مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: تحليل واقع الاستدامة البيئية في شركات الاتصالات (دراسة حالة شركة سيريتل)
اسم الكاتب: د. رعد الصرن
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/618
تاريخ الاسترداد: 2026/11/01 11:12 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والسياسية ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

تحليل واقع الاستدامة البيئية في شركات الاتصالات (دراسة حالة شركة سيريتل)

د. رعد الصرن*

الملخص

ركّزت هذه الدراسة على جوانب الاستدامة البيئية والاقتصادية لقرارات الأعمال، إذْ تكافح إدارة المنظمات اليوم للوصول إلى الاستدامة.

تشغل الاستدامة في شركة سيريتل مركزاً محورياً في استراتيجية عملها، فهي توجه سلوكها وقرارات تشغيلها اليومية. لذا، فإن شركة سيريتل تنظر إلى تقدم رحلتها في الاستدامة. وتسعى شركة سيريتل لتكون في موقع المواطنة الصالحة إذْ تقر بأنها تسهم في بناء المجتمع الذي تعيش وتعمل فيه، مع التزامها بالدعم المستمر للعديد من القطاعات الاجتماعية المختلفة. وتطمح شركة سيريتل لتكون ربَّ عملٍ نموذجياً عن طريق خلق بيئة من الاحترام المتبادل والتشجيع والعمل الجماعي، بيئة تعتمد تكافؤ الفرص في مجالات التوظيف والتنمية والتقدم والتطور للأشخاص المؤهلين جميعاً.

منذ البداية، كانت سيريتل تعمل وفقاً للتشريعات الحكومية، وقد قامت بتأسيس نفسها لتصبح نموذج عمل يحتذى به من قبل المؤسسات والشركات التجارية السورية الأخرى. وقد أدركت في وقت مبكر بأن النجاح المالي وحده لا يصنع مؤسسة ناجحة.

أمّا بالنسبة إلى الإدارة الفعّالة لاستراتيجية الاستدامة وأهدافها فقد صَرَّحت شركة سيريتل عن إنجازاتها وأهدافها وجهودها، وذلك في سبيل تحقيق الاستدامة بكل شفافية ودقة ووضوح.

الكلمات الدالة: الاستدامة، الاستدامة البيئية، شركات الاتصالات، سيريتل

* أستاذ مساعد في قسم إدارة الأعمال – كلية الاقتصاد – جامعة دمشق.

1- المقدمة:

نشأت الاستدامة كنموذج إداري جديد لا يأخذ بالحسبان الاحتياجات الاقتصادية فقط، وإنما أيضاً الاحتياجات الاجتماعية والبيئية. وبذلك فهي تتطلب بذل جهودٍ كبيرةٍ لإعادة التفكير في النماذج الحالية والبحث عن حلول بديلة. واستدامة الشركة Corporate Sustainability كنموذج إداري جديد وحلول بديلة تقلص من استخدام مدخل العمل الذي يركز على المصلحة من المنظور الضيق الذي يؤثر في مصالح المستفيدين بشكل غير عادل، لذا فهي تبحث عن دعم ممارسات العمل التي تزيد رأس المال المالي والبيئي والاجتماعي Social , Environmental & Financial Capital إذْ يمكن عدّها فلسفة عمل تدعم فكرة الربحية في الأجل الطويل دون إيذاء المستفيدين المتأثرين بنتائج أعمال المنظمة، وهي تتضمن مفاهيم مختلفة مثل التنمية المستدامة Sustainable Development، والمسؤولية الاجتماعية للشركة Corporate Social Responsibility، ومساءلة الشركة Corporate Accountability، والشراكة بين القطاع العام والخاص Private – Public - Partnership ومواطنة الشركة Corporate Citizenship، والمستفيدون Stakeholders، والأداء الاجتماعي للشركة Corporate Social Performance، وحوكمة الشركات Corporate Governance.

إن الاستدامة ليست منفصلة عن الأعمال، بل هي أسلوب للتفكير فيها، إذْ إنّها توضّح العوامل الرئيسية لتحقيق أداء عالٍ فيها، كما أنها تحتاج إلى التكامل في عملياتها، لذا من الضروري اعتناق القيم الأساسية للاستدامة Sustainability Values على مستوى إدارة الشركة وسياساتها وعملياتها، وعلى مستوى الإدارات والأقسام فيها. وبناء عليه، لا بدَّ من بناء استراتيجية واضحة لها، وتدريب القيادات على مفاهيمها وأبعادها. وهي بهذا المعنى، يمكن أن تكون مسألة أساسية للإدارة الجيدة وإضافة قيمة إلى العمل من أجل تعزيز قدرة الشركة على الاستجابة للضغوط أو الفرص المتوقعة.

2- مشكلة البحث:

لا ينظر نسبياً إلى صناعة الاتصالات Communications industry على أنها صناعة نظيفة، وأنها غير مسببة للأخطار البيئية والاجتماعية، وحتى المناخية بشكل مباشر. ولكي يؤدي قطاع الاتصالات دوراً حيوياً في ريادة الاستدامة البيئية المتكاملة داخل القطاعات الخدمية لا بدَّ من وضع مجموعة مؤشرات وأبعاد وجوانب بيئية تدل على ذلك. لذا يقع على عاتق شركات الاتصالات السورية البحث عن طرائق مفيدة لتقليل المصادر البيئية الطبيعية وتوفيرها، والبحث عن كيفية استخدام الطاقات

المتجددة. ويكمن التحدي الأكبر لشركات الاتصالات السورية التي تسعى إلى تطبيق الاستدامة البيئية أن تستكشف الخيارات البيئية والتنافسية المناسبة.

وتعدُّ الأخطار البيئية المحيطة بشركات الاتصالات السورية التهديد الأكبر الذي يواجهها في عالم الأعمال اليوم، فالاستمرار باستعمال الطاقة الكهربائية والوقود يؤدي إلى زيادة الآثار السلبية الضارة على البيئة الطبيعية من جهة، ويهدد صحة الإنسان من جهة أخرى. هذا إلى جانب فقدانها الميزات التنافسية التي يمكن أن تكسبها فيما لو اتبعت برنامجاً خاصاً بالاستدامة البيئية فيها، مع ضرورة الأخذ بالحسبان الضغوط التي تواجهها سواء من جانب الحكومات من خلال سن القوانين والتشريعات، أم من خلال المستفيدين (أصحاب المصلحة) والهيئات والجمعيات الأخرى. مما سبق يمكن صياغة مشكلة البحث بالتساؤل الآتي:

هل تعتمد شركة الاتصالات السورية سيريتل برنامجاً خاصاً بالاستدامة البيئية، كيف يُدَارُ هذا البرنامج؟ وما أبعاده وجوانبه البيئية المختلفة؟

3- أهمية البحث:

الفائدة النظرية للبحث والعلم:

تستند هذه الدراسة إلى مفهوم الاستدامة البيئية المقدم من قبل (Goodland, 1995) الذي ينظر إلى الاستدامة البيئية على أنها صيانة لرأس المال الطبيعي Maintenance of Natural Capital، وهي ليست مستقلة تماماً، وإنما هي مترابطة مع الاستدامة الاجتماعية Social Sustainability والاستدامة الاقتصادية Economic Sustainability. وهذه المفاهيم تستخدم كأساس جيد للتطوير الإضافي لمفهوم الاستدامة البيئية. ويحمل معنى الاستدامة البيئية في طياته مفهوم الحماية Conservation. وهذا المفهوم يربط الاحتياجات البشرية بخدمات النظام البيئي، أي إنّه يلبي الاحتياجات البشرية من دون الاهتمام بصحةِ النظم البيئية. ومن وجهة نظر Morelli (2011, لا يوجد سؤال بخصوص الحاجة للاستدامة. فمفهوم الاستدامة البيئية يوثق الحاجة لها.

الفائدة العملية:

تتضح أهمية البحث العملية في النقاط الآتية:

أ. توليد معرفة جديدة في مجال الاستدامة والاستدامة البيئية، وأهمية تطبيق مفاهيمها المتنوعة في شركات الاتصالات السورية عامة، وشركة سيريتل خاصة.

ب. الميزات التنافسية التي يمكن أن تحصل عليها شركة سيريتل من جراء اتباعها برنامج الاستدامة البيئية الذي يعمل على صيانة الموارد والمحافظة عليها وتوفيرها.
ج. السمعة الطيبة والصورة الذهنية الجيدة في أذهان أصحاب المصالح على اختلاف أنواع المتعاملين مع شركة سيريتل.

