



دور اليقظة الاستراتيجية في استدامة الأداء البيئي

دراسة ميدانية على مجموعة شركات أرما

إعداد

د. حمدي جمعة عبد العزيز

مدرس بقسم إدارة الأعمال

كلية التجارة وإدارة الأعمال - جامعة حلوان

hamdyga\_2006@yahoo.com

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية

كلية التجارة - جامعة دمياط

المجلد الثاني - العدد الأول - الجزء الثالث - يناير ٢٠٢١

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

عبد العزيز، حمدي جمعة (٢٠٢١). دور اليقظة الاستراتيجية في استدامة الأداء البيئي دراسة ميدانية على مجموعة شركات أرما. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٢(١) ج ٣، ٢٠٣ - ٢٥٧.

رابط المجلة: <https://cfdj.journals.ekb.eg/>

## ملخص البحث

هدف البحث للتعرف على وعي الشركات محل الدراسة لأهمية اليقظة الاستراتيجية، بالإضافة إلى تحديد إدراكها لاستدامة الأداء البيئي فضلاً عن تحليل تأثير أبعاد اليقظة الاستراتيجية في تحقيق تلك الاستدامة، من خلال أسلوب الحصر الشامل بالنسبة لفئة المديرين والذين يبلغ عددهم (٤٨) مفردة، أما بالنسبة لفئة العاملين فقد اعتمد الباحث على عينة عشوائية قدرت بـ (٣٣٢) مفردة موزعين على أربع شركات لمجموعة آرما وهي: آرما للصناعات الغذائية، آرما للزيوت، آرما للصابون والمنظفات، آرما التجارية.

وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها: أنه توجد فروق معنوية بين آراء فئتي عينه البحث حول الأبعاد التي تعكس كلاً من اليقظة الاستراتيجية واستدامة الأداء البيئي، وأيضاً يوجد تأثير معنوي لليقظة الاستراتيجية بشكل إجمالي وبأبعادها بشكل فردي (التكنولوجية - التنافسية - البيئية - الداخلية/ التنظيمية) على استدامة الأداء البيئي، وفي ضوء تلك النتائج تم اقتراح مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تسهم في دعم وتعزيز استدامة الأداء البيئي بالشركات موضع الدراسة.

**الكلمات الافتتاحية:** اليقظة الاستراتيجية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية، اليقظة الداخلية/ التنظيمية، الاستدامة، الأداء البيئي، استدامة الأداء البيئي.

### ١. مقدمة

تتسارع وتيرة التحديات والأخطار البيئية كزيادة نسبة التلوث والمخلفات الصناعية وإستهلاك الموارد الطبيعية، والتي تعد من أهم انعكاسات الآثار السلبية للتنافس والتسابق بين الشركات في القطاع الصناعي، وإذ تحتل الصناعة في مصر مركزاً هاماً في هيكل الاقتصاد القومي، فهي تساهم بنسبة (٣٧٪) من الناتج المحلي، و(١٧٪) من العمالة، كما يركز القطاع الصناعي في مصر على سبع صناعات تُشكل أكثر من (٨٠%) من المؤسسات الصناعية يأتي في المرتبة الثانية منها الصناعات الغذائية. (وزارة الصناعة المصرية، ص ٧).

كما يستهلك القطاع الصناعي من البترول والغاز نسبة مرتفعة تقدر بحوالي (٣٧٪)، ونسبة (٣١٪) من الكهرباء، و(٣٥٪) من إنبعاثات الطاقة (Egyptian Environmental Affairs Agency EEAA, 2016, p27)، وهذه النسب تعد مرتفعة في ضوء المعايير العالمية والتي تشير إلى أن نسب القطاع الصناعي من استهلاك الطاقة تتراوح ما بين (١٥٪) إلى (٢٣٪) (وزارة الصناعة المصرية، ص ٧)، ويتطلب ذلك من القطاع الصناعي في مصر عامة والصناعات الغذائية خاصة توفير حلول تكنولوجية للتصنيع الصديق للبيئة، وإبتكار طرق للتخلص من المخاطر التي تنتج عن الصناعة، لتقليل الضرر على البيئة، وتقليل التلوث، ويُعد ذلك من ضمن عوامل تحقيق استدامة الأداء البيئي.

وتشير استدامة الأداء البيئي إلى قدرة المنظمات على إيجاد موارد بديلة لا تحمل أضراراً بيئية مع توافر المنتجات الآمنة والصديقة سواء للعملاء أو للبيئة من خلال وضع استراتيجيات تعمل على تلبية احتياجات الأجيال الحالية والقادمة من المنتجات والخدمات والعمل على تجديد ونمو مواردها، بالإضافة إلى تحديد الممارسات والطرق التي تمنع حدوث المشكلات البيئية (polgár. A& pájer. j,2013, p.467)، حيث تتوقف قدرة المنظمات على تحقيق تلك الاستدامة في البقاء على علم بكل المستجدات في القطاع الذي تشغله فضلاً عن الحيطة التي توليها تجاه عالمها المتغير وهو ما يسمى باليقظة الاستراتيجية.

وفي ضوء تلك التحديات تسعى المنظمات إلى تنبئ المفاهيم الإدارية الحديثة ومنها اليقظة الاستراتيجية، التي تحث على ضرورة الانتباه للتغير المستمر للوصول إلى الاستدامة لفترة زمنية طويلة (Attansey,2012,P30) من خلال مراقبة التطورات التكنولوجية (اليقظة التكنولوجية)، والبحث والتحليل والاستغلال الأمثل للمعلومات المتوفرة عن منافسيها وقطاع نشاطها لزيادة قدرتها التنافسية (اليقظة التنافسية)، ومتابعة المعلومات المتعلقة بالتطورات والأحداث البيئية التي تطرأ على المستوى المحلي أو الدولي (اليقظة البيئية)، وأخيراً متابعة التغيرات التي تحدث في الموارد والأنشطة الداخلية التي تمتلكها المنظمة لمساعدتها في تحقيق الأهداف (اليقظة التنظيمية/الداخلية).

وفي إطار ما سبق يسعى البحث الحالي إلى تناول دور اليقظة الاستراتيجية في استدامة الأداء البيئي بالتطبيق على مجموعة شركات أرما.

## ٢. مشكلة البحث

للتعرف على أبعاد مشكلة البحث، قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على عينة قوامها (٤٠) مفردة من العاملين بالشركات محل الدراسة<sup>(١)</sup>، من خلال طرح مجموعة من الاسئلة والتي جاءت نتيجة إجابة هذه العينة على النحو الوارد في الجدول<sup>(٢)</sup> رقم (١) التالي:

<sup>١</sup> تم إجراء مقابلة شخصية مع عينة مكونة من (٤٠) من العاملين منهم مجموعة من مديري الجودة ومديري العمليات الصناعية ومسؤولي ومشرفي الجودة وأخرى من العاملين بإدارة الجودة وإدارة العمليات الصناعية بمجموعة شركات أرما للصناعات بمصر وتضم أربع شركات الأولى هي أرما للصناعات الغذائية والثانية أرما للزيوت والثالثة أرما للصابون والمنظفات، والرابعة أرما التجارية بمدينة العاشر من رمضان في الفترة الزمنية من ٢٠١٩/١١/٢٨ إلى ٢٠٢٠/١/٧.

<sup>٢</sup> من إعداد الباحث في ضوء الدراسة الاستطلاعية.

جدول رقم (١)

إجابات عينة الدراسة الاستطلاعية

نسبة الإجابات المقبولة	عينة العاملين	السؤال
٣٥ (٨٧,٥٪)	٤٠	يتوفر وعى لدى الإدارة بأهمية اليقظة الاستراتيجية كمدخل أساسى للاستدامة.
٣٠ (٧٥٪)	٤٠	يتم تهيئة العاملين بالشركة لتطبيق اليقظة الاستراتيجية.
٣٠ (٧٥٪)	٤٠	يتوفر توجه استراتيجى لتبنى اليقظة الاستراتيجية من الإدارة.
٣٢ (٨٠٪)	٤٠	يتم تخصيص الموارد المالية اللازمة لإرساء اليقظة الاستراتيجية.
٤٠ (١٠٠٪)	٤٠	تعتمد الشركة على المعايير العالمية للحماية من التلوث.
٤٠ (١٠٠٪)	٤٠	تهتم الشركة بكافة جوانب البيئة الأمانة الصحية للعاملين والعملاء.
٣٦ (٩٠٪)	٤٠	تضع الشركة استراتيجيات لإعادة تدوير المخلفات لتخفيف المخاطر البيئية.
٤٠ (١٠٠٪)	٤٠	تسعى الشركة إلى الحد من الانبعاثات إلى الهواء والتخلص من النفايات.
٤٠ (١٠٠٪)	٤٠	تعزز الشركة من الاستخدام المستدام لموارها.

المصدر: من إعداد الباحث.

وفي ضوء ما سبق، فقد أسفرت النتائج عما يلي:

- يتوفر وعى لدى الإدارة بأهمية اليقظة الاستراتيجية كمدخل أساسى للاستدامة بنسبة (٨٧,٥٪) من عينة الدراسة الاستطلاعية ويعكس ذلك قدرة الإدارة بالشركات محل الدراسة على صياغة وتنفيذ استراتيجيات تتلائم مع بيئتها المحيطة، مما يتطلب نظاماً قادراً على توفير المعلومات الضرورية لأصحاب القرار بالشركات محل الدراسة، حيث تُعد اليقظة الاستراتيجية أداة فعالة لتوفير تلك المعلومات لصياغة وتنفيذ الاستراتيجيات المطلوبة.
- أكدت (٧٥٪) من عينة الدراسة الاستطلاعية الاستعداد لتطبيق اليقظة الاستراتيجية يرجع ذلك بالدرجة الأولى إلى تهيئة وتدريب العاملين على اليقظة الاستراتيجية، حيث تم منحهم دورات تدريبية على مدار الخمس سنوات الأخيرة (٢٠١٤-٢٠١٩) ممثلة في التخطيط الاستراتيجى، وإدارة نظم معلومات الموارد البشرية، وإدارة الوقت، وإدارة السلامة والصحة المهنية.

