

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة المخاطر



تحليل فجوات الالتزام بإدارة المخاطر البيئية في الشركات الصناعية الكبرى من منظور الحوكمة البيئية

إعداد الطالب/

يحيى بن سامي إبراهيم النغموش

٢٥١٠٠٠٤٥٨

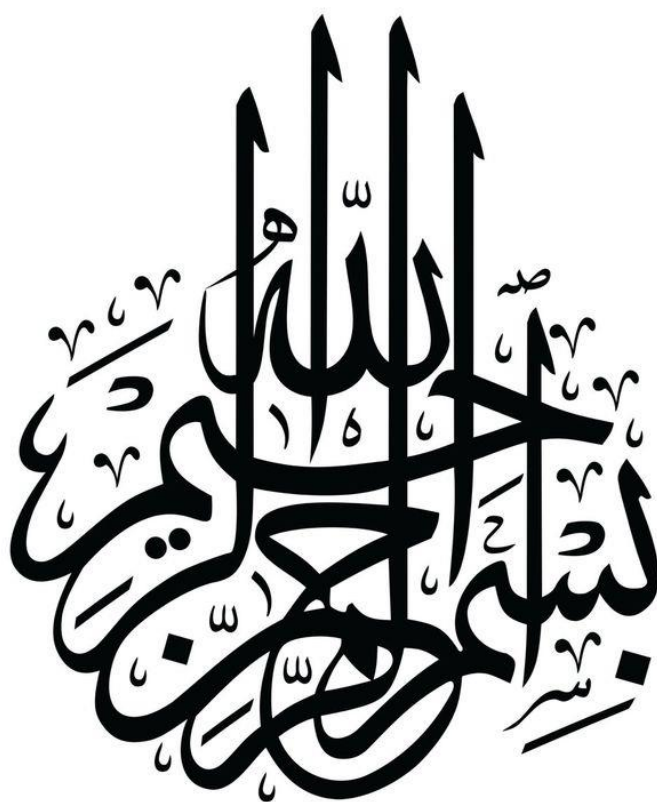
إشراف/

د. الفيصل

د. الاء

العام الدراسي:

2025



إهداء

إلى أمي، التي كانت وما تزال نورًا يمهد طريقي، ويدًا خفية تدفع عني كل عسير. هي أول من علمني أن العلم عبادة، وأن الحلم مهما بُعد يمكن أن يُدرك بالصبر. كانت كلماتها ملجأً حين يثقل التعب، ودعواتها جسرًا أعبر به إلى مراحل لم أظن يومًا أنني سأبلغها. لهذا القلب العظيم أهدي ثمرة جهدي، فهو أصل كل نجاح.

وإلى أبي، الذي لم يتردد يومًا في أن يكون سندًا، وركنًا ثابتًا أستند إليه كلما اهتزت خطواتي. آمن بي قبل أن أومن بنفسي، ورأى في القدرة حين كانت الرؤية ضبابية. تعلّمت منه أن الطريق لا يُختصر، وأن الجهد هو اللغة الوحيدة التي يفهمها النجاح. له كل الامتنان، وكل ما في هذا العمل من خير.

وإلى كل من وقف إلى جانبي في هذه الرحلة؛ أصدقاء، وأقارب، وأرواح نبيلة منحتني دعمًا صادقًا دون انتظار مقابل. إلى كل من قدّم كلمة، أو فكرة، أو وقتًا، أو حتى ابتسامة خففت حملاً عن كتفي. لكم جميعًا بصمة واضحة في كل صفحة من صفحات هذا العمل.

إن هذا الإنجاز لم يكن خطوة فردية، بل ثمرة أعوام شاركني فيها الكثيرون بمحبتهم، وصبرهم، ودعمهم. وإليهم جميعًا أهدي هذا الجهد المتواضع، عرفانًا وتقديرًا لا يزولان.

الفهرس

٢	بسم الله الرحمن الرحيم
٣	إهداء
٥	المستخلص
٦	الفصل الأول الإطار العام للدراسة
٦	مقدمة
٧	مشكلة الدراسة
٧	أهمية الدراسة
٩	تساؤلات الدراسة
١٠	فروض الدراسة
١١	نموذج الدراسة
١٣	الدراسات السابقة
٢١	المنطلقات النظرية للدراسة
٢٥	الفصل الثاني الإطار النظري
٣٤	الفصل الثالث المنهجية وطرق البحث
٣٦	مجتمع وعينة الدراسة
٣٧	أدوات جمع البيانات
٣٩	الفصل الرابع: مناقشة النتائج والتوصيات
٤٠	خصائص العينة الشخصية والوظيفة
٤٢	نتائج المحور الأول والثاني
٤٥	مناقشة النتائج
٤٥	خلاصة فصل النتائج
٤٨	توصيات للبحوث المستقبلية
٤٩	مناقشة ربط النتائج بالإطار النظري
٥٢	الخلاصة
٥٤	المراجع: المراجع العربية
٥٥	المراجع الأجنبية
٥٧	الملاحق
٥٧	استمارة الاستبانة

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل فجوات الالتزام بإدارة المخاطر البيئية في الشركات الصناعية الكبرى، من منظور الحوكمة البيئية، وذلك من خلال فهم مستوى نضج ممارسات إدارة المخاطر البيئية وتحديد مدى اتساقها مع مبادئ الحوكمة البيئية الحديثة. جاءت أهمية الدراسة من تزايد الضغوط التنظيمية والمجتمعية على المنشآت الصناعية للالتزام بالمعايير البيئية، وما يرافق ذلك من حاجة إلى أدوات تقييم أكثر دقة تكشف عن أوجه القصور في تطبيق هذه الممارسات.

اتبعت الدراسة منهجًا وصفيًا تحليليًا، مستندًا إلى إطار نظري واسع يغطي مفاهيم الحوكمة البيئية وإدارة المخاطر، إلى جانب مراجعة نقدية للدراسات السابقة ذات الصلة. وتم تطوير نموذج بحثي يربط بين متغيرات الحوكمة البيئية (كالشفافية، والمسؤولية، والامتثال، والمساءلة) وبين مستويات الالتزام بإدارة المخاطر البيئية. جُمعت البيانات من عينة متنوعة من الإدارات العليا والمتوسطة في الشركات الصناعية الكبرى، باستخدام استبانة مقننة، وتم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستنتاجية لضمان دقة النتائج ومصادقيتها.

أظهرت نتائج الدراسة وجود فجوات واضحة في الالتزام بإدارة المخاطر البيئية، تتراوح بين قصور في تحديد مصادر الخطر البيئي، وضعف في تطبيق إجراءات التخفيف، وعدم كفاية عمليات المتابعة والتقييم. كما بينت النتائج أن مستوى الحوكمة البيئية داخل الشركات يعد عاملاً مؤثرًا بشكل مباشر في حجم هذه الفجوات؛ إذ ترتبط ممارسات الحوكمة الرشيدة بانخفاض الفجوات وتحسن مستويات الالتزام.

وفي ضوء النتائج، توصي الدراسة بتعزيز أنظمة الحوكمة البيئية عبر تبني سياسات أكثر وضوحًا وصرامة، وتفعيل آليات المساءلة، ورفع مستوى الشفافية في تقارير الأداء البيئي، إضافة إلى تطوير برامج تدريبية ترفع الوعي بمخاطر البيئة وآليات إدارتها. كما تقترح إجراء دراسات مستقبلية تتناول العلاقة بين التحول الرقمي وإدارة المخاطر البيئية، أو تقييم أثر التشريعات المحلية على مستوى الالتزام.

تبرز قيمة هذا البحث في كونه يسّط الضوء على فجوة معرفية مهمة تتعلق بالتطبيق العملي لإدارة المخاطر البيئية، ويقدم إطارًا يمكن أن تعتمد عليه الشركات وصناع القرار لتحسين جودة التزامها البيئي وتعزيز استدامة عملياتها.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة:

في ظل التغيرات البيئية المتسارعة وازدياد التحديات المتعلقة بالاستدامة، أصبحت إدارة المخاطر البيئية جزءاً لا يتجزأ من مسؤوليات الشركات الصناعية الكبرى، لا سيما تلك التي تؤثر أنشطتها بشكل مباشر على البيئة. ورغم تبني العديد من هذه الشركات لسياسات ومعايير تهدف إلى الحد من الأضرار البيئية، إلا أن الفجوة بين السياسات المعلنة والممارسات الواقعية لا تزال قائمة، مما يطرح تساؤلات جوهرية حول مدى فعالية هذه الشركات في الالتزام الحقيقي بإدارة المخاطر البيئية.

وتُعد الحوكمة البيئية أحد المحاور الأساسية في دعم التزام الشركات ورفع كفاءتها في التعامل مع المخاطر البيئية. إذ تعتمد الحوكمة البيئية على مبادئ الشفافية، والمساءلة، وإشراك أصحاب المصلحة في عملية اتخاذ القرار، وهو ما يساهم في تقليل الفجوات بين التخطيط والتنفيذ، ويعزز فعالية أنظمة الإدارة البيئية داخل المؤسسات الصناعية. فكلما ارتفع مستوى الحوكمة البيئية داخل الشركة، زاد التزامها بعمليات التقييم المستمر للمخاطر، وتحسّن مستوى الرقابة الداخلية، وتضاعف تأثير آليات الإبلاغ البيئي، مما ينعكس في النهاية على الأداء البيئي العام.

ومن هذا المنطلق، تأتي أهمية هذه الدراسة التي تسعى إلى تحليل طبيعة فجوات الالتزام، وفهم العوامل التي تسهم في ظهورها، واستكشاف مدى قدرة الحوكمة البيئية على سد تلك الفجوات في الشركات الصناعية الكبرى. إذ تهدف الدراسة إلى تقديم تحليل منهجي معمّق يربط بين الأطر النظرية للحوكمة البيئية ومتطلبات إدارة المخاطر، من جهة، وبين الواقع العملي لعمليات التشغيل والإشراف البيئي في الشركات الصناعية، من جهة أخرى.

وتحاول الدراسة أيضاً تحديد مدى كفاية السياسات البيئية الحالية، ومدى وضوحها وفعاليتها، إضافة إلى تحليل آليات التطبيق الفعلي على مستوى العمليات اليومية. كما تتناول الدراسة التحديات التي تواجه الشركات في تحويل التزاماتها البيئية من إطار تنظيمي شكلي إلى ممارسات عملية راسخة، بما في ذلك التحديات المرتبطة بالبنية التنظيمية، وضعف التدريب، وغياب نظم المتابعة الفاعلة، والضغط الاقتصادي التي قد تدفع بعض الشركات إلى تقليل الاستثمار في إدارة المخاطر البيئية.

إضافةً إلى ذلك، تُبرز الدراسة أهمية تعزيز الثقافة المؤسسية الداعمة للحوكمة البيئية، وضرورة مواءمة الاستراتيجيات البيئية مع الخطط التشغيلية للشركة. كما تسعى إلى تقديم تصور واضح للعلاقة بين الحوكمة البيئية وتقليل فجوات الالتزام، من خلال تحليل دور

المجالس الإدارية، واللجان المتخصصة، والتقارير البيئية، وآليات السيطرة الداخلية في تحسين مستوى الالتزام.

وتكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تُسلط الضوء على جانب غالباً ما يتم إغفاله في بيئة الشركات الصناعية، وهو الفجوة بين الخطاب البيئي الرسمي والممارسة الفعلية. كما تهدف إلى تقديم إطار تحليلي يساعد صناع القرار على تطوير سياسات أكثر فاعلية، ويساعد الشركات في تعزيز جاهزيتها لمواجهة المخاطر البيئية المستقبلية، خاصة في ظل التوجهات العالمية نحو الاستدامة والامتثال البيئي.

-مشكلة الدراسة:

ما طبيعة فجوات الالتزام بإدارة المخاطر البيئية في الشركات الصناعية الكبرى؟ وما الدور الذي تلعبه الحوكمة البيئية في تقليص هذه الفجوات؟

-أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من تركيزها على موضوع يتقاطع مع قضايا البيئة والاستدامة والحوكمة، وهي قضايا أصبحت محورية في عمل الشركات الصناعية الكبرى، خاصة في ظل التغيرات البيئية المتسارعة. وتتجلى أهمية الدراسة في جانبين رئيسيين: الجانب العلمي والجانب العملي.

١. الأهمية العلمية:

- الإسهام في إثراء المعرفة العربية المتعلقة بإدارة المخاطر البيئية والحوكمة: تقدّم هذه الدراسة إضافة نوعية للمكتبة العربية من خلال تناولها موضوع إدارة المخاطر البيئية في إطار الحوكمة، وهو مجال لا يزال بحاجة إلى المزيد من الدراسات المعمقة في السياق العربي. وبذلك تُسهم الدراسة في سد فجوة معرفية واضحة في هذا الميدان.

- تقديم إطار تحليلي يجمع بين تحليل الفجوات وتقييم الحوكمة البيئية: تطرح الدراسة منظوراً تحليلياً متكاملًا يربط بين تقييم الفجوات في الالتزام البيئي وبين عناصر الحوكمة البيئية وأساليبها، وهو طرح نادر في الأبحاث العربية. ويساعد هذا الربط على فهم أعمق لمسببات القصور، ويمهّد لبحوث مستقبلية تتناول العلاقة بين أنظمة الحوكمة ومستوى الالتزام البيئي بطريقة أكثر شمولاً.

٢. الأهمية العملية:

- مساعدة صناع القرار داخل الشركات على كشف أسباب الفجوات وتطوير حلول فعالة:
تقدّم الدراسة نتائج يمكن أن يستفيد منها المديرون والمسؤولون في الشركات الصناعية الكبرى لفهم الجوانب التي تعاني من ضعف في الالتزام، وتحديد الأسباب الحقيقية وراء ذلك، سواء كانت تنظيمية أو إدارية أو مرتبطة بضعف المتابعة. وتمكّنهم من وضع خطط عملية لتحسين إدارة المخاطر البيئية والحد من الفجوات القائمة.
- دعم الجهات الرقابية في تطوير أدوات متابعة أكثر دقة وفاعلية:
تمكّن نتائج الدراسة الجهات المختصة من فهم أعمق لطبيعة التحديات التي تواجه الشركات في الالتزام بالمعايير البيئية، مما يساعد على صياغة سياسات وأنظمة رقابية أكثر فعالية وواقعية، ويعزز مستوى الامتثال البيئي على مستوى القطاع الصناعي ككل.

-أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم تحليل شامل لمستوى التزام الشركات الصناعية الكبرى بإدارة المخاطر البيئية، وذلك من خلال مجموعة من الأهداف المترابطة التي تسعى إلى بناء فهم متكامل لطبيعة الفجوات البيئية ودور الحوكمة في معالجتها. ويمكن تلخيص أهداف الدراسة فيما يلي:

١. تحديد مستوى التزام الشركات الصناعية الكبرى بإدارة المخاطر البيئية:
ويتضمن ذلك قياس مدى تبني الشركات للمعايير والممارسات المعترف بها في إدارة المخاطر البيئية، وتحليل جاهزيتها للتعامل مع التحديات البيئية التي قد تواجهها، بالإضافة إلى تقييم فعالية السياسات والإجراءات المطبقة في تقليل احتمالية وقوع المخاطر وتخفيف آثارها.
٢. تحليل الفجوات بين السياسات البيئية المعلنة والممارسات الفعلية:
ويهدف هذا الهدف إلى الكشف عن مدى اتساق الخطاب البيئي الرسمي مع التطبيق الواقعي داخل بيئات العمل الصناعية، من خلال فهم أوجه القصور التي قد تنتج عن عدم كفاية الموارد، أو ضعف المتابعة، أو غياب آليات الرقابة، أو التباين بين الخطط الاستراتيجية والأداء التشغيلي.

٣. دراسة دور الحوكمة البيئية في التأثير على مستوى الالتزام البيئي: ويشمل ذلك تحليل العلاقة بين ممارسات الحوكمة البيئية — بما في ذلك الشفافية، والمساءلة، والإفصاح، وإشراك أصحاب المصلحة — وبين قدرة الشركات على الالتزام بإدارة المخاطر البيئية، إضافةً إلى فحص كيفية مساهمة هذه الممارسات في تحسين الضبط الداخلي وتقليل احتمالات ظهور فجوات الالتزام.

٤. اقتراح إطار عملي يعزز الالتزام البيئي من خلال الحوكمة: ويهدف هذا الهدف إلى تطوير نموذج تطبيقي يساعد الشركات الصناعية الكبرى على تحسين استراتيجياتها البيئية عبر تفعيل ممارسات الحوكمة وتعزيز أدوات المتابعة والتقييم، بما يضمن رفع مستوى الامتثال وتحسين الأداء البيئي بشكل مستدام.

-تساؤلات الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على مدى الالتزام البيئي للشركات الصناعية الكبرى، وفهم الدور الذي تؤديه الحوكمة البيئية في تعزيز هذا الالتزام وتقليل الفجوات بين السياسات الرسمية والممارسات العملية. ومن هذا المنطلق، جاء السؤال الرئيسي للدراسة كالتالي:

السؤال الرئيسي:

ما مدى التزام الشركات الصناعية الكبرى بإدارة المخاطر البيئية، وكيف يمكن للحوكمة البيئية أن تسهم في تعزيز هذا الالتزام وتقليل الفجوات بين السياسات المعلنة والممارسات الفعلية؟

ومن هذا السؤال الرئيسي تنفرع مجموعة من التساؤلات الفرعية التي توضح أبعاد المشكلة البحثية وتوجه الدراسة نحو تحقيق أهدافها:

١. ما مستوى الالتزام الفعلي للشركات الصناعية الكبرى بإدارة المخاطر البيئية؟

يهدف هذا التساؤل إلى قياس درجة الالتزام الواقعي للشركات بالإجراءات والأنظمة البيئية المعتمدة، وتحديد مدى توافق الأداء العملي مع السياسات المعلنة. ويتيح ذلك التعرف على نقاط القوة والقصور في ممارسات إدارة المخاطر البيئية.

٢. ما طبيعة الفجوات بين السياسات البيئية المعلنة والممارسات الفعلية داخل الشركات؟

يركز هذا التساؤل على الكشف عن أوجه القصور والفجوات بين الخطط البيئية الرسمية وما يتم تنفيذه فعلياً، مع تحديد الأسباب الكامنة وراء هذه الفجوات، سواء كانت تنظيمية أو مرتبطة بالموارد أو ثقافة الالتزام داخل الشركة.

٣. كيف تسهم عناصر الحوكمة البيئية، مثل الشفافية والمساءلة والمشاركة في اتخاذ القرار، في تعزيز الالتزام البيئي وتقليص الفجوات؟ يبحث هذا التساؤل في الدور الذي تلعبه الحوكمة البيئية كأداة فاعلة للارتقاء بمستوى الالتزام، من خلال تحسين الرقابة الداخلية، وضمان المتابعة المستمرة، وتعزيز ثقافة المساءلة والشفافية، وهو ما قد يؤدي إلى تحسين الأداء البيئي وتقليل الفجوات بين السياسات والممارسات.

٤. ما العوامل التنظيمية والهيكلية والثقافية التي تؤثر في فعالية تطبيق الحوكمة البيئية داخل الشركات الصناعية الكبرى؟ يهدف هذا التساؤل إلى تحليل الظروف الداخلية التي قد تدعم أو تحد من فاعلية الحوكمة البيئية، مثل هيكلية الإدارة، وتوزيع المسؤوليات، وثقافة الالتزام البيئي، ووجود آليات متابعة ومراقبة فعالة، بما يسهم في فهم العوامل التي يمكن تعديلها لتحسين الالتزام وتقليص الفجوات.

- فروض الدراسة:

استناداً إلى مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، ولتحقيق أهدافها، تطرح الدراسة فرضية رئيسية واحدة تنفرع منها مجموعة من الفرضيات الفرعية الموسعة، والتي تهدف إلى اختبار العلاقات بين السياسات البيئية، الممارسات الفعلية، وعناصر الحوكمة البيئية داخل الشركات الصناعية الكبرى.

الفرضية الرئيسية:

تؤثر الحوكمة البيئية تأثيراً إيجابياً وفعالاً على مستوى الالتزام بإدارة المخاطر البيئية داخل الشركات الصناعية الكبرى، وتساعد في تقليص الفجوات بين السياسات البيئية المعلنة والممارسات العملية الفعلية، بما يسهم في تحسين الأداء البيئي العام وتعزيز الاستدامة المؤسسية.

الفرضيات الفرعية:

١. يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين السياسات البيئية المعلنة والممارسات الفعلية داخل الشركات الصناعية الكبرى:

تهدف هذه الفرضية إلى اختبار وجود فجوات ملموسة بين الخطط والسياسات البيئية الرسمية وبين ما يتم تنفيذه عملياً على مستوى العمليات اليومية في الشركات. ويعكس هذا الاختلاف حجم التحديات التي تواجه المؤسسات في تحويل التزاماتها البيئية من نصوص مكتوبة إلى ممارسات عملية، ويساعد على التعرف على المجالات التي تحتاج إلى تحسين أو إعادة تنظيم لضمان الامتثال الكامل للمعايير البيئية.

٢. تمارس عناصر الحوكمة البيئية، مثل الشفافية والمساءلة والمشاركة في اتخاذ القرار، تأثيراً إيجابياً مباشراً على مستوى الالتزام البيئي: تفترض هذه الفرضية أن تطبيق مبادئ الحوكمة البيئية يعزز من قدرة الشركات على الالتزام بالمعايير البيئية، من خلال آليات الرقابة والمتابعة، وتحفيز المسؤولين على الالتزام بالممارسات البيئية الصحيحة، وضمان وجود نظام متكامل للمتابعة والتقييم المستمر. كما تشير إلى أن الحوكمة البيئية لا تقتصر على وضع القواعد، بل تشمل أيضاً التأكد من تنفيذها بشكل فعلي داخل المؤسسة.

٣. كلما زادت درجة تطبيق مبادئ الشفافية والمساءلة والمشاركة في اتخاذ القرار، قلت الفجوات بين السياسات البيئية المعلنة والممارسات الفعلية للالتزام البيئي: تفترض هذه الفرضية وجود علاقة عكسية بين قوة الحوكمة البيئية وحجم الفجوات في الالتزام، بحيث تؤدي زيادة تطبيق المبادئ التنظيمية إلى تحسين الأداء البيئي وتقليل التناقض بين ما يُعلن وما يُنفذ. كما تؤكد أهمية الثقافة المؤسسية الداعمة للحوكمة، والآليات التنظيمية والهيكلية التي تشجع على الرقابة الذاتية والمساءلة المستمرة، مما يساهم في ترسيخ الالتزام البيئي على جميع مستويات الإدارة والعمليات التشغيلية.

نموذج الدراسة:

يعتمد نموذج الدراسة المفاهيمي على فهم العلاقة بين الحوكمة البيئية ومستوى الالتزام بإدارة المخاطر البيئية في الشركات الصناعية الكبرى، مع التركيز على الفجوات بين السياسات البيئية المعلنة والممارسات الفعلية. ويهدف هذا النموذج إلى توضيح تأثير عناصر الحوكمة البيئية على الحد من هذه الفجوات، وبالتالي تحسين الأداء البيئي العام للشركات.

المتغيرات في الدراسة:

١. المتغير المستقل:

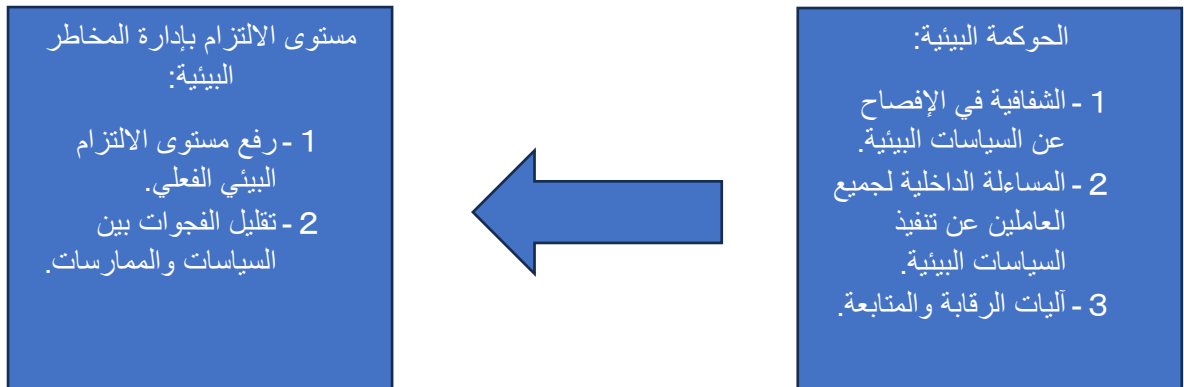
- الحوكمة البيئية، والتي تشمل مجموعة من العناصر الأساسية التي تضمن التنظيم والرقابة على الالتزام البيئي، وأهمها:
- الشفافية في الإفصاح عن السياسات البيئية والإجراءات المتبعة.
- المساءلة الداخلية لجميع العاملين والمديرين عن تنفيذ السياسات البيئية.
- المشاركة في اتخاذ القرار البيئي على مختلف مستويات الإدارة.
- آليات الرقابة والمتابعة المستمرة للأداء البيئي.

٢. المتغير التابع:

- مستوى الالتزام بإدارة المخاطر البيئية، ويقاس من خلال:
- توافق الممارسات الفعلية مع السياسات البيئية المعلنة.
- قدرة الشركة على تقليل المخاطر البيئية الناتجة عن أنشطتها الصناعية.
- الحد من الفجوات بين ما هو معلن من سياسات بيئية وما يتم تنفيذه فعليًا.

رسم العلاقة بين المتغيرات:

- يمكن تمثيل العلاقة المفاهيمية على النحو التالي:
- الحوكمة البيئية (متغير مستقل) → مستوى الالتزام بإدارة المخاطر البيئية (متغير تابع)**
- حيث يُفترض أن زيادة جودة الحوكمة البيئية تؤدي إلى:
 - رفع مستوى الالتزام البيئي الفعلي.
 - تقليل الفجوات بين السياسات والممارسات.
 - تحسين الأداء البيئي العام للشركة.



الدراسات السابقة:

يُعد موضوع الالتزام بالإدارة البيئية وإدارة المخاطر في الشركات الصناعية من الموضوعات التي حظيت باهتمام متزايد في الأدبيات الأكاديمية خلال العقد الأخيرين، وخاصة مع ازدياد الضغوط التنظيمية والمجتمعية نحو تبني ممارسات مستدامة. وقد تباينت الدراسات في تناول هذا الموضوع بين التحليل النظري والدراسات الميدانية ودراسات الحالة المتخصصة. وتتناول هذه المراجعة أبرز عشر دراسات عربية شكلت أساساً معرفياً يمكن البناء عليه في تحليل فجوات الالتزام البيئي من منظور الحوكمة.

١. دراسة "واقع التزام المؤسسات الصناعية بمتطلبات الإدارة البيئية — شركة أنابيب بغرداية"

بيّنت الدراسة وجود فجوة واضحة بين السياسات البيئية المكتوبة والممارسات الفعلية داخل المؤسسة الصناعية، حيث أوضحت أن توفر اللوائح لا يضمن الالتزام التشغيلي، وأن غياب التدريب وضعف الرقابة الداخلية يساهمان في تكريس هذه الفجوة. وأكدت أن ضعف ثقافة الوعي البيئي يُعد أحد أهم العوامل المؤدية إلى انخفاض الالتزام الفعلي.

٢. تقرير الاستدامة لشركة المباني (الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة)

يشكل التقرير نموذجاً تطبيقياً لآليات الحوكمة البيئية من خلال إظهار دور الإفصاح والشفافية والرقابة في رفع مستوى الالتزام. ويبرز التقرير العلاقة بين جودة الإفصاح عن المخاطر البيئية وبين قدرة الإدارة على اتخاذ قرارات مبنية على بيانات واضحة، مما يقلل من الفجوات بين السياسات والممارسات.

٣. دراسة "أثر تنفيذ السياسات البيئية في تحقيق التنمية الصناعية" (٢٠١٧)

تناولت العلاقة بين السياسات البيئية وتحقيق التنمية الصناعية، وخلصت إلى أن وجود السياسات البيئية لا يكفي، بل يجب أن يصاحبه التزام تنفيذي. وأظهرت الدراسة أن ضعف المتابعة والرقابة يؤدي إلى بقاء السياسات البيئية في إطار نظري، مما يخلق فجوة تنفيذية واسعة.

