جمهورية مصر العربية

معهد التخطيط القومى

سلسلة مذكرات خارجية

مذكرة خارجية رقم (١٦٤٧)

نموذج مقترح لقياس الأداء المتوازن المستدام لمنظمات الأعمال بالدول النامية

أعداد

دكتور/ خالد عبد العزيز عطية

خبير أول (أستاذ مساعد)

بمركز التنبؤ الاقتصادى 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

المبحث الأول: الدراسات السابقة.....12

ملاحظات ختامية على الدراسات السابقة.....31

المبحث الثاني: الإطار النظري لنموذج قياس الأداء المتوازن المستدام..... 35

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 بالمملكة العربية للسعودية..... 51

أولا: مجتمع الدراسة وخصائصه الوصفية 52

ثانيا: 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

المبحث الرابع: النتائج والتوصيات 74

1/4 نتائج الدراسة 74

2/4 توصيات الدراسة 81

مراجع الدراسة 85

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 نحوٍ 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 مسئولية 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 المنتمية 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، تنظر إلى القضايا المجتمعية والاعتبارات البيئية على أنها تشكل قيداً على نموها وربحيتها 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 فى تلك الدول، في حين أن الآلاف من المنظمات الاقتصادية المتوسطة والصغيرة الحجم في الدول النامية، لا تزال للان 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؛ فتراجع العديد من منظمات الأعمال عن الالتزام بمسئوليتها 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، و قصور آليات الرقابة والدعم الفني والتقني، وغياب الحوافز التي تقدمها الحكومات، وغياب الدور الفاعل لبعض أصحاب المصالح ومنها منظمات المجتمع المدني؛ ولهذا فا التغلب 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، في 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 الموسط والطويل؛ ففي محاولات تطبيق مفهوم التنمية المستدامة من قبل منظمات الأعمال، قامت العديد من الشركات العابرة للقارات والمتعددة الجنسيات بتحديد أهدافا اجتماعية وبيئية واضحة لها كل خمس سنوات؛ فعلى سبيل المثال تضمنت خطة إحدى الشركات الصناعية الكبرى للسنوات (2001-2005)، أهدافاً بيئية تمثلت في تخفيض الإنبعاثات الكيميائية بمقدار (50%) ، وتخفيض كميات المركبات العضوية الثابتة والمواد السامة والمواد المسببة للسرطان وتلك التي تؤدي إلى استنفاد 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%)، وقدرت الشركة أنها سوف تنفق لتحقيق تلك الأهداف ما قيمته مليار دولار على البحث العلمي والتطوير لإنتاج أو تعديل التكنولوجيات اللازمة لتحقيق تلك الأهداف – وقدرت الشركة أن هذا الإنفاق يتوقع أن يقابله عائداً يتراوح بين (3-5) مليارات من الدولارات، ولقد تم تنفيذ الخطة الموضوعة 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 تعوق 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 الثلاجات 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 البيئة والاجتماعية لم تعد تمثل قضايا هامشية لمنظمات الأعمال؛ وأن تجاهل كل من القضايا والاجتماعية يمكن أن تكلف تلك الشركات أموالا طائلة، ففي عام (2001) قامت الحكومة الألمانية بمنع دخول شحنات للدولة تضم (1.3) مليون وحدة من وحدات (بلاى ستاشين) تخص منتجات شركة سوني العالمية لأسباب بيئية، وبالتالي ظلت تلك المنتجات راكدة في مستودعات الشركة بدلا 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 المنظمات 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 الخضراء، 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 يضمنون به النجاح في المنافسة الشرسة التي تدور الآن في العالم ويستطيعون إبراز نتائجه الاقتصادية الإيجابية عند تقديم حساباتهم النهائيـــة للمـــساهمين والـــشركاء فـــي تلـــك المنظمـــات (راجع:Capcioppe et al., 2007; Artiach et al., 2008).

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 الحياتية 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 المسئولة 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: Han and Scheermesser; 2005; Castro and Chousa, 2006)؛ 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؛ والمسئولية 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 يعانى منها المجتمع (راجع: Ilinitch et al., 1998; Morhardt et al., 2002; Murray and Gray, 2006).

وتؤكد الدراسات السابقة أن تحقيق الاستدامة على المستوى الكلى أو القطاعي أو المؤسسي في إطار نموذج تقييم الأداء ثلاثي الأبعاد (الاقتصادي- البيئي- الاجتماعي) يحتاج ليس فقط إلى نوع جديد من المساءلة وآليات جديدة للقياس والتقرير، بل يحتاج أيضاً نوعاً جديداً للمحاسبة عن جودة ذلك الأداء؛ بمعنى أنه توجد حاجة حقيقية الآن لإنشاء مقاييس ومؤشرات دقيقة وموثوق 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 المهتمة 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 نهائي، 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 المهتمة بقياس الأداء المتوازن

المستدام لمنظمات الأعمال؛ وفى 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 استخدمها مرة أخرى، وكذلك كميات الفاقد من الإنتاج، وعدد مرات الإخلال بالتشريعات والقوانين البيئية؛ ولقد تضمن أيضاً التقرير نتائج بعض المقاييس الاقتصادية مثل رضاء المستهلك، وإجمالي الأجور، ومصروفات التدريب، ورضاء 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 أيضا 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 بالحافظ على البيئة ومواردها؛ فالهيئات المسئولة 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 أخرىً 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 فى 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 تقترحه 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 البيئة 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 وفى ذات الوقت يستهدف القيام بالحافظ 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، وأخيرا، 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، وهى 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 قراراتها 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 الآجال المتوسطة والطويلة، وفى 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 ***فان 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 قراراتها 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، وهى 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 بديلين- 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 تبنى 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 فى 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 يستمد 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 فى الدول النامية.

حدود الدراسة

1. يتكون نموذج قياس الأداء المتوازن المستدام، المقترح 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 فى 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، والعاملة بالقطاع الصناعي، ذات الآثار البيئية والاجتماعية المرتفعة لنشاطها الاقتصادي، ولكن هذا لا يمنع أيضاً إمكانية تطوير النموذج الحالي مستقبلا، ليناسب منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة الحجم، وليناسب المنظمات التي تنتمي لقطاعات اقتصادية أخرى بخلاف القطاع الصناعي.
4. تقدم الدراسة الحالية نموذجاً عاما 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 الراغبة 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 بالمملكة، 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 حيت 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 المنتمية للقطاع الصناعي بإحدى الدول النامية، والتي استهدف 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 بالمملكة؛ 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 الممثلة لفئة أصحاب المصالح المرتبطة قراراتها 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 علي تلك المنظمات تطبيق النموذج المقترح بهدف تحقيق الفوائد والمنافع المرجوة لها أولاً ولباقي لأصحاب المصالح المرتبطة قراراتها بمستويات أداء تلك المنظمات ثانياً.

1- دراسة: (Epestein 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 إلي 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 إمكانيتها 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 وللمجتمع، 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 مسئولي 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 اختزال 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؛ وفى ذات يمكنها 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 تساعدها 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