

أثر المحاسبة الخضراء على ادارة الاحتواء العالي دراسة استطلاعية في المعهد التقني الموصل

ميسون عبدالله احمد الشلمة¹ حنان احسان خليل الجلاي² مروة ليث ذنون العباي³

¹ قسم ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، الموصل، العراق

² الجامعة التقنية الشمالية- المعهد التقني الموصل، الموصل، العراق

³ الجامعة التقنية الشمالية- المعهد التقني الموصل، الموصل، العراق

المستخلص

يهدف البحث الحالي الى تقديم إطار نظري وعملي متكامل لدراسة المحاسبة الخضراء واثرها في ادارة الاحتواء العالي من خلال بيان اثر المحاسبة الخضراء وانعكاساتها في ادارة الاحتواء العالي لقيادات المعهد التقني الموصل احد تشكيلات الجامعة التقنية الشمالية ، الذي تم اختياره من قبل الباحثات ميداناً للبحث الحالي ، وكما تم اختيار عينة مقدارها (25) ، وتعد دراسة المحاسبة الخضراء من المواضيع المهمة والتي من شأنها ان ترفع مستوى المنظمات نحو تحقيق الاحتواء العالي ، ومن هنا انطلقت مشكلة البحث والتي صيغت من تساؤل رئيسي ، هل يوجد اثر للمحاسبة الخضراء على ادارة الاحتواء العالي ؟ ولتحقيق ذلك تم افتراض جوهرية: يوجد اثر للمحاسبة الخضراء في ادارة الاحتواء العالي، وبهدف جمع البيانات تم الاعتماد على استمارة استبانة كأداة رئيسة للحصول على المعلومات المناسبة في الجانب الميداني اذ سيتم تحليلها باستخدام الوسائل الاحصائية عن طريق برمجة ال SPSS وتوصل البحث لعدة استنتاجات وفي ضوءها تم اقتراح مجموعة من المقترحات الاساسية.

مفاتيح الكلمات: المحاسبة الخضراء، ادارة، ادارة الاحتواء العالي، المعهد التقني الموصل، SPSS

1. المقدمة

هذا تعد المحاسبة الخضراء من المواضيع المهمة والتي من شأنها ان ترفع مستوى المنظمات ، فأن المحاسبة الخضراء (البيئية) تعني قياس الانشطة البيئية والرقابة عليها من اجل اتخاذ القرارات اللازمة لتخفيض اثار البيئة السلبية لتلك الانشطة، ويهدف البحث الحالي الى تقديم إطار نظري وعملي متكامل لدراسة المحاسبة الخضراء واثرها في ادارة الاحتواء العالي من خلال بيان اثر المحاسبة الخضراء وانعكاساتها في ادارة الاحتواء العالي لقيادات المعهد التقني الموصل احد تشكيلات الجامعة التقنية الشمالية ، الذي تم اختياره من قبل الباحثات ميداناً للبحث الحالي ، ومن هنا انطلقت مشكلة البحث والتي صيغت من تساؤل رئيسي ، هل يوجد اثر للمحاسبة الخضراء على ادارة الاحتواء العالي ؟ ولتحقيق ذلك تم افتراض جوهرية: يوجد اثر للمحاسبة الخضراء في ادارة الاحتواء العالي.

جامعة كويه

فاكلي العلوم الإنسانية والاجتماعية

المؤتمر العلمي الدولي لإدارة الموارد (ICRM2020)

البريد الإلكتروني للمؤلف الأول: maysun.abdulla@uokufa.edu.iq

حقوق الطبع والنشر © ٢٠٢١ ميسون عبد الله احمد الشلمة، حنان احسان خليل الجلاي، مروة ليث ذنون العباي

2. منهجية البحث

2.1 مشكلة البحث

- تعد دراسة المحاسبة الخضراء من المواضيع المهمة والتي من شأنها ان ترفع مستوى المنظمات نحو تحقيق الاحتواء العالي ، ومن هنا انطلقت مشكلة البحث والتي صيغت بتساؤلات رئيسية ، تجسد بالأسئلة الآتية:
1. هل يوجد اثر للمحاسبة الخضراء على ادارة الاحتواء العالي ؟
 2. هل هنالك سبل لمواجهة أثر المحاسبة الخضراء على ادارة الاحتواء العالي؟

2.2 أهمية البحث

- تتبع أهمية الموضوع البحث من طبيعة الموضوع الذي نتناوله خاصة وأن:
1. أصبح مفهوم المحاسبة الخضراء (البيئية) من المواضيع الحضارية ومن الأمور الأساسية والرئيسية في معظم الدول العالمية.
 2. إن الاهتمام بالمحاسبة الخضراء يتجلى بانعكاساته الايجابية على المنظمات المجتمع والبيئة .
 3. تعد هذه الدراسة خطوة أولية في تشخيص واقع ادارة الاحتواء العالي في المعهد التقني الموصل وأثر المحاسبة الخضراء عليه .
 4. رقد مجتمع البحث (المعهد التقني الموصل) بالحلول لاتخاذ القرارات النهائية لذلك.

2.3 أهداف البحث

- في ضوء تحديد مشكلة الدراسة وأهميتها فان هدف البحث الرئيس يتمثل في محاولة التوصل إلى حلول يُمكن المعهد التقني الموصل (عينة البحث) لحل المشكلات ومواجهة التحديات في عملها، وتأسيساً على هذا الهدف الرئيس يمكن تأشير عدد من الأهداف يسعى البحث إلى تحقيقها منها:
1. التعرف على مفاهيم المحاسبة الخضراء (البيئية) ، وادارة الاحتواء العالي ، وكذلك التعرف على أهميتها واسباب ظهورها .
 2. تشخيص واقع ادارة الاحتواء العالي ومعرفة أثر المحاسبة الخضراء عليه. في المعهد التقني الموصل (عينة البحث) وقضايا الاهتمام بالبيئية .
 3. اقتراح الحلول المناسبة للتغلب على اثر المحاسبة الخضراء على ادارة الاحتواء العالي.
 4. التركيز على قضايا تخص المورد البشري في المعهد التقني الموصل من حيث الامن الوظيفي وتعزيز رفاهية العاملين فيها .

