

# وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Université Mohamed Chérif Messadia Souk  
Ahras  
Mohamed Chérif Messadia University  
Souk-Ahras



جامعة محمد الشريف مساعدي  
سوق أهراس

كلية: العلوم الاقتصادية، التجارية علوم التسيير

القسم: علوم التسيير

السنة الجامعية: 2022/2021

## مذكرة

ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر

إمكانية تبني متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء وأثرها على تحسين جوانب المسؤولية البيئية  
للمؤسسة-دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن **ENAP** وحدة سوق أهراس-

الشعبة:

علوم تسيير

التخصص

إدارة أعمال

من إعداد

سبيت منى

بيتور سهام

الجامعة: محمد الشريف مساعدي

الرتبة العلمية: أستاذ محاضرة (أ)

المشرف (ة): د. راши طارق

الجامعة: محمد الشريف مساعدي

الرتبة العلمية: أستاذ محاضرة (أ)

الرئيس (ة): سيحمدي عماد

الجامعة: محمد الشريف مساعدي

الرتبة العلمية: أستاذ محاضر (أ)

المناقش (ة): مشري محمد الناصر

رقم: 2022/.....



## الشكر والعرفان

الحمد لله والشكر له، الحمد لله الذي وفقنا لإتمام هذا العمل، فما كان لشيء أن يجري في ملكه الا بمشيئته جل شأنه.

لا يسعنا ونحن في هذا المقام إلا أن نتقدم بالشكر والعرفان بالجميل لأستاذنا الفاضل الدكتور "راشي طارق" الذي لم ييخل بإرشاداته التي كان لها بليغ الأثر في إنجاز وإتمام هذا العمل في أحسن ظروف، فجزاه الله خيرا على ما قدمه لنا. إلى كافة أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. إلى كل من ساهم من قريب أو بعيد نتقدم لهم بالشكر والتقدير.



## الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

إلى التي جعل الله الجنة تحت أقدامها إلى التي حملتني في بطنها وأسكنتني

قلبها وغمرتني بحبها إلى جنتي في الدنيا... **أمي العزيزة...**

أطال الله في عمرها وحفظها.

إلى الذي وهبني كل ما يملك حتى أحقق له آماله، إلى الذي سهر على

تعليمي بكل تضحياته... **أبي الغالي...**

أطال الله في عمره وحفظه.

إلى الذين تقاسمو معي عبء الحياة وكان لهم الفضل في نجاحي

.... **أخواتي...** حفظهم الله.

إلى صديقتي وأختي التي لم تنجبها أمي... **منى...**

إلى كل من جمعني بهم الأقدار خلال المراحل الدراسية.

**سهام**



## الإهداء

إلى الذي شق درب الحياة لإسعاد أولاده والذي ظل وسيظل

رمز العطاء ورمز الأبوة والمثل الأعلى **أبي الغالي**.

إلى أعز وأغلى إنسانة في حياتي التي أنارت دربي بنصائحها

ومنحتني القوة والعزيمة **أمي العزيزة**.

إلى إخواني وأخواتي حفظهم الله ورعاهم.

إلى زوجي الذي كان لي سندا في إنجاز هذا العمل.

إلى أعز صديقتي **سهام ، سهى ، زهرة ، نور ، ليديا ، إيمان**.

**منى**

الصفحة	المحتويات
-	بسملة.
-	الإهداء.
-	الشكر والعرفان.
-	فهرس المحتويات.
-	قائمة الأشكال.
-	قائمة الجداول.
10-02	مقدمة عامة.
25-12	<b>الفصل الأول: الثقافة التنظيمية الخضراء.</b>
12	مقدمة الفصل.
13	المبحث الأول: أساسيات الثقافة التنظيمية الخضراء.
13	المطلب الأول: مدخل نظري للثقافة التنظيمية.
18	المطلب الثاني: مفهوم الثقافة التنظيمية الخضراء
20	المطلب الثالث: أهداف الثقافة التنظيمية الخضراء.
21	المطلب الرابع: شروط التحول من ثقافة الرمادية إلى ثقافة الخضراء
22	المبحث الثاني: متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء.
22	المطلب الأول: الهيكل التنظيمي وأنظمة العوائد والرقابة.
22	المطلب الثاني: القواعد والإجراءات والأسلوب والمهارات.
23	المطلب الثالث: القيم والمبادئ والرموز والأسماء والشعائر.
25	خلاصة الفصل.
37-27	<b>الفصل الثاني: أساسيات المسؤولية البيئية</b>
27	تمهيد.
28	المبحث الأول: ماهية المسؤولية البيئية.
28	المطلب الأول: مفهوم المسؤولية البيئية.
28	المطلب الثاني: أهمية المسؤولية البيئية.
29	المبحث الثاني: المسؤولية البيئية - عناصر، مجالات وجوانب.
31	المطلب الأول: عناصر المسؤولية البيئية.
33	المطلب الثاني: مجالات المسؤولية البيئية.

34	المطلب الثالث: جوانب المسؤولية البيئية.
37	خلاصة الفصل.
90-39	<b>الفصل الثالث: دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للدهن ENAP وحدة سوق أهراس.</b>
39	تمهيد.
40	المبحث الأول: تقديم المؤسسة الوطنية للدهن - وحدة سوق أهراس - محل الدراسة.
40	المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة الوطنية للدهن.
42	المطلب الثاني: مراحل إنتاج الدهن بالوحدة.
42	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لوحدة إنتاج الدهن بسوق أهراس ومختلف دوائرها.
49	المبحث الثاني: تصميم الدراسة الميدانية.
49	المطلب الأول: التصميم المنهجي للدراسة الميدانية.
50	المطلب الثاني: تصميم استمارة البحث.
52	المطلب الثالث: الأدوات الإحصائية والبرامج المستخدمة.
57	المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة.
57	المطلب الأول: وصف خصائص العينة.
65	المطلب الثاني: تحليل إجابات أفراد العينة حول مجالات الدراسة.
75	المطلب الثالث: تحليل نتائج علاقات الارتباط
82	المطلب الرابع: تحليل نتائج علاقات التأثير.
90	خلاصة الفصل.
94-92	الخاتمة العامة.
-	قائمة المراجع.
-	الملاحق.
-	الملخص.

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
09	المخطط الفرضي للدراسة.	01
24	متطلبات الأساسية للتحويل نحو الثقافة البيئية الخضراء.	02
31	مرتكزات المسؤولية البيئية.	03
58	رسم بياني يوضح النسبة المئوية لمتغير الجنس لعينة الدراسة.	04
59	رسم بياني يوضح النسبة المئوية لمتغير السن لعينة الدراسة.	05
61	رسم يوضح النسبة المئوية لمتغير المؤهل العلمي لعينة الدراسة.	06
63	رسم يوضح النسبة المئوية لمتغير الأقدمية لعينة الدراسة.	07
64	رسم بياني يوضح النسبة المئوية لمتغير المركز الوظيفي لعينة الدراسة.	08

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
33	مجالات المسؤولية البيئية للمؤسسة.	01
49	الاستبيانات الموزعة والمسترجعة.	02
50	تصميم القسم الثاني من الاستمارة.	03
51	اتجاهات مقاييس ليكارت الخماسي.	04
53	قيم معامل بيرسون للارتباط ومعاني اتجاه العلاقة.	05
55	اختبار ثبات المتغير المستقل متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء.	06
55	اختبار ثبات المتغير التابع المسؤولية البيئية.	07
56	قيمة معامل ألفا كرونباخ لثبات أداة الدراسة.	08
57	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.	09
58	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.	10
60	توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي.	11
62	توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية.	12
63	توزيع أفراد العينة حسب متغير المركز الوظيفي.	13
65	مستوى تبني الهيكل التنظيمي في المؤسسة قيد الدراسة.	14
66	مستوى تبني أنظمة العوائد والرقابة في المؤسسة قيد الدراسة.	15
67	مستوى تبني القواعد والإجراءات في المؤسسة قيد الدراسة.	16
68	مستوى تبني الأسلوب والمهارات في المؤسسة قيد الدراسة.	17

69	مستوى تبني القيم والمبادئ في المؤسسة قيد الدراسة.	18
70	مستوى تبني الرموز والأسماء والشعائر في المؤسسة قيد الدراسة.	19
71	مدى استجابة العينة لمتطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء مجمعة.	20
72	مستوى تبني المسؤولية البيئية في المؤسسة قيد الدراسة.	21
73	مدى استجابة العينة للمسؤولية البيئية.	22
74	مستوى تبني محاور الدراسة.	23
75	نتائج علاقة الارتباط بين الهيكل التنظيمي والمسؤولية البيئية.	24
76	نتائج علاقة الارتباط بين أنظمة العوائد والرقابة والمسؤولية البيئية.	25
77	نتائج علاقة الارتباط بين القواعد والإجراءات والمسؤولية البيئية.	26
78	نتائج علاقة الارتباط بين الأسلوب والمهارات والمسؤولية البيئية.	27
79	نتائج علاقة الارتباط بين القيم والمبادئ والمسؤولية البيئية.	28
80	نتائج علاقة الارتباط بين الرموز والأسماء والشعائر والمسؤولية البيئية.	29
81	نتائج علاقة الارتباط بين متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء مجمعة والمسؤولية البيئية.	30
82	نتائج تأثير الهيكل التنظيمي على المسؤولية البيئية.	31
83	نتائج تأثير أنظمة العوائد والرقابة على المسؤولية البيئية.	32
84	نتائج تأثير القواعد والإجراءات على المسؤولية البيئية.	33
85	نتائج تأثير الأسلوب والمهارات على المسؤولية البيئية.	34

86	نتائج تأثير القيم والمبادئ على المسؤولية البيئية.	35
87	نتائج تأثير الرموز والأسماء والشعائر على المسؤولية البيئية.	36
88	نتائج تأثير متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء مجمعة على المسؤولية البيئية.	37

مفكرة

علمة

## 1- تمهيد

إن ضغوط بيئة الأعمال في العصر الراهن، بما تحمله في طياتها من وعي بيئي واجتماعي وأخلاقي بجوانبه الإدارية والاستهلاكية والتشريعية، جعل من القضايا البيئية تنضوي تحت متطلبات المنافسة شيئاً فشيئاً، وبوئها لأن تكون مصدراً للتميز. وهذا ما انعكس بشكل كبير على المؤسسة الاقتصادية باعتبارها من بين أهم الأطراف المسببة للتدهور البيئي الحاصل في العالم باستنزافها المتواصل للموارد الطبيعية وبإفرازات نشاطها الملوثة للبيئة. لذلك، فإن تطور النقد الحاصل لنشاط المؤسسات الاقتصادية بكونه يهتم بتعظيم الأرباح على حساب البيئة، ولد بوادر اهتمام أولية بتبني دور بيئي أكبر من طرف المؤسسات والتوجه نحو المؤسسة المسؤولة بيئياً، بعد أن تبين لمسيريها التأثير الإيجابي والسلبي له على نشاطها، وإدراكاً منهم بأن ما كان متاحاً في البيئة الطبيعية أصبح محدوداً وضمن ضوابط جد مقيدة، وما كان تطوعياً في ما يخص حماية البيئة بات ملحاً وضرورياً.

ولرفع تحدي المسؤولية البيئية، والتحكم في مستويات التلوث الذي تعاني منه معظم المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة، والمؤسسات الاقتصادية الجزائرية - لاسيما الصناعية منها- بصفة خاصة، فقد استعانت جل هذه المؤسسات بتبني مفهوم الثقافة التنظيمية الخضراء لما تحمله من متطلبات ومكونات تساعد على إدراج الجوانب البيئية في كافة مستويات المؤسسة، ما يجعلها منخرطة في المسؤولية البيئية وتحسينها وتحقيق النتائج لصالحها.

## 2- الإشكالية:

تمثل مشكلة الدراسة في أن بعض المؤسسات الجزائرية تغفل عن تطبيق متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء من جهة ومن جهة أخرى تسعى إلى تحسين جوانب المسؤولية البيئية، ومن هذا المنطلق يمكن طرح الإشكالية في السؤال الرئيسي التالي: "ما مدى مساهمة تبني متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء في تحسين جوانب المسؤولية البيئية في المؤسسة الوطنية للدهن وحدة سوق أهراس؟".

وتنبثق من الإشكالية الرئيسية الأسئلة الفرعية التالية:

❖ هل هناك تصور واضح لدى أفراد عينة الدراسة عن متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء والمسؤولية البيئية في

المؤسسة الوطنية للدهن وحدة سوق أهراس؟

❖ هل هناك علاقة ارتباط معنوية بين متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء والمسؤولية البيئية في المؤسسة؟

❖ هل هناك علاقة تأثير معنوي بين متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء والمسؤولية البيئية في المؤسسة قيد الدراسة؟

### 3-فرضيات الدراسة:

بناءً على الإشكالية المطروحة والهدف المنشود من البحث، تنطلق هذه الدراسة من تشكيل فرضية رئيسية تمت صياغتها على النحو التالي: **يؤدي تبني متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء في المؤسسة الوطنية للدهن وحدة سوق أهراس إلى تحسين جوانب المسؤولية البيئية.**

وتدرج تحت هذه الفرضية الفرضيات التالية:

❖ **الفرضية الفرعية الأولى:** لدى أفراد عينة الدراسة تصور واضح حول تبني متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء في المؤسسة الوطنية للدهن وحدة سوق أهراس.

❖ **الفرضية الفرعية الثانية:** لدى أفراد عينة الدراسة تصور واضح حول المسؤولية البيئية في المؤسسة الوطنية للدهن وحدة سوق أهراس.

❖ **الفرضية الفرعية الثالثة:** توجد علاقة ارتباط معنوية بين كل متطلب من المتطلبات الثقافية التنظيمية الخضراء على مدى والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة المعنية بالدراسة.

❖ **الفرضية الفرعية الرابعة:** توجد علاقة ارتباط معنوية بين متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء مجمعة والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة الوطنية للدهن وحدة سوق أهراس.

❖ **الفرضية الفرعية الخامسة:** هناك تأثير معنوي بين كل متطلب من متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء على المسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة الوطنية للدهن وحدة سوق أهراس.

❖ **الفرضية الفرعية السادسة:** هناك تأثير معنوي لمتطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء مجمعة على المسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة الوطنية للدهن وحدة سوق أهراس.

#### 4- أهداف الدراسة:

تتلخص أهداف الدراسة في كونها تؤسس نظريا وتطبيقيا للربط بين متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء والمسؤولية البيئية في المؤسسة الوطنية للدهن وحدة سوق أهراس وبالتالي فإن الغرض من هذه الدراسة هو الوصول إلى الأهداف الآتية:

- ❖ تقديم إطار نظري عن مفهوم متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء، فضلا عن مفهوم المسؤولية البيئية.
- ❖ معرفة تصور أفراد العينة حول متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء والمسؤولية البيئية في المؤسسة الوطنية للدهن وحدة سوق أهراس.
- ❖ تحديد علاقة الارتباط بين متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء والمسؤولية البيئية في المؤسسة الوطنية للدهن وحدة سوق أهراس.
- ❖ الوقوف على علاقة التأثير متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء والمسؤولية البيئية في المؤسسة الوطنية للدهن وحدة سوق أهراس.
- ❖ التوصل إلى بعض النتائج والاقتراحات التي من الممكن أن تساعد في فهم أدق وتصور أوضح لتبيان دور متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء في تحسين المسؤولية البيئية في المؤسسة الوطنية للدهن وحدة سوق أهراس بشكل خاص والمؤسسات الاقتصادية الجزائرية بشكل عام.
- ❖ كما تطمح الطالبتان من خلال هذه الدراسة إلى إضافة لينة جديدة إلى مجموعة البحوث والدراسات المتعلقة بالموضوع المطروح، أملا في أن تكون لغيره من الباحثين والدارسين منطلقا لإجراء المزيد من الإثراءات بما يغطي نقاط القصور والإخفاق فيها.

#### 5- أهمية الدراسة:

يمكن تلخيص أهمية الدراسة فيما يلي:

#### 5-1 الأهمية الأكاديمية: ويمكن تحديد أهميتها الأكاديمية في النقاط التالية:

- ❖ إن موضوع الدراسة من المواضيع الجديدة، حيث يعد مفهوم الثقافة التنظيمية الخضراء حديثا ولا تزال الدراسات المتعلقة بالمفهوم في بداياتها، وتسعى جميعها إلى تحقيق إضافات علمية بهذا الخصوص.

- ❖ ندرة البحوث التي تناولت بحث الثقافة التنظيمية الخضراء بشكل عام، وندرة البحوث التي تربط بين متغيرات البحث بشكل خاص، وتعطي للموضوع البحث أهمية كبيرة لإيجاد علاقة فيما بينهما.
- ❖ سد النقص في الأدبيات العربية التي تناولت هذا الموضوع، إذ لازالت الدول العربية ومنها الجزائر في بداية الطريق مما يبرز الحاجة لتثقيف العاملين وذوي العلاقة والمهتمين بالمجالات البيئية والإنتاج الصناعي.

## 5-2 الأهمية الميدانية:

تستمد الأهمية الأكاديمية لهذه الورقة البحثية في كونها تعالج بالدراسة والتحليل أحد المواضيع التي تمس مباشرة بيئية عمل الأفراد وما بذلك من تأثير على الثقافة التنظيمية ومستوى أداء المورد البشري بالمؤسسة.

كما تكمن أهمية موضوع هذه الدراسة باعتباره أحد أكثر المواضيع أهمية بالنسبة للمؤسسة، من خلال تسليط الضوء على أهمية تفعيل متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء، والوقوف على الإطار المفاهيمي لهاته المتطلبات، والعمل على اختيار أفضل السبل لترسيخ هذا المفهوم بمختلف أوجهه ودوره في تحسين أداء الأفراد، من خلال خلق تصور بأهمية متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء كمطلب أساسي لتطور المؤسسة التي يعملون بها من جهة والحفاظ على البيئية من جهة أخرى والتعرف على الإجراءات الواجب إتباعها لتحقيق الأهداف المنشودة، من أجل التقليل من حجم الخسائر البيئية والمخاطر المحتملة وتحسين إنتاجية العاملين وزيادة ولائهم.

كما أن هذه الدراسة ستساعد الإدارة العليا في المؤسسة على التعرف متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء والمسؤولية البيئية، وبالتالي الحفاظ على مستويات عليا من ثقافة تنظيمية خضراء ومسؤولية بيئية والعمل على التحسين المستمر.

## 6-دوافع وأسباب اختيار الموضوع:

من بين الأسباب التي تم على أساسها اختيار الموضوع ما يلي:

- ❖ يعتبر موضوع الثقافة التنظيمية الخضراء من أكبر المواضيع التي لقيت اهتماما كبيرا في ميدان إدارة الأعمال.
- ❖ أهمية موضوع الثقافة التنظيمية الخضراء لقي رواجاً واسعاً، كما أنه حقق نجاحاً كبيراً في أغلب المؤسسات العالمية، مما يحفز على تكييف البحث في هذا المجال.

- ❖ أن الموضوع يعتبر من الموضوعات الجديدة عن تبني متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء في تحسين جوانب المسؤولية البيئية في المؤسسة.
- ❖ الأهمية البالغة لهذا الموضوع في حماية البيئة.
- ❖ الرغبة الشخصية في التعرف أكثر على الثقافة التنظيمية الخضراء والمسؤولية البيئية.
- ❖ طبيعة التخصص مع امتلاك الرغبة الشخصية في دراسة مثل هذه المواضيع.
- ❖ قلة الدراسات التي تناولت موضوع الثقافة التنظيمية الخضراء وعلاقتها بالمسؤولية البيئية في منظمات الأعمال، وكمساهمة متواضعة منا رأينا أن نبحت فيه من أجل إثراء المكتبة الجزائرية عامة ومكتبتنا خاصة.
- ❖ الأهمية البالغة لهذا الموضوع في تطوير المنظمة وتميزها.
- ❖ تقديم دراسة تطبيقية تستفيد منها المؤسسات الجزائرية لصياغة إستراتيجيتها وتنفيذها بشكل يتوافق وبيلائم ثقافتها التنظيمية، ويساهم في بقائها ومنحها مركز متميزا في السوق.

## 7- منهج الدراسة:

نظرا لطبيعة الدراسة وتماشيا مع الموضوع في محاولة لتحقيق أهدافه، والوصول إلى النتائج المرجوة منه، فإن ذلك لا يتم إلا من خلال السير وفق منهج واضح ومحدد، ومن هذا المنطلق سنتبع المنهج الوصفي التحليلي لأنه يسمح بتوفير البيانات والحقائق عن المشكلة موضوع الدراسة، وكذا تفسيرها والوقوف على دلالتها، أي أن هذا المنهج يوفر بيانات مفصلة عن الواقع الفعلي للظاهرة أو موضوع الدراسة، وبالتالي يقوم منهج البحث في هذه الدراسة على وصف وتحليل متغيرات البحث المتمثلة في متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء والمسؤولية البيئية، فضلا عن تشخيص وتحليل علاقة الارتباط والتأثير بين المتغيرين من خلال القيام بدراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية للدهن وحدة سوق أهراس.

وتم الاعتماد في الحصول على المعلومات والبيانات لهذه الدراسة في شفها النظري على الكتب، الأبحاث، الطروحات، والمقالات المنشورة المتعلقة بالموضوع بمختلف اللغات.

وقد تم معالجة واقع المشكلة المطروحة في المؤسسة المعنية ضمن الشق التطبيقي، بالاعتماد على استبيان تم توزيعه على عينة مكونة من 40 فردا حيث تم استرجاع 32 استمارة قابلة للتحليل بواسطة البرنامج الإحصائي

.SPSS

## 8-الدراسات السابقة:

بعد اطلاعنا على مصادر ومراجع حول موضوع الدراسة، قمنا بعرض بعضا من هذه الدراسات بصفة مختلفة.

**الدراسة الأولى:** سعد مهدي حسين، بعنوان: **الثقافة التنظيمية وعلاقتها بضغوط العمل: دراسة استطلاعية في إحدى منظمات المجتمع المدني بالأردن**، مجلة كلية التراث الجامعية، العدد 22، الأردن، بدون سنة. هدفت هذه الدراسة إلى تشخيص الثقافة التنظيمية بأنواعها، حيث حظيت باهتمام واسع من طرف الباحثين والمختصين في مجال إصلاح المؤسسات بطريقة صحيحة.

حيث توصلت هذه الدراسة إلى نوع من هذه الأنواع يتميز بأداء وفعالية واضحة في المؤسسة.

**الدراسة الثانية:** بصر خلف خزعل، بعنوان **تأثير أبعاد اتجاهات العاملين في الثقافة التنظيمية الخضراء: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة كوني في محافظة كركوك**، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 02، العدد 42، جامعة تكريت، العراق، 2018.

هدفت هذه الدراسة إلى أن الشركة التي تحاول أن تتغلب على التحديات البيئية عليها أن تتبنى ثقافة تنظيمية خضراء ولتبنى تلك الثقافة ينبغي التعرف على اتجاهات العاملين بهدف تعزيز وتعديل الاتجاهات المرغوب فيها بيئيا، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على الأثر التي تمارسه أبعاد اتجاهات العاملين في تبني الثقافة التنظيمية الخضراء.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى ضرورة تبني وتطبيق هذه الثقافة الخضراء عبر القوانين والأنظمة والهياكل، وأن بناء الثقافة التنظيمية الخضراء يتطلب دعم الإدارة العليا في الشركة عن طريق تشجيعهم للسلوك الإيجابي الداعم للبيئة.

**الدراسة الثالثة:** لاغة سمية، بولفراخ سارة، بعنوان: **تأثير تبني المسؤولية البيئية في تحسين صورة المؤسسة لدى الزبون**، دراسة إحصائية لعينة من زبائن مؤسسة "جازي"، مجلة العلوم الإدارية والمالية، المجلد 03، العدد 01، جامعة فرحان عباس، سطياف، 2019.

هدفت هذه الدراسة إلى تمكين الباحثين والممارسين والمهتمين من الإطلاع على الاهتمام بالمسؤولية البيئية، بكل ما تتضمنه من مفاهيم وأهمية من أجل إحداث علاقة المؤسسة بالبيئة.

حيث توصلت هذه الدراسة إلى نتيجة مهمة وهي أن المسؤولية البيئية تتحقق أهميتها في أن تصبح لها مسؤولية تجاه المجتمع، ومسؤولية متعلقة بحماية البيئة.

## 9- حدود الدراسة:

❖ الحدود الزمنية: من فيفري 2022 - إلى جون 2022

❖ الحدود المكانية: تمثلت بالمؤسسة الوطنية للدهن وحدة سوق أهراس.

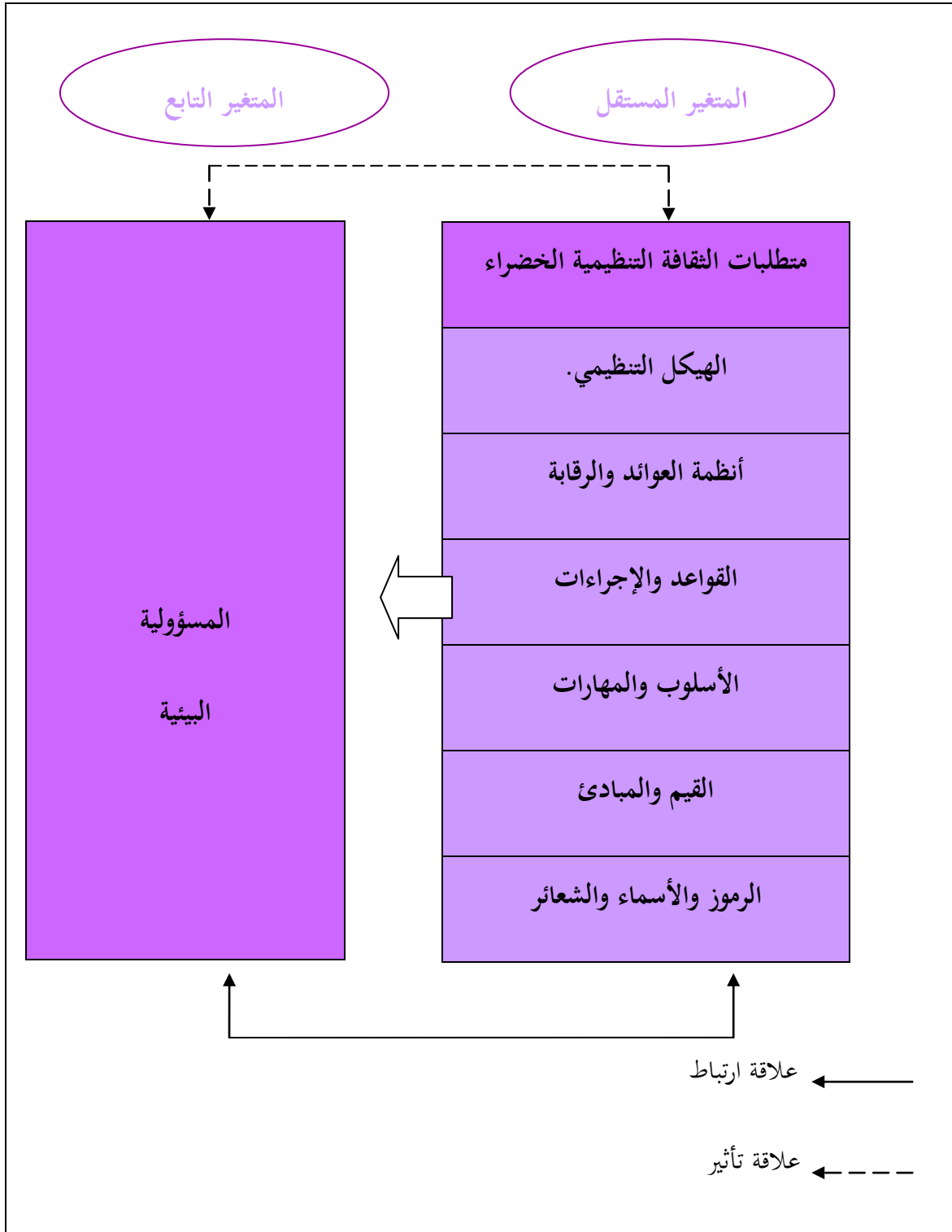
❖ حدود موضوعية: تناولت هذه الدراسة معرفة إمكانية تبني متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء في تحسين جوانب المسؤولية البيئية في المؤسسة الوطنية للدهن-وحدة سوق أهراس-

## 10- نموذج الدراسة:

بعد مسح أهم النماذج التي تعرضت لها معظم الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث المطروح، ارتأت الطالبتان إلى بناء نموذج افتراضي لهذه الدراسة يعكس العلاقة التصورية بين المتغيرات، ويجسد تأثير ومساهمة تبني الثقافة التنظيمية الخضراء وأثرها إلى تحسين جوانب المسؤولية البيئية.

