

## أثر الإدارة البيئية على الفاعلية التنظيمية دراسة استطلاعية في الشركة العامة للألبسة الجاهزة / معمل ولدي

الاستاذ خالد زيدان عبدالهادي  
البنك المركزي العراقي / بغداد  
دائرة المحاسبة

م.م. عادل عبدالله عزيز  
الجامعة التقنية الشمالية  
الكلية التقنية الإدارية / الموصل

### المستخلص

يهدف البحث إلى بيان أثر الإدارة البيئية على الفاعلية التنظيمية في الشركة العامة للألبسة الجاهزة / معمل ولدي، إذ وزعت (80) استمارة استبانة على عدد من العاملين فيها، ومن أهم الاستنتاجات التي توصل اليها البحث إليها تمتلك الشركة سجلات ووثائق تتعلق بالتخطيط البيئي الخاص بها، إذ تم توثيق المخاطر البيئية التي تواجهها الشركة في هذا السجلات، وقدم البحث مقترحات منها الاهتمام بعناصر الإدارة البيئية وما ينتج عنها من تحقيق للفاعلية التنظيمية والكفاءة الانتاجية وحماية البيئة والصحة العامة.  
الكلمات المفتاحية: الإدارة البيئية، الفاعلية التنظيمية، عناصر الإدارة البيئية

### The Impact Environmental Management on Organizational Effectiveness : Exploratory Study at General of Instant Clothes Company/ Waladi Factory

#### Abstract :

The research aims to the impact of environmental management on organizational effectiveness at general of instant clothes company/ waladi factory, as (80) questionnaire forms were distributed to a number of its employees. and one of the most important conclusions by the research, the environmental risks faced by the company have been documented in these records, and the research presented proposals, including attention to environmental management elements and the resulting achievement of organizational effectiveness, production efficiency, environmental protection and public health.

Keywords: Environmental Management, Organizational Effectiveness, Environmental Management Elements.

#### المقدمة :

إن المنظمات تواجه الكثير من التغيرات والتطورات في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، إذ أسهم التطور التكنولوجي السريع في التوسع الصناعي بإنشاء مصانع عملاقة في الكثير من المدن، ولكن نتج عن نشاط هذه المصانع آثار سلبية على البيئة من تلوث لجميع مكوناتها والتأثير على صحة الإنسان، لذلك اتجهت إدارة المنظمات المعاصرة البحث عن سبل تساعد في الموازنة بين تحقيق أهدافها وحماية البيئة كوسيلة تمكنها من تحسين أدائها الاقتصادي كإطار يُجسد مدى احترام المنظمة لمسؤوليتها الاجتماعية، كما تُعد الفاعلية التنظيمية ركن أساسي في المنظمات، وأحد المؤشرات المعبرة عن ديناميكية المنظمة، حيث تتوقف فاعلية أي منظمة على مدى قدرتها على استغلال مواردها المتاحة وبالشكل الذي ينعكس على تحقيق أهدافها.

## المحور الأول: منهجية البحث

### أولاً: مشكلة البحث

يُحاول البحث الإجابة على التساؤلات الآتية:

1. هل يوجد تصور واضح عن عناصر الإدارة البيئية في الشركة المبحوثة
2. هل يوجد تصور واضح عن مداخل قياس الفاعلية التنظيمية في الشركة المبحوثة؟
3. ما طبيعة علاقة الارتباط بين الإدارة البيئية والفاعلية التنظيمية في الشركة المبحوثة؟
4. هل يوجد تأثير للإدارة البيئية في الفاعلية التنظيمية في الشركة المبحوثة؟

### ثانياً: أهمية البحث

تتلخص أهمية البحث على النحو الآتي:

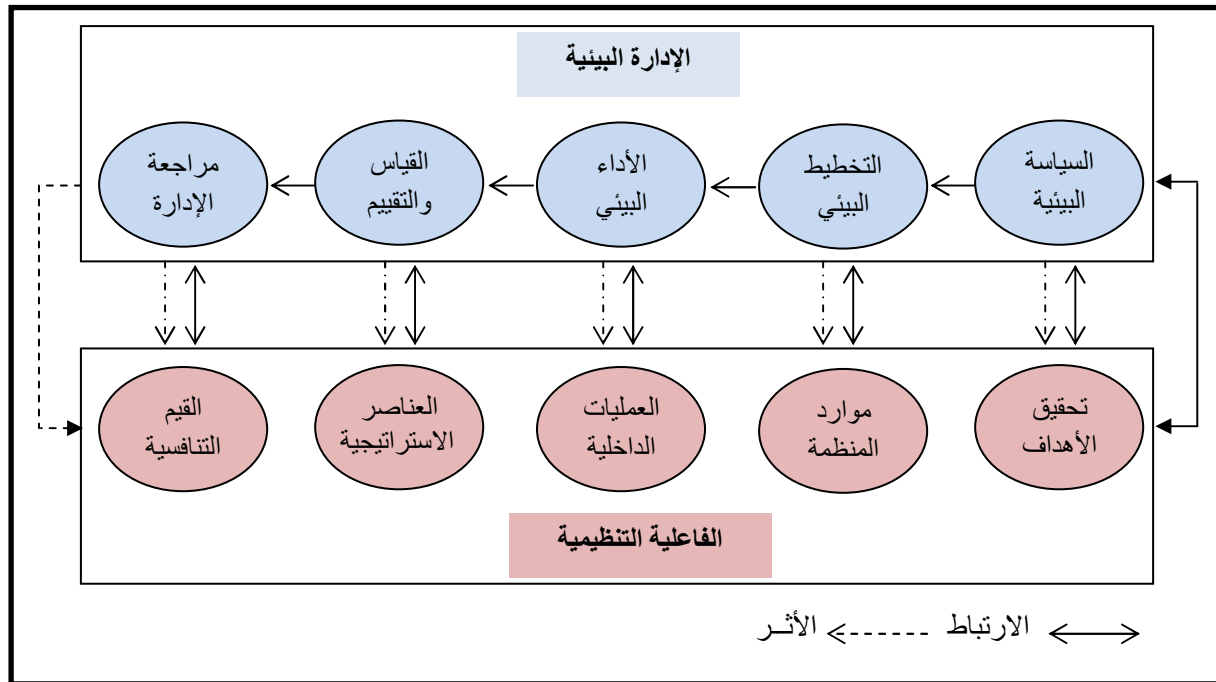
1. الأهمية الأكاديمية: يتم التركيز فيها على أهمية الجوانب النظرية التي تضمنها البحث.
2. الأهمية الميدانية: يتم التركيز على تشخيص وتحليل علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث.

### ثالثاً: أهداف البحث

يسعى البحث الى تحقيق الأهداف الآتية:

1. بيان مفهوم الإدارة البيئية والفاعلية التنظيمية وأهميتهما.
2. تشخيص علاقة الارتباط بين عناصر الإدارة البيئية ومداخل قياس الفاعلية التنظيمية.
3. إيجاد علاقة التأثير بين الإدارة البيئية والفاعلية التنظيمية.

### رابعاً: مخطط البحث الفرضي



الشكل (1) مخطط البحث الفرضي

المصدر: إعداد الباحثان.

