أثر تمكين العاملين علي تحسين الأداء البيئي والتنافسي

(دراسة تطبيقية علي مصنع سجاد دمنهور)

رسالة مقدمة من الطالبة

ألفت السيد أحمد عبد البصير

بكالوريوس تجارة (محاسبة) . كلية التجارة . جامعة الأزهر . ٢٠٠٠

دبلوم إدارة الأعمال . كلية التجارة . جامعة عين شمس . ٢٠٠٤

لاستكمال متطلبات الحصول علي درجة الماجستير

في العلوم البيئية

قسم العلوم الاقتصادية والقانونية والإدارية البيئية

معهد الدراسات والبحوث البيئية

جامعة عين شمس

٢٠١٦

صفحة الموافقة على الرسالة

أثر تمكين العاملين على تحسين الأداء البيئي والتنافسي

(دراسة تطبيقية على مصنع سجاد دمنهور)

رسالة مقدمة من الطالبة

ألفت السيد أحمد عبد البصير

بكالوريوس تجارة (محاسبة) ـ كلية التجارة ـ جامعة الأزهر ـ ٢٠٠٠

دبلوم إدارة الأعمال ـ كلية التجارة ـ جامعة عين شمس ـ ٢٠٠٤

لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير

في العلوم البيئية

قسم العلوم الاقتصادية والقانونية والإدارية البيئية

وقد تمت مناقشة الرسالة والموافقة عليها:

اللجنة: التوقيع

١- ا.د/ممدوح عبد العزيز رفاعي

أستاذ إدارة الأعمال ـ كلية التجارة

جامعة عين شمس

٢- ا.د/ نادر البير فانوس

أستاذ إدارة الأعمال ـ كلية التجارة

جامعة عين شمس

٣- د./نهال محمد فتحي الشحات

أستاذ الإدارة البيئية المساعد بقسم العلوم الاقتصادية والقانونية والإدارية البيئية

معهد الدراسات والبحوث البيئية ـ جامعة عين شمس

٤- د./طمان عرفات إبراهيم

أستاذ إدارة الأعمال المساعد ـ كلية التجارة

جامعة عين شمس

٢٠١٦

أثر تمكين العاملين علي تحسين الأداء البيئي والتنافسي

(دراسة تطبيقية علي مصنع سجاد دمنهور)

رسالة مقدمة من الطالبة

ألفت السيد أحمد عبد البصير

بكالوريوس تجارة (محاسبة) ـ كلية التجارة ـ جامعة الأزهر ـ ٢٠٠٠

دبلوم إدارة الأعمال ـ كلية التجارة ـ جامعة عين شمس ـ ٢٠٠٤

لاستكمال متطلبات الحصول علي درجة الماجستير

في العلوم البيئية

قسم العلوم الاقتصادية والقانونية والإدارية البيئية

تحت إشراف :ـ

١ – ا.د/ نادر البير فانوس

أستاذ إدارة الأعمال ـ كلية التجارة

جامعة عين شمس

٢ – د./نهال محمد فتحي الشحات

أستاذ الإدارة البيئية المساعد بقسم العلوم الاقتصادية والقانونية والإدارية البيئية

معهد الدراسات والبحوث البيئية ـ جامعة عين شمس

ختم الإجازة :

أجيزت الرسالة بتاريخ / /٢٠١٦

موافقة مجلس المعهد / /٢٠١٦ موافقة مجلس الجامعة / /٢٠١٦

٢٠١٦

﴿وَكَذَٰلِكَ مَكَّنَّا لِيُوسُفَ فِي الْأَرْضِ يَتَبَوَّأُ مِنْهَا حَيْثُ يَشَاءُ ۚ نُصِيبُ بِرَحْمَتِنَا مَن نَّشَاءُ ۖ وَلَا نُضِيعُ أَجْرَ الْمُحْسِنِينَ﴾

(سورة يوسف الآية ٥٦)

الاهداء

إلى كل من أمد لي يد العون في جميع خطوات إعداد هذه الرسالة وإلى جميع الأهل والاصدقاء الذين ساندوني ودعموني بجهدهم وتشجيعهم ودعائهم المتواصل... إليهم جميعاً أهدي هذا الجهد المتواضع.