٤. "تدقيق الأداء البيئي في الشركات الصناعية وأثره في تقليل المخاطر البيئية"

سلّطت هذه الدراسة الضوء على الدور المحوري للتدقيق البيئي الداخلي والخارجي في كشف الاختلالات وتحديد مصادر المخاطر البيئية. وأكدت أن غياب التدقيق المستقل يقود إلى اتساع الفجوة بين الالتزام المعلن والالتزام الفعلي.

٥. “دور لجان المراجعة في الحد من المخاطر البيئية — قطاع البترول (السويس)”

أوضحت الدراسة أن وجود لجان مراجعة مستقلة وذات خبرة فنية يُعد عاملاً حاسماً في ضبط الالتزام البيئي وتقليل الانحرافات في تطبيق السياسات. وشددت على أن فعالية لجان المراجعة تمثل أحد أهم عناصر الحوكمة المؤثرة في إدارة المخاطر البيئية.

٦. “المسؤولية البيئية للشركات الصناعية وأثرها على إعداد استراتيجيات التنمية المستدامة”

تناولت الدراسة البعد الاستراتيجي للمسؤولية البيئية، مؤكدة أن كثيراً من المؤسسات تمارس الإفصاح البيئي بشكل رمزي لا يعكس حقيقة الأداء الفعلي. وأشارت إلى أن هذا النمط من الإفصاح الرمزي يؤدي إلى اتساع الفجوة بين الإعلان والممارسة.

٧. “دور الشركات الصناعية في حماية البيئة في ضوء المسؤولية الاجتماعية — السعودية”

أظهرت الدراسة أن آليات الحوكمة، مثل سياسات الرقابة والشفافية، كانت أكثر تأثيراً من المبادرات التطوعية في تحسين مستوى الالتزام البيئي. وتعد هذه الدراسة ذات أهمية خاصة لكونها أجريت في سياق صناعي خليجي مشابه للسياق السعودي أو الإقليمي.

٨. دراسات حالة حول “تقييم تنفيذ نظام الإدارة البيئية ISO 14001”

أوضحت هذه الدراسات أن العديد من المؤسسات تحصل على شهادة ISO 14001 دون تطبيق فعلي ومستمر لمتطلبات النظام، مما يؤدي إلى فجوة بين “الامتثال الرسمي” و”الالتزام التشغيلي”. وتمثل هذه النتيجة محوراً مهماً لأن الشركات الكبرى كثيراً ما تعتمد على الشهادات كدليل امتثال شكلي.

٩. مقالات مهنية في إدارة المخاطر البيئية في المنشآت الصناعية

تُبرز الأدبيات المهنية أن غياب التدريب وضعف تطبيق أدوات تقييم المخاطر هما من العوامل الرئيسة للحوادث البيئية ولضعف الالتزام. وتشير هذه الدراسات المهنية إلى أهمية البعد التشغيلي اليومي في رفع مستوى الحوكمة البيئية.

١٠. رسائل ماجستير ودكتوراه عربية حول الحوكمة وإدارة المخاطر

أجمعت الرسائل الجامعية على أن جودة الحوكمة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بفعالية إدارة المخاطر، وأن ضعف الإفصاح والرقابة يشكلان أهم المصادر التي تفسر فجوات الالتزام داخل الشركات الصناعية.

استخلاص عام من الدراسات السابقة:

يمكن القول إن الدراسات السابقة، رغم اختلاف سياقاتها، قد اتفقت على مجموعة من النتائج المركزية، أبرزها:

١. وجود فجوات واضحة بين السياسات البيئية والممارسات الفعلية.
٢. ضعف آليات الحوكمة البيئية يعد من أهم مصادر هذه الفجوات.
٣. وجود تأثير مباشر للتدقيق والرقابة والإفصاح على تحسين الالتزام البيئي.
٤. الشهادات البيئية (مثل ISO 14001) لا تُعد ضماناً للالتزام التشغيلي.
٥. السياقات العربية تشترك في التحديات المتعلقة بضعف التدريب، نقص الوعي البيئي، وغياب المساءلة.

وبذلك توفر هذه الدراسات أساساً نظرياً قوياً لبناء نموذج تحليل فجوات الالتزام في الشركات الصناعية الكبرى ضمن منظور الحوكمة البيئية.

ثانياً الدراسات الأجنبية:

1. Boiral, O., & Henri, J.-F. (2017). Environmental reporting and eco-efficiency. Accounting, Auditing & Accountability Journal.

تناولت هذه الدراسة العلاقة بين الإفصاح البيئي والأداء البيئي الفعلي في الشركات الصناعية الكبرى. أظهرت النتائج أن الإفصاح البيئي غالباً ما يكون رمزياً، حيث يعكس الالتزام على الورق فقط دون ترجمة السياسات إلى ممارسات فعلية. وأكدت الدراسة أن الشركات التي تمتلك آليات حوكمة قوية، مثل لجان المراجعة المستقلة وأنظمة الرقابة الداخلية الفعالة، تحقق مستوى أعلى من الالتزام البيئي، في حين أن الشركات التي تعتمد على الإفصاح فقط تواجه فجوات واضحة بين السياسات المعلنة والممارسات الفعلية.

مقتطف اقتباسي:

“على الرغم من الإفصاح البيئي المكثف، غالبًا ما تفشل الشركات في تحويل السياسات المعلنة إلى ممارسات تشغيلية فعّالة، مما يبرز الفجوة المستمرة بين الإفصاح والأداء البيئي الفعلي.”

- تدعم فكرة وجود فجوة بين الإفصاح والممارسة الفعلية، وهو جوهر موضوع الرسالة.
- تثبت أن الحوكمة الداخلية والرقابة تؤثر مباشرة على الالتزام البيئي.

2. Delmas, M., & Toffel, M. (2008). Organizational responses to environmental demands. Strategic Management Journal.

تستعرض هذه الدراسة العوامل التنظيمية التي تحدد مدى التزام الشركات بالمعايير البيئية. أشارت النتائج إلى أن اختلاف مستوى الالتزام يرجع إلى الهياكل التنظيمية وعمليات اتخاذ القرار وثقافة الشركة، وليس فقط إلى القوانين أو المعايير الخارجية. وأوضحت الدراسة أن الحوكمة الداخلية تلعب دورًا حاسمًا في سد الفجوة بين السياسات المعلنة والتطبيق العملي للممارسات البيئية.

مقتطف اقتباسي:

“الهياكل التنظيمية والممارسات الإدارية تؤثر بشكل كبير على فعالية السياسات البيئية، مما يشير إلى أن آليات الحوكمة الداخلية حاسمة لسد الفجوة بين السياسة والممارسة.”

- يدعم تأثير الحوكمة على الحد من فجوات الالتزام البيئي.
- يربط الالتزام البيئي بالهياكل الإدارية والتنظيمية، مما يعزز الإطار المفاهيمي للدراسة.

3. Testa, F., Boiral, O., & Iraldo, F. (2018). Internalization of environmental practices and institutional pressures. Business Strategy and the Environment.

حللت الدراسة اعتماد الشركات على نظام الإدارة البيئية ISO 14001 وتأثيره على الالتزام الفعلي. أوضحت النتائج أن الحصول على الشهادة لا يعني الالتزام العملي الكامل، إذ قد يقتصر التطبيق على تلبية متطلبات التدقيق الخارجي. وأشارت الدراسة إلى أن الشركات التي تدمج الممارسات البيئية في ثقافة عملها الداخلية تحقق التزاماً أعلى وتقلل فجوات الالتزام.

مقتطف اقتباسي:

“الحصول على شهادة ISO 14001 لا يعني بالضرورة الالتزام التشغيلي؛ إذ تحافظ العديد من الشركات على التزام شكلي دون دمج الممارسات البيئية بالكامل.”

- يوضح الفجوة بين الامتثال الورقي والتنفيذ الفعلي، وهو أمر مركزي في الدراسة.
- يربط الالتزام الفعلي بالحوكمة الداخلية والثقافة المؤسسية.

4. Darnall, N., Henriques, I., & Sadorsky, P. (2008). Do environmental management systems improve environmental performance? Business Strategy and the Environment.

بحنت الدراسة العلاقة بين نظم الإدارة البيئية والأداء الفعلي في تقليل المخاطر البيئية. أكدت النتائج أن الشركات التي تطبق نظم الإدارة البيئية بشكل عملي تحقق أداءً بيئياً أعلى مقارنة بالشركات التي تلتزم شكلياً فقط. كما بينت الدراسة أن الرقابة المستمرة والتدقيق الداخلي يعتبران جزءاً أساسياً من نجاح هذه النظم.

مقتطف اقتباسي:

“الشركات التي تُطبق نظم الإدارة البيئية عملياً، بدلاً من اعتبارها شكليات، تحقق أداءً بيئياً أعلى وتقليلًا في المخاطر البيئية.”

- تثبت العلاقة المباشرة بين الحوكمة البيئية الفعلية وتقليل المخاطر.
- تدعم فكرة أن الممارسة العملية أهم من التوثيق الرسمي.

5. Kolk, A. (2004). A decade of sustainability reporting: The end of the beginning. Business Strategy and the Environment.

حللت الدراسة تطور التقارير البيئية على مدى عشر سنوات، ووجدت أن غياب الشفافية وعدم وضوح مؤشرات الأداء يؤدي إلى فجوات بين الأداء المعلن والعملي. وأكدت الدراسة أن الحوكمة الداخلية والرقابة المستمرة تساعد على تعزيز مصداقية الإفصاح وتقليل هذه الفجوات.

مقتطف اقتباسي:

“غياب الشفافية وعدم وضوح مؤشرات الأداء غالبًا ما يؤدي إلى فجوة كبيرة بين الممارسات المعلنة للاستدامة والسلوك التشغيلي الفعلي.”

- يعزز محور الإفصاح والشفافية كعنصر حوكمة مهم.
- يدعم تحليل فجوات الالتزام البيئي عبر مقارنة التقارير المعلنة بالممارسات الفعلية.

6. Jiang, R. J., & Bansal, P. (2003). Seeing the need for ISO 14001. Journal of Management Studies.

توضح الدراسة دوافع الشركات لاعتماد ISO 14001، مشيرة إلى أن بعضها يكون لأسباب تسويقية أو ضغط خارجي، وليس بهدف تحسين الأداء الفعلي. يؤدي ذلك إلى فجوات بين الالتزام الرسمي وما يُطبق فعليًا، مما يبرز ضرورة الحوكمة الفعلية لضمان التنفيذ.

مقتطف اقتباسي:

“غالبًا ما يكون اعتماد ISO 14001 مدفوعًا بالضغوط الخارجية بدلاً من الالتزام الداخلي، مما يؤدي إلى فجوة مستمرة في الامتثال التشغيلي.”

- يدعم محور الفرق بين الامتثال الشكلي والالتزام الفعلي.
- يربط الحوكمة بالضغط المؤسسي والسياق التنظيمي.

**7. Clarkson, P., Li, Y., Richardson, G., & Vasvari, F. (2008).
Revisiting the relation between environmental performance and
environmental disclosure. Accounting, Organizations and
Society.**

تبحث الدراسة العلاقة بين الأداء البيئي والإفصاح عنه، ووجدت أن الشركات ذات الأداء المنخفض غالبًا ما تبالغ في الإفصاح لتقديم صورة إيجابية، مما يزيد الفجوة بين السياسة والممارسة. وأكدت الدراسة أن الإفصاح وحده غير كافٍ ويجب أن يقترن بالحوكمة والمساءلة لضمان الالتزام الفعلي.

مقتطف اقتباسي:

“الشركات ذات الأداء البيئي المنخفض غالبًا ما تلجأ إلى الإفصاح الإيجابي لإخفاء النقص، مما يبرز الحاجة الماسة إلى آليات الحوكمة والمساءلة.”

- يدعم فكرة الفجوة بين الإفصاح والأداء الفعلي.
- يوضح دور الحوكمة والمساءلة في الحد من الفجوات.

**8. KPMG International — Global Sustainability Reporting
Study (2020).**

تقرير عالمي يوضح وجود فجوات الالتزام البيئي حتى بين الشركات الكبرى، ويشير إلى أن الشركات التي تمتلك حوكمة قوية وآليات رقابة فعالة تحقق تقاربًا أكبر بين الإفصاح والممارسة العملية. كما يؤكد أهمية الرقابة الداخلية والخارجية في الحد من المخاطر البيئية وتحسين الالتزام.

مقتطف اقتباسي:

“حتى بين الشركات العالمية الكبرى، تستمر الفجوات بين جهود الاستدامة المعلنة والممارسات الفعلية؛ إذ تقلل الهياكل الحوكمية القوية هذه الفجوات بشكل كبير.”

- يوفر دليلًا عالميًا يدعم فرضيتك حول تأثير الحوكمة على الالتزام البيئي.
- يمكن استخدامه للمقارنة بين الشركات الإقليمية والدولية.

9. Young, W., & Tilley, F. (2006). Can small firms be environmentally sustainable? Business Strategy and the Environment.

تركز الدراسة على الشركات الصغيرة والمتوسطة، وتوضح أن غياب الهياكل الحوكمية يقلل من قدرتها على الالتزام الفعلي، حتى مع وجود سياسات مكتوبة. وتؤكد الدراسة أن التدريب والرقابة الداخلية عوامل أساسية لتعزيز الالتزام البيئي، ويمكن تعميمها على الشركات الكبرى لدعم إطار الحوكمة.

مقتطف اقتباسي:

“بدون وجود آليات حوكمة فعالة، تكافح الشركات الصغيرة والمتوسطة لتحويل السياسات البيئية إلى ممارسة عملية، مما يبرز الدور الحاسم للرقابة الداخلية والتدريب.”

- يعزز أهمية الهياكل الحوكمية والتدريب في الحد من فجوات الالتزام.
- يمكن ربط النتائج بسياق الشركات الصناعية الكبرى.

10. Lock, I., & Seele, P. (2016). The credibility of CSR reports in Europe: A comparative study. Journal of Cleaner Production.

تحلل الدراسة مصداقية تقارير المسؤولية الاجتماعية للشركات الأوروبية، وتظهر أن ضعف الرقابة الداخلية والخارجية يؤدي إلى انخفاض مصداقية الإفصاح ووجود فجوات بين التقارير والأداء الفعلي. وتشير الدراسة إلى أن الحوكمة القوية والرقابة المستقلة ضرورية لضمان الالتزام الحقيقي بالممارسات البيئية والاجتماعية.