4- أهداف البحث:

بُني هذا البحث على الأهداف الآتية:

أ. تعرّف برنامج إدارة الاستدامة في شركة سيريتل.
ب. تحليل أبعاد برنامج الاستدامة المتمثلة في البُعد الاقتصادي، والبيئي، والاجتماعي في شركة سيريتل.
ج. تحليل جوانب برنامج الاستدامة البيئية في شركة سيريتل وتوفير الطاقة، والاتجاه نحو التوفير في المصادر البيئية الطبيعية، والطاقات المتجددة.

5- فلسفة البحث:

بُنِيَ هذا البحث على الفلسفة البنائية **Constructivism** التي تقوم على فكرة أن الخبرات الجديدة **New Experiences** يجري استقبالها من خلال المعرفة الموجودة **Existing Knowledge**، إذْ يؤكد التعليم البنائي التفكير **Thinking**، والفهم **Understanding**، والاستدلال **Reasoning**، وتطبيق المعرفة **Applying Knowledge**، كما أنه لا يهمل المهارات الأساسية. والشرح السابق للفلسفة البنائية ينسجم مع فكرة بحثنا التي تقوم على واقع بناء برنامج الاستدامة البيئية وتوضيح أبعاده وجوانبه البيئية المختلفة من خلال دراسة حالة شركة سيريتل للاتصالات الخلوية.

6- أسلوب البحث واستراتيجيته:

اعتمدَ هذا البحث على الأسلوب الاستقرائي، لأنّه يعتمد على دراسة واقع الاستدامة البيئية في شركات الاتصالات السورية من خلال دراسة حالة شركة سيريتل؛ وذلك من أجل التوصل إلى كيفية إدارة برنامج الاستدامة البيئية فيها، وتوفير الطاقات، واستخدام الطاقات المتجددة، وأبعاد برنامج الاستدامة البيئية في الشركة والجوانب البيئية المختلفة لهذا البرنامج. في حين تبنى استراتيجية البحث على أسلوب دراسة الحالة من خلال تعرّف واقع برنامج الاستدامة البيئية في شركة سيريتل.

7- المراجعة الأدبية والدراسات السابقة:

7-1. مفهوم الاستدامة البيئية: Environmental Sustainability

نشأت كلمة استدامة من فعل يتحمل Sustain، ووفقاً لقاموس Oxford فإن الكلمة تعني حفظ Keep (شيء ما) بمرور الوقت أو بشكل مستمر. وهذا يدل على أن استخدامنا الحالي للموارد لا يمكن أن يكون مستداماً بشكل كافٍ. ومن وجهة النظر العلمية والعملية هناك العديد من المفاهيم المرتبطة بمفهوم الاستدامة التي تحمل فروقاً في المعنى والجوهر (Vijfvinkel *et al.*, 2011). ووفقاً ل (Ehrenfeld,2008) يوجد أكثر من 300 تعريف للاستدامة، وهذا يدل على صفة التعقيد في المفهوم.

وبرأي (Barry & Frankland,2002) إن الاستدامة تحمل عدداً من المعاني المترابطة، فالمعنى الأول يحمل معنى المستقبل Future والمحافظة عليه، والثاني يتعلق بأفكار دعم العمليات أو الأشياء وتطويرها. وهي بهذا المعنى ترتبط بتقديم الوسائل الضرورية. وتعود فكرة الاستدامة إلى التفويض الجديد الذي تبناه الاتحاد الدولي لحماية الطبيعة IUCN منذ أكثر من ثلاثين عاماً، وبالتحديد عام 1969 (الاتحاد الدولي لحماية الطبيعة: كما أنها ترتبط بفكرة التنمية المستدامة التي عُرفت من قبل لجنة Brundtland Sustainable Development Commission في عام 1987 في التقرير المطبوع بعنوان:" مستقبلنا المشترك Our Common Future" الذي نظر إلى التنمية المستدامة على أنها: " البحث عن تلبية احتياجات الجيل الحالي وتطلعاته دون المساومة على تلبية احتياجات الأجيال المستقبلية". ولكن الاستدامة هي مفهوم أوسع يتضمن الأمن المالي والبيئي والاجتماعي، ويمكن تعريفه بطرائق مختلفة من قبل شركات مختلفة، ويحمل في طياته غالباً تأكيداً خاصاً لاستراتيجيات المناخ والطاقة. في حين ينظر برنامج الأمم المتحدة للبيئة (United Nations Environmental Program (UNEP),2005) إلى التنمية المستدامة على أنها: " تلبية احتياجات الجيل الحالي دون المساومة على قدرة الأجيال المستقبلية على تلبية احتياجاتهم. وهذا يستند إلى ثلاثة جوانب أساسية هي: الحماية البيئية Environmental Protection، والتنمية الاقتصادية Economic Development، والتقدم الاجتماعي Social Progress". وبناء عليه لا بدَّ من تضمين البيئة في أهداف التنمية المستدامة. وهذا يعتمد على المعايير الستة الآتية (UNEP,2013):

- الارتباط القوي بالأهداف التنموية.
- فصل التنمية الاقتصادية والاجتماعية عن الاستخدام المتزايد للموارد والتدهور البيئي.

- تغطية المسائل الحرجة في الاستدامة البيئية كالتغيرات المهمة غير القابلة للنقض في البيئة العالمية.
- الأخذ بالحسبان الأهداف والغايات البيئية العالمية الحالية.
- أن تكون موثوقاً بها وقابلة للإثبات علمياً.
- أن يكون التقدم قابلاً للتحقيق.

ويقول خبراء البنك الدولي: إنّه منذ عام 1990 تعرض أكثر من 6800 مشروع تابع للبنك لتأثيرات بيئية محتملة. وقد تلقت الاهتمامات البيئية انتباهاً أكثر منذ عام 2001، وقد كانت النتائج المبكرة لمجموعة التقييم المستقلة Independent Evaluation Group(IEG) بخصوص الأداء الآمن مناسبة تماماً (World Bank, 2008).

وقد أثبتت التجربة أن ممارسات الاستدامة في القطاع الخاص قادرة على تحقيق مردود اقتصادي مهم عن طريق تقليل التكاليف في عمليات الإنتاج والإدارة، كما يمكن للتجارب الناجحة أن تسهم في تشجيع الشركات الأخرى على المضي قدماً في المسار نفسه (الاتحاد الدولي لحماية الطبيعة،2008).

ويتمثل أحد الأبعاد الثلاثة لمفهوم الاستدامة في قدرة أي اقتصاد على النمو المطرد المستمر على مدى أوقات زمنية أطول دون أوقات توقف خطيرة نتيجة التعرض لأزمات اقتصادية أو تراجع أو ركود. وكلما طال أمد معدلات النمو الإيجابية، وكلما ارتفع معدل النمو خلال مراحل النمو الإيجابي كان من المحتمل جداً أن تصبح دولة ذات دخل منخفض، أو ذات دخل متوسط قادرة على تحقيق النمو المستدام واللحاق به (منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية،2015).

وتعرّف الاستدامة Sustainability بأنَّها:" نشاط اقتصادي يلبي حاجات الجيل الحالي دون المساومة على قدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتهم والمبنية على المكونات البيئية والاجتماعية والاقتصادية" (Sarkis *et al.* ,2006). ويتشابه هذا التعريف مع تعريف(Bresnihan, 2016) من حيث إنَّ الاستدامة البيئية هي:" القدرة على تلبية احتياجات الأجيال الحالية دون المساومة على قدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتهم". وتتفق التعاريف السابقة مع تعريف برنامج الأمم المتحدة للبيئة. وبذلك فهي تعني بشكل أولي الاستدامة البيئية Environmental Sustainability لكنها اليوم تستخدم لتشير إلى الجوانب ذات الآثار البيئية والاجتماعية جميعها. وقد فرقت دراسة (SHRM Foundation,2012) بين الاستدامة البيئية والمسؤولية الاجتماعية للشركة Corporate Social Responsibility (CSR) وعدَّتها بأنها مجموع الأعمال التطوعية المنفذة من قبل الشركة لتحديد الآثار البيئية والاجتماعية والاقتصادية لعمليات أعمالها ومصالح مستفيديها الأساسيين.

والاستدامة على مستوى الشركة هي التركيز على خلق نموذج للعمل يكون مستداماً من الناحية الاجتماعية والمالية والبيئية، أي إنَّه يحدد الاستراتيجيات والممارسات التي تسهم في خلق عالم أكثر استدامة، ويحقق قيمة للمساهمين Shareholders لذا فإنها تعرّف بأنَّها خلق قيمة مستدامة للشركة (Melamed & Ladd,2013). أما المسؤولية الاجتماعية للشركة، فإنها تهتم بتخفيض التأثيرات السلبية لأعمال الشركة في أثناء سعيها لتحقيق استراتيجية العمل التي تعدُّ تطوعية Voluntary بشكل كبير، ويمكن مزاولتها بأسلوب تكتيكي دون أن تؤثر في العملية الرئيسية للعمل(Adams,2009).