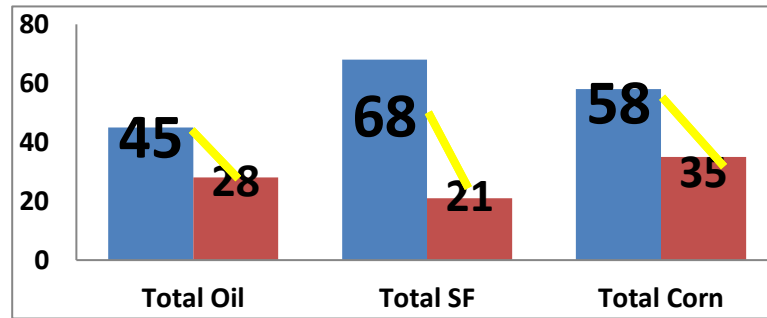
- يرى (٨٠٪) من عينة الدراسة الاستطلاعية أن نجاح وتطبيق اليقظة الاستراتيجية يرجع إلى قيام الشركات محل الدراسة بتخصيص الموارد المالية اللازمة لإرسائها.
- أكدت (١٠٠٪) من عينة الدراسة الاستطلاعية أن الشركات محل الدراسة تعتمد على المعايير العالمية للحماية من التلوث وذلك لتحسين الأداء البيئي من خلال حصول تلك الشركات على شهادة (الأيزو: ١٤٠٠١) في عام ٢٠١٧ والتي تتعلق بمجموعة المواصفات الخاصة بكيفية القضاء على التلوث وإنشاء نظام إدارة بيئية فعالة من أجل تحسين الأداء البيئي.
- أكدت (١٠٠٪) من عينة الدراسة الاستطلاعية أن الشركات محل الدراسة تهتم بكافة جوانب البيئة الآمنة الصحية للعاملين والعملاء، ويتضح ذلك جلياً من خلال توافر نماذج الأدلة الإرشادية والتي تساهم في توفير بيئة عمل آمنة ومريحة لجميع العاملين بها حتى يتمكنوا من أداء الأعمال المنوطة بهم، بحيث يتم إطلاع العاملين عند قيامهم بالعمليات اليومية على الإجراءات المتبعة بخصوص الأمن والسلامة والصحة البيئية بمصانع الشركات محل الدراسة وكيفية التصرف عند حدوث أي طارئ وأماكن التجمع، كما يتم تزويدهم بالضروريات من ملابس الأمن والسلامة مثل بدل العمل وأحذية وقبعات السلامة، كذلك تعقد اجتماعات الأمن والسلامة والصحة والبيئة يومياً قبل الانطلاق للعمل لجميع الأقسام للتأكد من الإجراءات المتبعة وتفقد أدوات الأمن والسلامة وإبداء الملاحظات والإجراءات الاحترازية، حيث أن الإحصاءات الأخيرة خلال الثلاث سنوات (٢٠١٦-٢٠١٩) أظهرت تحسن كبير في أداء الشركات محل الدراسة من هذا الجانب، لأنها تعي جيداً الأثر البالغ للسلامة والصحة البيئية في توفير البيئة المناسبة للعاملين وخفض التكاليف الإجمالية ورفع معدلات الإنتاج، وأخيراً يتم تجهيز كل فرقة من فرق المسح الصحي والبيئي تجهيزاً كاملاً بعبادة ميدانية وطبيب ومساعديه وسيارة إسعاف حديثة مجهزة تجهيزاً كاملاً ومستشار السلامة والبيئة لكي تتم معالجة كل المشاكل البيئية والتعامل معها وفق النظام البيئي المتبع في المناطق الصناعية وبأقل الأضرار، بالإضافة إلى حصول تلك الشركات على شهادة (الأيزو: ١٨٠٠١) في عام ٢٠١٠ والتي تتعلق بنظم السلامة والصحة المهنية مع تحديد المخاطر المتعلقة بالسلامة والصحة المهنية وإدارتها.
- أكدت (٩٠٪) من عينة الدراسة الاستطلاعية أن الشركات محل الدراسة تضع استراتيجيات لإعادة تدوير المخلفات لتخفيف المخاطر البيئية ومنها إعداد برامج إرشادية وتوعوية مثل برنامج " أرما للتدوير" والذي يهدف إلى نشر ثقافة إعادة التدوير انطلاقاً من الفرد سواء من منزله أو مكتبه وتوظيف ناتج إعادة تدوير هذه المخلفات بدلاً من تجاهلها لتتحول لاحقاً إلى أحد ملوثات البيئة، فضلاً عن عملية إعادة استخدام الإنتاج والاستهلاك لخفض كمية مخلفات عمليات الإنتاج.
- أكدت (١٠٠٪) من عينة الدراسة الاستطلاعية أن الشركات محل الدراسة تسعى إلى الحد من انبعاثات الهواء والتخلص من النفايات ويتضح ذلك جلياً في حصول الشركات محل الدراسة على شهادات (الأيزو ١٤٠٠١ في عام ٢٠١٧) و (الأيزو ٩٠٠١، ٩٠٠٢ خلال عامي ١٩٩٨، ٢٠٠١ على التوالي) مع الالتزام الشديد بقوانين البيئة المصرية والتعاون مع وزارة البيئة

المصرية لضمان تطبيق كل شركة من الشركات محل الدراسة على حده لجميع المعايير البيئية، بالإضافة إلى قيامها أيضاً بإعداد دراسات عن الانبعاثات الناتجة من توسعات مصنع أوما للزيوت والصابون بالعاشر من رمضان خلال عامي (٢٠١٥ و ٢٠١٦) من قبل استشاريون وخبراء ومنها شركة (انفايرونكس استشاريون للتنمية والبيئة ش.م.م).

- وأخيراً أكدت (١٠٠٪) من عينة الدراسة الاستطلاعية أن الشركات محل الدراسة تعزز من الاستخدام المستدام لموارها، حيث قامت خلال عام (٢٠١٨) بزيادة خطوط تكرير وتعبئة الزيوت لمضاعفة الطاقة الإنتاجية للزيوت باستخدام أحدث الطرق التكنولوجية والجودة العالية في تكرير وصناعة الزيوت، لتلبية احتياجات السوق المحلي والتصدير ومنظومة التمويل الحديثة بمصر، والعمل على ضخ استثمارات بقيمة (٥٦٠) مليون جنيه بذات العام.

ثم بفحص سجلات الشركات موضوع الدراسة فقد أسفرت النتائج عما يلي:

\* تُعد الشركات محل الدراسة بمنتجاتها هي المنافس الأقوى في زيت الذرة والعباد وذلك كما في الشكل رقم (١) التالي:



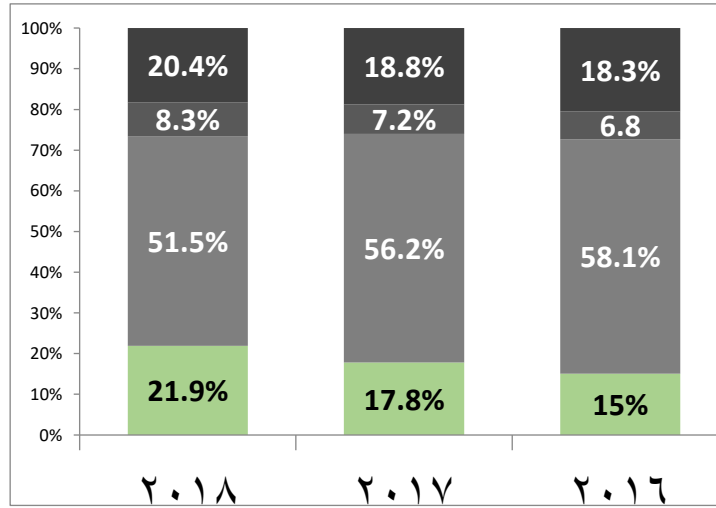
المصدر: إعداد الباحث من واقع سجلات الشركات محل الدراسة، ٢٠١٨.

شكل رقم (١)

الحصة السوقية للشركات محل الدراسة في إنتاج الزيوت

ويتضح من الشكل السابق أن زيادة الحصة السوقية للشركات محل الدراسة شهدت إرتفاعاً في زيت الذرة من ٢٨٪ إلى ٤٥ ٪، وزيت العباد من ٢١٪ إلى ٦٣٪ ومجموع الزيوت من ٣٥٪ إلى ٥٨٪ ويشير ذلك إلى توافر اليقظة التكنولوجية كأحد أبعاد اليقظة الاستراتيجية من حيث قيامها بتطوير مواردها للحفاظ على مكاناتها السوقية بطرح تلك المنتجات الجديدة، وكذلك أيضاً إلى اليقظة البيئية لها من حيث البحث بصفة مستمرة في السلوكيات الاستهلاكية للعملاء وتوفير المعلومات الكافية عن الثقافات الصحية للعملاء في إنتاج هذه الزيوت.

\* كما كانت شركة صافولا للزيوت (صاحبة علامة تجارية تحمل مسمى زيت عافية) المنافس الأقوى لمجموعة شركات أرماء، وعندما أطلقت الشركات محل الدراسة لمنتج كريستال زادت حصتها السوقية من ١٥٪ إلى ٢٢٪ وانخفضت حصة صافولا من ٥٨٪ إلى ٥١٪ وذلك كما في الشكل رقم (٢) التالي:



المصدر: إعداد الباحث من واقع سجلات الشركات محل الدراسة، ٢٠١٨.

شكل رقم (٢)

#### الحصة السوقية للشركات محل الدراسة مقارنة بالمنافسين

ويتضح من الشكل السابق أن شركة صافولا للزيوت المنافس الأقوى للشركات محل الدراسة والتي اكتسبت حصة سوقية في عام ٢٠١٦ بنسبة ٥١,٥ ٪ في مقابل حصة سوقية للشركات محل الدراسة في نفس العام بنسبة ١٥ ٪ ثم ارتفاع تلك النسبة لعام ٢٠١٧ إلى ١٧,٨ ٪ في مقابل انخفاضها للشركة المنافسة لتصل بنسبة ٥٦,٢ ٪، وأخيراً ارتفاع الحصة السوقية للشركات محل الدراسة لعام ٢٠١٨ إلى ٢١,٩ ٪ في مقابل انخفاض للمنافس لتصل إلى ٥١,٥ ٪ ويشير ذلك إلى اعتمادها على اليقظة التنافسية كأحد أبعاد اليقظة الاستراتيجية من حيث توفير معلومات عن سلوك المنافسين الحاليين والاستعداد لهم مع التنبؤ بردود تصرفاتهم في الأسواق، والسعي الدائم لتحسين صورتها في السوق مقابل المنافسين، كما يعكس ذلك قدرة الشركات محل الدراسة للوصول إلى الأسواق الإقليمية ومنها سوق الأردن بطرح منتج زيت كريستال في ذلك السوق.

تعمل دائما الشركات محل الدراسة على التأكد من جودة منتجاتها رغم التغيرات التي تطرأ على بيئة العمل والتكنولوجيا المستخدمة، كما تحرص على تبني أفضل أنظمة الجودة والالتزام بمعايير الأمن الغذائي والسلامة المهنية ونظم الإدارة البيئية مع دمجها بمختلف الإدارات وهو ما يعكس سعيها الدائم إلى توفير بيئة عمل آمنة وصحية كأحد أبعاد ومعايير تحسين الأداء البيئي، حيث قامت الشركة باستحداث وتبني وتطبيق النظم المتكاملة لإدارة الجودة والسلامة الغذائية والاستدامة البيئية، والتي تتوافق مع متطلبات ISO 9001 ، للتأكد من مطابقة جميع المنتجات لأفضل مواصفات الجودة وفقاً لأعلى المعايير البيئية المتعارف عليها على الساحة الدولية، ويتضح ذلك في الجدول رقم (٢) التالي:

جدول رقم (٢)

الشهادات الحاصلة عليها الشركات محل الدراسة

الشهادة	العام	الغرض منها
الأيزو ٩٠٠١	١٩٩٨	نظم إدارة الجودة.
الأيزو ٩٠٠٢	٢٠٠١	نظم إدارة الجودة.
الأيزو ٢٢٠٠٠	٢٠٠٥	نظام إدارة الأمن الغذائي.
شهادة ١٨٠٠١	٢٠١٠	نظم السلامة والصحة المهنية.
الأيزو FSSC22000	٢٠١٤	نظام إدارة الأمن الغذائي.
الأيزو ٥٠٠١	٢٠١٦	نظم ترشيد الطاقة.
الأيزو ١٤٠٠١	٢٠١٧	إنشاء نظام إدارة بيئية فعالة من أجل تحسين الأداء البيئي.

المصدر: إعداد الباحث من واقع سجلات الشركات محل الدراسة، ٢٠١٨.

ويتضح من الجدول السابق السعي الدائم للشركات محل الدراسة في الحصول على شهادات الأيزو المختلفة كفسلفة وكنظام عمل بداخلها مع توفير متطلبات كلاً منها حتى يتم التأكد من جودة منتجاتها وتلائمها مع رغبات واحتياجات العملاء في ضوء التكنولوجيا المستخدمة، وتبني أفضل أنظمة الجودة والالتزام بمعايير الأمن الغذائي والسلامة المهنية ونظم الإدارة البيئية ويعكس ذلك اهتمامها باستدامة الأداء البيئي.