مقتطف اقتباسي:

“تعتمد مصداقية تقارير المسؤولية الاجتماعية بشكل كبير على الحوكمة الداخلية والخارجية؛ وبدون هذه الآليات، فإن الفجوات بين التقارير والأداء الفعلي لا مفر منها.”

- يدعم محور مصداقية الإفصاح البيئي.
- يؤكد أن الحوكمة الداخلية والخارجية تقلل الفجوات بين السياسة والممارسة.

المنطلقات النظرية للدراسة:

١. الحوكمة البيئية (Environmental Governance)

تُعد الحوكمة البيئية إطارًا تنظيميًا يضمن التزام الشركات بالمعايير والسياسات البيئية وتقليل المخاطر الناجمة عن الأنشطة الصناعية. وتشمل عناصرها الأساسية: الشفافية والإفصاح، المساءلة، المشاركة في اتخاذ القرار، وآليات الرقابة والمتابعة مثل التدقيق الداخلي والخارجي ولجان المراجعة (Delmas & Boiral, 2017; Henri, 2017; Toffel, 2008).

الدراسات العربية أيضًا أكدت أهمية الحوكمة البيئية؛ فقد أبرز تقرير الاستدامة لشركة المباني دور الإفصاح والشفافية والرقابة في رفع مستوى الالتزام البيئي وتقليل الفجوات بين السياسات والممارسات، فيما أظهرت دراسة "دور لجان المراجعة في الحد من المخاطر البيئية - قطاع البترول" أهمية لجان المراجعة المستقلة في ضبط الالتزام البيئي.

أهمية المنطلق في الدراسة:

الحوكمة البيئية تمثل المتغير المستقل في الدراسة، ويُفترض أن جودة الحوكمة ترتبط إيجابيًا بمستوى الالتزام البيئي وتقليل الفجوات بين السياسات والممارسات الفعلية.

٢. الالتزام بإدارة المخاطر البيئية (Environmental Risk Management) (Compliance)

يشير الالتزام بإدارة المخاطر البيئية إلى قدرة الشركات على تطبيق السياسات والإجراءات البيئية بهدف الحد من المخاطر الناتجة عن الأنشطة الصناعية، بما في ذلك الانبعاثات والنفايات واستخدام الموارد الطبيعية. ويقاس الالتزام من خلال توافق الممارسات الفعلية مع السياسات المعلنة، وقدرة الشركة على تقليل المخاطر، والحد من الفجوات بين الإعلان والتنفيذ (Darnall et al., 2008; Testa et al., 2018).

الدراسات العربية تدعم هذا المفهوم، حيث أظهرت دراسة "واقع التزام المؤسسات الصناعية بمتطلبات الإدارة البيئية - شركة أنابيب بغرداية" أن غياب التدريب وضعف الرقابة الداخلية يؤدي إلى انخفاض الالتزام الفعلي، فيما أكدت دراسة "أثر تنفيذ السياسات البيئية في تحقيق التنمية الصناعية" أن وجود السياسات البيئية وحده لا يكفي دون متابعة ورقابة مستمرة.

أهمية المنطلق في الدراسة:

يمثل الالتزام بإدارة المخاطر المتغير التابع، ويعكس مدى فعالية تطبيق السياسات البيئية على أرض الواقع.

٣. الفجوات بين السياسات والممارسات (Policy-Practice Gap)

تتمثل الفجوات بين السياسات والممارسات في الفرق بين ما تعلنه الشركات في سياساتها البيئية وما يُطبق فعليًا. وقد تكون نتيجة الالتزام الشكلي بالمعايير، ضعف الرقابة، أو نقص الثقافة البيئية داخل المؤسسة (Clarkson et al., 2008; KPMG, 2020).

الدراسات العربية أكدت هذه الفجوات أيضًا، حيث أبرزت دراسة "تدقيق الأداء البيئي في الشركات الصناعية وأثره في تقليل المخاطر البيئية" أن غياب التدقيق المستقل يزيد من الفجوات، فيما أظهرت دراسة "المسؤولية البيئية للشركات الصناعية وأثرها على إعداد استراتيجيات التنمية المستدامة" أن الإفصاح الرمزي لا يعكس الالتزام الفعلي ويزيد فجوة التطبيق.

أهمية المنطلق في الدراسة:

فهم هذه الفجوات يتيح تحليل تأثير الحوكمة على تحسين الالتزام الفعلي وتقليل المخاطر البيئية.

٤. العلاقة بين الحوكمة البيئية والالتزام بالمخاطر

تشير الأدبيات إلى وجود علاقة إيجابية بين جودة الحوكمة البيئية ومستوى الالتزام بإدارة المخاطر البيئية. فالحوكمة الفعالة توفر آليات للمساءلة والرقابة، وتعزز الإفصاح الشفاف والتدقيق المستمر، كما تشجع مشاركة الموظفين والإدارة العليا في اتخاذ القرار البيئي (Seele, & Toffel, 2008; Lock & Henri, 2017; Delmas & Boiral) (2016).

الدراسات العربية أظهرت نتائج مشابهة، إذ أن جودة الإفصاح وآليات الرقابة واللجان المستقلة لها تأثير مباشر في تقليل الفجوات وتعزيز الالتزام التشغيلي (شركة المباني، ٢٠١٩؛ السوييس، ٢٠٢٠).

أهمية المنطلق في الدراسة:

هذا المنطلق يربط بين المتغير المستقل (الحوكمة البيئية) والمتغير التابع (الالتزام بإدارة المخاطر البيئية)، ويوفر الأساس لنموذج الدراسة المفاهيمي.

٥. نظم الإدارة البيئية ISO 14001 كأداة للحوكمة

تمثل نظم الإدارة البيئية، مثل ISO 14001، أداة عملية لتوثيق السياسات ومراقبة الأداء الداخلي والخارجي، وتحقيق الامتثال الفعلي (Jiang & Testa et al., 2018; Bansal, 2003).

الدراسات العربية تشير إلى أن العديد من الشركات تحصل على شهادات ISO 14001 دون الالتزام الكامل بالتطبيق، مما يولد فجوة بين الامتثال الرسمي والالتزام التشغيلي (دراسات حالة عراقية/عربية).

أهمية المنطلق في الدراسة:

يوفر هذا المنطلق إطارًا عمليًا لقياس الالتزام البيئي في الشركات الصناعية الكبرى باستخدام معايير موضوعية قابلة للقياس.

خلاصة المنطلقات النظرية

تتضح من خلال دمج الدراسات العربية والأجنبية عدة محاور أساسية تشكل الأساس النظري للرسالة:

١. **الحوكمة البيئية:** إطار تنظيمي يضمن الالتزام والسيطرة على السياسات البيئية.
٢. **الالتزام بإدارة المخاطر البيئية:** يعكس تطبيق السياسات على أرض الواقع لتقليل المخاطر.
٣. **الفجوات بين السياسات والممارسات:** تحدد مدى التفاوت بين الإعلان والتنفيذ الفعلي.
٤. **العلاقة بين الحوكمة والالتزام:** الحوكمة الفعالة تقلل الفجوات وتزيد الالتزام.
٥. **نظم الإدارة البيئية ISO 14001:** أداة قياس عملية للحوكمة والالتزام البيئي.

تجمع هذه المنطلقات بين الأدبيات العالمية والمحلية، وتوفر الإطار النظري الكامل لبناء نموذج الدراسة المفاهيمي وتحليل العلاقات بين المتغيرات المستقلة والتابعة.

الفصل الثاني

الإطار النظري

1.1-مقدمة:

تعد البيئة واحدة من أهم الموارد التي تؤثر بشكل مباشر على حياة الإنسان واستمرارية النشاط الاقتصادي والصناعي، إذ تمثل جودة البيئة ونظافتها مؤشرات حيوية على صحة المجتمعات واستدامة الموارد الطبيعية. ومع التطور الصناعي المتسارع الذي شهدته معظم الدول في العقود الأخيرة، ظهرت العديد من التحديات البيئية المرتبطة بالأنشطة الصناعية الكبرى، مثل التلوث الهوائي والمائي، وإنتاج كميات كبيرة من النفايات، واستنزاف الموارد الطبيعية. هذه التحديات لم تعد مجرد آثار جانبية يمكن التغاضي عنها، بل أصبحت تهدد استدامة الشركات نفسها، وتأثيرها على المجتمع، وسمعة المؤسسات، مما يستدعي تبني سياسات وإجراءات فعالة لمعالجتها.

في هذا الإطار، تأتي إدارة المخاطر البيئية كأداة استراتيجية وضرورية للشركات الصناعية الكبرى، حيث تساهم في التعرف على المخاطر البيئية المحتملة، وتحليلها، ووضع الخطط والسياسات اللازمة لتجنبها أو الحد من آثارها السلبية. وتعتبر إدارة المخاطر البيئية عملية شاملة تشمل عدة مستويات، بدءًا من مرحلة التخطيط والتصميم، مرورًا بمرحلة الإنتاج والتشغيل، وصولًا إلى مرحلة التخلص من المخلفات والنفايات. وهي بذلك لا تقتصر على الجانب التقني أو التشغيلي فحسب، بل تمتد لتشمل البعد الاستراتيجي المؤسسي، حيث ترتبط ارتباطًا وثيقًا بالثقافة التنظيمية، وقرارات الإدارة العليا، والسياسات الداخلية للشركة، مما يجعلها جزءًا لا يتجزأ من استراتيجية الاستدامة المؤسسية.

بالإضافة إلى ذلك، يمثل مفهوم الحوكمة البيئية أحد الركائز الأساسية التي تضمن التزام الشركات بالممارسات البيئية الصحيحة. فالحوكمة البيئية توفر إطارًا مؤسسيًا متكاملًا يحدد المسؤوليات، ويعزز الشفافية، ويضمن المساءلة عن الأداء البيئي، كما تشجع المشاركة الفعالة من جميع الأطراف المعنية داخل الشركة وخارجها. وتقوم الحوكمة البيئية على عدة مبادئ رئيسية، منها: الشفافية، التي تضمن الإفصاح عن السياسات والممارسات البيئية بشكل واضح ومنتظم، والمسؤولية، التي تفرض على الإدارة العليا تحمل نتائج الأنشطة الصناعية وتأثيرها على البيئة، والمشاركة، التي تشمل إدماج الموظفين والمجتمع المحلي والمستثمرين في عمليات اتخاذ القرار البيئي، والمساءلة، التي تضمن محاسبة المسؤولين عن أي إخلال بالسياسات أو اللوائح البيئية.

رغم أهمية الحوكمة البيئية، تظهر في الواقع فجوات واضحة بين السياسات البيئية المعلنة والتطبيق الفعلي لها في الشركات الصناعية الكبرى. فقد يتم اعتماد سياسات بيئية شاملة على الورق، إلا أن التطبيق العملي قد يتأثر بعدة عوامل، منها ضعف الرقابة الداخلية على الأداء البيئي، ونقص الموارد المخصصة لمتابعة المخاطر البيئية، وعدم كفاية التدريب والتوعية للموظفين، إضافة إلى صعوبة دمج السياسات البيئية مع الاستراتيجيات العامة للشركة. وهذه الفجوات تمثل تحديًا كبيرًا أمام تحقيق الاستدامة، وتبرز الحاجة إلى دراسة الأسباب والنتائج وآليات المعالجة، بهدف تحسين فعالية الالتزام البيئي وتقليل المخاطر الناتجة عن الأنشطة الصناعية.

ومن خلال هذا التمهيد، يظهر أن دراسة الالتزام بإدارة المخاطر البيئية وتحليل الفجوات المرتبطة به يعد موضوعًا حيويًا ومهمًا على المستويين العلمي والعملي. فالتحليل الدقيق لهذه الفجوات يتيح التعرف على نقاط القوة والضعف في ممارسات الشركات، ويساعد على وضع توصيات قابلة للتطبيق لتحسين الأداء البيئي وتعزيز الحوكمة البيئية. كما يوضح التمهيد الدور الاستراتيجي الذي تلعبه الإدارة العليا في ضمان الالتزام البيئي، وأهمية دمج الثقافة المؤسسية مع السياسات البيئية لتحقيق استدامة فعالة على المدى الطويل.

ويهدف هذا الفصل إلى تقديم الإطار النظري للدراسة، الذي يتضمن عرضًا مفصلاً لمفاهيم إدارة المخاطر البيئية والحوكمة البيئية، ومناقشة أهمية الالتزام البيئي، وتحليل الفجوات التي قد تحد من تطبيق السياسات البيئية بشكل فعال، إضافة إلى تقديم النماذج النظرية التي تساعد على فهم العلاقة بين الالتزام البيئي وأداء الشركات الصناعية الكبرى. ومن خلال هذا الإطار، يمكن للقارئ أن يفهم الأسس التي تقوم عليها الدراسة، وأن يستوعب السياق الذي يتم فيه تحليل الفجوات، وبالتالي إعداد الأراضية المناسبة للتطبيق العملي والتحليل الميداني في الفصول القادمة.

1.2- تركيزها:

تركز هذه الدراسة على تحليل فجوات الالتزام بإدارة المخاطر البيئية في الشركات الصناعية الكبرى من منظور الحوكمة البيئية. وفي هذا السياق، يشمل الإطار النظري تعريفات أساسية لإدارة المخاطر البيئية والحوكمة البيئية، ومناقشة الفجوات المحتملة في الالتزام البيئي، بالإضافة إلى استعراض النماذج النظرية التي تساعد في تحليل هذه الفجوات.

كما يهدف هذا الفصل إلى:

١. تحديد مفاهيم إدارة المخاطر البيئية والحوكمة البيئية وأبعادها.
٢. مناقشة أساليب وتقنيات إدارة المخاطر البيئية وتطبيقاتها في الشركات الصناعية.
٣. توضيح علاقة الحوكمة البيئية بالالتزام البيئي وتحليل الفجوات.
٤. تقديم النماذج النظرية التي تساعد على تقييم الالتزام البيئي في الشركات الكبرى.

١,٣ إدارة المخاطر البيئية

١,٣,١ التعريف والمفهوم

إدارة المخاطر البيئية هي عملية منهجية تهدف إلى تحديد وتحليل والسيطرة على المخاطر البيئية الناتجة عن الأنشطة الصناعية، للحد من تأثيرها السلبي على البيئة والمجتمع. وتشمل المخاطر: التلوث الهوائي والمائي، النفايات الصناعية، استنزاف الموارد الطبيعية، والانبعاثات الغازية.

