

دور أدوات الإدارة البيئية الخاصة بالعمليات في بلورة التميز البيئي لمنظمات الأعمال،
دراسة حالة بشركة عجيبة للبترول - دولة مصر -

**The role of environmental management tools for processes in
developing the environmental excellence of business organizations.
A Case Study at Ajeeba Petroleum Company – State of Egypt -**

عيسى معزوزي¹، بن تويح بن تويح²

¹ مخبر دراسات التنمية الاقتصادية بجامعة عمار ثليجي بالأغواط، Ai.mazouzi@lagh-univ.dz

² مخبر دراسات التنمية الاقتصادية بجامعة عمار ثليجي بالأغواط، b.benterbeh65@gmail.com

تاريخ النشر: 2019/08/30

تاريخ القبول: 2019/05/25

تاريخ الاستلام: 2019/04/06

ملخص:

هدفت هذه الدراسة الى ابراز دور أدوات الإدارة البيئية على أساس العمليات (نظام الإدارة البيئية- التدقيق والمراجعة البيئية- تقويم الأداء البيئي) في بلورة التميز البيئي لشركة عجيبة البترولية بدولة مصر وذلك من خلال دراسة نظام الإدارة البيئية للشركة وفقا للمواصفات القياسية.

وقد توصلت الدراسة الى وجود دور فعال وقوي لهذه الأدوات خاصة نظام الإدارة البيئية (ISO14001) بالشركة وكذلك باقي الأدوات فيما يخص التقارير البيئية ومؤشرات القياس لتقويم الأداء البيئي، وتم ملاحظة علاقة الارتباط القوية بين الأدوات ومنهجية التميز البيئي، وعليه قمنا بتقديم عدة توصيات أهمها: تبني مزيد من المقاييس العالمية لبناء نظام إداري متكامل الى جانب انتهاج عدة استراتيجيات أخرى واليات لبلورة التميز البيئي وصولا للتميز المؤسسي الشامل مع الاستفادة من تجارب الشركات العالمية في مجال التميز من اجل اعداد نموذج تميز يخص الشركة لوحدها.

كلمات مفتاحية: الإدارة البيئية (ISO14000)، نظام الإدارة البيئية (ISO14001)، التدقيق والمراجعة البيئية، تقويم الأداء البيئي، التميز البيئي.

المؤلف المرسل: عيسى معزوزي، الإيميل: ai.mazouzi@lagh-univ.dz

Abstract:

The aim of this study is to highlight the role of environmental management tools based on operations (EMS-environmental auditing-environmental performance evaluation) to develop environmental excellence for Egypt State ajeeba oil company by examining the company's environmental management system according to specifications Standard.

The study has a strong and effective role for these tools, especially environmental management system (ISO14001) to the company as well as other tools for environmental reporting and measurement indicators to evaluate the environmental performance, and noted the strong relationship between tools and methodology for environmental excellence, and we by offering several recommendations : adopt more international standards to build an integrated management system besides pursuing several other strategies and mechanisms to develop environmental excellence leading to organizational excellence with the benefit from the experiences of international companies in the field of excellence in order to prepare a model for characterizing the company Enter your abstract here (an abstract is a brief, comprehensive summary of the contents of the article). Enter your abstract here (an abstract is a brief, comprehensive summary of the contents of the article).

Keywords: (ISO14000),(ISO14001), environmental auditing, environmental performance evaluation, environmental excellence.

Jel Classification Codes: M1, M40

1. مقدمة :

سعت المنظمة الدولية للتقييس الى ابتكار مواصفات بمقاييس علمية لتواكب التغيرات في شتى الميادين، وتعد مواصفة الإدارة البيئية أحد اهم الركائز في هذه المنظمة اذ أصدرت (iso) عدة نسخ منها آخرها نسخة سنة 2015 التي تدرج البعد البيئي ضمن استراتيجية منظمات الاعمال للتقليل من مستوى الانبعاثات وتعديل السلوك البيئي انطلاقا من التحكم في مستوى الأداء البيئي.

دور أدوات الإدارة البيئية الخاصة بالعمليات في بلورة التميز البيئي لمنظمات الأعمال،
دراسة حالة بشركة عجيبة للبتترول - دولة مصر -

وفي هذا السياق سعت المنظمة الى ابتكار أدوات واليات تساعد في إرساء هذه المواصفة، وعليه أنشأت أدوات على أساس العمليات وأدوات على أساس المنتج، ومما لا شك فيه ان احتمال توطين هذه المواصفة في منظمات الاعمال يعتبر نقطة انطلاق نحو مسار تحقيق التميز البيئي ومنه التميز المؤسسي الشامل، ويعد نموذج التميز الأوروبي أحد حاويات هذه الأنظمة اذ تعتبر هذه الأدوات مدخلات هذا النموذج للوصول الى مخرجات التميز البيئي والمؤسسي.

1.1. اشكالية الدراسة:

بناء على ما سبق نطرح الاشكالية التالية: ما دور أدوات الإدارة البيئية على أساس العملية في

بلورة التميز البيئي بشركة عجيبة للبتترول بدولة مصر؟

2.1. أهداف الدراسة: تتجلى أهداف هذه الدراسة في الإجابة عن إشكالية الدراسة بالدرجة الأولى، كما تهدف إلى:

- التعرف على واقع أدوات الإدارة البيئية بشركة عجيبة للبتترول؛
- التعرف على درجة التميز البيئي الحالية للشركة على المستوى المحلي؛
- اظهار الدور الذي تحققه أدوات الإدارة البيئية على أساس العملية في بلورة التميز البيئي بشركة عجيبة للبتترول بدولة مصر.

3.1. نموذج الدراسة.



4.1. الفرضيات.

- الفرضية الرئيسية: يوجد أثر معنوي لأدوات الإدارة البيئية في بلورة التميز البيئي بشركة عجيبة للبتترول بدولة مصر عند مستوى معنوية (5%).

- الفرضيات الفرعية:

- يوجد أثر معنوي لنظام الإدارة البيئية في بلورة التميز البيئي عند مستوى معنوية (5%)؛
- يوجد أثر معنوي للتدقيق والمراجعة البيئية في بلورة التميز البيئي عند مستوى معنوية (5%)؛
- يوجد أثر معنوي لتقويم الأداء البيئي في بلورة التميز البيئي عند مستوى معنوية (5%)؛

5.1. عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من مجموعة عمال بشركة عجيبة للبتترول بدولة مصر، حيث قمنا بتوزيع 40 استبانة واسترجعنا 34 ومنه أصبحت عينة الدراسة 34، وقمنا بالتركيز على المسمى الوظيفي الخاص ب: (الإطار الإداري- مدير وحدة او فرع- تقني تحكم- مهندس) ويرجع سبب الاختيار الدقيق لهذه النوعية من العينة أن نظام الإدارة البيئية في الشركة تابع لنظام الامن والسلامة المهنية لذلك ففئة قليلة من العمال على دراية بمجريات سير هذا النظام وخصائصه فهو ليس متاح للجميع.

