

جمهورية مصر العربية



معهد التخطيط القومي

سلسلة مذكرات خارجية

مذكرة خارجية رقم (١٦٤٧)
نموذج مقترح لقياس الأداء
المتوازن المستدام لمنظمات
الأعمال بالدول النامية

أُحرر

دكتور/ خالد عبد العزيز عطية

خبير أول (أستاذ مساعد)

بمركز التنبؤ الاقتصادي ونماذج التخطيط

سبتمبر ٢٠١٠

جمهورية مصر العربية - طريق صلاح سالم - مدينة نصر - القاهرة - مكتب بريد رقم ١١٧٦٥

A.R.E Salah Salem St. Nasr City, Cairo P.O. Box:11765

نموذج مقترح لقياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات
الأعمال بالدول النامية

دكتور/ خالد عبد العزيز عطية

خبير أول (أستاذ مساعد)

بمركز التنبؤ الاقتصادي ونماذج التخطيط

محتويات الدراسة

12.....	المبحث الأول: الدراسات السابقة
31.....	ملاحظات ختامية على الدراسات السابقة
35.....	المبحث الثاني: الإطار النظري لنموذج قياس الأداء المتوازن المستدام
	1/2 تطور نماذج قياس وتقييم الأداء لمنظمات الأعمال
	2/2 مداخل قياس الأداء المستدام لمنظمات الأعمال
	3/2 نماذج قياس الأداء المستدام لمنظمات الأعمال
	4/2 النموذج المقترح لقياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال بالدول النامية
	1/4/2 أهمية قياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال بالدول النامية
	2/4/2 النموذج المقترح
	المبحث الثالث: الدراسة الميدانية لقياس الأداء المتوازن المستدام للمنظمات الصناعية بالملكة العربية السعودية
51.....	أولاً: مجتمع الدراسة وخصائصه الوصفية
52.....	ثانياً: الأساليب الإحصائية المستخدمة
53.....	ثالثاً: التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية
54.....	1/3 مدى قيام منظمات الأعمال بإدراج هدف الاستدامة في الأداء ضمن استراتيجياتها وأهدافها
	2/3 منافع وفوائد قياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال
	3/3 عوائق وصعوبات قياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال
	4/3 درجة اهتمام الأطراف المختلفة من أصحاب المصالح بقياس الأداء المتوازن المستدام
	5/3 تقييم واقع الممارسة الحالية لقياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال
	1/5/3 قياس الأداء المالي لمنظمات الأعمال
	2/5/3 قياس الأداء التشغيلي لمنظمات الأعمال
	3/5/3 قياس الأداء التسويقي لمنظمات الأعمال
	4/5/3 قياس أداء التعلم والابتكار لمنظمات الأعمال
	5/5/3 قياس الأداء البيني لمنظمات الأعمال
	6/5/3 قياس الأداء الاجتماعي لمنظمات الأعمال
	6/3 النموذج المقترح لقياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال
74.....	المبحث الرابع: النتائج والتوصيات
74.....	1/4 نتائج الدراسة
81.....	2/4 توصيات الدراسة
85.....	مراجع الدراسة

مقدمة الدراسة:

لقد أفرز النمو الاقتصادي المطرد الذي شهده العالم في العقود القليلة الماضية العديد من المشكلات البيئية والاجتماعية التي نجمت أولاً عن الاستغلال المفرط للموارد الطبيعية، التي نتج عنها توليد كميات كبيرة من الانبعاثات والنفايات وتدهور الموارد البيئية؛ ونجمت ثانياً عن تفاقم المشكلات المجتمعية، التي نتج عنها تزايد مشكلة البطالة، وتشغيل العمالة من الأطفال، وتدهور بيئة العمل، ولهذا قد أثارت الضغوط والتحديات البيئية والاجتماعية التي أفرزها النمو الاقتصادي ردود فعل من قبل الحكومات والمجتمع المدني على حد سواء، تركزت على المطالبة بضبط هذا النمو على نحو يأخذ في اعتباره كل من البعد البيئي والبعد الاجتماعي على محمل الجد؛ وقد ظهرت الإشارات الأولى على اهتمام المجتمع الدولي بتلك القضايا في مؤتمر الأمم المتحدة للبيئة والتنمية الذي عقد بمدينة ستوكهولم بالسويد عام (1972)، والذي سلط الضوء على ضرورة تحقيق التكامل بين التنمية والبيئة، وداعياً إلى ضرورة حل التناقض القائم بينهما؛ فمنذ ذلك الحين بدأت بعض الحكومات ومنظمات الأعمال الاقتصادية بتبني تلك الدعوة والاستجابة لضغوط أصحاب المصالح ومنظمات المجتمع المدني المتزايدة، فظهرت في الدول المتقدمة على وجه الخصوص، العديد من المبادرات التي شكلت النواة الأولى لمفهوم المسؤولية الاجتماعية والبيئية في قطاع الأعمال؛ ولقد أعاد مؤتمر الأمم المتحدة للتنمية والبيئة في البرازيل عام (1992) التأكيد على مبدأ المسؤولية الاجتماعية والبيئية لمنظمات الأعمال، إذ دعت أجندة القرن الحادي والعشرين الصادرة عن المؤتمر إلى ضرورة تعزيز دور التجارة والصناعة في تحقيق التنمية المستدامة، واعتبار أن كل من حسن إدارة البيئة والمشاركة المجتمعية من الأولويات العليا لمنظمات الأعمال؛ وأخيراً، عاد للتأكيد على نفس القضية أيضاً الإعلان السياسي الصادر عن مؤتمر القمة العالمي للتنمية المستدامة في جوهانسبرج عام (2002)، الذي أكد على مسؤولية قطاع الأعمال - وبصفة خاصة القطاع الخاص - في المساهمة بتطوير الفئات والمجتمعات والحفاظ على البيئة ومواردها بشكل منصف ومستدام.

ولقد ساهم الاهتمام الواسع بقضايا المسؤولية البيئية والاجتماعية في ظهور العديد من المبادرات الداعية لتطبيق فكر التنمية المستدامة، والتي نتج عنها انضمام عدد متزايد من منظمات الأعمال الاقتصادية المنتمة للقطاع الخاص لها، بيد أن غالبية تلك المبادرات ظهرت في الدول المتقدمة، ولهذا ما تزال منظمات الأعمال العاملة في معظم البلدان النامية، بما في ذلك بلدان العالم العربي، تنتظر إلى القضايا المجتمعية والاعتبارات البيئية على أنها تشكل قيداً على نموها وربحياتها الاقتصادية، لأنها سوف تحملها بتكلفة لا مبرر لها من وجهة نظرها، وبالرغم من ظهور بوادر مهمة على تغيير تلك النظرة في السنوات الأخيرة، إلا أنها، للأسف، تكاد تكون مقتصرة على منظمات الأعمال الاقتصادية الكبرى العاملة في تلك الدول، في حين أن الآلاف من المنظمات الاقتصادية المتوسطة والصغيرة الحجم في الدول النامية، لا تزال لآن عاجزة عن تلبية الحد الأدنى من الاشتراطات البيئية والمجتمعية الأساسية التي تضعها الحكومات في تلك الدول، ناهيك عن الالتزام الكامل منها بكل من مبادئ المسؤولية البيئية والاجتماعية؛ فترجع العديد من منظمات الأعمال عن الالتزام بمسؤوليتها الاجتماعية والبيئية بالدول النامية يمكن إرجاعه لمجموعة من المعوقات، والتي منها على سبيل المثال، التكلفة المالية المرتفعة، وانخفاض مستوى الوعي، وعدم إدراك الفرص المستقبلية الناتجة عن الالتزام الاجتماعي والبيئي، وقصور آليات الرقابة والدعم الفني والتقني، وغياب الحوافز التي تقدمها الحكومات، وغياب الدور الفاعل لبعض أصحاب المصالح ومنها منظمات المجتمع المدني؛ ولهذا فالتغلب على تلك المعوقات لن يتأتى إلا بالتعاون الوثيق بين الحكومات وقطاع الأعمال ومنظمات المجتمع المدني.

ولهذا أصبح الاهتمام بالمسؤولية البيئية الاجتماعية من قبل الشركات ومؤسسات الأعمال الكبرى في العالم، فسي العقود الثلاثة الأخيرة، يمثل ركناً هاماً من أركان وضع السياسات والخطط لعمل تلك المؤسسات، فإدخال الاعتبارات الاجتماعية والبيئية في تخطيط برامج التنمية الصناعية، أصبح لا يشكل عبئاً على اقتصاديات منظمات الأعمال الصناعية، وإنما ثبت أنه استثمار له عائد، وعائد مجز في الأجلين المتوسط والطويل؛ ففي محاولات تطبيق مفهوم التنمية المستدامة من قبل منظمات الأعمال، قامت العديد من الشركات العابرة للقارات والمتعددة الجنسيات بتحديد أهدافاً اجتماعية وبيئية واضحة لها كل خمس سنوات؛ فعلى سبيل المثال تضمنت خطة إحدى الشركات الصناعية الكبرى للسنوات (2001-2005)، أهدافاً بيئية تمثلت في تخفيض الانبعاثات الكيميائية بمقدار (50%)، وتخفيض كميات المركبات العضوية الثابتة والمواد السامة والمواد المسببة للسرطان وتلك التي تؤدي إلى استفاد طبقة الأوزون بمقدار (75%)، وتخفيض كمية المخلفات والمياه الملوثة الناتجة عن كيلو جرام واحد من منتجاتها بمقدار (50%)، وأخيراً تخفيض كميات الطاقة والمياه المستخدمة في إنتاج كل كيلو جرام واحد من المنتجات بمقدار (20%)، وقدّرت الشركة أنها سوف تنفق لتحقيق تلك الأهداف ما قيمته مليار دولار على البحث العلمي والتطوير لإنتاج أو تعديل التكنولوجيات اللازمة لتحقيق تلك الأهداف - وقدّرت الشركة أن هذا الإنفاق يتوقع أن يقابله عائداً يتراوح بين (3-5) مليارات من الدولارات، ولقد تم تنفيذ الخطة الموضوعية وتحققت جميع الأهداف السابقة وتحقق العائد الاقتصادي المتوقع (راجع: Azapagic and Perdan, 2003; Baskin, 2006; Ramasamy et al., 2007).

يضاف لما سبق أن الشركات العالمية الكبرى أصبحت معرضة الآن أكثر من أي وقت مضى لأن تتعوق القضايا البيئية والاجتماعية نموها الاقتصادي، وهذا ما واجهته إحدى الشركات الكبرى (كوكاكولا) في الهند، عندما اندلعت ضدها احتجاجات على استهلاكها المفرط للمياه، ليتحول الاحتجاج إلى مطالبة الشركة بتجنب استخدام الثلجات التي تضر بطبقة الأوزون؛ وهذا ما حمل الشركة إلى أن يكون لديها اليوم في هيكلها التنظيمي وظيفة لمساعد الرئيس لشؤون المياه والبيئة، وهذا يؤكد أن القضايا البيئية والاجتماعية لم تعد تمثل قضايا هامشية لمنظمات الأعمال؛ وأن تجاهل كل من القضايا والاجتماعية يمكن أن تكلف تلك الشركات أموالاً طائلة، ففي عام (2001) قامت الحكومة الألمانية بمنع دخول شحنات للدولة تضم (1.3) مليون وحدة من وحدات (بلاستيك) تخص منتجات شركة سوني العالمية لأسباب بيئية، وبالتالي ظلت تلك المنتجات راکدة في مستودعات الشركة بدلاً من تأخذ طريقها إلى رفوف العرض والبيع في الأسواق الألمانية (راجع: Tilson, 2000; Marshall and Brown, 2003; Wahba, 2008)؛ في حين أن تلك الشركات يمكنها أن تحقق العديد من المنافع عند تعاملها مع القضايا البيئية والاجتماعية بالطريقة الصحيحة؛ بمعنى أن مراعاة منظمات الأعمال للبعد البيئي والاجتماعي في أدائها يمكنه أن يساعد تلك للمنظمات على تحقيق معدلات عالية ومجزية من الأرباح؛ كذلك استطاعت الشركة العالمية العملاقة في الصناعات الكيميائية (دان بونت) أن تقوم بتخفيض معدلات انبعاثاتها من غازات الاحتباس الحراري بنسبة (72%)؛ وأن الشركة في سبيل تحقيقها لذلك الهدف توصلت إلى ما يقرب من (100) طريقة للوفاء بهدف خفض الطاقة المستخدمة في الإنتاج، وبالتالي تمكنت من تخفيض تكاليفها الإنتاجية الكلية، وتحقيق إستراتيجية الشركة للخضراء، وبذلك استطاعت الشركة أن توفر مبلغ مقداره بليونين من الدولارات (راجع: Tyleca et al., 2002; Fowler and Hope, 2006; Jamali, 2007)؛ لهذا فالالتزام بالمسؤولية الاجتماعية والبيئية لن يكون عبئاً على اقتصاد منظمات الأعمال ولا على اقتصاد الدول التي تنتمي لها تلك المنظمات، بل على العكس يجب أن ينظر إليها على أنه استثمار له عائد مجز يغري رجال الأعمال بالالتزام به، ليس فقط لأنهم مواطنون مثلنا جميعاً - لهم حقوق وعليهم واجبات تجاه المجتمعات

التي هم جزء منها - وإنما أيضاً لأنهم يضمّنون به النجاح في المنافسة الشرسة التي تدور الآن في العالم ويستطيعون إبراز نتائجها الاقتصادية الإيجابية عند تقديم حساباتهم النهائية للمساهمين والشركاء في تلك المنظمات (راجع: Artich et al., 2008; Capcioppe et al., 2007).

فقيام منظمات الأعمال بمسئولياتها البيئية والاجتماعية يضمن إلى حد كبير دعم جميع أفراد المجتمع لأهدافها ورسالتها التنموية والاعتراف بوجودها، بل والمساهمة في إنجاح أهدافها وفق لما خطط له مسبقاً، علاوة على المساهمة في سدّ احتياجات المجتمع ومتطلباته الحيائية والمعيشية الضرورية، إضافةً إلى خلق فرص عمل جديدة من خلال إقامة مشاريع خيرية واجتماعية ذات طابع تنموي؛ ومن بين الفوائد التي قد تجنيها المنظمات ذات الممارسات المسؤولة بيئياً واجتماعياً تقليص تكاليف التشغيل، وتحسين الصورة العامة لمنتجاتها وسمعتها، وزيادة المبيعات، وإخلاص العملاء، وزيادة الإنتاجية والنوعية؛ وقد أشارت نتائج بعض الدراسات التي اهتمت بقياس الأداء البيئي والاجتماعي لمنظمات الأعمال في الدول المتقدمة إلى أن الشركات التي تسعى لتحقيق التوازن بين مصالحها ومصالح حملة الأسهم/الملاك قد حققت معدلات نمو تفوق معدلات نمو المنظمات المماثلة لها بمعدل أربعة أضعاف (راجع: Castro and Chousa, 2006; Han and Scheermesser, 2005)؛ وأن نجاح المنظمات في القيام بدورها البيئي والاجتماعي يعتمد أساساً على التزامها بثلاثة معايير رئيسية هي الاحترام والدعم والمسؤولية، بمعنى احترام الشركة للبيئة الداخلية (العاملين) والبيئة الخارجية (أفراد المجتمع)؛ وتقديم الدعم للمجتمع ومساندته من خلال حماية الموارد البيئية من التدهور والتلوث، ومن خلال الالتزام بتوافق مواصفات المنتج الذي تقدمه المنظمة للمجتمع مع البيئة؛ والمسؤولية من خلال قيام تلك المنظمات بالمبادرة بتقديم ما يخدم البيئة ويحسن من ظروفها للمجتمع، ومن خلال قيامها بالمبادرة بتقديم الحلول المقترحة لمعالجة المشكلات البيئية التي يعاني منها المجتمع (راجع: Murray and Gray, 2002; Morhardt et al., 1998; Ilinitch et al., 2006).

وتؤكد الدراسات السابقة أن تحقيق الاستدامة على المستوى الكلي أو القطاعي أو المؤسسي في إطار نموذج تقييم الأداء ثلاثي الأبعاد (الاقتصادي- البيئي- الاجتماعي) يحتاج ليس فقط إلى نوع جديد من المساهمة وآليات جديدة للقياس والتقرير، بل يحتاج أيضاً نوعاً جديداً للمحاسبة عن جودة ذلك الأداء؛ بمعنى أنه توجد حاجة حقيقية الآن لإنشاء مقاييس ومؤشرات دقيقة وموثوقة فيها لقياس النمو الاقتصادي والجودة البيئية والعدالة الاجتماعية لكل من الدول والقطاعات والمنظمات؛ ولهذا فمن المعتقد حالياً أن الوصول إلى مقاييس مقبولة قبولاً عاماً للقياس والتقرير عن الأداء المستدام لمنظمات الأعمال يمكن أن يكون معقداً، ويواجه تطبيقه بعض الصعوبات، بسبب تعدد الأطراف الممثلة لفئات أصحاب المصالح المهمة بقياس الأداء لمنظمات الأعمال، والتي قد يرغب كل طرف منها قيام منظمات الأعمال بتطبيق مقياس معين أو مؤشر معينة يفي باحتياجاته هو فقط من المعلومات عن الأداء المستدام؛ إلى درجة قد تجعل أن عدد المقاييس والمؤشرات الواجبة القياس والتطبيق من قبل منظمات الأعمال يمكن أن تصبح عدداً لا نهائياً، وبالتالي يصعب قياسها وتطبيقها؛ ولهذا يجب أن تتميز المقاييس والمؤشرات المستخدمة في قياس الأداء المتوازن المستدام بأن تكون ملائمة ومفهومة للمستفيدين، وأن محدودة العدد وقابلة للتكيف/للتغير في المستقبل، وأن تكون البيانات اللازمة لتطبيقها متاحة وجاهزة وذات جودة معلومة، وأن يتم تحديثها على فترات منتظمة، وأخيراً، يجب أن تعكس المقاييس والمؤشرات المختارة لتقييم الأداء كافة الأهداف الموجودة لدى جميع الأطراف والفئات المكونة لمجموعة أصحاب المصالح المهمة بقياس الأداء المتوازن

المستدام لمنظمات الأعمال؛ وفي هذا السياق تشير إحدى الدراسات إلى أن شركة (فورد العالمية) كانت من أوائل الشركات التي سعت لتطبيق مقاييس ومؤشرات الاستدامة في الأداء، فقامت بتطبيق المؤشرات المدرجة ضمن الإطار المقترح لقياس الأداء المستدام الصادر عن مركز التقرير العالمي (GRI)، حيث أصدرت الشركة أول تقرير لها حول مدى التزامها بمسئوليتها البيئية والاجتماعية بجانب دورها الاقتصادي، والذي تضمن نتائج بعض المقاييس والمؤشرات الاجتماعية والبيئية مثل كميات الطاقة المستهلكة، وكميات الماء المستخدم، وكميات المواد المعاد استخدامها مرة أخرى، وكذلك كميات الفاقد من الإنتاج، وعدد مرات الإخلال بالتشريعات والقوانين البيئية؛ ولقد تضمن أيضاً التقرير نتائج بعض المقاييس الاقتصادية مثل رضا المستهلك، وإجمالي الأجور، ومصروفات التدريب، ورضا العمال، وقيمة الضرائب والتبرعات المدفوعة؛ وأخيراً، قام التقرير بعرض نتائج بعض المقاييس والمؤشرات الاجتماعية مثل البيانات المتعلقة بمعدلات الأمان بالسيارات، والإحصائيات الخاصة بمعدلات إصابة العاملين، ودرجة التنوع الموجودة في أعراق وأجناس العاملين، والمعلومات الخاصة بعدد ومبالغ الغرامات الموقعة من إدارة الصحة والسلامة المهنية (راجع: GRI, 2002; 2004; Rao et al., 2005; Belal and Momin, 2009).

مشكلة الدراسة:

ونخلص مما سبق إلى أن الأداء الاقتصادي المرتفع لمنظمات الأعمال، المقاس والمعبر عنه بمعدلات عالية من توزيعات الأرباح على الملاك/حملة الأسهم، لم يعد هو الهدف الوحيد الذي تسعى لتحقيقه منظمات الأعمال، لأن تلك المعدلات المرتفعة من الأداء الاقتصادي ربما تكون مصحوبة بتدهور وإهمال الحالة النفسية والاجتماعية لكل من العاملين والمجتمع المحيط بتلك المنظمات، وربما أيضاً تكون مصحوبة بتدهور وإهمال المحافظة على البيئة ومواردها، وذلك بتجاهل متطلبات التشريعات والقوانين البيئية، التي تستهدف المحافظة على البيئة ومواردها في دول تلك المنظمات؛ وهذا ما أكد عليه تماماً فكر التنمية المستدامة- أو ما يعرف في بعض الأحيان بفكر التنمية ثلاثي الأبعاد أو الاتجاهات. وتفاعلاً مع هذا الفكر قامت البورصات العالمية بتطوير مؤشر داو جونز لقياس "الاستدامة" لمنظمات الأعمال وتطبيقه ليكون مرشداً للمستثمرين الراغبين في ضخ استثماراتهم في منشآت تستهدف تحقيق كل من التنمية الاقتصادية والتنمية الاجتماعية والتنمية البيئية بالمحافظة على البيئة ومواردها؛ فاليهيات المسؤولة عن أسواق المال بكل من فرنسا والمملكة المتحدة أصبحت تلزم أكبر (200) شركة عاملة باقتصاد كل دولة من تلك الدول بضرورة التقرير والإفصاح عن أدائها (الاقتصادي- البيئي- الاجتماعي) المستدام (AlTuwaijri et al., 2004; Dahawy and Conover, 2007; Ziegler et al., 2007; Kalma, 2007; Lim et al., 2008)؛ ويضاف لما سبق ما توصلت إليه إحدى الدراسات من أن ما يقرب من (75%) من منظمات الأعمال الدولية الكبرى أصبحت الآن تقع تحت ضغوط العديد من أصحاب المصالح، المرتبطة قراراتها بمعدلات أداء تلك المنظمات، لتنتج مؤشرات أداء غير مالية تعبر عن أدائها البيئي والاجتماعي بجانب مؤشرات أدائها المالية التقليدية، وتوصلت دراسة أخرى إلى عدم وجود دليل واضح يؤكد وجود علاقة سببية واضحة المعالم بين كفاءة نواتج مؤشرات قياس الأداء المالي ومؤشرات الأداء غير المالي لمنظمات الأعمال محل تلك الدراسة (راجع Elsayed and

: (Anonymous, 2004; Paton, 2007)؛ لهذا يمكننا القول بأن منظمات الأعمال، في الوقت الراهن، أصبحت واقعة تحت ضغط شديد للقيام بالقياس والتقرير والرقابة عن أدائها البيئي والاجتماعي جنباً إلى جنب مع أدائها الاقتصادي.

ويتضح الآن أنه يمكن لمنظمات الأعمال تحقيق الاستدامة في الأداء من خلال القيام بتوجيه جهودها لحل المشكلات المجتمعية والحفاظ على البيئة ومواردها عند ممارستها لنشاطاتها الاقتصادية؛ ويمكن لمنظمات الأعمال أيضاً التعرف على معدلات أدائها المتوازن والمستدام من خلال قيامها بقياس نتائج أعمالها في المجالات البيئية والاجتماعية بجانب المالية؛ فالمنظمة التي تريد تحقيق الأداء المتوازن المستدام في أدائها هي تلك المنظمة التي يجب أن تسعى إلى تحقيق التوازن في الأداء بين المحاور والأبعاد الثلاث السابقة؛ والدراسة الحالية بما تفرحه من نموذج تستهدف أولاً مساعدة منظمات الأعمال على القيام بقياس مستويات أدائها الحقيقية المتوازنة المستدامة، وكذلك مساعدتها على القيام بوضع الرؤى والاستراتيجيات والخطط والأهداف والسياسات التي تعكس اهتمامها بالقضايا البيئية والاجتماعية بجانب، وبالتالي مساعدة تلك المنظمات على تحسين مستويات أدائها الحالية والمستقبلية؛ ويستهدف النموذج المقترح ثانياً مساعدة كافة الأطراف الممثلة لفئات أصحاب المصالح، وعلى رأسها المستثمرين والبنوك والحكومات في تقييم نمط ومعدلات الأداء الحالي لمنظمات الأعمال ومقارنته بما يجب أن يكون، والمتمثل في الأداء المتوازن المستدام، الذي يستهدف قيام تلك المنظمات بتحقيق معدلات أداء اقتصادية مرتفعة وفي ذات الوقت يستهدف القيام بالحفاظ على البيئة ومواردها، وكذلك القيام بالدور الاجتماعي المنشود منها؛ ولكن التحدي الحقيقي الذي أصبحت تواجهه منظمات الأعمال بالدول النامية اليوم هو كيف يمكن لتلك المنظمات القيام بقياس أدائها المتوازن المستدام؟ وهذا ما تحاول الدراسة الحالية القيام به من خلال تقديمها لنموذج مقترح لقياس الأداء المتوازن المستدام، يتميز بالبساطة والسهولة في تطبيقه، ويتناسب تكوينه مع خصائص وسمات الواقع الاقتصادي والبيئي والاجتماعي لدول تلك المنظمات، الذي يتميز بالعديد من الخصائص والسمات التي تختلف بشكل جوهري وواضح عن مثيلاتها في الدول المتقدمة؛ ومن الجدير بالذكر هنا أن النموذج المقترح من قبل الدراسة الحالية يستفيد من كل من فكر نظرية أصحاب المصالح، التي تركز على تعدد وتنوع الفئات المستفيدة من معلومات قياس الأداء لمنظمات الأعمال؛ وفكر النموذج التقليدي لقياس الأداء المتوازن الذي يوضح تعدد وتنوع مجالات وأبعاد قياس الأداء لمنظمات الأعمال، وأخيراً، فكر نموذج التحليل الهرمي المستخدم في قياس الأداء لمنظمات الأعمال من خلال تجميع قيم مؤشرات الأداء الفرعية المكونة للمجالات الرئيسية للأداء لمنظمات الأعمال تصاعدياً من أسفل لأعلى، وذلك من خلال اقتراح إضافة متغيرات جديدة، لنموذج قياس الأداء المتوازن التقليدي (BSC) بمجالاته الأربعة المتعارف عليها (المالية- التشغيلية- التسويقية- التعلم والابتكار)، تختص بقياس الأداء البيئي والاجتماعي لمنظمات الأعمال؛ لهذا فالنموذج المقترح يقيس الأداء في ستة مجالات رئيسية لمنظمات الأعمال، ويقدم مقياس كمي تجميعي مركب يعبر عن مجمل الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال بالدول النامية، ويتناسب تطبيقه مع واقع البيئة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية العاملة بها تلك المنظمات، ويمكن استخدامه في إجراء المقارنات الزمانية والمكانية والقطاعية لأداء تلك المنظمات.

أهداف الدراسة:

ومن العرض السابق يمكننا الآن ملاحظة مدى أهمية قيام منظمات الأعمال بالدول النامية بقياس أدائها المتوازن المستدام، باعتباره نظام أداء متكامل يهتم بقياس مجمل الأداء لتلك المنظمات، من كافة الأبعاد والمنظورات التي تمثل مجمل أداء المنشأة، والتي تتمثل في ستة من المجالات الرئيسية للأداء، وهي تشمل مجالات الأداء المالي والتشغيلي والتسويقي والتعلم والابتكار والبيئي والاجتماعي؛ لذلك فقيام منظمات الأعمال العاملة بالدول النامية بقياس أدائها المتوازن المستدام سوف يمكنها من تحقيق العديد من المنافع والفوائد لها أولاً ولكافة أصحاب المصالح المرتبطة بقراراتها بمستويات أداء تلك المنظمات ثانياً، ولهذا يمكننا القول بأن التزام منظمات الأعمال بقياس أدائها المتوازن المستدام سوف يمكنها من القيام بدورها المأمول تجاه تحقيق التنمية المستدامة، وذلك من خلال مساعدتها على تحقيق التوازن في الأداء بين كل من النمو الاقتصادي والحفاظ على البيئة والقيام بالدور الاجتماعي، وهو نمط التنمية المعروف في الأدبيات بنمط التنمية ثلاثي الأبعاد؛ وانطلاقاً مما سبق تستهدف الدراسة الحالية تقديم نموذج مقترح لقياس الأداء المتوازن المستدام، يتناسب مع الواقع الاقتصادي والبيئي والاجتماعي لمنظمات الأعمال العاملة بالدول النامية، ويمكنها من القيام بدورها الاقتصادي المتمثل في تحقيقها للنمو والأرباح في الأجل المتوسط والطويلة، وفي ذات الوقت يمكنها من القيام بدورها البيئي والمجتمعي المنشود؛ والمحصلة النهائية هي مساعدة منظمات الأعمال العاملة بالدول النامية على القيام بدورها تجاه تحقيق التنمية المستدامة بدول ومجتمعات تلك المنظمات؛ ولهذا فإن الهدف الرئيسي للدراسة الحالية يتمثل في قيامها بتقديم نموذج مقترح لقياس الأداء المتوازن المستدام، يتناسب مع واقع وظروف منظمات الأعمال العاملة بالدول النامية، ويحقق لها ولمجموعة أصحاب المصالح المرتبطة بقراراتها بمستويات أداء تلك المنظمات العديد من الفوائد والمنافع المرجوة منه، ولتحقيق هذا الهدف الرئيسي فإن الدراسة تسعى للقيام بتحقيق الأهداف الفرعية التالية:

1. تحديد أهم المشكلات والتحديات البيئية والاجتماعية التي تواجه منظمات الأعمال العاملة في الدول النامية، وذلك بهدف تقييم مستوى جهودها الحالية المبذولة لمواجهة تلك المشكلات والتحديات.
2. تحديد أهم المنافع والفوائد التي من المتوقع أن تعود على منظمات الأعمال والمجتمع والحكومات وباقي أصحاب المصالح من التزام تلك المنظمات بقياس أدائها المتوازن المستدام.
3. تحديد المعوقات التي يمكنها أن تعوق منظمات الأعمال من القيام بقياس أدائها المتوازن المستدام.
4. تقييم واقع الممارسة الفعلية لقياس الأداء المتوازن المستدام من قبل منظمات الأعمال العاملة بالدول النامية، من خلال القيام بتنفيذ دراسة ميدانية على منظمات العاملة بالقطاع الصناعي بإحدى الدول النامية، بهدف تقييم مستويات ممارستها الحالية لقياس أدائها المتوازن المستدام، والمتمثلة في ستة من المجالات الرئيسية، وهي مجالات الأداء المالي والتشغيلي والتسويقي والتعلم والابتكار والبيئي والاجتماعي، والتي تعبر في مجملها عن الأداء المتوازن المستدام لتلك المنظمات.

5. بناء وتطبيق نموذج مقترح لقياس الأداء المتوازن المستدام، يتناسب وواقع الممارسة الفعلية لقياس الأداء بمنظمات الأعمال بالدول النامية، بتطبيق أسلوب التحليل العاملى أولاً، لتخفيض عدد المؤشرات المستخدمة بكل مجال من مجالات الأداء الرئيسية الستة المكونة للنموذج المقترح؛ والقيام ثانياً بتطبيق نظرية الأوزان النسبية وتحليل الانحدار - كمدخلين - لإنتاج مقياس كمي مركب تجميعي للأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال بالدول النامية.

6. وأخيراً، تقديم مجموعة من التوصيات والإرشادات العملية التي يمكنها أن تساعد منظمات الأعمال في الدول النامية على تبني تطبيق النموذج المقترح لقياس أدائها المتوازن المستدام، وبالتالي تدعيم دورها في تحقيق التنمية المستدامة، وذلك من خلال دعمها للقيام بمسئوليتها البيئية والاجتماعية.

أهمية الدراسة:

يمكن تلخيص أهمية الدراسة في مجموعة النقاط الرئيسية التالية، والتي يمكن النظر إليها بمثابة الدوافع والمنطلقات الرئيسية للقيام بالدراسة الحالية:

1. التأكيد على ضرورة قيام منظمات الأعمال العاملة بالدول النامية بتبني تطبيق نمط التنمية المستدامة في أدائها، من خلال قيام تلك المنظمات بتحقيق التوازن والاستدامة في أدائها عند سعيها لتحقيق النمو الاقتصادي وتحملها لمسئوليتها البيئية والاجتماعية، وبما يضمن قيام تلك المنظمات بدور فاعل في تحقيق التنمية المستدامة.

2. التعرف على الفوائد والمنافع التي يمكن أن تكون بمثابة الدوافع والمحفزات لمنظمات الأعمال العاملة بالدول النامية للقيام بقياس مستويات أدائها المتوازنة المستدامة، وبالتالي تدعيم دورها أيضاً في تحقيق التنمية المستدامة.

3. التعرف على العوائق والصعوبات التي يمكن أن تمنع أو تعوق منظمات الأعمال بالدول النامية من القيام بقياس أدائها المتوازن والمستدام، وبالتالي يمكنها أن تعوقها عن القيام بدورها الفاعل في تحقيق التنمية المستدامة.

4. بيان كيف يمكن لمنظمات الأعمال العاملة بالدول النامية القيام بقياس أدائها المتوازن المستدام، من خلال قيامها بتطبيق نموذج مقترح يتناسب مع ظروفها الاقتصادية ومراحلها التنموية التي تختلف بطبيعتها عن مثيلاتها في الدول المتقدمة.

5. لفت الانتباه إلى أهمية وفائدة الدور الذي يمكن أن تلعبه الأدوات والتطورات الحديثة في مجال المحاسبة الإدارية، بما تتضمنه من أساليب ومناهج متطورة، والتي قد يكون من بينها نموذج قياس الأداء المتوازن المستدام المقترح من قبل الدراسة الحالية، لمساعدة منظمات الأعمال بالدول النامية على تحسين مستويات قياس أدائها في المجالات المختلفة، والتي تشمل كل من المجالات المالية والتشغيلية والتسويقية والتعلم والابتكار والبيئية والاجتماعية، وبما يمكن أن يعود بالنفع على منظمات الأعمال ذاتها أولاً وعلى جميع أصحاب المصالح المرتبطة قراراتها بتلك المنظمات ثانياً.

6. وأخيراً، قد يستند هذا البحث أهميته أيضاً من ندرة الدراسات السابقة المتعلقة بقياس الأداء المتوازن المستدام في الدول المتقدمة والنامية، على حد سواء، على الرغم تفاقم المشكلات البيئية والاجتماعية التي أصبحت تواجهها منظمات الأعمال في كل تلك الدول، وبصفة خاصة في الدول النامية.

حدود الدراسة

1. يتكون نموذج قياس الأداء المتوازن المستدام، الممتدح من ستة من المتغيرات الرئيسية المستقلة لقياس الأداء المستدام لمنظمات الأعمال، ولكن يمكننا مستقبلاً القيام بزيادة تلك المتغيرات، لتقيس وتعكس جوانب أخرى لأداء منظمات الأعمال في الدول النامية لا تعكسها المتغيرات الرئيسية المكونة لنموذج الدراسة الحالية.
2. إن المؤشرات المستخدمة لقياس معدلات الأداء لكل متغير من المتغيرات الرئيسية الستة المستقلة المكونة للنموذج المقترح بالدراسة الحالية، والذي يستهدف قياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال بالدول النامية، ليست نهائية أو قاطعة، بمعنى إمكانية الإضافة إليها أو الحذف منها مستقبلاً، وذلك حسب ظروف كل منظمة من المنظمات وطبيعة نشاطها ونوع القطاع الذي تنتمي إليه.
3. النموذج المقترح لقياس الأداء المتوازن المستدام يناسب طبيعة منظمات الأعمال كبيرة الحجم، والعاملية بالقطاع الصناعي، ذات الآثار البيئية والاجتماعية المرتفعة لنشاطها الاقتصادي، ولكن هذا لا يمنع أيضاً إمكانية تطوير النموذج الحالي مستقبلاً، ليناسب منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة الحجم، وليناسب المنظمات التي تنتمي لقطاعات اقتصادية أخرى بخلاف القطاع الصناعي.
4. تقدم الدراسة الحالية نموذجاً عاماً لقياس الأداء المستدام لمنظمات الأعمال الصناعية العاملة بالدول النامية، التي قد تتشابه في الكثير من خصائصها ومشكلاتها البيئية والاجتماعية، إلا أن تعميم النتائج الناتجة عن تطبيق النموذج المقترح على جميع الدول النامية يجب أن يؤخذ بنوع من الحذر، بما يعنى ضرورة إعادة النظر في متغيراته الرئيسية ومؤشراته الفرعية المكونة للمتغيرات الرئيسية، بما يتناسب مع الواقع الاقتصادي والبيئي والاجتماعي لكل دولة من تلك الدول النامية.
5. إن قياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال، ربما يتطلب مستقبلاً القيام بقياس نواحي ومجالات إضافية للأداء، أو ربما يتطلب إضافة مؤشرات فرعية جديدة لكل مجال من مجالات قياس الأداء المتوازن المستدام الستة الرئيسية، وبتفاصيل ربما أكثر مما يقترحه نموذج الدراسة الحالية، وهذا ربما يكون محل دراسات وبحوث مستقبلية، لأنه يفتح المجال أمام تطوير النموذج المقترح من قبل الدراسة الحالية، ليكون أكثر مناسبة وواقعية لظروف وقطاعات منظمات الأعمال الراضية في قياس أدائها المتوازن المستدام، و بما يمكنها من القيام بمقارنه ذلك الأداء زمنياً وقطاعياً ومكانياً.

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة في منهجها على تطبيق أسلوبين رئيسيين هما الدراسة النظرية، من خلال قيامها بالإطلاع على أهم الدراسات والبحوث السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، لوضع الإطار النظري للنموذج المقترح

من قبل الدراسة الحالية، والذي يستهدف مساعدة منظمات الأعمال بالدول النامية في القيام بقياس أدائها المتوازن المستدام، والذي قد تعد مخرجاته بمثابة المؤشر الحقيقي للحكم على مدى قيام كل منظمة من تلك المنظمات بدورها الفاعل تجاه تحقيق التنمية المستدامة، وذلك من خلال التعرف على مدى قيامها بتحقيق التوازن بين مجالات أدائها الرئيسية الثلاثة، والتي تشمل المجالات الاقتصادية والبيئية والاجتماعية؛ والدراسة الميدانية التي استهدفت بصفة رئيسية بيان كيفية تطبيق النموذج النظري المقترح لقياس الأداء المتوازن المستدام من قبل منظمات الأعمال العاملة بالدول النامية، وذلك من خلال قيامها بتقييم واقع الممارسة الحالية لقياس الأداء المتوازن المستدام من قبل منظمات الأعمال في الدول النامية أولاً، من خلال التعرف على مستويات قياس الأداء من ستة منظورات هي الأداء المالي، والأداء التشغيلي، والأداء التسويقي، وأداء التعلم والابتكار، والأداء البيئي، والأداء الاجتماعي لتلك المنظمات، وذلك من خلال قيامها بتصميم وتوزيع استمارة استبيان على منظمات الأعمال الصناعية بالملكة، والتي تتميز بأنها منظمات تنتمي لقطاعات ذات آثار بيئية واجتماعية عالية، وذلك باعتبارها ممثلة لاقتصاديات النامية، ثم القيام ببناء وتطبيق النموذج المقترح لقياس الأداء المتوازن المستدام، الذي يتناسب بنائه وتطبيقه مع الواقع الاقتصادي والبيئي والاجتماعي لمنظمات الأعمال العاملة بالدول النامية ثانياً.

خطة الدراسة

تم تقسيم الدراسة الحالية إلى أربعة أقسام رئيسية، تناول القسم الأول منها عرض ومناقشة الدراسات السابقة التي تناولت الأطر والنماذج والمداخل المقترحة لقياس الأداء المستدام لمنظمات الأعمال، العاملة بالدول المتقدمة والنامية على حد سواء، وذلك بهدف استخلاص النتائج والدروس المستفادة منها لبناء نموذج لقياس الأداء المتوازن المستدام، يتناسب بنائه وتطبيقه مع واقع وظروف منظمات الأعمال العاملة بالدول النامية؛ بينما تناول القسم الثاني من الدراسة عرض مراحل وخطوات بناء الإطار النظري للنموذج المقترح من قبل الدراسة الحالية لقياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال العاملة بالدول النامية؛ في حيث تناول القسم الثالث منها القيام بعرض خطوات تنفيذ ونتائج الدراسة الميدانية التي استهدفت أولاً تقييم واقع الممارسة الفعلية لقياس الأداء المتوازن المستدام من قبل منظمات الأعمال المنتمة للقطاع الصناعي بإحدى الدول النامية، والتي استهدفت ثانياً القيام بتطبيق النموذج النظري المقترح لقياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال بالدول النامية، وبحيث ينتج عن تطبيقه مقياس تجميعي مركب كلى لقياس مجمل الأداء المتوازن المستدام لمنظمات العاملة بالقطاع الصناعي بإحدى الدول النامية، وأخيراً اختص القسم الرابع والأخير من الدراسة باستخلاص النتائج وتقديم التوصيات؛ وعلى ضوء ما سبق تمثلت خطة الدراسة الحالية كما يلي: القسم الأول تناول الدراسات السابقة؛ والقسم الثاني تناول الإطار النظري لنموذج قياس الأداء المتوازن المستدام؛ والقسم الثالث تناول الدراسة الميدانية لقياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال العاملة بالقطاع الصناعي بالملكة؛ وأخيراً تناول القسم الرابع نتائج وتوصيات الدراسة.

المبحث الأول: الدراسات السابقة

يختص المبحث الحالي من الدراسة بعرض ومناقشة وتحليل الدراسات السابقة في مجال قياس الأداء المتوازن المستدام، لمنظمات الأعمال العاملة بكل من الدول المتقدمة والنامية، على حد سواء، مرتبة ترتيباً زمنياً، وذلك بهدف إبراز الفوائد والمزايا التي يمكن أن تعود على كل من منظمات الأعمال وجميع الأطراف الممتثلة لفئة أصحاب المصالح المرتبطة بقراراتها بمستويات أداء تلك المنظمات، عند قيام تلك المنظمات بقياس أدائها المتوازن المستدام؛ وذلك بهدف استخلاص مجموعة من الدروس المستفادة التي يمكن أن تساهم في بناء نموذج مقترح يمكن تطبيقه لقياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال بالدول النامية، وبحيث تتناسب متغيراته الرئيسية ومؤشراتها الفرعية المكونة للنموذج، مع الواقع الاقتصادي والبيئي والاجتماعي الذي تعمل به منظمات الأعمال بالدول النامية، وبالتالي يسهل على تلك المنظمات تطبيق النموذج المقترح بهدف تحقيق الفوائد والمنافع المرجوة لها أولاً ولباقي أصحاب المصالح المرتبطة بقراراتها بمستويات أداء تلك المنظمات ثانياً.

1- دراسة: (Epstein and Wisner, 2001)

أوضحت الدراسة أن تحديد نوعية وعدد مؤشرات الأداء اللازمة عند تطبيق نموذج الأداء المتوازن من قبل منظمات الأعمال يعد من القضايا الشائكة، وبشكل عام يمكننا القول بأن كل متغير من المتغيرات المكونة لنموذج الأداء المتوازن يمكن قياسه باستخدام من ثلاثة إلى ستة مؤشرات، وأن المؤشرات المستخدمة يجب أن تكون توليفة تجمع بين الأداء المتوقع والماضي، والأداء المالي وغير المالي، والأداء الداخلي والخارجي، والأداء الاستراتيجي والتكتيكي، وكذلك الأداء التشغيلي والإنتاجي، وأداء العاملين والآلات، وأداء المدخلات والمخرجات؛ وأن المقاييس أو المؤشرات المختارة ضمن نموذج الأداء المتوازن يجب أن تكون ممكنة القياس بشكل مطلق أو نسبي، وكذلك يجب أن تكون متكاملة بمعنى إمكانيةها على التعبير عن أكثر من وجه من أوجه الأداء من خلال مؤشر واحد، وكذلك يجب أن تكون قابلة للتحكم فيها أو السيطرة عليها من العاملين بالمنظمة. وأوضحت الدراسة أيضاً أن إدراج البعد البيئي والبعد الاجتماعي في متغيرات مستقلة تضاف للمتغيرات الأربعة التقليدية لنموذج الأداء المتوازن التقليدي قد يعكس درجة عالية من الاهتمام من قبل منظمات الأعمال بأهمية المحافظة على البيئة وضرورة المساهمة في حل المشكلات المجتمعية داخل وخارج تلك المنظمات؛ لأنه من المتوقع في تلك الحالة أن يتم الربط المباشر بين أهداف المنظمة وهدف تحقيق الاستدامة للبيئة والمجتمع، مع ملاحظة أن الوزن النسبي المعطى للمتغيرات الجديدة مقارنة بباقي المتغيرات التقليدية للنموذج سوف يعتمد بدرجة كبيرة على ترتيب أولويات كل منظمة من المنظمات ودرجة اهتمامها بالبعد البيئي والاجتماعي؛ وأخيراً أوضحت الدراسة أن نوعية المؤشرات المختارة لقياس معدلات الأداء الاجتماعي والبيئي لمنظمات الأعمال سوف يكون متأثراً بدرجة كبيرة بمستويات الوعي والإدراك من قبل مسؤولي الإدارة العليا لأهمية إدراج كل منهما ضمن منظومة الأداء الكلية للمنظمة بشكل عام.