مثال عملي:

- في أرامكو السعودية، يتم تطبيق نظام متكامل لإدارة المخاطر البيئية يشمل المراقبة المستمرة لانبعاثات المصافي وحماية المياه الجوفية.
- سابقاً تعتمد على تقييم المخاطر البيئية في جميع مصانعها البتروكيميائية لضمان الامتثال للمعايير المحلية والدولية.

١,٣,٢ الأهمية

١. حماية البيئة والمجتمع: تقليل التلوث والحفاظ على الموارد الطبيعية.
٢. الاستدامة المؤسسية: ضمان استمرار النشاط الصناعي دون الإضرار بالموارد.
٣. الالتزام القانوني: الامتثال للأنظمة السعودية والمعايير الدولية.
٤. تحسين السمعة المؤسسية: تعزيز الثقة لدى المستثمرين والمجتمع.
٥. تقليل الخسائر المالية: تجنب الغرامات المرتبطة بالأضرار البيئية.

١,٣,٣ الأهداف

- الوقاية من المخاطر قبل وقوعها.
- الحد من التأثيرات السلبية على البيئة.
- تحسين كفاءة استخدام الموارد.
- دمج البعد البيئي ضمن استراتيجية الشركة.

١,٣,٤ المراحل

١. تحديد المخاطر: تحليل عمليات الإنتاج لتحديد مصادر المخاطر المحتملة.
 - مثال عملي: الشركة السعودية للأسمدة تحدد الانبعاثات الناتجة عن الأفران.
٢. تقييم المخاطر: تقدير احتمالية وقوع المخاطر وحجم تأثيرها.
٣. وضع خطط السيطرة: استخدام تكنولوجيا نظيفة، معالجة النفايات، تقنيات الحد من الانبعاثات.
٤. التنفيذ والمراقبة: متابعة النتائج لضمان فاعلية الإجراءات.
٥. المراجعة والتطوير المستمر: تعديل الخطط وفقاً للتغيرات البيئية أو التنظيمية.

١,٣,٥ الخصائص

- منهجية ومنظمة.
- استباقية وليست ردة فعل فقط.
- شاملة لجميع مراحل العمليات.
- تعتمد على التحليل العلمي والبيانات.

١,٣,٦ العقبات

- نقص الموارد المالية والبشرية.
- ضعف التدريب والتوعية البيئية.
- صعوبة دمج إدارة المخاطر مع الاستراتيجية العامة.
- قصور التشريعات أو ضعف تطبيقها.

١,٣,٧ التطور التاريخي

بدأ الاهتمام بإدارة المخاطر البيئية منذ الثورة الصناعية، مع توسع الرقابة البيئية في القرن العشرين، وصولاً إلى دمج الحوكمة البيئية والاستدامة في القرن الحادي والعشرين، حيث تعتمد الشركات الكبرى مثل أرامكو وسابك على نظم متكاملة لإدارة المخاطر البيئية.

١,٣,٧ الأبعاد

١. تشغيلي: التحكم بالمخاطر اليومية في العمليات.
٢. استراتيجي: دمج الإدارة البيئية ضمن استراتيجية الشركة.
٣. اجتماعي: حماية صحة المجتمع.
٤. اقتصادي: تقليل الخسائر وتحقيق استدامة مالية.

١,٤ الحوكمة البيئية

١,٤,١ التعريف والمفهوم

الحوكمة البيئية هي إطار تنظيمي يضمن دمج الاعتبارات البيئية في سياسات الشركة وقرارات الإدارة، مع تحديد المسؤوليات وتعزيز الشفافية والمساءلة، وإشراك الأطراف المعنية.

١,٤,٢ الأهمية

- تعزيز الالتزام بالقوانين والمعايير البيئية.
- تحسين إدارة المخاطر البيئية.
- تعزيز صورة الشركة أمام المستثمرين والمجتمع.

١,٤,٣ الأهداف

١. وضع سياسات واضحة للالتزام البيئي.
٢. تعزيز الشفافية والمساءلة.
٣. دمج الاستدامة ضمن استراتيجية الشركة.
٤. إشراك جميع الأطراف المعنية في القرارات البيئية.

١,٤,٤ المراحل

١. التخطيط: وضع السياسات والمعايير البيئية.
٢. التنفيذ: تطبيق السياسات والضوابط.
٣. المراقبة والتقييم: متابعة الأداء البيئي.
٤. المراجعة والتطوير: تعديل السياسات بناءً على النتائج.

١,٤,٥ الخصائص

- شمولية على جميع مستويات الإدارة.
- تعتمد على المسؤولية، الشفافية، المساءلة، والمشاركة.
- تركز على الاستدامة طويلة الأمد.

١,٤,٦ العقبات

- مقاومة التغيير داخل المؤسسات.
- ضعف الرقابة الداخلية.
- نقص الموارد اللازمة لتطبيق الحوكمة البيئية.

١,٤,٧ التطور التاريخي

تطورت الحوكمة البيئية من الحوكمة المؤسسية العامة، مع التركيز على البيئة منذ الثمانينيات نتيجة الضغوط المجتمعية والتشريعات الدولية، وأصبحت جزءاً أساسياً من إدارة الشركات الكبرى في المملكة.

١,٤,٨ الأبعاد

١. تنظيمي: وضع سياسات واضحة وآليات تطبيق.
٢. اجتماعي: إشراك المجتمع والموظفين.
٣. اقتصادي: تحسين الكفاءة وتقليل المخاطر المالية.
٤. قانوني: الالتزام بالقوانين والمعايير الدولية.

مثال عملي:

- أرامكو السعودية تعتمد نظام حوكمة بيئية متكامل يربط الأداء البيئي بالأداء المؤسسي.
- سابك لديها مجلس للحوكمة البيئية يشرف على تنفيذ السياسات البيئية في جميع مصانعها بالمملكة.

١,٥ الالتزام البيئي في الشركات الصناعية الكبرى

١,٥,١ التعريف والمفهوم

الالتزام البيئي هو اعتماد الشركات لممارسات تتوافق مع القوانين والمعايير البيئية المحلية والدولية، إضافة إلى المبادرات التطوعية لحماية البيئة، ضمن إطار الحوكمة المؤسسية.

١,٥,٢ الأهمية

- تقليل المخاطر البيئية.
- تحسين سمعة الشركة.
- الامتثال للقوانين.
- تحسين الأداء المالي والتشغيلي.

١,٥,٣ الأهداف

١. حماية البيئة والمجتمع.
٢. ضمان الامتثال للقوانين والمعايير الدولية.
٣. دمج البعد البيئي ضمن استراتيجية الشركة.

١,٥,٤ المراحل

١. تقييم الالتزام الحالي.
٢. تطوير السياسات.
٣. التنفيذ والمراقبة.
٤. التقييم المستمر.

مثال عملي:

- الشركة السعودية للكهرباء تعتمد برامج لتقليل انبعاثات الكربون في محطات الطاقة.
- الشركة السعودية للأسمنت تطبق أنظمة لمعالجة الغبار والانبعاثات الناتجة عن الأفران.

١,٥,٥ الخصائص

- التزام طويل الأمد ومستدام.
- شامل لجميع مستويات الشركة.
- مرن للتكيف مع التغيرات القانونية والتكنولوجية.

١,٥,٦ العقبات

- ضعف الموارد المالية والبشرية.
- عدم كفاية التدريب والتوعية.
- قصور الرقابة الداخلية والتطبيق العملي.

١,٥,٧ التطور التاريخي

بدأ الالتزام البيئي رسميًا مع التشريعات الوطنية منتصف القرن العشرين، وتوسع ليشمل المعايير الدولية، وأصبح عنصرًا أساسيًا في استراتيجيات الشركات الكبرى في المملكة.

١,٥,٨ الأبعاد

١. تشغيلي: تطبيق الممارسات اليومية.
٢. استراتيجي: دمج البيئة ضمن خطط الشركة.
٣. اجتماعي: المسؤولية تجاه المجتمع.
٤. قانوني: الالتزام باللوائح والمعايير الدولية.

١,٦ النماذج النظرية لتحليل الالتزام البيئي وإدارة المخاطر

١,٦,١ نموذج الالتزام التنظيمي بالمعايير البيئية

يُستخدم لتحليل العلاقة بين سياسات الشركة، الثقافة المؤسسية، والممارسات الفعلية، مع التركيز على تأثير الالتزام على إدارة المخاطر.

١,٦,٢ نموذج تحليل فجوات الالتزام البيئي

يساعد في تحديد الفجوات بين السياسات المخططة والتطبيق الفعلي، وتحليل أسباب الفجوات واقتراح حلول عملية لتحسين الالتزام البيئي.

مثال عملي:

- ساءك قامت بتحليل فجوات الأداء البيئي في مصانعها بالمملكة لتحديد الانحرافات عن السياسات المخطط لها، واتخذت إجراءات تصحيحية تشمل تدريب الموظفين واستخدام تكنولوجيا أنظف.

١,٧ خلاصة الفصل

يوضح الفصل الأسس النظرية لإدارة المخاطر البيئية، الحوكمة البيئية، والالتزام البيئي، مع تحليل الفجوات والتحديات، وتقديم الأبعاد المختلفة لكل مفهوم، مع أمثلة عملية من الشركات الكبرى في المملكة العربية السعودية. يوفر هذا الإطار قاعدة علمية متينة للتحليل التطبيقي في الفصول القادمة، ويعد أساساً لدراسة الحالة وتحليل النتائج.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

-المنهجية وطرق البحث:

نظرًا لما تمثله إدارة المخاطر البيئية من أهمية محورية في استدامة الشركات الصناعية الكبرى، وما يرافق ذلك من ضغط متزايد من الجهات التنظيمية والمجتمعية، تأتي الحاجة إلى تحليل فجوات الالتزام بين الإطار المثالي للمخاطر البيئية وبين الممارسات الفعلية داخل الشركات. ويتطلب هذا التحليل منهجية بحث دقيقة تشمل البعد الوصفي التحليلي لواقع الالتزام، والبعد المقارن لقياس الفجوات، إضافة إلى البعد الإحصائي لفهم العلاقات بين الحوكمة البيئية ومستوى الالتزام.

لذلك، صُممت هذه المنهجية بما يتناسب مع طبيعة البحث الذي يعتمد على التشخيص، والقياس، والتحليل الهيكلي للفجوات ضمن إطار الحوكمة البيئية.

ثانيًا: منهج البحث المعتمد

نظرًا لطبيعة مشكلة الدراسة، تم اعتماد المناهج التالية:

١. المنهج الوصفي التحليلي

استخدم هذا المنهج لوصف مستوى الالتزام الحالي في الشركات الصناعية، وتحديد الممارسات المرتبطة بإدارة المخاطر البيئية مثل: تقييم الآثار، خطط الطوارئ، الامتثال التنظيمي، نظام إدارة البيئة ISO 14001، وغير ذلك.

يُمكن هذا المنهج من:

- تحديد عناصر الالتزام
- تحليل التباين بين الواقع والمعايير
- فهم الجوانب الإجرائية والتنظيمية

٢. المنهج التحليلي المقارن

استخدم لقياس الفجوات بين:

- المعايير الدولية للحوكمة البيئية (ESG / GRI / ISO)
- الممارسات الفعلية في الشركات الصناعية المدروسة

هذا المنهج ضروري في دراسة “الفجوات” بشكل علمي.

٣. المنهج الإحصائي

- اعتمد لتحليل نتائج الاستبيان المطبق على العاملين في الشركات الصناعية، لقياس:
- مستوى التزام الشركات بإدارة المخاطر البيئية
 - تأثير الحوكمة البيئية على هذا الالتزام
 - تحديد الفروقات ذات الدلالة الإحصائية بين الشركات أو الأقسام

ثالثاً: تصميم البحث

تم تصميم البحث في ثلاث مراحل مترابطة:

١. المرحلة النظرية

استعراض الإطار النظري للحوكمة البيئية، إدارة المخاطر البيئية، التشريعات التنظيمية، المعايير الدولية، ودور الحوكمة في تقليل المخاطر التشغيلية والبيئية.

٢. المرحلة الميدانية

تشمل:

- إعداد استبيان علمي متخصص استناداً إلى الأدبيات والمعايير الدولية.
- تطبيقه على العاملين في الشركات الصناعية الكبرى.
- جمع البيانات الكمية حول مستوى الالتزام، مستوى النضج المؤسسي، وجود أنظمة إدارة بيئية.

٣. مرحلة التحليل واستخلاص الفجوات

تتضمن:

- تحليل البيانات إحصائياً
- قياس الفجوات بين الالتزام المرجو والالتزام الفعلي
- بناء نموذج فجوات Gap Analysis
- تفسير النتائج وربطها بالعوامل التنظيمية والحوكومية

رابعًا: مجتمع الدراسة

يمثل مجتمع الدراسة جميع:

العاملين في الشركات الصناعية الكبرى الذين لهم دور مباشر أو غير مباشر في إدارة المخاطر البيئية، بما في ذلك الإدارات الهندسية، البيئة، السلامة، الجودة، الامتثال، وإدارة الاستدامة.

هذا المجتمع مناسب لأن:

- لديهم معرفة مباشرة بإجراءات المخاطر البيئية
- يدركون مدى الالتزام الفعلي
- يتعاملون مع أنظمة الحوكمة البيئية
- يمثلون مستويات إدارية مختلفة (عليا – وسطى – تنفيذية)

خامسًا: عينة الدراسة

تم اختيار عينة قصدية (Purposive Sample) تشمل:

- مديري البيئة
- مسؤولي نظم الإدارة
- مهندسي الصحة والسلامة
- موظفي الجودة والامتثال
- العاملين في خطوط التشغيل ذات التأثير البيئي المباشر

وقد تم اختيار العينة القصدية لأنها تضمن:

- مستوى خبرة مناسب
- فهمًا عميقًا للموضوع
- قدرة على تقييم الالتزام الفعلي بدقة

وسيتم تحديد حجم العينة (مثلاً ١٥٠ – ٣٠٠ موظف) عند إعداد جداول النتائج.

سادسًا: أدوات جمع البيانات

١. الدراسة الوثائقية

لتجميع:

- الأنظمة البيئية الدولية
- متطلبات الحوكمة البيئية
- تقارير الاستدامة
- أدلة ISO 14001, ISO 45001
- الدراسات السابقة
- السياسات البيئية للشركات

٢. الاستبانة (الأداة الرئيسة للبحث)

الاستبانة تقيس:

- مستوى الالتزام بإدارة المخاطر البيئية
- مدى تطبيق مبادئ الحوكمة البيئية
- مستوى النضج المؤسسي في التعامل مع المخاطر
- الفجوات بين المعايير والممارسات
- التحديات والعقبات

ويتكون من محاور مبنية على أحدث النماذج العالمية.