وبالتالي فإن النموذج المصمم لهذه الدراسة سيحاول إبراز أثر الثقافة التنظيمية الخضراء على تحسين جوانب المسؤولية البيئية في المؤسسة الاقتصادية.

الشكل رقم (01): المخطط الفرضي للدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتان.

## 11- صعوبات الدراسة:

تتمثل أهم الصعوبات التي تعرضنا لها أثناء قيامنا بهذه الدراسة فيما يلي:

- ❖ محدودية الوقت المخصص لدراسة الموضوع بحيث كان لازماً التقيد به وعلى أساسه لم نتمكن من التعمق أكثر في الموضوع.
- ❖ قلة الدراسات التي تناولت موضوعي الثقافة التنظيمية الخضراء والمسؤولية البيئية.
- ❖ صعوبة التعامل مع المستجيبين وإقناعهم بالإجابة على الاستمارة.
- ❖ ضيق الوقت الذي لا يسمح بتطبيق الدراسة على أكثر من عينة.

## 12\_ هيكل الدراسة:

لدراسة موضوع البحث وتحسيد أهدافه المنشودة والوصول إلى النتائج المنتظرة، فإن الخطة المعتمدة المرسومة ستعالجه وفق ما يلي:

مقدمة تم التعرض فيها إلى مشكلة الدراسة، ووضع فرضياتها، وأهدافها وأهميتها، بالإضافة إلى عرض أهم الدراسات السابقة المرتبطة بهذا الموضوع وأيضاً المنهج المعتمد والهيكل المسند لتصميم خطة معالجتها.

تم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول حيث خصص فصلين للجزء النظري، تناول الفصل الأول: أساسيات حول الثقافة التنظيمية الخضراء وقمنا بتقسيمه إلى مبحثين، المبحث الأول تطرقنا فيه إلى: الثقافة التنظيمية الخضراء، أما المبحث الثاني فتطرقنا فيه إلى: متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء وقد تم تسليط الضوء في الفصل الثاني إلى أساسيات المسؤولية البيئية في المؤسسة من خلال تقسيمه إلى مبحثين حيث احتوى المبحث الأول: ماهية المسؤولية البيئية أما المبحث الثاني فتعرض إلى عناصر ومجالات وجوانب المسؤولية البيئية.

أما الفصل الثالث الذي خصص لدراسة الميدانية فقد احتوى على ثلاث مباحث تناول المبحث الأول تقديم المؤسسة الوطنية للدهن - وحدة سوق أهراس - محل الدراسة. وأشرنا في المبحث الثاني إلى تصميم الدراسة الميدانية، أما المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة.

الخاتمة وقد تطرقنا فيها إلى نتائج الدراسات والاقتراحات والأفاق المستقبلية.

الفصل الأول

الغفارة

الظلمية

الظلمية

تمهيد:

اعتمدت الدراسات السابقة ومنذ الزمن البعيد على تبني الثقافة التنظيمية في المنظمات، وذلك راجع لدورها الفعال فهي المحور والركيزة الأساسية داخل المنظمة لتحقيق أهدافها، كما حظيت في الآونة الأخيرة باهتمام أكبر من قبل الإدارة التنظيمية، السلوك التنظيمي وعلم اجتماع الصناعي خاصة في الوقت الحالي الذي يتميز بتغيرات سريعة في حقل المنظمات الإدارية بفعل البيئة والتحديات البيئية، لذا فإن المنظمة تحاول تبني الثقافة التنظيمية الخضراء باعتبارها مجال بحثي جديد توجه سلوكيات العاملين داخل المؤسسة وعملياتها من حيث إدارة وحماية البيئة وسنتطرق لها بوضوح بهدف تعزيز قدرتها على التكيف مع البيئة، وتوجيه الإجراءات، وتيسير تحقيق أهدافها بيئياً.

ومن هذا المنطلق سيتم في هذا الفصل تناول الباحثين التاليين:

➤ المبحث الأول: ماهية الثقافة التنظيمية الخضراء.

➤ المبحث الثاني: متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء.

## المبحث الأول: أساسيات الثقافة التنظيمية الخضراء.

سنتناول في هذا المبحث أساسيات الثقافة التنظيمية بمفهومها العام وتطرقنا أيضا الى مفهوم الثقافة التنظيمية الخضراء بشكل واضح من ناحية الأهمية والأهداف وشروط تحول من ثقافة تنظيمية الى ثقافة خضراء. المطلب الأول: مدخل نظري للثقافة التنظيمية.

أولا: مفهوم الثقافة التنظيمية وخصائصها.

### 1- مفهوم الثقافة التنظيمية.

تتعدد تعريفات مفهوم الثقافة التنظيمية لتشمل منظومة القيم السياسية التي تتبناها المنظمة، والفلسفة التي تحكم سياساتها تجاه الموظفين والعملاء، والطريقة التي يتم بها إنجاز المهام، والافتراضات والمعتقدات التي يتشارك في الالتفاف حولها أعضاء التنظيم. دون ان نكرر تعريفات لا تضيف جديدا يمكن القول بان الثقافة التنظيمية تشير الى المنظومة المعاني والرموز والمعتقدات الطقوس، والممارسات التي تتطور وتستقر مع مرور زمن، وتصبح سمة للتنظيم بحيث تخلق فهما عاما بين أعضاء التنظيم حول خصائص التنظيم والسلوك المتوقع من الأعضاء في فيه<sup>1</sup>

### 2- خصائص الثقافة التنظيمية:

تمثل خصائص الثقافة التنظيمية فيما يلي:<sup>2</sup>

- الثقافة التنظيمية كل متكامل، بمعنى أن الثقافة التنظيمية تتكون من نظم فرعية متفاعلة مع بعضها البعض ومشكلة لثقافة المنظمة، حيث أن للثقافة ثلاثة جوانب أو مكونات، الجانب المعنوي المتمثل في النسق القيمي من المعتقدات والأفكار، والجانب المادي المتمثل في الأشياء التي ينتجها أفراد المجتمع، والجانب السلوكي المتضمن للعادات والتقاليد والآداب والفنون لأفراد المجتمع.

كذلك فالثقافة تتميز بوجود انسجام بين جميع مكوناتها وجوانبها بمعنى أن أي تغيير يطرا على أحد جوانبها لابد وأن يؤثر على الجوانب الأخرى، وبالتالي فلا بد من وجود نوع من التناغم والانسجام بين جميع جوانب الثقافة التنظيمية.

- ثقافة المنظمة هي الطاقة الاجتماعية التي تدفع العاملين في المنظمة للعمل أو تعجز عن دفعهم للعمل.

<sup>1</sup> محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة والتنظيم، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص: 373.

<sup>2</sup> حسين التهامي، التفكير الابتكاري في سلوك التدريبي في العملية الإدارية، الطبعة الأولى، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2013، ص: 67-

- يتطلب تشكيل ثقافة المنظمة فترات طويلة من الزمن، وتحتاج إلى جهود كبيرة لإرساء قواعدها.
  - الثقافة في تغير مستمر، حيث تدخل عليها ملامح جديدة وتفقد ملامح قديمة وهكذا، بسبب وجود تغيرات المحيطة.
  - تتميز كل منظمة بالثقافة خاصة تميزها عن غيرها كنظام اجتماعي عام يربط بين جميع أفراد تلك المنظمة.
  - تشكل ثقافة المنظمة إطارا مرجعيا ونموذجا للسلوك يجب أن يحتذى به العاملون في المنظمة.<sup>1</sup>
  - تمثل المنظمة دليلا إرشاديا لأشكال السلوك المقبولة والمرغوبة اجتماعيا وهي تمثل حلقة الوصل بين جميع العاملين في المنظمة على اختلاف مستوياتهم الإدارية.
  - الثقافة نظام متصل أو مستمر، حيث يعمل كل جيل على تسليمها للأجيال اللاحقة داخل المنظمة.
  - تعتبر الإدارة العليا العنصر الحاسم في تشكيل ثقافة المنظمة، حيث يسهم أيضا العاملون بها والعملاء المتعاملين معها في تشكيل تلك الثقافة.
  - طبيعة الثقافة السائدة في المنظمة هي التي تؤدي في الغالب إلى نجاح المنظمة في السوق أو إلى فشلها أيضا.
- ثانيا: أهمية وأهداف الثقافة التنظيمية.

### 1-أهمية الثقافة التنظيمية.

- تكمن أهمية الثقافة في أنها توفر إطارا جيدا لتوجيه السلوك التنظيمي، وذلك من خلال الضغوط التي تمارسها على الأفراد العاملين للمضي قدما للتفكير والتصرف بطرق تنسجم وتتناسب مع الثقافة السائدة بالمنظمة، وتتخلص أهداف الثقافة التنظيمية فيما يلي:<sup>2</sup>
- الثقافة التنظيمية بمثابة دليل للإدارة والعاملين، بحيث تشكل لهم نماذج السلوك والعلاقات التي يجب إتباعها والاسترشاد بها.
  - هي إطار فكري يوجه أعضاء المنظمة الواحدة وينظم أعمالهم، وعلاقاتهم وإنجازاتهم.

<sup>1</sup>. المرجع نفسه، ص 68-69.

<sup>2</sup>. محمد فلاح، مواطنة منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، 2020، ص ص: 42-43.

-تعتبر الثقافة من الملامح المميزة للمنظمة عن غيرها من المنظمات، وهي كذلك مصدر فخر واعتزاز للعاملين بها، وخاصة إذا كانت تؤكد قيما معينة مثل: الابتكار، التميز، الريادة والتغلب على المنافسين.

-الثقافة القوية تعتبر عنصرا فاعلا للإدارة مساعدا على تحقيق أهدافها وطموحاتها، وتكون الثقافة قوية عندما يقبلها غالبية العاملين بالمنظمة، ويقبلون قيمها، وقواعدها، ويتبعون كل ذلك في سلوكياتهم وعلاقاتهم.

-الثقافة القوية تسهل مهمة الإدارة وقادة الفرق، فلا يلجئون إلى الإجراءات الرسمية، أو الصارمة لتأكيد السلوك المطلوب.

-تعتبر الثقافة القوية ميزة تنافسية إذا كانت تؤكد على سلوكيات خلاقة كالتفاني في العمل، وخدمة العميل، ولكنها قد تصبح ضارة إذا كانت تؤكد على سلوكيات روتينية، كالطاعة التامة، والالتزام الحرفي بالرسميات.<sup>1</sup>

-تعتبر الثقافة عنصرا جذريا يؤثر على قابلية المنظمة للتغيير وقدرتها على مواكبة التطورات الجارية من حولها. فكلما كانت قيم المنظمة مرنة ومتطلعة لأفضل، كانت المنظمة أقدر على التغيير وأحرص على الإفادة منه، ومن جهة أخرى كلما كانت القيم تميل إلى الثبات والحرص والتحفظ قلت قدرة المنظمة في الاستعداد للتطوير.

### 2-أهداف الثقافة التنظيمية:

تمثل أهداف الثقافة التنظيمية فيما يلي:<sup>2</sup>

-تحقيق التكامل الداخلي بين أفراد المنظمة من خلال تعريفهم بكيفية الاتصال فيما بينهم والعمل بفعالية.

-إرشاد العاملين وتوجيه الأنشطة، والربط بين الفكر والجهود المبذولة في اتجاه تحقيق أهداف المنظمة ورسالتها.

وقد أسهمت بعض العوامل في بروز مفهوم الثقافة التنظيمية والاهتمام به، ومن أهمها الأثر الكبير لاختلاف الثقافات على أداء المنظمات حيث أن نجاح معظم الشركات اليابانية وشركات النور الآسيوية قد لفت النظر، وأدى ذلك النجاح إلى تهديد الشركات الأوروبية والأمريكية، وقد أثبتت البحوث أن السبب وراء هذا النجاح والتألق يرجع لطبيعة الثقافة السائدة وتميزها.

كذلك، فإنه نتيجة لفشل بعض مشروعات الاندماج-والتي اعتمد فيها الاندماج على توافر الموارد المادية وحسب-فانه وبالبحث عن الأسباب وراء ذلك الفشل قد أوضح وجود عدم الاتفاق أو التوافق في الأفكار

<sup>1</sup>المرجع نفسه، ص ص: 42-43.

<sup>2</sup>حسين التهامي، مرجع سابق، ص ص: 68-69.

والمفاهيم والمعتقدات التي يحملها المدبرون الذين أتوا من منظمين مختلفين في كثير من النواحي التي تتعلق بالقيم والأخلاق وهذا يوضح الأثر الكبير للثقافة السائدة، وأهمية أخذها في الاعتبار قبل التفكير في عملية الاندماج بين المنظمات المختلفة.

بالإضافة إلى ذلك فإن البحوث المهمة بالمناخ التنظيمي في المنظمات وأثره على الإنتاجية والفعالية، قد اهتم في الآونة الأخيرة باتجاهات العاملين وآرائهم واحتياجاتهم النفسية والمادية.

### ثالثاً: أنواع الثقافة التنظيمية.

للثقافة التنظيمية أنواع عديدة تختلف من مكان إلى آخر حسب التقسيم الذي يستخدم، كما أنها تختلف من منظمة إلى أخرى ومن قطاع إلى آخر. وفيما يلي عرض لأبرز أنواعها:

**1- الثقافة البيروقراطية (Bureaucratie Culture):** تحدد فيها مسؤوليات والسلطات فالعمل يكون منظماً، من خلال التنسيق بين الوحدات وتسلسل السلطة بشكل هرمي، كما تقوم على التحكم والالتزام.<sup>1</sup>

**2- الثقافة الإبداعية (Innovation Culture):** تتميز بتوفير بيئة العمل التي تشجع وتساعد على الإبداع ويتصف أفرادها بالجرأة والمخاطرة في اتخاذ القرارات ومواجهة التحديات.

**3- الثقافة المساندة (Supportive Culture):** تتميز بيئة العمل بالصدقة والمساعدة فيما بين العاملين فيسود جو الأسرة التعاون، كما يكون التركيز على الجانب الإنساني.

**4- ثقافة العملية (Process Culture):** وينحصر اهتمام هذه الثقافة في طريقة إنجاز العمل وليس النتائج التي تحققها، فينتشر الحذر والحيطه بين الأفراد الذين يعملون على حماية أنفسهم، والفرد الناجح هو الذي يكون أكثر دقة وتنظيماً لاهتمامه بالتفاصيل في عمله.

**5- ثقافة المهمة (Task Culture):** وتركز هذه الثقافة على تحقيق الأهداف وإنجاز العمل وتهتم بالنتائج وتحاول استخدام الموارد بطريقة مثالية من أجل تحقيق أفضل النتائج بأقل التكاليف.

**6- ثقافة الدور (Role Culture):** وينصب تركيزها على نوع التخصص الوظيفي من خلال الأدوار الوصفية أكثر من الفرد، وتهتم بالقواعد والأنظمة، كما أنها توفر الأمن الوظيفي والاستمرارية وثبات الأداء.

<sup>1</sup>. سعد مهدي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بظغوط العمل: دراسة استطلاعية في إحدى منظمات المجتمع المدني بأردن، مجلة كلية التراث الجامعية، العدد 22، بأردن، بدون سنة، ص: 51.

7-ثقافة السوق (Market Culture): تتضمن تحفيز الموظفين على العمل والإنجاز، وتلبية احتياجات السوق بتقديم منتجات وخدمات ذات أسعار مناقشة وجودة عالية تلي احتياجات ورغبات العملاء، كما تتسم الإدارة بالجدية والصرامة لزيادة الفعالية والكفاءة. وفي الوقت ذاته توفير الأمن الوظيفي للعاملين.

رابعاً: عناصر الثقافة التنظيمية.

تشتمل الثقافة التنظيمية على عدة عناصر يمكن عرضها فيما يلي:<sup>1</sup>

1-القيم التنظيمية **Organizational Values**: القيم هي اتفاقيات مشتركة بين أعضاء التنظيم الاجتماعي الواحد حول ما هو مرغوب أو غير مرغوب، جيد أو غير جيد، مهم أو غير مهم. أما القيم التنظيمية فهي تمثل القيم، في بيئة العمل، بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة. ومن هذه القيم، العدالة بين العاملين، والاهتمام بإدارة الوقت، والحفاظ على مبدأ العلاقات الإنسانية.

2-المعتقدات التنظيمية **Organizational Beliefs**: وهي أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل، وكيفية إنجاز الأعمال والمهام التنظيمية. ومن هذه المعتقدات أهمية المشاركة في اتخاذ القرارات، والمساهمة في العمل الجماعي والسعي الدائم لتحقيق أهداف المنظمة.

3-الأعراف التنظيمية **Organizational Norms**: هي معايير ما يلتزم بها العاملون في المنظمة باعتبارها معايير مجدية ومفيدة، مثل التزام المنظمة بعدم تعيين الأب والابن في نفس مجال العمل، ويفترض أن تكون هذه الأعراف مكتوبة وواجبة الإتيان.

4-التوقعات التنظيمية **Organizational Expectation**: هي مجموعة من التوقعات التي يحددها الأفراد، أو المنظمة كل منهما من الآخر خلال فترة العمل في المنظمة.

<sup>1</sup>.رافد الحريزي، اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية، الطبعة العربية، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص ص:168-

## المطلب الثاني: مفهوم الثقافة التنظيمية الخضراء.

إن أدبيات الإدارة الخضراء تؤكد مرارا وتكرارا أنه من أجل التحلي بطريقة مستدامة، فإن الإجراءات التنظيمية ستحتاج إلى تجاوز الحواجز التقنية وتبني اتجاهات عاطفية ومعرفية وسلوكية في هذا السياق<sup>1</sup>. لأن الاستدامة البيئية هي واحدة من العديد القضايا الهامة التي لها تأثير على الشركة، و يمكن أن تؤدي تشجيع السلوك المؤيد للبيئة في العمل إلى انخفاض تدريجي في المشكلات<sup>2</sup>. لأن الإستراتيجية الخضراء أساسا تساعد الشركة على اتخاذ القرارات التي لها تأثير إيجابي على البيئة فهي تعزز ثقافة مشتركة من الوعي والعمل على خلق ثقافة خضراء تنطوي على تعزيز السلوك الذي يرغب العاملين بالفعل في تبنيه، و لكنها بحاجة إلى الأدوات المناسبة و التدريب من أجل التغيير، لذا ينبغي على الشركات أن تخضع لعملية تغيير وتحويل ثقافية من أجل الاستجابة للمشكلات بطريقة كافية، باعتبار الثقافة التنظيمية الخضراء توفر الظروف الملائمة للممارسات الخضراء في الشركات. وفي الآونة الأخيرة، يعتمد وجود الشركة على المدى الطويل بدرجة كبيرة على تنفيذها للسياسات البيئية، إن المشاكل البيئية المختلفة التي تواجهها اليوم، مثل الاحتراز العالمي وتغير الثقافة، وتلوث الهواء، ونقص المياه واستفاداة الموارد الطبيعية، وفقدان التنوع البيولوجي متأصلة بالفعل في السلوك البشري. إذ أصبح تعزيز السلوك المؤيد للبيئة في الشركات أمر بالغ الأهمية، من خلال تشجيع السلوك المهني المؤيد للبيئة، مثل إعادة تدوير، وإعادة استخدام، والسلوكيات الإيجابية للحد من النفايات، وهذا لن يسهم فقط في تخضير الشركات بل سيؤثر أيضا تأثير إيجابيا على تغير ومنع المناخ من التدهور البيئي.

وبالنظر إلى العضلات البيئية الحرجة التي تواجهها البشرية، مثل تغير المناخ و استنفاد مصادر الطاقة غير المتجددة، فإن ممارسات الإدارة البيئية داخل الشركات تكتسب أهمية كبرى، و تشير الدراسات الحديثة إلى أن التكامل الفعال للإدارة البيئية يتطلب ثقافة تنظيمية داعمة للبيئة، بتوافر عاملين واعيّن للعمليات المناسبة بيئيا في الشركات.

<sup>1</sup>.Harris. Lloyd .C.Crane .Andrew ,2001,**The Greening of Organizational Culture : Administrative views on the Depth, degree and imbalance of change**, Journal of organizational change Management, Vol.1,No. 3.

<sup>2</sup>.Leonidou. Leonidas ,Fotiadis .Thomas, Christodoulides. Paul, Spyropoulou.Stavroula, Katiskeas. Constantine, 2015, **Environmentally friendly export business strategy : Its determinants and effects on comprtitive advantage and performance**, Journal Elsevier, VOL.24, NO.5.

ومع ذلك فإن درجة هذا سوف تمثل تغييرا كبيرا في الثقافة لهذه الشركات، لذا ينبغي على الشركات، حتما، تطوير ثقافات أكثر اخضرارا أو مسؤولة اجتماعيا في السعي نحو الأعمال المستدامة، والواقع أن أدبيات الأعمال التجارية الخضراء تتشعب بخطط بيئية ومخططات يمكن للشركات المعنية أن تغير ثقافتها، وبالتالي تطمح إلى مستويات أعلى من الأداء البيئي. زمن جهة نظرة الشركات، فإنه لا يكفي مجرد دعم منع التلوث من خلال العمليات، والتقليل من تخطت الموارد أو بيع منتجات أكثر مراعاة للبيئة لتكون الشركات المستدامة، يجب أن يفكروا باللون الأخضر وأن يسعوا إلى أن يكونوا أخضرين، ولتحقيق الاستدامة ينبغي على الشركات التركيز على التحول الثقافي بما في ذلك خمسة عناصر من الوعي البيئي يمكن تحديدها، المعرفة البيئية، والقيم البيئية، والمواقف البيئية، والرغبة في التصرف، والسلوك الإيجابي الفعلي تجاه البيئة، غالبا ما يكون الاستدامة مستندة إلى حد كبير على تغير الثقافة التنظيمية الخضراء في الشركات، وللتحول نحو ثقافة تنظيمية خضراء ينبغي عليها أن:

- تدمج الاعتبارات البيئية في جميع أنحاء الشركة.

- النظر في مثل هذه الاهتمامات في جميع مراحل سلسلة القيمة.<sup>1</sup>

- تخفف تركيزها على الأهداف الاقتصادية.

- تستبدل المنظور قصير الأجل بالإطار زمني طويل الأجل.

- لروحانية والأخلاق في المستقبل ينبغي أن تحتضنها الشركات.

- ينبغي إعطاء البيئة تقييم واحترام جوهريين.

في حين عرفها (Kucukoglu & Pinar) بأنها مفهوم تفسيري ورمز يوجه جميع السلوكيات وعمليات الشركة من حيث إدارة وحماية البيئة أما (Sanyal & Pal) عرفها بأنها السلوك الذي يسعى عمدا إلى تخفيض التأثير السلبي لأعمال الأفراد على العالم الطبيعي.

<sup>1</sup>. بصر خلف خز عل، تأثير أبعاد اتجاهات العاملين في الثقافة التنظيمية الخضراء: دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في شركة كوني في محافظة كركوك، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 02، العدد 42، جامعة تكريت، العراق، 2018، ص ص: 130-132.

### المطلب الثالث: أهداف الثقافة التنظيمية الخضراء.

تتزايد أهمية الثقافة التنظيمية الخضراء وقد ثبت أنها واحدة من العوامل النجاح الحرجة لأداء الشركات والاستراتيجيات والميزة تنافسية من خلال تعزيز القدرة على التكيف لتناسب مع البيئية، وتوجيه الإجراءات، وتوفير حلول للمشاكل القائمة وتسير تحقيق الأهداف الشركة بيئيا. الغرض من تبني الثقافة التنظيمية الخضراء هو تحسين التوافق والتماسك، وحفز حماس العاملين والإبداع لتحسين كفاءة الشركة. وبالإضافة إلى ذلك، تأثيرها بشكل كبير على سلوك العاملين. ويمكن ربط هذا التأثير في السلوك مع سلوك العامل الأخضر أو السلوك المؤيد للبيئة في الشركة. وقد سعى تيار آخر من الأدب لإظهار كيف أن تخضير الثقافة التنظيمية يمكن أن يكون بها فوائد اقتصادية وكذلك بيئية، وهذه المزايا من الممكن أن تخضير الثقافة التنظيمية يمكن لها فوائد اقتصادية وكذلك بيئية، وهذه المزايا من الممكن. أن تتراكم من منظورين رئيسيين:<sup>1</sup>

- اعتماد منظور قائم على الموارد بشأن الميزة التنافسية، قبل إن إدماج الاهتمامات البيئية في ثقافة الشركة قد يوفر قدرات بيئية سيصعب على المنافسين تقليدها.

- منظور استراتيجي من أجل تحقيق مستوى أداء بيئي الذي يطالب به أصحاب المصلحة الخضريين (العمال والمنظمين ومجموعات الضغط) الذين يتبنون حماية البيئة.

اتساقا إلى ما سبق فإن الهدف من تبني الثقافة التنظيمية الخضراء هو تسهيل اتخاذ القرارات ومبادرات التحول التي من شأنها تحسين السلوك المؤيد البيئي من خلال وضع رؤية وإستراتيجية خضراء واضحة من قبل الشركة تمكن العاملين في نهاية المطاف من اتخاذ قرارات أفضل تتفق مع أولويات البيئية في الشركة.