2- دراسة: (Dyllick and Hockerts, 2002)

لقد استهدفت الدراسة الحالية تعميق الحوار الدائر في الأدبيات حول مفهوم الاستدامة وأهمية تطبيقه من قبل منظمات الأعمال، فأوضحت الدراسة أولاً أن مفهوم الاستدامة في الوقت الراهن عادة ما يشار إليه في الأدبيات بالترادف مع مفهوم الكفاءة البيئية، وهذا في حقيقة الأمر يمثل اختزالاً للكثير من فائدة وأهمية تطبيق الاستدامة من قبل منظمات الأعمال؛ فقامت الدراسة أولاً باستعراض تطور مفهوم التنمية المستدامة خلال العقود الثلاثة الماضية وكيف يمكن لمنظمات الأعمال تطبيقها والاستفادة منها، وبدأت الدراسة ثانياً باستعراض ومناقشة ثلاثة أنواع من رؤوس الأموال ذات الصلة والأهمية بتطبيق مفهوم الاستدامة، وهي تشمل رأس المال الاقتصادي ورأس المال البيئي ورأس المال الاجتماعي، وانطلاقاً من تلك الحقيقة قامت الدراسة ثالثاً بالتنبيه لأهمية تطبيق ستة من المعايير من قبل مديري المنشآت الراغبة في تطبيق الاستدامة، وهي تتمثل في كل من معايير الكفاءة الاقتصادية، ومعايير الكفاءة الاجتماعية، ومعايير الفعالية الاقتصادية، ومعايير الفعالية الاجتماعية، ومعايير الكفاية والعدالة البيئية؛ وأكدت الدراسة كذلك على أهمية الاستفادة من تطبيق مدخل النظم عند الرغبة في تطبيق الاستدامة في الأداء، لاعتقادها بأن تطبيق ذلك المدخل من شأنه أن يساعد منظمات الأعمال على القيام بالربط بين الربحية والأداء البيئي والاجتماعي لمنظمات الأعمال، وأخيراً أكدت الدراسة على أن تطبيق الاستدامة من قبل منظمات الأعمال يجب أن يختبر بشكل عملي من خلال إجراء المزيد من الدراسات والبحوث الميدانية التي سوف توضح مدى إمكانية تحويل المفهوم من إطاره النظري إلى جانبه التطبيقي؛ وفي ذات إمكانها أن تبرز المعوقات التي يمكن أن تواجه منظمات الأعمال عند التطبيق، كما يمكنها أن تبرز المزايا والفوائد التي يمكن أن تتحقق لمنظمات الأعمال عند التزامها بتطبيق التنمية المستدامة.

3- دراسة (Schwarz et al., 2002)

أوضحت الدراسة أنه في بيئة الأعمال الحديثة يعد هدف تحقيق سلامة وصداقة الأداء الاقتصادي لمنظمات الأعمال مع البيئة ومواردها من أكبر التحديات التي تواجه الإدارة العليا لتلك المنظمات، وذلك لعدد من الأسباب تبدأ بضرورة قيام تلك المنظمات بالالتزام بالتشريعات والقوانين البيئية، وتتواصل بإرضاء رغبات العملاء، وحسن استخدام التكلفة، وتحسين الصورة الذهنية للمنظمة لدى كل من المجتمع وكافة أصحاب المصالح وجماعات الضغط البيئي، وأوضحت الدراسة كذلك أنه عند قياس الأداء البيئي لمنظمات الأعمال بشكل سليم، فإن ذلك سوف يساعد متخذي القرارات بتلك المنظمات على القيام بتخفيض الآثار البيئية الضارة لأنشطة المنظمة، وذلك من خلال مقارنة أدائها البيئي بأداء ومعايير الأداء البيئي لمنظمات الأعمال الأخرى، التي تنتمي لنفس صناعتها وقطاعها؛ كما أوضحت الدراسة أيضاً أن قيام منظمات الأعمال بتطوير وتطبيق المقاييس أو المؤشرات في قياس الأداء البيئي لأنشطتها الإنتاجية والاقتصادية يمكنه أن يخدم ثلاثة أهداف رئيسية تتمثل في كل من تحديد وإنشاء المقاييس المرجعية لمؤشرات الأداء البيئي لمنظمات الأعمال، التي يمكن أن تساعد في التعرف على التحسن أو القصور في أدائها البيئي من فترة لأخرى أو بالمقارنة مع غيرها من المنظمات التي تنتمي لنفس صناعتها أو قطاعها الاقتصادي؛ وتحقيق الرقابة والمتابعة المستمرة

لأداء مؤشر أو مقياس من المقاييس المختارة لقياس الأداء البيئي من قبل منظمات الأعمال، وذلك بهدف تحديد الانحرافات في أداء تلك المؤشرات؛ وأخيراً تحقيق التواصل بين كافة أصحاب المصالح والعاملين بتلك المنظمات بهدف تصحيح المقاييس/المؤشرات المستخدمة وتحديد أوجه التحسين المطلوبة بها من حين لآخر؛ كما أوضحت الدراسة أيضاً أن مقاييس الأداء البيئي لمنظمات الأعمال يمكن استخدامها للحكم على كفاءة الأداء البيئي من قبل العديد من أصحاب المصالح الخارجية المهمة بتقييم كفاءة الأداء البيئي لتلك المنظمات مثل هيئات أسواق المال ووكالات حماية البيئة والجهات التشريعية والعملاء والموردين والبنوك والموردون ومنظمات المجتمع المدني.

4- دراسة (Tanzil et al., 2003)

استهدفت الدراسة اقتراح مؤشرات لقياس الأداء البيئي مشتقة من مفهوم التنمية المستدامة لتقييم كفاءة الأداء البيئي لمنظمات الأعمال، ثم تطبيق تلك المؤشرات في قياس الأداء البيئي لتلك المنظمات خلال مدى زمني لتحديد درجة التقدم والتحسين في الأداء البيئي لتلك المنظمات؛ وقامت الدراسة أيضاً بتحقيق الربط بين الأداء البيئي والأداء الاقتصادي لأنشطة منظمات الأعمال لتحقيق الكفاءة الاقتصادية-البيئية، بهدف رصد مدى التحسن في الأداء الاقتصادي - البيئي لتلك المنظمات، وبما يمكن من التعرف على درجة التحسن في جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها تلك المنظمات، فمؤشرات الأداء البيئي المقترحة من قبل الدراسة أطلقت عليها "مقاييس الاستدامة المتداخلة"، وهي تمثلت في خمسة مقاييس أساسية تقيس كل من نسبة ومعدلات الموارد والطاقة المستخدمة في العمليات الإنتاجية والأنشطة الاقتصادية، ومعدلات استهلاك المياه، ومعدلات الانبعاثات الغازية السامة، وأخيراً، معدلات الانبعاثات الغازية الملوثة للبيئة ومواردها؛ وقد قامت الدراسة بنسبة كل مؤشر من المؤشرات المنتمية للمجموعات الخمس السابقة إلى المخرجات الناتجة عن العمليات الإنتاجية لمنظمات الأعمال المقاسة كمياً أو مالياً، وذلك بهدف التعرف على ما يمكن أن تتحمله كل وحدة نقدية أو كمية من وحدات الإنتاج فيما يتعلق بآثارها البيئية، ويمكن للمنظمة أو أصحاب المصالح من خلال تتبع قيم تلك المقاييس عبر الزمن الوقوف على مدى التحسن أو التدهور في الأداء البيئي لمنظمات الأعمال؛ كما اختبرت الدراسة إمكانية تطبيق المقاييس الخمسة السابقة. وتوصلت إلى وجود علاقة ترابط وتكامل واضحة بين مجموعات مؤشرات الاستدامة المتداخلة الخمسة السابقة، كما توصلت الدراسة أيضاً إلى وجود تأثير واضح لنتائج قياس مؤشرات الأداء البيئي على القرارات الإدارية المتخذة بمنظمات الأعمال محل الدراسة والمتعلقة بتخفيض التكاليف وتحسين الموقف السوقي والتنافسي لتلك المنظمات، وذلك عند مقارنة أدائها البيئي بغيرها من المنظمات الغير مهتمة بقياس أدائها البيئي.

5- دراسة: (Keeble et al., 2003)

أوضحت الدراسة أنه في الوقت الراهن تزايد اهتمام العديد من منظمات الأعمال بمراعاة تطبيق مبادئ ومفاهيم التنمية المستدامة في أعمالها، وهذا قد صاحبه تطور ملحوظ في المناهج والأساليب التي تستخدمها العديد من المنظمات في القياس والإفصاح عن أدائها، بمعنى أن العديد من تلك المنظمات أصبحت تهتم بقياس

معدلات أدائها في المجالات التي كانت تعتبرها سابقاً خارج نطاق مسؤوليتها وسيطرتها مثل الحفاظ على البيئة ومواردها، وكفاءة قيامها بالدور الاجتماعي المتوقع منها تجاه العاملين وتجاه المجتمع المحيط بها؛ ولكن التحدي الحقيقي التي أصبحت تواجهه تلك المنظمات حالياً هو صعوبة قياس أدائها في تلك المجالات، خاصة وان تلك المنظمات أصبحت تمارس نشاطات اقتصادية متعددة وتتكون من هياكل تنظيمية مختلفة؛ وانطلاقاً مما سبق، قامت الدراسة الحالية بالتركيز على بيان كيفية استخدام المؤشرات لقياس الأداء المستدام لمنظمات الأعمال على مستوى كل من المنظمات ذات النشاط الواحد والمنظمات ذات الأنشطة والمجالات المتعددة؛ وقد أوضحت الدراسة أن قياس الأداء المستدام لمنظمات الأعمال يتطلب قياس أدائها في أربعة مجالات رئيسية هي الأداء الاقتصادي والاجتماعي والجودة البيئية واستخدام الموارد الطبيعية، واقترحت الدراسة استخدام مجموعة من المؤشرات لقياس الأداء في كل مجال من المجالات السابقة، واقترحت تطبيق مقياس متدرج خماسي للتعبير عن مستويات الأداء بكل مؤشر من المؤشرات المستخدمة بكل مجال من المجالات السابقة؛ واقترحت الدراسة أيضاً إمكانية حساب المتوسط الحسابي كمقياس شامل لمجمل الأداء المستدام بكل منظمة من المنظمات؛ وأوضحت الدراسة كذلك أن اختيار المؤشرات لقياس الأداء يعد من المجالات المفتوحة للاختيار من قبل منظمات الأعمال، فكل منظمة يمكنها أن تختار المؤشرات التي تناسب مجال وطبيعة نشاطها، بشرط أن تراعي عند اختيارها للمؤشرات رغبات واحتياجات كل من أصحاب المصالح الداخلية والخارجية للمعلومات؛ وكذلك أكدت الدراسة على أنه من الضروري أن تتعاون منظمات الأعمال الراغبة في قياس أدائها المستدام معاً لوضع مجموعة من المعايير لاختيار كل مؤشر من المؤشرات التي يمكن أن تستخدمها كأساس للحكم على كفاءة وجودة الأداء المستدام لأنشطتها؛ وأخيراً أكدت الدراسة على أن قيام منظمات الأعمال بقياس الأداء المستدام للوفاء بكامل متطلبات ومفاهيم التنمية المستدامة ليست بالعملية السهلة، وإنما هي عملية تحتاج للبدء بما هو متاح الآن من بيانات ومعلومات لدى تلك المنظمات، على أن يتم تطوير المقاييس والمؤشرات المستخدمة في قياس الأداء المستدام تدريجياً، حتى تصل في وقت ما للهدف والمستوى المنشود تحقيقه من ذلك القياس.

6- دراسة: (Azapagic, 2004)

أوضحت الدراسة أن المنظمات المنتمة لقطاع التعدين والمعادن تعد من أكثر المنظمات الصناعية التي تواجه تحديات كبيرة لتحقيق متطلبات التنمية المستدامة في أدائها؛ فلكي تعمل منظمات هذا القطاع لتحقيق أهداف أصحاب المصالح وفي ذات الوقت تعمل لتحقيق أهدافها التنموية، فإن ذلك يتطلب منها مواجهة العديد من التحديات لتحقيق الاستدامة في أدائها؛ فقيام تلك المنظمات بقياس أدائها المستدام سوف يمكنها من التخطيط للمستقبل المتوسط والطويل الأجل؛ وانطلاقاً مما سبق اهتمت الدراسة الحالية ببناء إطار يتضمن مجموعة من المقاييس والمؤشرات التي يمكن لمنظمات الأعمال الكبيرة الحجم والمنتمة لقطاع التعدين والمعادن تطبيقه لقياس أدائها المستدام، وأشارت الدراسة إلى أن الإطار المقترح من قبلها وإن كان مصمماً ومعداً لقياس الأداء المستدام للمنظمات العاملة في قطاع الصناعات المعدنية والتعدينية، إلا أنه يمكن تطبيقه من قبل الشركات العاملة في نشاط إنتاج الطاقة التعدينية وخاصة شركات الفحم، فالإطار المقترح لقياس الأداء المستدام يتكون من مجموعة من المؤشرات الاقتصادية والبيئية والاجتماعية المتكاملة التي يمكن استخدامها من قبل متخذي

القرارات الداخلية، العاملة بتلك الشركات، لتحديد القضايا الهامة التي من المتوقع أن تواجه تحقيق الأداء المستدام بتلك الشركات؛ والتي يمكن أيضاً استخدامها من قبل متخذي القرارات الخارجية للحكم على كفاءة قيام تلك المنظمات بتحقيق الأداء المستدام؛ وأشارت الدراسة أن تبني جميع الشركات العاملة بقطاع المعادن والتعدين للإطار المقترح من قبل الدراسة لقياس وتقييم أدائها المستدام من شأنه أن يمكن من المقارنة بين أداء جميع الشركات المنتمية لهذا القطاع، بهدف الوقوف على مدى قيام كل منها بتحقيق متطلبات التنمية المستدامة؛ وأوضحت الدراسة أن ما اقترحته من إطار، وما تضمنه ذلك الإطار من مؤشرات، إنما يتفق بشكل عام مع مكونات الإطار العام لمؤشرات قياس الأداء المستدام الصادر عن مركز التقرير العالمي التابع للأمم المتحدة، وأخيراً أوضحت الدراسة أنه من المجالات المستقبلية المرتبطة بنتائجها إمكانية البدء في تبسيط محتوى الإطار المقترح من قبلها ليناسب تطبيقه ظروف الشركات المتوسطة والصغيرة الحجم المنتمية لقطاع التعدين والمعادن، لأنها تعمل جنباً إلى جنب مع الشركات الكبيرة المنتمية لذات القطاع، وذلك بهدف تحقيق الأداء المستدام للقطاع ككل.

7- دراسة: (Labuschagne et al., 2005)

أوضحت الدراسة أن تحقيق استدامة الأعمال يتطلب قيام منظمات الأعمال بإدراج متطلبات وأهداف التنمية المستدامة المتمثلة في العدالة الاجتماعية والكفاءة الاقتصادية والكفاءة البيئية ضمن أهدافها واستراتيجياتها؛ فمنظمات الأعمال التي تنافس عالمياً مطلوب منها أكثر من غيرها الالتزام بالتقرير عن الأداء المستدام لعملياتها وأنشطتها الاقتصادية؛ وتنفذ الأطر المقترحة لقياس الأداء المستدام لمنظمات الأعمال في الأدبيات بعدم ملائمتها لواقع وظروف أداء منظمات الأعمال العاملة بالدول النامية؛ وبشكل أكثر تحديداً المشكلات البيئية والاجتماعية التي لا تلقى الاهتمام المناسب من قبل منظمات العاملة بتلك الدول؛ ولهذا فإن الدراسة الحالية استهدفت تقديم إطاراً نظرياً يمكن لمنظمات الأعمال الاستفادة منه وتطبيقه في التقرير عن أدائها المستدام؛ ولقد أوضحت الدراسة أيضاً أن من أبرز الأطر المقترحة بالأدبيات لقياس الأداء المستدام لمنظمات الأعمال أربعة أطر رئيسية هي: الإطار المعروف "بمبادرة التقرير العالمية" الصادرة عن مركز التقرير العالمي بالتعاون مع الأمم المتحدة؛ والإطار الصادر عن قسم التنمية المستدامة التابع لمنظمة الأمم المتحدة، والإطار المستدام الصادر عن مؤسسة المهندسين الكيميائيين، وأخيراً إطار مؤشرات الاستدامة الصادر عن معهد ووبرتال العالمي، حيث اشتركت تلك الأطر الأربعة في مجموعة من الخصائص هي أن المقياس أو المؤشر العام لكل من تلك الأطر الأربعة يتسلسل بنائه بشكل هرمي بحيث يتكون المقياس العام من مجموعة من المجالات أو الأبعاد التي يتم الحكم على كفاءة الأداء بها من خلال مجموعة من المقاييس/المؤشرات الفرعية، وكل مقياس/مؤشر فرعي يتكون من مجموعة المؤشرات الفرعية، وهكذا؛ كما أن الأطر الأربعة المقترحة اشتركت في تركيزها على ثلاثة من الأبعاد المستخدمة في قياس وتقييم الأداء المستدام ألا وهي الأبعاد الاقتصادية والأبعاد البيئية والأبعاد الاجتماعية؛ وأخيراً أوضحت الدراسة أن ما تطرحه تلك الأطر الأربعة يمكن تطبيقه من قبل العديد من المستويات مثل الدول والمجتمعات والقطاعات ومنظمات الأعمال وحتى المنتجات؛ فأوضحت الدراسة أولاً أن إطار "مبادرة التقرير العالمية" يتكون من نموذج هرمي، يتكون من مجالات وخصائص ومؤشرات، تغطي ثلاثة من الأبعاد الرئيسية هي الأبعاد الاقتصادية والبيئية

والاجتماعية، ويضم كل منهم عدد من المؤشرات الفرعية التي قد يزيد عددها عن (100) مؤشر فرعي، لكن الإطار ينتقد من عدة زوايا منها إمكانية قياس بعض مؤشرات وصعوبة قياس البعض الآخر منها؛ وعدم وجود معيار واضح يمكن الاعتماد عليه عند اختيار مؤشر معين وتفضيله على مؤشر آخر، بمعنى آخر أن الأمر متروك للحكم والتقدير الشخصي لمستخدمي النموذج من حكومات أو مجتمعات أو قطاعات أو منظمات أعمال؛ وأخيراً عدم وجود توصيات محددة لتطبيق مؤشرات بعينها عند الرغبة في تطبيق النموذج لقياس الأداء المستدام من قبل القطاعات أو المنظمات أو العمليات التشغيلية أو المنتجات بتلك المنظمات.

وأوضحت الدراسة ثانياً أن الهدف الرئيسي للإطار المقترح الثاني من قبل قسم التنمية المستدامة التابع للأمم المتحدة هو قياس وتقييم أداء الحكومات وتقديمها تجاه تطبيق أهداف التنمية المستدامة، وأوضحت أن الإطار أيضاً من نموذج هرمي يتكون من أربعة من الأبعاد الرئيسية هي الأبعاد الاقتصادية والبيئية والاجتماعية والمؤسسية؛ وتقاس معدلات الأداء بتلك المجالات الأربعة بتطبيق مجموعة من المؤشرات الفرعية عددها (38) مؤشر فرعي موزعة على الأبعاد الأربعة، لذا يختلف النموذج الحالي عن نموذج مبادرة التقرير العالمية في عدد المجالات الرئيسية وعدد المؤشرات الفرعية المكونة لكل منهما، وأن النموذج الحالي تم تطبيقه من قبل عدد كبير من حكومات الدول النامية؛ ولكن ينتقد الإطار الحالي بشكل أساسي بأنه لا يلائم بيئة الأعمال المتمثلة في القطاعات أو منظمات الأعمال، وبالتالي لا يلائم المنتجات والعمليات التشغيلية بتلك المنظمات، حيث أنه يهتم بإيضاح ما يتطلبه تحقيق الاستدامة من قبل الدول والحكومات وما يمكن أن يساهم به قطاع الأعمال تجاه تحقيق أهداف الاستدامة على مستوى اقتصاديات تلك الدول والحكومات؛ في حين أوضحت الدراسة أن الهدف الرئيسي للمقياس الثالث المستدام الصادر عن مؤسسة المهندسين الكيميائيين، بمؤشرات الفرعية، والذي يهدف لقياس استدامة العمليات التشغيلية في القطاعات الصناعية، ويقدم هذا المقياس نماذج ومؤشرات موحدة ومحددة يمكن تطبيقها من قبل منظمات الأعمال الصناعية الراغبة في قياس استدامة عملياتها التشغيلية؛ ولكن هذا الإطار ينتقد أيضاً بتركيزه على قياس الآثار البيئية للعمليات التشغيلية أكثر من تركيزه على الجوانب الاجتماعية والاقتصادية؛ علاوة على أن بعض مؤشرات الكمية البيئية قد لا تصلح للتطبيق على جميع العمليات التشغيلية بجميع القطاعات الصناعية خاصة في المراحل الأولى من دورة حياة المشروعات.

وأخيراً قامت الدراسة بعرض الإطار المقترح الرابع الصادر عن معهد "ووبرتال العالمي"، والذي يتكون من نفس الجوانب والمجالات الأربعة التي يتكون منها الإطار المقترح من قبل قسم التنمية المستدامة التابع للأمم المتحدة، وهي قياس الأداء بالجوانب الاقتصادية والبيئية والاجتماعية والمؤسسية، وذلك بالإضافة إلى قيامه بقياس علاقات الترابط والتداخل بين تلك الأبعاد الأربعة؛ وأن المؤشرات المستخدمة به لقياس الجوانب الأربعة السابقة بما تتضمنه من قياس لعلاقات التداخل بينها تتناسب كل من قياس استدامة الأداء والنمو على المستوى الكلي لاقتصاديات الدول وتناسب المؤسسات ومنظمات الأعمال العاملة بتلك الدول، وذلك مع ملاحظة أن هذا الإطار اقترح استخدام نفس الجوانب والأبعاد الثلاثة المكونة لمقياس التنمية البشرية على مستوى الدول وهي التعليم والصحة ومستويات الدخل وتوزيعاته في قياس معدلات أداء الجانب الاجتماعي للدول وللمنظمات الأعمال. وأخيراً، قامت الدراسة بتقديم إطارها المقترح، والمشتق من الأطر الأربعة

السابقة، لاستخدامه في قياس الأداء المستدام للعمليات التشغيلية بمنظمات الأعمال العاملة بقطاع الصناعات التحويلية، والذي اعتمد على قياس معدلات الأداء بالجوانب الثلاثة المتعارف عليها وهى الجوانب الاقتصادية والبيئية والاجتماعية بالإضافة إلى قياس الأداء المؤسسي للمنظمات من خلال ربطه برسالة وأهداف وقيم تلك المنظمات، وأوضحت الدراسة أن إطارها المقترح يمكن تطبيقه أيضاً على مستوى المنتجات بمنظمات الأعمال، وأن العمل من قبل باحثيها مازال مستمراً لتحديد المقاييس والأوزان النسبية للأبعاد الأربعة المقترحة بالنموذج بما يتناسب وواقع منظمات الأعمال الصناعية العاملة بالدول النامية، وأخيراً أوصت الدراسة بضرورة دمج المؤشرات الكمية المتعلقة بالأداء البيئي والاجتماعي والمؤسسي مع مؤشرات الأداء المالي لنتائج مقياساً مستداماً كلياً يمكن من خلاله الحكم على الأداء المستدام لمنظمات الأعمال وللقطاع الصناعي في ذات الوقت.

8- دراسة: (Szekely and Knirsch, 2005)

استهدفت الدراسة بيان كيف يمكن لمنظمات الأعمال أن تستفيد من التزامها بتحقيق الأداء المستدام في تعظيم تحقيق الأرباح على المدى الزمني الطويل الأجل، وذلك بخلاف الفكر السائد لدى العديد من المنظمات التي تعتقد أن التزامها بالحفاظ على البيئة ومواردها ومراعاة مصالح وحقوق المجتمع إنما يكون على حساب معدلات الأرباح والنمو التي قد تحققها تلك المنظمات؛ وفي سبيل تحقيق هذا الهدف أوضحت الدراسة أن بعض من منظمات الأعمال قد بدأت مؤخراً في إدراج البعد البيئي والمجتمعي ضمن أهدافها، ولكنها عندما تنص عن معدلات أدائها بخصوص تلك الأبعاد فإن ذلك غالباً ما يتم بطريقة يصعب فهمها، وبالتالي يصعب مقارنة أدائها في النواحي البيئية والمجتمعية عبر السنوات أو مع المنظمات المماثلة في نفس قطاعها الإنتاجي أو الاقتصادي.

ولهذا أبرزت الدراسة أهمية وجود منهجية واضحة يمكن من خلالها الحكم على الأداء المستدام لمنظمات الأعمال، وتمكن في ذات الوقت تلك المنظمات وأصحاب المصالح المرتبطة قراراتها بأداء تلك المنظمات، وذلك من خلال إجراء المقارنات الزمانية والقطاعية للأداء المستدام لتلك المنظمات؛ وقد عرفت الدراسة الاستدامة بأنها تتمثل في مقدرة التزام المنظمة بتحقيق التوازن في الأداء على ثلاثة محاور أو أبعاد هي البعد الاقتصادي، من خلال تحقيق النمو وتعظيم قيمة الأسهم وتحسين سمعة المنظمة من خلال جودة المنتج أو الخدمة المقدمة للعملاء؛ والبعد البيئي من خلال تحقيق كفاءة استخدام الموارد والطاقة بما يساهم في تحقيق الإنتاج النظيف أو الأخضر المسالم للبيئة ومواردها، من خلال التخلص من المخلفات بأنواعها المختلفة بالطرق الآمنة بيئياً؛ والبعد الاجتماعي من خلال المساهمة في توفير فرص العمل، والالتزام بمعايير وقوانين واشتراطات بيئة العمل، وتوفير المنتجات التي تلبي الرغبات والحاجات الاجتماعية الحقيقية لدى العملاء أفراد المجتمع، وكذلك المساهمة في التطوير المهني والوظيفي لكل أفراد المجتمع المحيط بتلك المنظمات؛ ولذلك أكدت الدراسة على أهمية قيام منظمات الأعمال بمراجعة رسالتها وقيمتها الحالية ليكون هدف تحقيق الاستدامة ضمن محتواها ومضمونها؛ وأوضحت الدراسة أيضاً أهمية وجود مجموعة من المنهجيات والطرق الممكنة للتطبيق للوقوف مدى التزام منظمات الأعمال بتحقيق الأداء المستدام من بينها الاستبيانات، والسعي للحصول

على الجوائز البيئية والاجتماعية، وتطبيق معايير الاستثمار، ومراعاة المقاييس المرجعية، وتطبيق مراحل تحقيق الجودة، والالتزام بالتشريعات والقوانين، وأخيراً بناء مجموعة من المقاييس التي تتكون من مجموعة من المؤشرات لقياس الأداء المستدام. وقامت الدراسة بقياس الأداء المستدام لعشرين شركة ألمانية تنتمي لسبع قطاعات اقتصادية مختلفة تمثلت في قطاعات المؤسسات المالية والمعلومات والاتصالات والطاقة والنقل والمواصلات وتصنيع الدواء والصناعة، من خلال قياس مدى التزام المنظمات العاملة بتلك القطاعات بمعايير ومؤشرات الأداء المستدام (الاقتصادي- البيئي- الاجتماعي) الصادرة عن مركز التقرير العالمي التابع للأمم المتحدة عام (2002) والمجلة في عام (2004)؛ وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تباين كبير وواضح في التقرير عن الأداء المستدام من قبل المنظمات العاملة بالقطاعات الاقتصادية المختلفة محل الدراسة، وذلك على الرغم من التزام كل منها بنفس مكونات الإطار العام لمقاييس ومؤشرات قياس الأداء المستدام الصادر عن مركز التقرير العالمي بأبعاده الثلاثة والسابق الإشارة إليها.

9- دراسة: (Dias-Sardinha and Reijnders, 2005)

استهدفت الدراسة التعرف على أهم الدوافع والبواعث الداخلية والخارجية التي تدفع منظمات الأعمال للقيام بالقياس والإقصاد عن أدائها البيئي والاجتماعي، حيث تمثلت الدوافع الخارجية في كل من الحصول على الدعم المالي من الحكومات، والحفاظ على البيئة، والتأقلم مع ضغوط المنافسين، والاستجابة لضغوط الحكومات، والتواجد مع منظمات الأعمال المدرجة ضمن مؤشر داو جونز للأداء المستدام، وتحقيق الجودة والحصول على جوائز التميز البيئي والاجتماعي، والالتزام بالتشريعات والقوانين البيئية، والاستجابة لضغوط العملاء، وبيان السعي التطوعي من المنظمة للحفاظ على البيئة ومواردها، والرغبة في مقارنة أداء المنظمة مع غيرها من المنظمات العاملة في نفس مجالها، والاستجابة لضغوط الملاك (حصة الأسهم)، وتحسين الصورة الذهنية للمنظمة لدى المجتمع وكافة أصحاب المصالح، والتواجد مع المنظمات الدولية المشاركة في التجارة العالمية، وتجنب الشكاوى من المجتمع المحيط بالمنظمة؛ في حين تمثلت البواعث الداخلية في كل من تجنب تكاليف الحظر والتوقف عن الإنتاج، وتجنب تكاليف الإضرار بصحة العاملين، وتخفيض كميات الانبعاثات والمخلفات، وإظهار وجود تحسين وتطوير مستمر في الأداء، وتحقيق الريادة بين منظمات القطاع الذي تنتمي إليه المنظمة، وتحسين جودة الاتصال بين أصحاب المصالح الداخلية والخارجية، ودعم الموقف التنافسي للمنشأة، وتحقيق القيادة في نشر الثقافة البيئية والمجتمعية، وتحقيق التنافس والمقارنة المرجعية بين أداء فروع المنظمة، والتمكن من الاستمرار في العمل بين منظمات القطاع، وتحسين كفاءة استخدام الموارد، وأخيراً بيان مدى اهتمام الإدارة بالحفاظ على البيئة والقيام بالدور الاجتماعي للمنظمة.

وأوضحت نتائج التحليل الإحصائي بالدراسة أهمية كل من البواعث الخارجية المتمثلة في كل من الاستجابة لضغوط الحكومات، والالتزام بالتشريعات والقوانين البيئية، والتواجد مع المنظمات الدولية المشاركة في التجارة العالمية، وتحسين الصورة الذهنية للمنظمة لدى المجتمع وكافة أصحاب المصالح، وتحقيق الجودة والحصول على جوائز التميز البيئي والاجتماعي؛ في حين أوضحت نتائج التحليل الإحصائي للدراسة أهمية كل من البواعث الداخلية المتمثلة في تخفيض كميات الانبعاثات والمخلفات، وتحسين كفاءة استخدام الموارد،

ودعم الموقف التنافسي للمنشأة، وتجنب تكاليف الحظر والتوقف عن الإنتاج، وتحقيق القيادة في نشر الثقافة البيئية والمجتمعية، والتمكن من الاستمرار في العمل بين منظمات القطاع؛ وأخيراً، أكدت نتائج الدراسة على أن اختلاف البواعث والدوافع بين منظمات الأعمال إنما يتوقف بصفة رئيسية على الهدف الذي تسعى تحقيقه كل منظمة من المنظمات عند تعاملها مع الأبعاد البيئية والاجتماعية، فالمنظمات التي تسعى لتحقيق الالتزام بالتشريعات والقوانين تتأثر كثيراً بدوافع خفض التكلفة والاستجابة للضغوط الحكومية، في حين قد تتمثل دوافع منظمات الأعمال التي تسعى لمنع وتقليل التلوث البيئي لديها في استخدام كفاءة الأداء البيئي والاجتماعي لها كأداة لدعم موقفها التنافسي محلياً وعالمياً.

10- دراسة: (Strobel et al., 2006)

قامت الدراسة أولاً بمقارنة ثلاثة من المداخل المقترحة لقياس الأداء المستدام لمنظمات الأعمال هي المدخل المؤيد لتطبيق مقياس داو جونز للأداء المستدام، والمدخل المؤيد لتطبيق الإطار العام لقياس الأداء المستدام لمنظمات الأعمال، والمدخل المقترح من معهد أثوس للدراسات العلمية بالبرازيل؛ وتوصلت الدراسة إلى وجود اختلافات وصعوبات واضحة في الأهداف وفي منهجيات تطبيق أي من المداخل الثلاثة لقياس الأداء المستدام لمنظمات الأعمال العاملة في قطاع المنسوجات بالبرازيل، لذلك قامت الدراسة ثانياً بتقديم نموذجها المقترح لقياس الأداء المستدام، والمبني على الاستفادة من النواحي الإيجابية الموجودة في المداخل الثلاثة السابقة والتي تتوافق مع ظروف وطبيعة منظمات الأعمال العاملة في قطاع المنسوجات بالبرازيل، وأوضحت الدراسة أنه بالرغم من أن الأدبيات تؤكد على إمكانية قيام منظمات الأعمال باستخدام المؤشرات لقياس الأداء الفعلي والحقيقي لها من خلال استخدام وتطبيق مقياس مركب لتحديد درجة نجاحها وتقديمها نحو تحقيق الأهداف والإستراتيجيات المحددة سلفاً من قبلها؛ إلا إن بناء مقياس أو مؤشر مركب تجميعي لقياس الأداء المستدام لمنظمات الأعمال عادة ما تواجهه صعوبات منهجية، منها كيف يمكن لهذا المؤشر المركب أن يعكس ديناميكية الأداء لمنظمات الأعمال، كما هو الحال في كيفية مراعاته لقضية حقوق الأجيال المستقبلية، ومنها أيضاً كيفية تحديد المنهجية التي يمكن استخدامها في تجميع المقاييس والمؤشرات المكونة للمؤشر المركب التجميعي الكلي، وبصفة خاصة التي تتعلق بقياس الأداء البيئي والاجتماعي لمنظمات الأعمال.

ولقد تمثلت الخطوة الأولى في بناء النموذج والإطار المقترح بالدراسة الحالية في تحديد الآثار البيئية والاقتصادية والاجتماعية لمنظمات الأعمال بقطاع المنسوجات محل التطبيق بهدف تحديد المؤشرات المناسبة لقياس تلك الآثار وتلك الأبعاد، وتم بعد ذلك تحديد أبعاد النموذج الثلاث الرئيسية والتي تمثلت في كل من الأبعاد الاقتصادية والبيئية والاجتماعية، ثم تم تحديد (19) متغير من المتغيرات اختص ستة متغيرات منها بقياس الأداء البيئي هي مدى وجود إستراتيجية بيئية ودرجة الالتزام بالتشريعات البيئية، ومدى وجود أدوات للإدارة البيئية، وقياس كميات الانبعاثات الغازية والصلبة والسائلة، ومعدلات استهلاك المياه والطاقة، ووجود مشروعات للحفاظ على الموارد الطبيعية. في حين اختص سبعة متغيرات منها لقياس الأداء الاجتماعي هي مدى وجود إستراتيجية للأداء الاجتماعي، والمشاركة في حل مشكلة البطالة، والمساهمة في التدريب، ودرجة القيام بالمشاركة المجتمعية، ومدى مراعاة البعد الأخلاقي، والمحافظة على الصحة العامة، وتقديم المنتج

المسئول أو النظيف، وأخيراً اختصت أربعة منها لقياس البعد الاقتصادي وهي مدى وجود إستراتيجية اقتصادية، ودرجة مستوى التكنولوجيا المستخدمة، ومستوى الجودة؛ ثم تم بعد ذلك تحديد (124) مؤشر من المؤشرات لقياس المتغيرات الـ(19) السابقة، وتم تخصيص وزن نسبة متساوي لكل بعد من الأبعاد الثلاثة الرئيسية مقداره (33.3%)، تم توزيعه تقريباً بالتساوي على المتغيرات الفرعية لكل بعد من الأبعاد السابقة ليمثل كل منها قيمة الحد الأقصى لكل متغير من المتغيرات، ومن خلال تحليل الإجابات الواردة بقائمة الاستبيان التي تم توزيعها على المنظمات العاملة بقطاع النسيج بالبرازيل أمكن قياس وتحديد قيمة أدائها الفعلي بالنسبة لكل متغير من المتغيرات المكونة لكل بعد من الأبعاد الثلاثة للأداء المستدام، ومن ثم أمكن تحديد القيمة الكلية التي يمكن من خلالها تحديد درجة ومعدل الأداء المستدام لكل منظمة من المنظمات، وبالتالي يمكن من خلال تطبيق هذا النموذج حساب مقياس مركبي أو تجميعي يمثل الأداء المستدام لكل منظمة من المنظمات ولمجمل القطاع، يمكن من مقارنة الأداء المستدام بين جميع منظمات الأعمال المنتمية لـ ذات القطاع.

11- دراسة: (Moneva et al., 2006)

أوضحت الدراسة أن تطبيق التنمية المستدامة من قبل منظمات الأعمال تزايد بعد تقرير بورتلاند عام (1987)، وأن تطبيق المحاسبة البيئية والاجتماعية لعب دوراً مهماً في دفع منظمات الأعمال باتجاه القياس والإفصاح عن أدائها الاجتماعي والبيئي، ويعد الإطار العام المقترح لقياس الأداء المستدام الصادر عن مركز التقرير العالمي التابع لمنظمة الأمم المتحدة، والذي يستهدف مساعدة منظمات الأعمال في القياس والإفصاح عن أدائها الاقتصادي والبيئي والاجتماعي، من الأطر الهامة التي يمكن لمنظمات الأعمال الاستفادة منها في هذا المجال؛ ومن ثم قامت الدراسة أولاً بتحليل مكونات الإطار الصادر عن مركز التقرير العالمي من خلال الإجابة عدة تساؤلات منها: ما المقصود بتحقيق الاستدامة في أداء منظمات الأعمال؟ وكانت الإجابة هي تحقيق الاستدامة لأنشطة منظمات الأعمال من خلال تحسين مستويات القياس والإفصاح عن الأداء البيئي والاجتماعي عن أنشطة تلك المنظمات؛ من هو المستوى المعني بتحقيق الاستدامة؟ والإجابة كانت مستوى منظمات الأعمال؛ ثم ما هو الأسلوب والطريقة المناسبة لتحقيق الاستدامة؟ والإجابة كانت من خلال تطبيق نموذج الأداء ثلاثي الأبعاد (الاقتصادي- البيئي- الاجتماعي) عند قياس أداء تلك المنظمات؛ ثم ما طول الفترة الزمنية التي يجب أن تقاس عنها الاستدامة؟ والإجابة كانت لمدة عام وهو يمثل الفترة الزمنية التي يتم القياس والتقرير عنها محاسبياً؛ وتوصلت الدراسة بجانب الإجابة على التساؤلات السابقة لعدة نتائج منها: أن الإطار العام الصادر عن مركز التقرير العالمي لقياس الأداء ثلاثي الأبعاد تتزايد الاستفادة منه وتطبيقه بمرور الوقت من قبل منظمات الأعمال، وذلك بما يحقق رغبات أصحاب المصالح المهمة بالأداء المستدام لمنظمات الأعمال؛ وذلك مع ملاحظة أن مجرد إتاحة الإطار العام لقياس الأداء ثلاثي الأبعاد لن يضمن كفاءة وفاعلية تطبيق هذا الإطار، بمعنى أنه لا بد من الرقابة والمتابعة المستمرة لتطبيق الإطار للتأكد من قيام المنظمات المطبقة له بالتطبيق السليم لمكوناته ومتطلباته، بل لا بد من العمل على دفع تلك المنظمات باتجاه تطوير مستوى تطبيقها الحالي للإطار من عام لآخر حتى تتزايد استفادتها وأصحاب المصالح من التطوير والتحسين الحادث في تطبيق الإطار المقترح؛ وقد أوضحت الدراسة أيضاً أنه يمكن الاعتماد على

نتائج تطبيق الإطار المقترح في تحقيق المحاسبية لمنظمات الأعمال تجاه العديد من أصحاب المصالح منها المستثمرون والعملاء والموردين وحتى الأجيال القادمة، هذا وقد نبهت الدراسة إلى مجموعة من المحاذير حول تطبيق الإطار العام المقترح منها: أن تطبيقه ربما يفقد منظمات الأعمال رؤية الصورة الأوسع والأشمل للاستدامة من خلال حصرها في ثلاثة أبعاد أو مجموعات من المؤشرات الرئيسية التي تقيس فقط تلك الأبعاد؛ ومنها أن الإطار بوضعه المقترح الحالي لا يسمح بالتكامل والتفاعل بين مكوناته وأبعاده الثلاثة بل يتعامل مع كل منها بشكل مستقل ومنفصل؛ وأخيراً يركز الإطار المقترح بوضعه الحالي على تحقيق الاستدامة من خلال رصد التحسن في القياس من خلال مجموعة من المؤشرات الاقتصادية والبيئية والاجتماعية ولا يركز على رصد التغير في فكر وقيم ومعتقدات القائمين على التنفيذ بتلك المنظمات، وبالتالي فهو لا يركز على إمكانية تغيير رؤى واستراتيجيات وخطط تلك المنظمات بما يحقق لب فكر التنمية المستدامة.

12- دراسة: (Yongvanich and Guthrie, 2006)

أبرزت الدراسة أن بداية اهتمام منظمات بتبني قضايا الاستدامة بدأ بعد صدور تقرير عالمنا المشترك الصادر عن لجنة التنمية والبيئة عام (1987)؛ فمنذ ذلك الحين تزايد وعي منظمات الأعمال بالبيئة وقضاياها وبدأت تنصّب عن معلومات تتعلق بأدائها الاجتماعي والبيئي المرتبطة بنشاطها الاقتصادي، وبما يضمن تحسين قرارات أصحاب المصالح المرتبطة بقراراتها بمعرفة مستويات أداء تلك المنظمات؛ واقرحت الدراسة إطاراً نظرياً استرشادياً متكاملاً يمكن لمنظمات الأعمال الاستفادة منه وتطبيقه عند رغبتها في التقرير والإفصاح عن أدائها الاقتصادي وغير الاقتصادي المتمثل في الأبعاد البيئية والاجتماعية؛ ولبناء الإطار المقترح قامت الدراسة أولاً بمراجعة ومناقشة النواحي الإيجابية والسلبية للمداخل الثلاثة الرئيسة المقترحة في الأدبيات للتقرير عن أداء منظمات الأعمال، وهي مداخل رأس المال الفكري، والأداء المتوازن، والتقرير البيئي الاجتماعي، ولقد توصلت الدراسة ثانياً إلى أنه بالرغم من أن كل مدخل من تلك المدخل يقدم معلومات مختلفة عن الآخر لأصحاب المصالح المرتبطة بقراراتها بأداء تلك المنظمات، إلا أنه يمكن الدمج بين معلومات المداخل الثلاثة وتكوين إطاراً تقريرياً متكاملاً للمعلومات، وبحيث يمكن لمنظمات الأعمال تطبيقه عند رغبتها في التقرير والإفصاح عن أدائها المستدام بشكل متكامل وشامل؛ وكذلك أكدت الدراسة على أن الإطار النظري المقترح من قبلها من شأنه أن يمكن ويساعد إدارة منظمات الأعمال التعرف على مستويات أداء عملياتها ونشاطاتها الداخلية الاقتصادية وبيئية واجتماعية، وذلك بغرض التعرف على أوجه القوة والضعف الموجودة بها، وذلك بهدف العمل على تعزيز نقاط القوة وتلافي نقاط الضعف في الأداء مستقبلاً، وفي ذات الوقت يمكن لمعلومات ذات الإطار المقترح من قبل الدراسة مساعدة العديد من الأطراف الخارجية، مثل حملة الأسهم والبنوك والموردين ومنظمات المجتمع المدني والحكومات، المهمة بتقييم الأداء الشامل لتلك المنظمات، والعمل على تمكينها من اتخاذ القرارات السليمة والمناسبة عند تقييمها وتعاملها مع تلك المنظمات؛ وأخيراً أكدت نتائج الدراسة على أن العناصر والمؤشرات المكونة للإطار المقترح من قبل الدراسة لا تعد شاملة وحصرية، وإنما يمكن الإضافة إليها والحذف منها وفقاً لظروف وحجم وطبيعة نشاط كل منظمة من المنظمات، وأوصت الدراسة بضرورة إجراء المزيد من البحوث والدراسات التطبيقية لتطبيق إطارها النظري

المقترح على منظمات الأعمال العاملة بالقطاعين العام والخاص بغرض تحقيق الاستفادة منه، وذلك بغرض تعديل وتطوير محتويات ومكونات إطارها المقترح بما يتناسب وواقع التطبيق العملي في تلك المنظمات.

