



جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة كربلاء
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم إدارة الأعمال

توظيف رأس المال الفكري الأخضر في تعزيز استراتيجية الاستدامة الاستباقية

(دراسة استطلاعية تحليلية في عينة من الشركات الصناعية)

رسالة مقدمة

الى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء

وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم إدارة الأعمال

تقدمت به الطالبة

ايمان كريم ظاهر الحيدري

بإشراف الأستاذ الدكتور

حسين حريجة غالي الحسناوي



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

((فَفَهَّمْنَاهَا سُلَيْمَانَ ۗ وَكُلًّا آتَيْنَا حُكْمًا وَعِلْمًا ۗ وَسَخَّرْنَا مَعَ

دَاوُدَ الْجِبَالَ يُسَبِّحْنَ وَالطَّيْرَ ۗ وَكُنَّا فَاعِلِينَ))

صَدَقَ اللَّهُ الْعَلِيُّ الْعَظِيمُ

﴿ الأنبياء : ٧٩ ﴾

اهداء

الى من اذهب الله عنهم الرجس وطهرهم تطهيراً نبينا محمد (صلى الله عليه واله وسلم) وأهل بيته الطيبين
الطاهرين (عليهم السلام)

الى سفينة النجاة ومصباح الهدى سيدي ومولاي الإمام الحسين (عليه السلام)
الى من سيملاً الارض عدلاً وقسطاً بعد ما ملئت ظلماً وجوراً سيدي ومولاي صاحب العصر
والزمان (عجل الله تعالى فرجه الشريف)

الى من ينير بصيرتي اجلاً واكباراً ابي وأمي أطال الله بعمرهما
الى من صبر على مصاعب الطريق رفيق دربي زوجي الغالي
الى فلذة كبدي ونور عيني ولدي حسنين
الى سندي وعضدي ومرتكزي أخوتي وأخواتي الأعزاء
الى القناديل التي انارت دربي بالعلم والمعرفة أساتذتي ومن علمني

أهدي جهدي المتواضع

هـ الباحثة

شكر و عرفان

قال تعالى....." وَمَنْ يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ"

الحمد لله رب العالمين فاطر السماوات والأرضين وبارئ الخلائق أجمعين وبه نستعين وأفضل الصلاة وأزكى التسليم على سيد الأنبياء وخاتم المرسلين المبعوث المسدد والمنصور المؤيد المصطفى الأمد والمحمود الأحمد أبي القاسم محمد وعلى آله الطيبين الطاهرين المنتجبين وبعد

...

بعد أن من الله سبحانه وتعالى علي بإتمام جهدي المتواضع أتقدم بخالص الشكر والامتنان إلى استاذي ومشرفي الأستاذ الدكتور (حسين حريجة الحساوي) لتفضله بالإشراف على هذه الرسالة ، ولما بذله من جهود فاضلة ومقترحات قيمة وإرشادات علمية لها الأثر البالغ في إعداد هذه الرسالة وفقه الله عز وجل لعمل المزيد من فعل الخير وجزاه الله عني خير الجزاء وأتقدم بالشكر والتقدير والعرفان إلى السادة (رئيس وأعضاء لجنة المناقشة) الموقرين على تفضلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة وتحملهم عناء قراءتها ، وشكري و عرفاني للأساتذة (المقوم العلمي والخبير اللغوي) على جهودهما في إظهار الرسالة بشكلها اللائق علمياً ولغوياً. كما أتقدم بخالص شكري و امتناني إلى السادة المحكمين الذين قدموا الملاحظ العلمية والتوجيهات القيمة الخاصة باستبانة هذه الدراسة. كما أتقدم بشكري المتواصل وثنائي العطر إلى السيد عميد كلية الإدارة والإقتصاد والسيد معاون العميد للشؤون العلمية لدعمهما الأبوي في تذليل الصعاب أمام طلبة الدراسات العليا ، ومن واجب العرفان أن أتقدم بالشكر إلى كل من رئيس قسم إدارة الأعمال الأستاذ الدكتور (محمود فهد الدليمي) وكل أساتذة القسم . كما أتقدم بالشكر والعرفان إلى كل العاملين في الشركات المبحوثة لتعاونهم في إنجاز الجانب التطبيقي من هذه الدراسة. وأتوجه بشكري و عرفاني إلى زملائي في الدراسة وأتمنى لهم دوام التوفيق والخير.

الباحثة



المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى بيان تأثير توظيف رأس المال الفكري الأخضر في تعزيز استراتيجية الاستدامة الاستباقية على مستوى عينة من شركات الصناعة الغذائية والخدمية ، ومن أجل تحقيق ذلك تم قياس متغير رأس المال الفكري الأخضر بثلاثة أبعاد فرعية هي (رأس المال الهيكلي الفكري الأخضر ، رأس المال البشري الفكري الأخضر ، رأس المال العلائقي الفكري الأخضر) وتم قياس استراتيجية الاستدامة الاستباقية بثلاثة أبعاد فرعية هي (استراتيجية الاستدامة الاقتصادية الاستباقية ، استراتيجية الاستدامة الاجتماعية الاستباقية ، استراتيجية الاستدامة البيئية الاستباقية) وقد انطلقت الدراسة بمشكلة رئيسة ضمت تساؤلات عدة تدور حول طبيعية العلاقة بين متغيراتها ميدانياً وكان أهمها (ما مستوى رأس المال الفكري الأخضر في الشركات المبحوثة ، وما مستوى تبني استراتيجية الاستدامة الاستباقية في الشركات المبحوثة عينة الدراسة ؟). اشتمل مجتمع الدراسة خمس من شركات الصناعات الغذائية والخدمية في محافظة كربلاء المقدسة وبلغت عينة الدراسة (130) فرداً من المسؤولين القادة في الشركات المبحوثة . تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات والمعلومات اللازمة للدراسة . ولغرض تحليل البيانات ومعالجتها احصائياً اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية SPSS,V.24, (AMOS,V.23). توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات تمثلت أهمها بوجود علاقتي ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية بين رأس المال الفكري الأخضر واستراتيجية الاستدامة الاستباقية اي كلما اهتمت الشركات الصناعية عينة الدراسة بتشجيع العاملين على تقديم الافكار الجديدة الخضراء وتبني اساليب التخضير للحفاظ على البيئة من شأنه ان يعزز استراتيجية الاستدامة الاستباقية لديها وأيضاً خرج البحث ببعض التوصيات المهمة.

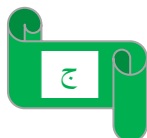
المصطلحات الرئيسية : رأس المال الفكري الاخضر، استراتيجية الاستدامة الاستباقية ، شركات الصناعة الغذائية والخدمية.



قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع	ت
	الآية القرآنية	1
أ	الإهداء	2
ب	شكر و عرفان	3
ت	المستخلص	4
ث-ج-ح	قائمة المحتويات	5
خ	قائمة الأشكال	6
د-ذ	قائمة الجداول	7
ر	قائمة الملاحق	8
1-2	المقدمة	9
3-31	الفصل الاول : منهجية الدراسة وبعض الدراسات السابقة	10
3-18	المبحث الاول : الإطار المنهجي للبحث	11
3	اولاً : مشكلة الدراسة	12
4	ثانياً : اهمية الدراسة	13
5	ثالثاً : اهداف الدراسة	14
5-6	رابعاً : مخطط الدراسة الفرضي	15
6-7	خامساً : فرضيات الدراسة	16
7-9	سادساً : متغيرات الدراسة ومقاييسها المعتمدة والتعاريف الإجرائية	17
9-10	سابعاً : الحدود الزمانية والمكانية للدراسة	18
10	ثامناً : منهج الدراسة	19
10-16	تاسعاً : وصف مجتمع الدراسة وعينتها	20
16-18	عاشراً : ادوات الدراسة وأساليبها الاحصائية	21

19-31	المبحث الثاني : بعض الدراسات السابقة	22
19-24	اولاً : بعض الدراسات السابقة (العربية والاجنبية) الخاصة بمتغير رأس المال الفكري الأخضر	23
24-29	ثانياً : بعض الدراسات السابقة (العربية والاجنبية) الخاصة بمتغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية	24
29-30	ثالثاً : اوجه التشابه والاختلاف مع الدراسات السابقة	25
30	رابعاً : اوجه الإفادة من الدراسات السابقة	25
31	خامساً : ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة	26
32-90	الفصل الثاني : الجانب النظري للبحث	27
32-37	المبحث الأول : مفهوم رأس المال الفكري الأخضر اصطلاحاً	28
37-40	اولاً : مفهوم رأس المال الفكري الأخضر	29
40-43	ثانياً : اهمية رأس المال الفكري الأخضر	30
43-45	ثالثاً : اهداف رأس المال الفكري الأخضر	31
45-47	رابعاً : مزايا رأس المال الفكري الأخضر	32
47-48	خامساً : الآثار الإيجابية لرأس المال الفكري الأخضر	33
49	سادساً : تحديات رأس المال الفكري الأخضر	34
50-57	سابعاً : ابعاد رأس المال الفكري الأخضر	35
58-83	المبحث الثاني : استراتيجية الاستدامة الاستباقية	36
58-63	اولاً : مفهوم وأهمية الاستدامة	37
63-66	ثانياً : مفهوم استراتيجية الاستدامة الاستباقية	38
66-69	ثالثاً : اهمية استراتيجية الاستدامة الاستباقية	39
69-72	رابعاً : انواع استراتيجيات الاستدامة الاستباقية	40
72-75	خامساً : الضغوط والاستجابات للاستراتيجية الاستدامة الاستباقية	41
75-83	سادساً : ابعاد استراتيجية الاستدامة الاستباقية	42
84-90	المبحث الثالث : العلاقة بين المتغيرات	43
84-85	اولاً : العلاقة بين رأس المال الفكري الأخضر واستراتيجية الاستدامة الاستباقية	44



85-90	ثانيا : العلاقة بين رأس المال الفكري الأخضر الفرعية وأبعاد استراتيجية الاستدامة الاستباقية	45
91-128	الفصل الثالث : الجانب العملي	46
91-104	المبحث الاول : اختبارات الصدق والثبات لمقاييس الدراسة	47
105-116	المبحث الثاني : الوصف والتحليل الاحصائي لمتغيرات الدراسة	48
117-128	المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة	49
129-135	الفصل الرابع: الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات المستقبلية	50
129-131	المبحث الاول : الاستنتاجات	51
132-135	المبحث الثاني: التوصيات والمقترحات المستقبلية	52
136-154	المراجع والمصادر	53
	الملاحق	54
	Abstract	55

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
1	مخطط الدراسة الفرضي	6
2	النوع الاجتماعي	13
3	الفئة العمرية	14
4	المؤهل العلمي	14
5	سنوات الخدمة	15
6	العنوان الوظيفي	16
7	معاني الاخضر أو (التخضير) في اطار سياق ادارة الموارد البشرية	36
8	اهمية رأس المال الفكري الاخضر	43
9	مزايا رأس المال الفكري الاخضر	47
10	اهمية استراتيجية الاستدامة الاستباقية	69
11	القوى الدافعة للإدارة البيئية الاستباقية	83
12	منحنى التوزيع الطبيعي لمتغير رأس المال الفكري الاخضر	94
13	منحنى التوزيع الطبيعي لمتغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية	95
14	التحليل العاملي التوكيدي لمقياس رأس المال الفكري الاخضر	97
15	التحليل العاملي التوكيدي لمقياس استراتيجية الاستدامة الاستباقية	100
16	التمثيل البياني لمتغير رأس المال الفكري الاخضر	111
17	التمثيل البياني لمتغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية	116
18	تأثير رأس المال الفكري الاخضر في استراتيجية الاستدامة الاستباقية	121
19	تأثير رأس المال الفكري الهيكلي الاخضر في استراتيجية الاستدامة الاستباقية	123
20	تأثير رأس المال الفكري البشري الاخضر في استراتيجية الاستدامة الاستباقية	125
21	تأثير رأس المال الفكري العلائقي الاخضر في استراتيجية الاستدامة الاستباقية	127

قائمة الجدول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
7-8	متغيرات الدراسة الرئيسية وابعادها الفرعية ومقاييسها	1
10-11	وصف شركات مجتمع الدراسة	2
11-12	عدد الاستثمارات الموزعة والمسترجعة والصالحة للتحليل	3
12	خصائص عينة الدراسة	4
19-21	بعض الدراسات العربية السابقة لمتغير رأس المال الفكري الاخضر	5
22-24	بعض الدراسات الاجنبية السابقة لمتغير رأس المال الفكري الاخضر	6
24-25	بعض الدراسات العربية السابقة لمتغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية	7
26-29	بعض الدراسات الاجنبية السابقة لمتغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية	8
33-35	معاني مصطلح الاخضر	9
38-39	بعض اسهامات الباحثين لمفهوم رأس المال الفكري الاخضر (GIC)	10
60-62	مجموعه من مفاهيم استدامة المنظمات	11
64-65	مفهوم استراتيجية الاستدامة الاستباقية	12
76-77	جوانب استدامة الشركة (البعد الاقتصادي)	13
78-79	جوانب البعد الاجتماعي لاستدامة الشركات	14
79-80	القضايا الاجتماعية لمنظمات الاعمال	15
92	ترميز وتوصيف المتغيرات وابعادها الفرعية	16
93	نسب اتفاق الخبراء المحكمين حول فقرات القياس في الاستبانة	17
94	اختبار كولموغوروف - سميرنوف لمتغير رأس المال الفكري الاخضر	18
95	اختبار كولموغوروف - سميرنوف لمتغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية	19
96-97	مؤشرات مطابقة الأنموذج الهيكلي	20
98-99	معلومات الصدق البنائي التوكيدي لمقياس متغير رأس المال الفكري الاخضر	21

100-101	معلومات الصدق البنائي التوكيدي لمقياس استراتيجية الاستدامة الاستباقية	22
101-102	مستويات الثبات حسب قيمة كرونباخ الفا	23
102	معامل الثبات والصدق الهيكلي على مستوى المتغيرات الرئيسية وابعادها الفرعية	24
103-104	الاتساق الداخلي بين فقرات المقياس وابعاده الفرعية	25
105	تصنيف مستويات الوسط الحسابي حسب فئاته	26
106-107	الاحصاءات الوصفية لبعد رأس المال الفكري الهيكلي الاخضر	27
108	الاحصاءات الوصفية لبعد رأس المال الفكري البشري الاخضر	28
109	الاحصاءات الوصفية لبعد رأس المال الفكري العلائقي الاخضر	29
110	الاحصاءات الوصفية لمتغير رأس المال الفكري الاخضر	30
112	الاحصاءات الوصفية لبعد استراتيجية الاستدامة الاقتصادية الاستباقية	31
113	الاحصاءات الوصفية لبعد استراتيجية الاستدامة الاجتماعية الاستباقية	32
114	الاحصاءات الوصفية لبعد استراتيجية الاستدامة البيئية الاستباقية	33
115	الاحصاءات الوصفية لمتغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية	34
117	فئات تفسير مستوى معامل الارتباط	35
118	معاملات الارتباط بين رأس المال الفكري الاخضر بأبعاده واستراتيجية الاستدامة الاستباقية	36
121-122	مسارات ومعلومات اختبار تأثير رأس المال الفكري الاخضر في استراتيجية الاستدامة الاستباقية	37
123-124	مسارات ومعلومات اختبار تأثير رأس المال الفكري الهيكلي الاخضر في استراتيجية الاستدامة الاستباقية	38
125-126	مسارات ومعلومات اختبار تأثير رأس المال الفكري البشري الاخضر في استراتيجية الاستدامة الاستباقية	39
127-128	مسارات ومعلومات اختبار تأثير رأس المال الفكري العلائقي الاخضر في استراتيجية الاستدامة الاستباقية	40

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق
1	استمارة الاستبانة
2	اسماء السادة المحكمين



المقدمة



المقدمة

ان نجاح المنظمات الصناعية وبمختلف مجالاتها يعتمد بدرجة كبيرة على مدى توظيف رأس المال الفكري الاخضر من خلال ترجمة الافكار الخضراء بطريقة صديقة للبيئة تعمل على المحافظة على الموارد المتاحة للأجيال القادمة من الهدر حيث ان انتهاج الادارة للأفكار الخضراء تحقق الافادة الى جميع المستفيدين المتمثلة بـ [المنظمة ذاتها ، كافة اعضاء المنظمة ، المجتمع ، البيئة] لذلك جاء الاهتمام بترجمة وتوظيف الافكار الخضراء كونها تسعى الى تقديم منتجات صديقة للبيئة والمحافظة على الموارد للأجيال القادمة من الهدر لذلك تسعى المنظمات الى تطبيق الفكر الاخضر في مجالات واقسام المنظمات كافة من خلال تأهيل المورد الفكري البشري و اقامة الدورات والندوات الفكرية التي ترفع من مستواهم وتحفيزهم لتقديم منتجات صديقة للبيئة و التركيز على الجانب البيئي الذي يساعد المنظمات على تحقيق الاستدامة الاستباقية ، الامر الذي ينعكس ايجابا على تحسين اداء المنظمات الصناعي ومن ثم تعزيز الاستدامة الاستباقية.

ان مصطلح رأس المال الفكري الاخضر (GIC) هو مصطلح حديث وغير مألوف نسبيا لمعظم الناس ، بما في ذلك بعض الخبراء والاكاديمين في ادارة الموارد البشرية . اذ تهدف ادارة الموارد البشرية الخضراء الى تحقيق الاهداف البيئية من خلال توظيف رأس المال الفكري الاخضر لجعل موظفي المنظمة اصدقاء للبيئة . لذا يعتبر رأس المال الفكري الاخضر جزءا هاما من تحقيق الاستدامة الاستباقية لعمل المنظمات .

تجلت اهمية هذه الدراسة لحدثة واهمية متغيراتها فالدراسات في هذا الجانب قليلة جدا وان البيئة العراقية بأمس الحاجة لمثل هذه الدراسات ، اذ ان توظيف الافكار الخضراء في المنظمات يعد من الامور المهمة التي ينبغي التركيز عليها لدورها الفعال في تحقيق الاستدامة الاستباقية للمنظمات والمحافظة على الموارد الحالية للأجيال القادمة من الهدر والضياع والحفاظ على البيئة الطبيعية وحياة المجتمع فضلا عن ما سوف تتوصل اليه من نتائج تفضي الى توصيات تدعم ادارة المنظمات المبحوثة وتكون رافدا ادبيا يضاف الى الادبيات السابقة . ومن هنا تبلورت فكرة الدراسة الحالية التي تمحورت حولة دراسة توظيف رأس المال الفكري الاخضر وتأثيرها في تعزيز استراتيجيات الاستدامة الاستباقية ، اذ تم اختيار عدد من شركات الصناعات العراقية في محافظة

كربلاء المقدسة ، للكشف عن مدى تطبيق الشركات المبحوثة لتوظيف رأس المال الفكري الاخضر وما هو اثر تلك الافكار الخضراء في تحقيق الاستدامة الاستباقية.

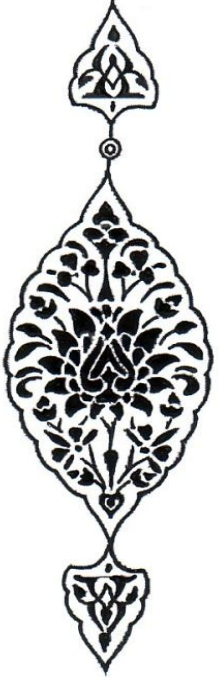
وبهدف ان يكون هيكل الدراسة واضحا في تحقيق اهدافه فقد جرى تقسيمه على (اربعة فصول). اذ تضمن الفصل الاول مبحثين (اختص المبحث الاول منهجية الدراسة، اما المبحث الثاني فتناول بعض الدراسات السابقة). فيما تضمن الفصل الثاني ثلاثة مباحث (خصص المبحث الاول لتوظيف رأس المال الفكري الاخضر ، اما المبحث الثاني فتناول استراتيجيات الاستدامة الاستباقية ، اما المبحث الثالث فتضمن العلاقة بين متغيرات الدراسة). اما الفصل الثالث فقد تضمن الجانب العملي وبثلاثة مباحث (خصص المبحث الاول اختبارات الصدق والثبات لمقاييس الدراسة ، اما المبحث الثاني فتناول الوصف والتحليل الاحصائي لمتغيرات الدراسة ، اما المبحث الثالث فتضمن اختبار فرضيات الدراسة). واختتمت الدراسة بمبحثي الفصل الرابع (مبحث الاستنتاجات ، ومبحث التوصيات والمقترحات المستقبلية).

الفصل الأول

منهجية الدراسة وبعض الدراسات السابقة

المبحث الأول: منهجية الدراسة

المبحث الثاني: بعض الدراسات السابقة



الفصل الاول

المبحث الاول

الاطار المنهجي للدراسة

توطئة

تتمثل منهجية الدراسة بمجموعة من القواعد والأنظمة العامة التي يتم وضعها من أجل الوصول إلى حقائق مقبولة حولة الدراسة، اذ تمثل منهجية الدراسة مسار يسلكه الباحث في دراسته لإرساء الجانبين النظري والتطبيقي ومن اساسيات البحث العلمي وضع منهجية تبدأ بمشكلة الدراسة وتوضيح اهدافها التي تسعى إلى تحقيقها وبيان أهمية الدراسة وفرضياتها وبيان مجتمع الدراسة وعينتها، والوسائل الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، وتوضيح الحدود الزمانية والمكانية والبشرية للدراسة، وكذلك بناء المخطط الفرضي بالإضافة إلى عرض التعريفات الإجرائية للدراسة ومتغيراتها الرئيسية والفرعية يمكن تحديد فقرات منهجية البحث بما يلي :-

اولا: مشكلة الدراسة

تعد متغيرات الدراسة الحالية (رأس المال الفكري الأخضر، استراتيجية الاستدامة الاستباقية) من الموضوعات الحديثة التي بدأت تأخذ اهتماما من قبل الأكاديميين والباحثين في هذا المجال اذ نلاحظ ان هذه الدراسة مازالت بحاجة الى البحث والاستقصاء وبالخصوص فيما يتعلق بالكتابات العربية.

اذ تبرز مشكلة الدراسة بضعف الرؤية الادراكية للقيادات (الادارة العليا) في الشركات الصناعية عينة الدراسة لمستوى اهمية رأس المال الفكري الاخضر بأبعاده (رأس المال الفكري الهيكلي الأخضر، رأس المال الفكري البشري الاخضر، رأس المال الفكري العلائقي الاخضر) اذ ان مدخل رأس المال الفكري الاخضر يوفر للمنظمات وخاصة الشركات الصناعية المبحوثة عينة الدراسة مسارا فاعلا يمكنها من تحقيق اهدافها التي تعزز بدورها استراتيجية الاستدامة الاستباقية لذلك تكمن مشكلة الدراسة الحالية في عدم وضوح الدور الاستباقي للشركات الصناعية عينة الدراسة في التعامل مع الظروف البيئية وبساطة أداء منتجاتها مقارنة بالمنتجات المستوردة، وهذا يؤثر سلباً على استدامتها في السوق المحلية وفترة بقاءها في قطاع الاعمال. وتكمن ايضا مشكلة البحث في محدودية اهتمام المنظمات في توظيف رأس المال الفكري الأخضر في

تعزير استراتيجية الاستدامة الاستباقية اذ يمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال التساؤلات الآتية :-

- 1- ما مستوى رأس المال الفكري الأخضر في الشركات المبحوثة ؟
- 2- ما مستوى تبني استراتيجية الاستدامة الاستباقية في الشركات المبحوثة ؟
- 3- ما مستوى علاقة الارتباط بين رأس المال الفكري الاخضر واستراتيجية الاستدامة الاستباقية من وجهة نظر عينة الدراسة ؟
- 4- ما مستوى تأثير رأس المال الفكري الاخضر بأبعاده في استراتيجية الاستدامة الاستباقية ؟
- 5- ما هو اكثر ابعاد رأس المال الفكري الاخضر تأثيرا في استراتيجية الاستدامة الاستباقية على مستوى الشركات عينة الدراسة؟

ثانيا: اهمية الدراسة

تأتي اهمية الدراسة من خلال اهمية المتغيرات التي تناولتها توظيف راس المال الفكري الاخضر واستراتيجية الاستدامة الاستباقية وتسعى الدراسة الى تقديم مستوى الاستفادة من راس المال الفكري الاخضر و استراتيجية الاستدامة الاستباقية ومدى اهميتها في تعزيز قدرات الموارد البشرية. كما انها ستقدم مواضيع تنسم بالحدثة في مجال الادارة يمكن للباحثين الاستفادة منها في البحوث المستقبلية، تكمن اهمية الدراسة الحالية بالنقاط الآتية :-

- 1- تبرز اهمية البحث كونه يهتم بتوظيف الافكار الخضراء في عمل المنظمات وهذا بدوره يعمل على المحافظة على البيئة وتحقيق الاستدامة الاستباقية التي تعمل بدورها على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات.
- 2- 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 من خلال امتلاكها استراتيجية الاستدامة الاستباقية في تقديم وتوصيل الخدمات و ضمان جودتها للزبائن المستهلكين، فضلا عن إمكانية البحث عن الأساليب والتقنيات الحديثة التي تساعدها في تحقيق رضا كبير لدى المجتمع وهذا بدوره يحقق الاستدامة في عمل المنظمات.
- 3- تناولت الدراسة متغيرين مهمين في نجاح عمل الشركات المتضمن (رأس المال الفكري الاخضر ، استراتيجية الاستدامة الاستباقية) والتي ينبغي دراستهما وتشخيصهما بدقة .

4- تقدم الدراسة اهمية علمية للمكتبة العراقية بما تحوية من خلاصة لأفكار الباحثين واسهاماتهم في تشخيص العلاقة بين متغيرات الدراسة.

5- تهتم الدراسة بأهمية دراسة الانشطة الصديقة للبيئة وكيفية الحفاظ على البيئة وتقليل المخلفات والتركيز على استدامة أنشطة الشركات لتحقيق المنافع .

ثالثا: اهداف الدراسة

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

1- تحديد وتشخيص إبعاد رأس المال الفكري الاخضر، واستراتيجية الاستدامة الاستباقية في الشركات الصناعية المبحوثة.

2- بلورة اطار مفاهيمي يتضمن أهم المقاييس لرأس المال الفكري الاخضر، واستراتيجية الاستدامة الاستباقية، واختيار افضلها للتطبيق الميداني.

3- التعرف على مدى تبني الشركات المبحوثة لرأس المال الفكري الاخضر.

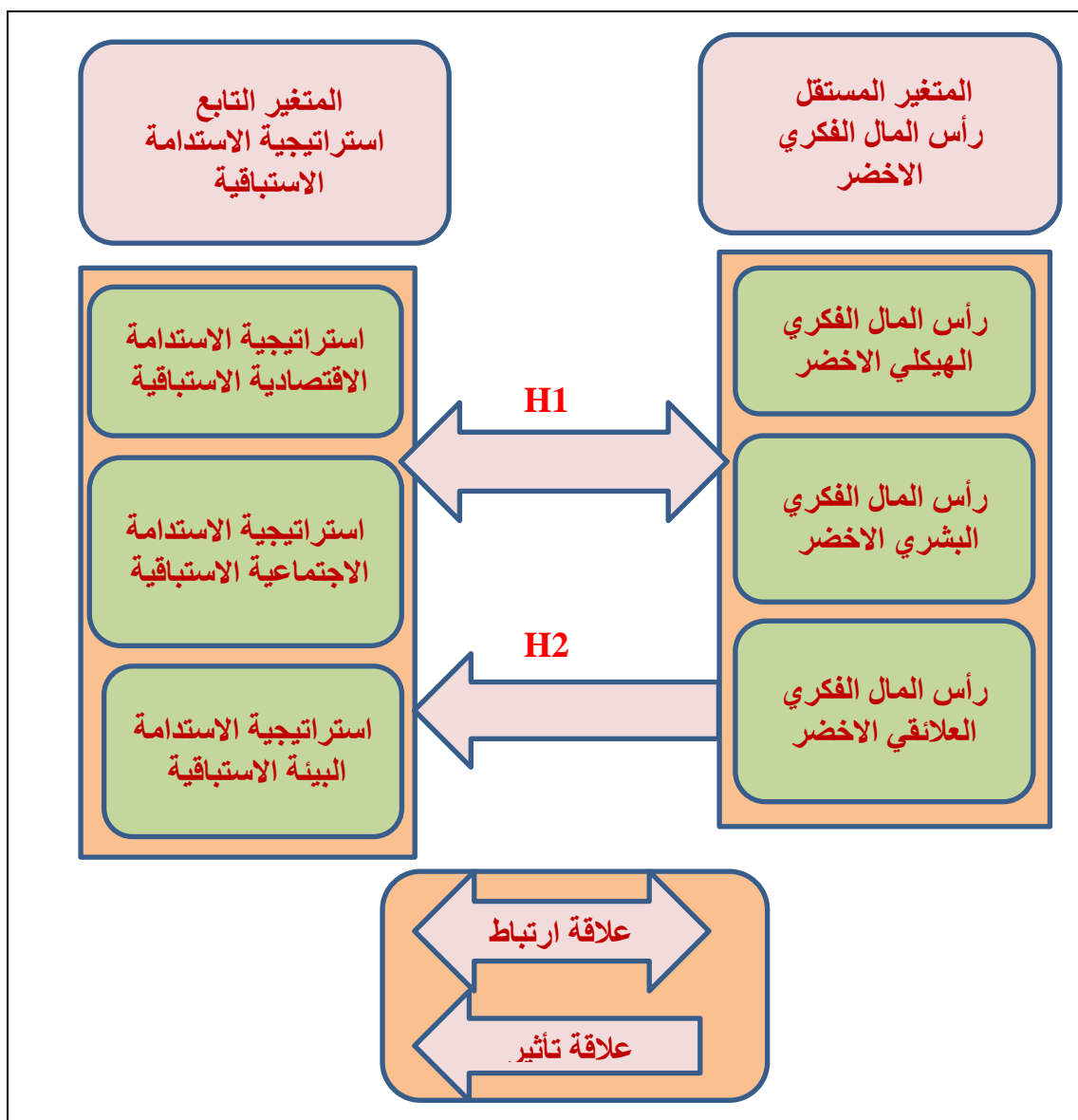
4- اختبار علاقات التأثير بين المتغيرات الرئيسة والفرعية على مستوى الشركات الصناعية عينة الدراسة .

5- تقديم مقترحات مفيدة لإدارات الشركات عينة الدراسة بخصوص التخطيط المستقبلي لمتغيرات الدراسة رأس المال الفكري الاخضر ، واستراتيجية الاستدامة الاستباقية.

رابعا: مخطط الدراسة الفرضي

تم تصميم مخطط فرضي من قبل الباحثة لبيان علاقة التأثير والارتباط بين المتغير المستقل (توظيف رأس المال الفكري الاخضر) أذ تمثلت ابعاد المتغير المستقل رأس المال الفكري الاخضر بـ (رأس المال الهيكلي الاخضر ، رأس المال البشري الاخضر، رأس المال العلائقي الاخضر) والمتغير التابع استراتيجية الاستدامة الاستباقية التي تمثلت في ابعادها (استراتيجية الاستدامة الاستباقية الاقتصادية ، استراتيجية الاستدامة الاستباقية الاجتماعية ، استراتيجية الاستدامة الاستباقية البيئية) .

ويمكن بيان العلاقة كما موضح في الشكل (1).



شكل (1) مخطط الدراسة الفرضي

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على الادبيات الادارية.

خامسا: فرضيات الدراسة

تمثل فرضيات الدراسة بياناً للموضوع الذي هو عينة الدراسة، اذ توضح علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة وابعادها، وتعد محاولة للإجابة عن التساؤلات التي تم طرحها في مشكلة الدراسة، ولغرض تحقيق أهداف الدراسة واختبار المخطط الفرضي لذا تستند الدراسة الحالية إلى فرضيتين رئيسيتين ويتفرع منهما مجموعة من الفرضيات الفرعية وكالاتي :

1- الفرضية الرئيسية الأولى :- (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين رأس المال الفكري الأخضر واستراتيجية الاستدامة الاستباقية) على مستوى المتغيرات الرئيسية والابعاد الفرعية في الشركات المبحوثة وتتفرع منها :

أ. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد رأس المال الفكري الهيكلي الأخضر واستراتيجية الإستدامة الإستباقية.

ب. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد رأس المال الفكري البشري الأخضر وإستراتيجية الإستدامة الإستباقية .

ج. توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين بعد رأس المال الفكري العلائقي الأخضر وإستراتيجية الإستدامة الإستباقية .

2- الفرضية الرئيسية الثانية :- (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لرأس المال الفكري الأخضر في إستراتيجية الإستدامة الإستباقية) على مستوى المتغيرات الرئيسية والابعاد الفرعية في الشركات المبحوثة وتتفرع منها:

أ. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لرأس المال الفكري الهيكلي الأخضر في إستراتيجية الإستدامة الإستباقية.

ب. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لرأس المال الفكري البشري الأخضر في إستراتيجية الإستدامة الإستباقية .

ج. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لرأس المال الفكري العلائقي الأخضر في إستراتيجية الإستدامة الإستباقية .

سادسا: متغيرات الدراسة ومقاييسها المعتمدة والتعاريف الإجرائية

يوضح الجدول (1) متغيرات الدراسة الرئيسية وابعادها الفرعية ورموزها وعدد فقراتها ومصدر المقياس المعتمد لكل متغير.

جدول (1) متغيرات الدراسة الرئيسية وابعادها الفرعية ومقاييسها

مصادر المقياس	عدد الفقرات	المتغيرات		ت
		الفرعية	الرئيسية	
(Chen, 2008).	6	رأس المال الهيكلي الأخضر	رأس المال الفكري الأخضر	1
	5	رأس المال البشري الأخضر	green intellectual	

	3	رأس المال العائلي الاخضر	capital	
(Wijethilake,201)	3	استراتيجية الاستدامة الاستباقية الاقتصادية	استراتيجية الاستدامة الاستباقية proactive sustainability strategy	٢
	5	استراتيجية الاستدامة الاستباقية الاجتماعية		
	4	استراتيجية الاستدامة الاستباقية البيئة		

المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد على الادبيات الادارية المذكورة

اما ما يخص التعريفات الجرائية التي اعتمدها في وصف متغيرات الدراسة الرئيسية للمتغير المستقل (رأس المال الفكري الأخضر وأبعاده) والمتغير التابع (استراتيجية الاستدامة الاستباقية وابعادها) وكما يأتي:-

1- المتغير المستقل رأس المال الفكري الأخضر (green intellectual capita):

ويعرف رأس المال الفكري الأخضر على أنه إجمالي المخزون لجميع أنواع الأصول غير الملموسة والمعرفة والقدرات والعلاقات ، وما إلى ذلك حول حماية البيئة أو الابتكار الأخضر على المستويين الفردي والتنظيمي داخل الشركة . ويتفرع من المتغير المستقل (رأس المال الفكري الاخضر) ثلاثة أبعاد فرعية وهي :

أ- رأس المال الهيكلي الأخضر (green structural intellectual capita):

هو مخزون من القدرات التنظيمية ، والالتزامات التنظيمية ، وأنظمة إدارة المعرفة ، والفلسفات الإدارية ، والثقافة التنظيمية ، وصور الشركة ، وبراءات الاختراع ، وحقوق النسخ ، والعلامات التجارية ، وما إلى ذلك حول حماية البيئة أو الابتكار الأخضر داخل الشركة.

ب- رأس المال البشري الأخضر (green social intellectual capita):

هو مجموع معرفة الموظفين ومهاراتهم وقدراتهم وخبراتهم ومواقفهم وحكمتهم وإبداعاتهم والتزاماتهم ، وما إلى ذلك حول حماية البيئة أو الابتكار الأخضر .

ج- رأس المال العلائقي الأخضر (**green relational intellectual capita**): هو مخزون العلاقات التفاعلية للشركة مع الزبائن والموردين وأعضاء الشبكة والشركاء حول الإدارة البيئية للشركات والابتكار الأخضر.

2- المتغير التابع

استراتيجية الإستدامة الإستباقية (proactive sustainability strategy)

strategy تعني اعتماد استراتيجيات وأنشطة الأعمال التي تلبي احتياجات المنظمة واصحاب المصلحة اليوم مع حماية واستدامة وتعزيز الموارد البشرية والطبيعية التي ستكون مطلوبة في المستقبل ويتفرع من المتغير التابع ثلاثة ابعاد وهي:

أ- **استراتيجية الإستدامة الإستباقية الإقتصادية (Proactive Economic Sustainability)**

(Sustainability): هي الاستخدام الامثل والعقلاني للموارد الطبيعية بما يحقق الرفاهية الإقتصادية للفرد والمجتمع من خلال اجراء تخفيضات لمستويات الاستهلاك المبددة للطاقة .

ب- **استراتيجية الإستدامة الإجتماعية الإستباقية (Proactive Social Sustainability)** هي

العمل على تبادل الحوار الاجتماعي الرسمي للنظر في المسائل الاجتماعية والاخلاقية التي تعترف بمصالح جميع اصحاب المصلحة في صنع القرار .

ج- **استراتيجية الإستدامة البيئية الإستباقية (Proactive Environment Sustainability)**

(Sustainability): يقصد بها المحافظة على الموارد الطبيعية وتقديم منتجات صديقة للبيئة والحد من النفايات ومخلفات التصنيع واستخدام مصادر نظيفة وهذا يتم من خلال زيادة الوعي البيئي بين العاملين والتحسين المستمر للأداء البيئي.

سابعاً: الحدود الزمانية والمكانية للدراسة

1- الحدود الزمانية : استغرقت مدة اعداد الدراسة الحالية بجانبها النظري والميداني ابتداء من تاريخ (2021/ 11/1) الى (2022/10/1)، اذ جرى تقسيم المدة على قسمين ، تضمن القسم الاول اعداد منهجية الدراسة والجانب النظري ، اما القسم الثاني تضمن اعداد الجانب الميداني للدراسة والذي اشتمل على اجراء المقابلات الشخصية مع افراد العينة المبحوثة وجمع المعلومات الضرورية اضافة الى توزيع استمارات الاستبانة وجمعها وتحليل البيانات وتفسير النتائج .

2 – الحدود المكانية : تم اجراء الدراسة الحالية في بعض الشركات الصناعية والمتمثلة بـ (شركة نور الكفيل للمنتجات الصناعية والغذائية ، الجود لصناعة المنظفات ، كوكاكولا للمشروبات الغازية ، شركة كربلاء للصناعات الغذائية، البان الخليج لإنتاج الالبان ومشتقات الحليب) .

ثامناً: منهج الدراسة

اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي القائم على وصف الظاهرة وتحليلها وتفسير المعلومات التي تم الحصول عليها ، والاستفادة منها للوصول الى تعميمات واستدلالات تشمل مجتمع البحث حيث تشمل خطوات المنهج الوصفي التحليلي بتحديد مشكلة الدراسة وجمع البيانات عن المشكلة ، وصياغة المشكلة ، ووضع الفرضيات المناسبة للبحث ، واختيار عينة البحث ومن ثم اختيار أداة جمع البيانات والمعلومات ، واستخراج النتائج ووضع التوصيات.

تاسعاً: وصف مجتمع الدراسة وعينتها

1- مجتمع الدراسة

انطلاقاً من هدف الدراسة الاساسي والمتمثل في معرفة مدى تأثير توظيف رأس المال الفكري الاخضر في تعزيز استراتيجية الاستدامة الاستباقية لذا وقع اختيار الباحثة على بعض الشركات الصناعية (الخاصة) العاملة في محافظة كربلاء المقدسة كمجتمع للدراسة الحالية . لذا يتكون مجتمع الدراسة الحالية من خمس شركات للصناعات الغذائية وكما موضح في الجدول (2)

جدول (2) وصف شركات مجتمع الدراسة

ت	اسم الشركة	نوع القطاع	الموقع	تاريخ التأسيس	رأس المال المدفوع	عدد العاملين
1	نور الكفيل للمنتجات الصناعية والغذائية	خاص	كربلاء المقدسة – الزبيبية – الطرييق الرابط	2014	مليار دينار عراقي	500
2	الجود لصناعة المنظفات	خاص	كربلاء المقدسة	2013	مليار دينار عراقي	250- 80
3	كوكاكولا	خاص	كربلاء المقدسة – المعملجي	2013	2 مليار دينار عراقي	2000 -500

3000		1978	كربلاء المقدسة - المعملجي	خاص	شركة البان الخليج لإنتاج المرطبات والمثلجات ومشروبات الحليب المحدودة	4
80	30 مليون دينار عراقي	2003	كربلاء /قرب السايلو	خاص	شركة كربلاء لصناعة المواد الغذائية	5

المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد على السجلات.

2- عينة الدراسة

استنادا الى متغيرات الدراسة والمتمثلة بـ (توظيف رأس المال الفكري الاخضر ، استراتيجية الاستدامة الاستباقية) تم اعتماد العينة (القصدية) للقيادات الادارية في الشركات عينة الدراسة (المدراء ، معاوني المدراء ، رؤساء الاقسام ، مسؤولي الشعب والوحدات الادارية) تم تحديد القيادات الادارية في الدراسة للأسباب التالية :-

1- تم اعتماد القيادات الادارية كونهم المعنيين بترجمة الافكار الخضراء في العمل.

2- كذلك هم المسؤولون عن صياغة استراتيجية الاستدامة وتقع على عاتقهم مسؤولية الحفاظ على البيئة وتبني الانشطة الصديقة للبيئة .

3 - تم توزيع (140) استمارة استبانة على العينة المستهدفة اعيدت جميعها وكانت صالحة منها للتحليل الاحصائي (130) استبانة أي بنسبة 93% ، وكما موضح ذلك في

الجدول (3)

جدول (3) عدد الاستثمارات الموزعة والمسترجعة والصالحة للتحليل

مجتمع الدراسة	الاستثمارات الموزعة	الاستثمارات المسترجعة	الصالحة للتحليل	نسبة الصالح للتحليل %
نور الكفيل للمنتجات الصناعية الغذائية	27	27	25	92
شركة الجود	34	34	32	94
كوكاكولا	25	25	23	92
شركة البان الخليج لانتاج المرطبات والمثلجات ومشروبات	30	30	28	93

				الحليب المحدودة
92	22	24	24	شركة كربلاء لصناعة الحبوب الغذائية
93	130	140	140	المجموع

المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد على استمارة الاستبانة.

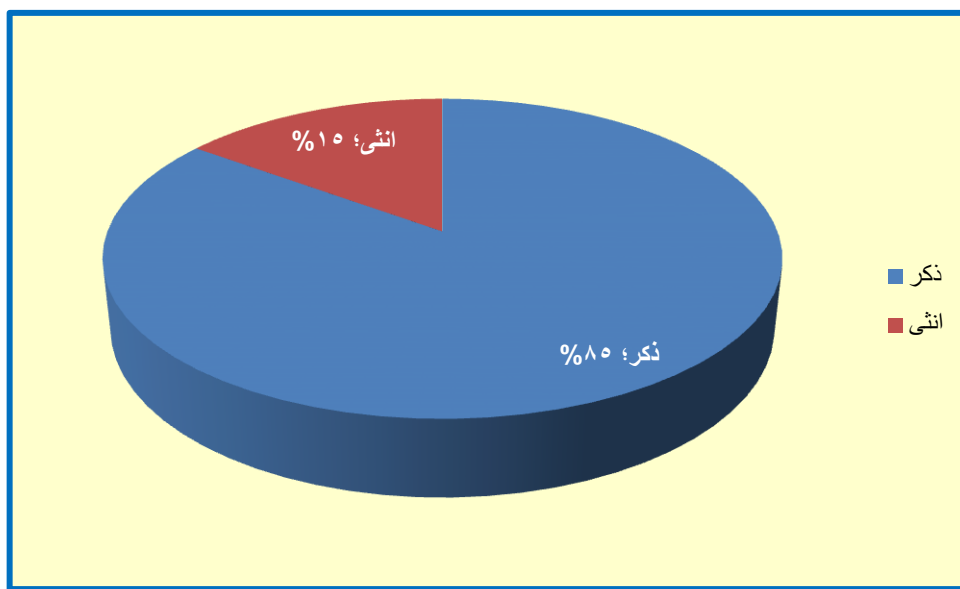
جدول (4) خصائص عينة الدراسة

النسبة المئوية	التكرار	المعلومات الشخصية	
%85	110	ذكر	النوع الاجتماعي
%15	20	انثى	
%100	130	المجموع	
%21	27	30 فأقل	العمر
%29	37	31 - 40	
%39	51	41 - 50	
%09	12	51 - 60	
%02	3	اكثر من 60 سنة	
%100	130	المجموع	
%09	12	اعدادية	
%15	19	دبلوم	
%73	95	بكالوريوس	
%03	4	ماجستير	
%100	130	المجموع	
%24	31	1 - 5	سنوات الخدمة
%28	36	6 - 10	
%25	32	11 - 15	
%23	31	(16) سنة فأكثر	
%100	130	المجموع	
%33	43	مسؤول وحدة	المنصب الوظيفي
%30	39	مسؤول شعبة	
%32	42	رئيس قسم	
%05	6	مدير عام	
%100	130	المجموع	

المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد على استمارة الاستبانة.

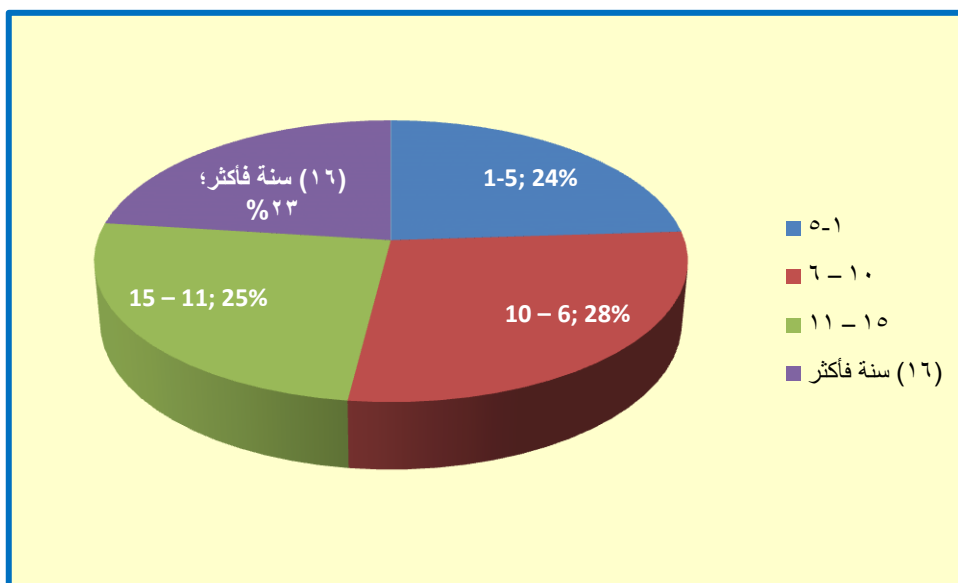
3- وصف عينة الدراسة

أ - النوع الاجتماعي:- اوضحت النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (4) ان الغالبية العظمى من افراد العينة هم من الذكور اذ بلغت نسبتهم (85%) في حين بلغت نسبة الاناث (15%) مما يعني ان الشركات المبحوثة تعتمد وبدرجة كبيرة على عنصر الرجال في ادارة وتشغيل الشركات.