6.1. منهجية الدراسة: في القسم النظري تم الاعتماد على مجموعة من المراجع من كتب، مجلات، رسائل وأطروحات...، في حين تم الاعتماد كلياً على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات في القسم التطبيقي وقد تم استخدام الاساليب الاحصائية التالية في التحليل واختبار الفرضيات: المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط، الانحدار المتعدد.

7.1. الدراسات السابقة.

- دراسة (إسماعيل عيسى، 2018)، بعنوان: "متطلبات تطبيق الإدارة البيئية واهيتها في تحسين الأداء البيئي للمؤسسات"، تناولت هذه الدراسة تحديد متطلبات تطبيق الإدارة البيئية ومدى تأثيرها على الأداء البيئي للمؤسسات من خلال توضيح مفهوم نظام الإدارة البيئية ومفهوم الأداء البيئي واهمية خطوات هذه الإدارة مع مدى التزام المدراء بضرورة الاهتمام بالبيئة، وقد توصلت الى مجموعة من النتائج أهمها:
- ضرورة وضع سياسة بيئية تعطي اعلان صريح عن اهتمامات المؤسسة بالبيئة وتضمن التطور المستمر، منع

الملوثات، الإذعان للقوانين والقواعد.

- يجب على المؤسسة توجيه العمليات لأغراض نظام الإدارة البيئية وأن تحدد عملياتها بدقة.

- ينبغي اجراء الاختبار أو الفحص والتصحيح ومتابعة الأنشطة البيئية وقياسها.

- دراسة (زمالة عمر، 2013)، بعنوان: "أثر البعد البيئي على تحقيق التفوق التنافسي للمؤسسة

الصناعية -دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته الشلف-"، هدفت هذه الدراسة الى تحليل علاقات

الارتباط والأثر بين البعد البيئي ممثلا بمؤشراته والتفوق التنافسي ممثلا بأبعاده في مؤسسة الإسمنت ومشتقاته

بالشلف، وذلك من خلال إسقاط الجوانب النظرية في الدراسة على هذه المؤسسة، وقد أبانت الدراسة على

النتائج التالية:

- وجود علاقة ارتباط في اتجاه طردي بين البعد البيئي ممثلا بمؤشراته (استخدام الموارد الطبيعية، الحد من

الانبعاثات وتلوث الموارد الطبيعية وإعادة الاستخدام والتدوير) والتفوق التنافسي.

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية للبعد البيئي ممثلا بمؤشراته (استخدام الموارد الطبيعية، الحد من الانبعاثات

وتلوث الموارد الطبيعية وإعادة الاستخدام والتدوير) والتفوق التنافسي.

- دراسة (محمد إبراهيم المدهون، 2016)، بعنوان: "الإدارة الاستراتيجية وفق نموذج التميز الأوروبي

EFQM وأثرها على الابداع الإداري في القطاع الحكومي الفلسطيني"، هدفت هذه الدراسة الى

التعرف على واقع الإدارة الاستراتيجية لدى الفئة الاشرافية العليا في القطاع الحكومي الفلسطيني وأثرها في

الابداع الإداري لديهم من وجهة نظر المدراء فيه، والتعرف عما اذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية

بين متوسطات تقديرات افراد العينة حول ممارسة الإدارة الاستراتيجية وفق نموذج التميز الأوروبي وممارسة

الابداع الإداري من قبل الفئة الاشرافية للإدارة العليا في القطاع الحكومي، وقد توصلت الدراسة الى مجموعة

من النتائج أهمها:

- واقع الإدارة الاستراتيجية وفق نموذج التميز الأوروبي في القطاع الحكومي الفلسطيني جاء بوزن نسبي

(67.6%) ومستوى الابداع الإداري في القطاع الحكومي جاء بوزن نسبي (71.1%).

- توجد علاقة طردية موجبة بين ممارسة الإدارة الاستراتيجية وفق نموذج التميز الأوروبي ومستوى الابداع الإداري في القطاع الحكومي الفلسطيني.

- لا يوجد تأثير للمتغيرات الشخصية والوظيفية على تقدير العينة لمتغيري الدراسة.

تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في كونها تعرض شق مهم جدا من أدوات الإدارة البيئية الخاصة بالعمليات والتي تمهد نحو الطريق لتحقيق التميز المؤسسي بصفة عامة، فالدراسات السابقة ركزت على الإدارة البيئية بشكل عام وليس خاص كما انها تناولت نموذج التميز الأوروبي فقط في حين أن نماذج التميز عديدة، وبذلك تكون الدراسة الحالية قد ركزت على جانب مهم وهو العلاقة بين العمليات والتميز.

2. الإطار النظري لمواصفة الإدارة البيئية ISO14000 والتميز البيئي.

1.2 نشأة المواصفة القياسية لنظام الإدارة البيئية (ISO14000).

كانت الانطلاقة الأولى في شهر أوت من سنة 1991 حيث تم تشكيل مجموعة استشارية من المنظمة العالمية للتقييس (ISO) مختصة بتطوير مقاييس عالمية قادرة على وضع مدخل عام للإدارة البيئية مماثل لمقاييس إدارة الجودة (ISO9000)، الى جانب تعزيز قدرة الشركات على ترسيخ التحسين في الأداء البيئي، وقد أثمرت نتائج اعمال المجموعة عن تشكيل اللجنة الفنية (207) المختصة بتطوير المواصفة (ISO14000) وتتألف اللجنة من ممثلين رسميين للقطاع الصناعي ومنظمات التقييس وبعض المنظمات الحكومية الخاصة بالدول الصناعية ولكن لم تسهم الدول النامية في صياغة هذه المقاييس.

وقد شكلت اللجنة الفنية سبع لجان فرعية تتكون كل لجنة فرعية من مجموعات عاملة، وينصب عمل

اللجنة الفنية بسبع مجالات رئيسية وهي: (العزاوي، 2005، الصفحات 186-187)

نظام الإدارة البيئية (EMS)، التدقيق البيئي (EA)، الملصقات البيئية (EL)، تقويم الأداء البيئي (EPE)، تقدير دورة الحياة (LCA)، المصطلحات، الجوانب البيئية في مقاييس المنتج.

وقد نشرت منظمة (ISO) اول مقياس خاص بنظام الإدارة البيئية (ISO14000) في جوان

1996 ثم نشرت بقية المقاييس في فترات لاحقة وفقا للجدول الزمنية المحددة من قبل اللجنة. (العزاوي،

2005، صفحة 189).

وتعقبها على ما تم ذكره يتضح للباحثين ان المواصفة العالمية للإدارة البيئية جاءت كمكمل لنجاح المعيار السابق للجودة (ISO9000)، وبالتالي سعت المنظمة منذ نجاح اول مواصفاتها الى اصدار عدة مواصفات تهتم بعدة مجالات: البيئة- الامن والسلامة المهنية- الطاقة- المسؤولية الاجتماعية... الخ.

2.2 تعريف المواصفة الدولية للإدارة البيئية (ISO14000).

