جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا

دور الإدارة البيئية في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسات الصناعية في الضفة الغربية

حنين شريف محمد أبو رحمه

رسالة ماجستير

القدس– فلسطين

1435 هـ / 2014م

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

دور الإدارة البيئية في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسات الصناعية في الضفة الغربية

إعداد:

حنين شريف محمد أبو رحمه

بكالوريوس إدارة أعمال معاصرة – جامعة بوليتكنك فلسطين – فلسطين

المشرف: د. زياد صالح قنّام

قُدمت هذه الدراسة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التنمية الريفية المستدامة – مسار بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية من معهد التنمية المستدامة – جامعة القدس

1435 هـ / 2014 م

المنارة للاستشارات

www.manaraa.com

جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
معهد التنمية المستدامة – بناء مؤسسات وتنمية موارد بشرية

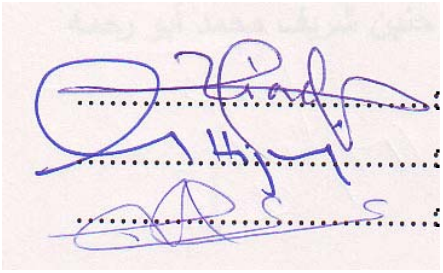
إجازة الرسالة

دور الإدارة البيئية في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسات الصناعية في الضفة الغربية

إعداد: حنين شريف محمد أبو رحمه
الرقم الجامعي: 21111481

المشرف: د. زياد صالح قنام

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 2014/08/09 من لجنة المناقشة المدرجة أسماءهم وتواقيعهم:



1. رئيس لجنة المناقشة: د. زياد قنام التوقيع:.....
2. ممتحنا داخليا: د. ثمين هيجاوي التوقيع:.....
3. ممتحنا خارجيا: د. عزام صالح التوقيع:.....

القدس– فلسطين
1435هـ / 2014م

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الإهداء

إلى أمي و أبي رمز العطاء.

إلى زوجي الغالي الذي ساندني ودعمني في مسيرتي التعليمية.

إلى القلوب الطاهرة الرقيقة.... والنفوس البريئة.... (أبنائي الأعزاء).

إلى أحبتي إخوتي وأخواتي حفظهم الله.

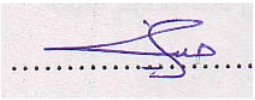
إلى أهل زوجي الأعزاء.

حنين شريف محمد أبو رحمه

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

إقرار

أقر أنا مقدم هذه الرسالة أنها قدمت لجامعة القدس لنيل درجة الماجستير وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة باستثناء ما تمت الإشارة له حيثما ورد، وأن هذه الرسالة أو أي جزء منها لم يقدم لنيل درجة لأي جامعة أو معهد.

التوقيع 

حنين شريف محمد أبو رحمه

التاريخ 2014/8/19

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

شكر وعرفان

الحمد لله الذي هدانا للإسلام، وبصرنا بالإيمان، والصلاة والسلام على المبعوث رحمة للعالمي فكان خير من حمل الرسالة وأدى الأمانة القائل: "فضل العالم على العابد كفضلي على أدناكم".

أتقدم بالشكر الجزيل إلى الدكتور الفاضل زياد قنام لما بذله من جهد كبير في الإشراف على إخراج هذه الرسالة إلى النور، وكان لي خير موجه ودعمني بعلمه وخبراته وإرشاداته القيمة وتوجيهاته الكريمة التي أثرت هذه الدراسة. كما أتقدم بعظيم الشكر والتقدير إلى أعضاء لجنة مناقشة الرسالة.

وإلى جامعتي الغالية، هذا الصرح العلمي الأصيل وبالذات إلى معهد التنمية المستدامة، إدارة وأعضاء هيئة تدريسية وطاقم إداري .

إلى جميع المؤسسات الصناعية الفلسطينية (أفراداً وإدارات)، الذين قدموا كل العون والمساعدة بإجابتهم على أسئلة أداة الدراسة .

وأخيراً إلى من ظلل النسيان ذاكرتي عن شكرهم بالاسم، أتقدم لهم بالاعتذار وبجزيل الشكر وعظيم الامتنان لمساعدتهم القيمة.

حنين شريف محمد أبو رحمة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

قائمة التعريفات

تعريفات نظرية

الكفاءة البيئية : توفير سلع وخدمات ذات أسعار تنافسية تشبع الاحتياجات الإنسانية وتحقق جودة الحياة للوصول بها إلى المستوى الذي يتناسب مع طاقة الأرض(لطيفة،2007).

أيزو (14001) : مجموعة المواصفات الخاصة بكيفية عمل المنظمات في القضاء على التلوث عن طريق وضع نظام رسمي وقاعدة بيانات من اجل متابعة الأداء البيئي (البياتي والفحيان، 2008).

تكاليف الإنتاجية : مجموع النفقات من مواد وعمل وخدمات صناعية تنفق على السلعة أو الخدمة خلال مرحلة الإنتاج (بن طاطة، 2009).

تعاريف إجرائية:

الإدارة البيئية : أداة إدارية مرنة تساعد المؤسسات على فهم وتقييم وتحسين الجوانب البيئية لأنشطتها ومنتجاتها وعملياتها، من خلال إطار تكاملي تحقيقاً للإدارة الكفؤة للمخاطر والتأثيرات البيئية الحالية والمحتملة

المزايا التنافسية : مجموعة المزايا التنافسية التي يمكن أن تحققها المؤسسات الصناعية جراء تبنيها للإدارة البيئية، ممثلة في الإنتاجية وتخفيض التكاليف وتحسين مستوى الأداء الإداري وتحقيق مزايا تسويقية، إضافة إلى تحقيق الكفاءة من خلال جودة النوعية والتركيز على خدمة العميل.

مدير الدائرة /رئيس اللجنة : الشخص الذي يرأس الدائرة أو اللجنة المسؤولة عن تنفيذ مهام الإدارة البيئية ويقوم بتسيير هذه المهام والإشراف عليها.

المؤسسة الصناعية : مؤسسة ذات طابع قانوني تقوم بإنتاج وتبادل السلع والخدمات

الإنتاجية: : حجم المخرجات الناتج من وحدة المدخلات.

تحسين الأداء الإداري: :" توجيه الجهود البشرية للقيام بالأنشطة الإدارية بطرق تحقق الأهداف المراد الوصول إليها وتنعكس على تنافسية المؤسسة بشكل ايجابي.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

تحقيق الكفاءة: : حسن إدارة المصادر وتقليل التكلفة الإنتاجية.

آيزو 14001: : أينما ارتبطت بواقع المؤسسات المبحوثة في تعني ISO 14001:2004، وهي النسخة المحدثة من آيزو 14001 التي صدرت عام 1969.

قبل الحصول على الشهادة : قبل حصول المؤسسات على شهادة ISO14001:2004.

بعد الحصول على الشهادة: : الفترة التي أجريت فيها المقابلة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

قائمة المختصرات

ISO	:	International Standard Organization	:	مؤسسة المواصفات والمقاييس العالمية
BS7750	:	British standard	:	المواصفة البريطانية
GMP	:	Good Manufacturing Practices	:	ممارسات التصنيع الجيد
OHSAS 18001	:	Occupational Health and Safety Assessment Series	:	إدارة الصحة والسلامة المهنية
ISO 9001	:		:	نظام إدارة الجودة
EMAS	:	Eco- Management and Audit Scheme	:	مواصفة الاتحاد الأوروبي
LRQA	:	Lloyd's Register Quality Assurance	:	سجل لويدز لضمان الجودة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الملخص

أُجريت الدراسة في الفترة بين شهري أيلول 2013 وأيار 2014، بهدف التعرف على دور الإدارة البيئية في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسات الصناعية الفلسطينية في الضفة الغربية والحاصلة على شهادة الأيزو (14001). ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاستعانة بمراجعة الأدبيات السابقة إضافة إلى الاعتماد بشكلٍ رئيس على المقابلات الاستطلاعية والمعمقة مع مدراء وممثلي الإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية المبحوثة والحاصلة على شهادة آيزو 14001من العام 2004 وحتى يومنا هذا، وبشكلٍ ثانوي على تحليل القوانين ومحتوى الصفحات الالكترونية ذات العلاقة بسلسلة الأيزو، وخاصة الأيزو (14001). إضافة إلى إجراء مكالمات هاتفية مع المستهلكين الرئيسيين لمنتجات وخدمات المؤسسات الصناعية المبحوثة. وتم إجراء المقابلات باختيار عينة قصدية من ذوي الخبرة البيئية في المؤسسات الصناعية المستهدفة بالبحث. وقد أجريت الدراسة بالاعتماد على المنهج الوصفي .

وقد أبرزت النتائج أن هناك تطور زمني ايجابي في مفهوم المؤسسات الصناعية وكذلك المستهلكين للإدارة البيئية وأنظمتها، واتجاه نموها، وكذلك صورة الهيكل التنظيمي المطلوب مؤسسيا لتحقيق إدارة بيئية أكثر فاعلية، مما نتج عنه تنوع في الدوافع الذاتية والخارجية نحو الاستمرار في تبني الإدارة البيئية. وبينت أيضا أن المؤسسات الصناعية تحقق العديد من المزايا التنافسية نتيجة لتبنيها لأنظمة الإدارة البيئية. وأبرزها تنازليا جاءت في مجال الإنتاجية وخفض التكاليف، عبر ترشيد استخدام الموارد، وتقليل هدر الطاقة وتقليل نسبة المعيب من المنتجات، يليها مزايا في مجال التسويق، بتحسين كل من سمعة المؤسسة، وأدوات التسويق، والعلاقة مع الزبائن، ثم في مجال تحسين الأداء الإداري، خصوصا زيادة رضا العاملين، وتحسين الإجراءات المتبعة، والتوثيق وتقليل الهدر الإداري، وأخيرا مزايا في مجال تحقيق الكفاءة البيئية، والتي من أهم مدلولاتها التركيز على الجودة من خلال جودة السلعة وجودة الخدمة وجودة بيئة العمل، وأيضا التركيز على خدمة العميل عبر اعتماد القيمة البيئية الشاملة التي ترعى صحته وسلامته ورفاهيته، ويليها منح اعتبارات أكثر لحدود وأبعاد الطاقة البيئية عبر التحسين المستمر في الأدوات والتكنولوجيا والاستغلال الأمثل للموارد وضبط التأثيرات البيئية.

كما وأظهرت النتائج أن أهم سبل تحسين دور الإدارة البيئية في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسات الصناعية الفلسطينية من وجهة نظر المبحوثين والتي تم دعمها والتأكيد عليها من خلال التوصيات والتي من أبرزها أن هناك حاجة لأنشطة توعوية مخطط لها مدعومة بدليل عمل إرشادي خاص بالإدارة البيئية يوضح الإجراءات والمتطلبات. كما أكدت الدراسة على مأسسة اللجان المسؤولة عن الإدارة البيئية ضمن دوائر رسمية مختصة في المؤسسات التي تسمح لها مواردها المالية والبشرية

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وهياكلها التنظيمية بذلك، وتطوير وتدريب الكادر ضمن اللجان المسؤولة في المؤسسات المتبقية كحد أدنى، كما أوصت الدراسة المؤسسات الرسمية ذات العلاقة بالقضايا البيئية بتقديم الامتيازات وتحفيز المؤسسات الحاصلة على آيزو 14001 (تحفيز مادي أو معنوي أو فني أو معلوماتي أو تكنولوجي). وأكدت على ضرورة تخصيص سجلات بالإدارة وتطوير نظام قياس لمردودات الإدارة البيئية بعيدا عن عوائد الشهادات الأخرى. وأيضا وضع قوانين وضوابط حكومية تضبط دخول المنتجات للأسواق وتجعل المنافسة ترتقي لمستوى أفضل وعادل.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

The role of environmental management in achieving competitive advantages for industrial enterprises in the West Bank

Prepared by: Haneen Abu Rahmi

Supervisor: Dr. Ziad Qannam

Abstract:

The study was carried out between September 2013 and May 2014، aiming at recognizing the role of the environmental management in achieving competitive merits for the Palestinian industrial organizations in the West Bank that got the ISO Certificate (14001).

To achieve goals of the study، the researcher referred to previous studies as helping references، in addition to mainly depending on exploring and through interviews with directors and representatives of environmental managements of the related industrial organizations that got the ISO certificate (14001) of the year 2004 till now، and secondary on analyzing laws and contents of electronic pages related to ISO chain، particularly ISO (14001). Similarly، phone calls with main consumers of products and services of the researched industrial organizations were being done.
The interviews had been carried out intentionally by choosing specimen of experienced people in environment of the targeted industrial organizations. The study، it is true، was carried out depending on the descriptive approach.

The results showed that there was a positive temporal (time) development in the concept of the industrial organizations and the consumers of the environmental management، its systems and development. Also، there was a development towards the required organizational structure in order to achieve more efficient environmental management، resulting in varieties of self and external motives towards continuity of adopting an environmental management. The results too، showed that the industrial organizations achieve a number of competitive merits as a result of adopting systems of environmental management; the ones came in top decreasingly were in field of productivity، cost decrease through rationalizing use of resources، decreasing energy loss or waste and decreasing product defect percentage. Next، merits in marketing field follow by improving reputation of the organization، the marketing tools، and then relation with customers. Then، an improvement in management performance، particularly the increase of workers' satisfaction، the improvement in the followed procedures، documentation and decreasing management waste. At last، merits in field of achieving environmental efficiency whose most important meanings were the focus on quality through quality of product، service and work environment. Also، focus on customer's service by adopting the comprehensive environmental value that cares about health، safety and welfare. Besides، paying more consideration to environmental power dimensions through continuous improvement in technology، better use of resources and controlling environmental effects. The results، too، showed that the best methods of improving role of environmental management in achieving competitive merits for the Palestinian industrial organizations from point of view of those who were researched and were emphasized by recommendations that there were need to planned awareness activities supported by pieces of directions and advice to the environmental management that explain procedures and requirements.

The study stressed the idea of institutional committees in-charge of environmental management within specialized official departments in organizations whose financial، human and organizational structures allowed them to do so. Then، developing and training cadre within the responsible committees in organizations. The study، moreover recommended related official organizations to submit privileges and to motivate organizations that got ISO certificate (14001) (materially،

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

technically، informatively and technologically). It stressed the idea of keeping records for the administration، developing measurement system to revenues of environmental management away from revenues of other certificates. Also، suggesting laws and governmental regulations that control products introduction to markets، and to make competition much better and fair.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة

بات التلوث البيئي المصاحب لمسيرة التطور الذي يشهده العالم في العصر الحديث، يخطف الأنظار إليه، لما يسببه من مخاطر عديدة تهدد البشرية، وتؤدي بها إلى الهلاك، لذلك يشهد العالم تعديلاً لبعض القوانين والتشريعات والمفاهيم، واستحداثاً لقوانين وتشريعات أخرى، بحيث تساهم في الحد من هذا التلوث من جهة، ومحاولة الرفع من مستوى الوعي البيئي لدى الأفراد والمؤسسات من أجل قيام كل منها بدوره من جهة أخرى.

في هذا المجال أصبح بقاء واستمرار المؤسسات الصناعية مرهونٌ بتحولها إلى مداخل إدارية تراعي العناصر البيئية، ومرتبطة بالوقاية من التلوث البيئي، وذلك من خلال دراسة الوضعية البيئية الحالية للمؤسسة الصناعية، ثم تحول اهتمام المؤسسة إلى استخدام تكنولوجيا كفؤة ونظيفة، بحيث تجعل منها أقل استهلاكاً للطاقة والموارد، وتجعلها أقل إنتاجاً إلى أدنى حدٍ ممكن من الغازات والملوثات الضارة بالبيئة، وتجعل المؤسسة الصناعية أكثر اهتماماً باستخدام معايير معينة تؤدي إلى الحد من تدفق النفايات، وتجعلها قابلة للتدوير. هذه التحولات أو الاعتبارات والتطورات التكنولوجية تدخل ضمن مفهوم الإدارة البيئية من خلال التحول إلى الكفاءة البيئية.

في ظل ما سبق ظهرت مجموعة من المفاهيم البيئية، وعلى رأسها مفهوم الإدارة البيئية، حيث يقوم هذا المفهوم على تسيير أنشطة المؤسسة الصناعية بطريقة تجعلها تأخذ الاعتبارات البيئية بالحسبان، في كل أوجه نشاطها، وعليه ازداد الاهتمام بقضايا البيئة والإدارة البيئية منذ مطلع القرن التاسع عشر

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

حيث بُذلت العديد من الجهود الوطنية والإقليمية والدولية، التي ركزت على قضايا البيئة والإدارة البيئية والغرض الرئيسي منها هو الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، والحفاظ على الموارد البيئية المتجددة وغير المتجددة، والحفاظ على الإنسان باعتباره الغاية والأداة الرئيسية للتنمية المستدامة.

ولما كانت المؤسسات الصناعية واحدة من المكونات الرئيسية للتنمية، والتي تؤثر أنشطتها المختلفة على البيئة بوجه عام، من خلال الآثار الناتجة عن أنشطتها التي تضر بالبيئة بمختلف مكوناتها (الإنسان والحيوان، والتربة، والمياه، والهواء ..... الخ)، فقد برز الاهتمام بضرورة تواجد إدارة بيئية في الإطار الإداري العام للمؤسسات الصناعية، خاصة في ظل حدة المنافسة في عالم المال والأعمال خاصة في عصر العولمة وانفتاح الأسواق واشتداد التنافس، لذلك أصبح لزاماً على كل المؤسسات وخاصة الصناعية منها، أن تجد لنفسها ملاذاً وركناً أميناً تحتمي به من عواصف التغيير التي تميز الأسواق العالمية في العصر الحالي، وهو ما يُعرف بالتنافسية، والتي تمكن المؤسسات من الحفاظ على استمراريتها وبقائها، وحماية نفسها من الاندثار والزوال. كما أن التنافسية تُعبر عن جملة من الميزات التنافسية التي تمكن المؤسسة الصناعية من الحفاظ على مركزها في السوق، وزيادة حصتها السوقية وزيادة الولاء لمستهلكي منتجاتها، لذلك برزت العديد من التوجهات في فلسفة إدارة الأعمال، ومن بينها التوجه البيئي القائم على إرساء دعائم إدارة بيئية فعالة.

وفي هذا الإطار أجريت العديد من الدراسات السابقة في مجتمعات عديدة، حيث جاءت موضحة للإدارة البيئية وأنظمتها ومتطلباتها، وكافة المنافع التي يمكن ان تحققها للمؤسسة، وذلك من خلال تسليط الضوء على مؤسسة أو مؤسستين في قطاع معين، في حين ستتناول هذه الدراسة واقع الإدارة البيئية في فلسطين، الذي تعتبر فيه القطاعات ناشئة، ولربما تعتبر الدراسة التقيمية الأولى لمنافع الإدارة البيئية في فلسطين، خاصة وأن المؤسسات الفلسطينية بدأت تبنيها في عام (2004)، أي أنها حديثة النشأة، وستتناول هذه الدراسة المؤسسات الصناعية الحاصلة على شهادة آيزو (14001:2004) وذلك باختلاف طبيعة هذه المؤسسات ومجال نشاطها.

ولأن الجودة البيئية أصبحت معياراً عالمياً لا يمكن تجاوزه، بل ربما أصبحت مفتاحاً لا بد منه للأسواق العالمية وحتى الإقليمية، فقد اتجهت المؤسسات الرسمية والمؤسسات التجارية والصناعية إلى تبني نظم الجودة البيئية، بما يعنيه ذلك من استثمار وتكاليف تستحق التقييم لاختبار الكفاءة والجدوى منه في ارض الواقع، وهو ما دفع الباحثة إلى اختيار المؤسسات الصناعية الحاصلة على شهادة الايزو (14001:2004) في الضفة الغربية والتعرف على المزايا التنافسية التي تكتسبها هذه المؤسسات من خلال تبنيها لنظم الإدارة البيئية وصولاً إلى نتائج وتوصيات يمكن أن تساعد المؤسسات الصناعية

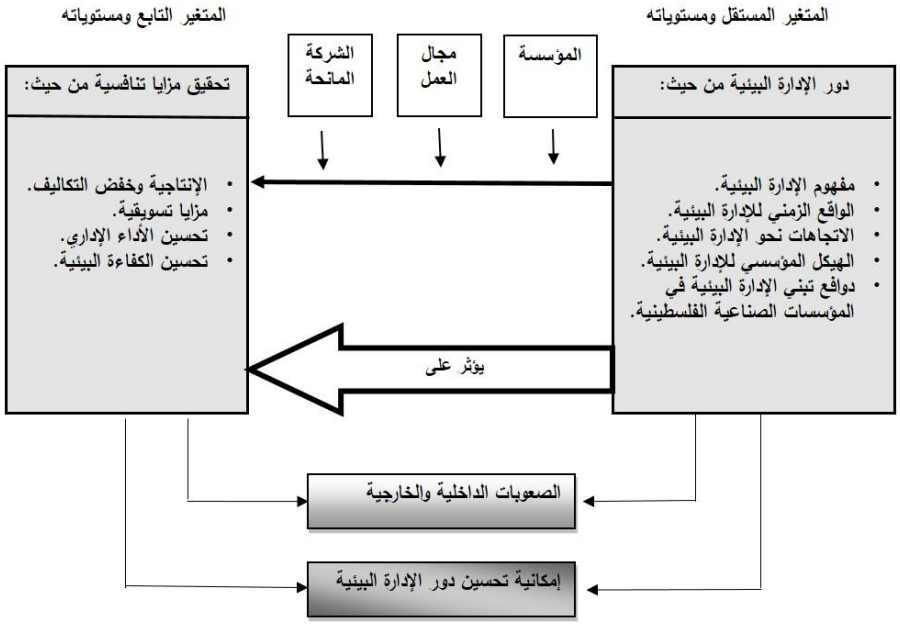
المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

على إعادة تقييمها لتبني الإدارة البيئية مثل هذه النظم وزيادة قدرتها على الاستمرار وتحسين أو تعديل مسارها في مجال الاتجاهات نحو البيئة.

2.1 مشكلة الدراسة

تتجه العديد من المؤسسات وخاصة الصناعية منها في الوقت الحاضر، للاهتمام بالاعتبارات البيئية في برامجها وخططها واستراتيجياتها طويلة الأجل، وذلك انطلاقاً من المسؤولية الاجتماعية من جهة وإدراكاً وتفهماً لأهمية البيئة وأهمية الإدارة البيئية و الالتزام بالاعتبارات القانونية من جهة أخرى.

ومع ذلك فإن الاهتمام بأنظمة الإدارة البيئة لم يصل إلى المستوى المطلوب، نتيجة لنقص الوعي الكافي بفوائد ومزايا تطبيق هذه الأنظمة، وبسبب نقص الكفاءات القادرة والمؤهلة لتطبيق أنظمة الإدارة البيئية الجيدة، وفي ظل اهتمام المؤسسات الفلسطينية بالقضايا البيئية، حصلت مؤسسات عديدة على شهادة الآيزو (14001)، ومؤسسات أخرى تسعى للحصول عليها إدراكاً منها لأهمية الميزة التنافسية التي توفرها الإدارة البيئية، خاصة وأن القدرة التنافسية تعتبر عاملاً مهماً في تحديد مدى استمرارية المؤسسة ونجاحها. وبناءً على ذلك جاءت مشكلة الدراسة متمثلة في سعيها للتعرف على: دور الإدارة البيئية في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسات الصناعية الفلسطينية في الضفة الغربية. والشكل (1.1) يوضح أنموذج الدراسة.



شكل 1.1: نموذج الدراسة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

3.1 مبررات الدراسة

جاءت الدراسة استجابة للمبررات الآتية:

- الاهتمام المتزايد في الواقع الفلسطيني بالقضايا والجودة البيئية، منعكساً عبر المؤتمرات العلمية مثل المؤتمر البيئي السنوي الثالث لدراسة واقع البيئة في فلسطين والذي عقده المركز البيئي الفلسطيني في العام (2012)، والمؤتمر الفلسطيني الدولي للطاقة وحماية البيئة في التنمية المستدامة والذي عقدته جامعة بوليتكنك فلسطين في عام (2012)، ومؤتمر العدالة البيئية في فلسطين والذي عقد في جامعة بيت لحم في عام (2012)، وأيضاً السعي المتنامي للمؤسسات والشركات الصناعية والزراعية للحصول على شهادات الجودة، وتبني نظم الإدارة البيئية بحسب المقابلة الشخصية مع إدارة شركة "ماك" لمنح شهادات الجودة، مثل مؤسسات الصناعات الدوائية، وبعض مؤسسات المشروبات الروحية وشركة جوال، ومجموعة شركات نصار للحجر والرخام.
- ندرة الدراسات على المستوى المحلي في مجال الإدارة البيئية عموماً، وانعكاساتها على القدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية بشكل خاص.
- رغبة الباحثة في انجاز بحث مرتبط بمجال اهتماماتها الشخصية بالبيئة، مع تخصصها الأكاديمي (تخصص تنمية مستدامة).

4.1 أهمية الدراسة

تتمثل أهمية هذه الدراسة فيما يلي:

- تكمن أهمية هذه الدراسة من أهمية موضوعها والمتعلق بالإدارة البيئية، وخاصة في ظل شهادة الآيزو (14001) والتي تتطلب جملة من المواصفات والخطوات والمراحل، وهنا ستقوم هذه الدراسة بتقييم دور الإدارة البيئية في تحقيق المزايا التنافسية للمؤسسات الصناعية في الضفة الغربية والخروج بنتائج توضح هذا الدور، ثم وضع توصيات ومقترحات في ضوء نتائج الدراسة قد تفيد المؤسسات الحاصلة على شهادة الآيزو (14001) من جهة، وتفيد المؤسسات الساعية للحصول على هذه الشهادة من جهةٍ أخرى.
- تأتي هذه الدراسة استكمالاً للجهود العلمية خاصة المحلية منها في مجالات البيئة والتنمية بإضافتها بُعداً يكاد لم يتم تناوله أكاديمياً، بحيث تتمم هذه الدراسة بُعداً جديداً في دراسات

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الواقع الفلسطيني لم يتم تناوله من قبل، حيث تُعد الدراسة التقييمية الأكاديمية الأولى للإدارة البيئة في المؤسسات الصناعية الفلسطينية.

- تمثل هذه الدراسة قراءة تقيميه سريعة للجدوى الاستثمارية للمؤسسات الصناعية في الإدارة البيئية مما يساعد الشركات على إعادة النظر في التخطيط وإدارة هذا الاستثمار، كما أن نتائج هذه الدراسة قد تشجع القطاع الصناعي على الالتحاق بتبني أنظمة الإدارة البيئة (كلياً أو جزئياً) بحسب نماذج المؤسسات المدروسة، وذلك من خلال تقديم نماذج تعكس ايجابيات الالتزام بالإدارة البيئية.
- تعزيز معارف الباحثة وتلبية رغباتها الذاتية في المجال البيئي، في ظل ربط هذه الاهتمامات بالتخصص العلمي للباحثة (تخصص تنمية مستدامة).

5.1 أهداف الدراسة

تتمثل أهداف الدراسة الحالية في هدف رئيس ومجموعة من الأهداف الفرعية: أما الهدف الرئيس فهو التعرف على دور الإدارة البيئية في تحقيق مزايا تنافسية في المؤسسات الصناعية الفلسطينية من وجهة نظر المؤسسات الحاصلة على شهادة آيزو (14001) في الضفة الغربية. وأما الأهداف الفرعية فتتمثل في التعرف على ما يأتي:

- التعرف على الواقع الزمني للإدارة البيئية لدى المؤسسات الصناعية الفلسطينية الحاصلة على شهادة الايزو (14001) من حيث المفهوم، الاتجاه، الهيكل المؤسسي، الدوافع لتبني الإدارة البيئية، الصعوبات التي تواجهها، وأيضا الاشتراطات ذات العلاقة بالتوريد والتصدير.
- تقييم دور الإدارة البيئية في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسات الصناعية.
- مقترحات كفيلة بالارتقاء بمستوى مساهمة الإدارة البيئة في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات وبالتالي تحقيق مستوى تنموي أفضل.

6.1 أسئلة الدراسة

تمثلت أسئلة الدراسة في سؤال رئيس ومجموعة من الأسئلة الفرعية، أما السؤال الرئيس فهو: ما دور الإدارة البيئية في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسات الصناعية الفلسطينية من وجهة نظر المؤسسات الصناعية الحاصلة على شهادة آيزو (14001) في الضفة الغربية؟ أما الأسئلة الفرعية فتمثلت في:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- ما هو الواقع الزمني للإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر المبحوثين من حيث:

  - مفهوم المؤسسات الصناعية الفلسطينية للإدارة البيئية من وجهة نظر المبحوثين من المؤسسات الصناعية ومن من فئة المستهلكين.
  - اتجاهات المؤسسات الصناعية الفلسطينية نحو الإدارة البيئية.
  - الهيكل المؤسسي للإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية الفلسطينية ومقترحات لتطوير الهيكل.
  - الاشتراطات المتعلقة بالاستيراد والتوريد ذات العلاقة بالإدارة البيئية.
  - أهم دوافع تبني الإدارة البيئية من قبل المؤسسات الصناعية الفلسطينية.
  - الصعوبات والعقبات الداخلية والخارجية التي تواجه المؤسسات الصناعية الفلسطينية في مجال تبنيها للإدارة البيئية.

- ما مدى معرفة المستهلكين الرئيسيين بالإدارة البيئية، وهل هناك اشتراطات من المستهلكين ذات علاقة بالإدارة البيئية؟
- ما هي أهم المزايا التنافسية التي تكتسبها المؤسسة الصناعية جراء تبنيها للإدارة البيئية؟
- كيف يمكن الارتقاء بمستوى مساهمة الإدارة البيئية في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسات الصناعية من أجل تحقيق مستوى تنموي أفضل؟

7.1 حدود الدراسة

تقتصر الدراسة الحالية على الحدود الآتية:

- الحدود المكانية: المؤسسات الصناعية في الضفة الغربية.
- الحدود البشرية: مدراء دوائر الإدارة البيئية وأعضاء اللجان ومندوبي الإدارة البيئية ومساعديهم في الشركات الحاصلة على شهادة الآيزو (14001) وبعض المستهلكين الرئيسين لهذه الشركات.
- الحدود الزمنية: فترة إجراء الدراسة هي الفترة الواقعة بين (أيلول2013 وأيار 2014). أما الفترة الزمنية التي غطتها الدراسة هي من العام 2004 وحتى اليوم كفترة حصول المؤسسات الصناعية المبحوثة على شهادة الآيزو 14001.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

8.1 هيكل الدراسة.

تكونت الدراسة من أربعة فصول وعلى النحو الآتي:

- الفصل الأول: الإطار العام للدراسة: ويتضمن مقدمة الدراسة ومشكلتها، ومبررات الدراسة وأهميتها، وأهداف وأسئلتها، وحدود الدراسة ومصطلحاتها.
- الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة: ويتضمن الخلفية النظرية المتعلقة بالإدارة البيئية وألايزو (14001)، وكذلك الخلفية النظرية المتعلقة بالمزايا التنافسية، كما يتضمن عرضاً موجزاً لعدد من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة مقسمة إلى دراسات عربية وأجنبية.
- الفصل الثالث: منهجية الدراسة: ويتضمن منهج الدراسة وإجراءاتها، ومجتمع الدراسة وعينتها وأداتها، وتحليل البيانات ومقياس الدراسة.
- الفصل الرابع: تحليل البيانات وعرض النتائج، ويتضمن تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من خلال تطبيق أداة الدراسة، وذلك للإجابة على أسئلة الدراسة.
- الفصل الخامس: ويتضمن الاستنتاجات والتوصيات.

ويتبع هذه الفصول الخمسة قائمة مراجع الدراسة، بالإضافة إلى مجموعة من الملاحق هي عبارة عن مواد علمية مساندة وتوضيحية لمحتوى الرسالة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 الإطار العام للإدارة البيئية في المؤسسة الصناعية.

مع زيادة التلوث البيئي المصاحب للتطور الصناعي في العصر الحديث أصبحت المنظمات الدولية والإقليمية تضع نظم وقوانين بحيث توجه هذا التطور في الصناعات إلى العمل بما يتناسب مع الاعتبارات البيئية ويحد من التلوث البيئي ويراعي حدود الطاقة البيئية، ومن أبرز هذه النظم التي وضعتها المؤسسات الدولية والإقليمية هي الإدارة البيئية حيث أن الاهتمام بهذه الإدارة وتطبيق نظمها يعد نقطة قوة بالنسبة للمؤسسات الصناعية، حيث أصبح هناك توجه نحو تبني الإدارة البيئية من قبل هذه المؤسسات لما لها من مزايا عديدة والتي من أهمها البقاء في السوق ومنافسة نظراءها، وتطوير وتحسين أدائها بما ينسجم مع السياسة البيئية المعتمدة في المؤسسة. وفيما يأتي استعراض للإطار العام للإدارة البيئية في المؤسسة الصناعية من حيث مفهومها ومتطلباتها ومهامها وأبعدها ووظائفها.

1.1.2 مفهوم الإدارة البيئية:

ذكر المختصون عدة تعاريف للإدارة البيئية حيث عرفها علام (2005) على أنها : "مجموعة من الأدوات الديناميكية الموجهة نحو العمل، واتخاذ إجراءات للمساعدة في صياغة استراتيجيات لحماية البيئة وتعزيزها وصيانتها ومن ثم تنفيذ هذه الاستراتيجيات ومراقبتها".

كما عرفها أيضا لطيفة (2007) بأنها:"إدارة متخصصة تتمتع بقدر كافي من الاستقلالية وتعمل في إطار الهيكل التنظيمي للمؤسسة مما يؤدي إلى زيادة التنسيق فيما بين المؤسسة والجهات الخارجية من

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

أجل دمج الاعتبارات البيئية الملائمة في العمليات الصناعية، ومعالجة مشاكل حماية البيئة وسلامة العاملين على نحو أفضل".

أما المؤسسة الدولية للمقاييس (ISO) فتعرفها حسب مواصفة الأيزو (14001) بأنها: "ذلك الجزء من نظام إدارة المنشأة يستخدم لتطوير وتنفيذ سياستها البيئية وإدارة تفاعلاتها مع البيئة".

كما عرف موسى و رحمان(2008) الإدارة البيئية على أنها:"جزء من النظام الإداري الشامل الذي يتضمن الهيكل التنظيمي ونشاطات التخطيط والمسؤوليات والممارسات والإجراءات والعمليات والموارد المتعلقة بتطوير السياسة البيئية وتطبيقها ومراجعتها والحفاظ عليها".

وعلى نحو ما سبق توصلت الباحثة إلى تعريف الإدارة البيئية على أنها: أداة إدارية مرنة، تساعد المنظمات على فهم وتقييم وتحسين الجوانب البيئية لأنشطتها ومنتجاتها وعملياتها، من خلال إطار تكاملي يحقق إدارة كفؤة للمخاطر والتأثيرات البيئية الحالية المحتملة.

2.1.2 خصائص الإدارة البيئية:

تطبيق المؤسسة للإدارة البيئية يضمن لها تحقيق مستوى عال من الأداء البيئي، وذلك يعود لخصائص التي تتميز بها هذه الإدارة، فتلك الخصائص هي (بروش، 2010):

- تخلق مستوى عالي من الالتزام لدى المؤسسة بمنع التلوث البيئي.
- توضح المتطلبات القانونية والتنظيمية.
- تحدد الجوانب البيئية المرتبطة بنشاطات المؤسسة ومنتجاتها وخدماتها.
- تشجع على التخطيط البيئي عبر دورة الحياة الكاملة للمنتج أو الخدمة أو العملية التصنيعية.
- تخلق إجراءات تساهم في تحقيق مستويات أداء بيئي مستهدف.
- تقوم بتخصيص الموارد وعمل برمج تدريبية من أجل تحقيق أفضل مستوى من الأداء البيئي.
- قياس الأداء البيئي مقارنة بالسياسة البيئية من أجل الملائمة بينهما والعمل على التحسين
- تزيد من الاتصالات بين أجزاء المؤسسة وتجعلها واضحة.
- تشجع المجهزين والمتعاقدين لتأسيس أنظمة إدارة بيئية، إذ أن عدم وجود أنظمة للإدارة البيئية لديهم يؤثر على نشاط المؤسسة ومخرجاتها.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

3.1.2. متطلبات ووظائف الإدارة البيئية في ضوء المواصفة الدولية أيزو (14001).

تعرض المواصفة الدولية آيزو 14001 المتطلبات الرئيسية الواجب تنفيذها في المنظمات الراغبة في الحصول على شهادة المطابقة مع هذه المواصفة، حيث تثير الفقرة (4) ضمن متطلبات عامة إلى وجوب إنشاء وصيانة نظام للإدارة البيئية يتم تحديثه والمحافظة عليه بصورة دائمة تحقيقاً للتحسين المستمر المطلوب للنظام، وتستعرض المواصفة المتطلبات الرئيسية لنظام الإدارة البيئية وهي:

1.3.1.2. السياسة البيئية:

من أهم الخطوات التي يرتكز عليها بناء نظام للإدارة البيئية في المؤسسة هو إيجاد وتبني سياسة بيئية من قبل الإدارة العليا بحيث يتم توثيقها والإعلان عنها وتحقيق قبول العاملين بها، وان تحدد هذه السياسة أساسيات وطبيعة علاقة نظام المؤسسة بعناصر الأداء البيئي، وتؤكد التزام المؤسسة بالامر التالية(علام،2005) (المليجي وعلي، 1999):

- انسجام هذه السياسة مع طبيعة عمل المؤسسة.
- الالتزام بالجوانب القانونية البيئية التي تتضمنها.
- التحسين المستمر للنظام وصولا لتحسين الأداء البيئي.
- وضع الإجراءات اللازمة لمنع التلوث وتقليص الفاقد في جميع أنشطة المؤسسة.
- توثيق السياسة البيئية والإعلان وتحقيق قبول العاملين بها.

2.3.1.2. التخطيط:

تعد مرحلة التخطيط خطوة أساسية في بناء نظام إدارة بيئية فعال، وتضم هذه الخطوة عدة متطلبات فرعية وهي:

1.2.3.1.2. الجوانب البيئية:

ينبغي على المؤسسة عند القيام بعملية التخطيط أن تبدأ بحصر الجوانب البيئية بشكل عام ومن ثم تحديد الجوانب ذات التأثير الجوهري للأنشطة والمنتجات بشكل خاص، وأيضا التحكم والسيطرة على هذا التأثير حيث تعتمد قدرة المؤسسة في ذلك على مسؤوليتها عن تصميم المنتج وتغيير جوانبه البيئية

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

مثل مصدر المواد الأولية، وأيضا المداومة على عمل ذلك وتوثيق المعلومات المتعلقة بالجوانب البيئية والأخذ بها عند وضع وتنفيذ أهدافها البيئية. يحدد بعض المختصين الجوانب البيئية الاساسية التي يتوجب أخذها بعين الاعتبار بالآتي (Strum & Upasena، 1998) :

- انبعاث الهواء.
- استهلاك الطاقة.
- تسرب المواد السامة.
- نفايات الإدارة.
- هدر الماء.
- تلوث التربة وتحللها.
- المياه الصرف الصحي.

