

تأثير رأس المال البشري الأخضر في تعزيز استراتيجية الاستدامة

"Green Human Capital's impact on enhancing sustainability strategy:
An exploratory analytical study of opinions in a sample of food industry
companies in the Holy city of Karbala."

(دراسة استطلاعية تحليلية لأراء في عينة من شركات الصناعات
الغذائية في محافظة كربلاء المقدسة)

باسم وادي عبدالحسين الفتلاوي

Basim Wadi Abdul-Hussein

كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة كربلاء

University of Karbala —College of

Management and Economy

b.w201777@gmail.com

إيمان كريم ظاهر حبيب الحيدري

Eman Kareem Thahier Habeb

كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة كربلاء

University of Karbala —College of

Management and Economy

eman.k@s.uokerbala.edu.iq

أ. د. حسين حريجة غالي الحسنawi

Prof. Dr. Hussein Harijeh alhasnawi

كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة كربلاء

University of Karbala —College of

Management and Economy

Hussein.alhasnawi@uokerbala.edu.iq

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى بيان تأثير رأس المال البشري الأخضر في تعزيز استراتيجية الاستدامة الاستباقية، وقد انطلقت الدراسة بمشكلة رئيسية ضمت تساؤلات عدة، وأهمها (ما مدى تأثير رأس المال البشري الأخضر في تحقيق استراتيجية الاستدامة الاستباقية لقادة الشركات عينة الدراسة؟)، واشتمل مجتمع البحث على خمس شركات للصناعات الغذائية في محافظة كربلاء المقدسة، حيث بلغ مجتمع البحث (١٤٠) فرداً، وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات والمعلومات اللازمة للدراسة، وقد اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية المتوفرة في برنامج (Amos V.23) وبرنامج (SPSS V.23) من أجل تحليل البيانات وتحليلها إحصائياً، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها (أظهرت النتائج الإحصائية لمتغير رأس المال البشري الأخضر قد حققت نتائج ذات مستوى معتدل وهذا يدل على أن شركات الصناعات الغذائية في محافظة كربلاء المقدسة تهتم إلى حد ما في تبني توظيف رأس المال البشري الأخضر في تعزيز الاستدامة الاستباقية)، واختتمت الدراسة بمجموعة من التوصيات، أهمها (ضرورة التركيز والاهتمام في شركات الصناعات الغذائية في محافظة كربلاء المقدسة، على تبني تأثير رأس المال البشري الأخضر، وتطبيقها في جميع أقسام وشعبها الشركات الصناعية عن طريق توظيف أشخاص يمتلكون خصائص الأفكار الخضراء ولديهم القدرة في تطبيقها ميدانياً).

المصطلحات الدالة: رأس المال البشري الأخضر، استراتيجية الاستدامة الاستباقية، متغيرات البحث، أهمية عينة البحث، منهج البحث.

Abstract

This study aims to demonstrate the impact of green human capital in promoting a proactive sustainability strategy. The study started with a main problem that included several questions, the most important of which was (What is the impact of green human capital in achieving a proactive sustainability strategy for the leaders of the study sample companies?). The research community included five companies for food industries in the holy province of Karbala, where the research community reached (140) individuals. The questionnaire was used as a main tool in collecting data and information necessary for the study. The study relied on a set of statistical methods available in the (Amos V.23) and (SPSS V.23) program in order to analyze the data and analyze it statistically. The study reached a set of results that were the most important (the statistical results of the green human capital variable showed results of a moderate level, and this indicates that the food industries companies in the holy governorate of Karbala, are somewhat interested in adopting the employment of green human capital in promoting proactive sustainability). The study concluded with a set of recommendations, the most important of which was (the need to focus and pay attention in the food industry companies in the holy governorate of Karbala, to adopt the impact of green human capital, and apply it in all departments and divisions of industrial companies by employing people who possess the characteristics of green ideas and have the ability to apply them in the field).

Key terms: green human capital, proactive sustainability strategy, research variables, importance of the research sample, research method.

المقدمة

من الشركات الصناعية في محافظة كربلاء المقدسة للكشف عن مدى تطبيق الشركات المبحوثة عينة الدراسة لتأثير رأس المال البشري الأخضر في تعزيز استراتيجية الاستدامة الاستباقية ولغرض الإحاطة بموضوع الدراسة تم تقسيمها على أربعة مباحث، شمل المبحث الأول منهجية الدراسة، وضم المبحث الثاني التأطير النظري للمتغيرات، والمبحث الثالث اختص بالجانب العملي، أما المبحث الرابع والأخير فاختص بالاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول:

منهجية الدراسة

أولاً: مشكلة الدراسة

تعدّ متغيرات الدراسة الحالية (رأس المال البشري الأخضر، استراتيجية الاستدامة الاستباقية) من الموضوعات الحديثة التي بدأت تأخذ اهتماماً من قبل الأكاديميين والباحثين في هذا المجال، إذ نلاحظ أن هذه الدراسة مازالت بحاجة إلى البحث والاستقصاء فيما يتعلق بالكتابات العربية تبرز مشكلة الدراسة بضعف الرؤية الإدراكية للقيادات (الإدارة العليا) في الشركات الصناعية عينة الدراسة لمستوى أهمية رأس المال البشري الأخضر، لذلك تكمن مشكلة الدراسة الحالية في قلة اهتمام الإدارة العليا للمنظمات في توظيف رأس المال البشري الأخضر ودوره في تعزيز استراتيجية الاستدامة الاستباقية يمكن صياغة مشكلة البحث خلال التساؤلات الآتية:

إن نجاح المنظمات الصناعية وبمختلف مجالاتها يعتمد بدرجة كبيرة على مدى تأثير رأس المال البشري الأخضر خلال إيجاد أفراداً يعملون بطريقة خضراء صديقة للبيئة تعمل على المحافظة على الموارد المتاحة للأجيال القادمة من الهدر حيث أن انتهاج الإدارة لرأس المال البشري الأخضر يحقق الإفادة إلى جميع المستفيدين المتمثلة بـ (المنظمة ذاتها، كافة أعضاء المنظمة، المجتمع، البيئة) لذلك تسعى المنظمات إلى تطبيق رأس المال البشري الأخضر في مجالات المنظمات وأقسامها كافة خلال تأهيل المورد البشري وإقامة الدورات والندوات التي ترفع من مستواهم وتحفيزهم لتقديم منتجات صديقة للبيئة وخلال التركيز على الجانب البيئي الذي يهدف إلى تحقيق الاستدامة الاستباقية للمنظمات، والأمر الذي ينعكس إيجاباً على تحسين أداء المنظمات الصناعي ومن ثم تعزيز الاستدامة الاستباقية، وبدأت تلك المنظمات البحث عن أساليب جديدة من أجل تحقيق أهدافها وغاياتها التي تسعى إليها جاهدة، فعُدّت الموارد البشرية أحد أصولها ومواردها التي لا يمكن الاستغناء عنها وعدّت الاهتمام بهم ورعايتهم وتنمية قدراتهم ومواهبهم أمراً ضرورياً وأحد أسباب البقاء، ومن هنا أنبثق أنموذج جديد في الممارسات والأساليب المستخدمة في إدارة المنظمات يسمى رأس المال البشري الأخضر، وقد اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية المتوفرة في برنامج (Amos V.23) وبرنامج (SPSS V.23) من أجل تحليل البيانات وتحليلها إحصائياً، إذ تم اختيار عدد

ثالثاً: أهداف الدراسة

إنَّ الهدف الرئيس للدراسة هو التحقق من العلاقة والتأثير بين (رأس المال الفكري الأخضر، استراتيجية الاستدامة الاستباقية)، وذلك في ضوء مشكلة الدراسة وأهميتها، وبشكل أكثر تحديداً تهدف الدراسة إلى تحقيق الآتي:

١. تحديد وتشخيص رأس المال الفكري البشري الأخضر، واستراتيجية الاستدامة الاستباقية في الشركات الصناعية المبحوثة.