تعددت التعاريف التي تضمنت مفهوم المواصفة الدولية للإدارة البيئية (ISO14000) ومن بين أهم هذه التعاريف:

تعريف 01: "الايزو 14000 (ISO14000) هي مجموعة من المواصفات الاختيارية التي تحافظ على البيئة، ومن ثم فهي تتيح للمنظمات والهيئات على مستوى العالم إتباع إدارة بيئية واحدة متفق عليها، وبالتالي فهي تضمن وتكفل حماية البيئة من التلوث بالتوازي مع المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية". (راشي، 2011، صفحة 153).

تعريف 02: "هي عبارة عن مجموعة من المواصفات طورتها اللجنة (TC207) في منظمة (ISO)، تزود المنظمة بهيكل لإدارة التأثير البيئي والسيطرة عليه، كما تقدم مجموعة من الأدوات والمواجهات الشاملة بهدف تطوير وتنفيذ وصيانة وتقوم السياسات والاهداف البيئية، وتسعى باستمرار لمعالجة المشاكل البيئية من مصادرها وليس في خط النهاية، وتوجه اهتمامها للمواقع الحرجة بشكل خاص". (الكريم، 2012، صفحة 54).

من خلال التعريفين السابقين يعرف الباحثين المواصفة (ISO14000) على أنها: "مجموعة من المقاييس الموحدة متعددة الممارسات في الشركات ومنظمات الاعمال تسعى الى الحفاظ على النظام البيئي والتقليل من الاخطار البيئية ومستويات الانبعاثات لمختلف الأنشطة تماشياً مع المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية الى جانب ادراج البعد البيئي في استراتيجيات منظمات الاعمال".

3.2. هيكل المواصفة (ISO14000) نسخة 2004.

من خلال الجدول التالي سنستعرض أهم المقاييس ضمن المواصفة الدولية للتقييس بالشأن البيئي: (النزعي، 2017، صفحة 203)

الجدول 1: مكونات المواصفة الدولية الايزو 14000 نسخة 2004.

الحالة	رقم وتاريخ المواصفة	العنوان
ISO	ISO14001 : 2004	نظم الإدارة البيئية: مواصفات مع مرشد للاستخدام.
ISO	ISO14004 : 2004	نظم الإدارة البيئية: إرشادات عامة للمبادئ والأنظمة والتقنيات المساندة.
ISO	ISO14020 : 2000	الملصقات والإعلانات البيئية: مبادئ عامة.
ISO	ISO14030 : 1999	تقويم الأداء البيئي: الإرشادات والمؤشرات ودراسة حالة لتوضيح الاستخدام.
ISO	ISO14040 : 2006	تحليل دورة حياة المنتج: المبادئ وإطار العمل.
ISO	ISO14044 : 2006	تحليل دورة حياة المنتج: الإرشادات التوجيهات.
ISO	ISO14047 : 2003	تقييم تأثير دورة حياة المنتج.
ISO	ISO14049 : 2000	أمثلة عن تأثير دورة حياة المنتج تطبيق.
ISO	ISO14050 : 2002	الإدارة البيئية: المصطلحات والمفردات الأساسية.

المصدر: نزي فاطيمة الزهراء، تطبيق متطلبات نظام الإدارة البيئية ISO14001 في المؤسسة الاقتصادية، مرجع سبق ذكره، ص 203.

من خلال تقديم الجدول رقم (01) للمواصفة (ISO14000) يتضح ان التغيير مس عدة معايير ضمن المواصفة أهمها (ISO14001) الخاصة بنظم الإدارة البيئية، و (ISO14040-14044) الخاصة بتحليل دورة حياة المنتج، كما لا نغفل نسخة (ISO14001) لسنة 2015 المحدثة التي لم يتضمنها الهيكل الحالي أمامنا، فقد ظهرت في السنوات الأخيرة نتيجة تفاقم الكوارث البيئية وما لحق من اضرار بالبيئة على خلاف السنوات الماضية.

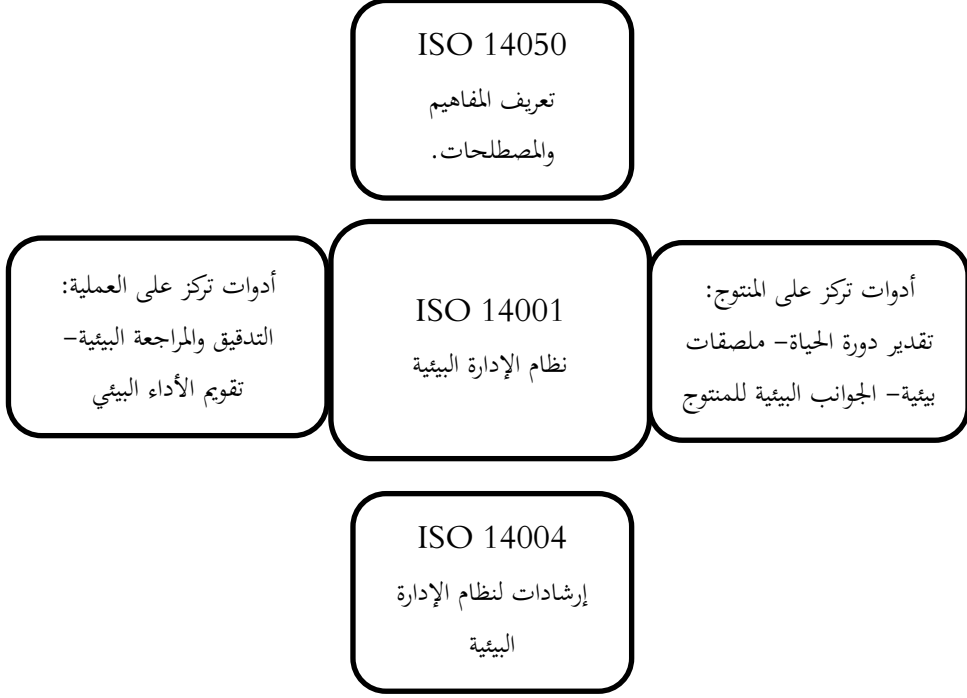
4.2. تصنيفات أدوات تنفيذ الإدارة البيئية.

تصنف هذه الأدوات الى مجموعتين رئيسيتين:

- الأدوات التي تركز على العملية وتتضمن: نظام الإدارة البيئية (EMS) - نظام التدقيق البيئي (EA) - تقويم الأداء البيئي (EPE).
- الأدوات التي تركز على المنتج وتشمل: تقدير دورة الحياة (LCA) - الملصقات والافصاح البيئي (EL) - الجوانب البيئية في مقاييس المنتج (EAPS).

وفيما يلي الشكل التالي يوضح أهم العناصر الخاصة بالإدارة البيئية وفقا للمواصفة (ISO14000):

الشكل 1: أدوات نظام الإدارة البيئية. ISO14000.



المصدر: محمد عبد الوهاب العزاوي، أنظمة إدارة الجودة والبيئة "ايزو 9000- ايزو 14000"، مرجع سبق ذكره، ص214.

من خلال الشكل السابق يتضح أن السلسلة تقوم على مقاييس تحليل وتقوم خصائص المنتج والعملية وذلك من خلال اعتماد معيار (ISO14001) اطارا أساسيا للإدارة البيئية، أما نظام التدقيق البيئي وتقييم الأداء البيئي عن كون العمل في مجالات الملصقات والافصاح البيئي وتقدير دورة الحياة والجوانب البيئية في مقاييس المنتج تلعب دورا مهما في الميدان البيئي وترتبط هذه الأدوات وفقا لما قدمته منظمة التقييم بالشكل السابق.