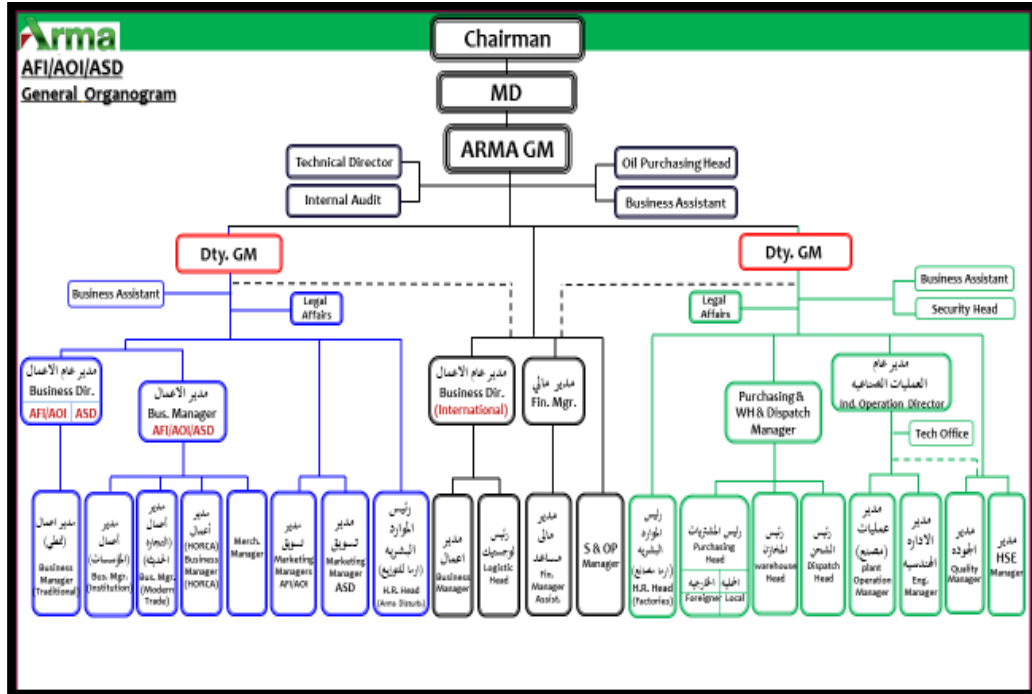
\* أظهرت القياسات للشركات محل الدراسة التي تمت بغرض تقييم الانبعاثات الغازية كأحد أبعاد ومعايير استدامة الأداء البيئي بمدخن الغلايات البخارية لمصانع الشركات محل الدراسة بالعاشر من رمضان وعددها (٩) غلايات أن نسبة تركيز الملوثات أو الانبعاثات الغازية أقل من الحدود القصوى المنصوص عليها في قانون البيئة المصري رقم ١٠٩٥ لسنة ٢٠١١ وتعديلاته اللاحقة برقم ٧١٠ لسنة ٢٠١٢ والتي وصلت إلى نسبة انبعاثات ٠,٢٪ وهو حد أدنى في ضوء القانون البيئي المصري. (مركز استشارات وبحوث التنمية، ٢٠١٩، ص ٣)



كما أظهرت القياسات للشركات محل الدراسة التي تمت بغرض عناصر الأمان والسلامة المهنية والبيئية فى أماكن العمل كأحد أبعاد ومعايير استدامة الأداء البيئى وهي (شدة الضوضاء- الوطأة الحرارية – تركيز الجسيمات القابلة للاستنشاق لمصانع الشركات محل الدراسة بالعاشر من رمضان)، جاءت أقل من الحدود القصوى المنصوص عليها فى قانون البيئة المصرى رقم ١٠٩٥ لسنة ٢٠١١ وتعديلاته اللاحقة برقم ٧١٠ لسنة ٢٠١٢ والتي جاءت جميعها آمنة ومتوافقة مع قانون البيئة المصرى. (مركز استشارات وبحوث التنمية، ٢٠١٩، ص ٣)

وأظهرت القياسات للشركات محل الدراسة التي تمت بغرض تحليل عينة مياة الصرف الصناعى عند المخرج النهائى بعد محطة المعالجة كأحد أبعاد ومعايير استدامة الأداء البيئى لمصانع الشركات محل الدراسة بمدينة العاشر من رمضان جاءت متوافقة مع متطلبات القرار الوزارى رقم ٢٠٠٠/٤٤ فى شأن مواصفات المخرجات النهائىة للصرف الصناعى السائل إلى شبكات الصرف الحكومية. (مركز استشارات وبحوث التنمية، ٢٠١٩، ص ٣).

أما فيما يتعلق بملائمة الخريطة التنظيمية للشركات محل الدراسة مع متطلبات تطبيق اليقظة الاستراتيجية واستدامة الأداء البيئى يتضح تواجد تناسق فى المستويات التنظيمية وما ينتج عن ذلك من مرونة طول خط السلطة بين المستويات التنظيمية، حيث تصل درجة التعقيد الرأسى إلى خمسة مستويات تبدأ برئيس مجلس الإدارة ثم المدير العام لمجموعة أوما ثم مديرى الإدارات كما فى الشكل (٣) التالى:



المصدر: إدارة الموارد البشرية بالشركات محل الدراسة، ٢٠١٨.

شكل رقم (٣)

### الخريطة التنظيمية للشركات محل الدراسة

ويتضح من الشكل السابق أن الخريطة التنظيمية للشركات محل الدراسة يتسم بالتوازن بين التقسيمات التنظيمية الرئيسية والفرعية نتيجة البساطة في حجم تلك الخريطة، وما يترتب على ذلك من زيادة التنسيق وإمكانية إحكام الرقابة على مكوناته، ومن ثم وضوح خطوط السلطة، فضلاً عن عدم وجود مشاكل الازدواج أو التضارب في الاختصاصات بين التقسيمات التنظيمية القائمة (داخل الإدارة الواحدة أو بين أكثر من إدارة) نتيجة الدقة في تحديد الاختصاصات الرئيسية والتفصيلية لمكونات الخريطة التنظيمية، فهناك قسم الجودة، والعمليات الصناعية، والموارد البشرية، يتبع المدير العام.

أما من حيث الفئات العمرية المكونة لهيكل القوى البشرية للشركات محل الدراسة والتي تعكس مدى القدرة على تبني تطبيق اليقظة الاستراتيجية واستدامة الأداء البيئي يمكن توضيحها في الجدول التالي:

جدول رقم (٣)

نسب العمر بالشركات محل الدراسة

العمر	ارما تجارية	ارما للصناعات الغذائية	ارما للزيوت	ارما للصابون والمنظفات
17 – 25	7%	17%	7%	3%
26 – 30	24%	32%	30%	27%
31 – 35	30%	21%	22%	33%
36 – 40	21%	12%	15%	16%
41 – 45	9%	8%	9%	10%
46 – 50	6%	6%	7%	6%
51 – 55	3%	2%	6%	3%
56 – 59	1%	1%	2%	0%
60 – 70	0%	0%	2%	1%

المصدر: إعداد الباحث من واقع سجلات الشركات محل الدراسة، ٢٠١٨.

ويتضح من الجدول السابق أن نسبة الفئة العمرية بالشركات محل الدراسة التي تحتل نسب مرتفعة تنحصر بين الفئة العمرية من (٢٦-٣٠)، (٣١-٣٥) ثم يليهم من (٣٦-٤٠) وهكذا...، ويعكس ذلك مدي اهتمام الشركات محل الدراسة بتعيين تلك الفئة العمرية بنسب مرتفعة باعتبارها القيادة المستقبلية والتي لديها القدرة على التكيف والمرونة مع متغيرات بيئة العمل (تكنولوجية – اقتصادية- تنظيمية) والاستعداد لها فضلاً عن انصافهم بروح الابتكار والمبادأة ويعكس ذلك إدراكهم لتبني تطبيق اليقظة الاستراتيجية واستدامة الأداء البيئي.

كما سعت الشركات محل الدراسة إلى تهيئة وتدريب العاملين استعداداً لتطبيق اليقظة الاستراتيجية، حيث تم منحهم دورات تدريبية على مدار الخمس سنوات الأخيرة (٢٠١٤-٢٠١٩) تنوعت بين المجالات الإدارية والمالية ونظم المعلومات... الخ ومنها على سبيل المثال التدريب على التخطيط الاستراتيجي، وإدارة نظم معلومات الموارد البشرية، وإدارة الوقت، وإدارة السلامة والصحة المهنية كما في الجدول التالي:

جدول رقم (٤)

مجموع عدد المتدربين بين (٢٠١٤-٢٠١٩) بالشركات محل الدراسة

العالم التدريبي	٢٠١٤	٢٠١٥	٢٠١٦	٢٠١٧	٢٠١٨	٢٠١٩
عدد المتدربين	١٠٢	١٢٠	١٢٥	١٥١	١٦٣	١٥٥

المصدر: إعداد الباحث من واقع سجلات الشركات محل الدراسة، ٢٠١٩.

ويتضح من الجدول السابق ارتفاع النسبة المئوية لعدد المتدربين بالشركات محل الدراسة مما يشير إلى السعي الدائم لتنمية المهارات والخبرات والمعارف لديهم للقدرة على التكيف والمرونة مع متغيرات بيئة العمل (تكنولوجية - اقتصادية - تنظيمية) والاستعداد لها فضلاً عما ينعكس على زيادة إدراكهم لتبني تطبيق اليقظة الاستراتيجية. وأخيراً في ٢٨ ديسمبر (٢٠٠٨) أدخلت الشركات محل الدراسة نظام تخطيط موارد الشركة "ERP" والتي تعد الرائدة في قطاعها في ذلك النظام، مما ساعدها على اكتساب رؤية أفضل لحركة الأعمال وتحسين جودة البيانات وتطبيق أفضل في التصنيع والذي بدوره ينعكس على استدامة الأداء البيئي وإدراكها لليقظة الاستراتيجية. (مدير العمليات الصناعية بمجموعة شركات أرمأ، بمعرفة الباحث بزيارته في الفترة من ٢٠١٨/١١/٣٠ إلى ٢٠١٩/١/٧)

وعليه في ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤل

الرئيسي التالي:

هل تؤثر اليقظة الاستراتيجية على استدامة الأداء البيئي بالشركات محل الدراسة؟

١/2 هل تؤثر اليقظة التكنولوجية على استدامة الأداء البيئي بالشركات محل الدراسة؟

٢/2 هل تؤثر اليقظة التجارية على استدامة الأداء البيئي بالشركات محل الدراسة؟

٣/2 هل تؤثر اليقظة لتنافسية على استدامة الأداء البيئي بالشركات محل الدراسة؟

٤/2 هل تؤثر اليقظة البيئية على استدامة الأداء البيئي بالشركات محل الدراسة؟

٥/2 هل تؤثر اليقظة الداخلية/ التنظيمية على استدامة الأداء البيئي بالشركات محل الدراسة؟

### ٣. أدبيات الدراسة وصياغة الفروض

#### ١.٣. أدبيات الدراسة

##### ١.١/٣. اليقظة الاستراتيجية

يُعد مفهوم اليقظة الاستراتيجية من المفاهيم الإدارية حديثة النشأة والتي ظهرت في نهاية الثمانيات، والتي تمثل تطوراً تاريخياً ومرحلة معاصرة لنظم المعلومات المختلفة من خلال الاستفادة من التطورات التكنولوجية لتعزيز قدرة المنظمة على جمع ومعالجة المعلومات المختلفة، ويشير مصطلح اليقظة فقط إلى الانتباه، والملاحظة، والترقب، والرصد، والإحتراس، والحيطة والحذر، أما اليقظة الاستراتيجية أكدت (Sietovirta, 2011, p10) أن البداية الفعلية لها ترجع إلى الثمانيات من خلال التركيز على تحليل هيكل الصناعة، وتحليل المنافسين من خلال الاستعانة بالتطور التكنولوجي، والتي عرفها (Attanse, 2012, P30) على أنها قدرة المنظمة على الانتباه للتغير المستمر بالبيئة الخارجية للوصول إلى الاستدامة لفترة زمنية طويلة، واتفق معه أيضاً ( عبد القادر & صالح، ٢٠١٧، ص ١٩٨) التي عرفها على أنها " عملية مستمرة من بحث وجمع ومعالجة المعلومات الاستراتيجية والقيام بنشرها من أجل استخدامها من طرف متخذي القرارات بالمنظمة، كما أشار (Heintz el at, 2016, p2) على أنها أنشطة المنظمة التي تتصف بالديمومة والاستمرارية التي تهدف لجمع المعلومات اللازمة لتقليل حالة المخاطرة التي تواجهها المنظمة في علاقتها بالبيئة المحيطة، واتفق معه أيضاً **Matthew (2012, p3)** إلى أنها مدخل إداري يعكس قدرة المنظمة على تكوين نظرة شاملة عن بيئتها الداخلية والخارجية من خلال الرصد الاستراتيجي (بحث وجمع ومعالجة المعلومات الاستراتيجية) بهدف خفض حالات عدم التأكد والتنبؤ المستقبلي للمتغيرات البيئية، كما أشار (Olszak, Ziembra, 2007, P138) أن اليقظة الاستراتيجية كمفهوم يفترض أن الإدارة بالمنظمات حتى تتصف بالفعالية يجب عليها مراقبة التغيرات التكنولوجية والاقتصادية، والسياسية، والاجتماعية للبيئة الخارجية للمنظمة.