٣. المقابلات شبه المقيدة (اختيارية)

مع مديري البيئة لمعرفة:

- أسباب الفجوات
- العقبات التنظيمية
- دور الحوكمة المؤسسية

سابعًا: صدق وثبات الأداة

الصدق

- عرض الاستبيان على ٢ - ٣ خبراء في إدارة المخاطر والاستدامة.
- توافق البنود مع الإطار النظري للدراسة.

الثبات

- سيتم حساب معامل كرونباخ ألفا.
- إذا تجاوز (٠,٨٠) يكون الثبات ممتازاً.

ثامناً: الأساليب الإحصائية

سيتم استخدام:

- التكرارات والنسب المئوية
- المتوسطات والانحراف المعياري
- اختبار T
- تحليل ANOVA للعوامل المتعددة
- معامل الارتباط بيرسون
- اختبار الفرضيات باستخدام قيمة الدلالة (p)
- تحليل فجوات GAP Analysis

تاسعاً: حدود البحث

١. حدود موضوعية:

تركز الدراسة على الالتزام بإدارة المخاطر البيئية من منظور الحوكمة البيئية فقط دون التطرق لمخاطر السلامة أو الجودة.

٢. حدود زمنية:

الفترة بين تطبيق الاستبيان وإعداد التقرير.

٣. حدود مكانية:

الشركات الصناعية الكبرى المشمولة في الدراسة.

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

أولاً مقدمة الفصل:

يهدف هذا الفصل إلى عرض نتائج الدراسة الميدانية التي تم تطبيقها على عينة مكوّنة من (٢٥٠) موظف من العاملين في الشركات الصناعية الكبرى. توزّعت العينة على عدة إدارات لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة بإدارة المخاطر البيئية مثل البيئة، التشغيل، الجودة، الصحة والسلامة المهنية، والامتثال.

قُيست المتغيرات الرئيسية باستخدام استبيان تم بناؤه بدقة وفق منهجيات البحث العلمي، وتضمن أربعة محاور أساسية:

١. الالتزام المؤسسي بإدارة المخاطر البيئية
٢. الحوكمة البيئية
٣. فجوات الالتزام
٤. مقترحات التحسين

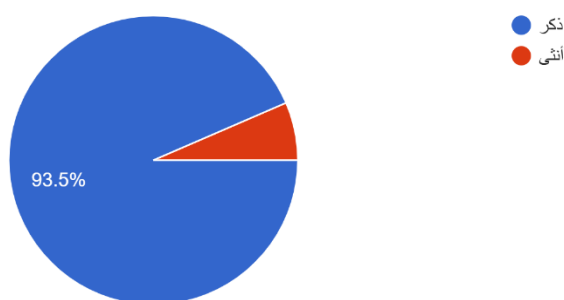
وقد جرى تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة مثل: المتوسطات، الانحراف المعياري، اختبار T، معامل الارتباط، وتحليل الفجوات.

الاستبانات		النسبة من العينات الموزعة
الاستبانات الموزعة	٢٥٠	٪١٠٠
الاستبانات المسترجعة	٢٢٥	٪٩٠
الاستبانات المستبعدة	٢٥	٪١٠
الاستبانات الخاضعة للتحليل	٢٠٠	٪٨٠

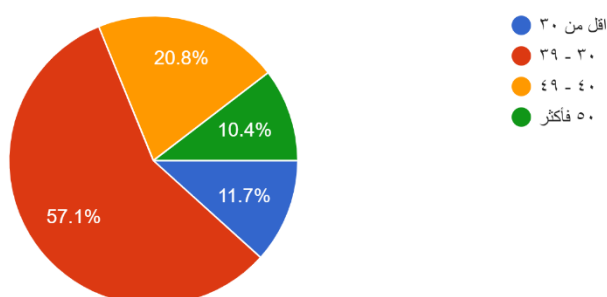
ثانيًا: وصف العينة:

الخصائص الديموغرافية للمشاركين:

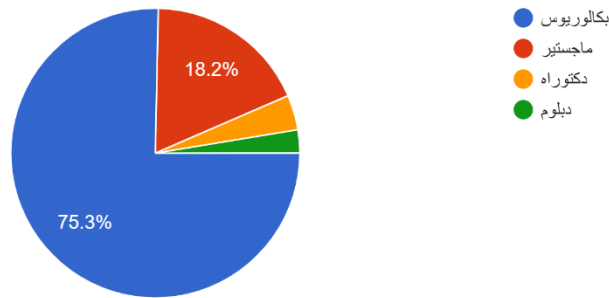
النوع الاجتماعي	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	١٨٦	%٩٣
انثى	١٤	%٧
المجموع	٢٠٠	%١٠٠



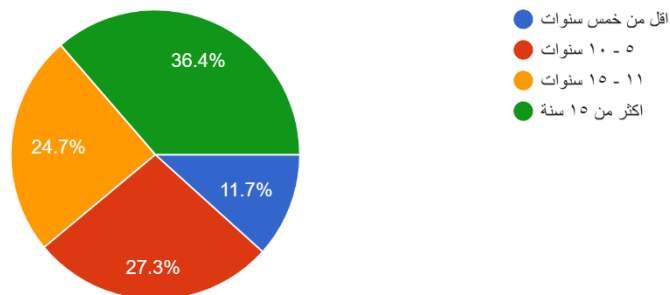
الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية
اقل من ٣٠ سنة	٢٢	%١٢
من ٣٠ الى اقل من ٤٠ سنة	١١٤	%٥٧
من ٤٠ الى اقل من ٥٠ سنة	٤٢	%٢١
٥٠ سنة وأكثر	٢٢	%١١
المجموع	٢٠٠	%١٠٠



المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
دبلوم	٦	٣٪
بكالوريوس	١٥٠	٧٥٪
ماجستير	٣٦	١٨٪
دكتوراه	٨	٤٪
المجموع	٢٠٠	١٠٠٪



سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من ٥ سنوات	٢٤	١٢٪
من ٥ الى أقل من ١٠ سنوات	٥٤	٢٧٪
من ١٠ الى أقل من ١٥ سنة	٥٠	٢٥٪
أكثر من ١٥ سنة	٧٢	٣٦٪
المجموع	٢٠٠	١٠٠٪



هذا التوزيع يعكس عينة متوازنة وقادرة على تقديم صورة دقيقة عن واقع الالتزام البيئي في الشركات الصناعية.

ثالثًا: نتائج المحور الأول:

الالتزام المؤسسي بإدارة المخاطر البيئية

النتيجة العامة للمحور:

- المتوسط العام = ٣,٤٢ من ٥
- الانحراف المعياري = ٠,٧١
- التقييم: متوسط إلى مرتفع

أهم النتائج التفصيلية:

- وجود سياسة بيئية مكتوبة: متوسط = ٤,١٠
- وجود خطة طوارئ بيئية: متوسط = ٣,٥٥
- تدريب الموظفين: متوسط = ٣,١٢ (ضعيف نسبيًا)
- توثيق الحوادث البيئية: متوسط = ٣,٣٠
- وجود نظام ISO 14001: متوسط = ٣,٨٠

التحليل:

النتائج تشير إلى التزام جيد بالسياسات والأنظمة، لكن هناك قصورًا واضحًا في التدريب والجاهزية البشرية، وهو ما يشكل أحد أسباب فجوات الالتزام التي ستظهر في المحور الثالث.

رابعًا: نتائج المحور الثاني:

تطبيق مبادئ الحوكمة البيئية

النتيجة العامة للمحور:

- المتوسط العام = ٣,٢٨
- الانحراف المعياري = ٠,٧٧
- التقييم: متوسط

أبرز النتائج:

- وجود لجنة للحوكمة البيئية: متوسط = ٢,٩٥
- الشفافية والإفصاح البيئي: متوسط = ٣,٢٢
- دمج البيئة بالقرارات الإدارية: ٣,١٨
- ربط المكافآت البيئية بالأداء: ٢,٧٠ (أضعف عنصر)

- نشر تقارير الاستدامة: ٣,٣٥

التحليل:

تشير النتائج إلى أن الحوكمة البيئية لا تزال في مرحلة بناء وليست ناضجة بالكامل، خصوصاً فيما يتعلق بربط الأداء البيئي بالحوافز، وهو عنصر معروف عالمياً بقدرته على رفع مستوى الالتزام الفعلي.

خامساً: نتائج المحور الثالث:

فجوات الالتزام

النتيجة العامة للمحور:

- المتوسط العام = ٣,٨٥
- الانحراف المعياري = ٠,٦٢
- التقييم: عالي (وجود فجوات كبيرة)

أقوى مؤشرات الفجوة:

- فجوة بين السياسات والتطبيق: متوسط = ٤,١٢
- نقص التدريب: متوسط = ٣,٩٥
- ضعف الرقابة: متوسط = ٣,٨٨
- عدم تحديث خطط المخاطر: ٣,٨١
- فجوة بين المعايير الدولية والتطبيق المحلي: ٤,٠٢

التحليل:

تُظهر البيانات بوضوح أن أكبر الفجوات لا تتعلق بالجهود المكتوبة، بل بالتطبيق والتنفيذ والمتابعة.

الفجوات المرتفعة في هذا المحور تؤكد وجود مشكلة مؤسسية في:

- الرقابة
- التدريب
- التوثيق
- التحديث الدوري للخطط
- التكامل بين الإدارات

هذه النتائج تدعم فرضية الدراسة بأن الشركات الصناعية تعاني من فجوات التزام ذات طبيعة تنظيمية وإجرائية وليست تقنية فقط.

سادساً: اختبار الفرضيات:

الفرضية الرئيسية:

“توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق الحوكمة البيئية ومستوى الالتزام بإدارة المخاطر البيئية في الشركات الصناعية”

نتيجة الاختبار:

- معامل الارتباط (بيرسون) = ٠,٦٣
- الدلالة الإحصائية = $p = 0.000$

التفسير:

العلاقة قوية وإيجابية ودالة إحصائية، أي أنه كلما تحسنت الحوكمة البيئية، ارتفع مستوى الالتزام الفعلي بالمخاطر البيئية.

سابعاً: تحليل فجوة الالتزام (GAP Analysis):

متوسط المستوى المطلوب = ٤,٥٠

متوسط المستوى الفعلي = ٣,٤٢

حجم الفجوة = ١,٠٨ (فجوة كبيرة)

أكبر الفجوات وجدت في:

١. التدريب
٢. التحديث الدوري لخطط المخاطر
٣. الرقابة والمتابعة
٤. ربط الأداء البيئي بالحوافز
٥. تكامل الإدارات في تطبيق المتطلبات البيئية

ثامناً: مناقشة النتائج:

تكشف النتائج أن الشركات الصناعية الكبرى تبذل جهوداً معتبرة في صياغة السياسات البيئية واعتماد أنظمة إدارة بيئية، إلا أن **التنفيذ العملي** لا يزال يعاني من قصور واضح، وهو ما ينعكس في اتساع فجوات الالتزام.

كما تؤكد النتائج أن **الحوكمة البيئية عامل حاسم** في رفع مستوى الالتزام، وأن ضعفها ينعكس مباشرة على عدم الالتزام بإدارة المخاطر البيئية.

من ناحية أخرى، يشير حجم الفجوة المرتفع إلى ضرورة:

- زيادة الاستثمار في التدريب
- بناء نظام رقابة بيئي فعال
- تطوير آليات الحوافز
- تحسين التكامل بين الإدارات
- تحديث الخطط البيئية بشكل دوري

هذه النتائج تتوافق مع الاتجاهات الدولية في بيئات العمل الصناعية المتقدمة، وتؤكد الحاجة إلى تطوير نموذج حوكمة بيئية أكثر نضجاً.

خلاصة الفصل:

يهدف هذا الفصل إلى تقديم عرض شامل لنتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بمستوى الالتزام بإدارة المخاطر البيئية وتطبيق مبادئ الحوكمة البيئية في الشركات الصناعية الكبرى. وقد عكست البيانات المستخلصة من عينة الدراسة، التي بلغ حجمها (٢٠٠) موظف، صورة واضحة لحالة الالتزام البيئي والفجوات المرتبطة به.

أظهرت نتائج المحور الأول أن هناك مستوى مقبولاً إلى مرتفع من الالتزام المؤسسي، خاصة فيما يتعلق بوجود سياسات بيئية رسمية وأنظمة معتمدة مثل ISO 14001، في حين برز القصور في مجالات التدريب والجاهزية البشرية. أما المحور الثاني فقد كشف أن الحوكمة البيئية لا تزال في مرحلة تطور، وأن بعض مكوّناتها — وعلى رأسها الحوافز وربط الأداء — تعاني من ضعف واضح يؤثر على سلوك الالتزام التنظيمي.

كما بينت نتائج المحور الثالث وجود فجوات التزام كبيرة، خصوصاً فيما يتعلق بالفجوة بين النص والتطبيق، وضعف الرقابة، ونقص التدريب، وعدم تحديث الخطط البيئية. هذه الفجوات تعزز الفرضية التي تشير إلى أن المشكلة ليست تقنية بقدر ما هي إدارية وتنظيمية.

أما نتائج اختبار الفرضيات فقد أكدت وجود علاقة ارتباط قوية ودالة إحصائية بين قوة الحوكمة البيئية ومستوى الالتزام بإدارة المخاطر البيئية، وهو ما يعكس تأثير البُعد المؤسسي في رفع أو خفض مستوى الالتزام الفعلي.

وفيما يتعلق بتحليل الفجوة، فقد أظهرت النتائج وجود فجوة كبيرة تبلغ (١,٠٨) نقطة، ما يشير إلى حاجة الشركات الصناعية إلى بذل جهود أكبر لسد الفجوات، خاصة في المجالات التدريبية والرقابية وتحسين التكامل المؤسسي.

وبشكل عام، يمكن القول إن النتائج تدعم بقوة ضرورة تعزيز الحوكمة البيئية في الشركات الصناعية باعتبارها رافعة أساسية لتحسين مستوى الالتزام بإدارة المخاطر البيئية، كما تؤكد أهمية تطوير قدرات العاملين وتحديث الخطط والآليات التنظيمية لضمان استدامة الامتثال البيئي وتحسين الأداء المؤسسي.