كما أن الحصول على شهادة المطابقة الايزو 14001 يتطلب تنفيذ نظام تدقيق بيئي للوقوف على الوضع الحالي والمنفذ من المتطلبات الخاصة بنظام الإدارة البيئي وفق المقاييس (ISO14010-

14012-14011) الارشادات والإجراءات الخاصة بنظام التدقيق.

ويستلزم تطبيق الايزو 14001 عمليات رقابة وقياس للأداء البيئي الخاص بأنشطتها ومنتجاتها وخدماتها من أجل تحسين الأداء البيئي باستمرار ويوفر (ISO14031) التوجيهات المتعلقة بهذا المجال. (العزاوي، 2005، صفحة 213).

وبالتالي بناء على ما تم تناوله سابقا يرى الباحثان أن المواصفة (ISO14001) لا يكتمل بناؤها وتأسيسها إلا إذا ما تم الالتزام بالأدوات الخاصة بالعملية كالتدقيق البيئي وتقييم الأداء البيئي بشكل أسبق من الالتزام بالمواصفات الخاصة بالمنتج وذلك راجع الى الارتباط الشديد بين نظام الإدارة لبيئية والعمليات البيئية.

5.2. أدوات الإدارة البيئية الخاصة بالعملية.

تتمحور الأدوات الخاصة بالإدارة البيئية في جانب العمليات حول نظام الإدارة البيئية، التدقيق والمراجعة البيئية- تقييم الأداء البيئي، وفيما يلي عرض لاهم ما تتضمنه هذه الأدوات.

1.5.2. نظام الإدارة البيئية (ISO14001).

تعريف 01: الايزو 14001 هو عبارة عن دورة مستمرة من التخطيط والتنفيذ والمراجعة والتحسين للأعمال التي تعمل عليها المنظمات للوصول لأفضل أداء والالتزام بالبيئة" (العبدالات، 2015، صفحة 14).

تعريف 02: "هو معيار دولي يستند الى مفهوم أنه يمكن تحقيق أداء بيئي أفضل عندما يتم تحديد الجوانب البيئية وإدارتها بشكل منهجي". (fonseca, 2018, p. 451)

تعريف 03: " مجموعة من الإجراءات الموثقة والمهيكلية والقابلة للتحقق منها تأخذ صيغة المراحل المتعددة والمتكاملة وتعالج كل الأمور بدء من الإدارة وممارسات العمل إلى تقنيات والرعاية القانونية، والتي ثم وضعها لتلبية وإدامة وتحسين مستوى السياسات البيئية وأهداف المؤسسة" (محجوبي، 2018، صفحة 25).

2.5.2. التدقيق والمراجعة البيئية.

تعريف وكالة حماية البيئة الأمريكية: "فحص انتقادي دوري منظم وموثق وموضوعي بواسطة المؤسسة أو بواسطة جهة مستقلة ذات سلطة قانونية للعمليات الإنتاجية وما يرتبط بها من أنشطة فرعية لتحديد تأثيرها على البيئة ومتغيراتها". (عثمان العربي، 2017، صفحة 388).

تعريف المراجعة البيئية وفقا لمعيار **ISO14010**: "هي عملية مراجعة موثقة للحصول على أدلة موضوعية وتقييمها، وذلك لتحديد ما إذا كانت الأنشطة البيئية تتطابق مع معايير المراجعة والتوصل الى نتائج عن هذه العملية" (الغول، 2014، صفحة 63).

3.5.2. تقييم الأداء البيئي.

قبل تعريف تقييم الأداء البيئي لابد من التطرق الى مفهوم الأداء البيئي حيث يعرف على أنه: "الأداء البيئي هو النتائج التي تتحصل عليها إدارة المنظمة من خلال تعاملها مع البيئة بشكل سلمي أو إيجابي". (عيسى، 2018، صفحة 480).

بعدها تطرقنا فيما سبق لمفهوم الاداء البيئي نعرف تقييم الأداء البيئي ليكتمل بذلك المفهوم السابق.

تعريف تقييم الأداء البيئي وفقا للمواصفة الارشادية **ISO14030**: "منهج لتسهيل قرارات الإدارة بخصوص الأداء البيئي للمنظمة، باختبار المؤشرات وجمع وتحليل البيانات وتقييم المعلومات وفقا لمقياس الأداء البيئي، وإعداد التقارير وتوصيل المعلومات والفحص الدوري وفي النهاية تطوير هذا المنهج". (بروش، 2011، صفحة 660)

تعريف **02**: "هو عملية لقياس وتحليل وتقييم ووصف أداء المنظمات البيئي وفقا لمعايير متفق عليها من قبل الإدارة". (رعد، 2010، صفحة 122)

وبناء على التعريفين السابقين فالمؤسسات تقوم بقياس وتقييم أدائها البيئي للعديد من الأسباب، أهمها تلبية طلبات الأطراف ذوي المصلحة من داخل المؤسسة وخارجها، وتنوع مؤشرات قياس الأداء البيئي بتنوع تأثيرات المؤسسة على البيئة.

نافلة لما تم ذكره بخصوص أدوات الإدارة البيئية التي تركز على العملية يتضح للباحثين ان نظام الإدارة البيئية وفقا للمعيار **ISO14001** يعد حلقة الوصل بين باقي المعايير العملية نظرا لإلزامية هذه المواصفة في الشركات كأساس محوري لدعم عمليات التدقيق والمراجعة البيئية وتقييم الأداء البيئي لمنظمات الاعمال، فالمواصفة (**ISO14001**) عبر مراحلها (**Plan-Do-Check-Act**) تعمل على إرساء البعد

البيئي وتضمنينه في جميع النشاطات والوظائف المؤسساتية.

6.2. أساسيات التميز البيئي.

1.6.2. مفهوم التميز والتميز البيئي.

قبل تعريف التميز البيئي لابد من التطرق الى المفهوم العام للتميز.

تعريف 01: "التفوق والتفرد الذي تحققه المؤسسة في الجوانب التنظيمية والبشرية والمؤسسية المختلفة لتحقيق وتطبيق أفضل الممارسات الإدارية التي تجعلها متفوقة على المنافسين وتمكنها من تقديم أفضل الخدمات والمنتجات وزيادة القيمة المضافة وتحقيق الاستدامة والتحسين المستمر والابتكار المؤسسي" (الرخيص، 2019، صفحة 5).

تعريف 02: "تفوق المنظمات باستمرار على أفضل الممارسات العالمية في أداء مهماتها، وتربط مع عملائها، والمتعاملين معها بعلاقات التأييد والتفاعل، وتعرف قدرات أداء منافسيها، ونقاط الضعف والقوة الخارجية بها والبيئة المحيطة" (حجازي، 2016، صفحة 43)

بناء على التعريفين السابقين نستطيع تعريف التميز البيئي على أنه: "الريادة والتفوق في الممارسات والأنشطة التي لها علاقة بالبيئة وتسعى الى استدامة المنظمات من خلال التحسين المستمر وعمليات الابداع والابتكار الأخضر كأحد ركائز تحقيق طريق التميز البيئي".