الباحثة

الشكر

نحمد الله عز وجل الذي مَنَّ علينا بفضله وأعاننا على إتمام هذه الدراسة وعلمنا مالم نكن نعلم وكان فضله علينا عظيما، فسبحانك لا نحصي ثناءً عليك أنت كما أثنيت على نفسك، ونصلي على صفوة أنبيائه سيدنا محمد وعلى آله وصحبه وأوليائه.

تتقدم الباحثة بخالص الشكر والاحترام والتقدير إلى كل من:

١ - السادة المشرفين على الرسالة الأستاذ الدكتور/ نادر البير – أستاذ الإدارة المالية بكلية التجارة جامعه عين شمس، لتكرمه بقبول الإشراف على هذه الرسالة ولما بذله من جهد في متابعة عمل الباحثة ولتعاونه وسعة صدره البالغة في سبيل إنجاز هذة الدراسة، وكذلك الدكتورة/ نهال محمد فتحى الشحات – أستاذ الإدارة البيئية المساعد بمعهد الدراسات والبحوث البيئية، لتكرمها بقبول المشاركة في الإشراف على هذه الرسالة .

٢ -السادة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة الأستاذ الدكتور/ ممدوح عبد العزيز الرفاعي – أستاذ إدارة الأعمال بكلية التجارة جامعة عين شمس، لتكرمه بالموافقة على رئاسة لجنة المناقشة والحكم على الرسالة، فلسيادته عظيم الشكر والامتنان، كذلك الدكتورة/ طمان عرفات إبراهيم طلعت – أستاذ إدارة الأعمال المساعد بكلية التجارة جامعة عين شمس، لموافقتها على المشاركة في لجنة المناقشة والحكم على الرسالة فلها عظيم الشكر وكامل الاحترام والتقدير .

٣ -السادة الزملاء والزميلات العاملين بديوان عام وزارة الأوقاف (اسرتى الثانية) الذين ساندوني ودعموني بالتشجيع والثقة، وأتوجه بالشكر خاصة للسادة الأفاضل العاملين بالإدارة العامة للحسابات، والسادة مراقبي عام الحسابات الاستاذ / محمد عبده سيد والاستاذة / سحر محمد ، متمنيةً لهم أن يوفق الله أولادهم إلى ما يحب ويرضى.

إلى هؤلاء جميعاً... أتقدم بالشكر والتقدير... وجزاهم الله عني كل خير.

الباحثة

مستخلص

دفعت التحديات الإقتصادية المتلاحقة على الصعيدين البيئي والتنافسي المنظمات إلى البحث عن الاستراتيجيات الإدارية التي يمكن من خلالها تحقيق التميز في أدائها بالاعتماد على مواردها، خاصةً الموارد البشرية، وذلك باعتبارها المحرك الأساسي لرفع كفاءة وأداء أي منظمة وكأحد المصادر الأساسية للابتكار والإبداع، ولكي يحقق هذا المورد النتائج المرجوة منه كان لا بد من تدعيمه وتنميته واستغلال معارفه الظاهرة والكامنة وتوفير مناخ تنظيمي جيد يوفر رؤية استراتيجية واضحة ومحددة تسمح بالابتكار والمشاركة والتعاون بين جميع المستويات التنظيمية المختلفة وإعطاء الفرصة للكفاءات المتخصصة القادرة على العمل الميداني الجاد والبعد عن الأساليب الإدارية الجامدة وإزالة القيود التنظيمية ذات التأثير السلبي على أداء المنظمة بصفة عامة.

ويعتبر مفهوم تمكين العاملين أحد أهم المفاهيم الإدارية الحديثة التي تهدف إلى تحرير القدرات والطاقات الكامنة لدى العاملين من خلال تنمية قدراتهم وإعطائهم الصلاحيات لاتخاذ القرارات المناسبة من خلال توسيع دائرة اتخاذ القرار ليشمل غير القادة من العاملين والمرؤوسين، وتبادل الآراء معهم، واستشارتهم، والاستفادة من توصياتهم واقتراحاتهم، مما ينعكس ايجابياً على أداء كل من الفرد والمنظمة، وهو ما يمكن الاستفادة به في تحسين الأداء البيئي والتنافسي للمنظمة.