2.4 فرضيات البحث

- بغية الإجابة على التساؤلات المطروحة في مشكلة البحث وانسجماً مع أهداف البحث وتجسيدا بأهميته ،يسعى البحث إلى اختبار الفرضية الآتية (يوجد أثر معنوي للمحاسبة الخضراء على ادارة الاحتواء العالي)

2.5 أساليب جمع البيانات

- اعتمد البحث على المنهج (الوصفي-المسحي) ، تمثل بقيام بمسح أهم انعكاسات المحاسبة الخضراء على ادارة الاحتواء العالي ، ومن خلال المفاهيم والأطر الفلسفية، ومن ثم تجسيد هذه المفاهيم والأطر على الجانب الميداني، من خلال دراسة عناصر المحاسبة البيئية وانعكاساتها على ابعاد ادارة الاحتواء العالي ،وفيما يخص الجانب الميداني، وبهدف جمع البيانات تم الاعتماد على استمارة استبانة كأداة رئيسة للحصول على المعلومات المناسبة

3. الاطار النظري

3.1 مفهوم المحاسبة الخضراء (البيئية)

ظهر مفهوم المحاسبة الخضراء عندما اعتبر موضوعاً لنظام البيئي وحماية احد الاسس التنظيمية الاقتصادية وان الحفاظ على البيئة هو حق للمجتمع ، واصبحت للبيئة شأناً اجتماعي على المستوى المحلي والدولي ، فاحتاج الامر لضرورة تطوير الحسابات بما ينسجم مع مشاكل البيئة على مستوى المؤسسة وعلى مستوى الاقتصاد الكلي (الحسين، 2014، 293)، وعرفت المحاسبة الخضراء البيئية بانها: تحديد وقياس تكاليف الانشطة البيئية واستخدام تلك المعلومات في صنع القرارات في الادارات بهدف تخفيض الاثار السلبية للأنشطة والأنظمة البيئية وازالتها عملاً بمبدأ من يلوث يدفع (شعيب 2009، 6) ، اما (عبد السلام، 1999، 5) فعرف المحاسبة البيئية بانها منهج لقياس وتوصيل المعلومات التي تتعلق بالأنشطة البيئية للوحدات الاقتصادية ذات التأثير البيئي الى الاطراف البيئية والمجتمع بشكل يمكن من الرقابة وتقويم ادائها البيئي ، وأكد (جعفر ، 2002، 11) ان المحاسبة الخضراء تبحث في كيفية تأثير البيئية من حيث التكاليف والمنافع على نظام المحاسبة المالية ، وأياً كانت التسمية فأنها شمول وتكامل عملية القياس والافصاح المحاسبي والاقتصادي للأنشطة والبرامج التي تؤثر على البيئة والتي تمارسها الوحدات الاقتصادية او تحديد وقياس تكاليف الانشطة البيئية واستخدام تلك المعلومات في صنع القرارات الادارة البيئية بهدف تخفيض الاثار السلبية للأنشطة والأنظمة البيئية وازالتها (التكريتي واخرون، 2000، 34).

وحسب رأي الباحثات فأن المحاسبة الخضراء (البيئية) تعني قياس الانشطة البيئية والرقابة عليها من اجل اتخاذ القرارات اللازمة لتخفيض اثار البيئة السلبية لتلك الانشطة.

3.2 أهمية المحاسبة الخضراء (البيئية)

تستمد المحاسبة البيئية اهميتها من اعتراف المجتمع بنتائجها من خلال وظيفتي القياس والتوصيل للمعلومات المالية والاقتصادية للمجتمع ، واستمرار الطلب على خدمات مهنة المحاسبة والمراجعة بما يستلزم تلبية الاحتياجات المتزايدة للمعلومات البيئية والاجتماعية بجانب المعلومات المالية (patirk، 1997، 594).

- 1- كما انها تزيد من الاعتراف بالمسؤولية الاجتماعية والبيئية للمؤسسات على المستوى الداخلي للمنظمة وعلى مستوى المجتمع ومن الافصاح عن المعلومات المالية التي تتعلق بالسياسة البيئية (عمارة، 2011).
- 2- ان الاهمية الاساس للمحاسبة (الخضراء) البيئية تتجلى في رفع مستوى الاداء البيئي الذي ينعكس ايجابا على الاداء التسويقي للمنشأة ومن خلال زيادة حصتها السوقية نتيجة تقديمها للمنتج الاخضر والذي بدوره يسهم في تحقيق الاداء الاقتصادي المميز للمنشأة في الاسواق (نصور، 2017، 6).
- 3- ترشد المحاسبة الخضراء (البيئية) القرارات الادارية ، كما تضمن دقة المعلومات المحاسبية التي على اساسها يتم منع القرارات الادارية من خلال المساعدة على المفاضلة بين البدائل الادارية (جمال، 2003، 44).

ثالثاً: عناصر المحاسبة الخضراء (البيئية)

قدم JONRS2010 انموذج للنظام المحاسبي الاخضر (البيئي) ، يتضمن خمسة عناصر رئيسية وهي: المخاطر البيئية ، الالتزام المنشأة ، أثر العلاقة الجديدة بين الصناعة والبيئية ، والحاجة لقياس ذلك الاثر والابلاغ عنه (الحسين ، 2014، 295).

وتأطر نموذج آخر لنظام المحاسبة الخضراء (البيئية) بوجود عدد من العناصر أهمها : وجود نظام محاسبي منفصل عن نظام المحاسبة المالية توضح الانشطة ذات المضمون البيئي ، قياس ابعاد مختلفة للمساهمات البيئية والاجتماعية الموجبة والسالبة ، التقرير عن نتائج القياس في صورة ملائمة تفيد تقييم النظام البيئي والاجتماعي (بدوي، 2012، 141).

وبصفة عامة فأن تطبيق المحاسبة الخضراء (البيئية) يتطلب توافر عدد من العناصر الاساسية وأهمها (الحسين ، 2014، 295) :

1. تحديد السياسات الهامة للمحاسبة البيئية ، ويتطلب ذلك تحديد أهداف المحاسبة البيئية مع السياسات والاهداف العامة للمنشأة بقدر تعلق الامر بارتباطها بالإدارة البيئية .

2. تحديد الفترة والنطاق المستهدف للحسابات البيئية ويتطلب ذلك تحديد العناصر الآتية بدقة :
 أ- الفترة المستهدفة (وهي ذاتها الفترة التي تغطيها التقرير النهائي للمنشأة)
 ب- نطاق تجميع البيانات البيئية (هو ذاته النطاق المحدد في التقرير البيئي للمنشأة).