7.2. تعريف نموذج التميز الأوروبي.

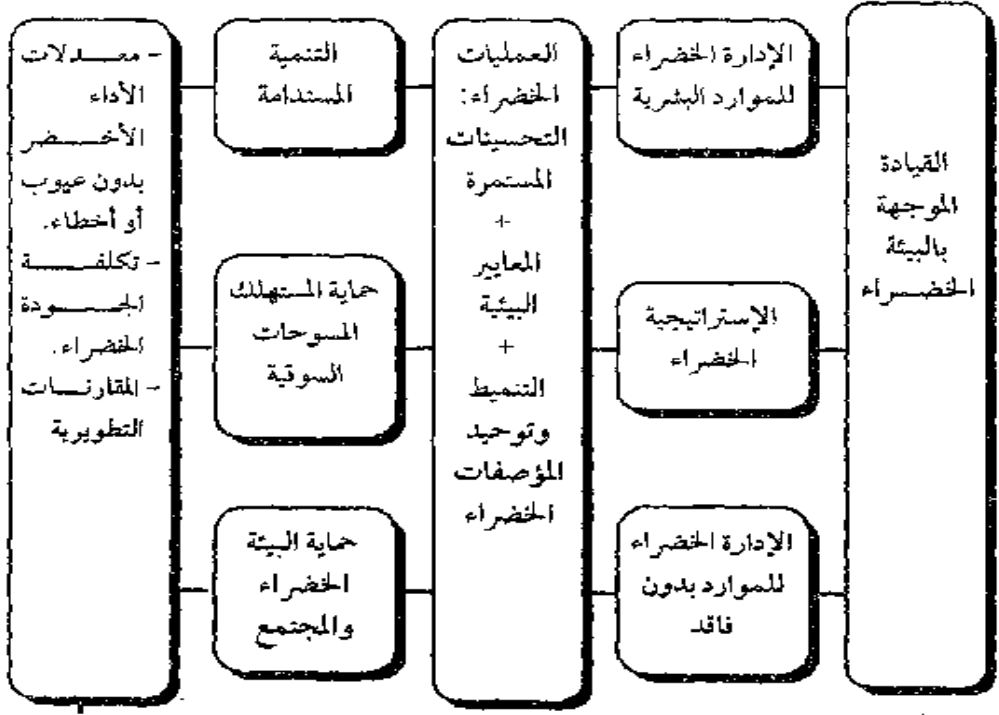
تعريف 01: "يعتبر من أحدث النماذج المستخدمة في التقييم المؤسسي، وأكثرها شيوعا واستخداما ويمكن لاي هيئة أو مؤسسة أن تستخدمه لتقييم نفسها ولفحص ما إذا كان هناك فجوات أو خلل في أدائها لإصلاحه، في عملية أطلق عليها عملية التقييم الذاتي، الذي يدعم تميز العمل من خلال المراجعة المنتظمة للعمليات والنتائج، مما يبرز نقاط القوة وفرص التحسين وسبل تطويره" (الاخرس، 2016، صفحة 57).

تعريف 02: "يعرف على انه الطريقة الكلية للعمل التي تؤدي إلى الرضا التام لأصحاب المصلحة (العملاء- الموظفين- الشركاء- المجتمع والمساهمون) لزيادة احتمال النجاح على المدى الطويل للمؤسسة". (saada,

2013, p. 30)

1.7.2 هيكل نموذج التميز الأوروبي (منظور بيئي).

الشكل 2: هيكل نموذج التميز الأوروبي (منظور بيئي).



المصدر: فريد النجار، التسويق الأخضر للتنمية المستدامة، مطبعة عبد العزيز للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2014، ص159.

- يقسم الشكل التالي نموذج التميز البيئي الى نوعين من المعايير: (النجار، 2014، صفحة 159)
- **معايير تصف الممكنات:** وتتعامل مع معايير كيفية التخطيط وتنفيذ الأنشطة المختلفة، وتتمثل عموماً في القيادة الموجهة بالبيئة الخضراء، استراتيجيات الموارد البشرية الخضراء، الإدارة الخضراء للموارد بدون فاقد الى جانب المعايير الخضراء وتنميط وتوحيد المواصفات الخضراء.
 - **معايير تصف النتائج:** تركز على النتائج التي تم تحقيقها وتكون خاصة بمعدلات مؤشرات التنمية المستدامة ومستوى حماية المستهلك الى جانب درجة حماية البيئة وتقليل الغازات الملوثة ومعدلات الأداء

البيئي.

8.2. مؤشرات قياس الإدارة البيئية لتحقيق التميز.

تعدد مؤشرات الإدارة البيئية لتحقيق التميز ونذكر أهمها:

- **مؤشرات نظام الإدارة البيئية لتحقيق التميز:** تضمن مجهودات الإدارة البيئية للتأثير على مستوى التميز وجوب التقيد بالخطوات الأساسية لتحقيق ذلك (PDCA) حيث يجب أن تختص بما يلي: الرؤية، الإستراتيجية والسياسة، الهيكل التنظيمي للإدارة البيئية، نظم الإدارة والتوثيق المتعلق بها، والالتزام الخاص بالمسائل البيئية، والاتصالات بالأطراف الداخلية والخارجية ذات المصلحة.
- **مؤشرات الأداء البيئي:** وهي عبارة عن مؤشرات تشغيلية (تتعلق بمجالات قياس الحياة والمقاييس الفنية للمنتجات العملية، وتصريف المخلفات)، ومؤشرات الأثر (تتعلق بالمخرجات مثل إجمالي المخلفات، الاستهلاك المواد والمياه والطاقة وانبعث الغازات...). (علاّب، 2017، صفحة 57)
- **مؤشرات الكفاءة البيئية:** تتضمن توفير معلومات عن الحالة الابتدائية والنهائية للعملية لقياس مدى تأثير مدخلات العملية (طاقة- موارد- كفاءات...) على مخرجاتها (منتجات- انبعاثات- مخلفات ونفايات...).

3. الجانب التطبيقي للدراسة (شركة عجبية للبتروك - مصر).

نرمي من خلال هذا المحور إلى التعرف على الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة، ومن ثم إلى قياس درجة ثبات أداة الدراسة، ومن أجل ذلك قمنا بتفريغ وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارات التي تضمنها الاستبيان الموجه للعاملين بشركة عجبية للبتروك بدولة مصر وعالجناها ببرنامك SPSS.

1.3. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية.

الجدول 2: توزيع افراد العينة حسب الخصائص الشخصية.

الخصائص	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	34	100%
	أنثى	00	00%

دور أدوات الإدارة البيئية الخاصة بالعمليات في بلورة التميز البيئي لمنظمات الأعمال،
دراسة حالة بشركة عجبية للبتترول - دولة مصر -

29.41%	10	بكالوريوس	المستوى التعليمي
47.05%	16	دراسات عليا (ماجستير/ دكتوراه)	
23.52%	8	معاهد	
44.11%	15	إطار إداري	المسمى الوظيفي
17.64%	6	مدير وحدة/ فرع	
14.7%	5	تقني تحكم	
23.52%	8	مهندس	الأقدمية
17.64%	6	أقل من 5 سنوات	
38.23%	13	من 5 إلى 10 سنوات	
29.41%	10	من 11 إلى 15 سنة	
14.7%	5	أكثر من 15 سنة	

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS.