<sup>1</sup>.مرجع نفسه، ص ص: 132-133.

#### المطلب الرابع: شروط التحول من ثقافة رمادية الى ثقافة خضراء.

- إن التحول إلى الثقافة الخضراء في الشركة يتطلب عملاً منظماً من أجل تغيير الثقافة السابقة على الاهتمام بالبيئة. وقبل أن نتحدث عن الأبعاد الأساسية لهذا التحول، نشير إلى أن هذا التحول يجب أن يتسم بالآتي:<sup>1</sup>
- ألا يكون بمثابة رد فعل آني أو هبة مؤقتة يراد من خلالها تجاوز أزمة راهنة أو ركوب موجة في السوق. فلقد ظهر في حالات كثيرة أن الشركات فل حديثها عن التحضير كانت تورد ادعاءات غير حقيقية حول سياساتها ومنتجاتها الخضراء وربما هذا ما جعل يوجه النقد للإعلان الأخضر لأنه لا يمثل سواء ادعاءات لا مصداقية لها.
  - أن يكون هذا التحول غير مقتصر على مجال أو وظيفة في الشركة وإنما يكون تحولاً شاملاً. ولقد أشار مايك موناجان (Mika Monaghan) إلى أن الإدارة البيئية تتسم بثلاث خصائص منها: إنها لم يعد ينظر إليها كمقاطعة منفصلة أو وظيفة متخصصة وإنما تكون التضمينات البيئية في جميع قرارات ومجالات الشركة. والواقع أن مثل هذا التحول الشامل لا يمكن تحقيقه إلا من خلال ثقافة الشركة التي تغطيها كلها.
  - ألا يكون هذا التحول سلبياً يقتصر على الأقوال دون الأفعال والشعارات دون الممارسات. وبالتالي وليكون إيجابياً فمن الضروري أن يرتبط بتحقيق ميزة للشركة (التميز على المنافسين) أو تجنب عدم ميزة (منع المنافسين من كسب على حساب الشركة).

<sup>1</sup>.نجم عبود نجم، المسؤولية البيئية في منظمات الأعمال الحديثة، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص ص: 465-466.

## المبحث الثاني: متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء

سيتم في هذا المبحث تسليط الضوء على متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء بوضوح.

**المطلب الأول: الهيكل التنظيمي وأنظمة العوائد والرقابة.**

**أولاً: الهيكل التنظيمي.**

وهو أحد العناصر الخضراء التي تركز عليها ثقافة الشركة، وأن ارتباط الهيكل بالثقافة الخضراء ممكن أن يتم عن طريق: إيجاد إدارة أو وظيفة بيئية، موقع هذه الوظيفة في الهيكل التنظيمي، والحد من البيروقراطية التي يمكن أن تكون عامل جمود وتحجر في مواجهة التغيير بأنواعه ومن ضمنها التغيير نحو الثقافة الخضراء. أن كل هذه الإجراءات يمكن أن توجد توجهها إيجابياً نحو البيئة كما توجد المكانة المطلوبة نحو البيئة أن المكانة (Status) يمكن أن تنشأ من الموقع في الهيكل التنظيمي.<sup>1</sup>

**ثانياً: أنظمة العوائد والرقابة.**

حيث لا بد من إيجاد حوافز من أجل البيئة شبيهة بتلك الحوافز ومن أجل الكفاءة أو من أجل تحسين الجودة، كما توجد في المقابل رقابة من أجل البيئة وإلزام العاملين بمراعاة سياسة الشركة البيئية. وهذا ما سيدعم اتجاهات الأفراد وتعزيزها لصالح الثقافة الخضراء.

**المطلب الثاني: القواعد والإجراءات والأسلوب والمهارات.**

**أولاً: القواعد والإجراءات.**

حيث أن القواعد والإجراءات التي تضعها الشركة لصالح البيئة تساعد المديرين والعاملين على اتخاذ مواقف إيجابية من أجل البيئة دون إحساس بالتوتر أو التردد من أن الإدارة قد لا تقبل بذلك. أن قاعدة مثل (توخي الأفضل بيئياً) أو قاعدة (عدم الضرر البيئي)، وكذلك إجراءات مثل تدقيق الخطوة الخضراء في مراحل قرار وتنفيذ أي مشروع أو نشاط، أو تنظيم النموذج الأخضر الخاص بالشروط البيئية بالنسبة لكل نشاط جديد... الخ. سوف تنمي وتشجع الثقافة الخضراء عملياً في الشركة.

<sup>1</sup>..براكتية شيماء، بن عالية خولة، تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة ودورها في إرساء الثقافة التنظيمية الخضراء في المؤسسة -دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن ENAP وحدة سوق أهراس- مذكرة ماستر، جامعة محمد شريف مساعدي، سوق أهراس، الجزائر، 2021، ص: 48

## ثانيا: الأسلوب والمهارات.

لا شك في أن الأسلوب الأخضر في الشركة يعبر عن هويتها، وكلما كانت الاتجاهات البيئية في الشركة قائمة على إستراتيجية وسياسة الشركة الخضراء كلما كان الأسلوب متميزا في التوجه نحو الاستجابة للمطالب البيئية في أعمال الشركة. في حين أن المهارات تبني وتطور بالتنوع والتدريب والتحفيز، فإن التأكيد على ثقافة الشركة الخضراء تؤدي إلى إبراز أسلوب متميز للشركة في التعامل الاستجابة مع المطالب البيئية.<sup>1</sup>

## المطلب الثالث: القيم والمبادئ والرموز والأسماء والشعائر.

### أولا: القيم والمبادئ.

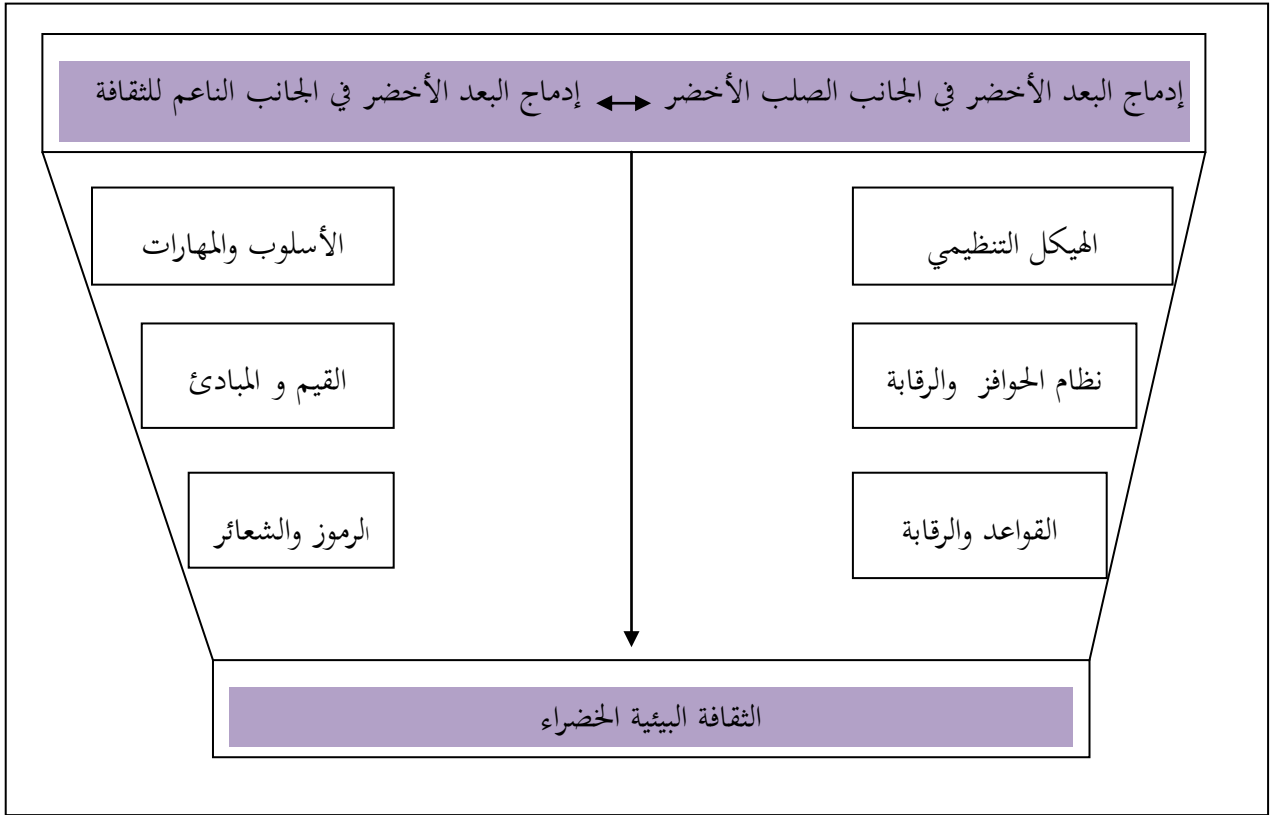
لقد أشرنا سابقا إلى أن الشركات أخذت تصدر سياستها البيئية، ومثل هذه السياسات تتضمن مبادئ وتوجيهات تساعد المدراء والعاملين على اختيار ما هو غير ملائم بيئيا ومن المتوقع أن تقوم الشركات بإصدار مدونات بيئية (Environmental Code) على شاكلة ما قامت الشركات بإصدار من مدونات أخلاقية ومثل هذه المدونات البيئية التي تتضمن مبادئ وقيما، ترشد الأفراد في الشركة فيما يجب وما لا يجب عمله بيئيا. وهي بهذا الإرشاد تساهم في تعزيز الثقافة الخضراء في الشركة.

### ثانيا: الرموز والأسماء والشعائر.

فمن أجل تعزيز الثقافة الخضراء في الشركة فلا بد من رموز تدل على البيئية في سياسة وأنشطة الشركة ولا بد من أن يكون للشركة أسماء بارزة وأبطال بيئيون كما يكون لها أسماء وأبطال متميزون في خفض التكلفة أو تحسين الجودة. هذا بالإضافة إلى إيجاد الشعائر الخضراء كما في مناسبة زرع الأشجار من قبل الإدارة العليا في يوما محدد من السنة كقدوة لبقية العاملين، أو إيجاد مناسبة لتوزيع جائزة لمشروع أو نشاط متميز من أجل البيئية، أو عقد اجتماع سنوي للبيئية... الخ.

<sup>1</sup>. نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص: 668.

الشكل رقم(02):متطلبات الأساسية للتحويل نحو الثقافة البيئية الخضراء



Source : William Mceloy :**Implementing Strategic change Through Project**,International Journal Of Project Management, VOL(14) , NO(06), P :325.

## خلاصة الفصل:

نستخلص مما سبق أن الثقافة التنظيمية الخضراء من المفاهيم الحديثة التي نالت اهتمام الباحثين، وأن الاهتمام بتعميق هذا المفهوم له تأثير ايجابي في زيادة السلوكيات الخضراء للعاملين، وهذا يرجع لأهميتها في بناء إستراتيجية المنظمة وكذا المحافظة على البيئة، كما تعتبر إحدى الوسائل الكامنة والقوية التي تساعد في بناء الهياكل التنظيمية.



الفصل الثاني  
المسؤولية الاجتماعية

تمهيد:

لقد أصبحت المسؤولية البيئية شعاراً ترفعه المؤسسات الاقتصادية الناجحة والرائدة، من خلال بذل الكثير من الجهود للاهتمام بهذا المفهوم وإدماجه ضمن اهتماماتها وفي كافة مستوياتها الإدارية. إذ أن المؤسسة التي لا تقوم بتبني المسؤولية الاجتماعية والبيئية في أعمالها في العصر الحالي، ستجد نفسها غارقة تدريجياً، وستواجه بالتأكيد عدم رضا المجتمع ككل تجاه كافة أنشطتها.

ومن هنا سنحاول من خلال هذا الفصل بيان مفهوم المسؤولية البيئية وأهميتها، أسباب تبني المؤسسات المسؤولية البيئية في المبحث الأول، أما في المبحث الثاني فنحاول من خلاله توضيح عناصر ومجالات وجوانب المسؤولية البيئية، وبالتالي كان تقسيم الفصل كما يلي:

- المبحث الأول: ماهية المسؤولية البيئية.
- المبحث الثاني: المسؤولية البيئية - العناصر، المجالات والجوانب.

## المبحث الأول: ماهية المسؤولية البيئية.

سنحاول من خلال هذا المبحث للتطرق إلى ماهية المسؤولية البيئية، حيث كان في المطلب الأول مفهوم المسؤولية البيئية، والمطلب الثاني أهمية المسؤولية البيئية، بينما المطلب الثالث تطرقنا إلى أسباب تبني المؤسسات للمسؤولية البيئية.

### المطلب الأول : مفهوم المسؤولية البيئية.

يمكن تعريف المسؤولية البيئية على أنها عملية تغطية الآثار البيئية لعمليات إنتاج الشركات كتخفيض عملية تلف المنتجات والانبعاثات الغازية، وتقليل الممارسات التي تكون لها آثار سلبية مستقبلية على البيئة، كما تتمثل المسؤولية البيئية في تطبيق العمليات الخاصة بحماية البيئة.<sup>1</sup>

فإذا كانت المؤسسة تعمل من أجل بيئة لا محدودة المواد و سلع بيئية مجانية وتكاليف خارجية يتحملها المجتمع أو الطبيعة، فإن المسؤولية البيئية هي إعادة التوازن في علاقة المؤسسة بالبيئة من خلال التأكيد على محدودية الموارد وكون السلع البيئية ذات تكلفة شأنها شأن عوامل الإنتاج الأخرى كالعمل ورأس المال، وبالتالي فهي تكلفة داخلية على من يستخدمها أو يفسدها أو يلوثها أن يتحملها.

### المطلب الثاني: أهمية تبني المسؤولية البيئية في المؤسسة:

تتمثل أهمية المسؤولية البيئية في مايلي:<sup>2</sup>

-تحسين صورة المؤسسة في المجتمع، وخاصة لدى العملاء والعمال اعتبرا أن المسؤولية تمثل مبادرات طوعية اتجه أطراف مباشرة أو غير مباشرة.

-وجود ارتباط كبير بين القدرة التنافسية للبلد وتحمل المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية، فمكاسب التنافسية في بلد معين قد لا يكون مستدام ما لم تدعمه الممارسات التجارية المسؤولة للمجتمع ككل.

-أشار رصد آخر للآراء تعلق بالانطباعات الايجابية للمستهلك نحو المؤسسة، أن ما نسبته 47.9% هو تبين عنصر المسؤولية البيئية في المؤسسة ومساهمتها في الاقتصاد ودفع الضرائب.

<sup>1</sup> لاغة سمية، بولفراخ سارة، تأثير تبني المسؤولية البيئية في تحسين صورة المؤسسة لدى الزبون. دراسة إحصائية لعينة من زبائن مؤسسة "جازي"، مجلة العلوم الإدارية والمالية، المجلد 03، العدد 01، جامعة فرحان عباس، سطيف، 2019، ص: 45.

<sup>2</sup> مرجع نفسه، ص: 45 46.

## الفصل الثاني:.....أساسيات المسؤولية البيئية.

-ويمكن القول إن المسؤولية البيئية هي واحدة من أقوى الأدوات في بناء العلامات التجارية، وهي العنصر الثمين اليوم في أي مؤسسة، وربط العلامة التجارية مع السلوك الاجتماعي والبيئي المسؤول يؤثر إيجاباً على التصور العام للمؤسسة ومبيعاتها، وعلى ولاء العملاء وكسب تأييد رأس المال البشري ورضا الموظفين

-إن المسؤولية البيئية للمؤسسة لها تأثير أكبر على صورة المؤسسة من خلال خلق قيمة أكبر للمساهمين، ويشهد العالم اليوم نمواً سريعاً في عدد المؤسسات التي اتخذت من المسؤولية البيئية توجهها حقيقياً لها تهدف إلى جعل اسم المؤسسة مرتبط به، والذي يجعل المؤسسة تحسن من صورتها في ظل المستهلك المسؤول وتزيد من قدرتها التنافسية.

### المطلب الثالث : أسباب تبني المؤسسات المسؤولية البيئية

يعتبر تبني المسؤولية البيئية في المؤسسة الصناعية ضرورياً في عصرنا هذا رغم عدم وجوبه قانونياً، حيث صار المنتج البيئي مطلوباً عالمياً ومن المتطلبات الأساسية في شروط الانضمام لمنظمة التجارة العالمية (OMC)، لهذا نجد أن المؤسسة الصناعية تدمج هذه المسؤولية في الظاهر طوعياً لكن الأصل فيها طابع الإلزام.

#### أولاً: أسباب التبني الاختياري للمسؤولية البيئية (الأسباب داخلية):

من أهم هذه الأسباب ما يلي:<sup>1</sup>

1- تقليل كمية النفايات وبالتالي تقليل المخاطر الناتجة عن الانبعاثات والإصدارات الإشعاعية.

تقليل كمية النفايات والاستخدام الأفضل للموارد الطبيعية.

2- تقليل كمية النفايات وحماية طبقة الأوزون.

3- زيادة الوعي بالمشاكل البيئية في المنطقة التي تتمركز فيها المؤسسة وفروعها.

4- تحسين أداء المؤسسة من النواحي البيئية ودفع العاملين للتعرف على المتطلبات البيئية وتحسين قدراتها على التفاعل مع البيئية.

5- تحسين صورة الشركات بيئياً، وتحسن الصورة العامة للمؤسسة أمام مجتمعها وقواها الفاعلة في مجال حماية المستهلك والبيئة وتمكين المؤسسات وبالتالي من كسب ودهم ودعمهم.

<sup>1</sup> سفيان ساسي، "المسؤولية البيئية في المؤسسة الصناعية"، مجلة جيل حقوق الإنسان، العدد 02، 2014، ص: 09.

6-تقليل التكلفة بإعادة التدوير والبرامج أخرى المشابهة للإدارة الأفضل للجوانب البيئية لعمليات المؤسسة.

7-السيطرة الجيدة على سلوك الأفراد، وطرق العمل ذات التأثير البيئي المحتمل.

ثانيا: أسباب التبنى الإجباري للمسؤولية البيئية (الخارجية):

إضافة إلى الأسباب الطوعية أصبح تبني المؤسسات للمسؤولية البيئية مطلبا للعديد من الجهات الخارجية ذات المصلحة، لذلك صار لاهتمام المؤسسات بالاعتبارات البيئية استجابة لمطالب جماعات الضغط، كما هو موضح فيما يلي:<sup>1</sup>

1-المتطلبات الحكومية: المتمثلة في التشريعات البيئية لجعل المؤسسة أكثر التزاما ورعاية للاعتبارات البيئية.

2-المستهلكين: لقد أصبحت إحدى العوامل الرئيسية المؤثرة على دوافعهم والاستهلاكية، وإحدى الاعتبارات الأساسية في تحديد رغبتهم وجاذبيتهم وتفضيلهم لنمط معين من السلع دون غيرها.

3-المساهمين والمستثمرين: تواجه المؤسسات ضغوطات متزايدة من جانب كل من المساهمين والمستثمرين من أجل تحسين المؤسسات أدائها البيئي.

4-المتطلبات التعاقدية: إن القلق الخاص بشؤون البيئة وزيادة الضغوط من القوانين والتشريعات المتلاحقة وكذلك من المجتمع بمختلف فئاته، قد غيرت من أسلوب الأعمال وعقد الصفقات على مستوى العالم.

<sup>1</sup>سفيان ساسي، مرجع سابق، ص 09.

## المبحث الثاني: المسؤولية البيئية -العناصر، المجالات والجوانب.

سيتم في هذا المبحث التطرق إلى عناصر المسؤولية البيئية والتطرق إلى مجالاتها والتسليط الضوء على جوانب المسؤولية البيئية.

### المطلب الأول: عناصر المسؤولية البيئية.

تطرح منظمة ENGO رؤيتها للمسؤولية البيئية مكونة من ثلاثة مرتكزات رئيسية هي:

### الشكل رقم (03): مرتكزات المسؤولية البيئية.



**Source:** Marlo Reynolds, Peggy Holroyd, Erik Veldman, Krista Tremblett, **Defining environmental responsibility**, Canadian engo perspectives, October 2005.p.07 corporate

ويمكن تفصيل هذه العناصر من خلال ما يلي:<sup>1</sup>

**أولاً: التعهدات البيئية:** وتكون المؤسسة ذات مسؤولية بيئية إذا حققت ما يلي:

- تبني رؤية مؤسسية شاملة هدفها دعم حماية البيئة؛

- اتخاذ حماية البيئة والمحافظة عليها كإستراتيجية ذات أولوية، مع تبني التدابير الوقائية؛

<sup>1</sup> هشام بورمة، العيد قريشي، واقع تبني المنشآت السياحية للمسؤولية البيئية، دراسة ميدانية للمنشآت السياحية في ولاية جيجل، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 06، العدد 01، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2020، ص ص: 352-353.

## الفصل الثاني: .....أساسيات المسؤولية البيئية.

- العمل على أساس أن العمليات الاقتصادية تكون محدودة بالنظام البيئي؛
- معرفة إذا ما كانت منتجاتها وخدماتها لها قيمة بيئية أو اجتماعية ومراعاة هذه الخاصية عند اتخاذ قراراتها؛

ثانيا: إدارة الموارد والطاقة: وفي هذا الإطار يمكن ذكر النقاط التالية:

- استغلال الموارد الطبيعية بكفاءة وعقلانية؛
- إنتاج واستعمال الموارد المتجددة بكفاءة؛
- تقييم الأداء من أجل تحقيق استمرارية النمو؛

ثالثا:المراعاة الفعلية لأصحاب المصالح: وتكون المؤسسة مسؤولة بيئيا إذا حققت ما يلي:

- الالتزام بمبادئ أولوية الإفصاح والإعلام المجاني، مع الحرص على الشفافية؛
- قبول مبدأ المساءلة والمحاسبة على المسؤوليات البيئية الماضية، الحاضرة والمستقبلية.
- تقديم التقارير الدورية لأصحاب المصالح حول تأثيراتها البيئية الحقيقية.

## الفصل الثاني:.....أساسيات المسؤولية البيئية.

### المطلب الثاني:مجالات المسؤولية البيئية.

إن مجالات المسؤولية البيئية للمؤسسة الاقتصادية هي تلك المساهمات والمسؤوليات الطوعية والإجبارية الملقاة على عاتقها تجاه حماية البيئة والموارد الطبيعية وتحقيق استدامتها ومنع وتقليل التلوث البيئي. وتتلخص معظم مجالات المسؤولية البيئية فيما يوضحه الجدول الموالي:

#### الجدول رقم (01): يبين مجالات المسؤولية البيئية للمؤسسة.

العناصر الفرعية	المجالات الرئيسية
<ul style="list-style-type: none"><li>- الاقتصاد في استخدام المواد الخام ومنع الاستخدام التعسفي لها؛</li><li>- الاستخدام العقلاني لمصادر الطاقة؛</li><li>- المساهمة في اكتشاف والبحث عن الطاقات البديلة النظيفة؛</li><li>- المساهمة في تمويل المشاريع البيئية مثل إنشاء الحدائق والمحميات الطبيعية وحماية التنوع البيولوجي والغابات؛</li></ul>	المساهمة في حماية الموارد الطبيعية
<ul style="list-style-type: none"><li>- تجنب والتخفيف من مسببات تلوث الأرض والهواء والمياه وإحداث الضوضاء؛</li><li>- التصميم الأخضر للمنتجات وعمليات تشغيلها بطريقة تؤدي إلى تقليل المخلفات؛</li><li>- تسيير النفايات وإعادة استعمالها لتقليل من أثارها السلبية على البيئة.</li></ul>	المساهمة في حماية البيئة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على: طاهر محسن منصور الغالي، إدارة وإستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 2009ص: 92.

Anthony Rosa et outre, **Guide pratique du développement durable**, France :PP :90,92 -

### المطلب الثالث: جوانب المسؤولية البيئية.

وتتمثل جوانب المسؤولية البيئية في خمسة عناصر هي: السياسة البيئية، الوعي البيئي، إعادة تدوير النفايات، الإدارة العليا، والتشريعات والرقابة.

#### أولاً-السياسة البيئية:

تمثل السياسة البيئية المعلنة كما عبر عنها مندوب البيئة بالمؤسسة: "التزام المؤسسة الكامل بالعمل جاهدة على تقليل التلوث الناشئ عن الصناعة سواء في تأثيراته الخارجية أو في بيئة العمل في مجال الصحة والسلامة المهنية وتقليل من النفايات بإعادة تدويرها ورسكلتها في عمليات إنتاجية أخرى". وفي هذا الصدد اتخذت الإدارة العليا الإجراءات التالية:<sup>1</sup>

- وجود نص مكتوب للسياسة البيئية في المؤسسة.

- يضطلع كل مندوب البيئة وقسم الأمن بتوضيح مضامين السياسة البيئية للعاملين، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين الإجراءات المتخذة لضمان سياسة بيئية سليمة ومناسبة.

- ملائمة إلى حد ما السياسة البيئية لطبيعة وتنوع أنشطة، ومنتجات، وخدمات، المؤسسة بالشكل الذي يقلل من تأثيراتها البيئية.

#### ثانياً-الوعي البيئي:

يعرف الوعي البيئي بأنه عملية تنمية المعارف والمواقف والمهارات الضرورية لدى الأفراد العاملين في المؤسسة، بهدف تمكينهم من فهم وتقدير مدى أثر نشاطاتهم والقضايا البيئية.

وعليه يجب أن يدرك العاملون في المؤسسة بالأمور الآتية:

- أهمية المطابقة مع الإجراءات والسياسات البيئية، ومع متطلبات الإدارة البيئية.

- الآثار البيئية المهمة، الفعلية والمحتملة، ونشاطات عملهم والفوائد البيئية المتحققة نتيجة تحسين أداء الأفراد،

<sup>1</sup> صيد مريم، دمج البعد البيئي في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن -وحدة سوق أهراس - مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد الثامن، العدد الأول، جامعة محمد الشريف مساعدي، سوق أهراس، الجزائر، 2021، ص:379.

## الفصل الثاني:.....أساسيات المسؤولية البيئية.

- أدوارهم ومسؤولياتهم في تحقيق المطابقة مع الإجراءات والسياسة البيئية مع متطلبات نظام الإدارة البيئية بما في ذلك متطلبات الاستجابة لحالات الطوارئ والاستعداد لها.
- النتائج المحتملة للانحرافات عن إجراءات التشغيل الموضوعية.<sup>1</sup>

### ثالثاً-إعادة تدوير النفايات:

- هي عملية الحصول على منتج استخدام صالح للاستخدام من نفاية ما، ويستخدم هذا المنتج أو يباع فيما بعد، بينما يعالج أو يطرح الجزء غير صالح للاستخدام من النفايات الأصلية.<sup>2</sup>
- والتدوير هو إعادة استخدام المواد التي كانت ستطرح وهو يتضمن مايلي:
- إدخال النفاية في عملية إنتاج منتج آخر.
  - إعادة استخدام مياه الصرف الصناعية في أعراض التبريد.