3.3 مفهوم ادارة الاحتواء العالي

ظهر مفهوم الاحتواء العالي ولأول مرة في الثمانينات من القرن الماضي ، وفي اواخر التسعينيات استعملت الجمعية الأمريكية للتدريب والتطوير (ASTP) مصطلح أنظمة العمل العالية الاداء للإشارة الى تلك المنظمات والتي نظمت تدفق العمل حول عمليات الرئيسة ، و انشاءت الفرق لتنفيذ تلك العمليات (Wood & Bryson 321، 2008)، ويعرف (Armstrong، 2009، 117) الاحتواء العالي بأنه الممارسات في ميدان العمل والتي ترفع مستويات الثقة بين مواقع العمل ، وتزيد القدرة الجوهرية العاملين في العمل وكذلك تعزز المشاركة المنظمة ، وأوضح (Preuss، 2003، 590) ان ادارة الاحتواء العالي لاقى بين الممارسين بصفته مدخلاً مساعداً في تحقيق مستويات عالية من الاداء المنظمي التي تدل على الرضا الوظيفي، وانخفاض المجهود في العمل .

لقد عبر كل من Lawler & Mohrman (1998) عن احتواء العاملين بأنه :عملية مشاركة تستخدم الطاقة الكلية للعاملين وهي مصممة لتشجيع التزام العاملين بالنجاح التنظيمي ، وعلى هذا الاساس تعدد وجات نظر الباحثين لمفهوم ادارة الاحتواء العالي وفقاً لتخصصاتهم ، وقد عرف (Golan، 2005، 18) ادارة الاحتواء العالي بأنها مجموعة من المبادرات المحددة للنتائج التي تعزز ربحية المنظمات وبقائها ، وتلبي احتياجات الموظفين واحتياجاتهم في مواقع العمل . وقد استخدم احد الباحثين منهم (العبيدي، 2010، 83) مصطلحات متعددة ليعبروا عن الاحتواء العالي منها (ممارسات الاداء العالي ، أنظمة الاداء العالي ، الالتزام العالي ، عمليات العمل العالية ، مشاركة العمل عالية المستوى)، هناك عدة اشكال تأخذها المنظمات في تطبيق ادارة الاحتواء العالي منها وبحسب (Kuyea & Sulaimonb، 2011) المشاركة الرسمية في اتخاذ القرارات ، تحسين نوعية حياة العمل ، اعادة تصميم العمل ، فرق عمل مدارة ذاتياً ، تمليك العاملين لبعض الاسهم ، وقسمت دراسة (Posthuma et al، 2013) ممارسات ادارة الاحتواء العالي الى 8 فئات كالآتي (التعويضات والمنافع ، تصميم الوظيفة والعمل ، التدريب والتنمية ، التوظيف والاختيار ، علاقات العمل ، ادارة الاداء ، وتقييم الاداء الترقيات).

3.4 أهمية ادارة الاحتواء العالي

حدد Armstrong، 2009، (112) اهمية ممارسات ادارة الاحتواء العالي على النحو الآتي:

- 1- وجود خط واضح للرؤية بين الغايات الاستراتيجية للمنظمة ، وتلك الغايات للأقسام الملاكات في مختلف المستويات .
- 2- يعرف العاملون ما هو متوقع منهم ويدركون اهدافهم ومسؤولياتهم .
- 3- يشير العاملون ان عملهم جدير بالعمل ويوجد تلاءم قوي بين العاملين وقدراتهم .
- 4- يفوض العاملون بتعظيم مشاركتهم .
- 5- تعرف الادارة ما تحتاجه بهدف تحسين الاداء ووضع الاهداف للنجاح ومراقبة الاداء لتأمين تحقيق الاهداف .
- 6- توجد قيادة قوية من القمة وتوليد رأياً مشتركاً عن اهمية التحسين الدؤوب .
- 7- يوجد تركيز على ترويج المواقف الايجابية التي تسفر عن المشاركة والالتزام وتحفيز قوة العمل .
- 8- تنسجم عمليات ادارة الاداء مع اهداف العمل لتأمين مشاركة العاملين في تحقيق الاهداف والمقاييس المتفق عليها .

3.5 ممارسات ادارة الاحتواء العالي

ان ممارسات ادارة الاحتواء العالي تكمن في ايجاد الاحتواء العالي والاداء العالي ونشرهما بين العاملين ، اذ تتراوح تلك الممارسات بين اختيار الاشخاص المناسبين للمنظمة والالتزام بالتدريب وتطوير المهارات ، واعتماد نظم العمل

الفرقية، والامن الوظيفي، ونظم الدفع التي تعتمد الحوافز، ولقد حدد (Lawler، 1986) وزملاءه اربع مبادئ ترتبط ببناء أنظمة عمل الاحتواء العالي وتضمن ان يكون النظام فاعل، وان ممارسات متنوعة تستعمل سوياً لتؤثر بشكل ايجابي في عملية اشتراك العاملين، وان تلك المبادئ يمكن ان تجمع لتجهز العاملين ب(القوة والمعلومات والمعرفة والعوائد).

3.6 ابعاد ادارة الاحتواء العالي:

هناك العديد من الابعاد التي اكد عليها الباحثين لادارة الاحتواء العالي لعل ابرزها ما حددها (العبيدي، والسعدي، 2018):