ومن المفاهيم السابقة يتضح أن اليقظة الاستراتيجية تساهم في متابعة المنظمة الدائمة للبيئة الداخلية والخارجية لتحديد أفضل المجالات التي يمكن أن تحقق التفوق الاستراتيجي فيها وذلك سعياً لتحقيق الكفاءة والفعالية في تحقيق أهدافها مقارنة بالمنافسين.

وأشارت العديد من الدراسات السابقة إلى أهمية اليقظة الاستراتيجية، ومنها دراسة (إبراهيم، ٢٠١٩) التي هدفت إلى معرفة أثر كل من الذكاء التنافسي واليقظة الاستراتيجية باعتبارها العملية التي تبحث المنظمة من خلالها عن معلومات تساعد على التنبؤ بالتغيرات التي تحصل في محيطها الاجتماعي والاقتصادي بهدف خلق فرصة لها وتقليل الأخطار) على الأداء الريادي، ومدى اعتماد عينة البحث المكونة من (١٠) كليات أهلية في العراق في أعمالها المختلفة لاستخدام اليقظة الاستراتيجية بأبعادها ( اليقظة التكنولوجية-اليقظة التنافسية - اليقظة البيئية- اليقظة التسويقية) والذكاء التنافسي، وأظهرت النتائج بوجود علاقات الارتباط والتأثير للذكاء

التنافسي واليقظة الاستراتيجية في الأداء الريادي وكذلك بوجود دور لأبعاد اليقظة الاستراتيجية وأهمها البعد الأكثر تأثيراً وهو اليقظة التكنولوجية كمتغير وسيط بين الذكاء التنافسي والأداء الريادي، واتفقت معها دراسة (Fadhiela & Abbas, 2018) من حيث تسليط الضوء على دور اليقظة الاستراتيجية ( باعتبارها عملية مستمرة من بحث وجمع ومعالجة للمعلومات الإستراتيجية والقيام بنشرها من أجل استخدامها بالمنظمة سعياً لتحقيق التميز في الأداء) في تحسين الأداء التشغيلي بالتطبيق على أربعة بنوك عربية من خلال تصميم أداة القياس وتم توزيع الاستبيان على مديري البنوك، وأظهرت النتائج أن البعد الأكثر تأثيراً لليقظة الاستراتيجية هو اليقظة التكنولوجية من حيث قدرة المنظمة على مراقبة التطورات التكنولوجية، ويليها اليقظة التنافسية من حيث متابعة كل ما يتعلق بالمنافسين الحاليين والمرتبين ويليها اليقظة التجارية، وأخيراً اليقظة البيئية وتأثر كل الأبعاد السابقة إيجابياً على الأداء التشغيلي بأبعاده الممثلة في ( التكلفة-الوقت-المرونة) بالبنوك محل الدراسة، وهو أيضاً ما اتفقت معها دراسة ( بلصير & عبد الوهاب، ٢٠١٨)، والتي سعت للكشف عن العلاقة والتأثير بين اليقظة الاستراتيجية بأبعادها (اليقظة التكنولوجية - اليقظة التنافسية - اليقظة التجارية - اليقظة البيئية) والميزة التنافسية ( الجودة-التكلفة-التجديد أو الابداع) في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، وتوصلت الدراسة إلى معنوية كل علاقات الارتباط والتأثير من حيث أهمية اليقظة الاستراتيجية في تنمية وتطوير الميزة التنافسية، وأن أكثر الأبعاد تأثيراً لليقظة الاستراتيجية هو اليقظة التكنولوجية، ويليها اليقظة التنافسية ويليها اليقظة التجارية، وأخيراً اليقظة البيئية على الميزة التنافسية بأبعادها الممثلة في (الجودة-التكلفة-التجديد أو الابداع)، وكذلك اتفقت معها دراسة (حسين، ٢٠١٨) من زاوية اليقظة التكنولوجية الأكثر تأثيراً حيث هدفت إلى توضيح إنعكاس ممارسات التفكير الرشيق لإدارة الموارد البشرية في تعزيز اليقظة الاستراتيجية بالتطبيق على جامعة الإسراء الأهلية في العراق، من خلال عينة قدرها (١١٧) من الدارسين، وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسات التفكير الرشيق لإدارة الموارد البشرية (المهارات الرتيقة-الإجراءات الرشيقة- السلوكيات الرشيقة-تقليص العاملين) تشكل إحدى المحركات الرئيسية لكافة عمليات اليقظة الاستراتيجية من خلال اليقظة التكنولوجية فقط باعتبارها البعد الأكثر تأثيراً.

وأما دراسة (Mahmoud, 2017) سعت إلى توضيح دور اليقظة الإستراتيجية بأبعادها (اليقظة التكنولوجية- البيئية-التجارية-التنافسية) وتأثيرها على تحقيق النجاح التنظيمي، فضلاً عن معرفة أنواع اليقظة الإستراتيجية المتوافرة في شركة الفارس العامة التابعة لوزارة الصناعة العراقية، من خلال عينة مكونة من (مدير شعبه، رئيس قسم، معاون مدير عام، مدير عام) وعددهم (٧١) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى أن البعد الأكثر تأثيراً لليقظة الإستراتيجية هو اليقظة التكنولوجية ( بالاتفاق مع دراسات Fadhiela & Abbas, 2018, بلصير & عبد الوهاب، ٢٠١٨، حسين، ٢٠١٨) وأن جميع فرضيات الارتباط والتأثير بين المتغيرات الرئيسية والفرعية هي قوية وذات دلالة معنوية، ثم يليها استخدام كافة أنواع اليقظة الاستراتيجية (البيئية والتجارية والتنافسية)، واختلفت معها دراسة (خميس، ٢٠١٧) التي تناولت الأسس الفكرية لمفهوم اليقظة

الاستراتيجية (باعتبارها نشاطاً، أو نظاماً، أو عملية مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بإدارة المعلومات التكنولوجية، والتنافسية، والبيئية، وغيرها بهدف استغلال تلك المعلومات لصياغة الأهداف وصناعة القرارات الاستراتيجية الصائبة) وبأبعادها المختلفة (التكنولوجية - البيئية - التسويقية - التنافسية) في الجامعات المصرية مع تحديد أهم مكوناتها ومراحل تطبيقها فضلاً عن تحديد درجة ممارسة القيادات الجامعية بجامعة الاسكندرية عينة الدراسة لأنشطة اليقظة الاستراتيجية من وجهة نظرهم وهل تختلف باختلاف نوع الكلية ( نظرية أو عملية - نظرية و/عملية)، وذلك من خلال إعداد استبانته تم توزيعها على (٤٤) مفردة من بين (عميد، ووكيل، ورئيس قسم)، وتوصلت الدراسة إلى أن اليقظة التكنولوجية (باعتبارها المراقبة المستمرة لكل ما يتعلق بالتطورات التكنولوجية) تأتي في المرتبة الأولى، يليها اليقظة البيئية، يليها اليقظة التسويقية ثم اليقظة التنافسية، فضلاً عن عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين درجات استجابات القيادات بجامعة الاسكندرية حول ممارسة اليقظة الاستراتيجية تعزي إلى اختلاف نوع الكلية، واختلافت مع دراسة (الشريف & محلب، ٢٠١٥) التي اقتصرت على اليقظة البيئية فقط كُبعد لليقظة الاستراتيجية في بناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، لمجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، وتوصلت إلى أن المؤسسات محل الدراسة تعتبر أن اليقظة البيئية ( من حيث قدرة المنظمة على متابعة المعلومات المتعلقة بالتطورات والأحداث التي تطرأ على البيئة على المستوى المحلي أو الدولي التي تتعامل فيها المنظمة سواء سياسية- اقتصادية- قانونية - اجتماعية... الخ ) لها دوراً كبيراً في تدعيم مزايها التنافسية.

وفقاً لما أشارت إليه كلاً من دراسات (Fadhiela & Abbas,2018,p5)، (حسين، ٢٠١٨، ص ٥٨٥)، (Heintz et al,2016,p3)، (الشريف & محلب، ٢٠١٥، ص ١٤٠)، (العبيبي & القحطاني، ٢٠١٥، ص ١٠٩)، (Olson et al,20114,p4) أن أبعاد اليقظة الاستراتيجية تتمثل في اليقظة التكنولوجية، حيث أنها قدرة المنظمة على مراقبة التطورات التكنولوجية ومعرفة التقنيات الحديثة حتى تدمج في نظم الإنتاج والرقابة للحد من الفجوة التكنولوجية التي تحدث مع المنافسين، الموردين، العملاء، المركز التنافسي ككل وفقاً لما أشار إليه (Fadhiela & Abbas,2018,p5)، واتفق معه أيضاً (Heintz et al,2016,p3) على أنها المراقبة والتحليل المستمر لكل ما يتعلق بالتطورات التكنولوجية الحالية والمستقبلية حتى تتمكن المنظمة من مواجهة ابتكارات وابداعات المنافسين، أما اليقظة التنافسية أكد (Fadhiela & Abbas,2018,p5) على أنها متابعة كل ما يتعلق بالمنافسين الحاليين والمرتبين (استراتيجياتهم - منتجاتهم... الخ) مع وضع الاستراتيجيات الأكثر فعالية لمواجهةهم، واتفق معه أيضاً (Sietovirta ,2011,p10) أن اليقظة التنافسية تعبر عن البحث والتحليل والاستغلال الأمثل للمعلومات المتوفرة عن منافسيها وقطاع نشاطها لزيادة قدرتها التنافسية من خلال الاستخبارات التسويقية في ظل الاهتمام بالمنافسين الحاليين والمرتبين، وعن اليقظة التجارية أُنق كلاً من (Ales,juri,2010,p15)، (حسين، ٢٠١٨، ص ٥٨٥) على أنها تهتم بالمعلومات المتعلقة بالأطراف الخارجية المتعاملة مع المنظمة سواء العملاء من حيث متابعة

اتجاهاتهم، طلباتهم، توقعاتهم، ومواقفهم السلوكية)، أو المورد من حيث (خطتهم التكنولوجية والتجارية، والمالية، تتطور عرض المنتجات من طرف المورد، والعلاقة بين المورد والمنظمة)، واليقظة البيئية فاتفق كلاً من (Sietovirta, 2011,p10)، (الشريف، محلب، ٢٠١٥، ص ١٤٠) على أنها قدرة المنظمة على متابعة المعلومات المتعلقة بالتطورات والأحداث البيئية التي تطرأ على المستوى المحلي أو الدولي التي تتعامل فيها المنظمة سواء سياسية، اقتصادية، قانونية، اجتماعية... الخ سعياً منها لتحقيق النجاح التنظيمي، وأخيراً اليقظة التنظيمية (الداخلية)، والتي أشار (Olson et al, 2014,p4) إلى أنها تهتم بمتابعة التغيرات التي تحدث في الموارد والأنشطة الداخلية التي تمتلكها المنظمة لمساعدتها في تحقيق الأهداف، وأنفق معه أيضاً (العتيبي & القحطاني، ٢٠١٥، ص ١٠٩) على أنها المتابعة المستمرة للتغيرات التنظيمية سواء في الهيكل التنظيمي، الموارد، نظم الاتصال، والخدمات... الخ نتيجة لاستجابة المنظمة لليقظة التكنولوجية، التنافسية، التجارية، البيئية.