٢. التعرف على مدى تبني الشركات المبحوثة لرأس المال البشري الأخضر.

٣. اختبار علاقة التأثير بين المتغيرات على مستوى الشركات الصناعية عينة الدراسة.

رابعاً: مخطط الدراسة الفرضي

تم تصميم مخططاً فرضياً من قبل الباحثين لأجل إيجاد علاقة التأثير والارتباط بين المتغير المستقل (تأثير رأس المال البشري الأخضر) والمتغير التابع (استراتيجية الاستدامة الاستباقية) ويضم المتغير التابع استراتيجية الاستدامة الاستباقية التي تمثلت في أبعادها (استراتيجية الاستدامة الاستباقية الاقتصادية، استراتيجية الاستدامة الاستباقية الاجتماعية، استراتيجية الاستدامة الاستباقية البيئية، شكل (١).

١. ما مستوى رأس المال البشري الأخضر في الشركات المبحوثة؟

٢. ما مستوى تبني استراتيجية الاستدامة الاستباقية في الشركات المبحوثة؟

٣. ما مستوى علاقة الارتباط بين رأس المال البشري الأخضر واستراتيجية الاستدامة الاستباقية من وجهة نظر عينة الدراسة؟

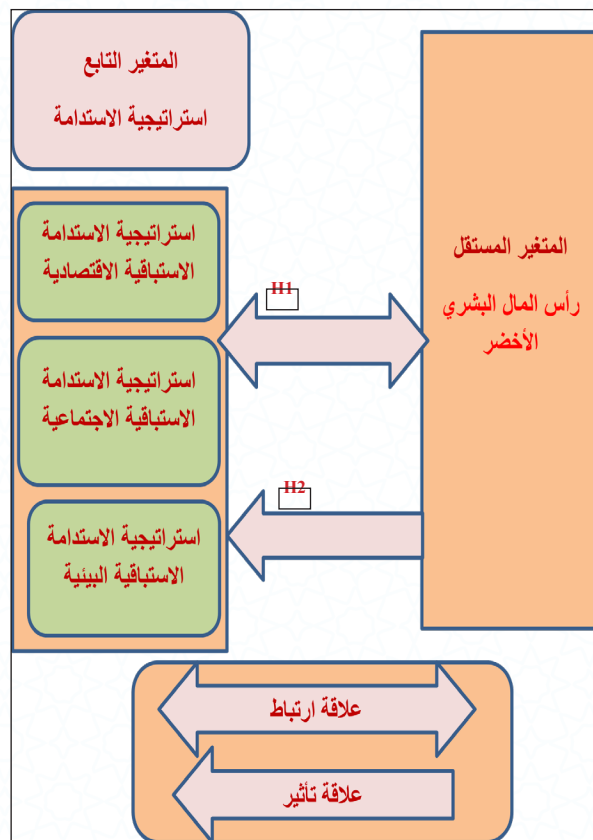
ثانياً: أهمية الدراسة

١. تبرز أهمية البحث كونه يهتم بمدى تأثير رأس المال البشري الأخضر في عمل المنظمات، وهذا بدوره يعمل على المحافظة على البيئة وتحقيق الاستدامة الاستباقية التي تعمل بدورها على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات.

٢. كما تأتي أهمية هذه الدراسة من الدور الذي تتبناه إدارات الشركات (نور الكفيل، الجود، كوكاكولا، البان الخليج، شركة كربلاء لصناعة المواد الغذائية) في العراق لإنجاح عملها وتحقيق أهدافها البيئية والاقتصادية والاجتماعية، وذلك خلال امتلاكها استراتيجية الاستدامة الاستباقية في تقديم وتوصيل الخدمات وضمان جودتها للزبائن المستهلكين.

٣. تناولت الدراسة متغيرين هامين في نجاح عمل الشركات المتضمن (رأس المال البشري الأخضر، استراتيجية الاستدامة الاستباقية) والتي ينبغي دراستها وتشخيصها بدقة.

شكل (١) مخطط الدراسة الفرضي



خامسا : فرضية الدراسة

اختبار الفرضية الرئيسة: (يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لرأس المال البشري الأخضر في استراتيجية الاستدامة الاستباقية).

سادسا : مجتمع الدراسة وعينته

انطلاقا من الهدف الدراسي الاساس والمتمثل في معرفة مدى تأثير رأس المال البشري الأخضر في تعزيز استراتيجية الاستدامة الاستباقية، لذا وقع اختيار الباحثين على بعض الشركات الصناعية الغذائية والخدمية (الخاصة) العاملة في محافظة كربلاء المقدسة كمجتمع للدراسة الحالية، إذ بلغت عينة الدراسة (١٣٠)، لذا يتكون مجتمع الدراسة الحالية من خمس شركات للصناعات الغذائية، كما موضح في الجدول (١).

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على الأدبيات الإدارية.

جدول (١) وصف شركات مجتمع الدراسة

ت	اسم الشركة	نوع القطاع	الموقع	تاريخ التأسيس	رأس المال المدفوع	عدد العاملين
١	نور الكفيل للمنتجات الصناعية والغذائية	خاص	كربلاء المقدسة - الزبيلية - الطريق الرابط	٢٠١٤	مليار دينار عراقي	٥٠٠
٢	الجود لصناعة المنظفات	خاص	كربلاء المقدسة	٢٠١٣	مليار دينار عراقي	٢٥٠
٣	كوكاكولا	خاص	كربلاء المقدسة - المعملجي	٢٠١٣	٢ مليار دينار عراقي	٢٠٠٠
٤	شركة ألبان الخليج لإنتاج المرطبات والمثلجات ومشتقات الحليب المحدودة	خاص	كربلاء المقدسة - المعملجي	١٩٧٨		٣٠٠٠
٥	شركة كربلاء لصناعة المواد الغذائية	خاص	كربلاء / قرب السايلو	٢٠٠٣	٣٠ مليون دينار عراقي	٨٠

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على السجلات.

سابعاً: وصف عينة الدراسة

المبحث الثاني:

جدول (٢) وصف عينة الدراسة

السمة	الفئة	العدد	النسبة
العنوان الوظيفي	مالك الشركة	٧٨	٪٥٨
	أو من ينوب عنه من المسؤولين	٥٢	٪٤٢
المجموع		١٣٠	١٠٠٪
النوع الاجتماعي	ذكور	٩٣	٪٨٩
	إناث	٣٧	٪١١
المجموع		١٣٠	٪١٠٠
العمر	أقل من ٣٠	٢٢	٪٣١
	٣١-٤٠	٤٧	٪٣٩
	٤١-٥٠	٣٩	٪٣٧
	٥١-٦٠	١٣	٪١٧
	٦١ سنة فأكثر	٩	٪٦
المجموع		١٣٠	٪١٠٠
المؤهل العلمي	إعدادية	٢٢	٪١٣
	دبلوم	١٨	٪١٢
	بكالوريوس	٧٨	٪٦٧
	دراسات عليا (ماجستير، دكتوراه)	١٢	٪٤
المجموع		١٣٠	٪١٠٠
سنوات الخدمة	٥ سنوات فأقل	٥٩	٪٤٨
	١٠-٥	١٧	٪٢١
	١٥-١١	١٨	٪٢٠
	٢٠-١٦	١٦	٪١٨
	٣٠-٢١	١٣	٪١٥
	٣١ فأكثر	٧	٪٨
المجموع		١٣٠	٪١٠٠

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على استمارة الاستبانة.

التأثير الفكري والمفاهيمي لمتغيرات

الدراسة

أولاً- رأس المال البشري الأخضر

عرف (Chen:2008:6) رأس المال البشري الأخضر بأنه «مجموع معارف الموظفين وقدراتهم وخبراتهم وحكمتهم وإبداعاتهم والتزاماتهم، وما إلى ذلك حول حماية البيئة أو الابتكار الأخضر، وقد تم تضمينه في الموظفين وليس في المنظمات، وكان رأس المال البشري الأخضر أحد التراكيب الهامة في العلوم التنظيمية.