13- دراسة: (Baskin, 2006)

أوضحت الدراسة انه لم تعد تمارس الضغوط فقط من قبل أصحاب المصالح على منظمات الأعمال العاملة في الدول المتقدمة للقيام بدورها المستدام، والمتمثل في القيام بالدور البيئي والاجتماعي بجانب الدور الاقتصادي، وإنما أصبحت تمارس تلك الضغوط الآن من قبل بعض أصحاب المصالح على منظمات الأعمال بالدول النامية، مع الأخذ في الاعتبار أنه قد لا تمارس الضغوط بنفس الدرجة الموجودة في الدول المتقدمة، ولكن لا بد من الإقرار بوجودها الآن؛ وكذلك أوضحت الدراسة وجود حالة ضعف ملحوظة في دور الحكومات بالدول النامية تجاه القيام بدورها البيئي والاجتماعي، لذلك فهي ترى أنه لا بد من دفع منظمات الأعمال التي تسعى لتحقيق الأرباح في تلك الدول من القيام بمسئوليتها البيئية والاجتماعية بجانب أدوارها الاقتصادية والإنتاجية؛ وأوضحت نتائج الدراسة أن أقل معدلات للقيام بالدور البيئي والاجتماعي، وبالتالي تحقيق الاستدامة في الأداء، ظهرت في دول آسيا ومنطقة الشرق الأوسط، حيث أوضحت نتائج الدراسة غياب قضايا هامة مثل الشفافية والمحاسبية في مثل تلك الدول، مما ألقى بظلاله على استراتيجيات ونمط أداء منظمات الأعمال المنتجة للسوق المحلية والعالمية بتلك الدول؛ كما أوضحت نتائج الدراسة أيضاً أن أقل معدلات للقيام بالدور البيئي والاجتماعي، وبالتالي تحقيق الاستدامة في الأداء، ظهرت في دول آسيا ومنطقة الشرق الأوسط، حيث غياب الشفافية والمحاسبية في تلك الدول، الناتج عن وجود قصور في التشريعات والقوانين أو عن انخفاض الوعي بأهمية الأداء المستدام، مما ألقى بظلاله على تجاهل أو ضعف اهتمام رؤى واستراتيجيات وقيم وممارسات أداء منظمات الأعمال للأبعاد البيئية والاجتماعية المحلية والعالمية العاملة بتلك الدول.

وكذلك أوضحت نتائج الدراسة أن واقع النظام السياسي والثقافي وحالة التنمية والنمو الاقتصادي التي تعيشها كل دولة من الدول النامية والمتقدمة أصبح لها تأثير واضح على مدى مراعاة كل منها لتطبيق التنمية المستدامة والأداء المستدام، المتمثل في مراعاة البعد البيئي والاجتماعي بجانب قيامها بدورها الطبيعي وهو النمو الاقتصادي الذي يستهدف بصفة رئيسية تحقيق النمو والأرباح؛ وأخيراً، أكدت نتائج الدراسة على أنه في عصر العولمة وانفتاح الأسواق أصبحت منظمات الأعمال كبيرة الحجم ومتعددة الجنسية تمارس دوراً بارزاً في تشكيل آراء وقيم المجتمعات بالدول وتحديد نمط وسلوك ممارسات قطاعات الأعمال بتلك الدول تجاه القضايا البيئية والاجتماعية، مثل قضايا الحفاظ على البيئة وقضايا تغير المناخ وقضايا حقوق الإنسان التي أصبحت تتعدى الحدود الوطنية للدول، وهذا ما أكدته نتائج إحدى الدراسات الواردة بالدراسة والتي أوضحت أن (53%) من مدراء منظمات الأعمال بأوروبا، و(45%) من مدراء منظمات الأعمال بالصين، و(41%) من مدراء منظمات الأعمال بأمريكا الشمالية، و(34%) من مدراء منظمات الأعمال في الهند يعتقدون أن القضايا البيئية وقضايا تغير المناخ والقضايا الاجتماعية مثل حقوق الإنسان والحالة الصحية

للسكان وبيئة العمل للعاملين أصبحت من أهم القضايا التي من المتوقع أن يكون لها تأثير واضح على قيمة أسهم منظمات الأعمال خلال السنوات الخمس المقبلة.

14- دراسة: (Bohringer and Jochem, 2007)

اهتمت الدراسة بقياس التنمية المستدامة على المستوى الكلي أو مستوى اقتصاديات الدول، بصفة رئيسية وذلك من خلال الاستعانة بمؤشرات تمكن كل دولة من الدول من القيام بقياس أدائها المستدام ثلاثي الأبعاد (الاقتصادي- البيئي- الاجتماعي) وذلك بهدف الوقوف على معدلات التنمية الحقيقية بكل دولة من الدول. فالدراسة الحالية استهدفت بصفة رئيسية مراجعة كافة النماذج والمؤشرات المقترحة في الأدبيات سواء كانت مقترحة من قبل منظمات دولية أو من قبل باحثين لقياس التنمية والأداء المستدام على المستوى الكلي لكل دولة من الدول، فقد أوضحت الدراسة وجود إحدى عشر نموذجاً تقترحها الأدبيات لقياس التنمية المستدامة على المستوى الكلي، وهي مقياس الكائنات الحية (LPI) لعدد (2000) كائن حي تنتمي لعدد (1100) نوع من الكائنات الحية التي تعيش في المياه العذبة ومياه البحار، وهذا المقياس يتكون من ثلاثة مؤشرات فرعية متساوية الأوزان في المؤشر الكلي؛ والمقياس الإيكولوجي (EF) الذي يقيس متطلبات تحقيق التنمية المستدامة من عنصرى المياه والأرض ومقارنتها بما هو مستخدم فعلياً من ذات العنصرين، فإن زادت القيمة عن واحد تعنى عدم الاستدامة؛ ومقياس استدامة المدن (CDI) المقترح من قسم المستوطنات البشرية التابع للأمم المتحدة، وهو يتكون من خمسة مقاييس فرعية متساوية الأوزان، تتعلق بقياس كل من البنية الأساسية والمخلفات والصحة والتعليم والإنتاجية بكل مدينة من المدن؛ ومقياس التنمية البشرية (HDI) الذي يصدر في تقرير سنوي عن الأمم المتحدة منذ عام 1990 وحتى الآن، والذي يتكون من ثلاثة مقاييس فرعية متساوية الأوزان النسبية وهي تتعلق بقياس كل من نواحي التعليم والصحة ومستويات الدخل بكل دولة من الدول؛ والمؤشر الأولي لقياس الاستدامة البيئية (ESI)، والذي يقيس قدرة كل دولة على الحفاظ على مواردها البيئية الهامة خلال عدة عقود مختلفة، وهو يتكون من (21) مؤشر رئيسياً، والتي تتكون بدورها من (76) متغيراً ولحساب المؤشر الكلي فإن التجميع يتم من الأصغر للأكبر تطبيقاً لمدخل التحليل الهرمي لنصل لقيمة المؤشر الكلية؛ ومقياس الأداء البيئي (EPI) وهو مقياس مكمل للمقياس السابق الخاص بقياس الاستدامة البيئية، ولكنه يركز على قياس الجوانب البيئية بهدف تحسين السياسات التي تهدف إلى تقليل الضغوط البيئية على الصحة الإنسانية، ولذلك يقيس واقع السياسات البيئية المنفذة بكل دولة بمقياس من (صفر - 100)، ويحدد قيمته الخبراء والمختصين من خلال مقارنة قيمة الأداء البيئي الفعلي بمعدلات الأداء أو المعايير البيئية المنصوص عليها في الاتفاقيات البيئية الدولية أو القوانين البيئية المحلية بكل دولة من الدول؛ ومقياس الهشاشة البيئية (EVI) والذي يتكون من مجموع (50) مؤشر تتكون من (32) مؤشر للمخلفات، و(8) مؤشرات للمقاومة البيئية، (10) مؤشرات لقياس الضرر البيئي، ويقاس كل مؤشر من تلك المؤشرات بمقياس يتراوح بين (1) وهي تمثل المقاومة الأعلى والهشاشة الأقل، في حين تمثل القيمة (7) المقاومة الأقل والهشاشة الأعلى، ويتم حساب المتوسط الحسابي العام لكل من تلك المؤشرات للوصول للقيمة المركبة والكلية للقياس.

أما مقياس الرفاهية الاقتصادية المستدامة (IESW)، أو ما قد يطلق عليه أحياناً بمؤشر التقدم الحقيقي (GPI)، والذي يختص بإدراج التكاليف البيئية الخارجية للتدهور البيئي الناتج عن الأنشطة الاقتصادية ضمن مقاييس ومؤشرات محاسبة الرفاهية الوطنية، مثل مقاييس الدخل الوطني، لتنتج مؤشرات أكثر استدامة مثل مقاييس الدخل الأخضر أو المعدل بيئياً؛ ومقياس الرفاهية (WI) القائم على فرضية أن سلامة البيئة والحفاظ عليها تعد مطلباً ضرورياً لسلامة الحياة الإنسانية، ويتكون المقياس من مقياسين رئيسيين يقيس أحدهما الرفاهية الإنسانية، من خلال استخدام مجموعة من المؤشرات الرئيسية عددها (36) مؤشراً، تستخدم في قياس حالة الصحة والسكان والرفاهية والمعرفة والثقافة والمجتمع والعدالة الاجتماعية؛ ويقاس الآخر واقع وحالة الأنظمة البيئية من خلال (51) مؤشر تستخدم في قياس حالة الأرض والمياه والهواء وحالة التدهور البيئي، ويتم حساب المتوسط العام لكل من تلك المؤشرات للوصول للقيمة المتوسطة للمقياسين الرئيسيين والتي تتمثل في القيمة الكلية للمقياس؛ ومقياس الادخار الحقيقي (GS)، والذي يعد في مضمونه تطويراً لمقياس "هيكس" للدخل الحقيقي أو المستدام، ويشار عادة لهذا المقياس في الأدبيات بمقياس التنمية المستدامة الضعيف، لأنه يسمح بالإحلال بين عناصر رأس المال المختلفة (المادي- البشري- الطبيعي) لكل دولة من الدول لتظل في مجملها ثابتة، بما يضمن توليد نفس مستويات الدخل الحالية للأجيال الحالية والمستقبلية؛ وأخيراً مقياس الدخل الوطني المعدل بيئياً (EDP)، والمحسوب ضمن الحسابات التابعة (SEEA)، وهو مقياس نقدي لقيمة الدخل الوطني بعد استبعاد جميع تكاليف استهلاك واستنفاد الموارد الطبيعية الغير متجددة مثل البترول والغاز، وكذلك جميع تكاليف نفاذ وتدهور الموارد الطبيعية المتجددة مثل الغابات والأسماك والهواء والمياه والتربة، وذلك بالتمائل مع ما يتم حالياً من استبعاد معدلات استهلاك رأس المال المادي (المصنوع) المستخدم في الأنشطة الاقتصادية، لتنتج معدلات الدخل المستدامة والمعدلة بيئياً.

وبعد الانتهاء من عرض وتحليل محتوى المقاييس السابقة الإحدى عشر السابقة قامت الدراسة ثانياً بتسجيل مجموعة من الملاحظات منها: أن اختيار المؤشرات لقياس الاستدامة في النماذج والمقاييس السابقة تتم بشكل غير منهجي وليس على أسس منهجية واضحة، وبالتالي فهي لا تقيس الاستدامة بمعناها ومفهومها الشامل؛ وصعوبة مقارنة قيم المقاييس والمؤشرات المختلفة المستخدمة في النماذج السابقة لأن كل منها طبق مناهج ومداخل قامت بإعطاء أوزان متساوية لمؤشرات أو تم تحديدها بشكل شخصي من قبل الخبراء أو من خلال استخدام مدى للمقياس، مما يعني عدم الاتفاق عدم وجود أسلوب ومنهجية واضحة يمكن استخدامها في قياس التنمية المستدامة؛ وأخيراً، عند الرغبة في تجميع قيم المقاييس الفرعية بهدف الوصول لقيمة تعبر عن المقياس المركب أو الكلي لكل منها استخدمت أحياناً المتوسطات الحسابية والهندسية وأحياناً القيم المطلقة المعتمدة على التقييم الشخصي، مما يعني أيضاً عدم الاتفاق لعدم وجود أسلوب ومنهجية واضحة يمكن استخدامها في تجميع مقاييس التنمية المستدامة المقترحة في الأدبيات.

15- دراسة: (Lopez et al., 2007)

تمثل الهدف الرئيسي للدراسة في التعرف على مدى التزام منظمات الأعمال بكل من الدول المتقدمة والنامية بمسؤوليتها البيئية والاجتماعية؛ ولتحقيق هذا الهدف أوضحت الدراسة أولاً أن مؤشرات قياس الأداء الحالية

المستخدمة حالياً من قبل منظمات الأعمال - خاصة الصناعية منها- في الدول المتقدمة والنامية تعجز وبشكل واضح عن قياس الأداء المستدام لأنشطتها التشغيلية بشكل كلي ومتكامل، فالآثار البيئية والاجتماعية المرتبطة بالأنشطة التشغيلية والاقتصادية لتلك المنظمات قد تهمل، ولا يتم إعطاؤها الاهتمام المناسب عند قياس أداء منظمات الأعمال في الدول النامية؛ وقامت الدراسة ثانياً بمناقشة واستعراض المنهجية والأسس المستخدمة في بناء مؤشر داو جونز العالمي لقياس الأداء المستدام، بهدف التعرف على مدى إمكانية تطبيقها من قبل منظمات الأعمال؛ حيث أوضحت الدراسة أن المؤشر يستخدم مجموعة من المعايير لتقييم الفرص والمخاطر المرتبطة بأداء منظمات الأعمال في المجالات الاقتصادية والبيئية والاجتماعية، وأوضحت الدراسة أيضاً أن المؤشر بمقاييسه الكمية الحالية يستهدف بشكل أساسي تحديد المنظمات الرائدة في أدائها المستدام في كل قطاع من القطاعات المتداولة أسهماً في سوق الأوراق المالية، وبحيث تقوم الجهة المسؤولة عن إصدار المؤشر بتجميع البيانات والمعلومات عن الشركات المطبقة له من خلال استبيان مصمم ومجهز لهذا الغرض، وعادة ما يتم تعبئة هذا الاستبيان إلكترونياً، مع ملاحظة أن الاستبيان يتكون من مجموعة من المعايير العامة التي تصلح لجميع المنظمات بجميع القطاعات، وتشكل تلك المعايير حوالي (60%) من مجمل معايير المؤشر، وهي تستهدف بصفة أساسية التعرف على أداء المنظمات ببعض المجالات العامة، مثل مدى التزامها بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات، وتطبيق نظم الإدارة البيئية، ومراعاة حقوق الإنسان، وحسن إدارة سلسلة التوريد، وكفاءة إدارة المخاطر والأزمات، والعمل المستمر لتحسين بيئة العمل؛ أما باقي أسئلة الاستبيان تتكون من مجموعة من المعايير الخاصة التي تستهدف قياس أداء منظمات الأعمال في مجالات محددة، تختلف باختلاف القطاع الذي تنتمي إليه كل منظمة من المنظمات، وهي تشكل نسبة الـ (40%) المتبقية من قيمة "مقياس داو جونز للأداء المستدام"، وهي تستهدف قياس الأداء لمنظمات الأعمال في المجالات الاقتصادية والبيئية والاجتماعية، وأوضحت الدراسة أن مؤشر داو جونز المستدام بتركيبته الحالية لا يناسب طبيعة وظروف منظمات الأعمال بالدول النامية؛ وقد اختلفت الدراسة بالتأكيد على وجود اختلاف بين ظروف وبيئة عمل منظمات الأعمال بالدول النامية عن مثيلاتها في الدول المتقدمة، مما يستلزم معه ضرورة أخذ ذلك في الاعتبار عند بناء وتطوير أية نماذج للقياس والإفصاح عن الأداء المستدام لمنظمات الأعمال العاملة بتلك الدول.

16- دراسة: (Henri and Journeault, 2008)

استهدفت الدراسة بيان أهمية استخدام وتطبيق مؤشرات الأداء البيئي لقياس الأداء البيئي لمنظمات الأعمال الصناعية الكندية، وذلك من خلال دراسة طبيعة ودرجة العلاقة بين خصائص منظمات الأعمال ومؤشرات الأداء البيئي الممكن استخدامها في قياس الأداء البيئي لتلك المنظمات؛ ولتحقيق هذا الهدف قامت الدراسة بالإجابة على تساولين، استهدف الأول منها التعرف على درجة الترابط والتأثير بين خصائص ومواصفات منظمات الأعمال وبين أهمية قيامها بقياس أدائها البيئي، باستخدام مجموعات مختلفة من المؤشرات؛ في حين استهدف الثاني منها التعرف على درجة التأثير والارتباط بين خصائص ومواصفات منظمات الأعمال أيضاً وبين أوجه الاستخدامات العامة والخاصة لمؤشرات الأداء المستخدمة في قياس الأداء البيئي لتلك المنظمات؛ وبشكل أكثر تحديداً أوضحت الدراسة أنه توجد أربعة استخدامات رئيسية لمؤشرات الأداء البيئي من قبل

منظمات الأعمال هي الرقابة على الالتزام بتنفيذ نصوص التشريعات والقوانين البيئية، والدفع باتجاه التحسين المستمر للأداء البيئي، وتدعيم ومساندة اتخاذ القرارات الداخلية، وتدعيم ومساندة اتخاذ القرارات الخارجية، وتوجد في ذات الوقت أربعة خصائص أساسية لمنظمات الأعمال هي مدى وجود إستراتيجية لحماية البيئة، مدى الالتزام بمتطلبات إدارة الجودة البيئية (ISO 14001)، حجم المنشأة، ونمط ملكية المنشأة، ولتحقيق هدف الدراسة قامت الدراسة بتصميم استبيان تم توزيعه على الشركات الصناعية المنتمة لعشرون قطاعاً فرعياً من القطاعات المكونة للقطاع الصناعي الكندي، والتي يعمل بكل منها أكثر من مائة موظف، وكانت نسبة الردود السليمة (20.9%)، وكان متوسط عدد العاملين بمنظمات العينة (710) موظف، ومتوسط سنوات الخبرة لدى من قاموا بتعبئة الاستبيان (13.7) سنة. ولقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود ارتباط وثيق وقوي بين أهمية قياس الأداء البيئي لمنظمات الأعمال وبين الخصائص الأربعة المحددة لتركيبية منظمات الأعمال بالدراسة؛ وكذلك وجود ارتباط وثيق وقوي بين الاستخدامات العامة والخاصة لمقاييس الأداء البيئي لمنظمات الأعمال وبين الخصائص الأربعة المحددة لتركيبية منظمات الأعمال بالدراسة.

17- دراسة: (Rizk et al., 2008)

استهدفت الدراسة التعرف على مستويات الممارسة الحالية للقياس والإفصاح عن الأداء البيئي لمنظمات الأعمال العاملة بإحدى الدول النامية (مصر)، توصلت نتائج الدراسة إلى أن مستويات القياس والإفصاح الممارسة حتى الآن من قبل منظمات الأعمال العاملة في الدول النامية عن الأداء البيئي مازالت دون المستوى المأمول، لأنها مازالت تتم بشكل طوعي وليس إجباري، وأوضحت الدراسة أنه يمكن تفسيره بانخفاض مستوى الوعي البيئي في تلك الدول على كافة المستويات، المتمثلة في مستويات الأفراد أو منظمات الأعمال أو حتى الحكومات؛ وهذا ما أوضحتته نتائج إحدى الدراسات التي أجريت على منظمات الأعمال العاملة بإحدى الدول النامية، وذلك بهدف التعرف على مستويات القياس والإفصاح البيئي لمنظمات الأعمال العاملة في تلك الدولة، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أنه بالرغم من وجود اتجاهات إيجابية لدى منظمات الأعمال العاملة في تلك الدولة تجاه الحفاظ على البيئة ومواردها، إلا أن ممارساتها الفعلية مازالت متدنية جداً، ولا تتعدى أكثر من مجرد الالتزام الضعيف ببنود القانون والتشريع البيئي المطبق بتلك الدولة؛ وأوضحت الدراسة الحالية أنه عند القيام بفحص التقارير البيئية الصادرة عن (60) شركة تنتمي لـ (9) قطاعات صناعية مختلفة، وجد أن هناك اختلاف كبير جداً في مستويات القياس والإفصاح البيئي لأداء تلك الشركات؛ وتوصلت نتائج الدراسة كذلك إلى أن متغيرات نمط الملكية، ونوع الصناعة، وحجم المنظمة، تعد من المتغيرات الهامة المؤثرة على مستويات القياس والإفصاح البيئي بالتقارير الصادرة عن تلك المنظمات، وهذا بدوره يبرز أن المسؤولية البيئية لمنظمات الأعمال لمنظمات الأعمال العاملة بالدول النامية مازالت في مراحلها التمهيدية، بمعنى أنها لم تصل بعد إلى مستوى النضوج الذي يمكن أن يجعلها تشكل جزءاً من الإستراتيجيات والسياسات العامة لتلك المنظمات.

18- دراسة: (Guth and Steger, 2008)

أوضحت الدراسة أن اهتمام منظمات الأعمال بتحقيق أهداف التنمية المستدامة قد بدأ فعلياً بعد مؤتمر قمة الأرض بالبرازيل عام (1992)؛ واستهدفت الدراسة أولاً تقييم مدى التزام منظمات الأعمال، في ثلاث من الدول الأسبوعية هي سنغافورة وماليزيا وتايلاند، بمراعاة البعد البيئي جنباً إلى جنب مع البعد الاقتصادي في الأداء؛ ولتحقيق هذا الهدف قامت الدراسة بتصميم استبيان تم توزيعه على مدراء الإدارة العليا، باعتبارها الفئة التي تمتلك المعلومات الكاملة، بمنظمات الأعمال العاملة بتلك الدول الثلاث؛ ولقد قامت الدراسة بتحليل نتائج الاستبيان بغرض تقييم مواقف واتجاهات مدراء المنظمات العاملة بتلك البلدان الثلاث تجاه تطبيق الأداء المستدام، والمتمثل فقط من وجهة نظرهم في الحفاظ على البيئة ومواردها، وذلك بجانب حرصها المتوقع على تحقيق معدلات عالية من الأداء والنمو الاقتصادي، كاستجابة طبيعية للممارسات والضغوط التي تمارس عليها المنظمات من قبل المجتمع وجماعات الضغط البيئي والعملاء وباقي أصحاب المصالح؛ واستهدفت الدراسة ثانياً تحديد البواعث والمعوقات التي يمكن أن تدفع أو تعوق منظمات التي تسعى إلى تحقيق الاستدامة في النمو والأداء؛ وتوصلت الدراسة مجموعة من النتائج كان من أهمها وجود اختلافات معنوية في تطبيق الاستدامة من قبل منظمات الأعمال العاملة بالدول الثلاث محل الدراسة؛ ووجود تقاعسل وارتباطات معنوية بين معدلات الأداء الاقتصادي والبيئي لمنظمات الأعمال العاملة بالدول الثلاث؛ وأخيراً توصلت الدراسة إلى أن البعد السياسي بالدول الثلاث التي تعمل بها منظمات الأعمال محل الدراسة كان له تأثير واضح على قرارات الحفاظ على البيئة ومواردها المتخذة من قبل مدراء منظمات الأعمال العاملة بالدول الثلاث؛ هذا بالإضافة إلى وجود تأثير واضح لضغوطات العملاء والمستثمرين من خارج الدول محل الدراسة على ضرورة قيام منظمات الأعمال بمراعاة تحقيق أهداف المحافظة على البيئة ومواردها، وبالتالي دفع منظمات الأعمال بالدول الثلاث على تحقيق التنمية المستدامة بنفس درجة الأهمية التي تعطيتها لأهداف النمو الاقتصادي والمالي.

وكذلك أوضحت النتائج أن المتغيرات الوصفية لعينة الدراسة متمثلة في (الحجم - الصادرات - نمط الملكية) كان لها تأثير معنوي واضح على مدى التزام منظمات الأعمال بالدول الثلاث بالحفاظ على البيئة ومواردها، وبالتالي تحقيق الأداء المستدام لأنشطتها الاقتصادية والإنتاجية؛ فمنظمات الأعمال ذات القوة التصديرية المرتفعة أو المملوكة لأجانب كانت تسعى لتطبيق الطرق والأساليب التي تمكنها من الحفاظ على البيئة ومواردها بدرجة كبيرة في حين أن منظمات الأعمال الصغيرة الحجم والمملوكة من قبل مواطنين محليين، كانت تسعى لتعظيم أرباحها بشكل أساسي، من خلال بيع منتجاتها بالموق المحلية، وبالتالي عدم خضوعها لضغوطات واضحة من قبل أصحاب المصالح، لذلك فهي لا تمتلك الموارد والمعرفة والحوافز والدوافع التي تمكنها من الحفاظ على البيئة، وبالتالي تحقيق التنمية المستدامة عند ممارستها لأنشطتها الاقتصادية والإنتاجية؛ وأخيراً توصلت نتائج الدراسة إلى انخفاض درجة الوعي بالحفاظ على البيئة ومواردها وتحقيق التنمية المستدامة بشكل عام لدى مدراء الإدارات العليا العاملة بمنظمات الأعمال بجميع الدول الثلاث محل الدراسة.

19- دراسة: (Langford, 2009)

أوضحت الدراسة أولاً أن المؤشرات هي معلومات كمية أو معلومات كيفية تستخدمها منظمات الأعمال في قياس أدائها، خلال الفترات الزمنية المختلفة، ومقارنة ذلك الأداء عبر الزمن أو مع المنظمات ذات الظروف المتماثلة منها؛ كما أوضحت الدراسة ثانياً أن استخدام المؤشرات لقياس الأداء يمكنه أن يساعد منظمات الأعمال على قياس وتوصيل معلومات أدائها إلى كافة أصحاب المصالح الداخلية والخارجية المهمة بأداء تلك المنظمات؛ وتناولت الدراسة ثالثاً إبراز فوائد ومحددات استخدام المؤشرات في القياس والإفصاح عن الأداء البيئي لمنظمات الأعمال، فتمثلت أهم تلك الفوائد في: التعرف على مدى التزام منظمات الأعمال بتحقيق متطلبات الأداء المستدام، الذي عادة ما يصعب قياسه والتعرف عليه بشكل مباشر، وتقديم المعلومات المطلوبة بشكل أكثر تحديداً لأصحاب المصالح المهمين بالحصول على معلومات بعينها عن الأداء الاقتصادي والاجتماعي والبيئي لمنظمات الأعمال، والتمكن من مقارنة أداء منظمات الأعمال خلال الفترات الزمنية المختلفة أو مع المنظمات الأخرى المتشابهة مع خصائصها وظروفها، ومساعدة الإدارة العليا بمنظمات الأعمال في التقييم الداخلي لعملياتها، وبالتالي مساعدتها على التركيز بتحسين الأداء في المجالات الرئيسية والهامة للمنظمة وليس جميع المجالات والعمليات؛ في حيث تمثلت أهم محاذير ومحددات استخدام المؤشرات التي أوردها الدراسة في كل من صعوبة تحديد المؤشرات التي يمكن استخدامها في قياس الأداء البيئي ومقارنته بين منظمات الأعمال، وتعدد المنهجيات المستخدمة في تحديد مؤشرات الأداء البيئي، وعدم توافر البيانات والمعلومات اللازمة لتطبيق تلك المؤشرات، وعدم تكامل الأنظمة المنتجة للمعلومات والمستخدم في بناء المؤشرات، مما قد يصعب من قياس وتطبيق تلك المؤشرات، وأخيراً، صعوبة التحقق الموضوعي من المعلومات المستخدمة في بناء المؤشرات بمنظمات الأعمال، وبالتالي صعوبة الاعتماد على نتائجها.

وأخيراً، قد قامت الدراسة باستعراض ثلاثة من الأطر والنماذج المختلفة التي يمكن لمنظمات الاستفادة منها في القياس والتقرير عن أدائها البيئي، أولاً الإطار المقترح الصادر ضمن دليل قسم التجارة والبيئة بالأمم المتحدة، وهو يتكون من مجموعة من المؤشرات التي تقيس الكفاءة الاقتصادية-البيئية لأداء منظمات الأعمال، وذلك من خلال نسبة المؤشرات البيئية إلى المؤشرات المالية، وذلك بهدف التعرف على مدى التحسن والانخفاض في الكفاءة الاقتصادية- البيئية للأداء البيئي لمنظمات الأعمال من خلال رصد درجة التحسن والتدهور في قيم المؤشرات والنسب المحسوبة؛ بينما تمثل الإطار المقترح الثاني في الدليل الصادر عن المملكة المتحدة، والذي تناسب مؤشرات عن الأداء البيئي واقع وظروف منظمات الأعمال كبيرة الحجم أكثر من غيرها، وذلك مع ملاحظة اتفاق مؤشرات ذلك الإطار مع المعلومات الناتجة عن أنظمة المحاسبة الإدارية البيئية المطبقة بمنظمات الأعمال كبيرة الحجم بالمملكة المتحدة؛ وأخيراً الإطار الثالث الصادر ضمن دليل الأداء المستدام الصادر عن مركز التقرير العالمي التابع لقسم التنمية المستدامة بالأمم المتحدة، وهو إطار عام يناسب جميع منظمات الأعمال على اختلاف أحجامها وأنشطتها؛ وأخيراً أكدت الدراسة على أنه لا يوجد معيار ثابت أو موحد يمكن لمنظمات الأعمال استخدامه عند اختيار تطبيق أي من الأطر الثلاثة السابقة، وذلك بدوره يصعب من تقييم ومقارنة الجهود المبذولة من قبل المنظمات التي أصبحت تهتم بالقياس والإفصاح عن أدائها البيئي والاجتماعي، لترشيد قرارات أصحاب المصالح الداخلية والخارجية المهمين

بالأداء البيئي والاجتماعي لتلك المنظمات، وذلك بسبب أن كل منها ربما يطبق إطار مختلف، أو أن كل منها يستخدم مؤشرات مختلفة ومتباينة عند تطبيق نفس الإطار في القياس والإفصاح عن أدائها البيئي والاجتماعي المستدام.

20- دراسة: (Rao et al., 2009)

استهدفت الدراسة اقتراح وتطبيق نموذج يتضمن مجموعة من المقاييس والمؤشرات لقياس الأداء البيئي لمنظمات الأعمال الصغيرة والمتوسطة الحجم في الدول النامية (في الفلبين)، وذلك بهدف إبراز بيان كيف يمكن لتلك المنظمات المتوسطة والصغيرة الحجم بالدول النامية الاستفادة من النموذج المقترح بالدراسة في تحسين مستويات قياسها لأدائها البيئي بشكل خاص وأدائها الكلي بشكل عام؛ وبالتالي مساعدة تلك المنظمات على تحسين وضعها التنافسي في الأسواق المحلية والعالمية؛ حيث أوضحت الدراسة أولاً أن منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة الحجم تلعب دوراً هاماً وحيوياً في نمو اقتصاديات الدول النامية، لذلك فإنه من المهم حث ودفع تلك النوعية من المنظمات في تلك الدول على أن تكون ممارساتها لأنشطتها الصناعية والاقتصادية مسالمة للبيئة ومواردها؛ ولتحقيق هذا الهدف قامت الدراسة ثانياً ببناء نموذج مقترح يهدف اختبار الفرضية القائلة بأن الأداء البيئي لمنظمات الأعمال (مقاساً بمجموعتين من المتغيرات المستقلة المتمثلة في مؤشرات الأداء البيئي ومؤشرات الإدارة البيئية) له تأثير إيجابي واضح على مجمل أداء المنظمة وقدرتها التنافسية (معبراً بثلاثة من المتغيرات التابعة وهي مجمل الأداء البيئي للمنظمة، ومجمل الأداء الاقتصادي للمنظمة، ودرجة التنافسية التي تواجهها المنظمة)؛ ومن ثم قامت الدراسة ثالثاً بإجراء دراسة ميدانية تم اختيار مفرداتها من منظمات الأعمال التي تعمل بقطاعات اقتصادية معينة وهي قطاعات الأغذية والمشروبات والأثاث وصناعة الخردوات والفنادق والمطاعم وتجميع السيارات والأدوات الكهربائية باقتصاديات إحدى الدول النامية (الفلبين)؛ حيث قامت الدراسة بتوزيع استبانته على ستة قطاعات اقتصادية (ثلاثة قطاعات منها تنتج للتصدير أما الثلاثة الأخرى منها تنتج للسوق المحلية)، وكان متوسط نسبة الردود من قبل القطاعات الستة بواقع (36%)، وكانت نسبة المنشآت الحاصلة على شهادة الجودة البيئية بمفردات العينة (4.8%)، بينما كانت نسبة المنشآت التي لديها أنظمة للإدارة البيئية (15.08%)، ونسبة الإنتاج المصدر إلى مجمل الإنتاج حوالي (26.45%).

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها وجود علاقة ارتباط معنوية قوية بين نظام مؤشرات الأداء البيئي (معبراً عنه بمؤشرات الأداء البيئي ومؤشرات الإدارة البيئية) وبين أداء وتنافسية منظمات الأعمال (معبراً عنها بثلاثة من المتغيرات التابعة وهي مجمل الأداء البيئي للمنظمة ومجمل الأداء الاقتصادي للمنظمة ودرجة التنافسية التي تواجهها المنظمة)، وهذا بدوره يمثل حافزاً قوياً وهاماً لمنظمات الأعمال بالدول النامية لتبدأ بقياس أدائها البيئي، وذلك من خلال قيامها باقتراح وتطوير وتطبيق مؤشرات تعكس واقع أدائها البيئي، وذلك بهدف تحسين أداء تلك المنظمات بشكل عام وتدعيم موقفها التنافسي محلياً وعالمياً بشكل خاص؛ كما يمكن استخدام نتائج قياس مؤشرات الأداء البيئي الناتجة عن الدراسة الحالية كمقاييس مرجعية للرقابة على الأداء البيئي لذات المنظمات خلال الفترات الزمنية القادمة، أو للرقابة على

المنظمات الأخرى المماثلة لها بالدول النامية الأخرى، وذلك كخطوة أولية لها حتى تستطيع أن تبدأ كل من تلك المنظمات في تأسيس وإنشاء مقاييسها المرجعية الخاصة بقياس أداء كل من نشاطاتها البيئية والاقتصادية.

ملاحظات ختامية على الدراسات السابقة:

ويمكننا الآن من خلال العرض السابق لمناقشة وتحليل الدراسات السابقة التوصل إلى بعض الملاحظات الهامة والمتعلقة بمدخل ونماذج ومناهج وفوائد ومعوقات قياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال في الدول النامية، وذلك بهدف استخلاص النتائج والدروس المستفادة التي يمكنها أن تساهم في بناء الإطار النظري للنموذج المقترح، من قبل الدراسة الحالية، لقياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال العاملة بالدول النامية، بحيث يتناسب مع ظروفها وواقعها الاقتصادي والبيئي والاجتماعي ويحقق لها ولأصحاب المصالح الفوائد المرجوة من تطبيقه، وذلك كما يلي:

1. يعد مقياس الأداء المتوازن من الاتجاهات الحديثة في المحاسبة الإدارية، وهو يعد أداة هامة من أدوات الإدارة الاستراتيجية وهو يستهدف إيجاد علاقة توازنية بين الأداء المالي والأداء غير المالي للمنظمة، ومن ثم يمكنه القيام بالربط بين كل من مقاييس الأداء المالية التي تستهدف قياس الأداء في الأجل القصير ومقاييس الأداء غير المالية التي تستهدف قياس مسببات ومحركات الأداء المالي في الأجل الطويل، وبيان علاقة كل منهما بالأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

2. قامت بعض الدراسات بالتأكيد على أهمية قيام منظمات الأعمال بقياس أدائها المتوازن المستدام، إلا أن البعض منها اقترح إمكانية تحقيق ذلك من خلال قياس الأداء من خلال ثلاثة منظورات فقط هي المنظور الاقتصادي والمنظور البيئي والمنظور الاجتماعي؛ في حين اقترحت بعض الدراسات الأخرى إضافة منظورات جديدة إليها، مثل المنظورات التي يمكن أن تمثل علاقات التداخل بين المنظورات الثلاثة السابقة، المنظور المؤسسي، وأخيراً المنظور الخاص بالأسس المعرفية والبشرية.

3. يلاحظ أن معظم المقترحات التي قدمت لقياس الأداء المستدام لمنظمات الأعمال كانت متأثرة بدرجة كبيرة بنمط فكر التنمية على المستويات الاقتصادية الكلية والقطاعية أكثر من تأثرها بواقع الممارسة وقياس الأداء على المستوى الودودي، وهو مستوى المنظمة، وهذا ما تجنبت له الدراسة الحالية، حيث اقترحت تطوير نموذج قياس الأداء المتوازن التقليدي على مستوى المنظمة بمنظوراته الأربعة (المالية - التشغيلية - التسويقية - التعلم والابتكار)، من خلال إضافة المنظورات المتعلقة بالأداء البيئي والأداء الاجتماعي للمنظمة، حيث أنهما يعكسان واقع أداء منظمات الأعمال تجاه القيام بدورها الفاعل في تحقيق التنمية المستدامة.

4. على الرغم أيضاً من قيام بعض الدراسات بالتأكيد على أهمية قيام منظمات الأعمال بقياس أدائها المستدام، إلا أن البعض منها اقترح عدد غير محدود من المؤشرات، التي من الممكن لتلك

المنظمات استخدامها لقياس الأداء بكل منظور من المنظورات الاقتصادية والبيئية والاجتماعية المقترح تطبيقها من قبل منظمات الأعمال.

5. قامت بعض الدراسات بالتأكيد على أهمية قيام منظمات الأعمال بقياس أدائها المتوازن المستدام، إلا أن كل من تلك الدراسات اقترحت استخدام مجموعات مختلفة من المؤشرات لقياس نفس المنظور الواحد من منظورات الأداء المختلفة، دون تحديد مبررات لاختيارها وتفضيلها لبعض المؤشرات دون البعض الآخر، وهذا ما تجنبته أيضاً الدراسة الحالية، من خلال قيامها بالتأكيد على ضرورة البدء باستخدام مؤشرات الأداء التي أجمعت على ممارستها منظمات الأعمال المختارة بعينة للدراسة الحالية، ومن ثم إمكانية تطويرها مستقبلاً بالحذف منها أو الإضافة إليها.

6. اهتمت الدراسات السابقة في مجملها بتقديم نماذج وأطروحات نظرية لقياس الأداء المستدام لمنظمات الأعمال، في حين قام عدد قليل جداً من تلك الدراسات بمحاولة التطبيق العملي لبيان كيفية قياس الأداء المستدام لمنظمات الأعمال بشكل واقعي وعملي، وهذا ما تجنبته الدراسة الحالية حيث قامت أولاً ببناء نموذجها المقترح نظرياً، ثم قامت باختبار تطبيقه على واقع منظمات الأعمال الصناعية العاملة بالدول النامية ثانياً.

7. أوصت بعض الدراسات السابقة بضرورة عدم الفصل بين الأداء البيئي والاجتماعي لمنظمات الأعمال، بل قامت بدمجهما في منظور واحد تحت مسمى الأداء الاجتماعي ضمن متغيرات نموذج الأداء المتوازن، في حين أوصت بعض الدراسات الأخرى على ضرورة الفصل بينهما عند قياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال، وذلك لأهمية كل بعد منهما بشكل مستقل عن الآخر، وهذا ما انتهجته الدراسة الحالية، حيث قامت بالفصل بينهما، في مدخلها لبناء النموذج المقترح لقياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال.

8. ساعدت نتائج الدراسات السابقة بشكل كبير، خاصة التي قامت منها بالمقارنة بين المداخل المختلفة لقياس الأداء المستدام لمنظمات الأعمال، على بناء وتصميم النموذج المقترح من قبل الدراسة الحالية، وذلك بالاستفادة من الجوانب الإيجابية الموجودة بكل مدخل من تلك المداخل، بل والتأكيد على ضرورة مراعاة النموذج المقترح من قبل الدراسة الحالية لواقع وظروف بيئة العمل لمنظمات الأعمال بالدول النامية، التي تختلف في معظمها بشكل كبير عن بيئة العمل لمنظمات الأعمال بالدول المتقدمة.

9. أوضحت نتائج الدراسات السابقة أيضاً أن منظمات الأعمال ذات الأداء الاقتصادي المرتفع تميزت بمعدلات أداء اجتماعية أكثر من غيرها، وهذا يمكن تفسيره بتوافر القدرات المالية المناسبة لدى تلك المنظمات للمساهمة في خلق الوظائف وحل المشكلات المجتمعية والقيام بالتدريب، وبالرغم من ذلك أكدت النتائج غياب وعدم وجود أية نصوص أو قوانين تتعلق بالتزام تلك المنظمات بمراعاة البعد الأخلاقي عند ممارستها لأنشطتها الاقتصادية والإنتاجية.

10. أوضحت كذلك نتائج الدراسات السابقة أن النماذج المقترحة لقياس الأداء المستدام تعبر بشكل كبير عن الأداء المستدام لمنظمات الأعمال، من خلال اقتراحها قياس معدلات الأداء من ثلاثة أبعاد رئيسية، تعبر في مجملها عن الأداء الكلي للمنظمة، هي البعد الاقتصادي والبعد البيئي والبعد الاجتماعي، ولقد اقترحت أيضا تلك الدراسات تقييم الأداء المستدام لكل منظمة على من المنظمات على حدة، ومن ثم القيام ببناء مؤشر تجميعي مركب كلى يعبر عن الأداء المستدام لمجمل منظمات القطاع، وذلك بهدف التعرف على نواحي القوة الموجودة بمؤشرات قياس الأداء المستخدمة وتدعيمها، وكذلك التعرف على نواحي الضعف الموجودة بمؤشرات قياس الأداء المستخدمة بهدف تقديم الدعم المادي والمالي والفني لمساعدة منظمات الأعمال في التغلب عليها.

11. ساهمت نتائج الدراسة السابقة في التعرف على أهم مجالات تحسين الأداء الممكنة بكل متغير من المتغيرات الرئيسية المكونة لنماذج قياس الأداء المستدام لمنظمات الأعمال، بالدول المتقدمة والنامية على حد سواء، وذلك من خلال قيامها بمقارنة نتائج الأداء الفعلي لكل متغير رئيسي من متغيرات النماذج المقترحة مع قيم الحد الأقصى التي يجب أن يصل إليها كل متغير من المتغيرات الرئيسية المكونة لنماذج قياس الأداء المستدام المقترحة من قبل تلك الدراسات، وهذا ما استفادة منه الدراسة الحالية بشكل واضح عند تطبيقها لنموذجها المقترح لقياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال بالدول النامية.

12. أوضحت نتائج الدراسات السابقة أيضاً أن منظمات الأعمال الراضية في تحقيق الأداء المستدام في الأجلين المتوسط والطويل، عليها أن تسعى لتحقيق نوعاً من التوازن والتكامل في أدائها بين تحقيق النمو الاقتصادي ومراعاة البعد البيئي وكذلك مراعاة البعد الاجتماعي، لان تغليب البعد الاقتصادي وتهميش البعد البيئي والاجتماعي - كما يتم حالياً من قبل منظمات الأعمال العاملة في معظم بلدان الدول النامية - لن ينتج عنه أداء أو نمو اقتصادي مستدام في الأجلين المتوسط والطويل.

13. يعد توحيد وتنميط المؤشرات المستخدمة في قياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال /مر من الصعب تحقيقه في المدى الزمني القصير والمتوسط الأجل، وإنما من الممكن تحقيقه في الأجل الطويل، وذلك لاختلاف تركيبة وتكوين المتغيرات الرئيسية، وكذلك اختلاف تركيبة وتكوين المؤشرات الفرعية المكونة لمجمل أداء كل متغير رئيسي من تلك لمتغيرات، المكونة لنماذج قياس الأداء المستدام المقترحة بالأدبيات، مما يعكس بشكل واضح وجود اختلاف كبيرة بين اهتمامات وأهداف الأطراف المختلفة المكونة لمجموعة أصحاب المصالح من قياس الأداء المستدام بالمنظمات محل تلك الدراسات.