- 1- الاندماج الوظيفي: درجة وضع الفرد الجهود الاختيارية في عمله، فوق الحد الأدنى للحصول على وظيفته، وفي نوعية العمل الاضافي بقوة ذهنية وهمية عاليتين (العبيدي، السعدي، 2018، 45).
 - 2- التدريب: ويقصد به (المعشوق، 2011، 251) نشاط معني للأشخاص لمساعدتهم ليكونوا اكبر ثقة ومقدرة في حياتهم ووظائفهم، وقد عرفه (الخطيب، 2006، 300) على انه جهود ادارية وتنظيمية مرتبطة بحالة الاستمرارية تستهدف اجراء تغيير مهاري وسلوكي في خصائص الفرد الحالية والمستقبلية لكي يتمكن من الايفاء بمتطلبات عمله وان يطور ادائه العملي والسلوكي بشكل أفضل.
 - 3- التحفيز: هو مجموعة العوامل والمؤثرات التي تدفع الفرد نحو بذل جهد اكبر في عمله، والابتعاد عن ارتكاب الاخطاء، مقابل اشباع حاجاته المتعددة وتحقيق تطلعاته وأهدافه التي يسعى لبلوغها من خلال عمله (مرعي، 2008)، وتبرز أهمية وجود نظام حوافز فعال في كونه يساهم بدرجة اساسية في رفع الروح المعنوية للعاملين وينمي الولاء لديهم ويشعرهم بالأمان والاستقرار ويشبع حاجاتهم المادية والمعنوية لديهم والذي ينعكس ايجابياً على إنتاجية العاملين وجودة المنتجات والخدمات المقدمة ويزيد من قوة المنشأة سواء على الصعيد المحلي والعالمى (كرو، 2016، 29).
 - 4- دعم التكنولوجيا العمل (الاتصالات): نظام الاتصالات هو عامل اساسي للتنسيق الفاعل والتغذية العكسية الفاعلة في اية منظمة، ولكنه حاسم ومهم جداً في ادارة الاحتواء العالي اذ ينبغي على هذا النظام توفير القدرة للأفراد على التنسيق وادارة انفسهم (العبيدي، السعدي، 2018، 46)، وترتبط ادارة الاحتواء العالي بين اشراك العاملين وادارة الاحتواء العالي من خلال تقديم الفرق المدارة ذاتياً والتي تخلق تعاون اكثر واتصالات افضل بين الاقسام، مع احتواء العاملين في عملية اتخاذ القرار (Gollan، 2010، 281).
- وبحسب وجه نظر الباحثات تم اعتبار الامن الوظيفي ورفاهية العاملين من ابعاد ادارة الاحتواء العالي.
- 5- رفاهية العامل: هي وثيقة صلة بالعمل، ويمكن تعريف رفاهية العمل من منظور اكثر اتساع على انها الجودة الشاملة للخبراء والاداء الوظيفي للفرد بصفته الشخصية، ويوجد بعدان اساسيان للرفاهية، يشير البعد الاول الى الخبرات الشخصية للأفراد في مواقع العمل هذا البعد الذي يشار اليه غالباً على انه رفاهية السعادة وتغطي عناصره كل اوجه الرضا الوظيفي، وتركيز على الالتزام العمل الوجداني كمؤشر اساسي على الرفاهية المرتبطة بإحساس الفرد الواسع بالتكامل والانتماء الى موقع العمل، اما البعد الثاني يتهم بالأوجه النفسية والبدنية لصحة العامل في موقع العمل مثل الجهاد وعدم الرضا والقلق المرتبط بالوظيفة (بايو، وآخرون، 2015، 24).
 - 6- الامن الوظيفي: هو شعور المورد البشري بالطمأنينة والاستقرار في العمل، وهذا الشعور نابع من ثقة الفرد بكفاءته الذاتية وقدرته على تقديم الأفضل للمنظمة وثقته بحسن تقدير المنظمة لجهوده وكفاءته بما يساهم في سداد حاجاته الأساسية التي يسعى الى توفيرها وإشباعها وتعبير آخر هو ضمان حصول المورد البشري على التقدير المناسب من إدارة المنظمة مقابل جهوده المبذولة في العمل بما يضمن استمراريته في الوظيفة (الحياي، 2019، 34)، وأشار (المنيع، 2013، 186) إلى ان العوامل المؤثرة في الأمن الوظيفي يمكن ان تتجسد في:
 - عوامل ذاتية تتعلق بقدرات الموارد البشرية ومؤهلاتها ومهاراته.
 - عوامل تنظيمية تتعلق بظروف العمل وشروط.
 - عوامل بيئية تتعلق بالظروف البيئية المؤثرة في العمل والمورد البشري.

4. الإطار العملي (الميداني) وصف العينة والمتغيرات واختبار فرضيات البحث

4.1 تركيبة استمارة الاستبيان: الجول رقم (1) يوضح لنا تركيبة الاستمارة .

الجدول (1)
تركيبة استمارة الاستبانة

ت	المحاور	فقرات القياس
1.	عناصر المحاسبة الخضراء	X1-X12
2.	ابعاد ادارة الاحتواء العالي	X13-X25

المصدر: من أعداد الباحثين بالاعتماد على استمارة الاستبانة

4.2 وصف مجتمع الدراسة وعينته

يمثل المعهد التقني الموصل احد الصروح العلمية في العراق تأسس في العام 1968 ،وهو احد تشكيلات الجامعة التقنية الشمالية ، مدة الدراسة فيه سنتين ويمنح خريجو المعهد شهادة الدبلوم التقني ، يضم المعهد (21) قسم علمي وتصنف حسب الاختصاصات العلمية الى :اقسام تكنولوجية وتضم : (قسم التقنيات المدنية ، المساحة ، الالكترونىك ، الكهرباء والمكائن والمعدات ، القدرة الميكانيكية، وقسم أنظمة الحاسبات)، و الاقسام الادارية (قسم تقنيات ادارة المواد، وقسم ادارة المكتب، وقسم ادارة المكتبات والمعلومات) ، و الاقسام الطبية (تقنيات المختبرات الطبية ، وتقنيات التخدير، التمريض، الصيدلة ، الاشعة، وقسم صحة المجتمع)، و الاقسام الزراعية (قسم الانتاج النباتي ، وقسم انتاج حيواني ، وقسم المكننة الزراعية) ، بالإضافة الى الوحدات الادارية والوحدة المالية ، قسم لضمان الجودة والاداء الجامعي ، والوحدة العلمية ، والتقاعد ، والدفاع المدني .

4.3 خصائص وسمات عينة البحث

1- الجنس: يتضح من الجدول (2) والذي يظهر لنا ان غالبية قيادات المعهد التقني الموصل (عينة البحث) من الذكور وبنسبة 68% ويليها الاناث بنسبة 32%.

الجدول (2)
توزيع افراد عينة البحث حسب الجنس

ت	الجنس	التكرار	النسبة المئوية
1.	انثى	8	32%
2.	ذكر	17	68%
	المجموع	25	100%

المصدر: من اعداد الباحثات

٢- العمر: يتضح من الجدول (3) الفئات العمرية لعينة البحث اذ ان معظم قيادات المعهد التقني الموصل تتراوح اعمارهم بين (31-40) بنسبة 48% تليها (41-50) بنسبة 40%.