2.3. إختبار ثبات الأداة.

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول 3: إختبار ثبات أداة الدراسة معامل الفا كرونباخ.

عدد العبارات	معامل ثبات الدراسة (الفا كرونباخ)
25 عبارة	0.933

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول التالي نجد أن معامل ألفا كرونباخ يساوي (0.933) أي 93.3% وهو أكبر

من 0.65 وبالتالي يمكننا أن نقول إن أداة الدراسة تمتاز بثبات جيد مما يجعلها صالحة لهذه الدراسة.

3.3. تحليل بيانات الدراسة.

1.3.3. وصف إجابات أفراد العينة.

1.1.3.3. وصف إجابات أفراد العينة للمتغير المستقل: أدوات الإدارة البيئية الخاصة بالعمليات

الجدول 4: اتجاهات أفراد العينة للمحور الأول: نظام الإدارة البيئية (ISO14001)

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	يتم التعريف بمختلف الإجراءات القانونية المتعلقة بالسياسة البيئية للشركة.	4.3	0.691	موافق بشدة
02	تتضمن برامج التخطيط البيئي أهم الجوانب البيئية وأشملها.	4.4	0.769	موافق بشدة
03	توفر الشركة الوسائل والاليات الضرورية لضمان تحكم المسيرين بمهام وسلطات الإدارة البيئية.	4.1	0.486	موافق
04	تقوم الشركة بإعداد برامج الرقابة والقياس المناسبة والتي لها تأثيرات بارزة على البيئة.	3.9	0.762	موافق
05	تراجع الإدارة مدى مرونة نظام الإدارة البيئية مع الظروف المتغيرة	4	1.026	موافق
06	تعيد الشركة بشكل دوري النظر في كافة الخطوات المتعلقة بنظام الإدارة البيئية من أجل عملية التحسين المستمر.	4.1	1.096	موافق
	مجموع عبارات المحور الاول	4.1	0.932	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS

وفقا لما جاء في الجدول رقم (04) يتبين لنا أن المتوسط الحسابي لمجموع اتجاهات أفراد العينة حول محور نظام الإدارة البيئية بشركة عجيبة للبتزول جاء مساويا لـ: (4.1) وانحراف معياري (0.932) وهو ضمن فئة موافق، أي أن هناك اجماع بالموافقة في إجابات أفراد العينة بخصوص نظام الإدارة البيئية بالشركة ومتطلبات هذا النظام خاصة وأن الشركة متحصلة على الشهادة الدولية لنظام الإدارة البيئية وفق المعيار (ISO14001) نسخة 2015، وقد جاءت اتجاهات الافراد (موافق بشدة) أيضا بمعدل (4.3-4.4) على التوالي للعبارتين الأولى والثانية وهو ما يعزز ترسيخ هذا النظام ويبين جدارة الشركة في تبني الأنظمة

دور أدوات الإدارة البيئية الخاصة بالعمليات في بلورة التميز البيئي لمنظمات الأعمال،
دراسة حالة بشركة عجيبة للبتروول - دولة مصر -

البيئية والمساهمة في التقليل من الاضرار البيئية لمخلفاتها النفطية وبالتالي يساعد على بناء منهج سليم للتمييز البيئي لها.

الجدول 5: اتجاهات أفراد العينة للمحور الثاني: التدقيق والمراجعة البيئية.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	تتحقق عمليات التدقيق والمراجعة البيئية بالشركة من أن أنظمة الإدارة البيئية تعمل بشكل سليم.	3.8	0.953	موافق
02	تبين عمليات التدقيق والمراجعة البيئية كفاءة الأنظمة البيئية على إدارة المخاطر البيئية مستقبلا	3.76	0.468	موافق
03	يوضح التقرير البيئي بالشركة كافة العوامل المباشرة والغير مباشرة في الاسهام بعملية التلوث.	3.9	0.356	موافق
04	يبني التقرير البيئي بالشركة على أساس معلومات واضحة وصریحة دون انحياز.	4.2	1.036	موافق بشدة
05	يتمتع المدققون البيئيون بالشركة بالكفاءة اللازمة لتقديم تقارير بيئية مبنية على أسس علمية واضحة.	4.1	0.846	موافق
06	يقدم المدققون والمراجعون بالشركة تقارير وتوصيات بيئية تساعد في حماية البيئة ومصالح الشركة.	4	1.084	موافق
	مجموع عبارات المحور الثاني	3.9	0.741	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS

وفقا لما جاء في الجدول رقم (05) يتبين لنا أن المتوسط الحسابي لمجموع اتجاهات أفراد العينة حول محور التدقيق والمراجعة البيئية بشركة عجيبة للبتروول جاء مساويا لـ: (3.9) وانحراف معياري (0.741) وهو ضمن فئة موافق، أي أن هناك اجماع بالموافقة في إجابات أفراد العينة بخصوص ممارسات التدقيق والمراجعة البيئية بالشركة وهو ما يدعم فعلا باقي الأنظمة اذ يمد باقي الأقسام بكل المعلومات البيانات اللازمة التي

تخص الجانب البيئي، فالتقارير تعتبر مكتملا لعملية إرساء البعد البيئي في السياسة الخاصة بالشركة وقد أكدت العبارة الرابعة ذلك باتجاه موافق جدا حيث أن المعلومات والبيانات المقدمة جد دقيقة وواضحة وعلى أعلى مستوى من الإفصاح والشفافية.

الجدول 6: اتجاهات أفراد العينة للمحور الثالث: تقييم الأداء البيئي.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	تتلاءم معايير تقييم الأداء البيئي مع اللوائح التشريعية والقانونية لحماية البيئة.	3.6	1.021	موافق
02	تساهم عملية تقييم الأداء البيئي في خفض معدلات التلوث تدريجيا بصورة واضحة.	3.7	0.762	موافق
03	يساهم تقرير تقييم الأداء البيئي في تحسين نظم الإدارة البيئية بالشركة.	3.7	1.03	موافق
04	تستند الشركة الى معايير المواصفة ISO14031 في بناء نظام تقييم الأداء البيئي الخاص بها.	3.9	1.033	موافق
05	تسعى الشركة الى تحسين معايير ومؤشرات تقييم الأداء البيئي من اجل تعزيز نظم إدارتها البيئية	3.9	0.652	موافق
06	يبني تقرير تقييم الأداء البيئي وفقا للمعلومات الصادرة عن المدققين والمراجعين البيئيين.	4.3	0.395	موافق بشدة
	مجموع عبارات المحور الثالث	3.9	0.942	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS

وفقا لما جاء في الجدول رقم (06) يتبين لنا أن المتوسط الحسابي لمجموع اتجاهات أفراد العينة لمحور تقييم الأداء البيئي بشركة عجبية للبتترول جاء مساويا لـ: (3.9) وانحراف معياري (0.942) وهو ضمن فئة موافق، أي أن هناك اجماع بالموافقة في إجابات أفراد العينة بخصوص مؤشرات ومقاييس تقييم الأداء البيئي نحو السوق الصحيح لتعزيز سياسة التميز البيئي للشركة خاصة فيما يتعلق بتقارير تقييم الأداء البيئي المرتبطة

دور أدوات الإدارة البيئية الخاصة بالعمليات في بلورة التميز البيئي لمنظمات الأعمال،
دراسة حالة بشركة عجيبة للبتترول - دولة مصر -

بالمدققين والمراجعين البيئيين ذلك بسبب دقة المعلومات المتحصل عليها سابقا الى جانب فعالية نظام الإدارة البيئية بالشركة وفق خطوات التحسين المستمر.