14. أشارت العديد من الدراسات بأن المقاييس والمؤشرات البيئية والاجتماعية المقترحة ضمن الإطار العام المقترح لقياس الأداء المستدام لمنظمات الأعمال، من قبل مركز التقرير العالمي التابع لقسم

اللتمية المستدامة بمنظمة الأمم المتحدة، مبادرة التقرير العالمي للتقرير عن الأداء المستدام لمنظمات الأعمال، تعد من أنسب المقاييس والمؤشرات المقترحة، والتي يمكن لمنظمات الأعمال الاعتماد عليها والبدء بها عند قيامها بقياس أدائها المستدام في الأجلين المتوسط والقصير، وهذا ما استفادت منه أيضاً الدراسة الحالية، حيث قامت باستخدام العديد من مؤشرات قياس الأداء البيئي والاجتماعي عند بنائها لنموذجها المقترح لقياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال بالدول النامية.

15. تعد الحوافز المالية والمادية التي تمنح لمنظمات الأعمال من قبل الحكومات، بالإضافة إلى الضغوطات التي يمكن أن يمارسها كل من المستثمرين الحاليين والمحتملين بأسواق المال المحلية والدولية، من أهم العوامل المؤثرة، والتي يمكن أن يكون لها دور فاعل على قرارات منظمات الأعمال، لدفعها باتجاه البدء بقياس أدائها المتوازن المستدام بأبعاده المتعددة والمختلفة.

16. أوضحت كذلك الدراسات السابقة عدم وجود إيمان حقيقي لدى الإدارة المسؤولة بمنظمات الأعمال بأهمية القيام الدور البيئي والدور الاجتماعي لتلك المنظمات بجانب دورها الاقتصادي، ونتج عن ذلك عدم وجود مقاييس ومؤشرات واضحة ومحددة متفق عليها يمكن لمنظمات الأعمال استخدامها في قياس أدائها البيئي والاجتماعي، لذلك فإن ما تقوم به حالياً منظمات الأعمال المهمة بالحفاظ على البيئة والمهتمة بحل المشكلات المجتمعية لا يتجاوز القيام بالإفصاح عن ما تقوم به تلك المنظمات من أنشطة بيئية ومجتمعية في شكل عبارات عامة لا يمكن المحاسبة عليها ضمن تقاريرها الفترية والسنوية.

17. تبرز الأدبيات وجود اختلافات واضحة بين ممارسات منظمات الأعمال في القياس والتقرير والإفصاح عن أدائها المستدام، وهذا نتج عنه صعوبة إجراء المقارنات بين أداء تلك المنظمات، لذلك فإن ما تقدمه الدراسة الحالية من نموذج لقياس الأداء المستدام من قبل منظمات الأعمال، يمكنه أن يساهم في توحيد وتنميط القياس والتقرير والإفصاح عن الأداء المستدام لمنظمات الأعمال العاملة بالدول النامية، وبما يمكن أن يسهل أيضاً عمليات تقييم أداء تلك المنظمات من خلال إجراء المقارنات الزمنية أو القطاعية أو حتى المكانية بين أداء تلك المنظمات.

18. أوضحت بعض الدراسات أن عملية ربط مقاييس الأداء المالية بالمقاييس غير المالية لمنظمات الأعمال يمكن أن يتم من خلال قياس الأداء من خلال عدة منظورات متكاملة، وهذا ما تنبئته الدراسة الحالية، حيث اقترحت قياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال بالدول النامية من خلال قياس أدائها من ستة منظورات متكاملة تشمل كل المنظور المالي، والمنظور التشغيلي، والمنظور التسويقي، ومنظور التعلم والابتكار، والمنظور البيئي، وأخيراً المنظور الاجتماعي، لدفع منظمات الأعمال باتجاه ممارسة دورها الفاعل تحقيق التنمية المستدامة.

19. وأخيراً، أضحت الدراسات السابقة اعتماد معظم منظمات الأعمال، التي حاولت قياس أدائها المستدام، الاستفادة من الإطار الاسترشادي الصادر عن مركز التقرير العالمي التابع للأمم المتحدة، وهذا ما تنهجه الدراسة الحالية من خلال قيامها باستعارة متغيرين جديدين من الإطار العام الصادر عن مركز التقرير العالمي التابع للأمم المتحدة، وهما متغيري الأداء البيئي والاجتماعي لمنظمات الأعمال، واقتراح إضافتهما للمتغيرات الأربعة المتعارف عليها المكونة لنموذج الأداء المتوازن التقليدي، وهي متغيرات الأداء المالي والتشغيلي (العمليات) والتسويقي والنمو والابتكار، ليكون مجموع متغيرات النموذج المقترح ستة متغيرات تمثل بناء النموذج المقترح لقياس الأداء المستدام لمنظمات الأعمال بالدول النامية.

المبحث الثاني: الإطار النظري للنموذج المقترح لقياس الأداء المتوازن المستدام

استناداً إلى ما قامت به الدراسة في مبحثها الأول من عرض ومناقشة وتحليل الدراسات السابقة، في مجال قياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال بالدول المتقدمة والنامية، وفي ضوء ما خلص إليه المبحث السابق أيضاً من نتائج ودروس مستفادة، فإن المبحث الحالي من الدراسة يستهدف القيام ببناء الإطار النظري للنموذج المقترح من قبل الدراسة الحالية، والذي سوف يساعد تطبيقه لمنظمات الأعمال العاملة بالدول النامية على القيام بقياس أدائها المتوازن المستدام؛ ولتحقيق هذا الهدف اختص القسم الحالي من الدراسة بعرض ومناقشة تطور نماذج قياس وتقييم الأداء لمنظمات الأعمال؛ والمداخل المقترحة لقياس الأداء المستدام لمنظمات الأعمال، والنماذج المقترحة لقياس الأداء المستدام لمنظمات الأعمال؛ وأخيراً، القيام ببناء الإطار النظري لنموذج قياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال العاملة بالدول النامية.

1/2 تطور نماذج قياس وتقييم الأداء لمنظمات الأعمال

تعتبر عملية تقييم الأداء أسلوباً هاماً يمكن الحكم من خلاله على مستوى كفاءة المنظمة، وكفاءة الإدارة المسؤولة عن أعمالها، كما يمكن من خلاله أيضاً تقييم الأداء للمنظمة بهدف التعرف على مواطن الضعف والقوة به، ومن ثم اتخاذ القرارات التصحيحية المناسبة لتنمية مواطن القوة ومعالجة مواطن الضعف؛ ويعرف البعض "تقييم الأداء" بأنه قياس الأداء الفعلي ومقارنة النتائج المحققة بالنتائج المطلوب تحقيقها، حتى تتكون لدى المنظمة صورة حية لما حدث وما لم يحدث، ومعرفة مدى النجاح في تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط الموضوعية، بما يكفل اتخاذ الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء؛ ويعرفه البعض الآخر بأنه "هو ذلك النظام الذي يمكن من خلاله الوقوف على مستوى كفاءة الأداء الفعلي لكافة الأنشطة بالمنظمة"، وبالتالي هو يضع أمام المسؤولين عن إدارة المنظمة صورة تفصيلية عن نتائج هذا الأداء، ويساعدها على الكشف أولاً بأول عما يصاحبه من سلبيات، بحيث يمكن اتخاذ ما يجب من قرارات أولاً بأول لعلاج السلبيات وتصحيح مسار العمل حتى يتحسن الأداء وترتفع الإنتاجية؛ فمما سبق يتضح أن عملية تقييم الأداء ليست هدفاً في حد ذاتها، وإنما هي وسيلة لتحقيق مجموعة من الأهداف منها قياس مدى كفاءة الأنشطة محل التقييم وفعاليتها، وذلك بهدف تحديد الأنشطة والمجالات التي تحتاج إلى تطوير لانحرافها السالب عن الأداء المستهدف، أو تلك الأنشطة والمجالات التي تحتاج إلى تعزيز لانحرافها الموجب عن الأداء المستهدف؛ وتحفيز العاملين على تحقيق الأهداف المخططة لهم، على اعتبار أن العاملين يحاولون الوصول إلى الأداء المستهدف إذا كان موضوعياً؛ ومساعدة الإدارة على تطبيق مبدأ الإدارة بالاستثناء، وذلك من خلال إعطاء اهتمام أكبر للنتائج الشاذة الملفتة للنظر؛ والمساعدة في إعداد تقارير الأداء التي تتضمن معلومات التحسين في العملية التشغيلية والآثار الإيجابية والسلبية المترتبة على القرارات الإدارية؛ وتحقيق أهداف المنشأة الاستراتيجية، من خلال الحكم على درجة التقدم في تحقيقها والمعوقات والمشاكل التي قد تؤثر على كفاءة الأداء للمنشأة؛ وأخيراً، توجيه الإدارة نحو مواطن التحسين التي قد تحقق للمنشأة القدرة التنافسية، من خلال احتواء وتضمين عملية التقييم مؤشرات

تكشف عن أداء ومراكز المنافسين والأطراف الخارجية (راجع: Handfield et al., 1997; Hafeez et al., 2002; Said et al., 2003; Wiersma, 2009).

وتشير الأدبيات إلى وجود عدة مداخل لقياس وتقييم أداء منظمات الأعمال، وتبنى تطبيق أيًا من تلك المداخل يتوقف على من يطبقه وهدفه، ويعد من أبرز المداخل المستخدمة في تقييم أداء منظمات الأعمال مدخلي نظرية حملة الأسهم ونظرية أصحاب المصالح، فيركز أصحاب المدخل الأول على قياس الأداء من خلال قياس الأرباح/العائد المتحقق لكل سهم من أسهم المنظمة، واعتباره المقياس الذي يمكن من خلاله للحكم على مجمل أداء كل منظمة من منظمات الأعمال؛ ولكن الاهتمام بمقياس الربحية لكل سهم بدأ يترجع تطبيقه من قبل العديد من منظمات الأعمال منذ بداية التسعينات، وبدأ ينظر لكل منظمة من منظمات الأعمال بأنها مسئولة عن مصالح مجموعة من الأطراف هي العاملين والعلماء والموردين والحكومات والهيئات الصناعية والمجتمعات، وليس مصالح طرف وحيد بها ألا وهو الملاك/حملة الأسهم (راجع: Kaplan and Norton, 1994, 1996; Hoque, 2005; Perrini and Tencati, 2006). ولقد تعزز الاهتمام بتطبيق نظرية حملة الأسهم منذ عام (1992)، كنتيجة لظهور نموذج الأداء المتوازن على يد كلا من "كابلان ونورتون" وتطبيقه من قبل غالبية منظمات الأعمال على اختلاف أنشطتها وأحجامها وقطاعاتها الاقتصادية التي تنتمي إليها؛ فنموذج قياس الأداء المتوازن يركز أولاً على قياس الكفاءة في الأداء في الأجل القصير، من خلال تركيزه على قياس الأداء من خلال استخدام المؤشرات الخاصة بقياس الأداء المالي والمؤشرات الخاصة بكفاءة تنفيذ العمليات التشغيلية، هذا بالإضافة إلى المؤشرات الخاصة بقياس الأداء التسويقي المتعلق برضاء العملاء؛ وفي ذات الوقت يركز النموذج ثانياً على قياس الكفاءة في الأداء في الأجل الطويل، وذلك من خلال تركيزه على قياس مؤشرات النمو والتعلم والابتكار؛ ومن الجدير بالذكر هنا أن العديد من منظمات الأعمال التي قامت بتصميم وتطبيق نموذج قياس الأداء المتوازن الخاص بها، والذي بالطبع يتضمن مؤشرات فرعية تعكس حقيقة وواقع أدائها ونشاطها الاقتصادي في الأجلين القصير والطويل.

ومن أهم الانتقادات الموجهة لنموذج الأداء المتوازن التقليدي هو أنه لا يقيس أداء المنظمة ومسئوليتها تجاه بعض أصحاب المصالح الهامة، مثل العاملين بالمنظمة والموردين والبيئة والمجتمع المحيط بتلك المنظمة؛ وأنه عند قياس الأبعاد المختلفة المكونة لنموذج قياس الأداء في نموذج الأداء المتوازن لا تراعى علاقات التفاعل والترابط بين متغيراته الأربعة، وذلك من خلال تطبيق منطق السبب- النتيجة، لأن مراعاة وتطبيق ذلك عند قياس الأداء تعد عملية معقدة، لذلك فإن غالبية منظمات الأعمال تكتفي بتطبيق النموذج في إطاره البسيط والتقليدي دون الدخول في تعقيدات التشابك والقياس بين متغيراته الرئيسية الأربعة، هذا بالإضافة إلى ما قد تراجعه منظمات الأعمال من صعوبات عند رغبتها في دمج المؤشرات الخاصة بقياس مسؤوليتها البيئة والمجتمعية ضمن المتغيرات الرئيسية الأربعة المكونة للنموذج (راجع: Mooraj et al., 1999; Hoque, 2000; Figge et al., 2002; Salzmann et al., 2004; Weber, 2008). ولهذا فإن ظهور مصطلح التنمية المستدامة، أو كما قد يسميها البعض أحياناً "الاستدامة"، قد انعكست آثاره على أنماط التنمية والنمو في جميع دول العالم بما في ذلك الدول النامية، وفي ذات الوقت انعكست آثارها على المنهجية المستخدمة من قبل منظمات الأعمال عند قياسها للأداء، فالتنمية المستدامة على المستوى الكلي كما سبق

وأوضحنا تم تعريفها من قبل مجلس التنمية والبيئة العالمي (WCED) عام (1987)، بأنها نمط التنمية الذي يسعى للوفاء باحتياجات الجيل الحالي دون تجاهل لاحتياجات الأجيال المقبلة، لهذا فتحقيق التنمية المستدامة يتطلب تحقيق ثلاثة شروط أساسية هي الحماية البيئية والعدالة الاجتماعية والنمو الاقتصادي، وذلك مع ملاحظة أن تزايد أو تناقص الأداء في أي من الأبعاد السابقة سيكون لها تأثير واضح على كل مستوى الأداء بكل بعد من الأبعاد الأخرى المكونة لمجمل الأداء المستدام، بمعنى ضرورة التأكيد على وجود العلاقة التشابكية والارتباطية بين الأبعاد الثلاثة المكونة للأداء المستدام على المستوى الكلي.

أما على مستوى المنظمة، فإنه يمكن تعريف الأداء المستدام لمنظمات الأعمال بأنه *الأداء الذي يستطيع الوفاء باحتياجات أصحاب المصالح الحالية دون إهمال لاحتياجاتهم المستقبلية* (Ranganathan, 1998; Hockerts, 1999; Figge and Hahn, 2004; Robert, 2006)؛ حيث أن تطبيق مفهوم التنمية المستدامة على مستوى المنظمة أصبح له تأثير واضح على استراتيجيات منظمات الأعمال، وبالتالي أصبح لها تأثير واضح على مقاييس الأداء المستخدمة من قبل تلك المنظمات؛ فالتنمية المستدامة أو الاستدامة يمكن أن تتضمن معاني كثيرة لمنظمات الأعمال؛ ففي حقيقة الأمر نجد أن معظم المنظمات تعرف النمو الاقتصادي بالنمو المستدام، ولكن على المستوى الاستراتيجي فإن العديد من تلك المنظمات مازالت تنتظر لتحقيق الاستدامة بأنها مسألة "التزام قانوني" أكثر منها "التزام أخلاقي" يمكنها من خلاله تحقيق ميزة تنافسية لنفسها في مجال الأعمال، وهو الالتزام الذي قد يعكس درجة استجابة أداء منظمات الأعمال تجاه القيام بكل من مسؤوليتها البيئية والاجتماعية؛ وفي هذا الخصوص تشير الأدبيات إلى أنه في العقدين الأخيرين تغيرت النظرة إلى منظمات الأعمال من مجرد كونها مسؤولة عن خلق القيم الاقتصادية و فقط، إلى أنها تعد مسؤولة عن خلق القيم البيئية والمجتمعية المرتبطة بنشاطها الاقتصادي، وهو ما عرف في الأدبيات بنمط التنمية ثلاثية الأبعاد (راجع: UNDP, 2003; Taplin et al., 2006; UN, 2007).

ومن الجدير بالذكر هنا أن نظرية الأداء ثلاثي الأبعاد ذات تعد ذات صلة وثيقة بنظرية حماية أصحاب المصالح، فهي تسعى لتطبيقها ولكن من منظور أوسع وأعمق، لأنها تدخل في اعتبارها أطراف أكثر من تلك التي تأخذها في الاعتبار عند تطبيق النموذج التقليدي لقياس الأداء المتوازن لمنظمات الأعمال، والذي تم انتقاده بأنه لا يأخذ في الاعتبار احتياجات بعض أصحاب المصالح من ذوي الصلة المباشرة بأعمال وأنشطة المنظمة مثل العاملين والموردين والبيئة والمجتمع؛ فقياس الأداء البيئي لمنظمات الأعمال يتطلب تحديد كمية الموارد التي تستخدمها المنشأة في عملياتها (مثل الموارد - الطاقة والمياه)، وقياس الأداء الاجتماعي يتطلب قياس أثر أداء المنظمة (ومورديها) على المجتمع الذي تعمل في إطاره؛ وفي حقيقة الأمر إن قياس الأبعاد الثلاثة السابقة ليست عملية سهلة وبسيطة لأن الآثار الناتجة عن الأداء الاقتصادي للمنشأة على البيئة والمجتمع يصعب قياسها والتعبير عنها كمياً ومالياً، وذلك مقارنة بمجالات الأداء المالية والتشغيلية والتسويقية والتعلم والابتكار المكونة للإطار المتعارف عليه لنموذج قياس الأداء المتوازن لمنظمات الأعمال، هذا بالإضافة إلى أن الأداء البيئي والاجتماعي للمنظمات سوف يختلف باختلاف طبيعة نشاط كل منظمة من المنظمات، ولذلك فإن تطبيق نموذج الأداء ثلاثي الأبعاد للآن لم يحظى بالقدر الكافي من الاهتمام من قبل مدراء منظمات الأعمال لصعوبة تطبيقه، فحتى المنظمات التي قامت بتطبيقه كان تركيزها على قياس البعد الاقتصادي الذي يمثل الجزء الأكبر والأوضح في قياس الأداء الكلي للمنظمة، بمعنى عدم إعطاء تلك

الدراسات كلا من البعدين البيئي والاجتماعي الاهتمام المناسب لكل منها عند قياس الأداء المتوازن لكل منظمة من منظمات الأعمال.

وبالإضافة إلى ما سبق تشير الأدبيات إلى أن استجابة منظمات الأعمال للقياس والتقارير عن أدائها المستدام يتم حالياً من خلال قيامها بإصدار ما يعرف "بتقارير الاستدامة"، وهي تقارير تصدر عن منظمات الأعمال إما بشكل مدمج مع التقارير السنوية الصادرة عن تلك المنظمات، أو بشكل مستقل ومنفصل عنها؛ ولكن غالباً ما يتم إصدار تلك التقارير - والتي تتضمن معلومات الأداء البيئي والاجتماعي لمنظمات الأعمال - بشكل عشوائي وغير دوري، وفي معظم الأحيان يكون غير متسق مع المحتوى المعلوماتي للتقارير المالية والاقتصادية الصادرة عن تلك المنظمات؛ كذلك تركز محتويات تقارير الاستدامة تلك على الجوانب الإيجابية - فيما يتعلق بالاستدامة - أكثر من تركيزها على الجوانب السلبية الناتجة عن أداء المنظمات على البيئة ومواردها وعلى المجتمع المحيط بها؛ وأن المحتوى المعلوماتي لتلك التقارير يعد متحيزاً بدرجة كبيرة لصالح منظمات الأعمال المصدرة لها، وذلك لأن محتوى تلك التقارير يتم إعدادها بهدف إعطاء انطباعات إيجابية عن أداء منظمات الأعمال لدى جميع أصحاب المصالح مثل العملاء والعاملين والمستثمرين الحاليين والمحتملين، وهذا ما أكدته نتائج بعض الدراسات الميدانية التي قامت بتحليل المحتوى المعلوماتي للتقارير الصادرة عن (40) منظمة من المنظمات المسجلة بسوق المال، فوجدت أن حوالي (34%) فقط من تلك المنظمات تصدر بتقاريرها معلومات محايدة، وأن (15%) من معلومات تلك التقارير هي التي تتعلق بالربط بين أداء المنظمة وعلاقته بقضايا البيئة وبالمجتمع وتطلعاته؛ في حين أكدت دراسة أخرى أن (96%) من المحتوى المعلوماتي لتقارير الاستدامة الصادرة عن منظمات الأعمال المشمولة بالدراسة كان في مجمله يروج للمنظمة ذاتها، وأنه عند تحليل نوعية المحتوى المعلوماتي لتلك التقارير وجد أن معظم المعلومات المدرجة بتلك التقارير هي معلومات وصفية وعامة ولا يصادفها وجود أية مقاييس وأدلة مرجعية للحكم على جودتها؛ في حين أوضحت دراسة أخرى أن حوالي (82%) من المقاييس والمعلومات الواردة بالتقارير الصادرة عن منظمات الأعمال تعد في مجملها مقاييس وصفية، وليس لها سقف أو حد أعلى تسعى لبلوغه أو تحقيقه؛ هذا بالإضافة أن عدد قليل جداً من التقارير الصادرة عن تلك المنظمات هو الذي يعرض فقط الأسس والمنهجية المستخدمة في جمع وإعداد المعلومات الواردة بتلك التقارير، وكيف تم التوصل إلى ما بها من نتائج.

ولهذا يمكننا القول الآن بأن معظم الدراسات السابقة أجمعت على أن المحتوى المعلوماتي لتقارير معظم منظمات الأعمال اهتم بعرض المفاهيم والنظريات والآراء والتوجهات العامة أكثر من قيامها بالتركيز على عرض المعلومات التي يمكن من خلالها تقييم أداء الإدارات العاملة بمنظمات الأعمال المصدرة لتلك التقارير تجاه الاهتمام بالقضايا البيئية والاجتماعية المثارة والمعروضة بتلك التقارير؛ هذا بالإضافة إلى وجود اهتمام واضح من قبل معظم تلك التقارير عند تناولها لقضايا الاستدامة بالتركيز على عرض المعلومات عن القضايا البيئية أكثر من القضايا الاجتماعية (راجع: Moneva and Llana, 2000; Owen, 2006; Ziegler et al., 2007)؛ لذلك فإن الانتقادات والشكوك السابقة المثارة حول المحتوى المعلوماتي لتقارير الاستدامة - خاصة من منظمات الأعمال - يجعلنا نعتقد بأن تلك التقارير وما تحتويه من بيانات ومعلومات لا

ترقى لأن تكون مصدراً موضوعياً للحكم على الأداء البيئي والاجتماعي المستدام لمنظمات الأعمال المصدرة لها.

2/2 مداخل قياس الأداء المستدام لمنظمات الأعمال

وتبرز الأدبيات وجود عدة مداخل مقترحة يمكن لمنظمات الأعمال تطبيق أيّاً منها لقياس أدائها المستدام، وتتحصر تلك المداخل في أربعة من المداخل الرئيسية؛ يمثل أولى تلك المداخل في "مدخل النظم" الذي يقترح على منظمات الأعمال المرور بخمسة من المستويات لبناء نظامها الخاص لقياس أدائها المستدام، يتطلب تطبيق المستوى الأول القيام بالتحديد الواضح لأبعاد النظم الفرعية المكونة للنظام العام المكون لأداء المنظمة الواجب دراسته، بينما يتطلب تطبيق المستوى الثاني تحديد مستوى الاستدامة المرغوب تحقيقه في الأداء من قبل المنظمة، ويتطلب تطبيق المستوى الثالث تحديد الخطوات والمراحل التشغيلية للوصول لمستوى الاستدامة المرغوب في المستوى السابق، في حين يتطلب المستوى الرابع تحديد الخطط التنفيذية التطبيقية بالتوازي مع الخطوات التشغيلية في المستوى السابق، وأخيراً يتطلب تطبيق المستوى الخامس ضرورة قيام المنظمة بتحديد المقاييس والمؤشرات الواجب استخدامها لقياس مدى تحقيق المنظمة للخطط التنفيذية والعمليات التشغيلية التي تستهدف تحقيق مستوى الاستدامة المخطط والمرغوب تحقيقه من قبل المنظمة (Brown and Fraser, 2006; Xing et al., 2009)؛ وعادة ما توجه لهذا المدخل نفس الانتقادات التقليدية الموجهة لمدخل النظم، والمتثلة في تعقد وصعوبة تطبيق هذا المدخل نظراً لتعدد النظم الفرعية المكونة للنظام العام المسئول عن قياس الأداء المستدام العام والشامل للمنظمة، وأن الخطوات التشغيلية المنفذة لتكوين النموذج تركز على بناء وتشغيل النموذج أكثر من التركيز على جودة وكفاءة مخرجاته، وأخيراً عدم وجود مقاييس مرجعية يمكن استخدامها كأسس لتقييم ومقارنة المخرجات والمقاييس الناتجة عن تطبيق ذلك النموذج.

ويعد أيضاً "مدخل الجودة" من المداخل الهامة الممكن استخدامها في قياس الأداء المستدام لمنظمات الأعمال، حيث يستهدف هذا المدخل تشجيع منظمات الأعمال على أداء عملياتها بجودة وفاعلية، وبما ينتج عنه ما يعرف "بالأداء المتميز" الناتج عن تطبيق مبادئ ومفاهيم الاستدامة من قبل نظم الجودة الإدارية بتلك المنظمات، فتطبيق الاستدامة يحقق التكامل والترابط بين أربعة أبعاد هامة تتعلق بأداء منظمات الأعمال هي البعد المؤسسي والبعد المفاهيمي والبعد السلوكي والبعد التقييمي لأداء تلك المنظمات. فالبعد المؤسسي هو الذي يختص بتحديد القيم والأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها، والبعد المفاهيمي يختص بتحديد أنواع العمليات التنفيذية التي يجب أن تطبقها المنظمة لتحقيق البعد المؤسسي السابق، والبعد السلوكي يرصد كيفية تنفيذ الخطوات التنفيذية الفعلية لأداء منظمات الأعمال، والبعد التقييمي يختص بالرقابة والتقرير عن مدى التقدم التي يحققه أداء المنظمة تجاه البعد القيمي أو المؤسسي؛ ومن الجدير بالذكر هنا أن من يقترحون تطبيق هذا المدخل يعترفون بصعوبة وتعقيد تطبيقه، ولم يقدم أصحاب هذا المدخل أي حالة تطبيقية توضح كيفية تطبيقه لقياس الاستدامة في الأداء من قبل منظمات الأعمال، وهذا المدخل يعد من المداخل التي تركز على العمليات التشغيلية للمنظمة أكثر من تركيزه على المخرجات، وكل ما سبق يجعل هذا الإطار إطاراً مفاهيمياً

ونظرياً حتى الآن (راجع: Van Marrewick and Hardjono, 2003; Morse, 2003; O'Brien et al., 2007).

ومن ناحية أخرى يعد مدخل الأداء ثلاثي الأبعاد (الاقتصادي- البيئي- الاجتماعي) من المداخل الهامة التي يمكن لمنظمات الأعمال تطبيقها لتحقيق الاستدامة في أداؤها، فهو يعد من المداخل الهامة التي ساعدت على توسيع وزيادة عدد أصحاب المصالح المرتبطة بقراراتها بأداء منظمات الأعمال، ولهذا يعد هذا من المداخل الواعدة والممكنة التطبيق لقياس الأداء المستدام لمنظمات الأعمال، فالعديد من منظمات الأعمال خاضت التحدي وقامت بتطبيق هذا المدخل من خلال حصولها على الشهادة الدولية للجودة البيئية، التي يتطلب الحصول عليها ضرورة قيام منظمات الأعمال بتبني تطبيق ما يعرف بنظم الإدارة البيئية، فتطبيق مثل تلك النظم يمكنه مساعدة منظمات الأعمال في تحديد الأهداف والرقابة على تطبيق السياسات البيئية التي تستهدف التقليل من الآثار البيئية السلبية لأداء تلك المنظمات، فالحصول على شهادة الجودة البيئية يعد مؤشراً ودلالة واضحة على أن المنظمة الحاصلة عليها لديها عمل حقيقي يتم للحفاظ على البيئة ومواردها عند ممارستها لأنشطتها الإنتاجية والتشغيلية، وإن كان الحصول على شهادة الجودة البيئية قد لا يعكس وجود منهجية واضحة لأداء نظم الإدارة البيئية المطبقة من قبل منظمات الأعمال الحاصلة عليها؛ وبالإضافة لما سبق فإن الجهد المبذول لقياس الأداء الاجتماعي لمنظمات الأعمال ضمن مدخل الأداء ثلاثي الأبعاد لا يحظى بنفس درجة الاهتمام الموجهة لقياس الأداء البيئي بتلك المنظمات، وذلك لصعوبة قياسه في معظم الأحيان، ولهذا تركز معظم تلك المنظمات على قياس جزء ضئيل فقط من البعد الاجتماعي لأداؤها، وذلك من خلال التعرف على حجم التبرعات والتمويل المقدم من قبل منظمات الأعمال لبعض الأنشطة المجتمعية، أو التعرف على حجم الإنفاق الموجه لبرامج الخدمات ورفاهية العاملين بتلك المنظمات (راجع: Atkinson, 2000; Veleva, 2000; Ellenbecker, 2000; Bansal, 2005; Lohmann, 2009).

أما المدخل الرابع الأخير وهو مدخل نموذج الأداء المتوازن، الذي أصبح يعد من أكثر المداخل جاذبية وفاعلية لقياس الأداء المستدام لمنظمات الأعمال، حيث يستهدف هذا المدخل إلى القيام بدمج كل من البعد البيئي والاجتماعي ضمن النموذج التقليدي للأداء المتوازن المتعارف عليه والمطبق حالياً من قبل العديد من منظمات الأعمال، والذي ينتج حالياً معلومات نفي باحتياجات الأطراف الداخلية وبعض الأطراف الخارجية من أصحاب المصالح المهتمة بقياس أداء تلك المنظمات، كما أن بناء نموذج الأداء المتوازن يأخذ في اعتباره القضايا القصيرة والطويلة الأجل ذات الصلة بكفاءة أداء تلك المنظمات، مما يجعله يعد بمثابة مقياس لأداء منظمات الأعمال بين الأجيال الحالية والمستقبلية، كما أن تطبيق هذا المدخل يستهدف التعرف على مدى قيام منظمات الأعمال بتحقيق أهدافها الموضوعية، مما يجعل أداء إدارة تلك المنظمات محل محاسبة وتقييم من قبل أصحاب المصالح الداخلية والخارجية المرتبطة بقراراتها بمستويات ومعدلات أداء تلك المنظمات؛ فتوضح الأدبيات التي تدعم إمكانية وفاعلية تطبيق مدخل النموذج المتوازن للأداء إلى وجود ثلاثة مداخل يمكن لمنظمات الأعمال الاختيار من بينها عند تبنيها تطبيق هذا المدخل؛ فيقترح أولى تلك المداخل القيام بدمج مقاييس البعد الاجتماعي والبيئي ضمن مكونات النماذج الأربعة الفرعية المكونة لنموذج الأداء المتوازن، فعلى سبيل المثال يمكن لمنظمات الأعمال القيام بدمج مؤشرات كفاءة استخدام الطاقة والمياه ضمن النموذج

الفرعي الخاص بقياس أداء العمليات التشغيلية، كما يمكنها القيام بدمج مؤشرات قياس كفاءة استخدام الموارد المتجددة وإعادة استخدام الموارد ضمن النموذج الفرعي الخاص بقياس الأداء المالي، وهكذا (راجع: Hearth et al., 2010; Christy et al., 2007; Fowler and Hope, 2006)؛ بينما يمثل مقترح المدخل الثاني في إمكانية قيام منظمات الأعمال ببناء نموذج مستقل للأداء المتوازن لقياس الأداء المستدام لمنظمات الأعمال، والذي حاولت تطبيقه بعض الشركات العاملة بقطاعات الصناعية الكيماوية والغابات بالولايات المتحدة للوصول إلى مقياس ورقم إجمالي يعبر عن مجمل انبعاثات الغازات السامة الصادرة عن أنشطة منظمات الأعمال بتلك القطاعات، ويتميز هذا المدخل بإمكانية اعتماد أصحاب المصالح عليه في تقييم على الجهود المبذولة من قبل منظمات الأعمال لتخفيض معدلات انبعاثات الغازات السامة الصادرة عن الأنشطة الاقتصادية لتلك المنظمات، وذلك من خلال مقارنة نتائج المقياس عبر السنوات وعبر المنظمات المختلفة، وذلك استرشاداً بالفكرة المطبقة لبناء النموذج التقليدي للأداء المتوازن؛ في حين تمثل مقترح المدخل الثالث- والذي تبنته الدراسة الحالية- في إمكانية إضافة متغيرين فرعيين يتضمن كلا منهما مؤشرات قياس الأداء البيئي ومؤشرات قياس الاجتماعي التي يصعب التعبير عنها مالياً بالنماذج الفرعية الأربعة الأساسية (المالية- التشغيلية- التسويقية- التعلم والابتكار) المكونة للنموذج التقليدي للأداء المتوازن، يختص أحدهما بقياس وتقييم الأداء البيئي، بينما يختص الآخر بقياس وتقييم الأداء الاجتماعي لمنظمات الأعمال.

3/2 نماذج قياس الأداء المستدام لمنظمات الأعمال

توضح الأدبيات المعروضة في المبحث الأول من الدراسة الحالية، الذي اختص بعرض ومناقشة وتحليل الدراسات السابقة، إلى وجود عدة أطر ونماذج مقترحة بالأدبيات لقياس الأداء المستدام لمنظمات الأعمال، بعضها صادر عن جهود لبعض الباحثين، والبعض الآخر صادر عن جهود بعض المنظمات والمراكز العالمية، التي يمكن لمنظمات الأعمال الاسترشاد بها عند القيام بقياس أدائها المتوازن المستدام، ويعد من أبرز تلك المساهمات كل من: (1) الإطار الصادر عن أحد المراكز الاستشارية العالمية المهمة بالاستدامة وهو مركز (SustainAbility)؛ والذي أكد في مقترحه لقياس الأداء المستدام، على ضرورة قيام منظمات الأعمال الراغبة في قياس أدائها المستدام بضرورة التركيز على قياس النواحي المرتبطة بأداء المنظمة فيما يتعلق بكل من مدى التزام المنظمة بتطبيق منظومة القيم والأخلاق والمبادئ التي تحكم مجال عملها، ومدى التزام المنظمة بتحقيق الشفافية والمحاسبية، ومدى مراعاة المنظمة لتطبيق المنظومة ثلاثية الأبعاد في أدائها (النمو الاقتصادي- الحفاظ على البيئة- مراعاة مصالح وحقوق المجتمع)، ومدى قيام المنظمة بقياس الآثار البيئية لأنظمتها التشغيلية، ودرجة الجهود التي تبذلها المنظمة لجعل منتجاتها صديقة للبيئة، ومدى التزام المنظمة بمراعاة وتطبيق التنمية المجتمعية، ومدى التزام المنظمة بمراعاة حقوق الإنسان وسلامة بيئة العمل، ومدى التزام المنظمة بتحقيق المشاركة في اتخاذ القرارات مع أصحاب المصالح المرتبطة بقراراتها بمستويات أدائها؛ (2) الإطار الصادر عن مركز التقرير العالمي (GRI) التابع لمنظمة الأمم المتحدة، والذي أكد أيضاً في مقترحه لقياس الأداء المستدام على ضرورة قيام منظمات الأعمال الراغبة في قياس أدائها المستدامة بضرورة التركيز على قياس النواحي المرتبطة بأداء المنظمة فيما يتعلق بكل من معدلات استخدام الطاقة والمياه والمواد في عمليات المنظمة، وقياس الآثار البيئية المرتبطة بأداء المنظمة، ومدى القيام بتقييم وتصنيف الموردين، والقدرة على تحديد طبقة المنتج والخدمة التي تقدمها المنظمة، ومدى الالتزام بالتشريعات

والقوانين البيئية والمجتمعية، ودرجة العلاقة بين الإدارة والعاملين، ومدى تطبيق إجراءات الصحة والسلامة المهنية للعاملين، ومدى الالتزام بالتدريب والتعليم للعاملين، ودرجة الحرية الممنوحة لإنشاء النقابات العمالية، ومدى البعد عن تشغيل العمالة من الأطفال، ومدى مراعاة حقوق الأقليات، ودرجة البعد عن الرشوة والفساد، ومدى القيام بتتبع هيكل وتركيبه للعاملين، ودرجة الحفاظ على صحة وسلامة المستهلك، ومدى القيام بالمساهمات السياسية، ودرجة الالتزام باحترام الخصوصية؛ (3) مقياس الاستدامة البيئية (ESI) الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي، الذي أكد في مقترحه لقياس الأداء المستدام على ضرورة قيام منظمات الأعمال الراغبة في قياس أدائها المستدامة بضرورة التركيز على قياس النواحي المرتبطة بأداء المنظمة فيما يتعلق بكل من: جودة الهواء، كمية ودرجة نقاء المياه، مقدار الجهود المبذولة لخفض تلوث الهواء، المحافظة على البيئة الطبيعية والإحيائية، العمل على خفض المخلفات، وحسن إدارة الموارد الطبيعية، وحل مشكلات التضخم والنمو السكاني، والعمل على التقليل من التعرض للكوارث الطبيعية والبيئية، وتطبيق الحوكمة البيئية، والحفاظ على مورد الأرض والتربة، والالتزام بتطبيق العلم والتكنولوجيا، وتخفيض معدلات انبعاثات غازات الاحتباس الحراري، والعمل على التقليل من المخاطر البيئية العابرة لحدود الدول، وتحقيق المشاركة والتفاعل مع الجهود البيئية والمجتمعية الدولية، والعمل على توفير الاحتياجات الإنسانية الأساسية؛ (4) الإطار الصادر عن مجموعة من الباحثين بعنوان مقياس (فيجي وآخرون)، والذين أكدوا في مقترحهم لقياس للأداء المستدام، على ضرورة قيام منظمات الأعمال الراغبة في قياس أدائها المستدام بضرورة التركيز على قياس النواحي المرتبطة بأداء المنظمة فيما يتعلق بكل من معدلات انبعاثات وتلوث كل من الهواء والمياه والتربة، وكميات المخلفات بأنواعها المختلفة، ونسبة المواد المستخدمة بالإنتاج من مجمل المدخلات، ومعدلات التلوث الضوضائي والسمعي، ومعدلات التلوث الإشعاعية، ومعدلات التدخل المباشر لتغيير خصائص الطبيعة والموارد الطبيعية، ومعدلات الجهود المباشرة وغير المباشرة المبذولة لتحقيق متطلبات أصحاب المصالح، ومعدلات الجهود المباشرة وغير المباشرة المبذولة لتحقيق السلامة البيئية لسلسلة الإنتاج، وأخيراً، معدلات الجهود المباشرة وغير المباشرة المبذولة لحل المشكلات المجتمعية والبيئة المحيطة بالمنظمة (راجع: Karjanc and Glavic, 2005a; 2005b; Singh et al., 2007).

4/2 النموذج المقترح لقياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال بالدول النامية

بعد العرض السابق لكل من تطور نماذج قياس الأداء لمنظمات الأعمال وصولاً لنموذج قياس الأداء المتوازن الذي اهتم بقياس الأداء من خلال عدة مجالات تمثلت في أربعة مجالات رئيسية تتعلق بالأداء المالي والتشغيلي والتسويقي والتعلم والابتكار؛ ويعرض ومناقشة المداخل والنماذج المقترحة لقياس الأداء المستدام والتي أكدت على أهمية قيام منظمات الأعمال بقياس أدائها البيئي والاجتماعي بجانب نشاطها الاقتصادي، فإن الجزء الحالي من الدراسة يختص بعرض ومناقشة مدى أهمية قيام منظمات الأعمال بالدول النامية بقياس أدائها المتوازن المستدام أولاً، ثم القيام ببناء الإطار النظري للنموذج المقترح من قبل الدراسة الحالية لقياس الأداء المتوازن المستدام، الذي يتناسب بنائه مع الواقع الاقتصادي والاجتماعي والبيئي لمنظمات الأعمال العاملة بالدول النامية ثانياً.

1/4/2 أهمية قياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال بالدول النامية

في ظل تنامي الوعي البيئي والاجتماعي الحالي بالدول المتقدمة تسعى الشركات الصناعية الكبرى العاملة في تلك الدول إلى تصدير مشكلاتها البيئية والاجتماعية للدول النامية، وذلك من خلال قيامها بنقل وتوطين مصانعها الملوثة للبيئة بنفاياتها وغازاتها السامة في تلك الدول، مستغلة في ذلك نقص الوعي البيئي والاجتماعي بتلك الدول؛ وهذا ما جعل العديد من حكومات تلك الدول توجه اهتماماً متدنياً لكل من المسؤولية الاجتماعية والحفاظ على البيئة ومواردها؛ فمعظم منظمات الأعمال العاملة بالدول النامية- المنتمية للقطاع الخاص أو حتى الحكومي- تستخدم في ممارستها لنشاطاتها الإنتاجية والاقتصادية تكنولوجيات متقدمة، هذا بالإضافة إلى أن غالبيتها لا يمتلك وحدات معالجة للنفايات والمخلفات البيئية الصلبة والسائلة والغازية، مما يجعلها تطلقها في الهواء أو البحار أو حتى في الأنهار؛ ومن الجدير بالذكر هنا أنه مع تنامي المشكلات الاجتماعية والظواهر البيئية المحلية والإقليمية والعالمية، والتي يعد من أبرزها مشكلات البطالة وسوء بيئة العمل وعمالة الأطفال واتساع طبقة الأوزون والاحتباس الحراري المتسبب في ارتفاع درجة حرارة الأرض والمهدد لذويان الجليد في القطبين المتجمد الشمالي والجنوبي، وما سينتج عنه مشكلات بيئية لتركيبية ونوعية جميع الكائنات والموارد البيئية على وجه الأرض، أصبحت تمثل جرس إنذار لحكومات الدول النامية ألا تهمل أو تتجاهل المسؤولية الاجتماعية والبيئية لمنظمات الأعمال العاملة بها، سعياً وراء تنمية زائفة في الأجل القصير سوف يتبعها مشكلات اقتصادية وبيئية واجتماعية في الأجل الطويل (راجع: Epestein and Roy, 2001; Marshall and Brown, 2003; Langford, 2009).

فمعظم منظمات الأعمال العاملة ببلدان الدول النامية ليس لديها وعى كافٍ بالمنافع الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، التي من الممكن أن تعود عليها وعلى أصحاب المصالح المرتبطة قراراتها بمستويات أدائها، نتيجة التزامها بمسؤوليتها البيئية والاجتماعية بجانب قيامها بدورها الاقتصادي، والتي من أمثلتها تخفيض التكلفة وزيادة الإنتاجية وتحسين الصورة العامة للمنشأة لدى عملائها ومورديها والمجتمع ومنظمات المجتمع المدني في الأجلين المتوسط والطويل؛ ومع ذلك قامت العديد من حكومات الدول النامية بإنشاء هيئات ووزارات مسؤوليتها الأولى حماية المجتمع والبيئة ومواردها والتأكد من مسالمة النشاطات الاقتصادية والإنتاجية لمنظمات الأعمال العاملة بتلك الدول للمجتمع والبيئة؛ ومن الجدير بالذكر هنا أن بعض الدول النامية- مثل دول جنوب شرق آسيا- قامت بفرض بعض الاشتراطات الاجتماعية والبيئية على الاستثمارات الأجنبية الواردة إليها (Rao et al., 2005; Sumiani et al., 2006)؛ وتأسيساً على ما سبق، يتضح أن ممارسة الدور الاجتماعي والحفاظ على البيئة ومواردها- في حقيقة الأمر- لم يعد بمثابة اختيار لحكومات ومنظمات الأعمال العاملة بالدول النامية أيًا كانت نشاطاتها أو حجمها، فتخصير الصناعة وتحسين بيئة العمل والمساهمة في حل المشكلات المجتمعية ومنع عمالة الأطفال من خلال قيام منظمات الأعمال بتطبيق السياسات الاجتماعية والبيئية اللازمة أصبح أمراً ملحاً واجب التطبيق في تلك الدول؛ ويمكن للعديد من الأطراف مثل الحكومات والجهات الحكومية المسؤولة عن حماية المجتمع والبيئية ومنظمات المجتمع المدني ومنظمات التمويل العالمية والدولية مثل البنك الدولي والأمم المتحدة، أن تساعد منظمات الأعمال العاملة بالدول النامية على تطبيق البرامج والسياسات الاجتماعية والبيئية.