ويلاحظ بأن المواصفة قد ميزت بين الجوانب البيئية والتأثيرات البيئية، أي بين السبب والنتيجة وركزت جهد النظام في السيطرة على السبب باعتباره الأساس.

2.2.3.1.2. المتطلبات القانونية:

تلزم المواصفة آيزو 14001 المؤسسة بوضع إجراءات تحدد المتطلبات القانونية التي تخضع لها المؤسسة، والمتعلقة بالجوانب البيئية لأنشطتها ومنتجاتها وخدماتها، ويجب أن تتوفر لديها الوسائل التي تمكنها من الحصول على تلك التشريعات والتعليمات، فهي لا تطالب المنظمات بالاحتفاظ بتلك التشريعات بمواقع العمل وإنما تطالبها بان تكون قادرة على الوصول إليها في الحالات الضرورية ومن أمثلة تلك المتطلبات (سعد، 2005):

- القوانين البيئية السارية.
- الضوابط والتعليمات المعنية بنشاط الإنتاج.
- الضوابط والتعليمات المعنية بالمنتجات والخدمات.
- الضوابط والتعليمات الخاصة بالقضايا البيئية العامة.
- التصاريح والرخص والآذونات.
- الإرشادات العالمية للحفاظ على البيئة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

3.2.3.1.2 الغايات والأهداف:

تتطلب المواصفة أيزو (14001) من المؤسسة وضع غايات وأهداف بيئية واضحة وموثقة ونابعة من السياسة البيئية المعلنة لكل وظيفة ومستوى في الهيكل التنظيمي. وهناك أمور يجب على المؤسسة الأخذ بها عند صياغة أهدافها البيئية(الغواوي،2002):

- المتطلبات القانونية وغيرها، التي التزمت بها المؤسسة.
- الجوانب البيئية المهمة لنشاط المؤسسة ومنتجاتها وخدماتها.
- البدائل والخيارات التكنولوجية المتاحة للمؤسسة.
- المتطلبات المالية والتشغيلية للمؤسسة.
- آراء الأطراف المستفيدة.

وتتناول المواصفة الغايات والأهداف، فالأولى عامة وطويلة الأمد كتقليل النفايات، أما الثانية فمحددة وقصيرة الأمد كتحديد نسبة معينة خلال فترة زمنية للوصول لتلك الغاية.

4.2.3.1.2 برنامج الإدارة البيئية:

يجب على المؤسسة وفقاً للمواصفة أيزو (14001) وضع برنامج لتحقيق الغايات والأهداف البيئية والمحافظة عليه، على أن يتضمن الآتي (المليجي وعلي، 1999): تحديد مسؤولية تحقيق الغايات والأهداف عند كل وظيفة ومستوى في الهيكل التنظيمي، وتحديد الوسائل لتحقيق تلك الغايات والأهداف، ووضع مخطط زمني محدد لكل ما يجب تحقيقه.

أي أن عليها أن تحدد (ماذا يجب عمله؟ وكيف؟ ومتى؟) كما يتوجب أن يكون البرنامج عملياً وموثقاً ويعمل على إيصاله لكافة العاملين لديها، حتى أولئك غير المسؤولين بصورة مباشرة عن تنفيذ أياً من مفرداته، وغالباً ما يتم الرجوع للبرنامج كوسيلة للتحسين والتأكد من الطبيعة العملية للغايات والأهداف.

3.3.1.2. التنفيذ والتشغيل:

تمثل مرحلة التنفيذ والتشغيل الخطوة العملية في النظام والأكثر من حيث عدد المتطلبات الإلزامية مقارنة بالفقرات الأخرى وتتضمن:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

1.3.3.1.2. الهيكل والمسؤوليات:

يجب على المؤسسة تحديد الأدوار والمسؤوليات والصلاحيات اللازمة لتنفيذ نظام الإدارة البيئية في المؤسسة كما ويتطلب ذلك تحديد الموارد اللازمة (بشرية، متخصصين، مالية، تكنولوجية) والإفصاح عن ذلك لزيادة فاعلية العمل. كما أن نظام الإدارة البيئية يتطلب تعيين ممثل للإدارة البيئية يعطى كافة الصلاحيات ليكون المسؤول عن الإدارة البيئية في الشركة ويقوم بإرسال التقارير للإدارة العليا بمجريات التطبيق بحيث يسرع من اتخاذ القرار، لكن هذا لا يعني بان المتبقيين غير مسؤولين عن الأداء البيئي في المؤسسة بل هي مسؤولية كافة العاملين فيها.(قاسم،2007).

2.3.3.1.2. التدريب والتوعية والقدرة:

تلزم المواصفة آيزو (14001) المؤسسة بتحديد احتياجاتها التدريبية، وتشير لنوعين من التدريب الأول متخصص بالأفراد (عمال موظفين، مجهزين) الذين ينجم عن أعمالهم أثاراً بيئية مهمة والثاني يأخذ شكل التوعية البيئية بالقضايا الآتية (المليجي وعلي، 1999):

- أهمية المطابقة مع السياسة البيئية وإجراءاتها مع متطلبات الإدارة البيئية.
- التأثيرات البيئية المهمة الفعلية والمحتملة لأنشطتهم ومنتجاتهم وخدماتهم، والفوائد البيئية للأداء الفردي المحسن.
- دورهم ومسؤولياتهم لتحقيق تلك المطابقة المطلوبة مع نظام الإدارة البيئية ومتطلباته بما فيها الاستعداد والاستجابة للطوارئ.
- العواقب التي تترتب نتيجة الانحرافات عن أساليب العمل المحددة.

إذ يتوجب على المؤسسة أن تضع وتحافظ على الإجراءات التي تضمن توعية أعضائها كافة بالقضايا أعلاه، كما تشترط المواصفة المهارة والتعليم المناسب والتدريب والخبرة للأفراد الذين يؤدون أعمالا يمكن أن تسبب آثاراً بيئية مهمة.

3.3.3.1.2. الاتصال:

تعد عملية اتصال المؤسسة مع العاملين والمهتمين بشؤون البيئة والزبائن، من الأمور المهمة في نظام الإدارة البيئية، إذ تلزم المواصفة المؤسسة بضرورة وضع إجراءات تأخذ بعين الاعتبار الجوانب البيئية

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

للمنظمة وتحقيق الآتي (العايب، 2012):

- اتصالات داخلية بين المستويات المختلفة في المؤسسة.
- تسلم وتوثيق الاتصالات الخارجية من المهتمين بشؤون البيئة فيما يخص الأداء البيئي والاستجابة لها.

كما تطلب المواصفة من المؤسسة العمل على إيجاد قناة اتصال خارجية مناسبة توصل من خلالها قراراتها بشان حماية البيئة للمواطنين بشكل عام، والمهتمين بشؤون البيئة بشكل خاص، وهي مسألة بحاجة للكثير من العناية والاهتمام لأنها تظهر التفوق البيئي للمنظمة كميزة تنافسية من خلال تحسين صورة المؤسسة في أذهان المواطنين.

4.3.3.1.2 توثيق نظام الإدارة البيئية:

يجب أن تنشئ المؤسسة وتحتفظ بمعلومات عن المتطلبات الرئيسية لنظام الإدارة البيئية وتفاعلها مع بعضها البعض، ويمكن أن تكون تلك المعلومات موثقة ورقياً أو الكترونياً، ومن المطلوب أن تكون هناك آلية سهلة في الوصول لتلك الوثائق ومعرفة المسؤول عنها، ووثائق النظام الرئيسة المستعارة من سلسلة المواصفة أيزو (9000) التي أنشأت ما عرف بـ (سلالة التوثيق) وهي (يحياوي، وعبد الصمد، 2008):

- الدليل البيئي: يحتوي على السياسة البيئية والغايات والأهداف والمسؤوليات البيئية وأية معلومات عامة أخرى.
- الإجراءات: يوضح تدفق الأنشطة والعمليات القائمة في المؤسسة.
- تعليمات العمل: يوضح بالتفصيل توجيهات العمل للنشاطات المختلفة في المؤسسة.
- السجلات: يتضمن جميع الوثائق التي توضح مطابقة المؤسسة لمتطلبات الإدارة البيئية.

5.3.3.1.2 ضبط الوثائق:

يتوجب على المؤسسة وفقاً للمواصفة أيزو (14001) أن تنشئ وتصون إجراءات واضحة لضبط جميع وثائق نظام الإدارة البيئية، بما يضمن تحقيق الآتي (Mann،1998):

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- أن تكون معلومة المكان وظاهرة ومحفوظة بطريقة منظمة.
- أن يتم مراجعتها دورياً وتنقيحها حسب الحاجة، وأن تعتمد من قبل مسؤول لأغراض الدقة.
- أن تحدث وتكون متاحة في كل المواقع المهمة تحقيقاً للفاعلية المطلوبة.
- أن تسحب الوثائق الملغاة وفي حالة استبقاء أي منها لأغراض قانونية أو معرفية، فيتم تمييزها بوضوح، إذ عادة ما تحفظ الوثائق لفترة محددة.

كما تؤكد المواصفة على ضرورة إتباع أسلوب موحد ومرتب في اعتماد الوثائق وإجازتها وتحديد تواريخ إصدارها وتحديثها وحفظها، وأن يتم وضع الإجراءات والمحافظة عليها وتحديد آلية إصدار وتعديل جميع الوثائق.

6.3.3.1.2. ضبط العمليات:

تعد عملية ضبط العمليات من المتطلبات الأساسية لنظام الإدارة البيئية، إذ تلزم المواصفة المؤسسة بضرورة تحديد تلك العمليات والأنشطة المرتبطة بالجوانب البيئية المهمة المتوافقة مع السياسة والغايات والأهداف البيئية للمؤسسة، أي إن المطلوب مراقبته ليس كل العمليات المؤسسة وأنشطتها وإنما تلك التي لم يتم ضبطها، فسوف يحيد الأداء البيئي للمؤسسة عن السياسة والأهداف الموضوعة. كما يتوجب على المؤسسة أن تخطط لتلك الأنشطة بما فيها عمليات الصيانة، بغرض التأكد من إنها تنفذ تحت شروط محددة بواسطة (شيراز، 2005):

- إنشاء وصيانة إجراءات موثقة تغطي الحالات التي يؤدي غيابها إلى الانحراف عن السياسة والغايات والأهداف البيئية.
- توصيف العملية من خلال تحديد خصائصها في الإجراءات.
- إنشاء وصيانة إجراءات تتعلق بالجوانب البيئية المهمة للبضائع والخدمات وإيصال تلك الإجراءات والمتطلبات إلى المجهزين والمتعاقدين.

7.3.3.1.2. الاستعداد والاستجابة للطوارئ:

يتوجب على المؤسسة استناداً للمواصفة أيزو (14001) أن تكون على أهبة الاستعداد للاستجابة للظروف الطارئة الناتجة عن الحرائق أو الانبعاثات المفاجئة أو غيره، ويتم الاستعداد لذلك بثلاث طرق حددتها المواصفة للمؤسسة بالآتي (العايب، 2012):

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- أن تضع وتصون إجراءات تحدد الحوادث المحتملة وكيفية الاستجابة لها.
- أن تراجع وتحدث إجراءات الاستجابة للطوارئ كلما كان ذلك ممكناً وبخاصة بعد حدوث حالات طارئة.
- أن يتم إجراء المؤسسة لاختبارات دورية تطبيقية لتلك الإجراءات.

4.3.1.2. الفحص والإجراءات التصحيحية:

يتم في هذه الفقرة الرئيسية القيام بالتأكيد من تطبيق وتشغيل النظام من خلال فحصه واكتشاف المشكلات المحتملة وتصحيحها، ويتم ذلك من خلال الخطوات الآتية:

1.4.3.1.2. الرصد والقياس:

تلزم المواصفة أيزو (14001) المؤسسة الصناعية بضرورة وضع وإدامة إجراءات موثقة وعلى أسس نظامية، لرصد وقياس العناصر الأساسية لعمليات المؤسسة وأنشطتها ذات التأثير البيئي المهم في البيئة فقط، كما يتوجب القيام بمعايرة وصيانة أجهزة الرصد، والاحتفاظ بالسجلات الموثقة لتلك العملية، تؤكد المواصفة على ضرورة وضع إجراءات موثقة وإدامتها خاصة بالتقويم الدوري للمواصفة مع التشريعات والتعليمات البيئية (حسن، 2001).

2.4.3.1.2. عدم المطابقة والإجراءات التصحيحية والوقائية:

يتوجب على المؤسسة أن تكون جاهزة لتصحيح أي مشكلة تبرز، ومنع تكرارها بمعالجة الأسباب الرئيسية لظهورها، وعليه فالمواصفة أيزو (14001) تتطلب من المؤسسة الصناعية القيام بوضع إجراءات تحدد مسؤوليات وصلاحيات الكشف عن حالات عدم المطابقة وإدامتها، بالإجراءات التصحيحية اللازمة للتخفيف من حدة التأثيرات، مع اشتراط تعادل الإجراءات التصحيحية مع جسامة المشاكل والتأثيرات البيئية. كما تشترط المواصفة ضرورة القيام بتنفيذ وتسجيل أي تغيرات في الإجراءات الموثقة نتيجة للإجراءات التصحيحية والوقائية (بروش، 2010).

3.4.3.1.2 السجلات:

تؤكد المواصفة على ضرورة قيام المؤسسة بوضع سجلات بيئية خاصة بالتدريب ونتائج التدقيق

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الدوري وإدامتها ومراجعة الإدارة العليا، على أن تكون تلك السجلات مجازة ومحفوظة بطريقة يسهل الوصول إليها دون تعرضها للتلف أو الفقدان، مع تحديد وتسجيل فترة صلاحيتها. يعد نظام حفظ الوثائق والسجلات من الخصائص الرئيسية لأنظمة إدارة البيئة وفقاً لمواصفات (ISO) لذا تولية المواصفة عناية خاصة من خلال تحديد شروط التوثيق وآلياته، ولأن تلك السجلات تمثل أحد أهم الأدلة المادية على مطابقة المؤسسة لمتطلبات النظام عند القيام بإجراءات التدقيق (حسن، 2001).

4.4.3.1.2. تدقيق نظام الإدارة البيئية:

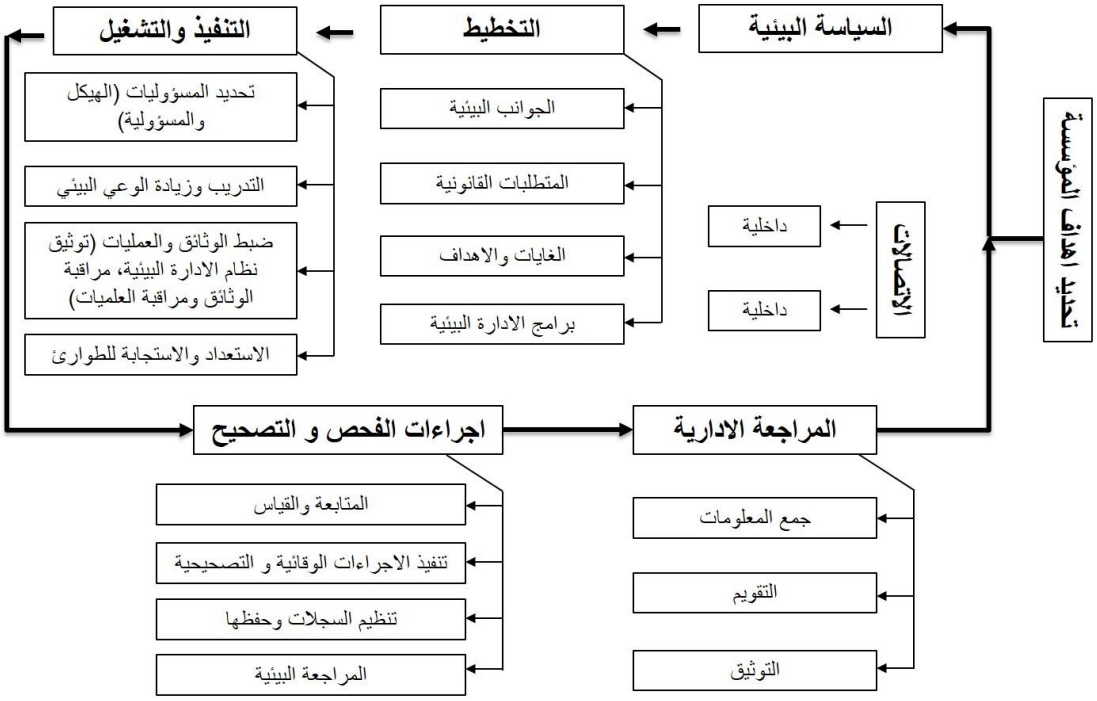
يُعد تدقيق نظام الإدارة البيئية عملية تحقق نمطية يقوم بها فريق تدقيق داخلي أو خارجي تستهدف التقويم الموضوعي للنظام ومدى مطابقته لمتطلبات المواصفة أيزو (14001) من خلال الأدلة الموثقة والمشاهدة، وإبلاغ الإدارة العليا بنتائج ذلك التدقيق.

وعليه تلزم المواصفة أيزو (14001) المؤسسة الصناعية بضرورة وضع وصيانة برامج وإجراءات دورية لتدقيق النظام بغرض التأكد من مدى مطابقته لمتطلبات المواصفة وتنفيذه وإدامته لها على أكمل وجه، على أن ترفع للإدارة العليا تقارير تبين نتائج ذلك التدقيق مع التأكد على ضرورة اعتماد برامج التدقيق وجداولها الزمنية على أهمية البيئية للنشاط المعني ونتائج التدقيقات السابقة، ومع وجوب تغطية تلك الإجراءات لنطاق، وتكرار، ومنهج التدقيق ومسؤولياته ومتطلباته اللازمة، حتى تتصف تلك الإجراءات بالشمول، على أن يتم تسجيل تلك الإجراءات كافة بوثائق معدة لهذا الغرض (بروش، 2010).

5.3.1.2. مراجعة الإدارة:

تعد مراجعة الإدارة المرحلة النهائية في نظام الإدارة البيئية ومتطلبها الأخير، إذ تلزم المواصفة المؤسسة بضرورة مراجعة الإدارة العليا للنظام على فترات تحددها للتأكد من استمرار ملائمته وكفايته وفاعليته، كما أن عليها أن تتأكد من أن المعلومات اللازمة لتقويم النظام قد تم تجميعها وتوثيقها بصورة مناسبة، بحيث تبرز تلك المراجعة الدورية مدى الحاجة لإجراء تغييرات في السياسة والغايات والمتطلبات الأخرى للنظام، على أن يتم ذلك في ضوء نتائج التدقيق، وتغير الظروف، أي أن التغييرات في التشريعات والأنظمة توقعات تغير أنظمة الإنتاج، ... الخ والتزام بالتحسين المستمر. وبما أن تعهد الإدارة العليا بالنظام يعد من أساسيات نجاحها، فإنها بناءً على نتائج المراجعة الدورية تقوم باتخاذ القرارات اللازمة لضمان فاعليته وكفاءته (قاسم، 2007).

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com



شكل 1.2 يلخص متطلبات الإدارة البيئية(لطيفة،2007).

4.1.2. مهام الإدارة البيئية في المؤسسة الصناعية.

أورد مجاهدي وبراهيمي (2010) أن مهام الإدارة البيئية في المؤسسة الصناعية يمُكن إجمالها في الأتي:

- مراجعة الأوضاع البيئية الحالية والإشراف على تنفيذ الإجراءات التصحيحية الجديدة لمعالجة الأخطاء ونقاط الضعف، والحد من مصادر التلوث في الوحدات الإنتاجية وأقسام المنشأة وتحقيق الالتزام بالقوانين واللوائح البيئية من قبل العاملين.
- تنفيذ الإجراءات الوقائية في إطار خطة شاملة للإنتاج الأنظف، وإدخال ضوابط جديدة تساهم في الحد من التلوث من خلال إجراءات بسيطة وعديمة التكلفة داخل المؤسسة، وتشجيع استخدام المواد غير المسببة للتلوث، وإدخال تعديلات على المعدات وعلى تصميم المنتجات بهدف الحد من انبعاث الملوثات.
- زيادة الوعي البيئي لدى العاملين في المؤسسة الصناعية، وتقديم حوافز لتشجيع المبادرات الطوعية والإبداعية لمكافحة تلوث البيئة.
- تعزيز المشاركة المحلية والإعلامية ودمجها في أنشطة حماية البيئة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- البحث عن فرص سوقية من خلال عرض سلع ومنتجات وخدمات مصممة لتحسين جودة الحياة.
- البحث عن تحسين النتائج الاقتصادية عن طريق القيام بالتحسينات الهيكلية والتكنولوجية لاستعمالها بشكلٍ أقل مقابل القيام بأشياء بشكلٍ أفضل.
- وضع قواعد تنظيمية جديدة تجعل من الأرض مالكاً تنظيمياً شرعياً لكل المؤسسات، وفهم هذا المنظور في المؤسسات الصناعية يجعل من حماية البيئة مصدراً لتنافسيتها.

5.1.2. دوافع تبني الإدارة البيئية في المؤسسة الصناعية:

يعتبر تبني الإدارة البيئية في المؤسسة الصناعية ضرورياً، رغم عدم وجوبه قانونياً حيث صار المنتج البيئي مطلوباً عالمياً، ومن المتطلبات الأساسية في شروط الانضمام لمنظمة التجارة العالمية، لهذا فإن المؤسسة الصناعية تدمج هذه الإدارة في الظاهر طواعية لكن الأصل فيها الإجبار، ويمكن توضيح ذلك من خلال الآتي:

1.5.1.2. أسباب التبني الطوعي للإدارة البيئية:

هناك العديد من الأسباب التي تدفع المؤسسة الصناعية للتبني الطوعي للإدارة البيئية منها (الغزاوي، 2002):

- الأرباح المحققة للمؤسسة الصناعية عبر تخفيض في التكاليف وتحسين الإنتاجية وتحقيق وفورات ومزايا تسويقية، مما يزيد من قدرتها التنافسية في الأسواق.
- حماية وصيانة الموارد البيئية والاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية كالأراضي والمياه والطاقة.
- تقليص كمية النفايات حيث يترتب عليه تحسين صحة الإنسان.
- المساهمة في حل مشكلة العالم البيئية ومعالجة مشكلة الاحتباس الحراري وحماية طبقة الأوزون التي أصبحت تهدد حياة ومستقبل الأجيال القادمة.
- دعم الجهود الرسمية لحماية البيئة.
- زيادة الوعي المؤسسي البيئي بالمشاكل البيئية في بيئة المؤسسة التي تعمل فيها هي وفروعها.
- تحسين الأداء البيئي: دفع العاملين للتعرف على المتطلبات البيئية وتحسين ثقافتهم البيئية وزيادة اهتمامهم بالأداء البيئي وتدريبهم واثبات دورهم الكبير في حماية البيئة.
- ضبط أداء الأفراد وطرق العمل ذات التأثير البيئي المحتمل.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- تحسين سمعة المؤسسة الصناعية من الناحية البيئية: أمام مجتمعها وقواه الفاعلة في مجالات حماية المستهلك وحماية البيئة وتمكين المؤسسات من كسب ودهم ودعمهم.
- تحسين الجودة البيئية للمنتجات وتقييم تأثيرها على البيئة والسعي لجعلها أكثر صداقة للبيئة.
- تقليل التكلفة: من خلال إعادة التدوير والبرامج الأخرى المشابهة، والإدارة الأفضل للجوانب البيئية في عمليات المؤسسة.
-
- زيادة الكفاءة التشغيلية: تقليل حالات عدم التطابق مما يؤدي للتقليل من هدر الموارد والوقاية من التلوث.

2.5.1.2. أسباب التبني الإجباري للإدارة البيئية:

إن التبني الطوعي للإدارة البيئية لا يُعد الدافع الوحيد من دوافع تبني الإدارة البيئية، بل أصبح مطلباً للعديد من الجهات الخارجية ذات المصلحة والعلاقة، لذلك أصبح اهتمام المؤسسات الصناعية بالاعتبارات البيئية يتم استجابةً لمطالب جماعات عديدة هي جماعات الضغط وأهمها:

- الجهات الحكومية: المتمثلة في التشريعات البيئية الهادفة لجعل المؤسسة الصناعية أكثر التزاماً ورعاية للاعتبارات البيئية.
- المستهلكين: لقد أصبحت البيئة احد العوامل الرئيسية المؤثرة على دوافع المستهلكين وأحد الاعتبارات الأساسية في تحديد رغباتهم وجاذبيتهم وتفضيلاتهم لنمط معين من السلع دون غيرها (عبد الصمد، 2005 ومجاهدي وابراهيمي،2010).
- المساهمين والمستثمرين والمقرضين: تواجه المؤسسات الصناعية ضغوطاً متزايدة من جانب كلٍ من المساهمين والمستثمرين والمقرضين للحصول على معلومات حول الأداء البيئي والأداء المالي للمؤسسة، وتأتي حاجة هذه الفئات لمثل لهذه المعلومات نتيجة لقناعاتهم بأن الممارسة البيئية السيئة قد تؤدي إلى زيادة الالتزامات وبالتالي زيادة المخاطر مما يؤدي إلى تضاءل الأرباح، فالمستثمرون يعتبرون هذا الالتزام البيئي إشارة لإدارة سليمة، وبالتالي أداة لتوفير الاستقرار.
- المتطلبات التعاقدية: ان القلق الخاص بشؤون البيئة وزيادة الضغوط من القوانين والتشريعات المتعلقة بالبيئة، وكذلك الضغوطات من المجتمع بمختلف فئاته، قد غيرت من أسلوب الأعمال وعقد الصفقات على مستوى العالم، وأصبح العملاء المستهلكين وحملة الأسهم يطالبون بأن تكون المنتجات والخدمات المقدمة والمطروحة في الأسواق صديقة للبيئة، كما

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

أصبح في غاية الأهمية أن تظهر المؤسسة الصناعية أن هذا التوجه هو بالنسبة لها منهجاً استراتيجياً في مختلف استثماراتها وأنشطتها وعملياتها اليومية. وبذلك أصبحت ضرورة الضغط على الموردين وسيلة لتحسين أدائهم البيئي واثبات مسؤوليتهم اتجاه القضايا البيئية، لذلك تقوم المؤسسات العالمية بصياغة مجموعة من القيود والشروط البيئية والصحية ذات الارتباط بالبيئة، مع الجهات التي تتعاقد معها في سلسلة الموردين (مجاهدي وبراهيمي، 2010).

6.1.2. أنواع نظم الإدارة البيئية:

هناك ثلاثة نظم(مواصفات) رئيسية للإدارة البيئية وهي: المواصفة البريطانية (BS:7750) والتي أقرت عام 1992 من قبل المعهد البريطاني للمواصفات والتي على أساسها طورت المواصفة الأوروبية(EMAS) في عام 1993 ، ومن ثم جاءت المواصفة الدولية (ISO14001) كصورة مطورة للنظامين السابقين وفي عام 2004 تم اصدار النسخة المعدلة من مواصفة آيزو 14001 ولذلك تناولتها الباحثة خلال دراستها كنسخة مطورة لنظام الإدارة البيئية، وللتوضيح أكثر سيتم عرض لأهم محتويات هذه الأنظمة والفرق بينها من خلال الجدول (1.2).

جدول1.2-أ: مقارنة بين المواصفات الرئيسية للإدارة البيئية(آل فيحان والبياتي، 2008).

أساس المقارنة	المواصفة البريطانية BS 7750	المواصفة الأوروبية (EMAS)	المواصفة الدولية (ISO14001)
1- طبيعة المواصفة	مواصفة وطنية بريطانية	مواصفة الاتحاد الأوروبي	مواصفة دولية
2- طوعية المواصفة	طوعية	مطلوبة	طوعية
3- التطبيق	تطبق على المنظمة بكاملها أو جزء منها وعلى كافة الأنشطة والمنظمات الصناعية وغير الصناعية ومن ضمنها الوكالات الحكومية والمنظمات غير الحكومية.	تطبق على التسهيلات الفردية والأنشطة ذات الموقع الصناعي المحدد.	تطبق على المنظمة بكاملها أو جزء منها وعلى كافة الأنشطة والمنتجات والخدمات وفي جميع القطاعات الصناعية وغير الصناعية ومن ضمنها الوكالات الحكومية والمنظمات غير الحكومية
4- التركيز	يركز على نظام الإدارة البيئية وعلى التحسين البيئي أينما وجد	يركز على تحسين الأداء البيئي للمواقع وكذلك تحسين الاتصالات مع الجمهور	يركز على نظام الإدارة البيئية ويؤكد بصورة غير مباشرة على التحسين البيئي.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جدول 1.2–ب: مقارنة بين المواصفات الرئيسية للإدارة البيئية(آل فيحان والبياتي، 2008).

أساس المقارنة	المواصفة البريطانية BS 7750	المواصفة الأوروبية (EMAS)	المواصفة الدولية (ISO14001)
5- الالتزام بالسياسة	يلتزم بالتحسين المستمر للأداء البيئي	يلتزم بالتحسين المستمر للأداء البيئي والتوافق مع القوانين البيئية المطبقة	يلتزم بالتحسين المستمر لنظام الإدارة البيئية ومنع التلوث وكذلك التوافق مع القوانين البيئية المطبقة والالتزامات الطوعية
6- الأهداف والغايات	ينبغي أن تكون الأهداف البيئية ذات مقياس زمني.	ينبغي أن تكون برامج الإدارة البيئية ذات مقياس زمني.	ينبغي أن تكون الأهداف البيئية ذات مقياس زمني.
7- التوثيق	يتطلب تهيئة سجل التأثيرات البيئية.	يتطلب تهيئة سجل التأثيرات البيئية .	يتطلب توثيق السياسة البيئية ومسؤوليات الملاك والاتصال بالأطراف الخارجية ولا تستدعي مسك سجل التأثيرات البيئية.
8- الاتصال	يستدعي سياسة بيئية عامة.	يستدعي كشف بيئي عام وشامل ويتم التحقق منه خارجيا عن طريق مدقق خارجي مستقل مع إعداد كشوفات سنوية بسيطة	يستدعي أن تكون السياسة البيئية عامة ولا يتطلب كشف بيئي عام
9- التحسين المستمر	يستدعي تحسين مستمر في الأداء البيئي للمنظمة.	يستدعي تحسين مستمر في الأداء البيئي للمنظمة.	يستدعي تحسين مستمر في العمليات وممارسات المنظمة.
10- التدقيق	تكرار التدقيق غير محدد.	يتطلب تدقيق 3 سنوات	تكرار التدقيق غير محدد.
11-المتعاقدين والمجهزين	التزام المتعاقدين والمجهزين بالسياسة البيئية.	إعلام المتعاقدين والمجهزين بالسياسة البيئية.	التزام المتعاقدين والمجهزين بالسياسة البيئية.
12- المراجع الدورية	داخلي، غير محدد التكرار.	خارجي، ثلاث مرات سنويا.	داخلي، غير محدد التكرار.

7.1.2. نظام الايزو (14001):

إن مواصفة الآيزو 14001 كما ذكر سابقا هي المواصفة المطورة للمواصفتين البريطانية والأوروبية

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المتعلقتين بالإدارة البيئية ، تم إصدار هذه المواصفة عام 1996 من قبل مؤسسة المواصفات والمقاييس العالمية بحيث تمنح بناءا عليها شهادة آيزو 14001 وبعد التعديل عليها عام 2004 أصبحت تمنح منذ ذلك الوقت شهادة آيزو 14001:2004، وذلك لجعل المؤسسة المتبنية لهذه المواصفة بالوصول إلى مستوى تنافسي أفضل واالحصول على نظام بيئي متناغم يسهل تنفيذه، كما أنها المواصفة الوحيدة ضمن السلسلة التي يجري تدقيقها من قبل مسجل معتمد، لذا تسمى بالمواصفة المعيارية.

تقوم مواصفة أيزو (14001) المسماة (أنظمة الإدارة البيئية ومتطلبات وإرشادات الاستخدام) بتحديد المتطلبات الأساسية لنظام الإدارة البيئية، الواجب على المؤسسة توفيرها حتى تتمكن من إدارة قضاياها البيئية بفاعلية وكفاءة، في ظل تلبيتها لاحتياجاتها الخاصة (Hilleman، 2002) (Harrington & knight، 1999) وهو ما جعلها قابلة للتطبيق في كل أنواع وأحجام المنظمات وتتلاءم مع كافة الظروف الجغرافية والثقافية والاجتماعية (Yarnell، 1999).

وما يمكن تأكيده من خلال ما سبق هو أن نظام آيزو 14001 هو نظام مرن بحيث يوجه المؤسسات إلى تحقيق مزايا ذاتية في ظل الأخذ بالاعتبارات البيئية والمساهمة بحل مشكلة التلوث البيئي وغير مخصص لنوع معين من المؤسسات.

1.7.1.2. مراحل تطبيق وتقييم الإدارة البيئية في ظل آيزو 14001.

هناك مراحل محددة يجب تطبيقها من قبل المؤسسة التي تريد تبني نظام الإدارة البيئية في عملها وسيتم عرضها على النحو التالي (هيئة التقييس لدول مجلس التعاون الخليجي، 2014):

- عمل تحليل للبيئة القانونية في الدولة وأخذ ما ينطبق على المؤسسة بعين الاعتبار وتحديد المعايير البيئية الواجب الالتزام بها.
- تحليل التأثيرات البيئية الناشئة عن عمل المؤسسة بشكل كامل.
- القيام بمسح بيئي لإيجاد الفجوة بين التأثيرات البيئة الموجودة والمعايير اللازم التقيد بها.
- عمل دراسة لتحديد الفجوة بين نظام الإدارة البيئة القائم في المؤسسة ومتطلبات المواصفة وعادة ما يقوم بهذه الخطوة مختصين في هذا المجال بالتعاون مع أفراد من المؤسسة.
- تقوم الإدارة العليا بمشاركة المختصين من اجل تصميم خطة تنفيذية تحتوي على الخطوات الواجب اتخاذها لتغطية الفجوات المحددة مسبقا.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- إعداد وتنفيذ برامج تدريبية وتثقيفية للعاملين في المؤسسة بمتطلبات الإدارة البيئية وتطبيقها.
- قيام المسؤولين والخبراء بتطبيق الخطة التنفيذية الموضوعة وهذا يتطلب من الإدارة العليا توفير الموارد اللازمة للتطبيق.
- بعد تنفيذ النظام الجديد ومضي فترة تؤكد استقرار هذا النظام تقوم الإدارة العليا باستدعاء مدققين ومتخصصين من أجل القيام بتدقيق شامل للنظام الجديد وعادة يتم ذلك وفق خطة معدة مسبقا.
- وفقا لنتيجة التدقيق يتم منح القرار بمنح المؤسسة الشهادة أم لا بحيث إذا كانت النتيجة عدم تطابق مع النظام المستهدف تقوم الإدارة العليا بالتعاون مع باقي المؤسسة بمعالجة الخلل ومحاولة المطابقة إلى أقصى درجة وفق إجراءات تصحيحية، ممكنة بحيث يعاد منحها الشهادة.

وتتلخص الاجراءات الفعلية للحصول على شهادة الايزو 14001 في الشكل (2.2).

2.7.1.2. صعوبات متعلقة بتطبيق نظام الآيزو 14001 :

ذكر خبراء الجودة بعض المشكلات بشهادة آيزو 14001 منها (بروش، 2010):

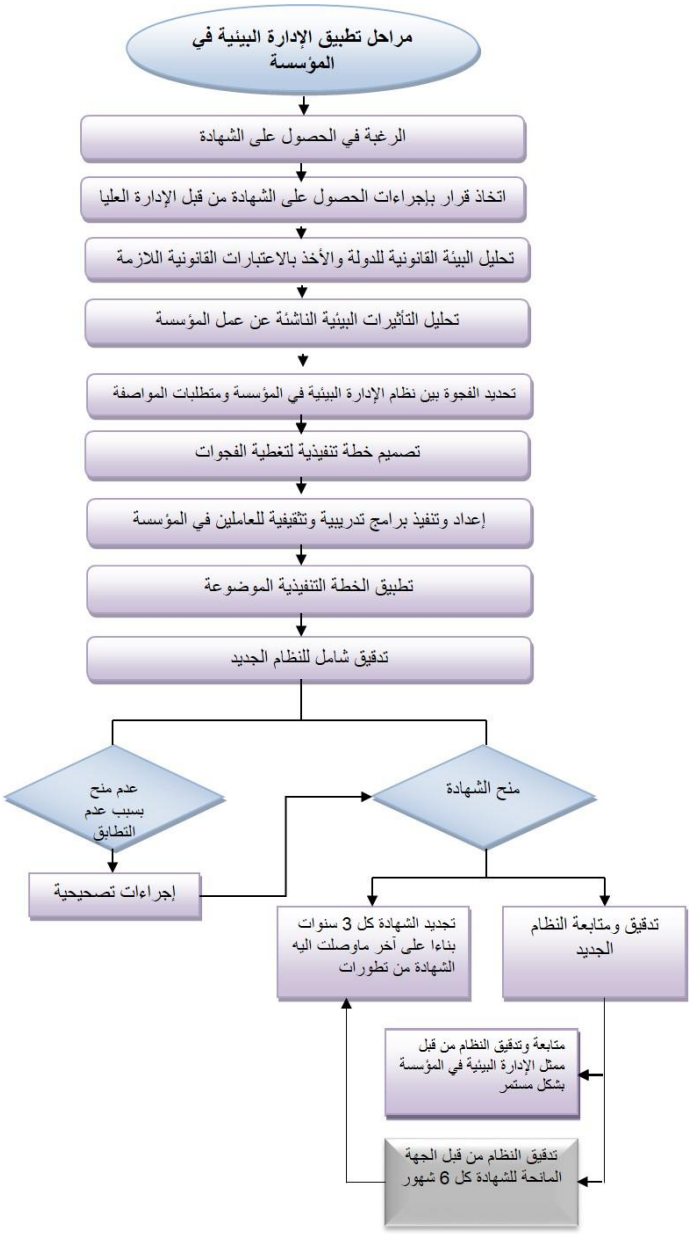
- التزايد المستمر لأعداد الوكلاء للهيئة الدولية للمواصفات مما يخلق المنافسة بينهم، وبالتالي يحدث التنازلات.
- عدم اتفاق هؤلاء الوكلاء على تفسير لهذه المواصفات مما يخلق الكثير من التضارب.
- التكلفة الكبيرة المباشرة وغير المباشرة لعملية التطبيق والحصول على الشهادة .
- الجهد الذي يحتاجه نظام توثيق الجودة وتدريب العاملين عليه.
- الحاجة إلى تغير بعض الممارسات الحالية في المؤسسة، من أجل تلبية متطلبات المواصفة الأمر الذي قد يلاقي في بعض الأحيان مقاومة من قبل العاملين.