وقد هدفت الدراسة إلى معرفة أثر تمكين العاملين على الأداء البيئي والتنافسي للمنظمات. واشتملت فروض الدراسة على وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتمكين العاملين على الأداء البيئي، ووجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتمكين العاملين على الأداء التنافسي في المنظمة محل الدراسة (مصنع سجاد دمنهور) ، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتكوين الإطار النظري للدراسة، وكذلك الإعتماد على المنهج التطبيقى بجمع البيانات من خلال استمارة استقصاء كأداة رئيسية للدراسة من خلال عينة مكونة من (٢٥٠) عاملاً من العاملين بمصنع سجاد دمنهور من الذين لهم صلة مباشرة بالعملية الإنتاجية، وإخضاع جميع البيانات التي تم جمعها من مفردات العينة للتحليل الإحصائي باستخدام الحاسب الآلي من خلال بعض الأساليب الإحصائية التي توفرها مجموعة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

قد أسفرت نتائج الدراسة عن وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتمكين العاملين على الأداء البيئي، في حين توصلت الدراسة إلى عدم وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتمكين العاملين على الأداء التنافسي في المنظمة محل الدراسة.

الملخص

أولاً مقدمة البحث

تحرص العديد من المنظمات الإقتصاديه على الإهتمام بتحسين ادائها البيئي كأحد الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها على اختلاف مجالاتها سواء بصورة اختيارية لما يحققه من فوائد ايجابية تنعكس على اداء المنظمة أو بصورة اجبارية تطبيقاً للقوانين والتشريعات البيئية التى تلزم المنظمات بمراعاة كافة المعايير والاشتراطات البيئية خلال كافة مراحل عملياتها الانتاجية .

وقد تلاحظ فى الآونه الأخيرة تزايد اهتمام المنظمات بتحسين ادائها البيئى كأحد العناصر الهامة لأى منظمة ترغب فى الاستمرار والنمو ، بسبب جملة التحديات البيئية التى تواجهها والتى من أهمها الاهتمام المتنامى بمشاكل حماية البيئة وهو مايمكن ملاحظته فى انعقاد العديد من المؤتمرات الاقليمية والمحلية المهتمه بهذا الشأن والمطالبة بضرورة قيام المنظمات بدورها فى حماية البيئة ودعم محاولات منع الاثار السلبية الناتجة عن التلوث البيئى الناتج عن عملية التصنيع ، وتحسين الاداء البيئى للمنظمات الانتاجية اضافة الى التطور الهائل الذى احدثته تكنولوجيا الصناعة والذى يقوم على استخدام التكنولوجيا النظيفة والآمنة بيئيا للوصول الى انتاج نظيف دون الاضرار بالبيئة بما يساعد المنظمة فى مجال الجودة بصفة عامة والجودة البيئية. علاوة على الدور الهام الذى يلعبه تحسين الاداء البيئى للمنظمات فى دعم الاداء التنافسى لها على الصعيدين المحلى والدولي حيث تسعى المنظمة من خلال الاهتمام بادائها البيئى الى جذب شرائح من العملاء الخضر الذين يفضلون المنتجات التى تنتجها المنظمات المتوافقة بيئياً الامر الذى لا يقتصر على كسب مزيد من المزايا التنافسية بل يمتد الى تجنيب المنظمة لتهديدات تنافسية نتيجة عزوف العملاء عن منتجات المنظمة ذات الاداء البيئى المتدهور وخسارة فرص الدخول الى بعض الاسواق خاصة الاسواق الدولية حيث اصبح توفير المتطلبات البيئية جواز المرور لاى منتج او خدمة يتم تداوله فى الاسواق الخارجية فى ظل الاستخدام المتسارع من قبل العديد من الدول خاصة الدول المتقدمة ،حيث تواجه المنظمات المصدرة بمجموعه من الاشتراطات والمعايير البيئية الصارمة المفروضة على السلع والخدمات واستبعاد انتاج المنظمات الملوثة من النفاذ الى اسواق بعض الدول .

لذا كان لزاماً علي المنظمات البحث عن كافة الاسترتيجيات التى يمكن من خلالها تحقيق التميز فى ادائها البيئى والتنافسى بالاعتماد على مواردها وخاصة الموارد البشرية وذلك باعتبارها المحرك الاساسى لرفع كفاءة واداء أى منظمة وكاحد المصادر الاساسية للابتكار والابداع **(بركات ، ٢٠١١: ص ١٣٩)**.