### خامساً: فرضيات البحث

اعتمد البحث على فرضيتين رئيسيتين وعلى النحو الآتي:

**الفرضية الرئيسية الأولى:** لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الإدارة البيئية والفاعلية التنظيمية، وتنبثق عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

1. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين السياسة البيئية والفاعلية التنظيمية
2. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التخطيط البيئي والفاعلية التنظيمية
3. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الأداء البيئي والفاعلية التنظيمية
4. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القياس والتقييم والفاعلية التنظيمية
5. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين مراجعة الإدارة والفاعلية التنظيمية

**الفرضية الرئيسية الثانية:** لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإدارة البيئية في الفاعلية التنظيمية، وتنبثق عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

1. لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للسياسة البيئية في الفاعلية التنظيمية.
2. لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتخطيط البيئي في الفاعلية التنظيمية.
3. لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للأداء البيئي في الفاعلية التنظيمية.
4. لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقياس والتقييم في الفاعلية التنظيمية.
5. لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمراجعة الإدارة في الفاعلية التنظيمية.

**سادساً: منهج البحث**

اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي في كتابة الإطار النظري والميداني للبحث، وفي وصف مجتمع وعينة البحث، فضلاً عن تحديد علاقة الارتباط والتأثير بين الإدارة البيئية والفاعلية التنظيمية.

**سابعاً: أساليب جمع البيانات والمعلومات**

تقسم الى جزئين أساسيين هما:

1. الإطار النظري: اعتمد الباحثان على مصادر عربية وأجنبية في كتابته.
2. الإطار الميداني: استخدم الباحثان استمارة الاستبانة في جمع البيانات، وأشتملت على ثلاثة محاور والموضحة بالجدول (1).

**الجدول (1) : وصف متغيرات البحث في الاستبانة**

ت	المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	تسلسل الفقرات في الاستبانة	عدد الفقرات	مصادر القياس
الأول	معلومات عامة	معلومات تخص الأفراد المبحوثين	1 - 4	4	الباحثان
الثاني	الإدارة البيئية	السياسة البيئية	X1 - X3	3	(دغفل، 2017)
		التخطيط البيئي	X4 - X6	3	(براهيمي، 2017)
		الأداء البيئي	X7 - X9	3	(Kissiedu, 2019)
		القياس والتقييم	X10 - X12	3	
		مراجعة الإدارة	X13 - X15	3	
الثالث	الفاعلية التنظيمية	تحقيق الأهداف	Y1 - Y3	3	(Eydi, 2015)
		موارد المنظمة	Y4 - Y6	3	(خلف، 2020)
		العمليات الداخلية	Y7 - Y9	3	(بلبشير وفرج، 2021)
		العناصر الاستراتيجية	Y10 - Y12	3	
		القيم التنافسية	Y13 - Y15	3	

المصدر: إعداد الباحثان في ضوء استمارة الاستبانة

**ثامناً: مجتمع البحث وعينته**

تمثل مجتمع البحث في الشركة العامة للأبسة الجاهزة / معمل ولدي في محافظة نينوى، إذ تمَّ اختيار عينة من الأفراد العاملين فيها وتوزيع (80) استبانة، ويوضح الجدول (2) سمات الأفراد المبحوثين في الشركة المبحوثة.

**الجدول (2) : سمات الأفراد المبحوثين في الشركة المبحوثة**

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	46	57.5 %
	أنثى	34	42.5 %
	المجموع	80	100 %
المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
العمر	20 - 30 سنة	17	21.25 %
	31 - 40 سنة	24	30 %
	41 - 50 سنة	31	38.75 %
	51 سنة - فأكثر	8	10 %
	المجموع	80	100 %
المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية %

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
المؤهل العلمي	اعدادية	14	17.5 %
	دبلوم فني	25	31.25 %
	بكالوريوس	25	31.25 %
	دبلوم عالي	12	15 %
	ماجستير	4	5 %
	المجموع	80	100 %
المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
مدة الخدمة الوظيفية	1 - 15 سنة	33	41.25 %
	16 - 30 سنة	35	43.75 %
	31 سنة - فأكثر	12	15 %
	المجموع	80	100 %

المصدر: إعداد الباحثان في ضوء استمارة الاستبانه.

#### تاسعاً: حدود البحث

تتمثل حدود البحث مكانياً في الشركة العامة للألبسة الجاهزة / معمل ولدي في محافظة نينوى، أما حدود البحث زمنياً فقد امتدت للمدة من (2021/8/15 لغاية 2021/10/17)، أما الحدود البشرية فتمثلت بعينة لعدد من الأفراد العاملين فيها.

### المحور الثاني: الإطار النظري للبحث

#### أولاً: مفهوم الإدارة البيئية

إن الإدارة البيئية هي الإدارة الفعالة للسياسات والمواصفات البيئية، والتي تشمل عملية وضع الأهداف التي تكفل المحافظة على البيئة وإيجاد الوسائل والأجهزة المناسبة لتنفيذ وظائفها المختلفة (الشيخ، 2013: 29). ويُعرفها (Teles & Sousa, 2014: 159) بأنها جزء من إدارة المنظمة التي تشمل الهيكل التنظيمي والإجراءات والأنشطة والتخطيط والمحافظة على الأداء البيئي الجيد، وتشمل أوجه الإدارة البيئية التي تخطط وتنفذ وتحافظ على السياسة البيئية وأهدافها. ويرى (Alsiary, 2015: 41) بأنها إدارة من صنع الإنسان، تعمل على ضبط ومراقبة الأنشطة الصناعية الانتاجية الإنسانية لغرض حماية البيئة، كما تعمل على استغلال استخدام المواد الطبيعية. ويُعرفها (لفتة، 2016: 119) بأنها إدارة السياسات البيئية وخطط العمل من أجل الحد من مخلفات النشاط الصناعي الإنساني لمراحل الانتاج كافة، من الحصول على المواد الأولية إلى المنتج النهائي والجوانب البيئية المتعلقة به، لتنفيذ الإجراءات الرقابية كافة. كما يشير (دغفل، 2017: 72) بأنها إدارة متخصصة تتمتع بقدر مناسب من الإستقلالية وتعمل في إطار الهيكل التنظيمي للمنظمة مما يؤدي إلى زيادة التنسيق فيما بين المنظمة والجهات الخارجية من أجل دمج الاعتبارات البيئية الملائمة في العمليات الصناعية، ومعالجة مشكلات حماية البيئة وسلامة العاملين للوصول بالمنظمة إلى ما يُعرف بتحقيق الكفاءة البيئية. ويرى (عباس، 2018: 80) بأن الإدارة البيئية هي إدارة الأنشطة البشرية التي لها آثار مهمة على البيئة، وتهدف الى توفير حاجات بشرية أساسية في إطار الموارد الطبيعية، وبالشكل الذي يُحقق التنمية على المدى الطويل وعلى أساس مستمر. في حين يرى (قادري، 2019: 38) بأنها مجموعة من العناصر المترابطة المستخدمة من أجل وضع السياسة البيئية وأهدافها. أما (Andono, 2020: 52) يُعرفها بأنها فرع من إدارة المنظمة تهتم بمتطلبات حماية البيئة، وتسعى لتحقيق الملائمة البيئية للمنتجات والعمليات من جهة، وسلوك العاملين وأصحاب المصلحة من جهة أخرى.