### ٢/١/٣. استدامة الأداء البيئي

تواجه المنظمات اليوم العديد من المتغيرات البيئية والاقتصادية والاجتماعية، والتي تمثل تحدياً لاستدامة أدائها، خاصة تلك المتغيرات البيئية التي تنعكس على استدامة أدائها البيئي، والذي يشير إلى تأثير المنظمة على الموارد الطبيعية بما فيها الموارد البيئية الحيوية والأرض والهواء والماء والتي يطلق عليها مؤشرات للأداء البيئي حيث تساعد هذه المؤشرات في تحديد التأثيرات البيئية الأكثر أهمية، لذا يعرف الأداء البيئي وفقاً لمعيار الإيزو على أنه " نظام لتسهيل قرارات الإدارة بخصوص الأداء البيئي للمنظمة باختيار المؤشرات وجمع وتحليل البيانات وتقييم المعلومات وفقاً لمقياس الأداء البيئي وإعداد التقارير وتوصيل المعلومات وتطوير ذلك الأداء." (الوافي، ٢٠١٢، ص ١٤٣).

ويرتكز الأداء البيئي للمنظمات على مستوى دورة حياة المنتجات لتقليل التأثير البيئي على الإنتاج بدءاً من استقدام المواد الخام نهاية بعملية إعادة التدوير ومعالجة النفايات وتقليل الانبعاثات ولن يتحقق ذلك إلا بمواكبة المنظمات لاستراتيجية الاستدامة ومنها استدامة الاداء البيئي، فالتعريف السائد للاستدامة هو ما طرحته لجنة بروننتلاند في تقريرها الصادر في ٢٠ مارس ١٩٨٧ على أنها " القدرة على تلبية احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال المقبلة على تلبية احتياجاتها" (Laura & Anabela, 2013,p184)، كما تُعرف على أنها "نهج المنظمات الذي يخلق قيمة للمساهمين على المدى الطويل من خلال تبنى الفرص وإدارة المخاطر عن الأبعاد الاقتصادية والبيئية والاجتماعية".

ويُمثل الأداء البيئي أحد أبعاد الاستدامة ويطلق عليه مصطلح استدامة الأداء البيئي أو الاستدامة البيئية ويمكن تعريفه على أنه " قدرة المنظمات على استخدام الموارد الطبيعية بطريقة تضمن الاستمرار لفترة أطول مع الحد من الآثار السلبية على البيئة مثل (الانبعاثات، والمخلفات والملوثات البيئية) وذلك لدمج احتياجات المجتمع البيئية وتوقعاته باستراتيجياتها وخطتها



وسياساتها (Jaffar R.,2006,p39) ومن ثم فإن استدامة الأداء البيئي تتطلب عدة أدوات ومنها: ( الغالبي & المالك، ٢٠١٦، ص ١٤)، الممارسات والتطبيقات التي تشجع وتنمي الوعي البيئي لبثورة الأداء البيئي سواء في التعامل مع المنظمات المهمة بالمحافظة على البيئة أو الالتزام بالتشريعات والقوانين، مع تبني تطبيقات نظم الإدارة البيئية باعتبارها أداة هامة تساعد في فهم وتقييم وتحسين الجوانب البيئية لأنشطة المنظمات في ضوء إطار متكامل لتجنب المخاطر والتأثيرات البيئية المحتملة، بالإضافة إلى دمج نظم إدارة الجودة ذات العلاقة بالبيئة للحد من تأثيراتها الداخلية والخارجية والعمل على جعل البيئة متوافقة مع استراتيجيات الشركة وخططها وسياستها ومن هذه الأنظمة الأيزو ٩٠٠٢ (تتعلق بنظم إدارة الجودة)، الأيزو ٢٢٠٠٠ (تتعلق بنظم إدارة الأمن الغذائي)، شهادة ١٨٠٠١ (تتعلق بنظم السلامة والصحة المهنية).

وأشارت العديد من الدراسات السابقة إلى أهمية استدامة الأداء البيئي، ومنها دراسة (Cao,2019) التي هدفت إلى تقييم الأداء البيئي والعوامل المؤثرة فيه من خلال دراسة حالة لمقاطعة شانغونغ بالصين، حيث أظهرت جميع المقاطعات في الصين في السنوات الأخيرة، تواجد تنمية اقتصادية غير مسبوق مع ارتفاع معدلات النمو، مع التزايد في مشاكل التلوث، فضلاً عن النمو السريع في الإنتاجية على حساب الموارد والبيئة، وأظهرت النتائج أن الأداء البيئي (على مستوى دورة حياة المنتجات سعياً لتقليل التأثير البيئي على الإنتاج) يتوسع تدريجياً من تقييم الأداء البيئي للمؤسسة إلى البيئة الإقليمية، والصناعات المحددة، فضلاً عن أن مجموعة من العوامل لها تأثير على الأداء البيئي ومنها التنمية الاقتصادية، الهيكل الصناعي، هيكل الملكية، والبيئة الحكومية، على عكس دراسة (Soewarno et-al, 2018) التي سعت للتعرف على آثار الكشف عن الأداء البيئي والاجتماعي من خلال انبعاثات الكربون على الأداء المالي في الشركات المدرجة في سوق الأسهم بأندونيسيا، وتم قياس الأداء البيئي باستخدام تقارير الاستدامة، كما تم تقييم الأداء الاجتماعي باستخدام نتائج أداء التقارير الاجتماعية، وتوصلت الدراسة إلى أن الكشف عن انبعاثات الكربون كمؤشر للأداء البيئي له آثار إيجابية كبيرة على الأداء المالي، وفي الوقت نفسه على الأداء الاجتماعي، أما دراسة (Dey & Bhusan, 2018) أشارت إلى أهمية قضية حماية البيئة والتنمية المستدامة في الهند من منطلق إدراك القطاع الصناعي لذلك، فضلاً عن تحليل الأداء البيئي من قبل الشركات الصناعية الرئيسية وعددها (٢١) شركة في ولاية تاميل نادو، وتوصلت الدراسة إلى أن جميع الشركات محل الدراسة اتخذت خطوات نحو حماية البيئة، ووجود علاقة إيجابية قوية للغاية بين حجم الشركات ومستوى الكشف البيئي، كما أن هناك حاجة إلى وضع مبادئ توجيهية وإطار عمل مناسبين للأداء البيئي بحيث يشمل (الانبعاثات، والمخلفات والملوثات البيئية) من قبل القطاع الصناعي في الهند، واتفقت معها دراسة (ياسرع & سكيك، ٢٠١٨) إلى تقييم فعالية الأداء البيئي من حيث (نسبة الانبعاثات، والمخلفات والملوثات البيئية) لبلدية غزة من وجهة نظر متلقي الخدمات البيئية والصحية المقدمة من خلال عينه من (٥٥٠) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى عدم موافقة العينة على مستوى النظافة في البيئة، وعدم الموافقة على مستوى جودة الإرشاد الصحي والبيئي، على عكس دراسة (أمينة، وآخرون، ٢٠١٨) والتي توسعت في قياس مؤشرات الأداء

البيئي في الشركة الوطنية سوناطراك بالجزائر، من خلال مجموعة من المؤشرات البيئية والمالية والتمثلية في ( مؤشر الإنبعاثات الغازية، مؤشر استهلاك الموارد والطاقة، مؤشر تدوير النفايات، مؤشر التكوين في مجال البيئة، مؤشر رقم الأعمال البيئي، مؤشر التكاليف البيئية، مؤشر الرسوم البيئية، مؤشر الاستثمارات البيئية)، خلال الفترة من (٢٠١١ إلى ٢٠١٦)، وتوصلت الدراسة إلى انخفاض التكاليف البيئية لاستخدام تكنولوجيا الإنتاج الأنظف الذي ينعكس إيجابياً على الأداء البيئي، وذلك اتفقها مع دراسة (داود، ٢٠١٧) والتي سلطت الضوء على معايير إستراتيجية الإنتاجية الخضراء وكيف يمكن أن تلعب دور كبير في الاستدامة البيئية بالتطبيق على شركة الحفر العراقية، وتوصلت الدراسة إلى أن الاهتمام بالأداء البيئي والذي يشمل (جودة الإرشاد الصحي والبيئي، الإنبعاثات الغازية، استهلاك الموارد والطاقة، تدوير النفايات، التكاليف البيئية، الاستثمارات البيئية، التصنيع الأخضر، المنتجات صديقة البيئة) أدى إلى تركيز شركة الحفر العراقية على حماية المستهلك والبيئة عن طريق مخرجاتها من المنتج الأخضر والوعي الثقافي للعاملين والمجتمع مما يعني أن الإنتاج الأخضر يقود المنظمات إلى تحقيق الميزة التنافسية والعمل على استدامتها.

ويرى كلاً من (Noorlailie et-al, 2018)، (ياسر، سكيك، ٢٠١٨)، (أمينة، وآخرون، ٢٠١٨) أن مؤشرات استدامة الأداء البيئي للمنظمات تعتبر إرشادات للفعالية البيئية والتي تنقسم إلى ثلاثة مؤشرات أساسية أولها مؤشرات استدامة الإدارة البيئية والتي تتمثل في مجهودات الإدارة للتأثير على استدامة الأداء البيئي للمنظمة والتي تشمل على الإستراتيجية والسياسة، الهيكل التنظيمي للإدارة البيئية، الالتزام الإداري الخاص بالمسائل البيئية والاتصالات بالأطراف الداخلية والخارجية ذات المصلحة، وثانيها مؤشرات الحالة البيئية والتي توفر معلومات عن الحالة المحلية أو الإقليمية أو العالمية للبيئة مثل نسبة التلوث في الهواء والتربة والماء، وأخرها مؤشرات استدامة الأداء البيئي، والتي تتعلق بمستوي جودة الإرشاد الصحي والبيئي، الإنبعاثات الغازية، استهلاك الموارد والطاقة، تدوير النفايات، التكاليف البيئية، الاستثمارات البيئية، التصنيع الأخضر، المنتجات صديقة البيئة، وإتباع المعايير العالمية للمحافظ على البيئة.

### ٣/١/٣. التعليق على أدبيات الدراسة

بعد استعراض أدبيات الدراسة، ظهر بشكل واضح أهمية التعرف على دور اليقظة الاستراتيجية في استدامة الأداء البيئي، كما أن الدراسات السابقة تبين حداثة الاهتمام بمجال اليقظة الاستراتيجية واستدامة الأداء البيئي، وقد استند الباحث على المساهمات التالية:

- التعرف على الجوانب البحثية التي تمت دراستها سابقاً والوقوف على الجوانب التي بحاجة لجهود بحثية أكثر كمحاولة لتغطيتها في هذا البحث.
- اتفقت دراسة (إبراهيم، ٢٠١٩)، (Fadhiela & Abbas, 2018)، (بلصير & عبد الوهاب، ٢٠١٨)، (حسين، ٢٠١٨)، (Mahmoud, 2017)، (خميس، ٢٠١٧) على أهمية اليقظة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة الممثلة في ( اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة

التجارية، اليقظة البيئية)، كما اتفقت أيضاً في أن البعد الأكثر تأثيراً لليقظة الاستراتيجية ويأتي في المرتبة الأولى هو اليقظة التكنولوجية، يليها اليقظة التنافسية يليها اليقظة التجارية، وأخيراً اليقظة البيئية، واختلفت معهم دراسة (الشريف & محلب، ٢٠١٥) من حيث أن البعد الأكثر تأثيراً لليقظة الاستراتيجية هو اليقظة البيئية فقط، على الرغم من اتفقتها مع نفس الدراسات من حيث أهمية اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات بأنواعها (قطاع البنوك -قطاع التعليم- القطاع الصناعي) والتي أفادت الدراسة الحالية في النتائج التي توصلت إليها، كما أشارت بعض الدراسات ومنها دراسة (Fadhiela & Abbas, 2018)، (بلصير & عبد الوهاب، ٢٠١٨)، (الشريف & محلب، ٢٠١٥) إلى أن تبني مدخل اليقظة الاستراتيجية يساهم في تحقيق وتنمية الميزة التنافسية وتحسين الأداء التشغيلي، كما أشارت دراسة (حسين، ٢٠١٨)، (الشريف & محلب، ٢٠١٥) إلى أنه لتبني مدخل اليقظة الاستراتيجية يعتمد على توافر آليات ومنها التفكير الرشيق لإدارة الموارد البشرية الممثلة في (الاجراءات الرشيفة- السلوكيات الرشيفة-تقليص العاملين) و التحليل البيئي.