كما يعرف على أنه طريقة لاسترجاع المواد النافعة من النفايات بحيث يتم فصل هذه المواد ومعالجتها ثم إعادة تصنيعها أي تصبح هذه النفايات كمادة خام لصنع منتج جديد.

**رابعاً: الإدارة العليا:** من بين الإبعاد المهمة للحكم عن المؤسسة بأنها مسؤولة بيئياً هو التزام الإدارة العليا بهذا الموضوع (حماية البيئة) من خلال رسم سياسة بيئية متوافقة مع نشاط المؤسسة والالتزام بتنفيذها من خلال تخصيص الموارد اللازمة وتطبيق الأنظمة التسييرية المناسبة وفق إدارة بيئية تمس جميع المستويات الإدارية مع تكييف الجانب التنظيمي مع هذا المسعى.

<sup>1</sup> براهمي لبنة، دور التدقيق الداخلي البيئي في تحسين الأداء البيئي في المؤسسات الصناعية، دراسة حالة شركة الإسمنت بعين الكبيرة، أطروحة دكتورا، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 01، الجزائر، 2021 / 2020، ص ص: 38-39.

<sup>2</sup> مصباحي سناء، دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية في دعم نظم الإدارة البيئية لتحقيق التنمية المستدامة، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن: فرع سوق أهراس، رسالة دكتورا، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة سطيف 1، الجزائر، 2013/2012، ص: 169.

## الفصل الثاني:.....أساسيات المسؤولية البيئية.

خامسا: التشريعات والرقابة : لتكون المؤسسة مسؤولة بيئيا يجب على مسيرتها معرفة كافة القوانين والتشريعات البيئية ذات العلاقة بنشاطها، مثل تلك القوانين المتعلقة بتنظيم مستويات التلوث في الغلاف الجوي (الهوائي) والبحري، وذلك من أجل وضع أهداف وغايات بيئية ضمن المستويات التي تحددها تلك القوانين لتفادي المسائلة والمتابعة القانونية وتخفيض الضرائب البيئية عند تجاوز المستويات المحددة مع الحرص على استغلال الفرص التي تقدمها الحكومات بشأن تدعيم الجانب البيئي.

خاتمة الفصل:

لقد حاولنا من خلال هذا الفصل تسليط الضوء على ماهية المسؤولية البيئية لما تحويه من مفهوم، وأهمية وأسباب كما أنه يتوجب على كل مؤسسة معرفة مستوى أداؤها البيئي حتى تتمكن من تحسينه ، وكان الاهتمام بالمسؤولية اتجاه البيئة انطلاقا من مخلفات الحوادث الخطيرة التي سجلت على ناقلات النفط وتلوث البيئة البحرية، ومن ثم فإن تبلور فكرة حماية البيئة وتحمل المسؤولية عن الاثار الناجمة عن النشاط الانساني المؤسسي على البيئة التي يعيش فيها عرفت تطورا ملحوظا، والامر الذي ادى الى تبني المؤسسة الاقتصادية للمسؤولية البيئية اتجاه المجتمع باعتبارها أسلوبا إداريا حديثا، وضرورة اقتصادية تهدف الى حماية البيئة.

## الفصل الثالث:

دراسة ميدانية  
في المؤسسة الوطنية لدهن  
وحدة سوق اهراس-

تمهيد:

بهدف إثراء وتغطية الدراسة من مختلف جوانبها تم التطرق في الجانب النظري من خلال فصلين الثقافة التنظيمية الخضراء وكذلك المسؤولية البيئية، وبغية الإجابة على إشكالية الدراسة وتساؤلاتها، سنحاول من خلال هذا الفصل التطبيقي إجراء دراسة ميدانية لمؤسسة الوطنية للدهن **ENAP** وحدة سوق أهراس، و لمعرفة إمكانية تبني متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء وأثرها على تحسين جوانب المسؤولية البيئية للمؤسسة قمنا بتصميم استمارة استبيان تحتوي على مجموعة من الأسئلة، والتي وزعت على عينة الدراسة، وانطلاقاً من إجابات أفراد العينة سيتم تحليل النتائج للتأكد من صحة الفرضيات من عدمها.

وبالتالي سيتم في هذا الفصل تسليط الضوء على المباحث التالية::

- **المبحث الأول:** تقديم المؤسسة الوطنية للدهن –وحدة سوق أهراس-
- **المبحث الثاني:** تصميم الدراسة الميدانية.
- **المبحث الثالث:** عرض وتحليل نتائج الاستبيان واختبار الفرضيات.

## المبحث الأول: تقديم المؤسسة الوطنية للدهن ENAP -وحدة سوق أهراس-

يتناول هذا المبحث التعريف بالمؤسسة محل الدراسة الوطنية للدهن ENAP وحدة سوق أهراس، بالإضافة إلى التطرق إلى مراحل إنتاج الدهن بالوحدة، هيكلها التطبيقي ومهام مختلف دوائرها.

### المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة الوطنية للدهن ENAP.

#### أولا: نشأتها وتطورها.

المؤسسة الوطنية للدهن ENAP هي مؤسسة وطنية اقتصادية مختصة في إنتاج شتى أنواع الدهون العضوية (الدهون، الطلاء المبرنق، مواد صبغية، مستحلبات، وأنواع من الغراء والصبغ).

نشأت هذه المؤسسة نتيجة إعادة الهيكلة للشركة الوطنية للصناعات الكيماوية (SNOC)، في جانفي 1983 تطبيقا للمرسوم رقم 419/82، الصادر بالتاريخ 1982/12/04، وفي 13 مارس 1990 دخلت الاستقلالية وتحوّلت إلى شركة مساهمة (SPA) برأسمال يقدر ب: 200000000 دج والذي ارتفع ليصبح سنة 2005 500000000 دج.

تزخر المؤسسة بخبرة مهنية تفوق الثلاثين عاما، وكذا بقدرة إنتاج تصل إلى 125000 طن من الدهون سنويا بالإضافة إلى 57000 طن من المنتجات شبه جاهزة (مواد صبغية، مستحلبات، ومحففات).

تتكون المؤسسة الوطنية للدهن ENAP من ستة وحدات لإنتاج موزعة على التراب الوطني:

- منطقة الشرق: وحدة سوق أهراس.

- منطقة الوسط: وحدة الأخصرية بولاية البويرة (المقر الرئيسي)، وحدة الشراكة ووحدة السمارة بولاية الجزائر العاصمة.

- منطقة الغرب: وحدة وهران ووحدة السيق بولاية معسكر.

تعتبر وحدة سوق أهراس من أهم الوحدات الإنتاجية للمؤسسة حيث كانت تاريخ فتح المناقصة في جوان 1974، وبدأت الأشغال في 22 نوفمبر 1974 لمدة 21 شهرا بتكلفة نهائية للمشروع قدرت ب: 510800103 دج بمساعدة شركات أجنبية وهي شركة BECSA وشركة MIBZI البلجيكيين، ومؤسسات وطنية أخرى أهمها

.ECTA

تحتوي وحدة سوق أهراس على 19 مصلحة منها 03 ورشات عمل، 09 ورشات صيانة، وتبلغ مساحتها الكلية 13 هكتار منها 05 هكتارات مغطاة.

تبلغ الطاقة الإنتاجية للوحدة 40000 طن سنويا من الدهن أي ما يعادل 20 طن من إنتاج المؤسسة ككل.

ثانيا: منتجات المؤسسة ونشاط الإنتاج بها

1-الدهن: تختص وحدة سوق أهراس في إنتاج:

-دهن البنائيات (Secteur Bâtiment).

- دهن الصناعي (secteur Industrie).

- دهن السيارات (Secteur Carrosserie).

- البرنيق (Vernis).

- الدهن المخفف (Colles).

- الراتنج (Résines): وهو مادة نصف مصنعة تخصص لاستهلاك الوحدة لإنتاج منتجات أخرى أو تباع لمؤسسات أخرى تستعملها كمادة أولية لها.

2-أنواع المواد الأولية المستعملة: تستعمل المؤسسة مواد أولية أساسية هي المخصبات (Les pigments)،

والمجففات (Les siccatifs)، مشتقات الهيدروكربون (Les solvants)، ومادة الراتنج (Résine)، حيث تستعمل

بعض المواد الأولية المحلية، ويستورد البعض الآخر من دول أجنبية بنسبة 60% وهي ألمانيا (Kronos،

Helem)، هولندا (Perstop)، إيطاليا (Lonz)، فرنسا (Bergbac)، وبلجيكا (Vernemare)، وتستورد من

دول عربية وهي مصر والأردن بنسبة 40%.

## المطلب الثاني: مراحل إنتاج الدهن بالوحدة.

تمر عملية الإنتاج بستة مراحل أساسية نوضحها فيما يلي:

1- **مرحلة الإنتاج (Préparation):** يتم تحضير المواد المستخدمة سواء صلبة أو سائلة حسب المعدلات لكل

نوع من المنتجات ومن برنامج تشرف على تنفيذ مصلحة البرمجة، وتصميم مصالحي البحث وتطوير الصيغ الإنتاجية بالإضافة إلى تنسيق مع ورشة إنتاج الراتنج.

2- **مرحلة الخلط (Empattage):** يتم فيها خلط وعجن المواد المحضرة في المرحلة الأولى للحصول على عجن متجانس.

3- **مرحلة الطحن (Broyage):** تطحن المواد الخاصة الصلبة منها للقضاء على أي شوائب وذلك داخل آلة مخصصة لذلك من أجل تحويل العجين إلى سائل بخصائص محددة مسبقا.

4- **مرحلة التسوية (Dilution):** في هذه المرحلة يتم إضافة جزء آخر من مادة الراتنج، وبعض الجففات، والمواد المكاملة بمراقبة من المخيرة.

5- **مرحلة التصفية (Filtration):** يتم تصفية المزيج من كل الشوائب ليصبح قابلا للتعليب.

6- **مرحلة التعليب (Conditionnement):** بعد المراقبة التي يقوم بها المخير في كل مرحلة من مراحل الإنتاج، خاصة في المرحلة الأخيرة يتم تعليب المواد تامة الصنع (دهن) في علب مختلفة الحجم بالاستخدام آلات خاصة وتصبح جاهزة للبيع.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لوحدة إنتاج الدهن بسوق أهراس مختلف دوائرها.

أولا: الهيكل التنظيمي.

يتكون الهيكل التنظيمي للوحدة من المديرية العامة المسؤولة عن خمس دوائر أساسية وهي: دائرة الإدارة والمالية، الدائرة التقنية، دائرة الإنتاج، الدائرة التجارية ودائرة المخيرة، حيث تحتوي كل دائرة على مجموعة من المصالح الفرعية حسب مهامها وأدوارها، بالإضافة إلى مصلحة الإعلام الآلي، مصلحة الأمن ومكتب التخطيط والمراقبة والتنظيم (PCO) والتي ترتبط مباشرة بالمديرية العامة.

الهيكل التنظيمي موضح في الملحق رقم (01)

ثانيا: مهام دوائر ومصالح المؤسسة.

1- مصلحة الإعلام الآلي: لها علاقات مع معظم الدوائر حيث تتكفل ب:

- إخراج فاتورة البيع عن طريق المعلومات (Information Des factures de vente)

- متابعة المخزون من حيث: المواد الأولية، المواد تامة الصنع، قطع الغيار.

- الإنتاج.

- المخبر ويكون بتحليل المواد الأولية او النهائية، وتسجل المعلومات الخاصة عن طريق الإعلام الآلي.

- التكفل بكل عمليات المحاسبة عن طريق المعلومات والهدف من العمل بالإعلام الآلي هو إعطاء المعلومات في

كل وقت وبسرعة ودقة وتأمين.

2- مصلحة الأمن: تتكفل بالأمن الصناعي للمؤسسة وهي تتصل مباشرة بالمديرية العامة لمكانة هذه الأخيرة

وأهميتها.

3- مكتب التخفيض والمراقبة والتنظيم: زمن بين مهامه:

- جمع المعلومات اليومية، الشهرية، السنوية، المتعلقة بالإنتاج وكذا نشاط جميع الدوائر الموجودة على مستوى

الوحدة.

- إعداد المخطط السنوي بالتنسيق مع جميع المصالح والذي يتم إعداده اعتبارا من شهر أكتوبر بناء على معطيات

السوق، والأهداف التي تسعى لتحقيقها المديرية العامة في إطار إستراتيجية المؤسسة.

- تحليل نقاط القوة والضعف للمؤسسة والتنسيق مع جميع دائرة الإنتاج.

- يكلف المكتب من خلال رئيسه الذي يعتبر مراحل الجودة على مستوى الوحدة بكل النشاطات المتعلقة بقضايا

الجودة والمواصفة الدولية الايزو 9001 إصدار 2000 علما أن مسؤول الجودة بكل وحدات المؤسسة.

- مناقشة الأهداف المواد تحقيقها بالتنسيق مع مختلف دوائر المؤسسة في إطار إستراتيجيتها ومن خلال سياسة

الجودة في دليل الجودة الخاص بالمؤسسة حيث تتمثل في:

• ضمان جودة ونوعية منتجات المؤسسة.

- البقاء في الريادة في سوق الدهن.
- تقليص ضياع المواد الأولية وتكاليف الجودة وعدم المطابقة والتي انخفضت بعد حصول المؤسسة على شهادة وتطبيق إجراءات الجودة حسب دليل الجودة بكل دوائر ومصالح المؤسسة.
- التفوق الصناعي.
- محاولة الوصول إلى أسواق جديدة على المستوى المغاربي الإفريقي.
- الدفاع على الحصة السوقية.
- مسايرة التطور التكنولوجي العالمي.
- زيادة قوة العرض والبيع.

#### 4-الدائرة التجارية: لضم هذه الدائرة خمس مصالح هي كالآتي:

- **مصلحة العبور:** موجودة على مستوى مناء عنابة، تهتم بالمواد المستورة ابتداء من وولها حتى إعدادها للنقل.
- **مصلحة النقل:** تهتم بنقل المواد الأولية المحلية أو المستورة.
- **مصلحة الشراء:** تهتم بمختلف عمليات التموين، وتساعد بقية الأقسام في المؤسسة في إتمام عملها في أحسن الظروف إذ يتم التموين ب مواد أولية ذات نوعية جيدة بأقل تكلفة ممكنة، للعملية تخطيطها الخاص والمتمثل في: السعر، الوقت، النوعية، شروط الاستسلام، عملية تحويل الملكية من البائع إلى المشتري، وتتبع المصلحة المراحل التالية:
- معرفة الحاجة المطلوب تلبيتها.
- نوعية وكمية المنتج او الخدمة.
- البحث عن موردين مناسبين وأكفاء.
- **مصلحة البيع:** تقوم هذه المصلحة بإمضاء الصفقات مع المتعاملين الاقتصاديين، وعملية البيع في الوحدة المسيرة والمراقبة بالإعلام الآلي.
- **مصلحة تسيير المخزون:** تهتم بتسيير المخزون الوارد والخارج من وعلى الوحدة وكذا الإنذار بتدني المخزون والهدف من هذه العملية هو زيادة الأداء عن طريق التحكم في المواد المخزنة وتجنب تلفها.

**5-دائرة المخبر:** يوجد على مستوى كل وحدة من وحدات المؤسسة مخبر مركزي دوره الأول يتمثل في مراقبة المواد الأولية المستوردة والمحلية من حيث النوعية و المطابقة للموصفات المطلوبة والمتفق عليها حسب وصل الطلب وذلك بعد الحصول على عينات من الموردين واختبارها من خلال جملة من المعايير التي يتأكد منها المختبر، ثم تتم عملية الاختبار بالتنسيق مع الدائرة التجارية على أساس كل من النوعية والسعر، وبعد وصول الطلبية يقوم المختبر بإعادة الاختبار والتأكد من المطابقة للمعايير، قبل تسليمها لمصلحة تسيير المخزون رفقة وصل المراقبة، تضم دائرة المخبر اربع مصالح هي:

- **مصلحة مراقبة المواد الأولية:** تهتم بمراقبة نوعية وجودة الأولية عن طريق إخضاعها للتجريب والمراقبة للتأكد من صلاحية وجودة هذه المواد كيميائيا وفيزيائيا.

- **مصلحة التطوير:** بتطوير المعدلات وحسبها وكذا تتم التجارب للوصول إلى أنواع جديدة من المنتجات ذات جودة، وشدة مقاومة.

- **مصلحة المراقبة:** بعد خروج المنتجات التامة الصنع والنصف مصنعة فإنها تخضع لمراقبة دقيقة سواء على مستوى هذه المصلحة في المخبر المركزي، وذلك بإجراء الفحوصات والتجارب بغرض التأكد من احترام مقاييس الإنتاج وجودة المنتج.

- **ملحة ما بعد البيع:** تسهر هذه المصلحة متابعة احتياجات الزبائن والتعرف على مشاكلهم ومحاولة إيجاد زبائن جدد للمؤسسة كذلك تقديم بطاقات تقنية إخبارية خاصة بكل عمليات الإنتاج.

**6- دائرة الإنتاج:** تتكون من أربعة مصالح مهمتها تنفيذها قرارات الوحدة في مجال الإنتاج وهي كالآتي:

- **مصلحة التخطيط:** يشرف على هذه المصلحة رئيسها وثلاثة أعوان تقوم بالتخطيط لتنفيذ قرارات الإنتاج ويكون ذلك عن طريق البرمجة التي تكون على أساس المخطط السنوي الذي يتم على أساسه معرفة الإنتاج اليومي، حيث حدد الإنتاج اليومي ب: (8.5) طن من الدهن وتتم البرمجة بالتعاون مع الإدارة والأقسام الأخرى ولهذا البرمجة أسس هامة هي تغطية كمية الإنتاج، تخفيض تكاليف الإنتاج إلى أقصاها والتقليل من الفاقد في كل من الوقت والمواد.

- **مصلحة 113 أبيض:** عبارة عن ورشة يتم فيها إنتاج الدهن الأبيض بحيث تحتوي على أربعة خطوط إنتاج.

- **مصلحة 113 ملون:** تهتم بإنتاج الدهن الأبيض على ستة خطوط إنتاج.

– **مصلحة الراتنج:** تختص بإنتاج الراتنج وهو مادة نصف مصنعة تستعمل لاستهلاك الوحدة الداخلية وقد كانت تستورد بأثمان باهظة، وبهذا قللت المؤسسة من التكاليف، وتسعى الوحدة بصفة عامة من خلال مراقبة النوعية إلى تحقيق جملة من الأهداف هي:

- تحسين نوعية المنتج.
- التعرف السريع على عيوب الإنتاج، والعمل على تجنبها.
- التقليل من شكاوى الزبائن، والعمل على إرضائهم.
- المساعدة على تحديد إمكانية ومشاكل الصناعة التي تواجهها.
- ربح الوقت وتقليل التكاليف.
- توجد وحدة سوق أهراس 10 خطوط لإنتاج الدهن:
  - ❖ خطوط الدهن الأبيض.
  - ❖ 06 خطوط الدهن الملون.
  - ❖ 10 خطوط التعليب.
  - ❖ خطوط للراتنج.
- مجموع العمال في دائرة الإنتاج هو 164 عاملا موزعين كالتالي:
  - ❖ مصلحة التخطيط: 03 عمال.
  - ❖ مصلحة 113 أبيض: 42 عاملا.
  - ❖ مصلحة 113 ملون: 62 عاملا.
  - ❖ مصلحة الراتنج: 57 عاملا.

7- **الدائرة التقنية:** تتمثل المهمة الأساسية لهذه الدائرة في مساندة العملية الإنتاجية وكذلك مراقبة استغلال الأجهزة والآلات وإعداد الإصلاحات والصيانة اللازمة وتضم هذه الدائرة ثلاث مصالح وهي:

– **مصلحة المناهج (الأساليب):** تختص هذه المصلحة بالدراسات الفنية المتعلقة بالصيانة وتوفير المناهج اللازمة لعملية الإنتاج، حيث يتم تلقي الطلب العمل، ثم القيام بعملية المعاينة فالتكليف بالعمل.

يوجد على مستوى هذه المصلحة جميع الوثائق والمخططات المتعلقة بالأجهزة الموجودة على مستوى الوحدة، وعند القيام بتنفيذ أعمال الصيانة على عتاد ما يكون له ملف خاص به جميع التدخلات التي أجريت على الآلة وتاريخها وقطع الغيار المستعملة، كما تشرف المصلحة على تسيير مخزون قطع الغيار الموجودة على مستوى الوحدة،

-مصلحة الصيانة: تهتم بأعمال الصيانة على مستوى الورشات، ومن خلال صنع قطع غيار بالورشات التابعة لها فهي تلبي الحاجيات الصغيرة للوحدة وهي كذلك تخفف من التكاليف الإضافية والخسائر، وتقليل الإنتاج للبضائع.

8-دائرة الإدارة المالية: إن لهذه الدائرة أهمية بالغة جدا من خلالها يمكن معرفة الوضع المالي لها وما إذا حققت أرباحا أم لا، وتضم هذه الدائرة المصالح التالية:

-مصلحة المستخدمين: تهتم بجميع عمال الوحدة من خلال المهام التالية:

- توظيف العمال حسب المخطط التنظيمي للمؤسسة؛
  - دراسة اقتراحات الترقية المقدمة من طرف جميع المصالح التابعة للوحدة أو في حالات أخرى كالطرد أو الوفاة؛
  - متابعة الغياب وتطور الحياة المهنية للعمال من خلال تقديم خدمة الخبرة المهنية؛
  - متابعة أحوال العمال شهريا مع حفظ ملفاتهم وبيوزع العمال في الوحدة كالتالي:
  - إطارات: 37 إطارا؛
  - عمال متحكمين 108 عامل متحكم؛
  - عمال منفذين 184 عامل يدوي؛
  - المؤقتون 21 مؤقتا؛
  - المتربصون 12 متربصا؛
- ويكون مجموع العمال 338 عامل.

-مصلحة الشؤون الدينية والاجتماعية: تقوم بمتابعة شؤون العمال من الناحية الوجبات الغذائية والأدوية وغيره من خلال التعااضدية الاستهلاكية التي تباع فيها هذه المواد بأقل تكلفة، وكذلك تتابع الملفات الاجتماعية وحوادث العمل.

-مصلحة المحاسبة والمالية: تتكون من رئيس المصلحة وفرع المحاسبة العامة الذي يسجل العمليات الخاصة بالبيع، والشراء، الأجر والرواتب، ومتابعة ملفات الموردين والزبائن...، فرع المالية ومن أهم مراقبة الملف الخاص بالتسديد والمتكون من الفاتورة، وصل الطلبية، وصل الاستلام، وصل التسديد بالنسبة لعمليات البيع والشراء، أما بالنسبة للخدمات فالملف يتكون من شهادة إنجاز الخدمة، وصل الطلبية، وصل التسديد، كما يعمل فرع المالية

على إعداد المقاربات البنكية، مراقبة ملف الصندوق، أما فرع المواد والاستثمارات فيسجل العمليات المتعلقة بشراء المواد الخاصة أن الوحدة أكثر من 230 وحدة، بالإضافة إلى العمليات المتعلقة بمختلف الخدمات.

## المبحث الثاني: تصميم الدراسة الميدانية.

لقد تم تخصيص هذا المبحث لغرض التصميم المنهجي للدراسة التطبيقية، حيث تناولنا فيه المنهج المتبع في الدراسة الميدانية ومختلف الأساليب المنهجية والإحصائية المستعملة، وكذلك عرض وتحليل بيانات أفراد العينة.

**المطلب الأول: التصميم المنهجي للدراسة الميدانية.**

**أولاً: المجتمع الإحصائي وعينة الدراسة وأسباب الاختيار.**

يشتمل مجتمع الدراسة على الإداريين في المؤسسة الوطنية للدهن بوحدة سوق أهراس، حيث تعود أسباب اختيارنا لهذه المؤسسة (المجتمع) كونها رائدة في المجال الاقتصادي، إضافة إلى أنها مؤسسة تنشط في قطاع يتسم بالمنافسة الشديدة من جهة أخرى، هذا بالإضافة إلى أنه قبل توزيع الاستبيان تطبيق متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء من خلال ممارستها داخل المؤسسة في محاولة من أجل سلامة البيئة الداخلية والخارجية.

**ثانياً: اختيار العينة.**

نظراً للكبير حجم المجتمع المستهدف وضيق الوقت بالإضافة إلى محدودية الإمكانيات للباحثين، فقد تقرر استخدام "أسلوب العينة العشوائية" الذي من خلاله تم توزيع استمارة على عينة مكونة من (40) فرداً من موظفي المؤسسة، حيث تم استرجاع (32) استمارة قابلة للتحليل بنسبة استجابة (80%).

**الجدول رقم (02): يوضح الاستبيانات الموزعة والمسترجعة.**

عدد أفراد العينة	عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات المسترجعة والقابلة للتحليل	نسبة الاستجابة (%)
40	40	32	80%

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على الاستبيان.

**المطلب الثاني: تصميم استمارة البحث.**

قبل الشروع في أسئلة الاستبيان تم الاتصال بالمؤسسة الدهن وحدة سوق أهراس للحصول على الموافقة لإجراء التربص الميداني بها، وبعد الموافقة تم تقديم وثيقة تربص قصيرة المدى تم الحول عليها من إدارة القسم، ثم تم التوقيع عليها من طرف المسؤول في المؤسسة، بعدما قمنا بتحديد مدة التربص التي دامت 3 أشهر، وخلالها تم تقديم استبيان حول موضوع الدراسة، حيث تم توزيع الاستبيان على الموظفين بالمؤسسة، وكانت هنالك صعوبة في استرجاع الاستمارات من الموظفين.

وتتكون الاستمارة من:

**-المقدمة:** قمنا فيها بتقديم فكرة عن دراستنا وتوضيح الغرض منها، مع تأكدنا بأن المعلومات التي سوف تقدم سيتم التعامل معها بسرية تامة وهذا لغرض لبحث العلمي فقط، وفي الأخير قدمنا الشكر لكل من ساهم في التجاوب معنا.

**-المضمون:** تتضمن مجموعة من الأسئلة تم توزيعها على ثلاثة محاور رئيسية كالتالي:

- **المحور الأول:** يحتوي على معلومات متعلقة بالخصائص الديمغرافية (الجنس، السن، المؤهل العلمي، الأقدمية، المركز الوظيفي).
- **المحور الثاني:** يحتوي على 22 عبارة متعلقة بمتطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء.

**الجدول رقم (03): تصميم القسم الثاني من الاستمارة.**

عدد الفقرات.	متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء.
04	الهيكل التنظيمي.
04	أنظمة العوائد والرقابة.
03	القواعد والإجراءات.
04	الأسلوب والمهارات.
03	القيم والمبادئ.
04	الرموز والأسماء والشعائر.