تحليل البيانات:

استناداً إلى النتائج التي كشفت عن وجود فجوات ملموسة في مستوى الالتزام بإدارة المخاطر البيئية داخل الشركات الصناعية الكبرى، وما أظهرته البيانات من تفاوت واضح بين السياسات البيئية المعلنة والممارسات الفعلية على أرض الواقع، فإنه يمكن تقديم مجموعة من التوصيات الإدارية التي من شأنها تعزيز فعالية إدارة المخاطر البيئية ورفع مستوى النضج المؤسسي في مجال الحوكمة البيئية.

١. تعزيز القدرات التدريبية وبناء الوعي البيئي المؤسسي

توصي الدراسة بضرورة تبني برامج تدريبية متخصصة ومستمرة تستهدف جميع الفئات الوظيفية ذات العلاقة بإدارة المخاطر البيئية، وبشكل خاص العاملين في الإدارات التشغيلية والفنية. ويجب أن تتضمن هذه البرامج:

- تعريفاً بمفاهيم إدارة المخاطر البيئية وأهميتها.

- تدريباً على آليات الحد من مصادر الخطر البيئي وطرق التعامل مع الحوادث.
- شرحاً لمتطلبات المعايير البيئية الدولية مثل **ISO 14001** ومعايير الاستدامة **GRI**.

ويأتي هذا التوجه من واقع أن نتائج الدراسة أظهرت ضعفاً في مستوى التدريب المقدم، وما يترتب عليه من محدودية في التطبيق العملي للإجراءات البيئية.

٢. تطوير منظومة رقابية فعّالة ومتكاملة لإدارة المخاطر البيئية

- تشير النتائج إلى وجود قصور في آليات الرقابة والمتابعة، وهو ما يستدعي ضرورة إعادة هيكلة نظام الرقابة البيئية داخل الشركات من خلال:
- وضع مؤشرات أداء بيئية واضحة وقابلة للقياس.
 - إجراء مراجعات دورية وتقويم مستمر لمدى الالتزام بالخطط البيئية.
 - تعزيز دور وحدات التدقيق البيئي الداخلي.
 - تطبيق زيارات تفتيش مفاجئة.
- ويسهم هذا الإجراء في معالجة فجوات الالتزام، وضمان التحسين المستمر.

٣. تحديث خطط إدارة المخاطر البيئية وفق نهج ديناميكي ومتجدد

- تبين من النتائج أن خطط إدارة المخاطر البيئية لا يتم تحديثها بالشكل المطلوب. لذا توصي الدراسة باعتماد منهج دوري سنوي يقوم على:
- مراجعة شاملة للخطط البيئية.
 - تحديث الإجراءات بما يتوافق مع التغيرات التقنية والتشغيلية.
 - موازنة الخطط مع التغير المستمر في الأنظمة والتشريعات الحكومية.
- ## ٤. تفعيل الحوافز وربطها بمستوى الأداء البيئي

- أظهرت البيانات ضعفاً واضحاً في ربط الالتزام البيئي بالحوافز المؤسسية. ولذلك تُشدد الدراسة على ضرورة:
- دمج الأداء البيئي ضمن أنظمة التقويم السنوي للموظفين.
 - تخصيص مكافآت للموظفين والإدارات التي تحقق أداءً بيئياً مرتفعاً.
 - تضمين عدم الالتزام البيئي ضمن مؤشرات الجزاءات الوظيفية.
- ويسهم هذا الربط في تشجيع السلوك المسؤول ويُعدّ أداة تحفيزية فعّالة.

٥. تعزيز التكامل المؤسسي بين الإدارات ذات العلاقة

توصي الدراسة بإعادة تصميم قنوات الاتصال بين الإدارات البيئية والتشغيلية والجودة والصحة والسلامة، من خلال:

- إنشاء فرق عمل مشتركة.
 - تحديد أدوار ومسؤوليات واضحة لكل إدارة.
 - بناء ميثاق عمل يضمن التنسيق الفعال.
- وتأتي هذه التوصية نتيجة ظهور فجوات ناتجة عن ضعف التكامل الإداري.

٦. الارتقاء بمستويات الشفافية والإفصاح عن الأداء البيئي

- من الضروري تطوير آليات الإفصاح البيئي لتكون أكثر وضوحًا وشمولًا، وتتضمن:
- نشر تقارير استدامة سنوية تحوي بيانات الأداء البيئي.
 - الإفصاح عن المخاطر البيئية والحوادث والإجراءات المتخذة لمعالجتها.
 - ربط الإفصاح البيئي بسياسات الحوكمة المؤسسية.

٧. تبني نموذج حوكمة بيئية مؤسسية ناضج وفعال

- نظرًا للعلاقة الإيجابية القوية بين مستوى الحوكمة والالتزام البيئي التي أظهرتها الدراسة، فإنه يُوصى بما يلي:
- إنشاء مجلس أو لجنة عليا للحوكمة البيئية داخل الشركات.
 - تمكين هذه اللجنة من الإشراف المباشر على أداء الإدارات.
 - ضمان استقلالية منصب مسؤول الحوكمة البيئية (Chief Sustainability Officer).

٨. مواعاة الأنشطة البيئية مع المعايير الدولية

- ينبغي أن تتبنى الشركات المعايير الدولية بصورة متكاملة، وخاصة:
- **ISO 14001** لنظام الإدارة البيئية
 - **ISO 45001** للسلامة والصحة المهنية
 - **GRI Standards** لإعداد تقارير الاستدامة
 - معايير **ESG** للحوكمة البيئية والاجتماعية
- وذلك بهدف تقليل الفجوة بين الممارسات المحلية والمتطلبات العالمية.

ثانيًا: توصيات للبحوث المستقبلية:

١. دراسة أثر التحول الرقمي والتقنيات الذكية في إدارة المخاطر البيئية

يمكن أن يساهم الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء في التنبؤ المبكر بالمخاطر البيئية، ومن ثم تقليل آثارها. ومن المقترح إجراء دراسات مستقبلية تبحث هذا الجانب بصورة أعمق.

٢. مقارنة مستويات الالتزام بين الشركات الكبرى والصغيرة والمتوسطة

نظرًا لاختلاف الهيكل التنظيمي بين هذه المنشآت، يقترح إجراء بحوث مقارنة لقياس أثر حجم المنشأة على فعالية إدارة المخاطر البيئية ودرجة تطبيق الحوكمة.

٣. تحليل العلاقة بين الثقافة التنظيمية ومستويات الامتثال البيئي

أحد الجوانب التي لم تغطها الدراسة هو أثر ثقافة المنظمة على سلوك العاملين تجاه البيئة.

٤. التوسع نحو دراسة أبعاد الاستدامة الثلاثية

توصي الدراسة ببحث أثر البعد الاجتماعي والاقتصادي للاستدامة بجانب البعد البيئي على إدارة المخاطر البيئية.

٥. إجراء دراسات نوعية معمقة باستخدام المقابلات أو مجموعات النقاش

البيانات الكمية لا تقدم تفسيرًا تفصيليًا لسلوكيات الأفراد، لذا يقترح استخدام منهج نوعي للحصول على رؤى أكثر عمقًا.

٦. تحليل أثر القيادة الخضراء والالتزام القيادي

من المهم دراسة دور القيادات العليا في خلق ثقافة التزام بيئي داخل الشركات الصناعية.

٧. تقييم أثر التشريعات البيئية المحلية

يمكن للباحثين دراسة مدى تأثير الأنظمة الحكومية على الالتزام الفعلي بالممارسات البيئية.

ثالثًا: مناقشة ربط النتائج بالإطار النظري

تُظهر نتائج الدراسة بصورة واضحة وجود فجوات جوهرية بين مستوى الالتزام الفعلي بإدارة المخاطر البيئية وبين ما هو متوقع وفق المعايير والنماذج النظرية للحوكمة

البيئية، وهو ما ينسجم مع ما تناوله الإطار النظري في الفصل الثاني من ضعف النضج المؤسسي في تطبيق الممارسات البيئية داخل الشركات الصناعية.

١. توافق النتائج مع نظريات الحوكمة البيئية

أكد الإطار النظري أن الحوكمة البيئية تمثل إطارًا تنظيميًا قادرًا على الحد من المخاطر البيئية من خلال تعزيز الشفافية والمساءلة والامتثال. وتأتي نتائج الدراسة لتدعم هذا الطرح، حيث أظهرت وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين مستوى الحوكمة البيئية ومستوى الالتزام بإدارة المخاطر البيئية، مما يبرهن على الدور الأساس للحوكمة في تحسين الأداء البيئي المؤسسي.

٢. فجوة بين السياسات والتطبيق

أحد المحاور المركزية التي أبرزها الإطار النظري يتعلق بوجود فجوة معرفية وتطبيقية بين السياسات البيئية والواقع العملي، خصوصًا في الآليات التنفيذية. وقد جاءت نتائج الدراسة لتُظهر هذه الفجوة بوضوح، حيث تبين أن أغلب الشركات لديها سياسات معتمدة، لكنها لا تُترجم بشكل فعال إلى إجراءات عملية.

٣. ضعف التكامل المؤسسي كعامل يرتبط بالفجوات

تناول الإطار النظري تأثير ضعف التنسيق بين الإدارات على إدارة المخاطر البيئية. ويدعم ذلك النتائج التي أظهرت أن غياب التكامل بين الإدارات الفنية والبيئية يُعد أحد العوامل التي أسهمت في ظهور الفجوات.

٤. فجوات في التدريب تتوافق مع أدبيات الدراسات السابقة

أشار الإطار النظري إلى أن التدريب هو أحد أهم محددات الوعي البيئي، وأن غيابه يؤدي إلى قصور في إدارة المخاطر. وهذا يتطابق مع نتيجة الدراسة التي كشفت أن بند التدريب هو الأضعف بين مجالات الالتزام.

٥. الفجوات الناتجة عن ضعف الرقابة الداخلية

تطرقت الأدبيات إلى أن المتابعة والرقابة البيئية أحد الأعمدة الأساسية للحوكمة، وهو ما تؤكدته النتائج التي تُظهر فجوات مرتفعة في الرقابة، مما يدعم ما ورد في الإطار النظري حول ضرورة وجود أنظمة رقابية صارمة لتقليل المخاطر.

الخلاصة:

يختتم هذا الفصل عرضاً تحليلياً شاملاً لنتائج الدراسة الميدانية التي أُجريت على عينة واسعة من العاملين في الشركات الصناعية الكبرى، حيث سعت الدراسة إلى الكشف عن مستوى الالتزام بإدارة المخاطر البيئية، وتحليل فجوات هذا الالتزام، وتحديد الدور الذي تؤديه الحوكمة البيئية في تعزيز هذا الالتزام أو الحد منه. وقد وُفّر هذا الفصل جملة من المؤشرات الكمية الدقيقة التي تسهم في بناء صورة متكاملة حول واقع الممارسات البيئية داخل المؤسسات الصناعية، بصورة تتكامل مع الإطار النظري وتدعم فرضيات البحث الرئيسية.

لقد أوضحت نتائج الدراسة أن مستوى الالتزام المؤسسي بإدارة المخاطر البيئية يتراوح بين المتوسط والمرتفع، وهو ما يعكس وجود بنية تنظيمية مقبولة في العديد من الشركات، تتجلى في وجود سياسات بيئية مكتوبة، وأنظمة إدارة بيئية معتمدة، وخطط للطوارئ،

إضافة إلى تبني بعض الممارسات الإجرائية الداعمة للامتثال. إلا أن هذه المؤشرات الإيجابية لا تخفي وجود جوانب ضعف واضحة تتعلق بمستوى تدريب العاملين، والجاهزية البشرية للتعامل مع المخاطر البيئية، فضلاً عن تفاوت في مستوى الالتزام بين الإدارات، ما يشير إلى عدم تجانس بيئي داخل المؤسسة الواحدة.

أما فيما يتعلق بالحوكمة البيئية، فقد كشفت البيانات أن هذا البعد لا يزال في مرحلة تشكّل ولم يصل بعد إلى مستويات النضج المؤسسي المطلوبة. ويظهر ذلك في ضعف آليات الربط بين الأداء البيئي والحوافز، وقصور مستوى الشفافية والإفصاح، وتواضع دور اللجان البيئية في التوجيه والرقابة، وهي عوامل تؤثر بصورة مباشرة في فعالية الالتزام البيئي. وتشير هذه النتائج إلى أن الشركات الصناعية، على الرغم من تبنيها بعض عناصر الحوكمة البيئية، إلا أنها لم تصل بعد إلى مرحلة إدماج هذه العناصر بصورة منهجية ضمن عملياتها التشغيلية وصنع القرار فيها.

وقد أبرز المحور المتعلق بفجوات الالتزام وجود فجوات ذات دلالة، ليس فقط في مستوى التطبيق العملي لإدارة المخاطر البيئية، وإنما أيضاً في الاتساق بين السياسات المعلنة والمتطلبات الدولية. وتمثلت أبرز مظاهر الفجوة في ضعف الرقابة الداخلية، وقصور التدريب، وعدم تحديث خطط المخاطر، وضعف التكامل بين الإدارات البيئية والفنية. وتعكس هذه الفجوات تحديات مؤسسية وهيكلية أكثر من كونها تحديات تقنية، مما يؤكد الحاجة إلى تدخلات إدارية أكثر عمقاً في مجالات الحوكمة، وإدارة الموارد البشرية، والتخطيط الاستراتيجي.

وتدعم نتائج اختبار الفرضيات ما ورد في الإطار النظري، حيث أثبتت وجود علاقة إيجابية قوية ودالة إحصائياً بين مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة البيئية ومستوى الالتزام بإدارة المخاطر البيئية، وهو ما يعزز القول بأن الحوكمة البيئية ليست مجرد إطار تنظيمي داعم، بل هي عامل حاسم في تحديد فعالية الأداء البيئي للشركات. وتؤكد قيمة معامل الارتباط المرتفع أن الحوكمة البيئية تمثل رافعة أساسية يمكن من خلالها الحد من فجوات الالتزام، وتقليل المخاطر البيئية، ورفع مستوى الامتثال التنظيمي داخل المؤسسات الصناعية.