وفي عام 2010 حددت مجلة أعمال هارفارد Harvard Business Review الاستدامة بأنَّها: " اتجاه عمل ضخم Business Megatrend يحتاج إلى آلية للتكامل مع استراتيجيات الشركة بغية جعلها تنافسية من أجل بقائها في مجال الأعمال. فضلاً عن ذلك، يجب على الشركات الاتصال بنشاطات استدامتها والمضامين المالية لمبادراتها من أجل إرضاء المستفيدين في نهاية المطاف (Andersen *et al.,* 2013)

وقد عرّف (Spence *et al.*, 2012) الاستدامة البيئية بأنَّها: " المنظور طويل الأجل الذي يهدف إلى ضمان التقدم في النشاط الاقتصادي دون أي ضرر بيئي". وفي غضون العشرين سنة الأخيرة ظهر تغير جذري في العلاقة بين العمل والمجتمع، وأصبحت الاستدامة البيئية جزءاً مهماً من بيئة العمل، وزاد الاعتراف بحقيقة أن منظمات الأعمال لها مسؤوليات بيئية كبيرة.

وتعود فكرة الاستدامة إلى أكثر من أربعين عاماً، وتحديداً في عام 1969 إذْ كانت الموضوع الرئيسي لمؤتمر الأمم المتحدة عن البيئة الإنسانية المنعقد في استوكهولم 1972، وقد اقترح المفهوم أنه من الممكن تحقيق النمو الاقتصادي وتحفيز التصنيع دون أي ضرر بيئي. وفي العقود اللاحقة ساد فيها فكر التنمية المستدامة الذي طوّر من خلال استراتيجية الحماية العالمية في عام 1980 World Conservation Strategy وتقرير Brundtland في عام 1987، ومؤتمر الأمم المتحدة للبيئة والتنمية المنعقد في ريو دي جونيرو في عام 1992 فضلاً عن التخطيط الحكومي الوطني والارتباط الواسع النطاق مع قادة الأعمال والمنظمات الأهلية غير الحكومية من الأنواع كلّها. وبذلك أصبح جوهر فكر الاستدامة مرتبطاً بثلاثة أبعاد أساسية هي: الاستدامة البيئية، والاستدامة الاقتصادية، والاستدامة الاجتماعية (Adams,2006).

نشأت الاستدامة البيئية كعنصر مهم لاستراتيجية الشركة والنجاح التسويقي، إذْ يجب إدراكها على أنها مكون حيوي للاستراتيجية التنافسية للشركة، وإن أي تركيز على الاستدامة البيئية يستلزم دراسة العوامل الخارجية للتلوث وإدارة الموارد الطبيعية على المدى الطويل الذي يساعد على تخفيض

النفايات وترويج الكفاءة البيئية وقيادة الابتكارات البيئية. ومن وجهة نظر الشركات تساعد الاستدامة البيئية على تخفيض المخاطر، وتقليل التكاليف، وزيادة العوائد، وبناء قيمة غير ملموسة، خصوصاً فيما يتعلق بالولاء للعلامة التجارية؛ بما يسهم في خلق الميزة التنافسية (Esty & Charnovitz, 2012).

وقد اكتسب مفهوم استدامة الشركة أهمية بالغة في المجالات الأكاديمية والاقتصادية والعملية، ويقول (Signitzer & Prexl,2008) إنَّ مفهوم استدامة الشركة تلقى انتباهاً متزايداً، وقد اِسْتُخْدِمَ من قبل الشركات وقطاعاتها المختلفة والهيئات والمنظمات الاستشارية وغيرها من أجل البحث في مجال تبرير استراتيجيات الاستدامة ضمن الشركات المختلفة، وقد عُرِّفَتْ بأنَّها: " مفهوم نسبي يصف العمليات الإدارية المخططة والاستراتيجية للعمل من أجل تحقيق التوازن بين الأهداف والقيم البيئية والاجتماعية والاقتصادية".

وقد ركزت دراسة (Al Caraz *et al.*, 2015) على توضيح إسهام الموارد البشرية في المسؤولية الاجتماعية والاستدامة البيئية من خلال تفسيرات من ميدان الأعمال في IBERO-America. في حين ميزت دراسة (Goodland:1995) بين الاستدامة البيئية Environmental Sustainability، والاستدامة الاقتصادية Economic Sustainability، والاستدامة الاجتماعية Social Sustainability؛ وهذا يعني أن الاستدامة لا تأخذ بالحسبان الاحتياجات الاقتصادية فقط، وإنّما أيضاً الاحتياجات الاجتماعية والبيئية (Bibri,2008).

أمَّا دراسة (Dernbach & Mintz,2011) فتناولت العلاقة بين القوانين البيئية والاستدامة. وقدمت فكرة قانون الاستدامة Law of Sustainability الذي وُصِفَ بالحوكمة من أجل الاستدامة Governance for Sustainability؛ لأن القانون يقدم الأدوات والمؤسسات الأساسية للحوكمة. هذا وقد تناولت الدراسة فكرة أساسية؛ وهي كيفية استخدام القوانين الموجودة سابقاً لتسريع الاستدامة البيئية، وأهمية المراجعة القضائية والمنظمات الأهلية، والحاجة إلى ترجمة الاستدامة إلى مبادئ قانونية محددة، وأهمية أدوات ومؤسسات تقييم الاستدامة قبل تبني القوانين المطلوبة وبعدها.

واستطراداً لما سبق، ركزت دراسة (McBride *et al.* , 2011) على دراسة مؤشرات دعم الاستدامة البيئية لنظم الطاقة الحيوية، وماهية مؤشرات جودة التربة Soil Quality، وجودة الماء Water Quality، وغازات البيوت الخضراء Greenhouse Gases، والتنوع الحيوي Biodiversity، وجودة الهواء Air Quality، والإنتاجية الخضراء Green Productivity، وهذه المؤشرات تقدم مؤشرات الاستدامة البيئية ومعلومات عن الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية، وهي ترتبط بتكوين المؤونات والتنظيم والخدمات الثقافية ودعم خدمات النظام البيئي، ومن الممكن أن يتم تعزيزها

أو تخفيضها من خلال نظم الطاقة الحيوية. في حين تناولت دراسة (Fielding *et al.* ,2010) جوانب الاستدامة البيئية؛ وهي الماءWater، والطاقة Energy، والنفايات Waste.

ويرأي (Han,2012) فإن الاستدامة تتطلب التكامل بين ثلاثة جوانب أساسية تسمى 3Es، وهي: الجانب البيئي Environmental، والطلبات الاقتصادية Economic Demands، والعدالة الاجتماعية Social Equity. وقياس الاستدامة هو بمنزلة المقاييس المستخدمة كأساس كمي لإدارة الاستدامة. وهذا القياس لا يزال في حالة من التطور والنمو، وهو يتضمن استخدام الموارد مثل تقييم دورة الحياة Life Cycle Assessment، والاستهلاك مثل الأثر البيئي Ecological Footprint، وجودة الحوكمة البيئية Quality of Environmental Governance كمؤشر للأداء البيئي Environmental Performance Index. وأمّا النشاطات المناطة بالاستدامة؛ فهي الهندسة الخضراء Green Engineering، والطاقة المتجددة Renewable Energy، وإدارة الموارد Resource Management، ورقابة التلوث Pollution Control. ومن أهم مؤشرات الاستدامة البيئية ما يأتي (ديب و مهنا،2009):

أ. مؤشرات البُعد الاجتماعي: وتتمثل في المساواة الاجتماعية، والصحة العامة، والتعليم، والسكن، والأمن، والسكان.

ب. مؤشرات البُعد البيئي: وتتمثل في الغلاف الجوي، والأراضي، والمياه العذبة، والتنوع الحيوي.

ج. مؤشرات البُعد الاقتصادي: وتتمثل في البنية الاقتصادية، وأنماط الإنتاج والاستهلاك.

أمّا معايير الاستدامة البيئية الموضوعة من قبل مؤسسة التمويل الدولية (مؤسسة التمويل الدولية،2012)، فهي:

أ. تقييم المخاطر والآثار البيئية والاجتماعية وإدارتها.

ب. العمال وأوضاع العمل.

ج. كفاءة الموارد ومنع التلوث.

د. صحة المجتمعات المحلية، وسلامتها وأمنها.

هـ. الاستحواذ على الأراضي، وإعادة التوطين البشري.

و. حفظ التنوع الحيوي، والإدارة المستدامة للموارد الطبيعية المتاحة.