#### ثانياً: عناصر الإدارة البيئية

يُمكن تحديد عناصر الإدارة البيئية على النحو الآتي :

1. السياسة البيئية: ينبغي على الإدارة العليا في المنظمة أن تحدد السياسات والأهداف التي تخدم في تطبيق الإدارة البيئية بكفاءة وفعالية، وذلك من خلال تحديد المتطلبات البيئية والتنظيمية والقانونية، إذ يُمكن تحديد السياسة البيئية من خلال الامتثال التنظيمي، ودراسة علم البيئة والمجتمع، وتوفير نظام لحفظ الوثائق، وتعزيز الاتصالات (عبد الزهرة، 2020: 324). كما تتضمن السياسة البيئية وضع أساسيات وقواعد الإدارة البيئية وعلاقتها مع الأداء البيئي، كما يجب أن تكون السياسة البيئية مناسبة لجهة طبيعة العمل من

- حيث العمليات والمنتجات في المنظمة، والإحساس والالتزام نحو البيئة وعمل الهيكل التنظيمي من أجل تحقيق الأهداف (Kissiedu, 2019: 12).
2. التخطيط البيئي: يجب على المنظمة أن تضع الخطة التي ستنفذ بها سياستها البيئية، وذلك من خلال تحديد أنشطة المنظمة المؤثرة على البيئة، وتحديد القوانين والتشريعات المتعلقة بحماية البيئة، فضلاً عن تحديد الأهداف البيئية والتي من خلالها سيتم تحسين الأداء البيئي للمنظمة (جمال الدين، 2017: 30). كما أن التخطيط البيئي موجه لتحقيق أهداف بيئية ضمن مدة زمنية معينة سواء على مستوى المنظمة أو المجتمع، إذ تبدأ بتحديد الجوانب البيئية وحصر أكثرها أهمية ثم تحديد المتطلبات القانونية ثم تحديد الغايات والأهداف البيئية والعمل على إعداد برنامج عمل لإنجازها وفق ما هو مخطط (Yang, et.al, 2015: 345).
3. الأداء البيئي: هو نشاط شمولي يعكس قدرة المنظمة على إستغلال إمكانياتها وفق معايير معينة تُوضع بناءً على التخطيط البيئي (مغراوة وآخرون، 2021: 611). كما يُعبر الأداء البيئي عن النتائج القابلة للقياس من منظومة الإدارة البيئية والمتعلقة بتحكم المنظمة بالجوانب البيئية والتي تقوم عليها السياسة البيئية والتخطيط البيئي للمنظمة (Azorin, et.al, 2021: 9).
4. القياس والتقييم (الفحص التصحيحي): يُعد من العناصر الأساسية لنظام الإدارة البيئية، والذي يضمن تطابق الأداء البيئي للمنظمة مع السياسة البيئية وخططها، إذ يتضمن القياس والتقييم مجموعة من الأنشطة الفرعية والمتمثلة بالمراقبة والقياس التي تشمل أساليب موثقة لمراقبة وقياس خصائص منتجات وعمليات المنظمة التي يكون لها تأثير بارز على البيئة، فضلاً عن عدم المطابقة والإجراءات التصحيحية والوقائية من خلال وضع المنظمة إجراءات لتحديد المسؤولية والصلاحيات والتحري لعدم المطابقة، بالإضافة إلى تسجيل التغيرات الناجمة عن الإجراءات التصحيحية والوقائية الموثقة والمطابقة. كما تضع المنظمة أساليب لتحديد التصرف في السجلات البيئية التي تتضمن نتائج القياس والتقييم والتي تكون موجزة ومحددة ومتابعة للعمليات والمنتجات، بحيث يمكن الرجوع إليها عند الحاجة، وينبغي حمايتها من التلف أو فقدان، ويتم تحديد وتسجيل مدة صلاحيتها (براهيمي، 2017: 100).
5. مراجعة الإدارة: تقوم المنظمة بإعادة النظر على فترات تحددها الإدارة العليا في ممارسات الإدارة البيئية للتأكد من ملائمتها وكفائتها وفعاليتها، إذ تكون هذه المراجعة شاملة تغطي عناصر الإدارة البيئية من خلال توفير المعلومات اللازمة لتمكين الإدارة من تحقيق عملية المراجعة وتوثيقها، كما تشمل مراجعة الإدارة نتائج مراجعة الإدارة البيئية، والمدى الذي يتم فيه تحقيق الأهداف ومتطلبات تنفيذها، والملائمة المستمرة لنظام البيئة وعلاقتها بتغير الظروف والعمليات (أحمد، 2017: 58).

### ثالثاً: مفهوم الفاعلية التنظيمية

إن الفاعلية التنظيمية تُمثل قدرة المنظمة على البقاء والتكيف، والنمو والانسجام بين متغيرات الهيكل التنظيمي والبيئة الداخلية والخارجية بغض النظر عن الأهداف المحققة (ثامر، 2014: 81). وتُعرف بأنها قدرة المنظمة لإستثمار فرص بيئتها للحصول على الموارد النادرة والقيمة لتأدية وظيفتها (Tahsildari & Shahnaei, 2015: 57). كما أنها النجاح في تحقيق الأهداف المنشودة من خلال الاستغلال الأمثل والمتوازن للموارد المتاحة في البيئة الخارجية (النوري، 2016: 48). ويُمكن تعريفها بأنها مدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها المحددة، دون أن يعترض مواردها المادية أو التنظيمية للإستنزاف أو الخطر (Dsouza & Dsouza, 2017: 77). ويرى (بلقرع، 2018: 96) بأنها قدرة إدارة المنظمة على تحقيق الأهداف المخطط لها سلفاً من خلال بعض المؤشرات الاقتصادية كالإنتاج كمياً ونوعاً، والمؤشرات الاجتماعية والسلوكية كرضا الأفراد العاملين والمشاركة في عملية صنع القرار الإداري، مما يكفل للمنظمة الاستقرار والتكيف ومن ثم النمو والتطور والبقاء. ويشير (سلطان، 2019: 306) بأنها درجة نجاح المنظمة في مواجهة المتطلبات البيئية وإشباع حاجات المجتمع من الأفراد العاملين في المنظمة والأطراف ذات العلاقة بها. أما (حسين وجمال، 2020: 9) يُعرف الفاعلية التنظيمية بأنها قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها سواء بطريقة مثالية أو بطريقة مُرضية محددة. في حين يرى (الغريباوي وعباس، 2021: 310) بأنها وسيلة تقييمية لقياس مستوى أداء المنظمات في جوانب مهمة لتحديد نجاحها في تحقيق أهدافها المرسومة.