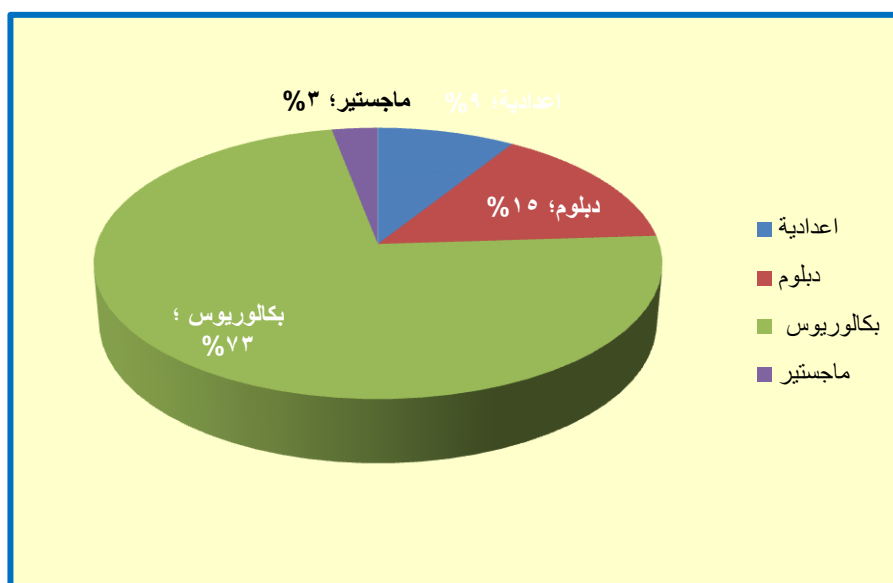
شكل (2) النوع الاجتماعي

ب - العمر:- يبين الجدول (4) ان معظم افراد عينة الدراسة تتراوح اعمارهم من(41-50) سنة اذ بلغت نسبتها (39%) ويليهما الفئة العمرية من (31-40) سنة بنسبة (29%) ، ثم تليها الفئة العمرية (اقل من 30) سنة بنسبة (21%) ، وبعدها الفئة العمرية (51-60) وبنسبة (9%) ، بعدها الفئة العمرية (60 سنة فأكثر) وبنسبة (2%) مما يدل على ان الشركات المبحوثة تعتمد على الطاقات الشابة فضلا على ان هذه الاعمار تساعد في الاجابة على فقرات الاستبانة بشكل دقيق .



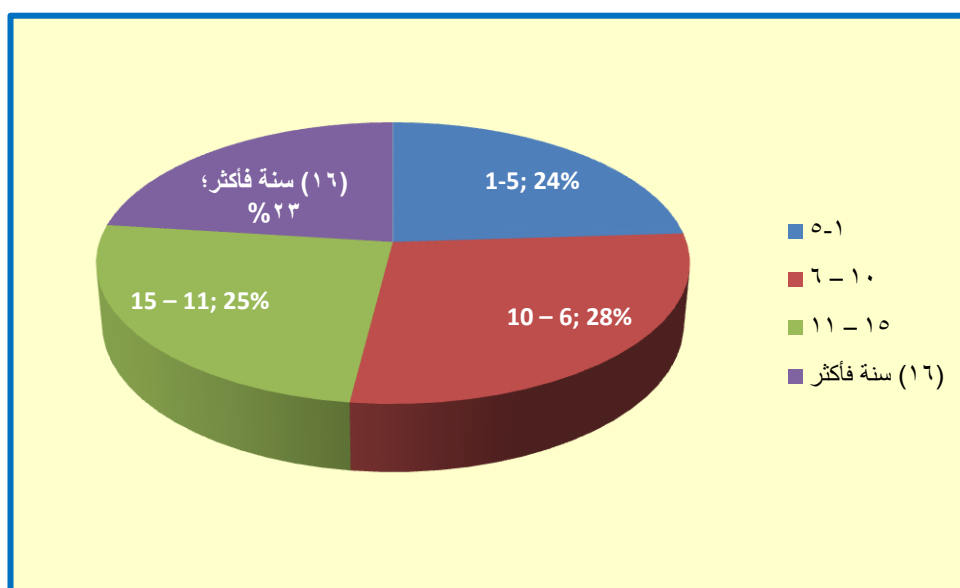
شكل (3) الفئة العمرية

ج- المؤهل العلمي:- تبين النتائج الاحصائية الواردة في جدول (8) ان غالبية افراد عينة الدراسة من حملة شهادة البكالوريوس اذ بلغت نسبتها (73%) ، يليها حملة شهادة الدبلوم بنسبة (15%) ، ثم يليها حملة شهادة الاعدادية بنسبة (9%) ، ثم يليها حملة شهاد الماجستير بنسبة (3%) وهذا يدل على ان افراد عينة الدراسة لديهم القدرة على فهم واستيعاب فقرات الاستمارة والاجابة عليها بكفاءة .



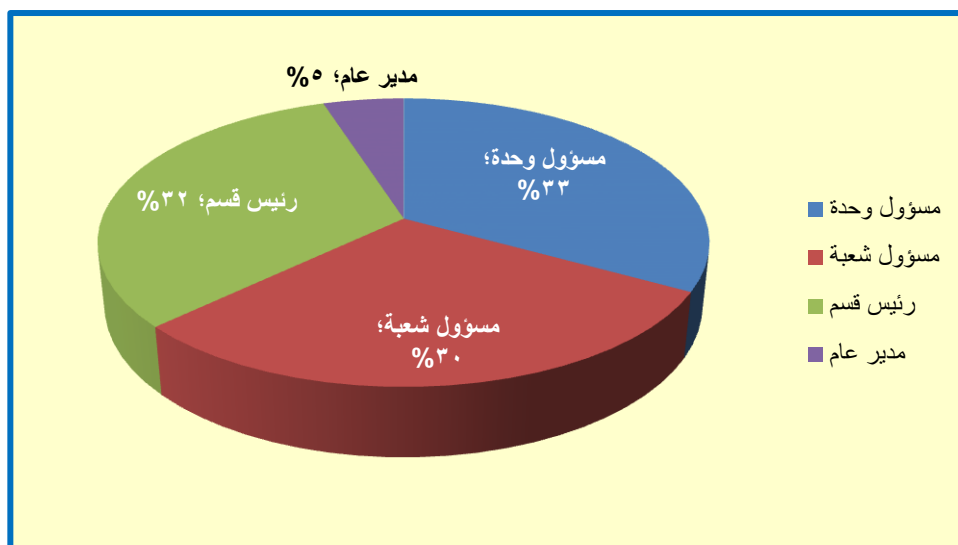
شكل (4) المؤهل العلمي

ت- سنوات الخدمة :- تبين النتائج الاحصائية الواردة في جدول (8) ان الافراد الذين لديهم سنوات خدمة من (6-10) بلغ عددهم (36) فردا بنسبة مقدارها (28%) ، ثم ان الافراد الذين لديهم سنوات خدمة من (11-15) بلغ تعدادهم (32) فردا بنسبة (25%) ، ثم يليها الافراد الذين لديهم سنوات خدمة من (1-5) بلغ تعدادهم (31) فردا بنسبة (24%) ، ثم يليها الافراد الذين لديهم سنوات خدمة من (16- فأكثر) بلغ تعدادهم (31) فرد بنسبة (23%) ، وهذا يدل على ان افراد عينة الدراسة في الشركات الصناعية حديثة التأسيس ولديها افراد خدمتهم الفعلية قليلة وخبرتهم في مجال العمل جيدة الى حد ما.



شكل (5) سنوات الخدمة

ث- العنوان الوظيفي:- يتضح من النتائج الواردة في الجدول (8) ان غالبية افراد عينة الدراسة تمثلت بمسؤولي وحدة اذ بلغت نسبتهم (33%) ثم تلتها فئة رئيس قسم حيث بلغت نسبتهم (32%) ، ثم تلتها فئة مسؤول شعبة اذ بلغت نسبتهم (30%) ثم تلتها فئة مدير عام اذ بلغت نسبتهم (5%) اي ان نسبة العينة المرتفعة اشتملت على الافراد الاقرب في تنفيذ الاعمال والاقرب في اتخاذ القرار الخاص بتطبيق الافكار الخضراء تجاه البيئة كونهم يمتلكون خبرة ودراية اكبر عند الاجابة على فقرات الاستبانة .



شكل (6) العنوان الوظيفي

عاشرا: ادوات الدراسة واساليبها الاحصائية

1- اساليب جمع البيانات

من اجل انجاز متطلبات النظرية والعملية للدراسة الحالية والوصول الى شكلها النهائي فقد جرى الاعتماد على الاساليب الاتية :-

أ- الجانب النظري :-

يهدف الى وضع اطار نظري يتلاءم مع اهداف الدراسة الحالية ، فقد اعتمد الباحث في بناء الجانب النظري على المصادر المتاحة التي تناولت موضوع البحث ، اذ استعان الباحث في هذا الجانب على بعض المراجع العلمية الاجنبية والعربية المتمثلة بـ (الكتب ، المقالات ، البحوث ، الرسائل والاطاريح) ذات الصلة بموضوع الدراسة.

ب- الجانب الميداني :-

تم استخدام استمارة الاستبانة والتي توصف بأنها الوسيلة الرئيسة في جمع البيانات والمعلومات ذات العلاقة بالجانب الميداني للدراسة ، وقد تم مراعاة الوضوح والاتساق في اعدادها صياغة فقراتها اضافة الى اعتماد العبارات السلسلة الفهم وعدم استخدام العبارات الفلسفية الغير المفهومة لكي يتم ادراكها من قبل المجيبين فضلا عن محاكاتها للجانب الميداني والعمل الواقعي في الشركات عينة الدراسة ، وقد تم عرض نموذج الاستبانة الاولي على مجموعة من الخبراء ذوي الاختصاص (السادة المحكمين) لبيان مدى توافق فقرات الاستبانة مع متغيرات الدراسة والاخذ بالكثير من الملاحظات

الجوهريّة التي جاءوا بها ، اذ كانت ملاحظتهم ذات اهمية بالغة في الارتقاء في مستوى الاستبانة حسب الاقتراحات التي اتفق عليها الخبراء ، وقد تم تغيير بعض الفقرات والصياغات حسب اراء وملاحظ السادة المحكمين واصبحت جاهزة بصيغتها النهائية (ملحق 2) وتضمنت الاستبانة محورين وكما يلي :-

المحور الاول :- تضمن المحور الاول من الاستبانة معلومات تعريفية عامة تخص العينة المبحوثة تمثلت بـ (النوع الاجتماعي ، العمر ، المؤهل العلمي ،العنوان الوظيفي ، سنوات الخدمة)

المحور الثاني :- يتضمن متغيرات الدراسة وهي كالآتي:-

أ- رأس المال الفكري الاخضر وتم قياسها بثلاثة ابعاد وكان اجمالي الفقرات (14) فقرة

ب- استراتيجية الاستدامة الاستباقية وتم قياسها بثلاثة ابعاد وكان اجمالي الفقرات (12) فقرة ليصبح اجمالي الفقرات الخاصة بالاستمارة هو (26) فقرة.

وقد تم اعتماد مقياس (Likert) الخماسي في جميع مقاييس الاستبانة والذي يتدرج (اتفق تماما ، اتفق ، محايد ، لا اتفق ، لا اتفق تماما) لتصنيف درجات الاجابة والتي يتراوح مداها (5 - 1).

2- اساليب المعالجة الاحصائية :-

اعتمد الباحث عددا من الاساليب الاحصائية المتوفرة في البرامج الاحصائية (SPSS,V.24, Microsoft Excel,2010 , AMOS,V.23) من اجل تحليل البيانات ومعالجتها واختبار مدى صحة فرضيات البحث وبما يتناسب مع وطبيعة البيانات وملائمتها لها ، وعلى هذا الاساس فان البحث الحالي استخدم الاساليب الاحصائية بما يأتي :-

أ- **ادوات الصدق والثبات :-** استخدم الباحث مجموعة من الادوات التحليلية لتحديد الصدق والثبات الخاص بمقاييس الدراسة ، وفيما يأتي اهم تلك الادوات.

• اختبار التوزيع الطبيعي (كولموغوروف – سميرنوف) :- لتحديد مدى اعتدالية توزيع البيانات.

• التحليل العاملي التوكيدي :- يستخدم لتوكيد الصدق البنائي للمقاييس ومدى مطابقة الهيكل النظري للمقياس مع اجابات العينة.

- اختبار كرو نباخ الفاء:- لقياس معامل الثبات للمقاييس المعتمدة.
- معامل الارتباط (Pearson) :- لتحديد قوة العلاقة بين متغيرين.
- نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) :- لقياس علاقات التأثير بين المتغيرات.

الفصل الاول

المبحث الثاني

بعض الدراسات السابقة

توطئة

تمثل الدراسات السابقة اهمية كبيره في مجال البحث العلمي ، لأنها تمثل تراكم علميا تساعد الباحث على الالمام بمتغيرات الدراسة والاستفادة منها في دعم الجانب النظري والعملي ، اذ يستفاد الباحث من الافكار السابقة في رسم ملامح البحث وتحديد المرتكزات الاساسية للبحث ومعرفة اوجه الشبه والاختلاف ، لذا يستعرض هذه المبحث بعض الدراسات السابقة (العربية والاجنبية) ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة الحالية ، أذ يتكون هذه المبحث من الفقرات الآتية :-
 اولاً: بعض الدراسات السابقة (العربية والاجنبية) الخاصة برأس المال الفكري الاخضر.
 ثانياً: بعض الدراسات السابقة (العربية والاجنبية) الخاصة باستراتيجية الاستدامة الاستباقية.
 ثالثاً: اوجه التشابه والاختلاف مع الدراسات السابقة .
 رابعاً: اوجه الافادة من الدراسات السابقة.
 خامساً: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة
 اولاً- بعض الدراسات السابقة (العربية والاجنبية) الخاصة بمتغير رأس المال الفكري الاخضر.
 يوضح الجدول (5) بعض الدراسات السابقة (العربية) و جدول (6) بعض الدراسات الاجنبية الخاصة بمتغير رأس المال الفكري الاخضر.
 1- الدراسات العربية :

الجدول(5)بعض الدراسات العربية السابقة لمتغير رأس المال الفكري الاخضر

1- دراسة	(موسى،2017)
عنوان الدراسة	السيمائية التنظيمية وتأثيرها في تنمية رأس المال الفكري الاخضر من خلال تعزيز القابليات المعرفية
هدف الدراسة	استكشاف الدور الوسيط للقابليات المعرفية بين السيمائية التنظيمية ورأس المال الفكري الأخضر في المعمل .
حجم ونوع العينة	دراسة حالة لمعمل سمنت الكوفة الجديد لـ (306) من العاملين
مقياس الدراسة	تمثلت بـ (رأس المال البشري الأخضر، رأس المال الهيكلي الاخضر ، رأس المال العلائقي الأخضر)
مقياس الدراسة	تمثلت بـ (رأس المال البشري الأخضر، رأس المال الهيكلي

الاخضر ، رأس المال العلائقي الاخضر)	
تم استخدام برنامجين احصائيين (AMOS V.21)، (SPSS) ، معامل ألفا كرو نباخ ، الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، التباين ، معامل ارتباط بيرسون ، نمذجة المعادلات الهيكلية.	الاساليب الاحصائية
إن رأس المال الفكري الأخضر يسهم بشكل مباشر في تجاوز حالات التهديد البيئية، التي تسبب فيها معظم الصناعات وخاصة صناعة الإسمنت.	اهم الاستنتاجات
(الصافي،2018)	2- دراسة
دور الدعم التنظيمي المدرك في تحسين رأس المال الفكري الاخضر دراسة ميدانية لآراء عينة من العاملين في مديرية بلديات بابل	عنوان الدراسة
تحديد دور الدعم التنظيمي المدرك في تحسين رأس المال الفكري الاخضر	هدف الدراسة
دراسة ميدانية لـ (120) من العاملين في مديرية بلديات بابل	حجم ونوع العينة
التمثل بـ (رأس المال البشري الاخضر، رأس المال الهيكلية الاخضر ، رأس المال العلائقي الاخضر)	مقياس الدراسة
(التوزيع الطبيعي، معادلة النمذجة الهيكلية، معامل ألفا كور نباخ ، الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ،معامل ارتباط بيرسون ومعاملات الانحدار التي تم استخراجها بواسطة برنامج (AMOS.V.25)	الاساليب الاحصائية
ان دراسة طبيعية رأس المال الفكري الاخضر تساعد المديرية على استقطاب وتعزيز هذا المفهوم بما يخدم في تحقيق اهداف المديرية .	اهم الاستنتاجات
(بريس وآخرون،2018)	3- دراسة
رأس المال الفكري الاخضر وتأثيره في التوجه الريادي	عنوان الدراسة
بيان تأثير رأس المال الفكري الاخضر في التوجه الريادي لدى المنظمات العراقية	هدف الدراسة

دراسة استطلاعية لأراء (94) من العاملين في جامعة وارث الانبياء	حجم ونوع العينة
المتمثل بالأبعاد (رأس المال البشري الاخضر، رأس المال الهيكلية الاخضر ، رأس المال العلائقي الاخضر)	مقياس الدراسة
تم استخدام مجموعة من الادوات الاحصائية المتمثلة بـ (الوسط الحسابي الموزون ، الانحراف المعياري ، معامل الارتباط البسيط ، معامل الانحدار المتعدد بطريقة الحذف التراجعي ، اختبار t للتأكد من معنوية كل من معاملات الارتباط والانحدار واستخدم معامل التحديد R^2)	الاساليب الاحصائية
يدرك مجتمع الدراسة الاهمية الكبيرة لرأس المال الفكري الاخضر ، وان ابعاد هذا المفهوم الحديث متوافرة وينسب مختلفة داخل مجتمع الدراسة ، وهذه حالة ايجابية.	اهم الاستنتاجات

(عبودي وداغر ، 2021)	4- دراسة
دور رأس المال الفكري الاخضر في تحقيق الهبة التنظيمية	عنوان الدراسة
تحديد دور رأس المال الفكري الاخضر في تحقيق الهبة التنظيمية	هدف الدراسة
دراسة تحليلية لأراء (60) من رؤساء الاقسام والشعب الادارية في دائرة صحة نينوى	حجم ونوع العينة
تمثلت بـ (رأس المال البشري الاخضر، رأس المال الهيكلية الاخضر ، رأس المال العلائقي الاخضر)	مقياس الدراسة
البرنامج الاحصائي (SPSS)	الاساليب الاحصائية
وجود حالة من التباين في مستوى توافر المكونات والابعاد الدالة على متغيرات البحث الحالي في المنظمة المبحوثة ، حيث حقق رأس المال البشري الاخضر اعلى نسبة توافر بين المكونات الثلاثة ومرد ذلك ان طبيعة العمل في القطاع الصحي يعتمد بشكل كبير على اسهامات المورد البشري.	اهم الاستنتاجات

2- (الدراسات الأجنبية):

جدول (6) بعض الدراسات الاجنبية السابقة لمتغير رأس المال الفكري الاخضر

1-دراسة	(Chang,2008)
عنوان الدراسة	The determinants of green intellectual capital محددات رأس المال الفكري الاخضر
هدف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى تطوير إطار أصلي لرأس المال الفكري الأخضر لاستكشاف التأثير الإيجابي للمسؤولية الاجتماعية للشركات.
حجم ونوع العينة	دراسة استطلاعية لـ (200) موظف لشركات التصنيع الكبيرة في تايوان .
مقياس الدراسة	تمثل بـ (رأس المال البشري الاخضر، رأس المال الهيكلية الاخضر ، رأس المال العلائقي الاخضر)
الاساليب الاحصائية	استخدام نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM)
اهم الاستنتاجات	يجب على الشركات تحسين رأس مالها البشري الأخضر لزيادة مستويات الآثار الإيجابية بين الشركات

2-دراسة	(Yong et al ., 2019)
عنوان الدراسة	Nexus between green intellectual capital and green human resource management العلاقة بين رأس المال الفكري الأخضر وأداره الموارد البشرية الخضراء
هدف الدراسة	تحديد العلاقة بين رأس المال الفكري الأخضر و إدارة الموارد البشرية الخضراء.
حجم ونوع العينة	دراسة استطلاعية لـ (200) موظف لشركات التصنيع الكبيرة في ماليزيا ، تم استلام (112) استبياناً مكتملاً.
مقياس الدراسة	تمثل بـ (رأس المال البشري الاخضر، رأس المال الهيكلية الاخضر ، رأس المال العلائقي الاخضر)
الاساليب الاحصائية	تم استخدام تحليل انحدار المربعات الصغرى الجزئي(PLS)

استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية	
يجب على الشركات تحسين رأس مالها البشري الأخضر لزيادة مستويات الآثار الإيجابية بين الشركات	اهم الاستنتاجات

(Yusliza et al.,2020)	3- دراسة
A structural model of the impact of green intellectual capital on sustainable performance	عنوان الدراسة
نموذج هيكل لتأثير رأس المال الفكري الأخضر على الأداء المستدام	
تهدف هذه الدراسة إلى تحليل إلى أي مدى قد يساعد رأس المال الفكري الأخضر في تحسين الأداء المستدام في شركات التصنيع الكبيرة في ماليزيا	هدف الدراسة
بحث الاستكشافي ، تم إجراء مسح لـ (112) شركة تصنيع في ماليزيا .،ضمت أكثر من (200) موظف أذ تم استخدام مديري الموارد البشرية في هذه الدراسة.	حجم ونوع العينة
تمثلت الابعاد بـ (رأس المال البشري الاخضر، رأس المال الهيكلي الاخضر ، رأس المال العلائقي الاخضر)	مقياس الدراسة
تم استخدام برنامج Smart PLS لنمذجة المعادلات الهيكلية	الاساليب الاحصائية
تكتشف حداثة هذه الدراسة عن مساهمة رأس المال الفكري الأخضر كمورد غير ملموس للمنظمات في تحقيق أداء مستدام وميزة تنافسية للباحثين في المستقبل.	اهم الاستنتاجات

(Sabir et al ., 2020)	4- دراسة
Assessing the Mediating Role of Organization Learning Capability between the Relationship of Green Intellectual Capital and Business Sustainability	عنوان الدراسة
تقييم الدور الوسيط لقدرة التعلم التنظيمي بين علاقة رأس المال الفكري الأخضر واستدامة الأعمال	

هدف الدراسة	تهدف هذه الدراسة الى تقييم الدور الوسيط لقدرة التعلم التنظيمي بين علاقة رأس المال الفكري الأخضر واستدامة الأعمال
حجم ونوع العينة	تم جمع البيانات من (154) شركة صغيرة ومتوسطة في قطاع التصنيع من لاهور ، باكستان حيث بلغ عدد المستجيبين (341) فردًا
مقياس الدراسة	تمثلت ابعاد الدراسة بـ(رأس المال البشري الاخضر، رأس المال الهيكلية الاخضر ، رأس المال العلائقي الاخضر)
اهم الاستنتاجات	قدمت الدراسة بعض النتائج المهمة التي قدمت نظرة ثاقبة لمركز الاستثمار العالمي واستدامة الأعمال في الصناعات التحويلية للشركات الصغيرة والمتوسطة في لاهور ، باكستان.

5- دراسة	(Astuti, & Datrini ,2021)
عنوان الدراسة	Green competitive advantage: Examining the role of environmental consciousness and green intellectual capital. الميزة التنافسية الخضراء: دراسة دور الوعي البيئي ورأس المال الفكري الأخضر.
هدف الدراسة	أن الأصول الخضراء غير الملموسة ، وتحديدًا GIC ، تؤدي الى تحقيق الميزة التنافسية الخضراء.
حجم ونوع العينة	تم جمع البيانات باستخدام استبيان عبر الإنترنت. تم إرسال إجمالي (232) استبيانًا إلى الرؤساء التنفيذيين لشركات التصنيع المتوسطة في مقاطعة بالي باندونيسيا.
مقياس الدراسة	تمثلت ابعاد الدراسة بـ (رأس المال البشري الاخضر، رأس المال الهيكلية الاخضر ، رأس المال العلائقي الاخضر)
الاساليب الاحصائية	تم إجراء تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية القائمة على التباين باستخدام نهج المربع الأصغر الجزئي (SEM-PLS)
اهم الاستنتاجات	نتائج هذه الدراسة لها آثار على مديري الشركات في الصناعة التحويلية المتوسطة في مقاطعة بالي لفهم أن التحول إلى البيئة من خلال تبني الممارسات الخضراء يمكن أن يساهم في تحقيق ميزة تنافسية صديقة

للبيئة.

ثانيا: بعض الدراسات السابقة (العربية والاجنبية) الخاصة بمتغير استراتيجية الاستدامة
الاستباقية

1-الدراسات العربية :

جدول (7) بعض الدراسات العربية السابقة لمتغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية

1-دراسة	(الظالمي، 2018)
عنوان الدراسة	امتلاك المهارات السياسية لتحقيق استراتيجية الاستدامة الاستباقية من خلال بناء قدرات التجديد التنظيمي (دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين في شركتي (زين العراق – اسيا سيل) للاتصالات المتنقلة.
هدف الدراسة	تشخيص مستوى أهمية المهارات السياسة واستراتيجية الاستدامة الاستباقية لدى مديري شركتي الاتصالات المتنقلة
حجم ونوع العينة	دراسة تحليلية بلغت (130) مستجيباً من المديرين
مقياس الدراسة	تمثلت ابعاد الدراسة بـ (الاستدامة البيئية الاستباقية، الاستدامة الاقتصادية الاستباقية ، الاستدامة الاجتماعية الاستباقية)
الاساليب الاحصائية	اعتمدت الدراسة مجموعة من وسائل الاحصاء الوصفي (التكرارات ، النسب المئوية ، الوسط الحسابي الموزون ، الانحراف المعياري ، الاهمية النسبية) ، الاحصاء الاستدلالي (معامل الارتباط بيرسون ، معامل التفسير) ، واستخدام مجموعة من الاختبارات (اختبارات T ، F التحليل العاملي الاستكشافي.
اهم الاستنتاجات	وجود تأثير معنوي للمهارات السياسية بأبعادها على استراتيجية الاستدامة الاستباقية بشكل مباشر واثر غير مباشر عن طريق قدرات التجديد التنظيمي

2- دراسة	(بسة، 2021)
عنوان الدراسة	تكامل الادارة الريادية والبراعة التنظيمية في تحقيق استراتيجية

الاستدامة الاستباقية	
التعرف على الدور الذي تؤدي استراتيجيات الاستدامة الاستباقية على وفق تكامل الادارة الريادية والبراعة التنظيمية.	هدف الدراسة
منهج وصفي تكون من (39) من القيادات العليا	حجم ونوع العينة
تمثلت ابعاد الدراسة بـ (رأس المال البشري الاخضر، رأس المال الهيكلي الاخضر ، رأس المال العلائقي الاخضر)	مقياس الدراسة
تسعى ادارة المنظمة الى تقليل الاثار البيئية لمنتجاتها لذلك تعمل على استعمال التقنيات الحديثة في تقليل التلوث البيئية	اهم الاستنتاجات

2- (الدراسات الاجنبية):

جدول (8) بعض الدراسات الاجنبية السابقة لمتغير استراتيجيات الاستدامة الاستباقية

(Torugsa ,2010)	1- دراسة
Proactive corporate sustainability practices and performance in small and medium enterprises ممارسات وأداء الاستدامة المؤسسية الاستباقية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	عنوان الدراسة
تهدف الى تقليل الاثار الاقتصادية والاجتماعية والبيئية التي تؤثر على الوضع التنافسي ومن ثم تعزيز الاداء والميزة التنافسية.	هدف الدراسة
دراسة استطلاعية لـ (171) من العاملين في الشركات صغيرة ومتوسطة الحجم في استراليا	حجم ونوع العينة
تمثلت ابعاد الدراسة بـ (الاستدامة البيئية الاستباقية، الاستدامة الاقتصادية الاستباقية ، الاستدامة الاجتماعية الاستباقية)	مقياس الدراسة
نمذجة المعادلات الهيكلية	الاساليب الاحصائية
ان استراتيجيات الاستدامة الاستباقية تمثل اليه ضرورة وكافية يمكن من خلالها للقدرات الثلاث المحددة التأثير على الاداء المالي للشركات الصغيرة والمتوسطة بشكل ايجابي.	اهم الاستنتاجات

(Ratiu,2011)	5 - دراسة
--------------	-----------

<p>Proactive sustainability strategies and capability development: Insights from the public transportation industry</p> <p>استراتيجيات الاستدامة الاستباقية وتنمية القدرات: رؤى من صناعة وسائل النقل العام.</p>	<p>عنوان الدراسة</p>
<p>تهدف الدراسة الى التحقق من العلاقة بين استراتيجيات الاستدامة الاستباقية والقدرات التنظيمية وفهم العمليات التي تشارك في تطوير القدرات القيمة والمحددة للمنظمة ، فحص العمليات التي تستخدمها المنظمات لتطوير قدرات قيمة بمجرد صياغة نية الاستدامة الاستباقية</p>	<p>هدف الدراسة</p>
<p>دراسات الحالة المتعددة لسلطات النقل العام في أمريكا الشمالية، وتتعلق مسألة اختيار العينة بالتحيزات الصريحة أو الضمنية في البيانات التي قد تربك النتائج حيث تم اختيار منظمات تستخدم بالفعل استراتيجيات الاستدامة الاستباقية ،حيث تم الحصول على بيانات على شكل مخطوطات أو وثائق.</p>	<p>حجم ونوع العينة</p>
<p>أن استراتيجيات الاستدامة يمكن أن تعزز قدرة المنظمة على المنافسة ، من خلال تطوير القدرات القيمة و اعتماد هياكل وعمليات استراتيجية كجزء من هدف مدروس لتطوير القدرات وبناء المزايا التنافسية في البيئة المعقدة..</p>	<p>اهم الاستنتاجات</p>
<p>(Wijethilake, 2016)</p>	<p>3 - دراسة</p>
<p>Proactive sustainability strategy and corporate sustainability performance: The mediating effect of sustainability control systems</p> <p>استراتيجية الاستدامة الاستباقية وأداء الاستدامة المؤسسية: التأثير الوسيط لأنظمة التحكم في الاستدامة</p>	<p>عنوان الدراسة</p>
<p>تهدف هذه الدراسة إلى أي مدى تستخدم الشركات أنظمة التحكم في الاستدامة (SCS) لترجمة استراتيجيات الاستدامة الاستباقية إلى أداء استدامة الشركات</p>	<p>هدف الدراسة</p>

حجم ونوع العينة	بلغ حجم عينة (175) من كبار المديرين من الشركات متعددة الجنسيات والمحلية العاملة في سريلانكا
مقياس الدراسة	تمثلت ابعاد الدراسة بـ (الاستدامة البيئية الاستباقية، الاستدامة الاقتصادية الاستباقية ، الاستدامة الاجتماعية الاستباقية)
الاساليب الاحصائية	استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية الجزئية للمربعات الصغرى (PLS-SEM)
اهم الاستنتاجات	ان استراتيجيات الاستدامة الاستباقية مرتبطة بشكل إيجابي وكبير بأداء استدامة الشركات من حيث المنظورات البيئية والاقتصادية والاجتماعية

4 - دراسة	(Wijethilake,2017)
عنوان الدراسة	Proactive strategic responses to sustainability determinants : the use of management control systems الاستجابات الاستراتيجية الاستباقية لمحددات الاستدامة: استخدام أنظمة التحكم في الإدارة
هدف الدراسة	فحص استخدام أنظمة مراقبة الاستدامة في ترجمة استراتيجيات الاستدامة الاستباقية إلى أداء الاستدامة للشركات
حجم ونوع العينة	الدراسة استخدمت استمارة الاستبيان لجمع البيانات والمعلومات لـ (175) من كبار مديري الاستدامة في منظمة تصنيع الملابس متعددة الجنسيات واسعة النطاق ومقرها في سريلانكا .
مقياس الدراسة	تمثلت ابعاد الدراسة بـ (الاستدامة البيئية الاستباقية، الاستدامة الاقتصادية الاستباقية ، الاستدامة الاجتماعية الاستباقية)
الاساليب الاحصائية	استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية الجزئية للمربعات الصغرى
اهم الاستنتاجات	تعد الطريقة التي تستجيب بها المنظمات لمحددات الاستدامة عاملاً مهماً يؤثر على بقاء الشركة ونجاحها على المدى الطويل

2-دراسة	(Eweje,2020)
---------	--------------

Proactive environmental and social strategies in a small-to medium-sized company: A case study of a Japanese SME استراتيجيات بيئية واجتماعية استباقية في الشركات الصغيرة ومتوسطة الحجم: دراسة حالة لشركة يابانية صغيرة ومتوسطة الحجم	عنوان الدراسة
تطبيق ممارسات الاستدامة البيئية والاجتماعية في شركة يابانية صغيرة ومتوسطة	هدف الدراسة
دراسة حالة لمالك الشركة و (123) موظفًا.	حجم ونوع العينة
(الاستدامة البيئية الاستباقية، الاستدامة الاقتصادية الاستباقية ، الاستدامة الاجتماعية الاستباقية)	مقياس الدراسة
استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية الجزئية للمربعات الصغرى (PLS-SEM)	الاساليب الاحصائية
لم تجد هذه الدراسة أن الموظفين يدعمون مبادرات الاستدامة للشركة فحسب ، بل إنهم يشاركون في تحديد مبادرات الشركة.	اهم الاستنتاجات

ثالثًا:- اوجه التشابه والاختلاف مع الدراسات السابقة

بعد الدراسة والاطلاع على الدراسات السابقة بنوعها العربية والاجنبية المتضمنة لكل متغير من متغيرات الدراسات الحالية توصلت الباحثة الى مجموعة من الملاحظ الاتية:-

1.الهدف الاساسي من الاطلاع على الدراسات السابقة يكمن في اهميتها حيث ادت الى اتساع أفق الباحث من خلال الاطلاع على العديد من البحوث والدراسات والدوريات والمواقع الالكترونية التي مثلت المرتكزات الاساسية في كثير من مفاصل الدراسة الحالية .

2. كان للدراسات السابقة دور مهم وفعال للباحث من خلال الاطلاع على الابعاد والمقاييس المستخدمة في الدراسات واثراء متغيرات الدراسة الحالية من خلال اسناد وتأكيد مقياس الدراسة الحالية

3. من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتمثلة بأساليب جمع المعلومات والبيانات والاساليب الاحصائية المستخدمة في البحوث العلمية ادت الى اثراء الجانب النظري والعملي واستفادة الباحث في البحث الحالي .

4. محدودية الادبيات العربية من الدراسات والبحوث التي تناولت متغيري الدراسة (رأس المال الفكري الاخضر ، استراتيجيات الاستدامة الاستباقية) ادى الى تحفيز الباحث على تبني هذه الدراسة

5. الاستفادة من كيفية تصميم استمارة الاستبيان وتحديد نوع وحجم العينة التي يمكن ان تثمر بتحقيق نتائج واقعية وذات مصداقية عالية في تطبيق البحث الحالي .

6. من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة لاحظ الباحثة ان متغيري الدراسة الحالية في البحوث السابقة طبقت في مختلف القطاعات الصناعية والخدمية وهذا يبين اهمية متغيرات الدراسة الحالية ومدى تطبيقها في القطاعات المختلفة .

7. ساهمت الدراسات السابقة في بناء المنهجية العلمية للدراسة الامر الذي مكن الباحث من تصميم منهجية الدراسة الحالية من خلال التعرف على المشكلات الفكرية والميدانية من خلال نماذج الدراسات السابقة .

8. تختلف الدراسات السابقة بنوعها العربية والاجنبية ولكل متغير من متغيرات الدراسة الحالية من حيث الاهداف والمقاييس والاساليب الإحصائية وادوات التحليل المستخدمة

9. الاستفادة من الدراسات السابقة في دعم الجانب النظري للدراسة الحالية .

رابعا :- أوجه الافادة من الدراسات السابقة

تمثل الدراسات السابقة نقطة انطلاق واستكمال ما توصل اليه الباحثون حيث ساعدت الدراسات السابقة على تكوين فكرة اولية للباحث لفهم المتغيرات والاستفادة من النقاط التي ركز عليها الباحثون حيث يمكن تحديد مجموعه من المزايا التي حققتها الدراسات السابقة للباحث من اجل رسم الخطوط الصحيحة للبحث الحالي ويمكن تحديد خطوات الاستفادة من الدراسات السابقة بما يلي :-

1. ان الدراسات السابقة توفر الدعم الفكري والمفاهيمي للباحث حيث تعمل على توفير صورته شامله وملمة تساهم في دعم الدراسة الحالية للباحث .

2. تساعد الباحث في تحديد ابعاد كل متغير من متغيرات الدراسة.

3. تساعد الباحث في تصميم منهجية الدراسة الحالية من خلال الاطلاع على اهمية واهداف وفرضيات وعينة الدراسات السابقة والاساليب الاحصائية.

خامسا :- ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

على الرغم من الاهمية العلمية للدراسات السابقة في هذه المجال ألا اننا يمكننا تحديد ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات الاخرى بما يلي :-

1. تميز البحث بجمعه بمتغيري الدراسة رأس المال الفكري الاخضر ، استراتيجية الاستدامة الاستباقية.

2. تتناول الدراسة الحالية مدخل الموارد غير الملموسة كأساس لتحقيق الاستدامة الاستباقية.

3. اعتمدت هذه الدراسة على عينة من مديري الأقسام والشعب والوحدات الادارية في مجتمع الدراسة (نور الكفيل / الجود /كاكا كولا /شركة كربلاء لصناعة المواد الغذائية /ألبان الخليج) اذ لم تقتصر الدراسة على مستوى إداري واحد.

4. تميزت هذه الدراسة في جمعها لقطاع الصناعات الغذائية في محافظة كربلاء المقدسة حيث تم تحديد أربع شركات للصناعات الغذائية وشركه تقدم الصناعات الخدمية المتمثلة بشركة الجود للصناعة المنظفات.

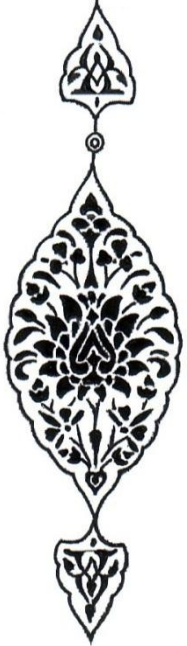
الفصل الثاني

المجانب النظري للدراسة

المبحث الأول: رأس المال الفكري الأخضر

المبحث الثاني: استراتيجية الاستدامة الاستباقية

المبحث الثالث: العلاقة بين متغيرات الدراسة



المبحث الاول

رأس المال الفكري الاخضر

توطئة

رأس المال الفكري الاخضر (Green Intellectual Capital) اكتسبت فكرة ان تكون افكارك خضراء اهتماما من العلماء والممارسين في الصناعة على مر العقود القليلة الماضية أن بروز هذه المصطلح الذي يرمز الية اختصار (GIC) له جملة من الاسباب كالاستجابة للمعايير الدولية الصارمة لحماية البيئة التي تهتم بالحفاظ على البيئة ومواردها والحد من الاثار السلبية التي تؤثر على البيئة لذلك اصبح الاهتمام برأس المال الفكري الاخضر أمرا بالغ الاهمية . في هذا المبحث سيتم التعرف على مفهوم رأس المال الفكري الاخضر واهمية وكذلك الاهداف التي يسعى الى تحقيقها والمميزات والاثار الإيجابية التي يحققها رأس المال الفكري الاخضر ومعرفة ماهي التحديات واخيرا كيفية قياس رأس المال الفكري الاخضر .

أولا- مفهوم رأس المال الفكري الأخضر

قبل التطرق الى مفهوم رأس المال الفكري الاخضر لابد من وضع فهما واضحا لكل من (رأس المال الفكري ، مفهوم مصطلح أخضر ، كنفصيل لمفهوم توظيف رأس المال الفكري الاخضر) وكما يلي:-

1- رأس المال الفكري (IC) Intellectual Capital:

يعد راس المال الفكري من المفاهيم الحديثة التي حظيت باهتمام واسع كونه احد ادوات التميز وتحقيق النجاح في المنظمات التي ظهرت مع ظهور اقتصاد المعرفة، ينظر الى رأس المال الفكري بأنه المعرفة والمهارة والابتكار المستمد من العقل البشري. أذ يمثل رأس المال الفكري الاستثمار الحقيقي للمعرفة والمعلومات التي لها القدرة على تطوير عمل المنظمات. حيث عرف (Stewart (1997) "هو المعرفة والمعلومات وحقوق الملكية الفكرية والخبرات التي يمكن توظيفها لإنتاج الثروة وتدعيم القدرات التنافسية للمنظمة" (Stewart, 1997:5) . وعرف كل من (Huang & Kung, 2011:1407 رأس المال الفكري ايضا بانه المهارة و المعرفة المكتسبة والخبرة العلمية والتقنيات التنظيمية وعلاقات الزبائن والمهارات المهنية التي يمكن للمنظمات تتمتع عن طريقها بميزه تنافسية في السوق .

وفي السياق نفسه عرف (الراشدي، ٢٠١٧: ٢٥) رأس المال الفكري بأنه مجموع ما يمتلكه العاملون بالمنظمات من المهارات والخبرات والمشاعر والاتجاهات والعلاقات الاجتماعية والتنظيمية والمعارف الضمنية والصريحة واستراتيجيات العمل التي تسهم في تحقيق الاهداف ورفع جودة الاداء وتميزها . وذهب (Liu, 2010: 3) الى أن رأس المال الفكري يمثل مزيجا من اربعة عوامل هي:

1- العوامل الوراثية .

2- التعليم .

3- الخبرة .

4- المواقف تجاه الحياة والاعمال .

وأشار (Mananeke,2019:1192) الى أن رأس المال الفكري هو إجمالي مخزون جميع الأصول غير الملموسة والمعرفة والقدرات للشركة التي يمكن أن تخلق قيماً أو مزايا تنافسية لتحقيق أهدافها الممتازة . وقد بدأ استخدام رأس المال الفكري من قبل الشركات التي تطبق الادارة القائمة على المعرفة وبدورها تعمل على توفير قيمة اكبر للشركة على شكل قدرة تنافسية عالية واداء اعمال متزايد.

وأكد (Haldorai et al .,2022:4) أن رأس المال الفكري يؤكد على (إعادة التفكير، إعادة التصميم) ودمج الموارد الفكرية في استراتيجية المنظمة، وهذا يشمل المخاوف التي قد تكون لدى كبار المسؤولين التنفيذيين في الموارد البشرية وممارسي الموارد البشرية حول تطوير المعرفة من خلال التوظيف والتدريب والتناوب الوظيفي. باختصار ، من المرجح أن يؤثر مستوى رأس المال الفكري الموجود في المنظمة على المنظمة لاتخاذ قرارات أفضل ، وتحسين الأداء التنظيمي من خلال إدارة الموارد البشرية والاستراتيجية المحددة جيداً.

2- مصطلح اخضر

في البداية جرت محاولة لاستكشاف التعريفات التي قدمتها القواميس الرئيسية وقاموس المرادفات الجديد لأكسفورد للغة الإنجليزية فيما يتعلق بـ "مصطلح الأخضر" اذ يبين الجدول (9) معاني ودلالة مصطلح اخضر التي تمت مناقشتها.

جدول (9) معاني مصطلح الاخضر

ت	المصدر	المعنى
1	فريد والصوالحي (2018)	<p>يشير مصطلح "أخضر" في الإدارة إلى الأنشطة البيئية</p> <p>(1) الحفاظ على البيئة الطبيعية: يشار إلى جميع الأشياء في العالم التي لا يتسبب فيها البشر ولا يتحكمون فيها وتشمل الأرض والغابات والنباتات والحيوانات وغيرها من الظواهر الطبيعية بالبيئة الطبيعية. لإبقائها في شكلها الأصلي وحمايتها من الضرر أو الضياع أو التغيير السلبي.</p> <p>(2) الحفاظ على البيئة الطبيعية: توعي الحذر الشديد في طريقة استخدامها حتى تدوم لأطول مدة ممكنة ، واستخدامها في الحد الأدنى حتى تتمكن الأجيال القادمة من الاستفادة منها.</p> <p>(3) تجنب أو تقليل التلوث البيئي: لوقف تلوث الماء والهواء والغلاف الجوي ، وما إلى ذلك من خلال المواد والنفايات غير السامة والسامة. للحماية من النتائج التي ستعرض في نهاية المطاف للخطر الكوكب / الأرض حيث يعيش البشر وغير البشر.</p> <p>(4) إنشاء الحدائق والأماكن الطبيعية الشبيهة: إنشاء حدائق وأماكن بها نباتات وأشجار وعشب</p>

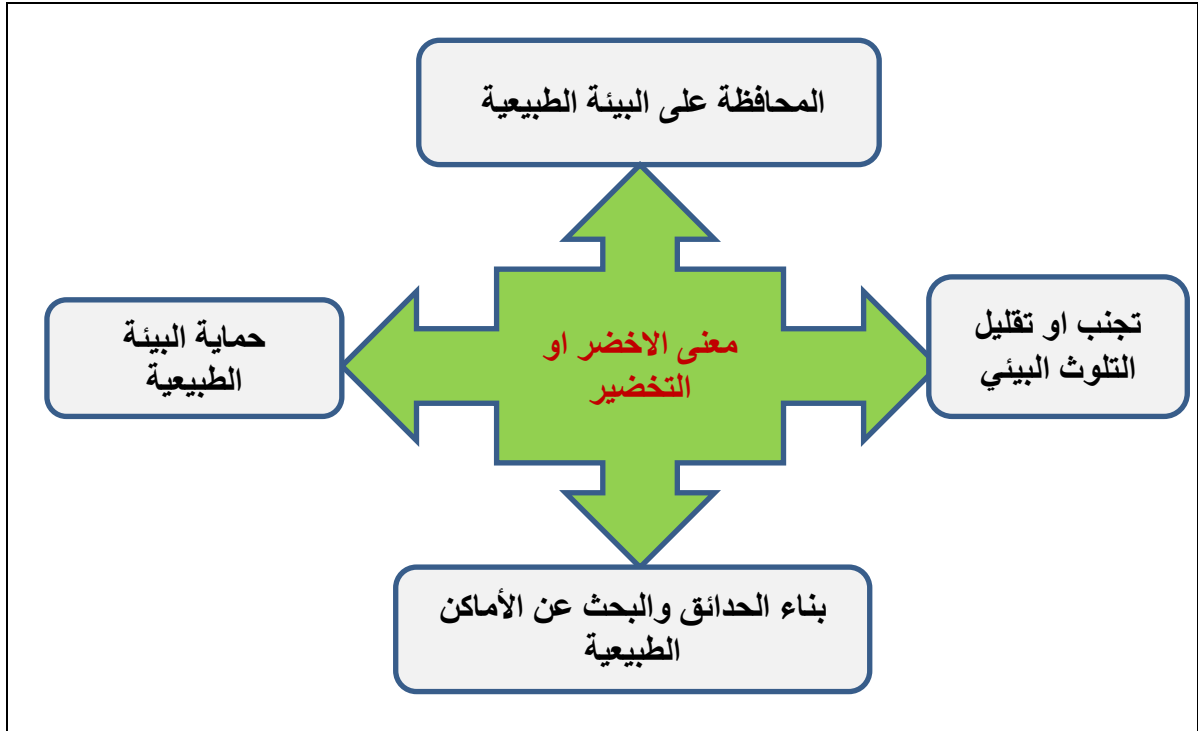
Source: Opatha, H. H. D. N. P., & Hewapathirana, R. A. (2019).Defining Green and Green Human Resource Management: A Conceptual Study. International Journal of Arts and Commerce, Vol. 8 No. 5, P5.

وقد اطلق مصطلح "أخضر" في البداية من قبل علماء البيئة وارتبط ذلك بالحفاظ على البيئة الطبيعية أثناء عملية التصنيع (Qureshi et al.,2015:47). وأشار

(Bhattacharya et al., 2011:1) ان اللون الأخضر يشير الى الاستدامة البيئية التي تشمل العديد من الاهتمامات المختلفة كتقليل توليد النفايات وإعادة تدويرها والقضاء على تلوث الهواء والماء والأرض واستخدام الطاقة والكفاءة .