ز. الشعوب الأصلية.

ح. التراث الثقافي.

طرح (Brown,2005) مفهوم شبكات تعلم الاستدامة Sustainability Learning Networks؛ وهي عبارة عن برنامج بوقت جزئي يُطور ويُدار بالشراكة مع منتدى من أجل المستقبل Forum for the Future يركز على تطوير قدرات المديرين في الإدارة العليا والوسطى من أجل تعزيز فهم مبادئ الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية للشركة وتنفيذها في أعمالهم، وقُدِّمَ هذا البرنامج من قبل جامعة كامبردج University of Cambridge كدبلوم متقدم للعمل المستدام Sustainable Business.

ويرأي (Park & Cameron, 2013) إن تزايد المخاوف والاهتمامات البيئية نحو التسويق الأخضر والدعاوى الخضراء المعلن عنها في السنوات الأخيرة، جعل معظم الشركات تتجه نحو تعزيز مفهوم الاتصال بالاستدامة على مستوى الشركة Corporate Sustainability Communication (CSC) من خلال تغيير قيم الشركة أو تعزيزها لتطوير أعمال واعية بيئياً، ومن خلال نشر تقارير الاستدامة. وعدّت (Economist Intelligence Unit ,2010) أن المحركات الأساسية لتقارير الاستدامة تضم الآتي: القوانين والتشريعات Regulations، والعملاء Customers، والجمعيات الأهلية (المنظمات غير الحكومية) Nongovernmental Organizations(NGO)، ووسائل الإعلام Media، والعمال Employees، وضغوط النظراء من الشركات الأخرى Peer Pressures from other Companies، والشركات ذاتها Companies Themselves، وأخيراً المستثمرون.

في حين تناولت دراسة (Dragulanescu & Dragulanescu,2013) بعض نظريات الاستدامة البيئية، وأهمها: الاستدامة الكلاسيكية الجديدة للنمو The Neoclassical of the Growth، والنظام الاقتصادي كنظام فرعي مفتوح وقابل للتعميم The Economic System as a Subsystem Open & Circular، والنظرية الكلاسيكية الجديدة المعاصرة The Modern Neoclassical، والنظرية المالتوسية الجديدة Neo Malthusians.

أطلق (Johnston, 2012) مفهوم الاستدامة الاجتماعية Social Sustainability التي يجري ممارستها ومزاولتها لضمان تماسك المجتمع وقدرته على العمل نحو أهدافه المشتركة، والتي يجب أن تلبي احتياجات الأفراد فيما يخص الصحة والوجود الاجتماعي، والتغذية والمسكن والتعليم والتعبير الثقافي.

وطرح (Schaltegger & Burritt, 2010) مفهوم محاسبة الاستدامة بوصفها مدخلاً أساسياً لمساعدة الإدارة في دعمها وتحسينها لاستدامة الشركة ومسؤولياتها البيئية. وأحد الأسباب الموجبة

لتقديم محاسبة الاستدامة هو تحديد النشاطات الاقتصادية، والتحقق منها، بما فيها تخفيض التكاليف، وزيادة عوائد المبيعات، والنشاطات البيئية، وأخيراً النشاطات الاجتماعية التطوعية.

ومن جانب آخر طرحت دراسة (Newig *et al.*, 2013) مفهومين مختلفين للاستدامة هما:

أ. الاتصال عن الاستدامة: **Communication about Sustainability**، ويدل على العمليات التي يجري فيها مبادلة المعلومات والتفسيرات والآراء المتعلقة بقضايا الاستدامة ومناقشتها.

ب. اتصال الاستدامة: **Communication of Sustainability**، وهو ذو دور إداري فعّال يركز على تدفق المعلومات بين المرسل والمستقبل، إذْ يسعى المرسل للوصول إلى الهدف المؤكد للاتصال.

ولا تتعلق الاستدامة بتخفيض الأثر البيئي للملوثات حول العالم، ولكنها أيضاً أسلوب للتعامل مع الزبائن والعمال، إلى جانب كونها معياراً أخلاقياً، وتتعلق أيضاً بفهم الأثر الاقتصادي والبيئي والاجتماعي للأعمال، وتتعامل مع المسائل الناشئة في قطاعات الأعمال. وينادي (Hargroves & Smith,2005) بأن /في الوقت الحالي/ هناك حاجة لإعادة اختراع التنمية **Reinvent Development** النموذج الجديد الذي يمكن إنجازه فقط عن طريق المستفيدين الذين يعملون معاً من أجل معالجة القضايا البيئية والاجتماعية والاقتصادية بنتائج عادلة.

7-2. مبادئ الاستدامة البيئية: The Principles of Environmental Sustainability

طرح (Brady:2005) مبادئ الاستدامة البيئية فيما يأتي:

- <u>المبدأ الوقائي</u>: **The Precautionary Principle** ويرتبط بإدارة الخطر المجهول، إذْ تندمج حالة عدم التأكد مع احتمال وقوع الأذى والضرر، وتمتد هذه الحالة إلى مراحل طويلة من الزمن. هذه الظروف تدعو إلى اتخاذ إجراءات وأفعال وقائية.
- <u>مبدأ المنع</u>: **The Prevention Principle**: ويسمح بتنفيذ الأعمال التي تؤدي إلى حماية البيئة في مراحلها المبكرة. ومنع الأذى والضرر بدلاً من معالجته بعد حدوثه. وهذا المبدأ قصير الأجل على عكس المبدأ الوقائي طويل الأجل. وفي الظروف العملية يمكن أن يكون المنع أفضل من الإصلاح.

- **مبدأ الدفع مقابل الملوث: The Polluter Pays Principle: ويقر هذا المبدأ بأن منتجي النفايات يجب أن يكونوا مسؤولين مالياً وقانونياً عن المعالجة الآمنة، والتخلص الآمن بيئياً، وتقديم حوافز للإنتاج الأقل تلويثاً(Barrow,2006).**
- **مبدأ القرب: The Proximity Principle: ويقول هذا المبدأ: إنَّ المعالجة والتخلص من النفايات يمكن أن يحدث بالقرب من أماكن الإنتاج كلما كان ذلك ممكناً فنياً وبيئياً.**
- **وهناك ثلاثة مبادئ أخرى عُرضت ضمن تقرير Brundtland هي (Brady,2005):**

أ . التنمية المستدامة التي يجب أن تحترم مبدأ العدالة بين الأجيال.

- **ب . المشاركة العامة، وهنا لا بدَّ من التركيز على بناء فرق الاستدامة والمشاركة الفعالة في ذلك (Birkved & et.al: 2013).**

ج . الحماية البيئية التي يجب أن تتكامل مع التنمية الاقتصادية.

ويعدُّ الفكر المتكامل للاستدامة بمنزلة سمة أساسية لقرارات التنمية جميعها، وهي غير مطبقة بشكل مطلق فيما يخص النتائج المرتبطة بالأجيال القادمة.

- **وبرأي (Miller & Apoolman:2009) فإن المبادئ العلمية الأربعة للاستدامة هي: الاعتماد على الطاقة الشمسية Reliance on Solar Energy والتنوع الحيوي Biodiversity، والحد من الزيادة السكانية Population Control، ودورة الغذاء Nutrient Cycling. وباستخدام هذه المبادئ العلمية الأربعة يمكننا أن نوجه اقتصاداتنا ومستويات معيشتنا. وهذا ما يُعرف باسم الثورة البيئية Environmental Revolution، أو الاستدامة.**
- **في حين عَدَّ (Font & Cochrane,2005) أن الأعمدة الثلاثة للاستدامة هي: الاقتصادي Economic، والبيئي Environmental، والعمل الاجتماعي Social Action. وتعدُّ هذه الأعمدة الثلاثة جزءاً مهماً من عملية اتخاذ القرارات في مجالات الأعمال وميادينها جميعاً. وهذا يتفق مع وجهة نظر (Khare,2005) من حيث إنَّ الاستدامة البيئية هي التفاعل بين النشاط الاقتصادي والطبيعة، وقد أصبحت نتائج هذا التفاعل الذي أصبح الآن من أهم المداخل لمناقشة التفاعل بين الطبيعة والاقتصاد. ولهذا التفاعل ثلاثة جوانب، هي: الجانب الاقتصادي، والبيئي، والاجتماعي، إذْ تتنافس الشركات خلالها من أجل ضمان مصالح المستفيدين جميعهم Stakeholders.**

8. تحليل الحالة الدراسية:

8-1. لمحة عن الشركة:

- تعدُّ شركة سيريتل موبايل تيليكوم Syriatel Mobile Telecom شركة اتصالات مملوكة للعموم. تقدم خدمات الاتصالات الخليوية، ولاحقاً خدمات الشابكة (الانترنت) ذات النطاق العريض في سورية منذ عام 2000. وتتمحور الوظيفة الأساسية للشركة في إبقاء أفراد المجتمع على اتصال ضمن شبكة تتابع باستمرار تطورها وتوسعها، وهي تمتلك أكبر قاعدة للمشتركين في سورية، وتحرص على توسيع هذه القاعدة بشكل دائم، كما أنها توفر الخيارات المرنة للمشتركين من خلال اختيار خطة اتصالاتهم الخليوية وفقاً لأساليب استخدامهم.