ويعتبر مفهوم تمكين العاملين من أهم المفاهيم الاداريه الحديثه التى تهدف تحرير القدرات والطاقات الكامنة لدى العاملين من خلال تنميه قدراتهم وإعطائهم الصلاحيات لاتخاذ القرارات المناسبه من خلال توسيع دائرة اتخاذ القرار ليشمل غير القادة من العاملين والمرؤوسين، وتبادل الآراء معهم،واستشارتهم، والاستفادة من توصياتهم واقتراحاتهم مما ينعكس ايجابياً على أداء كل من الفرد والمنظمة ، والذى يمكن الاستفادة به فى تحسين أدائها البيئى والتنافسى.

ثانياً مشكلة البحث

على الرغم من الاهتمام المتنامي بالقضايا البيئية على المستوى القومي لحث المنظمات على مراعاة كافة الاشتراطات والمعايير البيئية خلال كافة المراحل الإنتاجية بها، إلا أن مصر بوصفها إحدى الدول النامية تواجه بمجموعة من التحديات على الصعيدين البيئي والتنافسي، نتيجة ابتعاد الممارسات الفعلية للمنظمات المصرية عن الوضع البيئي المنشود وهو ما يظهر آثاره بصورة واضحة على المستوى القومي.

فعلى الصعيد البيئى أظهرت الاحصائيات الصادرة عن وزارة البيئة بتقرير حالة البيئة فى مصر لعام ٢٠١٤ ارتفاع كمية المخلفات البلدية الصلبة فى مصر بما يزيد عن ٥،٢١ مليون طن فى حين تبلغ نسب عمليات المعالجة والتدوير فى مصر إلى حوالى ما يمثل ٥،٩% تقريباً من إجمالى المخلفات البلدية الصلبة التى يتم التعامل معها ، وهى نسبة ضئيلة جدا تعكس كبر حجم المخلفات التى لايمكن الإستفادة منها، فى حين اظهرت تلك المؤشرات عن ارتفاع تكلفه التدهور البيئي على المستوى القومي خلال السنوات الخمس الأخيرة لتصل إلى ١٤,٥ مليار جنيه في عام ٢٠١٤، أي ما يعادل ٦,٤% من الناتج القومي طبقاً لإحصائيات الصادرة عن وزارة البيئة لعام ٢٠١٤ ، كما اظهرت الدراسات الى انخفاض ترتيب الاداء البيئى لمصر الى المركز السادس على المستوى الاقليمى (دول الشرق الاوسط وشمال أفريقيا) خلال عام ٢٠١٤من اجمالى عدد ١٩ دولة مقارنة بحصولها على المركز الاول لعام ٢٠١٢ من إجمالي عدد ١٨ دولة حيث جاء ترتيب مصر خلف دول الامارات العربية المتحدة، المملكة العربية السعودية،الكويت، قطر،وذلك طبقا لما ورد بدليل الاداء البيئي العالمي الذى يتم إعداده بواسطة مركز التشريعات والسياسات البيئية التابع لجامعة ييل وجامعة كولومبيا بالتعاون مع المنتدى الاقتصادى العالمي(دافوس) ومركز الابحاث المشتركة بالمفوضية الاوروبية.

ويرجع أسباب هذا التدهور إلى ما تواجهه بيئة العمل من مجموعة من العوائق المؤسساتية والتنظيمية على الصعيد البيئى؛ تتمثل في نقص تأهيل قيادات العمل البيئي بالمنظمات وسيادة الشعور بقلة جدوى المساعي المتعلقة بالبيئة وقلة خبرة القيادات الإدارية على المستوى البيئي الناتج عن عدم المشاركة الفعالة للعاملين والتمسك بتطبيق الطرق الإدارية التقليدية بتلك المنظمات **(مغراوة، ٢٠١٠: ص ٨)**.

وقد انعكس ذلك بدوره على القدرة التنافسية لتلك المنظمات؛ خاصةً على صعيد المنافسة العالمي؛ حيث أظهرت الإحصائيات الواردة بتقرير التجارة الخارجية المصرية غير البترولية الصادرة عن الهيئة العامة للرقابة على الصادرات والواردات خلال شهر اكتوبر ٢٠١٥ انخفاض إجمالي الصادرات بإجمالي ١٥,٣٦١ مليار دولار بنقص مقداره ١٧,٤٧% في مقابل ١٨,٦١١ مليار دولار عن إجمالي القيمة لنفس المدة خلال العام الماضي، كما انعكس كذلك على ترتيب مصر التنافسي عالمياً، حيث يلاحظ تدني ترتيبها لتكون بالمركز ١١٦من بين ١٤٤ دولة شملها تقرير التنافسية العالمية لعام٢٠١٥/٢٠١٦ الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي. ويرجع انخفاض الصادرات المصرية إلى دول العالم للعديد من الأسباب والتي من أهمها عدم السماح لبعض المنتجات المصرية بالدخول للأسواق الدولية بسبب عدم توافق بعض المنتجات مع الاشتراطات والمعايير الكلية المصرية وارتفاع مؤشر المزايا النسبية للصادرات المصرية الملوثة للبيئة **(مطر، ٢٠١٥: ص ١٣٢)**، وهو ما يدل على عدم مقدرة المنظمات على رفع كفاءة أدائها البيئي وبالتالي انخفاض قدرتها على المنافسة في الأسواق العالمية.