### رابعاً: مداخل قياس الفاعلية التنظيمية

يُمكن تحديد مداخل قياس الفاعلية التنظيمية على النحو الآتي:

1. مدخل تحقيق الأهداف: إن الفاعلية التنظيمية وفقاً لهذا المدخل تسعى إلى تحقيق الأهداف المخططة من قبل المنظمة، وبالتالي الوصول إلى تحقيق النتائج الموضوعية في خطط المنظمة، لذلك يجب على المنظمة من خلال هذا المدخل أن تبحث على ما تحقّقه وليس ما تفعله، إن عملية قياس الفاعلية في هذا المدخل تهتم بمخرجات المنظمة، وذلك بعد صياغة الخطة أو الإستراتيجية الخاصة بالمنظمة بوضع الأهداف وتحديد



- الموارد اللازمة التي تحقق بها الفاعلية التنظيمية (سليم ولطفي، 2021: 310). كما يركز هذا المدخل على الأهداف التي تحاول المنظمة تحقيقها، فضلاً عن تخمين مدى القدرة على تحقيق تلك الأهداف، ويكون تحقيق الفاعلية متمثل بمدى نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها (Eydi, 2015: 3).
2. مدخل موارد المنظمة: يركز هذا المدخل على تفاعل المنظمة مع بيئتها للحصول على الموارد (المدخلات)، إذ تتحدد الفاعلية في هذا المدخل بقدرة المنظمة على إستغلال الفرص المتاحة لها في بيئتها لإقتناء الموارد التي تحتاجها، لذلك وفقاً لهذا المدخل تحل المدخلات واقتناء الموارد محل الأهداف (عبدستار وعمروني، 2020: 550). كما أن الفاعلية التنظيمية وفقاً لهذا المدخل تتمثل بقدرة المنظمة على التفاعل الإيجابي مع بيئتها الخارجية والحصول على الموارد النادرة والقيمة، وتُصنف الموارد في ضوء هذا المدخل إلى نوعين هما الموارد الخارجية وتعني قابلية المنظمة في الحصول على الموارد الثمينة والنادرة وضمان عملية تدفقها باستمرار إلى المنظمة والنجاح في تكاملها وإدارتها بما يحقق أهداف المنظمة. والموارد الداخلية وتعني الإستخدام الأمثل للموارد المتاحة للمنظمة وظهور نتائج هذا الإستخدام بالكفاءة الداخلية، وكذلك الاهتمام بالعمليات الداخلية لكونها مورداً من موارد المنظمة (الجنابي، 2016: 175).
3. مدخل العمليات الداخلية: يركز هذا المدخل في قياس الفاعلية التنظيمية على كفاءة العمليات التشغيلية الداخلية في المنظمة، بمعنى آخر عملية التفاعل بين مختلف المدخلات التي تحصل عليها المنظمة، إذ يُنظر للتفاعل على أنه عملية تقنية اجتماعية نفسية. ووفقاً لهذا المدخل يُمكن تحديد الفاعلية من خلال تسلسل وإنسياب العمليات الداخلية دون عوائق تذكر ودرجة الرضا عالية لدى الفرد العامل، وكذلك التركيز على الآليات الداخلية لعمليات المنظمة مثل تخفيف الضغط على الأفراد، تقليل الصراع، وتدقيق المعلومات بسلاسة، وتعزيز روح الانتماء والالتزام (عبيدي، 2020: 40). كما يركز هذا المدخل على جودة العملية الداخلية أو الأنشطة الداخلية للمنظمة في قياس الفاعلية ولا يهتم بعلاقة المنظمة بالبيئة الخارجية كما هو الحال في مدخل موارد المنظمة، إذ تُقاس الفاعلية التنظيمية طبقاً لهذا المدخل بالكفاءة وصحة المنظمة، لذلك يُطلق عليه بالمدخل الصحي وبموجبه تكون المنظمة فعالة (Mwai, et al, 2018: 164).
4. مدخل العناصر الاستراتيجية: يركز هذا المدخل بصورة أساسية على العناصر البيئية التي تؤثر إستراتيجياً في عمل المنظمة، بمعنى آخر التركيز على الأطراف التي تتعامل معها المنظمة كقياس للفاعلية، والذين لهم مصلحة في بقاء المنظمة واستمرارها (Abdelmegeed, 2016: 29). كما يفترض هذا المدخل أن المنظمة الفعالة هي التي تحقق رضا الأطراف التي تعمل في بيئتها، تلك الأطراف التي تأخذ منها مواردها أو الدعم من أجل ضمان تواصل وجودها، كما يؤكد هذا المدخل على أهمية التفاعل البيئي، لكن هذا المدخل لا يركز على كل المتغيرات البيئية وإنما إرضاء العناصر أو الأطراف البيئية التي تؤثر إستراتيجياً في عمل المنظمة (بلشير وفرج، 2021: 828).
5. مدخل القيم التنافسية: إن هذا المدخل ينطلق من افتراض أساسي قائم على أنه لا يوجد معيار مثالي يُمكن اعتماده في تقويم الفاعلية التنظيمية لعدم وجود أهداف يُمكن الإتفاق عليها من قبل جميع الأطراف المعنية في المنظمة (مطوف، 2016: 357)، لذلك يوجد بُعدين أساسيين للقيم التنافسية لقياس الفاعلية وهما البُعد الأول التركيز التنظيمي Organizational Focus وقد يكون تركيزاً داخلياً الذي يتمثل باهتمام الإدارة بمصلحة العاملين وكفائهم، أو قد يكون تركيزاً خارجياً والذي يهتم بمصلحة المنظمة من خلال التكيف مع متغيرات البيئة الخارجية. أما البُعد الثاني للقيم التنافسية فإنه يتمثل بالهيكل التنظيمي Organizational Structure ويتمس الهيكل بالثبات أو المرونة، إذ أن الثبات يعكس قيم الإدارة لكفاءة الرقابة من الأعلى الى الأسفل، في حين تمثل المرونة قيمة التكيف والتغيير (خلف، 2020: 46).

### المحور الثالث: الإطار الميداني للبحث

#### أولاً: وصف متغيرات البحث وتشخيصها

#### 1- وصف متغير الإدارة البيئية (العناصر)

أ. السياسة البيئية: يتضح من الجدول (3) أن إجابات الأفراد المبحوثين حول هذا المتغير من خلال مؤشرات (X1-X3) تميل باتجاه الاتفاق بنسبة (38.34%) كما بلغت نسبة عدم الاتفاق (29.16%) ونسبة المحايدتين (32.50%) إذ كان كلاً بوسط حسابي قدره (3.10) وانحراف معياري (1.055)، ومن أبرز المؤشرات التي عززت دور هذا المتغير هو المؤشر (X1) الذي ينص حددت الإدارة العليا لشركتنا سياسة بيئية واضحة وبوسط حسابي (3.18) وانحراف معياري (1.028).

ب. التخطيط البيئي: يشير الجدول (3) أن إجابات الأفراد المبحوثين بخصوص هذا المتغير من خلال مؤشرات (X4-X6) كانت نحو الاتفاق بنسبة (35.83%) وكانت نسبة عدم الاتفاق (35.00%) ونسبة المحايدتين

(29.17%) وكان كلاً بوسط حسابي قدره (3.01) وانحراف معياري (1.000) ومن أهم المؤشرات التي عززت نسبة الاتفاق لهذا المتغير هو المؤشر (X6) الذي ينص تعمل إدارة شركتنا على تحديد وتوثيق الأهداف والغايات، وقد جاء ذلك بوسط حسابي (3.11) وانحراف معياري (1.079).

ت. الأداء البيئي: حسب الجدول (3) الذي يبين إجابات الأفراد المبحوثين حول هذا المتغير من خلال مؤشرات (X7-X9) كانت باتجاه الاتفاق ونسبة (30.84%) من تلك الاجابات، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق (37.91%) ونسبة المحايد (31.25%) والذي جاء كلاً بوسط حسابي قدره (2.91) وانحراف معياري (1.099). ومن المؤشرات التي أسهمت في إغناء هذا المتغير هو المؤشر (X9) الذي ينص تحدد إدارة شركتنا العمليات والأنشطة المرتبطة بالجوانب البيئية الواجب تنفيذها، وقد جاء ذلك بوسط حسابي (3.00) وانحراف معياري (1.114).