3.7.1.2. التكلفة المتعلقة بالإدارة البيئية.

من خلال مراجعة الأدبيات مثل بروش (2010) و هيئة التقييس لدول مجلس التعاون الخليجي (2014)، يمكن تلخيص التكلفة المطلوبة للإدارة البيئية فيما يلي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- تكلفة الإجراءات والنظام وتعتبر هذه التكلفة ثابتة لأنها معلومة وموحدة.
- تكلفة تحسين نظام المؤسسة والانتقال به إلى النظام الجديد حيث تعتبر هذه التكلفة متغيرة بحسب وضع المؤسسة وجاهزيتها من قبل .
- تكلفة التحسين المستمر وهي تكلفة متغيرة .
- تكلفة المتابعة وتجديد الشهادة حيث تكون هذه التكلفة ثابتة نسبيا، ولكن هناك تكلفة تترتب على المؤسسة إذا ارتبط تجديد الشهادة ببعض التحسينات الجديدة وتعد هذه التكلفة تكلفة متغيرة.



شكل 2.2: الإجراءات الفعلية للحصول على شهادة الايزو 14001.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

4.7.1.2. مميزات الحصول على شهادة المطابقة ايزو (14001):

تتمثل ميزات الحصول على شهادة الايزو (14001) في زيادة قدرة المؤسسة أو المنشأة في تحقيق متطلبات التصدير إلى الخارج وخاصة دول السوق الأوربية المشتركة. أما الفوائد الأخرى التي قد تنتج عن الحصول على شهادات الايزو (14001) فهي (محمد، 2008):

- ترشيد استهلاك الطاقة والموارد الطبيعية، وتقليل الفاقد والحد من التلوث، والتوافق مع القوانين والتشريعات البيئية، التحسين المستمر: تقييم دوري مع العمل على الارتقاء بوضع المؤسسة في كافة قطاعاتها ومجالاتها وكوادرها.
- الفائدة الملحقة بمنتجات المؤسسة وخدماتها.
- تحسين قنوات الاتصال بين المؤسسة والجهات الحكومية المتخصصة، وتحسين صورة المؤسسة وأداءها البيئي مما يزيد من سمعتها الحسنة، واكتساب تقدير واعتراف الجهات العالمية مما يفتح أسواق التصدير، و
- تحسين الأوضاع البيئية للموظفين للعمل في بيئة نظيفة وآمنة وخالية من الملوثات.
- رفع وزيادة الوعي بالبيئة لدى كل العاملين بالشركة، تحسين الوضع البيئي في الدولة وفي العالم ككل.
- زيادة الأرباح الناتجة عن الفوائد السابقة.

5.7.1.2. مقارنة بين مواصفة أيزو (14001) ومواصفات أخرى.

لتحسين القدرة على قراءة انعكاسات الحصول على شهادة أيزو (14001) على المؤسسة خصوصاً تلك التي تتبنى أنظمة جودة الايزو (9001)، والصحة والسلامة المهنية (18001)، وممارسات التصنيع الجيد (GMP) كان لا بد من عقد مقارنة بين انعكاساتها جميعاً على المؤسسة المتبعة لها. وفيما يلي ملخص لهذه المقارنة بينه جدول (1.2).

استناداً إلى ما ورد عند جيلالي (2011)، عبد الصمد (2005)، وقاسم (2007)، والصفار (2011) والعايب (2012). جميع المواصفات المذكور أعلاه توفر للمؤسسة مزايا وفوائد داخلية وخارجية كلٌ في مجال تطبيقها. إلا أنه في مجال إدارة البيئة والحفاظ عليها، وفي مجال تحقيق مزايا تنافسية عديدة فإن مواصفة الايزو 14001 تتفوق على المواصفات الأخرى وبالتالي فهي الأفضل من حيث مجال البيئة ومجال تحقيق مزايا تنافسية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جدول 2.2–أ: مقارنة بين أهم مواصفات سلسلة الايزو.

بند المقارنة	مواصفة OHSAS 18001	مواصفة ISO14001	مواصفة ISO 9001	ممارسات GMP
سنة الإصدار	2007	1996	2008	–
الاختصاص	إدارة الصحة والسلامة المهنية	نظام إدارة البيئة	نظام إدارة الجودة والعمليات	ممارسات التصنيع الجيد
نطاق التطبيق	المنظمات أياً كان حجمها ومناسبة جداً للشركات التي لديها أعداد كبيرة من الأيدي العاملة	أي منظمة تهتم بواحد أو أكثر مما يلي: تحويل الطاقة، بيئة أكثر نظافة، الحد من التلوث، المطابقة مع المواصفات الدولية والقبول على المستوى العالمي	هي مواصفة عامة قابلة للتطبيق على كافة أنواع المؤسسات بغض النظر عن طبيعة أعمالها وأنشطتها.	قابلة للتطبيق على الكيانات التي تكون منتجاتها عالية الحساسية ولها تأثير مباشر أو غير مباشر على صحة الإنسان.
أمثلة من التطبيقات	الهيئات والشركات العاملة في القطاعات الآتية: تصنيع، معالجة، خدمات ذات صلة بالأطعمة والمشروبات، النفط والغاز، التشييد والبناء، تصنيع مواد التعبئة والتغليف	الهيئات أو الشركات العاملة في القطاعات الآتية: التصنيع، المعالجة، خدمات ذات صلة بالأطعمة والمشروبات، النفط والغاز، تصنيع مواد التعبئة والتغليف.	الهيئات أو الشركات العاملة في القطاعات الآتية: التصنيع، المعالجة، الخدمات ذات الصلة بالأطعمة والمشروبات، النفط والغاز، التشييد والبناء، تصنيع مواد التعبئة والتغليف، الخدمات المصرفية والمالية، خدمات تقنية المعلومات والاتصالات، الشركات التجارية	شركات الأدوية وشركات تصنيع الأجهزة الطبية وشركات الصناعات الغذائية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جدول 2.2–ب: مقارنة بين أهم مواصفات سلسلة الايزو.

بند المقارنة	مواصفة OHSAS 18001	مواصفة ISO14001	مواصفة ISO 9001	ممارسات GMP
فوائد التطبيق على المستوى الداخلي	الحد من إصابات العاملين من خلال مراقبة المخاطر في بيئة العمل. الحد من المخاطر الناجمة عن الحوادث والكوارث الكبرى. ضمان تأهيل مكان العمل بالشكل الملائم. تحفيز العاملين عن طريق الوفاء بالتوقعات المتزايدة للعاملين. الحد من الخسائر في المواد.	التحسين في الأداء البيئي بشكلٍ عام. استخدام ممارسات الحماية من التلوث. رفع الكفاءة وتوفير التكاليف، توفير نطاق من التنبؤات والثبات في إدارة الالتزامات البيئية. استغلال الموارد النادرة بشكل أكثر فاعلية. تعزيز وضع المؤسسةفي نظر الآخرين.	إدارة أفضل لعمليات التشغيل الرئيسية. زيادة الوعي بالجودة لدى العاملين. التشغيل بشكلٍ أكثر كفاءة وفاعلية. تحفيز العاملين ورفع معنوياتهم. زيادة الربحية. تحسين الإنتاجية والجودة. تحسين عمليات الاتصال الداخلي. الحد من الفاقد والتالف وهدر الموارد.	مراقبة عمليات التصنيع. ضمان أن المنتجات تتصف بالسلامة والآمان والنقاء والفاعلية. الالتزام بأفضل الطرق في عملية الإنتاج. تمكن المؤسسة من طرح منتجاتها بثقة عالية في الأسواق.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

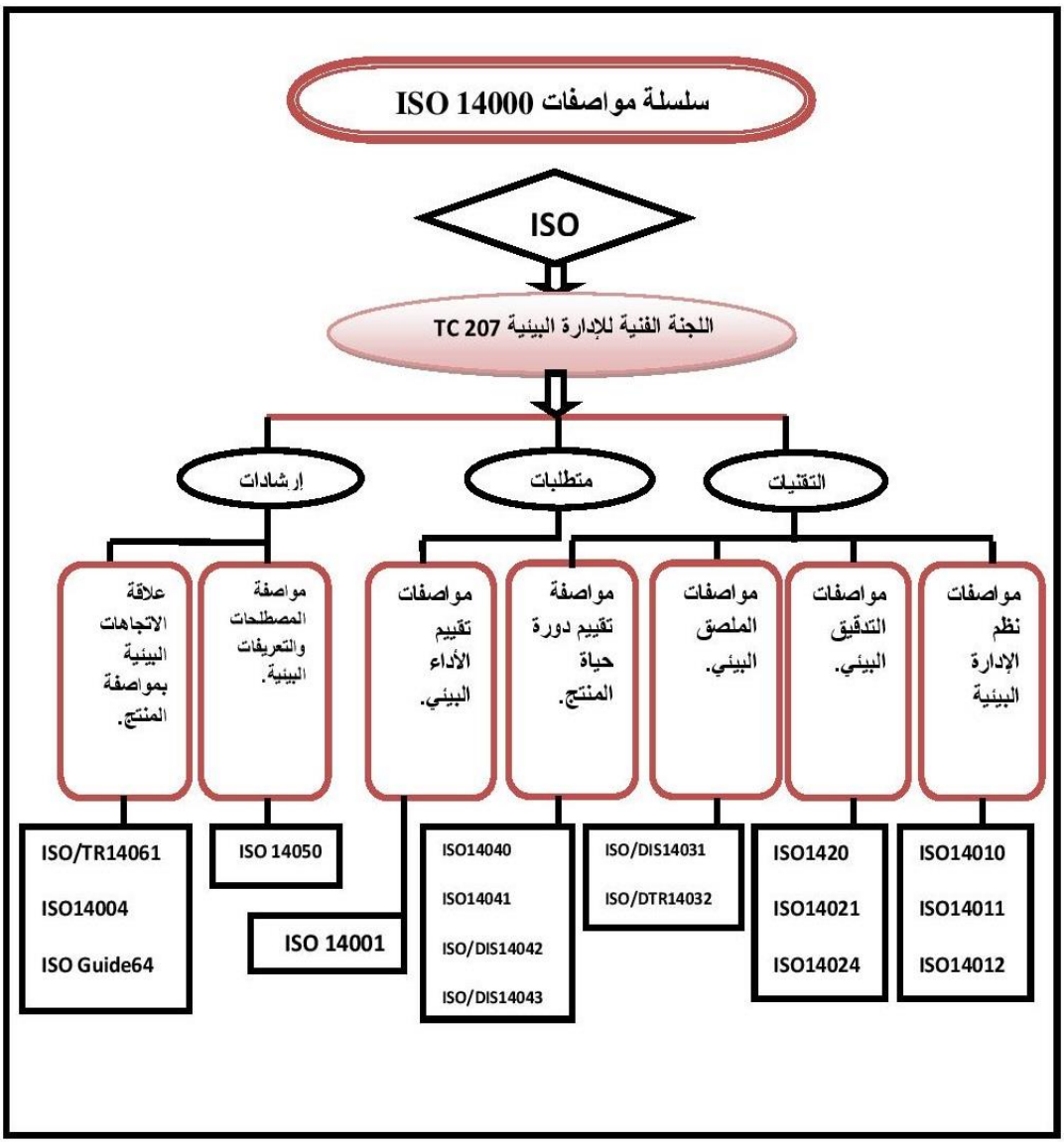
جدول 2.2-ج: مقارنة بين أهم مواصفات سلسلة الايزو.

بند المقارنة	مواصفة OHSAS 18001	مواصفة ISO14001	مواصفة ISO 9001	ممارسات GMP
فوائد تنافسية	الحد من تكاليف التأمين والتكاليف الناتجة عن تغيب العاملين. المساعدة على تحقيق نظام إداري متكامل يشمل الجودة والصحة والسلامة والبيئة. ضمان تحديد التشريعات القابلة للتطبيق فيما يخص الصحة والسلامة المهنية. الوفاء بالمتطلبات المتزايدة فيما يتصل بصورة المؤسسة في نظر عملائها. الاعتراف الدولي بالمؤسسة ومنتجاتها. المساهمة في فتح أسواق جديدة.	زيادة الإنتاجية. زيادة فاعلية العمليات. الحد من أوقات توقف العمل من خلال المراقبة والصيانة. تحسين مدى الاستفادة من نواتج العمل. استغلال المخلفات وإعادة تدويرها. تحسين تنافسية المؤسسة. تحسين صورة المؤسسة وعلاقتها مع العملاء والجمهور والمجتمع المحلي. فتح آفاق وفرص تسويقية جديدة. زيادة الحصة السوقية.	تحقيق ميزات تنافسية. طلبات أكثر من جانب عملائها على منتجاتها وخدماتها. زيادة حجم الأعمال. زيادة موثوقية الجهات الخارجية بالمؤسسة ومنتجاتها. تحسين الأداء الإداري، إدارة مخاطر الأعمال. اجتذاب الاستثمارات. دعم سمعة العلامة التجارية. إزالة العوائق التجارية. مكاسب مادية. ارتفاع نسبة المبيعات. ازدياد عوائد الأصول. تخفيض كمية الهدر.	تلبية شروط الدول والمستوردين للمنتجات من الأدوية والأجهزة الطبية والأغذية. طرح منتجات المؤسسة بثقة عالية في الأسواق التي تشترط إتباع نظام ممارسات التصنيع الجيد. توفير فرص دخول الأسواق بيسر وسهولة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

8.1.2. سلسلة مواصفات الآيزو 14001.

جاءت الايزو تلبية للمناشدات الدولية من أجل تنظيم النشاط الصناعي والتخفيف من آثاره البيئية التي باتت تشكل خطرا على البشرية، وبعد إصدار مؤسسة المواصفات والمقاييس للمواصفة آيزو 14001 عام 1996 قامت بتشكيل لجنة TC207 بهدف تطوير مواصفات لنظم الإدارة البيئية تحت رقم المواصفة آيزو 14000 بحيث أصبحت هناك سلسلة من المواصفات تتناول موضوعات بيئية مختلفة، حيث يوضح شكل (3.2) سلسلة المواصفات لدى آيزو 14001(أسس ومبادئ نظم الادارة البيئية آيزو 14001، 2014).



شكل 3.2: سلسلة مواصفات آيزو 14001

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

2.2 الإطار العام للميزة التنافسية.

نظرا للتغيرات الحاصلة في كافة المجالات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والعلمية والتقنية زاد الاهتمام بالتنافسية إلى حد كبير وذلك على صعيد الفرد والمؤسسة والدولة، كما تطور مفهومها واختلفت أنواعها باختلاف المعايير التي تصنف بناء عليها. وبالتالي فان مفهوم التنافسية مختلف وفق ما إذا كان محل الحديث عنها (المؤسسة) أو (قطاع معين) أو (دولة). لكن ما سيتم تناوله في العرض التالي هو التنافسية المتعلقة بالمؤسسة، بحيث سيتم عرض لأبرز مفاهيمها ومحدداتها وما يتحقق من مجالاتها في الإدارة البيئية.

1.2.2. مفهوم القدرة التنافسية:

التنافسية كمفهوم علمي مازال يشوبه الغموض إلى حد ما، حيث لا يوجد تعريف مستقر بشكل محدد ودقيق وذلك يعود لارتباط مفهوم التنافسية مع العديد من المؤشرات الاقتصادية التي يمكن أن تؤثر به ويتأثر بها. حيث عرفها بشير وعمار(2012):"إن الميزة التنافسية التي تنشا بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا، وبمعنى أخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع".

كما عرفها حمران(2008) بأنها:" قدرة المؤسسة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في السوق الدولية ما يعني نجاحا مستمرا لهذه الشركة على الصعيد العالمي في ظل غياب الدعم والحماية من قبل الحكومة".

بعد عرض عدة تعاريف للميزة التنافسية يمكن للباحثة بتعريفها على أنها السبل التي تنفرد بها المؤسسة في إدارة عمليتها الإنتاجية والعمليات الأخرى سواء كان ذلك بتخفيض التكاليف أو رفع الإنتاجية أو تحقيق الكفاءة البيئية او غيرها من مجالات التنافسية وذلك من أجل تقديم سلع وخدمات متميزة تجذب المستهلك وتقوي العلاقة به .

2.2.2. أنواع الميزة التنافسية:

يوجد نوعين للميزة التنافسية وهما (صوريه وهجيرة،2007):

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- ميزة التكلفة الأقل: حيث تتحقق هذه الميزة من خلال قدرة المؤسسة على إنتاج وتسويق منتجها بأقل تكلفة ممكنة يمكن للمؤسسة الحصول على ميزة التكلفة الأقل إذا كانت تكاليفها المتراكمة بالأنشطة المنتجة للقيمة أقل من نظيرتها لدى المنافسين وللحيازة عليها يتم الاستناد إلى مراقبة عوامل تطور التكاليف، حيث من خلال:

  - تبني التكنولوجيا الأحدث.
  - جلب المواد الأولية من مصادر بأقل تكلفة.
  - الاستغلال الأمثل للطاقة الإنتاجية.
  - وضع أنظمة إنتاج وصيانة وتسويق كفؤة.
  - فعالية أنظمة النقل والتخزين.

- ميزة التميز: حيث تتميز المؤسسة عن منافسيها بتقديم منتجات وخدمات ذو خصائص فريدة تجعل الزبون يفضلها،ويتم ذلك من خلال:

  - جودة المدخلات.
  - –التميز في إنتاج السلع.
  - –التميز في أساليب البيع وإمكانية الحصول على السلع متى وأين شاء.

3.2.2.محددات القدرة التنافسية:

هناك عدة محددات للقدرة التنافسية أهمها(بن طاطة،2009):

- تكاليف الإنتاج: ويتم ذلك من خلال الاعتماد على أسعار مدخلات المنتجات، وتكلفة القوى العاملة ومدى توفرها ومستوى تأهيلها وتدريبها، واستيعابها للتكنولوجيا الحديثة، وتستطيع المؤسسة زيادة قدرتها التنافسية بتقليل هذه التكاليف بكفاءة.
- الجودة والنوعية: القدرة التنافسية تزيد بتحسن مستوى جودة ونوعية المنتجات وذلك من خلال الاهتمام بنوعية وجودة مدخلات الإنتاج ومستوى مهارات العاملين، وقدرتهم على التكيف مع التكنولوجيا الحديثة ، وهذا بالطبع يزيد من إنتاجيتهم، كما أن إيجاد نظام فعال للتسليم والتسويق والتوزيع وخدمات ما بعد البيع يزيد من قدرتها التنافسية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- دور الدولة: هناك إجراءات على الدولة القيام بها من أجل المساهمة في زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة ومنها :

  - إيجاد بنية تحتية داعمة للقطاعات السلعية والخدمات.
  - إتباع سياسات اقتصادية ومالية وتقنية وضريبية متوازنة، ومترابطة وإجراءات إدارية مرنة.
  - –وضوح وشفافية القوانين والتشريعات المنظمة للبيئة الاستثمارية المشجعة.

4.2.2. المجالات التنافسية المحققة وفقا لتطبيق نظام الإدارة البيئية:

تشكل القدرة التنافسية عاملا مهما في استمرارية نجاح المؤسسة وبقائها في السوق في ظل وجود تنافسية شديدة، هذا يدفع المؤسسات للعمل الدؤوب وبذل الجهد المستطاع لغايات تهيئة ميزات تنافسية تنعكس على المؤسسة بطابع التميز والتفوق على المؤسسات المنافسة، فبذلك تتبع المؤسسة ذاتها استراتيجيات تنافسية تشمل مجالات متنوعة. وفي ظل الاهتمام المتزايد بالبيئة كان من الضروري لجوء المؤسسة إلى تبني الإدارة البيئية من أجل زيادة قدرتها التنافسية بما يتوافق مع الاعتبارات البيئية، حيث أن تطبيق نظام الإدارة البيئية ممكن أن يساهم في زيادة تنافسيتها من خلال تحقيق عدة مجالات من أهمها:

- رفع الإنتاجية: تستطيع المؤسسة أن تحسن من إنتاجيتها في الوقت الذي تقلص فيه مدخلاتها وبهذا تستطيع أن تنافس بالسعر وأن تتحكم به بحيث تترك لنفسها هامشا من الربح، وهذا ما تعززه الإدارة البيئية من خلال تحقيق المؤشرات التالية(مجاهدي وابراهيمي،2010):

  - ترشيد استخدام الموارد وتقليل هدر الطاقة.
  - تقليل نسبة المعيب من المنتجات .
  - زيادة كفاءة أداء العاملين بفضل البرامج التدريبية وانتقاء الكفاءات.
  - ضبط العلاقة مع الموردين وتحسينها.
  - زيادة إنتاجية العاملين بجعل محيط العمل مناسبا بيئيا .

- خفض التكاليف: الإدارة البيئية من خلال متطلباتها تحث على العديد من الإجراءات والأنشطة الكفيلة بالتقليل من التكاليف، ويكون ذلك من خلال (مجاهدي ابراهيمي، 2010)

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- التخفيض في استهلاك الطاقة والموارد الأخرى .
- خفض النفايات وتدويرها وإعادة استخدامها وبالتالي خفض نفقات التخلص منها .
- الوفرات العائدة من بيع الإنتاج العرضي والمخلفات.
- خفض أعباء النقل والتخزين نتيجة التقليل من مدخلات المادة الأولية والطاقة .

- تحقيق وفورات مالية: تتجلى هذه الوفورات المالية في عدة مجالات منها(بطاينة،2005):

- الاستثمار في رأس المال الثابت: انتقاء المواد الأولية الأقل تأثيرا على البيئة يوفر في التقليل من رأس المال المخصص للوقاية من هذه الآثار.
- الاستثمار في رأس المال العامل: إن الإجراءات المتبعة من اجل تحقيق استغلال أمثل للطاقة ومعالجة النفايات من شأنه تقليل الاستثمار في رأس المال العامل.
- تقليل تكاليف التدريب على المدى الطويل .
- الاستفادة من السماح الضريبي بسبب خفض المخاطر البيئية .
- تخفيض تكاليف الالتزام بالمتطلبات التشريعية البيئية.

- تحقيق مزايا تسويقية: إن الأخذ بالاعتبارات البيئية أثناء عمل المؤسسة يعطي ميزة تسويقية لمنتجاتها وخدماتها وتصبح لها الأفضلية وأيضا يقود الى العديد من الايجابيات بحيث تتمثل في عدة مجالات منها(مجاهدي وابراهيمي،2005):

- تطبيق نظم الإدارة البيئية يحسن من صورة وسمعة المؤسسة في نظر العميل والمستهلك مما يحسن العلاقة بينهما.
- زيادة فعالية عمليات البيع والشراء.
- تخفيض كلفة التسويق.
- زيادة الكفاءة في الإعلام وتوقيته.

- تحسين الأداء الإداري: إن تطبيق مبادئ الإدارة البيئية يحقق الكثير من الأمور التي تحسن من الأداء الإداري في المؤسسة ومنها(عبد الصمد،2005):

- زيادة رضا العاملين.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- تحسين الإجراءات المتبعة والتوثيق وتقليل الهدر الإداري.
- الاستفادة من مراجعة الإدارة لأنظمة البيئة داخليا كآلية إدارية متميزة تسهم في التحسين المستمر لأداء المؤسسة.
- تحسين الاتصالات الداخلية وتشجيع التعاون بين الإدارات المختلفة.
- التوثيق المستمر يسهل ويسرع من اندماج العاملين الجدد في العمل.
- تكامل الأنظمة الإدارية.

- تحقيق الكفاءة البيئية: يتم تحقيق الكفاءة البيئية من خلال التركيز على عدة أمور منها (عبد الصمد، 2005:

- التركيز على خدمة العميل .
- التركيز على الجودة .
- منح اعتبارات أكثر لحدود الطاقة البيئية.

3.2 واقع الإدارة البيئية في فلسطين

بدأ مفهوم الإدارة البيئية يتبلور في الواقع الفلسطيني منذ عام 2004 حيث حصلت بعض شركات الأدوية على شهادة آيزو14001:2004 وبعدها أصبح هناك اهتمام بها من قبل المؤسسات الأخرى من قطاعات مختلفة، بحيث تقدم العديد من المؤسسات بتقديم طلب الحصول على هذه الشهادة منذ ذلك العام. هناك عدة أطراف ذات علاقة بالإدارة البيئية وهذا ما يوضحه الشكل (4.2).

1.3.2. الشركات المانحة لشهادة ISO14001.

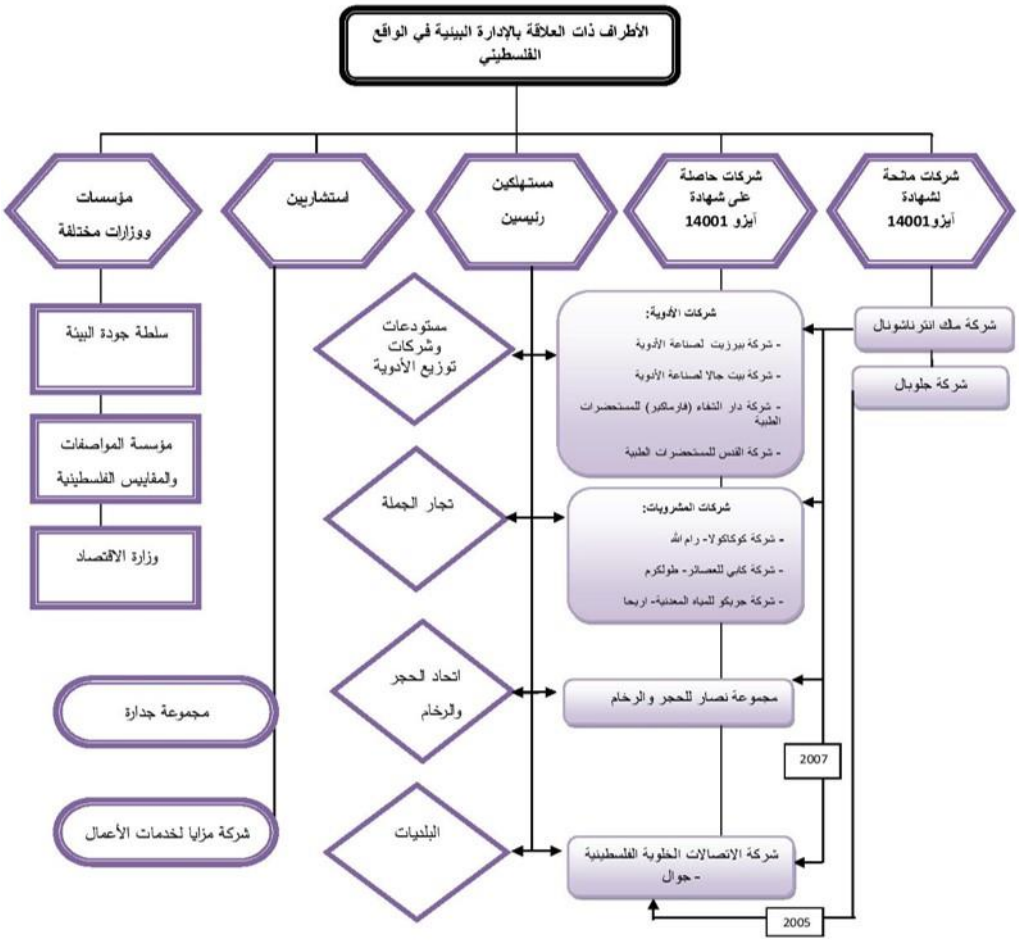
هناك شركتين تتعاملان مع شركات عالمية لمنح شهادات الجودة والبيئة من أجل منح المؤسسات الفلسطينية لهذه الشهادات وهما:

1.1.3.2. شركة ماك انترناشونال.

شركة فلسطينية بدأت عملها منذ عام2001 بمنح شهادات متعلقة بالجودة والبيئة والصحة وغيرها وذلك من خلال تعاونها مع منظمات عالمية تمنح هذه الشهادات مثل تعاونها مع منظمة LRQA،

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

كما تقوم بعمل دورات تدريبية في ما يخص مجالات الشهادات التي تمنحها عن طريق متخصصين فلسطينيين يتلقون تدريبهم في الخارج.



شكل 4.2 : الأطراف ذات العلاقة بالإدارة البيئية في الضفة الغربية.

2.1.3.2. شركة جلوبال فلسطين للتدقيق.

أسست هذه الشركة منذ عام 2011، وهي تابعة للشركة البريطانية Global Group. وموقعها الحالي في نابلس، حيث تقوم هذه الشركة أيضا بمنح شهادات متعلقة بالبيئة والصحة والجودة.

2.3.2. الشركات الحاصلة على شهادة ISO14001:

توجد تسع شركات حاصلة على آيزو 14001 وهي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

1.2.3.2. شركة دار الشفاء لصناعة الأدوية:

تأسست شركة دار الشفاء عام 1985 وبدأت بطرح منتجاتها الدوائية في الأسواق المحلية وبعد ذلك بدأت بالتوسع إلا أن وصلت منتجاتها إلى الأسواق العالمية وخاصة الأوروبية حيث أصبح لها تواجد فعلي في هذه الأسواق. ولدى هذه الشركة التزام بيئي بحيث تم تتويجه بالحصول على شهادة آيزو 14001 عام 2004 من قبل شركة ماك وتقوم بتجديد الشهادة كل 3 سنوات إلى يومنا هذا.

2.2.3.2. شركة القدس للمستحضرات الطبية:

تأسست شركة القدس للمستحضرات الطبية عام 1969 كشركة خاصة ومن ثم تحولت إلى شركة مساهمه خاصة ومن ثم إلى مساهمة عام، حيث نشأت هذه الشركة نتيجة حاجه وطنية ملحه في السوق الفلسطينية آنذاك في ظل الاحتلال الإسرائيلي، تقع عند المدخل الشمالي لمدينة البيرة.

ولها فرع (بلسم) في المنطقة الصناعية لمدينة رام الله. مجال عمل هذه الشركة هو صناعة الأدوية البشرية، الأدوية البيطرية، المنظفات، مواد التجميل والعطور. والشركة حاصلة على عدة شهادات من ضمنها شهادة آيزو 14001 عام 2004 من قبل شركة ماك وتعمل على تجديدها باستمرار.

3.2.3.2. شركة بيت جالا لصناعة الأدوية:

تأسست شركة بيت جالا لصناعة الأدوية عام 1969 كأول شركة لتصنيع الأدوية في فلسطين وكانت تابعة لشركة الأردن لصناعة الأدوية ومن ثم انفصلت عنها، وفي عام 2004 حصلت الشركة على شهادة ايزو 14001 عن طريق شركة ماك وأصبحت تصدر للعديد من الأدوية للخارج، وتقوم بتجديد الشهادة باستمرار.

4.2.3.2. شركة بيرزيت للأدوية:

تأسست شركة بيرزيت عام 1973 تقع في المنطقة الصناعية في رام الله، ولدى هذه الشركة التزام نحو البيئة حيث عززت هذا الاهتمام بحصولها على شهادة آيزو 14001 عام 2004 من قبل شركة ماك وتقوم بتجديد الشهادة باستمرار.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

5.2.3.2. مجموعة نصار للحجر والرخام:

مجموعة نصّار هي شركة عالمية تأسست عام 1984 وتغطي صادراتها معظم أنحاء العالم وأقدمت المجموعة منذ تأسيسها على تنفيذ خطوات كبيرة لتبلغ مرتبة الصدارة في صناعة الحجر والرخام وتتخذ موقعاً متميزاً على خارطة التنافس العالمي، وتوجِدَ لها موطئ قدم في السوق الدولية، وتعد مجموعة نصّار مجموعة رائدة في مجال تصنيع وبيع الرخام والحجر الطبيعي في السوق المحلية والعالمية، ويتجاوز إنتاجها السنوي 2 مليون متر مربع من الألواح والبلاط الجاهز من فلسطين وسلطنة عُمان بمختلف الألوان والأنواع لتناسب كافة الأذواق. حصلت شركة نصار على شهادة آيزو 14001 في عام 2013 عن طريق شركة ماك انترناشيونال.

6.2.3.2. شركة المشروبات الوطنية(كوكاكولا/كابي/جريكو):

تأسست المشروبات الوطنية عام 1998 بعد استثمار من رجال أعمال فلسطينيين، عملوا على نقل السوق الفلسطيني إلى مستوى اقتصادي جديد معتمد على الخبرات المحلية، يرفد الاقتصاد الوطني بعدما كان معتمدا على منتجات أجنبية.

ومنذ ذلك الحين، وبعد نجاح الشركة وتميّزها فيما تقدم من منتجات؛ توسعت الشركة في باقة منتجاتها، وأضافت إليها العديد من خطوط الإنتاج، فقد قامت المشروبات الوطنية بشراء المجموعة الفلسطينية للمشروبات الخفيفة في بداية عام 2005 وماركاتها من عصائر كابي، وفي عام 2006 قامت الشركة بشراء خط إنتاج مياه جريكو في أريحا.

استطاعت المشروبات الوطنية كوكاكولا/ كابي؛ وعبر قدرة فريقها المتميز، أن تنال ثقة كبرى شركات المشروبات في العالم، فقد استحقت على ترخيص تصنيع وتعبئة وتوزيع منتجات شركة كوكاكولا العالمية وبذات المعايير والجودة والنظم الإدارية الفنية. وقد نالت المشروبات الوطنية هذه الرخصة إبان انطلاقها عام 1998، لتمنح السوق الفلسطينية الفرصة في مواكبة التطور العام في الصناعة العالمية؛ لا سيما صناعة الأغذية والمشروبات منها، وبذلك وضعت المشروبات الوطنية اسم فلسطين على أعلى سلم الدول في أجندة هذه الشركة.

ان هذه الشركة تراعي الاعتبارات البيئية من خلال سير عملها بدليل حصول شركاتها الثلاث على شهادة ايزو 14001 واستمرارية تجديد هذه الشهادة من قبل شركة ماك.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

7.2.3.2. شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية– جوال:

رغم الظروف السياسية والاقتصادية الصعبة، تمكّنت "جوّال" من تحقيق نجاحات متتالية وملموسة على أرض الواقع، منذ اللحظة التي بدأت فيها تقديم خدماتها عام 1999، وأثبتت وجودها كأول شركة للاتصالات الخلوية في فلسطين، وصولاً لاختيارها من قِبل أكثر من 2.5 مليون مشترك في عام 2012، ومنذ انطلاقتها، نجحت جوّال في وقت قصير للغاية في تحقيق الأهداف التي وضعتها نصب أعينها، بحصة سوقية تمثل 81.5% من السوق الفلسطينية، بالإضافة لحصولها على شهادة " إدارة البيئة" العالمية (ISO14001) عام 2005 من قبل شركة جلوبال البريطانية من خلال مندوبين وفي عام 2007 قامت بتجديدها من قبل شركة ماك انترناشونال واستمرت بتجديد الشهادة من قبلها.

3.3.2. الاستشاريين:

نتيجة لحداثة الإدارة البيئية وأنظمتها كمجال متخصص، ولضعف المعرفة والخبرة لدى المؤسسات الصناعية الفلسطينية، تتجه هذه المؤسسات الراغبة في الحصول على شهادة آيزو 14001 للاستعانة بخبراء من مكاتب استشارية يكون لديها فريق من المتخصصين يعمل على مساعدة المؤسسة في بناء النظام الجديد بما يطابق متطلباته، ومن هذه المكاتب الاستشارية:

1.3.3.2. مجموعة جدارة:

تأسست مجموعة جدارة عام 1998 وأصبحت تتطور شيئا فشيئا إلى أن أصبحت اليوم تقدم خدمات ذات جودة عالمية وتغطي عدة قطاعات منها اللوجستيات وإدارة سلاسل الإمداد، والاستشارات المالية، وخدمات التوظيف واعتمادات الجودة وبرامج الشهادات الدولية الاحترافية.

2.3.3.2. شركة مزايا لخدمات الأعمال:

شركة استشارية متخصصة في التطوير الإداري والاستراتيجي ومقرها مدينة رام الله.

4.3.2. سلطة جودة البيئة والإدارة البيئية.

سلطة جودة البيئة هي داعم ومحفز ومشجع على تبني نظام الإدارة البيئية، حيث أن الأنظمة واللوائح

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المقترحة للتعديل تؤكد على سعيها لتبني نظم الإدارة البيئية وعلى رأسها آيزو 14001، ومن أوجه التحفيز التي تقدمها السلطة للمؤسسات الحاصلة على الشهادة، قيامها بتكريم هذه المؤسسات في مناسبات وأنشطة السلطة الرئيسية، بالإضافة إلى تزويد هذه المؤسسات ودعمها بما تطلبه من رسائل داعمة أمام الجهات المحلية والدولية ذات العلاقة (سلطة جودة البيئة،2014).

5.3.2. مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية والإدارة البيئية.

تعد مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية جهة إرشادية بالنسبة للمؤسسات التي ترغب في الحصول على شهادة آيزو 14001 وأيضا المؤسسات الحاصلة على هذه الشهادة، وتقوم هذه المؤسسة بدور تحفيزي من خلال نشر أسماء المؤسسات الحاصلة على الشهادة لجهات محلية ودولية. كما أن مؤسسة المواصفات والمقاييس تعمل في هذه الفترة على برنامج يمكنها من تطوير دورها من جهة استشارية إلى جهة مانحة لشهادة آيزو 14001(مؤسسة المواصفات والمقاييس،2014).

6.3.2. وزارة الاقتصاد الوطني الفلسطيني والإدارة البيئية:

لا يعد دور وزارة الاقتصاد الوطني الفلسطيني فعال في الإدارة البيئية وذلك لخصوصية الاقتصاد الفلسطيني الذي يجعل الوزارة تقدم الاعتبارات الاقتصادية على الاعتبارات البيئية، لكن هذا لا ينفي توجهها الايجابي العام تجاه البيئة ودعمها للقيام بدراسات التقييم البيئية كمدخل للوقاية من وتجنب وعلاج المشكلات البيئية، كما أنها تقوم بتشجيع المؤسسات الحاصلة على آيزو 14001 وذلك من خلال نشر أسماءها محليا ودوليا.

7.3.2. الإدارة البيئية في التشريعات والقوانين الفلسطينية.

