دعماً لقبول هذه الفرضية .

5- الفرضية الفرعية الرابعة : (هناك تأثير ذو دلالة احصائية لتوجه نحو العمل الفرقفي تبني نظام الادارة البيئية) بلغ معامل التحديد لتأثير التوجه نحو العمل الفرقي في نظام الادارة البيئية (25.7%) وهذا يدل على ان التوجه نحو العمل الفرقي يؤثر في نظام الادارة البيئية بمقدار هذه النسبة ، اما قيمة (F) المحسوبة فكانت (16.96) في حين بلغت الجدولية (7.31) وبدرجة حرية (49.1) ومستوى دلالة (0.01) ، وبذلك فان (F) الجدولية اكبر من المحسوبة ، مما يؤكد هذا التأثير الايجابي قيمة معامل (B) البالغ (0.562) مما يقود الى قبول الفرضية ، وان معادلة الانحدار هي :

$$\text{نظام الادارة البيئية} = 1.323 + 0.562 \text{ (التوجه نحو العمل الفرقي)}$$

6- الفرضية الفرعية الخامسة (هناك تأثير ودلالة احصائية للتعلم التنظيمي في تبني نظام الادارة البيئية) لقد حققت هذه الفرضية معامل تحديد مقداره (28.2%) وهذا يعني ان نسبة تأثير التعلم التنظيمي في نظام الادارة البيئية بهذا المقدار نفسه، وهذا يدل ان التأثير معنوي وايجابي تدعمه قيمة (F) المحسوبة البالغة (19.27) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عند درجة حرية (49.1) ومستوى معنوية (0.01) ، فضلاً عن قيمة معامل (B) الموجبة بمقدار (0.539) مما يعزز قبول هذه الفرضية بمستوى ثقة (0.99) وكانت معادلة الانحدار لهذه الفرضية الاتي :

$$\text{نظام الإدارة البيئية} = 1.360 + 0.539 (\text{التعلم التنظيمي})$$

جدول (7) نتائج الانحدار الخطي البسيط لتأثير متغيرات الثقافة التنظيمية في نظام الادارة البيئية

المتغير التوضيحي	المتغير المستجيب	قيمة الثوابت		(R ²) معامل التحديد	قيمة (F) المحسوبة	مستوى المعنوية
		a	B			
القيم التنظيمية	نظام الإدارة البيئية	0.976	0.605	%20.7	12.82	0.01
الاتجاهات لتنظيمية	نظام الإدارة البيئية	1.672	0.466	%23.5	15.04	0.01
تمكين العاملين	نظام الإدارة البيئية	1.504	0.537	%36.5	28.11	0.01
التوجيه نحو العمل الفرقي	نظام الإدارة البيئية	1.323	0.562	%25.7	16.96	0.01
التعلم التنظيمي	نظام الإدارة البيئية	1.360	0.539	28.2	19.27	0.01

المحور الرابع - الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

- 1- تشكل الثقافة التنظيمية إحدى الموجودات غير الملموسة التي لن تتجه إليها انظار الباحثين في الأدبيات لاختصاصها بالتقييم المحاسبي ضمن الكشوفات المالية للشركات على غرار موجودات المعرفة التي خطفت تلك الانظار إليها .
- 2- وضحت نتائج البحث ان هناك مستوى مشخص تم الاتفاق عليه من قبل مجتمع الشركة المبحوثة لمتغير الثقافة التنظيمية بشكل عام مما يعكس ادراك مسؤولي الشركة لها .
- 3- بينت نتائج البحث ايضاً ارتفاع مستوى متغير القيم التنظيمية بوصفه احد الابعاد والاكثر شيوعاً ودعمًا للثقافة التنظيمية مما يدل على وجود قيم مشتركة تحكم نهج وسلوك العمل في الشركة .
- 4- يعد نظام الادارة البيئية ISO14001 من ابرز التحديات التي فرضتها المتطلبات الدولية والعالمية في البيئية المعاصرة الذي مازال يحتاج الى الكثير من التأطير والنضج لتمهيد تبني تطبيقه بشكل فاعل في الشركة محل البحث بشكل خاص والشركات والمنظمات العراقية بشكل عام .
- 5- اظهرت نتائج البحث مستوى اهتمام متواضع بتطبيق نظام الادارة البيئية ISO14001 في الشركة وعلى وجه التحديد عناصرها المتعلقة بمستوى الاهتمام غير الكافي باعتماد سياسة بيئية محددة وهيكلية توثيق واضحة للجوانب البيئية ونظام الادارة البيئية بسبب الضعف في الاجراءات الخاصة بالتوثيق والمراقبة وغيرها .
- 6- ثبت وجود تأثير معنوي دال احصائياً للثقافة التنظيمية في تبني نظام الادارة البيئية مما يؤهل قبول صحة الفرضية الرئيسية وفرضياتها الفرعية بأسبقية تأثير لتمكين العاملين يليها التعلم التنظيمي ثم التوجه نحو العمل الفرقي بعدها الاتجاهات التنظيمية واخيراً القيم التنظيمية .