و على الرغم من سعي الدراسات ومنها دراسة (إبراهيم، ٢٠١٩)، (Fadhiela & Abbas, 2018)، (بلصير & عبد الوهاب، ٢٠١٨)، (حسين، ٢٠١٨)، (Mahmoud, 2017)، (خميس، ٢٠١٧)، (الشريف & محلب، ٢٠١٥) لدراسة اليقظة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة إلا أنها أغفلت بُعداً هاماً وهو اليقظة الداخلية/ أو التنظيمية ( والتي تهتم بمتابعة التغيرات الى تحدث بالمنظمة سواء في الهيكل التنظيمي، الموارد، نظم الاتصال، والخدمات... الخ لمساعدتها في تحقيق الأهداف، نتيجة لاستجابة المنظمة لليقظة التكنولوجية - التنافسية- التجارية والبيئية)، وهو ما تنفرد به الدراسة الحالية.

و أيضاً اتفقت دراسة (Cao, 2019)، (Soewarno et-al, 2018)، (Dey & Bhusan, 2018)، (Noorlailie et-al, 2018)، (ياسر & سكيك، ٢٠١٨)، (أمينة، وآخرون، ٢٠١٨) على أهمية الأداء البيئي والعمل على تحسينه بصفة مستمرة من حيث تقليل نسبة الانبعاثات، والقضاء على المخلفات والملوثات البيئية، كما اتفقت دراسة (أمينة، وآخرون، ٢٠١٨) مع دراسة (داود، ٢٠١٧)، على قياس الأداء البيئي بصورة واضحة للمنظمات من خلال ( مؤشر الانبعاثات الغازية، مؤشر استهلاك الموارد والطاقة، مؤشر تدوير النفايات، مؤشر التكوين في مجال البيئة، مؤشر رقم الأعمال البيئي، مؤشر التكاليف البيئية، مؤشر الرسوم البيئية، مؤشر الاستثمارات البيئية) وأخيراً يتضح من الدراسات السابقة المتعلقة باستخدام الأداء البيئي ومنها دراسة (Noorlailie et-al, 2018)، (ياسر & سكيك، ٢٠١٨)، (أمينة، وآخرون، ٢٠١٨) أنها ركزت علي قياسه من خلال مستوي جودة الإرشاد الصحي والبيئي، الانبعاثات الغازية، استهلاك الموارد والطاقة، تدوير النفايات، التكاليف البيئية، الاستثمارات البيئية، التصنيع الأخضر، المنتجات صديقة البيئة، وإتباع المعايير العالمية للمحافظ على البيئة.

٤/١/٣ الفجوة البحثية

هناك عدة أوجه تبرز الإختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

- سعت الدراسة الحالية للربط بين اليقظة الاستراتيجية (كمتغير مستقل) مع استدامة الأداء البيئي (كمتغير تابع) للتعرف على أهم الأبعاد التي لها أثر معنوي وأيضاً علاقة ارتباط لكل من متغيرات الدراسة.
- كما سعت الدراسة الحالية إلى إدخال بُعداً جديداً لليقظة الاستراتيجية وهو اليقظة الداخلية/ أو التنظيمية كأحد أبعاد اليقظة الاستراتيجية وهذا ما أغفلت عنه الدراسات السابقة.
- وأخيراً سعت الدراسة الحالية للتطبيق على مؤسسات صناعية مصرية وهي مجموعة شركات أرما وتشمل شركة أرما للصناعات الغذائية (AFI) ، وشركة أرما لصناعة الزيوت (AOI) ، وشركة أرما لصناعة الصابون والمنظفات (ASD) ، وشركة أرما التجارية (AT).

وفي ضوء ما سبق يمكن تحديد الفجوة البحثية كما يلي:

تحديد الفجوة البحثية من خلال نتائج الدراسات السابقة والدراسة الحالية		
الدراسة الحالية	الفجوة البحثية	نتائج الدراسات السابقة
<p>يتناول الباحث في هذه الدراسة دور اليقظة الاستراتيجية في استدامة الأداء البيئي بالشركات محل الدراسة من خلال التركيز على النقاط التالية:</p> <p>- تحديد أبعاد اليقظة الاستراتيجية بالشركات محل الدراسة.</p> <p>- تحديد مؤشرات استدامة البيئي بالشركات محل الدراسة.</p> <p>- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث الهدف ومجال التطبيق.</p> <p>- قيام الباحث من خلال النتائج والتوصيات التي تم التوصل إليها بإعداد خطة عمل تنفيذية للتوصيات.</p>	<p>من خلال الدراسات السابقة والدراسة الحالية تتمثل الفجوة البحثية في الآتي:</p> <p>- عدم وجود دراسات سابقة في بالبيئة المصرية التي ربطت بين اليقظة الاستراتيجية واستدامة الأداء البيئي.</p>	<p>أظهرت نتائج الدراسات السابقة ما يلي</p> <p>- أن اليقظة الاستراتيجية لها أهمية في المنظمات بمختلف أنواعها.</p> <p>تساهم اليقظة الاستراتيجية في تحقيق وتنمية الميزة التنافسية وتحسين الأداء التشغيلي.</p> <p>- تتمثل أبعاد اليقظة الاستراتيجية في (اليقظة التكنولوجية -اليقظة التنافسية - اليقظة التجارية - اليقظة البيئية)</p> <p>- يتم قياس استدامة الأداء البيئي من خلال مستوي جودة، الإنبعاثات الغازية، استهلاك الموارد والطاقة، تسبير النفايات، التكاليف البيئية، الاستثمارات البيئية، التصنيع الأخضر، المنتجات صديقة البيئة، إتباع المعايير العالمية للمحافظ على البيئة.</p>

المصدر: من إعداد الباحث

شكل رقم (٤)

الفجوة البحثية

٢/٣. صياغة الفروض

في ضوء أدبيات الدراسة والدراسات السابقة يمكن تلخيص متغيرات البحث ومقاييسه كما في الجدول رقم (٥) التالي:

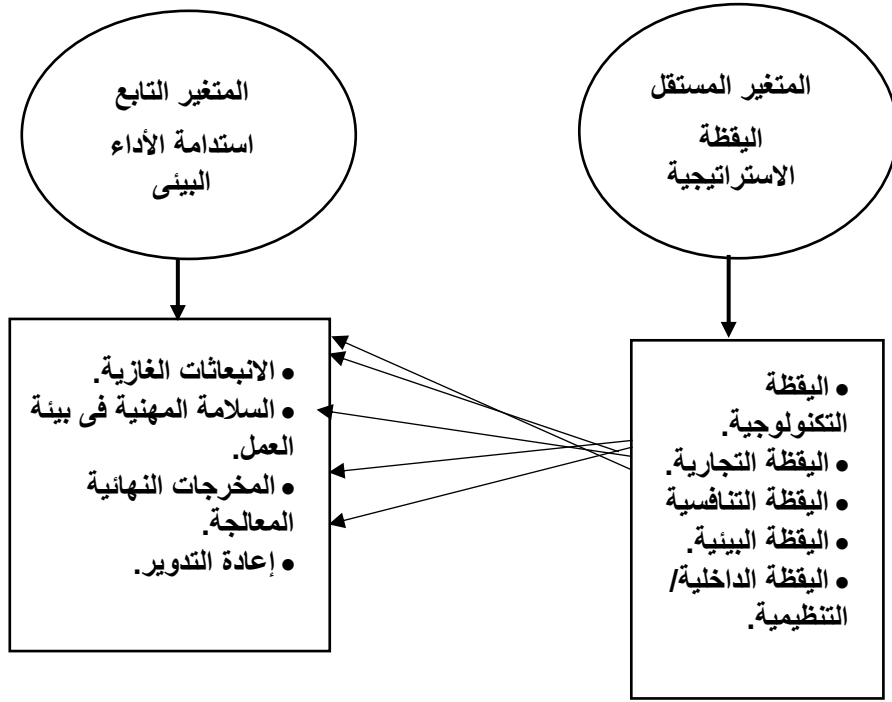
جدول رقم (٥)

مقاييس متغيرات البحث

المتغير	نوعه	أبعاده	المراجع من الدراسات السابقة
اليقظة الاستراتيجية	مستقل	<ul style="list-style-type: none"><li>اليقظة التكنولوجية.</li><li>اليقظة التجارية.</li><li>اليقظة التنافسية.</li><li>اليقظة البيئية.</li><li>اليقظة الداخلية/</li><li>التنظيمية.</li></ul>	إبراهيم، ٢٠١٩ Fadhiela & Abbas, 2018 حسين، ٢٠١٨ الشريف & محلب، ٢٠١٥ بلصير، ٢٠١٨
استدامة الأداء البيئي	تابع	<ul style="list-style-type: none"><li>الانبعاثات الغازية.</li><li>السلامة المهنية في بيئة العمل.</li><li>المخرجات النهائية المعالجة.</li><li>إعادة التدوير.</li></ul>	Cao, 2019 Day & Bhusan, 2018 Noorlailie et-al, 2018 ياسر، ٢٠١٨ أمينة، وآخرون، ٢٠١٨

\*المصدر: من إعداد الباحث.

كما يمكن تصور متغيرات البحث في الشكل (٥) التالي:



المصدر: من إعداد الباحث

شكل رقم (٥)

يوضح العلاقات بين متغيرات البحث.

وفي ضوء مقاييس متغيرات البحث والنموذج السابق يمكن صياغة فروض البحث كما

يلي:

- **الفرض الرئيسي الأول:** لا توجد فروق معنوية بين آراء فئتي مجتمع البحث حول الأبعاد التي تعكس اليقظة الاستراتيجية بالشركات محل الدراسة.
  - **الفرض الرئيسي الثاني:** لا توجد فروق معنوية بين آراء فئتي مجتمع البحث حول الأبعاد التي تعكس استدامة الأداء البيئي بالشركات محل الدراسة.
  - **الفرض الرئيسي الثالث:** لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لليقظة الاستراتيجية على استدامة الأداء البيئي بالشركات محل الدراسة.
- ويتفرع من الفرض الثالث الفروض الفرعية التالية:

- **الفرض الفرعي الأول:** لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لليقظة التكنولوجية على استدامة الأداء البيئي بالشركات محل الدراسة.
- **الفرض الفرعي الثاني:** لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لليقظة التجارية على استدامة الأداء البيئي بالشركات محل الدراسة.
- **الفرض الفرعي الثالث:** لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لليقظة التنافسية على استدامة الأداء البيئي بالشركات محل الدراسة.
- **الفرض الفرعي الرابع:** لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لليقظة البيئية على استدامة الأداء البيئي بالشركات محل الدراسة.
- **الفرض الفرعي الخامس:** لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لليقظة الداخلية على استدامة الأداء البيئي بالشركات محل الدراسة.

#### ٤. أهداف البحث

- ١/٤. التعرف على تبنى الشركات محل الدراسة لأهمية تطبيق اليقظة الاستراتيجية.
- ٢/٤. تحديد إدراك الشركات محل الدراسة لأستدامة الأداء البيئي.
- ٣/٤. تحليل تأثير أبعاد اليقظة الاستراتيجية في استدامة الأداء البيئي بالشركات محل الدراسة.
- ٤/٤. التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي تفيد في تعظيم الاستفادة من اليقظة الاستراتيجية في استدامة الأداء بالشركات محل الدراسة.

#### ٥. أهمية البحث

١/٥. **الأهمية العلمية:** نظراً لأن كلاً من اليقظة الاستراتيجية واستدامة الأداء البيئي من الموضوعات التي لا تزال من المجالات الحديثة نسبياً في مجال إدارة الأعمال، فإن هذا الموضوع ما زال بحاجة إلى الإضافة من البحوث والدراسات العربية التي تثري المدخل العلمي والإضافة للنظرية له.

٢/٥. **الأهمية العملية:** يستمد البحث أهمية العملية مما يلي:

- ترجع أهمية البحث العملية إلى إستهداف مجموعة شركات أرمأ الرائدة صناعياً في مصر، والتي سعت لزيادة استثماراتها في مصر بالفترة المقبلة لتصل إلى مليار جنيه من خلال زيادة عدد فروعها إلى ١٢٠ فرعاً وذلك من منطلق حرصها على الإرتقاء بمستوى الصناعة وبمهنية العاملين في كافة فروعها ومصانعها بالتوسع والمنافسة محلياً وإقليمياً وعالمياً.