من خلال مراجعة الباحثة للقانون الأساسي الفلسطيني المعدل لسنة 2005 والقوانين ذات العلاقة بالبيئة الفلسطينية مثل قانون البيئة الفلسطيني رقم (7) للعام 1999 والمعدل بموجب القرار بقانون رقم (11) لسنة 2013، وقانون الزراعة رقم (2) لسنة 2003، وقانون رقم (1) لسنة 1999 بشأن المصادر الطبيعية، وقانون تشجيع الاستثمار رقم (1) لسنة 1998، يمكن القول بما يأتي:

جاءت القوانين في مجملها لتأكد على ضرورة حماية البيئة وصيانتها رابطة ذلك بمجموعة من العقوبات للتعدي على البيئة ولمخالفي مواد هذه القوانين عبر الاستغلال غير المسموح به من قبل هذه

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

القوانين أو تلويث البيئة بكمها ونوعها، وعليه يمكن القول بأن الإدارة البيئية جاءت بصورة هامشية بمعناها العميق في هذه القوانين، ولم تأتي هذه القوانين على ذكر مواصفات وأنظمة الإدارة البيئية بشكل صريح، كذلك الأمر فيما يتعلق بقانون تشجيع الاستثمار الذي لم يأتي أيضا واضحا فيما يتعلق بالقضايا البيئية، أي أن قوانين البيئة الفلسطينية سابقة الذكر وقانون تشجيع الاستثمار تناولت الإدارة البيئية بصورة عامة و خجولة لا ترتقي إلى جعل الالتزام بهذه القوانين دافعا حقيقيا للمؤسسات للحصول على شهادة آيزو 14001 لا بترهيب من العقوبات والمخالفات ولا بالتحفيز كما هو في دول العالم المتقدم.

4.2 الدراسات السابقة

فيما يلي عرض موجز لعدد من الدراسات العربية والأجنبية المتعلقة بموضوع الإدارة البيئية ومزاياها مرتبة من الأحدث إلى الأقدم.

1.4.2 الدراسات العربية

المدحجي. (2012): دراسة بعنوان: الخيار التكاملي لبناء نظامي إدارة الجودة والبيئة وفقاً للمواصفتين القياسيتين الدوليتين أيزو(14001) وأيزو (9001) دراسة حالة شركة عدن للحديد. هدفت الدراسة إلى التعرف على النظام الحالي لإدارة الجودة في شركة عدن للحديد في اليمن، وتحديد مستوى التوافق مع متطلبات المواصفة الدولية أيزو (9001) وتحديد أماكن الضعف والقصور وحالات عدم المطابقة بهدف مساعدة الشركة للاستجابة للمتطلبات التي تدعو إليها المواصفة الدولية، كما هدفت الدراسة إلى وصف الواقع البيئي في الشركة، وتقييم نظام الإدارة البيئية ومدى ملائمته لمتطلبات المواصفة الدولية أيزو (14001)، وتقديم تصور مقترح لتبني نظام الإدارة البيئية وبناء النظام في الشركة وفقاً لخطوات إدارية منهجية للتوافق مع المواصفة الدولية أيزو (14001)، واعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة، كما استخدمت أداة المقابلة مع المسؤولين في الشركة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها: أظهرت الإدارة العليا للشركة رغبة جادة نحو التوجه لإنشاء نظام إدارة الجودة من خلال تبني متطلبات المواصفات الدولية أيزو (9001) والمواصفة الدولية أيزو (14001)، كما أظهرت عمليات تحليل واقع الشركة البيئي وجود بعض الأنشطة والمواقع والوحدات التي لم تكن مصدراً للتلوث البيئي فحسب، بل لما تسببه من مخاطر متنوعة في ظل تدني إجراءات السلامة، مما أسهم في ضعف تلك الجوانب المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية، وأوصت الدراسة إدارة الشركة بضرورة تبني المواصفات والمعايير الواردة في أيزو (14001) من خلال تبني إدارة بيئية فعالة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الصوفي والقطيش. (2012): دراسة بعنوان: أهمية التكاليف والإفصاح البيئي في ترشيد القرارات الإدارية في الشركات الصناعية المساهمة العامة المدرجة في بورصة عمان. هدفت الدراسة إلى بيان مدى أهمية التكاليف البيئية والإفصاح عنها، دوروها في تقديم المعلومات الملائمة في ترشيد القرارات الإدارية في الشركات الصناعية المساهمة الأردنية، وتقديم المقترحات لتطويريها، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما تم تطوير استبانة تضمنت (31) سؤالاً، وزعت على المديرين الماليين والبالغ عددهم (50) مديراً، وقد استرد منها (40) استبانة خضعت للتحليل، باستخدام الأساليب والاختبارات الإحصائية المناسبة وباستخدام برنامج الرزم الاحصائية (spss)، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكاليف البيئية والإفصاح عنها وترشيد القرارات الإدارية في الشركات الصناعية المساهمة العامة المدرجة في بورصة عمان، كما تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكاليف البيئية والإفصاح عنها ومدى تطبيقها في المجالات البيئية، كما بينت نتائج الدراسة بأنه لا يوجد تطبيق للتكاليف البيئية والإفصاح عنها في الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان وذلك لعدم توفر الكوادر البشرية المؤهلة في مجالات البيئة والإدارة البيئية، وأوصت الدراسة بضرورة زيادة اهتمام الشركات الصناعية المساهمة العامة المدرجة في بورصة عمان بالبيئة والإدارة البيئية، واستقطاب كوادر بشرية متخصصة ومؤهلة في مجالات الإدارة البيئية.

دعاس. (2011): دراسة بعنوان: آثار تطبيق نظام الإدارة البيئية من طرف المؤسسات الصناعية، دراسة حالة على شركة الاسمنت الجزائرية. هدفت الدراسة إلى التعرف على آثار تطبيق نظام الإدارة البيئية من طرف المؤسسات الصناعية كدراسة حالة مطبقة على شركة الاسمنت "عين التونة" بباتنه في الجزائر، وهي المؤسسة الوحيدة في مدينة باتنه الحاصلة على شهادة نظام الإدارة البيئية الايزو (14001)، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، كما استخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة بالإضافة إلى المقابلة لجمع البيانات اللازمة لأغراض الدراسة، وقد توصلت الدارسة إلى أن تطبيق نظام الإدارة البيئية أدى إلى تحقيق آثار اقتصادية تمثلت في زيادة الإنتاجية من خلال ترشيد استخدام الموارد المتاحة، وتخفيض نسب المعيب من الإنتاج، وتحسين كفاءة أداء العاملين وتخفيض تكاليف الطاقة، ونفقات التخلص من النفايات، مما أدى إلى تحقيق وفورات مالية في مجالات خفض الاستثمار في رأس المال العامل، وتقليل تكاليف التدريب على المدى الطويل وتحسين الميزة التنافسية في السوق، كما أظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق نظام الإدارة البيئية له آثار اجتماعية تمثلت في تخفيض انبعاثات الغبار والغازات المؤثرة على صحة السكان القريبين من الشركة، وتحسين صحة العاملين في الشركة، وتحسين سمعة وصورة الشركة لدى أصحاب المصالح وفي المجتمع، والتواصل مع المجتمعات والحكومات للتفكير في الجوانب البيئية لنشاط الشركة، وأوصت الدراسة شركة الاسمنت

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

بضرورة المطابقة مع المواصفات والمعايير البيئية الواردة في مواصفة الأيزو (14001)، وإقامة إدارة خاصة بالإدارة البيئية ضمن الهيكل التنظيمي للشركة.

الصفار. (2011): دراسة بعنوان: أنموذج لتقويم نظام إدارة البيئة وفقا لمتطلبات المواصفة الدولية ألايزو (14001) دراسة في معمل اسمنت الكوفة. هدفت الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق أنموذج لتقويم نظام إدارة البيئة وفقاً لمتطلبات المواصفة الدولية أيزو (14001) بالتطبيق على معمل اسمنت الكوفة، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على المواصفة الدولية أيزو (14001) من حيث المواصفات والمعايير والخصائص والمتطلبات، والنشأة والتطور، ومدى التأثير على التجارة الدولية، وذلك بغية توفير أرضية نظرية مناسبة، تقدم أنموذج لتقويم نظام الإدارة البيئية وفقاً للمواصفة الدولية أيزو (14001)، كما تساعد منظمات الأعمال في التعامل مع المواصفة الدولية من خلال مدخل يسهم في تقليل التكلفة والوقت والجهد أثناء عمليات التقويم الدقيق والمراجعة للإدارة البيئية، ويشجع على تبني المواصفة الدولية، كاستجابة عملية للتحديات المعاصرة التي تواجهها، في ظل المنافسات الشديدة والتطور التقني المتسارع. اعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة، بالتطبيق في معمل اسمنت الكوفة الجديد، وأظهرت نتائج الدراسة وجود تطبيق جزئي وأولي لبعض متطلبات المواصفة الدولية أيزو (14001) مع وجود ثغرات في التوثيق، كما توصلت الدراسة إلى أن الإدارة العليا في المعمل تبدي اهتماماً ورغبة جادة في تبني المواصفة الدولية أيزو (14001) بعد حصولها على شهادة الجودة وإطلاعها على المواصفة وفوائدها المتوقعة، وأشارت النتائج إلى ضعف اطلاع الإدارة العليا في المعمل على المفاهيم والمواصفات الخاصة بأنظمة الإدارة البيئية ولاسيما المواصفة الدولية أيزو (14001) وذلك بسبب التركيز على نيل شهادة الجودة الدولية، وعدم وجود قسم مختص بالشؤون البيئية في المعمل يتولى بشكل متخصص ضبط التأثيرات البيئية لأنشطة العمل، وضعف اهتمام إدارة المعمل بالبرامج التدريبية المتعلقة بالجوانب البيئية وتأثيراتها مقارنة بتلك المتعلقة بالجودة، وأوصت الدراسة إدارة المعمل بضرورة تبني مواصفات ومعايير البيئة حسب مواصفة أيزو (14001) وإنشاء لجنة متخصصة بالإدارة البيئية في المعمل.

سرحان. (2011): دراسة بعنوان: أثر السياسات البيئية على القدرات التنافسية لصادرات الدول النامية: دراسة للآثار المتوقعة على تنافسية الصادرات الجزائرية. هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر السياسات البيئية على القدرات التنافسية لصادرات الدول النامية من خلال دراسة الآثار المتوقعة على تنافسية الصادرات الجزائرية، في ظل مواصفة الأيزو (14001) الخاصة بنظام الإدارة البيئية، وطبقت الدراسة على مجموعة من المصدرين الجزائريين، حيث تم مقابلة (36) مصدراً وتم استخدام التحليل الكيفي لتحليل البيانات التي تم جمعها عن طريق المقابلة، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن المستوردين

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ينصب اهتمامهم على كيفية الحصول على منتجات ذات جودة عالية بأسعار منخفضة، ولكن وفي الآونة الأخيرة أصبح هناك بعداً جديداً تمت إضافته إلى هذه المتطلبات ألا وهو البعد البيئي، حيث أصبحت المتطلبات البيئية بمثابة جواز المرور لأي منتج أو خدمة يتم تداوله في الأسواق العالمية خاصة بالنسبة لمنتجات الدول النامية ومنها الصادرات الجزائرية، كما خلصت الدراسة إلى أن صادرات الدول النامية ومنها الجزائر سوف تتعرض لمنافسةٍ شديدة خلال السنوات القادمة، خاصة في ظل تحرير التجارة الخارجية واستخدام المتطلبات والشروط البيئية كقيود على الصادرات، وهذا يتطلب من الدول النامية بما فيها الجزائر تذليل العقبات التي تواجه الإدارة البيئية، والاهتمام بوضع استراتيجيات تسويقية فعالة تراعي الأمور البيئية، وأوصت الدراسة بزيادة تركيز الدول النامية على سن تشريعات وقوانين ملزمة للمؤسسات الصناعية وغيرها بتبني المواصفات الدولية مع التركيز على المواصفة الدولية أيزو (14001).

مجاهدي وبراهيمي (2010): دراسة بعنوان: الإدارة البيئية كمدخل لتحقيق تنافسية المؤسسة الصناعية: دراسة حالة لمؤسستي Sony و IBM. هدفت الدراسة إلى تحديد كيفية مساهمة الإدارة البيئية في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسة الصناعية، وتناولت الدراسة أربعة محاور هي: الإدارة البيئية، الإطار العام لتنافسية المؤسسة الصناعية والاستراتيجيات البيئية، واقع المنافسة البيئية في المؤسستين، وذلك في إطار التوجه البيئي القائم على إرساء دعائم إدارة بيئية فعالة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي كما استخدمت استمارة خاصة بالإدارة البيئية والمزايا التنافسية، وزعت على مجموعة من العاملين في مجال الإدارة البيئية في المؤسستين، وأوضحت نتائج الدراسة المنطلقات الأساسية للإدارة البيئية ومختلف المنافع التي تحققها للمؤسسة، ولا سيما في مجال تحسين تنافسيتها من خلال زيادة الإنتاجية، وتخفيض التكاليف، تحقيق التميز الإداري، تحقيق مزايا تسويقية وصولاً إلى الكفاءة البيئية، التي تعتبر أحد أهم أهداف مواصفة الايزو (14001)، كما أظهرت الدراسة أن تبني المفاهيم التي جاءت بها الإدارة البيئية ساهم في زيادة تنافسية المؤسسات الصناعية، وزيادة قدرتها التنافسية في الأسواق العالمية، وتحسين سمعتها محلياً وعالمياً من خلال تبنيها لمواصفة الأيزو (14001)، وإبراز الجوانب الايجابية لانتهاج هذه الفلسفة الإدارية وما تبعها من مزايا تنافسية مهمة في مجال المنتج والتكاليف وتحسين الأداء الإداري وتحقيق الكفاءة الإنتاجية إضافة إلى تحسين أداء العاملين وزيادة ثقافتهم في الأمور البيئية.

الشحادة. (2010): دراسة بعنوان: القياس المحاسبي لتكاليف الأداء البيئي للشركة السورية العامة للأسمدة وتأثيره في قدرتها التنافسية في مجال الجودة. هدفت الدراسة إلى بيان قدرة النظام المحاسبي المطبق في الشركة السورية العامة للأسمدة على إنتاج معلومات نافعة يمكن من خلالها قياس تكاليف

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الأداء البيئي لنشاطاتها، وأثر ذلك في القدرة التنافسية والحصة السوقية للشركة واستخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة، كما استخدمت المقابلة مع المسؤولين في الشركة، ومن أهم نتائج الدراسة وجود تعارض بين متطلبات حماية البيئة والاستغلال الاقتصادي الكفء لموارد الشركة، بسبب التزامها بإنفاق مبالغ ضخمة وتحمل أعباء كبيرة للحد من الآثار السلبية لأنشطة الشركة، وهذا أدى إلى التأثير المباشر في كفاءة أدائها الاقتصادي وارتفاع تكاليف إنتاجها، وبالتالي ضعف قدرتها على المنافسة في مجال الجودة والتسعير، كما أظهرت الدراسة تبني تحقيق الكفاءة الاقتصادية للشركة مع المحافظة على البيئة، وعدم انسجام النظام المحاسبي المتبع في الشركة مع المتغيرات المستجدة في البيئة الاقتصادية وبشكلٍ خاص ضعف هذا النظام على تحليل عناصر تكاليف الأداء البيئي وتبويبها. وأوصت الدراسة بضرورة بناء نظام محاسبي قادر على التعامل مع المتغيرات البيئية والإدارة البيئية وقادر على الإفصاح عن التكاليف البيئية للشركة.

مخول وغانم (2009): دراسة بعنوان: نظم الإدارة البيئية ودورها في التنمية المستدامة: دراسة نظرية. هدفت إلى تسليط الضوء على ماهية نظم الإدارة البيئية وأبعادها الرئيسية، وتقييم دورها في التنمية المستدامة، وذلك في ضوء التركيز الواضح على المسائل المرتبطة بشؤون البيئة في الأسواق المحلية والعالمية، ودورها في الحفاظ على البيئة ودعم التنمية المستدامة، واعتمدت الدارسة على عدة دراسات سابقة وأدبيات نظرية حول الإدارة البيئية، وخلصت الدراسة إلى أن نظم الإدارة البيئية تشكل الدعامة الأساسية لأي نشاط بشري اقتصادي من خلال الحفاظ على المواد الخام والموارد الطبيعية، وترشيد استهلاكها، كما أن الإدارة البيئية تساهم في تلبية احتياجات التنمية المتوازنة، من خلال المواءمة بين الاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية وقدرة النظام البيئي بعناصره الأساسية على الاستمرار، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مفهوم التنمية المستدامة من خلال أبعادها وعناصرها تتأثر بشكلٍ مباشر بالإدارة البيئية، وأن النمو الاقتصادي المتسارع يفرز آثاراً سلبية على البيئة، مما يتطلب التركيز على حل المشكلات البيئية ذات الأولوية، من خلال رؤى مستقبلية متكاملة للعلاقة بين نظم الإدارة البيئية والتنمية المستدامة في سوريا، وأوصت الدراسة بضرورة التركيز على معايير ومواصفات الإدارة البيئية العالمية، مما يساهم في فتح آفاق وأسواق جديدة أمام المنتجات السورية.

بن عيشي. (2009): دراسة بعنوان: أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية الجزائرية: دراسة حالة ولاية بسكرة. هدفت إلى تقييم أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية الجزائرية: كدراسة حالة للمؤسسات الصناعية في ولاية بسكرة. وطبقت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (200) عامل من فئة الرؤوساء العاملين بالمؤسسات الصناعية بالولاية، وزعت عليهم استبانة مكونة من (23) فقرة وتمت معالجة البيانات باستخدام برنامج

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الرزم الإحصائية ()، وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة بين المسؤولية الاجتماعية وبين الميزة التنافسية للمؤسسات الصناعية محل الدراسة، كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائياً في مدى إدراك المؤسسات الصناعية الجزائرية للمسؤولية الاجتماعية تعزى للمتغيرات الشخصية: الخبرة في الوظيفة، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، العمر. كما أظهرت الدراسة اهتمام المؤسسات الصناعية بالمسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة من خلال استخدامها لتقنيات حديثة تقلل من تلوث التربة والماء والهواء، وأوصت الدراسة بضرورة زيادة اهتمام المؤسسات الصناعية الجزائرية بالإدارة البيئية خاصة المنسجمة مع المواصفة الدولية أيزو (14001).

الراشد وصبر. (2009): دراسة بعنوان: تقييم وتحسين أداء أنظمة إدارة البيئة في منظمات الأعمال باستخدام عملية التصميم التجريبي لمؤشرات الأداء: دراسة للشركات العاملة في القطاع النفطي في جنوب العراق. هدفت إلى تقييم وتحسين أداء أنظمة الإدارة البيئية في منظمات الأعمال، من خلال بناء منهجية علمية متكاملة لتقييم وتطوير مستوى الأداء البيئي للشركات العاملة في القطاع النفطي في جنوب العراق، وتكون مجتمع الدراسة من ثلاثة شركات عاملة في مجال النفط هي: شركة حفر الجنوب وشركة مصافي الجنوب وشركة غاز الجنوب، واعتمدت الدراسة عينة طبقية من المدراء العامين للشركات ومدراء الإدارات الإنتاجية ومدراء شؤون البيئة والسلامة المهنية ورؤساء الأقسام ومهندسي البيئة، واعتمدت الدراسة ثلاث أدوات وهي: استمارة الفحص البيئي الصادرة عن منظمة المعايير الدولية، ومؤشر قياس الأداء الإجمالي، الذي طورته شركة ايستمان كوداك، ومصفوفة التصميم التجريبي، وخلصت الدراسة إلى وجود خلل في الشركات الثلاثة قيد الدراسة في مجال الإدارة البيئية، بالمقارنة مع أنظمة إدارة البيئة الصادرة عن منظمة الايزو الدولية، كما أشارت الدراسة إلى اعتماد الأنظمة الإدارية في الشركات على الإدارة التقليدية، مما أدى إلى تدني في مستوى أداء الأنشطة والممارسات البيئية في الشركات الثلاث، وقصور في الفكر الإداري المتبع في إدارة الأداء والأنشطة والممارسات البيئية في تلك الشركات، كما أظهرت الدراسة وجود قصور في عمليات التخطيط البيئي أدت إلى فشل تنفيذ السياسة البيئية في تلك الشركات، وأوصت الدراسة إدارات الشركات بضرورة التركيز والتوافق مع المواصفات والقواعد البيئية الواردة في سلسلة الأيزو، وخاصة معايير الإدارة البيئية الواردة في مواصفة الأيزو (14001).

وهيبة (2009): دراسة بعنوان: دور المسؤولية الاجتماعية لمنشآت الأعمال في دعم نظم الإدارة البيئية لتحقيق التنمية المستدامة. هدفت إلى تقييم دور المسؤولية الاجتماعية لمنشآت الأعمال في دعم نظم الإدارة البيئية لتحقيق التنمية المستدامة، وتعريف المسؤولية الاجتماعية: بأنها الطريقة التي يجب أن تعمل بها الشركات والمؤسسات لدمج الاهتمامات والقضايا الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

صنع القرار واستراتيجيات وسياسات وقيم وثقافة الشركة. والعمليات والأنشطة داخل الشركة بشفافية ومحاسبة ليتم تطبيق أحسن الممارسات. وبقدر ما يحقق تطبيق المسؤولية الاجتماعية من فائدة للمنظمات والمجتمعات وللبيئة، فهي تفيد الشركات وتزيد من أرباحها في الوقت نفسه، ولو تم الربط بين المسؤولية الاجتماعية والإدارة البيئية، فإن ما من منظمة تطبق أساليب وأدوات المسؤولية الاجتماعية، إلا وتحترم البيئة وتواجه التزاماتها البيئية بما يتناسب مع دورها ووظيفتها الاقتصادية فالالتزام البيئي هو جزء من الالتزام الاجتماعي ككل ولا يكتمل إلا به وهو ضرورة على مستوى الاقتصاد الكلي، كما هو على مستوى منشآت الأعمال، وحثت المنظمات على تبني المسؤولية الاجتماعية بما يقودها إلى تحقيق التزامها تجاه البيئة، ودعم نظم الإدارة البيئية لديها في حدود إمكاناتها ونطاق مسؤوليتها.

محمد (2008): دراسة بعنوان: نظام الإدارة البيئية وفق متطلبات المواصفة الدولية أيزو (14001) وإمكانية تطبيقه: دراسة حالة في مصنع المأمون للزيوت النباتية في العراق. هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق نظام الإدارة البيئية وفق متطلبات المواصفة الدولية أيزو (14001) وإمكانية تطبيقه في مصنع المأمون للزيوت النباتية في العراق، ولغرض الوصول إلى هدف البحث، تم الاعتماد على منهج دراسة الحالة، فضلاً عن اعتماد فرضية رئيسة واحدة بموجب قائمة الفحص المعتمدة لتمكين المصنع من تطبيق نظام الإدارة البيئية التي جاءت به المواصفة القياسية أيزو (14001)، وتوصلت الدراسة إلى وجود تطبيق جزئي لنظام الإدارة البيئية في مصنع المأمون للزيوت النباتية، وهذا لا يوفر بيئة مناسبة لتطبيق نظم الإدارة البيئية المناسبة والفعالة، كما أظهرت الدراسة أن عدم تطبيق مواصفات ومتطلبات الإدارة البيئية في المصنع يحرمه من العديد من المزايا التنافسية محلياً وعالمياً. وفي ضوء ذلك أوصت الدراسة باعتماد المواصفة الدولية أيزو (14001) من أجل الارتقاء بمستوى الأداء البيئي وتحقيق مزايا تنافسية محلياً ودولياً.

آمال وعبد الناصر. (2008): دراسة بعنوان: الإدارة البيئية وآليات تفعيلها في المؤسسة الصناعية وهي دراسة نظرية هدفت إلى التعرف على الإدارة البيئية وآليات تفعيلها في المؤسسة الصناعية وإيجاد طريقة يتم من خلالها دمج الاعتبارات البيئية ضمن الإدارة وعمليات صنع القرار في المؤسسة وانعكاس ذلك على أداء وظائف المؤسسة من حيث الإنتاجية وإدارة الموارد البشرية والبحث والتطوير إضافة إلى التسويق، وأشارت الدراسة إلى أن التطبيق الفعلي للإدارة البيئية يتطلب من المؤسسة إدراك التوجه البيئي واعتباره إستراتيجية عمل في كافة نشاطات المؤسسة وعملياتها، وهذا يتطلب المتابعة الجادة لدورة حياة المنتج، وتقدير الآثار البيئية الناشئة عن عملية الإنتاج، بدءاً من استخراج المواد الأولية حتى استهلاك المنتج النهائي، وما يصاحب ذلك من مخلفات، كما أشارت الدراسة إلى أن

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

تطبيق الإدارة البيئية وكافة التغيرات الجذرية التي تحدثها على مستوى وظائف المؤسسة، ستعود بالفائدة بالدرجة الأولى على المؤسسة نفسها، بما تحققه من رفع الإنتاجية وتخفيض التكاليف بسبب تطبيق مدخل الإنتاج النظيف، وتتبع دورة حياة المنتوج وإدارة المخلفات وإعادة تدويرها، إضافة إلى تحقيق مزايا تسويقية عديدة.

البياتي وآل فيحان. (2008): دراسة بعنوان: تقويم مستوى تنفيذ متطلبات نظام الإدارة البيئية أيزو (14001): دراسة حالة للشركة العامة لصناعة البطاريات العراقية. هدفت الدراسة إلى تحليل وتقويم مستوى تطبيق وتوثيق متطلبات أحدث مواصفة لنظام الإدارة البيئية أيزو (14001) الصادرة في عام (2004)، مقارنةً مع نظام البيئة المعتمد في معمل بابل للبطاريات، كما هدفت الدراسة إلى إجراء تقييم شامل لمستوى الأداء البيئي في المعمل، وتحديد التحسينات المطلوبة سعياً لتعزيز الوضع البيئي في المعمل، وطبقت الدراسة على المدراء ورؤساء الأقسام وخبراء البيئة في الشركة، واستخدمت الدراسة أداة المقابلة، وتوصلت إلى نتائج عديدة من أهمها: وجود فجوة كبيرة بين النظام البيئي المعمول به في المعمل ومتطلبات نظام الإدارة البيئية حسب مواصفة أيزو (14001)، مما يعكس عدم اهتمام إدارة المعمل في تبني مفاهيم المواصفة الدولية، وعدم إدراكها لأهمية نظام الإدارة البيئية. كما توصلت الدراسة إلى ضعف توجه إدارة المعمل صوب تحسين أدائها البيئي نتيجة عدم وجود دليل يضمن توضيح مضامين السياسة البيئية وبشكل موثق، وعدم ملائمة المعمل من الناحية البيئية كونه يقع في منطقة سكنية، وعدم تبني الأساليب العلمية للوقوف على الجوانب البيئية لأنشطة ومنتجات المعمل، إضافة إلى عدم الاهتمام بالجوانب البيئية المهمة أو توثيق ما يخص ذلك. وأوصت الدراسة إدارة المعمل بضرورة زيادة اهتمامها بالناحية البيئية في نشاطها، وضرورة التطابق مع المواصفات الدولية الواردة في مواصفة أيزو (14001).

لطيفة. (2007): دراسة بعنوان: دور الإدارة البيئية في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسات الصناعية في ولاية بسكرة الجزائرية. هدفت الدراسة إلى تقييم دور الإدارة البيئية في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسات الصناعية في ولاية بسكرة، وتحديد الانعكاسات الايجابية لتطبيق نظم الإدارة البيئية على أداء وظائف المؤسسة الإنتاجية والتسويقية والمالية والبشرية، وبالتالي تحسين الأداء الكلي للمؤسسة، واستخدمت الدراسة استبانة مكونة من (40) فقرة، وزعت على عينة من (46) من المدراء والمسؤولين ولجان البيئة في المؤسسات الصناعية، كما استخدمت الدراسة المنهج الوصفي ومن أهم نتائجها: أنه لا تتوفر في المؤسسات الصناعية إدارة بيئية بالمعنى العلمي الحديث، ووجود تعقيد إداري في المؤسسات الصناعية يسبب تأخير اتخاذ الإجراءات البيئية اللازمة، إضافة إلى قدم الوسائل الوقائية، مما يجعل من استعمالها في حد ذاته مزعجاً وخطراً، والغياب الكامل لتقييم تكاليف ومنافع الإجراءات البيئية

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المتخذة والمتعلقة بتغيير مادة أولية معينة أو منتج معين أو التخلي عنه، كما أشارت الدراسة إلى قصور نظام تقدير تكاليف النفايات المعمول به في المؤسسات، وعدم اهتمام المؤسسات بإدماج البعد البيئي في أنشطتها،وعدم وجود إدارة بيئية ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسات الصناعية. وأوصت الدراسة بضرورة إيجاد إدارة بيئية مؤهلة ومتخصصة ضمن الهيكل المؤسسي للمؤسسات الصناعية وزيادة الاهتمام بالمواصفات والمعايير البيئية في نشاط المؤسسات بداءً من المدخلات والمواد الخام وصولاً إلى المخرجات الإنتاجية.

الروسان (2007): دراسة بعنوان: العلاقة بين الميزة التنافسية والتحليل البيئي: دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي الأردني. هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين التحليل البيئي بشقيه الداخلي والخارجي، وبين الميزة التنافسية بالتطبيق على القطاع المصرفي الأردني، وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من (36) من العاملين في البنوك الأردنية، وزعت عليهم استبانة. وأشارت الدراسة أنه لا زالت عملية التحليل البيئي لا تحظى بالأهمية الكبيرة في ظل غياب الوعي بأن الميزة التنافسية تبنى بناءً على ما يتاح في خزانة المؤسسة من نقاط قوة، والعمل على تجاوز نقاط الضعف لديها وهذا الأمر لا يتم بمعزل عن الفرص التي يمكن أن تظهر في البيئة الخارجية، والتي إذا ما تم استثمارها بشكلٍ سليم تعمل على تعزيز الميزة التنافسية، وقد خلصت الدراسة الميدانية بأنه توجد علاقة ايجابية بين القيام بعملية التحليل البيئي وأبعاد الميزة التنافسية، ومواجهة الظروف التنافسية المقبلة على السوق الأردني، سواءٌ تمثل ذلك بزيادة عدد المصارف أو بتنوع المزايا التنافسية. وأوصت الدراسة مؤسسات القطاع المصرفي الأردني بضرورة إجراء التحليل البيئي من خلال إنشاء إدارة بيئية متخصصة بشؤون البيئة وأبعادها، والتي يمكن أن توفر لمؤسسات القطاع المصرفي مزايا تنافسية عديدة.

دادان ورشيد (2006): دراسة بعنوان: المؤسسة بين تحقيق التنافسية ومحددات المسؤولية الاجتماعية والبيئة وهي دراسة نظرية هدفت إلى التعرف على المزايا التنافسية، وعلاقتها بالمسؤولية الاجتماعية والبيئة، في ظل التغيرات السريعة والمنافسة الشديدة في الأسواق المحلية والدولية، مما أفضى إلى ضرورة تكيف المؤسسات مع بيئتها الداخلية ومع البيئة الخارجية والاستجابة لمتطلبات البيئة الخارجية والمسؤولية الاجتماعية من خلال تبني نظم واستراتيجيات توفر متطلبات حماية البيئة الطبيعية والاجتماعية، مما ينعكس إيجاباً على نشاط هذه المؤسسات بالتالي تعزيز القدرات التنافسية لها. وأوضحت الدراسة مفهوم المسؤولية الاجتماعية والبيئية للمؤسسات والاتجاهات الحديثة مع التطرق إلى كيفية قياس الأداء الاجتماعي والبيئي، وتحديد أهم الآثار المترتبة على تبني هذا النوع من المسؤوليات على تنافسية المؤسسات، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن اهتمام المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية والبيئة يحقق لها مزايا تنافسية، وعلى رأسها تخفيض المخاطر، والتحكم بالتكاليف، إضافة إلى وفورات

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

في الطاقة، والحد من هدر الموارد وتخفيض المخاطر الاجتماعية والبيئية، كما أن لها تأثيرات على السلوكيات المهنية مثل المشاركة والرضا الوظيفي، وكفاءة الموارد البشرية، والإسهام في بناء مهارات جديدة. وفي المحصلة النهائية فإن تطبيق المسؤولية الاجتماعية والإدارة البيئية يفيد الشركات ويزيد من أرباحها، ويزيد من قدرتها التنافسية وبالتالي من حصتها السوقية. وأوصت الدراسة المؤسسات بتبني المواصفة الدولية المتعلقة بالإدارة البيئية الأيزو (14001) باعتبارها المواصفة المختصة بالإدارة البيئية وكيفية الاستفادة منها في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسات التي تطبقها.

علي ومراد (2005): دراسة بعنوان: تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بين تهديدات وفرص التدويل. هدفت إلى تسليط الضوء على بعض التهديدات والتحديات التي فرضتها عملية التدويل على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، والتي تتمثل أساساً في القدرة التنافسية الكبيرة للمؤسسات الأجنبية من خلال جودة النوعية، والتحديات التي فرضتها المؤسسات الصينية من خلال انخفاض أسعارها، وقد أشارت الدراسة إلى نقص الخبرة الدولية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية وإداراتها من جهة، وقلة الاهتمام بدراسة وتحليل الفرص واحتمالات النجاح من جهة أخرى. إلا أنه في الآونة الأخيرة بدأت الشركات والمؤسسات بالتركيز على مفاتيح النجاح المتمثلة في قرب بعض الأسواق الدولية والسهولة النسبية للنفاذ إليها، إضافة إلى وجود شريحة واسعة من المستهلكين المحتملين في بعض الأسواق الأوروبية والأمريكية، مما أعطى للمؤسسات الجزائرية بعض المزايا النسبية خاصة في قطاع إنتاج التمور والزيتون، والتي قد تتحول إلى مزايا تنافسية إذا ما تمت معالجتها بالطريقة الصحيحة انسجاماً مع المواصفات والمتطلبات البيئية من طرف المؤسسات والسياسات الاقتصادية على حدٍ سواء. كما أظهرت الدراسة تزايد اهتمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بقضايا البيئة والإدارة البيئية انطلاقاً من إدراكها لأهمية الإدارة البيئية في العصر الحديث وفي الأسواق الدولية. وأوصت الدراسة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بضرورة تبني المواصفات الدولية في مجال الإدارة البيئية وعلى رأسها مواصفة الأيزو (14001)، والتي يسهم تبنيها في زيادة المزايا التنافسية للمؤسسات الجزائرية.

2.4.2. الدراسات الأجنبية:

فيما يلي عرض موجز لعدد من الدراسات الأجنبية المتعلقة بالإدارة البيئية ودورها، والتي استطاعت الباحثة الوصول إليها:

Chiou ،Tzu-Yun. (2012):The influence of greening the suppliers and green

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

innovation on environmental performance and competitive advantage in Taiwan.

هدفت الدراسة إلى التعرف على الفوائد والمزايا التي تحققها الشركات في تايوان، والتي تبنت مفاهيم إدارة سلسلة التوريد الخضراء، او الإدارة البيئية وطبقتها في عملياتها وأنشطتها، كما هدفت الدراسة إلى تقييم العلاقة بين تطبيق هذه الشركات للإدارة البيئية وأدائها البيئي من جهة، وتعزيز القدرة التنافسية لها من جهة أخرى، وأستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة وزعت على (124) شركة من (8) قطاعات صناعية في تايوان، وبعد تحليل البيانات أظهرت الدراسة أن تبني الإدارة البيئية يمكن الشركات من تحسين أدائها الإداري وتحسين قدرتها التنافسية في الأسواق العالمية، كما أن ممارسة الشركة للإدارة البيئية أو سلسلة التوريد الخضراء في كافة مراحل أنشطتها بدءاً من اختيار المواد الأولية وموردیها ومروراً بالعملية الانتاجية وانتهاءً إلى المنتج النهائي يمكن الشركة من تحقيق العديد من الفوائد والمزايا والتي من أبرزها تحسين أدائها البيئي وتعزيز قدرتها التنافسية من خلال خفض التكاليف والكفاءة الانتاجية، وتحسين صورتها وسمعتها، مما يؤدي في المحصلة الى زيادة مبيعاتها وأرباحها. وأوصت الدراسة بضرورة تبني المؤسسات الصناعية لنظم الإدارة البيئية كما هي واردة في مواصفة الأيزو (14001).

Ruth،Hillary. (2010): Environmental management systems and the smaller enterprise.

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على الفرص والصعوبات المتعلقة بنظام الإدارة البيئية بالنسبة لقطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة، والتي تمثل الغالبية العظمى من الشركات في أوروبا، وتعتبر ذات أهمية حيوية لاقتصاد السوق الأوروبي، وأن التأثير البيئي لهذه الشركات غير معروف سواء على المستوى الوطني أو الإقليمي، وأوضحت الدراسة أن تبني الإدارة البيئية حسب المواصفة الدولية حسب المواصفة الدولية أيزو (14001) تمثل نهجاً منتظماً لتحسين الأداء البيئي لمثل هذه الشركات واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وطبقت على عينة من الشركات الأوروبية الحاصلة على أيزو (14001)، حيث أجريت مقابلات مع بعض المسؤولين فيها وخاصة المسؤولين عن الإدارة البيئية، وتوصلت الدراسة إلى أنه لم تكن لتلك الشركات فوائد حقيقة جراء تبنيها لنظم الإدارة البيئية، وذلك راجعٌ إلى عدم تطبيقها والتزامها بالمواصفات والمعايير البيئية الواردة في هذه المواصفة، مما قلل من فرص استفادتها من المزايا والفوائد الناجمة عن تبني الإدارة البيئية، وأوصت الدراسة بضرورة تطبيق الشركات الأوروبية للمواصفات والمعايير الواردة في مواصفة الأيزو (14001)، وبما يمكنها من الاستفادة من المزايا العديدة الناجمة عن تطبيق هذه المواصفة والالتزام بها.

Haslinda، Abdullah & Chan Chin Fuong. (2010): The implementation of ISO

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

14001 environmental management system in manufacturing firms in Malaysia.

هدفت الدراسة إلى استكشاف وتقييم فوائد تبني مواصفة أيزو (14001) للإدارة البيئية، وتشخيص استجابات المبحوثين من أجل تنفيذ نظم الإدارة البيئية، وتحديد أسباب مقاومة التنفيذ والتحديات التي تواجه الإدارة العليا في تنفيذ وتطبيق نظم الإدارة البيئية. وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (97) مديراً لشركات صناعية في ماليزيا، وزع عليهم استبيان، وبعد تحليل البيانات أظهرت النتائج أن تحسين صورة الشركة هي الفائدة الأكثر جوهرية التي حققتها الشركة من تطبيق وتنفيذ نظم الإدارة البيئية، وأظهرت غالبية المستطلعين تفاؤلاً نحو فوائد الإدارة البيئية، وأنهم يعتقدون أن تنفيذ وتطبيق نظم الإدارة البيئية الجيدة تحقق للشركة مزايا عديدة، وكانت أعلى ثلاثة أسباب لمقاومة تنفيذ نظم الإدارة البيئية هي: تفضيل الموظفين الإبقاء على الوضع الراهن، الخوف من إخفاقات الماضي والخوف من المجهول عند تطبيق الإدارة البيئية، كما أشارت النتائج أيضاً إلى ثلاثة تحديات رئيسية تواجه الإدارة العليا في تنفيذ وتطبيق نظم الإدارة البيئية هي التزام الإدارة العليا بتنفيذ وتطبيق نظم الإدارة البيئية، والرقابة عليها من قبل جهات رسمية، وتحديد الجوانب البيئية وكذلك الأثر والامتثال القانوني من قبل الشركة.