أما تحليل الفجوة فقد كشف عن فجوة كبيرة تُقدَّر بـ (١,٠٨)، وهو مؤشر واضح على وجود فجوة بين المستوى المطلوب من الالتزام والمستوى الفعلي المتحقق. ويعكس هذا

الفارق الحاجة الملحة إلى تحسين آليات التخطيط البيئي، والرفع من مستوى الجاهزية المؤسسية للتعامل مع التحديات البيئية المعقدة التي تواجهها الشركات الصناعية الكبرى، خصوصًا في ظل تزايد المتطلبات التنظيمية الحكومية، وارتفاع توقعات المجتمع تجاه المسؤولية البيئية للمؤسسات.

ومن خلال هذا التحليل، يتضح أن الشركات الصناعية، على الرغم من تحقيقها تقدمًا ملموسًا في بعض جوانب الالتزام، إلا أنها ما زالت بعيدة عن تحقيق مستوى النضج البيئي الذي يتوافق مع المعايير الدولية وأفضل الممارسات. ويبرز هذا الفصل الدور المحوري للحكومة البيئية باعتبارها الإطار التنظيمي الأكثر قدرة على توجيه الشركات نحو تحسين الأداء البيئي، وتقليل الفجوات، وتعزيز القدرة المؤسسية على تطبيق إدارة فعالة للمخاطر البيئية.

وفي ضوء ما سبق، فإن النتائج المقدّمة في هذا الفصل توفر أساسًا علميًا راسخًا يؤهل الباحث لعرض توصيات واقعية وقابلة للتطبيق في الفصل التالي، كما تمثل قاعدة معرفية يمكن البناء عليها في المستقبل من أجل تطوير نماذج أكثر فعالية لإدارة المخاطر البيئية داخل الشركات الصناعية. ويسهم هذا الفصل، بما قدّمه من بيانات وتحليلات، في تقديم فهم معمّق للواقع البيئي داخل المؤسسات الصناعية، ويشكل نقطة انطلاق نحو تعزيز الحوكمة البيئية وتحسين جودة الالتزام بالممارسات البيئية بما يتوافق مع متطلبات التنمية المستدامة وأهداف الاستدامة العالمية.

المراجع

المراجع العربية:

١. الحازمي، ع. ع. (٢٠١٨). التحديات الإدارية في تطبيق الحوكمة البيئية. الرياض: مركز الدراسات الصناعية.
٢. الحربي، ع. م. (٢٠١٨). إدارة المخاطر البيئية في الشركات الصناعية: دراسة تحليلية للواقع والتحديات. الرياض: دار المعرفة الجامعية.
٣. الغامدي، خ. م. (٢٠١٨). الحوكمة البيئية في المنشآت الصناعية: دراسة مقارنة. جدة: دار الروافد العلمية.
٤. الزهراني، ع. ب. أ. (٢٠٢٠). الحوكمة البيئية وأثرها على الالتزام المؤسسي في المملكة العربية السعودية. مجلة العلوم الإدارية، ١٢ (٣)، ٤٥-٦٨.
٥. الزهراني، ع. (٢٠٢١). دمج الاستدامة ضمن استراتيجيات الشركات الصناعية. جدة: مكتبة الإبداع الأكاديمي.
٦. القحطاني، ف. ب. س. (٢٠١٩). الاستدامة البيئية وإدارة المخاطر في المؤسسات الصناعية. جدة: مكتبة الجامعة.
٧. الفصيل، ن. ب. ع. ر. (٢٠١٩). إدارة المخاطر البيئية ومستوى الالتزام في شركات البتروكيماويات. مجلة البحوث الاقتصادية والإدارية، ١٤ (٢)، ٩٩-١٢١.
٨. المقرن، ي. ب. ع. (٢٠١٧). تحليل السياسات البيئية في الشركات الصناعية السعودية. مجلة الإدارة البيئية، ٨ (٣)، ٣٣-٥٧.
٩. المطيري، إ. ع. ع. (٢٠١٧). نظم إدارة البيئة ISO 14001 وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية. الرياض: مركز الأبحاث الصناعية.
١٠. العتيبي، س. ب. ص. (٢٠١٦). الالتزام البيئي وأثره على الأداء المؤسسي للشركات الصناعية. مجلة العلوم الإدارية، ١٠ (١)، ٥٥-٧٩.
١١. السعيد، أ. ب. ع. (٢٠٢٠). تأثير التدريب البيئي على الالتزام المؤسسي في الشركات الكبرى. الرياض: دار الفكر الجامعي.
١٢. الشهري، م. ع. (٢٠٢١). تحليل فجوات الالتزام البيئي في الشركات الصناعية الكبرى. مجلة إدارة الأعمال، ١٥ (٢)، ١١٢-١٣٦.

1. Bansal, P., & Song, H. C. (2017). Similarities and contradictions in organizational sustainability research. *Academy of Management Annals*, 11(1), 1–38.
<https://doi.org/10.5465/annals.2015.0093>
2. Carroll, A. B., & Buchholtz, A. K. (2015). *Business and society: Ethics, sustainability, and stakeholder management* (9th ed.). Boston, MA: Cengage Learning.
3. Delmas, M., & Toffel, M. W. (2008). Organizational responses to environmental demands: Opening the black box. *Strategic Management Journal*, 29(10), 1027–1055.
<https://doi.org/10.1002/smj.701>
4. Epstein, M. J., & Buhovac, A. R. (2014). *Making sustainability work: Best practices in managing and measuring corporate social, environmental, and economic impacts* (2nd ed.). San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers.
5. Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge: Cambridge University Press.
6. Hart, S. L. (1995). A natural-resource-based view of the firm. *Academy of Management Review*, 20(4), 986–1014.
<https://doi.org/10.5465/amr.1995.9512280033>
7. International Organization for Standardization (ISO). (2015). *ISO 14001: Environmental management systems – Requirements with guidance for use*. Geneva: ISO.
8. Jackson, T. (2012). *Motivating sustainable consumption: A review of evidence on consumer behavior and behavioral change*. London: Centre for Environmental Strategy.
9. Lozano, R. (2013). Sustainable business: Integrating sustainability into business strategy. *Journal of Cleaner Production*, 45, 7–17.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2012.12.028>
10. Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62–77.
11. Schaltegger, S., & Burritt, R. (2014). Sustainability accounting for companies: Catching up with practice.

- Accounting, Auditing & Accountability Journal, 27(1), 1–27.
<https://doi.org/10.1108/AAAJ-09-2012-0100>
12. World Bank. (2019). Environmental risk management in industrial sectors: Global practices and lessons learned. Washington, DC: World Bank Publications.
 13. Global Reporting Initiative (GRI). (2021). GRI Standards: Sustainability reporting standards. Amsterdam: GRI.

الملاحق

الاستبانة:

الملحق: الاستبيان الخاص بالدراسة

العنوان: استبيان قياس الالتزام بإدارة المخاطر البيئية وتحليل الفجوات في الشركات الصناعية الكبرى

إلى المشارك/المشاركة،

يهدف هذا الاستبيان إلى قياس مستوى الالتزام بإدارة المخاطر البيئية في الشركات الصناعية الكبرى، وتحليل الفجوات بين الممارسات الحالية والمتطلبات المعتمدة وفق مبادئ الحوكمة البيئية. جميع المعلومات التي ستقدمها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وسيتم التعامل معها بسرية تامة دون الكشف عن أي بيانات شخصية.

أولاً: البيانات الديموغرافية

١. الجنس:

☐ ذكر

☐ أنثى

٢. العمر:

☐ أقل من ٣٠ سنة

☐ ٣٠-٣٩ سنة

☐ ٤٠-٤٩ سنة

☐ ٥٠ سنة فأكثر

٣. المؤهل العلمي:

☐ دبلوم

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

☐ دكتوراه

٤. سنوات الخبرة في القطاع الصناعي:

☐ أقل من ٥ سنوات

☐ ٥-١٠ سنوات

☐ ١١-١٥ سنة

☐ أكثر من ١٥ سنة

٥. القسم الذي تعمل فيه:

☐ البيئة

☐ الجودة

☐ الصحة والسلامة المهنية

☐ الإنتاج/التشغيل

☐ الامتثال

☐ الاستدامة

☐ أخرى (يرجى التحديد): _____

ثانيًا: بنود الاستبيان

تعليمات:

يرجى تحديد درجة موافقتك على كل بند باستخدام مقياس ليكرت الخماسي:
(١ = لا أوافق بشدة، ٢ = لا أوافق، ٣ = محايد، ٤ = أوافق، ٥ = أوافق بشدة)

المحور الأول: الالتزام المؤسسي بإدارة المخاطر البيئية

١. تمتلك الشركة سياسة بيئية مكتوبة وواضحة.
٢. يتم تحديث السياسة البيئية بشكل دوري.
٣. توجد آليات واضحة لتحديد المخاطر البيئية في العمليات التشغيلية.
٤. تُجرى تقييمات منتظمة للأثر البيئي للمشاريع.
٥. تمتلك الشركة خطة طوارئ خاصة بالكوارث البيئية.
٦. يتم تدريب الموظفين بشكل دوري على الاستجابة للمخاطر البيئية.
٧. يتم توثيق الحوادث البيئية وتحليل أسبابها.
٨. تعتمد الشركة نظامًا لإدارة النفايات الصناعية وفق معايير تنظيمية.
٩. توجد إجراءات واضحة للتحكم في الانبعاثات والملوثات.
١٠. تقوم الشركة بمراقبة جودة الهواء والمياه في مواقع الإنتاج.
١١. يتم تخصيص ميزانية واضحة لإدارة المخاطر البيئية.
١٢. الشركة ملتزمة باللوائح البيئية الحكومية.
١٣. يتم إجراء عمليات تدقيق بيئي داخلية بشكل منتظم.
١٤. يتم إشراك الموظفين في تحسين الأداء البيئي.
١٥. لدى الشركة نظام إدارة بيئية معتمد (مثل ISO 14001).

المحور الثاني: مستوى تطبيق الحوكمة البيئية (Environmental Governance – ESG)

١٦. لدى الشركة لجنة متخصصة تُعنى بالحوكمة البيئية.
١٧. يتم الإبلاغ بانتظام عن الأداء البيئي للإدارة العليا.
١٨. تتضمن تقارير الحوكمة مؤشرات واضحة للمخاطر البيئية.
١٩. تُدمج الاعتبارات البيئية في عملية اتخاذ القرار الإداري.
٢٠. الشركة تنشر تقارير استدامة دورية.
٢١. يوجد نظام لمتابعة الامتثال البيئي في سلاسل التوريد.
٢٢. يتم توثيق السياسات والإجراءات البيئية وإتاحتها للموظفين.
٢٣. تشجع الإدارة العليا ثقافة المسؤولية البيئية.
٢٤. تتضمن الحوكمة البيئية إجراءات واضحة لمكافحة الفساد البيئي.
٢٥. تهتم الشركة بمبادئ الشفافية في الإفصاح عن القضايا البيئية.
٢٦. تشجع الشركة الابتكار في التقنيات الصديقة للبيئة.
٢٧. توجد معايير لتقييم المخاطر البيئية في جميع مراحل الإنتاج.
٢٨. تُربط مكافآت بعض الإدارات بمستوى الأداء البيئي.
٢٩. تتعاون الشركة مع الجهات الحكومية لضمان الامتثال البيئي.
٣٠. تعتمد الشركة معايير ESG في التخطيط الاستراتيجي.

المحور الثالث: فجوات الالتزام

٣١. هناك فرق واضح بين السياسات البيئية المكتوبة والممارسات

الفعالية.

٣٢. ضعف الرقابة الداخلية يؤدي إلى فجوات في الالتزام البيئي.
٣٣. نقص التدريب يسبب قصوراً في إدارة المخاطر البيئية.
٣٤. بعض الأقسام لا تطبق المعايير البيئية بالشكل المطلوب.
٣٥. تعاني الشركة من نقص في الموارد اللازمة لتطبيق المعايير

البيئية.

٣٦. توجد فجوة بين المتطلبات الحكومية وتطبيقها داخل الشركة.
٣٧. وجود فجوة بين المعايير الدولية (ISO/ESG) والالتزام الفعلي.
٣٨. ضعف التكامل بين الإدارات يزيد من فجوات الالتزام.
٣٩. لا يتم تحديث خطط المخاطر البيئية بشكل كافٍ.
٤٠. بعض المخاطر البيئية لا يتم التعامل معها بجدية.
٤١. توجد فجوة بين وعي الموظفين والمتطلبات الفعلية.
٤٢. ضعف الحوكمة البيئية يؤدي إلى اتساع فجوات الالتزام.
٤٣. يؤدي تأخر القرارات الإدارية إلى قصور في تطبيق الإجراءات

البيئية.

٤٤. بعض المشاريع الجديدة لا تراعي معايير تقييم الأثر البيئي بدقة.
٤٥. توجد فجوة بين مستوى التوثيق ومستوى التطبيق الفعلي.

المحور الرابع: مقترحات التحسين (اختياري للدراسة النوعية)

٤٦. تحتاج الشركة إلى زيادة التدريب البيئي المتخصص.
٤٧. يجب تحسين التعاون بين الأقسام المتعلقة بالشؤون البيئية.
٤٨. يجب تعزيز دور لجان الحوكمة البيئية.
٤٩. تحتاج الشركة إلى تحديث تقنياتها للحد من الانبعاثات.
٥٠. يجب تبني أنظمة رقمية لمراقبة أداء المخاطر البيئية.
٥١. من الضروري رفع ميزانية إدارة المخاطر البيئية.
٥٢. تعزيز الشفافية في التقارير البيئية سيحسن مستوى الالتزام.
٥٣. إشراك الموظفين في القرارات البيئية يزيد من الامتثال.
٥٤. تحتاج الشركة إلى تطوير خطط الطوارئ البيئية.
٥٥. يجب زيادة الرقابة على سلاسل التوريد ذات المخاطر البيئية.

خاتمة الاستبيان:

نتقدم بخالص الشكر والتقدير لكل من شارك في هذا الاستبيان. مساهمتكم كانت جزءاً أساسياً في إنجاز هذا البحث، ودعمكم أسهم بشكل كبير في نجاح هذه الرسالة العلمية. شكراً لوقتكم، وثقتكم، ومساهماتكم في تعزيز مسيرتنا العلمية.

Midocean University



College of Management

Department of Risk Management

Analysis Of Gaps In Commitment To Environmental Risk Management In Large Industrial Companies

Prepared by:

Yahya Sami Al Naghmoosh

251000458

Supervised by:

Dr. Alfaisal

Dr. Alaa

Year:2025