2.1.3.3. وصف إجابات أفراد العينة للمتغير التابع: التميز البيئي.

الجدول 7: اتجاهات أفراد العينة للمحور: التميز البيئي.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	تعمل الشركة على ادراج الابعاد والاهتمامات البيئية في استراتيجيتها لتحقيق التميز البيئي.	4.3	1.023	موافق بشدة
02	تعمل الشركة على تطوير وتنمية آلياتها لمكافحة التلوث وتقليل انبعاثات الغازات الدفينة لها.	4.4	0.963	موافق بشدة
03	تحرص الشركة على تعزيز تميز سلوكها البيئي اتجاه البيئة والمجتمع من خلال تبني مختلف الوسائل والاليات والأنظمة البيئية.	4.3	0.135	موافق بشدة
04	تميز الشركة بتنوع في الأنظمة البيئية التي تتوافق مع التشريعات والقوانين الدولية لحماية البيئة.	4.2	1.036	موافق بشدة
05	يعتبر نظام الإدارة البيئية إحدى ركائز التميز البيئي للشركة.	4.3	0.862	موافق بشدة
06	تساهم تقارير التدقيق والمراجعة البيئية في تعزيز التميز البيئي للشركة.	4.4	0.953	موافق بشدة
07	يعتبر نظام تقييم الأداء البيئي إحدى الوسائل الضرورية لتحقيق التميز البيئي للشركة.	4.1	0.942	موافق
	مجموع عبارات المتغير المستقل: التميز البيئي	4.2	0.762	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ في الجدول رقم (07) أن مجموع متوسط عبارات (المتغير التابع: التميز البيئي) هو (4.2) وبانحراف معياري قدره (0.762) باتجاه (موافق بشدة)، وقد جاءت كل إجابات العبارات بالمحور باتجاه موافق جدا ماعدا العبارة السابعة، وبالتالي يمكن القول أن تحقيق التميز البيئي لشركة عجيبة للبتترول من

خلال أدوات الإدارة البيئية على أساس العملية تعد القاعدة الأساسية للوصول الى التميز، فالشركة ترتقي الى مواكبة متطلبات برامج الحفاظ على البيئة سواء على المستوى المحلي أو الدولي وبالتالي فهي تسعى الى تبني وتوطين معظم الأنظمة التي تمكنها من الحصول على باقي المواصفات القياسية سواء في الجانب البيئي أو ماله علاقة بالجانب البيئي كإدارة الامن والسلامة الصحية وإدارة الطاقة وغيرها من الأنظمة.

4.3. اختبار الفرضيات وعرض النتائج.

1.4.3. معاملات الارتباط لجميع محاور الدراسة.

الجدول 8: معامل الارتباط بين المتغيرات الفرعية المستقلة والمتغير التابع.

معامل الارتباط	المتغير التابع	المتغير المستقل
**0.836	التميز البيئي	نظام الإدارة البيئية
**0.732	التميز البيئي	التدقيق والمراجعة البيئية
**0.694	التميز البيئي	تقويم الأداء البيئي
**0.810	التميز البيئي	أدوات الإدارة البيئية على أساس العملية

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (08) يتضح أن هناك علاقة ارتباطية قوية بين أدوات الإدارة البيئية على أساس العملية ومتغير التميز البيئي بقيمة إجمالية قدرها (0.810)، وأكبر ارتباط سجل كذلك بين المتغير الفرعي المستقل (نظام الإدارة البيئية) والمتغير التابع (التميز البيئي) بقيمة (0.836) وهو ما يثبت القوة الترابطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والمتغير التابع

2.4.3. الانحدار الخطي المتعدد لمحاور الدراسة.

الجدول 9 جدول تحليل الانحدار.

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الانحدار	القيمة الاحتمالية	معامل التحديد	قيمة F	قيمة a
نظام الإدارة البيئية	التميز البيئي	1.06	0.000			
التدقيق والمراجعة البيئية	التميز البيئي	1.15	0.003			

دور أدوات الإدارة البيئية الخاصة بالعمليات في بلورة التميز البيئي لمنظمات الأعمال،
دراسة حالة بشركة عجيبة للبتترول -دولة مصر-

			0.001	0.942	التميز البيئي	التقويم البيئي
1.042	24.16	0.912	0.001		التميز البيئي	أدوات الإدارة البيئية حسب العملية

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS19

من خلال الجدول رقم (09) نستنتج ما يلي:

- المعادلة الرئيسية:

$$\text{التميز البيئي} = 1.042 + 1.306(1م) + 1.15(2م) + 0.942(3م).$$

- بالنسبة لمعامل التحديد:

يعتبر معامل التحديد مقياساً لجودة النموذج حيث أنه كلما اقترب من (1) دل ذلك على جودة النموذج والعكس صحيح، ونلاحظ في هذه الدراسة أن معامل التحديد يساوي (0.912) مما يدل على أن نظام أدوات الإدارة البيئية الخاصة بالعمليات تساهم بما نسبته 91.2% في تعزيز سياسة التميز البيئي بشركة عجيبة للبتترول بدولة مصر، أما الباقي 8.8% فيرجع إلى عوامل أو ممارسات أخرى لم تدرج ضمن الدراسة، وبالتالي فإن تبني الشركة لأدوات الإدارة البيئية على أساس العملية ساهم بشكل كبير جداً في إحداث التميز على مستوى البيئة وانعكس بشكل إيجابي على سمعة الشركة وممارساتها وأنظمتها، فهي تخضع لشروط المعاهدات الدولية لحماية البيئة وتحقيق التنمية المستدامة من خلال تبنيها وتوطينها لنظم الإدارة البيئية خاصة بعد حصولها على النسخة الأخيرة لسنة 2015 بالنسبة لنظام (ISO14001) الى جانب تقاريرها البيئية الصادرة عن المراجعين والمدققين سواء داخل أو خارج الشركة فهي تتبنى نظام يديلي ويصرح بجميع المعلومات الخاصة بالتسيير البيئي للأنشطة دون تحيز أو غش في المعلومات، لكن حالياً على الشركة السعي للحصول على باقي المعايير الدولية للتقييس التي تتكامل مع نظام الإدارة البيئية (-ISO50001-9001-18000) من اجل نظام اداري متكامل لتصل درجة التميز والتفوق المؤسسي الشامل.