المصدر: من إعداد الطالبان.

• المحور الثالث: يحتوي على 14 عبارة متعلقة بالمسؤولية البيئية.

وقد تم صياغة الاستبيان وفقا للمتغيرات الرئيسية للدراسة التي تم التطرق إليها في الجانب النظري مع مراعاة استخدام العبارات والكلمات السهلة والواضحة المتداولة، والتي هي في متناول جميع أفراد العينة المستجوبة مهما كان مستواهم العلمي والثقافي، ولقد تم إعداد الاستمارة وفق الخطوات التالية.

- تحديد المشكلة: المتمثلة في محاولة معرفة مدى تبني الثقافة التنظيمية الخضراء وأثرها في تحسين المسؤولية البيئية في المؤسسة.

- تحديد متغيرات البحث: انطلاقا من نموذج المفترض للدراسة والذي يحدد المتغير المستقل (متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء) والمتغير التابع (المسؤولية البيئية).

- تحديد طبيعة الأسئلة: ثم الاعتماد في الاستمارة على نوعين من الأسئلة.

- أسئلة مغلقة: لأن طبيعة السؤال تكون بتحديد إجابات مسبقة، حيث يختار المستجوب الإجابة الموافقة له.

- أسئلة مغلقة على سلم ليكارت Likert الخماسي: في توزيع أوزان إجابات أفراد العينة من أجل تحديد درجة الموافقة، مستوى الاستخدام ودرجة التأثير ا هو موضح في الشكل التالي:

الجدول رقم (04): يبين اتجاهات مقاييس ليكارت الخماسي.

التصنيف	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	01	02	03	04	05
المتوسط المرجح	1.79-1	2.59-1.80	3.39-2.60	4.19-3.40	5-4.20

المصدر: إيهاب عبد السلام محمود، تحليل البرنامج الإحصائي SPSS، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص:22.

- تحديد البيانات المطلوب جمعها.
- تحديد محتوى السؤال وشكل الإجابة المتوقع ولكل سؤال.
- صياغة الأسئلة وتسلسلها.
- التحقق من صياغة الأسئلة وتصحيح وتعديل ما يلزم.

### المطلب الثالث: الأدوات الإحصائية والبرامج المستخدمة.

#### أولاً- الأدوات الإحصائية:

تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية من أجل القيام بقراءة ودراسة عينة الدراسة حول مدى تطبيق المؤسسة الوطنية للدهن للممارسات البيئية، ومن هذه الأدوات نجد:

1- اختبار ألفا كرونباخ (Cranach's Alpha) : للتأكد من ثبات كلا المقياسين (متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء وكذا المسؤولية البيئية)، وبذلك يمكن القول بأن الباحثين يفهمون بنودهما بنفس الطريقة وكما يقصدها الطالب، وبالتالي فالاستبيان يقيس ما أنجز لأجله، وعليه يمكن الوثوق بنتائج هذه الدراسة.

2- التكرارات والنسب المئوية: تستخدم للتعرف على الخصائص الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة.

3- المتوسط الحسابي المرجح (Moyenne Arithmétique Pondérée): من أجل معرفة متوسط إجابات الباحثين حول بحوث الاستبيان ومقارنتها بالمتوسط الفرضي المقدر بـ (03) لأن التنقيط يتراوح من (01) إلى (05)، وكذا لأجل اتخاذ القرار بشأن تني الثقافة التنظيمية الخضراء وأثرها في تحسين المسؤولية البيئية بالمؤسسة محل الدراسة.

4- الانحراف المعياري (Ecar Type): من أجل معرفة مدى وجود فروق بين أفراد الدراسة لكل من متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء والمسؤولية البيئية.

5- اختبار تحليل الارتباط بحساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson) من أجل معرفة مدى وجود علاقة بين متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء والمسؤولية البيئية محل الدراسة، ومن ثم تحديد طبيعتها ودرجة هذه العلاقة، والجدول التالي يوضح الارتباط واتجاه العلاقة بين المتغيرين.

الجدول رقم (05): يوضح قيم معامل بيرسون للارتباط ومعاني اتجاه العلاقة.

المعنى	معامل بيرسون سالب (-)	المعنى	معامل بيرسون موجب (+)
لا يوجد ارتباط	0	ارتباط طردي تام	1
ارتباط عكسي ضعيف	من 0,7 إلى 0,99	ارتباط طردي قوي	من 0,7 إلى 0,99
ارتباط عكسي متوسط	من 0,5 إلى 0,69	ارتباط طردي متوسط	من 0,5 إلى 0,69
ارتباط عكسي قوي	من 0,01 إلى 0,49	ارتباط طردي ضعيف	من 0,01 إلى 0,49
ارتباط عكسي تام	1	لا يوجد ارتباط	0

المصدر: محاضرات في الإحصاء، الباب الرابع: الارتباط والانحدار الخطي البسيط على الموقع: [www.pitt.edu](http://www.pitt.edu) يوم الاطلاع: 29-05-2022.

6- اختبار معامل التحديد ( $R^2$ ): يقيس مدى مساهمة المتغير المستقل (متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء) في المتغير التابع (المسؤولية البيئية)، ويبين لنا النسبة التي يؤثر بها المتغير المستقل على المتغير التابع، حيث كلما كانت هذه النسبة كبيرة كلما كانت المساهمة أكبر، والنسبة المتبقية تعزى للمتغيرات الأخرى خارج الدراسة، كلما ساعدنا في قياس القدرة التفسيرية للنموذج.

7-F-Test: لاختبار معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط والمتعدد لمعرفة تأثير المتغيرات المستقلة (الهيكال التنظيمي، أنظمة العوائد والرقابة، القواعد والإجراءات، الأسلوب والمهارات، القيم والمبادئ، الرموز والأسماء والشعائر) كل على انفراد وبشكل مجتمعة في المتغير التابع (المسؤولية البيئية).

8- سلم ليكارت: تم تقسيم الفئات إلى خمس فئات كل فئة طولها 0,8 مقسمة كما يلي الفئة الأولى من 1 إلى 1,79، الفئة الثانية من 1,8 إلى 2,52، الفئة الثالثة من 2,6 إلى 3,39، الفئة الرابعة من 3,4 إلى 4,19، الفئة الخامسة من 4,2 إلى 5 وكل فئة تقابله درجة استجابة كما هو موضح في الجدول رقم 03.

9- المتوسط الفرضي لسلم ليكارت: تم حسابه وفق المعادلة التالية: المتوسط الفرضي - مجموع الدرجات / عدد الدرجات أي  $(1+2+3+4+5) / 5$ . كما تم تقسيم الفئات إلى خمس فئات كل فئة طولها 0,8. تحليل معادلة الانحدار البسيط: يستخدم للتأكد من تأثير المتغير المستقل للمتغير التابع.

ثانيا: البرامج المستخدمة في معالجة البيانات

قمنا بترميز أسئلة الاستمارة ثم فرغنا إجابات أفراد العينة وفق برنامج (IBM SPSS Statistiques V22) والذي يعني برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، حيث كان في بادئ الأمر يستعمل في دراسات العلوم الاجتماعية، إلا انه تطور استخدامه في فروع العلوم الأخرى نظرا لحاجة الباحثين له وهو ما تم في دراستنا. أما البرنامج الثاني فهو برنامج Microsoft Office Excel 2010 الذي تم الاعتماد عليه ثانويا لإجراء بعض المعالجات الخاصة وتحسين جودة الجداول والتمثيلات البيانية والأساليب الإحصائية التي تناسب مع حزم .SPSS.

ثالثا: قياس أداة الدراسة وثبات:

المقصود بصدق الاستبانة التأكد من أنه سوف يقيس ما أعد لقياسه وتحقيق الهدف الذي وضع لأجله، وقد تم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال ما يلي:

قد عرضت استبانة الدراسة على ثلاثة محكمين أستاذة متخصصين في مجال الإدارة والبحث العلمي، وقد استجابت الطالبين لأرائهم حيث تم استبعاد العبارات الغير ملائمة وتم إجراء التعديلات المناسبة بناء على مقترحاتهم القيمة المقدمة، وبذلك كانت الاستبانة في صورتها النهائية.

من أجل أن تكون هذه الدراسة والمتمثلة أساسا في استمارة الاستبيان هادفة وذات بعد صحيح وصادق الذي تم عرضها واختبار صدقها باستعمال معامل الصدق والثبات ألفا كرونباخ عن طريق برنامج SPSS أظهرت نتائجه صدق وقوة الاتساق الداخلي للدراسة بنسبة 80%.

1- اختبار الثبات بالنسبة للمتغير المستقل "متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء":

الجدول رقم (06): يوضح اختبار ثبات المتغير المستقل "متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء".

المجال	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
المحور الثاني: متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء	22	0.960

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج: **IBMS Statistics v22**.

تم الحصول على نتيجة (0,960) أي ما نسبته (96%) وهي نسبة أكبر من النسبة المقبولة إحصائيا (60%)، وبذلك تكون أداة القياس صالحة ويمكننا من خلالها الحصول على بيانات صادقة.

2\_ اختبار الثبات بالنسبة للمتغير التابع "المسؤولية البيئية":

الجدول رقم (07): يوضح اختبار الثبات بالنسبة للمتغير التابع "المسؤولية البيئية":

المجال	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
المحور الثالث: المسؤولية البيئية	14	0.937

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج: **IBM SPSS Statistics v22**.

تم الحصول على نتيجة (0,937%) أي ما نسبته (93,7%) وهي نسبة أعلى من النسبة المقبولة إحصائيا 60% وبذلك تكون أداة القياس صالحة ويمكننا من خلالها الحصول على بيانات صادقة.

3\_ اختبار قيمة معامل ألفا كرونباخ لثبات أداة الدراسة:

الجدول رقم (08): يوضح قيمة معامل ألفا كرونباخ لثبات أداة المؤسسة.

معامل الثبات ألفا كرونباخ	عدد العبارات	رقم العبارات في الاستبيان
0.960	المتغير المستقل (متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء)	22_01
0.937	المتغير التابع (المسؤولية البيئية)	36_23
0.969	جميع فقرات الدراسة	36_01

المصدر: من اعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS.

توضح نتائج الجدول أعلاه أن قيمة معاملات الثبات ألفا كرونباخ مرتفعة وذلك لكل محور من محاورها، حيث تراوحت بين (96%) و (93,7%)، كما بلغت القيمة الكلية لمعامل الثبات ألفا كرونباخ لجميع العبارات (96,9 %) هذه النتائج تشير إلى أن معامل ثبات الاستبانة قوي، وبالتالي يمكن اعتبارها نسبة جيدة تصلح لأغراض البحث العلمي كونها أعلى من النسبة المقبولة والبالغة (60%)، ومنه فالاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات والصدق مما يجعل الطالب على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحياتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضيتها.

### المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة.

سيتم في هذا المبحث التطرق إلى وصف خصائص العينة، وتحليل إجابات أفراد العينة حول متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء ، وكذا المسؤولية البيئية، وأخيرا مناقشة الفرضيات واستخلاص النتائج.

المطلب الاول: وصف خصائص العينة.

من خلال هذا المطلب سنحاول عرض الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق الخصائص والسمات الشخصية للمستجوبين والمتمثلة في متغيرات الجنس، السن ، المؤهل العلمي ، الأقدمية والمركز الوظيفي.

أولا: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

يمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم(09): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.

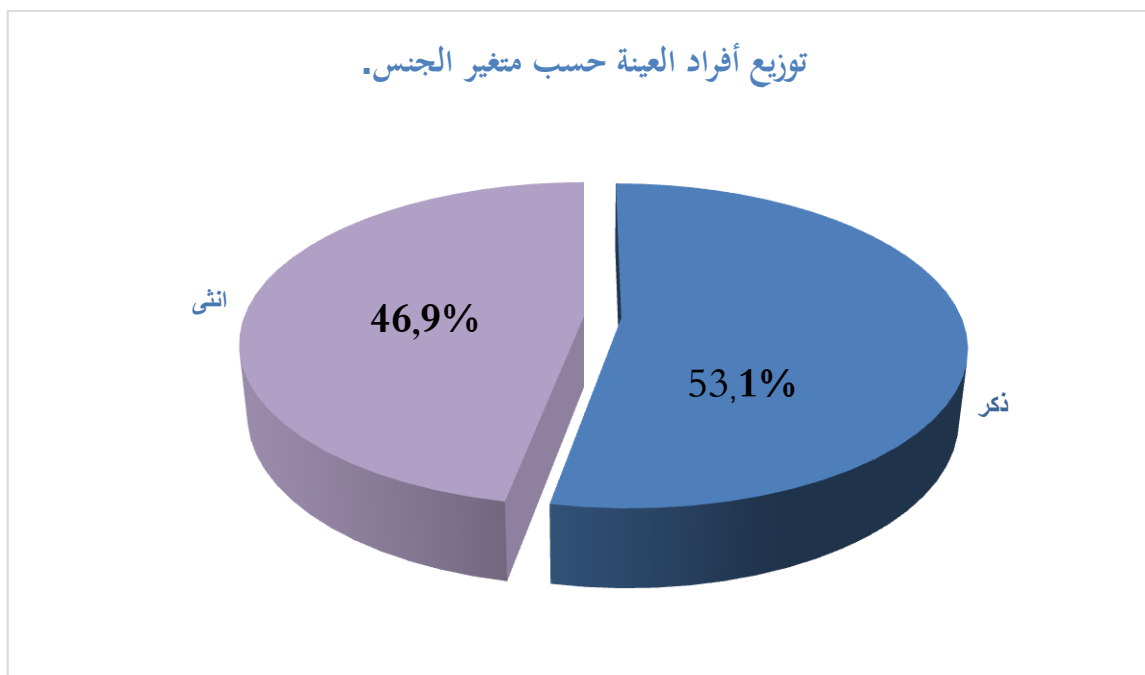
المتغير	البيان	التكرار	النسبة %
الجنس	أنثى	15	46,9%
	ذكر	17	53,1 %
	المجموع	32	100 %

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS Statistics V22.

من خلال الجدول أعلاه تبين أن عدد الذكور والإناث متقارب، إذ بلغ عدد الذكور 17 ذكر بنسبة % 53,10 بينما بلغ عدد الإناث 15 أنثى وذلك بنسبة % 46,9، وبالتالي نفسر أن يمكن القول أن نصف العينة ذكور ونصف الآخر إناث.

ويمكن توضيح النسبتين السابقتين من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (04): رسم بياني يوضح النسبة المئوية لمتغير الجنس لعينة الدراسة.



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامجي SPSS و Excel.

ثانيا: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن.

يتوزع أفراد الدراسة حسب متغير السن وفقا للنسب التي يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (10): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.

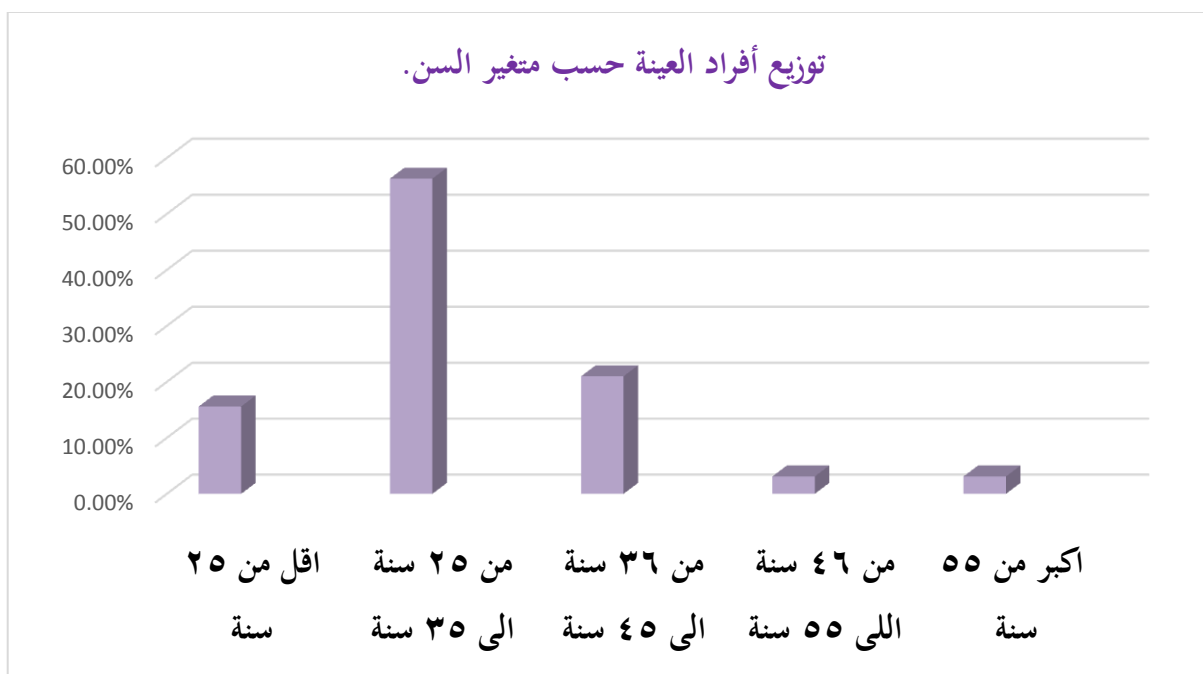
المتغير	البيان	التكرار	النسبة (%)
السن	أقل من 25 سنة	05	15,6%
	من 25 إلى 35 سنة	18	56,3%
	من 36 إلى 45 سنة	07	21,9%
	من 46 إلى 55 سنة	01	3,1%
	من 55 سنة فما فوق	01	3,1%
	المجموع		32

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS Statistics V22

من خلال الجدول أعلاه تبين أن الفئة العمرية (من 25 إلى 35) تحصلت على أكبر نسبة مئوية وهي 56,3% بتكرار 18، أما الفئة العمرية (من 36 إلى 45 سنة) فقد بلغ مجموع تكرارهم 7 بنسبة 21,9% ، وهذا راجع إلى أن المؤسسة تشجع فئة الشباب في تولي المناصب الإدارية، في حين أن الفئة العمرية (أقل من 25 سنة) كانت نسبتها 15,6%، أما فئة (من 46 إلى 55 سنة) فكانت نسبتها 3,1% وفئة (من 55 فما فوق) تحصلت على 3,1%.

ويمكن توضيح النسب السابقة من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (05): رسم بياني يوضح النسبة المئوية لمتغير السن لعينة الدراسة.



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامجي SPSS و Excel.

ثالثا: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي.

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي وفقا للنسب التي يحددها الجدول التالي:

الجدول(11): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي.

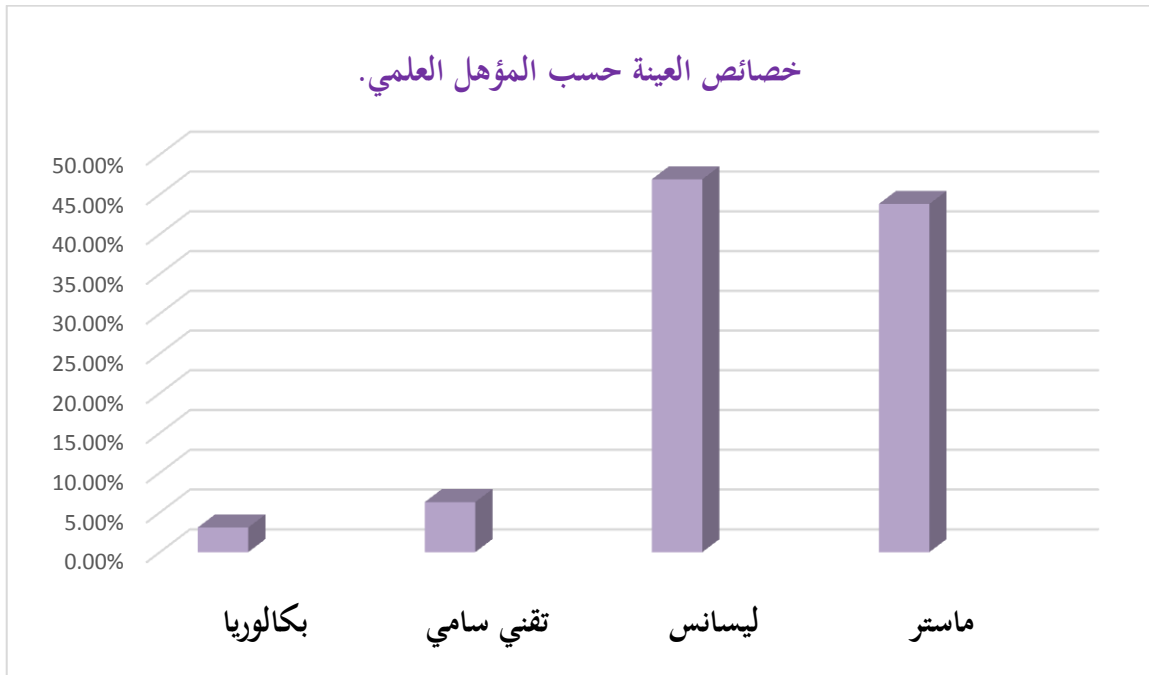
المتغير	البيان	التكرار	النسبة (%)
المؤهل العلمي	بكالوريا	01	3,1%
	تقني سامي	02	6,3%
	ليسانس	15	46,9%
	مهندس دولة	00	00%
	ماستر	14	43,8%
	دراسات عليا	00	00%
	المجموع	32	100,0 %

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS Statistics V22.

لاحظنا من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه أن المستوى الجامعي ليسانس وماستر تحصلا على أكبر نسبة مئوية وهي %46,9 و %43,8 على التوالي، وهذا ما يدل على أن المؤسسة تستقطب الأفراد ذوي الكفاءات، أما مستوى تقني سامي فقد تحصل على %6,3 ، في حين أن المستوى البكالوريا كانت نسبتهم %3,1 أما المستويين دراسات عليا و مهندس دولة فكانت نسبتهم %00 و %00 على التوالي.

ويمكن توضيح النسب السابقة من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (06): رسم بياني يوضح النسبة المئوية لمتغير المؤهل العلمي لعينة الدراسة.



المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامجي SPSS و Excel.

رابعاً: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المركز الوظيفي.

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المركز الوظيفي وفقاً للنسب التي يحددها الجدول التالي:

الجدول رقم (12): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المركز الوظيفي.

المتغير	البيان	التكرار	النسبة (%)
المركز الوظيفي	إطارات	08	25%
	أعوان تحكم	20	62%
	أعوان التنفيذ	04	12,5%
	المجموع	32	100%

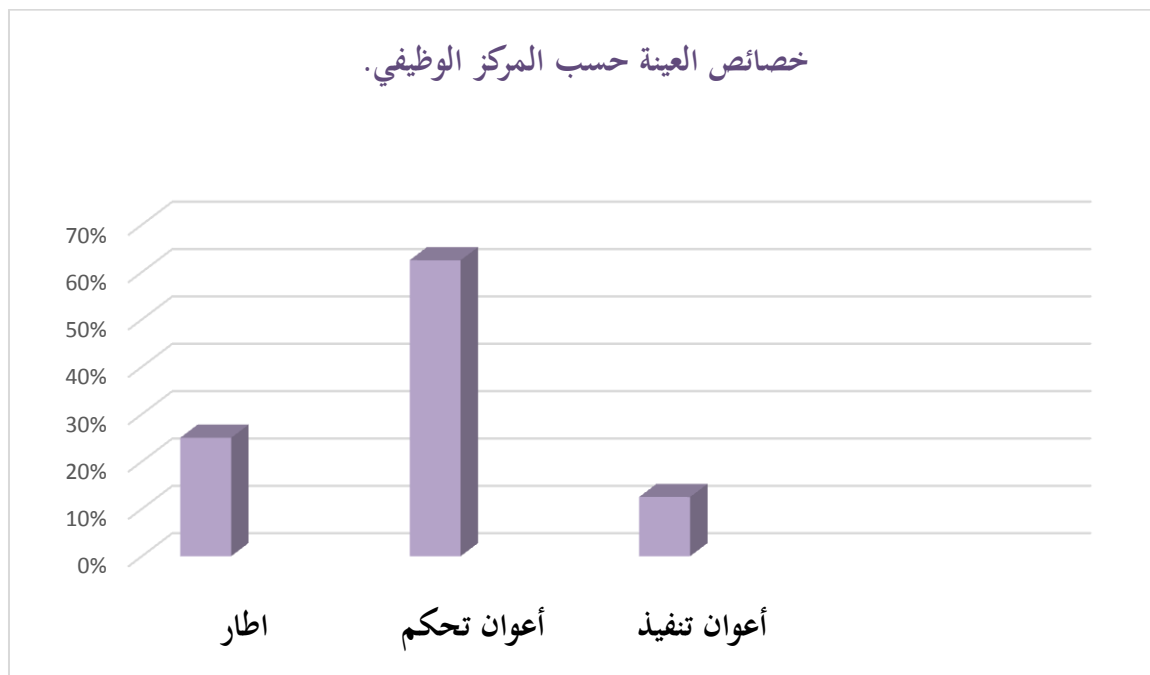
المصدر: من إعداد الطابقتان بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS Statistics V22.

يوضح لنا الجدول السابق أن الأفراد المستجوبين موزعين على ثلاث فئات وظيفية، حيث نلاحظ أن أغلب

المجيبين هم من فئة أعوان التحكم حيث بلغ عددهم 20.

ويمكن توضيح النسب السابقة من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (07) : رسم بياني يوضح النسبة المئوية لمتغير المركز الوظيفي لعينة الدراسة.



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامجي SPSS و Excel.

خامسا: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية.

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية وفقا للنسب التي يحددها الجدول التالي:

الجدول رقم (13): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية.