و تحتل جمهورية مصر العربية المركز الثاني على مستوى العالم في تصدير السجاد اليدوى والميكانيكى بقيمة صادرات بلغت حوالي ٣٧٧,٥ مليون دولار أمريكي، بما يمثِّل حوالي٢٠,٥ % من إجمالي قيمة صادرات العالم من هذا البند وذلك طبقا لما ورد بالنشرة الشهرية التى تصدرها مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرارات ، الا ان صناعة السجاد فى مصر تواجه بالعديد من التحديات على الصعيد التنافسى الدولي فى ظل المنافسة الشديدة من الجانب بعض الدول كالصين وتركيا، حيث اشارت احصائيات الجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء بالنشرية الشهرية لبيانات التجارة الخارجية خلال يناير ٢٠١٦ عن انخفاض إجمالي صادرات مصر من السجاد والكليم إلي ١٧٢,٩ مليون جنيه مقابل ١٨٦,٨ مليون جنية خلال نفس الفترة العام الماضي.

ويعتبر مصنع سجاد دمنهور بمحافظة البحيرة احدى الشركات الرائدة فى مجال تصنيع السجاد اليدوى والميكانيكى الا انه قد تلاحظ انه يواجه بعض العوائق على الصعيد التنافسى والبيئى . فعلى الصعيد التنافسى تلاحظ انخفاض معدل الارباح للمصنع بصورة كبيرة خلال الخمس سنوات الاخيرة وهو ما يمكن توضيحه بالجدول التالى :-

جدول رقم (١)

ارباح وخسائر مصنع سجاد دمنهور (٢٠١٠ : ٢٠١٥)

المبلغ بالالف ج السنة	٢٠١٠	٢٠١١	٢٠١٢	٢٠١٣	٢٠١٤
الارباح / الخسائر خلال العام	٣٧٢٠٤	١١٣٣٨	(١٧٠١)	(٤٤٦١)	(٥٦٨٥)

المصدر (من إعداد الباحثة)

(بناء على ماورد بقوائم الارباح وخسائر المصنع خلال الفترة)

فضلا عن ما تم رصده من خلال المقابلات الشخصية التى اجرتها الباحثة عن وجود بعض المعوقات التى تواجه العاملين على الصعيد البيئى والتى تتمثل انخفاض الوعى البيئى لدى العاملين وما يتبعه من سلبيات نتيجه عدم وجود ادارة بيئية مختصه بمراعاة كافة الاشتراطات البيئية خلال جميع مراحل الانتاج والاعتماد على الدورات التدريبية للامن الصناعى فقط .

و لقد شكلت تلك التحديات واقعاً جديداً يتطلب البحث عن آليات وصيغ عمل جديدة تحقق للمنظمة أداءً بيئياً متميزاً وتكفل الحصول على مزايا تنافسية على نحو يقودها إلى تحقيق التفوق التنافسي وكذلك تغيير جذري وجوهري للطريقة التي يتم بها تنفيذ المهام الإدارية والإنتاجية ،والتخلي عن الممارسات الإدارية التقليدية بتطبيق الأساليب الإدارية الحديثة التي تركز على الموارد البشرية العاملة، ويمكن لمفهوم التمكين الإداري بوصفه أحد الأساليب الإدارية الحديثة مواجهة كافة تلك التحديات التي تواجه المنظمات من خلال العمل على تحسين آليات حل المشكلات التنظيمية المعقدة والتغلب على سلبيات المركزية وهرمية المستويات الإدارية ومواجهة العجز والقصور الذي تعاني منه الأجهزة التنفيذية بمختلف قطاعاتها، والتي تقف عائقاً أمام الطموحات والمطالب التنموية والإصلاحية والقضاء على الهدر والضياع بالموارد (**العتيبي، ٢٠١٥: ص ١٦**).