3.4.4. بالنسبة للفرضيات:

اختبار الفرضية الفرعية الأولى: نلاحظ أن قيمة (sig= 0.000 < 0.05)، وبالتالي نقبل الفرضية البديلة

H1: يوجد أثر معنوي لنظام الإدارة البيئية في بلورة التميز البيئي عند $\alpha \leq 0.05$.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية: نلاحظ أن قيمة ($\text{sig} = 0.003 < 0.05$)، وبالتالي نقبل الفرضية البديلة

H1: يوجد أثر معنوي للمراجعة والتدقيق البيئي في بلورة التميز البيئي عند $\alpha \leq 0.05$.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: نلاحظ أن قيمة ($\text{sig} = 0.001 < 0.05$)، وبالتالي نقبل الفرضية البديلة

H1: يوجد أثر معنوي لتقويم الأداء البيئي في بلورة التميز البيئي عند $\alpha \leq 0.05$.

من خلال العودة للجدول لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية نجد أن $\text{sig} = 0.001$ وهي أقل من α ،

وبالتالي نقبل الفرضية البديلة H1: التي مفادها: يوجد أثر معنوي لأدوات الإدارة البيئية على أساس العملية

في بلورة التميز البيئي بشركة عجيبة للبترول بدولة مصر عند $\alpha \leq 0.05$ ونرفض الفرضية الصفرية H0 وهذا

ما أكدته كل الفرضيات الفرعية السابقة.

5. خاتمة:

إن التزام منظمات الاعمال بتبني نظام الإدارة البيئية بكامل أدواتها سواء على أساس العملية أو على

أساس المنتج يعد نقطة انطلاق نحو تميزها البيئي، فالممارسات الناجمة خاصة عن الأدوات الخاصة بالعملية

تجعل من نظام الإدارة البيئية وعملية التدقيق والمراجعة البيئية وعملية تقويم الأداء البيئي حلقة متكاملة تحقق

التميز المطلوب بأقل جهد وفي أسرع وقت سواء على مستوى المنظمة أو المستوى الكلي الخارجي الى جانب

تنمية الأداء البيئي وتحسين السلوك البيئي.

وقد توصلت دراستنا للنتائج التالية:

➤ وجود دور ضروري وفعال لأدوات الإدارة البيئية على أساس العملية في بلورة التميز البيئي لشركة عجيبة

للبترول؛

➤ هناك علاقة طردية قوية بين أدوات الإدارة البيئية على أساس العملية وسياسة التميز البيئي وهذا ما

عكسته جميع معاملات الارتباط التي أتت قوية كذلك؛

➤ وجود أثر لأدوات الإدارة البيئية على أساس العملية في بلورة التميز البيئي بشركة عجيبة بدولة مصر.

وبذلك نوصي ونفتح:

- توطين باقي الأنظمة العالمية وفقا لمعايير التقييس من أجل تحقيق متطلبات نظام الإدارة المتكاملة؛
 - العمل على التوفيق بين أدوات الإدارة البيئية على أساس العملية وعلى أساس المنتج من اجل تذليل معيقات توطين باقي الأنظمة؛
 - الاستفادة من تجارب الشركات الاخرى في مجال نظم الإدارة المتكاملة كشركة (اكسون وشيفرون وتوتال...)
 - ضرورة اللجوء الى أنظمة وبرامج أخرى للمساهمة في التقليل من التلوث والانبعاثات الدفيدة للغازات؛
 - تبني نماذج واضحة لسياسة التميز للوصول الى التميز والتفوق المؤسسي بشكل عام.
5. قائمة المراجع.

fonseca, F. m. (2018). Comparison between eco-management and audit schem and ISO 14001: 2015. *energy procedia*, 451.

saada, I. j. (2013). *Applying Leadership Criterion of EFQM Excellence Model In Higher Education Institutions UCAS as a Case Study*. Palestine: Islamic University Gaza.

اسماعيل عيسى. (2018). متطلبات تطبيق الادارة البيئية واهميتها في تحسين الاداء البيئي للمؤسسات. *مجلة المعيار*، 480.

الياس رعد. (2010). تقييم الاداء البيئي باستخدام المواصفة الارشادية ISO14031. *مجلة جامعة كربلاء العلمية*، 122.

جبر سيد عبد الله الاخرس. (2016). الادارة الاستراتيجية وفق النموذج الاوروبي للتميز واثرها على الابداع الاداري في القطاع الحكومي الفلسطيني. غزة: جامعة الاقصى.

خليفة علي خليفة العبدالات. (2015). تحديد العوامل المؤثرة لنظام الادارة البيئية ISO14001 بوجود ثقافة الجودة والانتاج الافضل متغيرات وسيطية على الاداء البيئي. الاردن: جامعة الشرق الاوسط.

ربيعة بوسكار، صورية أوي. (2018). أهمية المراجعة البيئية في تقييم الاداء البيئي للمؤسسة الاقتصادية. *مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية*، 279.

- رشا الغول. (2014). المراجعة البيئية "التأصيل النظري والممارسات المهنية". مصر: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
- رشيد علاب. (2017). نظم الادارة البيئية "ISO14000" واقع ومعوقات تطبيقها في المؤسسات الاقتصادية. المسيلة: جامعة محمد بوضياف.
- زين الدين جابر دهيمي بروش. (2011). دور نظام الادارة البيئية في تحسين الاداء البيئي للمؤسسات. الاداء المتميز للمنظمات والحكومات (صفحة 660). ورقلة: جامعة قاصدي مرباح.
- طارق راشي. (2011). الاستخدام المتكامل للمواصفة العالمية "الايزو" في المؤسسة الاقتصادية لتحقيق التنمية المستدامة. سطيف: جامعة فرحات عباس.
- عبد الفتاح أحمد محمد المقريف عثمان العربي. (2017). دور المراجعة الداخلية في تقييم الاداء البيئي كمطلب لتحقيق لتنمية المستدامة. مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، 388.
- فاطمة محمد ابراهيم الرخيص. (2019). اثر ممارسات ادارة الموارد البشرية على دور الافراد في تطبيق نموذج التميز المؤسسي العالمي. مجلة العلوم الاقتصادية والادارية والقانونية، 5.
- فاطيمة الزهراء النزعي. (2017). تطبيق متطلبات نظام الادارة البيئية ISO14001 في المؤسسة الاقتصادية. تلمسان: جامعة أبي بكر بلقايد.
- فريد النجار. (2014). التسويق الاخضر للتنمية المستدامة. الاسكندرية: مطبعة عبد العزيز للنشر والتوزيع.
- محمد عبد الوهاب العزاوي. (2005). أنظمة إدارة الجودة والبيئة. الاردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- مشان عبد الكريم. (2012). دور نظام الإدارة البيئية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية. سطيف: جامعة فرحات عباس.
- نحال موسى شحدة حجازي. (2016). التوظيف وعلاقته بالتميز المؤسسي. غزة: جامعة الأزهر.
- نور الهدى محجوبي. (2018). اثر تطبيق نظام الادارة البيئية طبق مواصفة ISO14001 على الاداء البيئي في المؤسسات النفطية. ورقلة: جامعة قاصدي مرباح.