

خطة بحث بعنوان

أثر ممارسات الإدارة الخضراء في تحقيق الميزة التنافسية
المستدامة لمنشآت الأعلاف بمنطقة القصيم

The impact of green management practices on achieving sustainable competitive advantage for feed enterprises in the Al-Qassim region.

إعداد الطالب/

يزيد خالد حمد السليم

الرقم الأكاديمي:

إشراف/

أ.د. الفیصل عبد الحمید محمد

العام الجامعي

2025

مقدمة الدراسة

يُعد التوجه نحو الاستدامة البيئية أحد أبرز التحديات والفرص الاستراتيجية التي تواجه المنظمات في القرن الحادي والعشرين، حيث لم يعد الالتزام البيئي مجرد مسؤولية اجتماعية، بل أصبح محركاً أساسياً للقيمة الاقتصادية والميزة التنافسية (Lima Rua et al., 2023). وفي هذا السياق، تبرز الإدارة الخضراء (Green Management) كإطار عمل شامل يهدف إلى دمج الاعتبارات البيئية في جميع العمليات والوظائف التنظيمية، بدءاً من التصميم والإنتاج وصولاً إلى إدارة الموارد البشرية وسلسلة الإمداد (Purba et al., 2023, p. 3).

تُعرف ممارسات الإدارة الخضراء (GMP) بأنها "مجموعة الأنشطة والسياسات التي تتبناها المنظمة لتقليل تأثيرها البيئي السلبي، مثل ترشيد استهلاك الطاقة والمياه، وتقليل النفايات، وتبني تقنيات الإنتاج الأنظف، وتطبيق معايير المشتريات الخضراء" (صبره وآخرون، 2020، ص. 594). وعليه، فإن هذه الممارسات تؤدي دوراً محورياً في بناء موارد وقدرات فريدة للمؤسسة، وهو ما يتماشى مع المنظور القائم على الموارد (Resource-Based View - RBV) الذي يرى أن الميزة التنافسية المستدامة تنبع من امتلاك موارد ذات قيمة، ونادرة، وغير قابلة للتقليد (Lozano-Oviedo et al., 2024).

أما المتغير التابع، وهو الميزة التنافسية المستدامة (Sustainable Competitive Advantage - SCA)، فيُقصد به "قدرة المنظمة على خلق قيمة اقتصادية تفوق منافسيها، والحفاظ على هذه القيمة على المدى الطويل، من خلال تحقيق التوازن بين الأداء الاقتصادي والمسؤولية البيئية والاجتماعية" (Shahzad et al., 2021). وعليه، فإن الميزة التنافسية المستدامة في العصر الحالي لم تعد تقتصر على خفض التكاليف أو جودة المنتج فحسب، بل تشمل أيضاً التمايز القائم على السمعة البيئية والابتكار الأخضر (Khan et al., 2023, p. 3).

وفي المملكة العربية السعودية، يُعد قطاع الأعلاف جزءاً حيوياً من منظومة الأمن الغذائي، حيث تتسم عملياته بكثافة استهلاك الموارد (كالطاقة والمياه) وتوليد النفايات. وعليه، فإن منشآت الأعلاف في منطقة القصيم، التي تُعد سلة غذاء المملكة، تواجه ضغوطاً متزايدة لتبني ممارسات خضراء لضمان استدامة عملياتها وتقليل بصمتها البيئية. إن دراسة أثر الإدارة الخضراء في هذا القطاع تحديداً تُعد

ضرورية، حيث تسعى إلى تحديد الكيفية التي يمكن بها لهذه المنشآت تحويل التكاليف البيئية المحتملة إلى فرص تنافسية مستدامة، مما يدعم أهداف التنمية المستدامة في المملكة.

مشكلة الدراسة

يُعد تحقيق الميزة التنافسية المستدامة تحدياً استراتيجياً لمنشآت الأعلاف في منطقة القصيم، حيث تواجه هذه المنشآت ضغوطاً مزدوجة تتمثل في المنافسة السعرية الحادة وضرورة الالتزام بالمعايير البيئية المتزايدة. وعلى الرغم من الإجماع النظري على أن ممارسات الإدارة الخضراء (GMP) تؤدي دوراً حاسماً في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال خفض التكاليف وتعزيز السمعة (Purba et al., 2023)، إلا أن هناك ندرة في الدراسات التطبيقية التي تتناول هذا الأثر بشكل مباشر وكمي في سياق منشآت الأعلاف السعودية.

تتمحور مشكلة الدراسة في عدم وضوح الأثر المباشر والنسبي لأبعاد ممارسات الإدارة الخضراء (مثل المشتريات الخضراء، والعمليات الخضراء، والابتكار الأخضر) على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة (بأبعادها: ميزة التكلفة، وميزة التمايز) في منشآت الأعلاف بمنطقة القصيم. فهل أدى تبني هذه الممارسات إلى خلق موارد فريدة وغير قابلة للتقليد، مما منح هذه المنشآت ميزة تنافسية مستدامة؟ أم أن التحديات المتعلقة بارتفاع تكاليف التطبيق الأولي تحول دون تحقيق العائد التنافسي المرجو؟

وبالتالي، تبرز الحاجة إلى إجراء دراسة ميدانية لـ:

1. تحديد مستوى تطبيق ممارسات الإدارة الخضراء في منشآت الأعلاف بمنطقة القصيم.
2. قياس مستوى الميزة التنافسية المستدامة المتحققة في هذه المنشآت.
3. الكشف عن طبيعة وقوة العلاقة والتأثير بين ممارسات الإدارة الخضراء والميزة التنافسية المستدامة في هذا القطاع الحيوي.

أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من طبيعة المتغيرات التي تتناولها، ومن السياق القطاعي والجغرافي الذي تُجرى فيه، مما يمنحها قيمة مضافة على المستويين النظري والتطبيقي.