بينما أوضح (Prasad , 2013:15) بأن الاخضر هو اللون الاكثر جمالا في العالم وهو لون الطبيعة فالمرج الخضراء والغابات تجعلك تشعر بالسعادة والاسترخاء وتقلل من التوتر. كما ان كلمة اخضر بحد ذاتها تشير الى اكثر من معنى في الازهان مثل حماية البيئة ،ومسؤولية المنظمة الاجتماعية ،التوجه غير هادف للربح وحماية المستهلك والتنمية المستدامة .وان التعابير مثل خال من الفوسفات ،قابل للتدوير ،وصديق للبيئة من خلال هذه يرى المجتمع بان المنظمة تطبق المفاهيم الخضراء في مفاصل عملها (النوري ،2004:6).

ويرى كل من (Opatha & Arulrajah ,2014:102) ان الاخضر مفهوم واسع في سياق الطبيعة له معاني عدة مثل الخضرة، الاعشاب ،صديق للبيئة اي ان مفهوم الاخضر يسعى الى تحديد سلوكيات ونتائج العمل التي تحد من حدوث الخطر في البيئة وهناك اربعة مفاهيم للأخضر موضحة بالشكل (7)



الشكل (7) معاني الاخضر او (التخضير) في اطار سياق ادارة الموارد البشرية

Source: Opatha, H. H. P., & Arulrajah, A. A. (2014). Green human resource management: Simplified general reflections. Journal International Business Research, 8 , P7.

وفسر كل من (Halawi & Zaraket, 2018:19-22) ان المنظمات تستخدم مصطلح (الاخضر) لإعطاء معنى متعلق بإجراءاتها البيئية المتخذة في حماية الموارد الطبيعية والمحافظة عليها الامر الذي يجعل منها منظمات صديقة للبيئة وتمنحها فرصة للنمو والتميز من خلال تبنيه الاسباب العامة لتخضير أنشطة المنظمات وهي:

- 1- ضمان بقاء البشر والمنظمات.
- 2- ضمان التوازن المناسب بين البشر والمخلوقات الحية الاخرى وبيئتهم .
- 3- لتجنب او تقليل الضرر بالكائنات الحية.
- 4- لتجنب او تقليل الامراض الصحية الناتجة عن التلوث.
- 5- لتجنب أو تقليل الكوارث الطبيعية مثل الأمطار الحمضية والأمطار الحمراء والتسونامي والفيضانات والأعاصير والجفاف وما إلى ذلك بسبب الاستخدام غير الرسمي والضرر والجشع للموارد الطبيعية للإنتاج والاستهلاك .

3- مفهوم رأس المال الفكري الاخضر:

ان رأس المال الفكري الاخضر له دور اساسي ومهم في تحقيق الاستدامة الاستباقية، فالمنظمات ذات التفكير الاخضر لها القدرة الاكبر على اكتساب ميزة تنافسية فقد حان الوقت لاستكشاف دور رأس المال الفكري الأخضر في تحسين البيئة والأداء البيئي للمنظمات على وجه الخصوص، فقد أصبحت حماية البيئة الطبيعية والحفاظ عليها جزءًا أساسيًا في استراتيجية العمل، من بين أسباب هذا التحول البيئي في استراتيجية الأعمال ، ظهور اللوائح المتعلقة بحماية البيئة ، وزيادة الوعي البيئي للزبائن Verde (et al., 2014:4).

واشار (Shah et al.,2021 :17) الى ان رأس المال الفكري الاخضر هو مجموع المعرفة في الأعمال التجارية التي تؤكد المزايا التنافسية في السوق أو الأطر الكلية

الفصل الثاني المبحث الأول رأس المال الفكري الأخضر

للمعرفة الجماعية حول المعلومات والتقنيات وحقوق الملكية الفكرية والخبرة والتعلم التنظيمي والكفاءة التي تولد قيمة كبيرة للمؤسسات.

وبالنظر إلى رأس المال الفكري الأخضر على أنه تلك الأصول غير الملموسة أو الهبات المعرفية المتعلقة بالإدارة البيئية للشركة لذا فقد تباينت وجهات نظر الباحثين واسهاماتهم في تحديد مفهوم رأس المال الفكري الاخضر ويبين الجدول (10) بعض اسهامات الباحثين لهذه المفاهيم وحسب تسلسلها الزمني:

جدول (10) بعض اسهامات الباحثين لمفهوم رأس المال الفكري الاخضر (GIC)

ت	المصدر	المفهوم
1	(Chen,2008:277)	أنه تراكم الأصول غير الملموسة والمعرفة والقدرات والعلاقات وما إلى ذلك على مستوى الموظف ومستوى المؤسسة داخل المنظمة.
2	(Huang& Kung,2011:1408)	الوعي البيئي للأصول غير الملموسة للمنظمة، بما في ذلك المعرفة والحكمة والقدرات والخبرة والابتكار في مجال حماية البيئة .
3	(Chang & Chen,2012:77)	أنه إجمالي مخزون المعرفة الجماعية والمعلومات والتقنيات وحقوق الملكية الفكرية والخبرة والتعلم التنظيمي والكفاءة وأنظمة اتصالات الفريق.
4	(Liu et al. ,2013:354)	كيفية الاستفادة من موارد المعرفة على مستوى المدينة ، والمستوى الإقليمي والوطني من أجل بناء نظام بيئي اجتماعي قوي حيث يمكن المنظمات من الازدهار.
5	(Verde &Salvadó,2014:263)	يمثل الاصول الغير ملموسة للمنظمة، التي تتمثل بالمعرفة والحكمة والقدرات والخبرة والابتكار في مجال حماية البيئة.
6	موسى(2018:34),	عبارة عن وعي المنظمة البيئي الذي يقودها الى تبني الادارة الخضراء في كافة انشطتها واستثمارها لأصولها غير الملموسة من اجل تحقيق الابداع والابتكار الذي يؤدي الى المحافظة على البيئة.
7	(Yong et al.,2019:366)	تكامل مصادر المعرفة الخضراء والبيئية والقدرة المعرفية

	للمنظمات لتحسين الميزة التنافسية.	
8	أنه مجموع الموارد الملموسة أو المعرفة المرتبطة بحماية البيئة أو الابتكار.	(Yusoff et al.,2019:628)
9	أداة فعالة لتحسين أداء المنظمة البيئي وكفاءاتها. وهو يشمل الموارد التنظيمية غير الملموسة والكفاءات التي يمكن أن تساعد في تحقيق رؤية الشركة للتنمية المستدامة والمساعدة في تحسين إنتاجية المنظمة.	(Sidik,2019:380)
10	هو الأصول غير الملموسة للموظفين للحصول على ميزة تنافسية. كما تتألف من المعرفة والإمكانيات والقدرات.	(Malik et al.,2020:24)
11	يضم الأصول غير الملموسة والمعرفة والقدرات والعلاقات فيما يتعلق بحماية البيئة والابتكار الأخضر داخل منظمة ما يمكن أن يعزز الميزة التنافسية.	(Minoja & Romano,2020:3)
12	يمثل قدرة المنظمة على توليد معرفة جديدة ، منتج جديد وأي أفكار إبداعية تهدف إلى معالجة القضايا البيئية.	(Omar et al.,2020:355)
13	تلخيص المعارف والمهارات والقدرات والخبرات وابتكارات المواقف وتعاون المنظمة فيما يتعلق بالابتكار الأخضر أو الحماية الخضراء.	(Mansoor et al.,2021:587)
14	أنه مجموع المعارف والأصول والعلاقات والقدرات غير الملموسة لمنظمة ما ، والتي تُستخدم للحفاظ على بيئتها.	(Ullah et al.,2021:1)
15	رأس المال الفكري الأخضر هو القدرات الداخلية غير الملموسة التي يمكن أن تساعد الأعمال التجارية على تعزيز كفاءتها التشغيلية لزيادة نتائجها بصورة صديقة للبيئة.	Ismail & (Mozammel,2021:1)
16	هو أجمالي مخزون جميع أنواع الأصول غير الملموسة والمعرفة والقدرات والعلاقات ، وما إلى ذلك حول حماية البيئة أو الابتكار الأخضر لكل من الفرد ومستويات التنظيم داخل المنظمة.	(Shah et al.,2021:4)

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على الادبيات الموضوع.

وفقا لما ورد في الجدول (10) نلاحظ ان هنالك بعض المشتركات المتفق عليها من قبل الباحثين ويمكن حصرها بالاتي:

1. رأس المال الفكري الأخضر هو كل ما يخص الموجودات غير الملموسة المتمثلة بالمعرفة المهارات والقدرات التي تعمل على تحقيق الاهداف التي تسعى اليها المنظمات من اجل الحصول على مركز تنافسي قوي.
2. تنصب اهداف رأس المال الفكري الأخضر على تحقيق الاستدامة البيئية من خلال تقليل الهدر بالموارد الطبيعية والحفاظ على تلك الموارد للأجيال القادمة.
3. يعد راس المال الفكري الاخضر تراكم المعرفة والمعلومات والمهارات والقدرات التي يمتلكها الفرد داخل المنظمة الذي يعمل بدوره على تعزيز الانتاجية وزيادة كفاءة عمل المنظمة بطريقة صديقة للبيئة .
4. يعمل راس المال الفكري الاخضر على صناعة المنتجات بطريقة لا تضر بالبيئة وهذا بدوره يعمل على تحقيق الاستدامة لعمل المنظمات .
5. امتلاك المعرفة الخضراء يعمل على تحقيق الميزة التنافسية وهذا ضروري لبقاء المنظمة في السوق والعمل على ديموميه موقعها.

مما سبق يمكن تعريف رأس المال الفكري الأخضر: هو تراكم المعرفة والمعلومات والمهارات والقدرات التي يتميز بها الاشخاص ذات الخبرة العالية داخل المنظمة والعمل على توظيف تلك المعارف والاستفادة منها بما يحقق اهداف المنظمة والحصول على مركز تنافسي قوي من خلال الاستخدام الامثل للموارد وعدم الاضرار والهدر بتلك الموارد وهذا بدوره يعمل على تحقيق الاستدامة لتلك المنظمات.

ثانيا: اهمية رأس المال الفكري الأخضر:

اصبح رأس المال الفكري الأخضر يمثل دوراً رئيساً في الشركات التي ركزت على الاستدامة ، من خلال نقل المعرفة المتعلقة بالتقنيات والتكنولوجيا وأفضل الممارسات والمبادرات لتحقيق أهداف الاستدامة المفترضة من قبل المنظمة، أصبحت هذه القضية المسماة "الخضراء" رؤية عالمية للتخفيف من التدهور البيئي بدأت البلدان في جميع أنحاء العالم في الضغط من أجل حماية البيئة (Huang & Kung 2013:1406). وفي السياق نفسه يضيف (Sidik., 2019:25) ان العالم الحالي ، تزداد فيه رغبة المنظمة في التحول إلى اللون الأخضر بشكل كبير في الصناعة، إن حاجة المنظمات إلى تعزيز كفاءة وفوائد الأصول غير الملموسة يتم دعمها وزيادتها من خلال الاستخدام الصديق للبيئة لهذه الموارد حيث يعد رأس المال الفكري الاخضر اداة فعالة

لتحسين اداء الشركة التي يمكن ان تساعد في تحقيق رؤية الشركة للتنمية المستدامة والمساعدة في تحسين انتاجية الشركة وادائها.

وبينما يرى (Chen, 2008:3) ان المنظمات التي تولي كثيرا من الاهتمام والعديد من الاستثمارات في الإدارة البيئية والابتكار الأخضر لن تتجنب فقط عناء الاحتجاجات أو العقاب حول حماية البيئة ، ولكن تعمل على تحسين صورهم المؤسسية وتعزيز كفاءة إنتاجهم ، وتطوير أسواق بيئية جديدة وبالتالي زيادة مزاياهم التنافسية فإن ظهور اللوائح البيئية الدولية والوعي البيئي الشعبي للمستهلكين من شأنه أن يجلب أهمية كبيرة في عمل المنظمات.

وفي الاطار نفسه يضيف كل من (Januškaitė & Užienė, 2018:23) ان اهمية رأس المال الفكري الاخضر هي تلك الموارد التي تساهم في خلق ميزة تنافسية ومن ثم تؤدي الى تحسين الوضع الاقتصادي لذلك تعتبر الاصول الغير ملموسة عاملا مهما للمزايا التنافسية التي تسعى المنظمات اليها لتحقيق الاستدامة.

وفسر(Shah et al ., 2021:17) وزملاءه ان رأس المال الفكري الاخضر له اهمية في تحسين المسؤولية البيئية والأداء البيئي . وأشار (Trevlopoulos et al (2021:16) أن رأس المال الفكري الأخضر مرتبط بالقدرات والعمليات الداخلية للشركات التي تخلق معرفة تنظيمية جديدة صريحة وضمنية.

وبين كل من (Chang & Chen, 2012:79) ان المعرفة البيئية والثقافة المتضمنة في المنظمات على رأس جدول أعمال العديد من المنظمات حيث ستكون قادرة على تطوير وتنفيذ استراتيجيات مبتكرة موجهة بيئيًا لاغتنام الفرص الجديدة أو لتحقيق مزايا تنافسية مستدامة حيث تعتبر حماية البيئة في طليعة ليس فقط المنظمات ولكن أيضًا أصحاب المصلحة والأطراف الخارجية، نظرًا لأهمية مثل هذا الاتجاه الأخضر ، تسعى المنظمات إلى اكتساب المزيد من الموارد لتعزيز علاقاتها الخارجية فيما يتعلق بالمصالح البيئية المشتركة.

وفي ذات الصدد (Asiaei et al., 2021:5) بين ان هناك حاجة إلى الابتكار وتحديث أنظمة الرقابة الإدارية مع مراعاة جدول الأعمال البيئي ، بحيث يمكن لأنظمة التحكم في الإدارة البيئية قياس القيمة الحقيقية لهذه الأصول الخضراء حتى تتمكن المؤسسات من استخدامها لتحسين الأداء ، وخاصة الأداء البيئي. لذلك ، في الوقت الحاضر ، تدرك أي منظمة أهمية التطوير النشط والمستمر للاستراتيجيات

البيئية وأنظمة المعلومات البيئية وأنظمة التحكم في الإدارة البيئية من خلال ترجمة المعرفة إلى لوائح وتكنولوجيا وأفضل الممارسات والمبادرات لتحقيق الأهداف المستدامة التي حددتها المنظمة والتي يُنظر إلى الأصول الفكرية الخضراء على أنها محرك القيمة الرئيس الذي يؤدي إلى أداء تنظيمي متفوق قد يساعد هذا المنظمات على مواءمة أهدافها وتخصيص الموارد بشكل أكثر فعالية لترجمة الموارد الفكرية الخضراء إلى أداء محسّن بطريقة فعالة. وبين (Mansoor et al., 2021:585) ان رأس المال الفكري الأخضر يشير إلى شكل جديد من الابتكار والنهج في محاولة لفهم وحل المشكلات المتعلقة بالبيئة. علاوة على ذلك ، يتم دعم دور رأس المال الفكري الأخضر في استدامة الأعمال بشكل أفضل اذ يسهم راس المال الفكري الاخضر في خلق القيمة والميزة التنافسية (Cavicch, 2017:3).

وفي السياق نفسه اشار (Delgado-Verde et al., 2014:9-10) ان جهود المنظمة المؤسسية في هذا المجال ترتبط بمجموعة من موارد وقدرات الموظفين والتي تتضمن عنصرًا كبيرًا من المعرفة الضمنية والتكامل القوي والعلاقات الاجتماعية القيمة والتصورات العامة للموظفين حول أهمية الظواهر البيئية ، فهذه المفاهيم هي التي تدعم التزامهم البيئي ومن ثم قدراتهم البيئية، أذ ان الاهتمام المتزايد بالقضايا البيئية والاهتمامات البيئية هي الدوافع الرئيسية التي تعمل على تحسين الإدارة البيئية حيث أصبحت حماية البيئة الطبيعية والحفاظ عليها جزءًا أساسيًا في استراتيجية العمل وهذا ادى بدوره على تحقيق مكاسب الكفاءة والقدرة التنافسية. وفي ذات الصدد بين

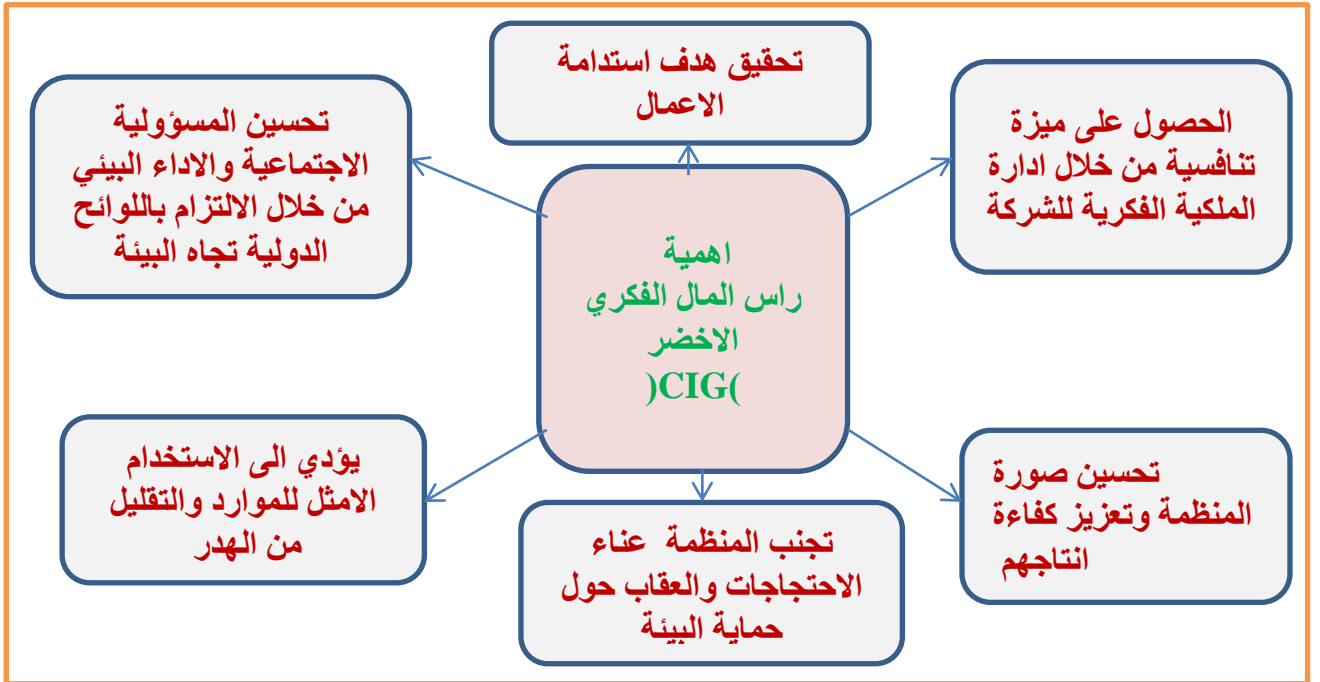
(Omar et al., 2019:585) أن هناك اهتمام متزايد برأس المال الفكري الأخضر نحو تحقيق هدف استدامة الأعمال في العقود الماضية ، أذ يشير رأس المال الفكري الأخضر إلى شكل جديد من الابتكار والنهج في محاولة لفهم وحل المشكلات المتعلقة بالبيئة. و اشار (Yong et al., 2019:370) ان رأس المال الفكري الأخضر أكتسب اهتمامًا متزايدًا في السنوات الأخيرة ، فإن استخدام هذا النموذج في إدارة الموارد البشرية الخضراء يساعد على تحسين قدرات الإنتاج الأنظف للمؤسسة واستخدام إدارة الموارد البشرية الخضراء كاستراتيجية للحفاظ على القدرة التنافسية التصنيعية. وفي السياق نفسه أكد (Arie et al., 2019:228) مدى أهمية رأس المال الفكري الأخضر في التأثير على أداء الشركة، لا يكفي أن تتحكم المنظمة في المزايا النسبية فقط ولكن أيضًا في المزايا التنافسية التي هي أصل أداء الشركة بين المنافسات

الفصل الثاني المبحث الأول رأس المال الفكري الأخضر

الشديدة إذ يمكن تحقيق الميزة التنافسية إذا تمكنت الإدارة من إدارة الملكية الفكرية للمنظمة. وأشار (Alam et al., 2021:4) أن إدارة الموارد البشرية يمكن أن تسهم بشكل كبير في تمكين التحول إلى إدارة الموارد البشرية الخضراء من خلال اختيار الموظفين على أساس معايير صادقة ، من خلال توفير التدريب والتطوير لماله من أهمية في تحقيق الاهداف المنشودة التي تسعى اليها المنظمات.

ويرى كل من (Popescu & Popescu,2019:5) أن رأس المال الفكري سيؤدي أيضًا إلى فهم أفضل لخلق القيمة داخل المنظمات وتوفير أساس أفضل لصنع القرار للمديرين والمستثمرين. حيث أظهرت التطورات الأخيرة في الاتجاه الأخضر حاجة البلدان إلى التكيف مع القوانين والقواعد واللوائح الدولية ، من أجل ضمان وجود نظام تنافسي. ، بيئة أعمال متكاملة وشاملة وقوية وشفافة.

ومن خلال مراجعة ما ورد في أهمية رأس المال الفكري الأخضر (CIG) يمكن تحديد أهمية بالنسبة للمنظمة والمجتمع من خلال الشكل (8).



شكل (8) أهمية رأس المال الفكري الأخضر

المصدر: اعداد الباحثة .

ثالثًا: اهداف رأس المال الفكري الأخضر

ان رأس المال الفكري الأخضر له مجموعة من الاهداف التي تسعى المنظمات الى تحقيقها اذ يمكن توضيحها بالنقاط التالية :-

- 1- يركز عالم اليوم بشكل أكبر على الأصول غير الملموسة لتحقيق أداء أفضل من المعتقد أن الأصول غير الملموسة ستضمن بقاء المنظمة وتشجع على خلق القيمة وتحسين الميزة التنافسية حيث يهدف رأس المال الفكري الأخضر إلى تقليل الآثار البيئية وتنظيم تغير المناخ لتحفيز المنظمة بشكل أكبر على إنتاج الأفضل والعمل على تحسين صورتها الخضراء وميزتها التنافسية (Yusoff et al., 2019:628)
- 2- إن رأس المال الفكري الأخضر يهدف إلى تحسين الأداء المستدام في منظمات التصنيع ومن أجل تحقيق الأهداف الخضراء يجب على المنظمات استغلال مواردها البشرية في السعي لتحقيق تلك الأهداف الخضراء والتي يمكن ربطها بالإداء المستدام للمنظمات (Yusliza et al., 2020:5).
- 3- لتحقيق هدف التنمية المستدامة ، يجب على المنظمات استثمار المزيد من الموارد والجهود في زيادة رأس مالها الفكري الأخضر وإن الهدف الرئيسي للشركات هو تعظيم ثروة المساهمين لذلك تولى اهتماما كبيرا على تبني المنظمات لإدارة الخضراء (Chang & Chen,2012:78-79).
- 4- أن الموارد والكفاءات غير الملموسة تسهم بشكل أكبر في تحقيق المنظمة للأداء المتفوق والحفاظ عليه أكثر من الموارد الملموسة (Yong et al., 2019:366).
- 5- أن استخدام رأس المال الفكري الأخضر يؤدي إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية طويلة المدى التي تعكس الاتجاه المستقبلي المفضل للمنظمة كما تصوره إدارتها العليا ، فإن الهدف الاستراتيجي يصور الموقف القيادي المرغوب ويضع المعايير التي تستخدمها المنظمات لرسم التقدم نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية (Jirakraisiri et al., 2021:47).
- 6- إن المنظمات تسعى إلى تحسين صورتها وإنتاجيتها وسمعتها ، من خلال امتلاك رأس مال فكري أخضر جديد وهو أمر ضروري لتحقيق أهداف المنظمة والحصول على ميزة تنافسية (Alam et al., 2021:1335).
- 7- أن رأس المال الفكري الأخضر يهدف لمعالجة المشكلات البيئية والاجتماعية والديموغرافية الكبرى التي تواجهها مجتمعاتنا (Massaro et al.,2018:5).

8- أن المعرفة والمهارات العالية للموظفين تعزز الإنتاجية. بناءً على هذه التأكيدات ، يمكن القول أن العصر القائم على المعرفة يتطلب من المنظمات اكتساب موظفين على دراية وصناع القرار وحل المشكلات، وفقاً لذلك هناك حاجة ماسة إلى التطوير المستمر للمهارات وسلوكيات الموظفين المعرفية في العصر الحالي ، مما يؤدي إلى:-

- تعزيز كفاءة العمل
- تقليل الأخطاء في صنع القرار
- تحسين جودة العمل
- الأداء العالي (Shah et al., 2021:3).

رابعاً: مزايا رأس المال الفكري الأخضر:

أن رأس المال الفكري الأخضر يستحق التطوير والغرس لأنه يمكن أن يجلب المزيد من المزايا التنافسية للشركات والعمل على تحقيق استدامة من أجل البقاء والنمو أن الاتجاهات البيئية يمكن أن تتحول إلى زخم يدفعها إلى تنفيذ رأس المال الفكري الأخضر وبالتالي خلق مزايا تنافسية يمكن توضيح مجموعة من المزايا وكما يلي:-

1- يركز عالم اليوم بشكل أكبر على الأصول غير الملموسة لتحقيق أداء أفضل فأن الأصول غير الملموسة ستضمن بقاء المنظمة وتشجع على خلق القيمة وتحسين الميزة التنافسية والعمل على تقديم منتجات صديقة للبيئة (Yusoff et al.,2019:227).

2- تتمتع المنظمة بأداء مالي أفضل بمعنى ان الادارات العليا التي تطبق راس المال الفكري الاخضر في المنظمة ولديها موظفين مهرة وذوي خبرة ، وثقافة قوية وإدارة فعالة ولديها علاقة قوية مع الخارجيين ، فستكون هذه المنظمة قادرة على الحصول على أداء مالي أفضل (Chaudhry et al.,2016:64).

3- تحقيق الميزة التنافسية إذا تمكنت الإدارة من إدارة الملكية الفكرية للشركة حيث تسعى المنظمات الى تحسين صورتها ونتاجيتها وسمعتها لذلك فان امتلاك رأس مال فكري اخضر امر ضروري لتحقيق الميزة التنافسية واستدامة عمل المنظمات (Alam et al.,2021:1335).

4- أن رأس المال الفكري الأخضر يساعد المنظمات على تلبية اللوائح البيئية الدولية الصارمة ، ويخلق قيمة للمنظمة ، وفي متطلبات العملاء العالية فيما يتعلق بالقضايا البيئية. لا يقلل رأس المال الفكري الأخضر من التأثير البيئي فحسب بل يوفر أيضاً ميزة تنافسية للمنظمات من خلال خفض التكاليف (Arie et al., 2019:229).

5- يسهل رأس المال الفكري الأخضر للشركات الوفاء بالقواعد البيئية الدولية المطلوبة ، للائتمان للوعي البيئي المتزايد بين المستهلكين ، ولإضافة قيمة في العمليات التنظيمية تحسين جودة المنتج (Alam et al.,2021:5).

6- أن المنظمات التي تستثمر العديد من الموارد والجهود في مجال التعاون الدولي الأخضر لا يمكنها فقط تلبية اللوائح البيئية الدولية الصارمة والوعي البيئي الشعبي للمستهلكين ، ولكن أيضاً في النهاية تحصل على ميزة تنافسية للمنظمات ، يعد هذا مناسباً مهماً للمنظمات في الاقتصادات الناشئة لجذب المواهب المناسبة وتحقيق مزايا تنافسية مع الحفاظ على الاستدامة البيئية (Yong et al.,2019:8).

7- أن توظيف مرشحين يتمتعون بعقلية خضراء يجعل من السهل على المنظمات تجنيد محترفين على دراية بالعمليات المستدامة وعلى دراية بأساسيات عمل المنظمة (Ahmad, 2015:6).

8- يزيد رأس المال الفكري الأخضر من قيمة المنظمة ويجعل العمليات التجارية أكثر كفاءة في اداء الاعمال (Jirawuttinunt & Limsuwan ,2019:183)

وفي ضوء ما سبق يمكن تحديد مزايا راس المال الفكري الأخضر بمجموعة من المزايا يمكن ايضاحها في الشكل (9)



الشكل (9) مزايا رأس المال الفكري الأخضر

المصدر: أعداد الباحثة.

خامسا : الآثار الايجابية لرأس المال الفكري الأخضر

أن المنظمات تعمل في اقتصاد عالمي شديد المنافسة حيث يجب ألا تكون فعالة وتقدم قيمة فحسب ، بل يجب أن تكون مسؤولة أيضًا ، وهذا يشمل المسؤولية تجاه البيئة. أدى تكثيف المخاوف البيئية حول العالم إلى تبني الشركات للممارسات البيئية بمعدل متزايد ويمكن أن تفيد عمليات التبني هذه المنظمات لتصبح "خضراء وتنافسية"، لتحقيق الوعي البيئي المتنامي بين المستهلكين ، وخلق قيمة للمؤسسة (Yong et al., 2019:367). وفي السياق نفسه بين كل من (Astuti & Datrini, 2021:1143) الآثار الايجابية لرأس المال الفكري الأخضر بالاتي:

اولا: الوعي البيئي

في عصر الاقتصاد القائم على المعرفة والتغيير في الأجندة البيئية للمجتمع برز رأس المال الفكري الأخضر كطريق للخروج من المشكلات البيئية الحالية. يُعرّف الوعي البيئي بأنه التصور الكلي لمنظمة أو للفرد عن المفاهيم البيئية مثل

1- حماية البيئة

2- السياسة البيئية

3- الإدارة الخضراء .

وبين (Yahya et al., 2015:327) ان انتشار حماية البيئة يدفع المنظمات إلى تطوير قدرة موظفيها على تصنيع المنتجات التي تلبى وتتجاوز اللوائح البيئية الصارمة ، أن الوعي البيئي يؤثر بشكل إيجابي على ثلاثة أنواع من رأس المال الفكري الأخضر على النحو التالي:

1- يمكن للمنظمات التي تتبنى استراتيجيات استباقية للإدارة البيئية دمج أهداف حماية البيئة بين الإدارات المختلفة لحل المشكلات البيئية من خلال استخدام التكنولوجيا البيئية المبتكرة.

2- يمكن للمنظمات الحد من التلوث البيئي عن طريق إعادة تصميم عملياتها الإنتاجية وزيادة إنتاجيتها الخضراء

3- ستقوم المنظمات التي تتمتع بمستوى عالٍ من الوعي البيئي بتوسيع اهتماماتها البيئية إلى أصحاب المصلحة مثل المجموعات المجتمعية والعملاء والموظفين والموردين والشركاء والمجتمعات المحلية.

ثانياً: المسؤولية الاجتماعية

أن الشركات التي لديها مسؤوليات اجتماعية قد تعزز أهدافها الاقتصادية والتي يمكن أن تؤدي إلى ميزة تنافسية مستدامة ، لذلك تعد المسؤولية الاجتماعية للمنظمات هي محفز للوعي البيئي إذ يمكن المنظمات من تحقيق الاتي:-

1- يمكن للمنظمات التي تتمتع بمستوى عالٍ نسبياً من المسؤولية الاجتماعية القدرة على جذب موظفين ذوي الإمكانيات عالية وتطوير كفاءاتهم حول الإدارة البيئية لتحقيق توقعاتهم العامة ومهمتهم الاجتماعية .

2- يمكن للمنظمات ذات المستوى العالي نسبياً من المسؤولية الاجتماعية تطوير القدرة التنظيمية حول الإدارة البيئية والابتكار الأخضر بشكل إيجابي.

3- يمكن للمنظمات ذات المستوى العالي نسبياً من المسؤولية الاجتماعية تصميم منتج يتوافق مع الرغبات البيئية لعملائها ولديهم علاقات مستقرة وتعاونية مع شركائهم أو موردي المنبع (Astuti & Datrini, 2021:1143).

سادسا: تحديات رأس المال الفكري الأخضر

في مواجهة اتجاهات الاتفاقيات البيئية الصارمة والوعي البيئي الشعبي للمستهلكين ، يجب ألا تصاب المنظمات بالذعر أو المبالغة في رد الفعل ، لأن هذه الاتجاهات البيئية يمكن أن تتحول إلى زخم يدفعها إلى تنفيذ رأس المال الفكري الأخضر وبالتالي خلق مزايا تنافسية. غالبًا ما كانت المنظمات تعتقد أن هذه الاتجاهات البيئية تمثل عقبات أمام تطورها المستقبلية ، لذا فقد تهربت الكثير من المنظمات أو حاربت هذه الاتجاهات البيئية إحدى القوتين الدافعتين للمنظمات للمشاركة في الإدارة البيئية هي اللوائح الدولية لحماية البيئة ، مثل اتفاقية مونتريال وبروتوكول كيوتو (Chen,2008:272). هناك العديد من المشكلات والتحديات المتعلقة بتنفيذ رأس المال الفكري الأخضر يمكن توضيحها بالنقاط الآتية:-

1- أحد التحديات الجديدة التي تواجهها المنظمات في القرن الحادي والعشرين هو كيف يمكن أن تصبح وظائف إدارة الموارد البشرية في المنظمة خضراء لذلك يعد التحول إلى "البيئة الخضراء" مصدر قلق لأصحاب المصلحة الرئيسيين ، بما في ذلك الزبائن والموردين والحكومة (Yong et al., 2019:378).

2- أجبرت مخاوف المجتمع بشأن القضايا البيئية والتغيرات السريعة للقوى البيئية الخارجية جميع أصحاب المصلحة على التفكير في إعادة الهيكلة لمواجهة التحديات (Yusliza et al.,2020:629)

3- تواجه المنظمات في الصناعة التحويلية ضغوطًا خضراء عالية لأن عدم الامتثال للوائح البيئية له العديد من الآثار السلبية لذلك ، غالبًا ما تمتلك المنظمات الراسخة أنظمة إدارة قوية ليس من السهل تغييرها (Yusoff et al.,2019:22).

4- تحاول المنظمات دائمًا تجنب استثمارات حماية البيئة وتعتقد أنها لا تعود بالنفع على المنظمات فحسب ، بل إنها تعيق أيضًا التطور المستقبلي للشركات غالبًا ما كانت المنظمات تعتقد أن هذه الاتجاهات البيئية تمثل عقبات أمام تطورها المستقبلي (Sobaih et al .,2020:19).

سابعاً: ابعاد رأس المال الفكري الأخضر:

اشارت مراجعة ادبيات رأس المال الفكري الاخضر المتمثلة بالعديد من الباحثين والكتاب المختصين في علم الادارة على ثلاث ابعاد اساسية تشكل جوهر رأس المال الفكري الاخضر والتي سيتم استعراض مفصل لكل فقره من فقرات رأس المال الفكري الاخضر اعتمادا على الابعاد التي حددت وكما يلي:

1- رأس المال الهيكلي الاخضر

عرف رأس المال الهيكلي الأخضر "على أنه أصول ملموسة وآفاق واضحة تحدد الاهتمام البيئي أو التطورات الخضراء في الأعمال التجارية التي تشمل القدرات التنظيمية وأنظمة المكافآت والثقافة التنظيمية وقواعد البيانات وأنظمة إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات وما إلى ذلك (Shah et al.,2021:4).وقال (Chen,2008:279) ان رأس المال الهيكلي الأخضر على أنه مخزون القدرات التنظيمية ، والالتزامات التنظيمية ، وإدارة المعرفة. الأنظمة وأنظمة المكافآت وأنظمة تكنولوجيا المعلومات وقواعد البيانات والآليات الإدارية وعمليات التشغيل والفلسفات الإدارية والثقافة التنظيمية وصور الشركة وبراءات الاختراع وحقوق النسخ والعلامات التجارية وما إلى ذلك حول حماية البيئة أو الابتكار الأخضر داخل الشركة وفسر (Yong et al., 2019:379) ايضا بأنه المعرفة المؤسسية تمثل العمليات التنظيمية ، والهياكل ، والتقنيات ، والسياسات ، والثقافة.

وفي ذات الصدد اشار (Sepahvand et al., 2021:550) وزملاؤه ان رأس المال الهيكلي الاخضر يشير إلى الهياكل والعمليات داخل المنظمة التي يستخدمها الموظفون لتحسين اداء الشركة، حيث تعتبر الإجراءات أو الهياكل أو الأساليب المستخدمة في العمليات التنظيمية جزءًا كبيرًا من الأصول غير الملموسة التي تساعد على تحسين تدفق المعرفة وتعزيزه. مع تراكم المعرفة التطبيقية ، تكتسب المنظمات قدرات تنظيمية جديدة لاستيعاب وتحديد الأفكار التطبيقية ، فضلاً عن القدرات الفريدة للاستفادة من الفرص في بيئة الأعمال فالمنظمات التي لديها القدرة على ادارة أنظمة المعلومات المناسبة وتستفيد من الاتصالات داخل المنظمات الفعالة والسريعة تكون أكثر كفاءة في مراقبة التغيرات الصناعية والتعرف بشكل أفضل على الفرص البيئية. وأشار كل من (Huang & Kung,2011:1410) أن رأس المال الهيكلي الأخضر يؤدي عادة إلى تحسينات في كل من الأداء الاقتصادي والأداء البيئي وان الاستثمار في رأس المال

الهيكلية الأخضر يمكّن الشركات من تجنب الانتهاكات البيئية وتقليل النفقات بسبب الغرامات. كما أنه يعزز إنتاجية المنظمة ، ويطور أسواقًا جديدة ، ويحسن صورة المنظمة ، ويزيد من الميزة التنافسية للمنظمة .

واوضح (Asiaei et al .,2021:12) ان رأس المال (الهيكلية) الاخضر يشمل جميع مخازن المعرفة غير البشرية داخل الشركة مثل المستندات وقواعد البيانات وأوصاف العمليات والخطط والملكية الفكرية للمنظمة .وفي ذات الصدد يشير (Omar et al 2020:359) . أن رأس المال الهيكلية الأخضر يشير إلى المواصفات والتمكين ودعم البنية التحتية المرتبطة بحماية البيئة أو تطوير استراتيجيات الاستدامة، يقلل نظام الإدارة البيئية المصمم جيدًا والمُدار بشكل جيد داخل المنظمة من استهلاك الطاقة والمواد غير الضرورية ويساعد على زيادة الإنتاجية بالإضافة إلى ذلك ، تسمح المنتجات البيئية للمنظمات بالمطالبة بسعر ممتاز لمنتجاتها وخدماتها وإنشاء صورة إيجابية .

ويتعلق رأس المال الهيكلية الأخضر بمجموعة من التقنيات والثقافة ونظام المعتقدات التي تدفع المنظمة إلى تعديل استراتيجياتها وخططها التشغيلية لتكون أكثر صداقة للبيئة. بعد ذلك ، يتم تضمين جميع ممارسات مراقبة البصمة الكربونية للمنظمة ، ومعدلات استهلاك المياه ، وانبعاثات غازات الدفيئة ، أو بشكل عام ، لتقديم دليل على جميع سلوكياتها المتعلقة بالبيئة في الإفصاح غير المالي في رأس المال الهيكلية الأخضر (Mubarik et al.,2020:6).

واشار كل من (Astuti & Datrini,2021:1144) ان راس المال الهيكلية الاخضر يتكون من

أ- رأس مال الابتكار

ب- رأس المال العملي يشمل (القدرة التنظيمية، الالتزام، أنظمة إدارة المعرفة، الحوافز، أنظمة تكنولوجيا المعلومات ، قواعد البيانات ، أنظمة الإدارة ، العمليات التشغيلية ، فلسفة الإدارة، الثقافة التنظيمية ، براءات الاختراع وحقوق النشر والعلامات التجارية) ،فيما يتعلق بحماية البيئة أو الابتكار الأخضر في المنظمات حيث يظهر رأس المال البنيوي الأخضر عندما يتم تقنين المعرفة البيئية إلى قواعد وإجراءات نشاط روتينية بحيث تتحول المعرفة الضمنية إلى نظام منهجي يمكن استخدامه وتطبيقه ومشاركة .

وفسر (Shah et al., 2021:5) أن رأس المال الهيكلية الأخضر سيسهل آلية فهم تأثيرات الأنشطة التنظيمية المختلفة وبالتالي توفير أنظمة وسياسات وبنية تحتية داعمة. وفي ذات الصدد (Sepahvand et al., 2021:550) تعتبر الإجراءات أو الهياكل أو الأساليب المستخدمة في العمليات التنظيمية جزءًا كبيرًا من الأصول غير الملموسة التي تساعد على تحسين تدفق المعرفة وتعزيزها مع تراكم المعرفة التطبيقية ، تكتسب المنظمات قدرات تنظيمية جديدة لاستيعاب وتحديد الأفكار التطبيقية ، فضلاً عن القدرات الفريدة للاستفادة من الفرص في بيئة الأعمال، المنظمات التي لديها القدرة على أنظمة المعلومات المناسبة وتستفيد من الاتصالات داخل المنظمات الفعالة والسريعة تكون أكثر كفاءة في مراقبة التغيرات الصناعية والتعرف بشكل أفضل على الفرص البيئية.

واستناداً لما تقدم يمكن النظر الى رأس المال الفكري الهيكلية الاخضر بأنه يحقق العديد من المزايا للمنظمات ذات التوجه البيئي فهو يتألف من نظام المنظمة الاليات والعمليات والثقافة ، ويعتبر البنية التحتية الداعمة لرأس المال البشري الاخضر وعليه عرفت الدراسة الحالية رأس المال الهيكلية الاخضر : هو كيفية استخدام البنى التحتية للمنظمة من معدات والآلات والتكنولوجيا بصورة خضراء صديقة للبيئة فهو يمثل قدرة المنظمة .

2- رأس المال البشري الاخضر

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 كان رأس المال البشري الأخضر أحد التراكيب المهمة في العلوم التنظيمية.

وبين (Yong et al., 2019:371) وزملاؤه ان رأس المال البشري الاخضر يعبر عن سمات الموظفين التي يمكن أن تشتمل على معرفة ضمنية أو صريحة حيث تمثل رصيدياً لا يقدر بثمن في تحقيق إدارة موارد بشرية خضراء ناجحة نظراً لهذا التفرد تعد هذه السمات شكلاً من أشكال الميزة التنافسية للمؤسسة لذلك يُنظر إلى رأس المال البشري الأخضر على أنه المورد الاستراتيجي الأساسي للميزة التنافسية المستدامة في البيئة التنظيمية الديناميكية الحالية. وفي السياق نفسه بين كل من (Luthans & Youssef, 2004:230) أن رأس المال البشري الاخضر سوف يتحسن عندما يكتسب الموظفون معلومات ومهارات ودراية جديدة.

وبالتالي ، سيتمكن الموظفون من أداء وظائفهم بكفاءة ، وتقليل أخطاء اتخاذ القرار ، وتحسين جودة عملهم ، وتحقيق أداء أفضل. وبين (Shoaib et al., 2021:5) أن مهارات ومعارف الموظفين تساهم بشكل كبير في تكييف إدارة الموارد البشرية الخضراء وهذه بدوره يعمل على تحقيق اهداف الاستدامة التي تسعى اليها المنظمات . و اشار كل من (Bag & Gupta 2019:5) ان رأس المال البشري الأخضر المتمثل بالقوى العاملة هم أولئك الذين يشاركون في المهام الخضراء كثروة متاحة للشركة يمكن أن تؤتي ثمارها لذلك يعد تطوير رأس المال البشري الأخضر قرارًا استراتيجيًا للإدارة العليا ويعتبر رأس المال البشري الأخضر ميزة تنافسية للمنظمة. توفر المنظمات التي تقوم بتوظيف رأس المال البشري الأخضر والاحتفاظ به ناتجًا أكبر مقارنة بالمنظمات التي تعمل بدون رأس مال بشري أخضر.

وفي السياق نفسه بين كل من (Chen & Chang,2013:80) ان رأس المال البشري الأخضر هو مجموع معارف الموظفين ومهاراتهم وقدراتهم وخبراتهم وسلوكهم وحكمتهم وإبداعاتهم والتزاماتهم ، وما إلى ذلك حول الإدارة البيئية والاهتمامات البيئية. للوفاء بالمعايير البيئية الصارمة ، وهذا يتطلب من المنظمات توظيف موظفين ذوي إمكانات عالية وتطوير كفاءاتهم بشأن حماية البيئة لتحقيق التوقعات البيئية العامة. وفي ذات الصدد بين (Jirakraisiri et al.,2021:370) من الحكمة للمنظمات جذب أفضل رأس مال بشري وتطوير وتنمية موظفيها الحاليين حتى يتمكنوا من المساهمة في تطوير منظمة خضراء حيث تدرس المنظمات أهمية العوامل البشرية وإشراك الموظفين بشكل أكبر في تطوير منتجات صديقة للبيئة وتعزيز الابتكار استجابة للتغيرات البيئية ان رأس المال البشري هو أحد الأصول غير الملموسة التي يجب على المنظمات إدارتها بشكل فعال سيكون للأصول التي تتم إدارتها بشكل جيد تأثير كبير على الإنتاجية.

واشار (Abd Rahman) هناك بعض العوامل التي يمكن أن تساعد في ضمان إنتاجية رأس المال البشري في المنظمة ، كنتيجة لإدارة رأس المال البشري الفعالة :-

أ- الجانب التكنولوجي. لضمان إنتاجية رأس المال البشري الاخضر في المنظمات ، يجب على

أصحاب العمل الاستفادة الكاملة من التكنولوجيا المتاحة. يجب أن تسمح لرأس المال

البشري بالاستفادة القصوى من التكنولوجيا التي تم استثمارها في المنظمات

ب- بيئة مكان العمل. لها تأثير كبير على عقلية الشخص. وبالتالي ، تعد البيئة أكثر أهمية في

مكان العمل لأنها المكان الذي يقضي فيه الناس وقتًا طويلاً. يجب أن يكون أصحاب العمل

على دراية وأن يسعوا لضمان بيئة عمل مناسبة لما لها من تأثير إيجابي على رأس المال البشري في جميع الأوقات ، لأن البيئة الإيجابية تؤدي بطبيعة الحال إلى زيادة الإنتاجي (Abd Rahman et al., 2020:16). وأكد كل من (Huang & Kung, 2011:1412) ان رأس المال الفكري البشري الاخضر يلعب دورا مهما في تحقيق هدف الاستدامة وبيننا مكانية تقسيم رأس المال الفكري البشري الاخضر الى جانبين:

أ- الكفاءة البيئية يمكن تحسين الكفاءة البيئية للموظفين بطرق مختلفة ؛ على سبيل المثال ، من خلال تطوير القيادة وتوفير التدريب وإدارة المواهب وإشراك الموظفين لذلك لا بد من امتلاك المعرفة والمهارات والقدرات والخبرة والمواقف والحكمة والإبداع ومهارات الاتصال حتى تتمكن الموارد التنظيمية من التعامل مع المشكلات البيئية.

ب- الالتزام بالأنشطة ذات الصلة وهذا يعني أن جميع الموظفين والمديرين يجب أن يكونوا مجهزين بالمعرفة والمهارات والقدرات والخبرات والمواقف والحكمة والإبداع ومهارات الاتصال المطلوبة للتعامل مع القضايا البيئية.

وفسر (Sabir et al.,2020:1291) أهمية رأس المال البشري الفكري الاخضر حيث قال ان الموظفين ذوي المهارات العالية هم في غاية الأهمية بالنسبة للمنظمة حيث يعتبر رأس المال الفكري المرتبط بالإنسان مورداً رائداً وعنصراً حيوياً في النجاح التنظيمي لسبب أن المهارات والقدرات التي يمتلكها موظفو المنظمة مهمة للحفاظ على منظمة الأعمال في عالم الشركات التي تتغير بسرعة. بالإضافة إلى ذلك ، تنص نظرية رأس المال البشري على أن المهارات والقدرات التي يمتلكها الموظفون ترتبط ارتباطاً مباشراً بإنتاجية المنظمة عندما يتمتع الموظف بمستوى عالٍ من المهارات والقدرات ، تزداد فرصه في أن يكون أكثر إنتاجية. اما بالنسبة للدور الذي يؤديه رأس المال الفكري الأخضر فقد بين (Shah et al.,2021:4)

أ- رأس المال البشري للمنظمة يلعب دوراً أساسياً في الحفاظ على الميزة التنافسية للمنظمة.