وتوفر شركة سيريتل موبايل تيليكوم مجموعة متنوعة من التجهيزات الخليوية المختلفة المتطورة من الناحية التقنية؛ فضلاً عن الميزات الرائجة التي تضفي بُعداً جديداً على التجربة المتميزة لمشتركي سيريتل، ومع ما تعانيه سورية من مشكلات متعددة بسبب الأزمة، إلا أنها لا تزال تستمر في تقديم خدمات الشبكات الأكثر ثباتاً واستقراراً في أرجاء سورية كلّها.

- حصل نظام الجودة في شركة سيريتل موبايل تيليكوم المساهمة المغفلة على شهادة المعايير الدولية ISO9001:2000 منذ شهر نيسان في عام 2006، من قبل شركة لويدز لضمان الجودة Lloyds Register Quality Assurance، وجُدِّدَتِ الشهادة في شهر نيسان من عام 2009؛ وذلك بعد تحقيقها للمتطلبات القياسية المنصوص عليها في المراجعة المحدثة لشهادة ISO 9001 التي صدرت في عام 2008، إذْ تم التأكد من أن معايير إدارة الجودة لديها متوافقة ومتطابقة مع المتطلبات القياسية لشهادة ISO9001:2008 (Syriatel,2011,p.11).

8-2. إدارة الاستدامة في شركة سيريتل:

- تشغل الاستدامة في شركة سيريتل موقعاً محورياً في استراتيجية عملها. وهي تقوم بتوجيه سلوكياتها وقراراتها اليومية العملية. وتسعى الشركة جاهدة لتحقيق موقع المواطنة الصالحة التي تقر بإسهامها الفعّال في خدمة المجتمع الذي تعيش وتعمل فيه مع التزامها بالدعم المستمر للعديد من القطاعات الاجتماعية المختلفة، وذلك من خلال خلق بيئة من الاحترام المتبادل

والتشجيع والعمل الجماعي، أي بيئة تعتمد تكافؤ الفرص في مجالات التوظيف والتنمية والتقدم والتطور للأشخاص المؤهلين جميعهم (Syriatel,2010).

- ومنذ البداية كانت شركة سيريتل تعمل وفقاً للتشريعات الحكومية، ومن ثم قامت بتأسيس نفسها لتصبح نموذج عمل Business Model يحتذى به من قبل المؤسسات والشركات التجارية السورية الأولى، وقد أدركت بأن النجاح المالي وحده لا يصنع مؤسسة ناجحة في بيئة الأعمال المعاصرة اليوم، أو أنه من الممكن أن يتحول سعي الشركات المُلح للنجاح المادي فحسب إلى نقطة ضعف ومصدر لإلحاق الضرر بهذه الشركات، فهي لا تفكر في النجاح قصير الأجل، وإنما في تحقيق نجاح مستدام على المدى الطويل.

إن جوهر الاستدامة في شركة سيريتل يتمثل في اتباع منهج ذي ثلاثة أبعاد لتحقيقها وهو: البُعد الاقتصادي، والبُعد البيئي، والبُعد الاجتماعي. وهي النقاط الثلاث الأكثر أهمية في تنفيذ خطة تحقيق الاستدامة. وتقوم الاستدامة في شركة سيريتل على ما يأتي(Syriatel:2010):

أ. حوكمة الشركات Corporate Governance

ب . تطوير المنتجات والخدمات Product & Service Advancement

ج. مكافآت الموظفين وحوافزهم Employee Benefits & Rewards

د. تطوير المجتمع Community Development

هـ. حقوق الموظفين وتساوي الفرص Human Rights & Equal Opportunity

و. التغير المناخي والبيئي Climate Change & Environment

8-3. أبعاد الاستدامة في شركة سيريتل:

من أجل استمرار الشركة في تحقيق النجاح عند إعداد برنامج الاستدامة فيها، عمدت إلى وضع عددٍ من الأهداف الاقتصادية والبيئية والاجتماعية على أساس ضمان انسجامها مع نموذج سيريتل المستدام؛ وذلك في عام 2011 وفق الجدول (1).

الجدول (1) أبعاد الاستدامة في شركة سيريتل

	الأداء الاقتصادي	الأداء الاجتماعي	الأداء البيئي
الرؤية	نؤمن في سيريتل أن وضع أهداف مالية ناجحة على المدى القصير على أن تكون أهدافاً واقعية وقابلة للتحقيق يمهد الطريق لنجاح تحقيق أهداف بعيدة المدى ذات نتائج تضمن فوائد أكبر بكثير.	نحن ملتزمون بسد الفجوة بين المجتمعات جميعها وتعزيز الصحة الاجتماعية في مجتمعاتنا سواء ضمن نطاق مكاتبنا أو خارجها.	نحن نأمل في الحفاظ على موقعنا الرائد في تقديم خدمات ومنتجات صديقة للبيئة، ونبذل قصارى جهدنا لزيادة إسهامنا في الاستدامة العالمية من خلال تخفيف آثارها البيئية.
الأهداف	– تخفيف نفقات التشغيل، إلى جانب تحقيق النمو السنوي المتوقع؛ ممّا سيثمر في زيادة هوامش الأرباح وتحسين العائدات الاقتصادية – تحسين سلسلة التوريد وحصة السوق سيسمح بتحسين الخدمات اللوجستية والكفاءات.	– إنشاء صلة وصل بين برامج سيريتل الإنسانية وأهدافها، والحفاظ عليها لتحقيق علاقة متبادلة المنفعة التي تحافظ على وثاق دائم بين سيريتل وأصحاب المنفعة – توطيد علاقة متكاملة مع الموظفين لفهم مخاوفهم وتعزيز برامج الحفاظ على أصحاب المواهب	– تخفيف البصمة الكربونية والإسهام في محاربة التغير المناخي، إذْ يوفر سوق الاتصالات مجالاً واسعاً من الفرص لتخفيض انبعاثات غاز ثاني أكسيد الكربون – التعاون مع العملاء والموظفين وأصحاب المصلحة الآخرين لتحديد الدور الذي يمكن أن تؤديه سيريتل في هذا المجال

Source: Syriatel (2012): Corporate Sustainability Report 2011: Growing together, Damascus. P.41

ويمثل تغطية ركائز الاستدامة الثلاث تحدياً وطموحاً لا تواجهه سيريتل على مستوى الشركة فحسب، بل على مستوى البلد بأسره. وهي تستمر في تطوير برنامج الاستدامة الخاص بها من أجل البقاء على المسار الصحيح لتحقيق أهدافها وغاياتها المحددة في السنوات المقبلة.

8-4. حوكمة الشركات: Corporate Governance

عملت شركة سيريتل على إيجاد نظام حوكمة خاص بها، يشمل الأنظمة والقرارات جميعها. وفي منتصف عام 2009 اتخذ مجلس إدارة الشركة خطوات جادة نحو إنهاء النسخة الأولية لنظام حوكمة شركة سيريتل، وإعادة هيكلة مجلس الإدارة، وتشكيل لجنة التدقيق وتعيين مدقق داخلي. ويتكون نظام الحوكمة في شركة سيريتل من تسعة بنود، هي موضّحة بالجدول (2)

الجدول (2) نظام الحوكمة في شركة سيريتل

البند	اسم البند	شرح البند
1	المساهمون **Shareholders**	يوضح دور وحدة علاقات المساهمين، ويحدد حقوق المساهمين العامة وواجباتهم، وطرائق الحصول على المعلومات، والأطر الرئيسية للجمعية العمومية السنوية.
2	أصحاب المصالح (المستفيدون) **Stakeholders**	يوضّح مسؤوليات مجلس الإدارة والشركة، وواجباتهما تجاه حقوق حاملي الأسهم وأصحاب المصلحة والدائنين.
3	الإفصاح والشفافية **Disclosure & Transparency**	يوضّح الخطوات اللازمة لإصدار التقرير السنوي ضمن الإطار الزمني المحدد ووضع سياسة الإفصاح.
4	مجلس الإدارة **Board of Directors**	يوضّح تكوين مجلس الإدارة وهيكليتها، فضلاً عن الوظائف والصلاحيات والمحظورات وكفاءات أعضائه.
5	الإدارة التنفيذية **Executive Management**	يوضّح مسؤوليات الإدارة التنفيذية وواجباتها.
6	لجنة التدقيق **The Audit Committee**	يوضّح تكوين لجنة التدقيق وهيكليتها ومهام أعضائها ومسؤولياتهم وكفاءاتهم.
7	مدقق الحسابات المستقل **The Independent Auditor**	يوضّح الدور الرئيسي للمدقق، وطريقة ترشيحه وتعيينه.
8	المدقق الداخلي **The Internal Auditor**	يوضّح الدور الرئيسي للمدقق، ونطاق عمله، ومسؤولياته، وطريقة تعيينه.
9	قواعد السلوك وآداب العمل في سيريتل **Syriatel Code of Conduct**	وهو دليل لموظفي سيريتل في سبيل دعم المصلحة العامة، والانتقال بالشركة من المستوى الجيد إلى الأفضل.