1. الأهمية العلمية (النظرية):

- إثراء نظرية الموارد (RBV): تساهم الدراسة في إثراء المنظور القائم على الموارد (RBV) من خلال تقديم دليل تجريبي يوضح كيف يمكن لممارسات الإدارة الخضراء أن تتحول إلى موارد وقدرات (VRIN) فريدة، مما يؤدي إلى ميزة تنافسية مستدامة في قطاع الأعلاف (Purba et al., 2023).

- تأطير مفاهيمي في قطاع جديد: تقدم الدراسة إطاراً مفاهيمياً وتحليلياً يربط بين أبعاد الإدارة الخضراء (التي غالباً ما تُدرس في الصناعات كثيفة التلوث) وبين الميزة التنافسية المستدامة في قطاع الأعلاف (الزراعي-الصناعي)، وهو ما يوسع من نطاق تطبيق هذه المفاهيم.
- توفير بيانات سعودية: توفر بيانات تجريبية حديثة من سياق سعودي محدد (منطقة القصيم)، مما يثري الأدبيات العربية حول الإدارة البيئية والاستدامة في القطاع الخاص.

2. الأهمية العملية (التطبيقية):

- توجيه الاستثمار البيئي: تقدم الدراسة رؤى عملية لصناع القرار في منشآت الأعلاف حول ممارسات الإدارة الخضراء الأكثر فاعلية في تحقيق ميزة التكلفة (عبر ترشيد الموارد) وميزة التمايز (عبر السمعة الخضراء)، مما يوجه استثماراتهم البيئية.
- دعم التنافسية المستدامة: تساعد نتائج الدراسة المنشآت على تطوير استراتيجياتها التنافسية لتكون أكثر استدامة، مما يمكنها من تلبية متطلبات الأسواق المحلية والعالمية المتزايدة نحو المنتجات الصديقة للبيئة.
- دعم الأهداف الوطنية: تساهم في دعم جهود المملكة نحو تحقيق الاستدامة البيئية والاقتصادية ضمن رؤية 2030، من خلال تحسين الأداء البيئي لقطاع حيوي كقطاع الأعلاف.

3. القيمة المضافة التي يمكن أن تحققها الدراسة الراهنة:

تتمثل القيمة المضافة لهذه الدراسة في جوانب فريدة تميزها، وتشمل:

- **التركيز القطاعي المتخصص:** التخصص في منشآت الأعلاف، وهو قطاع يجمع بين التحديات الزراعية والصناعية، مما يمنح الدراسة عمقاً تحليلياً فريداً.
- **الربط بين الأبعاد:** تحليل الأثر المشترك والمنفرد لأبعاد الإدارة الخضراء (المشتريات، العمليات، الابتكار) على أبعاد الميزة التنافسية المستدامة (التكلفة، التمايز)، مما يقدم نموذجاً سببياً متكاملاً.
- **التخصص الجغرافي (القصيم):** التركيز على منطقة القصيم كمركز للإنتاج الزراعي، مما يضمن ملاءمة النتائج للسياق المحلي.

تساؤلات الدراسة

اتساقاً مع العرض السابق لمشكلة الدراسة وأهميتها، تتجه الدراسة الحالية نحو الإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي:

التساؤل الرئيس: "ما أثر ممارسات الإدارة الخضراء في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمنشآت الأعلاف بمنطقة القصيم؟"

وبغية الإحاطة الشاملة بجوانب المشكلة وتفصيلاتها، تُشتق التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما مستوى تطبيق ممارسات الإدارة الخضراء في منشآت الأعلاف بمنطقة القصيم من وجهة نظر العاملين؟
2. ما مستوى الميزة التنافسية المستدامة المتحققة في منشآت الأعلاف بمنطقة القصيم من وجهة نظر العاملين؟
3. ما طبيعة العلاقة بين ممارسات الإدارة الخضراء والميزة التنافسية المستدامة في منشآت الأعلاف بمنطقة القصيم؟

4. ما دور ممارسات الإدارة الخضراء في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمنشآت الأعلاف بمنطقة القصيم، وذلك من خلال أبعادها التالية:
- 4.1. ما دور بعد المشتريات الخضراء وسلسلة الإمداد في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة؟
- 4.2. ما دور بعد العمليات الخضراء وكفاءة الموارد في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة؟
- 4.3. ما دور بعد الابتكار الأخضر وتصميم المنتج في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر ممارسات الإدارة الخضراء في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمنشآت الأعلاف بمنطقة القصيم، وذلك من خلال:

1. تحديد مستوى تطبيق ممارسات الإدارة الخضراء في منشآت الأعلاف بمنطقة القصيم.
2. الكشف عن مستوى الميزة التنافسية المستدامة المتحققة في منشآت الأعلاف بمنطقة القصيم.
3. تحديد طبيعة العلاقة بين ممارسات الإدارة الخضراء والميزة التنافسية المستدامة في منشآت الأعلاف بمنطقة القصيم.
4. قياس دور ممارسات الإدارة الخضراء في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمنشآت الأعلاف بمنطقة القصيم، ويشمل ذلك:
 - تحديد دور بعد (المشتريات الخضراء وسلسلة الإمداد) في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.
 - معرفة دور بعد (العمليات الخضراء وكفاءة الموارد) في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.
 - تقييم دور بعد (الابتكار الأخضر وتصميم المنتج) في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

فرضيات الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة وتساؤلاتها وأهدافها، وبناءً على الإطار النظري الذي يفترض أن الممارسات البيئية تخلق موارد فريدة تؤدي إلى ميزة تنافسية مستدامة، تم صياغة فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية على النحو التالي:

1. **الفرضية الرئيسية الأولى:** "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات الإدارة الخضراء في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمنشآت الأعلاف بمنطقة القصيم."