ويبين (Yong et al., 2019:371) وزملاؤه ان رأس المال البشري الأخضر يعبر عن سمات الموظفين التي يمكن أن تشتمل على معرفة ضمنية أو صريحة حيث تمثل رصيذاً لا يقدر بثمن في تحقيق إدارة موارد بشرية خضراء ناجحة، فنظراً لهذا التفرد تعدّ هذه السمات شكلاً من أشكال الميزة التنافسية للمؤسسة لذلك يُنظر إلى رأس المال البشري الأخضر على أنه المورد الاستراتيجي الأساس للميزة التنافسية المستدامة في البيئة التنظيمية الديناميكية الحالية، وأشار كل من (Bag & Gupta 2019:5) إلى أن رأس المال البشري الأخضر المتمثل بالقوى العاملة هم أولئك الذين يشاركون في المهام الخضراء كثرة متاحة للشركة، ويمكن أن تؤدي ثمارها لذلك يعدّ تطوير رأس المال البشري الأخضر قراراً استراتيجياً لإدارة العليا

يمنح بدوره المنظمات على تحقيق أهداف الاستدامة التنظيمية (Chaudhry et al., 2016:55).

وأشار أيضًا كل من (Cahyono & Hakim, 2020:82) إلى أن رأس المال البشري الأخضر يعمل على تحقيق الميزة التنافسية خلال تحسين جودة المنتجات والخدمات، بالإضافة إلى ذلك، هناك حاجة أيضًا إلى ابتكارات المنتجات والخدمات، والعمليات التشغيلية الفعالة، والابتكارات التي تهتم باحتياجات البيئة والمستهلكين، والشركاء الاستراتيجيين مع أصحاب المصلحة لذلك فكر المديرون في الاستثمار في خلق ميزة تنافسية خلال الاستثمار في النشاط الفكري الأخضر.

ثالثاً: بُعد رأس المال البشري الأخضر

توجهاً باستتال البحث الحالي من رسالة ماجستير، اتجه الباحثان لقياس متغير رأس المال البشري الأخضر إلى اعتماد مقياس (Chen, 2008) وهو مقياس أحادي البعد يحقق غرض القياس، ويتكون من (١٤) فقرة قياس ميدانية، وجرى تكييف صياغاتها لكي تلائم متطلبات التطبيق على مستوى شركات الصناعات الغذائية عينة الدراسة.

رابعاً: مفهوم استراتيجية الاستدامة الاستباقية

تحفز المنظمات بشكل متزايد على دمج قضايا الاستدامة بشكل استباقي في الاستراتيجية بدلاً من مجرد الإمثال للمتطلبات التنظيمية، ويعتمد مفهوم الاستراتيجية الاستباقية على رأي كل من (Miles &

ويُعد رأس المال البشري الأخضر ميزة تنافسية للمنظمة.

يبن كل من (Youssef et al., 2019:98) أن رأس المال البشري الأخضر سوف يتحسن عندما يكتسب الموظفون معلومات ومهارات إدارية جديدة، ومن ثم سيتمكن الموظفون من أداء وظائفهم بكفاءة، وتقليل أخطاء اتخاذ القرار، وتحسين جودة عملهم، وتحقيق أداء أفضل، ويبن (Shoaib et al., 2021:5) أن مهارات ومعارف الموظفين تسهم بشكل كبير في تكييف إدارة الموارد البشرية الخضراء وهذه بدورها تعمل على تحقيق أهداف الاستدامة التي تسعى إليها المنظمات، وفي ضوء ما تقدم فقد عرف الباحثان رأس المال البشري الأخضر: بأنه التوظيف الأمثل للأفراد اللذين يتمتعون بالمعرفة الفكرية من أجل انتاج منتجات صديقة للبيئة، إذ أن المعرفة والمهارات التي يمتلكها الافراد ترتبط ارتباطاً وثيقاً بإنتاجية المنظمة فالمنظمات الخضراء تسعى جاهدة إلى مواكبة التطورات في البيئة العالمية.

ثانياً: أهمية رأس المال البشري الأخضر

يمكن النظر إلى راس المال الفكري البشري الأخضر بأن له أهمية كبيرة في نجاح عمل المنظمات خلال التوظيف الأمثل لموظفي المنظمة اللذين يتمتعون بالمهارات والمعرفة التي تعمل بدورها إلى تحسين أداء المنظمة خلال ترجمة الأفكار الخلاقة بما يحقق الأهداف التنظيمية وبطريقه صديقة للبيئة دون إهدار المقدرات البيئية، هذه بدورها تؤدي إلى تعزيز موقع الشركة والحصول على ميزه تنافسية الذي

وقد أكد (Suarez-Perales, 2017:3) على منظمات التنقيب بأنها تلك التي تحلل جميع جوانب سياقها وتنمو خلال تطوير منتجات وأسواق جديدة، وتلك المستعدة للاستثمار بكثافة من أجل تعزيز القيادة التكنولوجية.

ويبين الجدول (٣) بعض اسهامات الباحثين لتعريف استراتيجية الاستدامة الاستباقية وحسب التسلسل الزمني:

مما سبق يمكن تعريف استراتيجية الاستدامة الاستباقية: هي مدى قدرة المنظمة على امكانية التنبؤ والاستخدام الفاعل لكل ما تمتلك من موارد وقدرات مالية وبشرية وترجمة تلك الإمكانيات والقدرات للبحث عن الفرص واستثمارها وتعزيز المركز التنافسي وتحسين الأداء بما يخدم المنظمة والمجتمع بشكل سليم.

(Snow, 1978) الذي يشير إلى أن المنظمات التي تتخذ موقفا استراتيجيا استباقيا وفق استراتيجية المنقبين، أي الباحثين عن الفرص، فالاستباقية الاستراتيجية بالاعتماد على دراسة (Miles & Snow, 1978) التي تشير إلى أن الشركات المدارة استراتيجيًا تطور العمليات التجارية والهندسية والإدارية التي تدمج المعلومات والفرص الخارجية، ووفقا لذلك فأن المنظمات المنقبة لها ثلاث سمات:

١. تقوم بتحليل جميع جوانب سياقها وتنمو عن طريق تطوير منتجات وأسواق جديدة.
٢. لديها تكنولوجيا مرنة قادرة على الاستجابة بسرعة للتغيير.
٣. وضع خطط واسعة النطاق موجهه نحو المشاريع، وتصميم العمليات الداخلية من أجل تمكين الأفراد من الانخراط في الابتكار (Torugsa, 2010:60).

جدول (٣) اسهامات الباحثين في تعريف استراتيجية الاستدامة الاستباقية

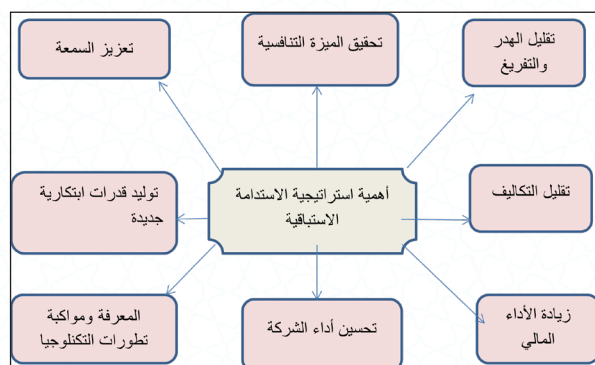
ت	المصدر	المفهوم
١	(Sharma & Runday, 2003:272)	عبارة عن جزء لا يتجزأ من إجراءات المنظمة وعملياتها المصممة للحفاظ على موقع قيادي خلال مراقبة البيئة الخارجية بما في ذلك استراتيجيات المنافسين في المنافسة.
٢	(Torugsa, 2010:60)	هي قدرة المنظمة الخارجية على بدء السياسات والإجراءات الاستراتيجية التي تشكل بيئة الأعمال العامة لصالحها وتمكنها من تحديد الفرص الجديدة الناشئة والاستفادة منها في بيئة الأعمال.
٣	(Schaltegger, 2011:14)	هي دمج الأهداف البيئية أو الاجتماعية كجزء من منطق الأعمال الأساس من أجل الإسهام في التنمية المستدامة للاقتصاد والمجتمع.
٤	(Gaballo & Penela, 2012:1)	هي مجموعة الاستراتيجيات الاستباقية الموجهة نحو الاستدامة التي تميز نحو تحقيق عائد أكبر من المنظمات التي تعتمد على الاستراتيجيات التفاعلية الموجهة نحو الاستدامة.