Source: Syriatel (2014): Corporate Sustainability Report 2013 Connecting Communities, Damascus, p.22

وقد أخذت الحوكمة المستدامة Sustainable Governance في شركة سيريتل في الوقت الحالي مكانها الصحيح إلى حد كبير. فمجلس الإدارة هو المسؤول عن دراسة سياسة المسؤولية الاجتماعية للشركة، والموافقة عليها وتعديل هيكليتها، ومناقشة قضايا المسؤولية الاجتماعية للشركة. وقد أُقِرَّتْ معظم سياسات حوكمة المسؤولية الاجتماعية للشركة بالتوافق مع التشريعات الحكومية وصِيغَتْ لتتناسب مع الأهداف والمعايير المطبقة في الشركة.

8-5. المستفيدون وأصحاب المصالح:

من أجل تقديم صورة موضوعية لأصحاب المصلحة عن أداء الاستدامة في شركة سيريتل عرض تقرير الاستدامة لعام 2012 القضايا ذات الأهمية المادية فقط، وذلك من خلال تحليل نتائج مشاركة أصحاب المصلحة وتحليل استراتيجية سيريتل، ثم استخلاص القضايا والموضوعات ذات الأهمية،

والعمل على تحديد أولوية كل من هذه القضايا في الجدول (3) الذي يوضّح مصفوفة الأهمية المادية بناء على المعايير الموضوعة.

الجدول (3) مصفوفة الأهمية المادية بناء على المعايير الموضوعة

الأهمية بالنسبة إلى أصحاب المصلحة			
عالٍ	– الشفافية والتسعير العادل – كلفة الخدمة – استراتيجية الاستدامة	– الحوكمة – التوظيف والتنوع	– الجودة واستمرارية الخدمة – الخصوصية وحماية المعلومات – الأداء الاقتصادي – خدمة الزبائن – عائد قوي على الاستثمار
منخفض		– التكنولوجيا المستخدمة وعملية التطوير	– الطاقة وإدارة انبعاثات الغازات الدفيئة – الأخلاقيات وقواعد السلوك
		عالٍ	

الأهمية بالنسبة إلى سيريتل

Source: Syriatel (2013): Corporate Sustainability Report 2012, Damascus, p. 9

ومن أهم معايير تحديد القضايا ذات الأهمية المادية، هي:

أ. أهمية القضايا لأصحاب المصلحة.

ب. أهمية القضايا بالنسبة إلى استراتيجية الشركة.

ج. أثرها في سمعة الشركة وفي عملياتها.

د. هل تعدُّ القضية جزءاً من المسؤولية الاجتماعية للشركة كمخدم للاتصالات؟

8-6. جوانب الاستدامة البيئية في شركة سيريتل:

تمارس شركة سيريتل دوراً فعالاً في مواجهة التحديات البيئية التي يسببها قطاع الاتصالات. ومن أهم جوانب الاستدامة البيئية فيها ما يأتي:

- **توفير الطاقة الكهربائية: Electricity Saving ويكون ذلك من خلال:**

أ. <u>تحسين كفاءة الطاقة</u>: **Energy Efficiency إذْ عملت سيريتل على متابعة استبدال محطات أبراج التغطية الحالية بمحطات صديقة للبيئة بحجم استهلاك طاقة كهربائية أقل. فهذه المحطات ملائمة تماماً لترددات الجيل الثالث، والمكالمات الصوتية من الجيل الثاني.**

ب. **<u>إدخال الطاقات المتجددة</u>: Introducing Renewable Energy أي إدخال الطاقة الشمسية وطاقة الرياح، فضلاً عن الطاقات الهجينة Hybrid Energy لتأمين استمرارية التغطية للزبائن. وكُثِّفَ العمل من أجل متابعة تزويد الشبكة بالطاقات المتجددة والبديلة بآخر ما توصلت إليه التقنيات في صناعة الألواح الشمسية ذات الكفاءات العالية والعنفات الهوائية السريعة بأقل مستوى ضجيج لتصل نسبة المحطات العاملة على الطاقات المتجددة مع نهاية عام 2015 نحو 21% من إجمالي المحطات، وبنسبة توفير من 30 % إلى 50 % من الطاقة الكهربائية. ويوضّح الشكل (1) نمو عدد المحطات التي تعمل على الطاقات المتجددة.**



الشكل (1) نمو عدد المحطات التي تعمل على الطاقات المتجددة

Source: Syriatel (2016): Corporate Sustainability Report 2015, Damascus, p.57

ت. **<u>البطاريات سريعة الشحن</u>: Fast Charge Batteries واكبت الشركة التطور التقني لمدخرات الطاقة عبر استخدام البطاريات عالية الشحن التي تساعد على تحقيق الاستجرار من الشبكة والحد من الحمل، وتخفيف الانبعاثات. ويبيّن الشكل (2) نمو المدخرات في الشركة**



الشكل (2) نمو المدخرات في سيريتل

Source: Syriatel (2016): Corporate Sustainability Report 2015, Damascus, p.57

- **توفير الورق في مكاتب الشركة: Saving Paper in Corporate Offices**

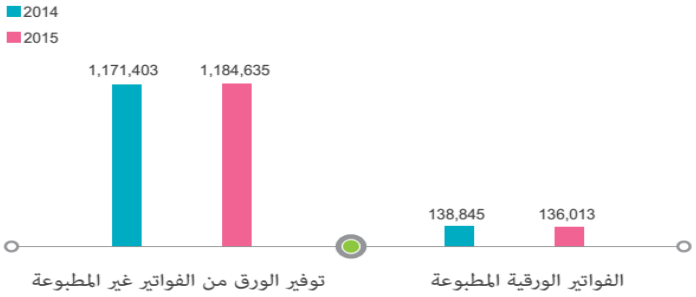
بدأت شركة سيريتل ببرامج إعادة التدوير والاستخدام منذ عام 2010، إذْ أطلقت حملة لإعادة تدوير الورق، ووُضِعَتْ صناديق تجميع في مكاتب الشركة جميعها، وأُفيدَ منها لدعم الجمعيات الخيرية. وقد توقفت هذه الحملة في عام 2012 نتيجة عدم توافر المعامل المخصصة للتدوير. واستمراراً في تقليل استهلاك الورقيات أُعِيدَ تصميم الفواتير لتطبع على صفحة واحدة بدلاً من صفحتين. وقد أدَّت هذه المبادرة إلى تقليص استهلاك الورق في سيريتل بمقدار 5.92 طناً بهدف تخفيف استهلاك الورق، إذْ أُرْسِلَتِ الفواتير عبر الرسائل القصيرة SMS في مطلع عام 2014، كما طُرِحَ ما يسمى جهاز الخدمة الذاتية " تقنية الدفع عن طريق الأكشاك Payment through Kiosks". ويوضح الشكل (3) عدد الأكشاك.



الشكل (3) عدد الأكشاك

Source: Syriatel (2016): Corporate Sustainability Report 2015, Damascus, p.58

ويوضّح الشكل (4) توفير الورق في الفواتير نتيجة التحول إلى الفواتير اللاورقية.

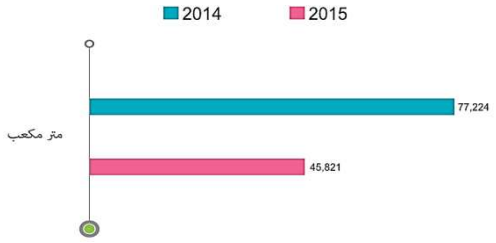


الشكل (4) توفير الورق في الفواتير نتيجة التحول إلى الفواتير اللاورقية

Source: Syriatel (2016): Corporate Sustainability Report 2015, Damascus, p.58

- **استخدام المياه: Water Usage**

نتيجة النقص في الموارد المائية التي تعاني منها سورية بفعل الأزمة التي تجتاحها التزمت الشركة بترشيد استخدام الموارد المائية. وقد بذلت جهوداً كبيرة لتحديد الإجراءات التي تمكنها من استخدام المياه بالشكل المناسب. ويوضّح الشكل (5) مقارنة بين استهلاك المياه في عامي 2014 و2015 في شركة سيريتل.