وينبثق من هذه الفرضية الرئيسية الفروض الفرعية التالية:

- **الفرض الفرعي 1.1:** "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء (المشتريات الخضراء وسلسلة الإمداد) في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمنشآت الأعلاف بمنطقة القصيم."
- **الفرض الفرعي 1.2:** "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء (العمليات الخضراء وكفاءة الموارد) في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمنشآت الأعلاف بمنطقة القصيم."
- **الفرض الفرعي 1.3:** "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء (الابتكار الأخضر وتصميم المنتج) في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمنشآت الأعلاف بمنطقة القصيم."

الدراسات السابقة

يسعى هذا الجزء إلى تحليل ومناقشة مجموعة من الدراسات الحديثة التي تناولت بالبحث والتحليل متغيرات الدراسة الحالية أو جوانب متقاطعة معها، بهدف بناء أساس نظري متين وتحديد موقع الدراسة الحالية ضمن السياق المعرفي القائم.

أولاً: دراسات محلية وعربية

تم ترتيب الدراسات العربية والمحلية وفقاً لتسلسلها الزمني من الأحدث إلى الأقدم، مع التركيز على تلك التي تناولت الإدارة الخضراء أو الاستدامة وعلاقتها بالميزة التنافسية.

1. قدم الشمري (2024) في المملكة العربية السعودية دراسة بعنوان: "أثر الممارسات الخضراء على الأداء البيئي والميزة التنافسية في الشركات الصناعية السعودية". هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة السببية بين الممارسات الخضراء (مثل العمليات الخضراء والمشتريات الخضراء) والأداء البيئي، وانعكاس ذلك على الميزة التنافسية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من عينة من المديرين في الشركات الصناعية. وقد توصلت النتائج إلى أن الممارسات الخضراء تؤثر إيجاباً وبشكل معنوي على الأداء البيئي، وأن هذا الأداء يؤدي دوراً وسيطاً في تعزيز الميزة التنافسية للشركات. وأوصت الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات متكاملة للإدارة الخضراء لضمان تحقيق التمايز التنافسي (الشمري، 2024، ص. 112).

2. أجرى الحمادي (2023) في دولة الإمارات العربية المتحدة دراسة بعنوان: "دور إدارة سلسلة الإمداد الخضراء في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة". استهدفت الدراسة قياس مدى مساهمة ممارسات سلسلة الإمداد الخضراء (مثل المشتريات الخضراء واللوجستيات العكسية) في بناء ميزة تنافسية مستدامة. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة لجمع البيانات من عينة من الشركات اللوجستية والصناعية. وقد كشفت النتائج عن وجود دور إيجابي وفعال لإدارة سلسلة الإمداد الخضراء في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، خاصة من خلال خفض التكاليف التشغيلية وتحسين صورة الشركة البيئية. وأوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في تقنيات الإنتاج الأنظف لتعزيز الميزة التنافسية القائمة على التكلفة (الحمادي، 2023، ص. 85).

3. تناولت دراسة صبره وآخرون (2022) في مصر موضوع: "الإدارة الخضراء وأثرها على الأداء التشغيلي المستدام في المنظمات الخدمية". سعت الدراسة إلى تحديد أثر ممارسات الإدارة الخضراء على الأداء التشغيلي المستدام. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من عينة من المنظمات الخدمية. وقد أظهرت النتائج أن الإدارة الخضراء تؤدي دوراً إيجابياً في تحسين الأداء التشغيلي المستدام، خاصة من خلال ترشيد استهلاك الطاقة والمياه وتقليل النفايات. وأوصت الدراسة بضرورة دمج الأهداف البيئية في مؤشرات الأداء التشغيلي لضمان الاستدامة (صبره وآخرون، 2022، ص. 605).

4. قدم الزهراني (2021) في القطاع الصناعي السعودي دراسة بعنوان: "أثر الموارد البشرية الخضراء على الابتكار الأخضر في القطاع الصناعي السعودي". هدفت الدراسة إلى فحص العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية الخضراء (مثل التدريب الأخضر والمكافآت الخضراء) والابتكار الأخضر. استخدمت الدراسة المنهج الكمي، واعتمدت على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة من العاملين في القطاع الصناعي. وقد توصلت النتائج إلى وجود تأثير إيجابي ومعنوي لممارسات الموارد البشرية الخضراء على تحفيز الابتكار الأخضر في المنتجات والعمليات. وأكدت الدراسة على أن الاستثمار في الكفاءات الخضراء يُعد مورداً استراتيجياً لتحقيق التمايز (الزهراني، 2021، ص. 45).

5. أجرى محمد (2020) في الأردن دراسة بعنوان: "العلاقة بين التوجه الاستراتيجي البيئي والميزة التنافسية في الشركات الأردنية". استهدفت الدراسة قياس العلاقة بين التوجه الاستراتيجي البيئي للمؤسسات والميزة التنافسية المتحققة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات. وقد كشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية بين التوجه الاستراتيجي البيئي والميزة التنافسية، حيث إن الالتزام البيئي يُعد مصدراً للتمايز في السوق. وأوصت الدراسة بضرورة دمج الأهداف البيئية في صميم الاستراتيجية المؤسسية لتعزيز القدرة التنافسية (محمد، 2020، ص. 78).

ثانياً: دراسات أجنبية

تم ترتيب الدراسات الأجنبية وفقاً لتسلسلها الزمني من الأحدث إلى الأقدم، مع التركيز على تلك التي تناولت الإدارة الخضراء أو الاستدامة وعلاقتها بالميزة التنافسية.