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على الأدبيات المذكورة

استراتيجياتها وممارساتها مع الاتجاهات البيئية لاكتساب مزايا تنافسية. وفُسر (Bhatia، 2021:3) أن النهج الاستباقي ساعد المنظمات على فهم القضايا والحلول المستقبلية بشكل أفضل بالإضافة إلى بناء القدرات المناسبة لتنفيذ المبادرات البيئية، كما أن للمنهج الاستباقي تجاه إدارة البيئة دورًا حاسمًا في تنفيذ المبادرات البيئية.

وخلال مراجعة ما ورد في أهمية استراتيجية الاستدامة الاستباقية يمكن النظر إلى أن تطبيق استراتيجية الاستدامة الاستباقية لها أهمية كبيرة على مستوى المنظمة والمجتمع، ويمكن توضيح هذه الأهمية خلال الشكل (٢).

شكل (٢) أهمية استراتيجية الاستدامة الاستباقية



المصدر: إعداد الباحثين

ثالثاً: أبعاد استراتيجية الاستدامة الاستباقية

أشارت مراجعة أدبيات استراتيجية الاستدامة الاستباقية المتمثلة بمساهمات العديد من الباحثين والكتاب أمثال (Baumgartn، 2010، Torugsa، 2010) et al. (2013) Nuttaneeya Ann (Wijethilake، 2017) إلى أن مفاهيم استراتيجية الاستدامة الاستباقية اجتمعت على ثلاثة أبعاد أساس

خامساً: أهمية استراتيجية الاستدامة الاستباقية

زادت أهمية استراتيجية الاستدامة الاستباقية في الآونة الأخيرة على المستوى العالمي حيث اهتمت المنظمات بالاستراتيجيات الاستباقية كونها تدمج الأهداف البيئية أو الاجتماعية كجزء من منطق الأعمال الأساس من أجل الإسهام في التنمية المستدامة للاقتصاد والمجتمع. لذلك تسعى الاستراتيجية الاستباقية إلى تحقيق أهداف الأعمال والاستدامة في وقت واحد وتسعى جاهدة لقيادة الأعمال خلال أداء الاستدامة المتميز (Schaltegger، 2012:103 et al.).

وفي الصدد ذاته (Wijethilake & Ekanayake، 2018:131) فإن المنظمات التي تتبع

الاستجابات الاستراتيجية الاستباقية للاستدامة تشارك في أنشطة تطوعية تتجاوز الحد الأدنى من الامتثال التنظيمي لدعم النمو الاقتصادي المستدام والتنمية الاجتماعية والبيئية بطريقة إيجابية، فمن المرجح أن تكتسب أداء استدامة محسن من حيث تعزيز السمعة الاجتماعية، وتحقيق تفضيلات الزبائن، وإنشاء قدرات تنظيمية فريدة، وتبين أيضاً مدى أهمية العلاقات والتعلم والابتكار كمتطلبات هامة لاكتساب ميزة تنافسية خلال استراتيجيات الاستدامة، وأضاف كل من (Tsai & Liao، 2017:4) أن المنظمات الاستباقية بيئياً التي تتبنى الابتكار البيئي تحتاج إلى التفكير في معرفة أو حلول جديدة لإعادة تصميم إنتاجها أو عملياتها، وأن الشركات البيئية ذات المعرفة التكنولوجية الأكبر لديها معرفة علمية كافية وقدرة استيعابية تمكنها من مواكبة

الموارد بشكل كامل وفعال، ومما سبق يمكن تعريف استراتيجية الاستدامة البيئية الاستباقية بأنها عبارة عن مجموعة من الإجراءات والأنشطة والممارسات الاستباقية التي تقوم بها المنظمة من أجل الحد من الآثار البيئية والانتقال من مبدأ تقليل التلوث إلى منع التلوث من أجل المحافظة على الغمكانات والقدرات البيئية للأجيال القادمة والعمل على زيادة الوعي البيئي والمسؤولية الاجتماعية.

٢- الاستدامة الاقتصادية الاستباقية

إن البعد الاقتصادي للمنظمات الاستباقية هو الوسيلة التي تحاول المنظمات خلالها استباق المشكلات، مثل رضا الزبائن وجودة المنتج والسلامة وإدارة سلسلة التوريد، إذ أن الاستدامة الاقتصادية تشمل الجوانب العامة لمنظمات جنباً إلى جنب مع الجوانب البيئية والاجتماعية من أجل البقاء في السوق لفترة طويلة و تحقيق النجاح الاقتصادي (Wijethilake & Ekanayake, 2018:1506)، وفي الصدد ذاته (Saunila et al., 2019:179) يرى أن الاستدامة الاقتصادية تركز على القيمة المالية للأشياء، بما في ذلك تكاليف الآثار البيئية، وفي السياق نفسه أشار (Laguir et al., 2021:385) إلى أن الاستدامة الاقتصادية للمنظمات تعتمد بشكل أساس على العلاقات القوية بين الزبائن والموردين للمنظمات الاستباقية ذات الصلة بالاقتصاد.

مما سبق يمكن تعريف استراتيجية الاستدامة الاقتصادية الاستباقية: هي مجموعة من الإجراءات والأساليب التي تحاول خلالها المنظمات استباق

تشكل جوهر استراتيجية الاستدامة الاستباقية، وهي الاستدامة البيئية الاستباقية، الاستدامة الاقتصادية الاستباقية، الاستدامة الاجتماعية الاستباقية.

١- الاستدامة البيئية الاستباقية

تؤكد الأدبيات أن المنظمة الاستباقية بيئياً هي المنظمة التي يمكنها تنفيذ استراتيجيات حماية البيئة المتقدمة (Garcés-Ayerbe & Cañón, 2017:76). وبين (Ryszko, 2016:4) أن الاستراتيجية البيئية الاستباقية تطلب من المنظمات منع التدهور البيئي خلال نهج مبتكر لتطوير منتجات وعمليات وتقنيات صديقة للبيئة، فمن المرجح أن تزدهر المنظمات التي لديها معدل عالٍ من تطبيقات المنتجات الصديقة للبيئة، وأكد (Huang et al., 2021:1) تم التأكيد على الاستراتيجيات الاستباقية بيئياً كمصدر هام لأداء المنظمة والميزة التنافسية، وأضاف (Suarez-Perales et al., 2017:2) أن منظمات التنقيب هي أيضاً أكثر نشاطاً فيما يتعلق بالقدرات البيئية، حيث تتوافق الاستراتيجيات البيئية مع استراتيجيات العمل.

وبين (Brulhart et al., 2019:6) أن النشاط الاستباقي البيئي يكون مرتفعاً عندما تكون المنظمة استباقية ومنخفضاً عندما تكون تفاعلية، وأن النشاط الاستباقي البيئي له تأثير إيجابي على الربحية، وفي الصدد ذاته أشار (Tsai & Liao, 2017:3) إلى أن الاستراتيجيات البيئية الاستباقية للمنظمات قد تحفز المنظمات على ابتكار منتجات بيئية لاكتساب مزايا توفير التكاليف، وأن تقليل التلوث غالباً ما يتزامن مع تحسين الإنتاجية التي يتم خلالها استخدام

التي تتخذها الشركات من أجل تلبية احتياجات الموظفين والزبائن وضمان حقوقهم وتحقيق المساواة داخل الشركة وتحقيق جودة عمل أفضل، وأن توفير هذه الالتزامات يؤدي إلى تحقيق أهداف الاستدامة الاستباقية للشركة.