ب- الدور المهم لرأس المال الفكري الأخضر في تسخير الأداء البيئي ومن ثم ، يمكن أن يسهل رأس المال الفكري الاخضر على المنظمة تحديد واحتضان وتقدير مواردها غير الملموسة لتشكيل سريع الاستجابة وتنفيذ الاستراتيجيات الخضراء لتعزيز الأداء البيئي.

وفي ذات الصدد يضيف (Yusoff et al.,2019:2) ان رأس المال البشري الفكري الاخضر يتكون من جميع المعارف والخبرات والمهارات هو شكل غير مرئي ويعتمد على قدرة التعلم التنظيمي لتحويله إلى شكل مرئي، يمكن تحسين رأس المال البشري للمنظمة والقدرة الاستيعابية للأفراد من خلال الاستثمار في التنمية والتدريب .

وفي السياق نفسه بين (Alam et al.,2021:6) وزملاؤه تعتبر خصائص الموظف التي يمكن أن تتضمن معرفة صريحة أو ضمنية أصولاً بالغة الأهمية في تحقيق إدارة موارد بشرية خضراء مزدهرة ويمثل أيضا رأس المال الفكري البشري الاخضر مورداً استراتيجياً حيويًا للميزة التنافسية المستدامة في عصر البيئة المتغيرة باستمرار لذلك يعد رأس المال البشري الأخضر عنصر مهم للغاية في رأس المال الفكري فأن المنظمات التي تشجع أهمية رأس المال البشري من خلال الاستثمار في موظفيها تحقق أداءً تنظيمياً أفضل. وأشار ايضا كل من (Cahyono & Hakim,2020:82) ان رأس المال البشري الاخضر يعمل على تحقيق الميزة التنافسية من 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 المدراء في الاستثمار في خلق ميزة تنافسية من خلال الاستثمار في النشاط الفكري الأخضر. من منظور الإنسان الأخضر.

وعرف (Chaudhry et al .,2016:55) رأس المال البشري بأنه المعرفة والمهارات والخبرة والقدرات التي يعبر عنها الموظفون، إذا كانوا بارعين ومبدعين ولديهم القدرة على التعلم وقبول التغيير بالإضافة إلى ما إذا كانوا متحمسين ، فسيتم تحسين أداء المنظمة على المدى الطويل .

واستناداً لما تقدم يمكن النظر الى رأس المال الفكري البشري الاخضر بان له اهمية كبيرة في نجاح عمل المنظمات من خلال التوظيف الامثل لموظفي المنظمة اللذين يتمتعون بالمهارات والمعرفة التي تؤدي بدورها الى تحسين اداء المنظمة من خلال ترجمة الافكار الخلاقة بما يحقق الاهداف التنظيمية وبطريقه صديقة للبيئة دون الاهدار بالمقدرات البيئية هذه بدوره يؤدي الى تعزيز موقع الشركة والحصول على ميزه تنافسية الذي يمنح بدوره المنظمات على تحقيق اهداف الاستدامة التنظيمية وعليه تم تعريف رأس المال البشري الاخضر : بأنه التوظيف الامثل للأفراد اللذين يتمتعون بالمعرفة

الفكرية من اجل انتاج منتجات صديقة للبيئة اذ ان المعرفة والمهارات التي يمتلكها الافراد ترتبط ارتباطا وثيقا بإنتاجية المنظمة فالمنظمات الخضراء تسعى جاهدة الى مواكبة التطورات في البيئة العالمية.

3- رأس المال العلائقي الأخضر

يشير رأس المال الفكري العلائقي الأخضر إلى "مجموع العلاقات التعاونية للمؤسسات مع العملاء وأعضاء الشبكة والموردين والشركاء الآخرين فيما يتعلق بالابتكار الأخضر والإدارة الصديقة للبيئة للمنظمات التي تجعل من الممكن تكوين ثروات والحصول على ميزة تنافسية (Alam et al.,2021:6).

وعرف (Chen,2008:282) ايضا رأس المال العلائقي الأخضر على أنه علاقات المنظمة التفاعلية مع الزبائن، والموردين وأعضاء الشبكة والشركاء حول الإدارة البيئية للمنظمات والابتكار الأخضر ، والتي تمكنها من تكوين ثروات والحصول على مزايا تنافسية . وبين (Omar et al.,2019:361) وزملاؤه ان رأس المال العلائقي يشير إلى مجموعة الموارد الاجتماعية المتضمنة ليس فقط في العلاقات ، ولكن أيضًا في التفاعلات بين مختلف الجهات الفاعلة والعمليات المشتقة من تلك العلاقات حيث يمكن للمنظمات الحصول على المعلومات والموارد والمعرفة من خلال الجمع بين تفاعلات الشبكة البيئية المباشرة أو غير المباشرة مع تطوير العلاقات عندما ينضم الشركاء إلى مشروع بيئي مشترك ويشتركون في المصالح المشتركة ، فإن هذه العلاقات القائمة قد تفيد المنظمات أيضًا من خلال العلاقات الراسخة ، يمكن للمنظمات أن تسعى إلى حل المشكلات الجديدة الخاصة بالمشروع من خلال مشاركة المعرفة التكنولوجية الخضراء بسهولة أكبر ومن ثم ، فإن بناء هذه الموارد العلائقية القيمة يلعب دورًا مهمًا في الإدارة الخضراء.

واشار (Yusliza et al.,2019:370) يجب على المديرين بناء "علاقات خضراء" تفاعلية مع مورديهم في المنبع ، والزبائن في المراحل النهائية ، والشركاء الاستراتيجيين ، مما يمكّن الشركة من تسهيل تبادل المعلومات حول حماية البيئة وتعزيز تطوير المعرفة ذات الصلة من خلال امتلاك المعرفة والمعلومات البيئية . وفي السياق نفسه اشار كل من (Huang and Kung, 2011:1410) ان رأس المال الترابطي (العلائقي) الأخضر ، وهو عبارة عن علاقة تفاعلية بين المنظمات والزبائن والموردين وأعضاء الشبكة والشركاء فيما يتعلق بالإدارة البيئية التنظيمية والابتكار

الأخضر من أجل البقاء والتطور، كذلك بينو أن التعاون الأخضر يساعد أيضًا في نشر الوعي البيئي بين الشركاء والذي يمكن أن يترجم إلى تسخير أفضل السلوكيات الصديقة للبيئة حيث يساعد على الاستفادة من رأس المال البشري لبناء المهارات والقدرات للاستجابة لنداءات المناخ حيث يوفر رأس المال الهيكلي الأخضر منصة لاكتساب المعرفة المؤيدة للبيئة، والقدرة على فهم وعود ومخاطر الأنشطة التنظيمية تجاه البيئة. وفي ذات الصدد اضاف كل من (Chang & Chen, 2012:79) يعد الاستثمار في الموارد لتطوير العلاقات المرتبطة بالمصالح البيئية المشتركة أمرًا مهمًا للشركات لتكون قادرة على إقامة علاقات جيدة مع كلا الطرفين فأن زيادة الإنفاق على المنتجات أو الخدمات الصديقة للبيئة يعكس الالتزام القوي بولاء الزبائن ورضاهم لزيادة المبيعات. في هذا الاتجاه الأخضر البارز، يتعين على المنظمات أيضًا ضمان أداء الموردين فيما يتعلق بجودة المنتجات والخدمات الصديقة للبيئة المقدمة والحفاظ على التفاعلات الصحية مع الموردين. نتيجة لذلك، يمكن أن يزداد عدد وقيمة تحالفات الموردين.

واستناداً لما تقدم يمكن النظر الى راس المال الفكري العلائقي الاخضر بأن له العديد من المزايا منها (اقامة علاقات بين اصحاب المصلحة، يمثل احد الاصول الغير ملموسة الذي يحقق بدوره ميزه تنافسية للمنظمة، الحصول على المعرفة الضمنية من خلال العلاقات بين الموظفين، تبادل الافكار والمعلومات بين داخل وخارج المنظمة والاطلاع على التغيرات المتسارعة التي تحدث في بيئة العمل العالمية) وعليه يتم تعريف هذا البعد بانه عملية بناء علاقات تفاعلية بين الموظفين واصحاب المصالح المشتركة من اجل تحقيق الاهداف الخضراء للمنظمة والبيئة.

المبحث الثاني

استراتيجيات الاستدامة الاستباقية

توطئة

يستعرض هذا المبحث موضوعاً في غاية الأهمية بمجال الاستدامة الاستباقية للمنظمات إذ يعد موضوع الاستدامة الاستباقية من الموضوعات الحديثة والمهمة في عالمنا المعاصر إذ أن المنظمات العالمية وجدت من الضروري الاستجابة للقضايا البيئية الناشئة من خلال اتخاذ نهج استباقي لسرعة التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في المنظمات لذلك تعد الاستدامة الاستباقية منهج علمي حديث في الإدارة الاستراتيجية لما تحقق من أهداف البقاء والنمو والتوسع في بيئة الأعمال المضطربة.

اولاً:- مفهوم وأهمية الاستدامة Concept and Importance Sustainability

يحظى موضوع الاستدامة بمزيد من الاهتمام والاهتمام الأكاديمي، لقد كان هناك مداورات ومناقشات مستفيضة فيما يتعلق بمفهوم الاستدامة، تتوفر مجموعة واسعة من المناقشات حول أهمية الاستدامة إلى جانب الطرق والوسائل المختلفة المستخدمة لتحقيقها والاحتفاظ بها (Herbohn et al.,2014:1290). وأشار كل من (Formentini&Taticch,2016:1921) استدامة الأعمال على أنها القدرة على إجراء الأعمال طويلة الأجل المتمثل في الحفاظ على رفاة الاقتصاد والبيئة والمجتمع. وأشار (Karaosman et al.,2020:2) أن مفهوم الاستدامة تكاملياً واستراتيجياً من حيث أنه يشمل معظم جوانب الاستراتيجية بدلاً من الاستجابات الجزئية للأزمات على هذا النحو قد يشكل مورداً قيماً ومميزاً للمنظمة. لذلك بين (Epstein,2008:21) أن الاستدامة أصبحت مكوناً رئيساً في عالم الأعمال اليوم يجب أن تركز المنظمات على المستقبل أثناء التعامل مع الحاضر ، وفحص الماضي من أجل البقاء ، يجب على المنظمات التنفيذ في الوقت الحاضر والتكيف مع المستقبل ، ويرى أن هناك أسباب عدة للاهتمام بالاستدامة :-

1- اللوائح: وتتطلب اللوائح الحكومية مدونات السلوك الخاصة بالصناعة لذلك يجب على الشركات أن تعالج بشكل متزايد الاستدامة.

2. علاقات المجتمع: أصبح الجمهور العام والمنظمات غير الحكومية الناشطة على وعي متزايد بالاستدامة وأثار المنظمات على المجتمع والبيئة.

3. متطلبات التكلفة والإيرادات: ويمكن للاستدامة أيضا أن تخلق قيمة مالية عن طريق تعزيز الإيرادات وانخفاض التكاليف.

4. الالتزامات المجتمعية والأخلاقية: وبسبب تأثيرها في البيئة والمجتمع، تتحمل المنظمات مسؤولية إدارة الاستدامة. وأشار (Chapin et al.,2010:242) إلى أهمية الاستدامة تتمثل بثلاث نقاط

1 - تقليل التعرض للتغيرات المتوقعة.

2- تعزيز المرونة للحفاظ على الظروف المرغوبة في مواجهة الاضطرابات وعدم اليقين.

3- التحول من المسارات غير المرغوب فيها عندما تظهر الفرص .

وفي ذات الصدد بين (Schaltegger et al.,2012:99) ان الاستدامة تتميز بثلاثة متطلبات يجب الوفاء بها :-

1- يتعين على المنظمة تحقيق نشاط تطوعي بشكل أساسي بهدف الاسهام في حل المشكلات المجتمعية أو البيئية.

2- يجب أن يخلق النشاط تأثيرًا تجاريًا إيجابيًا أو اسهاما اقتصادية إيجابية في نجاح المنظمات والتي يمكن قياسها أو الدفاع عنها بطريقة مقنعة.

3- لذلك فقد أكد (Herbohn et al.,2014:422) أن استدامة المنظمات هي قضية تستمر في النمو من حيث الأهمية. وقد تم تسليط الضوء على ثلاثة جوانب مهمة في الاستدامة من حيث:-

1- تعقيدها ، فيما يتعلق بالتعقيد ، يتفق معظم المؤلفين على أن الاستدامة معقدة للغاية. وفقاً (Anderson & Bateman,2000:549) "قد تتجاوز العواقب الواسعة النطاق للقضايا البيئية تلك الخاصة بالعديد من مشكلات المنظمات الأخرى.

2- تأثيراتها المجتمعية فيما يتعلق بالتأثيرات المجتمعية ،متجذرة بعمق في هياكلنا ومؤسساتنا المجتمعية ، و متشابكة بشكل وثيق مع العمليات المجتمعية المتعددة ، بحيث لا يمكن حلها بمعزل عن غيرها" (Rotman,2006:36).

3- طبيعتها طويلة الأجل. نظرًا لإشارتها إلى الأجيال القادمة ، فإن التوجه طويل الأجل متأصل في الاستدامة (Neugebauer et al.,2016:430) .

وقد اشار (Engert et al.,2016:2) ان مثل هذا الالتزام باستدامة المنظمة يتطلب نهجاً استراتيجياً لضمان أن تكون استدامة المنظمة جزءاً لا يتجزأ من استراتيجية الأعمال والعمليات وتصنيع منتجات أو خدمات مستدامة بيئياً أمر ضروري للحد من الأثر البيئي للأنشطة الصناعية وتعزيز الإنتاج الأنظف .

وفي السياق نفسه اوضح (Barnett et al.,2017:1) أن المنظمات تميل إلى تغيير استراتيجية الاستدامة الخاصة بها بطرق مبتكرة تمكنها من فعل المزيد بموارد أقل وزيادة قيمة المنظمة دون إجراء تخفيضات كبيرة.

وقد قسم كل من (Mousavi & Bossink, 2017:4) القدرات الديناميكية الى ثلاث مجموعات من الأنشطة والتعديلات من اجل الاستدامة:

1- الاستشعار: تحديد وتقييم الفرصة

2- اغتنام: حشد الموارد لمعالجة فرصة واغتنام الفرص

3- إعادة التشكيل: التجديد المستمر للموارد .

وقد اوضح (Neugebauer et al.,2016:328) ان الاستدامة تُفهم على أنها مشكلة مجتمعية تسلط الضوء على العدالة بين الأجيال وكذلك القيود البيئية والتي يمكن للمنظمات الاسهام فيها بشكل إيجابي. و اضاف (Baumgartner,2014:259) ان هناك اهتمام متزايد من المجتمع والأعمال التجارية نفسها بتطوير قطاع الأعمال نحو الاستدامة. وبين (Wijethilake,2016:139) أربعة طرق لتعزيز وعي الموظفين وتفاعلهم مع الاستدامة:

1- لا ينبغي أن يقتصر التعلم المستدام على الإدارة العليا لأنه مطلب على مستوى المنظمة

2- ينبغي أن تربط البرامج التعاونية التي تعزز الاستدامة جميع مجالات المنظمة

3 - ينبغي أن تركز إجراءات التعلم المستدام على كل من المعرفة والجوانب العملية

4-ينبغي أن تكون دورة التعلم المستدام قادرة على معالجة آفاق التعلم الاجتماعي وتطوير

أنظمة التعلم من أجل التكامل الفعال في الاستراتيجية طويلة الأجل.

هناك تعاريف عدة استخدمت في ادبيات الادارة لاستدامة المنظمات كما في الجدول ادناه (Montiel & Delgado-Ceballos, 2014:8-9).

الجدول (11) مجموعة من مفاهيم استدامة المنظمات

المصدر	التعريف	المصطلح
Gladwin, Kennelly, and Krause (1995) P:878	عملية لتحقيق التنمية البشرية بطريقة شاملة ومتصلة ومنصفة وحكيمة وأمنة.	الاستدامة
Shrivastava (1995)	يمكن تحقيقها من خلال أربع آليات مختلفة: 1. إدارة بيئية ذات جودة شاملة. 2. استراتيجيات تنافسية مستدامة بيئية. 3. مقايضة التكنولوجيا بالطبيعة. 4. مراقبة تأثير السكان المنظمات.	الاستدامة البيئية
Starik and Rands (1995), P: 909	قدرة كيان واحد أو أكثر ، سواء بشكل فردي أم جماعي ، على الوجود والازدهار .	الاستدامة البيئية
Sharma and Henriques (2005)	هو التطوير الذي يلبي احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتهم الخاصة.	استدامة المنظمات
Szekely & Knirsch (2005) P:628	بناء مجتمع يتم فيه إنشاء توازن مناسب بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.	الاستدامة
Neubaum & Zahra (2006)	قدرة المنظمة على رعاية ودعم النمو بمرور الوقت من خلال تلبية توقعات أصحاب المصلحة المتنوعين بشكل فعال.	استدامة المنظمة

توجه الاستدامة	عملية مستمرة تتضمن مجموعة مترابطة للغاية من النظم الاجتماعية والبيئية والاقتصادية .	Valente (2012) based on Gladwin et al., (1995),P: 586
الاستدامة	تحتاج شركات الاستدامة إلى التركيز على الموارد البشرية والمادية على حد سواء.	Pfeffer (2010), P: 35)
الاستدامة	الاستدامة استنادًا إلى إطار GRI [مبادرة التقارير العالمية] ، لا تشمل الاستدامة جوانب مثل العمل الخيري والتلوث فحسب ، بل تشمل أيضًا مجموعة واسعة من المقاييس الاجتماعية والبيئية والحوكمة.	Peloza, Loock, Cerruti, and Muyot (2012) P:76

Sourc :Montiel, I., & Delgado-Ceballos, J. (2014). Defining and measuring corporate sustainability: Are we there yet?. *Organization & Environment*, 27(2), 113-139

من خلال التعاريف التي ذكرت اعلاه نستنتج ما يلي:-

ظهر مفهوم الاستدامة في الادبيات الادارية لأول مرة عام 1995 حيث بين في التعريف بأنها عملية شاملة ومترابطة ومنصفة وحكيمة وامنة ،وفي نفس العام بين (Shrivastava,1995:138) يمكن تحقيق الاستدامة البيئية عن طريق اربع اليات (ادارة الجودة البيئية الشاملة، الاستراتيجيات التنافسية للاستدامة البيئية ، مبادلة التكنولوجيا بالطبيعة ،التحطم بالتأثير بالمنظمات) وفي ذات الصدد بين كل من (Rands&Starik,1995:909) تمثل الوجود والازدهار لأطر زمنية طويلة .

وبعد عقد من الزمن تطور مفهوم استدامة المنظمات وفق ما جاء به (Bansal,2005:198) حيث قال ان استدامة المنظمات تستند على ثلاثة مبادئ وهي (الازدهار الاقتصادي ، العدالة الاجتماعية والسلامة البيئية) ونلاحظ ايضا من الجدول أعلاه ان الهدف من الاستدامة تحقيق التوازن السليم بين الاهداف الاقتصادية

والاجتماعية والبيئية . مما سبق يمكن تعريف الاستدامة هي عملية تحقيق الاستدامة بطريقة شاملة ومنصفة وعادلة ومترابطة وحكيمة وامنة تضمن خلق التوازن السليم بين الاهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والحفاظ على تلك الموارد والقدرات للأجيال القادمة.

ثانيا: مفهوم استراتيجية الاستدامة الاستباقية

Concept of Proactive Sustainability strategy

أن المنظمات تحفز بشكل متزايد على دمج قضايا الاستدامة بشكل استباقي في الاستراتيجية بدلاً من مجرد الامتثال للمتطلبات التنظيمية يعتمد مفهوم الاستراتيجية الاستباقية على رأي كل من (Miles & Snow,1978) الذي يشير ان المنظمات التي تتخذ موقفا استراتيجيا استباقيا وفق استراتيجية المنقبين اي الباحثين عن الفرص، فالاستباقية الاستراتيجية بالاعتماد على دراسة (Miles & Snow, 1978) التي تشير إلى أن الشركات المدارة استراتيجياً تطور العمليات التجارية والهندسية والإدارية التي تدمج المعلومات والفرص الخارجية ، ووفقا لذلك فان المنظمات المنقبة لها ثلاث سمات

- 1- تقوم بتحليل جميع جوانب سياقها وتنمو عن طريق تطوير منتجات واسواق جديدة
 - 2- لديها تكنولوجيا مرنة قادرة على الاستجابة بسرعة للتغيير (Gontar et al.,2019:18)
 - 3- وضع خطط واسعة النطاق موجهه نحو المشاريع، وتصميم العمليات الداخلية من اجل تمكين الافراد من الانخراط في الابتكار (Torugsa ,2010:60).
- ويهتم النشاط الاستباقي بـ "المحرك الأول" بالمهام والإجراءات الأخرى التي تهدف إلى السعي لتأمين حصة السوق وحمايتها ومن منظور تطلعي ينعكس في الإجراءات المتخذة تحسباً للطلب المستقبلي (Alipour et al.,2011:142).
- وقد اكد (Suarez-Perales,2017:3) منظمات التنقيب على أنها تلك التي تحلل جميع جوانب سياقاتها وتنمو من خلال تطوير منتجات وأسواق جديدة ، وتلك المستعدة للاستثمار بكثافة من أجل تعزيز القيادة التكنولوجية. في حين يرى (Wijethilake,2017:570) مدى تأثير استجابة المنظمات تجاه قضايا الاستدامة بمخاوف الاستدامة الداخلية والخارجية المتزايدة ، مثل الضغوط التنظيمية ، والشعور المتزايد بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للإدارة العليا ، وفرص العمل الجديدة ، وعوامل التكلفة.

بالنظر الى ان استراتيجيات الاستدامة الاستباقية هي وجهة النظر القائمة على الموارد في التقاط الموارد والقدرات التي تؤدي الى ميزه تنافسية عندما تتفاعل الشركات مع البيئة الطبيعية. لذا فقد تباينت وجهات نظر الباحثين واسهاماتهم في تحديد مفهوم استراتيجيات الاستدامة الاستباقية، ويبين الجدول (12) بعض اسهامات الباحثين لتعريف استراتيجيات الاستدامة الاستباقية وحسب التسلسل الزمني:-

جدول (12) مفهوم استراتيجيات الاستدامة الاستباقية

ت	المصدر	المفهوم
1	(Sharma&Rund,2003:272)	عبارة عن جزء لا يتجزأ من إجراءات المنظمة وعملياتها المصممة للحفاظ على موقع قيادي من خلال مراقبة البيئة الخارجية بما في ذلك استراتيجيات المنافسين في المنافسة.
2	(Torugsa,2010:60)	هي قدرة المنظمة الخارجية على بدء السياسات والاجراءات الاستراتيجية التي تشكل بيئة الاعمال العامة لصالحها وتمكنها من تحديد الفرص الجديدة الناشئة والاستفادة منها في بيئة الاعمال.
3	(Schaltegger,2011:14)	هي دمج الأهداف البيئية أو الاجتماعية كجزء من منطق الأعمال الأساسي من أجل الاسهام في التنمية المستدامة للاقتصاد والمجتمع.
4	(Gaballo &penela,2012:1)	هي مجموعة الاستراتيجيات الاستباقية الموجهة نحو الاستدامة والتي تميل نحو تحقيق عائد اكبر من المنظمات التي تعتمد على الاستراتيجيات التفاعلية الموجهة نحو الاستدامة.
5	(Schaltegge.r,2012:112)	هي الاستراتيجيات التي تؤدي إلى إعادة تصميم نموذج الأعمال بالمعنى المركز.
6	(Torugsa et al.,2012:487)	هي فهم القدرة الاستباقية الاستراتيجية على أنها قدرة الشركة على التنبؤ والاستفادة من الفرص الناشئة في بيئة أعمالها والاستفادة منها بدلاً من مجرد الاستجابة لها.

تمثل العمليات الإدارية الداخلية التي تترجم استراتيجية الاستدامة الاستباقية إلى استدامة الاداء المؤسسي.	(Li et al.,2013:569)	7
هي اعتماد استراتيجيات وانشطة الاعمال التي تلبي احتياجات المنظمة واصحاب المصلحة اليوم مع حماية واستدامة وتعزيز الموارد البشرية والطبيعية التي تكون مطلوبة مستقبلا.	(Geerdink,2016:9)	8
هي منظور قائم على الموارد الطبيعية تشير وجهة النظر القائمة على الموارد للمنظمة و الموارد والقدرات الداخلية النادرة والقيمة والفريدة وغير القابلة للاستبدال تؤدي إلى ميزة تنافسية مستدامة	(Wijethilake,2016:130)	9
هي عبارة عن تحسين مستوى أداء المنظمة المستدام ومن خلال الاستخدام الفعال للموارد ، وزيادة ميزة التكلفة ، وتقليل الهدر والتفريغ ، وتعزيز السمعة الاجتماعية ، وتحسين تفضيلات العملاء ، وإنشاء قدرات ابتكارية جديدة .	(Wijethilake,2017:570)	10
هي ميل المنظمة لبدء تغييرات في سياساتها الاستراتيجية المختلفة بدلاً من الرد على الأحداث	(Suarez et al.,2017:3)	11
هي عبارة عن اكتساب المنظمات اداء محسناً من حيث تعزيز السمعة الاجتماعية ، وتحقيق تفضيلات الزبائن ، وإنشاء قدرات تنظيمية فريدة .	Wijethilake & (Ekanayake,2018:131)	12
هي رغبة الإدارة العليا في أن تكون المنظمة كأول من يستجيب لاحتياجات الزبائن ويحقق احتياجاتهم ورغباتهم وفق ما هو أفضل وجديد.	(Kadhima,2020:1502)	13

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على الادبيات الادارية المذكورة.

وفقا لما ورد في الجدول(12) نلاحظ هنالك بعض المشتركات المتفق عليها من قبل الباحثين ويمكن حصرها بالاتي:

1- استراتيجيات الاستدامة الاستباقية تمثل قدرة المنظمة على التنبؤ واغتنام الفرص المتاحة في بيئة الاعمال المتغيرة والاستفادة من تلك الفرص في تحقيق استدامة اعمالها.

2- استراتيجيات الاستدامة الاستباقية تعزز السمعة الاجتماعية وانشاء قدرات تنظيمية فريدة.

3- انتقال المنظمات من الاستجابة للمتغيرات الى رد الفعل الاستباقي.

4- تحسين اداء استدامة الشركات من خلال الارتباط بين الاستدامة الاستباقية والاداء المتحقق.

5- الاستخدام الفعال للموارد الطبيعية والحفاظ على المواد من الهدر من اجل تحقيق استدامة.

6- ارضاء حاجات الزبون الاساسية .

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

ثالثا : اهمية استراتيجيات الاستدامة الاستباقية

زادت اهمية استراتيجيات الاستدامة الاستباقية في الآونة الاخيرة على المستوى العالمي حيث اهتمت المنظمات بالاستراتيجيات الاستباقية كونها تدمج الأهداف البيئية أو الاجتماعية كجزء من منطق الأعمال الأساسي من أجل المساهمة في التنمية المستدامة للاقتصاد والمجتمع، لذلك تسعى الاستراتيجيات الاستباقية إلى تحقيق أهداف الأعمال والاستدامة في وقت واحد وتسعى جاهدة لقيادة الأعمال من خلال أداء الاستدامة المتميز ((Schaltegger et al.,2012:103).

وفي ذات الصدد (Wijethilake & Ekanayake,2018:131) ان 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 محسناً من حيث تعزيز السمعة الاجتماعية ، وتحقيق تفضيلات الزبائن ، وإنشاء قدرات تنظيمية فريدة ، وتبين أيضاً مدى أهمية العلاقات والتعلم والابتكار كمتطلبات مهمة لاكتساب ميزة تنافسية من خلال استراتيجيات الاستدامة .

واضاف كل من (Tsai & Liao,2017:4) تحتاج المنظمات الاستباقية بيئياً التي تتبنى الابتكار البيئي إلى التفكير في معرفة أو حلول جديدة لإعادة تصميم إنتاجها أو عملياتها وأشار (Adomako et al.,2012:312) أن الشركات البيئية ذات المعرفة التكنولوجية الأكبر لديها معرفة علمية كافية وقدرة استيعابية تمكنها من موازنة استراتيجياتها وممارساتها مع الاتجاهات البيئية لاكتساب مزايا تنافسية.

في حين اشار (Schaltegger et al.,2011:23-24) غالباً ما يتم وصف حالة العمل الخاصة بالاستدامة على أنها حالة يزداد فيها النجاح الاقتصادي أثناء الأداء في القضايا البيئية والاجتماعية حيث تساعد استراتيجيات الاستدامة الاستباقية في إنشاء واعتماد نماذج أعمال جديدة تدعم الإنشاء المستمر والمنهجي لحالات الأعمال من أجل الاستدامة ان القيم الأساسية للاستدامة تساعد في تحقيق أهداف الاستدامة لجعل استراتيجيات الاستدامة الاستباقية أكثر واقعية. واطاف (Irvine & Bai,2019:111) ان للاستراتيجيات الاستدامة الاستباقية أهمية في تحقيق النجاح الاقتصادي حيث اشار غالباً ما يتم وصف حالة العمل الخاصة بالاستدامة على أنها حالة يزداد فيها النجاح الاقتصادي أثناء الأداء في القضايا البيئية والاجتماعية ،يعتمد أداء المنظمة على التوافق بين سياقها التنظيمي واستراتيجياتها. أي أن الأداء المتميز للمنظمات ينشأ من استيعاب قدراتها أو مواردها استجابة للفرص.

وفسر (Bhatia, 2021:3) ان النهج الاستباقي ساعد المنظمات على فهم القضايا والحلول المستقبلية بشكل أفضل بالإضافة إلى بناء القدرات المناسبة لتنفيذ المبادرات البيئية ،كما أن للنهج الاستباقي تجاه إدارة البيئة دوراً حاسماً في تنفيذ المبادرات البيئية حيث ، يمكن للنهج الاستباقي أن يدفع الشركات إلى تحسين عمليات التصنيع ، بحيث يتم تقليل التأثير السلبي لهذه العمليات على البيئة وللتحقق أهداف الاستدامة الاستباقية يجب على الشركات دمج المهارات في البحث والتطوير (R & D) وكذلك استخدام أحدث التقنيات ، والتي يمكن أن تقلل من التأثير السلبي على البيئة ، وتحسين كفاءة

عمليات الإنتاج وتقليل العيوب. وقد بين (Ratiu,2011:59) هناك عدة اسباب لأهمية تطبيق الاستراتيجية الاستباقية للاستدامة

- 1- تُظهر الأدبيات المتعلقة باستدامة المنظمات بشكل متزايد روابط إيجابية ثابتة بين الاستراتيجية الاستباقية وأداء الشركات.
- 2- احتمالية أعلى للميزة التنافسية المشتقة من الاستراتيجية البيئية الاستباقية مقارنة بالاستراتيجيات البيئية التفاعلية.
- 3- توفر استراتيجية الاستدامة الاستباقية الأساس للحلول المبتكرة والإبداعية ، نظراً للتركيز على تطوير قدرات جديدة بدلاً من نشر أو تقليد الممارسات الحالية.
- 4- البيئة الحالية تتطلب حلولاً جديدة ، ومن ثم فإن النظر إلى استراتيجيات استباقية يدفع الشركات إلى تطوير قدراتها لتنفيذ هذه الحلول الجديدة حيث تتعاون المنظمات بشكل أساسي مع أصحاب المصلحة غير التنظيميين لتطوير استراتيجيات استدامة استباقية.

وقد اشار (Park & Kim,2016:161-165) ان مبادرات الاستدامة الاستباقية هي فرصة للشركات لتمييز نفسها كقادة في الصناعة والبيئة والمجتمع ، مما يضمن نجاح الأعمال على المدى الطويل ، وان المنظمات التي تهتم بأنشطة الاستدامة الاستباقية تحقق مجموعه من الاهداف منها

1- تحل المشكلات البيئية والاجتماعية ... إنشاءات القيمة

2- زيادة قيمة العلامة التجارية وسمعتها

3- تحسين ترخيص التشغيل والنمو

4- جذب المواهب والاحتفاظ بها

5- تحسين الوصول إلى رأس المال

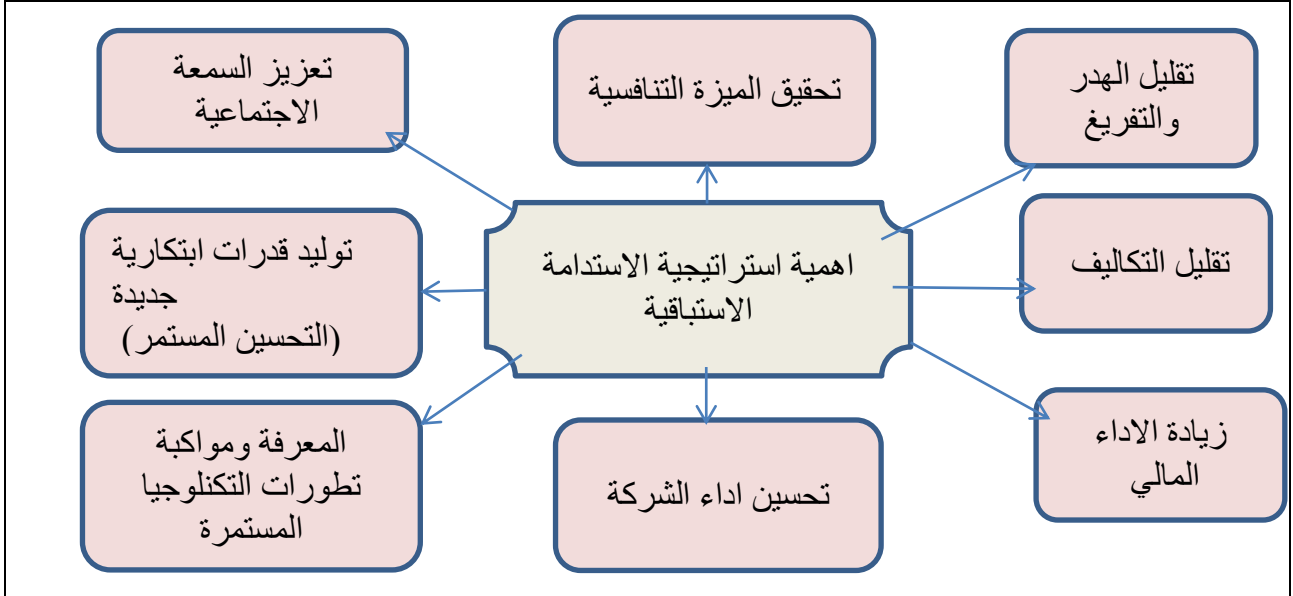
6- تحسين إدارة المخاطر محركات القيمة

7- تقليل صافي التكلفة من خلال الابتكار الإضافي

8- زيادة صافي الإيرادات من خلال الأداء المالي للابتكار

9- زيادة الأداء المالي .

ومن خلال مراجعة ما ورد في اهمية استراتيجيات الاستدامة الاستباقية يمكن النظر الى ان تطبيق استراتيجيات الاستدامة الاستباقية لها اهمية كبيرة على مستوى المنظمة والمجتمع ،ويمكن توضيح هذه الاهمية من خلال الشكل (10)



شكل (10) اهمية استراتيجيات الاستدامة الاستباقية

المصدر: اعداد الباحثة

رابعاً: انواع استراتيجيات الاستدامة الاستباقية

إن الاستراتيجيات الاستباقية التي تؤدي إلى إعادة تصميم نموذج العمل (الفعلي) تعالج العديد من محركات دراسة الجدوى بقوة وباستمرار ، مع تأثير الابتكارات المنتظمة لحالات العمل من أجل الاستدامة (Schaltegger et al.,2011:16). لقد حدد التطورات الأخيرة ثلاثة استراتيجيات تستفيد على النحو الأمثل من الفهم الحالي في بيئة عدم اليقين الحتمي والتغيير المفاجئ:-

- (1) تقليل حجم الضغوط المعروفة والتعرض لها والحساسية لها.
 - (2) التركيز على السياسات الاستباقية التي تشكل التغيير
 - (3) تجنب أو الهروب من الفخاخ الاجتماعية والبيئية غير المستدامة، إن جميع النظم الاجتماعية - البيئية معرضة للتغيرات الحديثة والمتوقعة ولكن لديها مصادر للقدرة على التكيف والمرونة التي يمكن أن تحافظ على خدمات النظام البيئي ورفاهية الإنسان من خلال الإشراف النشط على النظام البيئي(Chapin et al.,2010:241).
- وقد اشار(Baumgartner et al.,2014:77) هناك أنواع مختلفة من استراتيجيات الاستدامة وهذه الانواع تكون تحت مسمى صحيح ومفهوم مثل الاستراتيجية

1- انطوائي - استراتيجية تخفيف المخاطر: التركيز على المعايير القانونية وغيرها من المعايير الخارجية المتعلقة بالجوانب البيئية والاجتماعية من أجل تجنب المخاطر للشركة

2- منفتح - استراتيجية شرعية: التركيز على العلاقات الخارجية ، ترخيص للعمل

3- المحافظة - استراتيجية الكفاءة: التركيز على الكفاءة البيئية والإنتاج الأنظف

4- الرؤية - استراتيجية الاستدامة الشاملة: التركيز على قضايا الاستدامة في جميع الأنشطة التجارية.

وقدم كل من (Saunil et al.,2019:4) ثلاث استراتيجيات مختلفة للاستدامة:

1- استراتيجية موجهة نحو الامتثال: تهدف فقط إلى الامتثال للقواعد واللوائح ؛ ينصب التركيز على تقليل الناتج السلبي لعمليات المنظمة.

2- استراتيجية موجهة نحو العملية: نهج أكثر استباقية تؤدي فيه مبادرات تحسين الاستدامة أيضًا إلى خفض التكاليف ، ينصب التركيز على استراتيجيات الحد من النفايات الداخلية والانبعاثات بالإضافة إلى الجهود التعاونية لتحسين العمليات اللوجستية.

3- استراتيجية موجهة نحو السوق: نهج استباقي للعلامة التجارية للأداء المستدام للزبائن للوصول إلى ميزة تنافسية ، هذا يعني أن المشاركة في الاستدامة غالبًا ما تتجاوز الامتثال للقواعد واللوائح الحكومية.

وأشار (Baumgartner,2016:62) أن هناك ثلاثة أنواع للاستراتيجيات الدفاعية والتكيفية والاستباقية فقط هي التي تساعد في تحليل العلاقات المتبادلة بين محرك حالة العمل والاستراتيجية وكما يلي :-

1- دفاعي (تكامل محدود): غالبًا ما يكون السلوك الاستراتيجي الدفاعي رد فعل على القيود اذ يتعامل المديرون مع قضايا الاستدامة بطريقة ضيقة إلى حد ما وتفاعلية.

2- تكييفي (تكامل): تعكس هذه الاستراتيجيات تعديلاً حذراً إلى حد ما للعمليات الداخلية والاعتبار المتوازن للأهداف البيئية أو الاجتماعية مثل حماية البيئة أو الكفاءة البيئية أو الصحة والسلامة المهنية.

3- استباقية (تكامل كامل): الاستراتيجيات الاستباقية تدمج الأهداف البيئية أو الاجتماعية كجزء من منطق الأعمال الأساسي من أجل الاسهام في التنمية المستدامة للاقتصاد والمجتمع .

وبخصوص الاستراتيجيات الأخرى فقد اشار (Hart & Dowell, 2011:73) استراتيجية الإشراف على المنتج تعمل على توسيع استراتيجية منع التلوث لتشمل دورة حياة المنتج بأكملها ، بما في ذلك أصحاب المصلحة، إنه يخلق ميزة تنافسية مستدامة من خلال منع التأثيرات السلبية للمخاوف البيئية بشكل استراتيجي وتركز استراتيجية التنمية المستدامة ، التي تراعي الاستدامة البيئية والاقتصادية والاجتماعية ، على الحفاظ على عمليات الإنتاج الصديقة للبيئة من أجل مستقبل غير محدد. وأشار (Li et al.,2016:2141) إلى أن الحد من التلوث يمكن تحقيقه من خلال استراتيجيتين:

1- التحكم في الانبعاثات وإنتاج النفايات السائلة من خلال الانخراط بشكل استباقي في التصنيع الأخضر وأنشطة الشراء الخضراء .

2- منع نفايات المنتجات الثانوية وتقليل الانبعاثات وإنتاج النفايات السائلة من خلال استخدام استراتيجيات أفضل لإعادة التدوير والابتكار في العمليات من خلال نظم المعلومات الخضراء وعمليات التصنيع الخضراء.

واضاف(Fulop & Hernadi,2012:110) انه يوجد اربع استراتيجيات للاستدامة الاستباقية والتفاعلية :-

1- الاستراتيجية الموثوقة : هي تعزيز ودعم مصداقية السمعة، الهدف من هذه الاستراتيجية تعزيز هو بناء وتعزيز والحفاظ على مصداقية او حماية رأس مال السمعة.

2- استراتيجية الكفاءة : هي تعزيز الانتاجية والكفاءة فيما يتعلق بإدارة البيئة وهذه الاستراتيجية معروفه على نطاق واسع باسم (الكفاءة الايكولوجية).

3- الاستراتيجية المبتكرة: تشمل الاثار البيئية والاجتماعية وكثيرا ما توفر فرصة للتميز منتجات الشركات في السوق والهدف من هذه الاستراتيجية هو زيادة المبيعات.

4- الاستراتيجية التحويلية: تشمل تطوير الاسواق والمجتمع ان هذه الاستراتيجية اكثر اساسية من الاخرين لان التحول او خلق اسواق جديدة يتطلب تغييرات مؤسسية ضمن اطار الاحتياجات الانسانية او السياسية او المؤسساتية.

وبين (Ratiu,2011:45) الصلة بين استراتيجيات الاستدامة الاستباقية وتطوير القدرات. بناءً على وجهة النظر القائمة على الموارد الطبيعية ، أقترح أن تقوم المنظمات بتطوير قدرات قيمة بناءً على ثلاث آليات ديناميكية ومتراصة ومتعددة المستويات: 1- التوقع 2- مشاركة الفاعلين 3- التغيير.

خامسا: الضغوط والاستجابات للاستراتيجية الاستدامة الاستباقية

تتأثر استجابة المنظمات تجاه قضايا الاستدامة بمخاوف الاستدامة الداخلية والخارجية المتزايدة ، مثل الضغوط التنظيمية ، والشعور المتزايد بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للإدارة العليا ، وفرص العمل الجديدة وعوامل التكلفة (Arag & Rubio, 2007:569). ويعد الافتقار إلى العمليات الإدارية الرسمية لتنفيذ استراتيجية الاستدامة الاستباقية عائقاً رئيساً أمام تحقيق المنظمات لأداء الاستدامة ، مما يؤدي إلى علاقة متضاربة ، قد تكون الإدارة العليا مهتمة بالاستثمار في مشاريع الاستدامة ولكنها غير مدركة لكيفية تنفيذها. قد يؤدي ذلك إلى زيادة التكلفة والمخاطر البيئية (Wijethilake,2017:573).

وإشار (Schaltegger et al.,2012:23) أن النشاط الاستباقي يتطلب نهجاً خاضعاً للتحكم الكامل يغطي أبعاداً مختلفة ، بما في ذلك نتائج الأداء قصيرة وطويلة الأجل.

وفسر (Grimm et al.,2011:177) أن نجاح استراتيجية الاستدامة الاستباقية يعتمد على قدرة المنظمات على استبعاد التكلفة البيئية من خلال الاستثمارات الفعالة في المشاريع البيئية ، بالإضافة إلى المسافة التنظيمية والجغرافية بين المنظمة ومورديها المباشرين وغير المباشرين ، الذي يعوق المنظمة عن التحكم في ممارسات الاستدامة لمورديها.

وبين (Bansal,2005:137) بأن النظرية المؤسسية تنطبق على استدامة المنظمات من خلال

1- القيم الفردية وأنظمة المعتقدات التي تقيم الالتزام التنظيمي تجاه الاستدامة ، ومن ثم تقييم الشرعية التنظيمية والقبول الاجتماعي.

2- مناقشة الجهات الفاعلة الاجتماعية حول ما إذا كانت المنظمات تتبع بشكل عام القواعد والمعتقدات المقبولة.

3- عناصر الاستدامة التي يتم إضفاء الطابع المؤسسي عليها بشكل متزايد من خلال اللوائح والاتفاقيات الدولية .

أقترح كل من (Epstein & Buhovac, 2014:74) أنه يجب اعتماد بيانات رؤية ورسالة استدامة المنظمة للتعبير عن التزام الشركة في جميع أنحاء الشركة إذ تساعد قدرة المنظمات على دمج القيم الأساسية للاستدامة في المهمة على معالجة ضغوط الاستدامة بشكل استراتيجي ، بدلاً من الرد على أساس مخصص يرتبط بتنفيذ استراتيجية الاستدامة الاستباقية بالعديد من المخاطر الداخلية والخارجية مثل الجودة الرديئة للمنتجات والعمليات، والإفراط في استخدام الموارد القيم وعدم الامتثال لمعايير الصحة والسلامة.

واضاف (Wijethilake & Munir,2017:574) كوسيلة لتجنب المخاطر الاستراتيجية للاستدامة ، يمكن للإدارة العليا دمج ممارسات الاستدامة وأبعادها في الهياكل الداخلية وسياسات صنع القرار يمكنهم أيضاً تحديد مهام محددة يجب أن يقوم بها الموظفون ضمن العملية الاستراتيجية وتفويض المسؤوليات والصلاحيات للموظفين الأكفاء .

وبين كل من (Yilmaz & Flouris, 2010:165) ان مؤسسات الأعمال تواجه أربعة تحديات تتعلق بالاستدامة :-

1- التحدي البيئي: زيادة الفعالية البيئية.

2- التحدي الاجتماعي: زيادة الفعالية الاجتماعية.

3- التحدي الاقتصادي للإدارة البيئية والاجتماعية: تحسين الكفاءة البيئية و الكفاءة الاجتماعية.

4- تحدي التكامل: الجمع بين التحديات الثلاثة الأولى ودمج الإدارة البيئية والاجتماعية في الإدارة التقليدية الموجهة اقتصادياً.

وفي ذات الصدد بين (Kadhima et al.,2020:1500) يعود الفشل في تحقيق الاستدامة الاستباقية في المنظمات المعاصرة إلى عدم تبني الخطاب التنظيمي إذ يعد الخطاب التنظيمي من الأنماط التنظيمية الحديثة ولديه القدرة على خلق توازن بين أهداف وقيم المنظمة وقيم الأفراد العاملين ، مما يجعلهم يشعرون بالرضا عن وظائفهم

بما يتناسب مع عواطفهم، ومشاعرهم وتلبية احتياجاتهم، كما أنه يهتم بالقضايا المجتمعية. وفي ذات الصدد (Wijethilake,2016:3) وأشار ان المنظمات التي تتبنى بشكل متزايد استراتيجيات بيئية طوعياً من أجل الإدارة الفعالة للآثار البيئية لعملياتها ومنتجاتها وخدماتها، يعد افتقار الإدارة العليا للفهم والاهتمام بالعمليات الإدارية الداخلية لدعم الاستجابات الاستراتيجية الاستباقية لمحددات الاستدامة يمثل عائقاً رئيسياً أمام تحقيق أهداف الاستدامة.