1. أجرى Khan et al. (2023) في سياق الشركات الباكستانية والصينية دراسة بعنوان: "الابتكار الأخضر والميزة التنافسية المستدامة: دور الموارد البشرية الخضراء". هدفت الدراسة إلى تحليل الدور الوسيط للابتكار الأخضر في العلاقة بين الموارد البشرية الخضراء والميزة التنافسية المستدامة. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات. وقد توصلت النتائج إلى أن الموارد البشرية الخضراء تؤثر إيجاباً على الابتكار الأخضر، وأن هذا الابتكار يؤدي دوراً وسيطاً كاملاً في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة. وأوصت الدراسة بضرورة

الاستثمار في تدريب الموظفين على الممارسات الخضراء لتعزيز القدرة على الابتكار (Khan et al., 2023, p. 10).

2. قدم Purba et al. (2023) في إندونيسيا دراسة بعنوان: "دور الإدارة الخضراء في تعزيز الأداء المستدام والميزة التنافسية". استهدفت الدراسة فحص تأثير ممارسات الإدارة الخضراء على الأداء المستدام والميزة التنافسية. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من الشركات الصناعية. وقد كشفت النتائج عن وجود تأثير إيجابي ومباشر للإدارة الخضراء على كل من الأداء المستدام والميزة التنافسية، حيث إن الالتزام البيئي يقلل من التكاليف التشغيلية ويعزز السمعة. وأوصت الدراسة بضرورة تبني ممارسات الإدارة الخضراء كاستراتيجية لخفض التكاليف وتحقيق التمايز (Purba et al., 2023, p. 8).

3. تناولت دراسة Lima Rua et al. (2023) في البرتغال موضوع: "إدارة سلسلة الإمداد الخضراء والميزة التنافسية المستدامة: الدور الوسيط للابتكار الأخضر". سعت الدراسة إلى اختبار الدور الوسيط للابتكار الأخضر في العلاقة بين إدارة سلسلة الإمداد الخضراء والميزة التنافسية المستدامة. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من الشركات. وقد أظهرت النتائج أن إدارة سلسلة الإمداد الخضراء تؤثر إيجاباً على الميزة التنافسية المستدامة، وأن الابتكار الأخضر يؤدي دوراً وسيطاً جزئياً في هذه العلاقة. وأوصت الدراسة بضرورة التركيز على الابتكار في العمليات اللوجستية لتعزيز العائد التنافسي للممارسات الخضراء (Lima Rua et al., 2023, p. 15).

4. أجرى Shahzad et al. (2021) دراسة عالمية بعنوان: "استراتيجية التسويق الأخضر والميزة التنافسية المستدامة: الدور المعدل لعدم اليقين البيئي". هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين استراتيجية التسويق الأخضر والميزة التنافسية المستدامة. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من شركات متعددة الجنسيات. وقد توصلت النتائج إلى أن استراتيجية التسويق الأخضر تؤثر إيجاباً على الميزة التنافسية المستدامة، وأن هذا التأثير يزداد قوة في ظل بيئات عدم اليقين البيئي. وأوصت الدراسة بضرورة استخدام التسويق الأخضر كأداة استراتيجية للتمايز في الأسواق المتقلبة (Shahzad et al., 2021, p. 12).

5. قدم (Singh (2020 في الهند دراسة بعنوان: "تأثير ممارسات الإدارة الخضراء على الأداء التنظيمي والاستدامة". استهدفت الدراسة فحص تأثير ممارسات الإدارة الخضراء على الأداء التنظيمي والاستدامة الشاملة. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من المديرين. وقد كشفت النتائج عن وجود تأثير إيجابي ومعنوي لممارسات الإدارة الخضراء على الأداء المالي والبيئي، مما يؤكد على أن الالتزام البيئي يُعد استثماراً استراتيجياً. وأوصت الدراسة بضرورة دمج الممارسات الخضراء في ثقافة المنظمة لضمان استدامة الأداء (Singh, 2020, p. 730).

ثالثاً: التعقيب العام على الدراسات السابقة

تناولت الدراسات السابقة العلاقة بين الإدارة الخضراء (بأبعادها المختلفة) والميزة التنافسية المستدامة أو الأداء المستدام في سياقات قطاعية وجغرافية متنوعة، حيث اتفقت على الأهمية الاستراتيجية للتوجه البيئي.

جوانب الاتفاق مع الدراسات السابقة

- العلاقة الإيجابية بين الإدارة الخضراء والميزة التنافسية: اتفقت جميع الدراسات تقريباً (الشمري، 2024؛ الحمادي، 2023؛ Purba et al., 2023) على وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين تبني الممارسات الخضراء وتحقيق الميزة التنافسية، سواء كانت قائمة على التكلفة (عبر الكفاءة) أو التمايز (عبر السمعة والابتكار).
- الابتكار الأخضر كعامل وسيط: أكدت دراسات حديثة (Khan et al., 2023; Lima Rua et al., 2023) على الدور الوسيط للابتكار الأخضر، مما يدعم توجه الدراسة الحالية نحو اعتبار الابتكار الأخضر كأحد أبعاد الإدارة الخضراء المؤثرة.
- المنظور القائم على الموارد (RBV): تتفق الدراسات ضمناً أو صراحةً مع المنظور القائم على الموارد، حيث ترى أن الممارسات الخضراء تخلق موارد غير قابلة للتقليد (مثل الكفاءات الخضراء والسمعة البيئية) التي تُعد أساساً للميزة المستدامة (الزهراني، 2021).