الجدول (3)
توزيع افراد عينة البحث حسب العمر

ت	العمر	التكرار	النسبة المئوية
1.	30 فأقل	لا يوجد	
2.	31-40	12	48%
3.	41-50	10	40%
4.	51 فأكثر	2	2%
	المجموع	25	100%

المصدر: من اعداد الباحثات

2- التحصيل العلمي : يتضح من الجدول (4) ان 6 من افراد عينة البحث بنسبة (24%) يحملون شهادة الدكتوراه ،و (19) منهم بنسبة (76%) يحملون شهادة الماجستير .

الجدول (4)
توزيع افراد عينة البحث التحصيل الدراسي

ت	التحصيل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
1.	دكتوراه	6	24%
2.	ماجستير	19	76%
	المجموع	25	100%

المصدر : من اعداد الباحثات

3- اللقب العلمي : يظهر لنا الجدول رقم (5) توزيع افراد عينة البحث بحسب الألقاب العلمية ،اذ ان (14) فرد من افراد العينة والذي يشكلون نسبة (56%) يحملون لقب مدرس مساعد يلها لقب مدرس بنسبة (28%) و(16%) ممن يحملون لقب استاذ مساعد.

الجدول (5)
توزيع افراد عينة البحث حسب اللقب العلمي

ت	اللقب العلمي	التكرار	النسب المئوية
1.	استاذ	لا يوجد	0%
2.	استاذ مساعد	4	16%
3.	مدرس	7	28%
4.	مدرس مساعد	14	56%
	المجموع	25	100%

المصدر : من اعداد الباحثات

4- عدد سنوات الخدمة : يتضح من الجدول (6) ان 48% من القيادات في المعهد التقني الموصل (عينة البحث) تتراوح سنوات خدماتهم 21-30 سنة تليها 11-20 سنة بنسبة 36%.

الجدول (6)
توزيع افراد عينة البحث حسب عدد سنوات الخدمة

ت	عدد سنوات الخدمة	التكرار	النسبة المئوية %
1.	أقل من 10 سنوات	2	8%
2.	11-20	9	36%
3.	21-30	12	48%
4.	31 سنة فأكثر	2	8%
	المجموع	25	100%

المصدر : من اعداد الباحثات

4.4 وصف متغيرات البحث وتشخيصها

أ. وصف متغيرات (عناصر المحاسبة الخضراء):

تشير المعطيات في الجدول (7) إلى التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارات (X1-X11) الخاصة بعناصر المحاسبة الخضراء (البيئية) ، إذ تشير النسب إلى أن (30%) من الأفراد المبحوثين متفقون مع هذه العبارات مقابل (16%) محايد مع هذه العبارات و(52%) غير متفقين مع هذه العبارات، ويلاحظ أيضاً أن العبارات الاتية (X1-X6-X11) (يعتمد المعهد التقني الموصل نظام المحاسبة الخضراء اداة لقياس ورقابة القرارات اللازمة لتحقيق ادارة الاحتواء العالي) وبوسط حسابي (0.8096) وانحراف معياري (0.909212113) تليها X6، X11 (تتوفر الموارد البشرية (كفاءات وخبرات) المؤهلة لتطبيق نظام المحاسبة الخضراء

(ويوفر نظام المحاسبة الخضراء معلومات عن أداء العاملين) وبوسط حسابي (0.8832) و (0.96) وانحراف معياري (0.953939201) و(1) على التوالي ، ومن ناحية أخرى نجد أن العبارة X2 (نظام المحاسبة الخضراء يوفر معلومات تساعد في تخفيض التكاليف)هي الأقل اتفاقاً بنسبة (6،14 %) وبوسط حسابي (0.6528) وانحراف معياري (0.770281334) .

الجدول (7)
وصف متغيرات عناصر المحاسبة الخضراء
الجدول (7) وصف متغيرات عناصر المحاسبة الخضراء

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق		محايد		اتفق		المتغير ت
		%	ت	%	ت	%	ت	
0.909212113	0.8096	%40	10	%8	2	%52	13	X1
0.770281334	0.6528	%68	17	%16	4	%16	4	X2
0.840634681	0.6912	%44	11	%20	5	%36	9	X3
0.879393731	0.7904	%60	15	%16	4	%24	6	X4
0.850490055	0.7392	%48	12	%28	7	%24	6	X5
0.953939201	0.8832	%40	10	%12	3	%48	12	X6
0.810349719	0.7168	%56	14	%24	6	%20	5	X7
0.820568908	0.7168	%64	16	%16	4	%20	5	X8
0.898146239	0.8064	%48	12	%20	5	%32	8	X9
0.943398113	0.8736	%56	14	%12	3	%32	8	X10
1	0.96	%48	12	%4	1	%48	12	X11
		%52		%16		%32		المؤشر الكلي

المصدر : من اعداد الباحثات اعتماداً على نتائج تحليل البيانات برنامج SPSS

ب. وصف متغيرات (ابعاد ادارة الاحتواء العالي)

الاندماج الوظيفي : تشير المعطيات في الجدول (8) إلى التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارات (X12-X16) الخاصة بالاندماج الوظيفي اذ تشير المعطيات الى ان(44%) من الافراد المبحوثين لا يتفقون مع متغيرات الاندماج الوظيفي ،مقابل (2،39%) يتفقون و (6،16) من المحايدون وقد حصلت العبارات X12 (يمتاز قيادات المعهد التقني الموصل بالتعلق العاطفي والولاء العالي اتجاه المعهد)على اعلى نسبة اتفاق (52%) وبوسط حسابي (0.9216) وانحراف معياري (0.9780933) ، وحصلت العبارة X13(يبدل قيادات المعهد التقني الموصل اقل جهد لإداء الاعمال ، وليس لديهم تعلق عاطفي اتجاه العمل) بنسبة (52%) وبوسط حسابي (0.704) وانحراف معياري (0.8164965).