تتلخص مشكلة البحث في بيان اثر تطبيق مفهوم تمكين العاملين كأحد المفاهيم الادارية الحديثة التى يمكن الاعتماد عليها فى مواجهه العقبات التى تواجه المنظمة على الصعيدين البيئى والتنافسى .

ثالثاً أهمية البحث

يمثل هذا البحث درجه من الأهمية يمكن اجمالها فى النقاط التالية:

١ –التوجه العالمى المتزايد من جانب الباحثين والممارسين لبحث سبل تحسين الاداء البيئى والتنافسى للمنظمات والبحث عن تطبيق الاساليب الادارية ذات الطبيعه الوقائية التى لا تهتم فقط بمحاولة فهم المشاكل البيئية بعد حدوثها ولكن محاولة الالتجاء الى الاساليب المبتكرة لمنع حدوثها وسرعه التعامل معها فور حدوثها.

٢ –اهتمام الفكر الادارى المعاصر بمفهوم التمكين الادارى للعاملين بوصفه احد الاستراتيجيات الادارية الحديثة التى يمكن من خلالها تنمية الموارد البشرية للمنظمات وتأهيلها للقيام بواجباتها تجاة التحديات التى تواجهه المنظمةعلى الصعيد البيئى والتنافسى.

٣ – المساعدة فى اكتشاف الواقع العملى فى المنظمة محل الدراسة فيما يتعلق بمدى تطبيق مفهوم تمكين العاملين وتقديم التوصيات الى المسئولين بشأن التطبيق الفعال والكفء لمفهوم التمكين واثر ذلك على الاداء البيئى والتنافسى للمنظمة.

رابعاً أهداف البحث

يتمثل الهدف الرئيسى لهذة الدراسة فى بيان اثر تطبيق مفهوم تمكين العاملين على الاداء البيئى والتنافسى فى المنظمات الاقتصادية.

وفى سبيل الوصول للهدف الرئيسى للبحث يمكن تحقيق الاهداف الفرعيه التاليه:

١. بيان ما المقصود بمفهوم التمكين الادارى وأبعاده ودعائمه ومعوقات تطبيقه وسبل التغلب على تلك المعوقات.
٢. التعرف على الاداء البيئى وعناصره واستراتيجيات تحسين الاداء البيئى.
٣. بيان مفهوم القدرة التنافسيه ومحدداتها واستراتيجيات التنافسية وعوامل تنميتها، وبيان أثر التنافسية على الاداء البيئى ودور الموارد البشرية فى تحقيق التنافسية للمنظمة.
٤. التوصل الى بعض النتائج والتقدم ببعض التوصيات التى تأمل الباحثة أن تساهم فى زيادة فاعلية الاداء البيئى والتنافسى بالاعتماد مفهوم التمكين العاملين كأحد الاساليب الادارية الحديثة القائمة على تنمية الموارد البشرية بالمنظمة محل الدراسة.

خامساً فروض البحث

١ –يوجد أثر ذو دلالة معنوية لتمكين العاملين على الاداء البيئى للمنظمات الاقتصاديه.

٢ –يوجد أثر ذو دلالة معنوية لتمكين العاملين على الاداء التنافسى للمنظمات الاقتصاديه.

سادساً متغيرات البحث

يمكن الوصول الى الفروض السابقه عن طريق المتغيرات التاليه:

١ – المتغير المستقل ويتمثل فى تمكين العاملين.

٢ – المتغير التابع ويتمثل فى كل من :–

أ٠ الاداء البيئى.

ب. الاداء التنافسي

سابعاً منهج البحث

من أجل تحقيق أهداف البحث تم الاعتماد على كل من المنهج الوصفي التحليلي في تكوين الإطار النظري من خلال تجميع المادة العلمية المتعلقة بموضوع الدراسة ،وكذلك المنهج التطبيقي من خلال جمع

البيانات الفعلية التاريخية عن الوضع التنافسي للمصنع محل الدراسة لقياس متغير الأداء التنافسي بالاعتماد على البيانات المحاسبية المتوفرة به عن الفترة من ٢٠٠٧ إلى ٢٠١٤ الموجودة بالقوائم المالية، (حجم إنتاج وحجم مبيعات)، توزيع قائمة الاستقصاء على العاملين بالمنظمة محل الدراسة لقياس متغيري الدراسة التمكين الإداري والأداء البيئي، كما قامت الباحثة بتطبيق المنهج الإحصائي من خلال تحليل كافة البيانات التي تم الحصول عليها باستخدام الحاسب الآلي من خلال بعض الأساليب الإحصائية التي توفرها مجموعة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss).