ثانياً: التوصيات

- 1- لفت انظار الباحثين لامكانية تقييم الثقافة التنظيمية ومحاولة تثبيت قيمها باعتبارها إحدى الموجودات غير الملموسة التي تعزز الدور الذي تؤديه الشركة في بيئتها .
- 2- العمل على ترسيخ وتثبيت ممارسات الثقافة التنظيمية في العمل من اجل رفع قابلية الموظفين على اداء اعمالهم بطريقة افضل .
- 3- تعزيز البناء العالي للقيم التنظيمية في الشركة مع العمل على رفع مستوى ابعاد الثقافة التنظيمية الاخرى ليكون بمستوى افضل في المستقبل .
- 4- العمل على اتخاذ قرارات مهمة في الشركة المبحوثة لتبني الاساليب الادارية الحديثة مثل نظام الادارة البيئية ISO 14001 لتحسين وتطوير الاداء البيئي على المدى الطويل .
- 5- اعطاء درجة اهتمام اكبر بتحقيق تطبيق متطلبات نظام الادارة البيئية ISO14001 واعتماد مبادئها بشكل دقيق بما يضمن نظام الادارة السليم بيئياً في الشركة والتطوير واعتماد اجراءات توثيقها وصيانتها .
- 6- استثمار التقدم والتأثير الفاعل للثقافة التنظيمية ومتغيراتها في احداث تغيير بتبني نظام الادارة البيئية في الشركة موقع البحث .

المصادر**المصادر العربية****أولاً: الكتب**

- 1- بن حبتور ، عبدالعزيز صالح ،(2009) :الإدارة الإستراتيجية : ادارة في عالم متغير " ط(1) ، دار الميرة ،عمان .
- 2- جوينبرج، جيرالدوبارون،روبرت، (2009) ، " إدارة السلوك في المنظمات " ، ترجمة الرفاعي محمد الرفاعي و اسماعيل علي بسيوني ، دار المريخ للنشر، الرياض .
- 3- الدوري ،زكريا مطلق ،(2005) ، " الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم وعمليات وحالات دراسية " ، دار اليازوري العلمية، عمان .
- 4- الصرن، رعد حسن، (2001) ، " نظم الإدارة البيئية والايزو 14000" ، ط(1) ،دار النشر، دمشق .
- 5- العزاوي ،نجم والنقار،عبدالله ،(2010) ،"ادارة البيئة : نظريات ومتطلبات وتطبيقات ISO 14001 :، ط(2) دار الميرة، عمان
- 6- الغالبي ،طاهر محسن و العامري، صالح مهدي ، (2005) ، "المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال:الإعمال والمجتمع " ، ط (1) دار وائل ،عمان .
- 7- ميسلر ،كرايغوفلايف ،توماس ،(1999) ، دليل الجيب الى ISO 14001 ، ترجمة مركز التعريب والبرمجة ،ط(1) ، الدار العربية للعلوم ،بيروت.

ثانياً: الدوريات والمجلات العلمية

- 8- حريم،حسينوالساعد،رشاد ، (2006) الثقافة التنظيمية وتأثيرها في بناء المعرفة التنظيمية : دراسة تطبيقية في القطاع المصرفي الاردني " ، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، المجلد(2) ،العدد (2) نيسان، الاردن .
- 9- عمر، عزاي ومحمد ،عجيلة، (2006)، " مؤسسات المعرفة وثقافة المؤسسات الاقتصادية رؤية مستقبلية" مجلة الباحث ، العدد(4) ،الجزائر
- 10- قوي ،بوحنية، (2003)، " ثقافة المؤسسة كمدخل اساسي للتنمية الشاملة: دراسة في طبيعة العلاقة بين المحددات الثقافية وكفاءة الاداء" ، مجلة الباحث ،العدد(2) ، الجزائر

ثالثاً: الرسائل والاطاريح

- 11- ابراهيم، منى محمد سيد، (2006) ، " اطار مرجعي مقارنة لخصائص الثقافة التنظيمية للبنوك التجارية في مصر : دراسة تطبيقية " اطروحة دكتوراه ،قسم ادارة الاعمال كلية التجارة ،جامعة المنصورة ،مصر
- 12- ابو خديجة ، هيثم عبدالله ، (2007) ، "المناخ التنظيمي وعلاقته بثقافة المنظمة: دراسة ميدانية على شركات التأمين المساهمة العامة في الاردن" ، اطروحة دكتوراه، قسم ادارة الاعمال، كلية الاقتصاد ،جامعة دمشق ،سوريا

- 13- الدوسري ، جاسم بن فيحان، (2007) ، " الثقافة التنظيمية في المنظمات الامنية ودورها في تطبيق الجودة الشاملة : دراسة مقارنة "، اطروحة دكتوراه ،قسم العلوم الادارية ،كلية الدراسات العليا جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض .

Books**المصادر الاجنبية**

- 14- Bohlander. G. etal. (2001) . “Managing Human Resources.” Southwestern. college publishing. USA.
- 15- Cameron. Kim S. & Quinn. Robert E.. (1999). “ Diagnosing and changing Organizational Culture”. Mass – Addison Weseley. New York.
- 16- Chalfan. Larry . (2002). “ISO 14001: As it Serves The Natural Step Condition” By Ichafan.
- 17- Daft. Richard L. . (2000). " Organization Theory and design".St.paul. West publishing co. . New York .
- 18- Ferrel. O. &hit. G.. (2003) .” Business Changing World. 4th ed.. McGraw- Hill Irwin. USA. H.
- 19- Fischer. R.. (2008) “ The Environmental management “ . Handbook. AVL. LIST GMBH. Graz. Austria.
- 20- Gibson. James L. etal. (2003). “ Organizational Behavior : Structure and processes” McGraw-Hill . Boston.
- 21- Haklik. James E.. (1997). “ISO 14000 Environmental Management: Benefiting Companies from Polution Prevention saving the Environment transformation Strategies.” Published in BuisnessAcess. New York.
- 22- Henniry. Daniel & Mangum. William R.. (1993). “Managing the Environmental Crisis.” Duke University Press.
- 23- Hofstede. Geert. (2001). “ Cultures Consequences: Comparing values. Behaviors Institutions and organization “. Sage Publishing . New York.
- 24- ISO. ISO 14001 (2004) . “Environment Management Systems: Requirement with guidance for r use”. International Organization for Standardization. Geneva.
- 25- Johnson. G& Scholes. K.. (1999). “Exploring Corporate Strategy”. 5th ed. Prentice – Hill. London.
- 26- Klaus. north . (1997).” Environmental Business Management.” 2nd ed.. Published by International Labor office. Geneva.
- 27- Kolk. Ans. (2000) . “ Economics of Environmental Management.” St.. Printing by Rewood Books Ltd. Great Britain.
- 28- Mashsne. S &Glinow. M. . (2002) . “ Organizational Behavior Emerging Realities for the workplace Revolution “ McGraw – Hill Irwin. USA.
- 29- Narayanan . v. &Nath. R.. (1993). “ organizational theory A strategic Approach “ . Irwin . Illinois.
- 30- Rao.Gangadhar M. &Rao m NaraYana P.. (1997). “ Organizational Behavior “ .Kinark Publishing. Delhi.
- 31- Robbins. Stephen P. (2003) . “ organizational behavior “. 10th ed.. Prentice _Hill. New Jersey .
- 32- Shan. J &Glinow. R. (1999) " Organization Behavior : Emerging Realities for the work place Revolution" . 2nd ed. . New York.

- 33- Stapleton. Philip J.etal. (2001). Environmental Management Systems : An Implementation Guide for Small and medium sized Organization . 2nd ed.. NSF Published. New York.
- 34- Stewart. T.. (1997) . “ Intellectuall Capital : The New Wealth of Organizations”.Donbleday. New York.
- 35- Vmstot. Dennis . (1988) . Understanding Organizational Behavior “.St.Paul. West Publishing Co. . USA.
- 36- Western Area Power Adminstration. (2004). “Environmental management System“. Handbook. April.

Research

- 37- Ambroz. M..Brevei. (2004). “ Total Quality system as a product of the Empowered Corporate Culture”. The TQM Magazine. Vol.16. No.2
- 38- Dascalu. Cornelia etal.(2011).”Social and Environmental in Corporative Management: A Romanian Story “. Theoretical and Applied Economic. Vol. XVII. No.12(565).
- 39- De Long. David W.& Fahey. Liam.(2000). “Diagnosing Culture Barriers to Knowledge Management”. Academy of Management Executive. Vol.14.
- 40- DEP.(1997). “Strategic Environmental Management in Pennsylvania: New tools for Gaining Environmental and Economic Effciencies.” Report. December.
- 41- Erdem. F. &Satir. C .. (2003) “Features of Organizational Culture in Manufacturing Organizations: A Metaphorical Analysis ” Work Study. Vol. 52.No.3.
- 42- International NSF Published. 911996).”Environment Management Demonstration Project :. Final Report. Ann Arbor. December. Michigan
- 43- Maul. R. etal. (2001) . “Organizational Culture and Quality Improvement”. International Journal of Operations and Production Management. Vol.21 No.3.
- 44- McDonongh. B.D Dyer. G.. (2001). “The State of Knowledge Management”. Journal of Knowledge Management. No.4. ISS.1.
- 45- Porter.Micheal E.& Van der.. class L.. (1995) “Green and Competitive ending the Statement “. Harvard Business Review . September. October.
- 46- Schneider. W.. (200). “ Why good Management ideas fail : The neglected power of organizational Culture”. Strategy & Leadership. Vol.28. No.1
- 47- USAID. (1997).”ISO 14000 And Environmental Management Systems: Training Manual”. Revised _ February.

Dissertation

- 48- Brattesta.Kataja. (2011).”An Organizational Learning Perspective on Environmental Management”. Master Thesis 30 Credits. Department of Economic and Resources Management.Newegian University of Life Science.