الجدول (8)
وصف متغيرات الاندماج الوظيفي

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق		محايد		اتفق		المتغيرات
		%	ت	%	ت	%	ت	
0.978093383	0.9216	%40	10	%8	2	%52	13	X12
0.816496581	0.704	%52	13	%28	7	%20	5	X13
0.92736185	0.8448	%40	10	%16	4	%44	11	X14
0.92736185	0.8448	%40	10	%16	4	%44	11	X15
0.92736185	0.8448	%48	12	%16	4	%36	9	X16
		%44		%16.8		39.2		المؤشر الكلي
						%		

المصدر : من اعداد الباحثات اعتماداً على نتائج تحليل البيانات برنامج SPSS

1. التدريب: تشير المعطيات في الجدول (9) إلى التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارة الخاصة بالتدريب (X17) الخاصة بالتدريب إذ تشير النسب إلى أن (36%) من الأفراد المبحوثين متفقون مع هذه العبارات مقابل (12%) محايد مع هذه العبارات و(52%) غير متفقين مع هذه العبارة، ويلاحظ أيضاً أن العبارة الالية X17 (تقدم عمادة المعهد التقني الموصل البرامج التدريبية ولكافة الاختصاصات العلمية لتطوير اداء العاملين وبوسط حسابي (0.8832) ، وانحراف معياري(0.95393920).

الجدول (9)
وصف متغيرات التدريب

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق		محايد		اتفق		المتغيرات
		%	ت	%	ت	%	ت	
0.953939201	0.8832	%52	13	%12	3	%36	9	X17
		%52		%12		%36		المؤشر الكلي

المصدر : من اعداد الباحثات اعتماداً على نتائج تحليل البيانات برنامج SPSS

2. التحفيز: تشير معطيات في الجدول (10) إلى التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارتين (X18-X19) الخاصة بالتحفيز إذ تشير النسب إلى أن (52%) من الأفراد المبحوثين متفقون مع هذه العبارات مقابل (10%) محايد مع هذه العبارات و(38%) غير متفقين مع هذه العبارتين، ويلاحظ أيضاً أن العبارة الالية X19 (يوجد نظام فعال لتقديم الحوافز المعنوية) حصلت على اعلى نسب في الاتفاق بين الافراد المبحوثين وبنسبة (60%) وبوسط حسابي(0.832) ، وانحراف معياري(0.912870929).

الجدول (10) وصف متغيرات التحفيز

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق		محايد		اتفق		المتغيرات
		%	ت	%	ت	%	ت	
0.969535971	0.912	%40	10	%16	4	%44	11	X18
0.912870929	0.832	%36	9	%4	1	%60	15	X19
		%38		%10		%52		المؤشر الكلي

المصدر : من اعداد الباحثات اعتماداً على نتائج تحليل البيانات برنامج SPSS

3. دعم تكنولوجيا الاتصالات (العمل) : تشير معطيات في الجدول (11) إلى التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارات (X20-X21-X22) والخاصة بدعم تكنولوجيا الاتصالات إذ تشير النسب إلى أن (52%) من الأفراد المبحوثين متفقون مع هذه العبارات مقابل (18،6%) محايد مع هذه العبارات و(39،6%) غير متفقين مع هذه العبارات، ويلاحظ أيضاً أن العبارة الالية X20 (تدعم عمادة المعهد التقني الموصل احتواء القيادات في عملية اتخاذ القرارات) حصلت على اعلى نسب في الاتفاق بين الافراد المبحوثين وبنسبة (56%) وبوسط حسابي(0.832) ، وانحراف معياري(0.912870929) ، وحصلت X22(تشجع

عمادة المعهد التقني الموصل فرق العمل المدارة ذاتياً) اقل نسبة اتفاق (40%) وبوسط حسابي (0.768) وانحراف معياري (0.888819442).

الجدول (11)
وصف متغيرات دعم تكنولوجيا الاتصالات

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق		محايد		اتفق		المتغيرات
		%	ت	%	ت	%	ت	
0.912870929	0.832	%32	8	%12	3	%56	14	X20
0.816496581	0.704	%32	8	%8	2	%60	15	X21
0.888819442	0.768	%24	6	%36	9	%40	10	X22
		%29.3		%18.6		%52		المؤشر الكلي

المصدر : من اعداد الباحثات اعتماداً على نتائج تحليل البيانات برنامج SPSS

1. رفاهية العامل : تشير معطيات في الجدول (12) إلى التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارتين (X23-X24) الخاصتين برفاهية العامل إذ تشير النسب إلى أن (50%) من الأفراد المبحوثين متفوقون مع هذه العبارات مقابل (12%) محايد مع هذه العبارات و(38%) غير متفوقين مع هذه العبارتين، ويلاحظ أيضاً أن العبارة الاتية X23 (يوجد احساس واسع بالتكامل والانتماء الى مواقع العمل) حصلت على اعلى نسب في الاتفاق بين الافراد المبحوثين وبنسبة (50%) وبوسط حسابي (0.8704)، وانحراف معياري (0.945163125)، ام العبارة X24 (يشعر العاملون بالتعب والاجهاد وعدم الرضا والقلق المرتبط بالعمل) فقد حصلت على نسبة عدم اتفاق عالية (44%) وبوسط حسابي (0.8064) وانحراف معياري (0.7904).

الجدول (12)
وصف متغيرات الخاصة برفاهية العامل

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق		محايد		اتفق		المتغيرات
		%	ت	%	ت	%	ت	
0.945163125	0.8704	%32	8	%4	1	%64	16	X23
	0.7904	%44	11	%20	5	%36	9	X24
		%38		%12		%50		المؤشر الكلي

المصدر : من اعداد الباحثات اعتماداً على نتائج تحليل البيانات برنامج SPSS

و-الامن الوظيفي : تشير المعطيات في الجدول (13) إلى التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارة الخاصة بالأمن الوظيفي (X25) (يحصل العاملين في المعهد التقني الموصل على التقدير المناسب بما يضمن استمرارية بالعمل) إذ تشير النسب إلى أن (60%) من الأفراد المبحوثين متفوقون مع هذه العبارة مقابل (12%) محايد مع هذه العبارات و(28%) غير متفوقين مع هذه العبارة، وبوسط حسابي (0.7904)، وانحراف معياري (0.879393731).