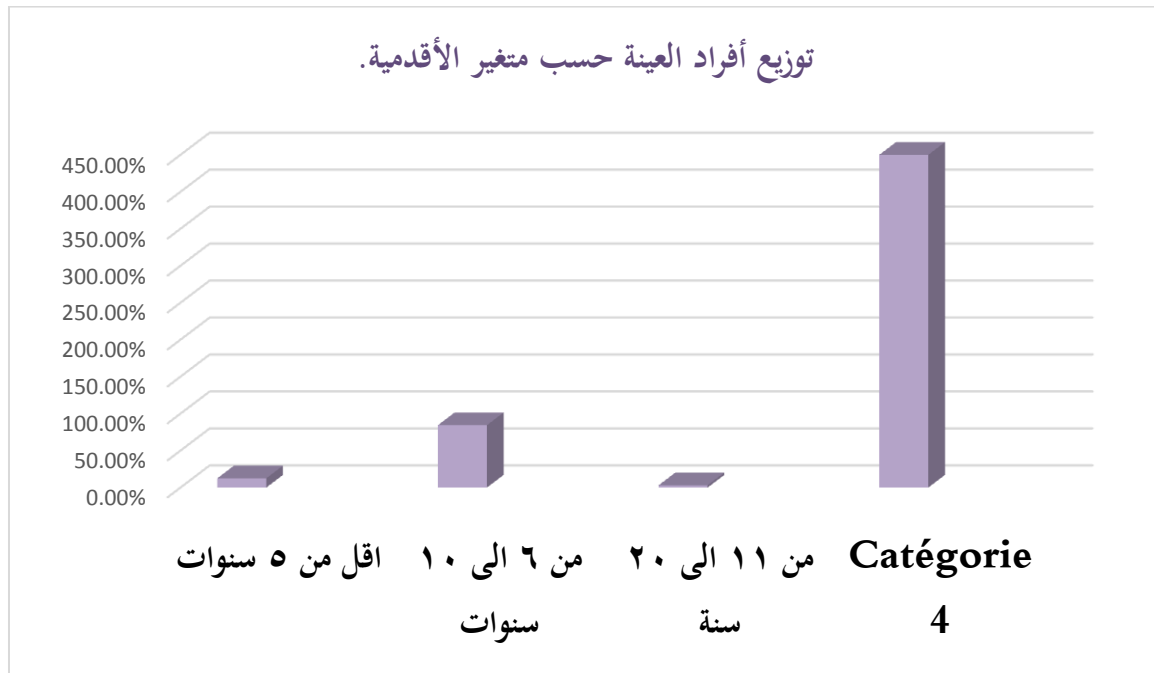
المتغير	البيان	التكرار	النسبة (%)
الأقدمية	أقل من 5 سنوات	04	12,5%
	من 6 إلى 10 سنوات	27	84,4%
	من 11 إلى 20 سنة	01	3,1%
	المجموع	32	100 %

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS Statistics V22.

أظهرت النتائج المتحصل عليها فيما يخص متغير الأقدمية لأفراد الدراسة بأن المؤسسة محل الدراسة تعتمد على الخبرة من ذوي فئة أعمار تتراوح بين 6-10 سنوات، إذ بلغ مجموع تكرارهم 27 بنسبة مئوية 84,4%، و فئة أقل من 5 سنوات فكانت نسبتها 12,5% بتكرار 04، في حين يمثل الأفراد ذوي الأقدمية من 11 إلى 20 سنة ما نسبته 3,1% بتكرار قدره 01، في حين يمثل الأفراد ذوي الأقدمية أكبر 21 سنة نسبة 00%.

ويمكن توضيح النسب السابقة من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (08): رسم بياني يوضح النسبة المئوية لمتغير الأقدمية لعينة الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامجي SPSS و Excel.

المطلب الثاني: تحليل إجابات أفراد العينة حول مجالات الدراسة.

لمعرفة مدى استجابة العينة محل الدراسة لمتطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء والمسؤولية البيئية، ومقارنة المتوسطات الحسابية لمجاور الدراسة مع المتوسط الفرضي لسلم ليكارت المقدّر بـ: 3 تم حسابه وفق المعادلة التالية: المتوسط الفرضي = مجموع الدرجات / عدد الدرجات. كما أنه تم تقسيم الفئات إلى خمس فئات كل فئة طولها 0,8.

أولاً: تحليل إجابات أفراد العينة حول متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء.

### 1\_ الهيكل التنظيمي:

الجدول رقم (14): يوضح مستوى تبني الهيكل التنظيمي في المؤسسة قيد الدراسة.

رقم العبارة	ترميز العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
01	A_1	3.872	0.751	04	موافق
02	A_2	3.875	0.871	02	موافق
03	A_3	3.873	0.751	03	موافق
04	A-4	3.91	0.734	01	موافق
الهيكل التنظيمي		3.88	0.776	موافق	

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS Statistics V22.

نلاحظ من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه أن قيمة الوسط المرجح لإجابات الأفراد محل الدراسة حول الهيكل التنظيمي قد بلغت (3.88) وهي درجة استجابة قوية وأكبر من المتوسط الفرضي (3) وبانحراف معياري عام قدره (0.776)، وأن كل المتوسطات الحسابية لعباراته أكبر من المتوسط الفرضي لسلم ليكارت المقدّر بـ: 3 وباتجاه إجابات موافق وهذا يدل على الاستجابة القوية ووجود اتفاق قوي بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول الهيكل التنظيمي.

ونلاحظ أيضاً أن أبرز العبارات التي ساهمت في تبني متطلب الهيكل التنظيمي في المؤسسة قيد الدراسة A4 (يمكن الهيكل التنظيمي لمؤسستكم الإدارات باتخاذ القرارات المناسبة في مجال حماية البيئة). بوسيط حسابي قدره 3.91 وانحراف معياري 0.734 أما باقي الفقرات أقل مساهمة في تبني متطلب الهيكل التنظيمي A1، A2، A3، بوسيط حسابي يقدر بـ: 3.87، 3.87، 3.87 وانحراف معياري قدره على التوالي 0.751، 0.871، 0.751.

2\_ أنظمة العوائد والرقابة:

الجدول رقم (15): يوضح مستوى تبني أنظمة العوائد والرقابة في المؤسسة قيد الدراسة.

رقم العبارة	ترميز العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
01	B_1	3.94	0.669	01	موافق
02	B_2	3.59	1.012	02	موافق
03	B_3	3.34	0.902	04	موافق
04	B-4	3.37	1.040	03	موافق
أنظمة العوائد والرقابة		3.56	0.905	موافق	

المصدر: من إعداد الطابنان بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS Statistics V22.

تشير النتائج الموضحة في الجدول أعلاه أن المستوى العام لشدة الاستجابة قوية بوسط حسابي مرجح (3.56) وهو أكبر من المتوسط الفرضي (3) وانحراف معياري عام قدره (0.905). وأن كل المتوسطات الحسابية لعباراته أكبر من المتوسط الفرضي لسلم ليكارت المقدر ب: 3 وباتجاه إجابات موافق وهذا يدل على الاستجابة القوية ووجود اتفاق قوي بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول أنظمة العوائد والرقابة .

كما نلاحظ أن من أهم العبارات التي ساعدت في تبني متطلب أنظمة العوائد والرقابة في المؤسسة قيد الدراسة هي B-1 (توجد رقابة من أجل البيئة والتزام العاملين بمراعاة سياسة المؤسسة البيئية). بوسط حسابي قدره 3,94 وانحراف معياري (0,669). أما الفقرة B-3 (ضمن الحوافز المادية التي تمنحها مؤسستكم يوجد تحفيز للعاملين متعلق بالمجهودات الخاصة بحماية البيئة). هي أقل الفقرات مساهمة في تبني متطلب أنظمة العوائد والرقابة بمتوسط حسابي قدره 3,34 وانحراف معياري بلغ: 0,902.

3\_ القواعد والإجراءات:

الجدول رقم (16): يوضح مستوى تبني القواعد والإجراءات في المؤسسة قيد الدراسة.

رقم العبارة	ترميز العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
01	C_1	3.84	0.723	01	موافق
02	C_2	3.53	0.915	03	موافق
03	C_3	3.72	0.851	02	موافق
القواعد والإجراءات		3.69	0.817	موافق	

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS Statistics V22.

تشير النتائج الموضحة في الجدول أعلاه أن المستوى العام لشدة الاستجابة قوية بوسط حسابي مرجح (3,69) وهو أكبر من المتوسط الفرضي (3) وانحراف معياري عام قدره (0,817). وأن كل المتوسطات الحسابية لعباراته أكبر من المتوسط الفرضي لسلم ليكارت المقدّر ب:3 وباتجاه اجابات موافق وهذا يدل على الاستجابة القوية ووجود اتفاق قوي بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول القواعد والإجراءات.

كما نلاحظ أن من أهم العبارات التي ساعدت في تبني القواعد والإجراءات في المؤسسة قيد الدراسة هي C1 (تحرص المؤسسة على الإلتزام باقواعد والإجراءات الخاصة لتنمية الثقافة الخضراء). بوسط حسابي قدره (3,84) وانحراف معياري (0,723)، أما الفقرة C2(المؤسسة قواعد تساعد العاملين على نشر الثقافة البيئية). هي أقل الفقرات مساهمة في تبني متطلب القواعد والإجراءات بوسط حسابي قدر ب: 3,53 وانحراف معياري قدر ب: 0,91.

4\_ الأسلوب والمهارات:

الجدول رقم (17): يوضح مستوى تبني الأسلوب والمهارات في المؤسسة قيد الدراسة.

رقم العبارة	ترميز العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
01	D_1	3.59	0.911	01	موافق
02	D_2	3.66	0.701	02	موافق
03	D_3	3.66	0.902	03	موافق
04	D-4	3.66	0.787	04	موافق
الأسلوب والمهارات		3.64	0.825	موافق	

المصدر: من إعداد الطابنان بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS Statistics V22.

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه يتبين شدة الاستجابة قوية بوسط حسابي مرجح قدر بـ: (3,64) وهو أعلى من المتوسط الفرضي (3) وانحراف معياري عام قدره (0,825). وأن كل المتوسطات الحسابية لعباراته أكبر من المتوسط الفرضي لسلم ليكارت المقدر بـ: 3 وباتجاه اجابات موافق وهذا يدل على الاستجابة القوية ووجود اتفاق قوي بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول الأسلوب والمهارات.

كما نلاحظ أن أهم العبارات التي ساعدت في الأسلوب والمهارات في المؤسسة قيد الدراسة هي D2 (تتبنى مؤسستكم إستراتيجية خضراء وسياسة بيئية معلنة). بوسط حسابي قدره (3,66) وانحراف معياري بلغ (0,701). أما الفقرة D1 (تتبنى مؤسستكم نظام تسييري يعني بالحوانب البيئية.) هي أقل الفقرات مساهمة في تبني متطلب الأسلوب والمهارات بوسط حسابي قدر بـ: 3,59 وانحراف معياري قدر بـ: 0,911.

5\_ القيم والمبادئ:

الجدول رقم (18): يوضح مستوى تبني القيم والمبادئ في المؤسسة قيد الدراسة.

رقم العبارة	ترميز العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
01	E_1	3.59	0.798	03	موافق
02	E_2	3.63	0.833	02	موافق
03	E_3	3.81	0.644	01	موافق
القيم والمبادئ		3.67	0.758	موافق	

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS Statistics V22.

تشير النتائج الموضحة في الجدول أعلاه أن المستوى العام لشدة الاستجابة قوية بوسط حسابي مرجح (3,67) وهو أكبر من المتوسط الفرضي (3) وانحراف معياري عام قدره (0,758). وأن كل المتوسطات الحسابية لعباراته أكبر من المتوسط الفرضي لسلم ليكارت المقدر بـ: 3 وباتجاه اجابات موافق وهذا يدل على الاستجابة القوية ووجود اتفاق قوي بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول القواعد والمبادئ.

كما نلاحظ أن من أهم العبارات التي ساعدت في تبني القيم والمبادئ في المؤسسة قيد الدراسة هي E3 (المؤسسة ترشد الأفراد في المؤسسة في ما لا يجب عمله بيثيا). بوسط حسابي قدره (3,81) وانحراف معياري (0,644)، أما الفقرة E1 (هناك سياسات تتضمن مبادئ وتوجيهات تساعد المديرين والعاملين على اختيار ما هو غير ملائم للبيئة.) هي أقل الفقرات مساهمة في تبني متطلب القيم والمبادئ بوسط حسابي قدر بـ: 3,59 وانحراف معياري قدر بـ: 0,798.

6\_ الرموز والأسماء والشعائر:

الجدول رقم (19): يوضح مستوى تبني الرموز والشعائر في المؤسسة قيد الدراسة.

رقم العبارة	ترميز العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
01	F_1	3.06	1.105	04	موافق
02	F_2	3.16	1.051	03	موافق
03	F_3	3.37	0.907	01	موافق
04	F-4	3.34	1.004	02	موافق
الرموز والأسماء والشعائر		3.23	1.016	موافق	

المصدر: من إعداد الطابنان بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS Statistics V22.

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه يتبين شدة الاستجابة قوية بوسط حسابي مرجح قدر بـ:(3,23) وهو أعلى من المتوسط الفرضي(3) وانحراف معياري عام قدره (1,016). وأن كل المتوسطات الحسابية لعباراته أكبر من المتوسط الفرضي لسلم ليكارت المقدّر بـ:3 وباتجاه اجابات موافق وهذا يدل على الاستجابة القوية ووجود اتفاق قوي بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول الرموز والأسماء والشعائر.

كما نلاحظ أن أهم العبارات التي ساعدت على تبني الرموز والأسماء والشعائر في المؤسسة هي F3 (ضمن إجتماعاتكم السنوية هناك إجتماعات مخصصة للبيئة). بوسط حسابي قدره (3,37) وانحراف معياري بلغ (0,907). أما الفقرة F1 (تقوم إدارة مؤسستكم في كل سنة عملية إحياء يوم الشجرة وتقوم بعملية تشجير حفاظا على بيئة المؤسسة.) هي أقل الفقرات مساهمة في تبني متطلب التحسين المستمر بوسط حسابي قدر بـ:3,06 واحراف معياري قدر بـ:1,105.

\_ مدى استجابة العينة لمتطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء.

جدول رقم (20): مدى استجابة العينة لمتطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء البيئية مجمعة.

الاتجاه العام	الدرجة	درجة المعنوية	معامل T		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء.
موافق	4	0,000	الجدولية	المحسوبة	0.636	3.61	
			1,697	5.472			

المصدر: من إعداد الطابنان بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS Statistics V22.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي لمتطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء مجتمعة قدر بـ: 3,61 وهذا أكبر من المتوسط الفرضي لسلم ليكارت (3) كما أن ذلك المتوسط يقع ضمن الفئة الرابعة أي موافق كما أن T للعينة الوحيدة مقدر بـ: 5,472 بدرجة معنوية 0,000 وعند مستوى خطأ 0,05 وهذا ما يمكن تفسيره على أنه يوجد تبنى كبير لمتطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء من طرف المؤسسة قيد الدراسة. وبالتالي: نقبل الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على وجود تصور واضح حول متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء في المؤسسة قيد الدراسة.

ثانيا: تحليل إجابات أفراد العينة حول المسؤولية البيئية.

الجدول رقم (21): يوضح مستوى تبني المسؤولية البيئية في المؤسسة قيد الدراسة.

رقم العبارة	ترميز العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
01	Y_1	3.56	0.759	05	موافق
02	Y_2	3.81	0.993	15	موافق
03	Y_3	3.72	0.851	06	موافق
04	Y_4	3.81	0.780	03	موافق
05	Y_5	3.31	0.738	01	موافق
06	Y_6	3.28	0.851	12	موافق
07	Y_7	3.66	0.902	13	موافق
08	Y_8	3.56	0.759	07	موافق
09	Y_9	3.34	0.971	08	موافق
10	Y_10	3.41	1.073	09	موافق
11	Y_11	3.66	0.787	04	موافق
12	Y_12	3.47	0.879	02	موافق
13	Y_13	3.59	0.798	11	موافق
14	y_14	3.63	0.871	10	موافق
المتغير التابع: المسؤولية البيئية.		3.557	0.858	موافق	

المصدر: من إعداد الطابقتان بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS Statistics V22.

من خلال نتائج الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة الوسط الحسابي المرجح لإجابات الأفراد محل الدراسة حول المسؤولية البيئية يقدر بـ: (3,557) وهو أعلى من المتوسط الفرضي (3) وبدرجة استجابة قوية وانحراف معياري عام قدره (0,858) وهذا يعني وجود اتفاق قوي بين إجابات أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن هناك أهمية كبيرة لمسؤولية البيئية داخل المؤسسة،

كما نلاحظ أن أهم العبارات التي ساعدت المؤسسة على تبني المسؤولية البيئية هي Y3.Y4.Y2 (تحدد إدارة المؤسسة أهداف وغايات متعلقة بالجوانب البيئية الخاصة بالمؤسسة.) و(تسعى المؤسسة الى التقليل من

التلوث بجميع أشكاله) و(تلتزم الإدارة العليا بتوفير الموارد اللازمة لتجسيد السياسة البيئية وتحقيق أهدافها الخاصة بجوانبها البيئية). بوسط حسابي قدره 3,81 و 3,81 و 3,72 على التوالي وانحراف معياري قدره 0,993 و 0,780 و 0,851 على التوالي.

وهذا ما يفسر اهتمام المؤسسة بالمسؤولية البيئية.

\_ مدى استجابة العينة للمسؤولية البيئية.

جدول رقم (22): مدى استجابة العينة للمسؤولية البيئية.

الانتاج العام	الدرجة	درجة المعنوية	معامل T		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المسؤولية البيئية
موافق	4	0,000	الجدولية	المحسوبة	0.625	3.55	
			1,697	5.045			

المصدر: من إعداد الطابنان بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS Statistics V22.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي للمسؤولية البيئية قدر ب: 3,55 وهذا أكبر من المتوسط الفرضي لسلم ليكارت (3) كما أن ذلك المتوسط يقع ضمن الفئة الرابعة أي موافق كما أن T للعينة الوحيدة مقدر ب: 5,045 بدرجة معنوية 0,000 وعند مستوى خطأ 0,05 وهذا ما يمكن تفسيره على أنه يوجد تباين كبير للمسؤولية البيئية من طرف المؤسسة قيد الدراسة. نقبل الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على وجود تصور واضح حول المسؤولية البيئية في المؤسسة قيد الدراسة.

ثالثا: تحليل إجابات أفراد العينة حول متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء و المسؤولية البيئية.

جدول رقم (23): يوضح مستوى تبني محاور الدراسة.

المتغير	المتوسط الحسابي المرجح العام	الانحراف المعياري العام	الاتجاه العام
الهيكل التنظيمي	3,88	0,776	موافق
انظمة العوائد والرقابة	3,56	0,905	موافق
القواعد والاجراءات	3,69	0,817	موافق
الاسلوب والمهارات	3,64	0,825	موافق
القيم والمبادئ	3,67	0,785	موافق
الرموز والاسماء والشعائر	3,23	1,016	موافق
متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء.	3,61	0,636	موافق
المسؤولية البيئية.	3,557	0,858	موافق

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS Statistics V22.

أظهرت نتائج الدراسة المتحصل عليها من الجدول السابق أن هنالك تصور لأفراد العينة المبحوثة حول متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء، حيث كان الهيكل التنظيمي أكبر استجابة بمتوسط حسابي 3,88 وهو أعلى من المتوسط الفرضي (3) وانحراف معياري 0,776، وتليها القواعد والاجراءات بمتوسط حسابي قدر ب: 3,69 وهو أعلى من المتوسط الفرضي (3) وانحراف معياري 0,817 إذ بلغ المتوسط الحسابي المرجح العام للمتطلبات الثقافية التنظيمية الخضراء 3,61 وهو أعلى من المتوسط الفرضي (3)، كما تبين أن هنالك تصور واضح لأفراد العينة المبحوثة حول المسؤولية البيئية إذ بلغ المتوسط الحسابي المرجح العام 3,557 وهو اعلى من المتوسط الفرضي (3).

المطلب الثالث: تحليل نتائج علاقات الارتباط.

أولاً: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط معنوية ارتباط بين كل متطلب من متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء على حدى و المسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة قيد الدراسة.

1- تحديد علاقة الارتباط بين الهيكل التنظيمي والمسؤولية البيئية:

- **H0**: عدم وجود علاقة ارتباط معنوية بين الهيكل التنظيمي والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة قيد الدراسة.

- **H1**: وجود علاقة ارتباط معنوية بين الهيكل التنظيمي والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة قيد الدراسة.

الجدول رقم (24): يوضح نتائج علاقة الارتباط بين الهيكل التنظيمي والمسؤولية البيئية.

المتطلب الأول: الهيكل التنظيمي.		
0.610	معامل بيرسون Corrélation De Pearson	المتغير التابع المسؤولية البيئية.
0,000	مستوى الدلالة Sig (bilatérale)	
32	التكرارات N	

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة:  $\alpha=0,05$

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS Statistics V22.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ وجود علاقة ارتباط معنوية بين الهيكل التنظيمي والمسؤولية البيئية إذ قدر معامل الارتباط بيرسون بـ: (0,610) بمستوى دلالة Sig بلغ 0,000 وهو أقل من 0,05، كما أن قيمة معامل بيرسون موجبة وأكبر من 0,5 وبالتالي يمكن القول أن هناك علاقة طردية متوسطة موجبة بين الهيكل التنظيمي والمسؤولية البيئية في المؤسسة قيد الدراسة ومنه: نقبل الفرضية H1 التي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين الهيكل التنظيمي والمسؤولية البيئية في المؤسسة قيد الدراسة، ونرفض الفرضية H0.

2- تحديد علاقة الارتباط بين أنظمة العوائد والرقابة، والمسؤولية البيئية:

**H0** - عدم وجود عدم وجود علاقة ارتباط معنوية بين أنظمة العوائد والرقابة، والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة قيد الدراسة.

**H1** - وجود علاقة ارتباط معنوية بين أنظمة العوائد والرقابة، والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة قيد الدراسة.

الجدول رقم (25): يوضح نتائج علاقة الارتباط بين أنظمة العوائد والرقابة، والمسؤولية البيئية.

المطلب الثاني: أنظمة العوائد والرقابة		المتغير التابع المسؤولية البيئية.
0.512	معامل بيرسون Corrélacion De Pearson	
0.003	مستوى الدلالة Sig (bilatérale)	
32	التكرارات N	

الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة:  $\alpha=0,05$

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS Statistics V22.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ وجود علاقة ارتباط معنوية بين أنظمة العوائد والرقابة، والمسؤولية البيئية إذ قدر معامل الارتباط بيرسون بـ: (0,512) بمستوى دلالة Sig بلغ 0,003 وهو أقل من 0,05، كما أن قيمة معامل بيرسون موجبة واقل من 0,5 وبالتالي يمكن القول أن هناك علاقة طردية متوسطة موجبة بين أنظمة العوائد والرقابة، والمسؤولية البيئية في المؤسسة قيد الدراسة ومنه: نقبل الفرضية H1 التي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين أنظمة العوائد والرقابة، والمسؤولية البيئية في المؤسسة قيد الدراسة، ونرفض الفرضية H0.

3- تحديد علاقة الارتباط بين القواعد والإجراءات، والمسؤولية البيئية:

- **H0**: عدم وجود عدم وجود علاقة ارتباط معنوية بين القواعد والإجراءات، والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة قيد الدراسة.

- **H1**: وجود علاقة ارتباط معنوية بين القواعد والإجراءات، والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة قيد الدراسة.

الجدول رقم (26): يوضح نتائج علاقة الارتباط بين القواعد والإجراءات، والمسؤولية البيئية .

المتطلب الثالث: القواعد والإجراءات		
0.644	معامل بيرسون Corrélacion De Pearson	المتغير التابع المسؤولية البيئية.
0.000	مستوى الدلالة Sig (bilatérale)	
32	التكرارات N	

الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة:  $\alpha=0,05$

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS Statistics V22

يشير الجدول السابق إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين القواعد والإجراءات، والمسؤولية البيئية، إذ بلغ معامل الارتباط بيرسون بـ: (0,644) عند مستوى دلالة Sig بلغ 0,000 وهو أقل من (0,05)، كما أن معامل بيرسون موجب وأكبر من 0,5 إذ تشير النتيجة إلى وجود علاقة طردية متوسطة موجبة، ومنه نقبل الفرضية الفرعية H1 التي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين القواعد والإجراءات، والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة قيد الدراسة ونرفض الفرضية H0.

4- تحديد علاقة الارتباط بين الأسلوب والمهارات، والمسؤولية البيئية:

**H0** - عدم وجود عدم وجود علاقة ارتباط معنوية بين الأسلوب والمهارات، والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة قيد الدراسة.

**H1** - وجود علاقة ارتباط معنوية بين الأسلوب والمهارات، والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة قيد الدراسة.

الجدول رقم (27): يوضح نتائج علاقة الارتباط بين الأسلوب والمهارات، والمسؤولية البيئية.

المتطلب الرابع: الأسلوب والمهارات		
0.507	معامل بيرسون Corrélacion De Pearson	المتغير التابع المسؤولية البيئية.
0.003	مستوى الدلالة Sig (bilatérale)	
32	التكرارات N	

الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة:  $\alpha=0,05$

المصدر: من إعداد الطابنان بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS Statistics V22.

يشير الجدول السابق إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين الأسلوب والمهارات، والمسؤولية البيئية، إذ بلغ معامل الارتباط بيرسون بـ: (0,507) عند مستوى دلالة قد بلغ 0,003 وهو أقل من (0.05)، وهو دليل على وجود علاقة بين المتغيرين إذ تشير النتيجة إلى علاقة طردية متوسطة موجبة، ومنه نقبل الفرضية الفرعية H1 التي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين الأسلوب والمهارات، والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة قيد الدراسة ونرفض الفرضية H0.

5- تحديد علاقة الارتباط بين القيم والمبادئ، والمسؤولية البيئية:

- **H0**: عدم وجود عدم وجود علاقة ارتباط معنوية بين القيم والمبادئ، والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة قيد الدراسة.

- **H1**: وجود علاقة ارتباط معنوية بين القيم والمبادئ، والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة قيد الدراسة.

الجدول رقم (28): يوضح نتائج علاقة الارتباط بين القيم والمبادئ، والمسؤولية البيئية.

المتطلب الخامس: القيم والمبادئ.		
0.818	معامل بيرسون Corrélacion De Pearson	المتغير التابع المسؤولية البيئية.
0.000	مستوى الدلالة Sig (bilatérale)	
32	التكرارات N	

الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة:  $\alpha=0,05$

المصدر: من إعداد الطابنان بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS Statistics V22.

يشير الجدول السابق إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين القيم والمبادئ، والمسؤولية البيئية، إذ بلغ معامل الارتباط بيرسون بـ: (0,818) عند مستوى دلالة قد بلغ 0,000 وهو أقل من (0,05)، وهو دليل على وجود علاقة بين المتغيرين إذ تشير النتيجة إلى علاقة طردية قوية موجبة، ومنه نقبل الفرضية الفرعية H1 التي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين القيم والمبادئ، والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة قيد الدراسة ونرفض الفرضية H0.

6- تحديد علاقة الارتباط بين الرموز والأسماء والشعائر، والمسؤولية البيئية :

- **H0**: عدم وجود عدم وجود علاقة ارتباط معنوية بين الرموز والأسماء والشعائر، والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة قيد الدراسة.

- **H1**: وجود علاقة ارتباط معنوية بين الرموز والأسماء والشعائر، والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة قيد الدراسة.

الجدول رقم (29): يوضح نتائج علاقة الارتباط بين الرموز والأسماء والشعائر، والمسؤولية البيئية.

المتطلب السادس: الرموز والأسماء والشعائر.		
0.743	معامل بيرسون Corrélacion De Pearson	المتغير التابع المسؤولية البيئية.
0.000	مستوى الدلالة Sig (bilatérale)	
32	التكرارات N	

الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة:  $\alpha=0,05$

المصدر: من إعداد الطابقتان بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS Statistics V22.