الشكل (5) مقارنة بين استهلاك المياه في عامي 2014 و2015

Source: Syriatel (2016): Corporate Sustainability Report 2015, Damascus, p.59

- **الانبعاثات الغازية: GHG Emissions**

عملت الشركة على تطوير آليات لجمع بيانات عن غاز ثاني أكسيد الكربون؛ وذلك بهدف الحد منه، ومراقبة الأثر البيئي له. ويوضّح الجدول (4) مقارنة بين انبعاثات الغازات الدفيئة تبعاً للمصدر مكافئاً ثاني أكسيد الكربون بالطن خلال عام 2014 و2015.

الجدول (4) مقارنة بين انبعاثات الغازات الدفيئة تبعاً للمصدر مكافئاً ثاني أكسيد الكربون بالطن خلال عام 2014 و2015

الانبعاثات تبعاً للمصدر والسنة				
المصدر		مكافئ ثاني أكسيد الكربون بالطن في عام 2014	مكافئ ثاني أكسيد الكربون بالطن في عام 2015	نسبة الزيادة
النطاق 1	استهلاك الوقود في السيارات الخاصة	293	401	%27
	استهلاك الوقود في مولدات الطاقة من أجل الطاقة الاحتياطية	10712	17756	%27
	استهلاك الوقود في السخانات			
	استهلاك المكيف لتبريد الهواء	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد
	النطاق 1: انبعاثات مباشرة	11005	18157	% 39
النطاق 2	الكهرباء التي يجري استجرارها من مؤسسات إنتاج الطاقة الكهربائية	19587	13592	%44-
	النطاق 2: انبعاثات غير مباشرة	19587	13592	%44-
النطاق 3	التنقل في أثناء العمل	799	545	%47-
	التخلص من النفايات	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد
	النطاق 3: الانبعاثات الأخرى غير المباشرة كلّها	799	545	%47-
إجمالي انبعاثات الغازات الدفيئة مكافئ ثاني أكسيد الكربون بالطن		31391	32294	%3

Source: Syriatel (2016): Corporate Sustainability Report 2015: Investing in People to build our Country, Damascus, p.65

8-7. مستقبل الاستدامة في شركة سيريتل:

عمدت سيريتل إلى جعل الاستدامة برنامجها المخصص لتحقيق أهدافها. وهذا الأمر سيساعدها على تطوير خارطة طريق لأهداف استدامتها بعيدة المدى، إذْ تقوم بتحديث برنامجها باستمرار بما يعكس فرصتها في مجال المسؤولية الاجتماعية للشركات(Syriatel:2014). ويوضح الجدول (5) ما أُنْجِزَ من أهداف في شركة سيريتل.

الجدول (5) ما أُنْجِزَ من أهداف في شركة سيريتل

الهدف الأساسي	أهداف الشركة	الإنجاز
الاستدامة Sustainability	استدامة الشبكة	تم تحقيقه جزئياً
	استدامة الموظفين	تم تجاوز الهدف
	استدامة الإيرادات	تم تحقيقه جزئياً
التميز في تقديم الخدمات Excellence in Providing Services	تعزيز إمكانيات وقنوات الوصول والوجود والأداء الأمثل لخدمة الزبائن	تم تحقيقه بشكل كامل
	التوسع في رقعة الأعمال لتشمل متجر تطبيقات الموبايل والمعلومات والترفيه	تم تحقيقه جزئياً
الأداء الأمثل Best Practice	تعزيز أتمتة الأنظمة والإدارة الفعّالة	تم تحقيقه جزئياً
	تطوير العمليات بالاعتماد على نظام إدارة الجودة وتطبيق المعايير	تم تحقيقه جزئياً
	إدارة مؤشرات الأداء الأمثل للشركة	تم تحقيقه جزئياً
الشركة السورية الأولى Syrian Company of Choice	بناء القوة العاملة عالية الكفاءة	تم تجاوز الهدف
	تمكين ثقافة العائلة الواحدة	تم تحقيقه جزئياً
	تطبيق ثقافة المسؤولية الاجتماعية الفاعلة	تم تحقيقه بشكل كامل
	تشجيع موظفي الشركة على الاهتمام بالمبادرات التطوعية	تم تحقيقه بشكل كامل

Source: Syriatel (2016): Corporate Sustainability Report 2015: Investing in People to build our Country, Damascus, p.65

9. النتائج:

خلص البحث إلى النتائج الآتية:

1. **تتحمل سيريتل نسبة زيادة انبعاثات مباشرة قدرها 39 % في عام 2015 عنه في عام 2014 الناتجة عن زيادة استهلاك الوقود في السيارات الخاصة، واستهلاك الوقود في مولدات الطاقة من أجل الطاقة الاحتياطية، واستهلاك الوقود في السخانات، وقد بلغت الانبعاثات المباشرة 18157 طن من مكافئ غاز ثاني أكسيد الكربون، في حين بلغت 11005 طن من مكافئ غاز ثاني أكسيد الكربون في عام 2014، أي بزيادة قدرها 7162 طن من مكافئ غاز ثاني أكسيد الكربون.**
2. **وفرت سيريتل نسبة 44 % من الانبعاثات غير المباشرة في عام 2015 عنه في عام 2014 الناتجة عن تخفيض نسبة الكهرباء التي اِسْتُجِرَّتْ من مؤسسات إنتاج الطاقة الكهربائية، وقد بلغت كمية الانبعاثات غير المباشرة 13592 طن من مكافئ غاز ثاني أكسيد الكربون في عام**

2015، في حين كانت 19587 طن من مكافئ غاز ثاني أكسيد الكربون، أي بانخفاض قدره 5995 طن من مكافئ غاز ثاني أكسيد الكربون في عام 2015 عنه في عام 2014.

3. وفرت سيريتل نسبة 47 % من الانبعاثات الأخرى غير المباشرة كلّها في عام 2015 عنه في عام 2014 الناتجة عن تخفيض التنقل في أثناء العمل، وقد بلغت كمية الانبعاثات الأخرى غير المباشرة 545 طناً من مكافئ غاز ثاني أكسيد الكربون في عام 2015، في حين كانت 799 طناً من مكافئ غاز ثاني أكسيد الكربون في عام 2014، أي بانخفاض قدره 254 طناً من مكافئ غاز ثاني أكسيد الكربون في عام 2015 عنه في عام 2014.
4. تسعى سيريتل لتعزيز أدائها الاقتصادي من خلال التركيز على معدل قوي للعائد على الاستثمار، والتوفير في استهلاك الطاقة، وتخفيض مظاهر الهدر، وتحقيق مصالح المستفيدين من خدمات الشركة، وضمان الجودة واستمرارية الخدمة.
5. تسعى سيريتل لتعزيز الأداء الاجتماعي لها إلى التركيز على تحقيق أهداف المستفيدين وأصحاب المصالح، وتعزيز نظام حوكمة الشركات والصحة الاجتماعية.

10. المقترحات:

يوصي البحث بما يأتي:

أ. السعي للحصول على شهادة الجودة البيئية ISO14001 الخاصة بنظام إدارة البيئة، وشهادة الصحة والسلامة المهنية ISO 18001 لأنّهما شهادتان داعمتان لبرنامج الاستدامة البيئية المطبق في شركة سيريتل.

ب. الاعتماد على تقانات الطاقة المتجددة، مثل: طاقة الرياح، والطاقة المائية، وطاقة الحرارة الجوفية، إلى جانب الطاقة الشمسية.

ج. وضع استراتيجية مناسبة لتخفيض استهلاك الوقود في السيارات الخاصة، واستهلاك الوقود في مولدات الطاقة من أجل الطاقة الاحتياطية، واستهلاك الوقود في السخانات.

د. تعزيز ثقافة الاستدامة البيئية، ونشرها في مختلف إدارات الشركة وأقسامها.

هـ. العمل على تحسين معدل العائد على الاستثمار من أجل تحسين الأداء الاقتصادي للشركة، وتفعيل جوانب برنامج حوكمة الشركات وأصحاب المصالح بغية تعزيز وتدعيم الأداء الاجتماعي لها.