ومن الجدير بالذكر هنا ملاحظة وجود رغبة واضحة لدى العديد من منظمات الأعمال العاملة بالدول النامية للحصول على شهادات التميز والجودة الإنتاجية المتمثلة في الأيزو (9000)؛ بل وسعى البعض منها للحصول على شهادة الجودة والتميز الاجتماعية والبيئية، مثل شهادة الجودة البيئية (14051-14000) (راجع: Klassen and McLaughlin, 1996; Baskin, 2006; Belal and Momin, 2009)؛ فالحصول على شهادة الجودة البيئية تؤكد مساهمة كافة العمليات والنشاطات الاقتصادية لمنظمات الأعمال الحاصلة عليها للبيئة ومواردها، ويجعل منتجات تلك المنشآت تحمل العلامات الخضراء الدالة على مساهمتها للبيئة وموردها؛ فمنظمات الأعمال الصناعية العاملة بالدول النامية تتميز بأنها منظمات كبيرة الحجم ومتعددة النشاطات، لذلك من المفترض تكون أكثر حرصاً من غيرها على تحقيق سلامة منتجاتها ونشاطاتها للبيئة ومواردها. ويمكن أن يكون للحكومات دور واضح في الدفع الطوعي لمنظمات الأعمال للقيام بتطوير وتحسين نظمها الإنتاجية والاقتصادية لتصبح مساهمة للمجتمع والبيئة، وذلك من خلال قيامها بتوفير الدعم المالي والمادي لتلك المنظمات؛ أو من خلال قيام تلك الحكومات بالدفع الإجمالي لمنظمات الأعمال، من خلال قيامها بتعديل وتطوير التشريعات القانونية الاجتماعية والبيئية، أو من خلال القيام بتطبيق العقوبات والغرامات على المنشآت المخالفة للاشتراطات الاجتماعية والبيئية.

وتأسيساً على ما سبق، يمكننا الآن القول بأن منظمات الأعمال العاملة بالدول النامية والراغبة في القيام بقياس أدائها المتوازن المستدام عليها الاختيار بين ثلاث من المداخل الرئيسية، وذلك عند تبنيها تطبيق نموذج الأداء المتوازن المتعارف وتطويرة ليتضمن متغيرات الأداء البيئي والاجتماعي لمنظمات الأعمال، حيث يتطلب يقترح المدخل الأول على منظمات الأعمال العاملة بالدول النامية القيام بتعديل محتوى المتغيرات الرئيسية الأربعة المكونة لنموذج الأداء المتوازن التقليدي لتتضمن بها مؤشرات الأداء البيئية والاجتماعية المرتبطة بالنشاطات الاقتصادية لمنظمات الأعمال، ولكن تنفيذ ذلك عملياً ليس بالمهمة السهلة، حيث أن ذلك من شأنه أن يزيد من تعقد وصعوبة تطبيق نموذج الأداء المتوازن، وذلك لزيادة عدد المؤشرات المتداخلة والمعبرة عن كل متغير رئيسي من متغيراته الأربعة المتعارف عليها (المالية- التشغيلية- التسويقية- التعلم والابتكار)، كما أن تطبيق هذا المدخل يتطلب من منظمات الأعمال ضرورة زيادة عدد الأهداف المطلوب منها تحقيقها لتحقيق التميز في الأداء، وذلك مقارنة بعدد الأهداف المرجو منها تحقيقها من قبل النموذج بشكله التقليدي، وهذا ربما يجعل تطبيق نموذج الأداء المتوازن بشكله المقترح غير ذي جدوى اقتصادية، مما قد يصعب من دور الإدارة في تطبيقه؛ بينما يتطلب تطبيق المدخل الثاني من منظمات الأعمال بالدول النامية القيام بتكوين وبناء نموذج منفصل خاص بقياس الآثار البيئية والاجتماعية بشكل منفصل ومستقل تماماً عن النموذج التقليدي بمتغيراته الأربعة، فمع التسليم أيضاً بصعوبة تطبيق ذلك المدخل كما هو الحال في المدخل الأول، إلا أنه يقوم بفصل الأداء البيئي والاجتماعي عن الأداء العام للمنشأة، مما قد يساهم في صعوبة فهمه، وبالتالي تضعف الاستفادة منه من قبل العديد من أصحاب المصالح الداخلية والخارجية المهمة بضرورة قياس مجمل الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال؛ أما المدخل الثالث والأخير- والذي تتبناه الدراسة الحالية- فهو يمثل في قيام منظمات الأعمال بإضافة متغيرين رئيسيين جديدين، هما متغيري الأداء البيئي والاجتماعي، التي عادة ما يصعب التعبير عنها مالياً وأحياناً كمياً، لمتغيرات نموذج الأداء المتوازن بمتغيراته الأربعة المتعارف عليها،

ليصبح عدد المتغيرات المستقلة المكونة لنموذج قياس الأداء المتوازن المستدام ستة من المتغيرات الرئيسية؛ وتتبنى الدراسة الحالية تطبيق هذا المدخل لعدد من الأسباب قد يكون من أهمها: سهولة وبساطة تطبيقه من قبل منظمات الأعمال، وذلك مقارنة بتطبيق المدخلين السابقين؛ ملائمة النموذج نسبياً لواقع وظروف منظمات الأعمال العاملة بالدول النامية؛ وإمكانية تطبيق النموذج مرحلياً وفقاً لما هو متاح من بيانات ومعلومات عن الأداء البيئي والاجتماعي لدى منظمات الأعمال بالدول النامية، وهذا بالطبع يناسب أيضاً واقع وظروف منظمات الأعمال العاملة بالدول النامية؛ كما أن تطبيق هذا المدخل يتميز بإمكانية إنتاجه مقياس مركب تجميعي كلي، يتضمن بداخله عدة مقاييس فرعية للأداء المالي والتشغيلي والتسويقي والتعلم والابتكار والبيئي والاجتماعي، ولذلك فهو يعبر عن مجمل أداء منظمات الأعمال، وبالتالي يسهل فهمه والاستفادة منه من قبل العديد من أصحاب المصالح المرتبطة قراراتها بمعرفة الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال بالدول النامية؛ وأخيراً، يتميز النموذج المقترح وفقاً لهذا المدخل بإضافة أطراف جديدة لفئة أصحاب المصالح، لم تكن موجودة ضمن الأطراف المستفيدة من نتائج تطبيق نموذج الأداء المتوازن بشكله التقليدي، مثل المجتمع والعاملين ومنظمات المجتمع المدني والعلماء والمستثمرين المحتملين والأسواق المالية التي أصبحت من الأطراف المهمة بمعرفة وتقييم الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال، وذلك بالإضافة إلى الأطراف التقليدية المتعارف عليها والمهمة بمعرفة وتقييم الأداء المالي والاقتصادي لتلك المنظمات.

وانطلاقاً مما سبق، فإن الدراسة الحالية تتبنى تطبيق المدخل الثالث لبناء النموذج المقترح لقياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال بالدول النامية، حيث أنها ترى الاستفادة من البناء الأساسي للنموذج التقليدي للأداء المتوازن مع إضافة متغيرات جديدة للنموذج تعبر عن واقع الأداء البيئي والاجتماعي لمنظمات الأعمال بتلك الدول، لينتج نموذجاً متعدد المتغيرات يمكن من خلاله قياس الأداء المتوازن المستدام لتلك المنظمات، بل وإمكانية استخدامه للحكم على مجمل أداء منظمات الأعمال، بمعنى إمكانية استخدام مخرجات النموذج المقترح للحكم على الأداء بشكل عام، وذلك من خلال الإجابة على السؤال التالي وهو هل مجمل أداء المنظمة يتجه للأسوأ أم للأحسن؟ ولكن يبقى السؤال المحير دائماً وهو أي مؤشرات يمكن استخدامها لقياس معدلات الأداء بكل متغير من متغيرات نموذج الأداء المتوازن المستدام بما تضمنه من متغيرين جديدين يمثلان الأداء البيئي والاجتماعي لتلك المنظمات، فهناك مؤشرات عديدة ومقترحات كثيرة في الأدبيات لقياس الأداء البيئي والاجتماعي لمنظمات الأعمال، وذلك بالاستفادة من مؤشرات النماذج الأربعة الرئيسية المقترحة بالأدبيات والسابق تناولها بالعرض والتحليل، وبصفة خاصة المؤشرات المقترحة بالنموذج العام الاسترشادي لقياس الأداء ثلاثي الأبعاد (الاقتصادي- البيئي- الاجتماعي) المقترح من قبل مركز التقرير العالمي التابع للأمم المتحدة، والذي يتضمن مجموعة من المؤشرات التي يمكن أن تكون تستخدمها منظمات الأعمال عند رغبتها في القيام بالقياس والإفصاح عن أدائها البيئي والاجتماعي، لتكتمل متغيرات النموذج وتصبح ستة متغيرات رئيسية، يمكن قياسها والتعبير من تكوين مقياس تجميعي مركب كلي، يمكن من خلاله قياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال بالدول النامية، وذلك على اختلاف أحجامها ونشاطاتها وقطاعاتها الاقتصادية.

ومن الجدير بالذكر هنا أن المشكلة الحقيقية التي تواجه تطبيق نموذج الأداء المتوازن بإطاره التقليدي هي صعوبة قياس متغيراته والتعبير عنها كمياً أو مالياً، ولكن الأمر عادة ما يزداد صعوبة وتعقيداً عندما تضاف إليه متغيري البعد البيئي والاجتماعي لمنظمات الأعمال، حيث أن معظم المعلومات والمؤشرات المعبرة عن الأداء البيئي والاجتماعي لمنظمات الأعمال بالدول النامية والمفصح عنها ضمن تقارير تلك المنظمات- إن وجدت- غالباً ما يتم التعبير عنها كيفياً وليس مالياً أو حتى كمياً، وهذا بدوره يتطلب من منا التفكير في منهجية مناسبة لتحويل المعلومات الكيفية إلى معلومات مقياس كمياً أو مالياً، وذلك حتى يمكننا من خلالها الحكم على الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال؛ وتزداد الأمور صعوبة عند محاولة الحكم على الأداء المستدام من خلال مؤشرات مقياس كل منها بوحدات كمية مختلفة (طن- لتر- ساعات-.....الخ)، وللتغلب على تلك المشكلة تقترح الدراسة الحالية تخصيص درجات تعبر عن مستويات أداء لكل مؤشر من المؤشرات، وذلك من خلال تخصيص درجة معينة لكل مؤشر تمكنا من الحكم على مستوى الأداء المتعلق به، ولقياس مجمل الأداء لعدد من المؤشرات المعبرة عن متغير بعينه مثل الأداء المالي أو البيئي فإن الدراسة الحالية تقترح استخدام مدخل الأوزان النسبية أو تحليل الانحدار لحساب قيمة كل متغير من المتغيرات الستة المستقلة المكونة للنموذج المقترح، وبما يمكن منظمات الأعمال بالدول النامية من القيام بقياس أدائها المتوازن المستدام، ويمكن أن يتم ذلك من خلال القيام باستطلاع آراء الإدارة العليا أو أصحاب المصالح المهمة بقياس الأداء المتوازن المستدام لتلك المنظمات، بتصميم الاستبيانات المناسبة أو إجراء المقابلات الشخصية أو عقد مجموعات التركيز التي تضم الخبراء والمهتمين بقياس الأداء المستدام لتلك المنظمات، ومن الجدير بالذكر هنا أن الأهمية النسبية لكل متغير من المتغيرات المستقلة المكونة للنموذج المستخدم في قياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال، يمكن أن تتحدد من خلال قيم وإشارات ومعاملات كل متغير من متغيرات النموذج الرئيسية، والمحسوبة وفقاً لمدخل الأوزان النسبية وتحليل الانحدار بين متغيرات النموذج المقترح.

أخيراً، يمكننا القول بأن قيام منظمات الأعمال العاملة بالدول النامية بإدراج متغيري الأداء البيئي والأداء الاجتماعي، ضمن نموذج الأداء المتوازن التقليدي بشكل مستقل، كما أوضحها المدخل الثالث السابق في النقطة السابقة، يمكنها أن تحقق لمنظمات الأعمال ولأصحاب المصالح المرتبطة قراراتها بمستويات أداء تلك المنظمات مجموعة من المزايا والفوائد يعد من أهمها: خلق ميزة تنافسية للمنظمة، وتحسين صورة وسمعة المنظمة، وتحسين مستويات جودة منتجات المنظمة، وتخفيض التكاليف التشغيلية والإدارية للمنظمة، وذلك من خلال إقناعها للعالم الخارجي بأن اهتمامها بالحفاظ على البيئة ومواردها وقيامها بدورها المجتمعي يتم وفق توجه استراتيجي، وليس بشكل اجتهادي أو عشوائي، من خلال قيامها بتحسين مستويات أداء عملياتها التشغيلية الداخلية؛ وتغيير معتقدات واتجاهات الإدارة والعاملين بالمنظمة، ليكونوا أكثر إيماناً بالتعامل مع القضايا البيئية والاجتماعية من منظور قيمي وأخلاقي، وليس من منظور تطوعي غير ملزم للمنظمة؛ و مساعدة منظمات الأعمال ذات الآثار البيئية والاجتماعية المرتفعة على توجيه كافة جهودها تجاه القيام بتخفيف ومعالجة الآثار البيئية والاجتماعية السلبية الناتجة عن ممارستها لنشاطها الاقتصادي؛ وكذلك مساعدة منظمات الأعمال على القيام بتخصيص مواردها النادرة للمجالات التي تستحق المزيد من الاهتمام، والتي سوف يكون من بينها معالجة القضايا والمشكلات البيئية والمجتمعية ذات الصلة المباشرة وغير المباشرة بأدائها الاقتصادي؛ وأخيراً، إقناع جميع أصحاب المصالح الداخلية والخارجية المرتبطة بقراراتها بمستويات

أداء منظمات الأعمال بالدول النامية، أن تلك المنظمات لها الحق بالاستمرار للعمل في هذا المجتمع، لأنها تقوم بدور فاعل يساهم في تحقيق التنمية المستدامة، من خلال التزامها بالحفاظ على البيئة وقيامها بدورها المجتمعي المأمول والمنشود.

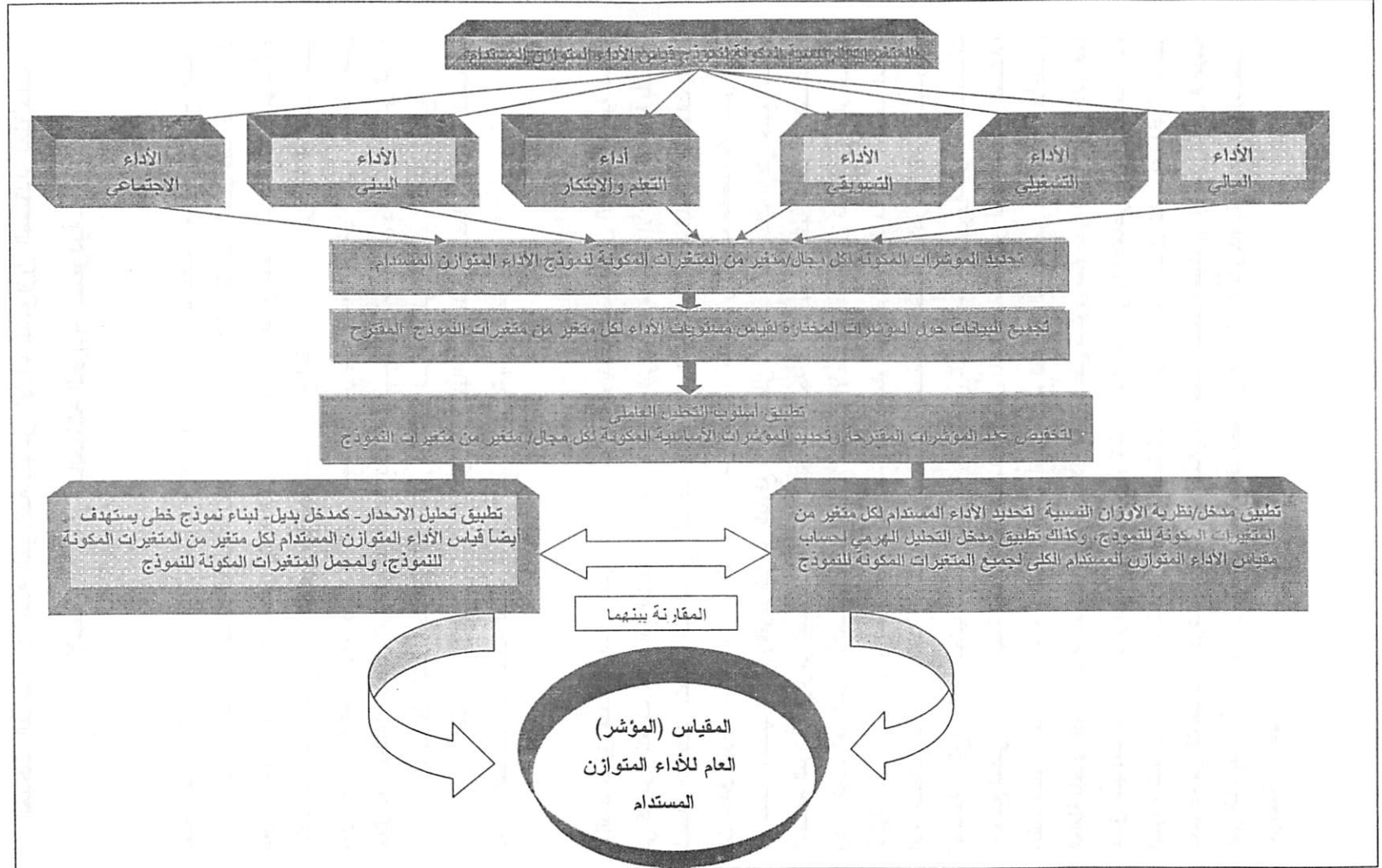
2/4/2 النموذج المقترح

وتأسيساً على ما سبق، فإن بناء النموذج المقترح لقياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال بالدول النامية يمر بمجموعة من المراحل والخطوات التي يوضحها الشكل رقم (1) التالي، وهي: (1) البدء بتحديد المتغيرات أو المجالات الأداء الرئيسية المكونة للنموذج المقترح، والتي اشتملت على المجالات الرئيسية الثلاثة المقترحة والمثارة في الأدبيات من قبل فكر التنمية المستدامة والتي تشمل مجالات الأداء الاقتصادي والبيئي والاجتماعي، والمعبرة في مجملها عن الأداء المتوازن المستدام لكل منظمة من منظمات الأعمال العاملة بالدول النامية، وذلك مع ملاحظة أن قياس الأداء الاقتصادي لمنظمات الأعمال من قبل النموذج المقترح الحالي سوف يتم من خلال القيام بقياس مستويات الأداء الحالية لمتغيرات نموذج قياس الأداء المتوازن التقليدي الأربعة الرئيسية المتعارف عليها بالأدبيات، والتي تشمل مجالات الأداء المالي والتشغيلي والتسويقي والتعلم والابتكار؛ (2) إضافة متغيرين جديدين للنموذج المقترح الحالي وهما متغيرات الأداء البيئي والأداء الاجتماعي لمنظمات الأعمال، ليصبح مجمل متغيرات نموذج قياس الأداء المتوازن المستدام المقترح من قبل الدراسة الحالية هو ستة متغيرات رئيسية تشمل مجالات الأداء المالي والتشغيلي والتسويقي والتعلم والابتكار والبيئي والاجتماعي لمنظمات الأعمال؛ (3) تحديد المؤشرات الفرعية التي من الممكن استخدامها لقياس مستوى الأداء بكل متغير من المتغيرات الرئيسية الستة المكونة للنموذج المقترح؛ وذلك في ضوء مراجعة وتحليل الأطر والنماذج المقترحة بالأدبيات والدراسات السابقة، وبصفة خاصة الدراسات التي تناولت المجموعات المختلفة من المؤشرات الفرعية لقياس الأداء لكل متغير من المتغيرات الرئيسية بالنموذج المقترح، وذلك مع ضرورة الأخذ في الاعتبار درجة ملائمة ومناسبة المؤشرات الفرعية المكونة لمجمل أداء كل متغير من المتغيرات الرئيسية بالنموذج المقترح للواقع الاقتصادي والبيئي والاجتماعي لمنظمات الأعمال العاملة بالدول النامية؛ (4) تجميع البيانات اللازمة حول المتغيرات الرئيسية والمؤشرات الفرعية المستخدمة لقياس كل منها، وذلك من واقع اختبار تطبيق النموذج المقترح من قبل الدراسة الحالية من خلال إجراء دراسة ميدانية على منظمات الأعمال العاملة بالقطاع الصناعي ذو الآثار البيئية والاجتماعية المرتفعة بالمملكة العربية السعودية، والمختارة كمجتمع للدراسة الميدانية في القسم الثالث من الدراسة الحالية، بهدف التعرف على مستويات الممارسة الفعلية لقياس معدلات الأداء بكل متغير من المتغيرات الأداء الرئيسية الستة المكونة للنموذج المقترح، والتي تعبر في مجملها عن المقياس العام للأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال العاملة بالقطاعات الصناعية بالدول النامية؛ (5) تقييم واقع الممارسة الفعلية لقياس الأداء المتوازن المستدام من قبل منظمات الأعمال العاملة بالدول النامية، وذلك من خلال التعرف على مستوى الممارسة الحالية لقياس الأداء بكل متغير من المتغيرات الرئيسية المكونة للنموذج المقترح، بهدف التعرف على مدى استخدام وتطبيق منظمات الأعمال بالدول النامية لكل مؤشر من المؤشرات الفرعية المكونة للمتغيرات الرئيسية بالنموذج المقترح، وذلك من خلال التعرف على مستويات التطبيق الفعلية لكل مؤشر من المؤشرات الفرعية المكونة لكل متغير من متغيرات النموذج المقترح الرئيسية؛ (6) تطبيق أسلوب التحليل العنقودي لتخفيض عدد

المؤشرات الفرعية المقترحة لقياس الأداء بكل متغير من المتغيرات الرئيسية المكونة لنموذج قياس الأداء المتوازن المستدام المقترح، وذلك بهدف الإبقاء على المؤشرات الفرعية المطبقة، فعلياً من قبل منظمات الأعمال الممثلة لعينة الدراسة، بمستويات متوسطة وعالية، وذلك عند قياس معدلات الأداء الفعلية لكل متغير رئيسي من متغيرات نموذج قياس الأداء المتوازن المستدام المقترح من قبل الدراسة الحالية؛ (7) تطبيق مدخلي الأوزان النسبية وتحليل الانحدار - كمدخلين بديلين مع ضرورة المقارنة بين نتائجهما - لقياس وتحديد قيمة المقياس التجميعي للأداء المتوازن المستدام لكل متغير من المتغيرات الرئيسية الستة المكونة للنموذج المقترح أولاً، ثم تحديد قيمة المقياس المركب التجميعي الكلي لمجمل متغيرات النموذج المقترح الرئيسية الستة بشكل إجمالي؛ (6) وأخيراً، القيام بمقارنة النتائج المحسوبة لكل من مقياس الأداء المتوازن المستدام المقاس لكل متغير من متغيرات النموذج ولمجمل متغيرات النموذج معاً، والنتيجة عن تطبيق كلا من مدخلي الأوزان النسبية وتحليل الانحدار للحكم على درجة التباعد أو التقارب بين نتائجهما، وذلك بهدف تحديد درجة الاعتمادية والموثوقية في تطبيق أيهما أو تطبيقهما معاً عند القيام بقياس الأداء المتوازن المستدام من قبل منظمات الأعمال العاملة بالدول النامية.

وأخيراً، يمكننا الآن القول بأن النموذج المقترح لقياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال في الدول النامية من قبل الدراسة الحالية، والمعروض بالشكل رقم (1) يتميز بمجموعة من الخصائص والسمات، والتي يعد من أهمها: أنه يتميز بالبساطة والسهولة في فهمه وتطبيقه من قبل كل الإدارة العليا وكافة أصحاب المصالح المرتبطة بقراراتها بمستويات أداء تلك المنظمات؛ وأن المتغيرات المستخدمة في بناءه وتكوينه تعبر عن رغبات واحتياجات جميع أصحاب المصالح الداخلية والخارجية المتأثرة بقراراتها بأهمية معرفة وقياس الأداء المستدام لمنظمات الأعمال العاملة بالدول النامية؛ وأن البدء بتطبيقه سوف يجبر منظمات الأعمال العاملة في الدول النامية على البدء في القياس والإفصاح عن أدائها البيئي والاجتماعي؛ وأن تطبيقه سوف ينتج عنه مقياس إجمالي وشامل يتضمن قياس مجمل أدائها في النواحي المتعلقة بالأبعاد المالية والتشغيلية والتسويقية والابتكار والنمو بالإضافة إلى الأبعاد البيئية والاجتماعية لتلك المنظمات؛ هذا بالإضافة إلى إمكانية التطبيق المرحلي والتدريجي له، بمعنى أن منظمات الأعمال يمكنها أن تبدأ الآن بما هو مقياس ومفصّل عنه لديها من بيانات ومعلومات ضمن تقاريرها المالية وغير المالية، وذلك دون الانتظار حتى تكتمل كافة بيانات ومقومات تطبيق النموذج المقترح؛ وأخيراً، أنه يمكننا القول بأنه يمكن تطوير النموذج المقترح لقياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال بالدول النامية ليتم تطبيقه على قطاعات اقتصادية أخرى بالدول النامية، أو تطبيقه على مجمل أداء القطاعات الاقتصادية المكونة للاقتصاديات الوطنية لكل دولة من الدول النامية، كما هو الحال مع تطبيق المؤشرات الاقتصادية الكلية التي تقيس مستويات الرفاهية الاقتصادية ومتوسطات الدخل والإنتاج بكل دولة من تلك الدول، مثل مقاييس الدخل والإنتاج الوطني الإجمالي، ومقاييس الادخار والاستثمار المحلي والأجنبي، وكذلك معدلات الإنفاق المحلي والخارجي باقتصاديات كل دولة من تلك الدول.

شكل رقم (1): النموذج المقترح لقياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال بالدول النامية



المبحث الثالث: الدراسة الميدانية لقياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال الصناعية بالمملكة العربية السعودية

يختص المبحث الحالي من الدراسة بعرض نتائج الدراسة الميدانية التي استهدفت بناء وتطبيق نموذج قياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال العاملة بالدول النامية، ممثلة بمنظمات الأعمال الصناعية بالمملكة العربية السعودية، وذلك بهدف تحقيق الاستفادة من تطبيق النموذج المقترح لمنظمات الأعمال ذاتها أولاً ولكافة أصحاب المصالح المرتبطة قراراتها بمخرجات النموذج المقترح ثانياً؛ وهذا من شأنه أن يعظم من دور منظمات الأعمال في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، التي ينشد تطبيقها كل من الدول والحكومات من خلال دفع منظمات الأعمال للقيام بدورها المنشود تجاه القيام بدورها الاجتماعي والحفاظ على البيئة ومواردها؛ ولهذا فإن القسم الحالي من الدراسة يعرض نتائج الجزء العملي الذي تم إعداده في نتائج الدراسة الميدانية، التي اعتمدت على تصميم استمارة استبيان تم توزيعها على منظمات الأعمال المساهمة السعودية العاملة بالقطاعات الاقتصادية الصناعية، ذات الآثار الاجتماعية والبيئية المرتفعة.

ولقد تم تحقيق هدف الدراسة الرئيسي السابق من خلال القيام بتحقيق مجموعه من الأهداف الفرعية المتمثلة في كل من: التعرف على واقع المشكلات البيئية والاجتماعية التي تواجه منظمات الأعمال العاملة بالدول النامية والتي تتعلق بكفاءة أدائها المتوازن المستدام، وذلك بهدف التعرف على مدى قيام تلك المنظمات بالربط بين تحقيق التوازن والاستدامة في الأداء وبين الاستراتيجيات والسياسات والأهداف الخاصة بكل من تلك المنظمات؛ وتحديد المنافع والفوائد التي من المتوقع أن تعود على منظمات الأعمال ذاتها وعلى جميع أصحاب المصالح المرتبطة قراراتها بمستويات أداء تلك المنظمات، نتيجة التزامها بقياس أدائها المتوازن المستدام؛ وكذلك تحديد أهم العقبات والصعوبات التي قد تمنع منظمات الأعمال العاملة بالدول النامية من القيام بقياس أدائها المتوازن المستدام؛ والقيام بتحديد درجة ومستوى الاهتمام التي يوليها كل طرف من الأطراف المكونة لفئة أصحاب المصالح الداخلية (الممثلة في كل من العاملين ومجلس الإدارة والإدارة بمستوياتها المختلفة... الخ)، وفئة أصحاب المصالح الخارجية (الممثلة في كل من المستثمرين والحكومة ومنظمات المجتمع المدني... الخ)، المهمة بضرورة قيام منظمات الأعمال بالدول النامية بقياس أدائها المتوازن المستدام؛ وتقييم مستوى الممارسة الفعلية أو التطبيق الحالي لقياس الأداء المتوازن المستدام من قبل منظمات الأعمال العاملة بإحدى الدول النامية، المملكة، وذلك من خلال التعرف على مستوى ممارستها الفعلية لقياس أدائها فيما يتعلق بمجالات الأداء المالي والتشغيلي والتسويقي والتعلم والابتكار والبيئي والاجتماعي، وذلك بهدف بناء النموذج المقترح لقياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال العاملة بالدول النامية؛ وأخيراً، تقديم مجموعة من التوصيات والإرشادات العملية التي يمكن من خلالها مساعدة منظمات الأعمال بالدول النامية على البدء بقياس أدائها المتوازن المستدام، لما سوف يحققه من فوائد لها أولاً ولكافة أصحاب المصالح المرتبطة قراراتها بمستويات أدائها ثانياً.

أولاً: مجتمع الدراسة وخصائصه الوصفية

تمثل مجتمع الدراسة في جميع الشركات المساهمة بالقطاعات الاقتصادية ذات الأثر البيئي والاجتماعي المرتفع، وهي قطاعات البتر وكيمياويات والأسمنت والصناعة والبتترول والطاقة والتشييد والبناء العاملة بالمملكة، ولقد تم توزيع أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبيان المصمم لتحقيق أهداف الدراسة، وذلك باستخدام أسلوب التوزيع المباشر وبواسطة مجموعة من المعاونين، الذين تم تقديم الإرشادات والتوجيهات المناسبة لهم لضمان تعبئة الاستبيانات بشكل سليم، وقد أدى هذا الأسلوب إلى الحصول على نسبة ردود مناسبة وصلت إلى عدد (38) استبانته بنسبة (51.4%) من إجمالي (74) استبانته تم توزيعها على جميع الشركات، ولقد تم استبعاد عدد (3) استبانته لم تفي بالبيانات الكاملة المستهدفة في الدراسة، ومن ثم فقد بلغ حجم العينة النهائي (35) مفردة، وهي تمثل نسبة الردود الصحيحة والتي بلغت (47.3%)، وهي نسبة جيدة ومقبولة مقارنة بالدراسات التطبيقية المماثلة في مجال الدراسة الحالية.

ويوضح الجدول رقم (1) خصائص مجتمع الدراسة من حيث نوع القطاع الاقتصادي، وعدد العاملين، والمستوى الوظيفي، وسنوات الخبرة، وأخيراً التعرف على موقف المنظمات بعينة الدراسة من الحصول على شهادة الجودة الإنتاجية أو البيئية؛ حيث يتضح من البيانات المعروضة بالجدول أن منظمات الأعمال بالقطاعات الاقتصادية المتمثلة لمجتمع الدراسة تتصف بمجموعة من الخصائص تتمثل فيما يلي: أن ما يقرب (58.8%) من مفردات العينة تعمل بكل من قطاعات البتر وكيمياويات والبتترول والطاقة والصناعات الغذائية، في حين تعمل باقي منظمات العينة ونسبتها (41.2%) بقطاعات الأسمنت والاستثمار الصناعي والتشييد والبناء، مع العلم بأن منظمات الأعمال العاملة بأي من القطاعات الاقتصادية السابقة تصنف بأنها منظمات تمارس نشاطات اقتصادية ذات أثار بيئية واجتماعية مرتفعة؛ وأن ما يقرب من (54.2%) من مفردات العينة المستقصى آراؤهم يعملون في وظيفة مدير عام أو مدير فرع، بينما كانت نسبة من يعملون في وظيفتي مدير مالي ومدير حسابات (34.2%)، في حين كانت أقل نسبة لمن يعملون في وظيفة محاسب حيث بلغت (11.8%)؛ وأن نسبة منظمات الأعمال المتمثلة بعينة الدراسة التي يعمل بها (1000) عامل وأكثر بلغت (65.8%)؛ وأن أكثر من (74%) من مفردات العينة المستقصى آراؤهم لديهم خبرة 10 سنوات وأكثر؛ وأخيراً، أن حوالي (14.29%) فقط من المنظمات المتمثلة بعينة الدراسة هي الحاصلة على شهادة ضمان الجودة الإنتاجية، بينما بلغت المنظمات الحاصلة على شهادة الجودة البيئية ما نسبته (8.57%)، وكذلك بلغت المنظمات الحاصلة على كل من شهادة الجودة الإنتاجية وشهادة الجودة البيئية ما نسبته (5.71%) من منظمات العينة، في حين وجد أن ما نسبته (28.57%) من منظمات الأعمال المتمثلة بمفردات العينة تسعى للحصول على شهادة الجودة الإنتاجية والبيئية، أما باقي مفردات العينة ونسبتها (42.86%)، فهي غير مهتمة على الإطلاق بالحصول على شهادة الجودة الإنتاجية أو البيئية.

جدول (1):

الخصائص الوصفية لعينة الدراسة

نوع القطاع	(%)	عدد العاملين	(%)	المستوى الوظيفي	(%)	سنوات الخبرة	(%)	شهادات الجودة (الإنتاجية والبيئية)	(%)
البتروكيمولويات	20.6	أقل من 500	18.82	مدير عام	26.7	أقل من 5	12.11	حاصلة على شهادة الجودة الإنتاجية (ايزو 9000)	14.29%
الأسمنت	14.7	500 وأقل من 1000	15.42	مدير فرع	27.5	5 أقل من 10	13.27	حاصلة على شهادة الجودة البيئية (ايزو 14001)	8.57%
البترول والنفط	20.6	1000 وأقل من 1500	19.29	مدير مالي	15.4	10 أقل من 15	20.71	حاصلة على كلاهما	5.71%
الاستثمار الصناعي	11.8	1500 وأقل من 2000	21.37	رئيس حسابات	18.6	15 أقل من 20	24.10	تمسعى للحصول على أي منهما	28.57%
الصناعات الغذائية	17.6	2000 فأكثر	25.1	محاسب	11.8	20 فأكثر	29.81	غير حاصلة على أي منهما	42.86%
التشييد والبناء	14.7	-	-	-	-	-	-	-	-
المجموع	100	المجموع	100	المجموع	100	المجموع	100	المجموع	100

ومما سبق يمكننا الآن القول بأن البيانات المعروضة بالجدول رقم (1) السابق تبرز وجود تمثيل جيد للمنظمات الممثلة بعينة الدراسة لخصائص مجتمع الدراسة، سواء من حيث أنواع القطاعات التي تنتمي إليها منظمات الأعمال الممثلة في عينة الدراسة والتي تصنف بأنها قطاعات تمارس نشاطات اقتصادية ذات آثار بيئية واجتماعية مرتفعة؛ وتبرز البيانات أيضاً كبر متوسط عدد العاملين بكل منظمة من المنظمات الممثلة بعينة الدراسة؛ وكذلك وجود تراكم واضح لسنوات الخبرة لدى المستقصى منهم بالمنظمات الممثلة بعينة الدراسة؛ وأخيراً وجود عدم اهتمام ملحوظ من قبل المنظمات الممثلة بمفردات العينة للحصول على شهادات ضمان الجودة الإنتاجية أو البيئية؛ وكل ما سبق يؤكد على حسن تمثيل عينة الدراسة لمجتمع الدراسة المرغوب فيه، وبالتالي إمكانية الاعتماد بدرجة عالية على آراء المستقصى منهم بعينة الدراسة في بناء النموذج المقترح لقياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال العاملة بالقطاعات الصناعية، ذات الآثار البيئية والاجتماعية المرتفعة، العاملة باقتصاديات الدول النامية.

ثانياً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

لقد تم قياس صدق وثبات الاستبانة المستخدمة في الدراسة باستخدام مجموعتين من المقاييس الإحصائية، حيث تم أولاً استخدام معامل (Alpha Cronbach's) لقياس صدق إجابات المستقصى منهم، حيث بلغ معامل الصدق الكلي للاستبانة (91.4%)، وهي تعد نسبة جيدة يمكن الاعتماد عليها، وتعنى وجود درجة عالية من الصدق لدى أفراد العينة المستقصى منهم؛ كما تم ثانياً استخدام معامل (Spearman-Brown)، لقياس الثبات النسبي في الإجابات، حيث بلغت قيمة معامل الثبات الكلي للاستبانة (89.1%)، وهي تعد أيضاً نسبة جيدة

يمكن الاعتماد عليها؛ وهي تعنى وجود ثبات نسبي مرتفع في إجابات أفراد العينة المستقصى منهم. ولتنفيذ الدراسة الميدانية قامت الدراسة الحالية باستخدام مقياس ليكرت الخماسي للتعرف على مستوى الممارسة الحالية لقياس الأداء المتوازن المستدام من قبل الشركات المساهمة الصناعية ذات الآثار الاجتماعية والبيئية المرتفعة بالمملكة، من خلال الإجابة على ما ورد بفقرات الاستبانة؛ ولقد قامت الدراسة الحالية باستخدام بعض الأساليب الإحصائية مثل حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على مستوى التطبيق الفعلي ودرجة الموافقة لجميع فقرات الاستبانة، كما قامت الدراسة أيضاً باستخدام اختبار (X^2) لقياس الفروق المعنوية، عند مستويات المعنوية (1%)، (5%) لبعض فقرات الاستبانة، وذلك للتعرف على ما إذا كانت هناك اختلافات أو فروق معنوية في إجابات المستقصى منهم أم لا؛ كما قامت الدراسة أيضاً بحساب معاملات الاختلاف (وبالطبع متممها معاملات الاتفاق) لبعض فقرات الاستبانة بهدف التعرف على درجة الاتفاق أو الاختلاف بين مفردات العينة في ترتيب بعض الفقرات بالاستبانة عندما كان ذلك مطلوباً. وأخيراً، قد قامت الدراسة بتطبيق أسلوب التحليل العامل وتحليل الانحدار لبناء النموذج المقترح لقياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال العاملة بالدول النامية.

ثالثاً: التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية

يختص القسم الحالي من الدراسة بعرض النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية وتحليلها، وذلك بدافع السعي لتحقيق الهدف الرئيسي للدراسة الحالية والمتمثل في بيان إمكانية تطبيق النموذج النظري المقترح بالقسم السابق لقياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال العاملة بالدول النامية، وذلك من خلال التعرف على مدى قيام منظمات بإدراج هدف الاستدامة في الأداء ضمن استراتيجياتها وأهدافها، والتعرف على منافع وفوائد قياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال بالدول النامية، وكذلك التعرف على عوائق وصعوبات قياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال بالدول النامية، ومن ثم القيام بتقييم واقع الممارسة الحالية لقياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال، وأخيراً بيان كيفية تطبيق النموذج المقترح لقياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال العاملة بالدول النامية.

1/3 مدى قيام منظمات الأعمال بإدراج هدف الاستدامة في الأداء ضمن استراتيجياتها وأهدافها

يستهدف القسم الحالي من الدراسة أولاً التعرف على أهم التحديات والقضايا البيئية والاجتماعية التي تواجه منظمات الأعمال في الدول النامية، ومنها في المملكة، عند ممارستها لنشاطها الاقتصادي، ثم تقييم مدى قيام تلك المنظمات بإدراج تلك القضايا ضمن استراتيجياتها وأهدافها وسياساتها ثانياً؛ فالقسم الأول من الجدول رقم (2) التالي يستهدف التعرف على آراء الشركات المنتمية للقطاع الصناعي بالمملكة حول المشكلات والتحديات البيئية التي تواجهها، ويتضح من نتائج الجدول أن المتوسط الحسابي لمبعة من التحديات البيئية كان أعلى من المتوسط العام للمقياس المستخدم، حيث تراوح متوسطها بين (3.17-4.53)، كما يشير أيضاً معامل

الاختلاف ومتممه معامل الاتفاق إلى وجود اتفاق عام بين مفردات العينة حول وجود تلك التحديات، حيث تراوحت قيمته بين (74.13%-81.66%)؛ ويعد ذلك مؤشراً على موافقة أكثر من نصف مفردات العينة على أن تلك التحديات تمثل تحديات بيئية حقيقية تواجه منظمات الأعمال بالمملكة عند ممارستها لنشاطها الاقتصادي، وتمثلت تلك التحديات في كل من التخلص من المخلفات السائلة، والتخلص من المخلفات الصلبة، وإدارة المخلفات الخطرة، والالتزام بالتشريعات البيئية، وإدارة المخلفات غير الخطرة، وتلوث المياه السطحية والجوفية، وأخيراً، التخلص من المخلفات الغازية؛ وذلك بانحراف معياري تراوحت قيمته بين (0.78-1.08)، مما يدل على عدم وجود تشتت بين آراء مفردات العينة محل الدراسة.

جدول (2):

التحديات البيئية والاجتماعية التي تواجه منظمات الأعمال العاملة بالدول النامية

م	نقرات الاستبيان	الموسيط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاتفاق	الترتيب وفقاً لمعامل الاتفاق
1	الالتزام بالتشريعات البيئية	4.45	1.08	75.73%	4
2	التخلص من المخلفات الصلبة	4.41	0.94	78.68%	2
3	التخلص من المخلفات السائلة	4.53	0.84	81.68%	1
4	التخلص من المخلفات الغازية	4.14	1.04	74.88%	5
5	إدارة المخلفات الخطرة	3.45	0.78	77.39%	3
6	إدارة المخلفات غير الخطرة	3.67	1.06	71.12%	7
7	تلوث المياه السطحية والجوفية	3.17	0.82	74.13%	6
8	الضرر الحادث للغلاف الجوي	2.39	1.13	52.72%	8
9	الضرر الحادث في التنوعات المناخية	1.92	0.99	48.44%	9
1	تدنى مستويات أجور العمالة المنظمة	3.94	0.76	80.71%	1
2	تجاهل مشاكل العاملين العمالة بالمنظمة	3.56	0.88	75.28%	5
3	ارتفاع معدلات دوران العمالة بالمنظمة وفروها	4.05	1.11	72.59%	6
4	ارتفاع معدلات الغياب بين العاملين نتيجة تدهور بيئة العمل	2.91	1.03	64.60%	11
5	تطبيق المنظمة لسياسات لا تضمن الفرص المتساوية للعاملين	2.61	0.85	67.43%	9
6	عدم التزام المنظمة بتطبيق المواثيق المتعلقة بحقوق الإنسان	3.10	0.98	68.39%	7
7	انخفاض عدد ساعات التدريب السنوية المخصصة لكل عامل بالمنظمة	3.86	0.85	77.98%	4
8	عدم التزام المنظمة برعاية الأعمال التطوعية لخدمة المجتمع	3.35	1.02	69.55%	8
9	عدم التزام المنظمة بتقديم التمويل اللازم لدعم الأنشطة الصحية والتعليمية	4.12	1.00	75.73%	3
10	عدم التزام المنظمة بتقديم التمويل اللازم لدعم الأنشطة التدريبية لأفراد المجتمع	3.35	1.16	65.37%	10
12	عدم التزام المنظمة بعدم تشغيل العمالة من الأطفال	3.58	0.77	78.49%	2

أما القسم الثاني من الجدول رقم (3) يستهدف التعرف على آراء الشركات المنتجة للقطاع الصناعي بالمملكة حول المشكلات الاجتماعية التي تواجهها، ويتضح من نتائج الجدول أن المتوسط الحسابي لتسعة من المشكلات الاجتماعية التي تواجهها منظمات الأعمال كان أعلى من المتوسط العام للمقياس المستخدم، حيث تراوح متوسطها بين (3.10-4.12)، كما يشير أيضاً معامل الاختلاف ومتممه معامل الاتفاق إلى وجود اتفاق عام بين مفردات العينة حول وجود تلك التحديات، حيث تراوحت قيمته بين (67.43%-80.71%)؛ ويعد ذلك مؤشراً على موافقة أكثر من نصف مفردات العينة على أن تلك التحديات تمثل تحديات اجتماعية حقيقية تواجه منظمات الأعمال بالمملكة عند ممارستها لنشاطها الاقتصادي، حيث تمثلت التحديات الاجتماعية في كل من تدنى مستويات أجور العمالة بالمنظمة، وعدم التزام المنظمة بعدم تشغيل العمالة من الأطفال،

وعدم التزام المنظمة بتقديم التمويل اللازم لدعم الأنشطة الصحية والتعليمية، وانخفاض عدد ساعات التدريب السنوية المخصصة لكل عامل بالمنظمة، وتجاهل مشاكل العاملين العمالة بالمنظمة، وارتفاع معدلات دوران العمالة بالمنظمة وفروعها، وتطبيق المنظمة لسياسات لا تضمن الفرص المتساوية للعاملين، وعدم التزام المنظمة برعاية الأعمال التطوعية لخدمة المجتمع، وأخيراً، عدم التزام المنظمة بتطبيق المواثيق المتعلقة بحقوق الإنسان؛ وذلك بانحراف معياري تراوحت قيمته بين (0.76-1.11)، مما يدل على عدم وجود تشتت بين آراء مفردات العينة محل الدراسة.