- كما يستمد البحث الحالي أهمية العملية في السعي لتحديد أبعاد اليقظة الاستراتيجية ومؤشرات استدامة البيئي بالشركات محل الدراسة.  
- وأخيراً يستمد البحث الحالي أهمية العملية في اختبار تأثير اليقظة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة (اليقظة التكنولوجية- اليقظة التجارية - اليقظة التنافسية- اليقظة البيئية- اليقظة الداخلية/ التنظيمية) على استدامة الاداء البيئي بأبعاده المختلفة (الانبعاثات الغازية- السلامة المهنية في بيئة العمل- المخرجات النهائية المعالجة- إعادة التدوير) بالشركات محل الدراسة وذلك لدعم قدراتها وكذلك المديرين والعاملين بها لإدراك تطبيق اليقظة الاستراتيجية.

## ٦. منهج البحث

إعتمد الباحث على المنهج الوصفي، الذي يقوم على تفسير الظاهرة محل الدراسة وتحديد الدراسة ببعديها (اليقظة الاستراتيجية واستدامة الأداء البيئي)، هذا بجانب المنهج التحليلي من حيث إجراء تحليل وتفسير العلاقات بين المتغيرات محل الدراسة (اليقظة الاستراتيجية واستدامة الأداء البيئي)، كما يمكن للباحث استعراض منهجية البحث من خلال العناصر التالية:

### ١/٦. تحديد نوع ومصادر البيانات

أ. **البيانات الثانوية:** قام الباحث بتجميع البيانات الثانوية ذات الصلة باليقظة الاستراتيجية واستدامة الأداء البيئي من خلال سجلات الإدارات والأقسام في الشركات محل الدراسة وتشمل الخطط الاستراتيجية لها فضلاً عن كافة التقارير البيئية الصادرة لأرماً خلال الفترة من عام ٢٠١٥ حتى عام ٢٠١٩ سواء من جهات داخلية (إدارة العمليات الصناعية بها) أو جهات خارجية مثل (وزارة الاستثمار والتعاون الدولي- الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة - مراكز استشارات وبحوث التنمية والتخطيط التكنولوجي).  
ب. **البيانات الأولية:** اعتمد الباحث عند جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة على أسلوب الاستقصاء من خلال المقابلات الشخصية والبريد الإلكتروني، حيث تم سؤال مفردات مجتمع البحث عن آرائهم حول أبعاد اليقظة الاستراتيجية، مع التعرف على آرائهم بشأن العوامل التي تساهم في استدامة الأداء البيئي.

### ٢/٦. مجتمع وعينة البحث

يتمثل مجتمع البحث في مديري الإدارات والعاملين بتلك الإدارات في الشركات محل الدراسة وقام الباحث بتطبيق الدراسة على أربعة شركات وهي: شركة أرماً للصناعات الغذائية، شركة أرماً للزيوت، شركة أرماً للصابون والمنظفات، شركة أرماً التجارية، وقد اعتمد الباحث على أسلوب الحصر الشامل بالنسبة لفئة المديرين بالشركات السابقة محل الدراسة والذين يبلغ عددهم (٤٨) مفردة وذلك نظراً لقلّة عددهم وتركزهم جغرافياً بمصانع مدينة العاشر من رمضان، أما بالنسبة لفئة العاملين فقد اعتمد الباحث على أسلوب العينات، نظراً لكبر عدد العاملين في الشركات محل الدراسة والبالغ عددهم (٢٧٨٣ مفردة)، وقد تم اختيار تحديد حجم



عينة عشوائية من العاملين بالشركات محل الدراسة عند معامل ثقة ٩٥٪ وحدود خطأ ٥٪، حيث كان حجم العينة (٣٢٢ مفردة) عند مجتمع (٢٠٠٠ مفردة)، أما عند مجتمع (٣٠٠٠ مفردة) كان حجم العينة (٣٤١ مفردة)، وبحساب متوسط حجم العينة عند المجتمعين تم التوصل إلى حجم عينة العاملين والذي بلغ (٣٣٢ مفردة)، ويمكن توزيع عينة البحث وتحديد نسبة الاستجابة كما هو موضح في الجدولين رقم (٦)، ورقم (٧) التاليين:

جدول رقم (٦)

توزيع حجم عينة العاملين بالشركات محل الدراسة

النسبة المئوية	توزيع حجم العينة	العدد	الشركة
١٤,٢٪	٤٧	٣٩٥	شركة أرما للصناعات الغذائية
٥٨,٩٪	١٩٥	١٦٣٩	شركة أرما للزيوت
١٩,٦٪	٦٥	٥٤٦	شركة أرما للصابون والمنظفات
٧,٣٪	٢٥	٢٠٣	شركة أرما التجارية
١٠٠٪	٣٣٢	٢٧٨٣	الاجمالي

المصدر: من إعداد الباحث.

جدول رقم (٧)

توزيع عينة البحث الاجمالية ونسب الاستجابة

نسبة الاستجابات الصحيحة	عدد الاستجابات الصحيحة	عينة	العدد	فئات البحث
٨٧,٥٪	٤٢	حصر شامل	٤٨	الفئة الأولى: المديرين
٩٢,١٪	٣٠٦	عينة عشوائية	٣٣٢	الفئة الثانية: العاملين
٩١,٥٧٪	٣٤٨	-----	٣٨٠	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث.

### ٣/٦. طرق وأساليب جمع البيانات

قام الباحث بإعداد قائمة استقصاء تم توجيهها للمديرين والعاملين في الشركات محل الدراسة، وشملت الاستمارة ما يلي:

- الجزء الأول: عبارات تتعلق باليقظة الاستراتيجية وعددها (٣٢) عبارة.
- الجزء الثاني: عبارات تتعلق باستدامة الأداء البيئي وعددها (٢٢) عبارة.

### ٧. حدود البحث

تتمثل حدود البحث فيما يلي:

١/٧. **حدود موضوعية:** يقتصر موضوع البحث على دور اليقظة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة (اليقظة التكنولوجية- اليقظة التجارية - اليقظة التنافسية- اليقظة البيئية- اليقظة الداخلية/ التنظيمية) في استدامة الأداء البيئي بأبعاده المختلفة (الانبعاثات الغازية- السلامة المهنية في بيئة العمل- المخرجات النهائية المعالجة- إعادة التدوير).

٢/٧. **حدود مكانية:** تم تطبيق البحث على مجموعة شركات أرما وتشمل أربع شركات محل الدراسة وهي: شركة أرما للصناعات الغذائية، شركة أرما للزيوت، شركة أرما للصابون والمنظفات، شركة أرما التجارية.

٣/٧. **حدود زمنية:** تم تطبيق البحث في الفترة الزمنية من عام ٢٠١٩/٢٠٢٠.

### ٨. الدراسة الميدانية

#### ١/٨. الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم تحليل بيانات الدراسة الميدانية باستخدام برنامج (SPSS.V. 22)؛ وذلك من خلال استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- **معامل ثبات (ألفا كرونباخ):** لاختبار ثبات وصدق أداة جمع بيانات البحث.
- **المتوسطات الحسابية:** لإجراء التحليل الوصفي لمتغيرات البحث، باستخدام الوسط الحسابي.
- **الانحرافات المعيارية:** لإجراء التحليل الوصفي لمتغيرات البحث ويفيد في معرفة مدى تشتت أو عدم تشتت استجابات المبحوثين، كما يساعد في ترتيب العبارات مع المتوسط المرجح، حيث أنه في حالة تساوى العبارات في المتوسط المرجح، فإن العبارة التي انحرافها المعياري أقل تأخذ الترتيب الأول.
- **اسلوب الانحدار البسيط:** وذلك لمعرفة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة من خلال قيمة معامل التحديد الذي يبين النسبة التي تفسرها المتغيرات المستقلة من التباين في المتغير التابع فضلاً عن تحديد معنوية نموذج الانحدار من خلال نتيجة اختبار ف F-Test

- اختبار **Mann-Whitney Test**: لاختبار الفرق بين مجموعتين عندما يكون المتغيرات محل الاهتمام من النوع الترتيبي (Ordinal) حيث كل عبارة بمفردها تمثل متغيراً ترتيبياً.

٢/١٠. نتائج الثبات والصدق للمقياس المستخدم في البحث

هدف الباحث من إجراء الثبات والصدق إلى التأكد من صلاحية الأداة المستخدمة ( قائمة الاستقصاء)، حيث يتم الحكم على صلاحية المحتوى بمدى الاتساق بين المتغيرات التي يشملها المقياس المجمع، وفيها يتم التحديد الشخصي لتجانس المفردات المستخدمة مع الفكرة، وتم التحقق من ثبات الاستقصاء من خلال حساب معامل ألفا لكرونباخ Cronbach's Alpha، وذلك بهدف اختبار ثبات الأداة، وتتراوح قيمة معامل ألفا بين الصفر والواحد الصحيح، وكلما اقتربت قيمة المعامل من الواحد الصحيح دل ذلك على وجود الثبات بدرجة عالية، ويعرض الجدول رقم (٨) معاملي الثبات والصدق لأسئلة لاستقصاء.

جدول رقم (٨)

معاملي الثبات والصدق لاستمارة الإستقصاء

المحاور	البيان	معامل الثبات (Alpha)*	معامل الصدق
الأول	اليقظة الاستراتيجية.	0.786	0.886
١	اليقظة التكنولوجية.	0.723	0.850
٢	اليقظة التنافسية.	0.814	0.902
٣	اليقظة التجارية.	0.819	0.905
٤	اليقظة البيئية.	0.642	0.801
٥	اليقظة التنظيمية (الداخلية).	0.811	0.901
الثاني	استدامة الأداء البيئي.	0.802	0.895
١	الانبعاثات الغازية.	0.735	0.857
٢	السلامة المهنية في بيئة العمل.	0.824	0.908
٣	المخرجات النهائية المعالجة.	0.845	0.919
٤	إعادة التدوير.	0.702	0.838

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

باستعراض الجدول رقم (٨) يتضح أن قيم معامل الثبات مقبولة لجميع الأسئلة، حيث تضمنت قائمة الإستقصاء محورين رئيسيين وكل محور يتكون مجموعه من الأبعاد وكل بُعد يتكون من أكثر عنصر تأخذ شكل ليكرت الخماسي، وتراوحت قيمة معامل الثبات بين (0.845) للبعد الثالث من المحور الثاني " المخرجات النهائية المعالجة "، وتراوحت قيمة معامل الصدق بين (0.801) للبعد الرابع من المحور الأول وبين (0.919) للبعد الثالث من المحور الثاني ( حيث أن قيمة معامل الصدق هي الجذر التربيعي لقيم معامل الثبات)، وبالتالي يمكن القول أنها معاملات ذات دلالة جيدة لتحقيق أهداف البحث كما تعد قيم مرتفعة ومقبولة لأغراض الدراسة، حيث إنها أكبر من (٠,٧) وهو الحد الأدنى المقبول لمعامل ألفا-كرونباخ، ومن ثم يمكن القول بأن أداة البحث تتمتع بالثبات، ويمكن الاعتماد عليها في تعميم المخرجات على المجتمع ككل وذلك ما عدا البعد الرابع من المحور الأول وهو " اليقظة البيئية " والتي بلغت قيمته (0.642) وهي أقل من الحد الأدنى (٠,٧) المقبول لمعامل ألفا-كرونباخ. (Hair J., Black W., Babin, B. Anderson, R ,2010, P98)

٣/٨. اختبار الفروض

١/٣/٨. الفرض الرئيسي الأول: لا توجد فروق معنوية بين آراء فنتي عينه البحث حول الأبعاد التي تعكس اليقظة الاستراتيجية بالشركات محل الدراسة.  
لاختبار الفروق بين آراء عينة الدراسة حسب الوظيفة حول الأبعاد التي تعكس اليقظة الاستراتيجية، تم استخدام مان هوتني U ( أحد الاختبارات اللامعلمية لاختبار الفرق بين متوسطين)، كما في جدول رقم (٩) التالي:

جدول رقم (٩)

الإحصاء الوصفي ونتائج الإختبار لأراء عينة الدراسة حول  
الأبعاد التي تعكس اليقظة الاستراتيجية

المعنوية	نتائج الإختبار		العاملين		المديرين		الأبعاد
	Sig.	Mann-Whitney U	انحراف معيارى	وسط حسابى	انحراف معيارى	وسط حسابى	
معنوى	.002	4643.5	0.67	3.59	0.70	3.91	اليقظة التكنولوجية
معنوى	.000	3243.5	0.65	3.76	0.66	4.16	اليقظة التنافسية
معنوى	.000	3329.5	0.50	3.69	0.64	4.13	اليقظة التجارية
معنوى	.002	4595.0	0.68	3.57	0.72	3.94	اليقظة البيئية
معنوى	.002	4585.0	0.81	3.64	0.84	3.93	اليقظة التنظيمية (الداخلية)

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

- باستعراض الجدول رقم (٩) الإحصاء الوصفي لأراء فنتى الدراسة حول الأبعاد التي تعكس اليقظة الاستراتيجية من وجهة نظر فنتى الدراسة (المديرين – العاملين) يتضح ما يلى:
- إرتفاع متوسط آراء فنتى الدراسة حول البعد "اليقظة التنافسية" بمتوسط (4.16)، وانحراف معيارى (0.66) للمديرين، وبمتوسط (3.76)، وانحراف معيارى (0.65) للعاملين
  - معنوية جميع الأبعاد عند مستوى معنوية 5%، حيث أن قيم P- Value (Sig.) أقل من مستوى المعنوية، مما يدل على وجود اختلاف معنوى بين متوسط آراء عينة الدراسة حول الأبعاد التي تعكس اليقظة الاستراتيجية.