الجدول (13)
وصف متغيرات الخاصة بالأمن الوظيفي

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق		محايد		اتفق		المتغيرات
		%	ت	%	ت	%	ت	
0.879393731	0.7904	%28	7	%12	3	%60	15	X25
		%28		%12		%60		المؤشر الكلي

المصدر : من اعداد الباحثات اعتماداً على نتائج تحليل البيانات برنامج SPSS

ت. اختبار فرضية البحث

للتعرف على علاقات الارتباط والأثر بين المتغيرات الرئيسية ، وسيتم التحقق من مدى صحة الفرضيات ومن خلال استخدام وعرض الأدوات والأساليب الإحصائية التي أختيرت لإجراء التحليل على متغيرات البحث وكالاتي :
 أولاً. تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات البحث على المستوى الكلي :
 يمثل مضمون هذه العلاقة السعي إلى معرفة مدى تحقق الفرضية التي مفادها (يوجد أثر معنوي للمحاسبة الخضراء على ادارة الاحتواء العالي)، يعرض الجدول (14) قيمة الارتباط بين المحاسبة الخضراء وادارة الاحتواء العالي ، إذ توضح النتائج على المستوى الكلي وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية فيها يعكسها معامل الارتباط البالغ (0.670^{**}) عند مستوى معنوي (0.01) ويفسر هذه العلاقة قوة المحاسبة الخضراء وادارة الاحتواء العالي .

الجدول (14)
نتائج علاقة الارتباط بين المحاسبة الخضراء وادارة الاحتواء العالي

المحاسبة الخضراء	البيد المستقل	البيد المعتمد
0.670**		ادارة الاحتواء العالي

$$N= 25 \quad P^* \leq 0.05$$

المصدر : من اعداد الباحثات اعتماداً على نتائج تحليل البيانات برنامج SPSS

ث. تحديد علاقة الأثر بين المحاسبة الخضراء وادارة الاحتواء العالي :

يمثل مضمون هذه العلاقة اختبار لفرضية البحث الثانية التي تشير إلى وجود تأثير معنوي بين المحاسبة الخضراء وادارة الاحتواء العالي .
 إذ يتضح من الجدول (15) وجود تأثير معنوي للمحاسبة الخضراء على ادارة الاحتواء العالي ويدعم هذا التأثير قيمة (f) المحسوبة (51.528^*) والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية (1.64) ضمن مستوى معنوية (0.01) وبدرجة حرية (1.46) ، إذ يتضح معامل التحديد (R^2) ان (0.528) من للمحاسبة الخضراء على ادارة الاحتواء العالي في المعهد التقني الموصل (عينة البحث) ويعزو ذلك إلى معامل الانحدار (B) الذي يدل على (0.727) ، ويدعم ذلك قيمة (t) المحسوبة (7.178) والتي هي أعلى من قيمتها الجدولية (1.296) عند مستوى معنوي (0.05) وبذلك تتحقق الفرضية التي مفادها (يوجد أثر معنوي للمحاسبة الخضراء على ادارة الاحتواء العالي).

الجدول (14)
نتائج تحليل الانحدار لتأثير المحاسبة الخضراء على ادارة الاحتواء العالي في المعهد التقني الموصل

المتغير المتقلد	المحاسبة الخضراء	R2	قيمة F
المتغير المعتمد	B0	B1	الجدولية
ادارة الاحتواء العالي	0.727	-0.950 (0.524)*	51.528*

$$N= \quad df (1.46) \quad 25P \leq 0.05$$

المصدر : من اعداد الباحثات اعتماداً على نتائج تحليل البيانات برنامج SPSS

5. الاستنتاجات والمقترحات

5.1 الاستنتاجات

1- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المحاسبة الخضراء وادارة الاحتواء العالي ، وهذا يجعل من المحاسبة الخضراء متغير مستقل مناسب لإدارة الاحتواء العالي في المعهد التقني الموصل

- 2- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية للمنظمة المبحوثة وجود تأثير ذي دلالة معنوية بين المحاسبة الخضراء وادارة الاحتواء العالي مما يؤكد ان اهتمام إدارة المنظمة المبحوثة بعناصر المحاسبة الخضراء التي لها تأثير في ادارة الاحتواء العالي .
- 3- يعتمد المعهد التقني الموصل نظام المحاسبة الخضراء اداة لقياس ورقابة القرارات اللازمة لتحقيق ادارة الاحتواء العالي، وذلك من خلال نسب التوافق التي حصلت عليها(52%) بوسط حسابي (0.8096) وانحرف معياري(0.909212).
- 4- نظام المحاسبة الخضراء لا يوفر معلومات تساعد في خفض التكاليف الكلية للمنظمة .
- 5- عمادة المعهد التقني الموصل لا تروج لمفهوم وأهمية المحاسبة الخضراء.
- 6- لا تشكل الظروف السياسية والاقتصادية عائق امام تطبيق نظام المحاسبة الخضراء .
- 7- تتوفر في المعهد التقني الموصل الموارد البشرية المؤهلة لتطبيق نظام المحاسبة الخضراء .
- 8- لا تتوفر الدورات التأهيلية والتدريبية لتطبيق نظام المحاسبة الخضراء بمستوى كافي بالإضافة الى عدم توفر الموارد المالية ، واستجابة العاملين لتطبيق النظام .
- 9- لا يتلاءم تطبيق المحاسبة الخضراء مع سياسات وأهداف العامة للمعهد التقني الموصل .
- 10- لا توفر المحاسبة الخضراء معلومات عن اداء العاملين .
- 11- يمتاز القيادات في المعهد التقني الموصل بالتعلق العاطفي والولاء العالي تجاه المعهد .
- 12- مشاركات وحضور العاملين في المعهد عالية .
- 13- تقدم عمادة المعهد التقني الموصل البرامج التدريبية لكافة الاختصاصات بنسب متوسطة .
- 14- وجود نظام حوافز فعال من الناحية المعنوية فقط ، وضعف الحوافز المالية .
- 15- تدعم عمادة المعهد التقني الموصل احتواء القيادات في عملية اتخاذ القرارات ، حتى وان اختلفت اراءهم مع اراءها ، وكذلك تشجع الفرق المدارة ذاتياً .
- 16- يوجد احساس عالي لدى العاملين في المعهد التقني الموصل بالتكامل والانتماء والرضا الوظيفي .
- 17- يحصل العاملين في المعهد التقني الموصل على التقدير المناسب بما يضمن استمراريتهم في العمل .