Jukka Uosukainen. (2008): The Role of environmental management and eco-engineering in disaster risk reduction and climate change adaptation.

أجريت هذه الدراسة (التقرير) من قبل شبكة (PROACT) وهي شبكة دولية غير هادفة للربح تضم العديد من المهنيين والشركات البيئية التي تعزز الأمن البيئي، وتضع حلول لقضايا المناخ والبيئة من خلال الإدارة البيئية السليمة. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن تطبيق الإدارة البيئية الفعالة يساهم في الحد من التعرض للكوارث، ويساعد في تقليل أثر الكوارث على المجتمعات، ويساهم في ضمان وتحسين سبل العيش للشعوب، من خلال الاهتمام بالقضايا البيئية، وفيما يتعلق بالمؤسسات والشركات فقد أشارت نتائج التقرير إلى أن الاهتمام بوجود إدارة بيئية فعالة في الشركة يحقق لها مزايا وفوائد عديدة تساهم في بقائها واستمرارها وتطورها، وتفتح لها آفاقاً في الأسواق العالمية في ظل زيادة اهتمام المستهلكين والمستوردين بأبعاد البيئة في مستورداتهم. وأوصت الدراسة بزيادة اهتمام الشركات والمنظمات بنظم الإدارة البيئية وتطبيق أبعادها من خلال تبني إدارة بيئية متخصصة ومؤهلة ضمن الهيكل التنظيمي لهذه الشركات، كما أوصت الجهات الرسمية بزيادة الرقابة على الشركات ومخلفاتها الانتاجية، بما يساهم في تقليل الأضرار البيئية الناجمة عن نشاط هذه الشركات.

William McGuire. (2004): The role of ISO (14001) in China's environmental crisis.

هدفت الدارسة إلى تقييم دور تبني اعتماد المواصفة الدولية أيزو (14001) الخاص بالإدارة البيئية في

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

شركات الصناعات التحويلية في الصين، وطبقت الدراسة على عينة من مديري (86) شركة صينية ذات شخصية اعتبارية، وتتبنى مواصفة أيزو (14001)، كما هدفت الدراسة إلى تقدير العلاقة بين اعتماد مواصفة أيزو (14001) للإدارة البيئية والامتثال للأنظمة البيئية من جهة، والأداء البيئي للشركات المبحوثة من جهة أخرى، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة، وبعد تحليل البيانات أظهرت نتائج الدراسة أن اعتماد وتطبيق الإدارة البيئية يزيد من امتثال الشركات الصينية للأنظمة البيئية، ويزيد اهتمامها بقضايا البيئة، كما أن التزامها بالمواصفة الدولية ايزو (14001) أوجد لدى العاملين فيها ضوابط وقيود بيئية مناسبة، كما أشارت الدراسة إلى أن التزام شركات الصناعات التحويلية بالايزو (14001) يحقق لها مزايا عديدة وخاصة في مجال التسويق والمنافسة السوقية مقارنة بالشركات التي لا تطبق هذه المواصفة. وأوصت الدراسة الشركات الصينية الحاصلة على الأيزو (14001) بالتركيز على إدارة بيئية فعالة، كما أوصت الشركات الصينية غير الحاصلة على هذه المواصفة بالسعي للحصول عليها والاستفادة من فوائد تبنيها.

Ryan Harding & others. (2003): The role of ISO (14001) in environmental management at U.S. manufacturing facilities.

هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين ممارسات الإدارة البيئية وشهادة أيزو (14001) في المرافق الأمريكية، وذلك من خلال مقارنة مجموعة معايير الأيزو السابقة مع معيار الإدارة البيئية أيزو (14001)، ومعرفة ما إذا كانت هناك اختلافات في إدارتها البيئية وممارساتها البيئية، بالإضافة إلى ذلك، فإن هذه الدراسة هدفت إلى تحديد ما إذا كان هناك اختلاف على مر الزمن بين الشركات والمرافق التي تطبق سلسلة شهادات الأيزو، وبين الشركات والمرافق التي لا تطبقها. وكشفت الدراسة عن وجود فوارق عديدة في التخطيط والإجراءات والممارسات البيئية بين الشركات التي تطبق شهادات الأيزو وبين الشركات التي لا تطبقها ولصالح الشركات التي تطبق منظومة الأيزو، كما أشارت الدراسة إلى أن تطبيق سلسلة شهادات الأيزو وخاصة أيزو (14001) يحقق للشركة فوائد عديدة وخاصة في مجال الفوائد التسويقية وتحقيق الكفاءة الإنتاجية. وأوصت الدراسة بالتقيد بالمواصفات والمعايير الواردة في الأيزو (14001) والخاصة بالإدارة البيئية وصولاً إلى الاستفادة القصوى من المزايا والفوائد الناجمة عن تبنيها والالتزام بها.

John Wiley & Sons (2000): Environmental technologies and competitive advantage.

وهي دراسة نظرية هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين استخدام تكنولوجيا البيئة والمزايا التنافسية خاصة وأن القرن الحالي سوف تكون البيئة الطبيعية فيه ساحة هامة للمنافسة الاقتصادية، وخاصة في مجالات الطاقة والموارد الطبيعية والتلوث والنفايات وإعادة تدويرها، حيث ستفرض على الشركات قيوداً

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

بيئية تؤثر على طبيعة المنافسة بين الشركات في العديد من الصناعات، وأشارت الدراسة إلى أن الشركات التي تطبق الإدارة البيئية تكتسب مزايا تنافسية من خلال إدارة المتغيرات البيئية واستخدام التكنولوجيا البيئية كقوة تنافسية ووسيلة لتحقيق ميزة تنافسية من خلال الحد من التأثيرات البيئية لإنتاجها مما يعزز قدرتها التنافسية، في حين أن الشركات التي لا تتبنى تطبيق الإدارة البيئية تتضاءل أسواقها شيئاً فشيئاً، مما قد يؤدي بها في نهاية المطاف إلى الزوال والاندثار، وعليه فقد أوصت الدراسة الشركات الصناعية بتبني معايير الإدارة البيئية المنسجمة مع الأيزو (14001) من أجل البقاء والاستمرار في ظل المنافسة الشديدة في العصر الحالي.

3.4.2. التعقيب على الدراسات السابقة.

يتم عرض تحليل للدراسات السابقة العربية منها والأجنبية ومقارنتها من حيث متغيرات الدراسة وحدودها ومنهجها وأداتها الدراسية، وأهم النتائج والتوصيات التي خرجت بها هذه الدراسات من خلال الجدول (3.2) .

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في التعرف على أبعاد الإدارة البيئية ومتطلباتها، كما استفادت منها في تصميم دليل المقابلة كأداة رئيسية لجمع البيانات اللازمة للدراسة.

تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في زمان إجرائها، حيث أجريت في العام (2014) كما تميزت في مجتمع الهدف الذي طبقت عليه وهو المؤسسات الصناعية الفلسطينية الحاصلة على الأيزو (14001)، كما تميزت الدراسة الحالية بتبنيها سبعة محاور أساسية للتحليل هي: مفهوم وواقع الإدارة البيئية، الاتجاهات نحو الإدارة البيئية، الهيكل المؤسسي للإدارة البيئية، دوافع تبني الإدارة البيئية، صعوبات تطبيق الإدارة البيئية، تحقيق المزايا التنافسية وسبل تحسين وتطوير دور الإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية الفلسطينية. وبذلك فهي أكثر شمولية من الدراسات السابقة، وقد يعود اختلاف بعض نتائج الدراسة الحالية عن نتائج الدراسات السابقة إلى خصوصية الزمان والمكان.

تأمل الباحثة أن تقدم هذه الدراسة فائدة للمؤسسات الصناعية الفلسطينية في مجال أهمية الإدارة البيئية وفوائدها، كما تشكل هذه الدراسة مرجعاً علمياً يضاف إلى المكتبة الفلسطينية في موضوع الإدارة البيئية ومواصفات الأيزو.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جدول 3.2-أ: التعقيب على الدراسات السابقة.

الدراسة	المتغيرات	الحدود المكانية	الحدود الزمانية	الحدود البشرية	المنهج	الأداة	النتائج والتوصيات
الدراسات العربية							
المدحجي	وصف الواقع البيئي ونظام الإدارة البيئة	شركة عدن للحديد	2012	المسؤولين في شركة عدن للحديد	المنهج الوصفي	المقابلة	الرغبة في تبني متطلبات الأيزو (9001) والأيزو (14001)
الصوفي والقطيش	التكاليف والافصاح البيئي وترشيد القرارات الإدارية	الشركات الصناعية الأردنية	2012	المديرين الماليين	الوصفي التحليلي	الاستبانة	وجود علاقة بين التكاليف البيئية والإفصاح عنها وترشيد القرارات الإدارية. زيادة الاهتمام بالإدارة البيئية
دعاس	نظام الإدارة البيئية	الجزائر	2011	المسؤولين في شركة الاسمنت "عين التونة"	المنهج الوصفي	المقابلة	تطبيق الإدارة البيئية يحقق آثار اقتصادية عديدة. ضرورة المطابقة مع مواصفة أيزو (14001)
الصفار	تقييم نظام الإدارة البيئية في ضوء الأيزو (14001)	معمل اسمنت الكوفة	2011	المسؤولين في معمل اسمنت الكوفة	المنهج الوصفي	-	ضعف تطبيق الإدارة البيئية في المعمل. ضرورة تبني مواصفة أيزو (14001)
سرحان	أثر السياسات البيئية على القدرات التنافسية	الجزائر	2011	مجموعة من المصدرين الجزائريين	المنهج الوصفي	المقابلة	ينصب اهتمام المستوردين على كيفية الحصول على منتجات ذات جودة عالية. مع مراعاة البعد البيئي. سن قوانين ملزمة بتبني الأيزو (14001)

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جدول 3.2–ب: التعقيب على الدراسات السابقة.

الدراسة	المتغيرات	الحدود المكانية	الحدود الزمانية	الحدود البشرية	المنهج	الأداة	النتائج والتوصيات
الدراسات العربية							
مجاهدي وبراهيمي	الإدارة البيئية مدخل لتحقيق مزايا تنافسية	مؤسستي sony و IBM	2010	العاملين في مجال الإدارة البيئة في المؤسستين	المنهج الوصفي	استمارة خاصة بالإدارة البيئية	تبني الإدارة البيئية يحسن تنافسية المؤسسة ويحقق زيادة الإنتاجية وتخفيض التكاليف.
الشحادة	القياس المحاسبي لتكاليف الأداء البيئي وأثره في القدرة التنافسية	سوريا	2010	المسؤولين في الشركة	المنهج الوصفي	المقابلة	وجود تعارض بين متطلبات حماية البيئة واستغلال الموارد المتاحة
مخول وغانم	دور الإدارة البيئية في التنمية المستدامة	–	2009	–	المنهج الوثائقي	دراسة نظرية	التركيز على حل المشكلات البيئية ذات الأولية من خلال تبني نظام الإدارة البيئية والتركيز على المعايير والمواصفات البيئية العالمية.
بن عيشي	أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية	المؤسسات الصناعية الجزائرية	2009	العاملين في الشركة	المنهج الوصفي	الاستبانة	وجود علاقة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية. ضرورة تبني الإدارة البيئية انسجاماً مع الأيزو (14001)

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جدول 3.2-ج: التعقيب على الدراسات السابقة.

الدراسة	المتغيرات	الحدود المكانية	الحدود الزمانية	الحدود البشرية	المنهج	الأداة	النتائج والتوصيات
الراشد وصبر	تقييم أداء أنظمة إدارة البيئة في منظمات الأعمال	الشركات العاملة في القطاع النفطي في العراق	2009	العاملين في ثلاث شركات عاملة في مجال النفط في العراق	المنهج الوصفي	استمارة فحص البيئية، مؤشر قياس الأداء الإجمالي مصفوفة التصميم التجريبي	وجود خلل في الشركات المبحوثة في مجال تطبيق الإدارة البيئية. ضرورة التركيز على المواصفات والقواعد البيئية في مواصفة أيزو (14001)
وهيبة	دور المسؤولية الاجتماعية في دعم نظم الإدارة البيئية	-	2009	العاملين في منشآت الأعمال	المنهج الوثائقي	دراسة نظرية	تبني الإدارة البيئية يفيد الشركات ويزيد من أرباحها. حث المنظمات على تبني المسؤولية الاجتماعية
محمد	نظام الإدارة البيئية وإمكانية تطبيقه	العراق	2008	العاملين في مصنع المأمون للزيوت النباتية	المنهج الوصفي	مقابلة	وجود تطبيق جزئي لنظام الإدارة البيئية في المصنع. ضرورة اعتماد المواصفة الدولية أيزو (14001)
آمال وعبد الناصر	الإدارة البيئية وآليات تفعليها في المؤسسة الصناعية	-	2008	-	المنهج الوثائقي	دراسة نظرية	تطبيق الإدارة البيئية يعود بالفائدة على المؤسسة من خلال رفع الإنتاجية وتخفيض التكاليف.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جدول 3.2–د: التعقيب على الدراسات السابقة.

الدراسة	المتغيرات	الحدود المكانية	الحدود الزمانية	الحدود البشرية	المنهج	الأداة	النتائج والتوصيات
البياتي وآل فيحان	تقويم مستوى تطبيق متطلبات نظام الإدارة البيئية	الشركة العالمة لصناعة البطاريات في العراق	2008	المدراء ورؤساء الأقسام وخبراء البيئة في الشركة	المنهج الوصفي	المقابلة	وجود فجوة كبيرة بين النظام البيئي المعمول به وبين متطلبات الأيزو (14001). زيادة الاهتمام بالناحية البيئية والتطابق مع الأيزو (14001)
لطيفة	دور الإدارة البيئة في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسات الصناعية	ولاية بسكرة/ الجزائر	2007	المدراء والمسؤولين ولجان البيئية	المنهج الوصفي	الاستبانة	لا يتوفر في المؤسسات الصناعية إدارة بيئية بالمعنى العلمي الحديث. ضرورة إيجاد إدارة بيئية مؤهلة ومتخصصة.
الروسان	العلاقة بين الميزة التنافسية والتحليل البيئي	القطاع المصرفي في الأردن	2007	العاملين في البنوك الأردنية	المنهج الوصفي	استبانة	وجود علاقة ايجابية بين التحليل البيئي والميزة التنافسية.
ددان ورشيد	تحقيق التنافسية ومحددات المسؤولية الاجتماعية والبيئة	–	2006	–	المنهج الوصفي	دراسة حالة	اهتمام المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية والإدارة البيئية يحقق لها مزايا تنافسية.
علي ومراد	تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بين تهديدات وفرص التدويل	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر	2005	العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية	–	–	تزايد اهتمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالإدارة البيئية إدراكاً منها لأهميتها في الأسواق الدولية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جدول 3.2-هـ: التعقيب على الدراسات السابقة.

الدراسة	المتغيرات	الحدود المكانية	الحدود الزمانية	الحدود البشرية	المنهج	الأداة	النتائج والتوصيات
الدراسات الأجنبية							
Tzu-،Chiou Yun	الفوائد والمزايا الناجمة عن تبني الإدارة البيئية	تايوان	2012	العاملين في الشركات التايوانية	المنهج الوصفي	الاستبانة	تبني الإدارة البيئية يمكن الشركات من تحسين أدائها الإدارية وتحسين قدرتها التنافسية في الأسواق العالمية.
،Ruth Hillary	الفرص والصعوبات المتعلقة بنظام الإدارة البيئية	الشركات الصغيرة والمتوسطة في أوروبا	2010	العاملين في عينة من الشركات الأوروبية الحاصلة على الأيزو (14001)	المنهج الوصفي	المقابلات	الشركات لا تطبق الإدارة البيئية حسب المواصفات والمعايير الواردة في أيزو (14001).
،Haslinda Abdullah & Chan Chin Fuong	تقييم فوائد تبني مواصفة الايزو (14001) للإدارة البيئية	الشركات الصناعية في ماليزيا	2010	مدراء الشركات الصناعية	المنهج الوصفي	الاستبانة	توجد ثلاث تحديات رئيسية تواجه الشركات في تطبيق الإدارة البيئية.
Jukka Uosukainen	دور الإدارة البيئية في الحد من التعرض للكوارث	-	2008	-	المنهج الوثائقي	دراسة نظرية	إن تطبيق الإدارة البيئية يحقق للشركة مزايا تساهم في بقائها واستمرارها.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جدول 3.2–و: التعقيب على الدراسات السابقة.

الدراسة	المتغيرات	الحدود المكانية	الحدود الزمانية	الحدود البشرية	المنهج	الأداة	النتائج والتوصيات
الدراسات الأجنبية							
William McGuire	تقييم اعتماد المواصفة الدولية أيزو (14001)	شركات الصناعات التحويلية في الصين	2004	مديري الشركات	المنهج الوصفي	الاستبانة	التزام شركات الصناعات التحويلية بالإدارة البيئية يحقق لها مزايا عديدة في مجال التسويق والمنافسة السوقية.
Ryan Harding & others.	العلاقة بين ممارسات الإدارة البيئية والأيزو (14001)	المرافق الأمريكية	2003	–	المنهج الوثائقي	دراسة نظرية	تطبيق الأيزو (14001) يحقق للشركة فوائد عديدة خاصة في مجال الفوائد التسويقية والكفاءة الإنتاجية.
John Wiley & Sons	العلاقة بين استخدام تكنلوجيا البيئة والمزايا التنافسية	–	2000	–	المنهج الوثائقي	دراسة نظرية	الشركات التي تطبق الإدارة البيئية تكتسب مزايا تنافسية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل الثالث

منهج وإجراءات الدراسة

يتناول الفصل وصفاً تفصيلياً لمنهج الدراسة بما في ذلك الإجراءات التي اتبعت في إعدادها، كما يتضمن أدوات الدراسة وصدقها وثباتها، وحدودها، ومجتمعها وعينتها.

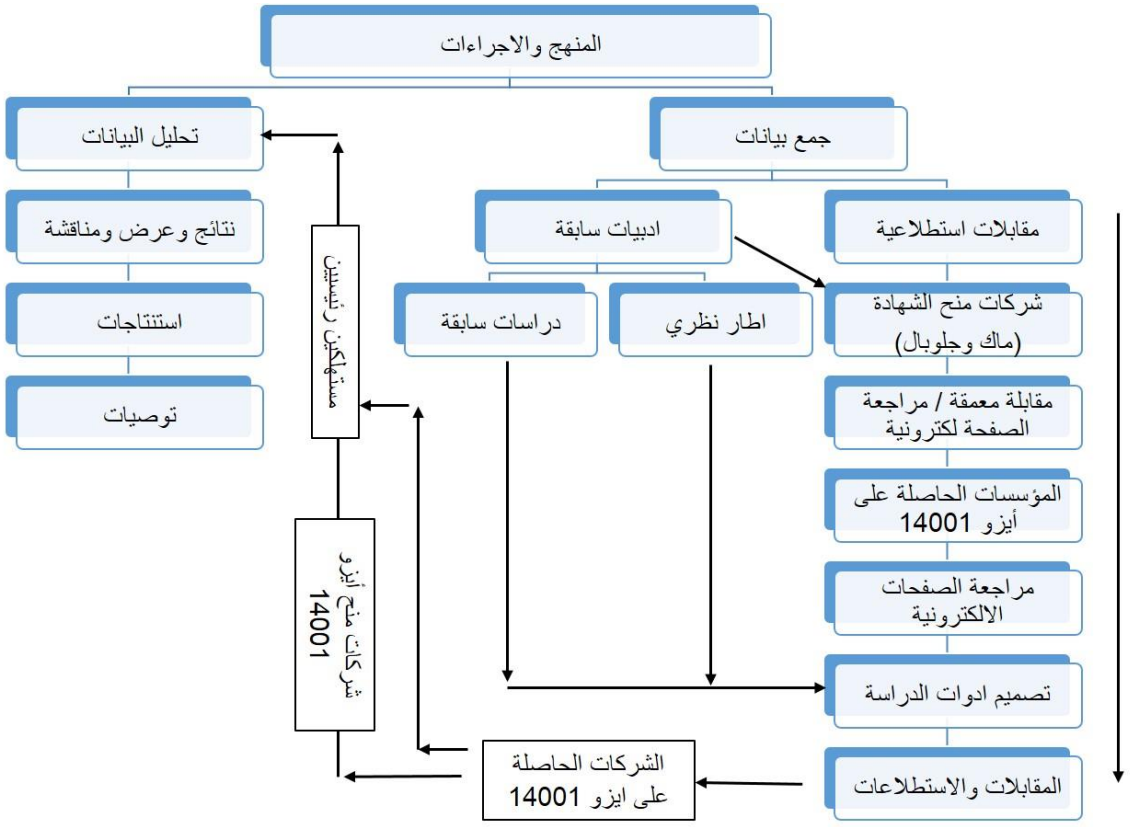
1.3 منهجية الدراسة وإجراءاتها.

اعتمدت الدراسة في مجملها المنهج الوصفي التحليلي، حيث وصفت واقع الإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية الفلسطينية المبحوثة، كما هو على أرض الواقع، وذلك بالاعتماد بشكلٍ رئيس على المقابلات الاستطلاعية والمعمقة مع مدراء وممثلي الإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية. وبشكلٍ ثانوي على تحليل القوانين ومحتوى الصفحات الإلكترونية ذات العلاقة بسلسلة الآيزو وخاصة الآيزو (14001). بالإضافة إلى مراجعة مؤلفات ودوريات ودراسات سابقة ومواقع الكترونية ذات علاقة بموضوع الدراسة.الشكل (1.3) يلخص إجراءات الدراسة. أما تفصيل الأنشطة والإجراءات فمبينة فيما يأتي:

- مراجعة الأدبيات السابقة: تمت عملية جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالإطار النظري والدراسات السابقة من خلال مراجعة ما كتب حول موضوع الدراسة في المصادر المختلفة من كتب، ومجلات ومواقع إنترنت ورسائل ماجستير ودكتوراه، بالإضافة إلى تقارير ذات علاقة سواء خاصة بمؤسسات منح الشهادات، أو المؤسسات الحاصلة عليها.
- المقابلات الاستطلاعية: قامت الباحثة بدراسة استطلاعية على الغرف التجارية للاستدلال على الشركات المانحة للايزو (14001)، حيث توصلت الباحثة إلى شركة (ماك انترناشيونال)

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

والتي أشارت إلى شركة (جلوبال) كشركة مانحة لشهادات الأيزو (14001). كما أن شركة (ماك) سهلت مهمة الباحثة بإعطائها قائمة بأسماء المؤسسات الصناعية الفلسطينية الحاصلة على شهادة الأيزو (14001)، كما وتمت مقابلة عدة بلديات (رام الله، نابلس، الخليل، بيت لحم، دورا) من خلال الاتصال الهاتفي لمعرفة اشتراطات هذه البلديات وخاصة على شركة جوال عند وضع ابراج تقوية البث.



شكل 1.3: إجراءات الدراسة.

- مراجعة الصفحات الإلكترونية: للتأكد من المعلومات التي تم جمعها عن طريق المقابلات الاستطلاعية، ولتعميق صورة واقع الإدارة البيئية فلسطينياً لدى الباحثة، تمت الاستعانة بمراجعة الصفحات الالكترونية لكل من الشركات المانحة للشهادة (ماك وجلوبال)، بالإضافة إلى مراجعة لتلك الخاصة بالمؤسسات الحاصلة على شهادة ايزو (14001).
- تصميم أدوات الدراسة: بالاستعانة بالإطار النظري والدراسات السابقة وبالبيانات التي تم جمعها من المقابلات الاستطلاعية، ومراجعة الصفحات الإلكترونية تم تصميم دليل مقابلة، أعتمد عليه بشكلٍ رئيس في جمع البيانات.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- جمع البيانات: تنفيذ المقابلات والاستطلاعات الرئيسية مع شرائح المبحوثين المقترحة (المؤسسات الصناعية الحاصلة على الأيزو (14001)، أبرز المستهلكين الرئيسين لمنتجات هذه الشركات ومن ثم الشركات التي تمنح شهادة الأيزو (14001).
- تحليل وعرض البيانات: بعد تنفيذ جميع المقابلات والحصول على البيانات المطلوبة تم فرزها وتحليلها بالأسلوب الكيفي والوصفي وذلك لصغر حجم العينة وطبيعة الإجابات.
- الاستنتاجات والتوصيات: بالاستناد إلى عرض البيانات، تم استخلاص النتائج ومناقشتها، ومن ثم تصنيفها وتبويبها نحو استنباط الاستنتاجات والتي بدورها بُنيت عليها التوصيات والمقترحات.

في إطار قراءة الدراسة للواقع الزمني للإدارة البيئية كان لا بد من الاعتماد على توثيق سابق ولاحق للقضايا المبحوثة، سابق لتبني الإدارة البيئية ولاحق لهذا التبني غير أن غياب هذا التوثيق اضطر الباحثة للاعتماد على ذاكرة المبحوثين في هذه القراءة وما ساعدها على ذلك هو أن المعطيات المطلوبة عامة وأن المبحوثين هم أصحاب علاقة مباشرة وأن علاقتهم بالقضايا المبحوثة متصلة زمنيا بها حيث أن تبني الإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية حديثة وأن الطواقم والأفراد المبحوثين عاصروا حصول هذه الشركات على الشهادات منذ بدايتها.

2.3 أدوات الدراسة وتصميمها

اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة الأدوات الآتية:

- المقابلة: بهدف دراسة واقع الإدارة البيئية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، واستناداً إلى اعتماد الدراسة على المقابلة بشكل رئيسي، فقد قامت الباحثة بعدة مقابلات استطلاعية مع الشركات المانحة (ماك وجلوبال)، ومراجعة الصفحات الالكترونية للشركات المانحة والمؤسسات الصناعية للاستفادة منها في تصميم نموذج مقابلة مناسب لأهداف الدراسة، إضافةً لذلك استعانت الباحثة بالعديد من الدراسات السابقة ومن الأدبيات النظرية المتعلقة بالإدارة البيئية وسلسلة الأيزو وخاصة الأيزو (14001)، وبعد ذلك تم صياغة استمارة المقابلة بشكلها النهائي والحالي والمبين في الملحق رقم (1.3).

وحول تصميم دليل المقابلة، فقد جاء في سبعة محاور رئيسية كما هو مبين في الجدول (1.3).

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جدول 1.3: محاور مقابلة الدراسة.

الرقم	المحاور	عدد الفقرات
1	واقع الإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية، من حيث مفهوم المبحوثين للإدارة البيئية قبل وبعد الحصول على شهادة الايزو (14001).	2
2	الاتجاهات نحو الإدارة البيئية من حيث نوع الاتجاه وأبرز أوجه الاتجاهات في المؤسسات الصناعية وذلك قبل وبعد الحصول على الشهادة.	2
3	الهيكل المؤسسي للإدارة البيئية في الماضي والحاضر، ومقترحات تطوير الهيكل التنظيمي.	4
4	دوافع تبني الإدارة البيئية من قبل المؤسسات الصناعية من حيث الدوافع الذاتية، والدوافع الخارجية عند البداية وبعد الحصول على الشهادة.	4
5	الصعوبات والعقبات والمعيقات الداخلية والخارجية التي تواجه المؤسسات الصناعية في مجال تبنيها لنظم الادارة البيئية وأسبابها وآليات التخلص منها.	8
6	المزايا التنافسية التي تكتسبها المؤسسات الصناعية جراء تبنيها لنظم الإدارة البيئية	5
7	إمكانيات الارتقاء بدور الإدارة البيئية في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسات الصناعية.	5
المجموع	7	30

وتجدر الإشارة إلى أن محاور المقابلة وفقراتها التفصيلية جاءت منسجمة مع أسئلة الدراسة وأهدافها بحيث يجيب كل محور وفقراته على سؤال من أسئلة الدراسة.

- الهاتف: بهدف دراسة معرفة المستهلكين للإدارة البيئية واشتراطات المستهلكين على المؤسسات الصناعية. واستهدفت المستهلكين الرئيسيين لمنتجات وخدمات المؤسسات الصناعية المبحوثة. دليل الأسئلة في ملحق (2.4).

3.3 حدود الدراسة

تمثلت حدود الدراسة فيما يأتي:

- الحدود المكانية: الضفة الغربية.
- الحدود الزمانية: أُجريت الدراسة في الفترة الواقعة بين كانون أول (2013) وأيار (2014)، وغطت مبحوثين من شركات حصلت على الأيزو (14001) منذ العام (2004) وحتى إعداد الدراسة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- الحدود البشرية: ممثلي الإدارة البيئية وأعضاء لجانها في المؤسسات الصناعية الحاصلة على شهادة الأيزو (14001) وكذلك العاملين في الشركات المانحة (ماك وجلوبال)، إضافة إلى المستهلكين الرئيسيين لمنتجات أو خدمات المؤسسات المبحوثة.

4.3 محددات الدراسة

تحدد قياس التنافسية بأربع متغيرات وهي:

- الإنتاجية وخفض التكاليف.
- تحقيق مزايا تسويقية.
- تحسين الأداء الإداري
- تحقيق الكفاءة البيئية.

5.3 مجتمع الدراسة وعينتها

مثل ممثلي الإدارة البيئية وأعضاء لجانها في الشركات الصناعية الحاصلة على شهادة الأيزو (14001)، وكذلك المسؤولين في الشركات المانحة (ماك وجلوبال)، اضافة إلى المستهلكين الرئيسيين لمنتجات أو خدمات المؤسسات المبحوثة مجتمع الدراسة. والجدول (2.3) يوضح مجتمع وعينة الدراسة.

جدول 2.3-أ: مجتمع الدراسة وعينتها.

الرقم	مجتمع المقابلة	مجتمع المبحوثين	عينة المبحوثين
1	**الشركات الحاصلة على الأيزو (14001)**	**ممثلي الإدارة البيئية ومساعدين**	-
1.1	شركات الأدوية	ممثلي الإدارة البيئية ومساعدين	-
-	شركة القدس للمستحضرات الطبية	لجنة من أقسام الشركة يرأسها ممثل الإدارة البيئية (4).	2
-	شركة دار الشفاء لصناعة الأدوية (فارماكير)	لجنة يرئسها ممثل الإدارة البيئية في الشركة (4).	2
-	شركة بيت جالا لصناعة الأدوية	ممثل الإدارة البيئية واثنان من المساعدين (3).	2

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جدول 2.3–ب: مجتمع الدراسة وعينتها.

الرقم	مجتمع المقابلة	مجتمع المبحوثين	عينة المبحوثين
–	شركة بيرزيت لصناعة الأدوية	لجنة من أقسام الشركة يرأسها ممثل الإدارة البيئية (4).	2
2.1	**شركات المشروبات**	–	–
–	شركة كوكا كولا/رام الله	لجنة يرأسها ممثل الإدارة البيئية واثنان من المساعدين (3).	3
–	شركة كابي/طولكرم	لجنة من ثلاثة أعضاء (3).	2
–	شركة جريكو للمياه المعدنية/اريحا	لجنة من ثلاثة أعضاء (3).	2
3.1	**شركات الاتصالات**	–	–
–	شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية–جوال/الفرع الرئيسي/رام الله	لجنة من خمسة أعضاء (5) يرأسها ممثل الإدارة البيئية.	3
4.1	**شركات الرخام**	–	–
	مجموعة نصار للحجر والرخام	ممثلين ومساعدين (3).	2
	إجمالي عينة الشركات الحاصلة على الأيزو (14001)	32	20
2	**الشركات المانحة للايزو**	–	–
1.2	شركة ماك انترناشيونال/رام الله	إدارة الشركة/الفرع الرئيسي	مقابلة شخصية 1
2.2	شركة جلوبال فلسطين للتدقيق/نابلس	إدارة الشركة/الفرع الرئيسي	اتصال هاتفي 1
3	**مجتمع المستهلكين الرئيسيين**	**عينة من شركات ومستودعات وتجار جملة**	–
1.3	تجار جملة (5)	مثل شركة أبو علان التجارية	5
2.3	بلديات (5)	رام الله، نابلس، الخليل، بيت لحم، دورا	5
3.3	مستودعات وموزعين للأدوية (5)	الشركة العربية، مستودع بيت الدواء، شركة مسروجي، شركة سيزار، شركة التوريدات (M.S.S)	5
–	إجمالي عينة المستهلكين	–	15
–	إجمالي حجم عينة الدراسة	–	37

وقد جاء اختيار عينة المبحوثين في الشركات المانحة أو الحاصلة على الشهادة بالطريقة القصدية

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

نظرياً، الصدفية فعلياً. نتيجة لصعوبة تحديد مواعيد المقابلات، وحتى اعتذار المبحوثين المقصودين عن إجراء المقابلة بعد كافة المحاولات، مما اضطر الباحثة لطلب مرشحين بدلاء للمقابلة ومستعدين للإجابة. وللعلم كانت الباحثة تعمل على تسجيل المقابلات بإذن المبحوثين، وتعود لسماعها وتدوين الإجابات بعد ذلك. مما اضطرها أحياناً للعودة للمبحوثين عند تحليل البيانات للاستيضاح أو استكمال الإجابات، حيث لم تكن إجابات بعضهم واضحة مقارنةً بغيرهم من المبحوثين، أما عينية المستهلكين فقد تم اختيارها بالطريقة العشوائية.

6.3. تحليل البيانات

حسب طبيعة الدراسة وأداتها والبيانات التي جمعت، جاء تحليل البيانات بأسلوبين هما:

1.6.3. أسلوب التحليل الكيفي:

تركز التحليل الكيفي في استنباط تعريفات المبحوثين للإدارة البيئية، وتحديد اتجاهاتهم نحوها، والتعبير عن واقع الإدارة البيئية في مؤسساتهم وهيكليتها الإدارية، إضافة إلى استنباط كلمات مفتاحية تعبر عن إجابات المبحوثين على أسئلة المقابلة، وذلك لتسهيل عملية المقارنة بين إجاباتهم بعضها ببعض تمهيداً لتحليها وصفياً، وتم إتباع هذا المنهج في تقييم واقع الإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية المبحوثة، وتحديد الاتجاهات نحوها، ونحو الهيكل التنظيمي للإدارة البيئية ودوافع تبني الإدارة البيئية وكذلك الصعوبات التي تواجه المؤسسات في تطبيق نظم الإدارة البيئية، ورصد المزايا التنافسية التي حققتها الشركات الحاصلة على الأيزو (14001)، من خلال تطبيق الإدارة البيئية والوفاء بمتطلباتها.

2.6.3.أسلوب التحليل الوصفي:

انحصر التحليل الوصفي في احتساب التكرارات لكونها تشير للوزن النسبي لإجماع المبحوثين حول إجابة محددة، حيث يفيد عدد المبحوثين المؤيدين للفكرة في تقييم مدى شيوع تلك الفكرة بين المبحوثين.

7.3 عوامل مؤثرة في النتائج

هناك عوامل مؤثرة في إجابات المبحوثين حول الميزة التنافسية نظرا للاختلاف الموجود بينهم والذي

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جعل الباحثة تقسمهم إلى ثلاثة فئات وهي:

- الفئة الأولى: شركات الأدوية وشركة المشروبات: هذه الشركات متقاربة في الإطار العام كالإنتاج والتخزين وأنها مواد قابلة للتلف وعمرها الزمني قصير وأيضا هشاشتها وحساسيتها للتخزين والنقل أعلى من حساسية جوال ونصار. ولأن شركات الأدوية تنقل الآثار كانخفاض الجودة وغيرها مع المنتج إلى مكان آخر، ولأن هناك تماس مباشر ما بين المنتج وصحة الإنسان.
- الفئة الثانية: شركة جوال: تقدم هذه الشركة خدمة عن طريق البنى التحتية مثل الأبراج والشبكات وغيرها، لذلك تكون الآثار مرتبطة بهذه الأبراج والشبكات وأيضا المكاتب التي يقدمون من خلالها الخدمة.
- الفئة الثالثة: مجموعة نصار للحجر والرخام: يختلف الأمر قليلاً عن جوال صحيح إن هناك مواد مدخلات تتكسر أثناء عملية الإنتاج وتترك ملوثات ومخلفات ولكن هذه الملوثات لا تنتقل مع المنتج إلا في حدود ضيقة جدا قد تكون مواد إشعاعية أو غيرها مرتبطة بنوعية الحجر أو درجة امتصاصه للسموم والغازات من الجو.

وبالتالي تختلف مجموعة نصار عن جوال، والاثنين يختلفان عن شركات الأدوية وشركة المشروبات في درجة الحساسية في التعامل، وبما أن الأدوية هي التي تعالج الأمراض التي قد تسببها الفئات الأخرى لذلك، تكون فيها جودة المعايير أعلى وأكثر صرامة ودقة وانضباط، لذلك نرى بأن شركات الأدوية تطالب بآيزو (14001) باعتبارها ذات معايير صارمة ودقيقة أكثر من شركات المشروبات التي بدورها تطالب بها أكثر من نصار ومن جوال، باعتبارها شركة خدمات. وبما أن شركات الأدوية تطالب بمعايير أكثر صرامة وانضباط، إذاً هي المستفيد الأول من آيزو (14001) ومن ثم تأتي بعدها شركات المشروبات، وتليها مجموعة نصار وشركة جوال

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل الرابع

نتائج الدراسة ومناقشتها

فيما يأتي تلخيصاً للبيانات التي جُمعت عن طريق المقابلات حول دور الإدارة البيئية في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسات الصناعية في الضفة الغربية والحاصلة على شهادة الايزو (14001)، وتم عرض البيانات والتحليل طبقاً لمجالات الدراسة وحسب تسلسل ورودها في دليل المقابلة كما أن آلية الوصول للمعلومات اعتمدت على ذاكرة المبحوثين في ظل استخدام المقارنة الزمنية وذلك نتيجة غياب دراسات سابقة.

1.4 الواقع الزمني للإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية الفلسطينية المبحوثة

في إطار إجابة الدراسة على السؤال البحثي "ما هو الواقع الزمني للإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية الفلسطينية من حيث، مفهوم المبحوثين للإدارة البيئية والاتجاه نحوها والهيكل المؤسسي لهذه الإدارة والاشتراطات ذات العلاقة بالاستيراد والتصدير ودوافع تبنيها والصعوبات التي تواجهها، حيث جاءت النتائج كما هي مبينة أدناه.

1.1.4. الواقع الزمني للإدارة البيئية من حيث المفهوم.

النتائج المتعلقة بالواقع الزمني لمفهوم الإدارة البيئية من قبل المبحوثين من المؤسسات الصناعية والمبحوثين من فئة المستهلكين جاءت كما هو أدناه.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

1.1.1.4. الواقع الزمني لمفهوم الإدارة البيئية من قبل المبحوثين من المؤسسات الصناعية الفلسطينية.