جدول رقم (3):
الرؤية والإستراتيجية وعلاقتهما بتحقيق الاستدامة في الأداء من قبل بمنظمات الأعمال

م	فقرات الاستبيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	P-Value	
					Sig.	X ²
1	تتضمن رؤية المنظمة مدى اهتمامها بتحقيق الاستدامة	1.75	0.97	35.0%	0.023**	118.70
2	تتضمن رسالة المنظمة مدى اهتمامها بتحقيق الاستدامة	1.39	1.17	27.8%	0.041**	102.43
3	تتضمن أهداف المنظمة مدى اهتمامها بتحقيق الاستدامة	1.53	1.04	30.6%	0.045**	86.53
4	تتضمن قيم المنظمة مدى اهتمامها بتحقيق الاستدامة	2.04	0.87	40.8%	0.035**	145.84
5	لدى المنظمة خطة إستراتيجية تمكنها من تحقيق الاستدامة	1.45	0.85	29.0%	0.006*	55.76
6	تقوم المنظمة بمراجعة خططها الإستراتيجية فيما يتعلق بتحقيق الاستدامة	1.23	0.83	24.6%	0.017**	80.27
7	تقوم المنظمة بتطوير خططها الإستراتيجية فيما يتعلق بتحقيق الاستدامة	1.21	1.01	24.2%	0.013**	65.87
8	تحقق المنظمة الاستدامة في أدائها من خلال قيامها بتطبيق بعض السياسات التنفيذية	2.51	0.76	50.2%	0.002*	109.33

* مستوى معنوية أقل من (1%) ** مستوى معنوية أقل من (5%)

فالنتائج السابقة توضح وجود مشكلات بنيوية واجتماعية حقيقية تواجه منظمات الأعمال العاملة بالدول النامية عند ممارستها لنشاطها الاقتصادي، وبالتالي يمكن أن تعوقها وتمنعها من القيام بممارسة أدائها المتوازن المستدام، والذي يتضمن المجالات الاقتصادية والبنيوية والاجتماعية، ولهذا فإن الفقرات المعروضة بالجدول رقم (3) تستهدف تقييم واقع الممارسة الحالية لمنظمات الأعمال من تحقيق هدف الاستدامة في الأداء، وذلك من خلال التعرف على الجهود الحالية المبذولة من قبل تلك المنظمات للربط بين هدف تحقيق الاستدامة في الأداء وكل من رؤية ورسالة وإستراتيجية وسياسة كل منظمة من المنظمات، حيث أوضحت النتائج المعروضة أن منظمات الأعمال الصناعية بالمملكة لا تمتلك أية رؤية أو رسالة أو قيم بيئية أو اجتماعية معلنة، وليس لديها خطط إستراتيجية تتضمن بداخلها أهداف وسياسات بيئية واجتماعية واضحة، ولا تقوم أيضاً بتعديل ومراجعة تلك الاستراتيجيات والخطط بهدف دمج البعد البيئي والاجتماعي ضمن تلك الخطط والأهداف والاستراتيجيات، حيث تراوحت نسب الموافقة على تلك الفقرات، من قبل منظمات الأعمال محل الدراسة، بين (24.2%-40.8%)، وهي تعد نسبة منخفضة بدرجة كبيرة، وذلك بانحراف معياري تراوحت قيمته بين (0.83-1.17)، في حين وافق نصف مفردات عينة الدراسة على أن منظمات الأعمال الصناعية بالمملكة تحقق حالياً الاستدامة في أدائها، من خلال قيامها بتطبيق بعض السياسات التنفيذية الاجتهادية دون وجود مرجعية واضحة لتلك السياسات التنفيذية بالخطط الإستراتيجية لتلك المنظمات، حيث بلغت نسبة الموافقة (50.2%) بانحراف معياري منخفض مقداره (0.76).

2/3 منافع وفوائد قياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال

يختص الجدول رقم (4) التالي باستطلاع آراء منظمات الأعمال الممثلة في عينة الدراسة حول الفوائد والمزايا التي من المتوقع أن تعود على تلك المنظمات أو على أصحاب المصالح المرتبطة بقراراتها بمستويات ومعدلات ونوعية أداء تلك المنظمات، عند التزامها وقيامها بقياس أدائها المتوازن المستدام، حيث يتضح من نتائج الجدول حصول ستة من المتغيرات الموضحة بالجدول، التي تمثل مجموعة من المحفزات لدفع منظمات الأعمال باتجاه القيام بقياس أدائها المتوازن المستدام، على متوسط حسابي مرتفع جداً تراوح بين (4.32-4.71)، وهو يتجاوز المتوسط العام للمقياس المستخدم بكثير، كما يشير معامل الاتفاق المحسوب إلى حصول تلك المتغيرات الستة على معدلات موافقة مرتفعة تراوحت بين (73.2% - 83.8%)، وبانحراف معياري منخفض تراوحت قيمته بين (0.75-1.10)، وتمثلت تلك المتغيرات الستة في كل من الرغبة في تجنب الكوارث والمشكلات البيئية، والمساهمة في حل المشكلات المجتمعية، والتأكيد على الالتزام بالتشريعات والقوانين البيئية، والاستجابة لضغوط أصحاب المصالح (الداخلية والخارجية)، تجنب الشكاوى من المجتمع المحيط بالمنظمة، وأخيراً، تخفيض التكاليف من خلال خفض تكاليف الانبعاثات ومعالجة المخلفات.

جدول رقم (4):
منافع وفوائد قياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال

م	فقرات الاستبيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب وفقاً لمعامل الاختلاف
1	تحسين معدلات النمو الاقتصادي الحالية	2.95	0.95	32.2%	13
2	تحسين معدلات الأرباح الحالية	3.65	1.21	33.2%	14
3	تحسين مستوى جودة المنتجات والخدمات الحالية	2.24	0.87	38.8%	16
4	تجنب الكوارث والمشكلات البيئية	4.51	1.10	24.4%	6
5	المساهمة في حل المشكلات المجتمعية	4.42	1.03	23.3%	5
6	الحفاظ على البيئة ومواردها باعتبارها ملكية مشتركة مع الأجيال القادمة	1.95	0.97	49.7%	20
7	تحسين المستويات التكنولوجية الحالية بما يحافظ على البيئة ومواردها	2.12	1.27	59.9%	23
8	المساهمة في تحقيق العدالة والتنمية الاجتماعية	2.45	0.98	40.0%	17
9	التأكيد على مواطنة الشركة	3.21	1.01	31.5%	12
10	الاستجابة لضغوط أصحاب المصالح (الداخلية والخارجية)	4.64	0.75	16.2%	1
11	التأكيد على الالتزام بالتشريعات والقوانين البيئية	4.71	0.83	17.6%	2
12	الدخول للأسواق العالمية	2.65	0.75	28.3%	7
13	تحسين صورة وسمعة المنظمة	2.67	0.76	28.5%	10
14	التمكن من مقارنة أداء المنظمة مع المنظمات ذات الأداء المستدام	2.34	1.02	43.6%	19
15	المساهمة في تحسين حقوق الإنسان	1.76	1.05	59.7%	22
16	التأكيد على الالتزام بالبعد الأخلاقي في ممارسة الأعمال	2.26	0.95	42.0%	18
17	للتأكيد على الالتزام بتطبيق مبدأ العدالة والشفافية	1.86	1.08	58.1%	21
18	جذب مستثمرين جدد يهتمون بالأداء البيئي والاجتماعي للمنظمة	2.76	0.93	33.7%	15
19	جذب عملاء جدد يهتمون بالأداء البيئي والاجتماعي للمنظمة	3.34	0.98	29.3%	11
20	الحصول على الدعم المالي من الحكومات	3.54	1.03	29.1%	9
21	الحصول على جوائز التميز الاجتماعي والبيئي	3.65	1.05	28.8%	8
22	التواجد مع منظمات الأعمال المدرجة ضمن مؤشر داو جونز للأداء المستدام	1.74	1.06	60.9%	24
23	تجنب الشكاوى من المجتمع المحيط بالمنظمة	4.32	0.93	21.5%	4
24	تخفيض التكاليف من خلال خفض تكاليف الانبعاثات ومعالجة المخلفات	4.41	0.79	17.9%	3

وتوضح أيضاً النتائج المعروضة بالجدول (4) حصول تسعة من متغيراته، والتي تمثل أيضاً مجموعة أخرى من الدوافع أو المحفزات لدفع منظمات الأعمال باتجاه القيام بقياس أدائها المتوازن المستدام، على معدلات اتفاق عالية حيث تراوحت قيمتها بين (66.8-71.2)، بانحراف معياري تراوح بين (0.76-1.21)، وتمثلت تلك المتغيرات في كل من الحصول على الدعم المالي من الحكومات، والحصول على جوائز التميز الاجتماعي والبيئي، وتحسين معدلات الأرباح الحالية؛ وتحسين معدلات النمو الاقتصادي الحالية، والتأكيد على مواطنة الشركة، والدخول للأسواق العالمية، وتحسين صورة سمعة المنظمة، وجذب عملاء جدد يهتمون بالأداء البيئي والاجتماعي للمنظمة، وأخيراً، جذب مستثمرين جدد يهتمون بالأداء البيئي والاجتماعي للمنظمة؛ وفي المقابل حصلت باقي متغيرات الجدول وعددها تسعة على درجة على معدلات اتفاق منخفضة تراوحت قيمتها بين (39.9-62.2)، بانحراف معياري تراوح بين (0.87-1.08)، وتمثلت تلك المتغيرات في كل من تحسين مستوى جودة المنتجات والخدمات الحالية، والحفاظ على البيئة ومواردها باعتبارها ملكية مشتركة مع الأجيال القادمة، وتحسين المستويات التكنولوجية الحالية بما يحافظ على البيئة ومواردها، والمساهمة في تحقيق العدالة والتنمية الاجتماعية، والتمكن من مقارنة أداء المنظمة مع المنظمات ذات الأداء المستدام، والمساهمة في تحسين حقوق الإنسان، والتأكيد على الالتزام بالبعد الأخلاقي في ممارسة الأعمال، والتأكيد على الالتزام بتطبيق مبدأ العدالة والشفافية، وأخيراً الرغبة بالتواجد مع منظمات الأعمال المدرجة ضمن مؤشر داو جونز للأداء المستدام.

3/3 عوائق وصعوبات قياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال

يختص الجدول رقم (5) التالي باستطلاع آراء منظمات الأعمال الممثلة في عينة الدراسة حول العوائق والعقبات التي يمكنها أن تمنع أو تقلل من جدية قيام منظمات الأعمال بقياس أدائها المتوازن المستدام والإفصاح عنه لأصحاب المصالح المرتبطة بقراراتها بمستويات ومعدلات أداء تلك المنظمات، حيث يتضح من نتائج الجدول حصول جميع متغيرات الجدول التسعة على معدلات اتفاق تراوحت بين المستويات العالية والعالية جداً، حيث تراوحت قيمة معامل الاتفاق المحسوب بين (74.3%-82.2%)، وبانحراف معياري منخفض تراوحت قيمته بين (0.83-1.09)، وتمثلت تلك المتغيرات في كل من ضعف التشريعات البيئية والاجتماعية، وغياب نماذج الممارسة الجيدة لقياس الأداء المتوازن المستدام، وانخفاض مستوى الإنفاق على البحث والابتكار التي تدعم مجالات تطبيق الاستدامة، وضعف مستويات إدراك الإدارة العليا بأهمية قياس الأداء المتوازن المستدام، وعدم وجود دوافع ومحفزات مالية، وعدم وجود معايير محاسبية ملزمة، وضعف مستويات إدراك أصحاب المصالح بأهمية قياس الأداء المتوازن المستدام، وعدم وجود هدف واضح ومحدد لدى المنظمة من القيام بقياس الأداء المتوازن المستدام، وأخيراً، عدم وجود دوافع ومحفزات مادية.

جدول رقم (5):
عوامل وصعوبات تطبيق الاستدامة في الأداء قبل منظمات الأعمال

م	فقرات الاستبيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب وفقاً لمعامل الاختلاف
1	ضعف التشرعات البيئية والاجتماعية	4.65	0.83	17.8%	1
2	غياب نماذج الممارسة الجيدة لقياس الأداء المتوازن المستدام	4.71	0.97	20.6%	2
3	انخفاض مستوى الإنفاق على البحث والابتكار التي تدعم مجالات تطبيق الاستدامة	4.32	0.98	22.7%	3
4	ضعف مستويات إدراك الإدارة العليا بأهمية قياس الأداء المتوازن المستدام	3.86	0.89	23.1%	4
5	عدم وجود دوافع ومحفزات مالية	4.35	1.02	23.4%	5
6	عدم وجود دوافع ومحفزات مادية	4.31	1.04	24.1%	6
7	ضعف مستويات إدراك أصحاب المصالح بأهمية قياس الأداء المتوازن المستدام	3.85	1.02	26.5%	8
8	عدم وجود معايير محاسبية ملزمة	3.63	1.09	33.1%	9
9	عدم وجود هدف واضح ومحدد لدى المنظمة من القيام بقياس الأداء المتوازن المستدام	4.12	1.06	25.7%	7

4/3 درجة اهتمام الأطراف المختلفة من أصحاب المصالح بقياس الأداء المتوازن المستدام

يعرض الجدول رقم (6) باستطلاع آراء منظمات الأعمال الممثلة في عينة الدراسة بهدف تحديد درجة ومستوى اهتمام كل طرف من الأطراف المختلفة المكونة لفئة أصحاب المصالح بمدى قيام منظمات الأعمال بقياس أدائها المتوازن المستدام، حيث يتضح من نتائج الجدول وجود اهتمام واضح بدرجة عالية جداً وبدرجة عالية من سبعة أطراف من الأطراف المكونة لمجموعة أصحاب المصالح لضرورة قيام منظمات الأعمال بقياس أدائها المتوازن المستدام، وهي تشمل العملاء، والعاملين، والمجتمع المحيط بالمنظمة، والأجهزة الحكومية، والمنظمات الغير حكومية، وهيئة سوق المال، وأخيراً المنظمات العالمية المهتمة بالأداء البيئي والاجتماعي لمنظمات الأعمال، حيث تراوحت درجة اهتمام تلك الأطراف لقيام منظمات الأعمال بقياس أدائها المتوازن المستدام بين (68.8% - 90.2%)، وبانحراف معياري منخفض تراوحت قيمته بين (0.87 - 1.12).

جدول رقم (6):
درجة اهتمام أصحاب المصالح بقياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال

م	فقرات الاستبيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاهتمام	P-Value
					Sig. X ²
1	المنافسون	2.43	0.82	48.6%	0.050**
2	العملاء	3.65	1.12	70.3%	0.021**
3	الموردين	2.60	1.04	52.0%	0.025**
4	المستثمرين الحاليين/ الملاك	2.32	1.03	46.4%	0.039**
5	المستثمرين المرتقبين	2.96	0.97	59.2%	0.243
6	العاملين	3.43	0.87	68.6%	0.038**
7	المجتمع المحيط بالمنظمة	3.53	0.98	70.6%	0.002*
8	الأجهزة الحكومية	4.32	1.06	88.4%	0.003*
9	المنظمات الغير حكومية	4.45	0.98	89.0%	0.011**
10	الهيئات المهنية المحاسبية	3.16	1.09	63.2%	0.037**
11	هيئة سوق المال	3.73	1.17	74.6%	0.041**
12	المنظمات العالمية المهتمة بالأداء البيئي والاجتماعي للمنظمة	4.51	0.99	90.2%	0.021**
13	البنوك والجهات المانحة للتمويل	2.85	1.00	57.0%	0.174
14	مجلس الإدارة	2.76	1.14	55.2%	0.003*

15	الإدارة العليا	2.61	0.93	52.2%	110.32	0.015**
16	الإدارة الوسطى	2.18	0.79	43.6%	92.27	0.008*
17	الإدارة التشغيلية والتنفيذية	1.91	0.92	38.2%	181.77	0.014**

* مستوى معنوية أقل من (1%) ** مستوى معنوية أقل من (5%)

ويتضح من نتائج الجدول السابق أيضاً قيام ستة أطراف من الأطراف المكونة لفئة أصحاب المصالح بتوجيه درجة اهتمام متوسطة لمدى قيام منظمات الأعمال بقياس أدائها المتوازن المستدام، وهي تشمل كل من الموردين، والمستثمرين المرتقبين، والهيئات المهنية المحاسبية، والبنوك والجهات المانحة للتمويل، والإدارة العليا، وأخيراً مجلس الإدارة، حيث تراوحت درجة اهتمام تلك الأطراف لقيام منظمات الأعمال بقياس أدائها المتوازن المستدام بين (52.2% - 63.2%)، وبانحراف معياري تراوحت قيمته بين (0.93 - 1.14)؛ ولقد أوضحت أيضاً نتائج نفس الجدول وجود أربعة أطراف من أصحاب المصالح لا تترك بعد مدى أهمية قيام منظمات الأعمال بقياس أدائها المتوازن المستدام وهي تشمل كل من المنافسون، والإدارة التشغيلية والتنفيذية، والإدارة الوسطى، وأخيراً المستثمرين الحاليين/ الملاك، حيث تراوحت درجة اهتمام تلك الأطراف لقيام منظمات الأعمال بقياس أدائها المتوازن المستدام بين (38.2% - 48.6%)، وبانحراف معياري تراوحت قيمته بين (0.82 - 1.03).

5/3 تقييم واقع الممارسة الحالية لقياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال

1/5/3 قياس الأداء المالي لمنظمات الأعمال

توضح النتائج المعروضة بالجدول رقم (7) ارتفاع مستوى الممارسة الفعلية لقياس الجوانب المختلفة والمتعلقة بقياس الأداء المالي لمنظمات الأعمال بإحدى الدول النامية، الممثلة بعينة الدراسة، حيث يتضح من نتائج الجدول حصول خمسة من المؤشرات على درجة ممارسه عاليه جداً وهي المؤشرات التي تتعلق بقياس كل من تطور نسبة ربحية السهم العادي بالمنظمة، ومعدل العائد على حقوق الملكية، ومعدل نمو المبيعات في الأسواق المحلية، ومعدل العائد على المبيعات، ومعدل العائد على الأصول، حيث حصلت تلك المؤشرات على مستوى ممارسة مرتفع تراوحت قيمته بين (84.8% - 90.6%)، وبانحراف معياري تراوحت قيمته بين (0.76 - 1.13)، هذا مع ملاحظة معنوية (X^2) حيث لجميع العناصر حيث تراوحت قيمتها بين (0.000 - 0.031)، مما يؤكد وجود تشتت واضح في الآراء وبالتالي إمكانية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

جدول رقم (7):
مؤشرات قياس الأداء المالي لمنظمات الأعمال

٢	فقرات الاستبيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الممارسة	P-Value	
					Sig.	X ²
1	معدل العائد على الأصول	4.53	0.94	90.6%	0.004*	137.8
2	معدل العائد على حقوق الملكية	4.34	1.01	86.8%	0.031**	61.32
3	معدل نمو المبيعات في الأسواق المحلية	4.24	1.02	84.8%	0.008*	72.69
4	معدلات ربحية كل منتج من المنتجات	3.85	0.93	77.0%	0.042**	133.03
5	معدل العائد على المبيعات	4.22	1.03	84.4%	0.000*	47.18
6	تطور نسبة ربحية السهم العادي بالمنظمة	4.53	1.04	90.6%	0.000*	95.23
7	تطور العائد المتحقق من بيع الحقوق الفكرية	2.71	0.99	54.2%	0.169	126.22
8	درجة تحقق التكاليف المستهدفة	3.12	0.95	62.4%	0.003*	58.37
9	معدلات التدفق النقدي الموجب	3.63	0.96	72.6%	0.046**	134.25
10	معدلات التكلفة الإنتاجية مقارنة بالمنافسين	3.75	0.91	75.0%	0.241	67.05
11	معدل العائد على الاستثمار في البحوث والتطوير	2.65	0.97	53.0%	0.002*	83.32
12	نسبة الصادرات إلى مجمل مبيعات المنظمة	3.52	1.07	70.4%	0.009*	67.38
13	معدل نمو المبيعات في الأسواق العالمية	3.95	0.81	79.0%	0.007*	166.97

* مستوى معنوية أقل من (1%) ** مستوى معنوية أقل من (5%)

ومن ناحية أخرى توضح نفس النتائج المعروضة بالجدول (7) حصول خمسة من المتغيرات، التي تقيس الأداء المالي لمنظمات الأعمال على معدلات ممارسة عالية، وهي المؤشرات التي تتعلق بقياس كل من معدلات ربحية كل منتج من المنتجات، ومعدلات التدفق النقدي الموجب، ومعدلات التكلفة الإنتاجية مقارنة بالمنافسين، ونسبة الصادرات إلى مجمل مبيعات المنظمة، ومعدل نمو المبيعات في الأسواق العالمية، حيث تراوحت قيمتها بين (67.38- 79.0)، بانحراف معياري تراوح بين (0.76- 1.13)؛ بينما حصلت باقي المؤشرات المعروضة بالجدول وعددها ثلاثة وهي درجة تحقق التكاليف المستهدفة، وتطور العائد المتحقق من بيع الحقوق الفكرية، ومعدل العائد على الاستثمار في البحوث والتطوير على مستويات ممارسة متوسطة تراوحت قيمتها بين (53.0- 62.4%)، بانحراف معياري تراوح بين (0.95- 0.97)، هذا مع ملاحظة معنوية (X²) حيث لجميع المؤشرات الواردة بالجدول، مما يؤكد وجود تشتت واضح في الآراء وبالتالي إمكانية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

2/5/3 قياس الأداء التشغيلي لمنظمات الأعمال

توضح النتائج المعروضة بالجدول رقم (8) توسط مستوى الممارسة الفعلية لقياس الجوانب المختلفة والمتعلقة بقياس الأداء التشغيلي لمنظمات الأعمال الممثلة بعينة الدراسة، حيث يتضح من نتائج الجدول حصول ثلاثة من المؤشرات على درجة ممارسه عاليه جداً، وهي المؤشرات التي تتعلق بقياس كل من مستوى الإنتاجية لكل عامل بالمنظمة، ومعدل جودة الإنتاج مقارنة بمقاييس جودة القطاع والصناعة، ومعدل نمو القيمة المضافة للمنظمة، حيث حصلت تلك المؤشرات على مستوى ممارسة مرتفع جداً تراوحت قيمته بين (84.2- 85.6%)، وبانحراف معياري تراوح بين (0.94- 1.04)؛ بينما حصلت سبعة من المؤشرات على مستويات ممارسة عالية وهي تتعلق بقياس كل من معدل الفاقد في المواد المستخدمة في الإنتاج، ومعدلات الفاقد في الوقت الموجه للإنتاج، ومعدل دوران المخزون من المواد الخام، ومعدل دوران المخزون من الإنتاج التام، وتطور معدلات استخدامه الطاقة في الإنتاج، ومعدل جودة الخامات المستخدمة في الإنتاج،

والتطور الحادث في الأساليب الإنتاجية المستخدمة بالإنتاج، حيث حصلت تلك المؤشرات على مستوى ممارسة عالية تراوحت قيمتها بين (69.2- 82.2%)، وبانحراف معياري تراوح بين (0.85- 1.05).

جدول رقم (8):
مؤشرات قياس الأداء التشغيلي لمنظمات الأعمال

م	فقرات الاستبيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الممارسة	P-Value	
					Sig.	X ²
1	معدل الفاقد في المواد المستخدمة في الإنتاج	3.84	0.91	76.8%	0.008*	186.13
2	معدلات الفاقد في الوقت الموجه للإنتاج	3.76	1.05	75.2%	0.010**	43.12
3	معدل دوران المخزون من المواد الخام	3.54	0.78	70.8%	0.012**	112.59
4	معدل دوران المخزون من الإنتاج التام	4.11	1.02	82.2%	0.000*	46.98
5	معدلات تخفيض وقت انتقال المواد بين المراكز والمراحل الإنتاجية	2.23	0.92	44.6%	0.000*	95.75
6	معدلات خفض زمن دورة الإنتاج التي يمر بها المنتج	2.71	1.03	54.2%	0.149	51.40
7	عدد مرات سحب المنتجات من الأسواق لوجود عيوب إنتاجية بها	2.73	0.66	54.6%	0.001*	85.76
8	تطور مستوى الإنتاجية لكل عامل بالمنظمة	4.21	1.13	84.2%	0.046**	65.43
9	تطور معدلات استخدامه الطاقة في الإنتاج	3.84	1.07	76.8%	0.024**	83.25
10	تطور معدلات إعادة تدوير المنتجات	2.01	1.09	40.2%	0.162	50.06
11	معدل النمو في الإنتاجية لكل قسم/عملية	3.31	0.78	66.2%	0.041**	57.51
12	نسبة صادرات المنظمة إلى الإنتاج الكلي	2.16	0.98	43.2%	0.048**	151.89
13	الحصول على شهادة الجودة في الإنتاج (مثل الأيزو 9000)	3.23	0.91	64.6%	0.109	168.21
14	التطور الحادث في الأساليب الإنتاجية المستخدمة بالإنتاج	3.46	1.12	69.2%	0.001*	78.82
15	التطور في مستوى الآلية المستخدمة بالإنتاج	2.22	1.11	44.4%	0.046**	79.116
16	معدل جودة الخامات المستخدمة في الإنتاج	3.98	0.85	79.6%	0.281	97.67
17	معدل جودة الإنتاج مقارنة بمقاييس جودة القطاع والصناعة	4.24	0.76	84.8%	0.002*	63.12
18	معدل نمو القيمة المضافة للمنظمة	4.28	1.12	85.6%	0.005*	85.16

* مستوى معنوية أقل من (1%) ** مستوى معنوية أقل من (5%)

ومن ناحية أخرى توضح النتائج المعروضة بالجدول (8) حصول أربعة من المؤشرات، التي تقيس الأداء التشغيلي لمنظمات الأعمال على معدلات ممارسة متوسطة، وهي المؤشرات التي تتعلق بقياس كل من الجهود المبذولة من قبل المنشأة للحصول على شهادة الجودة في الإنتاج (مثل الأيزو 9000)، ومعدل النمو في الإنتاجية لكل قسم/عملية بالمنظمة، ومعدلات خفض زمن دورة الإنتاج التي يمر بها المنتج، وعدد مرات سحب المنتجات من الأسواق لوجود عيوب إنتاجية بها، حيث تراوحت قيمتها بين (64.6- 66.2%)، بانحراف معياري تراوح بين (0.76- 1.13)؛ وأخيراً حصلت باقي المؤشرات وعددها أربعة أيضاً على مستويات ممارسة منخفضة وهي تتعلق بقياس كل من التطور في مستوى الآلية المستخدمة بالإنتاج، وتطور معدلات إعادة تدوير المنتجات، ونسبة صادرات المنظمة إلى الإنتاج الكلي، ومعدلات تخفيض وقت انتقال المواد بين المراكز والمراحل الإنتاجية، حيث تراوحت قيمتها بين (54.2- 62.4%)، بانحراف معياري تراوح بين (0.66- 0.91)؛ هذا مع ملاحظة أيضاً معنوية (X²) حيث لجميع المؤشرات المدرجة بالجدول، مما يؤكد وجود تشتت واضح في الآراء وبالتالي إمكانية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

3/5/3 قياس الأداء التسويقي لمنظمات الأعمال

توضح النتائج المعروضة بالجدول رقم (9) توسط مستوى الممارسة الفعلية لقياس الجوانب المختلفة والمتعلقة بقياس الأداء التسويقي لمنظمات الأعمال الممثلة بعينة الدراسة، حيث يتضح من نتائج الجدول حصول ستة

من المؤشرات على درجة ممارسه عاليه، وهى المؤشرات التي تتعلق بقياس كل من تطور كمية المبيعات، وتطور قيمة المبيعات، وتطور حصة المنظمة من مجمل المبيعات بالسوق، وتخفيض السعر دون المساس بجودة المنتج، ونسبة المبيعات إلى عدد العملاء، حيث حصلت تلك المؤشرات على مستوى ممارسة مرتفعة تراوحت قيمته بين (68.2- 81.1%)، وبانحراف معياري تراوح بين (0.85- 1.15)؛ بينما حصلت تسعة من المؤشرات على مستويات ممارسة متوسطة، وهى تتعلق بقياس كل من تقديم خدمات ما بعد البيع للعملاء، وعدد شكاوى العملاء من المنتج، ومعدلات النمو في عدد العملاء، ونسبة تكاليف الدعاية والإعلان إلى قيمة المبيعات، وعدد المنتجات الجديدة التي تقدمها المنظمة سنوياً للعملاء، ومعدلات احتفاظ المنظمة بالعملاء، ونسبة العملاء الجدد إلى إجمالي عدد العملاء، وعدد المطالبات والشكاوى بالوسائل الإعلانية ضد المنظمة، ودخول منتجات المنظمة لأسواق جديدة، حيث حصلت تلك المؤشرات على مستوى ممارسة متوسطة تراوحت قيمتها بين (63.0- 53.2%)، وبانحراف معياري تراوح بين (0.81- 1.09).

جدول رقم (9):
مؤشرات قياس الأداء التسويقي (رضا العملاء) لمنظمات الأعمال

م	فقرات الاستبيان	الموسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الممارسة	P-Value
					Sig. χ^2
1	درجة الالتزام بمواعيد التسليم للعملاء	2.19	1.15	43.8%	0.149
2	تقديم خدمات ما بعد البيع للعملاء	2.67	0.81	53.4%	0.001*
3	عدد شكاوى العملاء من المنتج	3.15	0.85	63.0%	0.046**
4	تطور كمية المبيعات	4.06	1.15	81.2%	0.241
5	تطور قيمة المبيعات	3.78	1.03	75.6%	0.002*
6	معدلات النمو في عدد العملاء	3.14	0.89	62.8%	0.006*
7	تطور حصة المنظمة من مجمل المبيعات بالسوق	3.75	0.98	75.0%	0.147
8	نسبة تكاليف الدعاية والإعلان إلى قيمة المبيعات	2.66	0.99	53.2%	0.021**
9	عدد المنتجات الجديدة التي تقدمها المنظمة سنوياً للعملاء	2.64	1.01	52.8%	0.046**
10	معدلات احتفاظ المنظمة بالعملاء	3.07	0.94	61.4%	0.231
11	نسب تحصيل الديون من العملاء	1.84	1.11	36.8%	0.002*
12	معدلات ارتباط المنتجات من العملاء بعد الاستخدام	3.49	0.85	69.8%	0.000*
13	تخفيض السعر دون المساس بجودة المنتج	3.41	1.01	68.2%	0.134
14	معدلات جذب عملاء جدد لمنتجات المنظمة	1.64	1.17	32.8%	0.034**
15	نسبة العملاء الجدد إلى إجمالي عدد العملاء	2.81	1.09	56.2%	0.055**
16	دخول منتجات المنظمة لأسواق جديدة	2.74	0.88	54.8%	0.031**
17	عدد المطالبات والشكاوى بالوسائل الإعلانية ضد المنظمة	3.02	0.93	60.4%	0.024**
18	نسبة المبيعات إلى عدد العملاء	3.45	1.13	69.0%	0.036**
19	قدرة المنتجات على تحقيق الرضا النفسي لدى العملاء	1.74	0.67	34.8%	0.232
20	قدرة المنتجات على تحقيق الربح المادي العادل من العملاء	1.58	0.86	31.6%	0.135

* مستوى معنوية أقل من (1%) ** مستوى معنوية أقل من (5%)

في حين توضح النتائج المعروضة بالجدول رقم (9) انخفاض مستوى الممارسة الفعلية لقياس الجوانب المختلفة والمتعلقة بقياس الأداء التسويقي لمنظمات الأعمال الممثلة بعينة الدراسة، حيث يتضح من نتائج الجدول حصول خمسة من المؤشرات على درجة ممارسه منخفضة وهى المؤشرات التي تتعلق بقياس كل من درجة الالتزام بمواعيد التسليم للعملاء، ونسب تحصيل الديون من العملاء، ومعدلات جذب عملاء جدد لمنتجات المنظمة، وقدرة المنتجات على تحقيق الربح المادي العادل من العملاء، وقدرة المنتجات على تحقيق الرضا النفسي لدى العملاء، حيث حصلت تلك المؤشرات على مستوى ممارسة منخفضة تراوحت قيمتها بين

(31.6- 43.8%)، وبانحراف معياري تراوح بين (0.67- 1.17)، هذا مع ملاحظة معنوية (X^2) حيث لجميع العناصر مما يؤكد وجود تشتت واضح في الآراء وبالتالي إمكانية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

4/5/3 قياس أداء التعلم والابتكار لمنظمات الأعمال

توضح النتائج المعروضة بالجدول رقم (10) انخفاض مستوى الممارسة الفعلية لقياس الجوانب المختلفة والمتعلقة بقياس أداء التعلم والابتكار لمنظمات الأعمال بالدول النامية والممثلة بعينة الدراسة، حيث يتضح من نتائج الجدول حصول ثلاثة من المؤشرات على درجة ممارسه عاليه، وهى المؤشرات التي تتعلق بقياس كل من معدل نمو أعداد العاملين من ذوى الكفاءات والمهارات بالمنظمة، وقيمة الإنفاق على التدريب والتعليم لتنمية مهارات الإبداع والابتكار، وانخفاض نسبة العيوب الإنتاجية بالمنتجات، حيث حصلت تلك المؤشرات على مستوى ممارسة مرتفع تراوحت قيمته بين (69.0- 69.4%)، وبانحراف معياري تراوح بين (0.75- 0.98)؛ بينما حصلت تسعة من المؤشرات على مستويات ممارسة متوسطة وهى تتعلق بقياس كل من معدلات التحسن في جودة المنتجات الحالية، ومعدل النمو في الإنفاق على البحوث والتطوير، وعدد ساعات التدريب لتنمية مهارات الإبداع والابتكار، وابتكار المنظمة لمنتجات وخدمات جديدة، ومعدلات الانخفاض في زمن تسليم الإنتاج، وتطور أعداد العاملين في مجالات الأبحاث والتطوير، وتزايد معدلات دعم الأبحاث المتعلقة بالصناعة والبيئة، وتزايد معدلات إعادة هندسة المنتجات والخدمات، ووجود وحدة/ إدارة مستقلة للأبحاث والتطوير داخل المنظمة، حيث حصلت تلك المؤشرات على مستوى ممارسة متوسطة تراوحت قيمتها بين (52.4- 61.1%)، وبانحراف معياري تراوح بين (0.64- 1.11).

جدول رقم (10):
مؤشرات قياس أداء التعلم والابتكار من قبل منظمات الأعمال

م	فقرات الاستبيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الممارسة	P-Value	
					Sig.	X^2
1	معدلات التطور التكنولوجي في الإنتاج	1.12	0.81	22.4%	0.241	117.2
2	معدلات التحسن في جودة المنتجات الحالية	2.62	1.07	52.4%	0.038**	51.34
3	معدل النمو في الإنفاق على البحوث والتطوير	2.65	0.66	53.0%	0.009*	62.69
4	انخفاض نسبة العيوب الإنتاجية بالمنتجات	3.45	0.75	69.0%	0.003*	143.03
5	قيمة الإنفاق على التدريب والتعليم لتنمية مهارات الإبداع والابتكار	3.47	0.93	69.4%	0.112	38.19
6	عدد ساعات التدريب لتنمية مهارات الإبداع والابتكار	3.15	0.64	63.0%	0.046**	45.96
7	درجة التزام المنظمة بتطبيق محاسبة المسؤولية	1.31	0.99	26.2%	0.002*	95.83
8	معدل نمو أعداد العاملين من ذوى الكفاءات والمهارات بالمنظمة	3.46	0.98	69.2%	0.021**	124.22
9	معدلات الانخفاض في زمن تسليم الإنتاج	2.62	0.76	52.4%	0.150	90.89
10	تطور العائد على الأموال المستثمرة في البحوث والتطوير	1.22	0.91	24.4%	0.007*	81.93
11	ابتكار المنظمة لمنتجات وخدمات جديدة	3.09	0.77	61.8%	0.005**	92.58
12	درجة التطور والتحسين في أنظمة المحاسبة الإدارية المطبقة بالمنظمة	1.53	1.03	30.6%	0.038**	67.38
13	تقديم منتجات تمثل ملكية فكرية للمنظمة	1.34	0.81	26.8%	0.004*	167.95
14	تطور نفقات التدريب على تنمية مهارات استخدام برامج الحاسوب	1.46	0.82	29.2%	0.047**	102.60
15	تطور أعداد العاملين في مجالات الأبحاث والتطوير	3.01	0.88	60.2%	0.012**	126.63
16	وجود وحدة/ إدارة مستقلة للأبحاث والتطوير داخل المنظمة	3.05	0.99	61.0%	0.149	135.82
17	تزايد معدلات إعادة هندسة المنتجات والخدمات	3.42	1.11	68.4%	0.010*	50.71
18	تزايد معدلات دعم الأبحاث المتعلقة بالصناعة والبيئة	2.84	0.84	56.8%	0.046**	73.28
19	تزايد معدلات دعم الأبحاث المتعلقة بحل المشكلات المجتمعية	1.55	1.10	31.0%	0.241	64.84

* مستوى معنوية أقل من (1%) ** مستوى معنوية أقل من (5%)

وتوضح النتائج المعروضة بالجدول رقم (10) أيضاً انخفاض مستوى الممارسة الفعلية لقياس الجوانب المختلفة والمتعلقة بقياس الأداء التسويقي لمنظمات الأعمال الممثلة بعينة الدراسة، حيث يتضح من نتائج الجدول حصول سبعة من المؤشرات المقترحة لقياس الأداء التسويقي بالجدول على درجة ممارسه منخفضة وهي المؤشرات التي تتعلق بقياس كل من معدلات التطور التكنولوجي في الإنتاج، ودرجة التزام المنظمة بتطبيق محاسبة المسؤولية، وتطور العائد على الأموال المستثمرة في البحوث والتطوير، ودرجة التطور والتحسين في أنظمة المحاسبة الإدارية المطبقة بالمنظمة، وتقديم منتجات تمثل ملكية فكرية للمنظمة، وتطور نفقات التدريب على تنمية مهارات استخدام برامج الحاسوب، وتزايد معدلات دعم الأبحاث المتعلقة بحل المشكلات المجتمعية، حيث حصلت تلك المؤشرات على مستوى ممارسة منخفضة تراوحت قيمتها بين (22.4-31.0%)، وبانحراف معياري تراوح بين (0.81-1.10)، هذا مع ملاحظة معنوية (X^2) حيث لجميع المؤشرات بالجدول، مما يؤكد وجود تشتت واضح في الآراء وبالتالي إمكانية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

5/5/3 قياس الأداء البيئي لمنظمات الأعمال

توضح النتائج المعروضة بالجدول رقم (11) كذلك انخفاض مستوى الممارسة الفعلية لقياس الجوانب المختلفة والمتعلقة بقياس الأداء البيئي لمنظمات الأعمال، الممثلة بعينة الدراسة، حيث يتضح من نتائج الجدول حصول ثلاثة من المؤشرات على درجة ممارسه عاليه وهي المؤشرات التي تتعلق بقياس كل من عدد الغرامات والمخالفات البيئية، وقيمة الغرامات والمخالفات البيئية المدفوعة، ونسبة النفقات الضارة إلى مجمل النفقات، حيث حصلت تلك المؤشرات الثلاث فقط على مستوى ممارسة مرتفع تراوحت قيمته بين (68.4-69.2%)، وبانحراف معياري تراوح بين (0.86-0.88)، بينما حصلت ثمانية من المؤشرات على مستويات ممارسة متوسطة، وهي تتعلق بقياس كل من نسبة تكاليف حماية البيئة إلى مجمل تكاليف الإنتاج، وتطور تكاليف التخلص من المخلفات، ونسبة تكاليف حماية البيئة إلى مجمل الإيرادات السنوية، ونسبة الإنفاق الرأسمالي لحماية البيئة إلى مجمل التكاليف الرأسمالية، وعدد الإدارات بالمنظمة والمنوط بها القيام بالمسؤوليات البيئية، وتطور تكاليف التخلص من المخلفات، وعدد الحوادث والتسريبات في بيئة العمل، وعدد مرات التغطية الإعلامية الغير مرغوبة عن الأداء البيئي للمنظمة، ونسبة تكاليف حماية البيئة إلى مجمل تكاليف الإنتاج، حيث حصلت تلك المؤشرات على مستوى ممارسة متوسطة تراوحت قيمتها بين (52.4-63.4%)، وبانحراف معياري تراوح بين (0.63-1.17).