المراجع

1. الاتحاد الدولي لحماية الطبيعة (2006): مستقبل الاستدامة: إعادة التفكير بالبيئة والتنمية في القرن الواحد والعشرين، تقرير اجتماع المفكرين للاتحاد الدولي لحماية الطبيعة IUCN، 29 – 31 كانون الثاني.
2. الاتحاد الدولي لحماية الطبيعة(2008): تقرير عن مستقبل الاستدامة في العالم العربي: رؤية من الجنوب، مكتبة الإسكندرية، 4 حزيران.
3. ديب، ريده، سليمان مهنا(2009): التخطيط من أجل التنمية المستدامة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الهندسية، المجلد الخامس والعشرون، العدد الأول.
4. منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (2015): تقرير التنمية الصناعية لعام 2016: دور التكنولوجيا والابتكار في التنمية الصناعية الشاملة والمستدامة: نظرة عامة، فيينا.
5. مؤسسة التمويل الدولية (2012): معايير الأداء المعنية بالاستدامة البيئية والاجتماعية، مجموعة البنك الدولي، كانون الثاني.
6. **Adams , W.M. (2006), The Future of Sustainability: re- thinking Environment and Development in the Twenty- first Century , Report of the IUCN Renowned thinkers meeting, The World Conservation Union, 29 -31 January , 22 May.**
7. **Adams, W.M. (2009), Green Development: Environment and Sustainability in a Developing World, (3rd ed.), Routledge, New York.**
8. **Al Caraz, J.M. *et al.* (2015), The Human Resources Contribution to Social Responsibility and Environmental Sustainability: Explorations from IBERO – AMERICA, Business School University of Navarra (IESE), Working Paper 1114, January.**
9. **Andersen , Sophie E. *et al.* (2013), Sustainability in Business Communication : an overview, Springer , Berlin**
10. **Barrow, C.J. (2006), Environmental Management for Sustainable Development, (2nd ed.), Routledge, New York.**
11. **Barry, John & E. Gene Frankland (2002), International Encyclopedia of Environmental Politics, Routledge, London & New York,p.438**
12. **Bibri Mohamed (2008), Corporate Sustainability / CSP Communications & Value Creation: a Marketing Approach, Thesis Submitted for Completion of a Master of Business Administration (MBA), School of Management, Blekinge Institute of Technology, Karlskrona, Sweden.**
13. **Birkvid , Morten *et al.* (2013), Environmental Sustainability assessment of Urban Systems applying Coupled Urban metabolism and life cycle**

assessment , in K. Hofler ,P. Maydle & A. Passer (Eds.): Proceedings of the Sustainable Buildings – Construction Products and technologies , Collection of full paper , pp.521- 532

14. **Brady John (2005), Environmental Management in Organizations: the IEMA handbook, Earthscan, London.**
15. **Bresnihan Patrick (2016), The Dynamics of Environmental Sustainability and Local Development : Aquaculture, National Economics & Social Council , No.143, April**
16. **Brown Christopher Stephen (2005), The Sustainable Enterprise: profiting from best practice, Kogan Page LTD., London.**
17. **Dernbach , John C. & Joel A. Mintz (2011): Environmental Laws and Sustainability : an introduction , Sustainability , No.3 , pp.431-540**
18. **Dragulanescu , Irina – Virginia & Dragulanescu N. (2013), Some Theories of Environmental Sustainability , Romanian Statistical Review , No.12, pp.14-23**
19. **Economist Intelligence Unit (2010): Global Trends in Sustainability Performance Management, a report from the Economist Intelligence Unit , Sponsored by SAP , PP.6-7**
20. **Ehrenfeld , J.R. (2008), Sustainability needs to be attained, not managed, Sustainability : Science & Policy , Vol.4,No.2,pp.1-3**
21. **Esty, D. C. & Charnovitz S. (2012), Environmental Sustainability and Competitiveness: policy imperative and Corporate opportunity, Harvard Business School.**
22. **Fielding, Kelly S. *et al.* (2010), Environmental Sustainability: understanding the attitudes and behavior of Australian households Australia Housing and Urban Research Institute, AHURI Final Report, No.152, October.**
23. **Font Xavier & J. Cochrane (2005), Integrating Sustainability into Business: a Management Guide for Responsible tour Operations, UNEP, Paris.**
24. **Goodland Robert (1995), The Concept of Environmental Sustainability , Annual Review Ecology and Systematics , Vol.26 ,pp.1-24**
25. **Han Dawei (2012), Concise Environmental Engineering, Ventus Publishing APS, Bookboon.com.**
26. **Hargroves, Karlson Charlie & Michael H. Smith (2005): The Natural Advantage of Nations: Business Opportunities, Innovation and Governance in the 21st Century, Earthscan, London.**
27. **Johnston , B. R. (2012), Water, Cultural Diversity and Global Environmental Change , Emerging Trends , Sustainable Futures, Springer Dordrecht Heidelberg , London & New York, p.553**
28. **Khare An Shuman (2005), Emerging Dimensions of Environmental**

Sustainability: a Canadian Perspective of Innovative Practices, Fachbauch Verlag Winkler, Germany.

29. **McBride ,Allen C. *et al* (2011), Indicators to Support Environmental Sustainability of bioenergy Systems, Ecological Indicators , Vol.11,pp.1277-1289**
30. **McGreavy, Bridie *et al*., (2015), Communication and Sustainability Science Teams as Complex Systems, Ecology and Society, Vol.20, No.1.**
31. **Melamed, Claire & Paul Ladd (2013), How to build Sustainable Development goals : integrating Human Development and Environmental Sustainability in a new global agenda ,World Resources Institute, March**
32. **Miller, G. T., Jr. & S. E. Spoolman (2009), Living in the Environment: Concepts, Connections and solutions, (16th ed.), Brooks / Cole, Cengage Learning.**
33. **Morelli, John (2011), Environmental Sustainability: a definition for Environmental Professionals, Journal of Environmental Sustainability, Vol.1, Issue. 1, pp.1-9**
34. **Newig , Jens & *et al*. (2013): Communication regarding Sustainability : conceptual perspective and exploration of Societal Subsystems , No.5,pp.2976-2990**
35. **Park , Sun – A. & G. T. Cameron (2013): Proactive Environmental risk Communication: Science Reporters evaluation of for – profit corporations ,Sustainability Communication, Vol.10 , No. 1 ,pp.1-16**
36. **Perara, Alexander *et al*., (2013), Aligning Profit and Environmental Sustainability: Stories from Industry, Working Paper, World Resources Institute, February.**
37. **Sarkis , Joseph *et al*., (2006), an activity based Management Methodology for Evaluating Business processes for environmental Sustainability , Business Process Management Journal , Vol.12,No.6 , pp.751-769**
38. **Schaltegger , Stefan & Roger L. Burritt (2010), Sustainability Accounting for Companies : Catch Phrase or Decision Support for Business Leaders?, Journal of World Business , Vol.45,PP.375-384**
39. **SHRM Foundation (2012), HRMs role in Corporate Social and Environmental Sustainability, Produced in Partnership with the World Federation people Management association (WFPMA) AND THE North American Human Resource Management Association (NAHRMA), United State of America.**
40. **Signitzer, B. & A. Prexl (2008), Corporate Sustainability Communications : aspects of theory and Professionalization , Journal of**

Public Relations Research , Vol.20 , No.1,pp.1-19

41. **Spence, Laura J *et al.* (2012): Environmental Aspects of Sustainability: SMEs and the role of the Accountants, The Association of Chartered Certified Accountants, Research Report 128, London.**
42. **Syriatel (2011), Corporate Sustainability Report 2009 -2010, Damascus.**
43. **Syriatel (2012), Corporate Sustainability Report 2011: Growing together, Damascus.**
44. **Syriatel (2013), Corporate Sustainability Report 2012, Damascus.**
45. **Syriatel (2014), Corporate Sustainability Report 2013: Connecting Communities, Damascus.**
46. **Syriatel (2015), Corporate Sustainability Report 2014: Investing in our Nation, Damascus.**
47. **Syriatel (2016), Corporate Sustainability Report 2015: Investing in People to Build our Country, Damascus.**
48. **UNEP (2005), Communicating Sustainability: how to produce effective public campaigns, Futerra Sustainability Communications, London.**
49. **UNEP (2013), Embedding the Environment in Sustainable Development goals, UNEP post-2015 Discussion paper1, Version 2, 19 July 2013, Nairobi.**
50. **Vijfvinkel, Sjoerd *et al*. (2011): Environmental Sustainability and Finance Performance of SMEs, EIM Research Reports, Netherlands, January.**
51. **World Bank (2008), Environmental Sustainability: an Evaluation of World Bank Groups Supports, Washington D.C.**

تاريخ ورود البحث إلى مجلة جامعة دمشق 2016/12/6