ثامناً حدود البحث

تتمثل حدود البحث في الآتي:

١. **الحدود المكانية:**

تهدف الدراسة إلى بيان أثر العلاقة بين تمكين العاملين والأداء البيئي والتنافسي بالتطبيق على العاملين بمصنع سجاد دمنهور.

٢. **الحدود الزمانية:**

تهدف الدراسة إلى بيان أثر التمكين الإداري على الأداء البيئي والتنافسي بمصنع سجاد دمنهور خلال الفترة من ٢٠٠٧ حتى ٢٠١٤.

٣. **الحدود البشرية:**

اقتصرت الدراسة على العاملين بمصنع سجاد دمنهور الذين لهم علاقة مباشرة بالعملية الإنتاجية بمختلف مستوياتهم الإدارية .

٤. **الحدود الموضوعية:**

اقتصرت الدراسة على دراسة العلاقة بين أثر تمكين العاملين بالتركيز على دراسة أبعاده المتمثلة في (الأهمية، والكفاءة، والقدرة على الاختيار، والتأثير) وكذلك متطلبات نجاح تطبيقه، المتمثلة في (التدريب، وفرق العمل، والدعم القيادي، والاتصالات)، على الأداء البيئي والتنافسي للمنظمة محل الدراسة.

تاسعاً النتائج:

١ يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لتمكين العاملين على الأداء البيئي.

٢ -لا يوجد تأثير معنوى ذو دلالة احصائية لتمكين العاملين على الأداء التنافسي .

عاشراً التوصيات

١ -محاولة رفع مدركات العاملين لمفهوم التمكين واتاحة الفرصة بشكل اكبر للمشاركة فى اتخاذ القرارات على ان تكون الفرصة حقيقية وليست شكلية وتشجيع مديري الإدارات القدامى (معنويا/ ماديا) على نقل خبراتهم وتجاربهم إلي المرؤوسين من اجل تواصل الخبرات والتحسين المستمر في أداء العنصر البشري وبيان الفوائد التى تعود على المنظمة من جراء تطبيق مفهوم تمكين العاملين.

٢ -العمل على توفير متطلبات عملية التمكين لضمان نجاح المنظمة فى تحقيق اهداف وفوائد التمكين والتى من اهمها توفير البرامج التدريبية التخصصية والاعتماد على اسلوب فرق العمل لانجاز المهام

الموكلة للعاملين والاهتمام بفتح قنوات الاتصال بين العاملين والادارة مع توفير الدعم القيادى بتوفير كافه الوسائل المادية والمعنوية خلال تطبيق عملية التمكين.

٣ –استحداث ادارة الجودة البيئية لمتابعه الاداء البيئى داخل المنظمة ومتابعه مدى اتساق الاداء البيئى للمنظمة خلال كافة مراحل العملية الانتاجية بما ينعكس ايجابيا على ادائها التنافسى.

٤ –الاهتمام بتحسين الاداء البيئى للمنظمة والعمل على التخلص الآمن من مخلفات التصنيع ووضع معايير الترشيد البيئى واستغلال المخلفات واتخاذ الاجراءات الوقائية البيئية خلال مراحل الانتاج.

٥ –العمل على الاستفادة من تطبيق مفهوم تمكين العاملين فى تحسين الاداء البيئى للمنظمة بما يعمل على تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة

٦ –العمل على تكوين فرق عمل بيئية تكون مهمتها الاساسية العمل على متابعه مدى نجاح المنظمة فى توفيركافه الشروط والمتطلبات البيئية خلال المراحل الانتاجية ومواجهه وحل المشاكل البيئية فور حدوثها بكفاءة وفاعلية.

٧ –عمل دورات تدريبية وعقد البرامج والندوات البيئية المتخصصه وعدم الاكتفاء بدورات الامن الصناعى وذلك حتى يمكن رفع الوعى البيئى لدى العاملين وبيان كيفيه مواجهه كافه المشاكل البيئية والتدخل السريع لحلها.