جدول رقم (11):
مؤشرات قياس الأداء البيئي لمنظمات الأعمال

م	فقرات الاستبيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الممارسة	P-Value	
					Sig.	X ²
1	نسبة تكاليف حماية البيئة إلى مجمل تكاليف الإنتاج	3.06	0.73	61.2%	0.241	60.29
2	نسبة الإنفاق الرأسمالي لحماية البيئة إلى مجمل التكاليف الرأسمالية	3.08	0.68	61.6%	0.002*	54.84
3	نسبة تكاليف حماية البيئة إلى مجمل الإيرادات السنوية	3.16	0.85	63.2%	0.004*	119.25
4	تطور تكاليف التخلص من المخلفات	3.13	1.04	62.6%	0.035**	83.57
5	معدل نمو الإيرادات المتحققة من إعادة استخدام المخلفات وتدويرها	1.67	1.07	33.4%	0.005*	65.65
6	معدل نمو الإيرادات المتحققة من المنتجات صديقة البيئة (الخضراء)	2.03	0.79	40.6%	0.008*	95.78
7	عدد الغرامات والمخالفات البيئية	3.42	0.88	68.4%	0.010**	141.08
8	قيمة الغرامات والمخالفات البيئية المدفوعة	3.43	0.93	68.6%	0.142**	85.04
9	عدد الشكاوى والقضايا البيئية المرفوعة ضد المنظمة	2.54	0.93	50.8%	0.241	123.23
10	قيمة المواد الإنتاجية المعاد تدويرها	1.57	1.02	31.4%	0.003*	58.19
11	عدد أنواع المواد المستخدمة في الإنتاج والمعتمدة بيئياً	2.11	1.14	42.2%	0.009*	55.92
12	عدد الحوادث والتسريبات في بيئة العمل	2.67	0.89	53.4%	0.045**	95.85
13	عدد المنتجات المعاد تصنيعها	1.77	0.85	35.4%	0.006*	104.21
14	نسبة المواد الخام المعاد تدويرها في المنتجات	1.46	0.96	29.2%	0.020**	135.88
15	تطور كمية مخرجات المواد السامة والخطرة بيئياً	1.24	1.11	24.8%	0.049**	70.71
16	عدد المنتجات الصديقة للبيئة (الخضراء)	1.43	0.94	28.6%	0.142	70.29
17	نسبة النفايات الضارة إلى مجمل النفايات	3.46	0.86	69.2%	0.022**	34.84
18	عدد العاملين الذين يتم تدريبهم للحفاظ على البيئة سنوياً	1.64	0.75	32.8%	0.014**	118.34
19	نسبة استخدام مصادر الطاقة المحددة إلى إجمالي الطاقة المستخدمة	2.64	0.84	52.8%	0.134	23.63
20	عدد مرات التغطية الإعلامية الغير مرغوبة عن الأداء البيئي للمنظمة	3.06	1.17	61.2%	0.034**	94.65
21	عدد الإدارات بالمنظمة والنظر بها القيام بالمسؤوليات البيئية	2.62	1.05	52.4%	0.021**	75.48
22	عدد برامج الطوارئ وإدارة الأزمات البيئية التي يمكن أن تواجهها المنظمة	1.62	0.85	32.4%	0.033**	160.12
23	عدد مرات الإفصاح التطوعي عن الأداء البيئي والاجتماعي للمنظمة	2.14	0.81	42.8%	0.029**	109.55
24	حصول المنظمة على شهادة الجودة البيئية	1.25	0.71	25.0%	0.031**	33.64
25	نسبة ارتجاع المنتجات بعد استخدامها من قبل عملاء المنظمة	1.49	1.07	29.8%	0.243	55.66

* مستوى معنوية أقل من (1%) ** مستوى معنوية أقل من (5%)

وتوضح النتائج المعروضة بالجدول رقم (11) السابق أيضاً انخفاض مستوى الممارسة الفعلية لقياس الجوانب المختلفة والمتعلقة بقياس الأداء البيئي لمنظمات الأعمال، حيث يتضح من نتائج الجدول حصول أربعة عشر مؤشر من المؤشرات المدرجة بالجدول على درجة ممارسه منخفضة، وهي المؤشرات التي تتعلق بقياس كل من معدل نمو الإيرادات المتحققة من إعادة استخدام المخلفات وتدويرها، ومعدل نمو الإيرادات المتحققة من المنتجات صديقة البيئة (الخضراء)، وعدد الشكاوى والقضايا البيئية المرفوعة ضد المنظمة، وقيمة المواد الإنتاجية المعاد تدويرها، وعدد أنواع المواد المستخدمة في الإنتاج والمعتمدة بيئياً، وعدد المنتجات المعاد تصنيعها، ونسبة المواد الخام المعاد تدويرها في المنتجات، وعدد المنتجات الصديقة للبيئة (الخضراء)، وتطور كمية مخرجات المواد السامة والخطرة بيئياً، وعدد العاملين الذين يتم تدريبهم للحفاظ على البيئة سنوياً، وعدد برامج الطوارئ وإدارة الأزمات البيئية التي يمكن أن تواجهها المنظمة، ونسبة ارتجاع المنتجات بعد استخدامها من قبل عملاء المنظمة، وحصول المنظمة على شهادة الجودة البيئية، وعدد مرات الإفصاح التطوعي عن الأداء البيئي والاجتماعي للمنظمة، حيث حصلت تلك المؤشرات على مستوى ممارسة منخفضة تراوحت قيمتها بين (25.0 - 50.8%)، وبانحراف معياري تراوح بين (0.71 - 1.14)، هذا مع ملاحظة معنوية (X²) حيث لجميع المؤشرات الواردة بالجدول، مما يؤكد وجود تشتت واضح في الآراء وبالتالي إمكانية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

6/5/3 قياس الأداء الاجتماعي لمنظمات الأعمال

توضح كذلك النتائج المعروضة بالجدول رقم (12) التالي أيضاً انخفاض مستوى الممارسة الفعلية لقياس الجوانب المختلفة والمتعلقة بقياس الأداء الاجتماعي لمنظمات الأعمال العاملة بالدول النامية، حيث يتضح من نتائج الجدول حصول اثنين فقط من المؤشرات على درجة ممارسه عاليه، وهما المؤشرات المتعلقة بقياس كل من تزايد قيمة المزايا الممنوحة العاملين، وعدد الدعاوى القانونية المرفوعة ضد المنظمة من قبل أطراف مجتمعية، حيث حصلت تلك المؤشرات على مستوى ممارسة مرتفع تراوحت قيمته بين (68.8- 69.8%)، وبانحراف معياري تراوح بين (0.91- 1.10)؛ بينما حصلت تسعة من المؤشرات على مستويات ممارسة متوسطة وهي تتعلق بقياس كل من قيمة التعويضات المدفوعة العاملين، وعدد أيام العمل المفقودة لكل عامل، وعدد أيام توقف العمل، وقيمة مساهمات المنظمة في حل المشكلات الصحية المجتمعية، وعدد مرات دعم المناسبات المجتمعية، وعدد اللقاءات والاجتماعات المجتمعية التي ترعاها المنظمة، وعدد برامج التدريب والتأهيل الموجهة لخدمة جميع فئات المجتمع، وقيمة مساهمات المنظمة في حل المشكلات التعليمية المجتمعية، وتنوع تركيبة العاملين في المنظمة (العمر- النوع)، حيث حصلت تلك المؤشرات على مستوى ممارسة متوسطة تراوحت قيمتها بين (52.8- 63.2%)، وبانحراف معياري تراوح بين (0.65- 101).

جدول رقم (12):
مؤشرات قياس الأداء الاجتماعي لمنظمات الأعمال

م	فقرات الاستبيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الممارسة	P-Value
					Sig. X ²
1	قيمة التعويضات المدفوعة للعاملين	3.03	0.84	60.6%	0.038**
2	تزايد قيمة المزايا الممنوحة العاملين	1.36	1.09	27.2%	0.021**
3	تنوع المزايا الممنوحة العاملين	1.56	0.78	31.2%	0.024**
4	قيمة ميزانية تدريب العاملين	1.84	0.86	36.8%	0.036**
5	عدد حوادث إصابات العاملين	2.11	0.71	42.2%	0.243
6	عدد أيام العمل المفقودة لكل عامل	2.64	0.87	52.8%	0.038**
7	عدد أيام توقف العمل	2.71	1.05	54.2%	0.002*
8	متوسط عدد ساعات العمل اليومي للعاملين بالمنظمة	3.51	0.91	70.2%	0.005*
9	عدد المصادر المستند منها البعد الأخلاقي للمنظمة	1.47	0.72	29.4%	0.111
10	عدد مشروعات تحسين الصحة والأمن والسلامة المهنية	1.54	1.02	30.8%	0.040**
11	عدد مرات دعم المناسبات المجتمعية	3.17	0.98	63.4%	0.043**
12	قيمة مساهمات المنظمة في حل المشكلات الصحية المجتمعية	3.13	0.97	62.6%	0.023**
13	عدد اللقاءات والاجتماعات المجتمعية التي ترعاها المنظمة	3.11	1.09	62.2%	0.154
14	تنوع تركيبة العاملين في المنظمة (العمر- النوع)	3.06	0.84	61.2%	0.003*
15	قيمة مساهمات المنظمة في حل المشكلات التعليمية المجتمعية	3.12	0.69	62.4%	0.009*
16	عدد فروع أو مصانع المنظمة التي أغلقت لأسباب اجتماعية	1.65	0.98	33.0%	0.038**
17	عدد مرات انتهاك المنظمة للقواعد الأخلاقية للمجتمع	1.24	0.99	24.8%	0.004*
18	عدد برامج التدريب والتأهيل الموجهة لخدمة جميع فئات المجتمع	3.02	1.01	60.4%	0.047**
19	عدد مرات الإفصاح التطوعي عن الأداء المجتمعي للمنظمة	1.44	0.94	28.8%	0.012**
20	عدد الدعاوى القانونية المرفوعة ضد المنظمة من قبل أطراف مجتمعية	3.44	1.10	68.8%	0.149
21	عدد الشكاوى الداخلية من قبل العاملين بالمنظمة	1.86	0.65	37.2%	0.001*
22	عدد مرات التغطية الإعلامية الغير مرغوبة عن الأداء الاجتماعي للمنظمة	1.48	0.96	29.6%	0.046**

* مستوى معنوية أقل من (1%) ** مستوى معنوية أقل من (5%)

وتوضح نفس النتائج المعروضة بالجدول رقم (12) السابق كذلك وجود انخفاض ملحوظ في مستوى الممارسة الفعلية لقياس الجوانب المختلفة المتعلقة بقياس الأداء الاجتماعي لمنظمات الأعمال، الممثلة بعينة الدراسة، حيث يتضح من نتائج الجدول حصول إحدى عشر مؤشر من المؤشرات المدرجة بالجدول على درجة ممارسه منخفضة، وهى المؤشرات التي تتعلق بقياس كل من تزايد قيمة المزايا الممنوحة العاملين، وتنوع المزايا الممنوحة العاملين، وتعدد المصادر المستمد منها البعد الأخلاقي للمنظمة، وعدد حوادث إصابات العاملين بالمنظمة، وقيمة ميزانية تدريب العاملين، وعدد مشروعات تحسين الصحة والأمن والسلامة المهنية، وعدد فروع أو مصانع المنظمة التي أغلقت لأسباب اجتماعية، وعدد مرات الإفصاح التطوعي عن الأداء المجتمعي للمنظمة، وعدد مرات انتهاك المنظمة للقواعد الأخلاقية للمجتمع، وعدد مرات التغطية الإعلامية الغير مرغوبة عن الأداء الاجتماعي للمنظمة، وعدد الشكاوى الداخلية من قبل العاملين بالمنظمة، حيث حصلت تلك المؤشرات على مستوى ممارسة منخفضة تراوحت قيمتها بين (24.8- 42.2%)، وبانحراف معياري تراوح بين (0.71- 1.09)، هذا مع ملاحظة معنوية (X^2) حيث لجميع المؤشرات، مما يؤكد وجود تشتت واضح في الآراء وبالتالي إمكانية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

6/3 النموذج المقترح لقياس الأداء المتوازن المستمد لمنظمات الأعمال

استهدف القسم السابق من الدراسة تقييم مستوى الممارسة الحالية من قبل منظمات الأعمال العاملة بالدول النامية لقياس أدائها المتوازن المستمد، من خلال تقييم مستويات أدائها في الأبعاد الستة المكونة للنموذج المقترح من قبل الدراسة الحالية، والتي تشمل مجالات الأداء المالي والتشغيلي والتسويقي والتعلم والابتكار والبيئي والاجتماعي، في حين يستهدف القسم الحالي من الدراسة القيام ببناء وتطبيق النموذج المقترح لقياس الأداء المتوازن المستمد، الذي يتناسب مع واقع وظروف منظمات الأعمال العاملة بالدول النامية؛ ولتحقيق هذا الهدف تم أولاً تطبيق أسلوب التحليل العاملي لتحديد أهم المؤشرات الفرعية المكونة لكل متغير رئيسي من متغيرات الأداء الستة (المالية- التشغيلية- التسويقية- التعلم والابتكار- البيئية- الاجتماعية) المكونة للنموذج المقترح، والتي من المفترض على منظمات الأعمال العاملة بالدول النامية البدء بقياسها كنقطة بداية إذا ما رغبت في تطبيق النموذج المقترح من قبل الدراسة الحالية لقياس أدائها المتوازن المستمد؛ ولقد تم ثانياً تطبيق كل من أسلوب التحليل العاملي والأوزان النسبية لتحديد أهم المؤشرات المكونة لكل متغير رئيسي من متغيرات النموذج وتحديد الوزن النسبي لكل مؤشر فرعي بداخل كل متغير من المتغيرات الرئيسية، ثم القيام بتحديد الوزن النسبي المعبر عن الأداء المتوازن المستمد لكل متغير من المتغيرات الستة الرئيسية المكونة للنموذج والتي تغطي مجالات الأداء الستة (المالية- التشغيلية- التسويقية- التعلم والابتكار- البيئية- الاجتماعية) المكونة للنموذج بشكل منفرد أولاً؛ ثم تحديد الوزن النسبي الإجمالي للمتغيرات الرئيسية الستة المكونة للنموذج مجتمعة بهدف الوصول لمقياس مركب تجميعي كلى يعبر عن مجمل الأداء المتوازن المستمد لمنظمات الأعمال المنتمة للقطاع الصناعي بالمملكة؛ وأخيراً تم القيام بتطبيق تحليل الانحدار لبيان مدى إمكانية بناء نموذج خطي لقياس الأداء المتوازن المستمد لمنظمات الأعمال، ومن ثم الحكم على جودة النموذج المقترح من قبل الدراسة الحالية، من خلال مقارنة نتائج قيمة المؤشر/المقياس التجميعي المحسوب للأداء المتوازن المستمد لمنظمات الأعمال المحسوب وفقاً لكل من مدخلي الأوزان النسبية وتحليل الانحدار،

بهدف بيان مدى إمكانية اعتماد وموثوقية منظمات الأعمال في تطبيق أيًا منهما، أو كلاهما معاً، عند القيام بقياس أدائها المتوازن المستدام.

ويوضح الجدول رقم (13) نتائج التحليل العاملي لمتغيرات الأداء الستة المكونة لنموذج الأداء المتوازن المستدام، الذي ساهم في تخفيض مؤشرات الأداء المكونة لمتغيرات النموذج لأكثر من النصف (ليصبح عددها 57 بدلاً من 117 مؤشر)، لهذا يتضمن الجدول على فقط أهم المؤشرات الفرعية المكونة لمجالات الأداء الرئيسية الستة المكونة لمتغيرات النموذج المقترح من قبل الدراسة الحالية، وذلك وفقاً لدرجة الأهمية العالية التي حددتها آراء منظمات الأعمال الممثلة لعينة الدراسة، حيث تم تحديد ذلك استناداً لعاملين هما زيادة قيمة معاملات التحميل الناتجة، عن نتائج تحليل المكونات عند تطبيق أسلوب التحليل العاملي، لكل مؤشر من المؤشرات الفرعية عن القيمة (0.5)، وكذلك تساوى أو زيادة قيمة المتوسط الحسابي لكل مؤشر من المؤشرات الفرعية عن القيمة الوسطى في المقياس المستخدم هي القيمة (3)، لينتج عن ذلك المؤشرات الفرعية الهامة المكونة لكل متغير من المتغيرات الرئيسية المكونة للنموذج المقترح، والتي بلغ مجموعها (57) مؤشر فرعي فقط، وهي تتكون من كل من (10) مؤشرات تستخدم لقياس الأداء المالي، و(12) مؤشر تستخدم لقياس الأداء التشغيلي، و(10) مؤشرات تستخدم لقياس الأداء التسويقي، و(8) مؤشرات تستخدم مؤشرات لقياس أداء التعلم والابتكار، و(8) مؤشرات تستخدم لقياس الأداء البيئي، وأخيراً (9) مؤشرات تستخدم لقياس الأداء الاجتماعي؛ ومن ثم تم استبعاد باقي المؤشرات الواردة بالقسم السابق وعددها (60) مؤشر مقترح أوضحت النتائج ضعف مستوى تطبيقها أو ممارستها الفعلية من قبل منظمات الأعمال العاملة بالدول النامية، حيث أوضحت نتائج القسم السابق انخفاض درجة أهميتها، على الأقل في المرحلة الحالية، من وجهة نظر منظمات الأعمال الممثلة لعينة الدراسة.

جدول رقم (13):
مؤشرات النموذج المقترح لقياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال بالدول النامية

متغيرات النموذج	المؤشرات	Average Score	Item Weight (%)	Factor Loading	Eigen-Values	Variance Extracted (%)	Alpha
الأداء المالي	معدل العائد على الأصول	4.53	11.23	0.873			
	معدل العائد على حقوق الملكية	4.34	10.76	0.907			
	معدل نمو المبيعات في الأسواق المحلية	4.24	10.51	0.557			
	معدلات ربحية كل منتج من المنتجات	3.85	9.55	0.691			
	معدل العائد على المبيعات	4.22	10.46	0.614			
	تطور نسبة ربحية السهم العادي بالمنظمة	4.53	11.23	0.953			
	درجة تحقق التكاليف الممتدة	3.12	7.74	0.892			
	معدلات ربحية كل منتج من المنتجات	3.63	9.00	0.525			
	معدل نمو المبيعات في الأسواق العالمية	3.92	9.72	0.654			
	نسبة الصادرات إلى مجمل مبيعات المنظمة	3.95	9.79	0.615			
	قيمة الجذر الكامن ونسبة التباين المفسرة		100		4.361	75.67	0.802
الأداء التشغيلي	معدل الفاقد في المواد المستخدمة في الإنتاج	3.84	8.22	0.723			
	معدلات الفاقد في الوقت الموجه للإنتاج	3.76	8.05	0.611			
	معدل دوران المخزون من الإنتاج التام	3.54	7.58	0.732			
	معدل دوران المخزون من الإنتاج التام	4.11	8.80	0.543			
	تطور مستوى الإنتاجية لكل عامل بالمنظمة	4.21	9.01	0.659			
	تطور معدلات استخدامه الطاقة في الإنتاج	3.84	8.22	0.772			

			0.618	7.09	3.31	معدل النمو في الإنتاجية لكل قسم/عملية	
			0.554	9.27	4.33	الحصول على شهادة الجودة في الإنتاج (مثل الأيزو 9000)	
			0.736	7.41	3.46	التطور في الأساليب الإنتاجية المستخدمة بالإنتاج	
			0.542	8.52	3.98	معدل جودة الخامات المستخدمة في الإنتاج	
			0.610	9.08	4.24	معدل جودة الإنتاج مقارنة بمقاييس جودة القطاع والصناعة	
			0.713	8.74	4.08	معدل نمو القيمة المضافة للمنظمة	
0.782	68.61	3.441		100		قيمة الجذر الكامن ونسبة التباين المفسرة	
			0.621	9.18	3.15	عدد شكاوى العملاء من المنتج	الأداء التسويقي
			0.732	11.83	4.06	تطور كمية المبيعات	
			0.581	11.01	3.78	تطور قيمة المبيعات	
			0.652	9.15	3.14	معدلات النمو في عدد العملاء	
			0.602	10.93	3.75	تطور حصة المنظمة من مجمل المبيعات بالسوق	
			0.593	8.95	3.07	معدلات احتفاظ المنظمة بالعملاء	
			0.546	10.17	3.49	معدلات ارتجاع المنتجات من العملاء بعد الاستخدام	
			0.581	9.94	3.41	تخفيض السعر دون المساس بجودة المنتج	
			0.813	8.80	3.02	عدد المطالبات والشكاوى بالوسائل الإعلانية ضد المنظمة	
			0.724	10.05	3.45	نسبة المبيعات إلى عدد العملاء	
0.682	71.90	2.598		100		قيمة الجذر الكامن ونسبة التباين المفسرة	
			0.891	13.37	3.45	انخفاض نسبة العيوب الإنتاجية بالمنتجات	أداء التعلم والابتكار
			0.843	13.45	3.47	قيمة الإنفاق على التدريب والتعليم لتنمية مهارات الإبداع والابتكار	
			0.817	12.21	3.15	عدد ساعات التدريب لتنمية مهارات الإبداع والابتكار	
			0.789	13.41	3.46	معدل نمو أعداد العاملين من ذوي الكفاءات والمهارات بالمنظمة	
			0.729	11.98	3.09	ابتكار المنظمة لمنتجات وخدمات جديدة	
			0.705	11.82	3.01	تطور أعداد العاملين في مجالات الأبحاث والتطوير	
			0.693	12.09	3.05	وجود وحدة/ إدارة مستقلة للأبحاث والتطوير داخل المنظمة	
			0.817	11.67	3.12	تزايد معدلات إعادة هندسة المنتجات والخدمات	
0.749	73.61	2.756		100		قيمة الجذر الكامن ونسبة التباين المفسرة	
			0.891	11.86	3.06	نسبة تكاليف حماية البيئة إلى مجمل تكاليف الإنتاج	
			0.843	11.94	3.08	نسبة الإنفاق الرأسمالي لحماية البيئة إلى مجمل التكاليف الرأسمالية	الأداء البيئي
			0.817	12.25	3.16	نسبة تكاليف حماية البيئة إلى مجمل الإيرادات السنوية	
			0.789	12.13	3.13	تطور تكاليف التخلص من المخلفات	
			0.729	13.26	3.42	عدد الغرامات والمخالفات البيئية	
			0.705	13.29	3.43	قيمة الغرامات والمخالفات البيئية المدفوعة	
			0.693	13.41	3.46	نسبة النفقات الضارة إلى مجمل النفقات	
			0.843	11.86	3.06	عدد مرات التغطية الإعلامية الغير مرغوبة عن الأداء البيئي للمنظمة	
0.824	86.76	2.395		100		قيمة الجذر الكامن ونسبة التباين المفسرة	
			0.891	10.60	3.03	قيمة التعويضات المدفوعة العاملين	

الاجتماعي	متوسط عدد ساعات العمل اليومي للعاملين بالمنظمة	3.51	12.28	0.843		
	عدد مرات دعم المناسبات المجتمعية	3.17	11.09	0.817		
	قيمة مساهمات المنظمة في حل المشكلات الصحية المجتمعية	3.13	10.95	0.789		
	عدد اللقاءات والاجتماعات المجتمعية التي ترعاها المنظمة	3.11	10.88	0.729		
	تنوع تركيبة العاملين في المنظمة (العمر-النوع)	3.06	10.70	0.705		
	قيمة مساهمات المنظمة في حل المشكلات التعليمية المجتمعية	3.12	10.91	0.693		
	عدد برامج التدريب والتأهيل الموجهة لخدمة جميع فئات المجتمع	3.02	10.56	0.843		
	عدد الدعاوى القانونية المرفوعة ضد المنظمة من قبل اطراف مجتمعية	3.44	12.03	0.691		
	قيمة الجذر الكامن ونسبة التباين المفسرة		100		1.874	78.37
						0.674

وتعرض نتائج الجدول رقم (13) أيضاً الوزن النسبي لكل مؤشر من المؤشرات الفرعية، المكونة لكل متغير رئيسي من متغيرات الأداء الستة المكونة لنموذج الأداء المتوازن المستدام، وتوضح كذلك النتائج المعروضة بالجدول تراوح قيمة الوزن النسبي لتلك المؤشرات بين (7.09-13.45%)، مع ملاحظة ارتفاع قيمة التباين المفسر الذي تراوحت قيمته بين (68.1-86.76)، و يلاحظ كذلك من الجدول ارتفاع قيمة معامل (ألفا) الذي تراوحت قيمته بين (0.674-0.824)، مما يؤكد على حسن تمثيل المؤشرات المختارة بالجدول لكل متغير من متغيرات الأداء الستة المكونة لنموذج قياس الأداء المتوازن المستدام المقترح من قبل الدراسة الحالية.

في حين تعرض النتائج بالجدول رقم (14) كيفية حساب قيمة مقياس الأداء المتوازن المستدام لكل منظور من منظورات الأداء الستة المكونة للنموذج، مقارنة بقيمتها التقليدية المحسوبة من واقع الممارسة الفعلية بالقسم السابق، حيث تراوحت قيمتها المستدامة بين (1.51-3.06) أو (30.17-61.28%)، وذلك مقارنة بما قيمته (3.19-4.4) أو (46.15-75.45%)، الممتلئة لقيمتها المحسوبة قبل أخذ قيمة الأوزان النسبية الممتلئة لكل منظور من المنظورات الستة المكونة للنموذج المقترح؛ وذلك مع ملاحظة أن القيمة القصوى التي يمكن أن يصل إليها المقياس المركب لقياس الأداء المتوازن المستدام من النموذج المقترح هي القيمة المطلقة (5)، وهي القيمة الممتلئة للحد الأقصى لمقياس ليكرت الخماسي المطبق من قبل الدراسة الحالية، أو (100%)، كما توضح النتائج المعروضة بالجدول أيضاً أن قيمة المقياس المركب التجميعي للأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال المنتمية للقطاع الصناعي بالملكة بعد حساب متوسط الأوزان النسبية لجميع منظورات الأداء الستة المكونة للنموذج المقترح أصبحت (2.19) أو (43.81%) مقارنة بما قيمته (3.59) أو (71.7%) قبل أخذ الأوزان النسبية في الاعتبار.

جدول رقم (14):
المقياس العام للأداء المتوازن المستدام المحسوب وفقاً لمدخل الأوزان النسبية

م	متغيرات النموذج	المتوسط الحسابي (5)	الانحراف المعياري	الوزن النسبي لكل متغير	المقياس المستدام من (100%)	المقياس المستدام من (5)	P-Value	
							Sig.	X ²
1	الأداء المالي	4.04	0.76	18.00%	61.28%	3.06	0.005*	131.14
2	الأداء التشغيلي	3.89	0.87	17.46%	54.71%	2.74	0.004*	47.13
3	الأداء التسويقي	3.66	1.03	16.30%	45.56%	2.28	0.013**	121.15
4	أداء التعلم والابتكار	3.35	0.96	17.15%	34.94%	1.75	0.023**	52.87
5	الأداء البيئي	3.39	0.92	15.90%	36.21%	1.81	0.002*	113.18
6	الأداء الاجتماعي	3.19	1.05	15.19%	30.17%	1.51	0.045**	132.88
7	الأداء المتوازن المستدام	3.59	0.93	100	43.81%	2.19	0.001*	65.05

* مستوى معنوية أقل من (1%) ** مستوى معنوية أقل من (5%)

وتختص الجداول رقم (15)، (16) بعرض نتائج تطبيق تحليل الانحدار - كمدخل بديل لمدخل الأوزان النسبية السابق تناوله - لقياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال، حيث تم أولاً التعرف على طبيعة العلاقة بين المتغيرات المكونة للنموذج، وذلك من خلال البدء بإجراء تحليل الارتباط بين متغيراته المقترحة والمعروضة نتائجها بالجدول رقم (15)، وذلك بهدف التعرف على قوة وطبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة المكونة للنموذج المقترح، والتي يمثلها متغيرات الأداء الرئيسية الستة (المالي - التشغيلي - التسويقي - التعلم والابتكار - البيئي - الاجتماعي)، والمعبّر بالرموز (X₁, X₂, X₆)، وبين المتغير التابع للنموذج المقترح، والمتمثل في مقياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال، والمعبّر عنه بالرمز (Y)؛ حيث توضح النتائج المعروضة بالجدول رقم (15) وجود ارتباط قوى بين جميع المتغيرات المستقلة والمتغير التابع بالنموذج عند مستويات المعنوية (1%)، و(5%)، كما توضح نفس النتائج المعروضة بالجدول وجود ارتباط ضعيف جداً بين بعض المتغيرات المستقلة وبعضها البعض، مما يؤكد عدم وجود ارتباط ذاتي واضح بين المتغيرات المستقلة المكونة للنموذج، مما يعني أنه توجد إمكانية ومصادقية الآن لإجراء تحليل الانحدار بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع المكونة للنموذج المقترح والمعروضة نتائجها بالجدول رقم (16).

جدول رقم (15):
معاملات الارتباط بين متغيرات النموذج المقترح لقياس الأداء المتوازن المستدام

متغيرات النموذج المقترح		الأداء المالي	الأداء التشغيلي	الأداء التسويقي	أداء التعلم والابتكار	الأداء البيئي	الأداء الاجتماعي	مقياس الأداء المتوازن المستدام
		X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	Y
الأداء المالي	X ₁	1	0.912	0.845	0.215*	.516	0.269*	.963**
الأداء التشغيلي	X ₂		1	0.578	0.365*	0.151	0.532	0.869**
الأداء التسويقي	X ₃			1	0.351	0.430	0.369	0.695**
أداء التعلم والابتكار	X ₄				1	0.148	0.251	0.335*
الأداء البيئي	X ₅					1	0.264*	0.154*
الأداء الاجتماعي	X ₆						1	0.816**
مقياس الأداء المتوازن المستدام	Y							1

* الارتباط معنوي عند مستوى 5%

** الارتباط معنوي عند مستوى 1%

فالناتج المعروضة بالجدول رقم (16) تمثل نتائج تطبيق تحليل الانحدار الخطي بين المتغيرات المستقلة المكونة للنموذج المقترح، والممثلة بالرموز ($X_1, X_2, \dots, X_6$)، وبين المتغير التابع المعبر بالنموذج والممثل لمقياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال، والمعبر عنه بالرمز (Y)، حيث توضح النتائج المعروضة بالجدول وجود ارتباط قوى بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع بالنموذج عند مستويات المعنوية توضحها قيمة R^2 ، المفسرة لقوة الارتباط بين جميع متغيرات النموذج المستقلة ومتغيره التابع حيث بلغت نسبتها (69.3%)، والمدعومة كذلك بمعنوية اختبار (F) حيث بلغت قيمتها المحسوبة (10.69) بمستوى معنوية مقداره (0.002)، كما يلاحظ من نتائج نفس الجدول كذلك معنوية اختبار (T) لكل من ثابت النموذج (b_0) وباقي معاملات المتغيرات المستقلة بالنموذج، والمعبر عنها بالرموز ($b_1, b_2, \dots, b_6$)، وذلك عند مستويات المعنوية (1%، 5%)، حيث تراوحت قيمتها المحسوبة بين (2.93 - 0.78).

جدول رقم (16):

نموذج قياس الأداء المتوازن المستدام المحسوب من نتائج تحليل الانحدار

Variables	C	الأداء المالي	الأداء التشغيلي	الأداء التسويقي	أداء التعلم والابتكار	الأداء البشري	الأداء الاجتماعي
		X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	X_6
Coefficients	b_0	b_1	b_2	b_3	b_4	b_5	b_6
	0.105	0.141	0.112	0.103	0.081	0.091	0.074
Std. Error	1.231	0.105	0.095	0.039	0.114	0.161	0.278
T- stat.	2.93**	1.65*	1.36**	1.97*	0.981**	1.09**	0.78**
P- value	0.041	0.001	0.004	0.053	0.091	0.020	0.031
R^2	0.794	Adjusted R^2	0.693	F	10.69	Sig.	20.00

* مستوى معنوية أقل من (1%) ** مستوى معنوية أقل من (5%)

وبالنظر لنتائج نموذج تحليل الانحدار المعروضة بجدول رقم (16)، والخاصة بحساب قيمة الأداء المتوازن المستدام لكل منظور من منظورات الأداء الستة أولاً، ولجمال الأداء المتوازن لمنظمات الأعمال ككل ثانياً، نجد أن قيمة الأداء المتوازن المستدام لمنظورات الأداء الستة المكونة للنموذج المقترح قد تراوحت نسبتها بين (23.6 - 57%)، وأن قيمة المقياس المركب التجميعي للنموذج المقترح، والمعبرة عن مستوى الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال الممثلة بالدراسة قد بلغت نسبتها (46.06%)، وهي تعد نتائج قريبة جداً من النتائج المحسوبة للنموذج ومتغيراته وفقاً لمدخل الأوزان النسبية المعروضة بالجدول رقم (14) السابق؛ حيث نجد أن قيمة الأداء المتوازن المستدام لمنظورات الأداء الستة المكونة للنموذج المقترح وفقاً لمدخل الأوزان النسبية قد تراوحت نسبتها بين (30.17 - 61.28%)، في حين بلغت قيمة المقياس المركب التجميعي للنموذج، والمعبرة عن مستوى الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال الممثلة بالدراسة (43.81%)؛ وبمقارنة نتائج كلا من المدخلين السابقين يتضح تقاربهما بدرجة كبيرة، مما يعنى إمكانية قيام منظمات الأعمال العاملة بالدول النامية على تطبيق أيّاً من المدخلين السابقين لقياس مستويات أدائها المتوازن المستدام، ويتضح كذلك من مقارنة النتائج أن الفروق بين نتائج كلا المدخلين تعد صغيرة جداً، لدرجة تجعلنا يمكن أن نتجاهلها؛ لذلك فالمهم أن تقوم منظمات الأعمال العاملة بالدول النامية بالبدء من الآن بقياس أدائها المتوازن المستدام، وفقاً لما هو متاح لديها من بيانات ومؤشرات، وذلك دون الانتظار لاكتمالها أو البدء بتكوينها، ومن ثم يمكنها مستقبلاً تطوير النموذج المقترح الحالي، وذلك من خلال قيامها بإضافة مؤشرات جديدة لمنظورات الأداء الستة المكونة للنموذج، وبصفة خاصة المؤشرات التي تم استبعادها في المرحلة الحالية، عند قياس الأداء المتوازن المستدام لتلك المنظمات.

المبحث الرابع: النتائج والتوصيات

1/4 نتائج الدراسة

من التحليلات السابقة لأقسام الدراسة النظرية والعملية، يمكننا الآن التوصل لمجموعة من النتائج التي يمكنها أن تدعم جهود منظمات الأعمال في الدول النامية، باتجاه تبني قياس الأداء المتوازن المستدام، وبالتالي تدعيم جهود تلك المنظمات نحو تحقيق التنمية المستدامة، وذلك من خلال التزامها بممارسة دورها البيئي والاجتماعي بجانب ممارستها لنشاطها الاقتصادي، والتي من أهمها ما يلي:

1. أصبح الوفاء بالمسؤولية البيئية والاجتماعية من قبل منظمات الأعمال في الدول النامية يعد من القضايا الأكثر إلحاحاً في سياق تقييم مدى تقدم الجهود المبذولة من تلك المنظمات باتجاه تحقيقها لمتطلبات التنمية المستدامة؛ حيث أصبحت تلك المنظمات مطالبة بأن تلعب دوراً فاعلاً للقيام بدورها الاجتماعي، والمتمثل أولاً في رفع مستوى رفاهية العاملين بها من خلال تحسين مستويات أجورهم، وتحسين بيئة عملهم، وتقديم المزيد من المزايا النقدية والعينية لهم، والمتمثل ثانياً في المساهمة في حل مشكلات المجتمع المحيط بها من خلال القيام بتوفير فرص العمل، وعدم تشغيل العمالة من الأطفال؛ وكذلك أصبحت تلك المنظمات مطالبة بدورها البيئي المتمثل في الحفاظ على البيئة ومواردها من خلال خفض معدلات التلوث والتدهور للموارد البيئية، والتخلص من مخلفاتها الصلبة والخطرة، وتقليل معدلات انبعاثاتها الغازية، والقيام بإعادة تدوير مخلفاتها؛ مع الأخذ في الاعتبار أن الوفاء بالمسؤولية الاجتماعية والبيئية بما تتطلبه من جهود سابقة يمكن أن تتم ممارستها من قبل منظمات الأعمال رضوخاً للضغوط التي قد يمارسها البعض من أصحاب المصالح مثل العاملين والعملاء والموردين والبنوك ومنظمات المجتمع المدني، على أن تتحول بعد ذلك إلى قناعات حقيقية لدى تلك المنظمات وبحيث يكون دافعها الحقيقي لممارسة تلك الأدوار هو الرغبة في تحقيق المواطنة أولاً ثم الرغبة في المحافظة على سمعتها الطيبة لدى المجتمع المحيط بها ثانياً.

2. تواجه منظمات الأعمال العاملة بالدول النامية العديد من المشكلات الاجتماعية والبيئية عند ممارستها لأنشطتها، فتمثلت أهم المشكلات الاجتماعية التي تواجه تلك المنظمة في مشكلات البطالة، وسوء حالة بيئة العمل، وعمالة الأطفال، وتدهور حقوق الإنسان، وتدهور الحالة الصحية والتعليمية لمعظم أفراد المجتمع، وعمالة الأطفال؛ في حين تمثلت أهم المشكلات البيئية التي تواجه تلك المنظمات في كيفية التخلص من مخلفاتها (الصلبة والسائلة والغازية)، وتلوث المياه والتربة؛ وتناقص المساحات الخضراء من الغابات، واتساع طبقة الأوزون، وظاهرة التغير المناخي الناتجة عن تزايد معدلات انبعاث الغازات الدفيئة.

3. يوجد ضعف واضح بمستويات القياس والتقرير والإفصاح الحالية عن الجوانب المختلفة المكونة لمعدلات الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال العاملة بالدول النامية، خاصة ما يتعلق بجوانب الأداء البيئي والأداء الاجتماعي، لأن معظم منظمات الأعمال العاملة في الدول النامية تتعامل مع

كلاً من المشكلات المجتمعية أو الموارد البيئية بشكل غير مخطط أو منهجي يتمثل في القيام بجهود فردية متناثرة واجتهادية في معظمها.

4. إن منظمات الأعمال الصناعية بالدول النامية لا تمتلك رؤية أو رسالة أو قيم بيئية واجتماعية واضحة ومعلنة، وكذلك ليس لديها خطط استراتيجيات تتضمن أهداف وسياسات بيئية واجتماعية واضحة ومعلنة، ولذلك فهي حالياً لا تقوم بمراجعة أو تعديل تلك خططها واستراتيجياتها وأهدافها للقيام بدمج كل من البعد البيئي والاجتماعي ضمن تلك الخطط والاستراتيجيات والأهداف.

5. تمثلت أهم دوافع منظمات الأعمال بالدول النامية للقيام بقياس أدائها المتوازن المستدام في كل من تجنب الكوارث والمشكلات البيئية، والمساهمة في حل المشكلات المجتمعية، والتأكيد على الالتزام بالتشريعات والقوانين البيئية، والاستجابة لضغوط أصحاب المصالح (الداخلية والخارجية)، وتجنب الشكاوى من المجتمع المحيط بالمنظمة، وأخيراً، الرغبة في تخفيض التكاليف من خلال خفض تكاليف الانبعاثات ومعالجة المخلفات.

6. غلبت الدوافع القانونية والمالية والاقتصادية المؤثرة على قرارات منظمات الأعمال، المتعلقة بضرورة قيامها بقياس أدائها المتوازن المستدام، حيث تمثلت أهم الدوافع القانونية في بيان الالتزام من قبل تلك المنظمات بالتشريعات والقوانين البيئية، والرغبة في تجنب الشكاوى من المجتمع المحيط بالمنظمة؛ في حين تمثلت أهم الدوافع المالية في الرغبة الواضحة من قبل تلك المنظمات في الحصول على الدعم المالي من الحكومات، والرغبة في تخفيض إجمالي التكاليف من خلال تخفيض تكاليف الانبعاثات ومعالجة المخلفات، والعمل على تحسين معدلات الأرباح الحالية؛ وأخيراً تمثلت أهم الدوافع الاقتصادية في رغبة تلك المنظمات في تحسين معدلات نموها الاقتصادي الحالية، والتأكيد على مواطنة الشركة، والرغبة في الدخول للأسواق العالمية، والرغبة تحسين صورة وسمعة المنظمة، وجذب عملاء جدد يهتمون بالأداء البيئي والاجتماعي للمنظمة، وأخيراً، الرغبة في جذب مستثمرين جدد يهتمون بالأداء البيئي والاجتماعي لمنظمات الأعمال.

7. لم يكن ضمن الدوافع القوية لمنظمات الأعمال بالدول النامية، للقيام بقياس أدائها المتوازن المستدام، أيّاً من الدوافع المجتمعية والبيئية الهامة مثل الرغبة في الحفاظ على البيئة ومواردها باعتبارها ملكية مشتركة مع الأجيال القادمة، والرغبة في تحسين المستويات التكنولوجية الحالية بها بما يحافظ على البيئة ومواردها، والقيام بدور فاعل للمساهمة في تحقيق العدالة والتنمية الاجتماعية، والمساهمة في تحسين حقوق الإنسان، والتأكيد على الالتزام بالبعد الأخلاقي في ممارسة الأعمال، والتأكيد على الالتزام بتطبيق مبدأ العدالة والشفافية، وأخيراً، الرغبة في التواجد مع منظمات الأعمال المدرجة ضمن مؤشر داو جونز للأداء المستدام.

8. تمثلت أهم العقبات التي يمكنها أن تقلل من فئات منظمات الأعمال بالدول النامية، بأهمية القيام بقياس أدائها المتوازن المستدام، في ضعف التشريعات البيئية والاجتماعية، وغياب نماذج الممارسة الجيدة لقياس الأداء المتوازن المستدام، وانخفاض مستوى الإنفاق على البحث والابتكار التي تدعم

مجالات تطبيق الاستدامة، وضعف مستويات إدراك الإدارة العليا بأهمية قياس الأداء المتوازن المستدام، وعدم وجود دوافع ومحفزات مالية، وعدم وجود معايير محاسبية ملزمة، وضعف مستويات إدراك أصحاب المصالح بأهمية قياس الأداء المتوازن المستدام، وعدم وجود هدف واضح ومحدد لدى المنظمة من القيام بقياس الأداء المتوازن المستدام، وأخيراً، عدم وجود دوافع ومحفزات مادية.

9. أوضحت النتائج الخاصة بدراسة درجة التأثير الذي يمكن أن يمارسها كل طرف الأطراف المكونة لمجموعة أصحاب المصالح، المهمة بضرورة قيام منظمات الأعمال بالدول النامية بقياس أدائها المتوازن المستدام، أن بعض الأطراف مثل العملاء والعاملين والمجتمع المحيط بالمنظمة، والأجهزة الحكومية، والمنظمات الغير حكومية، وهيئة سوق المال، والمنظمات العالمية المهمة بالأداء البيئي والاجتماعي لمنظمات الأعمال تمارس تأثيراً قوياً على منظمات الأعمال لدفعها باتجاه تطبيق الاستدامة في الأداء؛ في حين أن بعض الأطراف مثل الموردين، والمستثمرين المرتقبين، والهيئات المهنية المحاسبية، والبنوك والجهات المانحة للتمويل، والإدارة العليا تمارس دوراً متوسطاً على قرارات منظمات الأعمال لدفعها باتجاه تطبيق الاستدامة في الأداء؛ وأخيراً، أن بعض الأطراف الأخرى مثل المنافسون، والإدارة التشغيلية والتنفيذية، والإدارة الوسطى، وأخيراً، المستثمرين الحاليين/ الملاك تمارس دوراً ضعيفاً ومحدوداً لدفع منظمات الأعمال باتجاه تطبيق الاستدامة في الأداء.

10. مازالت مستويات الممارسة الحالية لقياس الأداء المتوازن المستدام من قبل منظمات الأعمال العاملة بالدولة النامية، بما تتطلبه من ضرورة قيام تلك المنظمات بقياس مجمل أدائها من منظورات ستة رئيسية تتمثل في قياس كل من الأداء المالي، والأداء التشغيلي، والأداء التسويقي، وأداء التعلم والابتكار، والأداء الاجتماعي، الأداء البيئي، تعد منخفضة ودون المستويات المقبولة عند مقارنتها بمستويات الممارسة الحالية لمنظمات الأعمال العاملة في الدول المتقدمة، حيث أوضحت نتائج الدراسة الميدانية أن منظمات الأعمال بالدول النامية:

- تمارس قياس أدائها المالي، ذو الصلة الوثيقة بنشاطها الاقتصادي، بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسط العام لمؤشرات قياس الأداء المالي الممارسة والمطبقة من قبل منظمات الأعمال بالملكة حوالي (75.45%)، بمتوسط عام مقداره (3.77)، حيث حصلت خمسة من المؤشرات المستخدمة لقياس الأداء المالي على درجة ممارسه عاليه جداً، وحصلت خمسة من المؤشرات على معدلات ممارسة عالية، في حين حصلت ثلاثة فقط من المؤشرات المقترحة لقياس الأداء المالي على درجة ممارسة متوسطة وهي المؤشرات الخاصة بقياس كل من درجة تحقق التكاليف المستهدفة، وتطور العائد المتحقق من بيع الحقوق الفكرية، ومعدل العائد على الاستثمار في البحوث والتطوير.

- وتمارس قياس أدائها التشغيلي، ذو الصلة الوثيقة أيضاً بنشاطها الاقتصادي، بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط العام لمؤشرات قياس الأداء التشغيلي الممارسة والمطبقة من قبل منظمات

الأعمال بالمملكة حوالي (66.5%)، بمتوسط عام مقداره (3.34)، حيث حصلت ثلاثة من المؤشرات المستخدمة لقياس الأداء التشغيلي على درجة ممارسه عاليه جداً، وحصلت سبعة من المؤشرات على مستويات ممارسة عالية؛ بينما حصلت أربعة أخرى من المؤشرات على درجة ممارسة متوسطة، وهى المؤشرات التي تتعلق بقياس كل من الجهود المبذولة من قبل المنشأة للحصول على شهادة الجودة في الإنتاج (مثل الأيزو 9000)، ومعدل النمو في الإنتاجية لكل قسم/عملية بالمنظمة، ومعدلات خفض زمن دورة الإنتاج التي يمر بها المنتج، وعدد مرات سحب المنتجات من الأسواق لوجود عيوب إنتاجية بها؛ وأخيراً، حصلت باقي المؤشرات وعددها أربعة على درجة ممارسة منخفضة وهى تتعلق بقياس كل من التطور في مستوى الآلية المستخدمة بالإنتاج، وتطور معدلات إعادة تدوير المنتجات، ونسبة صابرات المنظمة إلى الإنتاج الكلى، ومعدلات تخفيض وقت انتقال المواد بين المراكز والمراحل الإنتاجية.

■ وتمارس قياس أدائها التسويقي، ذو الصلة الواضحة أيضاً بنشاطها الاقتصادي، بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط العام لمؤشرات قياس الأداء التسويقي الممارسة والمطبقة من قبل منظمات الأعمال بالمملكة حوالي (56.83%)، بمتوسط عام مقداره (2.84)، حيث حصلت ستة فقط من المؤشرات المستخدمة لقياس الأداء التسويقي على درجة ممارسه عاليه؛ بينما حصلت تسعة من المؤشرات على مستويات ممارسة متوسطة وهى تتعلق بقياس كل من تقديم خدمات م بعد البيع للعملاء، وعدد شكاوى العملاء من المنتج، ومعدلات النمو في عدد العملاء، ونسبة تكاليف الدعاية والإعلان إلى قيمة المبيعات، وعدد المنتجات الجديدة التي تقدمها المنظمة سنوياً للعملاء، ومعدلات احتفاظ المنظمة بالعملاء، ونسبة العملاء الجدد إلى إجمالي عدد العملاء، وعدد المطالبات والشكاوى بالوسائل الإعلانية ضد المنظمة، ودخول منتجات المنظمة لأسواق جديدة، وأخيراً حصلت خمسة من المؤشرات على درجة ممارسه منخفضة وهى المؤشرات التي تتعلق بقياس كل من درجة الالتزام بمواعيد التسليم للعملاء، ونسب تحصيل الديون من العملاء، ومعدلات جذب عملاء جدد لمنتجات المنظمة، وقدرة المنتجات على تحقيق الربح المادي العادل من العملاء، وقدرة المنتجات على تحقيق الرضا النفسي لدى العملاء.