المبحث الثالث:

الجانب العملي

أولاً: بعد رأس المال البشري الأخضر

وصف بُعد رأس المال البشري الأخضر وتشخيصه: يُبين الجدول (٤) نتائج الإحصاءات الوصفية لبُعد رأس المال البشري الأخضر الذي يتمثل بخمسة مؤشرات ميدانية (GHC1 - GHC5)، حيث بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البُعد (٢٨١, ٣) والانحراف المعياري (٦٧٨, ٠) ومعامل الاختلاف النسبي (٦٦٪, ٢٠) والأهمية النسبية (٦٢, ٦٥ ٪)، وهذا يدل على اتفاق أفراد العينة على هذا البُعد كان معتدلاً، مما يؤكد أن شركات عينة الدراسة تسعى إلى توفير المتطلبات الضرورية التي تستلزمها عملية تأهيل الكوادر البشرية أصحاب الأفكار الخضراء البناءة التي تسعى إلى ترجمة الأفكار الخضراء إلى أهداف تحقق نجاح الشركات بالاستدامة والبقاء والنمو.

وقد حصلت الفقرة الأولى التي محتواها (إنتاجية ومساهمة الموظفين فيما يتعلق بحماية البيئة في الشركة أفضل من تلك الخاصة بمنافسيها الرئيسيين) على أعلى متوسط حسابي موزون، إذ بلغ (٤٧٥, ٣)

المشاكل التي تحدث وتعمل على تحقيق الازدهار والنمو فالإدارة العليا تسعى إلى تحقيق النمو الاقتصادي والازدهار من أجل تحقيق الأرباح طويلة المدى والاهتمام بمبادئ السلامة والجودة والتميز وتحقيق رضا الزبون.

٣- الاستدامة الاجتماعية الاستباقية

وقد أوضح (Prime & Čater, 2016:384) أن المسؤولية الاجتماعية للشركات مصطلح شامل يتداخل مع بعضه، ومرادف لمفاهيم العلاقات بين الأعمال والمجتمع وقد اشار (Brulhart et al., 2019:3) إلى أن علماء الاستراتيجيات يدعون إلى المشاركة في مثل هذه المسؤولية الاجتماعية للشركات الاستباقية كإجراء لخلق القيمة يمكن خلاله الحصول على ميزة تنافسية، وأشار (Wijethilake, 2016:131) إلى تضمن الاستراتيجية الاجتماعية الحقوق المتساوية لأفراد المجتمع في الوصول إلى الموارد والفرص، وتشمل جوانب استراتيجية الاستدامة الاجتماعية المساواة داخل الشركة، والإنصاف، والتحسينات الاجتماعية الداخلية والتحسينات الاجتماعية الخارجية. وأضاف (Wijethilake, 2017:572) تضمن الاستراتيجية الاجتماعية الحقوق المتساوية لأفراد المجتمع في الوصول إلى الموارد والفرص، تشمل جوانب استراتيجية الاستدامة الاجتماعية المساواة داخل الشركة، والعدالة الدولية، والتحسينات الاجتماعية الداخلية، والتحسينات الاجتماعية الخارجية، ومما سبق يمكن تعريف استراتيجية الاستدامة الاجتماعية الاستباقية: بأنها الممارسات والإجراءات

جدول (٤) الإحصاءات الوصفية لبُعد رأس المال البشري الأخضر

ال فقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %	مستوى الفقرات	ترتيب الفقرات
اسهام الموظفين فيما يتعلق بحماية البيئة في الشركة أفضل من تلك الخاصة بمنافسيها الرئيسيين	٣,٤٧٥	٠,٧٦١	٢١,٨٩	٦٩,٤٩	مرتفع	١
كفاءة رأس المال البشري الأخضر في حماية البيئة في الشركة أفضل من تلك الخاصة بمنافسيها الرئيسيين	٣,٢٢٢	٠,٨٥٢	٢٦,٤٤	٦٤,٤٤	معتدل	٣
المنتجات التي قدّمها موظفو الشركة أفضل من تلك الخاصة بمنافسيها الرئيسيين	٣,٢١٢	٠,٨٤٨	٢٦,٤١	٦٤,٢٤	معتدل	٥
الدرجة التعاونية للعمل الجماعي فيما يتعلق بحماية البيئة في الشركة أكثر من تلك الخاصة بمنافسيها الرئيسيين	٣,٢٧٣	٠,٧٥٣	٢٣,٠٢	٦٥,٤٥	معتدل	٢
يمكن لمديري الشركة تقديم الدعم الكامل لموظفيهم؛ لتحقيق أهداف حماية البيئة	٣,٢٢٢	٠,٩١٠	٢٨,٢٣	٦٤,٤٤	معتدل	٤
المعدل العام لبُعد رأس المال البشري الأخضر	٣,٢٨١	٠,٦٧٨	٢٠,٦٦	٦٥,٦٢	معتدل	-

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS V.23 ; Microsoft Excel).

اختبار التوزيع الطبيعي لمقياس استراتيجية الاستدامة الاستباقية:

تبين نتائج الاختبار الموضحة في الجدول (٥) ان قيمة إحصائية كولموكوروف سميرنوف قد بلغت (٠,٠٧٣) كما بلغ مستوى المعنوية لإحصائية الاختبار قد بلغ (200*). وهو أعلى من المستوى المعياري البالغ (٠,٠٥) ومن ثم فهو غير دال معنوي، وهذا يعني أن جميع بيانات متغير الأداء الريادي تخضع للتوزيع الطبيعي، وهذا يمكن الباحث من استخدام الإحصاءات المعلمية في التحليل والاختبار.

ويوضح الشكل (٣) منحنى التوزيع الطبيعي الخاص ببيانات متغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية.

وبانحراف معياري بلغ (٠,٧٦١) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (٢١,٨٩٪) وبأهمية نسبية بلغت (٦٩,٤٩٪)، وهذا يدل على أن مستوى الإجابات كان مرتفعاً على هذه الفقرة.

في حين حصلت الفقرة الثالثة التي محتواها (منتجات وخدمات حماية البيئة التي قدّمها موظفو الشركة أفضل من تلك الخاصة بمنافسيها الرئيسيين).

وعلى أقل متوسط حسابي موزون، إذ بلغ (٣,٢١٢) وبانحراف معياري (٠,٨٤٨) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (٢٦,٤١٪) وبأهمية نسبية بلغت (٦٤,٢٤٪) وعلى الرغم من أن هذه الفقرة حصلت على أقل الأوساط الحسابية إلا أنها مازالت تتمتع بمستوى إجابات معتدل حسب إجابات أفراد العينة.

الجدول (٥) اختبار كولموغوروف-سميرنوف لمتغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية وصف بُعد استراتيجية