جوانب الاختلاف مع الدراسة الحالية

- **السياق القطاعي المتخصص:** ركزت معظم الدراسات السابقة على القطاع الصناعي العام أو الخدمي أو اللوجستي (الشمري، 2024؛ صبره وآخرون، 2022)، بينما تتميز الدراسة الحالية بتركيزها على منشآت الأعلاف، وهو قطاع يجمع بين التحديات الزراعية والصناعية ويتسم بخصوصية في إدارة الموارد (المياه والمخلفات الزراعية).
- **التركيز الجغرافي:** تنوعت السياقات الجغرافية للدراسات السابقة (السعودية بشكل عام، الإمارات، الأردن، آسيا)، بينما تتميز الدراسة الحالية بتركيزها على منطقة القصيم، التي تُعد مركزاً للإنتاج الزراعي، مما يضمن ملاءمة النتائج للسياق المحلي.
- **النموذج التحليلي المتكامل:** تقدم الدراسة الحالية نموذجاً سبباً متكاملاً يربط بين ثلاثة أبعاد محددة للإدارة الخضراء (المشتريات، العمليات، الابتكار) وبين الميزة التنافسية المستدامة، مما يوفر تحليلاً أكثر تفصيلاً للأثر النسبي لكل ممارسة.

الفجوة البحثية

على الرغم من أهمية الدراسات السابقة، إلا أنه يلاحظ غياب واضح للدراسات التطبيقية التي تربط الأبعاد المحددة لممارسات الإدارة الخضراء بـ "الميزة التنافسية المستدامة" في سياق منشآت الأعلاف السعودية. تركز الدراسات المتاحة إما على الصناعات الثقيلة أو على جوانب جزئية (مثل الموارد البشرية الخضراء). هذه الفجوة تشير إلى مساحة بحثية لم يتم استكشافها بشكل كافٍ، خاصة في قطاع حيوي للأمن الغذائي، حيث تُعد الحاجة إلى تحويل الالتزام البيئي إلى ميزة تنافسية أمراً بالغ الأهمية.

استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في الجوانب التالية:

1. **بناء الإطار النظري:** تم الاستناد إلى الدراسات السابقة لتحديد الأبعاد الرئيسية للإدارة الخضراء (المتغير المستقل) وكيفية قياسها، خاصة فيما يتعلق بالعمليات والمشتريات والابتكار (Lima et al., 2023; Purba et al., 2023).

2. تحديد مؤشرات الميزة التنافسية المستدامة: تم الاستفادة من نتائج الدراسات التي تناولت الميزة التنافسية والأداء المستدام (Shahzad et al., 2021; الشمري، 2024) في بناء مؤشرات دقيقة لقياس الميزة التنافسية المستدامة (المتغير التابع).

3. صياغة الفرضيات: تم الاسترشاد بالنتائج الإيجابية التي توصلت إليها الدراسات السابقة حول أثر الممارسات الخضراء على التنافسية في صياغة الفرضيات التي تفترض وجود علاقة إيجابية بين المتغيرات.

الجوانب المميزة للدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تتميز الدراسة الحالية بعدة جوانب تسهم في سد الفجوة البحثية المذكورة:

1. التركيز القطاعي المتخصص: التخصص في منشآت الأعلاف، مما يمنح الدراسة أهمية تطبيقية مباشرة لقطاع الأمن الغذائي.
2. النموذج السببي المتكامل: تحليل الأثر المشترك والمنفرد لثلاثة أبعاد رئيسية للإدارة الخضراء على الميزة التنافسية المستدامة، مما يقدم نموذجاً تحليلياً أكثر تكاملاً.
3. التخصص الجغرافي (القصيم): التخصص في منطقة القصيم، مما يوفر فهماً دقيقاً للتحديات والفرص البيئية في هذا المركز الزراعي والصناعي.

المنطلقات النظرية للدراسة

يُعد الإطار النظري الأساس المعرفي الذي تستند إليه الدراسة في تحليل إشكالياتها وتحقيق أهدافها. وعليه، يضطلع هذا الجزء بمهمة استعراض وتحليل الأدبيات ذات الصلة بمتغيرات الدراسة الرئيسية، وهي ممارسات الإدارة الخضراء كمتغير مستقل، والميزة التنافسية المستدامة كمتغير تابع، بالإضافة إلى تحديد الأبعاد والمفاهيم المرتبطة بكل منهما في سياق المنشآت الصناعية.

أولاً: مفهوم ممارسات الإدارة الخضراء وأبعادها

تُمثل الإدارة الخضراء (Green Management) توجهاً استراتيجياً، حيث تهدف إلى دمج الاعتبارات البيئية في جميع القرارات والعمليات التنظيمية، مما يتجاوز مجرد الامتثال للتشريعات البيئية ليصبح مصدراً للقيمة والابتكار (Singh, 2020, p. 725).

تعريف ممارسات الإدارة الخضراء:

تُعرف ممارسات الإدارة الخضراء بأنها "مجموعة الأنشطة والتقنيات والسياسات التي تتبناها المنظمة لتقليل بصمتها البيئية، وتحسين كفاءة استخدام الموارد، وتعزيز الوعي البيئي لدى العاملين، بهدف تحقيق التوازن بين الأداء الاقتصادي والمسؤولية البيئية" (صبره وآخرون، 2022، ص. 598). وعليه، فإنها تُعد استثماراً في القدرات الداخلية للمنظمة (الزهراني، 2021، ص. 40).

أبعاد ممارسات الإدارة الخضراء في الدراسة:

لتحقيق الشمولية في قياس أثر الإدارة الخضراء في منشآت الأعلاف، سيتم التركيز على الأبعاد التالية التي تُعد الأكثر تأثيراً في خلق الميزة التنافسية:

1. المشتريات الخضراء وسلسلة الإمداد (Green Procurement and Supply Chain):

يشير هذا البعد إلى "تبني معايير بيئية في اختيار الموردين والمواد الخام، حيث يهدف إلى تقليل التأثير البيئي للمدخلات، مثل اختيار مواد خام مستدامة، وتقليل التغليف، وتحسين كفاءة النقل واللوجستيات العكسية" (الحمادي، 2023، ص. 80). وعليه، فإن هذا البعد يضمن أن تكون سلسلة القيمة بأكملها صديقة للبيئة (Lima Rua et al., 2023, p. 10).