ث. القياس والتقييم: إن الجدول (3) يوضح إجابات الأفراد المبحوثين فيما يتعلق بهذا المتغير من خلال مؤشرات (X10-X12) كانت باتجاه الاتفاق ونسبة (43.33%) من تلك الاجابات، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق (35.00%) ونسبة المحايد (21.67%) وجاء كلاً بوسط حسابي (3.11) وانحراف معياري (1.156) ومن أبرز المؤشرات التي أسهمت في إغناء نسبة الاتفاق المؤشر (X11) الذي ينص تحدد إدارة شركتنا المسؤوليات والصلاحيات اللازمة للتعامل مع حالات عدم الالتزام بالجوانب البيئية، وقد جاء ذلك بوسط حسابي (3.23) وانحراف معياري (1.043).

ج. مراجعة الإدارة: يُلاحظ من الجدول (3) أن إجابات الأفراد المبحوثين بخصوص هذا المتغير من خلال مؤشرات (X13-X15) تميل باتجاه الاتفاق بنسبة (35.00%) وبلغت نسبة عدم الاتفاق (39.58%) ونسبة المحايد (25.42%) من تلك الاجابات، وجاء كلاً بوسط حسابي قدره (2.94) وانحراف معياري (1.059) ومن المؤشرات التي عززت دور هذا المتغير هو المؤشر (X13) الذي ينص تراجع إدارة شركتنا الاجراءات البيئية ومتطلبات تنفيذها وجاء ذلك بوسط حسابي (3.01) وانحراف معياري (1.085).

**الجدول (3): التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الإدارة البيئية**

المؤشرات	أُتفق بشدة		لا أُتفق بشدة		محايد		أُتفق		لا أُتفق		الانحراف المعياري
	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	
X1	7.50	6	15.00	12	37.50	30	32.50	26	7.50	6	1.028
X2	6.25	5	27.50	22	31.25	25	30.00	24	5.00	4	1.018
X3	8.75	7	23.75	19	28.75	23	30.00	24	8.75	7	1.118
المعدل الكلي	38.34		29.16		32.50		31.00		31.00		3.10
X4	3.75	3	33.75	27	30.00	24	28.75	23	3.75	3	0.967
X5	3.75	3	35.00	28	28.75	23	30.00	24	2.50	2	0.954
X6	7.50	6	22.50	18	28.75	23	33.75	27	7.50	6	1.079
المعدل الكلي	35.83		35.00		29.17		35.83		35.00		3.01
X7	8.75	7	31.25	25	30.00	24	23.75	19	6.25	5	1.079
X8	6.25	5	27.50	22	33.75	27	18.75	15	13.75	11	1.105
X9	8.75	7	26.25	21	30.00	24	26.25	21	8.75	7	1.114
المعدل الكلي	30.84		37.91		31.25		30.84		37.91		2.91
X10	11.25	9	22.50	18	27.50	22	26.25	21	12.50	10	1.206
X11	10.00	8	31.25	25	21.25	17	36.25	29	1.25	1	1.043
X12	11.25	9	27.50	22	16.25	13	35.00	28	10.00	8	1.218
المعدل الكلي	43.33		35.00		21.67		43.33		35.00		3.11
X13	5.00	4	22.50	18	28.75	23	33.75	27	10.00	8	1.085
X14	6.25	5	38.75	31	21.25	17	31.25	25	2.50	2	1.031
X15	5.00	4	36.25	29	26.25	21	23.75	19	8.75	7	1.060
المعدل الكلي	35.00		39.58		25.42		35.00		39.58		2.94

المصدر: إعداد الباحثان بالاستناد إلى نتائج الحاسبة الالكترونية.

## 2- وصف متغير الفاعلية التنظيمية (مداخل القياس)

أ. مدخل تحقيق الأهداف: يتبين من معطيات الجدول (4) أن إجابات الأفراد المبحوثين حول هذا المتغير من خلال مؤشراتهِ (Y1-Y3) كانت بإتجاه الاتفاق وبنسبة (43.75%) من تلك الإجابات، وبلغت نسبة عدم الاتفاق (30.00%) ونسبة المحايدين (26.25%) وجاء كلاً بوسط حسابي قدره (3.18) وانحراف معياري (1.065) ومن أهم المؤشرات التي أسهمت في إغناء هذا المتغير هو المؤشر (Y1) الذي ينص بتصنف أهداف شركتنا بأنها واضحة ومحددة، والذي جاء بوسط حسابي (3.29) وانحراف معياري (0.996).

ب. مدخل موارد المنظمة: يتضح من الجدول (4) أن إجابات الأفراد المبحوثين بخصوص هذا المتغير من خلال مؤشراتهِ (Y4-Y6) تميل بإتجاه الاتفاق وبنسبة (42.50%) من تلك الإجابات، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق (31.25%) ونسبة المحايدين (26.25%) وجاء كلاً بوسط حسابي قدره (3.11) وانحراف معياري (1.034) ومن المؤشرات التي أسهمت في إغناء نسبة الاتفاق الإيجابي هو المؤشر (Y6) الذي ينص يتم توجيه الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف المحددة في شركتنا، والذي جاء بوسط حسابي بلغ (3.30) وانحراف معياري (0.999).

ت. مدخل العمليات الداخلية: نلاحظ من نتائج الجدول (4) أن إجابات الأفراد المبحوثين ذات الصلة بالمتغير من خلال مؤشراتهِ (Y7-Y9) كانت بإتجاه الاتفاق وبنسبة (46.67%) فيما بلغت نسبة عدم الاتفاق (30.00%) ونسبة المحايدين (23.33%) من تلك الاجابات، وجاء كلاً بوسط حسابي قدره (3.20) وانحراف معياري (1.115) ومن أبرز المؤشرات التي أسهمت في تعزيز نسبة الاتفاق الإيجابي لهذا المتغير هو المؤشر (Y8) الذي ينص تحدد شركتنا نطاق عمل كل وظيفة بوضوح، والذي جاء بوسط حسابي (3.36) وانحراف معياري (1.139).

ث. مدخل العناصر الإستراتيجية: تشير نتائج الجدول (4) أن إجابات الأفراد المبحوثين المتعلقة بالمتغير من خلال مؤشراتهِ (Y10-Y12) تميل بإتجاه الاتفاق وبنسبة (42.09%) في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق (32.50%) ونسبة المحايدين (25.41%) من تلك الإجابات، وجاء كلاً بوسط حسابي (3.16) وانحراف معياري (1.169). ومن أبرز المؤشرات التي أسهمت في إغناء هذا المتغير هو المؤشر (Y12) الذي ينص يتوفر لدى شركتنا علاقات مميزة مع الزبائن والمجهزين، والذي جاء بوسط حسابي (3.29) وانحراف معياري (1.160).

ج. مدخل القيم التنافسية: يتضح من الجدول (4) أن إجابات الأفراد المبحوثين بخصوص هذا المتغير من خلال مؤشراتهِ (Y13-Y15) تميل بإتجاه الاتفاق وبنسبة (45.42%) من تلك الإجابات، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق (29.16%) ونسبة المحايدين (25.42%) وجاء كلاً بوسط حسابي (3.21) وانحراف معياري (1.241)، ومن أهم المؤشرات التي أسهمت في تعزيز نسبة الاتفاق الإيجابي لهذا المتغير هو المؤشر (Y15) الذي ينص تستجيب شركتنا لإحتياجات الزبائن بالوقت المناسب والذي جاء بوسط حسابي (3.31) وانحراف معياري (1.269).