الاستدامة الاقتصادية

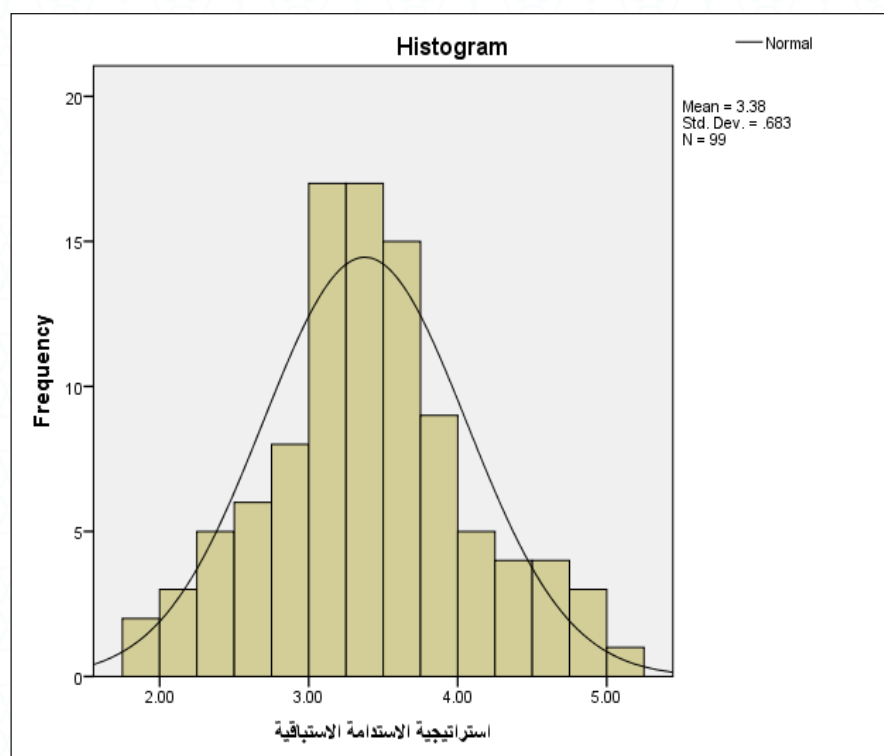
الاستباقية وتشخيصه

يُبين الجدول (٦) نتائج الإحصاءات الوصفية لبُعد استراتيجية الاستدامة الاقتصادية الاستباقية الذي يتمثل بثلاثة مؤشرات ميدانية (PESS1 - PESS3)، حيث بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (٣,٤٥٨) والانحراف المعياري (٠,٦٧٤) ومعامل الاختلاف النسبي (١٩,٥٠٪) والأهمية النسبية (١٦,٦٩٪)، وهذا يدل على أن اتفاق أفراد العينة على هذا البعد كان مرتفعاً، مما يؤكد ان الشركات عينة الدراسة

Tests of Normality						
استراتيجية الاستدامة الاستباقية	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
	.073	99	.200*	.983	99	.241

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23).

الشكل (٣) منحنى التوزيع الطبيعي لمتغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية



المصدر: مخرجات البرنامج (SPSS V.23).

جدول (٦) الإحصاءات الوصفية لبُعد استراتيجية الاستدامة الاقتصادية الاستباقية

ترتيب الفقرات	مستوى الفقرات	الأهمية النسبية.٪	معامل الاختلاف.٪	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات شركتنا
٣	مرتفع	٦٨,٦٩	٢٢,٤٦	٠,٧٧١	٣,٤٣٤	تشجيع ابتكارات الاستدامة
١	مرتفع	٦٩,٤٩	٢٠,٢٨	٠,٧٠٥	٣,٤٧٥	تنخرط في التعلم المستدام وإدارة المعرفة
٢	مرتفع	٦٩,٢٩	٢١,٥٥	٠,٧٤٧	٣,٤٦٥	تطور عمليات أعمال الاستدامة
-	مرتفع	٦٩,١٦	١٩,٥٠	٠,٦٧٤	٣,٤٥٨	المعدل العام لبُعد استراتيجية الاستدامة الاقتصادية

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS V.23 ; Microsoft Excel).

ثالثاً: وصف بُعد استراتيجية الاستدامة

الاجتماعية الاستباقية وتشخيصه

يُبين الجدول (٧) نتائج الإحصاءات الوصفية لبُعد استراتيجية الاستدامة الاجتماعية الاستباقية الذي يتمثل بخمسة مؤشرات ميدانية (PSSS1-PSSS5)، حيث بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (٣,٣٢٥) والانحراف المعياري (٠,٨٣٤) ومعامل الاختلاف النسبي (٢٥,٠٧٪) والأهمية النسبية (٠,٦٦٪)، وهذا يدل على أن اتفاق أفراد العينة على هذا البعد كان معتدلاً، مما يؤكد ان الشركات عينة الدراسة تهتم إلى حد ما بأن تتصف استراتيجياتها الاجتماعية بالاهتمام والتطوير ودعم عملية التغيير من أجل تحقيق الاستدامة الاستباقية الاجتماعية للشركة. وقد حصلت الفقرة الخامسة التي محتواها (شركتنا تعزز مواطنيتها المجتمعية) على أعلى متوسط حسابي موزون، إذ بلغ (٣,٤٥٥) وانحراف معياري بلغ (٠,٨٩٥) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (٢٥,٩٢٪) وبأهمية

تهتم إلى حد ما بأن تتصف استراتيجيتها الاقتصادية بالوضوح والبحث عن الفرص بحيث تكون سباقة في عملية البحث من أجل تحقيق الاستدامة الاقتصادية. وقد حصلت الفقرة الثانية التي محتواها (شركتنا تنخرط في التعلم المستدام وإدارة المعرفة) على أعلى متوسط حسابي موزون، إذ بلغ (٣,٤٧٥) وبانحراف معياري بلغ (٠,٧٠٥) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (٢٠,٢٨٪) وبأهمية نسبية بلغت (٤٩,٦٩٪) وهذا يدل على ان مستوى الإجابات كان مرتفعاً على هذه الفقرة.

في حين حصلت الفقرة الأولى التي محتواها (شركتنا تشجع ابتكارات الاستدامة) على أقل متوسط حسابي موزون حيث بلغ (٣,٤٣٤) وبانحراف معياري بلغ (٠,٧٧١) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (٢٢,٤٦٪) وبأهمية نسبية بلغت (٦٨,٦٩٪) على الرغم من أن هذه الفقرة حصلت على أقل الأوساط الحسابية إلا أنها تتمتع بمستوى إجابات مرتفع حسب إجابات أفراد العينة.

جدول (٧) الإحصاءات الوصفية لبُعد استراتيجية الاستدامة الاجتماعية الاستباقية

ترتيب الفقرات	مستوى الفقرات	الأهمية النسبية٪	معامل الاختلاف٪	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
٢	معتدل	٦٦,٨٧	٢٩,٦٥	٠,٩٩١	٣,٣٤٣	تضمن صحة وسلامة العاملين
٤	معتدل	٦٥,٢٥	٣٠,٢٠	٠,٩٨٥	٣,٢٦٣	تهتم بالاستثمار في تنمية رأس المال البشري
٥	معتدل	٦٥,٠٥	٣٠,٨٥	١,٠٠٤	٣,٢٥٣	تعزز السلوك الأخلاقي وحماية حقوق الإنسان
٣	معتدل	٦٦,٢٦	٢٧,٨٣	٠,٩٢٢	٣,٣١٣	تجنب النشاطات الخلافية أو الفاسدة أو الاحتكارية
١	مرتفع	٦٩,٠٩	٢٥,٩٢	٠,٨٩٥	٣,٤٥٥	تعزز مواطنيتها المجتمعية
-	معتدل	٦٦,٥١	٢٥,٠٧	٠,٨٣٤	٣,٣٢٥	المعدل العام لاستراتيجية الاستدامة الاجتماعية الاستباقية

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS V.23 ; Microsoft Excel).

(٣, ٣٤٦) والانحراف المعياري (٠, ٨٩١) ومعامل الاختلاف النسبي (%٢٦, ٦١) والأهمية النسبية (%٩٢, ٦٦)، وهذا يدل على اتفاق أفراد العينة على هذا البعد كان معتدلاً مما يؤكد أن الشركات عينة الدراسة تهتم إلى حد ما باستراتيجياتها البيئية من أجل المحافظة على الموارد للأجيال القادمة وتقديم منتجات صديقة للبيئة.

وقد حصلت الفقرة الثانية التي محتواها (شركتنا تركز على تثقيف الموظفين للمساهمة في تقليل النفقات والتخلص منها بشكل آمن وسليم) على أعلى متوسط حسابي موزون، إذ بلغ (٣, ٣٢٣) وبانحراف معياري بلغ (٠, ٩٩٨) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (%٣٠, ٠٤) وبأهمية نسبية بلغت (%٦٦, ٤٦) وهذا يدل على أن مستوى الإجابات كان معتدلاً على هذه الفقرة.