■ وتمارس قياس أداء التعلم والابتكار، ذو الصلة غير الواضحة بالنشاط الاقتصادي لدى معظم تلك المنظمات، بدرجة منخفضة، حيث بلغ المتوسط العام للمؤشرات المستخدمة في قياس أداء التعلم والابتكار من قبل منظمات الأعمال بالمملكة حوالي (48.46%)، بمتوسط عام مقداره (2.42)، حيث حصلت ثلاثة فقط من المؤشرات المستخدمة في قياس أداء التعلم والابتكار على درجة ممارسه عاليه؛ بينما حصلت تسعة من المؤشرات على مستويات ممارسة متوسطة وهى تتعلق بقياس كل من معدلات التحسن في جودة المنتجات الحالية، ومعدل النمو في الإنفاق على البحوث والتطوير، وعدد ساعات التدريب لتنمية مهارات الإبداع والابتكار، وابتكار المنظمة لمنتجات وخدمات جديدة، ومعدلات الانخفاض في زمن تسليم الإنتاج، وتطور أعداد العاملين في مجالات الأبحاث والتطوير، وتزايد معدلات دعم الأبحاث المتعلقة بالصناعة والبيئة، وتزايد معدلات إعادة هندسة المنتجات والخدمات، ووجود وحدة/ إدارة مستقلة للأبحاث والتطوير داخل

المنظمة؛ وأخيراً حصلت سبعة من المؤشرات على درجة ممارسه منخفضة وهي المؤشرات التي تتعلق بقياس كل من معدلات التطور التكنولوجي في الإنتاج، ودرجة التزام المنظمة بتطبيق محاسبة المسؤولية، وتطور العائد على الأموال المستثمرة في البحوث والتطوير، ودرجة التطور والتحسين في أنظمة المحاسبة الإدارية المطبقة بالمنظمة، وتقديم منتجات تمثل ملكية فكرية للمنظمة، وتطور نفقات التدريب على تنمية مهارات استخدام برامج الحاسوب، وتزايد معدلات دعم الأبحاث المتعلقة بحل المشكلات المجتمعية.

■ وتمارس كذلك قياس أدائها البيئي بدرجة منخفضة، حيث بلغ المتوسط العام للمؤشرات المستخدمة في قياس الأداء البيئي من قبل منظمات الأعمال بالملكة حوالي (46.15%)، بمتوسط عام مقداره (2.31)، حيث حصلت ثلاثة فقط من المؤشرات المستخدمة في قياس أدائها البيئي على درجة ممارسه عاليه؛ بينما حصلت ثمانية من المؤشرات على مستويات ممارسة متوسطة؛ وأخيراً حصل أربعة عشر مؤشر من المؤشرات على درجة ممارسة منخفضة وهي المؤشرات التي تتعلق بقياس كل من معدل نمو الإيرادات المتحققة من إعادة استخدام المخلفات وتدويرها، ومعدل نمو الإيرادات المتحققة من المنتجات صديقة البيئة (الخضراء)، وعدد الشكاوى والقضايا البيئية المرفوعة ضد المنظمة، وقيمة المواد الإنتاجية المعاد تدويرها، وعدد أنواع المواد المستخدمة في الإنتاج والمعتمدة بيئياً، وعدد المنتجات المعاد تصنيعها، ونسبة المواد الخام المعاد تدويرها في المنتجات، وعدد المنتجات الصديقة للبيئة (الخضراء)، وتطور كمية مخرجات المواد السامة والخطرة بيئياً، عدد العاملين الذين يتم تدريبهم للحفاظ على البيئة سنوياً، وعدد برامج الطوارئ وإدارة الأزمات البيئية التي يمكن أن تواجهها المنظمة، ونسبة ارتجاع المنتجات بعد استخدامها من قبل عملاء المنظمة، وحصول المنظمة على شهادة الجودة البيئية، وعدد مرات الإفصاح التطوعي عن الأداء البيئي والاجتماعي للمنظمة.

■ وأخيراً تمارس قياس أدائها الاجتماعي بدرجة منخفضة، حيث بلغ المتوسط العام للمؤشرات المستخدمة في قياس الأداء الاجتماعي من قبل منظمات الأعمال بالملكة حوالي (46.81%)، بمتوسط عام مقداره (2.34)، حيث حصل اثنين فقط من المؤشرات المستخدمة في قياس أدائها الاجتماعي على درجة ممارسه عاليه؛ وحصلت تسعة من المؤشرات على مستويات ممارسة متوسطة؛ وأخيراً حصل إحدى عشر مؤشر من المؤشرات على درجة ممارسه منخفضة، وهي المؤشرات التي تتعلق بقياس كل من تزايد قيمة المزايا الممنوحة العاملين، وتنوع المزايا الممنوحة العاملين، وتعدد المصادر المستمد منها البعد الأخلاقي للمنظمة، وعدد حوادث إصابات العاملين، وقيمة ميزانية تدريب العاملين، وعدد مشروعات تحسين الصحة والأمن والسلامة المهنية، وعدد فروع أو مصانع المنظمة التي أغلقت لأسباب اجتماعية، وعدد مرات الإفصاح التطوعي عن الأداء المجتمعي للمنظمة، وعدد مرات انتهاك المنظمة للقواعد الأخلاقية للمجتمع، وعدد مرات التغطية الإعلامية الغير مرغوبة عن الأداء الاجتماعي للمنظمة، وعدد الشكاوى الداخلية من قبل العاملين بالمنظمة.

11. تبرز النتائج المعروضة بالنقطة السابقة، والمختصة بتقييم الممارسة الفعلية لقياس الأداء المتوازن المستدام من قبل منظمات الأعمال بالدول النامية، وفقاً للمتغيرات الرئيسية الستة ومؤشراتها الفرعية المكونة للنموذج المختبر من قبل الدراسة الحالية، أن منظمات الأعمال بالدول النامية عند قيامها بقياس أدائها المتوازن المستدام قد أعطت اهتماماً كبيراً لقياس أدائها المالي، بمتوسط أداء مرتفع مقدره (3.77)، في حين أعطت اهتماماً متوسطاً لقياس أدائها التشغيلي والتسويقي، بمعدلات أداء متوسطة تراوحت قيمتهما بين (2.84 - 3.34)، وأخيراً أعطت اهتماماً منخفضاً لقياس كل من أداء التعلم والابتكار والأداء البيئي والأداء الاجتماعي، بمعدلات أداء منخفضة تراوحت قيمتها بين (2.31 - 2.42)؛ والنتائج السابقة في مجملها تعطي مؤشرات سلبية، لأنه تعكس تدنى اهتمام منظمات الأعمال بقياس معدلات أدائها في ثلاثة من ستة مجالات، وهي تمثل نصف المتغيرات المستخدمة لقياس قيمة المقياس العام للأداء المتوازن المستدام الناتج عن تطبيق نموذج الدراسة الحالية.

12. قدمت الدراسة الحالية نموذج مقترح لقياس الأداء المتوازن المستدام، يتناسب بنائه وتطبيقه مع واقع وظروف منظمات الأعمال العاملة بالدول النامية؛ بالاستعانة بتطبيق كل من أسلوب التحليل العاملي ومدخل الأوزان النسبية، لتحديد أهم المؤشرات الفرعية المكونة لكل مجال من مجالات الأداء الستة المكونة للنموذج المقترح (المالية - التشغيلية - التسويقية - التعلم والابتكار - البيئية - الاجتماعية)؛ ثم القيام أولاً بقياس قيمة الأداء المتوازن المستدام بكل مجال من المجالات الستة السابقة المكونة للنموذج بشكل منفرد؛ ثم القيام ثانياً بتقديم مقياس تجميعي مركب كلى يعبر عن مجمل الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال؛ وأخيراً، قامت الدراسة أيضاً بتطبيق تطبيق أسلوب الارتباط والانحدار - كمدخل بديل لمدخل الأوزان النسبية - لبناء نموذج خطى يمكن لمنظمات الأعمال تطبيقه في قياس أدائها المتوازن المستدام.

13. أوضحت النتائج المقارنة لتطبيق النموذج المقترح أن منظمات الأعمال العاملة بالدول النامية يمكنها الآن أن تطبق أيّاً من المدخلين السابقين، وهما مدخل الأوزان النسبية ومدخل تحليل الانحدار، لقياس أدائها المتوازن المستدام، لأن مقارنة نتائجها بالدراسة الميدانية أوضحت أن قيمة الأداء المتوازن المستدام الناتجة عن كل منهما كانت قريبة من بعضها البعض، بمعنى أن الفرق بين نتائجهما كانت صغيرة، لدرجة تجعلنا يمكن أن نتجاهلها؛ لذلك فالمهم الآن ضرورة قيام منظمات الأعمال العاملة بالدول النامية بالبدء من الآن بقياس أدائها المتوازن المستدام، بتطبيق أيّاً من المدخلين السابقين، وفقاً لما هو متاح لديها من بيانات ومؤشرات، وذلك دون الانتظار لاكتمالها؛ وذلك مع ضرورة الأخذ في الاعتبار إمكانية تطوير النموذج المقترح من قبل الدراسة الحالية مستقبلاً، وذلك باقتراح إضافة متغيرات أو مؤشرات جديدة له، أو حذف متغيرات أو مؤشرات حالية منه، بما يتناسب مع التغيرات الحادثة في الواقع الاقتصادي والبيئي والاجتماعي لمنظمات الأعمال بالدول النامية مستقبلاً.

14. كذلك أوضحت نتائج تطبيق النموذج المقترح، من قبل الدراسة الحالية، لقياس الأداء المتوازن لمنظمات الأعمال بالدول النامية بأن معظم - إن لم يكن كل - المؤشرات المكونة لمنظورات الأداء

السنة، المكونة للنموذج المختبر من قبل الدراسة الحالية، تعد من المؤشرات المرجعية (مقاييس المقارنة بالأداء الأفضل)، بمعنى إمكانية الاعتماد على نتائجها مستقبلاً لإجراء المقارنات الزمانية والقطاعية والمكانية بين الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال بالدول النامية.

15. وأخيراً، أوضحت نتائج تطبيق النموذج المقترح لقياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال بالدول النامية، إمكانية قياس مجمل الأداء المتوازن المستدام في ستة مجالات رئيسية، تم قياسها من خلال تطبيق (57) مؤشر فرعى في مقياس مركب تجميعاً واحداً مقداره (43.8%)، ولهذا يسهل فهمه والتعامل معه، من قبل العديد من الأطراف المكونة لمجموعة أصحاب المصالح، وبصفة خاصة الأطراف الغير ملمة بتفاصيل ومنهجيات ونماذج قياس الأداء؛ حيث يمكنها من خلال هذا المقياس المركب التجميعي الحكم على مستوى الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال، بل وإمكانية استخدامه، كما سبق وأشرنا، في إجراء المقارنات الزمانية والمكانية بين معدلات الأداء المتوازن المستدام لتلك المنظمات، ومن ثم إمكانية الحكم على مدى تقدم أو تراجع معدلات أداء تلك المنظمات باتجاه تحقيق التنمية المستدامة.

16. يتميز النموذج المقترح، من قبل الدراسة الحالية لقياس الأداء المتوازن المستدام، لمنظمات الأعمال في الدول النامية ببساطة وسهولة فهمه وتطبيقه من قبل كل من مستويات الإدارة العليا وكافة أصحاب المصالح المرتبطة بقراراتها بمستويات أداء تلك المنظمات؛ مع الأخذ في الاعتبار أن المتغيرات المستخدمة في بناء وتكوين النموذج المختبر من قبل الدراسة الحالية تعبر عن رغبات واحتياجات حقيقة من المعلومات لجميع أصحاب المصالح الداخلية والخارجية المتأثرة بقراراتها بمعرفة مستويات الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال العاملة بالدول النامية.

17. يمكن لنتائج قياس الأداء الخاصة بمنظورات الأداء الستة الرئيسية ومؤشراتها الفرعية، والمكونة لنموذج قياس الأداء المتوازن المستدام المقترح من قبل الدراسة الحالية، وكذلك نتائج القيمة المركبة التجميعية لذات لنموذج، أن يكون لها تأثير واضح على قرارات العديد من أصحاب المصالح الداخلية مثل مجلس الإدارة والإدارة العليا والعاملين والملاك، والعديد من قرارات أصحاب المصالح الخارجية مثل من العملاء والموردون والجهات المانحة للتمويل والحكومات وهيئات الأسواق المالية ومنظمات المجتمع المدني والمنظمات العالمية المهتمة بالأداء البيئي والاجتماعي لمنظمات الأعمال.

18. إن البدء بتطبيق النموذج الحالي لقياس الأداء المتوازن المستدام من قبل منظمات الأعمال في الدول النامية سوف يجبر تلك المنظمات على الوفاء بمتطلبات تطبيقه، والتي يعد من أهمها حالياً ضرورة البدء بالقياس و التقرير والإفصاح عن الأداء البيئي والاجتماعي لتلك المنظمات.

19. إمكانية التطبيق التدريجي والمرحلي للنموذج المقترح، من قبل الدراسة الحالية، لقياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال في الدول النامية، بمعنى أن منظمات الاعتمال بتلك الدول يمكنها أن تبدأ بما هو مقياس ومفصّل عنه حالياً من بيانات ومعلومات ضمن تقاريرها المالية وغير المالية، الفترية والسوية، وذلك دون الانتظار حتى تكتمل كافة بيانات ومقومات تطبيق النموذج المقترح.

20. ما تقدمه الدراسة الحالية، من نموذج مقترح لقياس الأداء المتوازن المستدام، تم اختبار تطبيقه على منظمات الأعمال الصناعية العاملة باقتصاديات إحدى الدول النامية، يمثل في حقيقة الأمر حلقة اتصال واضحة بين ما يتم طرحه أدبيات المحاسبة الإدارية من أفكار وتطبيقات حديثة وبين ضرورة القيام بإخضاع تلك الأفكار للاختبار العملي من قبل منظمات الأعمال، وذلك بهدف التحقق من إمكانية تطبيق تلك الأفكار وتحقيق الاستفادة المرجوة منها لمنظمات الأعمال ذاتها من جهة وللمجتمع وباقي أصحاب المصالح المرتبطة قراراتها بأداء تلك المنظمات من جهة أخرى.

21. يمكن تطوير فكرة النموذج المقترح، من قبل الدراسة الحالية، ليتم تطبيقه على قطاعات اقتصادية أخرى بخلاف القطاعات الصناعية بالدول النامية، أو السعي لتطبيقه بشكل كلي على مجمل أداء القطاعات الاقتصادية المكونه لمجمل الاقتصاد الوطني لكل دولة من الدول النامية، كما هو الحال مع المؤشرات الاقتصادية الكلية التي تقيس الرفاهية الاقتصادية ومتوسطات الدخل بكل دولة من الدول مثل مقاييس الدخل الوطني الإجمالي ومقاييس الادخار والاستثمار والإنفاق المتعلقة باقتصاديات كل دولة من تلك الدول.

2/4 توصيات الدراسة

في ضوء النتائج والتحليلات السابقة يمكننا الآن تقديم بعض التوصيات الهامة لمتخذي القرارات من داخل منظمات الأعمال ومن أصحاب المصالح الخارجية المرتبطة قراراتها بمستويات الأداء المتوازن المستدام لتلك المنظمات.

1. وفاء منظمات الأعمال العاملة بالدول النامية بمسئوليتها البيئية والاجتماعية، حيث أصبحت تلك المنظمات مطالبة بأن تلعب دوراً فاعلاً للقيام بدورها الاجتماعي المتمثل في رفع مستوى رفاهية العاملين بها، والمساهمة في حل مشكلات المجتمع المحيط بها؛ كما أنها أصبحت مطالبة بالقيام بدورها البيئي المتمثل بالحفاظ على البيئة ومواردها، مع ضرورة الأخذ في الاعتبار أن درجة وفاء منظمات الأعمال بمسئولتها الاجتماعية والبيئية مرهون بعلاقات ومتغيرات متعددة منها ما هو داخلي يتعلق بالمنظمة وإدارتها ومنها ما هو خارجي يتعلق بأصحاب المصالح والمجتمع المحيط بها.

2. البدء بإقناع المسؤولين بالمستويات الإدارية العليا العاملة بمنظمات الأعمال، العاملة بالدول النامية، على القيام بدمج المسؤولية البيئية والاجتماعية لمنظمات الأعمال ضمن رسالة ورؤية وفلسفة وثقافة تلك المنظمات، وذلك بهدف العمل على تغيير وجهة النظر التشاؤمية الحالية الموجودة لدى

معظمهم- إن لم يكن كلهم- التي تعتبر قيام أن التزام منظمات الأعمال العاملة بالدول النامية بمسئوليتها البيئية والاجتماعية سوف يمثل عبئاً مالياً وتكاليفياً على تلك المنظمات، إلى وجهة النظر التفاضلية- التي يجب أن تجعل كل منهم يعتقد بأن قيام منظمات الأعمال بمسئوليتها البيئية والاجتماعية يمكن أن يخلق لها فرصاً استثمارية حقيقية، أو على الأقل يمكن أن يساعدها على تخفيض تكاليفها التشغيلية الحالية، وبالتالي يمكن أن يتحقق لتلك المنظمات عوائد مالية واقتصادية مجزية وحقيقية في الأجل المتوسطة والطويلة.

3. تحديد الآليات والطرق الممكن استخدامها لمقاومة التطبيق والتغيير من قبل المدراء المسؤولين بمنظمات العاملة بالدول النامية، حيث قد يعتقد البعض منهم أن التزام منظمات الأعمال بتطبيق نموذج قياس الأداء المتوازن المستدام، المقترح من الدراسة الحالية، سوف يمثل تهديداً لهم نتيجة تخوفهم من كشف قراراتهم غير الفعالة في ستة مجالات رئيسية تمثل مجمل أداء المنظمة، والتي تشمل على قياس الأداء في كل من المجالات المالية والتشغيلية والتسويقية والتعلم والابتكار والبيئية والاجتماعية، مما قد يتسبب في حرمانهم من كل أو بعض المزايا التي يحصلون عليها.

4. قيام الإدارة العليا بمنظمات الأعمال العاملة بالدول النامية بتطبيق نموذج قياس الأداء المتوازن المستدام، المقترح من قبل الدراسة الحالية، من خلال تبني تطبيق المنظومة المتكاملة لقياس الأداء من منظوراته الستة، المكونة للمقياس المركب التجميعي المعبر عن مجمل الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال، والتي تشمل قياس مجالات الأداء المالي، والأداء التشغيلي، والأداء التسويقي، وأداء التعلم والابتكار، والأداء البيئي، وأخيراً الأداء الاجتماعي، لمنظمات الأعمال.

5. لابد من الاتفاق بشكل واضح وصريح بين منظمات الأعمال بالدول النامية على المقاييس والمؤشرات المستخدمة لقياس الأداء البيئي والاجتماعي لتلك المنظمات، على الأقل داخل كل قطاع من القطاعات الاقتصادية المكونة لمجمل لاقتصاد الوطني ككل بكل دولة من الدول النامية، بهدف توفير المعلومات المطلوبة عن مستويات الأداء المتوازن المستدام لكل منظمة من المنظمات ولمجمل أداء كل قطاع من القطاعات، ويمكن أن تساعد نتائج الدراسة الحالية في هذا الخصوص، لأنها تقترح تطبيق مؤشرات أثبتت الممارسة الفعلية لمنظمات الأعمال المنتمية للقطاع الصناعي بالمملكة استخدامها وتطبيقها، بشكل متفق عليه ومرضى لكافة المنظمات المنتمية للقطاعات الفرعية المكونة للقطاع الصناعي بالمملكة.

6. قيام حكومات الدول النامية بتشجيع منظمات الأعمال على تطبيق نموذج قياس الأداء المتوازن المستدام، المقترح والمطبق من قبل الدراسة الحالية؛ من خلال استخدام حزمة من السياسات الإيجابية، والتي قد تكون في شكل مجموعة من المحفزات و المزايا التي يمكن أن تمنحها لمنظمات الأعمال، مثل تقديم الإعانات المالية والإعفاءات الضريبية وتسهيل الحصول على المنح والقروض بأسعار فائدة تفضيلية مخفضة؛ أو من خلال استخدام حزمة من السياسات السلبية التي قد تكون في شكل مجموعة من العقوبات التي يمكن أن تتعرض لها تلك المنظمات، مثل دفع الغرامات

والمخالفات والضرائب والتعويضات؛ وبالتالي يمكن أن يساهم تطبيق الحكومات للسياسات الإيجابية والسلبية السابقة في دفع منظمات الأعمال باتجاه الالتزام بتحقيق التنمية المستدامة، من خلال حثها على الالتزام بمسئوليتها البيئية والاجتماعية.

7. تحقيق التعاون بين جميع أصحاب المصالح الداخلية والخارجية، المهمة بقياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال العاملة في الدول النامية، مثل المنظمات المهنية المحاسبية ومنظمات المجتمع المدني و الجهات المانحة للتمويل والعملاء والموردين، من أجل إلزام منظمات الأعمال بضرورة القيام بالقياس والتقرير والإفصاح عن أدائها المتوازن المستدام بجوانبه السئة، المكونة للنموذج المقترح من قبل الدراسة الحالية، والمتمثلة في كل من مجالات الأداء (المالية- التشغيلية- التسويقية- التعلم والابتكار- البيئية- الاجتماعية).

8. يمكن للجهات المعنية بالأداء الاجتماعي والبيئي لمنظمات الأعمال بالدول النامية، والراغبة في ضرورة قيام منظمات الأعمال بالدول النامية، بممارسة دورها الفعال في تحقيق التنمية المستدامة، من خلال التركيز على إظهار كافة الفوائد والمنافع التي سوف تعود على تلك المنظمات وعلى كافة أصحاب المصالح المرتبطة بقراراتها بمستويات أداء تلك المنظمات عند التزامها بقياس أدائها المتوازن المستدام، وذلك بهدف بتشجيعها ودفعها باتجاه القيام بدورها الفاعل في تحقيق التنمية المستدامة.

9. يمكن لحكومات الدول النامية أن تبدأ بمساعدة بعض منظمات الأعمال الكبرى، من خلال قيامها بتقديم الدعم المالي والفني والاستشاري والمادي لتلك المنظمات، للقيام بقياس أدائها المتوازن المستدام والتقرير عنه دورياً، وذلك بهدف تقديم تجربتها كنماذج ناجحة للممارسة الجيدة لباقي منظمات الأعمال العاملة باقتصاديات الدول النامية.

10. أن تبدأ كل دولة من الدول من الآن في بناء وتصميم نموذجها العام لقياس الأداء المتوازن المستدام؛ الذي يجب أن تتناسب متغيراته الرئيسية ومؤشراتها الفرعية مع طبيعة وخصائص كل قطاع من القطاعات الاقتصادية المكونة لمجمل النشاط الاقتصادي لكل دولة من الدول النامية، والذي يجب أن تتناسب أيضاً متغيراته الرئيسية ومؤشراتها الفرعية مع واقع المشكلات الاجتماعية والقضايا البيئية التي يواجهها كل قطاع من القطاعات الاقتصادية المكونة لمجمل الاقتصاد الوطني لكل دولة من تلك الدول.

11. القيام بتخصيص أو تأسيس جهة مسئولة، في كل دولة من الدول النامية، يكون هدفها الرئيسي مساعدة وتشجيع منظمات الأعمال بالدول النامية على القيام بالقياس والتقرير والإفصاح عن أدائها المتوازن المستدام، وذلك من خلال قيامها بتقديم كافة أنواع الدعم المالي والمادي الاستشاري والفني لمنظمات الأعمال، وكذلك قيامها بتقديم التدريب والتأهيل اللازم للكوادر البشرية العاملة بمنظمات الأعمال، وكذلك الراغبين من مجموعة أصحاب المصالح المستفيدة من قيام منظمات الأعمال بقياس أدائها المتوازن المستدام.

12. القيام بتخصيص أو تأسيس جهة مسؤولة، في كل دولة من الدول النامية، تكون مهمتها الرئيسية إنشاء قاعدة بيانات تتضمن كافة المعلومات عن المجالات الرئيسية لقياس الأداء المتوازن المستدام، والمتمثلة في مجالات الأداء (المالي- التشغيلي- التسويقي- التعلم والابتكار- البيئي- الاجتماعي)، وتتضمن كذلك كافة المعلومات عن المؤشرات المستخدمة في قياس الأداء بكل مجال المجالات الرئيسية الستة السابقة، وبحيث يمكن تجميع تلك المعلومات وتبويبها حسب القطاعات الاقتصادية المنتمية إليها كل منظمة من المنظمات، وذلك بهدف إمكانية إجراء المقارنات الزمنية والقطاعية والمكانية بين مجالات قياس الأداء المتوازن المستدام ومؤشراتها الفرعية لكل منظمة من المنظمات، وبالتالي يمكن دعم مجال الإحصاءات الاجتماعية والبيئية للدولة وتقوية البنية التحتية للمؤشرات الاجتماعية والبيئية والتنمية المستدامة.

13. حث منظمات الأعمال العاملة بالدول النامية، وبصفة خاصة تلك التي بادرت بقياس أدائها المتوازن المستدام بشكل طوعي، والتي قامت بتحديد مجالات ومؤشرات قياس أدائها المتوازن المستدام، وفقاً لمكونات لنموذج المقترح من قبل الدراسة الحالية، على مشاركة نتائج تجربتها مع باقي منظمات الأخرى المنتمية لنفس قطاعها الاقتصادي، وذلك بهدف تعميم التجربة وتحقيق تبادل الخبرات والاستفادة بين جميع منظمات الأعمال العاملة بكافة القطاعات الاقتصادية بالدول النامية.

14. قيام كافة الجهات المعنية بالقضايا البيئية والاجتماعية في الدول النامية بالتعاون مع كل من منظمات الأعمال ومنظمات المجتمع المدني والجامعات والهيئات المهنية المحاسبية، وغيرها من الجهات، بإعداد دليل استرشادي لمنظمات يتضمن كافة الخطوات والمراحل اللازمة لتطبيق النموذج المقترح لقياس أدائها المتوازن المستدام، ويتضمن كذلك كافة المنافع والعقبات التي يمكن أن تعود أو تواجه تلك المنظمات عند قيامها بقياس أدائها المتوازن المستدام.

15. إجراء المزيد من الدراسات والبحوث التطبيقية في مجال قياس الأداء المتوازن المستدام، من قبل منظمات الأعمال العاملة في قطاعات صناعية مماثلة بدول نامية أخرى بخلاف المملكة، لمزيد من الاختبار لتطبيق النموذج المقترح من قبل الدراسة الحالية، أو لمحاولة تطبيق النموذج الحالي على قطاعات اقتصادية أخرى داخل أو خارج اقتصاديات المملكة، وذلك بخلاف القطاعات التي طبق عليها النموذج في الدراسة الحالية.

16. متابعة كل ما هو جديد عالمياً في مجال قياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال لنقل الدروس المستفادة والخبرات المتراكمة من الدول المتقدمة أو الدول النامية، وذلك بهدف رصد ومتابعة كل ما هو جديد ومتعلق بنماذج ومتغيرات ومؤشرات قياس الأداء، وذلك بهدف تطوير النماذج الحالية المطبقة بالدول النامية، من خلال تحسين وتطوير نوعية المتغيرات والمؤشرات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية المستخدمة في بناء النماذج المطبقة من قبل منظمات تنتمي لقطاعات ذات أثار بيئية واجتماعية مرتفعة باقتصاديات الدول النامية.

مراجع الدراسة

1. Al-Tuwaijri, S., Christensen, T, Hughes, K. (2004), "The Relations among Environmental Disclosure, Environmental Performance, and Economic Performance: A Simultaneous Equations Approach", *Accounting Organizations and Society*, Vol. 29, No. 5-6, pp. 447-471.
2. Anonymous. (2004), "Does It Add Value?" *The Economist*, Issue No. 373, p. 13, November.
3. Artiach, T., Lee, D., Nelson, D., Walker, J. (2008), "The Determinants of Corporate Sustainability", *Accounting and Finance*, doi: iii/j.1467-629X.2009.00315x.
4. Atkinson, G., (2000), "Measuring Corporate Sustainability", *Journal of Environmental Planning and Management*, Vol. 43, No. 2, pp. 235-252.
5. Azapagic, A. (2004), "Developing a Framework for Sustainable Development Indicators the Mining and Minerals Industry", *Journal of Cleaner Production*, Vol. 12, pp. 639-662.
6. Azapagic, A., Perdan, S., (2003), "Corporate Social Responsibility: Translating Theory into Business Practice", *Corporate Environmental Strategy*, Vol. 10, pp. 97-108.
7. Bansal, P., (2005), "Evolving Sustainability: a Longitudinal Study of Corporate Sustainable Development", *Strategic Management Journal*, Vol. 26, pp. 197-218.
8. Baskin, J. (2006), "Corporate Responsibility in Emerging Markets", *Journal of Corporate Citizenship*, pp 34-54.
9. Belal, A., Momin, M. (2009), "*Corporate Social Reporting (CSR) in Emerging Economics: A Review and Future Direction*", 1st South American Congress on Social and Environmental Accounting Research- CSEAR, 27-28-7-2009- Rio de Janeiro, Brazil.
10. Bohringer, C., Jochem, P. (2007), "Measuring the Immeasurable- A Survey of Sustainability Indices", *Ecological Economics*, Vol. 63, No. 1, pp. 1 – 8.
11. Brown, J., Fraser, M. (2006), "Approaches and Perspectives in Social and Environmental Accounting: An Overview of the Conceptual Landscape", *Business Strategy and the Environment*, Vol. 15, pp. 103–117.
12. Capcioppe, R., Forster, N., Fox, M. (2007), "A Survey of Mangers Perceptions of Corporate Ethics and Social Responsibility and Actions that may Affect Companies Success", *Journal of Business Ethics*, No. 82, pp. 681-600.
13. Castro, N., Chousa, J. (2006), "An Integrated Framework for the Financial Analysis of Sustainability", *Business Strategy and the Environment*, Vol. 15, pp.322-333.
14. Christy, M., Collins, Linda Steg, and Martine, A.S. Koning, (2007), "Customers' Values, Beliefs on Sustainable Corporate Performance, and Buying Behavior", *Psychology &Marketing*, Vol. 24, No. 6, June, pp. 555-577.

15. Dahawy, K., Conover, T. (2007), "Accounting Disclosure in Companies Listed on Egyptian Stock Exchange", *Middle Eastern Finance and Economics*; Issue No. 1, 20-54.
16. Dias-Sardinha, I., Reijnders, L. (2005), "Evaluating Environmental and Social Performance of Large Portuguese Companies: A Balanced Scorecard Approach", *Business Strategy and the Environment*, Vol. 14, PP. 73-91.
17. Dyllick, T., Hockerts, K. (2002), "Beyond the Business Case for Corporate Sustainability", *Business Strategy and the Environment*, Vol. 11, pp. 130-141.
18. Elsayed, K., Paton, D. (2007), "The Impact of Financial Performance on Environmental Policy: Does Firm Life Cycle Matter", *Business Strategy and the Environment*, doi: 10.1002/bse.608.
19. Epestein, M., Roy, M. (2001), "Sustainability in Action: Identifying and Measuring the Key Performance Drivers", *Long Range Planning*, Vol. 34, No. 5, pp. 585-604.
20. Epestein, M., Wisner, P. (2001), "Using Balanced Scorecard to Implement Sustainability", *Environmental Quality Management*, winter, pp. 1-10.
21. Figge, F., Hahn, T., (2004), "Sustainable Value Added-Measuring Corporate Contributions to Sustainability Beyond Eco-efficiency", *Ecological Economics*, Vol. 48, No. 2, pp. 173-187.
22. Figge, F., Hahn, T., Schaltegger, S., Wagner, M. (2002), "The Sustainability Balanced Scorecard- Linking Sustainability Management to Business Strategy", *Business Strategy and the Environment*, Vol. 11, pp. 269-284.
23. Fowler, S., Hope, C. (2006), "Incorporating Sustainable Business Practices into Company Strategy", *Business Strategy and the Environment*, Vol. 16, pp. 26-38.
24. GRI—Global Reporting Initiative (2002), "*The Global Reporting Initiative- An Overview*", Global Reporting Initiative, Boston, USA. Available at www.globalreporting.org (2004).
25. GRI—Global Reporting Initiative (2004), "*Sustainability Reporting Guidelines on Economic and Social Performance*", Global Reporting Initiative, Boston, USA. Available at www.globalreporting.org (2004).
26. Guth, J., Steger, U. (2008), "Corporate Sustainability in Asian- A Look at How Mangers in Singapore, Malaysia, and Thailand Respond to It", *IMD International*, Berlin, Germany.
27. Hafeez, K., Zhang, Y., Malak, N., (2002), "Determining Key Capabilities of A Firm Using Analytical Process", *Int. J. Prod. Econ.*, Vol. 76, No. 1, pp. 39-51.
28. Han, T., Scheermesser, M. (2005), "Approaches to Corporate Sustainability Among German Companies", *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, doi: 10.1002/Csr.100.
29. Handfield, R., Walton, S., Seegers, L., Melnyk, S. (1997), "Green Value Chain Practices in the Furniture Industry" *Journal of Operations Management*, Vol. 15, pp. 293-315.

30. Hearth, H., Bremser, W., Birnberg, J. (2010), "Joint Selection of Balanced Scorecard Targets and Weights in A Collaborative Setting", *J. Account. Public Policy*, Vol. 29, pp. 45-59.
31. Henri, J., Journeault, M. (2008), "Environmental Performance Indicators: An Empirical Study of Canadian Manufacturing Firms", *Journal of Environmental Management*, Vol. 87, pp. 165-176.
32. Hockerts K. (1999), "Sustainability Radar", *Greener Management International*, Vol. 25, pp. 29-49.
33. Hoque, Z. (2005), "Linking Environmental Uncertainty to Non- Financial Performance Measures and Performance: A Research Note", *The British Accounting Review*, Vol. 37, pp. 471-481.
34. Hoque, Z., James, W., (2000), "Linking Balanced Scorecard Measures to Size and Market Factors: Impact on Organizational Performance", *Journal of Management Accounting Research*, Vol. 12, No. 1.
35. Ilinitich, A., Soderstrom, N.S., Thomas, T., (1998), "Measuring Corporate Environmental Performance", *Journal of Accounting and Public Policy*, Vol., 17, No.4-5, pp.383.
36. Jamali, D. (2007), "The Case for Strategic Corporate Social Responsibility in Developing Countries", *Business and Society Review*, Vol. 112, pp. 11-27.
37. Kamla, R. (2007), "Critically Appreciating Social Accounting and Reporting in the Arab Middle East: A Proposal Perspective", *Advances in International Accounting*, Vol. 20, pp. 105-177.
38. Kaplan R, Norton D. (1994), *"The Balanced Scorecard"*, Harvard Business School, London.
39. Kaplan, R., Norton, D. (1996), "Linking the Balanced Scorecard to Strategy". *California Management Review*, Vol. 39, No. 1, pp. 53-79.
40. Karjanc, D., Glavic, P. (2005a), "A Model for Integrated Assessment of Sustainable Development", *Resources, Conservation, and Recycling*, Vol. 43, pp. 189-208.
41. Karjanc, D., Glavic, P. (2005b), "How to Compare Companies on Relevant Dimensions of Sustainability", *Ecological Economics*, Vol. 55, pp. 551-563.
42. Keeble, J., Topiol, S., Berkeley, S. (2003), "Using Indicators to Measure Sustainability Performance", *Journal of Business Ethics*, Vol. 44, pp. 149-158.
43. Klassen, R., McLaughlin, C. (1996), "The Impact of Environmental Management on Firm Performance", *Management Science*, Vol. 42, No. 8, pp. 1199-1214.
44. Labuschagne, A., Brent, A., Van Eeck, R. (2005), "Assessing the Sustainability Performance of Industries", *Journal of Cleaner Production*, Vol. 13, No. 4, pp. 373- 385.
45. Langford, R. (2009), "Environmental and Other Sustainability Performance Indicators- Key Features of Recent UN, GRI, and UK Proposals and Assurance Implications", *EMAN Conference, 2009*.
46. Lim, Y., Talha, M., Mohamed, J. Sallehuddin, A. (2008), "Corporate Social Responsibility Disclosure and Corporate Governance in

Malaysia, *Int. J. Behavioral Accounting and Finance*, Vol. 1, No.1, 67-89.

47. Lohmann, L. (2009), "Toward A Different Debate in Environmental Accounting: the Case of Carbon and Cost-benefit", *Accounting, Organizations, and Society*, Vol. 34, pp. 499-534.
48. Lopez, M., Gracia, A., Rodriguz, L. (2007), "Sustainable Development and Corporate Performance: A Study Based on the Dow Jones Sustainability Index", *Journal of Business Ethics*, DOI 10.1007/s10551-006-9253-8, pp. 285-300.
49. Marshall, R., Brown, D. (2003), "Corporate Environmental Reporting: What's in A Metric", *Business Strategy and the Environment*, Vol. 12, pp. 87-106.
50. Moneva, J., Archel, P., Correa, C. (2006), "GRI and the Camouflaging of Corporate Un-sustainability", *Accounting Forum*, Vol. 30, pp. 121-137.
51. Moneva, J., Llena, F. (2000), "Environmental Disclosures in the Annual Reports of Large Companies in Spain", *The European Accounting Review*, Vol. 9, No. 1, pp. 7- 29.
52. Mooraj, S., Ovon, D., Hostettler, D. (1999), "The Balanced Scorecard: A Necessary Good or An Unnecessary Evil?", *European Management Journal*, Vol. 17, pp. 481-491.
53. Morhardt, J., Baird, S. and Freeman, K., (2002), 'Scoring Corporate Environmental and Sustainability Reports Using GRI 2000, ISO 14031 and Other Criteria", *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 9, pp. 215-233.
54. Morse, S. (2003), "Greening the United Nations Human Development Index", *Sustainable Development*, Vol. v, 183-198.
55. Murray, A., Gray, R. (2006), "Do Financial Markets Care About Social and Environmental Disclosure?", *Accounting, Auditing, Accountability Journal*, Vol. 19, No. 2, pp. 228-225.
56. O'Brien, J., Keivani, R. and Glasson, J. (2007), "Towards A New Paradigm in Environmental Policy Development in High-Income Developing Countries: The Case of Abu Dhabi, United Arab Emirates.", *Progress in Planning*, Vol. 68, pp. 201-256.
57. Owen D. (2006), "Emerging Issues in Sustainability Reporting", *Business Strategy and the Environment*, Vol. 15, pp. 217-218.
58. Perrini, F., and Tencati, A., (2006), "Sustainability and Stakeholder Management: the Need for New Corporate Performance Evaluation and Reporting Systems", *Business Strategy and the Environment*, Vol. 15, pp. 296-308.
59. Ramasamy, B., Ting, H., Yeung, M. (2007), "Does it Pay to Be Good in Developing Countries? The Relationship Between CSR and Financial Performance in Malaysia", *Asian Academy of Management Journal of Accounting and Finance*, Vol. 3, No. 1, pp. 21-36.
60. Ranganthan, J. (1998), "Sustainability Rulers: Measuring Corporate Environmental and Social Performance", *Sustainable Enterprise Perspectives*, pp. 1-8, Available at <http://www.wri.org/meb/sei/state.html>.

61. Rao, P. et al. (2009), "A Metric for Corporate Environmental Indicators for Small and Medium Enterprises in the Philippines", *Business Strategy and the Environment*, Vol. 18, No 1, pp. 14-31.
62. Rao, P., Castillo, O., Intal, P., Sajjid, A. (2005), "Environmental Indicators for Small and Medium Enterprises in the Philippines", *Journal of Cleaner Production*, Vol. 14, pp. 505-515.
63. Rizk, R., Dixon, R., Woodhead, A. (2008), "Corporate Social and Environmental Reporting: A Survey of Disclosure Practices In Egypt", *Social Responsibility Journal*, Vol. 4, No. 3, pp. 306-323.
64. Robert, D. (2006), "On Accounting for Sustainable Development and Accounting for the Environment", *Resources Policy*, Vol. 31, pp. 211-216.
65. Said, A., Elnaby, H., Wier, B. (2003), "An Empirical Investigation of The Performance Consequences of Non-Financial Measures", *Journal of Management Accounting Research*, Vol. 15, pp. 193-223.
66. Salzmann, O., Ionescu-Somers, A., Steger, U. (2004), "The Business Case for Corporate Sustainability: Literature Review and Research Options", *European Management Journal*, Vol. 23, No. 1, pp. 27-36.
67. Schwarz, J., Beloff, B., Beaver, E. (2002), "Use of Sustainability to Guide Decision-making", *Chemical Engineering Process*, Available at www.cepmagazine.org, July
68. Singh, R., Murty, H., Gupta, S., Dikshit, K. (2007), "Development of Composite Sustainability Performance Index for Steel Industry", *Ecological Indicators*, Vol. 7, pp. 565-588.
69. Strobel, J., Coral, E., Selig, P. (2006), "Corporate Sustainability Indicators at Textile Industry", *the International Conference on Production Research, America's Region (ICPR-AM06)*.
70. Sumiani, Y., Haslinda, Y., Lehman, G. (2006), "Environmental Reporting in A Developing Country: A Case Study on Status and Implementation in Malaysia", *Journal of Cleaner Production*, Vol. 15, pp. 895-901.
71. Szekely, F., Knirsch, M. (2005), "Responsible Leadership and Corporate Social Responsibility: Metrics for Sustainable Performance", *European Management Journal*, Vol. 23, No. 6, pp. 628-647.
72. Tanzil, D., Gang, M., Beloff, B. R. (2003), "Sustainability Metrics", 11th International Conference of Greening of Industry Network, San Francisco.
73. Taplin, R., Bent, D., Aeron-Thomas, D. (2006), "Developing A Sustainability Accounting Framework to Inform Strategic Business Decisions: A Case Study from the Chemicals Industry", *Business Strategy and the Environment*, Vol. 15, pp. 347-360.
74. Tilson, W. (2000), "Sustainable Competitive Advantage", see www.foo.com
75. Tyleca, D., Carlens, J., Bechhout, F., Hertin, J., Wehrmeyer, W., Wagner, M. (2002), "Corporate Environmental Performance Evaluation: Evidence from the MEPI Project", *Business Strategy and the Environment*, Vol. 11, pp. 1-13.

76. UNDP—United Nations Development Programme, (2003), "*Human Development Reports*", New York: Oxford University Press, Available at: <http://hdr.undp.org/>.
77. United Nations (UN) (2007), "Indicators for Sustainable Development: Guidelines and Methodologies", *Economic and Social Affairs*, October, New York.
78. Van Marrewick, M., Hardjono, T. (2003), "European Corporate Sustainability Framework for Managing Complexity and Corporate Transformation", *Journal of Business Ethics*, Vol. 44, pp. 121–132.
79. Veleva, V., Ellenbecker, M., (2000), "A Proposal for Measuring Business Sustainability: Addressing Shortcomings in Existing Frameworks. Greener Management International, Vol. 31, pp. 101-119.
80. Wahba, H. (2008), "Does the Market Value Corporate Environmental Responsibility? An Empirical Examination", *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 15, pp. 89–99.
81. Weber, M. (2008), "The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Company-Level Measurement Approach for CSR", *European Management Journal*, Vol. 26, pp. 247-261.
82. Wiersma, E. (2009), "For Which Purposes Do Managers Use Balanced Scorecards?" *Management Accounting Research*, Vol. 20, pp. 293 – 251.
83. World Commission on Environment and Development (WCED) (1987), "*Our Common Future*", the Brundtland Report.
84. Xing, Y., Horner, R., El-Haram, M. (2009), "A Framework Model for Assessing Sustainability Impacts of Urban Development", *Accounting Forum*, Vol. 33, pp. 209-224.
85. Yongvanich, K., Guthrie, J. (2006), "An Extended Performance Reporting Framework for Social and Environmental Accounting", *Business Strategy and the Environment*, Vol. 15, pp. 309-321.
86. Ziegler, A., Schroder, M., Rennings, K. (2007), "The Effect of Environmental and Social Performance on the Stock Performance of European Corporations", *Environmental Resource Economics*, Vol. 37, pp. 661-680.