وفي السياق نفسه (Fores,2019:13) حدد ان المنظمات التي تتبع الاستجابات الاستراتيجية الاستباقية لضغوط الاستدامة تشارك في أنشطة تطوعية تتجاوز الحد الأدنى من الامتثال التنظيمي لدعم النمو الاقتصادي المستدام والتنمية الاجتماعية والبيئية بطريقة إيجابية تشمل الأمثلة على الاستجابات الاستراتيجية الاستباقية لضغوط الاستدامة الحد من النفايات ومنع التلوث. وأكد كل من (Park & Kim,2016:27) إن منظمات التنقيب هي الأكثر استجابة للتحديات البيئية ، حيث تزيد من قيمة المساهمين من خلال مستوى التعلم العالي والابتكار التكنولوجي المستمر وتكامل أصحاب المصلحة، تتميز شركات التنقيب ، بنهجها التطلعي إلى الخارج ، ببحثها المكثف عن تقنيات جديدة تحمي البيئة وهذا يخلق بيئة مثالية للمنظمة لإنشاء أو تحديد واستيعاب واستخدام المعرفة الجديدة لتعزيز تطبيق المعرفة الجديدة.

وأوضح (Danso et al.,2019:8) هناك مجموعه من العوامل الخارجية والداخلية التي تضغط باتجاه العمليات المستدامة.

1- العوامل الخارجية تشمل (قوى السوق ،السياسة واللوائح ،العلم والتكنولوجيا ،القضايا الاجتماعية).

2- العوامل الداخلية تشمل (الأهداف الاستراتيجية ، رؤية الإدارة العليا ، سلامة الموظفين ورفاههم ، توفير التكاليف، الإنتاجية ، الجودة).

وبين كل من (Timpernage & Teichman, 2012:9) عدد من الدوافع الخارجية والداخلية

1-الدوافع الخارجية تشمل (الحد من الاحتباس الحراري ، اللوائح والتشريعات الدولية ، زيادة وعي أصحاب المصلحة).

2- الدوافع الداخلية تشمل(سمعة العلامة التجارية ، القدرة على التحكم في أسعار الطاقة والسلع. أن هذه الدوافع تؤثر على اختيار استراتيجيات الاستدامة.

واضاف (Bhatia,2021:8) هناك حاجة لمزيد من الاستجابات الانعكاسية والاستباقية للضغوط وكيفية استخدام أنظمة التحكم للاستدامة في الاستجابات الاستراتيجية الاستباقية في معالجة تحديات الاستدامة بشكل فعال ، ومن ثم تحقيق أداء استدامة للمنظمة . وفي السياق نفسه بين (Eweje,2020:132) امكانية التعرف على ضغوط الاستدامة المختلفة سواء كانت مرتبطة بالشرعية الاجتماعية أو الكفاءة التشغيلية ، وسواء كانت داخلية في المنظمة أو خارجية قد يؤدي عدم القيام بذلك إلى عواقب سلبية ، مثل إهدار الموارد القيمة ، وزيادة قضايا الاستدامة بدلاً من حلها ، وفقدان المركز التنافسي ، والإضرار بسمعة المنظمات. يمكن تصنيف الاستجابات التنظيمية لضغوط الاستدامة في سلسلة متصلة تتراوح من ردود الفعل إلى الاستجابات الاستراتيجية الاستباقية .

وحدد (Dansoet al.,2019:24) العوامل التي تحدد استجابات استدامة المنظمات وهي :

1- ضغوط المؤسسية

2 - ضغوط الرؤية القائمة على الموارد .

وبين (Laguir et al.,2021:4) يجب على المنظمات أيضاً الامتثال لقواعد السلوك الطوعية لإظهار أصحاب المصلحة أن الشركة تلتزم بالاستدامة يمكن المنظمات من الامتثال للمبادئ التوجيهية الطوعية الداخلية والخارجية مثل الاتفاقات الدولية والصناعات ، والقواعد المهنية ، والمنظمات الخاصة .

سادسا: ابعاد استراتيجية الاستدامة الاستباقية :

أشارت مراجعة أدبيات استراتيجية الاستدامة الاستباقية المتمثلة بمساهمات العديد من الباحثين والكتاب إلى أن مفاهيم استراتيجية الاستدامة الاستباقية اجتمعت على ثلاثة أبعاد اساسية تشكل جوهر استراتيجية الاستدامة الاستباقية وهي الاستدامة الاقتصادية الاستباقية (proactive economic sustainability) ، الاستدامة الاجتماعية الاستباقية (proactive social sustainability) ، الاستدامة البيئية الاستباقية (proactive environmental sustainability) ، sustainability سنناقش في ادناه الابعاد بشيء من التفصيل وكما يلي :-

1- الاستدامة الاقتصادية الاستباقية proactive economic sustainability

إن البعد الاقتصادي للمنظمات الاستباقية هو الوسيلة التي تحاول المنظمات من خلالها استباق المشكلات مثل رضا الزبائن وجودة المنتج والسلامة وإدارة سلسلة التوريد إذ ان الاستدامة الاقتصادية تشمل الجوانب العامة لمنظمات - جنباً إلى جنب مع الجوانب

البيئية والاجتماعية من أجل البقاء في السوق لمدة طويلة و تحقيق النجاح الاقتصادي (Wijethilake & Ekanayake,2018:1506).

وفي ذات الصدد (Saunila et al .,2019:179) ان الاستدامة الاقتصادية تركز على القيمة المالية للأشياء ، بما في ذلك تكاليف الأثار البيئية يمكن عد استراتيجيات استدامة المنظمات بمثابة استراتيجيات تشير إلى "تحقيق التوازن بين الاحتياجات الاجتماعية والبيئية والاقتصادية لكل من المنظمة والمجتمع أذ تتضمن الاستراتيجية الاقتصادية إنشاء وتوزيع السلع والخدمات لرفع مستوى المعيشة حول العالم. وفي السياق نفسه اشار (Laguir et al.,2021:385) أن الاستدامة الاقتصادية للمنظمات تعتمد بشكل أساسي على العلاقات القوية بين الزبائن والموردين للمنظمات الاستباقية ذات الصلة بالاقتصاد. في حين اشار (Wijethilake ,2016:23) ان بعد الازدهار الاقتصادي يقترح جودة معقولة للحياة عن طريق القدرة الإنتاجية للمنظمات والأفراد في المجتمع وضمان توزيع السلع والخدمات التي تساعد على زيادة مستوى المعيشة. وفي السياق نفسه اضاف (Chelan et al.,2018:32) من المحتمل أن يؤدي عدم تيسير الازدهار الاقتصادي إلى خلق الصراعات بين الافراد داخل المجتمع في عملية الشعور بالمساواة.

وفسر (Baumgartner ,et al ,2010: 79) إن جوانب البعد الاقتصادي لاستدامة الشركات هي "الابتكار والتكنولوجيا والتعاون وإدارة المعرفة العمليات والشراء و تقارير الاستدامة المبينة في الجدول ادناه حيث يتم شرح كل جانب بالتفصيل في الجدول

الجدول (13) جوانب استدامة الشركة (البعد الاقتصادي)

<p>جهود البحث والتطوير المتعلقة بالاستدامة للحد من الأثار البيئية في المنتجات الجديدة. في الأنشطة التجارية ، استخدام أفضل التقنيات المتاحة والتقنيات البيئية ، مع التركيز على تقنيات الإنتاج النظيف والانبعاثات الصفرية والابتكار والتكنولوجيا</p>	<p>الابتكار والتكنولوجيا</p>
<p>تعاوني تعاون جيد وتعاون فعال مع مختلف الشركاء التجاريين (على سبيل المثال الموردين ومؤسسات البحث والتطوير والجامعات وغيرها). العمل في برامج وشبكات مشتركة لابتكار منتجات وتقنيات. تبادل المعلومات والمعرفة.</p>	<p>التعاون</p>

ادارة المعرفة	ادارة المعرفة هذه هي الأنشطة والنهج للحفاظ على المعرفة بالاستدامة في المنظمة. طرق تخطيط وتطوير وتنظيم وصيانة ونقل وتطبيق وقياس معرفة محددة وتحسين قاعدة المعرفة التنظيمية
العمليات	العمليات يتم تحديد العمليات والأدوار الواضحة بحيث يتم تنفيذ الأنشطة التجارية بفعالية ، بحيث يعرف كل موظف ما تتوقعه المنظمة منه (أيضًا فيما يتعلق بالاستدامة). تتكيف إدارة العمليات مع ضرورات الاستدامة التي يتعين تنفيذها واستدامة الشركات بشكل منهجي دمج الاستدامة في الحياة التجارية اليومية
تقارير الاستدامة	تقارير الاستدامة التثقيف والنظر في قضايا الاستدامة ذات الصلة في المنظمة وكذلك جنبًا إلى جنب مع سلسلة التوريد. العلاقة مع الموردين الذين يركزون أيضًا على الاستدامة ، والإبلاغ عن الاستدامة والنظر في قضايا الاستدامة والإبلاغ عنها في تقارير الشركة ، سواء في تقارير الاستدامة المنفصلة أو دمجها في الاستدامة

Source: Baumgartner, Rupert J.; Ebner, Daniela,(2010)," Corporate Sustainability Strategies: Sustainability Profiles and Maturity Levels," Sustainable Development Sust. Dev. 18, 76–89

اما بخصوص البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات الاستباقية بين (Gabriel,2012:41) ان مسؤولية المنظمة تتطوي على فهم اكثر للجوانب الاقتصادية وتطوير المنتجات و الخدمات والامثال للمعايير التنظيمية لتحقيق هوامش الربح المحددة مسبقا. وبين (Qi et al.,2020:12) ان المستدامة اقتصاديا تنتج باستمرار عائدات أعلى من المتوسط، وتضمن أن لديها التدفقات النقدية الكافية لضمان السيولة. في حين فسر (Torugsa et al.,2013:384) ان الطريقة التي تعمل بها الشركة في السوق تُؤخذ كمؤشر على كيفية دمج العمل بشأن مخاوف المسؤولية الاقتصادية في أنشطتها التجارية الأساسية وعمليات صنع القرار. مما سبق يمكن تعريف استراتيجية الاستدامة الاقتصادي الاستباقية: هي مجموعة من الاجراءات والاساليب التي تحاول من خلالها المنظمات استباق المشاكل التي تحدث وتعمل على تحقيق الازدهار والنمو فالإدارة العليا تسعى الى تحقيق النمو الاقتصادي والازدهار من اجل تحقيق الارباح طويلة المدى والاهتمام بمبادئ السلامة والجودة والتمايز وتحقيق رضا الزبون.

2- الاستدامة الاجتماعية الاستباقية (proactive social sustainability)

وقد اوضح (Primc & Čater, 2016:384) ان المسؤولية الاجتماعية للشركات مصطلح شامل يتداخل مع البعض ، ومرادف لمفاهيم العلاقات بين الأعمال والمجتمع" لتحديد المسؤولية الاجتماعية للشركات كاستراتيجيات أعمال مسؤولة تدعم المبادئ الثلاثة للتنمية المستدامة. - النمو الاقتصادي والازدهار ، والتماسك الاجتماعي والإنصاف ، وسلامة البيئة وحمايتها - بمستوى يفوق المستوى المطلوب للامتثال للوائح الحكومية والذي ربط تعريف المسؤولية الاجتماعية بقائمة من القضايا الاجتماعية ذات الصلة وفلسفة الاستجابة (رد الفعل مقابل الاستجابة الاستباقية للقضايا الاجتماعية).

وقد اشار(Brulhart et al., 2019:3) ان علماء الاستراتيجيات يدعون إلى المشاركة في مثل هذه المسؤولية الاجتماعية للشركات الاستباقية كإجراء لخلق القيمة يمكن من خلاله الحصول على ميزة تنافسية، تعني المسؤولية الاجتماعية للشركات ببساطة الامتثال للتنظيم القانوني اشار (Wijethilake, 2016:131) تضمن الاستراتيجية الاجتماعية الحقوق المتساوية لأفراد المجتمع في الوصول إلى الموارد والفرص. تشمل جوانب استراتيجية الاستدامة الاجتماعية المساواة داخل الشركة ، والإنصاف ، والتحسينات الاجتماعية الداخلية والتحسينات الاجتماعية الخارجية. وفي نفس السياق اضاف (Guo et al., 2018:112) ان الاستراتيجية الاجتماعية تتضمن الحقوق المتساوية لأفراد المجتمع في الوصول إلى الموارد المتاحة واقتناص الفرص الخارجية والعمل على تعزيز نقاط القوة الداخلية ومعالجة نقاط الضعف. وفيما يأتي الجوانب الاجتماعية المهمة (80: Baumgartner, et al, 2010)، وكما في الجدول الاتي :-

جدول (14) جوانب البعد الاجتماعي لاستدامة الشركات

الشفافية في جميع أنشطتها من أجل تحسين العلاقة مع أصحاب المصلحة. وإلقاء نظرة ثاقبة على جميع البيانات ذات الصلة؛ وفقا لقواعد (الأسهم) الأسواق على الشركات والحوكمة، ومسؤوليات المجلس وسلوكياته.	حوكمة الشركات
المشاركة الفعالة والوظيفة المثالية للإدارة بشأن موضوعات الاستدامة للموظفين. الوعي بالاحتياجات والمطالبات وعوامل التحفيز للموظفين من أجل تنفيذ الاستدامة بما فيه الكفاية في المنظمة بسبب دعم الإدارة (على سبيل المثال الوقت والمال والموارد). تطوير الحوافز وأنظمة المكافآت (النقدية وغير النقدية).	الدافع والحوافز

ضمان عدم حدوث أي مخاطر على الصحة والسلامة عند العمل في / المنظمة. ولا اثر سلبي للصحة البدنية للموظفين في أي وقت. تشغيل البرامج للموظفين لمنع الأخطار والبقاء صحيا بشكل عام (على سبيل المثال في البلدان النامية).	الصحة والسلامة
تطوير رأس المال البشري للقضايا المتعلقة بالاستدامة من خلال برامج محددة مثل التعليم الدائم أو التوجيه أو التدريب. التوعية على نطاق واسع (اثراء العمل ، وتوسيع فرص العمل) من أجل أن تصبح على بينة من التحديات المختلفة و قضايا استدامة الشركات.	تنمية رأس المال البشري

Source: Baumgartner, Rupert J.; Ebner, Daniela,(2010)," Corporate Sustainability Strategies: Sustainability Profiles and Maturity Levels," Sustainable Development Sust. Dev. 18, 76–89.

وقد بين كل من (Baumgartner & Rauter,2016:10) القضايا الاجتماعية كما في الجدول ادناه

الجدول (15) يوضح القضايا الاجتماعية لمنظمات الاعمال

<ul style="list-style-type: none"> • الصحة والسلامة في مكان العمل، وتجنب الحوادث في مكان العمل • حوكمة الشركات • مشاركة الموظفين في صنع القرار • التنوع والمساواة • توجيه الموظفين وتنمية الموظفين، جاذبية الشركة للموظفين. • احترام حقوق الإنسان في الشركة • حماية بيانات الزبائن. • السلوك الأخلاقي للشركة (تجنب الفساد) 	القضايا الاجتماعية الداخلية
<ul style="list-style-type: none"> اسهام الشركة في التنمية المجتمعية على المستوى الإقليمي،(على سبيل المثال، عروض العمل) • دمج أصحاب المصلحة الخارجيين، وضمان أصحاب المصلحة الشرعيين. • احترام حقوق الإنسان في مجال نفوذ الشركة. (على سبيل المثال، فيما يتعلق بعمل الأطفال، وحقوق السكان الأصليين، الحق في نقابات العمال والاتفاقات الجماعية) • الإبلاغ عن الجوانب الاجتماعية للأنشطة التجارية. • وصف المنتج ومعلومات المستهلك. 	القضايا الاجتماعية الخارجية

Source: Baumgartner, Rupert J; Rauter, Romana,(2016)," Strategic perspectives of corporate sustainability management to develop a sustainable organization", Journal of Cleaner Production,P:10.

وفسر (Taghavi et al., 2014:4) بأن تحقيق الاستدامة الاجتماعية يتطلب تحولاً في التركيز نحو مناظير زمنية طويلة الأجل ، وتشجيع مشاركة العمال ، وتعزيز الإبداع وجعل أماكن العمل جذابة هذا هو النهج الذي يتطلب من الشركات أن تكون استباقية للشركات الاجتماعية الاستباقية هذه أيضاً إنشاء حوار اجتماعي رسمي للنظر في الأسئلة الاجتماعية والأخلاقية التي تعترف بمصالح جميع أصحاب المصلحة في صنع القرار. مما سبق يمكن تعريف استراتيجيات الاستدامة الاجتماعية الاستباقية: بانها الممارسات والاجراءات التي تتخذها الشركات من اجل تلبية احتياجات الموظفين والزبائن وضمان حقوقهم وتحقيق المساواة داخل الشركة وتحقيق جودة عمل افضل ان توفير هذه الالتزامات يؤدي الى تحقيق اهداف الاستدامة الاستباقية للشركة.

3- الاستدامة البيئية الاستباقية (proactive environmental sustainability)

تؤكد الأدبيات أن المنظمة الاستباقية بيئياً هي المنظمة التي يمكنها تنفيذ استراتيجيات حماية البيئة المتقدمة (Garcés-Ayerbe & Cañón, 2017:76). وبين (Ryszko, 2016:4) ان الاستراتيجية البيئية الاستباقية تطلب من المنظمات منع التدهور البيئي من خلال نهج مبتكر لتطوير منتجات وعمليات وتقنيات صديقة للبيئة فمن المرجح أن تزدهر المنظمات التي لديها معدل عالٍ من تطبيقات المنتجات الصديقة للبيئة. واكد (Huang et al., 2021:1) تم التأكيد على الاستراتيجيات الاستباقية بيئياً كمصدر مهم لأداء المنظمة والميزة التنافسية. و اضاف (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) ان النشاط الاستباقي البيئي يكون مرتفعاً عندما تكون المنظمة استباقية ومنخفضة عندما تكون تفاعلية ان النشاط الاستباقي البيئي له تأثير إيجابي على الربحية . وفي ذات الصدد اشار (Tsai & Liao, 2017:3) ان الاستراتيجيات البيئية الاستباقية للمنظمات قد تحفز المنظمات على ابتكار منتجات بيئية لاكتساب مزايا توفير التكاليف ، أن تقليل التلوث غالباً ما يتزامن مع تحسين الإنتاجية ، والتي يتم من خلالها استخدام الموارد بشكل كامل وفعال .

واضاف (Perzolla et al., 2018:323) إن الوعي المتزايد بالقضية البيئية والاجتماعية بسبب زيادة اهتمام المستهلك بعمليات الإنتاج وبيانات الاعتماد البيئية واستقرار المنتجات على المدى الطويل يقود المنظمات إلى مراجعة عمليات التصنيع الخاصة بها من أجل أن تصبح أكثر استدامة على الصعيد العالمي. وفي السياق نفسه اوضح (Fores, 2019:7) ان الإدارة البيئية

الاستباقية تخلق التزامًا بيئيًا ، بمعنى الاعتراف على مستوى المنظمة بأهمية التصرف بطرق تتفق مع مصالح البيئة الطبيعية يزيد التخطيط البيئي من الوعي البيئي ، ويوفر اتجاهات جديدة وأفضل لصنع القرار.

واشار (Wijethilak,2016:50) ان الاستراتيجية البيئية الاستباقية تميل إلى تطوير نظام الرصد والمراقبة والإشراف البيئي. واطاف كل من (Barba & Atienza,2016:4) ان قضايا الاستدامة البيئية تشمل كفاءة الموارد ، وإزالة المواد ، والحد من النفايات والانبعاثات ، مما يؤدي إلى تحسين الأداء البيئي أو انخفاض التأثير البيئي .

واضاف (Gast et al.,2017:12) إن الهدف من أي استراتيجية استباقية بيئية هو تقليل التأثير البيئي وإدارة التفاعل بين الأعمال والطبيعة.

وفي ذات الصدد اضاف (Zhang et al .,2019:1439) ان الاستراتيجية البيئية الاستباقية هي موضوع مهم يحظى باهتمام متزايد حيث تؤدي إلى تحسين الأداء اذ تسهم الاستراتيجية البيئية الاستباقية في رفع الأداء البيئي .

واضاف (Menguc et al.,2010:45) ان الشركات التي لديها استراتيجية بيئية استباقية تحقق الاستفادة من مواردها الملموسة وغير الملموسة بكفاءة ، مما يؤدي إلى تقليل العبء البيئي وتحسين الأداء وزيادة الميزة التنافسية . وبين (Carballo-Penela & Castromán-

Diz,2015:38) أن قدرة المنظمات الاستراتيجية البيئية الاستباقية تعتمد على

1- تطوير أسواق ومنتجات جديدة

2- استخدام تقنيات أكثر مرونة

3- تصميم هياكل تنظيمية جيدة التكيف للابتكار يسمح لهم بالاستجابة للتحديات البيئية الطبيعية بشكل أفضل من الشركات الاستراتيجية التفاعلية.

وبين (Kadhima et al.,2020:1504) ان عددا كبيرا من المنظمات نفذت ممارسات بيئية تتجاوز حدود اللوائح البيئية من أجل تقليل استهلاك الطاقة ، وتوفير المنتجات والتقنيات الخضراء للمستهلكين ، و تقليل أثارها البيئية.

واكد (Laguir et al.,2021:4) أن أحد الدوافع الرئيسية التي يستشهد بها المديرون للانخراط في الإدارة البيئية الاستباقية هو على وجه التحديد تعزيز سمعة الشركة من خلال الاعتراف العام بالتزامها البيئي. وفي ذات الصدد (Junquera & Barba-Sánchez,2018:1-4) يمكن أن تمثل الاستراتيجية البيئية للمنظمات أيضًا مصدرًا للميزة التنافسية ليس فقط من حيث الكفاءة البيئية أو خفض التكلفة وانما نتيجة لتحسين الأداء البيئي والابتكار البيئي.

واضاف (Carballo-Penela & Castromán-Diz,2015:6) ان ممارسات الإدارة البيئية الاستباقية ترتبط بمجموعة من الفوائد مثل

1- تقليل النفايات ، وتقليل المخاطر البيئية والصحية ، واستخدام الطاقة والاحتياجات المادية

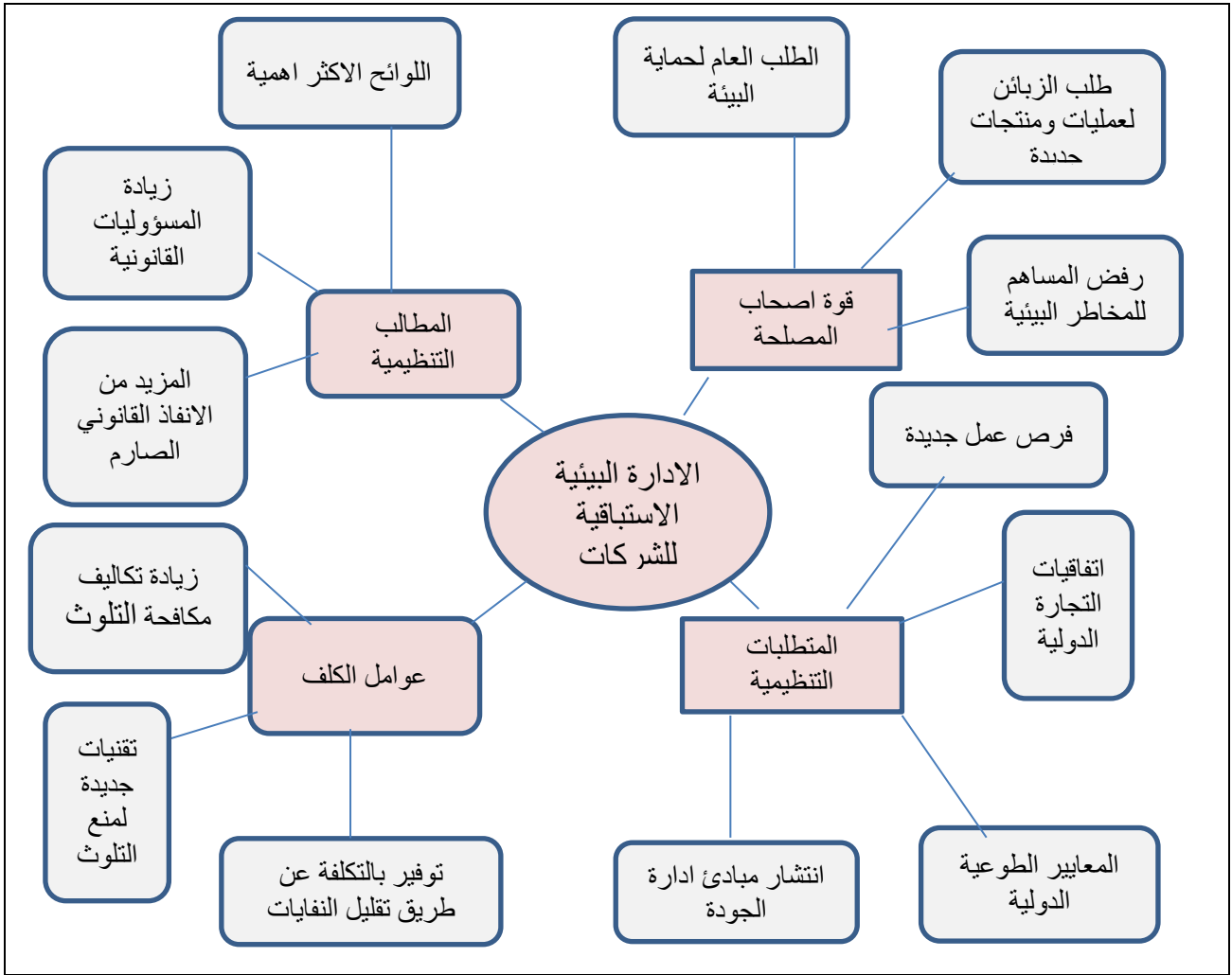
2- توفير التكلفة البيئية المعلومات

3- تمييز المنتجات وإيجارات السوق الأفضل

4- علاقات أفضل مع أصحاب المصلحة

5- الابتكار والاحتفاظ بالزبائن.

هناك مجموعة واسعة من القوى تدفع المنظمات إلى تبني استراتيجيات إدارة بيئية استباقية (Berry & Rondinelli,1998:40) . كما في الشكل (11)



الشكل (11) القوى الدافعة لإدارة البيئة الاستباقية

Source :Berry, M. A., & Rondinelli, D. A. (1998). Proactive corporate environmental management: A new industrial revolution. *Academy of Management Perspectives*, 12(2), 38-50.

مما سبق يمكن تعريف استراتيجية الاستدامة البيئية الاستباقية هي عبارة عن مجموعة من الإجراءات والأنشطة والممارسات الاستباقية التي تقوم بها المنظمة من أجل الحد من الأثر البيئية والانتقال من مبدأ تقليل التلوث إلى منع التلوث من أجل المحافظة على الأماكن والقدرات البيئية للأجيال القادمة والعمل على زيادة الوعي البيئي والمسؤولية الاجتماعية .

نستنتج من ذلك ان تكامل ابعاد الاستراتيجية الاستدامة الاستباقية الثلاثة بـ (الاستدامة الاقتصادية الاستباقية ، الاستدامة الاجتماعية الاستباقية، الاستدامة البيئية الاستباقية) تؤدي الى تحقيق الاهداف التي تسعى اليها المنظمة وبالتالي تحقيق مركز تنافسي قوي وتعزيز الاستدامة التي تسعى اليها المنظمات وهذه بدوره يعمل على تحقيق التوازن والازدهار.

المبحث الثالث

العلاقة بين متغيرات الدراسة

توطئة

تتجلى العلاقة بين متغيرات الدراسة من خلال الأطر والمفاهيم التي تناولها الباحثون في ربط تلك المتغيرات التي تمثل اهم ما يركز عليه رأس المال الفكري الاخضر تجاه تحقيق الاستدامة الاستباقية التي تتمثل بالجانب البيئي ومدى اهمية والمحافظة عليه وديمومتيه للمستقبل ، ومن جانب اخر تسعى الى الاهتمام بالإنتاجية والمحافظة على المواد والقدرات دون الهدر والحفاظ على الطاقة وتقليل التكاليف هذه بدوره يحقق الاستدامة الاقتصادية للمنظمة ، في حين ان عملية تنفيذ رأس المال الفكري الاخضر تتم من خلال الموارد البشرية ومدى امتلاكها للمعرفة الضمنية والصريحة وترجمة تلك الافكار بطريقة خضراء صديقة للبيئية. وبسبب ندرة الابحاث والدراسات التي تناولت العلاقة بين المتغيرات اتجهت الدراسة الحالية الى عرض العلاقة بين المتغيرين وابعاده حسب ما جاء به الباحثون في دراساتهم وابعادهم العلمية وعلى النحو الاتي :-

اولا- العلاقة بين رأس المال الفكري الاخضر واستراتيجية الاستدامة الاستباقية

ثانيا- العلاقة بين ابعاد رأس المال الفكري الاخضر الفرعية وابعاد استراتيجية الاستدامة الاستباقية

اولا- العلاقة بين رأس المال الفكري الاخضر واستراتيجية الاستدامة الاستباقية

اشار كل من (Astuti & Datrini,2021:1143) تماشياً مع الاتجاه المتزايد لحماية البيئة ، تطور مفهوم التعاون الدولي في أعقاب هذا الاتجاه الذي تميز بظهور فكرة رأس المال الفكري الأخضر (GIC)، فهناك حاجة إلى الموارد والقدرات البيئية لاكتساب ميزة تنافسية في الحاضر والمستقبل ، فإن تطوير موارد جديدة مطلوب حتى تتمكن الشركات من الاستجابة للاحتياجات البيئية المتغيرة. وفي السياق نفسه اضاف (Malik et al .,2020:3) إن زيادة الوعي البيئي والتنفيذ الصارم للوائح البيئية الدولية لهما تأثير أكبر على استدامة الأعمال اذ أصبحت البيئة والاستدامة مصدر قلق أكبر للمنظمات لهذا السبب ، فإن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ورأس المال الفكري الأخضر هي العناصر الرئيسية لاستدامة الأعمال .

وبين (Shah et al., 2021:1) تكتسب الآفاق الخضراء أهمية كبيرة هذه الأيام ، على الرغم من صعوبة معرفة الكثير عن رأس المال الفكري الأخضر ومساهمته في السلوك والنتائج المؤيدة للبيئة، نظرًا لأن العالم يواجه مخاوف بيئية ، فقد أصبح من الضروري للشركات أن تبحث في الطرق التي يمكنها من خلالها تحسين بصماتها البيئية. و اضاف كل من (Helfaya & Moussa, 2017:34) يحظى الحفاظ على البيئة على الصعيد العالمي باهتمام كبير ، مما يؤدي إلى قيام كيانات الأعمال بوضع الوقت والجهد والاستثمارات نحو تعزيز السلوكيات الصديقة للبيئة في مكان العمل.

ويضيف (Timmer , 2007:14) إلى أن قاده الاستدامة يتخذون قرارات استباقية بشأن قضايا الاستدامة ويمتلكون الابداع في مجال المعرفة و المهارات وهم يؤثرون في صنع القرار وكثيرا ما يكون ذلك من المستوي المحلي إلى المستوي العالمي ان اتخاذ القرار يمكنهم من تحقيق التوازن على المدى القصير والمدى الطويل ، وتحقيق الأولويات وخلق قيمة لمجموعة متنوعة من أصحاب المصلحة. ويشير (Yong et al 2019:4) .) إن تضمين الافكار الخضراء في وظائف إدارة الموارد البشرية يمكن أن يعزز احتمالية استدامة الشركة ويجب على المؤسسات دائمًا تطوير بنية مستدامة للاستفادة من فلسفة "مشاركة العقل" و "المشاركة في السوق". و اضاف Gast et al (2017:1) .) يحاول المستهلكون والمنتجون اليوم جعل العالم مكانًا أنظف وأكثر خضرة للعيش فيه ويمكن ملاحظة الالتزام المتزايد بالمبادئ المستدامة بالإضافة إلى زيادة الطلب على المنتجات والخدمات الخضراء لقد أدرك المجتمع الحاجة إلى دمج الاستدامة والاهتمامات البيئية في تحقيق الاستدامة الاستباقية للمنظمات.

وترى الباحثة من اجل تحقيق استراتيجية الاستدامة الاستباقية لابد من الاهتمام بالمعرفة والتكنولوجيا ومواكبة التطورات المتسارعة في بيئة العمل المتغيرة والعمل على ترجمة الافكار وتطبيقها داخل المنظمة بما يحقق الاهداف فأن قيام المنظمات بتطبيق اسلوب رأس المال الفكري الاخضر يعمل على المحافظة على البيئة من الهدر والتبذير والحفاظ على الموارد والقدرات الطبيعية للأجيال القادمة والعمل على تحقيق بيئة عمل آمنة خالية من المخاطر ، بالإضافة الى ذلك استخدام النشاط الاستباقي لاغتنام الفرص المتاحة والاستفادة منها يساعد في تعزيز المركز التنافسي وهذا بدوره يعمل على تحقيق الاستدامة الاستباقية في منظمات الاعمال.

ثانياً:- العلاقة بين رأس المال الفكري الأخضر الفرعية وابعاد استراتيجية الاستدامة الاستباقية المتمثلة بـ (استراتيجية الاستدامة البيئية الاستباقية ، الاستدامة الاقتصادية الاستباقية ، الاستدامة الاجتماعية الاستباقية)

اولاً – علاقة رأس المال الهيكلي الأخضر مع ابعاد استراتيجية الاستدامة الاستباقية

يوفر رأس المال الهيكلي الأخضر منصة لاكتساب المعرفة المؤيدة للبيئة ، والقدرة على فهم وعود ومخاطر الأنشطة التنظيمية تجاه البيئة ، وتوضيح العمل على تحسينها، ان رأس المال الهيكلي الأخضر يمثل الهياكل والبنية التحتية والعمليات داخل الشركة التي يستخدمها الموظفون لتحسين الاداء، حيث تعتبر الإجراءات أو الهياكل أو الأساليب المستخدمة في العمليات التنظيمية جزءاً كبيراً من الأصول غير الملموسة التي تساعد على تحسين تدفق المعرفة وتعزيزه.

مع تراكم المعرفة التطبيقية ، تكتسب الشركات قدرات تنظيمية جديدة لاستيعاب وتحديد الأفكار التطبيقية ، فضلاً عن القدرات الفريدة للاستفادة من الفرص في بيئة الأعمال فالشركات التي لديها القدرة على أنظمة المعلومات المناسبة وتستفيد من الاتصالات داخل المنظمات الفعالة والسريعة تكون أكثر كفاءة في مراقبة التغيرات الصناعية والتعرف بشكل أفضل على الفرص البيئية (Sepahvand et al., 2021:550). يتعلق رأس المال الهيكلي الأخضر بمجموعة من التقنيات والثقافة ونظام المعتقدات التي تدفع الشركة إلى تعديل استراتيجياتها وخططها التشغيلية لتكون أكثر صداقة للبيئة ، فيتطلب مبادرات تنفيذ الإدارة الخضراء مستوى عالي من التقنية الادارية واستخدام ادوات التكنولوجيا لتطوير المبادرات البيئية التي تركز على الابتكار وتؤثر على تحقيق الاستدامة للمنظمة (Baima et al.,2020:6).

تري الباحثة من اجل تحقيق الاستدامة الاقتصادية لابد من تبني عملية خفض التكاليف تقديم منتجات ذات جودة عالية ان الاهتمام بتقديم افضل ما يمكن من الخدمات يؤدي الى تحقيق الفورات الاقتصادية العمل الجماعي والاهتمام بالأفراد ذوي المهارات والخبرات والعمل على تقديم الدعم ومكافأة فرق العمل ،الأشخاص الذين يقدمون الابتكار والحلول المناسبة لحل المشكلات البيئية التي تتعرض لها المنظمة ، ومن اجل تعزيز الاستدامة الاجتماعية لابد من اهتمام المنظمات بالكوادر البشرية وتقديم بيئة عمل مناسبة وتحقيق العدالة والمساواة بين الافراد هذا بدوره يعزز الجهود

المبذولة للأفراد من أجل الإبداع والابتكار ، الاحتفاظ بالعاملين الحاليين وتطوير مهاراتهم من خلال ورشات التدريب والسعي الى استقطاب الاشخاص ذوي المهارات والخبرات الذين لهم القدرة على تحقيق مورد اقتصادي للمنظمة من سلوكيات العمل الصديقة للبيئة.

ثانيا- رأس المال البشري الأخضر مع ابعاد استراتيجية الاستدامة الاستباقية

أن المعرفة والمهارات العالية للموظفين تعزز الإنتاجية بناءً على هذه التأكيدات ، يمكن القول أن العصر القائم على المعرفة يتطلب من المنظمات اكتساب موظفين على دراية وصناع القرار وحل المشكلات لذلك هناك حاجة ماسة إلى التطوير المستمر للمهارات وسلوكيات الموظفين البارعين في المعرفة في العصر الحالي ، مما يؤدي إلى تعزيز كفاءة العمل ، وتقليل الأخطاء في صنع القرار ، وتحسين جودة العمل ، وتحقيق الأداء العالي الذي بدوره يحقق الاستدامة في عمل المنظمات.

فقد بين (Jirakraisiri et al.,2020:370) من الحكمة للشركات جذب أفضل رأس مال بشري وتطوير وتنمية موظفيها الحاليين حتى يتمكنوا من المساهمة في تطوير منظمة خضراء حيث تدرس الشركات أهمية العوامل البشرية وإشراك الموظفين بشكل أكبر في تطوير منتجات صديقة للبيئة وتعزيز الابتكار استجابة للتغيرات البيئية ان رأس المال البشري هو أحد الأصول غير الملموسة التي يجب على المنظمات إدارتها بشكل فعال سيكون للأصول التي تتم إدارتها بشكل جيد تأثير كبير على الإنتاجية.

واشار ايضا كل من (Cahyono & Hakim,2020:82) ان رأس المال البشري الأخضر يعمل على تحقيق الميزة التنافسية من خلال تحسين جودة المنتجات والخدمات. بالإضافة إلى ذلك ، هناك حاجة أيضًا إلى ابتكارات المنتجات والخدمات ، والعمليات التشغيلية الفعالة . وفي ذات الصدد اضاف (Dal Mas, 2019:65) والابتكارات التي تهتم باحتياجات البيئة والمستهلكين ، والشركاء الاستراتيجيين مع أصحاب المصلحة لذلك فكر المدراء في الاستثمار في خلق ميزة تنافسية من خلال الاستثمار في النشاط الفكري الأخضر. من منظور الإنسان الأخضر.

ترى الباحثة من أجل تحقيق استراتيجية الاستدامة الاستباقية الاجتماعية لابد من تبني ثقافة العمل الجماعي والاهتمام بالأفراد ذوي المهارات والخبرات والعمل على تقديم الدعم ومكافأة فرق العمل ، ان الاشخاص الذين يقدمون الابتكار والحلول المناسبة تساعد على حل المشكلات البيئية التي تتعرض لها المنظمة ، ومن أجل تعزيز

الاستدامة الاجتماعية لا بد من اهتمام المنظمات بالكوادر البشرية وتقديم بيئة عمل مناسبة وتحقيق العدالة والمساواة بين الافراد هذا بدوره يعزز الجهود المبذولة للأفراد من اجل الابداع والابتكار ، الاحتفاظ بالعاملين الحاليين وتطوير مهاراتهم من خلال ورشات التدريب والسعي الى استقطاب الاشخاص ذوي المهارات والخبرات الذين لهم القدرة على تحقيق مورد اقتصادي للمنظمة فأن مشاركة المعرفة الخضراء تسهل تبادل المعلومات من اجل تقديم منتجات أو خدمات صديقة للبيئة بشكل افضل يصعب على المنافسين تقليدها لذلك فأن المورد البشري الاخضر يبين ايضا دور الوعي البيئي لدى الافراد والمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد المتاحة.

ثالثا – رأس المال العلائقي الاخضر مع ابعاد استراتيجية الاستدامة الاستباقية

أن التعاون الأخضر يساعد أيضًا في نشر الوعي البيئي بين الشركاء والذي يمكن أن يترجم إلى تسخير أفضل السلوكيات الصديقة للبيئة. فإن قوة العلاقة بين الموردين والمنظمات تلعب دورًا مهمًا في رأس المال الترابطي الأخضر لتحقيق ميزة تنافسية حيث بدأت توقعات العملاء في التركيز على السلوكيات البيئية المستدامة بدلاً من أن تقتصر فقط على المنتج أو السعر أو الخدمة (Yusliza & Yong,2020:12).

وقد اشار (Yusliza et al.,2019:370) يجب على المديرين بناء "علاقات خضراء" تفاعلية مع مورديهم في المنبع ، والعملاء في المراحل النهائية ، والشركاء الاستراتيجيين ، مما يمكّن الشركة من تسهيل تبادل المعلومات حول حماية البيئة وتعزيز تطوير المعرفة ذات الصلة من خلال امتلاك المعرفة والمعلومات البيئية . وفي ذات الصدد (Delgado-Verde et al .,2014:4) تعتمد هذه الجهود التنظيمية بشكل كبير على وجود علاقات مرنة وتعاونية بين الموظفين ، والتي تلعب دورًا رئيسيًا في نجاح المبادرات البيئية التي تروج لها المنظمات، هذه النتيجة مثيرة للاهتمام بشكل خاص نظرًا للاستجابة البيئية العامة للشركة .

وقد اشار كل من (Chang & Chen,2012:43) يعد الاستثمار في الموارد لتطوير العلاقات المرتبطة بالمصالح البيئية المشتركة أمرًا مهمًا للشركات لتكون قادرة على إقامة علاقات جيدة مع كلا الطرفين .

ويضيف كل من (Huang & Kung, 2011:3) أن زيادة الإنفاق على المنتجات أو الخدمات الصديقة للبيئة يعكس وجود التزام قوي تجاه ولاء العملاء ورضاهم لزيادة المبيعات، في هذا الاتجاه الأخضر البارز ، يتعين على الشركات أيضًا ضمان أداء

الموردين فيما يتعلق بجودة المنتجات والخدمات الصديقة للبيئة المقدمة والحفاظ على التفاعلات الصحية مع الموردين يجب أن تهتم الشركة بالبيئة لعملائها من أجل الحفاظ على العلاقات معهم وتحسينها يجب أن يكون المنظور طويل الأمد ووجود وعي اجتماعي وبيئي قوي لجميع قادة الشركة ، بدعم من مديريين رفيعي المستوى ، فضلاً عن تشجيع الموظفين على العمل ، أساساً لاتخاذ القرار وتخصيص الموارد بحيث تكون هذه الجوانب تحقق الالتزام بالأنشطة تسعى كل منظمة جاهدة للحصول على المعلومات من أصحاب المصلحة من خلال إقامة اتصال أكبر بين الشركاء وتحقيق نتائج تنظيمية معززة، نتيجة لهذه العلاقات المتينة ، تتمتع المنظمات بأداء أكبر وتحقيق أهداف أكبر ، وتجدر الإشارة إلى أن الشركات العاملة في قطاع التصنيع تميل نحو بناء علاقات وثيقة من أجل الأهداف المادية والبيئية الواعدة .

وقد بين (Asiaei et al .,2021:7) وزملاؤه ان رأس المال الفكري الاخضر (GIC) يعزز العلاقات التعاونية مع الهيئات الخارجية المختلفة العملاء أو سكان المجتمع ، الذين يدافعون عن حماية البيئة ، وهذا بدوره قد يحسن صورة الشركة وسمعتها ، ويساعد في تقليل التكاليف البيئية وتعزيز المعرفة المهنية للموظفين ووعيهم بالأفكار الخضراء وتقنيات توفير الطاقة.

في حين يرى (Ahmad,2015:6) إن توظيف مرشحين يتمتعون بعقلية خضراء يجعل من السهل على الشركات تجنيد محترفين على دراية بالعمليات المستدامة وعلى دراية بالأساسيات مثل إعادة التدوير والحفظ وخلق عالم أكثر منطقية ، تعد علاقات الموظفين الإيجابية أحد الأصول غير الملموسة والدائمة ومصدرًا للميزة التنافسية لأي مؤسسة، ان زيادة مشاركة الموظف في المبادرات الخضراء من فرص تحسين الإدارة الخضراء يؤدي الى تحقيق الاستدامة .

من خلال ما جاء بالفقرتين اعلاه تستنتج الدراسة الحالية بان هناك علاقة وثيقة وقوية ومتداخلة بين رأس المال الفكري الاخضر ودوره في تعزيز استراتيجيات الاستدامة الاستباقية ، لما يمتلكه رأس المال الفكري الاخضر من اهميه ومميزات تساعد المنظمات على تحقيق الاستدامة الاستباقية فمن المزايا التي تحققها هذه الدراسة متمثلة بـ (تحقيق الاستدامة في ظل بيئة الاعمال المتغيرة ، تعزيز مركز تنافسي قوي ، تحسين وزيادة الانتاجية ، المحافظة على الموارد والقدرات من الاهدار ، تحسين صورة وسمعة المنظمة .

لذا فإن التحسين المستمر من اجل تحقيق الابتكار ، تعزيز المعرفة المهنية للأفراد والاهتمام بالتعلم ومواكبة التكنولوجيا المتطورة (لذلك يمكننا القول ان رأس المال الفكري يساهم في تحقيق النجاح للمنظمات من خلال تفعيل النشاط الاستباقي لاغتنام الفرص والاستفادة منها في تحقيق استراتيجية الاستدامة.

الفصل الثالث

الجانب العملي التطبيقي للدراسة

المبحث الأول: اختبارات الصدق والثبات لمقاييس الدراسة

المبحث الثاني : الوصف والتحليل الاحصائي لمتغيرات الدراسة

المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة



الفصل الثالث

المبحث الأول

اختبارات الصدق والثبات لمقاييس الدراسة

توطئة

تتضمن اختبارات الصدق والثبات مجموعة من الاختبارات الاجرائية الضرورية التي يجب اجروها قبل تحليل البيانات واختبار الفرضيات ، وبذلك فأنها تشتمل على اختبارات الصدق الظاهري للمقاييس وصدق المحتوى ومدى اعتدالية البيانات من حيث خضوعها للتوزيع الطبيعي ، والتأكد من مدى جودة المقياس من خلال التحليل العملي التوكيدي ، اصف الى ذلك تحديد مدى ثبات المقاييس والاتساق الداخلي بين فقراتها ، وعلى النحو الاتي:

اولاً : ترميز وتوصيف متغيرات الدراسة وابعادها الفرعية

تشتمل الدراسة على متغيرين رئيسيين هما :

1- المتغير الاول : المتغير المستقل رأس المال الفكري الاخضر وهو المتغير الذي يقاس بثلاثة ابعاد فرعية هي (رأس المال الهيكلي الاخضر ، رأس المال البشري الاخضر ، ورأس المال العلائقي الاخضر)

2- المتغير الثاني : المتغير التابع استراتيجية الاستدامة الاستباقية والذي تم قياسه بثلاثة ابعاد فرعية هي (استراتيجية الاستدامة الاقتصادية الاستباقية ، استراتيجية الاستدامة الاجتماعية الاستباقية ، استراتيجية الاستدامة البيئية الاستباقية)

وبذلك من الضروري القيام بخطوة ترميز متغيرات الدراسة وابعادها الفرعية قبل القيام بتنفيذ أي اسلوب تحليلي وذلك لتسهيل مهمة قراءتها والتعامل معها والتعرف عليها خلال عملية اجراء التحليل الإحصائي للبيانات المستخرجة من استمارة الاستبانة .

إذ يوضح الجدول (16) متغيرات الدراسة الرئيسية وأبعادها الفرعية ورموزها وعدد الفقرات في كل بُعد.