يشير الجدول السابق إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين الرموز والأسماء والشعائر، والمسؤولية البيئية، إذ بلغ معامل الارتباط بيرسون بـ: (0,743) عند مستوى دلالة قد بلغ 0,000 وهو أقل من (0.05)، وهو دليل على وجود علاقة بين المتغيرين إذ تشير النتيجة إلى علاقة طردية قوية موجبة، ومنه نقبل الفرضية الفرعية H1 التي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين الرموز والأسماء والشعائر، والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة قيد الدراسة ونرفض الفرضية H0.

ثانيا: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ارتباط معنوية بين متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء والمسؤولية البيئية.

- تحديد علاقة الارتباط بين متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء والمسؤولية البيئية.

- **H0**: عدم وجود علاقة ارتباط معنوية بين متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة قيد الدراسة.

- **H1** : وجود علاقة ارتباط معنوية بين متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة قيد الدراسة.

الجدول رقم (30): يوضح نتائج علاقة الارتباط بين متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء والمسؤولية البيئية.

المتغير المستقل: متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء.		
0.745	معامل بيرسون Corrélation De Pearson	المتغير التابع المسؤولية البيئية.
0.000	مستوى الدلالة Sig (bilatérale)	
32	التكرارات N	

الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة:  $\alpha=0,05$

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS Statistics V22.

يشير الجدول السابق إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء مجموعة والمسؤولية البيئية ، إذ بلغ معامل الارتباط بيرسون بـ: (0,745) عند مستوى Sig بلغ 0,000 وهو أقل من دلالة أقل من (0.05)، وهو دليل على قوة العلاقة بين المتغيرين إذ تشير النتيجة إلى علاقة طردية قوية موجبة، ومنه نقبل الفرضية الفرعية H1 التي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة قيد الدراسة ونرفض الفرضية H0.

المطلب الرابع: تحليل نتائج علاقات التأثير.

أولاً: اختبار الفرضية الخامسة: هنالك تأثير معنوي بين كل متطلب من الثقافة التنظيمية الخضراء والمسؤولية البيئية.

1- تحديد علاقة التأثير بين الهيكل التنظيمي والمسؤولية البيئية :

- **H0**: عدم وجود تأثير معنوي بين الهيكل التنظيمي والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة المعنية بالدراسة.

- **H1**: وجود تأثير معنوي بين الهيكل التنظيمي والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة المعنية بالدراسة.

الجدول رقم (31): يوضح نتائج تأثير الهيكل التنظيمي على المسؤولية البيئية.

المتطلب الاول: الهيكل التنظيمي.							
المتغير التابع: المسؤولية البيئية	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة F		قيمة T		مستوى الدلالة Sig
			المحسوبة	الجدولية	المحسوبة	الجدولية	
	0.610	0.372	17.799	4,16	2.610	1.697	0.014
دالة الانحدار	Y= 1.372 + 0.563X						

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على برنامج IBM SPSS Statistics V22.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه وجود تأثير معنوي للهيكل التنظيمي باعتباره متطلب من متطلبات المتغير مستقل على المسؤولية البيئية باعتبارها متغير تابعاً، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة 17,799 وهي أكبر من قيمتها الجدولية 4,16، وقيمة (T) المحسوبة البالغة 2,610 وهي أكبر من الجدولية البالغة 1,697، وهذا بالإضافة إلى قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) الذي بلغت قيمته 0,372 وهذا يعني أن 37,2% من الاختلافات المفسرة للمسؤولية البيئية تعود إلى الهيكل التنظيمي، ويعود الباقي أي 62,8% إلى متغيرات عشوائية لا يمكن حصرها، أما بالنسبة لمعادلة الانحدار الواردة في شكل  $Y = 1.372 + 0.563X$  تفسر أن كل زيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بالهيكل التنظيمي سوف يؤدي إلى زيادة ما قيمته 0,563 للمسؤولية البيئية، وعليه نقبل الفرضية الفرعية الخامسة **H1**

التي تنص على وجود تأثير معنوي بين الهيكل التنظيمي والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة قيد الدراسة.

2- تحديد علاقة التأثير بين أنظمة العوائد والرقابة، والمسؤولية البيئية :

- H0: عدم وجود تأثير معنوي بين أنظمة العوائد والرقابة، والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة المعنية بالدراسة.

- H1: وجود تأثير معنوي بين أنظمة العوائد والرقابة، والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة المعنية بالدراسة.

الجدول رقم(32):يوضح نتائج تأثير متطلبات أنظمة العوائد والرقابة، والمسؤولية البيئية.

المتطلب الثاني: أنظمة العوائد والرقابة.							
المتغير التابع: المسؤولية البيئية.	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة F		قيمة T		مستوى الدلالة Sig
			المحسوبة	الجدولية	المحسوبة	الجدولية	
	0.512	0.263	10.680	4,16	4.267	1.697	0.000
دالة الانحدار	$Y = 2.033 + 0.428X$						

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على برنامج IBM SPSS Statistics V22

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه وجود تأثير معنوي لأنظمة العوائد والرقابة باعتباره متطلب من متطلبات متغير مستقل على المسؤولية البيئية باعتبارها متغير تابعاً، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة 10,680 وهي أكبر من الجدولية البالغة قيمتها 4,16، وقيمة (T) المحسوبة البالغة 4,267 وهي أكبر من الجدولية البالغة 1,697، وهذا بالإضافة إلى قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) الذي بلغت قيمته 0,263، وهذا يعني أن 26,3% من الاختلافات المفسرة للمسؤولية البيئية تعود إلى أنظمة العوائد والرقابة، ويعود الباقي أي 73,7% إلى متغيرات عشوائية لا يمكن حصرها، أما بالنسبة لمعادلة الانحدار الواردة في شكل  $Y = 2.033 + 0.428X$  تفسر أن كل زيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بأنظمة العوائد والرقابة سوف يؤدي إلى زيادة ما قيمته 0,428 للمسؤولية البيئية، وعليه نقبل الفرضية

الفرعية الخامسة H1 التي تنص على وجود تأثير معنوي بين أنظمة العوائد والرقابة، والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة قيد الدراسة.

### 3 - تحديد علاقة التأثير بين القواعد والإجراءات، والمسؤولية البيئية:

- H0: عدم وجود تأثير معنوي بين القواعد والإجراءات، والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة المعنية بالدراسة.

- H1: وجود تأثير معنوي بين القواعد والإجراءات، والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة المعنية بالدراسة.

الجدول رقم(33): يوضح نتائج تأثير القواعد والإجراءات، والمسؤولية البيئية.

المتطلب الثالث: القواعد والإجراءات.							
المتغير التابع: المسؤولية البيئية.	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة F		قيمة T		مستوى الدلالة sig
			المحسوبة	الجدولية	المحسوبة	الجدولية	
	0.644	0.415	21.264	4,16	3.522	1,697	0.001
دالة الانحدار	Y=1.558 +0.541 X						

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على برنامج IBM SPSS Statistics V22

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه وجود تأثير معنوي القواعد والإجراءات باعتباره متطلب من متطلبات المتغير المستقل على المسؤولية البيئية باعتبارها متغير تابعاً، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة 21,264 وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة 4,16 وقيمة (T) المحسوبة البالغة 3,522 وهي أكبر من الجدولية البالغة 1,697، وهذا بالإضافة إلى قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) الذي بلغت قيمته 0,415 وهذا يعني أن 41,5% من الاختلافات المفسرة لمسؤولية البيئية تعود إلى القواعد والإجراءات، ويعود الباقي أي 58,5% إلى متغيرات عشوائية لا يمكن حصرها، أما بالنسبة لمعادلة الانحدار الواردة في شكل  $Y=1.558 +0.541 X$  تفسر أن كل زيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بالقواعد والإجراءات سوف يؤدي إلى زيادة ما قيمته 0,541 للمسؤولية البيئية، وعليه نقبل الفرضية الفرعية الخامسة H1 التي تنص على وجود تأثير معنوي بين القواعد والإجراءات، والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة قيد الدراسة.

### 4- تحديد علاقة التأثير بين الأسلوب والمهارات، والمسؤولية البيئية:

- **H0**: عدم وجود تأثير معنوي بين الأسلوب والمهارات، والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة المعنية بالدراسة.
- **H1**: وجود تأثير معنوي بين الأسلوب والمهارات، والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة المعنية بالدراسة.

الجدول رقم(34):يوضح نتائج تأثير متطلبات الأسلوب والمهارات، والمسؤولية البيئية.

المتطلب الرابع: الأسلوب والمهارات.							
المتغير التابع: المسؤولية البيئية.	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة F		قيمة T		مستوى الدلالة sig
			المحسوبة	الجدولية	المحسوبة	الجدولية	
	0.507	0.257	10.403	4,16	3.969	1,697	0,05
دالة الانحدار	$Y = 1.980 + 0.433 X$						

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على برنامج IBM SPSS Statistics V22.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه وجود تأثير الأسلوب والمهارات باعتباره متطلب من متطلبات المتغير المستقل على المسؤولية البيئية باعتبارها متغير تابع، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة 10,403 وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة 4,16 وقيمة (T) المحسوبة البالغة 3,969 وهي أكبر من الجدولية البالغة 1,697، وهذا بالإضافة إلى قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) الذي بلغت قيمته 0,257 وهذا يعني أن 25,7% من الاختلافات المفسرة لمسؤولية البيئية تعود إلى الأسلوب والمهارات، ويعود الباقي أي 74,3% إلى متغيرات عشوائية لا يمكن حصرها، أما بالنسبة لمعادلة الانحدار الواردة في شكل  $Y = 1.980 + 0.433 X$  تفسر أن كل زيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بالأسلوب والمهارات سوف يؤدي إلى زيادة ما قيمته 0,433 للمسؤولية البيئية، وعليه نقبل الفرضية الفرعية الخامسة H1 التي تنص على وجود تأثير معنوي بين الأسلوب والمهارات، والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة قيد الدراسة.

5- تحديد علاقة التأثير بين القيم والمبادئ، والمسؤولية البيئية:

- **H0**: عدم وجود تأثير معنوي بين القيم والمبادئ، والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة المعنية بالدراسة.

- **H1**: وجود تأثير معنوي بين القيم والمبادئ، والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة المعنية بالدراسة.

الجدول رقم(35):يوضح نتائج تأثير القيم والمبادئ، والمسؤولية البيئية.

المتطلب الخامس: القيم والمبادئ.								
مستوى الدلالة Sig	مستوى المعنوية α	قيمة T		قيمة F		معامل	معامل	المتغير التابع: المسؤولية البيئية.
		الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة	التحديد R <sup>2</sup>	الارتباط R	
0.082	0,05	1.697	1.801	4.16	60.841	0.670	0.818	
<b>Y= 0.678 +0.784 X</b>								دالة الانحدار

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على برنامج IBM SPSS Statistics V22.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه وجود تأثير القيم والمبادئ باعتباره متطلب من متطلبات المتغير المستقل على المسؤولية البيئية باعتبارها متغير تابعاً، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة 60,841 وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة 4,16 وقيمة (T) المحسوبة البالغة 1,801 وهي أكبر من الجدولية البالغة 1,697، وهذا بالإضافة إلى قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) الذي بلغت قيمته 0,670 وهذا يعني أن 67% من الاختلافات المفسرة لمسؤولية البيئية تعود إلى القيم والمبادئ ، ويعود الباقي أي 33% إلى متغيرات عشوائية لا يمكن حصرها، أما بالنسبة لمعادلة الانحدار الواردة في شكل  $Y= 0.678 +0.784 X$  تفسر أن كل زيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بالقيم والمبادئ سوف يؤدي إلى زيادة ما قيمته 0,784 للمسؤولية البيئية، وعليه نقبل الفرضية الفرعية الخامسة H1 التي تنص على وجود تأثير معنوي بين القيم والمبادئ، والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة قيد الدراسة.

6- تحديد علاقة التأثير بين الرموز والأسماء والشعائر، والمسؤولية البيئية:

H0 - عدم وجود تأثير معنوي بين الرموز والأسماء والشعائر، والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة المعنية بالدراسة.

H1 - وجود تأثير معنوي بين الرموز والأسماء والشعائر، والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة المعنية بالدراسة.

الجدول رقم (36): يوضح نتائج تأثير متطلبات الرموز والأسماء والشعائر، والمسؤولية البيئية.

المتطلب السادس: الرموز والأسماء والشعائر.							
المتغير التابع: المسؤولية البيئية.	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة F		قيمة T		مستوى الدلالة Sig
			المحسوبة	الجدولية	المحسوبة	الجدولية	
	0.743	0.552	36.908	4,16	6.510	1,697	0,05
دالة الانحدار	$Y = 1.872 + 0.521 X$						

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على برنامج IBM SPSS Statistics V22.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه وجود تأثير معنوي لرموز والأسماء والشعائر باعتباره متطلب من متطلبات المتغير المستقل على المسؤولية البيئية باعتبارها متغير تابعاً، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة 36,908 وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة 4,16 وقيمة (T) المحسوبة البالغة 6,510 وهي أكبر من الجدولية البالغة 1,697، وهذا بالإضافة إلى قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) الذي بلغت قيمته 0,552 وهذا يعني أن 55,2% من الاختلافات المفسرة لمسؤولية البيئية تعود إلى الرموز والأسماء والشعائر، ويعود الباقي أي 44,8% إلى متغيرات عشوائية لا يمكن حصرها، أما بالنسبة لمعادلة الانحدار الواردة في شكل  $Y = 1.872 + 0.521 X$  تفسر أن كل زيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بالرموز والأسماء والشعائر سوف يؤدي إلى زيادة ما قيمته 0,521 للمسؤولية البيئية، وعليه نقبل الفرضية الفرعية الخامسة H1 التي تنص على وجود تأثير معنوي بين الرموز والأسماء والشعائر، والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة قيد الدراسة.

ثانيا: اختبار الفرضية السادسة: هنالك تأثير معنوي بين متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء مجمعة والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة المعنية بالدراسة.

تحديد علاقة التأثير بين متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء ككل والمسؤولية البيئية:

- **H0**: عدم وجود علاقة تأثير معنوي بين متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة المعنية بالدراسة.

- **H1**: وجود علاقة تأثير معنوي بين متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة المعنية بالدراسة.

الجدول رقم(37): يوضح نتائج تأثير متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء مجمعة على المسؤولية البيئية.

المتغير المستقل X: متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء								
مستوى الدلالة Sig	مستوى المعنوية α	قيمة T		قيمة F		معامل	معامل	المتغير التابع Y: المسؤولية البيئية
		الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة	التحديد R <sup>2</sup>	الارتباط R	
0.048	0,05	1.697	2.079	4.16	37.325	0.554	0.745	
<b>Y=0.913 + 0.731X</b>								دالة الانحدار

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على برنامج IBM SPSS Statistics V22.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه وجود تأثير معنوي لمتطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء باعتباره متغير مستقل على المسؤولية البيئية باعتبارها متغير تابع، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة 37,325 وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة 4,16 وقيمة (T) المحسوبة البالغة 2,079 وهي أكبر من الجدولية البالغة 1,697، وهذا بالإضافة إلى قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) الذي بلغت قيمته 0,554 وهذا يعني أن 55,4% من الاختلافات المفسرة للمسؤولية البيئية تعود إلى متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء، ويعود الباقي أي 44,6% إلى متغيرات عشوائية لا يمكن حصرها، أما بالنسبة لمعادلة الإنحدار الواردة في شكل **Y=0.913 + 0.731X** تفسر أن كل زيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بمتطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء سوف يؤدي إلى زيادة ما قيمته 0,731 للمسؤولية البيئية، وعليه

نقبل الفرضية الفرعية السادسة H1 التي تنص على وجود تأثير معنوي بين متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء والمسؤولية البيئية على مستوى المؤسسة قيد الدراسة.

خاتمة الفصل:

هدفت الدراسة الميدانية إلى إسقاط الضوء على إمكانية تبني متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء في المؤسسة الوطنية للدهن وحدة سوق أهراس والمسؤولية البيئية، حيث أثبتت النتائج أن هناك إمكانية تبني بارزة لمتطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء، من خلال مخرجات برنامج SPSS مما جعلها سباقة لتكون مسؤولة بيئيا في ظل التغيرات البيئية الحاصلة والمنافسة الشديدة في محيطها الخارجي، كما أكدت تحاليل الدراسة وجود علاقة تأثير وارتباط بين متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء والمسؤولية البيئية، وهذا ما أثبتته نتائج الفرضيات.

الخطبة

العامّة

ظهر لنا من خلال هذه الدراسة إلى ضرورة تبني الثقافة التنظيمية عامة والثقافة التنظيمية الخضراء خاصة وذلك لما لها من أهمية وأثر إيجابي داخل المؤسسة بكل ما تحمله من مفاهيم وخصائص والعمل بمطالباتها المتمثلة في الهيكل التنظيمي، أنظمة العوائد والرقابة، القواعد والإجراءات، الأسلوب والمهارات، القيم والمبادئ والرموز والأسماء والشعائر.

حيث ظهر لنا الأثر الكبير لمتطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء في تحسين المسؤولية البيئية في منظمات الأعمال عامة، والمؤسسة الوطنية للدهن وحدة سوق أهراس خاصة، حيث أصبحت أغلب المؤسسات تسعى جاهدة لتبني الثقافة الخضراء ب باعتبارها الحل الأمثل لخلق ميزة تنافسية تساهم بشكل كبير وفعال في حماية البيئة ومراعاة شروط سلامة البيئة ونشر توعية البيئية داخل المنظمة.

#### ❖ نتائج الدراسة واختبار الفرضيات.

- تعتبر الثقافة التنظيمية الخضراء ركيزة أساسية لتبني السلوك الايجابي الداعم للبيئة لدى العاملين.
- تبني المسؤولية البيئية من طرف المؤسسات يحسن من سمعتها، ويزيد من قدرتها التنافسية.
- هناك تصور واضح وتبني للعاملين بالمؤسسة الوطنية للدهن وحدة سوق أهراس لمتطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء من جهة استجابة مؤيدة بشدة حول المسؤولية البيئية من جهة أخرى.
- أظهرت نتائج الدراسة أن الهيكل التنظيمي من أكثر المتطلبات تبنيًا من طرف الموظفين في المؤسسة الوطنية للدهن وحدة سوق أهراس بينما الرموز والأسماء والشعائر أقل المتطلبات تبنيًا.
- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط معنوية بين متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء مجمعة والمسؤولية البيئية في المؤسسة قيد الدراسة.
- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط معنوية بين كل متطلب من متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء والمسؤولية البيئية في المؤسسة قيد الدراسة.
- كما أتضح أن القيم والمبادئ من أكثر المتطلبات ارتباطا بالمسؤولية البيئية، وما توصلت النتائج أيضا إلى أن الأسلوب والمهارات أقل ارتباطا بالمسؤولية البيئية في المؤسسة قيد الدراسة

- أظهرت نتائج تحليل الإحصائي وجود تأثير معنوي لمتطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء مجتمعة على المسؤولية البيئية للمؤسسة قيد الدراسة.
- أظهرت نتائج تحليل الإقتصادي وجود تأثير معنوي لكل متطلب من متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء للمسؤولية البيئية في المؤسسة قيد الدراسة
- كما توصلنا إلى أن القيم والمبادئ من أكثر المتطلبات تأثيراً على المسؤولية البيئية، ويعتبر الأسلوب والمهارات أقلها تأثيراً.
- ومن هنا يمكن القول أن متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء تأثيراً في تحسين المسؤولية البيئية في المؤسسة الوطنية للدهن وحدة سوق أهراس.

#### الاقتراحات.

- يجب على المؤسسة التركيز على الهيكل التنظيمي كونه الركيزة الأساسية لأي نشاط في المؤسسة.
- يجب على المؤسسة تدعيم الأسلوب والمهارات، والرموز والأسماء والشعائر.
- التقرب أكثر نحو العمال لمعرفة أفكارهم ومقترحاتهم فيما يخص مهامهم المنوطة بهم حول تبني الثقافة الخضراء، ومساندتهم في تطبيق أفكار جديدة.
- توصية الباحثين إلى إجراء دراسات مستقبلية تتعلق بالثقافة التنظيمية الخضراء، وعلاقتها بمتغيرات أخرى لم تتناولها الدراسات الحالية.
- ضرورة الاهتمام بكل متطلب من متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء وليس الاهتمام بمتطلب إهمال الآخر.

### الآفاق المستقبلية للدراسة:

- تبني الثقافة التنظيمية الخضراء في المؤسسة كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية المستدامة.
- أثر تبني الثقافة التنظيمية الخضراء و دورها في تنمية سلسلة التجهيز الأخضر.
- تشخيص إمكانية تطبيق معايير المسؤولية البيئية والاجتماعية **Iso 26000** في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.
- توظيف نظام **ISO 14001** وتأثيره على تبني الثقافة التنظيمية الخضراء.



# قائمة المراجع



## المراجع بالعربية.

### أولا: الكتب

1. إيهاب عبد السلام، تحليل البرنامج الإحصائي spss، الطبعة الأولى، دار أهناء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2013.
2. محمد فلاق، مواطنة منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، الأيام لنشر والتوزيع، عمان 2017.
3. محمد قاسم، القريوتي، نظرية المنظمة والتنظيم، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن 2015.
4. حسين التهامي، التفكير الإبتكاري في سلوك التدريبي في العملية الإدارية، الطبعة الأولى، دار الكتاب الحديث، القاهرة 2013.
5. رافد الحريري، اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان 2014.
6. نجم عبود نجم، المسؤولية البيئية في منظمات الأعمال الحديثة، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن 2011.

### ثانيا: المجالات و الموسوعات.

1. بصر خلف خزعل، تأثير أبعاد اتجاهات العاملين في الثقافة التنظيمية الخضراء، دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة الكرونجي في محافظة كركوك، مجلة تكريت للعلوم الإدارية الاقتصادية، المجلد 02، العدد 42 جامعة تكريت 2018.
2. سفيان ساسي، "المسؤولية البيئية في المؤسسة الصناعية" مجلة جيل حقوق الإنسان، العدد 02، 2014.
3. صيد مريم، دمج البعد البيئي في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن -وحدة سوق أهراس - مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد الثامن، العدد الأول، جامعة محمد شريف مساعدي، سوق أهراس، الجزائر 2021.

4. لاغة سمية، بولفراغ سارة، تأثير تبني المسؤولية البيئية في تحسين صورة المؤسسة لدى الزبون، دراسة إحصائية لعينة من الزبائن مؤسسة "جازي"، مجلة العلوم الإدارية والمالية، المجلد 03، العدد 01، جامعة فرحات عباس، سطيف 2019.

5. هشام بورمة، واقع تبني المنشآت السياحية للمسؤولية البيئية، دراسة ميدانية للمنشآت السياحية في ولاية جيجل، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 06، العدد 01، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل 2020.

ثالثا: الأطروحات و المذكرات.

1. براكتية شيماء، بن غالية حولة، تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة ودورها في إرساء الثقافة التنظيمية الخضراء في المؤسسة -دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن ENAP وحدة سوق أهراس-مذكرة ماستر، جامعة محمد شريف مساعدي، سوق أهراس، الجزائر، 2021.

2. براهيم لبنة، دور التدقيق الداخلي البيئي في تحسين الأداء البيئي في المؤسسات الصناعية، دراسة حالة شركة الإسمنت بعين الكبيرة، أطروحة دكتورا، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والعلوم التسيير، جامعة سطيف 01، الجزائر 2020.

3. مصباحي سناء، دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية في دعم نظم الإدارة البيئية لتحقيق التنمية المستدامة، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن، فرع سوق أهراس، رسالة دكتورا، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة سطيف 1، الجزائر 2013\_2012.

رابعا: المراجع باللغة الأجنبية.

1. Harris. Lloyd .C.Crane .Andrew ,2001, **The Greening of Organizational Culture : Administrative views on the Deph, degree and imbalance of change**, Journal of organizational change Management, Vol.1, No.( 3).

2. Leonidou. Leonidas ,Fotiadis .Thomas, Christodoulides. Paul, Spyropoulou.Stavroula, Katiskeas. Constantine, 2015, **Environmentally frendly export business strategy : Its determinants and effects on comprtitive advantage and performance**, Journal Elsevier, VOL.24, NO.(5).

3.source: William Mceloy :**Implementing Strategic change Through Project**, International Journal Of Project Management, VOL(14) , NO(06).

4.Source: Marlo Reynolds, Peggy Holroyd, Erik Veldman, Krista Tremblett, **Defining corporate environmental responsibility**, Canadian engo perspectives, October 2005.

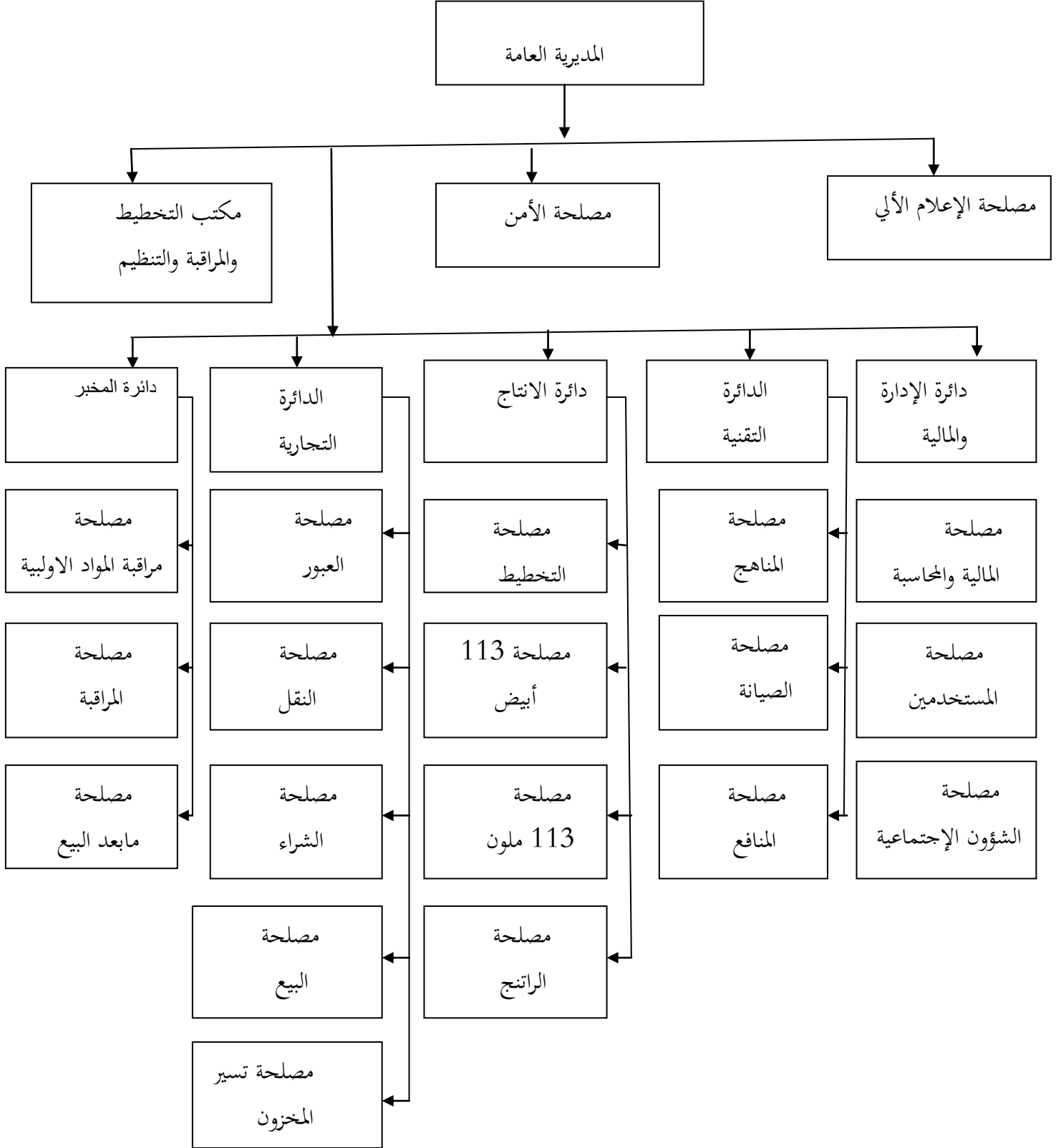
5.Anthony Rosa et outre, **Guide pratique du développement durable**, Fronce :PP :90,92 -

خامسا: مواقع الانترنت.