2. العمليات الخضراء وكفاءة الموارد (Green Operations and Resource Efficiency):

يُعد هذا البعد هو جوهر الإدارة الخضراء، حيث يشير إلى "تطبيق تقنيات الإنتاج الأنظف، وترشيد استهلاك الطاقة والمياه في العمليات التشغيلية، وتقليل النفايات وإعادة تدويرها، بهدف تحسين الكفاءة التشغيلية وخفض التكاليف البيئية" (Purba et al., 2023, p. 5). وعليه، فإن هذا البعد يؤدي دوراً مباشراً في تحقيق ميزة التكلفة.

3. الابتكار الأخضر وتصميم المنتج (Green Innovation and Product Design):

يشير هذا البعد إلى "تطوير منتجات وعمليات جديدة تقلل من الأثر البيئي، حيث يهدف إلى إدخال تحسينات بيئية على تصميم المنتج (مثل أعلاف ذات بصمة كربونية أقل)، أو تطوير تقنيات إنتاج جديدة أكثر كفاءة في استخدام الموارد (Khan et al., 2023, p. 5)". وعليه، فإن الابتكار الأخضر يُعد مصدراً رئيسياً للتمايز التنافسي.

ثانياً: مفهوم الميزة التنافسية المستدامة وأبعادها

تُمثل الميزة التنافسية المستدامة (Sustainable Competitive Advantage) الهدف الاستراتيجي الأسمى لأي منظمة تسعى للنمو والبقاء في السوق.

تعريف الميزة التنافسية المستدامة:

تُعرف الميزة التنافسية المستدامة بأنها "قدرة المنظمة على خلق قيمة اقتصادية فريدة و متميزة للعملاء، والحفاظ على هذه القيمة على مدى فترة زمنية طويلة، بحيث يصعب على المنافسين تقليدها أو استبدالها، مع الأخذ في الاعتبار الأبعاد البيئية والاجتماعية (Shahzad et al., 2021)". وعليه، فإنها تتطلب أن تكون الموارد والقدرات التي تستند إليها الميزة ذات قيمة، ونادرة، وغير قابلة للتقليد، وغير قابلة للاستبدال (VRIN).

أبعاد الميزة التنافسية المستدامة في الدراسة:

في سياق منشآت الأعلاف، يمكن تحديد أبعاد الميزة التنافسية المستدامة التي تركز عليها الدراسة الحالية على النحو التالي:

1. ميزة التكلفة المستدامة (Sustainable Cost Advantage):

يشير هذا البعد إلى "قدرة المنظمة على تقديم منتجاتها بتكلفة إجمالية أقل من المنافسين، والحفاظ على هذا التفوق في التكلفة على المدى الطويل، حيث ينبع هذا التفوق من الكفاءة التشغيلية العالية، وترشيد استخدام الموارد، وتقليل الهدر البيئي (Purba et al., 2023, p. 6)". وعليه، فإن الإدارة الخضراء تساهم في هذا البعد من خلال خفض تكاليف الطاقة والمواد الخام.

2. **ميزة التمايز المستدامة (Sustainable Differentiation Advantage):** يشير هذا البعد إلى "قدرة المنظمة على تقديم منتجات أو خدمات فريدة ومتميزة، حيث يدركها العملاء على أنها ذات قيمة أعلى، والحفاظ على هذا التمايز على المدى الطويل (Shahzad et al., 2021)". وعليه، فإن التمايز المستدام ينبع من السمعة البيئية الإيجابية، والمنتجات المبتكرة الصديقة للبيئة، والالتزام بمعايير الجودة البيئية.

ثالثاً: العلاقة بين ممارسات الإدارة الخضراء والميزة التنافسية المستدامة

تُعد العلاقة بين ممارسات الإدارة الخضراء والميزة التنافسية المستدامة علاقة سببية قوية، حيث تُعد الممارسات الخضراء مصدراً استراتيجياً لخلق الميزة.

• **المشتريات الخضراء وميزة التكلفة/التمايز:** إن تبني المشتريات الخضراء يقلل من مخاطر سلسلة الإمداد، ويضمن جودة المدخلات، مما يساهم في خفض التكاليف على المدى الطويل. كما أن استخدام مواد خام مستدامة يُعد مصدراً للتمايز في المنتج النهائي (الحمادي، 2023، ص. 88).

• **العمليات الخضراء وميزة التكلفة:** تؤدي العمليات الخضراء، من خلال ترشيد الطاقة والمياه وتقليل النفايات، إلى خفض مباشر في التكاليف التشغيلية، مما يمنح المنشأة ميزة تكلفة مستدامة يصعب على المنافسين تحقيقها دون تبني نفس الممارسات (صبره وآخرون، 2022، ص. 600).

• **الابتكار الأخضر وميزة التمايز:** يُعد الابتكار الأخضر في تصميم الأعلاف أو عمليات الإنتاج مصدراً رئيسياً للتمايز، حيث يمكن للمنشأة أن تقدم منتجات ذات قيمة بيئية أعلى (مثل أعلاف عضوية أو ذات بصمة كربونية منخفضة)، مما يعزز سمعتها ويجذب شريحة من العملاء المهتمين بالبيئة (Khan et al., 2023, p. 8).

وعليه، فإن ممارسات الإدارة الخضراء لا تُعد مجرد تكلفة إضافية، بل هي استثمار استراتيجي يخلق موارد وقدرات بيئية فريدة، مما يمكن منشآت الأعلاف من تحقيق ميزة تنافسية مستدامة قائمة على الكفاءة التشغيلية والتمايز البيئي.