مفهوم المبحوثين من المؤسسات الصناعية للإدارة البيئية قبل الحصول على الشهادة (حصول الشركة على شهادة آيزو 14001) وبعد الحصول عليها(وقت إجراء المقابلة) يوضحه الجدولين (1.4)، (2.4).

1.1.1.1.4. مفهوم المبحوثين من المؤسسات الصناعية للإدارة البيئية قبل الحصول على الشهادة.

مفهوم الإدارة البيئية لدى المبحوثين قبل حصول المؤسسة الصناعية على شهادة آيزو 14001 مبين في الجدول (1.4).

جدول 1.4: مفهوم المبحوثين من المؤسسات الصناعية للإدارة البيئية قبل الحصول على الشهادة.

الرقم	مفهوم المبحوثين للإدارة البيئية قبل الحصول على الشهادة	التكرارات
1	نظام يهتم بالبيئة ويحسن من سمعة الشركة.	8
2	نظام يطبق أنشطة العمل مع مراعاة الجوانب المرتبطة بالبيئة الطبيعية.	6
3	المقومات والمتطلبات والنماذج المطلوبة للحصول على شهادة آيزو 14001.	4
4	نظام عالمي غامض غير واضح من حيث إجراءاته وأهميته ومزاياه.	2

بالنظر للنتائج في الجدول (1.4) نجد أن مفهوم المبحوثين للإدارة البيئية قبل الحصول على الشهادة كان مفهوماً سطحياً بعيداً عن الواقع المطلوب للإدارة البيئية بالمعنى العلمي الحديث، وهذا المفهوم لا يعكس تعمقاً في الفكر البيئي، والفهم الصحيح لشكل وجوهر الإدارة البيئية ومدلولاتها الإجرائية.

2.1.1.1.4. مفهوم المبحوثين من المؤسسات الصناعية للإدارة البيئية بعد الحصول على الشهادة.

مفهوم المبحوثين في المؤسسات الصناعية للإدارة البيئية بعد حصولها على شهادة آيزو 14001 يوضحه الجدول (2.4).

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جدول 2.4: مفهوم المبحوثين من المؤسسات الصناعية للإدارة البيئية بعد الحصول على الشهادة.

الرقم	مفهوم المبحوثين للإدارة البيئية بعد الحصول على الشهادة	التكرارات
1	نظام يعكس المفاهيم الدالة على ضرورة إجراء كافة الأنشطة من استيراد المواد الأولية (المدخلات) مروراً بالعملية الإنتاجية وصولاً إلى المنتجات النهائية (المخرجات) وفقا للاعتبارات البيئية.	7
2	نظام فعال يحمي البيئة الداخلية والخارجية للشركة ويعود بفوائد اقتصادية عليها.	6
3	نظام يساعد الشركة في حماية نفسها من المخاطر البيئية والتقليل من التلوث الناتج عن أنشطتها المختلفة في الوقت عينه ويعزز المسؤولية المجتمعية لديها.	5
4	مراعاة المواصفات العالمية حسب متطلبات الأيزو (14001) قدر الإمكان.	2

أما بعد الحصول على الشهادة، بدأ مفهوم الإدارة البيئية بالتبلور شيئاً فشيئاً بحيث تطور ليعكس فهم أعمق للإدارة البيئية ومتطلباتها ومزاياها، نتيجة لممارسة مفاهيمها في الواقع العملي ومحاولة تطبيقها في كافة أنشطة وإجراءات العمل، وأيضاً تطور لدى المؤسسات الصناعية مفهوم المشاركة وأهميتها في الحفاظ على البيئة كسلوك مؤسسي وفردي، وهذا يستدعي وضع سياسات بيئية فعالة والعمل على تطبيقها قدر الإمكان، حيث أصبح مفهوم المبحوثين للإدارة البيئة بعد الحصول على شهادة آيزو 14001 يتمحور حول "نظام يعكس المفاهيم الدالة على ضرورة إجراء كافة الأنشطة من استيراد المواد الأولية (المدخلات) مروراً بالعملية الإنتاجية وصولاً إلى المنتجات النهائية (المخرجات) وفقا للاعتبارات البيئية"، وأنها " نظام فعال يحمي البيئة الداخلية والخارجية للشركة ويعود بفوائد اقتصادية عليها"، وأنها "نظام يساعد الشركة في حماية نفسها من المخاطر البيئية والتقليل من التلوث الناتج عن أنشطتها المختلفة في الوقت عينه ويعزز المسؤولية المجتمعية لديها".

وذلك من خلال "مراعاة المواصفات العالمية حسب متطلبات الأيزو (14001) قدر الإمكان".

3.1.1.1.4. قراءة نقدية زمنية لمفهوم الإدارة البيئية من قبل المبحوثين من المؤسسات الصناعية.

ترى الباحثة أن المؤسسات الصناعية الفلسطينية شأنها في ذلك شأن المؤسسات الصناعية العالمية أدركت ولو جزئياً أن تبني أنظمة الإدارة البيئية بغية تحسين مجمل الأداء البيئي لأنشطتها المختلفة بما ينسجم مع مفهوم ومبادئ التنمية المستدامة، كما أن هذا الإدراك يعكس قدرتها رغم الظروف الصعبة على التكيف والتوافق مع تحديات عصر التحدي البيئي، حيث أصبحت العديد من المصانع

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

والمستهلكين تطلب من المنتجين وعلى نحو متزايد تلبية متطلبات المواصفات الدولية وعلى رأسها سلسلة الأيزو وخاصة الأيزو (14001)، كشرط للتعامل مع المؤسسات الصناعية، وفي هذا السياق بدأت العديد من المؤسسات بوضع سياسات بيئية واضحة وموثوقة بالتوافق مع التشريعات الخاصة بالبيئة، واتخاذ تدابير عديدة لمنع التلوث وتقليل الفاقد في جميع أنشطة المؤسسة، وكذلك مراعاة لوجهات نظر ومتطلبات ذوي المصالح، ومع ذلك ترى الباحة أن المؤسسات الصناعية الفلسطينية لا يزال أمامها شوطاً طويلاً لتصل إلى الجوهر النظري والتطبيقي لمفهوم الإدارة البيئية، لذلك ترى الباحثة أن هذه النتيجة هي نتيجة منطقية، وتعبر عن تحسن في مفهوم المبحوثين في المؤسسات الصناعية للإدارة البيئية ومتطلباتها والتزاماتها.

2.1.1.4. مفهوم المستهلكين للإدارة البيئية.

في إطار إجابة الدراسة على السؤال البحثي السابع والذي ينص على: ما مدى معرفة المستهلكين بالإدارة البيئية وخاصة شهادة الآيزو 14001؟ للإجابة على هذا السؤال تم استطلاع آراء مجموعة من المستهلكين لمنتجات وخدمات المؤسسات الصناعية المبحوثة، حيث تم استطلاع آراء خمس شركات ومستودعات أدوية وموزعي أدوية، كما تم استطلاع وجهات نظر خمسة تجار جملة يعملون في تجارة المشروبات، إضافة إلى استطلاع آراء خمسة بلديات تم ذكرها في مجتمع الدراسة، وذلك بهدف استقصاء معرفة المستهلكين بالإدارة البيئية وشهادة الآيزو 14001 وهذا يوضحه الجدول (3.4):

جدول 3.4: معرفة المستهلكين بالايزو (14001).

السؤال	الأدوية	المشروبات	جوال	نصار
هل لديكم معرفة بالإدارة البيئية وبالتزامات ومعايير الايزو (14001)؟	5/4	5/2	5/2	-
	%80	%40	%40	-

يتضح من الجدول (3.4) أن معرفة المستهلكين بالإدارة البيئية وبالايزو (14001) تكاد تكون هامشية أحياناً ومعدومة أحياناً أخرى، باستثناء مستهلكي الأدوية مثل مستودعات الأدوية والموزعين الرئيسيين للأدوية، فهم على معرفة جيدة نسبياً بالايزو (14001)، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن مستودعات الأدوية والموزعين لها، ونتيجة اشتغالهم بالأدوية المحلية والمستوردة، وبالتالي فهم مرتبطين بشركات الأدوية وشركات عالمية ذات علاقة مباشرة بالايزو (14001)، مما يضع هؤلاء

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المستوردين والمستهلكين على تماس مباشر مع الاشتراطات المحلية والعالمية فيما يتعلق بالبيئة وبالتالي فهم أكثر معرفة بالإدارة البيئية نتيجة الاشتراطات من جهة، ونتيجة الاطلاع والاحتكاك بالمواصفات العالمية ولو نظرياً من جهة أخرى، لذلك جاءت النسبة المئوية لمعرفتهم بالايزو (80%).

أما فيما يتعلق بتجار الجملة وخاصة تجار المشروبات، فإن معرفتهم بالإدارة البيئية وبالايزو 14001 تكاد تكون محصورة أكثر بسبب عدم وجود مقارنات مع منتجات عالمية، وعدم وجود تشدد في المواصفات مقارنة بالتشدد الموجود على شركات الأدوية، لذلك جاءت نسبة معرفة مستهلكي المشروبات (40%) ومستهلكي جوال (40%)، أما شركة نصار للحجر والرخام فلم يكن لمستهلكيها المحليين أية معرفة بالإدارة البيئية ولا بالايزو (14001).

2.1.4. الواقع الزمني للإدارة البيئية من حيث الاتجاه نحوها.

في إطار إجابة الدراسة على السؤال البحثي والذي ينص على التالي: ما هو الاتجاه نحو الإدارة البيئية؟ وما أبرز مدلولات هذا الاتجاه في المؤسسات الصناعية الفلسطينية في الضفة الغربية في ضوء الأيزو (14001)؟ جاءت النتائج كما هو أدناه.

1.2.1.4. الاتجاه نحو الإدارة البيئية ومدلولاته من قبل المؤسسات الصناعية قبل الحصول على الشهادة.

من خلال الاطلاع على نتائج إجابات المبحوثين حول اتجاههم نحو الإدارة البيئية وأبرز مؤشرات هذا الاتجاه، يتضح لنا بأن الاتجاه نحو الإدارة البيئية من قبل المبحوثين في المؤسسات الصناعية الفلسطينية قبل الحصول على الشهادة هو اتجاه ايجابي، وقد انحصرت أبرز مؤشرات هذا الاتجاه في اعتبارها فخر للمؤسسة ووسيلة لتحسين سمعتها، وأن حصول شركات أخرى على الشهادة يعاكس مصلحة المؤسسة لأنه يلغي التميز عنها.

2.2.1.4. الاتجاه نحو الإدارة البيئية ومدلولاته من قبل المؤسسات الصناعية بعد الحصول على الشهادة.

تبين من خلال النماذج التي تم دراستها بأن الاتجاه نحو الإدارة البيئية بعد الحصول على الشهادة هو اتجاه إيجابي حيث جاءت الإجابات كما هو موضح في الجدول (4.4).

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جدول 4.4: اتجاهات المبحوثين نحو الإدارة البيئية بعد الحصول على الشهادة وأبرز مؤشرات هذا الاتجاه.

الرقم	الاتجاه وأبرز مؤشرات هذا الاتجاه	التكرار
1	اتجاه داعم لنظم الإدارة البيئية	20
2	فخر المؤسسة وما عليها بحصول الشركة على الايزو (14001).	20
3	تطبيق معايير ومواصفات الايزو (14001).	15
4	الالتزام بتجديد الشهادة قبل انتهاء سريانها.	13
5	دعم حصول مؤسسات أخرى على الشهادة.	12
6	دعوة الجهات الرسمية لتبني مواصفات الايزو (14001) ضمن شروط ترخيص المؤسسات الصناعية.	10
7	دعوة إدارة وعاملي المؤسسات الصناعية لإدماج الإدارة البيئية ضمن التشريعات والمواصفات الفلسطينية.	7

لقد تطورت هذه المؤشرات شيئا فشيئا بعد حصولها على الشهادة وممارستها ضمن إجراءات العمل حيث أصبحت تشكل الاتجاه الداعم لنظم الإدارة البيئية وتطبيقها في المؤسسات الصناعية تلاه في المقام الثاني فخر المؤسسة وعامليها بحصول الشركة على الايزو (14001)، ثم الالتزام بتجديد الشهادة قبل انتهاء سريانها، ودعوة المؤسسات الصناعية الأخرى0 والعاملين فيها لإدماج نظم الإدارة البيئية ضمن تشريعاتها وأهدافها والمواصفات لمنتجاتها، وأخيراً جاء الاتجاه لدعوة المؤسسات الرسمية الفلسطينية لتبني مواصفات الايزو (14001) وفرضها شرطاً لترخيص المؤسسات الصناعية، ودعم حصول مؤسسات صناعية أخرى على شهادة الايزو (14001).

3.2.1.4. قراءة نقدية زمنية للاتجاه نحو الإدارة البيئية.

ترى الباحثة أن المؤسسات الصناعية الفلسطينية في الضفة الغربية قد أكدت دور نظم الإدارة البيئية وأهميتها ضمن أبعاد التنمية المستدامة، وأنها من أهم الأدوات التي تستعين بها حتى تبرهن على اهتمامها بالتنمية المستدامة، إضافة إلى القناعة لدى إدارات هذه المؤسسات بدور الإدارة البيئية في تحسين الأداء البيئي من خلال ضمان أن منتجات المؤسسة التي تصممها وتنتجها وتسوقها لن تؤثر سلباً بشكل مباشر أو غير مباشر على البيئة، كما تعبر هذه النتيجة عن إدراك المؤسسات الصناعية لأهمية أنظمة إدارة البيئة عالمياً، وضرورة مواكبة التطورات العالمية في مجال الإدارة البيئية ومحاولة الوفاء بشروط المستوردين المتعلقة بالمواصفات الدولية في الإدارة البيئية. لذلك نرى بأن هذه

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المؤسسات أصبح لديها اتجاهات داعمة لتطبيق نظم ومعايير الإدارة البيئية في ضوء الايزو (14001)، بل وأصبحت هذه المؤسسات تدعو وتشجع المؤسسات الصناعية الأخرى لتبني مواصفات ومعايير الايزو (14001) والاستفادة منها ومن المزايا التي تحققها، كما تعبر هذه النتيجة أن المؤسسات الصناعية الفلسطينية أصبح لديها سياسات بيئية واضحة نسبياً تلتزم بها وتحرص على علاقتها بجميع مفردات الأداء البيئي، كالتزام بالتشريعات والتعليمات البيئية المحلية والدولية، والتحسين المستمر للنظام (مدخلات، عمليات، مخرجات) وصولاً لتحسين الأداء البيئي من خلال اتخاذ التدابير اللازمة لمنع التلوث وتقليل الفاقد في جمع أنشطة المؤسسة، وأصبحت المؤسسات الصناعية مدركة للعلاقة بين الجوانب البيئية والتأثيرات البيئية، أي بين السبب والنتيجة وأصبحت تركز جهود النظام في السيطرة على السبب لضمان النتيجة المطلوبة، وخلاصة القول أن المؤسسات الصناعية الفلسطينية في الضفة الغربية أصبح لديها اتجاه داعم نسبياً لتطبيق نظم الإدارة البيئية ولو تدريجياً، والتوافق والانسجام مع الشروط العالمية للحفاظ على البيئة، وأصبح لدى هذه المؤسسات غايات وأهداف بيئية واضحة وموثقة ومتناغمة مع السياسات البيئية المحلية والعالمية في نشاطها ومنتجاتها وخدماتها.

ترى الباحثة بأن هذه النتيجة تعبر عن وجود اتجاهات تزداد ايجابيا نحو الإدارة البيئية لدى المؤسسات الصناعية الفلسطينية،من خلال تطور مؤشرات هذا الاتجاه وإدراكا منها بأن نظم الإدارة البيئية تعبر عن التزام الإدارة العليا في المؤسسة وكافة العاملين فيها تجاه البيئة، كإطار للتخطيط والتنفيذ، وأهمية تحديد العناصر البيئية للأنشطة والمنتجات والخدمات، وتحديد تلك التي لها تأثير مهم على البيئة، انسجاماً مع متطلبات الأسواق المحلية والدولية ووجهات نظر أصحاب المصالح كالموردين والعملاء والجهات الحكومية والمؤسسات المرتبطة بالبيئة، وهذه مؤشرات ايجابية على أن المؤسسات الصناعية الفلسطينية بدأت تدير قضاياها البيئية بفاعلية وجدية، وبما يُمكن كل مؤسسة لتكييف نفسها بالطريقة التي تلبي احتياجاتها وأهدافها وأنها بدأت تدرك أهمية صياغة أهدافها وسياساتها البيئية، ضمن إطار هيكلي يأخذ بالحسبان المواءمة مع التشريعات البيئية ومعالجة التأثيرات البيئية، وبما يقود في النهاية إلى تحسين مستمر في الأداء البيئي والتكامل مع المتطلبات الإدارية والتسويقية في بيئة عمل المؤسسة.

3.1.4. الواقع الزمني للإدارة البيئية من حيث الهيكل المؤسسي لهذه الإدارة في المؤسسات الصناعية الفلسطينية:

في إطار التعرف على طبيعة الهيكل المؤسسي للإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية الفلسطينية من جهة، والتعرف على اتجاهات المبحوثين نحو الحاجة لتطوير الهيكل المؤسسي للإدارة البيئية وذلك

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

للإجابة على السؤال البحثي والذي ينص على: ما واقع الهيكل المؤسسي للإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية الفلسطينية في الضفة الغربية، وما هي مقترحات تطويره في ضوء الايزو (14001)؟ حيث جاءت النتائج كما ورد أدناه.

1.3.1.4. الهيكل المؤسسي للإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية قبل الحصول على الشهادة.

استنادا لما ورد ضمن إجابات المبحوثين في المؤسسات الصناعية الفلسطينية نحو واقع الهيكل التنظيمي للإدارة البيئية في البداية بأن هذا الهيكل تمثل في ممثل للإدارة البيئية ينتمي لدائرة البيئة وبعضهم ينتمي لدائرة الموارد البشرية.

2.3.1.4. الهيكل المؤسسي للإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية بعد الحصول على الشهادة:

أصبح هناك تطور في الهيكل التنظيمي للإدارة البيئية لاحقا بحسب ما ورد في إجابات المبحوثين وهذا ما يوضحه الجدول (5.4).

جدول 5.4: واقع الهيكل التنظيمي في المؤسسات الصناعية الفلسطينية بعد الحصول على الشهادة.

الرقم	واقع الهيكل التنظيمي في المؤسسات الصناعية الفلسطينية بعد الحصول على الشهادة	التكرار
1	لجنة تمثل الإدارة البيئية تضم أعضاء من الأقسام المختلفة في المؤسسة.	7
2	ممثل للإدارة البيئية ومساعديه.	2

تشير المعطيات في الجدول (5.4) إلى أن الهيكل المؤسسي للإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية الفلسطينية بعد الحصول على الشهادة تمثل في نوعين من الهياكل التنظيمية، إلا أن أكثرها شيوعاً في المؤسسات الصناعية هو تعيين لجنة تمثل الإدارة البيئية في المؤسسة تضم أعضاء وممثلين عن الأقسام المختلفة في المؤسسة، كما تشير النتائج إلى عدم وجود هيكل تنظيمي مستقل وواضح بالمعنى العلمي للهيكل التنظيمي للإدارة البيئية في أي مؤسسة صناعية فلسطينية ضمن المؤسسات المبحوثة.

3.3.1.4. قراءة نقدية زمنية لواقع الهيكل التنظيمي في المؤسسات الصناعية.

ترى الباحثة أن عدم وجود هيكل تنظيمي مستقل وواضح للإدارة البيئية في أي مؤسسة صناعية قد

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

يرجع إلى حداثة المعرفة بالإدارة البيئية، وحداثة الانضمام والحصول على شهادة الايزو خاصة الايزو (14001) هذا من جهة، ومن جهة أخرى، فإن حساسية الوضع الفلسطيني وعدم الاستقلالية في الاستيراد والتصدير، وسوء الأوضاع السياسية والاقتصادية لا يشجع المؤسسات الصناعية على بناء هيكل تنظيمي مستقل للإدارة البيئية، ويجعلها تكتفي بلجنة أو ممثل للإدارة البيئية ومساعد ضمن دائرة البيئة أو دائرة الموارد البشرية .

4.3.1.4. مقترحات من قبل المبحوثين في المؤسسات الصناعية الفلسطينية من أجل تطوير الهيكل التنظيمي للإدارة البيئية في هذه المؤسسات:

في إطار إجابة الدراسة على السؤال البحثي حول مقترحات تطوير الهيكل التنظيمي للإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية جاءت الإجابات كما هو مبين في الجدول(6.4).

جدول 6.4: مقترحات المبحوثين في المؤسسات الصناعية لتطوير الهيكل التنظيمي للإدارة البيئية.

الرقم	الاتجاه	التكرار
1	الاكتفاء بالهيكل التنظيمي الحالي أو تقليص الطاقم.	12
2	ضرورة توسيع الهيكل التنظيمي الحالي مع إضافة ممثلين عن الأقسام الأخرى ضمن لجنة موسعة .	6
3	تشكيل دائرة مستقلة.	2

بالنظر الى النتائج يمكن ملاحظة أن مقترح المبحوثين نحو الاكتفاء بالهيكل التنظيمي الحالي أو تقليص الطاقم يأخذ أعلى تكرارا، يليه مقترح ضرورة توسيع الهيكل التنظيمي الحالي مع اضافة ممثلين عن الاقسام الأخرى ضمن لجنة موسعة، وأخيرا مقترح تشكيل دائرة مستقلة الذي نال ادنى عدد من التكرارات. وعند سؤال المبحوثين عن مبرراتهم لهذه المقترحات جاءت كما هو أدناه:

- مبررات المبحوثين الذين يفضلون الاكتفاء بالهيكل التنظيمي الحالي للادارة البيئية أو تقليص الطاقم:

  - وصول المؤسسة إلى مرحلة متقدمة من الالتزام بمتطلبات الأيزو (14001) (11).

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- القناعة لدى بعض المبحوثين بأن نشاط ومهام الإدارة البيئية موسمية أو شبه موسمية تزداد مع الاقتراب بموعد تجديد الشهادة، ويضعف نسبياً بعد الحصول عليها (8).
- مواكبة الخبرة عند أصحاب العلاقة بالإدارة البيئية (8).
- عدم وجود توسع إنتاجي كبير (7).
- التوسع يعني كلفة إضافية لا ترغب المؤسسة في تحملها (6).
- عدم إمكانية الفصل الكامل بين الدوائر والأقسام المختلفة في المؤسسة (5).
- كفاية المتوفر لتلبية متطلبات التحسين (3).

- مبررات المبحوثين الذين يفضلون توسيع الهيكل التنظيمي للإدارة البيئية وأيضا من يفضلون تشكيل دائرة مستقلة لها:

- الاستجابة للتوسعات والتطوير في المؤسسة (6).
- الالتزام الجاد بالإدارة البيئية ومتطلباتها والتزاماتها وشروطها (4).
- تحمل العبء الإضافي الناجم عن التوسع في المؤسسة (4).
- ضمان الاستمرار بالتحسن ضمن أطر وهياكل سليمة (3).
- وجود دائرة متخصصة يعني وجود متخصصين بالإمكان الاستفادة منهم في المؤسسة (2).

5.3.1.4. قراءة نقدية زمنية للهيكل التنظيمي للإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية:

ترى الباحثة بأن هناك قصور في الهيكلية من قبل المؤسسات الصناعية الفلسطينية وهذا القصور نابع من عدم المعرفة الناضجة لأهمية الإدارة البيئية ومزاياها، وبأن على هذه المؤسسات التوجه إلى تشكيل إدارة مستقلة للإدارة البيئية لأن وجود هيكل ثابت للإدارة البيئية يعني تخطيط أفضل، توثيق بشكل أفضل الذي يساعد بدورع على التحسين المستمر، وأيضاً وجود كادر مستقل يكون لديه قدرة أعلى على الأداء من كادر مشكل من أعضاء معرضين للتغير في أي فترة لأنه يكون لديهم تراكمية خبرة .

4.1.4. الاشتراطات ذات العلاقة بالإدارة البيئية في التوريد والاستيراد:

بحسب رأي المبحوثين بداية لم يكن هناك اشتراطات حيث أن غياب هذه الاشتراطات نابع من رؤية واتجاه المؤسسات الصناعية نحو الإدارة البيئية بتحسين سمعتها ولا علاقة للمؤسسات الأخرى بذلك لا على العكس كان لدى المؤسسات الرغبة المطلقة في احتكار الإدارة البيئية حفاظا على تميزها ولو

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

شكلا، ولكن مع مرور الزمن أصبحت المؤسسة تدرك حجم الايجابيات العائدة عليها نتيجة الالتزام بالإدارة البيئية، حيث أصبح مفهومها للتميز ليس فقط امتلاكها للشهادة وإنما بدرجة التزامها بالمواصفة والتحسين المستمر في المؤسسة، مما شجعها على خلق اشتراطات ولو جزئية مرتبطة بالبيئة يمكن أن تتطور إلى اشتراطات كاملة على الموردين تلزمهم بمواصفات الآيزو 14001.
بالنسبة للمستهلكين تكون الاشتراطات بالمستويات التالية:

- اشتراطات من مستهلك محلي: حيث أن هناك نمو في الاشتراطات البيئة وطبيعتها وتفصيلها غير أنها لم ترتقي الى مستوى اشتراطات المواصفة آيزو 14001.
- اشتراطات من مستهلك خارجي: نظرا لعدم تمكن من الوصول إلى المستهلكين الخارجيين اعتمدت في إجابتها على إجابة الشركات والتي أشارت أن هناك اشتراطات ملزمة بالإدارة البيئية مع بعض المستوردين في حين أن هناك مستوردين يكتفون ببعض الاشتراطات البيئية.

2.4 الزمن اللازم للحصول على الشهادة:

تفاوتت الفترات الزمنية الازمة للحصول على الشهادة بحسب المبحوثين غير أنها تراوحت بين ثمانية أشهر وسنة، وأيضا يتم التدقيق كل ستة أشهر وتجديد الشهادة كل ثلاث سنوات وهذا الزمن يشكل عبأ وتكلفة على المؤسسة في الواقع الفلسطيني.

3.4. تكلفة الحصول على الشهادة.

بحسب إجابات المبحوثين تلخصت كلفة الحصول على شهادة آيزو 14001 بالجدول (7.4).

جدول 7.4-أ: يلخص تكلفة الحصول على الشهادة.

الكلفة	كلفة تقريبية	مصدر تمويل (ذاتي)	مصدر تمويل (عبر مشروع ممول)
تكلفة إجراءات	تقريبا 2000 دينار (مدفوعة لمرة واحدة)	مجموعة نصار+شركة جوال + شركة كوكاكولا + شركة كابي + شركة جريكو	شركات الأدوية
الانتقال للنظام الجديد	2000-15000 دينار (مدفوعة لمرة واحدة)		-

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جدول 7.4–ب: يلخص تكلفة الحصول على الشهادة.

الكلفة	كلفة تقريبية	مصدر تمويل (ذاتي)	مصدر تمويل (عبر مشروع ممول)
تحسين مستمر	تقريبا 5000 دينار سنويا	لجميع الحاصلين على الشهادة	–
متابعة وتجديد الشهادة والتحسينات المرتبطة بها	تقريبا 5000 دينار سنويا	لجميع الحاصلين على الشهادة	–

يظهر الجدول 7.4 أن هناك تكاليف تدفع لمرة واحدة فقط وأخرى تدفع سنويا ومنها ما يدفع كل ثلاثة سنوات عند تجديد الشهادة، وبحسب ماهو مبين بأن التكلفة الانتقالية هي التكلفة الأعلى من بين التكاليف وبهذا تشكل عبأ وعقبة أمام المؤسسات التي تود الحصول على الشهادة أو حصلت عليها.

4.4 دوافع تبني الإدارة البيئية من قبل المؤسسات الصناعية

في إطار إجابة الدراسة على السؤال البحثي ما هي الدوافع الداخلية والخارجية لتبني الإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية ؟ جاءت النتائج كما يأتي.

1.4.4. الدوافع الداخلية والخارجية قبل الحصول على الشهادة:

حيث جاءت إجابات المبحوثين بأن الدافع الذاتي والخارجي الرئيس قبل الحصول على الشهادة هو تحسين سمعة المؤسسة أمام المجتمع المحلي والدولي.

2.4.4. الدوافع الداخلية والخارجية بعد الحصول على الشهادة:

النتائج حول الدوافع الداخلية والخارجية للحصول على شهادة الآيزو 14001 يلخصها الجدولين (8.4)، (9.4).

يوضح الجدول (8.4) أن الرغبة في تحسين سمعة المؤسسة يترأس الدوافع الذاتية بحيث أجمع عليه المبحوثين، كما جاءت الدوافع الاقتصادية كزيادة الربحية من خلال زيادة المبيعات والرغبة في تطوير وتحسين الأداء الشامل للمؤسسة بعد ذلك، وتلاها الرغبة في الوصول إلى الأسواق الخارجية وضعف

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

التكلفة بسبب توفر البنى التحتية الجيدة نتيجة حصولها على بعض الشهادات مسبقا، وكان أقل هذه الدوافع تكرارا المساهمة في تحقيق الإستراتيجية البيئية الوطنية ومن ثم المساهمة في تحقيق رضا مجتمعي ومؤسسي أكبر ولعب دور القدوة البيئية للمؤسسات الأخرى.

جدول 8.4: الدوافع الداخلية لتبني نظم الإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية بعد الحصول على شهادة آيزو 14001.

الرقم	الدوافع الذاتية لتبني الإدارة البيئية حسب الأهمية	التكرار
1	تحسين سمعة المؤسسة.	20
2	دوافع اقتصادية كزيادة الربحية من خلال زيادة المبيعات.	18
3	الرغبة في تطوير وتحسين أداء المؤسسة.	17
4	الرغبة في الوصول للأسواق الخارجية	14
5	ضعف التكلفة بسبب توفر البنى التحتية الجيدة نتيجة حصولها على بعض الشهادات مثل (ISO 9001 ،GMP).	11
6	الحفاظ على الحصة السوقية لمنتجات المؤسسة.	11
7	خلق بيئة عمل مناسبة للعاملين لتحفيزهم على العمل والحفاظ على صحتهم وسلامتهم.	10
8	الانسجام مع رغبة المستهلكين واتجاهاتهم نحو المنتجات.	8
9	الاهتمام بنظافة البيئة وصحة المجتمع.	7
10	لعب دور القدوة البيئية للمؤسسات الأخرى.	4
11	تحقيق رضا مجتمعي ومؤسسي أكبر.	4
12	المساهمة في تحقيق الإستراتيجية البيئية الوطنية.	2

ولكن بعد الحصول على الشهادة أصبح هناك دوافع خارجية إضافية يعبر عنها الجدول رقم (9.4).

جدول 9.4: الدوافع الخارجية لتبني نظم الإدارة البيئية في المؤسسات بعد الحصول على الشهادة.

الرقم	الدوافع الخارجية لتبني الإدارة البيئية بعد الحصول على شهادة الايزو 14001	التكرار
1	تحسين نظرة جهة الترخيص بالامتثال للتشريعات والمواصفات.	18
2	الوفاء بمتطلبات وشروط الموردين والمستوردين.	14
3	زيادة الإحساس بالطمأنينة لدى المستثمرين، المساهمين، والمقرضين.	11
4	الالتزام بمتطلبات التعاقدية والوفاء بها.	11
5	الانسجام مع شروط بعض الأسواق.	8

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

تشير معطيات الجدول (9.4) بأن العوامل الخارجية ومتطلباتها تطلبت من المؤسسات الصناعية تبني نظم الإدارة البيئية ولو بشكل نسبي، أما من حيث ترتيب الدوافع الخارجية حسب أهميتها، فقد جاءت دوافع تحسين نظرة جهة الترخيص بالامتثال للتشريعات والمواصفات في طليعة الدوافع الخارجية، تلاها دافع الالتزام بمتطلبات وشروط الموردين والمستوردين، ومن ثم دافع زيادة الإحساس بالطمأنينة لدى المستثمرين والمساهمين والمقرضين، وأيضا دافع الالتزام بالمتطلبات التعاقدية والوفاء بها، أما أقل الدوافع الخارجية تكرارا فكان دافع الانسجام مع شروط الأسواق الخارجية.

3.4.4. قراءة نقدية زمنية لدوافع تبني الإدارة البيئية لدى المؤسسات الصناعية:

ترى الباحثة أن الدوافع الداخلية كانت الداعم الأكبر لتقدم الشركات للحصول على الشهادة والتي أهمها دافع تحسين السمعه، حيث أن الدوافع الخارجية لم تشكل قوة أساسية بالنسبة لهم، وذلك يعود إلى عدم إدراكهم الكافي للإدارة البيئية وأيضا عدم إدراك الجهات الأخرى لها مثل المؤسسات الحكومية وغيرها لأنه لا يوجد اشتراطات بالقدر الكافي لتعزيز التوجه نحو الحصول على الشهادة.

5.4 الصعوبات التي تواجه المؤسسات الصناعية خلال تبنيها للإدارة البيئية

في إطار إجابة الدراسة على السؤال البحثي والذي ينص على: ما هي الصعوبات والعقبات الداخلية والخارجية التي تواجه المؤسسات الصناعية الفلسطينية في مجال تبنيها للإدارة البيئية قبل وبعد الحصول على شهادة آيزو 14001؟ جاءت النتائج كما هو أدناه.

1.5.4. الصعوبات الداخلية والخارجية التي تواجه المؤسسة قبل الحصول على الشهادة:

بحسب ما جاء في النتائج المتعلقة بالصعوبات الداخلية والخارجية التي تواجهها الإدارة البيئية أن هناك العديد من الصعوبات التي تواجهها المؤسسات في مجال تبنيها لهذه الإدارة، وهذا ما يوضحه الجدول (10.4).

يوضح الجدول (10.4) إلى وجود صعوبات داخلية عديدة تواجه المؤسسات الصناعية المبحوثة وعلى رأس هذه الصعوبات الوقت اللازم لتلبية متطلبات الحصول على الشهادة ونقص الخبرة والمعرفة بنظام الإدارة البيئية وتطبيقه والحاجة للتأهيل والتدريب، وجاء في المقام الثاني صعوبة تكاليف المرحلة الانتقالية اللازمة للحصول على الشهادة مثل البنى التحتية والتدريب والتكاليف المادية المتنوعة، أما

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

في المقام الثالث فكانت تكاليف الالتزام بالنظام ومتطلبات الإدارة البيئية مثل التخلص من النفايات ومعالجتها وإعادة تدويرها، وتلا تلك الصعوبات صعوبات داخلية أخرى مثل صعوبة تخطيط وتنفيذ السياسات المنسجمة مع مواصفات آيزو (14001)، وضعف الثقافة البيئية للعاملين في المؤسسة، وأخيراً جاءت صعوبة عدم القناعة بجدوى الحصول على شهادة الايزو (14001) خاصة في ظل حصول المؤسسة على شهادات جدوى أخرى سابقاً مثل آيزو (9001) وغيرها.

جدول 10.4: الصعوبات الداخلية التي تواجه المؤسسات الصناعية خلال تبنيها للإدارة البيئية قبل الحصول على شهادة آيزو 14001.

الرقم	الصعوبات الداخلية التي تواجه المؤسسات الصناعية قبل الحصول على الشهادة	التكرار
1	الوقت اللازم لتلبية متطلبات آيزو (14001) في البداية.	14
2	نقص الخبرة والمعرفة بنظام الإدارة البيئة وكيفية تطبيقه والحاجة للتدريب في البداية.	14
3	الكلفة اللازمة في المرحلة الانتقالية (مادية، بنى تحتية، التدريب) في البداية.	13
4	تكاليف الالتزام بالنظام مثل تكاليف التخلص من النفايات، المعالجة وإعادة التدوير قبل وبعد.	11
6	وضع السياسات المنسجمة مع آيزو (14001) في البداية وحتى الآن.	9
7	ضعف الثقافة البيئية للعاملين في البداية.	9
8	عدم القناعة بجدوى الشهادة خصوصاً في ظل امتلاك شهادات جودة أخرى في البداية.	5

كما عبرت إجابات المبحوثين عن وجود العديد من الصعوبات الخارجية التي تواجه المؤسسات الصناعية خلال تبنيها للإدارة البيئية، وذلك كما هو موضح في جدول (11.4).

جدول 11.4: الصعوبات الخارجية التي تواجه المؤسسات الصناعية خلال تبنيها للإدارة البيئية قبل الحصول على شهادة آيزو 14001.

الرقم	الصعوبات الخارجية التي تواجه المؤسسات الصناعية قبل الحصول على آيزو 14001	التكرار
1	ضعف الجاهزية الفلسطينية لمعالجة النفايات الصناعية.	17
2	تقليص سوق الموردين نتيجة الالتزام بالمواصفات مما قد يضطر المؤسسة للاستيراد الخارجي.	15
3	كثرة التدقيق على ضرورات التصحيح والإجراءات والقوانين.	14
4	ضعف الثقافة والوعي البيئي المجتمعي والمؤسسي من موردين ومستهلكين.	12
5	رفض مؤسسي ومجتمعي لمفهوم الرقابة (نظرة سلبية للرقابة).	9
6	عدم وضوح موقع الإدارة البيئية في التشريعات والقوانين الفلسطينية.	8

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

يوضح الجدول (11.4) الصعوبات الخارجية التي تواجه المؤسسات الصناعية في مجال تبني الإدارة البيئية، وحسب إجابات المبحوثين جاءت صعوبة ضعف الجاهزية الفلسطينية في معالجة النفايات الصناعية من أبرز الصعوبات التي تواجهها أي أن البنية التحتية للمجتمع الفلسطيني غير مؤهل للتخلص من النفايات بالطرق السليمة وهذا يشكل عبئ على كاهل المؤسسة ويحملها تكاليف إضافية لأنها تضطر إلى نقلها إلى إسرائيل والتخلص منها، تلاها في المقام الثاني صعوبة تقليص سوق الموردين للمواد الأولية اللازمة نتيجة الالتزام بالمواصفات والشروط بحيث يصبح من الصعب إيجاد موردين تراعي إجراءات عملهم وما ينتجون من مواد خام ما هو مطلوب ومشترط من قبل آيزو 14001، مما قد يضطر المؤسسة للاستيراد من الخارج وتحمل تكاليف إضافية، تلاها صعوبة كثرة التدقيق على إجراءات التصحيح والأنشطة والقوانين والسياسات البيئية التي تتطلبها شهادة آيزو 14001، ويُضاف إلى ذلك صعوبة ضعف الثقافة والوعي البيئي في المجتمع ومؤسساته بشكلٍ عام سواء الموردين أو المستهلكين وعدم الإدراك السليم للمخاطر البيئية المحيطة بهم وكيفية معالجتها، وجاءت صعوبة عدم وضوح موقع الإدارة البيئية في التشريعات والقوانين الفلسطينية باعتبارها أقل الصعوبات الخارجية حيث لا يوجد في قانون البيئة الفلسطيني لوائح تنظيمية واضحة ومفصلة للقانون.