الجدول (16) : ترميز وتوصيف المتغيرات وابعادها الفرعية

عدد الفقرات	رمز المؤشر	المتغيرات		ت
		الفرعية	الرئيسية	
6	GSIC	رأس المال الهيكلي الاخضر	رأس المال الفكري الاخضر green intellectual capital	1
5	GHIC	رأس المال البشري الاخضر		
3	GRIC	رأس المال العلائقي الاخضر		
3	PESS	استراتيجية الاستدامة الاقتصادية	استراتيجية الاستدامة الاستباقية proactive sustainability strategy	2
5	PSSS	استراتيجية الاستدامة الاجتماعية		
4	PNSS	استراتيجية الاستدامة البيئية		

المصدر : اعداد الباحثة .

ثانياً : اختبار الصدق الظاهري وصدق المحتوى لأداة القياس

يقصد بالصدق الظاهري أن يكون للمقياس مصداقية ظاهرية إذا كان محتواه يبدو ببساطة ذا صلة بالمتغير الذي يجري قياسه ، ويقوم مجموعة من الخبراء المتخصصين بتقييم مظهر الاستبيان من حيث الجدوى ، وسهولة القراءة ، واتساق الأسلوب والتنسيق ، ووضوح اللغة المستخدمة (Taherdoost , 2016 : 29) اما بالنسبة الى صدق المحتوى الذي يطلق عليه في بعض الاحيان (صدق المضمون) فهو يستخدم كأداة لقياس الاختبارات التحصيلية ولكنه غير كاف لقياس القدرات والاستعدادات الشخصية ، وهو يقوم على فحص مضمون الاختبار فحوا دقيقا بغرض تحديد ما إذا كان يشتمل على عينة ممثلة لميدان السلوك الذي يقيسه (Lam et al , 2018:232). ولتحديد انواع الصدق اعلاه اتجهت الباحثة الى مجموعة من الخبراء المتخصصين في ادارة الاعمال بهدف عرض أداة الدراسة في صورتها الأولية عليهم ، وذلك للتأكد من الصدق الظاهري وصدق المحتوى لأداة القياس وتحديد مدى تمثيل الأبعاد الفرعية للمتغيرات الرئيسية ومدى تمثيل فقرات القياس للأبعاد ومدى وضوح كل فقرة من حيث المحتوى الفكري والصياغة وتصحيح ما ينبغي تصحيحه من العبارات . وبناءً على الملاحظات التي

يوضح الملحق (٢) قائمة بأسماء السادة خبراء التحكيم حول فقرات المقاييس¹.

اقترحها السادة المحكمون حول بعض فقرات الاستبانة قامت الباحثة بإجراء التعديلات اللازمة وتغيير بعض الصياغات الخاصة ببعض الفقرات التي رأى المحكمون ضرورة إعادة صياغتها لتكون أكثر وضوحاً وانسجاماً مع شركات الصناعات الغذائية المبحوثة. ويوضح الجدول (17) النسب المئوية لاتفاق السادة المحكمين حول فقرات القياس وحسب كل بعد فرعي .

الجدول (17) : نسب اتفاق الخبراء المحكمين حول فقرات القياس في الاستبانة

نوع التعديل	نسبة الاتفاق %	عدد الفقرات المتفق عليها	عدد الفقرات الكلي	المتغيرات	
تعديل في صياغة ومحتوى فقرات القياس	67	4	6	رأس المال الفكري الهيكلي الاخضر	رأس المال الفكري الاخضر
	100	5	5	رأس المال الفكري البشري الاخضر	
	100	3	3	رأس المال الفكري العلائقي الاخضر	
	100	3	3	استراتيجية الاستدامة الاقتصادية الاستباقية	استراتيجية الاستدامة الاستباقية
	100	5	5	استراتيجية الاستدامة الاجتماعية الاستباقية	
	75	3	4	استراتيجية الاستدامة البيئية الاستباقية	

المصدر : اعداد الباحثة استناداً الى نتائج تحكيم الاستبانة .

ثالثاً : اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

يكتسب هذا التوزيع اهمية بالغة للتأكد مما اذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ام لا ، مما يعطي للباحثة حرية اختيار الإحصاءات المناسبة لهذه البيانات ، وبالتالي يمكن للباحثة استعمال الإحصاءات المعلمية في حال توزعت البيانات طبيعياً واستخدام الإحصاءات اللامعلمية في حال عدم توزيع البيانات طبيعياً . اذ يعد اختبار التوزيع الطبيعي اختبار توزيع ميداني للبيانات المتجمعة ويظهر بيانياً على شكل جرس مقلوب ويكون التوزيع متماثلاً عندما تتطابق فيه قيم مقاييس النزعة المركزية كالوسط الحسابي ، الوسيط ، والمنوال ويتوقف الحصول على منحني التوزيع الطبيعي للبيانات على طبيعة العينة وحجمها (Van Albada & Robinson., 8 : 2007) . وبذلك فان توزيع البيانات سواء كان (طبيعياً او غير طبيعي) يحدد استخدام الاحصاءات المعلمية او اللامعلمية ، ويعد اختبار كولموكوروف - سميرونوف

(Kolmogorov-Smirnov test) من اهم الاساليب الكمية التي تنتمي الى احصاءات جودة الملائمة الخاصة بالمقاييس ، ولأغراض الدراسة الحالية سيتم اختبار التوزيع الطبيعي كما يأتي :

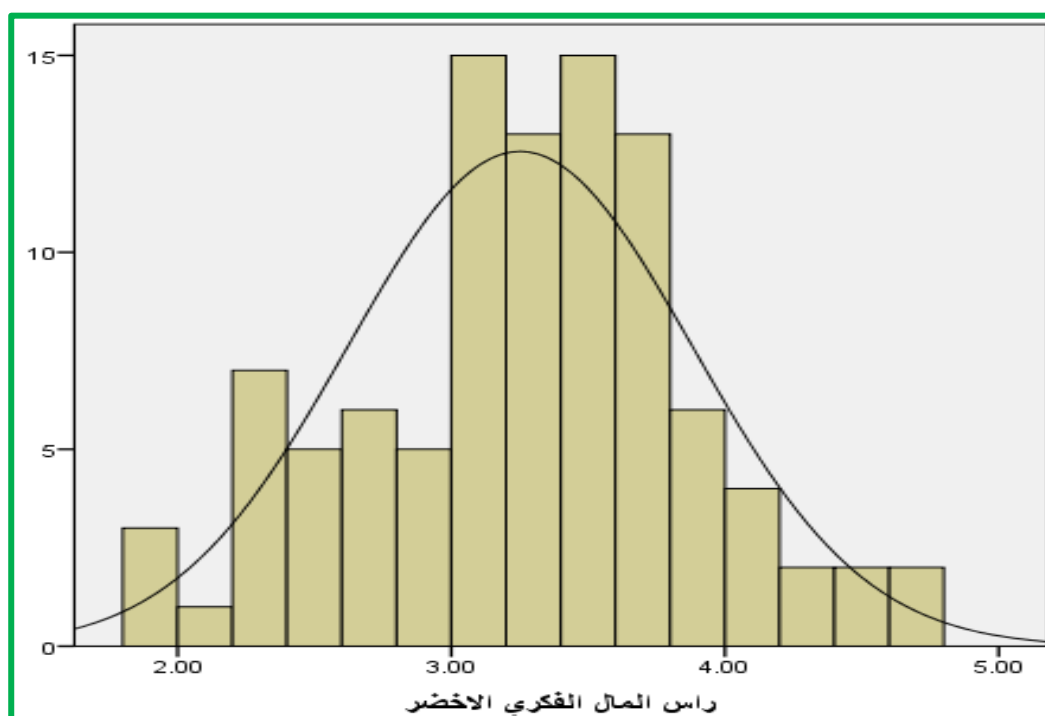
١- اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير رأس المال الفكري الاخضر

تبين نتائج الاختبار الموضحة في الجدول (18) بان قيمة احصائية كولموكوروف سميرنوف قد بلغت (0.076) كما بلغ مستوى المعنوية لاحصائية الاختبار قد بلغ (0.185) وهو اعلى من المستوى المعياري البالغ (0.05) وبالتالي فهو غير دال معنوياً، وهذا يؤكد بان جميع بيانات متغير رأس المال الفكري الاخضر تخضع للتوزيع الطبيعي ، وهذا يمكن الباحث من استخدام الاحصاءات المعلمية في التحليل والاختبار. ويوضح الشكل (12) منحنى التوزيع الطبيعي العام لاعتدالية التوزيع الخاص ببيانات متغير رأس المال الفكري الاخضر.

الجدول (18) اختبار كولموغوروف- سميرنوف لمتغير رأس المال الفكري الاخضر

Tests of Normality						
رأس المال الفكري الاخضر	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
	.076	99	.185	.982	99	.202

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23)



الشكل (12) منحنى التوزيع الطبيعي لمتغير رأس المال الفكري الاخضر
المصدر: مخرجات البرنامج (SPSS V.23).

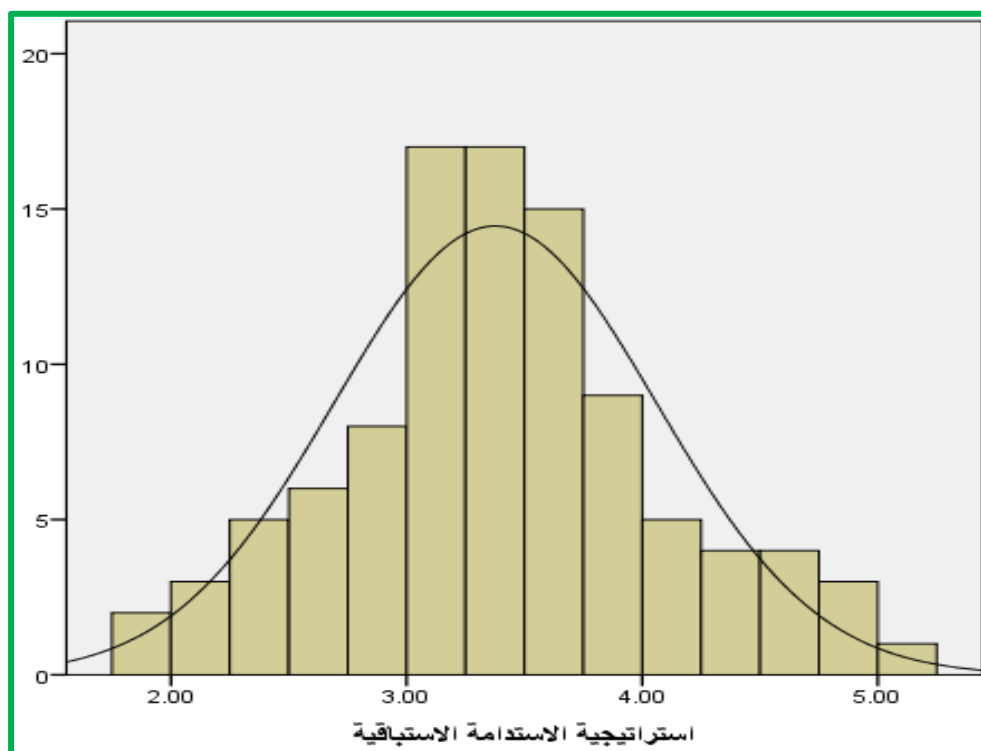
2- اختبار التوزيع الطبيعي لمقياس استراتيجية الاستدامة الاستباقية :

تبين نتائج الاختبار الموضحة في الجدول (19) بان قيمة احصائية كولموكوروف سميرنوف قد بلغت (0.073) كما بلغ مستوى المعنوية لاحصائية الاختبار قد بلغ (*.200) وهو اعلى من المستوى المعياري البالغ (0.05) وبالتالي فهو غير دال معنوياً ، وهذا يعني ان جميع بيانات متغير الاداء الريادي تخضع للتوزيع الطبيعي ، وهذا يمكن الباحث من استخدام الاحصاءات المعلمية في التحليل والاختبار. ويوضح الشكل (13) منحنى التوزيع الطبيعي الخاص ببيانات متغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية .

الجدول (19) اختبار كولموغوروف-سميرنوف لمتغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية

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 (13) منحنى التوزيع الطبيعي لمتغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية
المصدر: مخرجات البرنامج (SPSS V.23).

رابعاً : اختبار الصدق البنائي التوكيدي

يعد التحليل العاملي التوكيدي من اهم الاختبارات التي تسهم في التأكد من صدق البناءات النظرية لمتغيرات الدراسة ومدى دقتها ميدانيا ، ولذلك اعتمدت الباحثة اختبار الصدق البنائي التوكيدي لمقاييس الدراسة كونه من أهم الاساليب الاحصائية الشائعة الاستخدام في العديد من التخصصات والمجالات (Afthanorhan , 2013 : 19) اذ ان الهدف من اجراء هذا الاختبار هو ضمان ان جميع البناءات النظرية غير المقاسة ترتبط ببعد واحد وتمثله في القياس وبالتالي التأكد من انسجام بنية المقياس على مستوى بيئة معينة (Abraham et al., 2019 : 14). ولأجل اختبار الصدق البنائي التوكيدي سيتم التأكد من معيارين اساسيين هما :

1- تقديرات المعلمة المعيارية

تكون تقديرات المعلمة المعيارية لكل فقرة من فقرات المقياس مقبولة في حال تجاوزت قيمها نسبة (0.40) وفي حال كانت اقل ستحذف من المقياس ، وسيتم اعتماد قيمة النسبة الحرجة (C.R.) كقيمة معيارية لقبول معنوية التقديرات المعيارية ، اذ ان النسبة الحرجة تكون مقبولة كلما كانت معنوية (4 : Prudon, 2015)

2- مؤشرات تطابق الانموذج

تعتمد مؤشرات تطابق الانموذج للحكم على مستوى جودة الانموذج الهيكلي المختبر وتحديد مدى ملائمته للبيانات التي سحبت من العينة وبالتالي يمكن تشخيص مستوى الانسجام بين الهيكل النظري الذي اعد به المقياس مع اجابات افراد العينة المبحوثة ، وهنا سيتم الاعتماد على بعض مؤشرات المطابقة التي يمكن تحديد مدى القبول لها من خلال الجدول (20) .

جدول (20) : مؤشرات مطابقة الانموذج الهيكلي

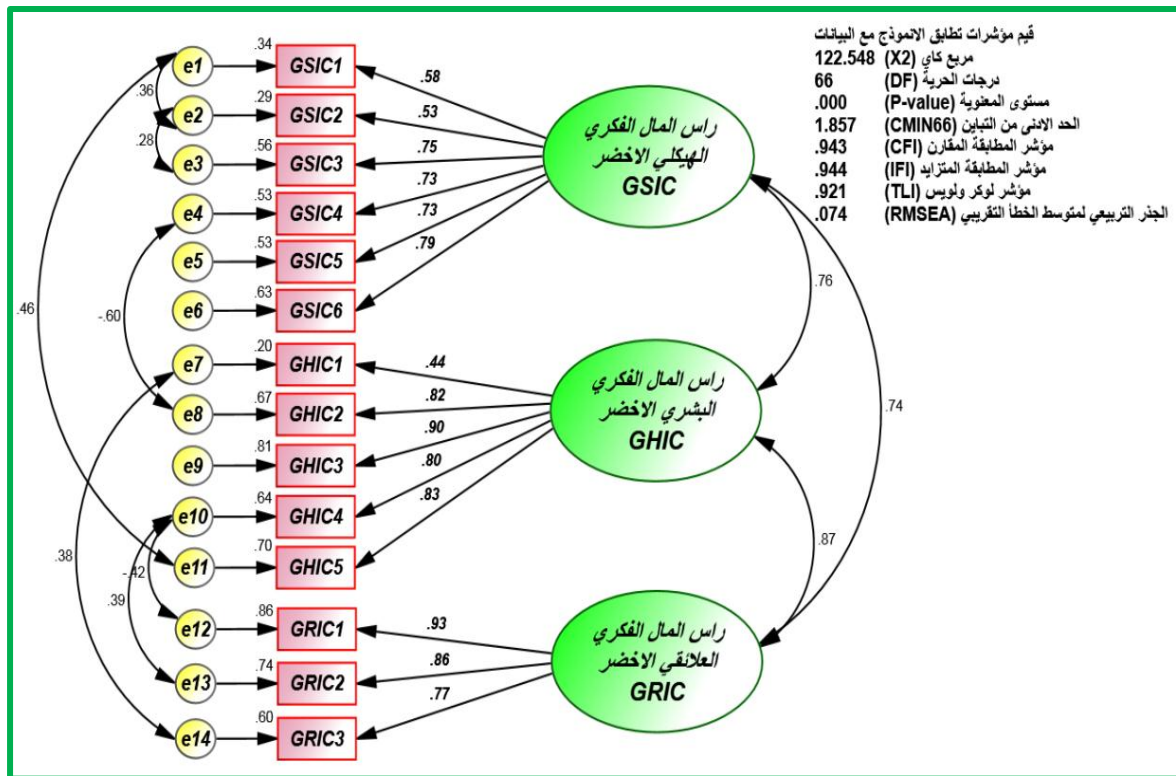
ت	المؤشرات	قاعدة جودة المطابقة
1	النسبة بين قيم x^2 ودرجات الحرية df	CMIN/DF < 5
2	مؤشر المطابقة المقارن (CFI) Comparative Fit Index	CFI > 0.90
3	مؤشر المطابقة المتزايد (IFI) The Incremental Fit Index	IFI > 0.90
4	مؤشر توكر ولويس (TLI) The Tucker-Lewis Index	TLI > 0.90
5	مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) Root Mean Square Error of Approximation	RMSEA < 0.08

Source: Afthanorhan, W. A. (2013) " *A Comparison Of Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) and Covariance Based Structural Equation Modeling (CB-SEM) for Confirmatory Factor Analysis* " International Journal of Engineering Science and Innovative Technology (IJESIT) Vol 2, Iss 5 , P. 199.

1- التحليل العاملي التوكيدي لمقياس متغير رأس المال الفكري الاخضر :

لقد تم قياس متغير رأس المال الفكري الاخضر من خلال ثلاثة ابعاد فرعية هي (رأس المال الفكري الهيكلي الاخضر (6) فقرة ، رأس المال الفكري البشري الاخضر (5) فقرة ، رأس المال الفكري العلائقي الاخضر (3) فقرة) . اذ يتضح من الشكل (14) ان جميع مؤشرات مطابقة الأنموذج وبعد اجراء سبعة من مؤشرات التعديل كانت مستوفية لقاعدة القبول المخصصة لها ، كما يلاحظ ان جميع تقديرات المعلمة المعيارية لفقرات متغير رأس المال الفكري الاخضر قد

تجاوزت نسبة (0.40) وهي النسب الظاهرة على الأسهم التي تربط المتغير بقراته ، وكانت جميعها نسب معنوية لأنه عند متابعة قيم النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (21) أتضح إنها نسب معنوية وهذا يشير الى جدوى هذه المعلمات وصدقها وبذلك يتضح ان متغير رأس المال الفكري الاخضر يقاس بـ(14) فقرة قياس موزعة على ثلاث ابعاد فرعية مترابطة.



الشكل (14) : التحليل العاملي التوكيدي لمقياس رأس المال الفكري الاخضر
المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.23).

جدول (21)

معلمات الصدق البنائي التوكيدي لمقياس متغير رأس المال الفكري الاخضر

المسارات	الاوزان الانحدارية المعيارية	التقدير اللامعيارى	الخطأ المعيارى	النسبة الحرجة	النسبة المعنوية
GSIC6 <---	رأس المال الهيكلي الاخضر	.792	1.213	.161	7.546 ***
GSIC5 <---	رأس المال الهيكلي الاخضر	.729	1.000		
GSIC4 <---	رأس المال الهيكلي الاخضر	.730	1.146	.163	7.045 ***

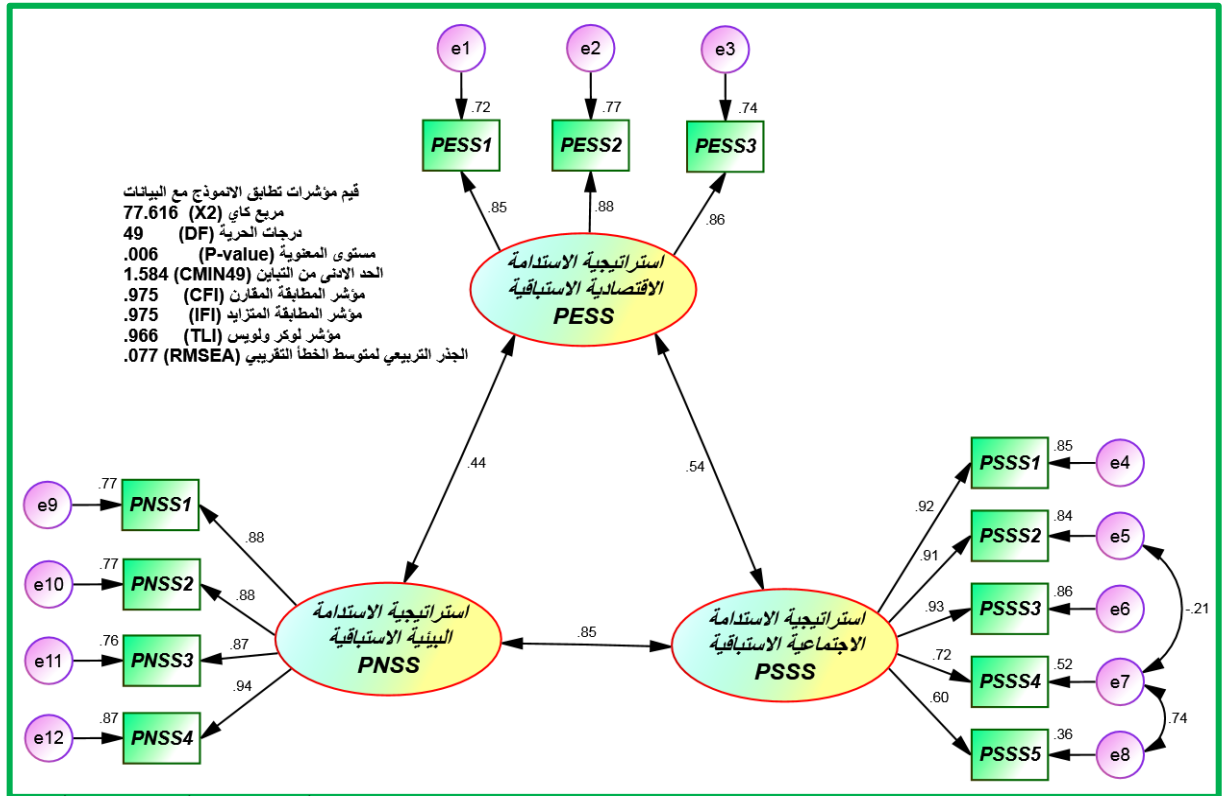
GSIC3	<---	راس المال الهيكلية الاخضر	.745	1.012	.143	7.099	***
GSIC2	<---	راس المال الهيكلية الاخضر	.535	.766	.152	5.034	***
GSIC1	<---	راس المال الهيكلية الاخضر	.581	.838	.149	5.629	***
GHIC5	<---	راس المال البشري الاخضر	.835	1.174	.121	9.719	***
GHIC4	<---	راس المال البشري الاخضر	.802	1.000			
GHIC3	<---	راس المال البشري الاخضر	.899	1.226	.115	10.666	***
GHIC2	<---	راس المال البشري الاخضر	.818	1.087	.115	9.486	***
GHIC1	<---	راس المال البشري الاخضر	.445	.546	.120	4.534	***
GRIC3	<---	راس المال العلائقية الاخضر	.774	1.000			
GRIC2	<---	راس المال العلائقية الاخضر	.862	1.167	.123	9.468	***
GRIC1	<---	راس المال العلائقية الاخضر	.925	1.200	.118	10.138	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.23).

2- التحليل العاملي التوكيدي لمقياس متغير استراتيجيات الاستدامة الاستباقية

لقد تم قياس متغير استراتيجيات الاستدامة الاستباقية من خلال ثلاثة ابعاد فرعية هي (استراتيجيات الاستدامة الاقتصادية الاستباقية (3) فقرة ، استراتيجيات الاستدامة الاجتماعية الاستباقية (5) فقرة ، استراتيجيات الاستدامة البيئية الاستباقية (4) فقرة. اذ يتضح من الشكل (15) ان تقديرات المعلمة المعيارية لجميع فقرات القياس قد تجاوزت نسبة القبول الخاصة بها البالغة (0.40) كما هي مبينة في الشكل (15) وان جميعها كانت نسب معنوية وذلك لأنه عند متابعة قيم النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (22) اتضح انها جميعها نسب معنوية وهذا يشير الى جدوى هذه المعلومات وصدقها .

أما بالنسبة الى مؤشرات مطابقة الأنموذج فقد أظهرت النتائج وكما مبينة في الشكل (15) بانها وبعد اجراء مؤشرين التعديل لمعالجة نسب التباين المشترك الظاهرة بينها قد استوفت قاعدة القبول المخصصة لها ، وبذلك فان الانموذج الهيكلي قد حاز على مستوى عالٍ من المطابقة مما يؤكد أن متغير استراتيجيات الاستدامة الاستباقية يقاس بثلاث ابعاد فرعية وكل بعد فرعي تم قياسه بعدد من الفقرات تمثل هيكلية البعد .



الشكل (15) : التحليل العاملي التوكيدي لمقياس استراتيجيات الاستدامة الاستباقية

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.23).

جدول (22)

معلومات الصدق البنائي التوكيدي لمقياس متغير استراتيجي الاستدامة الاستباقية

المسارات	الاوران الانحدارية المعيارية	التقدير اللامعيار ي	الخطأ المعياري	النسبة الدرجة	النسبة المعنوية		
PESS 3	<-- -	استراتيجية الاستدامة الاقتصادية الاستباقية	.860	.978	.095	10.251	***
PESS 2	<-- -	استراتيجية الاستدامة الاقتصادية الاستباقية	.876	.940	.090	10.448	***
PESS 1	<-- -	استراتيجية الاستدامة الاقتصادية الاستباقية	.851	1.000			
PSSS 1	<-- -	استراتيجية الاستدامة الاجتماعية الاستباقية	.920	1.695	.246	6.897	***
PSSS 2	<-- -	استراتيجية الاستدامة الاجتماعية الاستباقية	.915	1.675	.244	6.870	***
PSSS 3	<-- -	استراتيجية الاستدامة الاجتماعية الاستباقية	.927	1.729	.250	6.927	***
PSSS 4	<-- -	استراتيجية الاستدامة الاجتماعية الاستباقية	.720	1.235	.116	10.674	***
PSSS 5	<-- -	استراتيجية الاستدامة الاجتماعية الاستباقية	.601	1.000			
PNSS 1	<-- -	استراتيجية الاستدامة البيئية الاستباقية	.875	.956	.068	14.012	***
PNSS 2	<-- -	استراتيجية الاستدامة البيئية الاستباقية	.877	.970	.069	14.094	***
PNSS 3	<-- -	استراتيجية الاستدامة البيئية الاستباقية	.870	.902	.065	13.811	***
PNSS 4	<-- -	استراتيجية الاستدامة البيئية الاستباقية	.935	1.000	.095	10.251	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.23).

خامساً : الثبات البنائي لأداة القياس

يتعلق الصدق والثبات بمدى توفير المقياس نتيجة مستقرة ومتسقة ويُقال أن المقياس أو الاختبار يمكن الاعتماد عليه إذا كان تكرار القياس الذي تم اجرائه في ظل ظروف ثابتة سيعطي نفس النتيجة ، ويتمتع المقياس بمصدقية عالية في الاتساق إذا كانت عناصره تقيس نفس البنية ، ويعد معامل كرونباخ ألفا المقياس الأكثر استخدامًا في هذا الجانب (Taherdoost , 2016 : 33)

وبغية التعرف على مدى صلاحية المقياس وثبات استمارة الاستبانة اعتمد الباحث على اختبار كرونباخ الفا الذي يعد من افضل اساليب ثبات المقاييس السلوكية ومعامل الصدق الهيكلي الذي يمثل الجذر التربيعي لقيمة معامل الثبات كرونباخ الفا ، وفي هذا الصدد اشارت (, Sharma 273 : 2016) الى كيفية تفسير قيم كرونباخ الفا لتقييم حالة الثبات المتحققة في بيئة تطبيق معينة وكما مبين في الجدول (23) .

الجدول (23)
مستويات الثبات حسب قيمة كرونباخ الفا

ت	قيمة كرونباخ الفا	مستوى الثبات
1.	$\alpha \geq 0.9$	ممتاز
2.	$\alpha \geq 0.8 < 0.9$	جيد
3.	$\alpha \geq 0.7 < 0.8$	مقبول
4.	$\alpha \geq 0.6 < 0.7$	مشكوك فيه
5.	$\alpha \geq 0.5 < 0.6$	ضعيف
6.	$\alpha < 0.5$	غير مقبول

Source : Sharma, B. (2016). *A focus on reliability in developmental research through Cronbach's Alpha among medical, dental and paramedical professionals*. Asian Pacific Journal of Health Sciences, 3(4), P. 273

اذ نلاحظ من الجدول (23) أن قيم معامل كرونباخ الفا لمتغيرات الدراسة الرئيسية وابعادها الفرعية قد تراوحت بين (0.850 - 0.941) وتعد هذه القيم مقبولة ومعتمدة وذات مستوى ثبات ممتاز في الدراسات الوصفية كونها قيم عالية بالمقارنة مع قيم كرونباخ ألفا المعيارية ، كما نلاحظ ان قيم معامل الصدق الهيكلي كانت ممتازة وعالية ضمن اجابات العينة ، وبذلك أصبحت أداة الدراسة ومقاييسها صالحة للتطبيق النهائي كونها تتصف بالدقة والثبات والصدق العالي.

الجدول (24)
معامل الثبات والصدق الهيكلي على مستوى المتغيرات الرئيسية وابعادها الفرعية

ت	المتغيرات والابعاد	معامل كرونباخ الفا	معامل الصدق الهيكلي
1.	رأس المال الفكري الاخضر	0.929	0.964
2.	رأس المال الهيكلي الاخضر	0.850	0.922
3.	رأس المال البشري الاخضر	0.878	0.937
4.	رأس المال العلائقي الاخضر	0.890	0.943
5.	استراتيجية الاستدامة الاستباقية	0.941	0.970

0.947	0.896	استراتيجية الاستدامة الاقتصادية الاستباقية	6.
0.958	0.918	استراتيجية الاستدامة الاجتماعية الاستباقية	7.
0.968	0.937	استراتيجية الاستدامة البيئية الاستباقية	8.

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.23.

سادساً : اختبار الاتساق الداخلي :

يهدف هذا الاختبار الى التحقق من مدى وجود الاتساق (الارتباط) الداخلي بين متغيرات وابعاد الدراسة الحالية مع فقراتها ، واعتمد الباحث على استخدام معامل ارتباط (Pearson) لمعرفة الارتباطات المعنوية بين تلك المتغيرات والابعاد وفقراتها ، اذ تشير الارتباطات المعنوية الى قوة المقياس المعتمد ، وقيم معاملات الارتباط بين جميع فقرات المقياس ومتغيراته وابعاده ، اذ تبين قيم نتائج الاختبار الى وجود علاقات ارتباط معنوية عند مستوى معنوية (0.01) بين المتغيرات والفقرات من جهة والابعاد والفقرات من جهة اخرى ، وهذا يدل على وجود اتساق داخلي عالي بين محتوى جميع مقاييس الدراسة .

الجدول (25) : الاتساق الداخلي بين فقرات المقياس وابعاده الفرعية

مستوى المعنوية	اتساق الفقرة مع المتغير	اتساق الفقرة مع البعد	الفقرات	الابعاد الفرعية	المتغيرات الرئيسية
.01	.705**	.690**	GSIC1	رأس المال الفكري الهيكلي الاخضر	رأس المال الفكري الاخضر
.01	.570**	.730**	GSIC2		
.01	.631**	.796**	GSIC3		
.01	.550**	.805**	GSIC4		
.01	.672**	.739**	GSIC5		
.01	.705**	.776**	GSIC6		
.01	.467**	.606**	GHIC1	رأس المال الفكري البشري الاخضر	
.01	.790**	.863**	GHIC2		
.01	.851**	.889**	GHIC3		
.01	.726**	.859**	GHIC4		
.01	.804**	.871**	GHIC5		
.01	.882**	.926**	GRIC1	رأس المال الفكري العلانقي الاخضر	
.01	.863**	.911**	GRIC2		
.01	.799**	.879**	GRIC3		
.01	.654**	.908**	PESS1	استراتيجية الاستدامة الاقتصادية	استراتيجية الاستدامة الاقتصادية
.01	.654**	.912**	PESS2		

.01	.642**	.911**	PESS3	الاستباقية	الاستباقية
.01	.831**	.903**	PSSS1	استراتيجية الاستدامة الاجتماعية الاستباقية	
.01	.837**	.893**	PSSS2		
.01	.855**	.901**	PSSS3		
.01	.794**	.854**	PSSS4		
.01	.705**	.784**	PSSS5		
.01	.831**	.901**	PNSS1	استراتيجية الاستدامة البيئية الاستباقية	
.01	.808**	.903**	PNSS2		
.01	.812**	.888**	PNSS3		
.01	.831**	.932**	PNSS4		

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج (SPSS V.23).

المبحث الثاني

الوصف والتحليل الاحصائي لمتغيرات الدراسة

توطئة

يركز هذا المبحث على عرض وتحليل الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة وتفسيرها، ويتضمن فقرتين رئيسيتين ، الأولى تتعرض الى وصف وتشخيص المتغير المستقل رأس المال الفكري الأخضر، اما الثانية فتتعلق بالمتغير التابع استراتيجية الاستدامة الاستباقية وعلى مستوى شركات الصناعات الغذائية المحدودة عينة الدراسة، وقد استخدمت لتحقيق هذه الغرض عدة اساليب احصائية مناسبة تمثلت بالوسط الحسابي الموزون ، الانحراف المعياري ، معامل الاختلاف والاهمية النسبية . وقد اعتمدت في ذلك البرامج الاحصائية (SPSS V.23 ; Microsoft Excel 2010) ، وكما يأتي:

اولا : وصف وتشخيص متغير رأس المال الفكري الاخضر:

اعتمد الباحث في تفسير مستوى متغيرات الدراسة على قيمة الوسط الحسابي المتحققة من خلال تقسيمه الى خمس فئات تنتمي اليها الاوساط الحسابية ، وكما موضح في الجدول (26)

الجدول (26) تصنيف مستويات الوسط الحسابي حسب فئاته

تسلسل الفئة	مدى الفئة	مستوى الفئة
1	1.80 – 1	منخفض جدا
2	2.60 – 1.81	منخفض
3	3.40 – 2.61	معتدل
4	4.20 – 3.41	مرتفع
5	5.00 – 4.21	مرتفع جدا

Source : Mazahreh, A. , Hammad, H. & Abu-Jaber, H. (2009) " *The Attitudes of Instructors and Faculty Members about the Quality of Technical Education Programs in Community Colleges in Jordan*" Journal of Social Sciences 5 (4), P.403

وبذلك يتألف هذا المتغير من ثلاث ابعاد ، وعلى النحو الآتي :

1- وصف وتشخيص بعد رأس المال الهيكلي الاخضر :

يظهر الجدول (27) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعده رأس المال الهيكلي الاخضر الذي يتمثل بست مؤشرات ميدانية (GSIC₆ – GSIC₁) حيث بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذه البعد (3.200) والانحراف المعياري (0.643) ومعامل الاختلاف النسبي (20.10%) والاهمية النسبية (64.01%) وهذا يدل على ان اتفاق افراد العينة على هذا البعد كان معتدلا مما يؤكد ان شركة عينة الدراسة تهتم الى حد ما بأن تتصف بالوضوح والفهم في دعم رأس المال الهيكلي الاخضر للمحافظة على البيئة ولتحقيق الاستدامة المسبقة من خلال اشراك جميع اصحاب المصلحة في توظيف الافكار الخضراء التي تعمل على تحسين مستوى الشركات بأفضل صورة ممكنة .

وقد حصلت الفقرة السادسة التي محتواها (يعتبر نظام إدارة المعرفة البيئية في الشركة مناسباً لتراكم ومشاركة معرفة الإدارة البيئي.) على اعلى متوسط حسابي موزون اذ بلغ (3.404) وبانحراف معياري بلغ (0.903) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (26.52%) وبأهمية نسبية بلغت (68.08%) ، وهذا يدل على ان مستوى الاجابات كان معتدلا في هذه الفقرة.

في حين حصلت الفقرة الاولى التي محتواها (نظام إدارة حماية البيئة في الشركة أفضل من نظام المنافسين الرئيسيين.) على اقل متوسط حسابي موزون حيث بلغ (3.131) وبانحراف معياري بلغ (0.841) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (26.85%) وبأهمية نسبية بلغت (62.63%)، على الرغم من ان هذه الفقرة حصلت على اقل الاوساط الحسابية الا انها مازالت تتمتع بمستوى اجابات معتدل حسب اجابات افراد العينة.

جدول (27)

الاحصاءات الوصفية لبعده رأس المال الفكري الهيكلي الاخضر

ترتيب الفقرات	مستوى الفقرات	الاهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
5	معتدل	62.63	26.85	0.841	3.131	نظام إدارة حماية البيئة في الشركة أفضل من نظام المنافسين الرئيسيين
3	معتدل	63.43	26.66	0.846	3.172	يمكن إن تكون أرباح الشركة المحققة من أنشطة حماية البيئة أكبر من أرباح

منافسيها الرئيسيين						
6	معتدل	63.03	25.39	0.800	3.152	نسبة استثمارات الشركة في مجال حماية البيئة في البحث والتطوير إلى مبيعاتها أكبر من تلك الخاصة بمنافسيها الرئيسيين
4	معتدل	62.83	28.76	0.904	3.141	تعد الابتكارات المتعلقة بحماية البيئة في الشركة أكثر من ابتكارات منافسيها الرئيسيين
2	معتدل	64.04	25.23	0.808	3.202	الاستثمارات في مرافق حماية البيئة في الشركة أكثر من تلك الخاصة بمنافسيها الرئيسيين
1	مرتفع	68.08	26.52	0.903	3.404	يعتبر نظام إدارة المعرفة البيئية في الشركة مناسباً لتراكم ومشاركة معرفة الإدارة البيئي
-	معتدل	64.01	20.10	0.643	3.200	المعدل العام لبعده رأس المال الفكري الهيكلية الاخضر

المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS V.23 ; Microsoft Excel).

2- وصف وتشخيص بعد رأس المال الفكري البشري الاخضر:

يظهر الجدول (28) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعده رأس المال الفكري البشري الاخضر الذي يتمثل بخمس مؤشرات ميدانية (GHIC₁ - GHIC₅) ، حيث بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (3.281) والانحراف المعياري (0.678) ومعامل الاختلاف النسبي (20.66%) والاهمية النسبية (65.62%) ، وهذا يدل على اتفاق افراد العينة على هذا البعد كان معتدلا مما يؤكد ان شركات عينة الدراسة تسعى الى توفير المتطلبات الضرورية التي تستلزمها عملية تأهيل الكوادر البشرية اصحاب الافكار الخضراء البناءة التي تسعى الى ترجمة الافكار الخضراء الى اهداف تحقق نجاح الشركات بالاستدامة والبقاء والنمو.

وقد حصلت الفقرة الاولى التي محتواها (إنتاجية ومساهمة الموظفين فيما يتعلق بحماية البيئة في الشركة أفضل من تلك الخاصة بمنافسيها الرئيسيين) على اعلى متوسط حسابي موزون اذ بلغ (3.475) وبانحراف معياري بلغ (0.761) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (21.89%) وبأهمية نسبية بلغت (69.49%) ، وهذا يدل على ان مستوى الاجابات كان مرتفعا على هذه الفقرة.

في حين حصلت الفقرة الثالثة التي محتواها (منتجات وخدمات حماية البيئة التي يقدمها موظفو الشركة أفضل من تلك الخاصة بمنافسيها الرئيسيين) على اقل متوسط حسابي موزون اذ بلغ (3.212) وبانحراف معياري (0.848) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (26.41%) وبأهمية نسبية بلغت (64.24%) وعلى الرغم من ان هذه الفقرة حصلت على اقل الاوساط الحسابية الا انها مازالت تتمتع بمستوى اجابات معتدل حسب اجابات افراد العينة .

جدول (28)

الاحصاءات الوصفية لبعء رأس المال الفكري البشري الاخضر

ترتيب الفقرات	مستوى الفقرات	الاهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
1	مرتفع	69.49	21.89	0.761	3.475	إنتاجية ومساهمة الموظفين فيما يتعلق بحماية البيئة في الشركة أفضل من تلك الخاصة بمنافسيها الرئيسيين
3	معتدل	64.44	26.44	0.852	3.222	كفاءة الموظفين في حماية البيئة في الشركة أفضل من تلك الخاصة بمنافسيها الرئيسيين
5	معتدل	64.24	26.41	0.848	3.212	منتجات وخدمات حماية البيئة التي يقدمها موظفو الشركة أفضل من تلك الخاصة بمنافسيها الرئيسيين
2	معتدل	65.45	23.02	0.753	3.273	الدرجة التعاونية للعمل الجماعي فيما يتعلق بحماية البيئة في الشركة أكثر من تلك الخاصة بمنافسيها الرئيسيين
4	معتدل	64.44	28.23	0.910	3.222	يمكن للمديرين في الشركة تقديم الدعم الكامل لموظفيهم لتحقيق أهداف حماية البيئة
-	معتدل	65.62	20.66	0.678	3.281	المعدل العام لبعء رأس المال البشري الاخضر

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

3- وصف وتشخيص بعد رأس المال الفكري العلائقي الاخضر:

يظهر الجدول (29) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعء رأس المال الفكري العلائقي الاخضر الذي يتمثل بثلاث مؤشرات ميدانية (GRIC₁ - GRIC₃) ، حيث بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (3.273) والانحراف المعياري (0.787)

ومعامل الاختلاف النسبي (24.06%) والاهمية النسبية (65.45%) ، وهذا يدل على ان اتفاق افراد عينة الدراسة على هذا البعد كان معتدلاً مما يؤكد ان الشركات عينة الدراسة تهتم الى حد ما بالعلاقات التفاعلية مع الزبائن والموردين والشركاء الاخرين التي تمكنها من تكوين ثروات للحصول على مزايا تنافسية .

وقد حصلت الفقرة الاولى التي محتواها (شركتنا تصمم منتجاتها أو خدماتها وفقاً للربح البيئية لزيائنها.) على اعلى متوسط حسابي موزون اذ بلغ (3.323) وبانحراف معياري بلغ (0.867) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (26.09%) وبأهمية نسبية بلغت (66.46%) ، وهذا يدل على ان مستوى الاجابات كان معتدلاً على هذه الفقرة .

في حين حصلت الفقرة الثانية التي محتواها (شركتنا تتمتع بإقامة علاقات مستقرة وتعاونية بشأن حماية البيئة مع شركائها الاستراتيجيين.) على اقل متوسط حسابي موزون حيث بلغ (3.222) وبانحراف معياري بلغ (0.887) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (27.53%) وبأهمية نسبية بلغت (64.44%) ، على الرغم من ان هذه الفقرة حصلت على اقل الاوساط الحسابية الا انها مازالت تتمتع بمستوى اجابات معتدلاً حسب اجابات افراد العينة .

جدول (29)

الاحصاءات الوصفية لبعد رأس المال الفكري العلائقي الاخضر

ترتيب الفقرات	مستوى الفقرات	الاهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات شركتنا
1	معتدل	66.46	26.09	0.867	3.323	تصمم منتجاتها أو خدماتها وفقاً للربح البيئية لزيائنها
3	معتدل	64.44	27.53	0.887	3.222	تتمتع بعلاقات مستقرة وتعاونية بشأن حماية البيئة مع شركائها الاستراتيجيين
2	معتدل	65.45	26.12	0.855	3.273	تهتم بإقامة علاقات تعاون قوية بشأن حماية بيئتها مع قنواتها النهائية
-	معتدل	65.45	24.06	0.787	3.273	المعدل العام لبعد رأس المال العلائقي الاخضر

المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS V.23 ; Microsoft Excel).

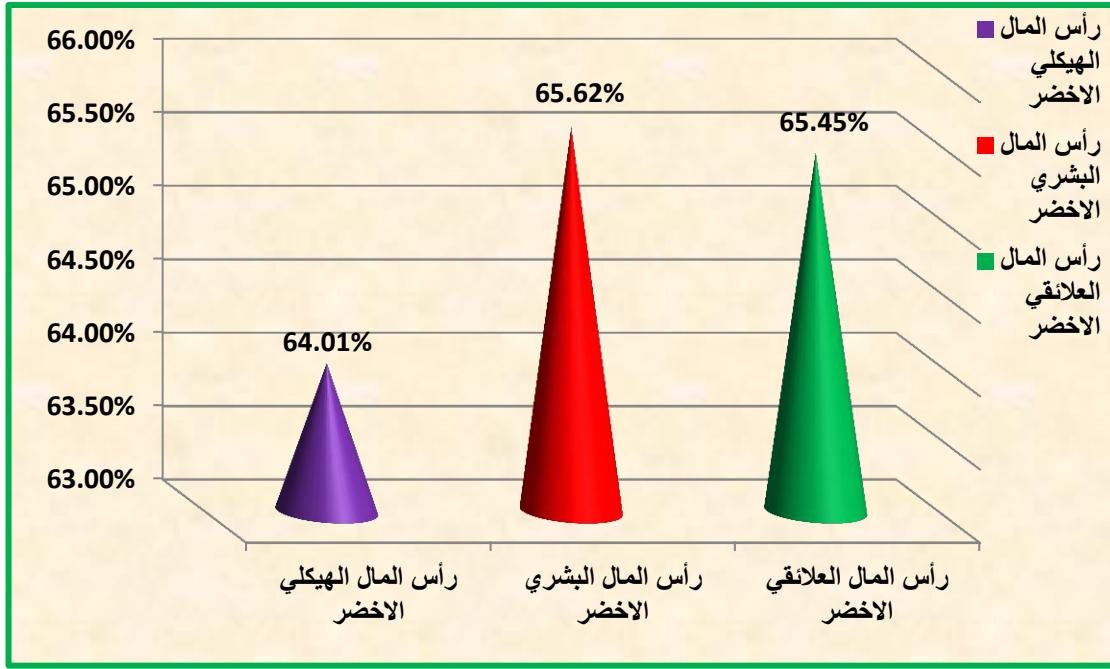
ويوضح الجدول (30) الاحصاءات الوصفية لمتغير رأس المال الفكري الاخضر الرئيسي فقد حقق وسط حسابي قدره (3.251) وقيمة الانحراف المعياري له (0.629) ومعامل الاختلاف قدره (19.34%) وكانت الاهمية النسبية المتحققة قد بلغت (65.03%) وهذا يشير الى ان هذا المتغير حاز على مستوى اهمية معتدل حسب اجابات افراد العينة وهذه النتائج تدل على توفر مستوى معتدل من الاتفاق لدى افراد العينة المبحوثة حول وجود فقرات رأس المال الفكري الاخضر ميدانياً. اما بالنسبة الى الترتيب العام لأبعاد متغير رأس المال الفكري الاخضر ميدانياً والذي يعكس مدى اهتمام شركات الصناعات الغذائية عينة الدراسة بهذه الأبعاد ، فقد جاء ترتيبها كما يلي (بعد رأس المال الفكري الهيكلي ، بعد رأس المال البشري الاخضر ، رأس المال العلائقي الاخضر) على التوالي .

جدول (30) : الاحصاءات الوصفية لمتغير رأس المال الفكري الاخضر

الابعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	مستوى الابعاد	ترتيب الابعاد
بعد رأس المال البشري الاخضر	3.281	0.678	20.66	65.62	معتدل	-
بعد رأس المال العلائقي الاخضر	3.273	0.787	24.06	65.45	معتدل	-
بعد رأس المال الهيكلي الاخضر	3.200	0.643	20.10	64.01	معتدل	-
المعدل العام لرأس المال الفكري الاخضر	3.251	0.629	19.34	65.03	معتدل	-

المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS V.23 ; Microsoft Excel).