في حين حصلت الفقرة الرابعة التي محتواها (تقلل من العواقب البيئية للمنتجات والخدمات) على أقل متوسط حسابي موزون، حيث بلغ (٣, ٣١٣)

نسبية بلغت (٠٩, ٦٩٪) وهذا يدل على أن مستوى الإجابات كان مرتفعاً على هذه الفقرة.

في حين حصلت الفقرة الثالثة التي محتواها (تعزيز السلوك الأخلاقي وحماية حقوق الإنسان) على أقل متوسط حسابي موزون، حيث بلغ (٣, ٢٥٣) وبانحراف معياري بلغ (١, ٠٠٤) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (%٣٠, ٨٥) وبأهمية نسبية بلغت (%٦٥, ٠٥)، وعلى الرغم من أن هذه الفقرة قد حصلت على أقل الأوساط الحسابية إلا أنها مازالت تتمتع بمستوى إجابات معتدل حسب إجابات أفراد العينة.

رابعاً: وصف بُعد استراتيجيّة الاستدامة البيئية الاستباقية وتشخيصه

يُبين الجدول (٨) نتائج الإحصاءات الوصفية لبُعد استراتيجيّة الاستدامة البيئية الاستباقية الذي يتمثل بخمسة مؤشرات ميدانية (PNSS1- PNSS5)، حيث بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد

جدول (٨) الإحصاءات الوصفية لبُعد استراتيجيّة الاستدامة البيئية الاستباقية

ترتيب الفقرات	مستوى الفقرات	الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات شركتنا
٣	معتدل	٦٦, ٢٦	٢٩, ٧٦	٠, ٩٨٦	٣, ٣١٣	تعزيز إدارة الموارد المستدامة (مثل الطاقة المتجددة)
١	معتدل	٦٦, ٤٦	٣٠, ٠٤	٠, ٩٩٨	٣, ٣٢٣	تركز على تثقيف الموظفين للمساهمة في تقليل النفقات والتخلص منها بشكل آمن وسليم
٢	معتدل	٦٦, ٤٦	٢٨, ١٣	٠, ٩٣٥	٣, ٣٢٣	تعزز التنوع البيولوجي والحفاظ عليه
٤	معتدل	٦٦, ٢٦	٢٩, ١٣	٠, ٩٦٥	٣, ٣١٣	تقلل من العواقب البيئية للمنتجات والخدمات
-	معتدل	٦٦, ٩٢	٢٦, ٦١	٠, ٨٩١	٣, ٣٤٦	المعدل العام لبعد استراتيجيّة الاستدامة البيئية الاستباقية

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS V.23 ; Microsoft Excel).

رأس المال البشري الأخضر في الشركات عينة الدراسة سوف يؤدي إلى تغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية بنسبة (٥٧٪)، وتُعدّ هذه القيمة معنوية وذلك؛ لأن قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (٩) البالغة (٦,٨٢٠) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته.

كما يتضح من الشكل (٤) أن قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت (٠.٣٢). وهذا يعني أن بُعد رأس المال الفكري البشري الأخضر قادراً على تفسير ما نسبته (٣٢٪) من التغيرات التي تطرأ على استراتيجية الاستدامة الاستباقية في الشركات عينة الدراسة، أما النسبة المتبقية والبالغة (٦٨٪) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في نموذج الدراسة.

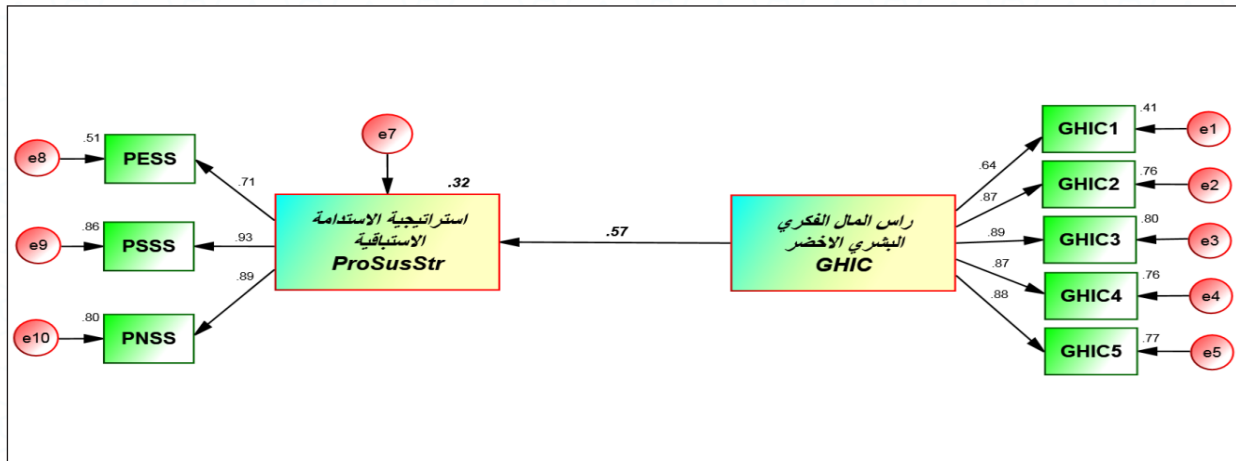
وبناءً على ما تقدّم يتم قبول الفرضية البحث التي تنص على (يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية لرأس المال البشري الأخضر في استراتيجية الاستدامة الاستباقية).

وبانحراف معياري بلغ (٠,٩٦٥) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (١٣, ٢٩٪) وبأهمية نسبية بلغت (٦٦, ٢٦٪)، وعلى الرغم من أن هذه الفقرات قد حصلت على أقل الأوساط الحسابية إلا أنها مازالت تتمتع بمستوى إجابات معتدل حسب إجابات أفراد العينة.

خامساً: اختبار الفرضية الرئيسة:

(يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية لرأس المال البشري الأخضر في استراتيجية الاستدامة الاستباقية)، يوضح الشكل (٤) وجود تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية رأس المال البشري الأخضر في استراتيجية الاستدامة الاستباقية، إذ نلاحظ أن قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (٠, ٥٧) وهذا يعني أن متغير رأس المال البشري الأخضر يؤثر في متغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية بنسبة (٥٧٪) على مستوى شركات الصناعات الغذائية عينة الدراسة. وهذا يعني أن تغير وحدة انحراف واحدة من بُعد

الشكل (٥) تأثير رأس المال البشري الأخضر في استراتيجية الاستدامة الاستباقية



المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23).

جدول (٩) مسارات ومعلومات اختبار تأثير رأس المال البشري الأخضر في استراتيجية الاستدامة الاستباقية

المسارات Paths			الأوزان الانحدارية المعيارية S.R.W.	التقدير اللامعيارى Estimate	الخطأ المعيارى S.E.	النسبة الحرجة C.R.	النسبة المعنوية P
استراتيجية الاستدامة الاستباقية	<---	رأس المال البشري الأخضر	.567	.565	.083	6.820	***
GHIC1	<---	راس المال البشري الأخضر	.642	.712	.086	8.298	***
GHIC2	<---	رأس المال البشري الأخضر	.869	1.074	.062	17.407	***
GHIC3	<---	رأس المال البشري الأخضر	.894	1.093	.055	19.798	***
GHIC4	<---	رأس المال البشري الاخضر	.872	.963	.055	17.633	***
GHIC5	<---	رأس المال البشري الأخضر	.876	1.157	.064	17.965	***
PESS	<---	استراتيجية الاستدامة الاستباقية	.714	.705	.070	10.101	***
PNSS	<---	استراتيجية الاستدامة الاستباقية	.892	1.162	.060	19.500	***
PSSS	<---	استراتيجية الاستدامة الاستباقية	.928	1.133	.046	24.691	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23).

عينة الدراسة، وهذا يؤكد على ان الشركات الصناعية المبحوثة تركز على مستوى متوسط تحقيق الاستدامة الاستباقية، وأن اعتدال درجة أهمية هذا المتغير تعود إلى نتائج الإحصاءات الوصفية الخاصة.