محاضرات في الإحصاء، الباب الرابع: الارتباط والانحدار الخطى البسيط على الموقع: [www.pitt.edu](http://www.pitt.edu) يوم  
الاطلاع: 2022-05-29.

الأمم المتحدة

الملحق رقم: (01)  
الهيكل التنظيمي للمؤسسة قيد الدراسة.



## ملحق رقم (02)

### جداول إختبار ثبات الفا كرونباخ

RELIABILITY

```
/VARIABLES=A1 A2 A3 A4 B1 B2 B3 B4 C1 C2 C3 D1 D2 D3 D4 E1 E2 E3 F1 F2 F3
```

#### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,960	22

RELIABILITY

```
/VARIABLES=y1 y2 y3 y4 y5 y6 y7 y8 y9 y10 y11 y12 y13 y14  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/SUMMARY=TOTAL.
```

#### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,937	14

RELIABILITY

```
/VARIABLES=A1 A2 A3 A4 B1 B2 B3 B4 C1 C2 C3 D1 D2 D3 D4 E1 E2 E3 F1 F2 F3  
F4 y1 y2 y3 y4 y5 y6 y7 y8 y9 y10 y11 y12 y13 y14  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/SUMMARY=TOTAL.
```

#### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,969	36

ملحق رقم: (03)

خصائص عينة الدراسة.

الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ذكر	17	53,1	53,1	53,1
انثى	15	46,9	46,9	100,0
Total	32	100,0	100,0	

السن

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid سنة 25 من اقل	5	15,6	15,6	15,6
سنة 35 إلى 25 من	18	56,3	56,3	71,9
سنة 45 إلى 36 من	7	21,9	21,9	93,8
سنة 55 إلى 46 من	1	3,1	3,1	96,9
سنة 55 من أكبر	1	3,1	3,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

المؤهل العلمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid بكالوريا	1	3,1	3,1	3,1
سامي تقني	2	6,3	6,3	9,4
ليسانس	15	46,9	46,9	56,3
ماستر	14	43,8	43,8	100,0
Total	32	100,0	100,0	

الاقدمية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid سنوات 5 من اقل	4	12,5	12,5	12,5
سنوات 10 إلى 6 من	27	84,4	84,4	96,9
سنة 20 إلى 11 من	1	3,1	3,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

### الوطني المركز

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
اطر	8	25,0	25,0	25,0
التحكم أعوان	20	62,5	62,5	87,5
التنفيذ اعوان	4	12,5	12,5	100,0
Total	32	100,0	100,0	

ملحق رقم : (04)

المتوسطات والانحرافات

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
A1	32	1	5	3,87	,751
A2	32	1	5	3,87	,871
A3	32	2	5	3,87	,751
A4	32	1	5	3,91	,734
Valid N (listwise)	32				

DESCRIPTIVES VARIABLES=B1 B2 B3 B4  
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
B1	32	1	5	3,94	,669
B2	32	1	5	3,59	1,012
B3	32	1	5	3,34	,902
B4	32	1	5	3,37	1,040
Valid N (listwise)	32				

DESCRIPTIVES VARIABLES=C1 C2 C3  
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
C1	32	1	5	3,84	,723
C2	32	1	5	3,53	,915
C3	32	1	5	3,72	,851
Valid N (listwise)	32				

DESCRIPTIVES VARIABLES=D1 D2 D3 D4  
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
D1	32	1	5	3,59	,911
D2	32	2	5	3,66	,701
D3	32	1	5	3,66	,902
D4	32	2	5	3,66	,787
Valid N (listwise)	32				

DESCRIPTIVES VARIABLES=E1 E2 E3  
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
E1	32	1	4	3,59	,798
E2	32	1	5	3,63	,833
E3	32	2	5	3,81	,644
Valid N (listwise)	32				

DESCRIPTIVES VARIABLES=F1 F2 F3 F4  
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
F1	32	1	5	3,06	1,105
F2	32	1	5	3,16	1,051
F3	32	1	4	3,37	,907
F4	32	1	5	3,34	1,004
Valid N (listwise)	32				

DESCRIPTIVES VARIABLES=y1 y2 y3 y4 y5 y6 y7 y8 y9 y10 y11 y12 y13 y14  
 /STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
y1	32	1	4	3,56	,759
y2	32	2	5	3,81	,693
y3	32	1	5	3,72	,851
y4	32	2	5	3,81	,780
y5	32	1	4	3,31	,738
y6	32	2	5	3,28	,851
y7	32	2	5	3,66	,902
y8	32	1	4	3,56	,759
y9	32	1	4	3,34	,971
y10	32	1	5	3,41	1,073
y11	32	2	5	3,66	,787
y12	32	1	4	3,47	,879
y13	32	2	5	3,59	,798
y14	32	1	5	3,63	,871
Valid N (listwise)	32				

T-TEST

/TESTVAL=3  
 /MISSING=ANALYSIS  
 /VARIABLES=CuVert  
 /CRITERIA=CI (.95) .

**Statistiques sur échantillon uniques**

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
CuVert	32	3,6159	,63675	,11256

**Test sur échantillon unique**

	Valeur de test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
CuVert	5,472	31	,000	,61589	,3863	,8455

T-TEST

/TESTVAL=3

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=My

/CRITERIA=CI (.95) .

**Statistiques sur échantillon uniques**

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
My	32	3,5580	,62545	,11057

**Test sur échantillon unique**

	Valeur de test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
My	5,047	31	,000	,55804	,3325	,7835

ملحق رقم (05)

علاقة الارتباط

```
CORRELATIONS  
/VARIABLES=My MA  
/PRINT=TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.
```

		My	MA
My	Corrélacion de Pearson	1	,610**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	32	32
MA	Corrélacion de Pearson	,610**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	32	32

\*\* . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

```
CORRELATIONS  
/VARIABLES=My Mb  
/PRINT=TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.
```

		My	Mb
My	Corrélacion de Pearson	1	,512**
	Sig. (bilatérale)		,003
	N	32	32
Mb	Corrélacion de Pearson	,512**	1
	Sig. (bilatérale)	,003	
	N	32	32

\*\* . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

```
CORRELATIONS  
/VARIABLES=My Mc  
/PRINT=TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.
```

### Corrélations

		My	Mc
My	Corrélation de Pearson	1	,644**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	32	32
Mc	Corrélation de Pearson	,644**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	32	32

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

### CORRELATIONS

```

/VARIABLES=My Md
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
    
```

### Corrélations

		My	Md
My	Corrélation de Pearson	1	,507**
	Sig. (bilatérale)		,003
	N	32	32
Md	Corrélation de Pearson	,507**	1
	Sig. (bilatérale)	,003	
	N	32	32

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

CORRELATIONS

/VARIABLES=My Me  
 /PRINT=TWOTAIL NOSIG  
 /MISSING=PAIRWISE.

**Corrélations**

		My	Me
My	Corrélation de Pearson	1	,818**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	32	32
Me	Corrélation de Pearson	,818**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	32	32

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

CORRELATIONS

/VARIABLES=My Mf  
 /PRINT=TWOTAIL NOSIG  
 /MISSING=PAIRWISE.

**Corrélations**

		My	Mf
My	Corrélation de Pearson	1	,743**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	32	32
Mf	Corrélation de Pearson	,743**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	32	32

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

CORRELATIONS

/VARIABLES=My CuVert  
/PRINT=TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.

**Corrélations**

		My	CuVert
My	Corrélation de Pearson	1	,745**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	32	32
CuVert	Corrélation de Pearson	,745**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	32	32

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

ملحق رقم 06التاثير

## ملحق رقم (06)

### علاقة التأثير:

```
REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT My
/METHOD=ENTER MA.
```

#### Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	MA <sup>b</sup>	.	Introduire

- a. Variable dépendante : My  
b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

#### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,610 <sup>a</sup>	,372	,351	,50369

- a. Prédicteurs : (Constante), MA

#### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4,516	1	4,516	17,799	,000 <sup>b</sup>
	Résidus	7,611	30	,254		
	Total	12,127	31			

- a. Variable dépendante : My  
b. Prédicteurs : (Constante), MA

#### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	1,372	,526		2,610	,014
	MA	,563	,133	,610	4,219	,000

- a. Variable dépendante : My

```
REGRESSION
/MISSING LISTWISE
```

```

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT My
/METHOD=ENTER Mb.

```

**Variabes introduites/éliminées<sup>a</sup>**

Modèle	Variabes introduites	Variabes éliminées	Méthode
1	Mb <sup>b</sup>	.	Introduire

a. Variable dépendante : My

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,512 <sup>a</sup>	,263	,238	,54599

a. Prédicteurs : (Constante), Mb

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3,184	1	3,184	10,680	,003 <sup>b</sup>
	Résidus	8,943	30	,298		
	Total	12,127	31			

a. Variable dépendante : My

b. Prédicteurs : (Constante), Mb

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	2,033	,477		4,267	,000
	Mb	,428	,131	,512	3,268	,003

a. Variable dépendante : My

**REGRESSION**

```

/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT My

```

/METHOD=ENTER Mc.

#### Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	Mc <sup>b</sup>	.	Introduire

a. Variable dépendante : My

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

#### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,644 <sup>a</sup>	,415	,395	,48637

a. Prédicteurs : (Constante), Mc

#### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	5,030	1	5,030	21,264	,000 <sup>b</sup>
	Résidus	7,097	30	,237		
	Total	12,127	31			

a. Variable dépendante : My

b. Prédicteurs : (Constante), Mc

#### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	1,558	,442		3,522	,001
	Mc	,541	,117	,644	4,611	,000

a. Variable dépendante : My

```
REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT My
/METHOD=ENTER Md.
```

**Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>**

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	Md <sup>b</sup>	.	Introduire

a. Variable dépendante : My

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,507 <sup>a</sup>	,257	,233	,54786

a. Prédicteurs : (Constante), Md

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3,122	1	3,122	10,403	,003 <sup>b</sup>
	Résidus	9,005	30	,300		
	Total	12,127	31			

a. Variable dépendante : My

b. Prédicteurs : (Constante), Md

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	1,980	,499		3,969	,000
	Md	,433	,134	,507	3,225	,003

a. Variable dépendante : My

**REGRESSION**

```

/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT My
/METHOD=ENTER Me.
    
```

**Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>**

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	Me <sup>b</sup>	.	Introduire

a. Variable dépendante : My

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,818 <sup>a</sup>	,670	,659	,36537

a. Prédicteurs : (Constante), Me

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	8,122	1	8,122	60,841	,000 <sup>b</sup>
	Résidus	4,005	30	,133		
	Total	12,127	31			

a. Variable dépendante : My

b. Prédicteurs : (Constante), Me

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	,676	,375		1,801	,082
	Me	,784	,100	,818	7,800	,000

a. Variable dépendante : My

```

REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT My
/METHOD=ENTER Mf.
    
```

**Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>**

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	Mf <sup>b</sup>	.	Introduire

a. Variable dépendante : My

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,743 <sup>a</sup>	,552	,537	,42573

a. Prédicteurs : (Constante), Mf

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	6,689	1	6,689	36,908	,000 <sup>b</sup>
	Résidus	5,437	30	,181		
	Total	12,127	31			

a. Variable dépendante : My

b. Prédicteurs : (Constante), Mf

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	1,872	,288		6,510	,000
	Mf	,521	,086	,743	6,075	,000

a. Variable dépendante : My

REGRESSION

```

/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT My
/METHOD=ENTER CuVert.
    
```

### Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	CuVert <sup>b</sup>	.	Introduire

a. Variable dépendante : My

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,745 <sup>a</sup>	,554	,540	,42441

a. Prédicteurs : (Constante), CuVert

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	6,723	1	6,723	37,325	,000 <sup>b</sup>
	Résidus	5,404	30	,180		
	Total	12,127	31			

a. Variable dépendante : My

b. Prédicteurs : (Constante), CuVert

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	,913	,439		2,079	,046
	CuVert	,731	,120	,745	6,109	,000

a. Variable dépendante : My

وزارة البحث العلمي والتعليم العالي.

جامعة محمد الشريف مساعديه - سوق اهراس.

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.



## استبيان

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته.

تحية طيبة وبعد:

في إطار استكمال متطلبات الحصول على شهادة ماستر في العلوم التسيير تخصص -إدارة اعمال- والتي يتمحور موضوعها حول: إمكانية تبني متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء وأثرها على تحسين جوانب المسؤولية البيئية للمؤسسة. -دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن- سوق أهراس-، يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة لتعبئتها وكلنا أمل أن نجد التعاون الجاد من قبلكم، لذا يرجى قراءة فقرات هذا الاستبيان واختيار الإجابة التي تعكس الواقع الفعلي وتساهم في الحصول على نتائج مهمة ودقيقة بما يعزز تحقيق أهداف البحث، علما بأن المعلومات التي ستعبأ من قبلكم سنتعامل بسرية تامة، ولن نستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

تقبلوا منا أسمى عبارات التقدير والاحترام ودمتم في خدمة العلم ونشر وتطوير المعرفة.

إعداد الطالبتان:

- سبييت منى.
- بيتور سهام.

الإشراف: د. راشي طارق

السنة الدراسية: 2021-2022.

ويرجى التفضل بتعبئة الاستمارة بوضع علامة (X) في الخانة التي تراها مناسبة.

المحور الأول: البيانات الشخصية.

1. الجنس: أنثى  ذكر

2. السن: أقل من 25 سنة  من 25 الى 35 سنة  من 36 الى 45 سنة

من 46 الى 55 سنة  من 55 فما فوق

3. المؤهل العلمي: بكالوريا  ليسانس  ماجستير

تقني سامي  مهندس دولة  دراسات عليا

4. الأقدمية: أقل من 5 سنوات  من 6 الى 10 سنوات  من 11 الى 20 سنة

أكبر من 21 سنة

5. المركز الوظيفي: إطارات  أعوان تحكم  أعوان التنفيذ

المحور الثاني: متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء

أولاً: الهيكل التنظيمي.

الرقم	الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	ضمن الهيكل التنظيمي لمؤسستكم توجد إدارة او مصلحة او وظيفة تعني بالحرص على حماية البيئة ونشر الثقافة البيئية.					
02	الهيكل التنظيمي الموجود بمؤسستكم مصمم بشكل يستجيب للسياسة البيئية المعلنة.					
03	الهيكل التنظيمي يساعد على تفعيل الاتصال البيئي بما يضمن سهولة انتقال المعلومات الخاصة بالإدارة البيئية.					
04	يمكن الهيكل التنظيمي لمؤسستكم الإدارات باتخاذ القرارات المناسبة في مجال حماية البيئة.					

ثانياً: أنظمة العوائد و الرقابة.

الرقم	الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
05	توجد رقابة من أجل البيئة و التزام العاملين بمراعاة سياسة المؤسسة البيئية.					
06	ضمن الحوافز المعنوية التي تمنحها مؤسستكم يوجد تحفيز للعاملين متعلق بالجهود الخاصة بحماية البيئة.					

					07	ضمن الحوافز المادية التي تمنحها مؤسستكم يوجد تحفيز للعاملين متعلق بالمجهودات الخاصة بحماية البيئة.
					08	يتم مكافأة الاقتراحات المقدمة من العاملين التي تعزز الجهود الخضراء وتحسين الأداء البيئي في المؤسسة.

### ثالثا: القواعد و الإجراءات.

الرقم	الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق	محايد	موافق بشدة
09	تحرص المؤسسة على الإلتزام بقواعد واجراءات الخاصة بتنمية الثقافة الخضراء.					
10	للمؤسسة قواعد تساعد العاملين على نشر الثقافة البيئية.					
11	تضع المؤسسة قواعد وإجراءات لصالح البيئية من أجل مساعدة كل من المدربين والعاملين في اتخاذ مواقف إيجابية اتجاه البيئية.					

### رابعا: الأسلوب و المهارات.

الرقم	الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق	محايد	موافق بشدة
12	تتبنى مؤسستكم نظام تسييري يعني بالجوانب البيئية.					
13	تتبنى مؤسستكم استراتيجية خضراء وسياسة بيئية معلنة.					

					ثقافة المؤسسة الخضراء تؤدي الى ابراز أسلوب متميز للمؤسسة في التعامل مع مطالب البيئة.	<b>14</b>
					ضمن برنامج التكويني هناك جزء خاص بالتكوين في المجال البيئي.	<b>15</b>

#### خامسا: القيم والمبادئ.

الرقم	الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
<b>16</b>	هناك سياسات تتضمن مبادئ وتوجهات تساعد المديرين والعاملين على اختيار ماهو غير ملائم للبيئة.					
<b>17</b>	تتضمن المناهج التسييرية لمؤسستكم على مبادئ وقيم وتوجهات تظهر في شكل مدونات بيئية (Environmental) تساعد وترشد المديرين والعاملين على اختيار ماهو ملائم وماهو غير ملائم بيئيا.					
<b>18</b>	المؤسسة ترشد الافراد في المؤسسة في ما يجب وما لا يجب عمله بيئيا.					

#### سادسا: الرموز والاسماء والشعائر.

الرقم	الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
<b>19</b>	تقوم إدارة مؤسستكم في كل سنة عملية احياء يوم الشجرة وتقوم بعملية التشجير حفاظا على بيئة المؤسسة.					
<b>20</b>	تقوم المؤسسة بتوزيع جوائز خلال السنة على العاملين					

					خاصة بمشاريع تهدف الى الحفاظ على البيئة داخل المؤسسة وخارجها.
					21 ضمن اجتماعاتكم السنوية هناك اجتماعات مخصص للبيئة.
					22 تقوم المؤسسات من فترة الى أخرى بوضع شعار او رسم من أجل حماية البيئة سنوية.

### المحور الثاني: المسؤولية البيئية.

الرقم	الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	للمؤسسة سياسة بيئية معلنة ومنشورة ومفهومة لدى جميع الأطراف.					
02	تحدد إدارة المؤسسة أهداف وغايات متعلقة بالجوانب البيئية الخاصة بالمؤسسة.					
03	تلتزم الإدارة العليا بتوفير الموارد اللازمة لتجسيد السياسة البيئية وتحقيق أهدافها الخاصة بالجوانب البيئية.					
04	تسعى المؤسسة الى التقليل من التلوث بجميع أشكاله.					
05	تسعى المؤسسة الى ترشيد استهلاك الطاقة ( الغاز والكهرباء).					
06	تسعى المؤسسة الى استهلاك الموارد الأولية الصديقة للبيئة.					
07	للمؤسسة نظام تسييري للنفايات يعمل على معالجتها والتقليل منها.					
08	تعمل المؤسسة وفق تقنية الإنتاج الأنظف.					
09	تطرح المؤسسة منتجات صديقة للبيئة.					
10	تخصص المؤسسة مساهمات مالية لجمعيات حماية البيئة.					
11	ترعى المؤسسة مؤتمرات ودورات حول حماية البيئة، وتحرص على المشاركة في الندوات المتعلقة بالبيئة وتشجيع في طرح تجارب بنجاحها للحد من التلوث.					

					للمؤسسة برنامج من أجل إستخدام الطاقات النظيفة، والإستخدام العقلاني للموارد الطاقوية الحالية.	<b>12</b>
					تهتم المؤسسة بالجوانب البيئية أثناء قيامها بنشاط البحث والتطوير.	<b>13</b>
					يقوم العاملین بالتزويد الادارة بالمعلومات عن اي انتشار لمظاهر التلوث البيئي في المؤسسة.	<b>14</b>

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique Et Populaire

Ministère De L'enseignement Supérieur  
Et De La Recherche Scientifique  
Université Mohamed Chérif Messaadia  
Souk-Ahras



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد الشريف مساعدي  
- سوق أهراس -

Faculté Des Sciences Economiques, Commerciales Et Des  
Sciences De Gestion

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

السنة الجامعية: 2021 / 2022

## إذن بالطبع



مذكرة تخرج (ماستر)



تقرير تربص (ليسانس)

رئيسي طارق

نحن الأستاذ (ة):

لمكانية تبني متطلبات الثقافة التنظيمية الخبز اعوانها  
على تحسين جوانب المسؤولية البيئية دراسة حالة مؤسسة الوطنية للدهن  
سوق أهراس -

المشرف (ة) على تقرير  
التربص / مذكرة التخرج  
تحت عنوان:



علوم التسيير



العلوم التجارية



العلوم الاقتصادية

القسم:

إدارة أعمال

التخصص:

01- بيئور للسهام

02- لببيت منى

03-

من إنجاز الطلبة:

وبعد اطلاعنا على العمل المنجز من طرف الطلبة المدرج عنوانه أعلاه، والذي يستوفي كل الجوانب والشروط المنهجية والعلمية والشكلية، فإننا نأذن للطلبة بالطباعة والإيداع من أجل التقييم.

الأستاذ (ة) المشرف (ة):

(التاريخ والامضاء)  
طارق

الملحق رقم 02 : الأساتذة المحكمين للاستبيان .

عنوان المذكرة : إمكانية تبني متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء وأثرها على تحسين جوانب المسؤولية البيئية  
للمؤسسة .

الرقم	اسم ولقب المحكم	الرتبة	التخصص	الامضاء
01	نصحه سياد	أستاذة محاضرة	إدارة أعمال	
02	وضيفة المحرك	مها مرب	إدارة الأعمال د. التخصص في إدارة الأعمال	
03	د. عامر كريمة	أستاذة محاضرة	تسيير المؤسسات	



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de Gestion

Département: Sciences de gestion

قسم: علوم التسيير

N° : /S.G./F.S.E.C.S.G./U.S.A/2021.2022

رقم: /ق.ع.ت/ ك.ع.ا.ت.ع.ت.ا.ج.س.أ./2021.2022

Souk ahras, le

سوق أهراس, في

إلى السيد:

الموضوع: طلب إجراء تربص ميداني

التحية طيبة، و بعد.....

في إطار ربط المعرفة النظرية بالجانب التطبيقي يشرفنا أن نطلب من سيادتكم الموافقة على إجراء التربص  
بمؤسستكم للطلبة الآتية أسمائهم:

رقم التسجيل

أسماء الطلبة

36065485

01 لبيب منير

36063333

02 بيور ندهام

شعبة: علوم التسيير المستوى ثانية ماستر تخصص: إدارة أعمال السنة الجامعية: 2022/2021

عنوان المذكورة: إمكانية تربي متطلبات الثقافة التطبيقية الخضراء وأثرها على  
تحسين جوانب المسؤولية البيئية التي نساه

مدة التربص:

مكان التربص:

نشكركم سيدي على حسن تعاونكم، و تقبلوا منا فائق الاحترام و التقدير.

المؤسسة المستقبلة:

KAFI Syhem  
ANIMATRICE DE FORMATION

رئيس القسم

إفصاح عن من فريد

الأستاذ(ة): المشرف(ة):

د. استي طاب

## الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تبيان العلاقة الارتباط والتأثير بين متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء والمسؤولية البيئية وقد احتوت

هذه الدراسة على جزأين، الجزء الأول تناول الجانب النظري الذي تم فيه تشريح متغيرات الدراسة، متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء كمتغير مستقل. والمسؤولية البيئية كمتغير تابع. أما الجزء الثاني فقد خصص للدراسة الميدانية التي تمت في المؤسسة الوطنية للدهن **ENAP** وحدة سوق أهراس، حيث اعتمدت الباحثتان بشكل أساسي على توزيع استبيان على عينة مكونة من **40** فرد، وتم استرجاع **32** استمارة قابلة للتحليل الإحصائي بنسبة قدرت بـ: **80%**.

بعد عملية التحليل التي تم الاعتماد فيها على البرنامج الإحصائي **spss** توصلت هذه الدراسة إلى:

- هناك تصور واضح لدى العينة المدروسة عن مدى تبنى متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء والمسؤولية البيئية في المؤسسة قد الدراسة.
- أظهرت الدراسة أن هناك علاقة ارتباط موجبة بين متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء والمسؤولية البيئية.
- كما أظهرت الدراسة أن هناك علاقة تأثير بين متطلبات الثقافة التنظيمية الخضراء والمسؤولية البيئية.

**الكلمات المفتاحية:** الثقافة التنظيمية، الثقافة التنظيمية الخضراء، المسؤولية البيئية.

## Summary:

-This study to show the correlation and influence between the requirements of green organizational culture and responsibility.

-This study contained two parts, the first part dealt with the theoretical aspect in which variables were dissected, the requirements of green organizational culture as an independent variable and environmental responsibility as a dependent variable. And for the second part, it the unit of Souk Ahras was devoted to the field study that was carried out at the National Institute of paint **ENAP**, where it was adopted the two research mainly distributed a questionnaire to a sample of **40** individual, and then retrieved **32** midwife forms for statistical analysis, it was estimated at **80%**.

After the analysis process that was relied on the statistical program **spss**, this study came to the following:

- There is a perception and it became clear to the studied sample about the extent to which the requirements of green organizational culture and responsibility were adopted environmental in the enterprise may study.
- The study showed that there is a positive correlation between the requirements of green organizational culture and environmental responsibility.
- The study also showed that there is an influence relationship between the requirements of green organizational culture and environmental responsibility.

**Keywords:** organizational culture, green organizational culture, environmental responsibility.