وبهدف تمثيل مستوى اهمية أبعاد متغير رأس المال الفكري الاخضر بيانياً على مستوى الشركة عينة الدراسة تم اختيار الاعمدة البيانية لتحقيق هذا الغرض وحسب قيم الاهمية النسبية المتحققة والشكل (16) يوضح ذلك :



الشكل (16) التمثيل البياني لمتغير رأس المال الفكري الأخضر

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS V.23).

ثانياً : وصف و تشخيص متغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية:

و يتألف من ثلاثة ابعاد فرعية و كالاتي :

1- وصف و تشخيص بعد استراتيجية الاستدامة الاقتصادية الاستباقية:

يظهر الجدول (31) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعث استراتيجية الاستدامة الاقتصادية الاستباقية الذي يتمثل بثلاث مؤشرات ميدانية (PESS₁ - PESS₃) ، حيث بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (3.458) والانحراف المعياري (0.674) ومعامل الاختلاف النسبي (19.50%) والاهمية النسبية (69.16%) وهذا يدل ان اتفاق افراد العينة على هذا البعد كان مرتفع مما يؤكد ان الشركات عينة الدراسة تهتم الى حد ما بان تتصف استراتيجيتها الاقتصادية بالوضوح والبحث عن الفرص بحيث تكون سباقية في عملية البحث من اجل تحقيق الاستدامة الاقتصادية.

وقد حصلت الفقرة الثانية التي محتواها (شركتنا تنخرط في التعلم المستدام وإدارة المعرفة.) على اعلى متوسط حسابي موزون اذ بلغ (3.475) وبانحراف معياري بلغ (0.705) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (20.28%) وبأهمية نسبية بلغت (69.49%) وهذا يدل على ان مستوى الاجابات كان مرتفعا على هذه الفقرة .

في حين حصلت الفقرة الاولى التي محتواها (شركتنا تشجع ابتكارات الاستدامة .) على اقل متوسط حسابي موزون حيث بلغ (3.434) وبانحراف معياري بلغ (0.771)

وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (22.46%) وبأهمية نسبية بلغت (68.69%) على الرغم من ان هذه الفقرة حصلت على اقل الاوساط الحسابية الا انها تتمتع بمستوى اجابات مرتفع حسب اجابات افراد العينة .

جدول (31)

الاحصاءات الوصفية لبعء استراتيجية الاستدامة الاقتصادية الاستباقية

ترتيب الفقرات	مستوى الفقرات	الاهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات شركتنا
3	مرتفع	68.69	22.46	0.771	3.434	تشجع ابتكارات الاستدامة
1	مرتفع	69.49	20.28	0.705	3.475	تنخرط في التعلم المستدام وإدارة المعرفة
2	مرتفع	69.29	21.55	0.747	3.465	تطور عمليات أعمال الاستدامة
-	مرتفع	69.16	19.50	0.674	3.458	المعدل العام لبعء استراتيجية الاستدامة الاقتصادية

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

2- وصف وتشخيص بعد استراتيجية الاستدامة الاجتماعية الاستباقية

يظهر الجدول (32) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعء استراتيجية الاستدامة الاجتماعية الاستباقية الذي يتمثل بخمس مؤشرات ميدانية (PSSS₁ - PSSS₅) ، حيث بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (3.325) والانحراف المعياري (0.834) ومعامل الاختلاف النسبي (25.07%) والاهمية النسبية (66.51%) وهذا يدل على ان اتفاق افراد العينة على هذا البعد كان معتدلا مما يؤكد ان الشركات عينة الدراسة تهتم الى حد ما بأن تتصف استراتيجياتها الاجتماعية بالاهتمام والتطوير ودعم عملية التغيير من اجل تحقيق الاستدامة الاجتماعية للشركة .

وقد حصلت الفقرة الخامسة التي محتواها (شركتنا تعزز مواطنها المجتمعية) على اعلى متوسط حسابي موزون اذ بلغ (3.455) وبانحراف معياري بلغ (0.895) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (25.92%) وبأهمية نسبية بلغت (69.09%) وهذا يدل على ان مستوى الاجابات كان مرتفعا على هذه الفقرة .

في حين حصلت الفقرة الثالثة التي محتواها (تعزيز السلوك الأخلاقي وحماية حقوق الإنسان) على اقل متوسط حسابي موزون حيث بلغ (3.253) وبانحراف معياري بلغ

(1.004) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (30.85%) وبأهمية نسبية بلغت (65.05%) ، وعلى الرغم من ان هذه الفقرة قد حصلت على اقل الاوساط الحسابية الا انها مازالت تتمتع بمستوى اجابات معتدل حسب اجابات افراد العينة.

جدول (32)

الاحصاءات الوصفية لبعء استراتيجية الاستدامة الاجتماعية الاستباقية

ترتيب الفقرات	مستوى الفقرات	الاهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
2	معتدل	66.87	29.65	0.991	3.343	تضمن صحة وسلامة العاملين
4	معتدل	65.25	30.20	0.985	3.263	تهتم بالاستثمار في تنمية رأس المال البشري
5	معتدل	65.05	30.85	1.004	3.253	تعزز السلوك الأخلاقي وحماية حقوق الإنسان
3	معتدل	66.26	27.83	0.922	3.313	تجنب النشاطات الخلافية أو الفاسدة أو الاحتمارية
1	مرتفع	69.09	25.92	0.895	3.455	تعزز مواطنها المجتمعية
-	معتدل	66.51	25.07	0.834	3.325	المعدل العام لاستراتيجية الاستدامة الاجتماعية الاستباقية

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

3- وصف وتشخيص بعد استراتيجية الاستدامة البيئية الاستباقية:

يظهر الجدول (33) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعء استراتيجية الاستدامة البيئية الاستباقية الذي يتمثل بخمس مؤشرات ميدانية (PNSS₁- PNSS₅) ، حيث بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (3.346) والانحراف المعياري (0.891) ومعامل الاختلاف النسبي (26.61%) والاهمية النسبية (66.92%) ، وهذا يدل على اتفاق افراد العينة على هذا البعد كان معتدلا مما يؤكد ان الشركات عينة الدراسة تهتم الى حد ما باستراتيجياتها البيئية من اجل المحافظة على الموارد للأجيال القادمة وتقديم منتجات صديقة للبيئة .

وقد حصلت الفقرة الثانية التي محتواها (شركتنا تركز على تثقيف الموظفين للمساهمة في تقليل النفايات والتخلص منها بشكل امن وسليم.) على اعلى متوسط حسابي موزون

اذ بلغ (3.323) وبانحراف معياري بلغ (0.998) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (30.04%) وبأهمية نسبية بلغت (66.46%) وهذا يدل على ان مستوى الاجابات كان معتدل على هذه الفقرة .

في حين حصلت الفقرة الرابعة التي محتواها (تقلل من العواقب البيئية للمنتجات والخدمات) على اقل متوسط حسابي موزون حيث بلغ (3.313) وبانحراف معياري بلغ (0.965) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (29.13%) وبأهمية نسبية بلغت (66.26%) ، وعلى الرغم من ان هذه الفقرات قد حصلت على اقل الاوساط الحسابية الا انها مازالت تتمتع بمستوى اجابات معتدل حسب اجابات افراد العينة .

جدول (33)

الاحصاءات الوصفية لبعدها استراتيجية الاستدامة البيئية الاستباقية

ترتيب الفقرات	مستوى الفقرات	الاهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	شركتنا
3	معتدل	66.26	29.76	0.986	3.313	تعزيز إدارة الموارد المستدامة (مثل الطاقة المتجددة)	
1	معتدل	66.46	30.04	0.998	3.323	تركز على تثقيف الموظفين للمساهمة في تقليل النفايات والتخلص منها بشكل امن وسليم	
2	معتدل	66.46	28.13	0.935	3.323	تعزز التنوع البيولوجي والحفاظ عليه	
4	معتدل	66.26	29.13	0.965	3.313	تقلل من العواقب البيئية للمنتجات والخدمات	
-	معتدل	66.92	26.61	0.891	3.346	المعدل العام لبعدها استراتيجية الاستدامة البيئية الاستباقية	

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

ويوضح الجدول (34) الاحصاءات الوصفية لمتغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية فقد حقق وسط حسابي (3.376) وقيمة الانحراف معياري له (0.683) ومعامل اختلاف قدره (20.23%) وكانت الاهمية النسبية المتحققة قد بلغت (67.53%) وهذا يشير الى ان هذا المتغير حاز على مستوى اهمية معتدل حسب اجابات افراد العينة وهذه النتائج تدل على توفر مستوى معتدل من الاتفاق لدى افراد العينة المبحوثة حول وجود ابعاد استراتيجية الاستدامة الاستباقية ميدانيا.

اما بالنسبة الى الترتيب العام لأبعاد استراتيجية الاستدامة الاستباقية ميدانيا والذي يعكس مدى اهتمام الشركات عينة الدراسة بهذه الأبعاد ، اذ جاء ترتيبها كما يلي (بعد الاستدامة الاقتصادية الاستباقية ، بعد الاستدامة البيئية الاستباقية ، بعد الاستدامة الاجتماعية الاستباقية) على التوالي.

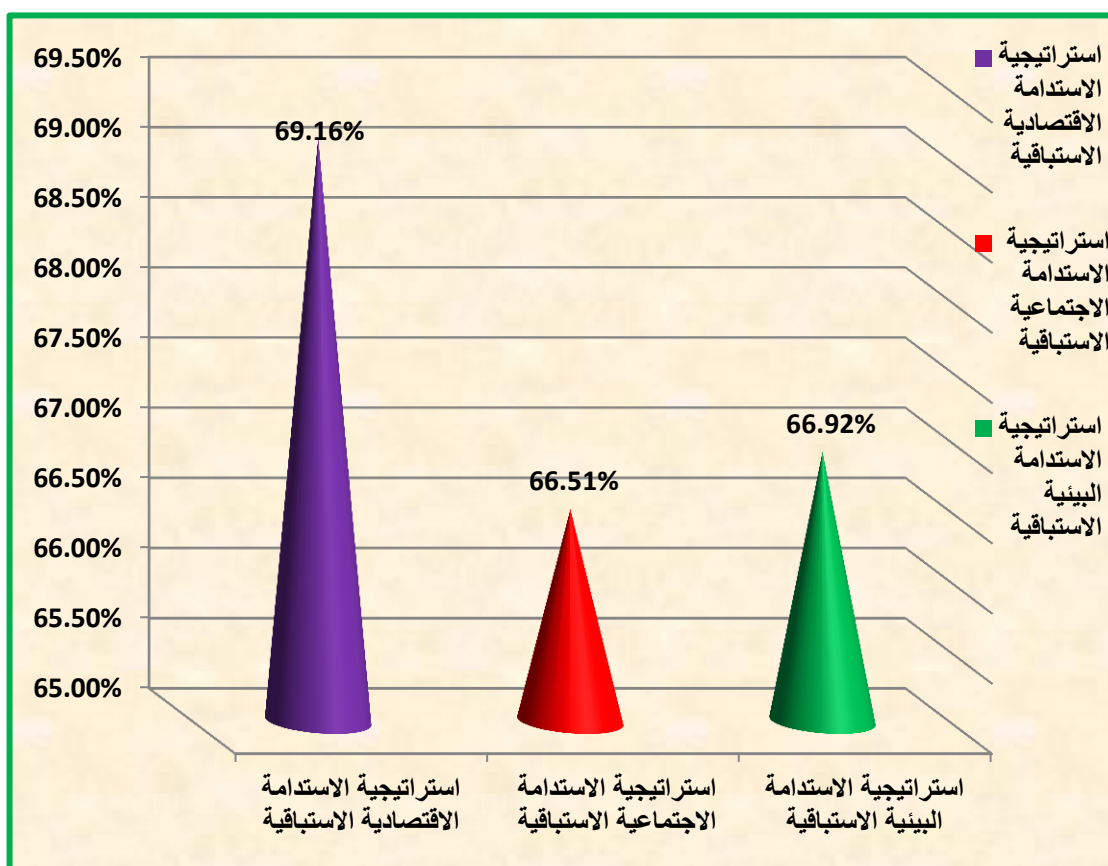
جدول (34)

الاحصاءات الوصفية لمتغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية

ترتيب الأبعاد	مستوى الأبعاد	الاهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الأبعاد
1	مرتفع	69.16	19.50	0.674	3.458	بعد استراتيجية الاستدامة الاقتصادية الاستباقية
2	معتدل	66.92	26.61	0.891	3.346	بعد استراتيجية الاستدامة البيئية الاستباقية
3	معتدل	66.51	25.07	0.834	3.325	بعد استراتيجية الاستدامة الاجتماعية الاستباقية
-	معتدل	67.53	20.23	0.683	3.376	المعدل العام لاستراتيجية الاستدامة الاستباقية

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (Microsoft Excel) و (SPSS).

وبهدف تمثيل مستوى اهمية أبعاد استراتيجية الاستدامة الاستباقية بيانياً على مستوى شركات الصناعات الغذائية عينة الدراسة ، تم اختيار الاعمدة البيانية لتحقيق هذا الغرض وحسب قيم الاهمية النسبية المتحققة ، والشكل (17) يوضح ذلك :



الشكل (17) التمثيل البياني لمتغير استراتيجية الاستثمار الاستباقية

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS V.23).

المبحث الثالث

اختبار فرضيات الدراسة

توطئة

يشتمل هذا المبحث على اختبار فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية وهذا هو الغرض الرئيس الذي تسعى الى انجازه الدراسة ، اذ يتضمن الاجابة عن بعض تساؤلات الدراسة وتحقيقاً لبعض لأهدافها ، وبذلك اعتمد الباحث على مجموعة من الادوات المعلمية الدقيقة لإجراء عملية اختبار الفرضيات ، وبذلك يشتمل هذا المبحث على فقرتين رئيسيتين خصصت الاولى لاختبار فرضيات الارتباط بين متغيرات الدراسة بينما خصصت الفقرة الثانية لاختبار فرضيات التأثير بين متغيراتها ، وعلى النحو الاتي :

اولاً / اختبار الفرضية الرئيسية الاولى : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين رأس المال الفكري الاخضر واستراتيجية الاستدامة الاستباقية)

استخدم الباحث اختبار معاملات الارتباط البسيط (Pearson) لغرض اختبار الفرضية الرئيسية المتعلقة بعلاقات الارتباط بين المتغير المستقل (رأس المال الفكري الاخضر) بأبعاده الفرعية (رأس المال الفكري الهيكلي الاخضر ، رأس المال الفكري البشري الاخضر ، رأس المال الفكري العلائقي الاخضر) والمتغير التابع (استراتيجية الاستدامة الاستباقية) . ولتفسير قيمة معامل الارتباط وكيفية الحكم عليه ، سيتم اعتماد الرأي القائل بتقسيمه الى خمس فئات اساسية وكما يتضح في الجدول (35) :

الجدول (35) فئات تفسير مستوى معامل الارتباط

ت	تفسير علاقة الارتباط	قيمة معامل الارتباط
1	لا توجد علاقة ارتباط	$r = 0$
2	تامة موجبة او سالبة	$r = \pm 1$
3	ضعيفة ايجابية او سلبية	$\pm (0.30-0.40)$
4	قوية ايجابية او سلبية	$\pm (0.41-0.70)$
5	قوية جدا ايجابية او سلبية	$\pm (0.71-0.99)$

Source : Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). "Research methods for business students" 5th ed , Pearson Education Limited : Prentice Hall , England , P.459.

ويظهر الجدول (36) معاملات الارتباط البسيط (Pearson) بين متغيرات الدراسة الحالية ، اضافة الى شموله على مختصر (Sig.) الذي يشير إلى اختبار معنوية معامل الارتباط

، فإذا ظهرت العلامة (***) على معامل الارتباط فإنّ هذا يدل على معنوية معامل الارتباط عند مستوى (0.01) ودرجة ثقة (99%) ، فيما تدل العلامة (*) على معنويته عند مستوى (0.05) وبدرجة ثقة (95%) .

الجدول (36)

معاملات الارتباط بين رأس المال الفكري الاخضر بأبعاده واستراتيجية الاستدامة الاستباقية

المتغيرات		رأس المال الفكري العلائقي الاخضر	رأس المال الفكري البشري الاخضر	رأس المال الفكري الهيكل الاخضر	رأس المال الفكري الاخضر
استراتيجية الاستدامة الاستباقية	Pearson Correlation	.517**	.567**	.618**	.635**
	Sig. (2tailed)	.000	.000	.000	.000
	n	130	130	130	130

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23).

تشير نتائج الجدول (37) الى وجود علاقة ارتباط قوية موجبة ذات دلالة معنوية بين متغير رأس المال الفكري الاخضر واستراتيجية الاستدامة الاستباقية ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (**0.635) وتشير هذه القيمة الى قوة العلاقة الطردية بين هذين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01) وبدرجة ثقة (99%).

وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير هذه العلاقة بان اهتمام الادارات في الشركات المبحوثة للصناعات الغذائية عينة الدراسة بأبعاد رأس المال الفكري الاخضر وسعيهم للاهتمام بالتوجه للأفكار الخضراء للشركات وتعزيز رأس المال الفكري الهيكلية الاخضر التي تمتلكها الشركات واستثمارها لاستغلال الفرص المتاحة بالبيئة واهتمامهم برأس المال البشري الاخضر الداعم للعمل والالتزام والتعاون والتشارك في المعرفة و المعلومات وترجمة الافكار الخضراء بما يحقق اهداف الشركات المبحوثة وهذا بدوره يحقق الاستدامة الاستباقية للشركات ويزيد قدرتها على تحقيق النجاح في قطاع الصناعات الغذائية .

وتأسيساً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الرئيسية الاولى .

وتنبثق من فرضية الارتباط الرئيسية ثلاث فرضيات فرعية تتمثل بالاتي:

- 1- اختبار الفرضية الفرعية الاولى: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد رأس المال الفكري الهيكلية الاخضر واستراتيجية الاستدامة الاستباقية).

أظهرت نتائج الجدول (37) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وموجبة بين بعد رأس المال الفكري الهيكلي الاخضر واستراتيجية الاستدامة الاستباقية، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (**0.517) عند مستوى معنوية (1%) أي بدرجة ثقة (99%) وهذا يدل على قوة وإيجابية العلاقة الطردية بينهما.

ويمكن تفسير هذه العلاقة بان سعي الادارات في شركات الصناعات الغذائية عينة الدراسة للاهتمام بتفعيل رأس المال الهيكلي الاخضر للشركات من خلال مواكبة التغييرات في الظروف البيئية والاستجابة لها بأفضل صورة ممكنة خاصة ما يتعلق بتوفير البنى التحتية المتطورة لمواكبة التغييرات المستمرة في تطور تكنولوجيا المعلومات التي تساعد على تحقيق الاهداف وهذا من شأنه يحقق الاستدامة الاستباقية .

واعتماداً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى .

1- اختبار الفرضية الفرعية الثانية : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد رأس المال الفكري البشري الاخضر واستراتيجية الاستدامة الاستباقية).

أظهرت نتائج الجدول(37) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وموجبة بين بعد رأس المال الفكري البشري الاخضر واستراتيجية الاستدامة الاستباقية ، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (**0.567) عند مستوى معنوية (1%) أي بدرجة ثقة (99%) وهذا يدل على قوة وإيجابية العلاقة الطردية بينهما.

ويمكن تفسير هذه العلاقة بان سعي الادارات في الشركات للصناعات الغذائية عينة الدراسة للاهتمام باستثمار رأس المال الفكري البشري وتوفير البرامج التدريبية التي تطور وتنمي العمل وتعزيز امكانيات وقدرات العاملين في هذا الشأن من اجل تدعيم المبادرات الابداعية والابتكارية لديهم وتحسين مخرجات العمل الوظيفية وتحسين جودة المنتجات الغذائية وهذا من شأنه ان يعظم من قدرتها على تحقيق الاستدامة الاستباقية .

واعتماداً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى .

1- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد رأس المال الفكري العلائقي الاخضر واستراتيجية الاستدامة الاستباقية).

أظهرت نتائج الجدول (37) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وموجبة بين بعد رأس المال الفكري العلائقي الاخضر واستراتيجية الاستدامة الاستباقية، اذ بلغت قيمة معامل

الارتباط بينهما (**0.618) عند مستوى معنوية (1%) أي بدرجة ثقة (99%) وهذا يدل على قوة وإيجابية العلاقة الطردية بينهما.

ويمكن تفسير هذه العلاقة بان سعي الادارات في الشركات للصناعات الغذائية عينة الدراسة للاهتمام برأس المال الفكري العلائقي الاخضر من حيث تدعيم امكاناتهم المهارية وتعزيز ما يتمتعون به من علاقات قدرات ومهارات على التعامل مع المشاكل والتهديدات التي تواجه الشركات وتحسين مستوى استجاباتهم لطبيعة التغيرات الداخلية والخارجية التي تحصل بين الحين والآخر اضافة الى ذلك تعميق وعيهم الوظيفي والصناعي من خلال تدريبهم وتطويرهم ضمن برنامج مدروس وكيفية اقامة العلاقات مع اصحاب المصلحة وهذا من شأنه ان يحقق الاستدامة الاستباقية للشركات.

واعتماداً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى .

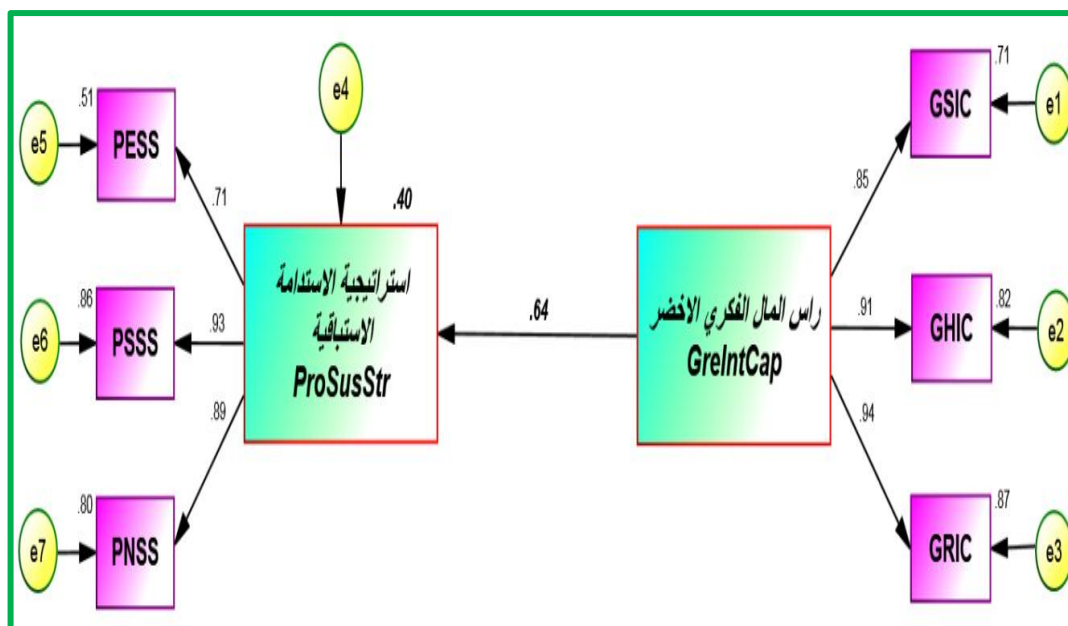
ثانياً / اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

تعد تقنية نمذجة المعادلة الهيكلية إحصائية شاملة تدرس فرضيات العلاقات بين المتغيرات الملاحظة والكامنة ، بالإضافة إلى ذلك تجدر الإشارة إلى أن تقنية SEM أكثر قيمة بكثير من تحليلات الانحدار المتعدد ، لا سيما في حالة المتغيرات المقاسة ، وبذلك فإن SEM اسلوب فعال للغاية من حيث تمثيل التأثيرات المباشرة وغير المباشرة للمتغيرات الكامنة على العوامل المقاسة في النموذج الافتراضي (Ullman & Bentler,2012:661) ، وبذلك سيتم استخدام هذه التقنية لاختبار فرضيات التأثير الرئيسية والفرعية ، وكما يأتي :

اختبار فرضية التأثير الرئيسية : (يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لرأس المال الفكري الاخضر في استراتيجية الاستدامة الاستباقية)

يوضح الشكل (18) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لمتغير رأس المال الفكري الاخضر في استراتيجية الاستدامة الاستباقية ، اذ نلاحظ ان قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.64) وهذا يعني ان متغير رأس المال الفكري الاخضر يؤثر في متغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية بنسبة (64%) على مستوى شركات الصناعات الغذائية عينة الدراسة . وهذا يعني ان تغير وحدة انحراف واحدة من رأس المال الفكري الاخضر في الشركات عينة الدراسة سوف يؤدي الى تغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية بنسبة (64%) . وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (37) البالغة (8.141) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته.

كما يتضح من الشكل (18) ان قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت (0.40) وهذا يعني بأن متغير رأس المال الفكري الاخضر قادر على تفسير ما نسبته (40%) من التغيرات التي تطرأ على استراتيجية الاستدامة الاستباقية في الشركات عينة الدراسة أما النسبة المتبقية والبالغة (60%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلة في أنموذج الدراسة. وبناءً على ما تقدم يتم قبول الفرضية الرئيسية الثانية.



الشكل (18) تأثير رأس المال الفكري الاخضر في استراتيجية الاستدامة الاستباقية
المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (37)

مسارات ومعلمات اختبار تأثير رأس المال الفكري الاخضر في استراتيجية الاستدامة الاستباقية

المسارات Paths	الاوران الانحداري ة المعيارية S.R.W.	التقدير اللامعيار ي Estimate	الخطأ المعيار ي S.E.	النسبة الحرجة C.R.	النسبة المعنوية P
استراتيجية الاستدامة الاستباقية <---	0.635	0.691	0.085	8.141	***
GSIC <---	0.845	0.858	0.055	15.651	***
GRIC <---	0.935	1.151	0.044	26.130	***
GHIC <---	0.907	0.991	0.046	21.387	***

		البشري الاخضر					
PESS	<---	استراتيجية الاستدامة الاقتصادية الاستباقية	.714	.705	.070	10.101	***
PNSS	<---	استراتيجية الاستدامة البيئية الاستباقية	.892	1.162	.060	19.500	***
PSSS	<---	استراتيجية الاستدامة الاجتماعية الاستباقية	.928	1.133	.046	24.691	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

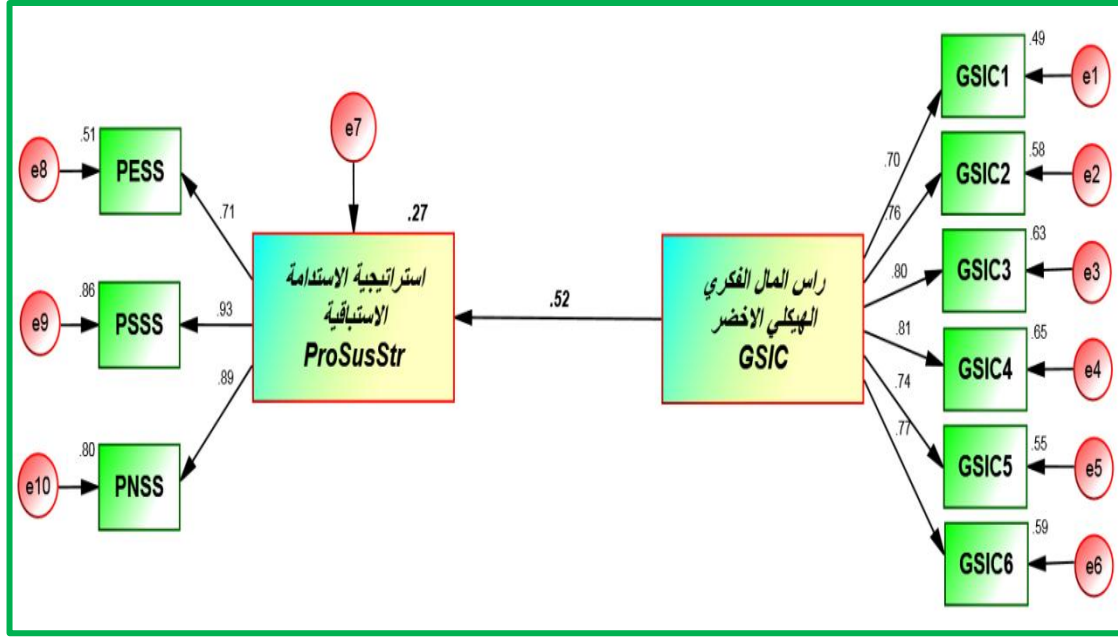
وتنبثق من فرضية التأثير الرئيسة ثلاث فرضيات فرعية تتمثل بالاتي:

1. اختبار الفرضية الفرعية الاولى : (يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لبعد رأس المال الفكري الهيكلي الاخضر في استراتيجية الاستدامة الاستباقية)

يوضح الشكل (19) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لبعد رأس المال الفكري الهيكلي الاخضر في استراتيجية الاستدامة الاستباقية ، اذ نلاحظ قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.52) وهذا يعني ان متغير رأس المال الفكري الهيكلي الاخضر يؤثر في متغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية بنسبة (52%) على مستوى شركات الصناعات الغذائية عينة الدراسة . وهذا يعني ان تغير وحدة انحراف واحدة من بعد رأس المال الفكري الهيكلي الاخضر في الشركات عينة الدراسة سوف يؤدي الى تغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية بنسبة (52%) . وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (37) البالغة (5.981) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته.

كما يتضح من الشكل (19) ان قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت (0.27) وهذا يعني بأن بعد رأس المال الهيكلي الاخضر قادر على تفسير ما نسبته (27%) من التغيرات التي تطرأ على استراتيجية الاستدامة الاستباقية في الشركات عينة الدراسة أما النسبة المتبقية والبالغة (73%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في نموذج الدراسة.

وبناءً على ما تقدم يتم قبول الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية .



الشكل (19) تأثير رأس المال الهيكلية الاخضر في استراتيجية الاستدامة الاستباقية المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23).

جدول (38)

مسارات ومعلمات اختبار تأثير رأس المال الفكري الهيكلية الاخضر في استراتيجية الاستدامة الاستباقية

المسارات Paths	الاوزان الانحدارية المعيارية S.R.W.	التقدير اللامعيارى Estimate	الخطأ المعيارى S.E.	النسبة الحرجة C.R.	النسبة المعنوية P	
استراتيجية الاستدامة الاستباقية <---	راس المال الهيكلية الاخضر	.517	.554	.093	5.981	***
GSIC1 <---	راس المال الهيكلية الاخضر	.700	.931	.096	9.715	***
GSIC2 <---	راس المال الهيكلية الاخضر	.758	1.006	.087	11.521	***
GSIC3 <---	راس المال الهيكلية الاخضر	.796	.993	.076	13.007	***
GSIC4 <---	راس المال الهيكلية الاخضر	.805	1.127	.084	13.440	***
GSIC5 <---	راس المال	.740	.923	.085	10.888	***

		الهيكلية الاخضر					
GSIC6	<---	راس المال الهيكلية الاخضر	.765	1.019	.087	11.761	***
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)

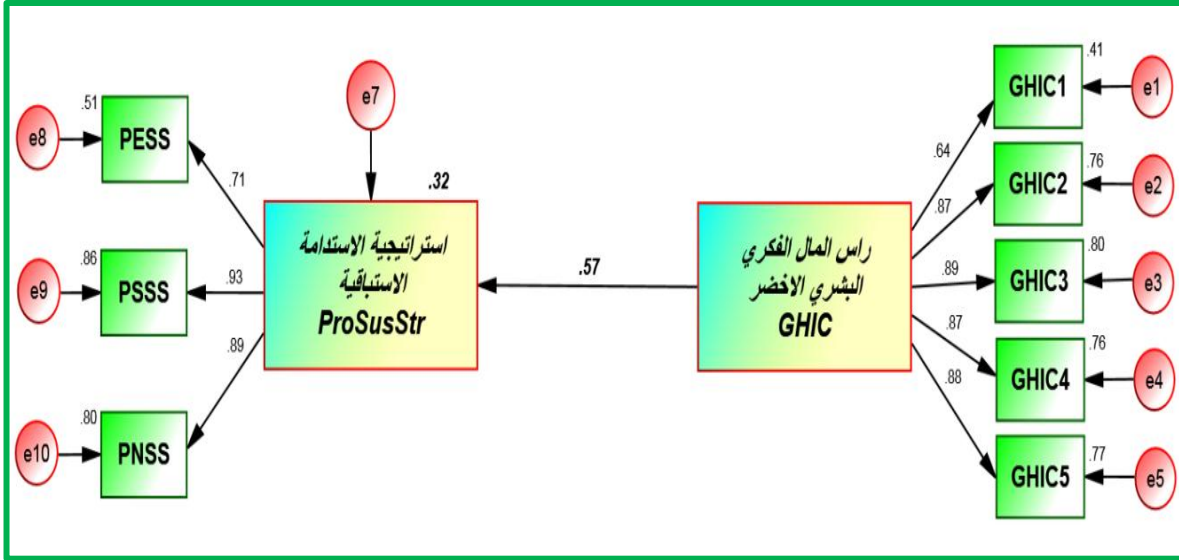
2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية : (يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية رأس المال الفكري

البشري الاخضر في استراتيجية الاستدامة الاستباقية)

يوضح الشكل (20) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية رأس المال الفكري البشري الاخضر في استراتيجية الاستدامة الاستباقية ، اذ نلاحظ ان قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.57) وهذا يعني ان متغير رأس المال الفكري البشري الاخضر يؤثر في متغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية بنسبة (57%) على مستوى شركات الصناعات الغذائية عينة الدراسة . وهذا يعني ان تغير وحدة انحراف واحدة من بعد رأس المال الفكري البشري الاخضر في الشركات عينة الدراسة سوف يؤدي الى تغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية بنسبة (57%) . وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (39) البالغة (6.820) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته.

كما يتضح من الشكل (20) ان قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت (0.32) وهذا يعني بأن بعد رأس المال الفكري البشري الاخضر قادر على تفسير ما نسبته (32%) من التغيرات التي تطرأ على استراتيجية الاستدامة الاستباقية في الشركات عينة الدراسة أما النسبة المتبقية والبالغة (68%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في أنموذج الدراسة.

وبناءً على ما تقدم يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية



الشكل (20) تأثير رأس المال الفكري البشري الاخضر في استراتيجية الاستدامة الاستباقية المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23).

جدول (39)

مسارات ومعلمات اختبار تأثير رأس المال الفكري البشري الاخضر في استراتيجية الاستدامة الاستباقية

المسارات Paths	الاوران الانحدارية المعيارية S.R.W.	التقدير اللامعاري Estimate	الخطأ المعياري S.E.	النسبة الحرجة C.R.	النسبة المعنوية P	
استراتيجية الاستدامة الاستباقية <---	راس المال الفكري البشري الاخضر	.567	.565	.083	6.820	***
GHIC1 <---	راس المال الفكري البشري الاخضر	.642	.712	.086	8.298	***
GHIC2 <---	راس المال الفكري البشري الاخضر	.869	1.074	.062	17.407	***
GHIC3 <---	راس المال الفكري البشري الاخضر	.894	1.093	.055	19.798	***
GHIC4 <---	راس المال الفكري	.872	.963	.055	17.633	***

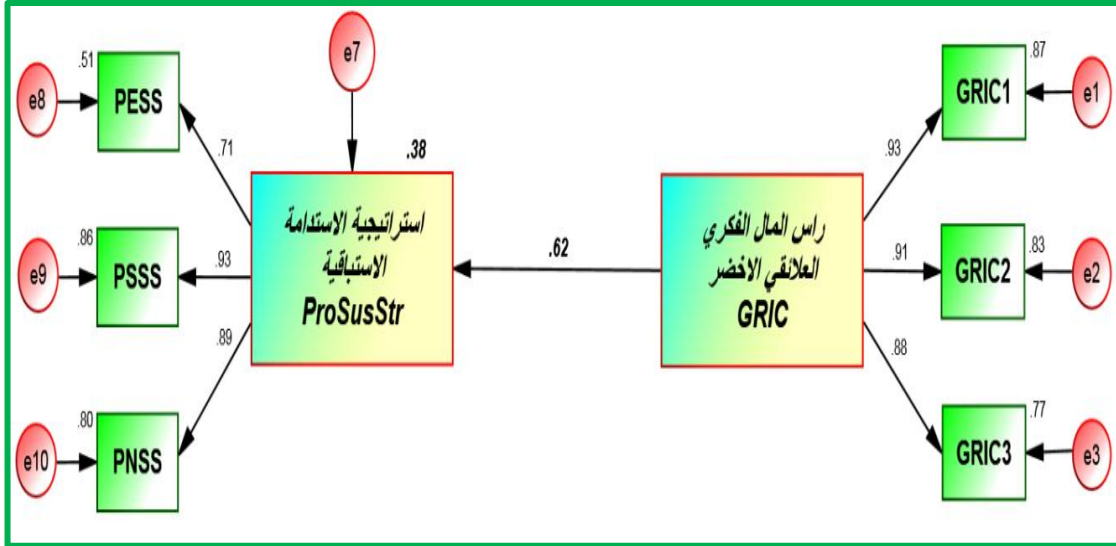
		البشري الاخضر					
GHIC5	<---	راس المال الفكري البشري الاخضر	.876	1.157	.064	17.965	***
PESS	<---	استراتيجية الاستدامة الاستباقية	.714	.705	.070	10.101	***
PNSS	<---	استراتيجية الاستدامة الاستباقية	.892	1.162	.060	19.500	***
PSSS	<---	استراتيجية الاستدامة الاستباقية	.928	1.133	.046	24.691	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23).

3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة : (يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لبعد رأس المال العلائقي الاخضر في استراتيجية الاستدامة الاستباقية)

يوضح الشكل (21) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لبعد رأس المال الفكري العلائقي الاخضر في استراتيجية الاستدامة الاستباقية ، اذ نلاحظ ان قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.62) وهذا يعني ان متغير راس المال الفكري العلائقي الاخضر يؤثر في متغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية بنسبة (62%) على مستوى شركات الصناعات الغذائية عينة الدراسة . وهذا يعني ان تغير وحدة انحراف واحدة من بعد رأس المال الفكري العلائقي الاخضر في الشركات عينة الدراسة سوف يؤدي الى تغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية بنسبة (62%) . وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (40) البالغة (7.788) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته.

كما يتضح من الشكل (21) ان قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت (0.38) وهذا يعني بأن بعد رأس المال الفكري العلائقي الاخضر قادر على تفسير ما نسبته (38%) من التغيرات التي تطرأ على استراتيجية الاستدامة الاستباقية في الشركات عينة الدراسة أما النسبة المتبقية والبالغة (62%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في أنموذج الدراسة.
وبناءً على ما تقدم يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية.



الشكل (21) تأثير رأس المال الفكري العلائقي الاخضر في استراتيجيات الاستدامة الاستباقية المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23).

جدول (40)

مسارات ومعلمات اختبار تأثير رأس المال الفكري العلائقي الاخضر في استراتيجيات الاستدامة الاستباقية

المسارات Paths	الاوران الانحدارية المعيارية S.R.W.	التقدير اللامعيارى Estimate	الخطأ المعيارى S.E.	النسبة الحرية C.R.	النسبة المعنوية P	
استراتيجية الاستدامة الاستباقية <---	راس المال الفكري العلائقي الاخضر	.618	.546	.070	7.788	***
GRIC1 <---	راس المال الفكري العلائقي الاخضر	.930	1.029	.041	25.140	***
GRIC2 <---	راس المال الفكري العلائقي الاخضر	.910	1.021	.047	21.774	***
GRIC3 <---	راس المال الفكري العلائقي الاخضر	.877	.951	.053	18.026	***
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)

الفصل الرابع

الاستنتاجات والتوصيات
والمقترحات المستقبلية

المبحث الأول: الاستنتاجات

المبحث الثاني : التوصيات والمقترحات المستقبلية



المبحث الأول

الاستنتاجات

توطئة

يتضمن هذا المبحث اهم الاستنتاجات الميدانية التي توصلت اليها الدراسة الحالية والنتيجة عن (وصف وتشخيص متغيرات الدراسة ، اختبار فرضيات الدراسة) وبالتالي تعكس الجهود الميدانية المبذولة في اعداد هذه الدراسة والمتمثلة بما يلي :-

اولا- ان الشركات الصناعية المبحوثة على دراية بسيطة دون مستوى الطموح بمفهوم رأس المال الفكري الاخضر . ومع ذلك ، فهي تدرج الاهداف البيئية في توظيف رأس المال الفكري الاخضر ، ويمكن تفسير ذلك من خلال حقيقة ان مفهوم رأس المال الفكري الاخضر يعد مفهوم حديث نسبيا وغير معروف ميدانيا حتى الان ، مما جعل تلك الشركات تفتقر الى اعتماد المفاهيم الاكاديمية لتوظيف الافكار الخضراء.

ثانيا- الاستنتاجات الخاصة بوصف وتشخيص متغيرات الدراسة

1- حاز متغير رأس المال الفكري الاخضر على درجة معتدلة من الاهمية حسب اجابات الافراد عينة الدراسة ، مما يؤكد ان الشركات الصناعية المبحوثة تركز الى حد ما على الجانب البيئي في كافة نشاطاتها ولا سيما في توظيف رأس المال الفكري الاخضر لتحويل الموظفين التقليديين الى موظفين اصدقاء للبيئة بهدف تحقيق الاستدامة الاستباقية للشركات ، وان اعتدال درجة اهمية هذا المتغير تعود الى نتائج الاحصاءات الوصفية الخاصة بأهمية ابعاده الفرعية وكما يلي:-

أ- حقق بعد رأس المال الفكري العلائقي الاخضر المرتبة الاولى من حيث الاهمية وبدرجة معتدلة، وهذا يدل على ان الشركات الصناعية المبحوثة تهتم بمستوى دون المطلوب ببناء علاقات ودية بين الموظفين واصحاب المصلحة بهدف تحسين القضايا البيئية.

ب- حقق رأس المال الفكري البشري الاخضر المرتبة الثانية من حيث الاهمية وبدرجة معتدلة ، وهذا يدل على ان الشركات الصناعية المبحوثة تهتم بمستوى متوسط بالأفراد ذات الافكار والخبرات العالية من خلال ترجمتها في تحسين القضايا البيئية.

ج- حقق رأس المال الفكري الهيكلي الاخضر المرتبة الثالثة من حيث الاهمية وبدرجة معتدلة ، وهذا يدل على ان الشركات الصناعية المبحوثة تسعى الى حد ما بالبنى

الهيكلية الخضراء التي تساعد على مواكبة التغيرات البيئية المستمرة وهذا بدوره يحسن القضايا البيئية.

2- حاز متغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية على درجة معتدلة من الاهمية حسب اجابات الافراد عينة الدراسة ، وهذا يؤكد على ان الشركات الصناعية المبحوثة تركز على مستوى متوسط تحقيق الاستدامة الاستباقية ، وان اعتدال درجة اهمية هذا المتغير تعود الى نتائج الاحصاءات الوصفية الخاصة بأهمية ابعاده الفرعية وكما يلي:-

أ- حقق بعد استراتيجية الاستدامة الاقتصادية الاستباقية المرتبة الاولى من حيث الاهمية وبدرجة مرتفعة ، وهذا يدل على ان الشركات المبحوثة لديهم مستوى عالي من اغتنام الفرص المتاحة التي تساعد في تحقيق الاستدامة الاقتصادية الاستباقية.

ب- حقق بعد استراتيجية الاستدامة البيئية الاستباقية المرتبة الثانية من حيث الاهمية وبدرجة معتدلة ، وهذا يدل على ان قادة الشركات المبحوثة لديهم مستوى متوسط من الاهتمام بالموارد البيئية المتاحة والاستخدام الامثل دون الهدر وهذا بدوره يساعد في تحقيق الاستدامة البيئية الاستباقية.

ج- حقق بعد استراتيجية الاستدامة الاجتماعية الاستباقية المرتبة الثالثة من حيث الاهمية وبدرجة معتدلة ، وهذا يدل على ان الشركات المبحوثة لديهم مستوى متوسط من الاهتمام بتلبية احتياجات الموظفين والزبائن وتحقيق المساواة داخل الشركة وهذا بدوره يساعد في تحقيق الاستدامة البيئية الاستباقية.

ثالثا - الاستنتاجات الخاصة باختبار فرضيات الدراسة

1- الاستنتاجات الخاصة بعلاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة

أ- اظهرت النتائج الاحصائية وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متغير رأس المال الفكري الاخضر ومتغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية ، اذ تعكس هذه العلاقة الدور المميز والفعال لرأس المال الفكري الاخضر في تعزيز استراتيجية الاستدامة الاستباقية للشركات الصناعية المبحوثة.

ب- اظهرت النتائج الاحصائية وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الابعاد الفرعية لمتغير رأس المال الفكري الاخضر ومتغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية ، اذ تمثلت اقوى علاقات الارتباط ب (رأس المال الفكري العلائقي الاخضر ، ومن ثم رأس المال الفكري البشري الاخضر ، ومن ثم رأس المال الفكري الهيكلي).

الاستنتاجات الخاصة بعلاقات التأثير بين متغيرات الدراسة

أ- اظهرت النتائج الاحصائية وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للمتغير المستقل (رأس المال الفكري الاخضر) في تعزيز استراتيجية الاستدامة الاستباقية ، وهذا يفسر اهتمام الشركات الصناعية المبحوثة بتطبيق رأس المال الفكري الاخضر كونها تسهم في جذب افضل الكفاءات البشرية والعمل على تطوير مهاراتهم من خلال ترجمة الافكار الخضراء في بيئة العمل كل هذا يسهم في تعزيز استراتيجية الاستدامة الاستباقية.

ب- اظهرت النتائج الاحصائية وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية احصائية بين الابعاد الفرعية لمتغير رأس المال الفكري الاخضر ومتغير استراتيجية الاستدامة الاستباقية ،اذ تمثلت اقوى علاقات التأثير بـ (رأس المال الفكري العلائقي الاخضر ، ومن ثم رأس المال الفكري البشري الاخضر ، ومن ثم رأس المال الفكري الهيكلي الاخضر).

المبحث الثاني

التوصيات والمقترحات المستقبلية

توطئة

في ضوء الاستنتاجات التي تم التوصل إليها نورد مجموعة من التوصيات والمقترحات المستقبلية التي نأمل ان تكون محط اهتمام الشركات الصناعية عامة والشركات الصناعية المبحوثة خاصة ، والتي يمكن ان تساعد في الاستفادة من توظيف رأس المال الفكري الاخضر في تعزيز استراتيجية الاستدامة الاستباقية ، وكما يلي :-

اولا:- يمكن ايضا التوصيات بالنقاط الآتية:-

1- نظرا لحدثة متغيرات الدراسة الحالية فمن الضروري ان تتبنى المنظمات الصناعية المختصة على ترجمة الافكار الخضراء في بيئة العمل ولمختلف قطاعات الشركات الصناعية لاعتماد المفاهيم الاكاديمية للأفكار الخضراء التي لها اهمية كبيرة في تعزيز استراتيجية الاستدامة الاستباقية.

2- يجب على ادارات الشركات الصناعية المبحوثة توظيف البرامج الصناعية في كافة قطاعات الشركات ، وذلك لأنها تسهم وبشكل كبير في زيادة دوافع العمل وادراك المزيد من الفرص فضلا عن تعزيز سمعة الشركات الصناعية المبحوثة وتحقيق الميزة التنافسية الامر الذي ينعكس ايجابا على تعزيز استراتيجية الاستدامة الاستباقية ، ويتحقق ذلك من خلال قيام الشركات المبحوثة بأليات التطبيق الآتية:-

أ- زيادة الاهتمام بتوظيف رأس المال الهيكلي الاخضر باعتباره الاساس الذي تستند عليه الشركات ، اضافة الى ضرورة ان تتبنى الشركات المبحوثة تصميم اماكن العمل المناسبة للعاملين واستخدام انظمة التكنولوجيا المتطورة التي تساعد في تسهيل عمليات التصنيع باقل تكاليف وهدر في المواد مما يسهم في الحفاظ على البيئة والتي تعد من اهم القضايا التي تسهم في تعزيز استراتيجية الاستدامة الاستباقية.