2.5.4. الصعوبات الداخلية والخارجية التي تواجه المؤسسات بعد حصولها على الشهادة:

أبرز الصعوبات سواء الداخلية أو الخارجية التي تبقى تواجه المؤسسات هي التكلفة المادية للحفاظ على نظام الإدارة البيئية ومتطلباته وتجديد الشهادة والتكاليف المتعلقة بضعف الجاهزية الفلسطينية لمعالجة النفايات.

3.5.4. قراءة نقدية زمنية للصعوبات الداخلية والخارجية التي تواجه المؤسسات خلال تبنيها للإدارة البيئية.

ترى الباحثة من خلال ما سبق بأن المؤسسات الصناعية الفلسطينية تواجه صعوبات داخلية وخارجية عند مرحلة الحصول على الشهادة، وأن أغلب هذه الصعوبات التي تواجهها تبقى تعاني منها فيما بعد خاصة المتعلقة بالتكلفة المادية لتطبيق الإدارة البيئية والالتزام بالتحسين المستمر المرتبط بها بالإضافة إلى نقص الكادر المؤهل محليا وتكاليف التخلص من النفايات وهذا ما فسرته إجابات المبحوثين فيما يتعلق بالتكلفة المتعلقة بالحصول على شهادة آيزو 14001 حيث أظهرت بأنها تتطلب تكاليف تعد عقبة أمام المؤسسة وخاصة التكلفة الانتقالية الأعلى قيمة بين هذه التكاليف. أيضا الصعوبة المتعلقة بالوقت اللازم للحصول على الشهادة حيث أظهرت النتائج بأن الوقت اللازم للحصول على الشهادة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

يتراوح بين ثمانية أشهر وسنة ويعد هذا الوقت طويلا بالنسبة للمؤسسات ويشكل عبأ عليها.

6.4 أهم المزايا التنافسية التي تكتسبها المؤسسات الصناعية جراء تبنيها للإدارة البيئية

في إطار إجابة الدراسة على السؤال البحثي الذي ينص على: ما أهم المزايا التنافسية التي تكتسبها المؤسسات الصناعية في الضفة الغربية جراء تبنيها للإدارة البيئية؟ جاءت النتائج كما هو موضح أناه:

1.6.4. المزايا التنافسية في الإنتاجية وخفض التكاليف:

نتائج الدراسة ذات العلاقة بانعكاس تبني الإدارة البيئية على الميزة التنافسية للمؤسسة الصناعية في مجال الإنتاجية وخفض التكاليف يلخصها جدول (12.4).

جدول 12.4: المؤشرات التنافسية في مجال الإنتاجية وخفض التكاليف.

الرقم	المؤشرات التنافسية في مجال الإنتاجية وخفض التكاليف	التكرار
1	انخفاض الأعباء المالية والجزاءات المفروضة بسبب التلوث	17
2	ترشيد استخدام الموارد المتاحة.	16
3	خفض النفايات وإعادة استخدامها وتدويرها	15
4	ضبط العلاقة مع الموردين وتحسينها	13
5	تقليل نسبة التالف والمعيب من المنتجات.	12
6	الوفورات المتأتية من بيع الإنتاج العرضي والمخلفات	12
7	خفض أعباء النقل والتخزين.	12
8	زيادة إنتاجية العاملين من خلال تحسين بيئة العمل.	12
9	تقليل هدر الطاقة	10
10	زيادة كفاءة أداء العاملين	10
11	استقطاب وانتقاء الكفاءات	8

يوضح الجدول (12.4) أن المؤسسات الصناعية الفلسطينية قد حققت مزايا تنافسية في مجال الإنتاجية وخفض التكاليف من خلال أهم مؤشراتها التنافسية والتي تفاوت تحققها بحسب عدد التكرارات، حيث تبين أن الأعباء المالية والجزاءات المفروضة بسبب التلوث قد حققتها الإدارة البيئية بشكل واضح، وأيضا الترشيد في استخدام الموارد، ومن ثم تلتها باقي المؤشرات بتكرارات أقل.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ترى الباحثة بأن الميزة التنافسية المرتبطة بالإنتاجية وخفض التكاليف التي تحققت جراء تبني المؤسسات الصناعية المبحوثة للإدارة البيئية قد تبينت من خلال تحقق أهم المؤشرات التي تحتويها هذه الميزة، حيث قامت الباحثة بالاستعانة بإجابات المبحوثين وبعض المفاهيم النظرية من أجل استخراج المؤشرات الفرعية التي تحقق المؤشرات الرئيسية لهذه الميزة والمزايا الأخرى لتفسير كيفية تحقق هذه المؤشرات. حيث ترى الباحثة:

- انخفاض الأعباء المالية والجزاءات المفروضة بسبب التلوث: إن التطبيق الفعال للإدارة البيئية يضمن للمؤسسة تلافي الجزاءات التي من الممكن أن تتعرض لها بسب استخدام أسلوب خاطئ في بعض الإجراءات التي لها علاقة بالبيئة مثل: أسلوب التخلص الخاطئ من المخلفات، فالإدارة البيئية تنظم العمليات خلال سير العمل وأيضا تحد من كمية المخلفات وتحدد الطرق السليمة للتخلص منها، وهذا يؤدي إلى تلافي المخالفات التي تؤدي إلى فرض الجزاءات.
- ترشيد استخدام الموارد: إن كفاءة وفعالية الإدارة البيئية في الإنتاج تتمثل في التأكيد على جودة المدخلات بما يطابق المواصفة، وأيضا استخدام تكنولوجيا أحدث وأكفئ يؤدي إلى إنتاج أفضل بكمية أكبر وبمواصفة أعلى وأيضا استخدام الأسلوب الأفضل من حيث النقل والتخزين هذا يؤدي إلى التقليل من نسبة المعيب من المصنوع، كما أن مشاريع إعادة التدوير تكفل الاستفادة من المخرجات التالفة والمخلفات بالتالي تقلل من التأثير السلبي على البيئة وهذا يؤدي إلى الحفاظ على الموارد واستدامتها.
- خفض النفايات وإعادة استخدامها وتدويرها وبالتالي خفض نفقات التخلص منها: حيث أن نظام الإدارة البيئية يسمح بوجود كميات أقل من المخلفات بجودة أفضل، فمن خلال ضبطها للعملية الإنتاجية من بدايتها وحتى النهاية يتحقق ذلك مما يؤدي إلى تقليل التكاليف المادية والبشرية اللازمة للتخلص من هذه المخلفات، وأيضا بما أنها بحالة أفضل يمكن إعادة تدويرها والاستفادة منها بشكل أكبر.
- ضبط العلاقة مع الموردين وتحسينها: حيث تقوم الإدارة البيئية بتحديد معيار ثابت للتعامل مع الموردين. كما أنها تزرع الثقة وذلك من خلال تأكيدها على المواصفات والمرجعيات التي تضمن مراعاة وتحقيق مصالح كافة الأفراد، وتعزز العلاقة بين المورد والمستورد على أساس معيار واضح ومعلوم وشفاف.
- تقليل نسبة التالف والمعيب من المنتجات: يتحقق هذا المؤشر عبر تأكيد الإدارة البيئية على المحافظة على مواصفات المدخلات والتي بدورها تؤدي إلى منتج أفضل. وأيضا اختيار ألأسلوب الإنتاجي الأفضل يقود إلى إنتاج أفضل وبالتالي معيب أقل. كما أن استخدام أدوات

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الإنتاج الأحدث والتي تكون في أحسن أحوالها تؤدي إلى ذلك. وأيضا استخدام الأسلوب الأمثل في عمليات النقل والتخزين والتغليف بالتالي منع الضرر عن المنتجات مثل(ضبط درجة الحرارة، وضبط الإضاءة والمكان المناسب، منع وصول الرطوبة،....الخ).وبما أن هناك تخطيط أفضل للعملية الإنتاجية فأنه يتم التخطيط لحجم ما ينتج بما يتلاءم مع حجم التسويق مع مراعاة مدة الصلاحية.

- الوفورات المتأتية من بيع الإنتاج العرضي والمخلفات: من خلال إعادة الاستخدام سواءً إعطاءها للغير أو إعادة تدويرها يوفر المال.
- خفض أعباء النقل والتخزين: بما أن الإدارة البيئية تقوم بضبط المدخلات واستخدام التكنولوجيا الأفضل فسوف يكون لدينا مدخلات أقل وآلات أحدث حيث يقود ذلك إلى صيانة أقل وإنتاج أفضل، وبالتالي مساحة تخزين أقل، أي الاستفادة من مساحة المؤسسة الجغرافية بشكل أفضل. والتقليل من كمية المخلفات، وأيضاً التقليل من الناتج التالف يؤدي إلى تقليل عبء النقل المطلوب وأيضاً خفض كلفة الاستعادة من قبل المستهلك.
- زيادة إنتاجية العاملين من خلال تحسين بيئة العمل: الإدارة البيئية تطالب بتوفير الظروف البيئية والصحية والنفسية للعاملين وهذا يتبين من خلال تحديد كم العمل الذي يتناسب مع قدرات العامل وكفاءته والتعامل مع المواد الأفضل والأجود وأدوات الإنتاج الأحدث والأنظف كلها تحافظ على عامل أكثر استدامة وبالتالي هذا ينعكس ايجابيا على أداءه بما أن الظروف البيئية المحيطة متوفرة.
- تقليل هدر الطاقة: وذلك من خلال الاستخدام الفعال والذي يتحقق عبر ضبط أدوات الطاقة مثل الإضاءة وغيرها، وإعطاء الجهاز حجم الطاقة المناسبة له (فقدان الطاقة ضمن حدودها) وتوظيف وإعادة استخدام وتوجيه للبخار واستخدام حرارته كبديل لمصادر الطاقة الأخرى، وأيضا استخدام الطاقة المتجددة ما أمكن مثل الطاقة الشمسية في التسخين أو في التقطير، ثم بعد ذلك استخدام مصادر الطاقة الأخرى كمصادر تكميلية، واستخدام الآلات الأحدث التي لا تحدث تسرب للطاقة استخدامها بفعالية، وأيضا استخدام الأدوات الأقل استهلاكاً للطاقة. تقليل النفايات يؤدي إلى تقليل الطاقة اللازمة لنقلها، وأيضا تقليل الطاقة اللازمة لنقل المواد الخام، وهذا ما تحققه الإدارة البيئية.
- زيادة كفاءة أداء العاملين: بناء على تدريب العاملين وتأهيلهم يصبح لديهم القدرة على الاستخدام الأمثل للمواد الخام وتصنيعها لأغراض أخرى ، كما أن زيادة كفاءة العامل تجعل لديه قدرة أفضل على التغليف والتخزين، وأيضا قدرة على التتابع والحذر مع المنتج، حيث أن الزيادة في جودة أداء المنتج تزيد من جودته، وتهيئة الظروف الأكثر تناسبا للعملية الإنتاجية تجعل تعاملهم مع الحالات الطارئة ومع الآلات أكثر ايجابية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- الإدارة البيئية تطالب بالأفضل وتطالب بالتحسين المستمر حيث تؤكد على اختيار الكفاءة وتراكم الخبرة وتربطه بالجديد، وهذا يؤدي إلى تحسين كفاءة العاملين.
- انتقاء الكفاءات: إن الإدارة البيئية تؤكد على التعلم والتدريب والمهارة والخبرة وذلك من خلال تأكيدها على مواصفات المدخلات للعملية الإنتاجية والأدوات والوسائل الإنتاجية المستخدمة لان هذا يتطلب مهارة وخبرة عملية وتدريب وتعلم فبذلك تكون الإدارة البيئية أكدت على انتقاء الكفاءات التي بدورها تقوم بعملها على أكمل وجه لتحقيق أقصى مكاسب.

2.6.4. المزايا التنافسية التسويقية:

النتائج المتعلقة بانعكاس تبني الإدارة البيئية على المزايا التنافسية للمؤسسة الصناعية في مجال المزايا التنافسية المتعلقة بالتسويق يوضحها جدول (13.4).

جدول 13.4: أهم المؤشرات الرئيسية للمزايا التنافسية التسويقية.

الرقم	المزايا التنافسية التسويقية	التكرار
1	تحسين سمعة المؤسسة	20
2	تحسين أدوات التسويق.	16
3	تحسين العلاقة مع الزبائن.	15
4	زيادة فعالية عمليات البيع والشراء.	14
5	تخفيض كلفة التسويق.	12
6	زيادة الكفاءة في الإعلام وتوقيته.	11

يوضح الجدول (13.4) أن المؤسسات الصناعية الفلسطينية قد حققت مزايا تنافسية في مجال التسويق، من خلال تبنيها للإدارة البيئية وذلك من خلال إجابة المبحوثين على بعض المؤشرات ويأتي على رأسها تحسين سمعة المؤسسة والتي أجمع المبحوثين عليها، تلاها في المقام الثاني تحسين أدوات التسويق.

وجاءت في المرتبة الثالثة تحسين العلاقة مع الزبائن، وفي المقام الرابع زيادة فعالية عمليات البيع والشراء، في حين كانت أدنى المزايا التسويقية الفرعية زيادة الكفاءة في الإعلام وتوقيته، ثم تخفيض كلفة التسويق والتي حصلت على أقل عدد تكرارات. وفي هذا المجال ترى الباحثة الآتي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- تحسين سمعة المؤسسة: تحسين سمعة المؤسسة يعمل عامل جذب للناس وهذا مرتبط بأكثر من آلية:

  - إن الالتزام بالمواصفات العالمية يسمح بدخول المؤسسة في سوق تنافسي ابعد من المدى الأصلي أو على الأقل توسيع نطاق فائدة المستهلكين المحتملين وهي الفئة التي لديها اهتمام بالبيئة.
  - إن الإدارة البيئية تفيد الالتزام بمواصفات عالمية متميزة إضافة إلى التحسين المستمر لكن تتم هذه الأمور بتقييم ورقابة مستمران وتتم الرقابة من جهة عالمية، حيث تكون مستمرة فتصبح الثقة بالمعلومة والمنتج أعلى.
  - تناقل اسم الشركة في مواقع وفعاليات مؤسسات دولية مانحة للشهادة يضيف لها شهرة وثقة من واقع ثقة بالجهة المانحة والذي يمتد إلى الجهة الحاصلة على الشهادة.

- تحسين أدوات التسويق: اتساع رقعة المستهلكين جغرافياً وحجماً يفرض واقع حول ضرورة استخدام وسائل التسويق الأسرع والأوضح والأسهل في التعامل والتي تحتاج لأقل مستوى ممكن من زيارة موقع المؤسسة وبالتالي تدفع نحو استخدام وسائل التسويق العصرية مثل التسويق الالكتروني.
- تحسين العلاقة مع الزبائن: إن الإدارة البيئية تحسن العلاقة بين المستهلك والمنتج، ويتم ذلك ببناء الثقة بين الاثنين من خلال شهادة الشركة العالمية المانحة للشهادة، بأن هذه الشركة ملتزمة بالمواصفات والمقاييس، حيث أن سمعة الشركة أصبحت من سمعة الشركة المانحة.كما أن الإدارة البيئية تعمل على انخفاض نسبة المسترجع وهذا يعزز الثقة أيضا.
- زيادة فعالية عمليات البيع والشراء: الإدارة البيئية والتنافس على المستوى العالمي يفرض واقع سرعة التعامل بين المستهلك ومقدم الخدمة أو السلعة، وهذا بحد ذاته يفرض وسائل عصرية في عمليات التسويق ويفرض تخفيض انتقال المستهلك، وهذا لا يمكن أن يتم إلا بخلق الثقة التي تتحقق عبر الالتزام بالمواصفات العالمية والتقييم والرقابة الدورية.
- تخفيض كلفة التسويق: ستصبح هذه الكلفة ارخص لان كلفة نقل المعلومة الكترونيا تكاد تكون رمزية للمستهلك الفرد وتصبح أسرع، حيث يسمح لوصول المواد الإعلامية لأكبر مساحة ممكنة.
- زيادة الكفاءة في الإعلام وتوقيته: إن السرعة في وصول المعلومة عبر استخدام التكنولوجيا الحديثة واقع تفرضه الإدارة البيئية بما أن التنافس انتقل من الاطار المحلي إلى العالمي. والإدارة البيئية تتطلب توسيع الشريحة للمستهلكين المتوقعين عالمياً لذلك تفرض سرعة وسهولة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

نقل المعلومة للمستهلك، بالتالي فان هذا يحسن من أداء الشركة للإعلان وتوقيته.

3.6.4 أهم المزايا التنافسية في مجال تحسين مستوى الأداء الإداري.

النتائج المتعلقة بانعكاس تبني الإدارة البيئية على الميزة التنافسية للمؤسسة الصناعية في مجال تحسين مستوى الأداء الإداري يوضحها جدول (14.4).

جدول 14.4 أهم المؤشرات الرئيسية للمزايا التنافسية في مجال تحسين الأداء الإداري.

الرقم	المزايا التنافسية في مجال تحسين الأداء الإداري	التكرار
1	تحسين الإجراءات المتبعة.	16
2	زيادة رضا العاملين.	15
3	تشجيع التعاون والتنسيق بين إدارات المؤسسة وتحسين الاتصالات الداخلية.	12
4	تحقيق التكامل في الأنظمة الإدارية.	12

يوضح الجدول (14.4) أن إجابات المبحوثين على المؤشرات الرئيسية التي تتدرج تحت الميزة التنافسية لتحسين الأداء الإداري بينت بأن مؤشر تحسين الإجراءات المتبعة هو الأعلى تكراراً ومن ثم زيادة رضا العاملين، وإعطاء تشجيع التعاون والتنسيق بين إدارات المؤسسة وتحسين الاتصالات الداخلية ومؤشر تحقيق التكامل في الأنظمة الإدارية نفس التكرار وفي هذا المجال ترى الباحثة الآتي:

- تحسين الإجراءات المتبعة: الإدارة البيئية تفرض دائما احدث وأفضل الإجراءات في المنتج من البداية وحتى النهاية، وبالتالي استخدام التكنولوجيا الأنظف وإدارة النفايات بالمستوى الأفضل في ظل توثيق جيد، والتوثيق يساعد على تراكم المعرفة ويصبح هناك سهولة في الرجوع للمطلوب، إذا كان هناك تراكم خبرة تسهل العمل والتطوير المستمر وتقلل الأخطاء وتحسن من مستوى اتخاذ القرار وهذا بحد ذاته يقلل من الهدر الإداري بمعنى يمنع ازدواجية العمل ويقلص الاحتياجات من الكوادر المالية والبشرية المطلوبة لتصحيح الأخطاء.
- زيادة رضا العاملين: تفرض الإدارة البيئية تحسين بيئة العمل من خلال: تحسين إضاءة المكان، توفير مكان صحي، حيث أن توفير الظروف الصحية والنفسية للعامل ترفع وتزيد من مستوى الرضا لديه. وأيضا ضبط مواصفات مدخلات العمل تؤدي إلى منتج ذو جودة أفضل بالتالي مخلفات اقل وساعات عمل وجهد اقل وهذا يعزز من ثقة العامل بنفسه لأن الإحساس

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

بالإنتاجية وانخفاض نسبة المسترجع يشعره بالرضا عن عمله، وأيضا معالجة وتدوير النفايات يعزز الرضا لديه. تقضي الإدارة البيئة عمليات التدريب المستمر والاهتمام بالكادر، كل هذه العوامل ترفع وتحسن من نفسية الشخص وتزيد من فرصة العامل للوصول إلى الحوافز والتميز. كم أن الإدارة البيئية تحسن سمعة الشركة وثقة العملاء وبالتالي تشعره بالرضا وتحسن من نفسيته.

- تشجيع التعاون والتنسيق بين الإدارات المختلفة في المؤسسة وتحسين الاتصالات الداخلية: من الواضح أن حماية البيئة هي عمل تشاركي تكاملي ويتحمل كل طرف فيه المسؤولية. وتحسين الاتصالات من الطبيعي سيستخدم فعاليات أكثر تكرار وأفضل جودة وهذا يعزز العلاقة بين العاملين في المؤسسة وبين الرئيس والمسؤول. تعرف العاملين الجدد على الأعمال المطلوبة منهم بسرعة بفضل التوثيق الواضح للمسؤوليات والصلاحيات ولتعليمات العمل. سرعة دمج العامل الجديد في العمل بما أن هناك مشاركة فان كل شخص ملزم ويجب أن يكون هناك تعاون بين أفراد المؤسسة. والتوثيق يسهل ويسرع من نقل الخبرة والوصول للمعلومة يكون أسهل، وهذا ما تتضمنه الإدارة البيئية التوثيق والمشاركة في تحمل المسؤولية، وهذا يمكن من الوصول إلى إجراءات واليات العمل بشكل أسهل وهذا يجعل الموظف الجديد يندمج بشكل اكبر.
- تكامل الأنظمة الإدارية: الإدارة البيئية تكاملية يتحمل بموجبها كل طرف من الأطراف المسؤولية، نجاح أي طرف يرتكز على نجاح الطرف الآخر وقد تكون هذه العلاقة التكاملية أفقيه أو عمودية، لأن كافة الإجراءات التي تتطلبها الإدارة البيئية لا تنجح دون وجود تعاون مطلق وممنوعة الازدواجية التكاملية والتي هي ضد هدر الطاقة والازدواجية لذا لا بد من تحقيق تكاملية لتحقيق النجاح.

4.6.4. مزايا تنافسية في مجال تحقيق الكفاءة البيئية:

النتائج المتعلقة بانعكاس تبني الإدارة البيئية على الميزة التنافسية في المؤسسة الصناعية في مجال تحقيق الكفاءة البيئية يوضحها جدول(15.4).

يوضح الجدول (15.4) أن المؤسسات الصناعية الفلسطينية قد حققت مزايا تنافسية في مجال تحقيق الكفاءة البيئية وذلك بدلالة إجابات المبحوثين على المؤشرات الرئيسية التي تتضمنها، حيث كان مؤشر التركيز على الجودة أعلى تكراراً، ومن ثم التركيز على خدمة العمل، ويليها منح اعتبارات أكثر لحدود وأبعاد الطاقة البيئية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جدول 15.4: أهم المؤشرات الرئيسية للمزايا التنافسية في مجال تحقيق الكفاءة البيئية.

الرقم	أهم المؤشرات الرئيسية للمزايا التنافسية في مجال تحقيق الكفاءة البيئية	التكرار
1	التركيز على الجودة	17
2	التركيز على خدمة العميل	16
3	منح اعتبارات أكثر لحدود وأبعاد الطاقة البيئية.	13

وفي هذا المجال ترى الباحثة الآتي:

- التركيز على الجودة: هناك ثلاثة أبعاد للجودة وهي: جودة السلعة وجودة الخدمة وجودة بيئة العمل. الإدارة البيئية تتكلم عن المواصفات وعن المراقبة والتحسين المستمر والتي هي مطلب للمستهلك متلقي الخدمة. أيضا جودة السلعة وجودة الخدمة تكونان ضمن متطلبات المستهلك. حيث أن الإدارة البيئية تعكس التأكيد على المواصفات للمنتج وعلى أداة الإنتاج الجيد والمخرج والتركيز على جودة بيئة العمل أي أن الإدارة البيئية تركز على جميع أبعاد الجودة.
- التركيز على خدمة العميل: الإدارة البيئية فعليا تركز على اهتمامات الجمهور وعلى التقييم للأبعاد بناءا على القيمة البيئية الشاملة التي ترعى صحة وسلامة ورفاهية العميل، كما أن الإدارة البيئية بحد ذاتها أتت بهدف اجتذاب الفئة المهتمة بالقضايا البيئية حيث أنها تحقق احتياجاتهم في ظل مراعاة البيئة والدفاع عنها.
- منح اعتبارات أكثر لحدود وأبعاد الطاقة البيئية: وتحقق الإدارة البيئية ذلك من خلال المراجعة الدائمة فأي تحسين للمواصفات يتم إتباعه. وهناك أيضا تحسين مستمر في الأدوات والتكنولوجيا وفي الاستغلال الأمثل للموارد وضبط التأثيرات البيئية.

7.4 سبل تحسين دور الإدارة البيئية كمدخل لتحقيق مزايا تنافسية للمؤسسات الصناعية

في إطار إجابة الدراسة على السؤال البحثي الثامن والذي ينص على: كيف يمكن الارتقاء بمستوى مساهمة الإدارة البيئية في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسات الصناعية؟

يوضح الجدول (16.4) أهم مقترحات المبحوثين في المؤسسات الصناعية الفلسطينية المتعلقة بكيفية الارتقاء بمستوى مساهمة الإدارة البيئية في حماية البيئة العامة من جهة، وتحقيق مزايا تنافسية للمؤسسات الصناعية من جهة أخرى. وتضمنت هذه المقترحات أفكاراً هامة في مجال تفعيل دور

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية الفلسطينية.

جدول16.4 أهم مقترحات المبحوثين لسبل تحسين دور الإدارة البيئية.

الرقم	سبل تحسين دور الإدارة البيئية	التكرار
1	تقليل كمية النفايات وبالتالي تقليل المخاطر البيئية.	14
2	زيادة اهتمام الجهات الرسمية بإيجاد بنى تحتية مساندة وعلى المستوى الوطني	13
3	التوسع في الاستثمارات ذات الطابع البيئي وصولاً إلى طرق وأساليب الإنتاج الأنظف	12
4	السيطرة الجيدة على سلوك الأفراد وعمليات التشغيل والمدخلات والمخرجات ذات التأثير البيئي المحتمل	12
5	تطبيق نظم الأمن والسلامة المهنية من خلال تحسين الأداء الصناعي البيئي واثبات الدور المهم للمؤسسات الصناعية في حماية البيئة	12
6	زيادة الوعي بأهمية الإدارة البيئية والمشاكل البيئية لدى المجتمع ومؤسساته	9
7	ضرورة التنسيق والتعاون بين المؤسسات الصناعية مع بعضها، وبينها وبين الجهات الرسمية	9
8	دمج الإدارة البيئية كإدارة مستقلة ضمن الهياكل التنظيمية للمؤسسات الصناعية	8
9	زيادة الاهتمام بالأنظمة البيئية وحمايتها	8
10	الاهتمام بالدراسات والأبحاث في مجال البيئة والاستفادة من نتائجها	6
11	الاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية كالأراضي والمياه والطاقة	5

وجاء على رأس هذه المقترحات تقليل كمية النفايات وبالتالي تقليل مخاطرها على البيئة، حيث حصلت هذه الفقرة على إجماع (14) من المبحوثين، تلاها زيادة اهتمام الجهات الرسمية بإيجاد بنى تحتية مساندة على المستوى الوطني بإجماع (13) من المبحوثين، وفي المقام الثالث جاء مقترح زيادة التوسع في الاستثمارات ذات الطابع البيئي وصولاً إلى طرق وأساليب الإنتاج الأنظف بإجماع (12) من المبحوثين، وبنفس الإجماع جاء مقترح السيطرة الجيدة على سلوك الأفراد وطرق العمل والمدخلات والمخرجات ذات التأثير البيئي المحتمل، وأيضاً مقترح تطبيق نظام الأمن والسلامة المهنية من خلال تحسين الأداء الصناعي البيئي واثبات الدور المهم للمؤسسات الصناعية في حماية البيئة بإجماع (12) من المبحوثين، وفي المقام السادس مقترح زيادة الوعي بأهمية الإدارة البيئية والمشاكل البيئية لدى المجتمع ومؤسساته بإجماع (9) من المبحوثين، وبنفس الإجماع جاء مقترح ضرورة التنسيق والتعاون بين المؤسسات الصناعية مع بعضها، وبينها وبين الجهات الرسمية (9) من المبحوثين، ثم مقترح دمج الإدارة البيئية كإدارة مستقلة ضمن الهياكل التنظيمية للمؤسسات الصناعية ومقترح زيادة الاهتمام بالأنظمة البيئية وحمايتها، حيث نالا على إجماع (8) من المبحوثين، وفي المقام قبل الأخير

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جاء مقترح الاهتمام بالدراسات والأبحاث في مجال البيئة والاستفادة من نتائجها وحاز على إجماع (6) من المبحوثين، وأخيراً جاء مقترح الاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية كالأراضي والمياه والطاقة والذي حاز على إجماع (5) من المبحوثين.

ترى الباحثة أن هذه المقترحات تُعد أفكاراً مهمة في مجال تفعيل دور الإدارة البيئية بشكلٍ عام وفي المؤسسات الصناعية بشكلٍ خاص، كما أن تطبيق هذه المقترحات يؤدي إلى نتائج وآثاراً ايجابية على البيئية بالنسبة للمؤسسات الصناعية والمجتمع معاً، خاصة وأن بقاء واستمرار المؤسسات الصناعية بات مرهوناً باهتماماتها البيئية والوقاية من التلوث، وتقليل نسبة الانبعاثات السامة، وهذا يتطلب من المؤسسات الصناعية زيادة اهتمامها بالاعتبارات البيئية في خططها، واستراتيجيات نشاطها حمايةً لنفسها من الزوال والاندثار.

8.4 تلخيص نتائج الدراسة

فيما يأتي تلخيصاً لأهم نتائج الدراسة:

1.8.4. النتائج المتعلقة بالواقع الزمني للإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية الفلسطينية:

النتائج المتعلقة بمفهوم الإدارة البيئية والاتجاه نحوها والهيكل المؤسسي المتعلق بها سيتم عرضه كالتالي:

1.1.8.4. النتائج المتعلقة بالمفهوم الزمني للإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية الفلسطينية:

- من خلال النماذج التي تم دراستها تبين وجود اختلاف في مفهوم المبحوثين في المؤسسات الصناعية الفلسطينية للإدارة البيئية قبل وبعد الحصول على شهادة الأيزو (14001)، حيث:
  - قبل الحصول على الشهادة كان مفهوم الإدارة البيئية مفهوماً سطحياً وهامشياً وبعيداً عن الواقع المطلوب للإدارة البيئية بالمعنى العلمي الحديث، وهذا المفهوم لا يعكس تعمقاً في الفكر البيئي كما لا يعكس مستوى مناسب من الفهم الصحيح لجوهر الإدارة البيئية ومدلولاتها الإجرائية ومتطلباتها والتزاماتها. لذلك انحسر مفهوم الإدارة البيئية في أذهان المبحوثين بكونها تعني: "تطبيق إجراءات العمل مع مراعاة هامشية لحماية البيئية".

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- أما بعد الحصول على الشهادة بدء مفهوم الإدارة البيئية يتبلور شيئاً فشيئاً، وأصبح لدى المبحوثين والمؤسسات الصناعية مستوىً متوسطاً من الفهم والإدراك، لانعكاسات الإدارة البيئية على نشاط المؤسسة الصناعية من حيث المدخلات والعمليات والمخرجات، واضعين في الاعتبار التقييد بالمواصفات العالمية والمواصفات والمعايير التي يفرضها نظام الآيزو (14001).

- آراء المستهلكين الرئيسيين نحو الإدارة البيئية. أشارت نتائج الدراسة إلى أن معرفة المستهلكين الرئيسيين بالإدارة البيئية وبالأيزو (14001) كانت معرفة بسيطة وهامشية أحياناً، ومعدومة أحياناً أخرى، وأن معرفة المستهلكين الرئيسيين للصناعات الدوائية كانت هي الأعلى من بين فئات المستهلكين (مستودعات، وموزعي الأدوية، تجار الجملة، البلديات).

2.1.8.4. النتائج المتعلقة بالاتجاهات نحو الإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية الفلسطينية:

- من حيث نوعية الاتجاه نحو الإدارة البيئية، تبين من خلال النماذج التي تم دراستها وجود اتجاه ايجابي نحو الإدارة البيئية لدى المؤسسات الصناعية الفلسطينية الحاصلة على شهادة الأيزو (14001).
- أما من حيث أبرز أوجه الاتجاه نحو الإدارة البيئية فكانت على التوالي: الاتجاه الداعم لنظم الإدارة البيئية وتطبيقها في المؤسسات الصناعية، وفخر المؤسسة وعامليها بحصول الشركة على شهادة الأيزو (14001)، وضرورة تطبيق معايير ومواصفات هذه المواصفة، والالتزام بتجديد الشهادة قبل انتهاء سريانها، وتشجيع المؤسسات الأخرى على الحصول على هذه الشهادة.

3.1.8.4 النتائج المتعلقة بالهيكل المؤسسي للإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية الفلسطينية.

- أظهرت نتائج الدراسة أن نماذج الهيكل المؤسسي للإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية الفلسطينية تمثل في نموذجين رئيسين وهما:

  - الأول: لجنة تمثل الإدارة البيئية تضم أعضاء من الأقسام المختلفة في المؤسسة.
  - الثاني:ممثل للإدارة البيئية ومساعديه.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- وحول نوعية الاتجاهات نحو الهيكل المؤسسي للإدارة البيئية وتطويره فقد أشارت النتائج إلى وجود ثلاث اتجاهات وهي:

  - الاتجاه الأول: يقر بضرورة توسيع الهيكل المؤسسي للإدارة البيئية مع إضافة ممثلين عن الأقسام الأخرى في المؤسسة ضمن لجنة موسعة.
  - الاتجاه الثاني: يقر بالاكتفاء بالموجود حالياً أو تقليص الهيكل المؤسسي للإدارة البيئية.
  - تشكيل دائرة مستقلة.

- لم يقدم المبحوثين مقترحات لتطوير الهيكلية المؤسسية للإدارة البيئية ترتقي إلى المستوى المطلوب للإدارة البيئية كإدارة مستقلة، بل انحصرت مقترحات المبحوثين حول إعداد كادر مؤهل ومتخصص بشكل مناسب كإدارة جزئية (لجنة، مساعدين، إدماج مع أقسام أخرى في المؤسسة).

4.1.8.4. النتائج المتعلقة بالاشتراطات ذات العلاقة بالإدارة البيئية في التوريد والاستيراد:

كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن المستهلكين الرئيسيين لا يشترطون الالتزام بمواصفات ومعايير الأيزو (14001) عند شراء المنتجات واستيرادها، باستثناء مستهلكي الأدوية، فهم الأكثر تشديداً في اشتراطاتهم عند الشراء والاستيراد وذلك بسبب طبيعة المواد الدوائية وحساسيتها، كما أن بعض البلديات اشترطت شهادات أمنية على شركة جوال عند تركيب الأبراج الهوائية.

2.8.4. النتائج المتعلقة بالفترة الزمنية اللازمة للحصول على شهادة ايزو 14001:

أظهرت نتائج الدراسة بان الفترة الزمنية اللازمة لحصول المؤسسات على شهادة ايزو 14001 تتراوح ما بين 8 شهور الى سنة.

3.8.4. النتائج المتعلقة بتكلفة الحصول على شهادة ايزو 14001:

بحسب ما أوردته نتائج الدراسة المتعلقة بتكلفة الحصول على الشهادة أن هناك عدة تكاليف تتحملها المؤسسة عند حصولها على شهادة ايزو 14001 وهي تكلفة الإجراءات وتكلفة التحسين والانتقال الى

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الوضع الجديد وتكلفة التحسين المستمر وتكلفة المتابعة وتجديد الشهادة وما يرتبط بذلك من تحسينات.

4.8.4.النتائج المتعلقة بدوافع المؤسسات الصناعية لتبنيها للإدارة البيئية.

أظهرت نتائج الدراسة فيما يتعلف بدوافع تبني الإدارة البيئية من قبل المؤسسات الصناعية ما يلي. الدافع الداخلي والخارجي الأهم بالنسبة للمؤسسات الصناعية للحصول على شهادة آيزو 14001 هو تحسين السمعة.

أما بعد الحصول على الشهادة فأصبحت الدوافع الداخلية والخارجية متعددة، فمن الدوافع الداخلية تحسين سمعة المؤسسة، دوافع اقتصادية كزيادة الربحية من خلال زيادة المبيعات، الرغبة في تطوير وتحسين أداء المؤسسة ،الرغبة في الوصول للأسواق الخارجية، ضعف التكلفة بسبب توفر البنى التحتية الجيدة نتيجة حصولها على بعض الشهادات مثل (GMP، ISO 9001)، الحفاظ على الحصة السوقية لمنتجات المؤسسة، المساهمة في تحقيق الإستراتيجية البيئية الوطنية، الانسجام مع رغبة المستهلكين واتجاهاتهم نحو المنتجات، الاهتمام بنظافة البيئة وصحة المجتمع، لعب دور القدوة البيئية للمؤسسات الأخرى، تحقيق رضا مجتمعي ومؤسسي أكبر. وأهم الدوافع الخارجية تحسين نظرة جهة الترخيص بالامتثال للتشريعات والمواصفات، زيادة الإحساس بالطمأنينة لدى المستثمرين، المساهمين، والمقرضين، الوفاء بمتطلبات وشروط الموردين والمستوردين، الالتزام بمتطلبات التعاقدية والوفاء بها، الانسجام مع شروط بعض الأسواق، وخلق بيئة عمل مناسبة للعاملين لتحفيزهم على العمل والحفاظ على صحتهم وسلامتهم.

5.8.4. النتائج المتعلقة بالصعوبات التي تواجه المؤسسات الصناعية خلال تبنيها للإدارة البيئية:

تواجه المؤسسات الصناعية الفلسطينية العديد من الصعوبات الداخلية والخارجية في مجال تبنيها للإدارة البيئية.

أهم الصعوبات الداخلية كانت: الوقت اللازم لتلبية متطلبات آيزو (14001) في البداية، نقص الخبرة والمعرفة بنظام الإدارة البيئة وكيفية تطبيقه والحاجة للتدريب في البداية، الكلفة اللازمة في المرحلة الانتقالية (مادية، بنى تحتية، التدريب) في البداية، تكاليف الالتزام بالنظام مثل تكاليف التخلص من النفايات، المعالجة وإعادة التدوير قبل وبعد، وأيضا وضع السياسات المنسجمة مع آيزو (14001)

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

منذ البداية وحتى الآن، وضعف الثقافة البيئية للعاملين في البداية، وعدم القناعة بجدوى الشهادة خصوصاً في ظل امتلاك شهادات جودة أخرى في البداية.

أما الصعوبات الخارجية فكانت: ضعف الجاهزية الفلسطينية لمعالجة النفايات الصناعية، تقليص سوق الموردين نتيجة الالتزام بالمواصفات مما قد يضطر المؤسسة للاستيراد الخارجي، كثرة التدقيق على ضرورات التصحيح والإجراءات والقوانين، عدم وضوح موقع الإدارة البيئية في التشريعات والقوانين الفلسطينية، رفض مؤسسي ومجتمعي لمفهوم الرقابة (نظرة سلبية للرقابة)، ضعف الثقافة والوعي البيئي المجتمعي والمؤسسي من موردين ومستهلكين.

6.8.4. النتائج المتعلقة بالمزايا التنافسية التي اكتسبتها المؤسسات الصناعية نتيجة تبنيها للإدارة البيئية.