**الجدول (4): التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الفاعلية التنظيمية**

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		المؤشرات	
		%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار		
0.996	3.29	1.25	1	25.00	20	27.50	22	36.25	29	10.00	8	Y1	مدخل تحقيق الأهداف
1.079	3.28	3.75	3	25.00	20	22.50	18	37.50	30	11.25	9	Y2	
1.119	2.99	10.00	8	25.00	20	28.75	23	28.75	23	7.50	6	Y3	
<b>1.065</b>	<b>3.18</b>	<b>30.00</b>				<b>26.25</b>		<b>43.75</b>				المعدل الكلي	
1.067	2.98	7.50	6	31.25	25	21.25	17	36.25	29	3.75	3	Y4	مدخل موارد المنظمة
1.035	3.06	7.50	6	22.50	18	31.25	25	33.75	27	5.00	4	Y5	
0.999	3.30	2.50	2	22.50	18	26.25	21	40.00	32	8.75	7	Y6	
<b>1.034</b>	<b>3.11</b>	<b>31.25</b>				<b>26.25</b>		<b>42.50</b>				المعدل الكلي	
1.216	3.04	13.75	11	20.00	16	25.00	20	31.25	25	10.00	8	Y7	مدخل العمليات الداخلية
1.139	3.36	5.00	4	22.50	18	18.75	15	38.75	31	15.00	12	Y8	
1.110	3.21	6.25	5	22.50	18	26.25	21	33.75	27	11.25	9	Y9	
<b>1.155</b>	<b>3.20</b>	<b>30.00</b>				<b>23.33</b>		<b>46.67</b>				المعدل الكلي	
1.281	3.18	12.50	10	17.50	14	28.75	23	22.50	18	18.75	15	Y10	مدخل العناصر الاستراتيجية
1.067	3.03	5.00	4	32.50	26	25.00	20	30.00	24	7.50	6	Y11	
1.160	3.29	5.00	4	25.00	20	22.50	18	31.25	25	16.25	13	Y12	
<b>1.169</b>	<b>3.16</b>	<b>32.50</b>				<b>25.41</b>		<b>42.09</b>				المعدل الكلي	
1.213	3.19	11.25	9	17.50	14	26.25	21	31.25	25	13.75	11	Y13	مدخل القيم التنافسية
1.240	3.14	13.75	11	16.25	13	25.00	20	32.50	26	12.50	10	Y14	
1.269	3.31	8.75	7	20.00	16	25.00	20	23.75	19	22.50	18	Y15	
<b>1.241</b>	<b>3.21</b>	<b>29.16</b>				<b>25.42</b>		<b>45.42</b>				المعدل الكلي	

المصدر: إعداد الباحثان بالإستناد الى نتائج الحاسبة الالكترونية.

**ثانياً: عرض وتحليل علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث**

1. عرض وتحليل علاقات الارتباط بين الإدارة البيئية والفاعلية التنظيمية: تشير معطيات الجدول (5) إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الإدارة البيئية والفاعلية التنظيمية، إذ بلغت قيمة المؤشر الكلي لمعامل الارتباط (0.687) عند مستوى معنوية (0.05)، وبهذه النتيجة سيتم قبول الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم (الفرضية الرئيسية الأولى) والتي تنص على أنه (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الإدارة البيئية والفاعلية التنظيمية).

ويمكن التعرف على نتائج علاقات الارتباط على المستوى الجزئي بين الإدارة البيئية والفاعلية التنظيمية من خلال الجدول (5)، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بين كل عنصر من عناصر الإدارة البيئية (السياسة البيئية، التخطيط البيئي، الأداء البيئي، القياس والتقييم، مراجعة الإدارة) والفاعلية التنظيمية على التوالي (0.726، 0.694، 0.613، 0.753، 0.648) عند مستوى معنوية (0.05)، وبهذه النتيجة سيتم قبول الفرضيات البديلة ورفض فرضيات العدم (الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى).

**الجدول (5): نتائج علاقات الارتباط بين الإدارة البيئية والفاعلية التنظيمية**

المؤشر الكلي	عناصر الإدارة البيئية					المتغيرات المستقلة المتغير المعتمد
	مراجعة الإدارة	القياس والتقييم	الأداء البيئي	التخطيط البيئي	السياسة البيئية	
0.687	0.648	0.753	0.613	0.694	0.726	الفاعلية التنظيمية

N = 80

P <= 0.05

المصدر: إعداد الباحثان بالإستناد الى نتائج الحاسبة الالكترونية

2. عرض وتحليل علاقات التأثير للإدارة البيئية في الفاعلية التنظيمية: تشير نتائج تحليل الانحدار والموضحة في الجدول (6) وجود تأثير ذي دلالة معنوية للإدارة البيئية في الفاعلية التنظيمية، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (21.66) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.96) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي

حرية (1,78)، فيما بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) (0,472)، وهذا يعني أن الإدارة البيئية قد أسهمت وفسرت (47,2%) من الاختلافات الحاصلة في الفاعلية التنظيمية وأن نحو (52,8%) من المتغيرات هي عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلية في نموذج البحث أصلاً، ومن خلال متابعة معاملات ( $\beta$ ) واختبار (T) تبين أن قيمة (T) المحسوبة بلغت (7,87) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1,664) عند مستوى معنوية (0,05)، وبهذه النتيجة سيتم قبول الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم (الفرضية الرئيسية الثانية) والتي تنص على أنه (لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإدارة البيئية في الفاعلية التنظيمية).

**الجدول (6): نتائج تأثير الإدارة البيئية في الفاعلية التنظيمية على المستوى الكلي**

الفاعلية التنظيمية						المتغير المعتمد	المتغير المستقل
F		$R^2$	T		$\beta$		
الجدول	المحسوبة		الجدول	المحسوبة	$\beta_1$	$\beta_0$	الإدارة البيئية
3,96	21,66	0,472					
N = 80		P <= 0,05		df = (1,78)			

المصدر: إعداد الباحثان بالإستناد إلى نتائج الحاسبة الالكترونية

وبهدف توضيح علاقات التأثير للإدارة البيئية بدلالة عناصرها في الفاعلية التنظيمية وفي ضوء الفرضيات المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية، فإن الجدول (7) يوضح نتائج تأثير الإدارة البيئية في الفاعلية التنظيمية على المستوى الجزئي وعلى النحو الآتي :

أ. يتبين من الجدول (7) وجود تأثير ذي دلالة معنوية للسياسة البيئية في الفاعلية التنظيمية، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (25,07) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3,96) عند مستوى معنوية (0,05) ودرجتي حرية (1,78)، كما بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) (0,527)، وهذا يعني أن السياسة البيئية قد أسهمت وفسرت (52,7%) من الاختلافات الحاصلة في الفاعلية التنظيمية ويعود الباقي (47,3%) إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها خارج نطاق البحث أصلاً، ومن خلال متابعة معاملات ( $\beta$ ) واختبار (T) تبين أن قيمة (T) المحسوبة بلغت (8,71) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1,664) عند مستوى معنوية (0,05)، وبهذه النتيجة سيتم قبول الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم (الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية) والتي تنص على أنه (لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للسياسة البيئية في الفاعلية التنظيمية).