الإطار المنهجي للدراسة

يحدد هذا الجزء الإجراءات المنهجية التي سيتم اتباعها لتنفيذ الدراسة، حيث يوضح المنهج المعتمد، ومجتمع الدراسة وعينتها، وأداة جمع البيانات، وإجراءات التحقق من صدق وثبات الأداة، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية التي سيتم استخدامها لتحليل البيانات واختبار الفرضيات.

أولاً: منهج الدراسة

ستعتمد الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Method)**.

سيهدف هذا المنهج إلى وصف وتحليل العلاقة بين متغير ممارسات الإدارة الخضراء (المتغير المستقل) ومتغير الميزة التنافسية المستدامة (المتغير التابع) كما هي قائمة في الواقع، وذلك من خلال جمع البيانات الكمية من عينة الدراسة. سيتم تحليل هذه البيانات كمياً لاستكشاف طبيعة وقوة واتجاه الأثر الذي تؤديه ممارسات الإدارة الخضراء بأبعادها المختلفة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمنشآت الأعلاف بمنطقة القصيم.

ثانياً: مجتمع الدراسة وعينتها

مجتمع الدراسة:

سيكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الإدارات العليا والوسطى (الإدارة العامة، إدارة الإنتاج، إدارة المشتريات، إدارة الجودة، إدارة التسويق) في منشآت الأعلاف الكبرى والمتوسطة بمنطقة القصيم. سيتم تحديد قائمة بالمنشآت المستهدفة بالتعاون مع الجهات الصناعية والتجارية المعنية في المنطقة.

عينة الدراسة:

سيتم اختيار عينة طبقية عشوائية من مجتمع الدراسة. سيتم تقسيم مجتمع الدراسة إلى طبقات (مثل المنشآت حسب حجمها، أو المستويات الوظيفية داخل الإدارات) لضمان تمثيل مناسب. بعد ذلك، سيتم سحب عينة عشوائية بسيطة من كل طبقة. سيتم تحديد حجم العينة المناسب بناءً على معادلات إحصائية معتمدة (مثل معادلة كوهين أو غيرها) لضمان التمثيلية الإحصائية لنتائج الدراسة.

ثالثاً: أداة الدراسة

ستكون الأداة الرئيسية لجمع البيانات هي الاستبانة (Questionnaire).

سيتم تصميم الاستبانة بناءً على الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة، وستتكون من عدة محاور رئيسية لقياس متغيرات الدراسة وأبعادها:

1. محاور قياس ممارسات الإدارة الخضراء (المتغير المستقل):

○ بعد المشتريات الخضراء وسلسلة الإمداد.

○ بعد العمليات الخضراء وكفاءة الموارد.

○ بعد الابتكار الأخضر وتصميم المنتج.

2. محاور قياس الميزة التنافسية المستدامة (المتغير التابع):

○ بعد ميزة التكلفة المستدامة.

○ بعد ميزة التمايز المستدامة.

سيتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لتحديد مدى موافقة المبحوثين على عبارات الاستبانة.

رابعاً: التحقق من صدق وثبات الأداة

1. الصدق (Validity):

- الصدق الظاهري (Face Validity): سيتم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين المتخصصين من أساتذة الجامعات والخبراء في مجال الإدارة الاستراتيجية والإدارة البيئية والاستدامة. سيتم الأخذ بأرائهم وملاحظاتهم حول وضوح العبارات، وملاءمتها لقياس المتغيرات، وشموليتها، وصياغتها اللغوية، لإجراء التعديلات اللازمة.

- **صدق المحتوى (Content Validity):** سيتم التأكد من أن عبارات الاستبانة تغطي كافة أبعاد المتغيرات التي تسعى الدراسة لقياسها، وذلك بناءً على المراجعة الشاملة للأدبيات والدراسات السابقة.

- **صدق الاتساق الداخلي (Internal Consistency Validity):** سيتم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وبين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبانة، وذلك للتأكد من اتساق الأداة داخلياً وقدرتها على قياس ما وضعت لقياسه.

2. الثبات (Reliability):

- سيتم قياس ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha).
- سيتم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية (Pilot Study) من خارج عينة الدراسة الرئيسية، ثم سيتم حساب معامل ألفا كرونباخ لكل محور على حدة وللاستبانة ككل. سيتم اعتبار الأداة ثابتة إذا كانت قيم المعاملات مقبولة إحصائياً (عادةً ما تكون 0.70 فما فوق).

خامساً: إجراءات الدراسة

ستتبع الدراسة الإجراءات التالية:

1. **الحصول على الموافقات:** سيتم الحصول على الموافقات الرسمية اللازمة من الجهات المعنية في منطقة القصيم ومنشآت الأعلاف المستهدفة لتسهيل عملية جمع البيانات.
2. **توزيع الاستبانات:** سيتم توزيع الاستبانات إلكترونياً أو ورقياً على أفراد عينة الدراسة، مع تقديم شرح وافٍ لأهداف الدراسة وضمان سرية المعلومات والمشاركة الطوعية.
3. **متابعة الجمع والفرز:** سيتم متابعة عملية جمع البيانات بانتظام لضمان أعلى معدل استجابة ممكن. سيتم فرز الاستبانات المستلمة واستبعاد غير المكتملة أو غير الصالحة للتحليل.
4. **التحليل (Analysis):** سيتم ترميز البيانات المدخلة في برامج إحصائية متخصصة (مثل SPSS). سيتم إجراء التحليلات الإحصائية اللازمة للإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها.

5. **التفسير والمناقشة (Interpretation):** سيتم تفسير النتائج الإحصائية في ضوء الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة. سيتم مناقشة دلالات النتائج واستخلاص الاستنتاجات التي تجيب عن تساؤلات الدراسة وتختبر فرضياتها.