٣. أظهرت النتائج الإحصائية وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متغير رأس المال البشري الأخضر ومتغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية، إذ تعكس العلاقة الدور المميز والفعال لرأس المال البشري الأخضر في تعزيز استراتيجية الاستدامة الاستباقية للشركات المبحوثة.

المبحث الرابع:

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات:

١. حقق رأس المال لبشري الأخضر درجة معتدلة، وهذا يدل على أن الشركات الصناعية المبحوثة تهتم بمستوى جيد بالأفراد ذات الأفكار والخبرات العالية خلال ترجمتها في تحسين القضايا البيئية.

٢. حاز متغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية على درجة معتدلة من الأهمية حسب إجابات الأفراد

المصادر

- 1- Bhatia, M. S. (2021). Green process innovation and operational performance: The role of proactive environment strategy, technological capabilities, and organizational learning. *Business Strategy and the Environment*
- 2- Bag, S., & Gupta, S. (2019). Examining the effect of green human capital availability in adoption of reverse logistics and remanufacturing operations performance. *International Journal of Manpower*
- 3- Baumgartner, Rupert J.; Ebner, Daniela, (2010), "Corporate Sustainability Strategies: Sustainability Profiles and Maturity Levels," *Sustainable Development Sust. Dev.* 18, 76–89.
- 4- Brulhart, F., Gherra, S., & Quelin, B. V. (2019). Do stakeholder orientation and environmental proactivity impact firm profitability?. *Journal of Business Ethics*, 158(1), 25-46.
- 5- Carballo-Penela, A., & Castromán-Diz, J. L. (2015). Environmental policies for sustainable development: an analysis of the drivers of proactive environmental strategies in the service sector. *Business Strategy and the Environment*, 24(8), 802-818.
- 6- Carballo-Penela, A., & Castromán-Diz, J. L., (2015), Environmental policies for-sustainable development: an analysis of the drivers of proactive environmental strategies in the service sector. *Business Strategy and the Environment*, 24(8), 802.
- 7- Chen, Y. S. (2008). The positive effect of green intellectual capital on competitive advantages of firms. *Journal of business ethics*, 77(3), 271-286
- 8- Chaudhry, N. I., Bilal, A., Awan, M. U., & Bashir, A. (2016). The role of environmental conscious-

ثانياً: التوصيات:

١. نظراً لحدثة متغيرات الدراسة الحالية فمن الضروري أن تتبنى المنظمات الصناعية المختصة على ترجمة الأفكار الخضراء في بيئة العمل ولمختلف قطاعات الشركات الصناعية لاعتماد المفاهيم الأكاديمية للأفكار الخضراء التي لها أهمية كبيرة في تعزيز استراتيجية الاستدامة الاستباقية.
٢. يجب على إدارات الشركات الصناعية المبحوثة توظيف البرامج الصناعية في قطاعات الشركات كافة، وذلك لأنها تسهم وبشكل كبير في زيادة دوافع العمل وإدراك المزيد من الفرص إضافة إلى تعزيز سمعة الشركات الصناعية المبحوثة وتحقيق الميزة التنافسية، والأمر الذي ينعكس إيجاباً على تعزيز استراتيجية الاستدامة الاستباقية.
٣. توفير القناعة الكاملة والثقة لدى القادة في الشركات الصناعية عينة الدراسة بأهمية رأس المال البشري الأخضر وتبني الأنشطة الصديقة للبيئة.
٤. زيادة الاهتمام بتوظيف رأس المال البشري الأخضر في جميع مستويات الشركات الصناعية المبحوثة بعدة وسيلة فاعلة في استثمار الأفكار الخضراء وترجمتها في موقع العمل مما يساعد الشركات في اتخاذ قرارات بيئية مستنيرة تحسن من سمعة الشركات الصناعية الذهنية وصورتها التي تؤدي إلى تعزيز استراتيجية الاستدامة الاستباقية.

- Effects of Green Transformational Leadership on Adoption of Environmentally 110-Proactive Strategies: The Mediating Role of Green Engagement. *Sustainability*, 13(6), 3366.
- 16- Laguir, I., Stekelorum, R., & El Baz, J. (2021). Proactive environmental strategy and performances of third party logistics providers (TPLs): Investigating the role of eco-control systems. *International Journal of Production Economics*, 240, 108249.
 - 17- Miles & Snow, 1978, "Your Company's most valuable asset
 - 18- Nuttaneeya Ann; Torugsa; Wayne, O'Donohue; Robert, Hecker,(2013)," Proactive CSR: An Empirical Analysis of the Role of its Economic, Social and Environmental Dimensions on the Association between Capabilities and Performance", *Journal of Business Ethics*, June 2013, Volume 115, Issue 2, PP: 383-402
 - 19- Torugsa, N. (2010). Proactive corporate sustainability practices and performance in small and medium enterprises (Doctoral dissertation, University of Tasmania
 - 20- Tsai, K. H., & Liao, Y. C. (2017). Sustainability strategy and eco-innovation: A moderation model. *Business Strategy and the Environment*, 26(4), 426-437.
 - 21-Yusoff, Y. M., Omar, M. K., Zaman, M. D. K., & Samad, S. (2019). Do all elements of green intellectual capital contribute toward business sustainability? Evidence from the Malaysian context using the Partial Least Squares method. *Journal of Cleaner Production*, 234, 626-637.
 - 22- Yong, J. Y., Yusliza, M. Y., Ramayah, T., & Fawehinmi, O. (2019). Nexus between green intellectual capital and green human resource management. *business, green intellectual capital management and competitive advantage on financial performance of the firms: an evidence from manufacturing sector of Pakistan. Journal of Quality and Technology Management*, 13(II), 51-70.
 - 9- Schaltegger, S., Lüdeke-Freund, F., & Hansen, E. G. (2012). Business cases for sustainability: the role of business model innovation for corporate sustainability. *International journal of innovation and sustainable development*, 6(2), 95-119
 - 10- Shoaib, M., Abbas, Z., Yousaf, M., Zámečník, R., Ahmed, J., & Saqib, S. (2021). The role of GHRM practices towards organizational commitment: A mediation analysis of green human capital. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1870798(71).
 - 11- Schaltegger, S., Lüdeke-Freund, F., & Hansen, E. G. (2011). Business cases for sustainability and the role of business model innovation: developing a conceptual framework. *Centre for Sustainability Management (CSM), Leuphana Universität Lüneburg*
 - 12- Suarez-Perales, I., Garces-Ayerbe, C., Rivera-Torres, P., & Suarez-Galvez, C. (2017). Is strategic proactivity a driver of an environmental strategy? Effects of innovation and internationalization leadership. *Sustainability*, 9(10), 1870
 - 13-Sharma, S., & Ruud, A. (2003). On the path to sustainability: integrating social dimensions into the research and practice of environmental management.
 - 14- Saunila, M., Nasiri, M., Ukko, J., & Rantala, T. (2019). Smart technologies and corporate sustainability: The mediation effect of corporate sustainability strategy. *Computers in Industry*, 108, 178-185
 - 15- Huang, S. Y., Ting, C. W., & Li, M. W. (2021). The

Journal of cleaner production, 215, 364-374

- 23- Wijethilake, C. (2017). Proactive sustainability strategy and corporate sustainability performance: The mediating effect of sustainability control systems. Journal of environmental management, 196, 569-582.
- 24- Wijethilake, C., & Ekanayake, A. (2018). Proactive strategic responses to corporate sustainability pressures: a sustainability control system framework. In Advances in Management Accounting. Emerald Publishing Limited.
- 25- Wijethilake, C. (2016). Proactive strategic responses to sustainability determinants: The use of management control systems
- 26- Garcés-Ayerbe, C., & Cañón-de-Francia, J. (2017). The relevance of complementarities in the study of the economic consequences of environmental proactivity: analysis of the moderating effect of innovation efforts. Ecological Economics, 142, 21-30.
- 27- Ryszko, A. (2016). Proactive environmental strategy, technological eco-innovation and firm performance—Case of poland. Sustainability, 8(2), 156.