ب. تشير معطيات الجدول (7) إلى وجود تأثير ذي دلالة معنوية للتخطيط البيئي في الفاعلية التنظيمية، يدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (20,86) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3,96) عند مستوى معنوية (0,05) ودرجتي حرية (1,78)، فيما بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) (0,482)، وهذا يعني أن التخطيط البيئي قد أسهم وفسر (48,2%) من الاختلافات الحاصلة في الفاعلية التنظيمية وأن نحو (51,8%) من المتغيرات هي عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلية في نموذج الانحدار أصلاً، ومن خلال متابعة معاملات ( $\beta$ ) واختبار (T) تبين أن قيمة (T) المحسوبة بلغت (7,54) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1,664) عند مستوى معنوية (0,05)، وبهذه النتيجة سيتم قبول الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم (الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية) والتي تنص على أنه (لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتخطيط البيئي في الفاعلية التنظيمية).

ت. يتضح من الجدول (7) وجود تأثير ذي دلالة معنوية للأداء البيئي في الفاعلية التنظيمية، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (15,63) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3,96) عند مستوى معنوية (0,05) ودرجتي حرية (1,78)، فيما بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) (0,376)، وهذا يعني أن الأداء البيئي قد أسهم وفسر (37,6%) من الاختلافات الحاصلة في الفاعلية التنظيمية ويعود الباقي (62,4%) إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها خارج نطاق البحث أصلاً، ومن خلال متابعة معاملات ( $\beta$ ) واختبار (T) تبين أن قيمة (T) المحسوبة بلغت (6,75) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1,664) عند مستوى معنوية (0,05)، وبهذه النتيجة سيتم قبول الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم (الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية) والتي تنص على أنه (لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للأداء البيئي في الفاعلية التنظيمية).

ث. يتبين من الجدول (7) وجود تأثير ذي دلالة معنوية للقياس والتقييم في الفاعلية التنظيمية، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (28.34) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.96) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1,78)، كما بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) (0.567)، وهذا يعني أن القياس والتقييم قد أسهم وفسر (56.7%) من الاختلافات الحاصلة في الفاعلية التنظيمية ويعود الباقي (43.3%) إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها خارج نطاق البحث أصلاً، ومن خلال متابعة معاملات ( $\beta$ ) واختبار (T) تبين أن قيمة (T) المحسوبة بلغت (9.35) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.664) عند مستوى معنوية (0.05)، وبهذه النتيجة سيتم قبول الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم (الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية) والتي تنص على أنه (لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقياس والتقييم في الفاعلية التنظيمية).

ج. تشير معطيات الجدول (7) إلى وجود تأثير ذي دلالة معنوية لمراجعة الإدارة في الفاعلية التنظيمية، يدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (18.42) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.96) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1,78)، فيما بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) (0.420)، وهذا يعني أن مراجعة الإدارة قد أسهمت وفسرت (42%) من الاختلافات الحاصلة في الفاعلية التنظيمية وأن نحو (58%) من المتغيرات هي عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلة في أنموذج الانحدار أصلاً، ومن خلال متابعة معاملات ( $\beta$ ) واختبار (T) تبين أن قيمة (T) المحسوبة بلغت (6.98) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.664) عند مستوى معنوية (0.05)، وبهذه النتيجة سيتم قبول الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم (الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية) والتي تنص على أنه (لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمراجعة الإدارة في الفاعلية التنظيمية).

الجدول (7): نتائج تأثير الإدارة البيئية في الفاعلية التنظيمية على المستوى الجزئي

الفاعلية التنظيمية						المتغير المعتمد	
F		R <sup>2</sup>	T		B		المتغيرات المستقلة
الجدولية	المحسوبة		الجدولية	المحسوبة	$\beta_1$	$\beta_0$	
3.96	25.07	0.527	1.664	8.71	1.723	0.976	السياسة البيئية
	20.86	0.482		7.54	1.548	0.842	التخطيط البيئي
	15.63	0.376		6.75	1.234	0.753	الأداء البيئي
	28.34	0.567		9.35	1.876	0.985	القياس والتقييم
	18.42	0.420		6.98	1.397	0.786	مراجعة الإدارة

N = 80

P <= 0.05

df = (1,78)

المصدر: إعداد الباحثان بالإستناد الى نتائج الحاسبة الإلكترونية.

## المحور الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

### أولاً: الاستنتاجات

1. تمتلك الشركة سياسة بيئية خاصة بها معلنة داخل الشركة، لكن تعاني من ضعف في نشرها مما أدى إلى عدم معرفة جميع العاملين بها.
2. تمتلك الشركة سجلات ووثائق تتعلق بالتخطيط البيئي الخاص بها، إذ تمّ توثيق المخاطر البيئية التي تواجهها الشركة في هذا السجلات.
3. يحتل موضوع الفاعلية التنظيمية أهمية كبيرة، كونه من المؤشرات المهمة في قياس مدى تحقيق أهداف الشركة إنسجاماً مع البيئة التي تعمل بها الشركة.

### ثانياً: المقترحات

1. الاهتمام بعناصر الإدارة البيئية وما ينتج عنها من تحقيق للفاعلية التنظيمية والكفاءة الانتاجية وحماية البيئة والصحة العامة.
2. الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة في الشركة، وذلك من خلال تحقيق الاستفادة القصوى الخبرات والكفاءات وبالشكل الذي ينعكس إيجاباً على تحقيق الأهداف.
3. حرص الشركة على جعل مخرجات مراجعة الإدارة متاحة من خلال استخدام أنظمة اتصالات كفوءة، وتعزيز العلاقات بين جميع المستويات التنظيمية مما يعزز من فاعليتها.