5.2 المقترحات

1. الاهتمام بنظام المحاسبة الخضراء ، وذلك لأهميتها ترشد القرارات الادارية ، كما تضمن دقة المعلومات المحاسبية التي على اساسها يتم اتخاذ القرارات الادارية كما تساعد على المفاضلة بين البدائل الادارية .
- 2- الترويج بأهمية ومفهوم نظام المحاسبة الخضراء .
2. العمل على تحسين طرق اتخاذ القرار في المعهد وإشراك القيادات في صنع القرارات وحل المشاكل
3. مكافأة الأفراد العاملين (مادياً ومعنوياً) لكل نشاط يساهم في تحقيق أهداف الكلية وغاياتها وبخاصة النشاطات الإبداعية .
4. اقامة دورات تأهيلية وتدريبية و في كافة الاختصاصات لتطوير العاملين ولاسيما بنظام المحاسبة الخضراء للتخلص من الاثار السلبية المؤثرة في البيئة .
5. ضرورة سعي نحو جعل ادارة الاحتواء العالي عملية مستمرة وليس حالة مؤقتة تأتي استجابة لظرف ما .

6. المراجع

- بايو، جاب، وآخرون، 2015، إدارة الموارد البشرية والاداء والتحديات والانجازات، ترجمة الخزامي، عبد الحكيم احمد، الطبعة العربية الاولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- بدوي، محمد عباس، 2012، "المحاسبة البيئية بين النظرية والتطبيق"، ط 2، الإسكندرية المكتب الجامعي الحديث.
- بن عمارة، نوال، (2011)، المحاسبة عن الاداء البيئي الافاق والمعوقات "مداخلة في الملتقى الدولي الثاني حول الاداء البيئي للمنظمات والحكومات" جامعة ورقلة.
- التكريتي، اسماعيل يحيى، الراوي، ساطع محمد، الشعباني، صالح ابراهيم، (2000)، معايير تحديد التكاليف البيئية بالتطبيق على الشركة العامة للإسمنت الشمالية، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، جامعة بغداد، المجلد 6.
- جعفر، عبد الاله نعمة، 2002، اثر محاسبة التكاليف الاجتماعية لتلوث البيئية على اقتصاديات المشروع الصناعي، عمان، الاردن.
- جمال، عبد الحميد علي، تطوير نظم المعلومات المحاسبية لأغراض ترشيد القرارات الادارية، دراسة نظرية وتطبيقية، أطروحة دكتوراه، جامعة القاهرة، كلية التجارة، بني سويف، 2003.
- الحسين، امل عبد، واقع استخدام المحاسبة البيئية في المنشآت الصناعية (دراسة تطبيقية على عدد من المنشآت الصناعية في العراق)، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، 2014، مجلد 8.
- الحياي، عيبر سالم، واقع الأمن الوظيفي في المدارس الأهلية، دراسة ميدانية في عينة من المدارس الأهلية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الموصل كلية الادارة والاقتصاد، 2019.
- خطيب، رداح، الخطيب، احمد، 2006، التدريب الفعال، عالم المكتب الحديث، اربد، الأردن.
- رضوان، حلوة لبنان، بدائل القياس المحاسبي المعاصر، جامعة عمان الاهلية الاكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، دار الواصل للنشر، الطبعة الاولى، 2003.
- شعيب، ماجدة، (2009)، المحاسبة البيئية، ورقة عمل، لبنان، بيروت.
- عبد السلام، كمال، 1999، المحاسبة البيئية أحد متطلبات الاساسية للمراجعة، مجلة الرقابة المالية، المجموعة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية، العدد 35، تونس.
- العبيدي، نور خليل، (2010)، بناء نموذج ادارة الاحتواء العالي في اطار المعالجات تنوع الموارد البشرية ومقدرات تطوير راس المال الاجتماعي: دراسة ميدانية في مصرف الرشيد العراقي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بغداد، العراق.
- العبيدي، امل محمود، السعدي، ضحى صالح، 2018، دور ادارة الاحتواء العالي في تعزيز العدالة التنظيمية: دراسة تحليلية لآراء عينة من الموظفين في معهد تدريب النفط، مجلة المنصور، العدد 30.
- كرو، شفاء 2016، اثر ممارسات ادارة الموارد البشرية الحديثة على اداء العاملين في المنظمات، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية.
- مرعي، محمد مرعي، موجز إرشادي: التحفيز المعنوي وكيفية تفعيله في القطاع العام الحكومي العربي، المعهد العالي للتنمية الإدارية، جامعة دمشق.
- المعشوق، منصور بن عبد العزيز، 2011، المدخل المهني لإدارة الموارد البشرية، النموذجية: المفهوم والرسالة وعلاقات الاستخدام، الرياض.
- المنيع، الجوهرة بنت عبدالرحمن ابراهيم، (2013)، اثر الامن الوظيفي على انتاج موظفي القطاع العام في المملكة العربية السعودية، دار المنظومة-الرواد في قواعد المعلومات العربية، المجلد 14، العدد 42، المملكة العربية السعودية.
- نصور، ريزان، ياسن، (2017)، تأثير المعرفة البيئية بمفهوم المحاسبة الخضراء على الاداء التسويقي: دراسة ميدانية في الشركة العامة لمصفاة بانياس، مجلة جامعة تشرين - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية 38(1)، 20.
- Armstrong، Michael، (2009)، "Performance Management Key Strategies and Practical Guidelines"، Clays Ltd، Ives Plc، British.

BOOK

- Gollan, P. (2005). High involvement management and human resource
- Gollan, P. (2010). High Involvement Management and Human Resource Line Sustainability. Handbook of Business Strategy. U.K.
- Kuyea, O. L. and A. A. Sulaimonb. (2011). "Employee Involvement in Decision Making and Firms' Performance in the Manufacturing Sector in Nigeria" , Serbian Journal of Management, 6, 1: 1 – 15.
- Lawler, E. E. (1986). High Involvement Management. San Francisco: Jossey Bass
- Lawler, E. E.; S. A. Mohrman and G. E. Jr. Ledford. (1998) Strategies for High Performance Organizations. San Francisco: Jossey-Bass.
- London, British Library
- Outcomes. Industrial and Labor Relations Review, 56 (4): 590 – 605.
- Posthuma, R. A.; M. C. Campion; M. Masimova and M. A. Campion. (2013). "A High Performance Work Practices Taxonomy: Integrating the Literature and Directing Future Research" , Journal of Management, 39, 5: 1184 – 1220.
- Preuss, G. (2003). High Performance Work Systems and Organization sustainability: The challenges and opportunities. Asia Pacific Journal of Human Resources, 43 (1): 18–33 .
- Wood & Bryson, (2008), "The Rise of High Involvement Management in Britain" National Institute Of Economic And Social Research, Discussion Paper, No.321.