- أظهرت النتائج أن أهم المزايا التنافسية الرئيسية وحسب الأهمية هي: مزايا في مجال الإنتاجية وخفض التكاليف، ثم مزايا تسويقية، ومزايا في مجال تحسين الأداء الإداري للمؤسسة، إضافة إلى مزايا في مجال تحقيق الكفاءة البيئية.
- أهم المزايا التنافسية في مجال الإنتاجية وخفض التكاليف هي: انخفاض الأعباء المالية والجزاءات والغرامات المفروضة بسبب التلوث، تلاها في المقام الثاني ترشيد استخدام الموارد المتاحة، ثم خفض النفايات وإعادة تدويرها واستخدامها، ثم ضبط العلاقة مع الموردين وتحسينها، في حين كانت أدنى المزايا الفرعية في مجال الإنتاجية وخفض التكاليف هي استقطاب وانتقاء الكفاءات، ثم تقليل هدر الطاقة، ثم زيادة كفاءة أداء العاملين.
- أهم المزايا التنافسية التسويقية هي: ويأتي على رأس هذه المزايا تحسين سمعة المؤسسة والفخر بالحصول على الشهادة، تلاها في المقام الثاني تحسين أدوات التسويق، وجاءت في المرتبة الثالثة تحسين العلاقة مع الزبائن، وفي المقام الرابع زيادة فعالية عمليات البيع والشراء، في حين كانت أدنى المزايا التسويقية الفرعية زيادة الكفاءة في الإعلام وتوقيته، ثم تخفيض كلفة التسويق.
- أهم المزايا التنافسية في مجال تحسين الأداء الإداري هي: تحسين الإجراءات المتبعة في العمل والإدارة، تلاها في المقام الثاني زيادة رضا العاملين، وجاء في المقام الثالث كلٌ من تشجيع التعاون والتنسيق بين الإدارات المختلفة في المؤسسة وتحسين الاتصالات الداخلية، وتحقيق التكامل في الأنظمة الإدارية داخل المؤسسة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- أهم المزايا التنافسية في مجال تحقيق الكفاءة البيئية: هي:التركيز على الجودة في المقام الأول تلاها في المقام الثاني التركيز على خدمة العميل، وفي المقام الثالث حلت ميزة منح اعتبارات أكثر لحدود وأبعاد الطاقة البيئية.
- أهم المزايا التنافسية التي اكتسبتها المؤسسات الصناعية الفلسطينية وحسب نوعية نشاطها هي: أن شركات الأدوية هي أكثر المؤسسات الصناعية اكتساباً للمزايا التنافسية جراء تبنيها للإدارة البيئية، تلاها في المقام الثاني شركات المشروبات الروحية، وجاء في المقام الثالث شركة جوال وجاءت شركة نصار في المرتبة الرابعة.

7.8.4. النتائج المتعلقة بآراء المبحوثين حول سبل تحسين دور الإدارة البيئية كمدخل لتحقيق مزايا تنافسية.

أظهرت النتائج أن أهم سبل تحسين د ور الإدارة البيئية لتحقيق مزايا تنافسية للمؤسسات الصناعية الفلسطينية كانت: تقليل كمية النفايات الصناعية، وبالتالي تقليل مخاطرها على البيئة، وزيادة اهتمام الجهات الرسمية بإيجاد بنى تحتية مساندة كافية ومناسبة على المستوى الوظيفي، زيادة الاستثمارات ذات الطابع البيئي للوصول إلى الإنتاج الأنظف، السيطرة على سلوك المؤسسات والأفراد العاملين فيها من خلال السيطرة على المدخلات والعمليات والمخرجات ذات التأثير البيئي.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل الخامس

الاستنتاجات والتوصيات.

بعد إجراء الدراسة وعرض النتائج ومناقشتها تم استنباط الاستنتاجات التي بناءا عليها وضعت التوصيات.

1.5 الاستنتاجات

من خلال قراءة الباحثة لنتائج الدراسة استنتجت الآتي:

- هناك حاجة لإنضاج مفهوم الإدارة البيئية لدى كافة الأطراف ذات العلاقة بالإدارة البيئية وأهدافها وفوائدها ومتطلباتها من حيث التخطيط والسياسة.....الخ).
- الهياكل التنظيمية المسؤولة عن الإدارة البيئية بحاجة إلى تطوير وتحسين تصل أحيانا وفي بعض المؤسسات إلى إعادة هيكل.
- الهياكل المؤسسية القائمة للإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية غير قادرة على التحسين المستمر، ليس هناك ضمان لنجاح الإدارة البيئية.
- تبني الإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية الفلسطينية مبني بالأساس على دوافع ذاتية وبصورة ثانوية على دوافع خارجية.
- توفير الدعم المادي وتقليص الكلفة والكادر البشري المؤهل يمثلان أهم الوسائل الكفيلة بنجاح الإدارة البيئية في الواقع الفلسطيني.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

2.5. التوصيات.

في ضوء نتائج الدراسة توصي الباحثة بما يلي:

- بحاجة لأنشطة توعوية مخطط لها بشكل جيد وموجه ومدعومة بدليل عمل إرشادي خاص بالإدارة البيئية يوضح الإجراءات والمتطلبات بالإضافة إلى الواجبات والحقوق لأطراف العلاقة والجدوى التنموية الخاصة بكافة الأطراف في ظل تعاون بين المؤسسات المانحة للشهادة والمؤسسات الرسمية خصوصا(سلطة جودة البيئة ومؤسسة المواصفات والمقاييس ووزارة الاقتصاد والمؤسسات الأهلية الداعمة للفكر البيئي وممثلين عن القطاع الخاص التي تمثل الجهات الساعية للحصول على الشهادات واستشارة للمؤسسات الأكاديمية والبحثية.
- العمل على مأسسة اللجان المسؤولة عن الإدارة البيئية ضمن دوائر رسمية مختصة في المؤسسات التي تسمح لها مواردها المالية والبشرية وهياكلها التنظيمية بذلك، وتطوير وتدريب الكادر ضمن اللجان المسؤولة في المؤسسات المتبقية كحد أدنى مع توفير كافة الموارد و الإمكانات المطلوبة لهذه اللجان في حدود إمكانات تلك المؤسسات وذلك لضمان نجاح التحسين المستمر الذي يمثل العصب الرئيس لنجاح الإدارة البيئية.
- نوصي المؤسسات الرسمية ذات العلاقة بالقضايا البيئية بتقديم الامتيازات وتحفيز المؤسسات الحاصلة على آيزو 14001 وهذا التحفيز يكون إما مادي معنوي فني معلوماتي أو تكنولوجي، كما ونوصي كبار المستهلكين بالتوجه نحو هذه المؤسسات لتحفيزها على الاستمرار في تبني الإدارة البيئية نحو خلق حالة من التبني شبه الإجباري للإدارة البيئية في ظل هذه الحوافز ولكن بصورة طوعية، بمعنى دعم الدوافع الذاتية للمؤسسات في تبني الإدارة البيئية بأخرى خارجية. وأهم المؤسسات التي يجب تحفيزها على تبني الإدارة البيئية هي شركات الصناعات الغذائية وشركات الإنتاج الزراعي وشركات الوقود والغاز.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المراجع

المراجع العربية

القرآن الكريم

- آمال، ر. وعبد الناصر، م. (2008): الإدارة البيئية وآليات تفعيلها في المؤسسة الصناعية. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة بسكرة. الجزائر.
- بروش، د. ودهيمي،ج.(2011): دور نظام الادارة البيئية في تحسين الاداء البيئي للمؤسسات–دراسة حالة شركة الاسمنت.
- بن عيشي، ب. (2009): أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية الجزائرية: دراسة حالة ولاية بسكرة. (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغد0اد.
- بطاينة، م. وعبد الصمد، ن. (2005): الإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية. بحث مقدم للمؤتمر العلمي الأول حول الإدارة البيئية. (18–19 أيار/2005). تونس.
- البياتي، س. وآل فيحان، أ. (2008): تقويم مستوى تنفيذ متطلبات نظام الإدارة البيئية أيزو (14001): دراسة حالة للشركة العامة لصناعة البطاريات العراقية. بحث مقدم إلى كلية الإدارة والاقتصاد. الجامعة المستنصرية. مجلة الإدارة والاقتصاد. العدد (70).
- جيلالي، خ. (2011): الأداء البيئي كإستراتيجية تنافسية في المؤسسات الصناعية: دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف. مركز مليانة الجامعي. الجزائر.
- حسن، ر. (2001): نظم الإدارة البيئية والأيزو (14001). ط1. دار الرضا. دمشق. سوريا.
- حمران، غ. (2008): الاتجاهات الحديثة في إدارة البيئة. ط1، مطبعة الراية. بغداد. العراق.
- دادان، ع. ورشيد، ح. (2006): المؤسسة بين تحقيق التنافسية ومحددات المسؤولية الاجتماعية والبيئة. بحث مقدم إلى الملتقى حول الإبداع والتغير البيئي في المنظمات الحديثة. جامعة الوادي. الجزائر.
- دعاس، ع. (2011): آثار تطبيق نظام الإدارة البيئية من طرف المؤسسات الصناعية، دراسة حالة على شركة الاسمنت الجزائرية. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الحاج لخضر. باتنة. الجزائر.
- الراشد، أ. وصبر، خ. (2009): تقييم وتحسين أداء أنظمة إدارة البيئة في منظمات الأعمال باستخدام عملية التصميم التجريبي لمؤشرات الأداء: دراسة للشركات العاملة في القطاع

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

النفطي في جنوب العراق. (رسالة ماجستير غير منشورة). قسم إدارة الأعمال. جامعة البصرة.
- الروسان، م. (2007): العلاقة بين الميزة التنافسية والتحليل البيئي: دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي الأردني. كلية العلوم الإدارية والمالية. جامعة اربد الأهلية. عمان.
- سرحان، س. (2011): أثر السياسات البيئية على القدرات التنافسية لصادرات الدول النامية: دراسة للآثار المتوقعة على تنافسية الصادرات الجزائرية. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة فرحات عباس. سطيف. الجزائر.
- سعد، س. (2005): الإدارة البيئية المتكاملة. ط1، المنظمة العربية للتنمية الإدارية. القاهرة. مصر.
- الشحادة، ع. (2010): القياس المحاسبي لتكاليف الأداء البيئي للشركة السورية العامة للأسمدة وتأثيره في قدرتها التنافسية في مجال الجودة. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية. المجلد (26). العدد (1).
- شيراز، ح. (2005): دور إدارة التوزيع في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الصناعية. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة محمد خيضر. الجزائر.
- الصفار، أ. (2011): أنموذج لتقويم نظام إدارة البيئة وفقا لمتطلبات المواصفة الدولية ألايزو (14001) دراسة في معمل اسمنت الكوفة. جامعة بغداد. العراق.
- الصوفي، ف. والقطيش، ح. (2012): أهمية التكاليف والإفصاح البيئي في ترشيد القرارات الإدارية في الشركات الصناعية المساهمة العامة المدرجة في بورصة عمان. جامعة الإسراء. الأردن.
- العايب، ن. (2012): دور الإدارة البيئية في تحقيق التنافسية في مجال الأعمال. ط2. الدار الجامعية. الإسكندرية. مصر.
- عبد الصمد، ن. (2005): الإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية كمدخل حديث للتميز التنافسي. المؤتمر العلمي الأول حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات. (9/8 مارس 2005). جامعة ورقلة.
- علي، س. ومراد، ح. (2005): تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بين تهديدات وفرص التدويل. (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة وهران. الجزائر.
- الغزاوي، م. (2002): أنظمة إدارة الجودة والبيئة: أيزو (14000) وأيزو (9000). دار وائل للنشر والتوزيع. عمان، الأردن.
- قاسم، خ. (2007): إدارة البيئة والتنمية المستدامة في ظل العولمة المعاصرة. الدار الجامعية. الإسكندرية. مصر.
- لطيفة، ب. (2007): دور الإدارة البيئية في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسات الصناعية في

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ولاية بسكرة الجزائرية. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة محمد خيضر. بسكرة. الجزائر.

- مجاهدي، ف. وبراهيمي، ش. (2010): الإدارة البيئية كمدخل لتحقيق تنافسية المؤسسة الصناعية: دراسة حالة لمؤسستي Sony و IBM. الملتقى الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية.
- محمد، ر. (2008): نظام الإدارة البيئية وفق متطلبات المواصفة الدولية أيزو (14001) وإمكانية تطبيقه: دراسة حالة في مصنع المأمون للزيوت النباتية في العراق. (رسالة دكتوراه غير منشورة). كلية الإدارة والاقتصاد. جامعة بغداد. العراق.
- مخول، م. وغانم، ع. (2009): نظم الإدارة البيئية ودورها في التنمية المستدامة: دراسة نظرية. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية. المجلد (25). العدد (2).
- المدحجي، ص. (2012): الخيار التكاملي لبناء نظامي إدارة الجودة والبيئة وفقاً للمواصفتين القياسيتين الدوليتين أيزو(14001) وأيزو (9001) دراسة حالة شركة عدن للحديد. (رسالة دكتوراه غير منشورة). كلية الدراسات العليا. الجامعة العالمية St Clements.
- المليجي، ي. وعلي، ص. (1999): المسؤولية الاجتماعية وإدارة البيئة في المنظمات المصرية. ط1. دار الوفاء للطباعة والنشر. الإسكندرية. مصر.
- وهيبة، م. (2009): دور المسؤولية الاجتماعية لمنشآت الأعمال في دعم نظم الإدارة البيئية لتحقيق التنمية المستدامة. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة اليرموك. الأردن.
- بن طاطا، ع. (2009): أثر تخفيض التكاليف على تنافسية المؤسسة الصناعية. (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية الاقتصاد. جامعة دمشق. سوريا.
- صوريه، م.وهجيرة، أ.(2007): محددات وعوامل نجاح الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية.الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية.
- يحياوي، أ. وعبد الصمد، ن. (2008): دور الإدارة البيئية في تحقيق التنمية المستدامة في الوطن العربي. بحث مقدم إلى الملتقى الوطني الخامس حول اقتصاد البيئة. جامعة سكيكدة. الجزائر.
- هيئة التقييس لدول مجلس التعاون الخليجي (2014): أسس ومبادئ الإدارة البيئية آيزو 14001 المملكة العربية السعودية.
http://www.qms.org.sa/qms/qms/certificates-ar/iso-14001
- المجلس التشريعي الفلسطيني (2005): القانون الأساسي الفلسطيني المعدل لسنة 2005، فلسطين.
- المجلس التشريعي الفلسطيني (1999): قانون البيئة رقم (7) لسنة 1999، فلسطين.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- المجلس التشريعي الفلسطيني (2003): قانون الزراعة رقم2 لسنة 2003، فلسطين.
- المجلس التشريعي الفلسطيني (1999): قانون بشأن المصادر الطبيعية رقم(1) لسنة1999، فلسطين.
- المجلس التشريعي الفلسطيني (1998): قانون تشجيع الاستثمار رقم (1) لسنة 1998، فلسطين.
- سلطة جودة البيئة (يوليو 2014): سلطة جودة البيئة والإدارة البيئية.(اتصال شخصي).
- وزارة الاقتصاد (يوليو 2014): وزارة الاقتصاد والإدارة البيئية.(اتصال شخصي).
- مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية (يوليو2014): مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية والإدارة البيئية (اتصال شخصي).
- شركة المشروبات الوطنية.

www.nbc-pal.com.

- شركة بيرزيت لصناعة الأدوية.

http://www.bpc.ps

- شركة بيت جالا لصناعة الأدوية.

http://www.beitjalapharma.co.

- شركة القدس للمستحضرات الطبية.

http://www.jepharm.ps

- شركة دار الشفاء للمستحضرات الطبية.

http://www.pharmacare.ps

- شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية–جوال.

http://www.jawwal.ps

- مجموعة نصار للحجر والرخام

http://www.nassarstone.com

- شركة ماك انترناشونال.

http://www.mak-int.ps

- شركة جلوبال فلسطين للتدقيق

http://www.globalgroup.net

- مجموعة جدارة

http://www.jadarahgroup.com/Emails

- شركة مزايا لخدمات الأعمال

http://www.mazayaproperty.ps

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المراجع الأجنبية

- Chiou ،T. (2012):The influence of greening the suppliers and green innovation on environmental performance and competitive advantage in Taiwan. Managerial Auditing Journal، 16 (1) pp. 36-39.
- Davis، T. (2000): The relationship between ISO 14001 and continuous source reduction programs. International Journal of Operations & Production Management Vol. 20 No.2، pp 225-248.
- Haslinda، A & Chan، F. (2010): The implementation of iso 14001 environmental management system in manufacturing firms in Malaysia. International Journal of Management، 15 (2):237-47.
- Hillman، C. (2002): Benefits of Environmental Stewardship: comparing US and Pacific Rim Companies. Journal of Transnational Management Development، Vol. 2(3): 59-80.
- John، W & Sons، A. (2000): Environmental technologies and competitive advantage. Duke Environmental Law and Policy Forum، 11(1), 1-7.
- Jukka، U. (2008): The Role of environmental management and eco-engineering in disaster risk reduction and climate change adaptation. Environmental Management and Health، Vol. 9 No.3، pp. 136-143.
- Mann، F. (1998): The impacts of corporate environmental management systems – A comparison of EMAS and ISO 14001. Green Management International، 36 (winter): 91-103.
- Ryan، H & others. (2003): The role of ISO (14001) in environmental management at U.S. manufacturing facilities. ISO management Systems Report، January-February، pp. 31-40.
- Ruth،H. (2010): Environmental management systems and the smaller enterprise. Journal of Cleaner Production، 11(2003) 749-752.
- Strum، K. & Vpasene، N. (1998): Barrier and incentives to the adoption ISO 14001 by firm in the United States. Voluntarily Management of environmental pollution. Corporate social responsibility Environ. Management، 9(2), 107-115.
- William، M. (2004): The role of ISO (14001) in China's environmental crisis. Management of Environmental Quality: An International Journal، Vol. 15 No.4، pp.380-388.
- Yarnell، D. (1999): The influence of motivation for seeking ISO certification on EMS effectiveness: An empirical study of certified facilities. Journal of Environmental Management، 65: 223-238.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ملحق 1.3: دليل المقابلة

أداة الدراسة

أسئلة المقابلة

المؤسسة:

مجال العمل:

تاريخ تقديم طلب الحصول على الشهادة:

تاريخ الحصول على الشهادة:

الصفة الوظيفية للمبحوث:

الشركة المانحة:

ما هو الواقع الزمني للإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية الفلسطينية من حيث :

***مفهوم المبحوثين للإدارة البيئية.**

عند تقديم طلب الحصول على الشهادة	بعد الحصول على الشهادة

الاتجاه نحو الإدارة البيئية

- نوع الاتجاه من وجهة نظر المبحوثين
- عند تقديم الطلب : 1-ايجابي 2-سلبي 3-محايد
- اليوم: 1-ايجابي 2-سلبي 3-محايد

أبرز مؤشرات هذا الاتجاه:

عند تقديم الطلب	اليوم
-1	-1
-2	-2
-3	-3
-4	-4

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

***الهيكل المؤسسي لهذه الإدارة.**

في الماضي	في الحاضر
1-ممثل إدارة بيئية. 2-ممثل ومساعد. 3-دائرة مستقلة. 4- لجنة مكونة من أعضاء من أقسام مختلفين.	

تقييمك للهيكلية:

.....

.....

.....

مقترحات لتطوير الهيكل الحالي:

.....

.....

.....

ما هي أنواع التكاليف المرتبطة بتبني المؤسسة لنظام الإدارة البيئية، وكم تبلغ القيمة التقديرية لكل منها ؟

نوع التكلفة	قيمتها التقديرية

دوافع تبني الإدارة البيئية من قبل المؤسسات الصناعية.

دوافع ذاتية:

قبل الحصول على الشهادة	**بعد الحصول على الشهادة**
-1	-1
-2	-2
-3	-3

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

دوافع خارجية:

قبل الحصول على الشهادة	بعد الحصول على الشهادة
-1	-1
-2	-2
-3	-3

الصعوبات والعقبات الداخلية والخارجية التي تواجه المؤسسات الصناعية في مجال تبنيها لنظم الإدارة البيئية.

قبل الحصول على الشهادة	بعد الحصول على الشهادة
صعوبات داخلية	
-1	-1
-2	-2
-3	-3
صعوبات خارجية	
-1	-1
-2	-2
-3	-3

- **ما هي أهم المزايا التنافسية وأهميتها النسبية التي كان من المتوقع أن تكتسبها المؤسسة نتيجة تبنيها للإدارة البيئية ، ومستوى تحقق هذا الكسب في الواقع وذلك في مجالات:**

	أهم المزايا التنافسية	نعم	لا
-1	**الإنتاجية وخفض التكاليف مثل:** – ترشيد استخدام الموارد –تقليل هدر الطاقة. – تقليل نسبة المعيب من المنتجات. – زيادة كفاءة أداء العاملين بفضل البرامج التدريبية . –انتقاء الكفاءات. – ضبط العلاقة مع الموردين وتحسينها . – زيادة إنتاجية العاملين بجعل محيط العمل مناسبا بيئيا. – خفض النفايات وإعادة استخدامها وتدويرها وبالتالي خفض نفقات التخلص منها. – الوفرات المتأتية من بيع الإنتاج العرضي والمخلفات. –خفض أعباء النقل والتخزين. – انخفاض الأعباء المالية والجزاءات المفروضة بسبب		

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

	التلوث.		
-2	**تحقيق مزايا تسويقية** -تحسين سمعة المؤسسة -تحسين أدوات التسويق. -تحسين العلاقة مع الزبائن. -زيادة فعالية عمليات البيع والشراء. -تخفيض كلفة التسويق. -زيادة الكفاءة في الإعلام وتوقيته.		
-3	**تحسين الأداء الإداري من خلال :** - زيادة رضا العاملين - تحسين الإجراءات المتبعة والتوثيق وتقليل الهدر الإداري. - الاستفادة من مراجعه الإدارة للأنظمة البيئة داخليا . - تشجيع التعاون والتنسيق بين الإدارات المختلفة في المؤسسة ، وتحسين الاتصالات الداخلية - تعرف العاملين الجدد على الأعمال المطلوبة منهم بسرعة بفضل التوثيق الواضح - للمسؤوليات والصلاحيات ولتعليمات العمل. - تكامل الأنظمة الإدارية .		
-4	**تحقيق الكفاءة البيئية.** - التركيز على خدمة العميل. - التركيز على الجودة. - منح اعتبارات أكثر لحدود الطاقة البيئية.		

كيف يمكن الارتقاء بمستوى المساهمة النظرية أو الفعلية لدور الإدارة البيئة في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات وبالتالي تحقيق مستوى تنموي أفضل؟

.....

.....

.....

من هم أبرز المستهلكين الرئيسين لدى المؤسسة المبحوثة؟

.....

.....

.....

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ملحق 2.3: دليل مقابلة الهاتف

أسئلة مقابلة الهاتف

1. اسم المؤسسة؟

.....

2. المعرفة بالإدارة البيئية؟

.....

.....

.....

3. هل هناك اشتراطات ذات علاقة بالدارة البيئية عند استهلاك السلع أو تلقي الخدمات من قبل مقدم خدمة أو مزود بالسلع؟

.....

.....

.....

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ملحق 3.3: المؤسسات الصناعية التي مثلت مجتمع الدراسة وعينتها.

الرقم	مجتمع المقابلة	عينة المبحوثين
1	**الشركات الحاصلة على الأيزو (14001)**	-
1.1	شركات الأدوية	-
-	شركة القدس للمستحضرات الطبية	2
-	شركة دار الشفاء لصناعة الأدوية (فارماكير)	2
-	شركة بيت جالا لصناعة الأدوية	2
-	شركة بيرزيت لصناعة الأدوية	2
2.1	**شركات المشروبات**	-
-	شركة كوكا كولا/رام الله	3
-	شركة كابي/طولكرم	2
-	شركة جريكو للمياه المعدنية/اريحا	2
3.1	**شركات الاتصالات**	-
-	شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية-جوال/الفرع الرئيسي/رام الله	3
4.1	**شركات الرخام**	-
-	مجموعة نصار للحجر والرخام	2
	إجمالي عينة الشركات الحاصلة على الأيزو (14001)	20
2	**الشركات المانحة للايزو**	-
1.2	شركة ماك انترناشيونال/رام الله	مقابلة شخصية 1
2.2	شركة جلوبال فلسطين للتدقيق/نابلس	اتصال هاتفي 1
3	**مجتمع المستهلكين الرئيسيين**	-
1.3	تجار جملة (5)	5
2.3	بلديات (5)	5
3.3	مستودعات وموزعين للأدوية (5)	5
-	إجمالي عينة المستهلكين	15
-	إجمالي حجم عينة الدراسة	37

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

فهرس الملاحق

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
1.3	دليل المقابلة.....	107
2.3	دليل مقابلة الهاتف.....	111
3.3	المؤسسات الصناعية التي مثلت مجتمع الدراسة وعينتها.....	112

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

فهرس الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1.1	نموذج الدراسة.....	3
1.2	متطلبات الإدارة البيئية.....	18
2.2	الاجراءات الفعلية للحصول على شهادة الايزو 14001.....	25
3.2	سلسلة مواصفات آيزو 14001.....	30
4.2	الأطراف ذات العلاقة بالإدارة البيئية في الضفة الغربية.....	36
1.3	إجراءات الدراسة.....	62

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1.2	مقارنة بين المواصفات الرئيسية للإدارة البيئية.....	21
2.2	مقارنة بين أهم مواصفات سلسلة الايزو	27
3.2	التعقيب على الدراسات السابقة.....	55
1.3	محاور مقابلة الدراسة.....	54
2.3	مجتمع الدراسة وعينتها.....	65
1.4	مفهوم المبحوثين من المؤسسات الصناعية للإدارة البيئية قبل الحصول على الشهادة.....	70
2.4	مفهوم المبحوثين من المؤسسات الصناعية للإدارة البيئية بعد الحصول على الشهادة.....	71
3.4	معرفة المستهلكين بالايزو (14001).....	72
4.4	اتجاهات المبحوثين نحو الإدارة البيئية بعد الحصول على الشهادة وأبرز مؤشرات هذا الاتجاه.....	74
5.4	واقع الهيكل التنظيمي في المؤسسات الصناعية الفلسطينية بعد الحصول على الشهادة.....	76
6.4	مقترحات المبحوثين في المؤسسات الصناعية لتطوير الهيكل التنظيمي للإدارة البيئية.....	77
7.4	تكلفة الحصول على شهادة ايزو 14001.....	79
8.4	الدوافع الداخلية لتبني نظم الإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية بعد الحصول على شهادة آيزو 14001.....	81
9.4	الدوافع الخارجية لتبني نظم الإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية بعد الحصول على الشهادة.....	81
10.4	الصعوبات الداخلية التي تواجه المؤسسات الصناعية خلال تبنيها للإدارة البيئية قبل الحصول على شهادة آيزو 14001.....	83
11.4	الصعوبات الخارجية التي تواجه المؤسسات الصناعية خلال تبنيها للإدارة البيئية قبل الحصول على شهادة آيزو 14001.....	83
12.4	المؤشرات التنافسية في مجال الإنتاجية وخفض التكاليف.....	85

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

13.4 أهم المؤشرات الرئيسية للمزايا التنافسية التسويقية..... 88
14.4 أهم المؤشرات الرئيسية للمزايا التنافسية في مجال تحسين الأداء الإداري.... 90
15.4 أهم المؤشرات الرئيسية للمزايا التنافسية في مجال تحقيق الكفاءة البيئية..... 92
16.4 أهم مقترحات المبحوثين لسبل تحسين دور الإدارة البيئية..... 93

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

فهرس المحتويات

إقرار.....أ

شكر وعرفان.....ب

قائمة التعريفات .....ج

قائمة المختصرات .....هـ

الملخص .....و

Abstract.....ح

الفصل الأول : الإطار العام للدراسة.....1

1.1 مقدمة 1

2.1 مشكلة الدراسة 3

3.1 مبررات الدراسة 4

4.1 أهمية الدراسة 4

6.1 أسئلة الدراسة 5

7.1 حدود الدراسة 6

1.8 هيكل الدراسة. 7

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة 8

2.1 الإطار العام للإدارة البيئية في المؤسسة الصناعية.....8

1.2.1. مفهوم الإدارة البيئية:.....8

2.1.2 خصائص الإدارة البيئية:.....9

3.1.2. متطلبات ووظائف الإدارة البيئية في ضوء المواصفة الدولية أيزو (14001). 10

2.1.3.1. السياسة البيئية:..... 10

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

2.1.3.2. التخطيط: 10
3.2.1.2.1. الجوانب البيئية: 10
2.1.3.2.2. المتطلبات القانونية: 11
2.1.3.2.3. الغايات والأهداف: 12
2.1.3.2.4. برنامج الإدارة البيئية: 12
2.1.3.3. التنفيذ والتشغيل: 12
2.1.3.3.1. الهيكل والمسؤوليات: 13
2.2.1.3.3. التدريب والتوعية والقدرة: 13
3.2.1.3.3. الاتصال: 13
4.2.1.3.3. توثيق نظام الإدارة البيئية: 14
5.2.1.3.3. ضبط الوثائق: 14
6.2.1.3.3. ضبط العمليات: 15
7.2.1.3.3. الاستعداد والاستجابة للطوارئ: 15
2.1.3.4. الفحص والإجراءات التصحيحية: 16
1.2.1.3.4. الرصد والقياس: 16
2.2.1.3.4. عدم المطابقة والإجراءات التصحيحية والوقائية: 16
3.2.1.3.4.السجلات: 16
4.2.1.3.4. تدقيق نظام الإدارة البيئية: 17
1.3.5.2. مراجعة الإدارة: 17
4.1.2. مهام الإدارة البيئية في المؤسسة الصناعية. 18
5.1.2. دوافع تبني الإدارة البيئية في المؤسسة الصناعية: 19
2.1.5.1. أسباب التبني الطوعي للإدارة البيئية: 19
2.1.5.2. أسباب التبني الإجباري للإدارة البيئية: 20
2.1.6. أنواع نظم الإدارة البيئية: 21
2.1.7. نظام الايزو (14001): 22
2.1.7.1. مراحل تطبيق وتقييم الإدارة البيئية في ظل آيزو 14001..... 23
2.2.1.7 صعوبات متعلقة بتطبيق نظام الآيزو 14001 : 24
3.2.1.7 التكلفة المتعلقة بالإدارة البيئية..... 24
4.1.7.2 مميزات الحصول على شهادة المطابقة ايزو (14001):..... 26
5.2.1.7 مقارنة بين مواصفة أيزو (14001) ومواصفات أخرى..... 26

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

2.1.8. سلسلة مواصفات الآيزو 14001. 30
2.2 الإطار العام للميزة التنافسية. 31
1.2.2. مفهوم القدرة التنافسية: 31
2.2.2. أنواع الميزة التنافسية: 31
3.2.2. محددات القدرة التنافسية:..... 32
4.2.2. المجالات التنافسية المحققة وفقا لتطبيق نظام الإدارة البيئية:..... 33
3.2 واقع الإدارة البيئية في فلسطين 35
2.3.1. الشركات المانحة لشهادة ISO14001. 35
2.3.1.1. شركة ماك انترناشونال. 35
2.3.1.2. شركة جلوبال فلسطين للتدقيق. 36
2.3.2. الشركات الحاصلة على شهادة ISO14001: 36
2.3.2.1. شركة دار الشفاء لصناعة الأدوية:..... 37
2.2.3.2. شركة القدس للمستحضرات الطبية: 37
3.2.3.2. شركة بيت جالا لصناعة الأدوية:..... 37
4.2.3.2. شركة بيرزيت للأدوية: 37
5.3.2.2. مجموعة نصار للحجر والرخام:..... 38
6.2.3.2. شركة المشروبات الوطنية(كوكاكولا/كابي/جريكو): 38
7.2.3.2. شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية– جوال: 39
3.3.2. الاستشاريين: 39
2.3.3.1. مجموعة جدارة: 39
2.3.3.2. شركة مزايا لخدمات الأعمال: 39
2.3.4. سلطة جودة البيئة والإدارة البيئية. 39
2.3.5. مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية والإدارة البيئية. 40
2.3.6. وزارة الاقتصاد الوطني الفلسطيني والإدارة البيئية: 40
2.3.7. الإدارة البيئية في التشريعات والقوانين الفلسطينية. 40
2.4. الدراسات السابقة 41
2.4.1. الدراسات العربية..... 41
2.4.2. الدراسات الأجنبية:..... 50
3.4.2. التعقيب على الدراسات السابقة. 54

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل الثالث: منهج وإجراءات الدراسة 61

1.3 منهجية الدراسة وإجراءاتها. **61**
3.2 أدوات الدراسة وتصميمها **63**
3.3 حدود الدراسة **64**
3.4 محددات الدراسة **65**
3.5 مجتمع الدراسة وعينتها **65**
6.3 تحليل البيانات **67**
3.6.1. أسلوب التحليل الكيفي: 67
3.6.2. أسلوب التحليل الوصفي:..... 67

الفصل الرابع: نتائج الدراسة ومناقشتها 69

4.1 الواقع الزمني للإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية الفلسطينية المبحوثة..... 69
4.1.1. الواقع الزمني للإدارة البيئية من حيث المفهوم. 69
4.1.1.1. الواقع الزمني لمفهوم الإدارة البيئية من قبل المبحوثين من المؤسسات الصناعية..... 70
4.1.1.1.1. مفهوم المبحوثين من المؤسسات الصناعية للإدارة البيئية قبل الحصول على الشهادة.
..... 70
4.1.1.1.2. مفهوم المبحوثين من المؤسسات الصناعية للإدارة البيئية بعد الحصول على الشهادة.
..... 70
4.1.1.1.3. قراءة نقدية زمنية لمفهوم الإدارة البيئية من قبل المبحوثين من المؤسسات الصناعية. 71
4.1.1.2. مفهوم المستهلكين للإدارة البيئية. 72
4.1.2. الواقع الزمني للإدارة البيئية من حيث الاتجاه نحوها. 73
4.1.2.1. الاتجاه نحو الإدارة البيئية ومدلولاته من قبل المؤسسات الصناعية قبل الحصول على
الشهادة..... 73
4.1.2.2. الاتجاه نحو الإدارة البيئية ومدلولاته من قبل المؤسسات الصناعية بعد الحصول على
الشهادة..... 73
4.1.2.3. قراءة نقدية زمنية للاتجاه نحو الإدارة البيئية. 74

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

4.1.3. الواقع الزمني للإدارة البيئية من حيث الهيكل المؤسسي لهذه الإدارة في المؤسسات الصناعية الفلسطينية: 75
4.1.3.1. الهيكل المؤسسي للإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية قبل الحصول على الشهادة. . 76
2.4.1.3. الهيكل المؤسسي للإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية بعد الحصول على الشهادة: . 76
3.4.1.3. قراءة نقدية زمنية لواقع الهيكل التنظيمي في المؤسسات الصناعية. 76
4.4.1.3. مقترحات من قبل المبحوثين في المؤسسات الصناعية الفلسطينية من أجل تطوير الهيكل التنظيمي للإدارة البيئية في هذه المؤسسات: 77
5.4.1.3. قراءة نقدية زمنية للهيكل التنظيمي للإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية: 78
4.1.4. الاشتراطات ذات العلاقة بالإدارة البيئية في التوريد والاستيراد: 78
4.2 الزمن اللازم للحصول على الشهادة: 79
4.3 تكلفة الحصول على الشهادة. 79
4.4 دوافع تبني الإدارة البيئية من قبل المؤسسات الصناعية..... 80
4.4.1 الدوافع الداخلية والخارجية قبل الحصول على الشهادة: 80
4.4.2. الدوافع الداخلية والخارجية بعد الحصول على الشهادة: 80
4.4.3. قراءة نقدية زمنية لدوافع تبني الإدارة البيئية لدى المؤسسات الصناعية:..... 82
4.5 الصعوبات التي تواجه المؤسسات الصناعية خلال تبنيها للإدارة البيئية 82
4.5.1. الصعوبات الداخلية والخارجية التي تواجه المؤسسة قبل الحصول على الشهادة: 82
4.5.2. الصعوبات الداخلية والخارجية التي تواجه المؤسسات بعد حصولها على الشهادة:..... 84
4.5.3. قراءة نقدية زمنية للصعوبات الداخلية والخارجية التي تواجه المؤسسات خلال تبنيها للإدارة البيئية. 84
4.6 أهم المزايا التنافسية التي تكتسبها المؤسسات الصناعية جراء تبنيها للإدارة البيئية..... 85
4.6.1. المزايا التنافسية في الإنتاجية وخفض التكاليف: 85
4.6.2. المزايا التنافسية التسويقية:..... 88
4.6.3. أهم المزايا التنافسية في مجال تحسين مستوى الأداء الإداري. 90
4.6.4. مزايا تنافسية في مجال تحقيق الكفاءة البيئية: 91
4.7 سبل تحسين دور الإدارة البيئية كمدخل لتحقيق مزايا تنافسية للمؤسسات الصناعية 92
4.8 تلخيص نتائج الدراسة 94
4.8.1. النتائج المتعلقة بالواقع الزمني للإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية الفلسطينية: 94
4.8.1.1. النتائج المتعلقة بالمفهوم الزمني للإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية الفلسطينية:... 94
4.8.1.2. النتائج المتعلقة بالاتجاهات نحو الإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية الفلسطينية: .. 95

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

4.8.1.3. النتائج المتعلقة بالهيكل المؤسسي للإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية الفلسطينية.. 95
4.8.1.4. النتائج المتعلقة بالاشتراطات ذات العلاقة بالإدارة البيئية في التوريد والاستيراد:..... 96
4.8.2. النتائج المتعلقة بالفترة الزمنية اللازمة للحصول على شهادة ايزو 14001:..... 96
3.4.8. النتائج المتعلقة بتكلفة الحصول على شهادة ايزو 14001: 96
4.4.8. النتائج المتعلقة بدوافع المؤسسات الصناعية لتبنيها للإدارة البيئية. 97
5.4.8. النتائج المتعلقة بالصعوبات التي تواجه المؤسسات الصناعية خلال تبنيها للإدارة البيئية:. 97
6.4.8. النتائج المتعلقة بالمزايا التنافسية التي اكتسبتها المؤسسات الصناعية نتيجة تبنيها للإدارة البيئية. 98
7.4.8. النتائج المتعلقة بآراء المبحوثين حول سبل تحسين دور الإدارة البيئية كمدخل لتحقيق مزايا تنافسية. 99

الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات. 100

5.1 الاستنتاجات..... 100
5.2 التوصيات..... 101

المراجع..... 102
فهرس الملاحق..... 113
فهرس الأشكال 114
فهرس الجداول 115

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com