## المصادر :

- 1) أحمد، قصير، 2017، تأثير الثقافة التنظيمية في تبني نظام الإدارة البيئية بالمؤسسة الاقتصادية/ دراسة حالة شركة صناعة الأنابيب البلاستيكية بعين وسارة الجلفة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف - المسيلة-، الجزائر.
- 2) براهيم، شراف، 2017، أثر الإدارة البيئية على كفاءة المشاريع الصناعية/ دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف ECDE، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر.
- 3) بلشير، فوراية وفرج، شعبان، 2021، التشخيص التنظيمي ودوره في تحسين الفعالية التنظيمية/ E.MORIN & A.SAVOIE أنموذجاً، المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد (9)، العدد (1)، الجزائر، ص 819 - 838.
- 4) بلقرع، فاطنة، 2018، مساهمة إدارة المواهب في تحقيق الفعالية التنظيمية، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، العدد (7)، الجزائر، ص 94 - 113.
- 5) ثامر، قويدري، 2014، القيادة الاستراتيجية والفاعلية التنظيمية/ دراسة ميدانية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالجلفة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر.
- 6) جمال الدين، يخلف، 2017، تأثير نظام الإدارة البيئية على الأداء الاستراتيجي للمؤسسة الاقتصادية/ دراسة حالة شركة إسمنت عين التوتة - باتنة-، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر.
- 7) الجنابي، حازم زياب محل، 2016، أثر التعلم التنظيمي في الفاعلية التنظيمية/ بحث تطبيقي، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد (11)، العدد (36)، جامعة بغداد، العراق، ص 166 - 185.
- 8) حسين، يسرى محمد وجمال، دينا حامد، 2020، العلاقة بين تطوير القيادة الاستراتيجية والفاعلية التنظيمية/ دراسة تحليلية في فنادق الدرجة الممتازة في مدينة بغداد، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد (61)، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العراق، ص 1 - 20.
- 9) خلف، حسين عبدالله، 2020، أثر الصحة التنظيمية على مداخل الفاعلية التنظيمية/ دراسة ميدانية في الكليات الجامعة الأهلية في بغداد وواسط- العراق، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الاردن.
- 10) دغفل، فاطمة، 2017، تطبيق نظم الإدارة البيئية في مؤسسات الإسمنت الجزائرية - واقع وأفاق-، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف.
- 11) سلطان، انعام عبدالجبار، 2019، دور الشبكات العصبية الاصطناعية في تعزيز الفاعلية التنظيمية، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (15)، العدد (48)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت، العراق، ص 304 - 318.
- 12) سليم، مغراني ولطفي، ترمول محمد، 2021، تجسيد الفعالية التنظيمية من خلال الأداء الوظيفي بين النظري والواقع الإداري الجزائري، مجلة الفكر المتوسطي، المجلد (3)، العدد (1)، الجزائر، ص 296 - 316.
- 13) الشيخ، ساوس، 2013، أثر تطبيق الإدارة البيئية في إطار إدارة سلسلة الإمداد على الأداء/ دراسة تطبيقية على عينة من شركات الصناعة الغذائية الجزائرية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد.
- 14) عباس، سحر قدوري، 2018، توظيف الإدارة البيئية في الوصول الى التنمية المستدامة- العراق انموذجاً، مجلة كلية التراث الجامعة، العدد (5)، كلية التراث الجامعة، العراق، ص 71 - 91.
- 15) عبدالزهرة، أسرار، 2020، نظام الإدارة البيئية على وفق الإدارة الخضراء للموارد البشرية/ بحث ميداني في الشركة العامة للصناعات الكهربائية - معمل المحولات، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (26)، العدد (122)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق، ص 315 - 335.
- 16) عبدالستار، حمي وعمروني، حورية ترزولت، 2020، الفعالية التنظيمية/ دراسة تحليلية لأهم مداخلها الأساسية في المنظمات، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد (12)، العدد (1)، الجزائر، ص 547 - 562.
- 17) عبيدي، الأحسن، 2020، نظام الحوافز ودوره في تحقيق الفعالية التنظيمية/ دراسة ميدانية على موظفي مديرية الصناعة والمناجم لولاية الوادي، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الجزائر.
- 18) الغريبواوي، علاء محسن خفيف وعباس، نزار حبيب، 2021، تأثير القيادة الرحيمة في تعزيز الفاعلية التنظيمية/ دراسة تحليلية لآراء عينة من المدراء في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد (64)، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العراق، ص 301 - 320.

- (19) قادري، محمد، 2019، دور المسؤولية الاجتماعية والبيئية للمؤسسة الاقتصادية في دعم نظم الإدارة البيئية/ حالة الشركات القطرية، مجلة التنمية والإستشراف للبحوث والدراسات، المجلد (4)، العدد (6)، الجزائر، ص 32 – 51.
- (20) لفته، أميرة خلف، 2016، الإدارة البيئية كمدخل لتحقيق التنمية المستدامة مع إشارة الى واقع التنمية المستدامة في العراق، مجلة الهندسة والتكنولوجيا، المجلد (34)، الجزء (A)، العدد (4)، العراق، ص 117-130.
- (21) مطوف، نوار علي، 2016، الرضا الوظيفي وأثره في الفاعلية التنظيمية/ دراسة تطبيقية في دائرة صحة ذي قار، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد (21)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة واسط، ص 344 – 374.
- (22) مغراوة، فتحية بن حاج جيلالي وحفيفي، صليحة وفلاق، صليحة، 2021، نظم الإدارة البيئية وأثرها على أداء المؤسسة/ دراسة حالة مؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف ECDE خلال الفترة (2010 – 2017)، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد (12)، العدد (1)، الجزائر، ص 607 – 626.
- (23) النوري، صورية، 2016، المناخ التنظيمي وعلاقته بالفعالية التنظيمية/ دراسة حالة لشركة مطاحن رياض سطيف بتقرت، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الشهيد حمة لخضر – الوادي، الجزائر.
- 24) Abdelmegeed, Heba Yehia, 2016, Assessing The International Criminal Court with The Organizational Effectiveness Approaches, Master Thesis in International and Comparative Law, Department of Law, School of Global Affairs and Public Policy, The American University in Cairo.
- 25) Alsiary, Waleed Abdullah, 2015, A Critical Investigation into The Barriers and Opportunities for Environmental Management Systems(EMS) Implementation for The Delivery of Environmental Benefits to the Industrial City in Jeddah, KSA, Doctor of Philosophy in Environmental Sciences, School of Environmental Sciences, University of East Anglia, Norwich, England.
- 26) Andono, Arastyo, 2020, The Environmental Management Accounting Control as a Practice, Doctor of Philosophy in Accountig, Essex Business School, University of Essex.
- 27) Azorin, Jose F. & Gamero, Maria D. & Moliner, Jorge P., 2021, Environmental Management , Human Resource Management and Green Human Resource Management: A Literature Review, Administrative Sciences Journal, Vol.11, No.48, Department of Management, Faculty of Business, University of Alicante, PP: 1 – 17.
- 28) Dsouza, Merlyn Michael. & Dsouza, Michael., 2017, A Study of The Success Value of The Four Approaches to Organizational Effectiveness in 18 Companies in The Indian Service and Manufacturing Industry Sectors, Journal of Business and Management, Vol.10, No.21, Indian Education Society College & Research Centre, Mumbai, India, PP: 76 – 89.
- 29) Eydi, Hossein, 2015, Analysis of Organizational Effectiveness Approaches (Case Study: Sporting Organizations Field), International Journal of Management Science, Vol.36, Issue.2, Razi University, Iran, PP: 1 – 10.
- 30) Kissiedu, Millicent Asah, 2019, Development of an Integrated Safety, Health and Environmental Management Capability Maturity Model (Shem - CMM) for Ghanaian Construction Companies, Doctor of Philosophy in Environmental Sciences, Faculty of Environment and Technology, University of the West of England.
- 31) Mwai, Grace Mirigo. & Namada, Juliana Mulaa. & Katuse, Paul., 2018, Influence of Organizational Resources on Organizational Effectiveness, American Journal of



- Industrial and Business Management, Vol.8, Chandaria School of Business, United States International University Africa, Nairobi, Kenya, PP: 163 – 187.
- 32) Tahsildari, Amin. & Shahnaei, Shila., 2015, Enhancing Organizational Effectiveness by Performance Appraisal, Training, Employee Participation, and Job Definition, European Journal of Business and Management, Vol.7, No.12, University Technology of Malaysia (UTM), Kuala Lumpur, Malaysia, PP: 56 – 63.
- 33) Teles, Maria de. & Sousa, Jorge Freire de., 2014, Environmental Management and Business Strategy: Structuring the Decision Making Support in a Public Transport Company, Transportation Research Procedia 3, 17<sup>th</sup> Meeting of the EURO Working Group on Transportation, 2 – 4 July, Sevilla, Spain, PP: 155 – 164.
- 34) Yang, Jiehui. & Han, Qinglan. & Zhou, Juanmei. & Yuan, Chunlin., 2015, The Influence of Environmental Management Practices and Supply Chain Integration on Technological Innovation Performance – Evidence from China's Manufacturing Industry, Sustainability Journal, Vol.7, Economics and Management College, North University of China, PP: 342 – 362.