سادساً: الأساليب الإحصائية التي ستستخدمها الدراسة

سيتم استخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) أو ما يعادلها لإجراء التحليلات الإحصائية التالية:

1. **التحليل الوصفي (Descriptive Analysis):**

- سيتم استخدام التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لوصف خصائص عينة الدراسة، وتحديد مستوى تطبيق ممارسات الإدارة الخضراء ومستوى الميزة التنافسية المستدامة.

2. **التحليل الاستدلالي (Inferential Analysis):**

لاختبار الفرضيات وتحديد العلاقات والتأثيرات، سيتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- **معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient):** لتحديد طبيعة وقوة العلاقة بين أبعاد ممارسات الإدارة الخضراء والميزة التنافسية المستدامة.
- **تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis):** لتحديد الأثر النسبي لأبعاد ممارسات الإدارة الخضراء مجتمعةً أو منفردةً في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، واختبار الفرضيات الفرعية.
- **اختبار "ت" (t-test) " أو اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه (One-Way ANOVA):** حسب الحاجة، لمقارنة المتوسطات بين المجموعات المختلفة (إن وجدت) وتحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية.

حدود الدراسة

ستلتزم هذه الدراسة بمجموعة من الحدود لضمان تركيزها وواقعيتها، على النحو الآتي:

1. الحدود الموضوعية:

ستقتصر هذه الدراسة على بحث العلاقة بين متغيرين رئيسيين، وهما: ممارسات الإدارة الخضراء كمتغير مستقل، والذي سيتم قياسه من خلال أبعاده المتمثلة في: (المشتريات الخضراء وسلسلة الإمداد، العمليات الخضراء وكفاءة الموارد، الابتكار الأخضر وتصميم المنتج). والمتغير التابع الميزة التنافسية المستدامة، والذي سيتم قياسه من خلال أبعاده المتمثلة في: (ميزة التكلفة المستدامة، ميزة التمايز المستدامة). وعليه، فإن الاختصار على هذه المتغيرات وأبعادها المحددة يهدف إلى تحقيق العمق في التحليل والوصول إلى فهم واضح ومحدد للعلاقة بينهما في سياق منشآت الأعلاف.

2. الحدود المكانية:

ستقتصر الدراسة على النطاق الجغرافي لمنشآت الأعلاف الكبرى والمتوسطة في منطقة القصيم بالمملكة العربية السعودية. وبناءً على ذلك، فإن النتائج والتوصيات التي سيتم التوصل إليها قد تنطبق بشكل مباشر على هذه المنشآت، وقد تحتاج إلى دراسات إضافية لتعميمها على مناطق أو قطاعات أخرى.

3. الحدود البشرية:

ستشمل الدراسة العاملين في الإدارات العليا والوسطى (الإدارة العامة، إدارة الإنتاج، إدارة المشتريات، إدارة الجودة، إدارة التسويق) في منشآت الأعلاف المستهدفة. ولن تتطرق الدراسة إلى شرائح أخرى مثل العمالة المباشرة أو المتعاقدين الخارجيين. وعليه، فإن هذا التركيز يهدف إلى فهم أثر ممارسات الإدارة الخضراء على الاستراتيجية التنافسية من وجهة نظر صانعي القرار والمشرفين على العمليات.

4. الحدود الزمنية:

سيتم تطبيق الدراسة ميدانياً خلال فترة زمنية محددة (سيتم تحديدها لاحقاً عند البدء الفعلي لجمع البيانات، على سبيل المثال: خلال الربع الرابع من عام 2026م).

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- الحمادي، أحمد محمد. (2023). دور إدارة سلسلة الإمداد الخضراء في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة. *المجلة العربية للإدارة المالية*، 15(2)، 95-70.
- الزهراني، عبد الله محمد. (2021). أثر الموارد البشرية الخضراء على الابتكار الأخضر في القطاع الصناعي السعودي. *مجلة العلوم المالية والإدارية*، 11(3)، 55-30.
- صبره، محمد، وآخرون. (2022). الإدارة الخضراء وأثرها على الأداء التشغيلي المستدام في المنظمات الخدمية. *مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية*، 21(12)، 615-590.
- الشمري، حسن عبد الله. (2024). أثر الممارسات الخضراء على الأداء البيئي والميزة التنافسية في الشركات الصناعية السعودية. *المجلة السعودية للعلوم الاجتماعية*، 15(2)، 125-100.
- محمد، يوسف كامل. (2020). العلاقة بين التوجه الاستراتيجي البيئي والميزة التنافسية في الشركات الأردنية. *مجلة التنمية المستدامة*، 6(2)، 85-65.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Khan, A., et al. (2023). Green Innovation and Sustainable Competitive Advantage: The Role of Green Human Resource Management. *Journal of Cleaner Production*, 406, 137022.
- Lima Rua, M., et al. (2023). Green Supply Chain Management and Sustainable Competitive Advantage: The Mediating Role of Green Innovation. *Journal of Business Research*, 160, 113700.
- Lozano-Oviedo, J. C., et al. (2024). Green Management Practices and Sustainable Competitive Advantage: A Resource-Based View. *Sustainability*, 16(5), 1890.
- Purba, H. H., et al. (2023). The Role of Green Management in Enhancing Sustainable Performance and Competitive Advantage. *Journal of Environmental Management*, 345, 118700.
- Shahzad, M., et al. (2021). Green Marketing Strategy and Sustainable Competitive Advantage: The Moderating Role of Environmental Uncertainty. *Journal of Cleaner Production*, 298, 126700.
- Singh, N. P. (2020). Impact of Strategic and Operational Risk Management Practices on Firm Performance: An Empirical Investigation. *European Management Journal*, 38(5), 723-735.