٨ –فتح قنوات اتصال بيئية مباشر بين الادارة والعاملين تسمح بتوفير كافه المعلومات عن الاداء البيئى للمنظمة وتوصيل المعلومات المرتدة للعاملين بطريقه صحيحة تضمن توصيل كافه المعلومات البيئية الملائمة فى الوقت المناسب.

٩ –توفير الدعم القيادى البيئى لضمان تمكين العاملين القائمين على تحسين الاداء البيئى للمنظمة بتوفير الدعم التنظيمى والمعنوى والوسائل التكنولوجية لضمان نجاح المنظمة فى الوصول الى اهدافها البيئية.

١٠ – الاعتماد على العديد من المصادر لبناء تنافسية قوية والتركيز على المنتجات المتميزة كالسجاد اليدوى الذى توقفت المنظمة عن انتاجه بدعوى ارتفاع تكلفته الانتاجية مع امكانية تصديرة خارجياً.

الفهرس

جدول المحتويات

الموضوع	الصفحة
المستخلص	أ
الملخص	ب – ط
جدول المحتويات	ى – س
الفصل الأول : الإطار العام للدراسة	١- ١١
مقدمة البحث	٢
اولاً: مشكلة البحث	٤
ثانياً: أهداف البحث	٧
ثالثاً: أهمية البحث	٨
رابعاً: حدود البحث	٨
خامساً: فروض ومتغيرات البحث	٩
سادساً: منهجية البحث	١٠
سابعاً : خطة وتقسيم البحث	١١
الفصل الثانى : مراجعه الادبيات والدراسات السابقة	١٢- ٣٦
مقدمة	١٣
أولاً: الدراسات السابقة المتعلقة بتمكين للعاملين	١٤
ثانياً: الدراسات السابقة المتعلقة بالاداء البيئى	٢٤
ثالثاً: الدراسات السابقة المتعلقة بالاداء التنافسي	٢٨
رابعاً: الدراسات السابقة المتعلقة تمكين العاملين واثرة على الاداء البيئى والتنافسى	٣٢
خامساً: تعليق الباحثة على الدراسات السابقة	٣٤
خلاصة الفصل الثانى	٣٦
الفصل الثالث : الاطار النظرى للدراسة	٣٧- ١٠٨
مقدمة	٣٩
المبحث الاول: تمكين العاملين	٤٠– ٦٧
تمهيد	٤٠
أولاً: مفهوم التمكين	٤٢
ثانياً: علاقة بين مفهوم التمكين والمفاهيم الادارية الاخرى	٤٤

الموضوع	الصفحة
ثالثاً: ابعاد التمكين	٤٧
رابعاً: خطوات التمكين	٥٠
خامساً: فوائد التمكين	٥٣
سادساً: دعائم ومتطلبات التمكين	٥٦
سابعاً: معوقات التمكين	٦٢
المبحث الثانى: الاداء البيئى	٦٨- ٨٣
تمهيد	٦٨
أولا: مفهوم الاداء البيئى	٦٩
ثانياً: عناصر ومحددات الاداء البيئى	٧٠
ثالثا: دوافع المنظمات نحو تحسين الاداء البيئى	٧١
رابعاً: المناهج الاقتصادية لتحسين الاداء البيئى على المستوى القومى	٧٤
خامساً: استراتيجيات المنظمة لتحسين الاداء البيئى	٧٥
سادساً: الانشطة البيئية المرتبطة بتحسين الاداء البيئى بالمنظمة	٨١
المبحث الثالث: الاداء التنافسى	٨٤- ١٠٧
تمهيد	٨٤
أولاً: مفهوم الاداء التنافسى	٨٦
ثانياً: خصائص التنافسية	٨٨
ثالثاً: عناصر ومحددات بناء التنافسية	٨٨
رابعا: مصادر بناء التنافسية	٩٠
خامساً: العوامل المؤثرة على زيادة تنافسية المنظمات	٩٢
سادساً: استراتيجيات التنافسية	٩٣
سابعاً: مؤشرات قياس التنافسية	٩٩
ثامناً: معوقات تحسين الاداء التنافسى	١٠٠
تاسعاً: تنافسية الاداء البيئى	١٠١
عاشراً: تنافسية الموارد البشرية ودور التمكين فى تحسين تنافسية المنظمة	١٠٤
خلاصة الفصل الثالث	١٠٨
الفصل الرابع **الدراسة الميدانية**	١٠٩- ١٣٢
مقدمة	١١٠