ب- زيادة الاهتمام بتوظيف رأس المال البشري الأخضر في جميع مستويات الشركات الصناعية المبحوثة باعتباره وسيلة فاعلة في استثمار الافكار الخضراء وترجمتها في موقع العمل مما يساعد الشركات في اتخاذ قرارات بيئية مستنيرة تحسن من سمعة وصورة الشركات الصناعية الذهنية التي تؤدي الى تعزيز استراتيجية الاستدامة الاستباقية.

ج- زيادة الاهتمام بتوظيف رأس المال العلائقي الأخضر ويتم ذلك من خلال انشاء بيئة عمل ناجحة تمكن الموظفين من اقامة العلاقات الخضراء فيما بينهم ومع اصحاب المصلحة وتوطيد اواصر العلاقة بينهم وتبادل الافكار الخضراء والتعاون على تنفيذها في ارض الواقع والتي تؤدي الى تعزيز استراتيجية الاستدامة الاستباقية.

3- ينبغي على اصحاب الشركات الصناعية المبحوثة التركيز في خططهم وتوجهاتهم المستقبلية على تبني ابعاد استراتيجية الاستدامة الاستباقية لتحقيق الاهداف الاستباقية والسيطرة على الانشطة الصديقة المستدامة الصديقة للبيئة من خلال ابعاد استراتيجية الاستدامة الاستباقية من خلال قيامهم باليات التطبيق الاتية:-

أ- تعزيز الاهتمام ببعدها استراتيجية الاستدامة الاقتصادية الاستباقية للشركات الصناعية المبحوثة لتحسين قدرتها على حسن استخدام الموارد واستثمارها برشد وباقل تكاليف والسيطرة على نسب المخلفات الصناعية واستثمار ما متحقق منها لتعظيم الايرادات الاقتصادية للشركات .

ب- - زيادة الاهتمام ببعدها استراتيجية الاستدامة البيئية الاستباقية للشركات الصناعية المبحوثة لتعظيم قدرتها في مواكبة التطورات البيئية المتسارعة في كيفية المحافظة على البيئة والحد من تلوثها فضلا عن اعتماد الانشطة الصديقة للبيئة من حيث الحفاظ على الامكانات المادية من الاستهلاك وتقليل نسب تقادمها وحسن استخدامها لتحقيق افضل سيناريوهات الاستدامة الاستباقية .

ج- زيادة الاهتمام ببعدها استراتيجية الاستدامة الاجتماعية الاستباقية للشركات الصناعية المبحوثة لتعزيز قدرتها على تحقيق المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة وتبني الاسهامات الواقعية في خدمة المشاريع المجتمعية والبرامج الخيرية التي تعد من القضايا الاساسية في تحقيق الاستدامة الاجتماعية الاستباقية .

4 - توفير القناعة الكاملة والثقة لدى قادة الشركات الصناعية عينة الدراسة بأهمية الافكار الخضراء وتبني الانشطة الصديقة للبيئة وتعزيز الاستعداد والجاهزية المادية لتنفيذ متطلباتها بأفضل صورة ممكنة وهذا يتحقق من خلال مراجعة تجارب الشركات السابقة بهذا الصدد والادبيات ذات العلاقة.

5- الاطلاع على التجارب الميدانية الناجحة الخاصة بتنمية رأس المال الفكري الأخضر وشؤون الاستدامة الاستباقية سواء على المستوى العربي او العالمي ومحاولة الافادة منها وتكييف نقاط قوتها لتطبيقها في واقع الشركات الصناعية عينة الدراسة .

6 - تهيئة بيئة العمل والمناخ الداعم والاجواء المناسبة اللازمة لنجاح البرامج والافكار الخضراء وتوجيه الثقافة العامة في الشركات الى دعم وتعزيز هذه البرامج والعمل بروح الفريق الواحد لما لذلك من اثر كبير في تكامل معتقدات ومشاعر العاملين الخضراء مع سلوكياتهم الميدانية المطبقة في العمل وتعميق الفهم المشترك فيما بينهم وبالتالي يمكن مواجهة مجمل المشكلات التي تعيق تنفيذ البرامج والافكار الخضراء ميدانياً .

7- دعوة ادارات الشركات الصناعية عينة الدراسة الى التنسيق مع الخبراء والمتخصصين في الشأن الصناعي والبيئي لاقامة المحاضرات التطويرية بما يتعلق بالمحافظة على الجوانب البيئية واستثمار القدرات العقلية والذهنية لتعميق وعيهم الوظيفي بأهمية المتطلبات الصناعية الخضراء .

8- التعاون مع اساتذة الجامعات من المتخصصين في تنمية الموارد البشرية والادارة البيئية وشؤون الانتاج والتصنيع لعقد الندوات وورش العمل الميدانية واقامة المؤتمرات العلمية الخاصة بتنمية الافكار الخضراء لدى العاملين وكيفية تحويل اسلوب تفكيرهم من الاسلوب المعتاد الى التفكير الاخضر بأهمية متطلبات البيئة واستدامة انشطتها التصنيعية والخدمية .

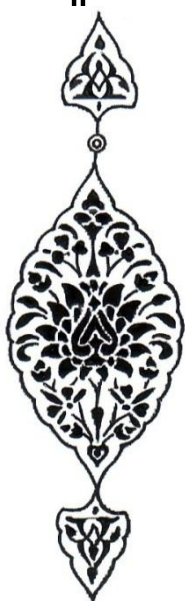
9- اصدار المطبوعات والنشرات التوعوية والبوسترات الثقافية الخاصة بنشر الثقافة الخضراء بين العاملين واهمية التعاون بينهم ومد جسور الثقة ونشر روح الفريق وسلوك المساعدة بما يخص الحفاظ على البيئة والتخلص من النفايات والمخلفات الصناعية .

10- واخيرا ضرورة استثمار علاقتي الارتباط والتأثير الايجابيتين لتوظيف رأس المال الفكري الاخضر في تعزيز استراتيجية الاستدامة الاستباقية من خلال قيام الشركات المبحوثة بوضع الخطط الاستباقية للاستفادة من رأس المال الفكري الاخضر الذي بدوره ان يحسن استراتيجية الاستدامة الاستباقية.

ثانيا : المقترحات المتعلقة بالدراسات المستقبلية :

- 1- امكانية اجراء الدراسة الحالية في قطاعات اخرى كقطاع التعليم العالي والقطاع الصحي والقطاعات الصناعية الاخرى.
- 2- رأس المال الفكري الاخضر وتأثيره في الاداء التكيفي للعاملين.
- 3- تأثير تنمية رأس المال الفكري الاخضر في تحقيق الاداء الاستراتيجي المستدام.
- 4- توظيف رأس المال البشري الاخضر في تحقيق الاداء البيئي.
- 5- متطلبات الريادة الاستراتيجية في تحقيق الاستدامة الاستباقية.
- 6- النجاح الريادي في تحقيق استراتيجيية الاستدامة الاستباقية .

المصادر



والمراجع

القرآن الكريم

اولا// المصادر العربية

أ- الكتب

1- الراشدي، حامد هاشم، ٢٠١٧، ادارة رأس المال الفكري بالمؤسسات التعليمية، الطبعة الاولى ، دار طيبة الخضراء للنشر والتوزيع ، مكة المكرمة.

ب-المجلات والدوريات

- ١- الصافي ، ماجد مكي منذور ، ٢٠٢١ دور الدعم التنظيمي المدرك في تحسين رأس المال الفكري الاخضر ، دراسة ميدانية لآراء عينة من العاملين في مديرية بلديات بابل ،مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية،المجلد ١٣،العدد ١،٢٠٢١ .
- 2- بريس، احمد كاظم ،البناء ،زينب مكي ، الدهان ،جنان مهدي (٢٠١٩). رأس المال الفكري الاخضر وتأثيره في التوجه الريادي ، دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في جامعة وارث الأنبياء ، مجلة الادارة والاقتصاد ، المجلد ٨ ، العدد ٢٠١٩،٢٩ .
- 3- موسى ،خنساء عبد العادل ، (٢٠١٨). السيمائية التنظيمية وتأثيرها في تنمية رأس المال الفكري الاخضر من خلال تعزيز القابليات المعرفية ، دراسة حالة في معمل اسمنت الكوفة الجديد ، المجلد ١٥،العدد ٣،٢٠١٨ .
- 4- عبودي ،صفاء ادريس ، داغر ،حلافازع (٢٠٢١). دور رأس المال الفكري الاخضر في تحقيق الهيبة التنظيمية ، دراسة تحليلية لآراء عينة من رؤساء الاقسام والشعب الادارية في دائرة صحة نينوى ، المجلد ١٧ ، العدد ٥٤ ،٢٠٢١ .

5- كاظم ، بسمة ايد (٢٠٢١). تكامل الادارة الريادية والبراعة التنظيمية في تحقيق استراتيجية الاستدامة الاستباقية ، بحث تطبيقي في شركة الصناعات الكهربائية والالكترونية ، جامعة تكريت ، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية،المجلد ١٧ ، العدد ٥٤ ، ج٣ ، ٢٠٢١ .

ج - الرسائل والاطاريح

1- الظالمي ، محمد جبار هادي يوسف (٢٠١٨). امتلاك المهارات الاساسية لتحقيق استراتيجية الاستدامة الاستباقية من خلال بناء قدرات التجديد التنظيمي ، دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين في شركتي (زين العراق – اسيا سيل) للاتصالات المتنقلة ، اطروحة دكتوراه ، جامعة كربلاء / كلية الادارة والاقتصاد.

2- النوري، احمد نزار (٢٠٠٤)، تحليل سلوك المستهلك على وفق مدخل التسويق الاخضر، رسالة ماجستير، جامعة بغداد.

ثانيا / المصادر الاجنبية

A .Books

- 1- Ullman, J. B., & Bentler, P. M. (2012). Structural equation modeling. *Handbook of Psychology, Second Edition*, 2.
- 2- Mubarik, M. S., & Naghavi, N. (2020). Human capital, green energy, and technological innovations: Firm-level analysis. In *Econometrics of Green Energy Handbook* (pp. 151-164). Springer, Cham.

B:Journals& Periodicals:

- 1- Adomako, S., Ning, E., & Adu-Ameyaw, E. (2021). Proactive environmental strategy and firm performance at the bottom of the pyramid. *Business Strategy and the Environment*, 30(1), 422-431.
- 2- Abd Rahman, N. H., Ismail, S., & Shafie, N. I. (2020). GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AND ORGANIZATIONAL SUSTAINABILITY. *FBM INSIGHTS*, 13.
- 3- Abraham, S., Mir, B. A., Suhara, H., Mohamed, F. A., & Sato, M. (2019). Structural equation modeling and confirmatory factor analysis of social media use and education. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 16(1), 1-25.
- 4- Afthanorhan, W. A. (2013) " A Comparison Of Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) and Covariance Based Structural Equation Modeling (CB-SEM) for Confirmatory Factor Analysis " *International Journal of Engineering Science and Innovative Technology (IJESIT)* Vol 2, Iss 5, PP. 198-205.

- 5- Ahmad, S. (2015). Green human resource management: Policies and practices. *Cogent business & management*, 2(1), 1030817.
- 6- Alam, M. N., Turi, J. A., Khastoori, S., Alias, R. B., Rahman, M. A., & Hossin, M. S. (2021). Does Environment Management Practice Play a Mediating Role between Green Intellectual Capital and Green Human Resource Management?.
- 7- Aragón-Correa, J. A., & Rubio-Lopez, E. A. (2007). Proactive corporate environmental strategies: myths and misunderstandings. *Long range planning*, 40(3), 357-381.
- 8- Arie, A. A. P. G. B., Kumalasari, P. D., & Manuari, I. A. R. (2019). The Role of Green Intellectual Capital on Competitive Advantage: Evidence from Balinese Financial Institution. *Sriwijaya International Journal of Dynamic Economics and Business*, 3(3), 227-242.
- 9- Astuti, P., & Datrini, L. (2021). Green competitive advantage: Examining the role of environmental consciousness and green intellectual capital. *Management Science Letters*, 11(4), 1141-1152.
- 10- 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*.
- 11- Bansal, P. (2005).," Evolving sustainably: A longitudinal study of corporate sustainable development,":*Strategic Management Journal*, 26, 197-218.
- 12- Barba-Sánchez, V., & Atienza-Sahuquillo, C. (2016). Environmental proactivity and environmental and economic performance: Evidence from the winery sector. *Sustainability*, 8(10), 1014.
- 13- Barnett, M. L., Darnall, N., & Husted, B. W. (2017). Sustainability strategy in constrained economic times. *Long Range Planning*, 48(2),

- 14- Baumgartner, R. J. (2014). Managing corporate sustainability and CSR: A conceptual framework combining values, strategies and instruments contributing to sustainable development. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 21(5), 258-271.
- 15- Baumgartner, Rupert J.; Ebner, Daniela,(2010)," Corporate Sustainability Strategies: Sustainability Profiles and Maturity Levels," *Sustainable Development Sust. Dev.* 18, 76–89.
- 16- Baumgartner, Rupert J; Rauter, Romana,(2016),"Strategic perspectives of corporate sustainability management to develop a sustainable organization", *Journal of Cleaner Production*.
- 17- Berber, N., & Aleksic, M. (2016). Green human resource management: Organizational readiness for sustainability. In *International Scientific Conference*,(October) (pp. 271-282).
- 18- Berry, M. A., & Rondinelli, D. A. (1998). Proactive corporate environmental management: A new industrial revolution. *Academy of Management Perspectives*, 12(2), 38-50.
- 19 - 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*
- 20- Bhattacharya, A., Jain, R., & Choudhary, A. (2011). *Greenmanufacturing: energy, products and processes. The Green manufacturing report by The Boston Consultancy Group for Confederation of Indian Industry.*
- 21- 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.

- 22- 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.
- 23- Chelan, M. M., Alijanpour, A., Barani, H., Motamedi, J., Azadi, H., & Van Passel, S.,(2018), Economic sustainability assessment in semi-steppe rangelands. *Science of the Total Environment*, 637, 112-119.
- 24- Cavicchi, C. (2017). Healthcare sustainability and the role of intellectual capital: evidence from an Italian regional health service. *Journal of Intellectual Capital*.
- 25- Chang, C. H., & Chen, Y. S. (2012). The determinants of green intellectual capital. *Management decision*.
- 26- Chapin III, F. S., Carpenter, S. R., Kofinas, G. P., Folke, C., Abel, N., Clark, W. C., ... & Swanson, F. J. (2010). Ecosystem stewardship: sustainability strategies for a rapidly changing planet. *Trends in ecology & evolution*, 25(4), 241-249.
- 27- Chaudhry, N. I., Bilal, A., Awan, M. U., & Bashir, A. (2016). The role of environmental consciousness, 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.
- 28- Chen, P. C., & Hung, S. W. (2014). Collaborative green innovation in emerging countries: a social capital perspective. *International Journal of Operations & Production Management*.
- 29- Chen, Y. S. (2008). The positive effect of green intellectual capital on competitive advantages of firms. *Journal of business ethics*, 77(3), 271-286.
- 30- Dal Mas, F. (2019). The relationship between intellectual capital and sustainability: An analysis of practitioner's thought. In *Intellectual*

capital management as a driver of sustainability (pp. 11-24). Springer, Cham.

31- Danso, A., Adomako, S., Amankwah -Amoah, J., Owusu-Agyei, S., & Konadu, R. (2019). Environmental sustainability orientation, competitive strategy and financial performance. *Business Strategy and the Environment*, 28(5), 885-895.

32- Delgado-Verde, M., Amores-Salvadó, J., Martín-de Castro, G., & Navas-López, J. E. (2014). Green intellectual capital and environmental product innovation: the mediating role of green social capital. *Knowledge Management Research & Practice*, 12(3), 261-275.

33- Engert, S., Rauter, R., & Baumgartner, R. J. (2016). Exploring the integration of corporate sustainability into strategic management: a literature review. *Journal of cleaner production*, 112, 2833-2850.

34- Epstein, Marc J.,(2008), " Making Sustainability Work Best Practices in Managing and Measuring Corporate Social, Environmental, and Economic Impacts," Published by Berrett-Koehler Publishers.

35- Eweje, G. (2020). Proactive environmental and social strategies in a small-to medium-sized company: A case study of a Japanese SME. *Business strategy and the environment*, 29(7), 2927-2938.

36- Fores, B. (2019). Beyond gathering the ‘low-hanging fruit’ of green technology for improved environmental performance: an empirical examination of the moderating effects of proactive environmental management and business strategies. *Sustainability*, 11(22), 6299.

37- Formentini, M., & Taticchi, P. (2016). Corporate sustainability approaches and governance mechanisms in sustainable supply chain management. *Journal of cleaner production*, 112, 1920-1933.

- 38- Fulop, Glulam,(2012)," Corporate Sustainability – Strategic Alternatives And Methodology - Implementation," management Knowledge learning ,international conference.
- 39- 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.
- 40- Gast, J., Gundolf, K., & Cesinger, B. (2017). Doing business in a green way: A systematic review of the ecological sustainability entrepreneurship literature and future research directions. *Journal of Cleaner Production*, 147, 44-56.
- 41- Gołacka, Elwira Gross, Jefmańska, Marta Kusterka & Jefmańska Bartłomiej, (2020), Can Elements of Intellectual Capital Improve Business Sustainability: The Perspective of Managers of SMEs in Poland, *Sustainability*, Vol. (12).
- 42- Gontar, N. V., Gaishun, E. S., & Sapozhnikova, A. G. (2019, December). Technological innovations in the proactive modernization strategy of a construction company (by the example of Tandem group of companies). In *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering* (Vol. 698, No. 7, p. 077035). IOP Publishing.
- 43- Grimm, J. H., Hofstetter, J. S., Müggler, M., & Peters, N. J. (2011). Institutionalizing proactive sustainability standards in supply chains: Which institutional entrepreneurship capabilities matter?. In *Cross-sector leadership for the green economy* (pp. 177-193). Palgrave Macmillan, New York.
- 44- Guo, S., Wang, X., Fu, L., & Liu, Y. (2019). How Individual's Proactive Behavior Helps Construction Sustainability: Exploring the Effects of Project Citizenship Behavior on Project Performance. *Sustainability*, 11(24), 6922.

- 45- Halawi, A & Zaraket, W.,(2018). Impact of Green Human Resource Management on Employee Behavior, *Journal of Applied Business Research*, 1(1).
- 46- Haldorai, K., Kim, W. G., & Garcia, R. F. (2022). Top management green commitment and green intellectual capital as enablers of hotel environmental performance: The mediating role of green human resource management. *Tourism Management*, 88, 104431.
- 47- Helfaya, A., & Moussa, T. (2017). Do board's corporate social responsibility strategy and orientation influence environmental sustainability disclosure? UK evidence. *Business Strategy and the Environment*, 26(8), 1061-1077.
- 48- Herbohn, K., Walker, J., & Loo, H. Y. M. (2014). Corporate social responsibility: The link between sustainability disclosure and sustainability performance. *Abacus*, 50(4), 422-459.
- 49- Huang, Ch. L. and Kung, F. H. (2011). Environmental consciousness and intellectual capital management: evidence from Taiwan's manufacturing industry, *Management decision*, Vol. 49, No. 9.
- 50- Huang, Ch. L. and Kung, F. H. (2013). Environmental consciousness and intellectual capital management: evidence from Taiwan's manufacturing industry, *Management decision*, Vol. 49, No.
- 51- Huang, S. Y., Ting, C. W., & Li, M. W. (2021). The Effects of Green Transformational Leadership on Adoption of Environmentally 109-Proactive Strategies: The Mediating Role of Green Engagement. *Sustainability*, 13(6), 3366.
- 52- Irvine, S., & Bai, X. (2019). Positive inertia and proactive influencing towards sustainability: systems analysis of a frontrunner city. *Urban Transformations*, 1(1), 1-27.
- 53- Ismail, A. I., & Mozammel, Shah, S. M. M., Ahmed, U., S. (2021). Going Intellectually Green: Exploring the Nexus between Green

Intellectual Capital, Environmental Responsibility, and Environmental Concern towards Environmental Performance. *Sustainability*, 13(11), 6257.

54- Januškaitė, V., & Užienė, L. (2018). Intellectual capital as a factor of sustainable regional competitiveness. *Sustainability*, 10(12), 4848.

55- Jirakraisiri, J., Badir, Y. F., & Frank, B. (2021). Translating green strategic intent into green process innovation performance: the role of green intellectual capital. *Journal of Intellectual Capital*.

56- Jirawuttinunt, S., & Limsuwan, K. (2019). The effect of green human resource management on performance of certified ISO 14000 businesses in Thailand. *UTCC International Journal of Business and Economics*, 11(1), 168-185.

57- Junquera, B., & Barba-Sánchez, V. (2018). Environmental proactivity and firms' performance: Mediation effect of competitive advantages in Spanish wineries. *Sustainability*, 10(7), 2155.

58- Kadhima, F. H., Ridhab, B. J. M., & Abed, S. A. Organisational Rhetoric and its Role in Achieving Proactive Sustainability.

59- Karaosman, H., Perry, P., Brun, A., & Morales-Alonso, G. (2020). Behind the runway: Extending sustainability in luxury fashion supply chains. *Journal of Business Research*, 117, 652-663.

60- 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.

61- Lam, K. W., Hassan, A., Sulaiman, T., & Kamarudin, N. (2018) Evaluating the face and content validity of an instructional technology competency instrument for university lecturers in Malaysia *Instructional Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(5), 367-385.

- 62- Li, S., Jayaraman, V., Paulraj, A., & Shang, K. C. (2016). Proactive environmental strategies and performance: Role of green supply chain processes and green product design in the Chinese high-tech industry. *International Journal of Production Research*, 54(7), 2136-2151.
- 63- Liu, C. C. (2010). Prioritizing enterprise environment management indicators by intellectual capital perspective. *The Journal of International Management Studies*, 5(2), 110-117.
- 64- Liu, C.C. (2010) Developing green intellectual capital in companies by AHP *Journal of Pediatric. Supply Chain Management and Information Systems (SCMIS)*, 2010 8th International Conference.
- 65- Liu, Yan, Lam, Long Wai & Loi, Raymond, (2013), Examining professionals' identification in the workplace: The roles of organizational prestige, work-unit prestige,
- 66- Malik, S. Y., Cao, Y., Mughal, Y. H., Kundi, G. M., Mughal, M. H., & Ramayah, T. (2020). Pathways towards sustainability in organizations: Empirical evidence on the role of green human resource management practices and green intellectual capital. *Sustainability*, 12(8), 3228.
- 67- Mananeke, L. (2019). (Peer Review) Effects of Human Capital, Structural Capital, Relations Capital on Business Performance with Intervening Competitiveness in the Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions (MICE) Industry in North Sulawesi Province.
- 68- Menguc, B., Auh, S., & Ozanne, L. (2010). The interactive effect of internal and external factors on a proactive environmental strategy and its influence on a firm's performance. *Journal of Business Ethics*, 94(2), 279-298.
- 69- Mansoor, A., Jahan, S., & Riaz, M. (2021). Does green intellectual capital spur corporate environmental performance through green workforce?. *Journal of Intellectual Capital*.
- 70- Massaro, M., Dumay, J., Garlatti, A., & Dal Mas, F. (2018). Practitioners' views on intellectual capital and sustainability: From a

performance-based to a worth-based perspective. *Journal of Intellectual Capital*.

71- Mazahreh, A. , Hammad, H. & Abu-Jaber, H. (2009) " The Attitudes of Instructors and Faculty Members about the Quality of Technical Education Programs in Community Colleges in Jordan" *Journal of Social Sciences* 5 (4), P.403.

72- Minoja, M., & Romano, G. (2021). Managing intellectual capital for sustainability: Evidence from a Re-municipalized, publicly owned waste management firm. *Journal of Cleaner Production*, 279, 123213

73- Montiel, I. (2008). Corporate social responsibility and corporate sustainability: Separate pasts, common futures. *Organization & Environment*, 21(3), 245-269.

74- Montiel, I., & Delgado-Ceballos, J. (2014). Defining and measuring corporate sustainability: Are we there yet?. *Organization & Environment*, 27(2), 113-139.

75- Mousavi, S., & Bossink, B. A. (2017). Firms' capabilities for sustainable innovation: The case of biofuel for aviation. *Journal of Cleaner Production*, 167, 1263-1275.

76 -Neugebauer, F., Figge, F., & Hahn, T. (2016). Planned or emergent strategy making? Exploring the formation of corporate sustainability strategies. *Business strategy and the environment*, 25(5), 323-336.

77- 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.

78- Omar, M. K., Mohd Yusoff, Y., & Kamarul Zaman, M. D. (2019). The effect of organizational learning capability as a mediating variable in

- the relationship between green intellectual capital and business sustainability: evidence from the manufacturing sector. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(6), 584-599.
- 79- Omar, M. K., Zaman, M. D. K., & Yusoff, Y. M. (2020). Smart City-Green Intellectual Capital Model for Sustainability and a Higher Quality of Life. *Global Business & Management Research*, 12(4).
- 80- Opatha, H. H. D. N. P., & Hewapathirana, R. A. (2019). Defining Green and Green Human Resource Management: A Conceptual Study. *International Journal of Arts and Commerce*, Vol. 8 No. 5, P5.
- 81- Opatha, H. H. P., & Arulrajah, A. A. (2014). Green human resource management: Simplified general reflections. *Journal International Business Research*, 7(8).
- 82- Park, H., & Kim, Y. K. (2016). Proactive versus reactive apparel brands in sustainability: Influences on brand loyalty. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 29, 114-122.
- 83- Perzolla, V., Carr, C. M., & Westland, S. (2018). Proactive Collaborative Conservation: Museums and companies working towards sustainability. *Journal of Cultural Heritage Management and Sustainable Development*.
- 84- Popescu, C. R. G. (2019). Addressing Intellectual Capital in the Context of Integrated Strategy and Performance: Emphasizing the Role of Companies' Unique Value Creation Mechanism, While Targeting Better Organizational Reporting in Romania: The Case of Green Marketing and Green Marketing Strategies. *J. Market. Res. Case Stud.*
- 85- Popescu, C. R. G., & Popescu, G. N. (2019). An exploratory study based on a questionnaire concerning green and sustainable finance, corporate social responsibility, and performance: Evidence from the

- Romanian business environment. *Journal of Risk and Financial Management*, 12(4), 162.
- 86- Prasad, Ravi Sharan (2013), Green HRM - Partner in Sustainable Competitive Growth , *Journal of Management Sciences And Technology* , vol.1.
- 87- Primc, K., & Čater, T. (2016). The influence of organizational life cycle on environmental proactivity and competitive advantage: A dynamic capabilities view. *Organization & Environment*, 29(2), 212-230.
- 88- Prudon , P. , (2015), " Confirmatory factor analysis: a brief introduction and critique " , *Journal of Comprehensive Psychology*, Volume 4.
- 89- Qi, W., Huang, Z., Dinçer, H., Korsakienė, R., & Yüksel, S. (2020). Corporate governance-based strategic approach to sustainability in energy industry of emerging economies with a novel interval-valued intuitionistic fuzzy hybrid decision making model. *Sustainability*, 12(8), 3307.
- 90- Qureshi, M. I., Rasli, A. M., Jusoh, A., & Kowang, T. O. (2015). Sustainability: A new manufacturing paradigm. *Jurnal Teknologi*, 77(22).
- 91- Rezaei, Sohrab, Izadi, Massoumeh, Jokar, Iman & Rezaei, Sedigheh, (2016), The Relationships Between Green Intellectual Capital and competitive Advantages, *International Business Management*, Vol. (10), No. (20).
- 92- Ryszko, A. (2016). Proactive environmental strategy, technological eco-innovation and firm performance—Case of poland. *Sustainability*, 8(2), 156.
- 93- Sabir, M. R., Rehman, M., & Asghar, W. (2020). Assessing the Mediating Role of Organization Learning Capability between the

Relationship of Green Intellectual Capital and Business Sustainability. *Journal of Business and Social Review in Emerging Economies*, 6(4), 1289-1301.

94- 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.

95- 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*.

96- 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.

97- Sepahvand, R., Nazarpori, A. H., Sepahvand, M., & Fathi Chgni, F. (2021). The Effect of Structural Capital on Identifying Business Opportunities with the Mediating Role of Strategic Agility (Case Study: Iranian Food Industry). *Journal of Business Management*, 13(2), 546-571.

98- Shah, A. I., Mozammel, Ismail, S. M. M., & Ahmed, U., S. (2021). Going Intellectually Green: Exploring the Nexus between Green Intellectual Capital, Environmental Responsibility, and Environmental Concern towards Environmental Performance. *Sustainability*, 13(11), 6257.

99- Sharma, B. (2016). A focus on reliability in developmental research through Cronbach's Alpha among medical, dental and paramedical professionals. *Asian Pacific Journal of Health Sciences*, 3(4), P. 273.

- 100- Sharma, S., & Ruud, A. (2003). On the path to sustainability: integrating social dimensions into the research and practice of environmental management.
- 101- 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).
- 102- Sidik, M. H. J. (2019). The dynamic association of energy, environmental management accounting and green intellectual capital with corporate environmental performance and competitive. 670216917
- 103- Sobaih, A. E. E., Hasanein, A., & Elshaer, I. (2020). Influences of green human resources management on environmental performance in small lodging enterprises: The role of green innovation. *Sustainability*, 12(24), 10371.
- 104- Stewart, T. A. , 1997, "Your Company's most valuable asset: Intellectual Capital," *Fortune*, vol. 130, pp. 68-74.
- 105- 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.
- 106- Taghavi, N., Adams, C., & Berlin, C. (2014, September). Social sustainability KPIs in operations management: a gap between the reactive and the proactive stance. In *Swedish Production Symposium*
- 107- Taherdoost, H. (2016). Validity and reliability of the research instrument; how to test the validation of a questionnaire/survey in a research. How to test the validation of a questionnaire/survey in a research . *International Journal of Academic Research in Management*.

108- Timmer, Dagmar,(2007)," Becoming a Sustainability Leader IISD's role in shaping the next generation of sustainable development leadership", Published by the International Institute for Sustainable Development.

109- Torugsa, N. A., O'Donohue, W., & Hecker, R. (2012). Capabilities, proactive CSR and financial performance in SMEs: Empirical evidence from an Australian manufacturing industry sector. *Journal of business ethics*, 109(4), 483-500.

110- Torugsa, N. A., O'Donohue, W., & Hecker, R. (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*, 115(2), 383-402.

111- Trevlopoulos, N. S., Tsalis, T. A., Evangelinos, K. I., Tsagarakis, K. P., Vatalis, K. I., & Nikolaou, I. E. (2021). The influence of environmental regulations on business innovation, intellectual capital, environmental and economic performance. *Environment Systems and Decisions*, 41(1), 163-178.

112- Tsai, K. H., & Liao, Y. C. (2017). Sustainability strategy and eco-innovation: A moderation model. *Business Strategy and the Environment*, 26(4), 426-437.

113- Ullah, H., Wang, Z., Bashir, S., Khan, A. R., Riaz, M., & Syed, N. (2021). Nexus between IT capability and green intellectual capital on sustainable businesses: evidence from emerging economies *Environmental Science and Pollution Research*, 28(22), 27825-27843.

114- van Albeda ,S.J.,& Robinson ,P.A. (2007).Transformation of arbitrary distributions to the normal distribution with application to EEG test – retest reliability of neuroscience methods, 161(2) ,205-211.

- 115- Verde, M. and Amores -Salvadó, J. (2014). Green intellectual capital and environmental product innovation: the mediating role of green social capital Knowledge Management Research & Practice, Volume 12, Issue 3, pp 261–275.
- 116- Verde, Miriam Delgado, et al., (2014), Green intellectual capital and environmental product innovation: the mediating role of green social capital, Knowledge Management
- 117- Wijethilake, C. (2016). Proactive strategic responses to sustainability determinants: The use of management control systems
- 118- Wijethilake, C. (2017). Proactive sustainability strategy and corporate sustainability performance: The mediating effect of sustainability control systems. Journal of environmental management, 196, 569-582.
- 119- 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.
- 120- Wijethilake, C., Munir, R., & Appuhamy, R. (2017). Corrigendum to " Proactive sustainability strategy and corporate sustainability performance: The mediating effect of sustainability control systems"[J. Environ. Manag. 196 (2017) 569-582]. Journal of environmental management, 203(Pt 1), 616.
- 121- Yahya, N. A., Arshad, R., & Kamaluddin, A. (2015, November). Green intellectual capital resources as drivers of firms' competitive advantage. In International Conference on Intellectual Capital and Knowledge Management and Organisational Learning (p. 327). Academic Conferences International Limited .

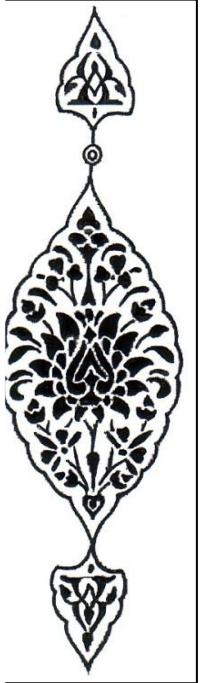
- 122- Yilmaz, A. K., & Flouris, T. (2010). Managing corporate sustainability: Risk management process based perspective. *African journal of business management*, 4(2), 162-171.
- 123- Yong, J. Y., Yusliza, M. Y., Ramayah, T., & Fawehinmi, O. (2019). Nexus between green intellectual capital and green human resource management. *Journal of cleaner production*, 215, 364-374.
- 124- Yusliza, M. Y., Yong, J. Y., Tanveer, M. I., Ramayah, T., Faezah, J. N., & Muhammad, Z. (2020). A structural model of the impact of green intellectual capital on sustainable performance. *Journal of Cleaner Production*, 249, 119334.
- 125- Yusoff, Y. M., Omar, M. K., & Zaman, M. D. K. (2019, December). Nexus between Green Intellectual Capital and Organizational Learning Capability. Evidence from Malaysian Manufacturing Sector. In *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering* (Vol. 697, No. 1, p. 012009). IOP Publishing .
- 126- 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.
- 127- Zhang, S., Wang, Z., & Zhao, X. (2019). Effects of proactive environmental strategy on environmental performance: Mediation and moderation analyses. *Journal of cleaner production*, 235, 1438-1449.

Thesis master and dissertations: C:

- 1- Asiaei, K., Bontis, N., Alizadeh, R., & Yaghoubi, M. (2021). Green intellectual capital and environmental management accounting: Natural resource orchestration in favor of environmental performance. *Business Strategy and the Environment* (Doctoral Dissertation).

- 2- Geerdink, I., (2016), Factors influencing sustainable strategy implementation: explorative research into the implementation of a sustainable marketing strategy in ongoing business practices (Master's thesis, University of Twente).
- 3- Ratiu, C. (2011). *Proactive sustainability strategies and capability development: Insights from the public transportation industry* (Doctoral dissertation, Concordia University).
- 4- Torugsa, N. (2010). *Proactive corporate sustainability practices and performance in small and medium enterprises* (Doctoral dissertation, University of Tasmania).

الملاحق



ملحق (1)

استمارة الاستبانة



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة كربلاء

كلية الادارة والاقتصاد

قسم ادارة الاعمال / الدراسات العليا

برنامج الماجستير

بسم الله الرحمن الرحيم

م/استمارة الاستبانة

حضرة السيد المجيب المحترم...٠٠٠

تحية طيبة

نضع بين ايديكم استمارة الاستبانة التي اعدت لقياس متغيرات رسالة الماجستير الموسومة بـ
(توظيف رأس المال الفكري الاخضر في تعزيز استراتيجية الاستدامة الاستباقية بحث
استطلاعي تحليلي في عينة من شركات الصناعات الغذائية في محافظة كربلاء المقدسة)
وهي جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم ادارة الاعمال لذا فإن تفضلكم بالإجابة
الموضوعية والدقة النابعة من عمق خبرتكم في مجال عملكم سوف يؤدي للوصول الى نتائج
دقيقة وواضحة في تحقيق اهدافها
املين تفضلكم بالإجابة خدمة للبحث العلمي والمسيرة العلمية. لذا يرجى اخذ الملاحظات الاتية
بنظر الاعتبار

- 1.يرجى التفضل بوضع علامة (✓) امام الخيار المناسب لكل سؤال
- 2.ان الاجابة تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط فلا حاجة لذكر الاسم او التوقيع على الاستمارة

مع خالص شكرنا وتقديرنا لتعاونكم معنا متمنين لكم دوام التوفيق والنجاح

طالبة الماجستير

ايمان كريم ظاهر

المشرف

أ. د. حسين حريجة الحسناوي

المحور الأول / المعلومات التعريفية بعينة البحث

يرجى وضع علامة (✓) في المربع المناسب لكل فقرة

أ- النوع الاجتماعي:

ذكر أنثى

ب- الفئة العمرية:

30 سنة فأقل 40-31 41-50

60-51 61 سنة فأكثر

ج- المؤهل العلمي:

إعدادية دبلوم بكالوريوس

دبلوم عالي ماجستير دكتوراه

د- مدة الخدمة الفعلية:

أقل من 5 سنوات 10-5 15-11

16 سنة فأكثر

و- الموقع الإداري

مدير عام مدير قسم مسؤول شعبة مسؤول وحدة

المحور الثاني / الفقرات المتعلقة بمتغيرات البحث

أولاً:- رأس المال الفكري الأخضر green intellectual capita: ويعرف رأس المال الفكري الأخضر على أنه إجمالي المخزون لجميع أنواع الأصول غير الملموسة والمعرفة والقدرات والعلاقات ، وما إلى ذلك حول حماية البيئة أو الابتكار الأخضر على المستويين الفردي والتنظيمي داخل الشركة ويتضمن رأس المال الفكري الأخضر الآتي من الأبعاد:-

1- رأس المال الفكري الهيكلي الأخضر green structural intellectual capita: هو مخزون من القدرات التنظيمية ، والالتزامات التنظيمية ، وأنظمة إدارة المعرفة ، والفلسفات الإدارية ، والثقافة التنظيمية ، وصور الشركة ، وبراءات الاختراع ، وحقوق النسخ ، والعلامات التجارية ، وما إلى ذلك حول حماية البيئة أو الابتكار الأخضر داخل الشركة

ت	الفقرات	المقياس			
		اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق بشدة
1	نظام إدارة حماية البيئة في الشركة أفضل من نظام المنافسين الرئيسيين				
2	يمكن إن تكون أرباح الشركة المحققة من أنشطة حماية البيئة أكبر من أرباح منافسيها الرئيسيين				
3	نسبة استثمارات الشركة في مجال حماية البيئة في البحث والتطوير إلى مبيعاتها أكبر من تلك الخاصة بمنافسيها الرئيسيين				
4	تعد الابتكارات المتعلقة بحماية البيئة في الشركة أكثر من ابتكارات منافسيها الرئيسيين				
5	الاستثمارات في مرافق حماية البيئة في الشركة أكثر من تلك الخاصة بمنافسيها الرئيسيين				
6	يعتبر نظام إدارة المعرفة البيئية في الشركة مناسباً لتراكم ومشاركة معرفة الإدارة البيئي				

2- رأس المال الفكري البشري الأخضر green social intellectual capita: هو مجموع معرفة الموظفين ومهاراتهم وقدراتهم وخبراتهم ومواقفهم وحكمتهم وإبداعاتهم والتزاماتهم ، وما إلى ذلك حول حماية البيئة أو الابتكار الأخضر

ت	شركتنا	المقياس				
		اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
7	إنتاجية ومساهمة الموظفين فيما يتعلق بحماية البيئة في الشركة أفضل من تلك الخاصة بمنافسيها الرئيسيين					
8	كفاءة الموظفين في حماية البيئة في الشركة أفضل من تلك الخاصة بمنافسيها الرئيسيين					
9	منتجات وخدمات حماية البيئة التي يقدمها موظفو الشركة أفضل من تلك الخاصة بمنافسيها الرئيسيين					
10	الدرجة التعاونية للعمل الجماعي فيما يتعلق بحماية البيئة في الشركة أكثر من تلك الخاصة بمنافسيها الرئيسيين					
11	يمكن للمديرين في الشركة تقديم الدعم الكامل لموظفيهم لتحقيق أهداف حماية البيئة					

3- رأس المال الفكري العلاني الأخضر green relational intellectual capita : هو مخزون العلاقات التفاعلية للشركة مع الزبائن والموردين وأعضاء الشبكة والشركاء حول الإدارة البيئية للشركات والابتكار الأخضر

ت	شركتنا	المقياس				
		اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
12	تصمم الشركة منتجاتها أو خدماتها وفقاً للطلبات البيئية لزيابنها					
13	تتمتع الشركة بعلاقات مستقرة وتعاونية بشأن حماية البيئة مع شركائها الاستراتيجيين					
14	هناك علاقات تعاون قوية بشأن حماية بيئة الشركة مع قنواتها النهائية					

ثانياً:- استراتيجية الاستدامة الاستباقية proactive sustainability strategy
 تعني اعتماد استراتيجيات وانشطة الاعمال التي تلبي احتياجات المنظمة واصحاب المصلحة
 اليوم مع حماية واستدامة وتعزيز الموارد البشرية والطبيعية التي ستكون مطلوبة في
 المستقبل وتتضمن الاتي من الابعاد

1- استراتيجية الاستدامة الاقتصادية الاستباقية Proactive Economic Sustainability:
 هي الاستخدام الامثل والعقلاني للموارد الطبيعية بما يحقق الرفاهية الاقتصادية للفرد والمجتمع
 من خلال اجراء تخفيضات لمستويات الاستهلاك المبددة للطاقة

ت	شركتنا	المقياس				
		اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
1	تشجيع ابتكارات الاستدامة					
2	الانخراط في التعلم المستدام وإدارة المعرفة					
3	تطوير عمليات أعمال الاستدامة					

2- استراتيجية الاستدامة الاجتماعية الاستباقية Proactive Social Sustainability: هي
 العمل على تبادل الحوار الاجتماعي الرسمي للنظر في المسائل الاجتماعية والاخلاقية التي
 تعترف بمصالح جميع اصحاب المصلحة في صنع القرار

ت	شركتنا	المقياس				
		اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
4	ضمان صحة وسلامة العاملين					
5	الاستثمار في تنمية رأس المال البشري					
6	تعزيز السلوك الأخلاقي وحماية حقوق الإنسان					
7	تجنب النشاطات الخلافية أو الفاسدة أو الاحتكارية					
8	تعزيز مواطنة الشركة					

3- استراتيجية الاستدامة البيئية الاستباقية Proactive Environment

Sustainability: يقصد بها المحافظة على الموارد الطبيعية وتقديم منتجات صديقة للبيئة والحد من النفايات ومخلفات التصنيع واستخدام مصادر نظيفة وهذا يتم من خلال زيادة الوعي البيئي بين العاملين والتحسين المستمر للأداء البيئي.

ت	شركتنا	المقاييس				
		اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
9	تعزيز إدارة الموارد المستدامة (مثل الطاقة المتجددة)					
10	تركز الشركة على تثقيف الموظفين للمساهمة في تقليل النفايات والتخلص منها بشكل امن وسليم					
11	تعزيز التنوع البيولوجي والحفاظ عليه					
12	تقليل من العواقب البيئية للمنتجات والخدمات					

ملحق (2)
أسماء السادة المحكمين

موقع العمل	الاختصاص		الاسم واللقب العلمي	ت
	الدقيق	العام		
كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة القادسية.	الادارة الاستراتيجية	ادارة اعمال	أ.د. احسان دهش جلاب	1.
كلية الادارة والاقتصاد /جامعة كربلاء.	الادارة الاستراتيجية	ادارة اعمال	أ.د. اكرم محسن الياسري	2.
جامعة كربلاء / كلية الادارة والاقتصاد .	الادارة الاستراتيجية	علوم مالية ومصرفية	أ.د. احمد كاظم بريس	3.
جامعة كربلاء / كلية الادارة والاقتصاد	نظم المعلومات الادارية	ادرة اعمال	أ.د. فيصل علوان الطائي	4.
جامعة كربلاء/كلية الادارة والاقتصاد	ادارة الانتاج والعمليات	ادارة اعمال	أ.د. محمود فهد عبد علي	5.
جامعة كربلاء / كلية الادارة والاقتصاد	نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي	ادرة اعمال	أ.د. ميثاق هاتف الفتلاوي	6.
جامعة كربلاء / كلية الادارة والاقتصاد	ادارة معرفة وادارة استراتيجية	ادرة اعمال	أ.م.د. احمد عبد الله امانة الشمري	7.
جامعة القادسية/ كلية الادارة والاقتصاد	ادارة استراتيجية	ادارة اعمال	أ.م.د. جواد محسن راضي	8.
جامعة كربلاء / كلية الادارة والاقتصاد	ادارة الاستراتيجية وادارة الجودة الشاملة	ادارة اعمال	أ.م.د. سحر عباس	9.
جامعة كربلاء / كلية الادارة والاقتصاد	ادارة موارد بشرية	ادرة اعمال	أ.م.د. صالح مهدي محمد الحساوي	10
جامعة كربلاء / كلية الادارة والاقتصاد	ادارة الاستراتيجية	ادارة اعمال	أ.م.د. عادل عباس عبد الحسين الجنابي	11
جامعة الفرات الاوسط / الكلية التقنية الادارية/الكوفة	موارد بشرية	ادارة اعمال	أ.م.د. عامر عبد الكريم الذبحاوي	12
جامعة الكوفة / كلية الادارة والاقتصاد	ادارة استراتيجية	ادارة اعمال	أ.م.د. محمد ثابت الكرعاوي	13

ملاحظة : تم ترتيب اسماء السادة المحكمين حسب اللقب العلمي والحروف الهجائية.

Abstract

This study aims to demonstrate the effect of employing green intellectual capital in promoting a proactive sustainability strategy at the level of a sample of food industry companies. The proactive sustainability strategy was measured in three sub-dimensions which are (proactive economic sustainability strategy, proactive social sustainability strategy, proactive environmental sustainability strategy). (What is the level of green intellectual capital in the companies studied, and what is the level of adopting a proactive sustainability strategy in the companies studied in the study sample?). The study population included five of the food industries companies in the holy governorate of Karbala, and the study sample was (140) individuals from the leaders in the companies studied. The questionnaire was used as a main tool in collecting data and information necessary for the study. For the purpose of data analysis and statistical processing, the study relied on a set of statistical methods (SPSS, V.24, AMOS, V.23)). The study reached a set of conclusions, the most important of which was the existence of two significant correlations and effects between green intellectual capital and a proactive sustainability strategy, that is, whenever industrial companies, the study sample, were interested in encouraging workers to present green new ideas and adopting greening methods to preserve the environment that would enhance the proactive sustainability strategy. The research also came out with some important recommendations .

Key terms: green intellectual capital, proactive sustainability strategy, food industry companies

**The Republic of Iraq
Ministry of Higher Education and
Scientific Research
Karbala University
Faculty of Administration and Economics
Business Administration Department
Graduate Studies**



**((Requirement of Green Intellectual Capital in
Enhancing
A proactive Sustainability Strategy))**

**((An Analytical Exploratory Study in a Sample from Food
Industry Companies))**

Thesis submitted to
Council of the College of Administration and Economics / University of
Karbala

It is part of the requirements for obtaining a master's degree in business
administration that the student has submitted

By

Eman Kareem Thahier Habeb

Supervised by Prof .Dr.

Dr .Hussein Hurajah Al-Hasnawi