- مما سبق يتضح عدم صحة الفرض الرئيسي الأول وصحة الفرض البديل القائل " توجد فروق معنوية بين آراء فنتى عينه البحث حول الأبعاد التي تعكس اليقظة الاستراتيجية بالشركات محل الدراسة

٢/٣/٨. الفرض الرئيسي الثاني: لا توجد فروق معنوية بين آراء فنتى عينه البحث حول الأبعاد التي تعكس استدامة الأداء البيئي بالشركات محل الدراسة.

لاختبار الفروق بين آراء عينه الدراسة حسب الوظيفة حول الأبعاد التي تعكس استدامة الأداء البيئي، تم استخدام مان هونتى U ( أحد الاختبارات اللامعلمية لاختبار الفرق بين متوسطين)، كما فى جدول رقم (١٠) التالى:

جدول رقم (١٠)

الإحصاء الوصفى ونتائج الإختبار لآراء عينه الدراسة حول الأبعاد التي تعكس استدامة الأداء البيئي

الأبعاد	المديرين		العاملين		نتائج الإختبار	
	وسط حسابى	انحراف معيارى	وسط حسابى	انحراف معيارى	Mann-Whitney U	Sig.
الانبعاثات الغازية	3.69	0.48	3.58	0.48	5630.5	.177
السلامة المهنية فى بيئة العمل	3.76	0.57	3.52	0.44	4887.0	.009
المخرجات النهائية المعالجة	3.70	0.48	3.61	0.48	5777.0	.276
إعادة التدوير	3.88	0.22	3.82	0.24	5688.0	.141

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

- 
- 
- وباستعراض الجدول رقم (١٠) الإحصاء الوصفي لأراء فئتي الدراسة حول الأبعاد التي تعكس استدامة الأداء البيئي من وجهة نظر فئتي الدراسة (المديرين – العاملين) يتضح ما يلي:
- ارتفاع متوسط آراء فئتي الدراسة حول البعد " إعادة التدوير " بمتوسط (3.88)، وانحراف معياري (0.22) للمديرين، وبمتوسط (3.82)، وانحراف معياري (0.24) للعاملين.
  - عدم معنوية معظم الأبعاد عند مستوى معنوية 5%، حيث أن قيم P- Value (Sig.) أكبر من مستوى المعنوية، مما يدل على عدم وجود اختلاف معنوي بين متوسط آراء عينة الدراسة حول الأبعاد التي تعكس استدامة الأداء البيئي وذلك ما عدا بُعد السلامة المهنية في بيئة العمل وقد يرجع ذلك إلى أن الشركات محل الدراسة تهتم بكافة جوانب البيئة الآمنة الصحية للعاملين والعملاء، ويتضح ذلك جلياً من خلال حصول تلك الشركات على شهادة (الأيزو: 18001) في عام ٢٠١٠ والتي تتعلق بنظم السلامة والصحة المهنية مع تحديد المخاطر المتعلقة بالسلامة والصحة المهنية وإدارتها.
  - مما سبق يتضح صحة الفرض الرئيسي الثاني جزئياً القائل "لا توجد فروق معنوية بين آراء فئتي عينة البحث حول الأبعاد التي تعكس استدامة الأداء البيئي بالشركات محل الدراسة وذلك ما عدا بُعد السلامة المهنية في بيئة العمل "

#### ٣/٣/٨. الفرض الرئيسي الثالث: لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لليقظة الاستراتيجية

على استدامة الأداء البيئي بالشركات محل الدراسة، ولاختبار هذا الفرض تم اختبار الفروض الفرعية التالية:

#### الفرض الفرعي الأول: لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لليقظة التكنولوجية على

استدامة الأداء البيئي بالشركات محل الدراسة، لاختبار هذا الفرض تم استخدام الانحدار البسيط لانحدار استدامة الأداء البيئي كمتغير تابع على اليقظة التكنولوجية كمتغير مستقل، كما في جدول رقم (١١) التالي:

جدول رقم (١١)

تقديرات نموذجي الانحدار البسيط للمديرين والعاملين للفرض الفرعي الأول

التقديرات				F (sig.)	معامل التحديد R <sup>2</sup>	
Sig.	T	β				
.000	21.40	2.233	الحد الثابت	322.257 (0.000)	0.662	المديرين والعاملين
.000	18.22	0.451	اليقظة التكنولوجية			

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

باستعراض الجدول رقم (١١) لتقديرات نموذجي الانحدار البسيط للمديرين والعاملين،

يتضح ما يلي:

- معنوية نموذجي الانحدار المقدر من خلال قيم (F)، وقيم (sig=0.000)، كما يتضح معنوية معامل الانحدار والحد الثابت في كل نموذج عند مستوى معنوية 5%، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.662) لمفردات العينة أي أن المتغير المستقل (اليقظة التكنولوجية) يفسر 66.2% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (استدامة الأداء البيئي)،
- مما سبق يتضح عدم صحة الفرض الفرعي الأول وصحة الفرض البديل القائل " يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لليقظة التكنولوجية على استدامة الأداء البيئي بالشركات محل الدراسة

الفرض الفرعي الثاني: لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لليقظة التنافسية على استدامة

الأداء البيئي بالشركات محل الدراسة، لاختبار هذا الفرض تم استخدام الانحدار البسيط لانحدار

استدامة الأداء البيئي كمتغير تابع على اليقظة التنافسية كمتغير مستقل، كما في جدول رقم (١٢)

التالي:



جدول رقم (١٢)

تقديرات نموذجي الانحدار البسيط للمديرين والعاملين للفرض الفرعي الثاني

التقديرات			F (sig.)	معامل التحديد R <sup>2</sup>	الفئات
Sig.	T	β			
.000	22.241	2.013	320.341 (0.000)	0.721	المديرين والعاملين
.000	18.096	0.501			
.000	20.196	.417			

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

باستعراض الجدول رقم (١٢) لتقديرات نموذجي الانحدار البسيط للمديرين والعاملين،  
يتضح ما يلي:

- معنوية نموذجي الانحدار المقدر من خلال قيم (F)، وقيم (sig=0.000)، كما يتضح معنوية معامل الانحدار والحد الثابت في كل نموذج عند مستوى معنوية 5%، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.721) لمفردات العينة أي أن المتغير المستقل (اليقظة التنافسيه) يفسر 72.1% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (استدامة الأداء البيئي).
- مما سبق يتضح عدم صحة الفرض الفرعي الثاني وصحة الفرض البديل القائل "يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لليقظة التنافسية على استدامة الأداء البيئي بالشركات محل الدراسة".

الفرض الفرعي الثالث: لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لليقظة التجارية على استدامة الأداء البيئي بالشركات محل الدراسة، لاختبار هذا الفرض تم استخدام الانحدار البسيط لانحدار استدامة الأداء البيئي كمتغير تابع على اليقظة التجارية كمتغير مستقل، كما في جدول رقم (١٣) التالي:

جدول رقم (١٣)

تقديرات نموذجي الانحدار البسيط للمديرين والعاملين للفرض الفرعي الثالث

التقديرات				F (sig.)	معامل التحديد R <sup>2</sup>	الفئات
Sig.	T	β				
.000	12.201	1.823	الحد الثابت	302.274 (0.000)	0.786	المديرين والعاملين
.000	18.541	0.510	اليقظة التجارية			
.000	19.142	.528	اليقظة التجارية			

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

باستعراض الجدول رقم (١٣) لتقديرات نموذجي الانحدار البسيط للمديرين والعاملين،

يتضح ما يلي:

- معنوية نموذجي الانحدار المقدر من خلال قيم (F)، وقيم (sig=0.000)، كما يتضح معنوية معامل الانحدار والحد الثابت في كل نموذج عند مستوى معنوية 5%، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.786) لمفردات العينة اي ان المتغير المستقل (اليقظة التجارية) يفسر 78.6% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (استدامة الأداء البيئي).
- مما سبق يتضح عدم صحة الفرض الفرعي الثالث وصحة الفرض البديل القائل " يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لليقظة التجارية على استدامة الأداء البيئي بالشركات محل الدراسة.

الفرض الفرعي الرابع: لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لليقظة البيئية على استدامة

الأداء البيئي بالشركات محل الدراسة، لاختبار هذا الفرض تم استخدام الانحدار البسيط لانحدار

استدامة الأداء البيئي كمتغير تابع على اليقظة التجارية كمتغير مستقل، كما في جدول رقم (١٤)

التالي:

جدول رقم (١٤)

تقديرات نموذجي الانحدار البسيط للمديرين والعاملين للفرض الفرعي الرابع

التقديرات				F (sig.)	معامل التحديد R <sup>2</sup>	الفئات
Sig.	T	$\beta$				
.000	28.142	1.981	الحد الثابت	528.041 (0.000)	0.803	المديرين والعاملين
.000	21.142	0.451	اليقظة البيئية			

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

باستعراض الجدول رقم (١٤) لتقديرات نموذجي الانحدار البسيط للمديرين والعاملين،

يتضح ما يلي:

- معنوية نموذجي الانحدار المقدر من خلال قيم (F)، وقيم (sig=0.000)، كما يتضح معنوية معامل الانحدار والحد الثابت في كل نموذج عند مستوى معنوية 5%، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.803) لمفردات العينة أي أن المتغير المستقل (اليقظة البيئية) يفسر 80.3% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (استدامة الأداء البيئي).
- مما سبق يتضح عدم صحة الفرض الفرعي الرابع وصحة الفرض البديل القائل "يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لليقظة البيئية على استدامة الأداء البيئي بمجموعة شركات أرما محل الدراسة.

**الفرض الفرعي الخامس: لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لليقظة الداخلية/التنظيمية**

على استدامة الأداء البيئي بمجموعة شركات أرما محل الدراسة، لاختبار هذا الفرض تم استخدام الانحدار البسيط لانحدار استدامة الأداء البيئي كمتغير تابع على اليقظة التجارية كمتغير مستقل، كما في جدول رقم (١٥) التالي:

جدول رقم (١٥)

تقديرات نموذجي الانحدار البسيط للمديرين والعاملين للفرض الفرعي الخامس

التقديرات				F (sig.)	معامل التحديد R <sup>2</sup>	الفئات
Sig.	t	β				
.000	31.021	2.231	الحد الثابت	522.023	0.810	المديرين والعاملين
.000	20.231	0.451	اليقظة الداخليه	(0.000)		

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

باستعراض الجدول رقم (١٥) لتقديرات نموذجي الانحدار البسيط للمديرين والعاملين،  
 يتضح ما يلي:

- معنوية نموذجي الانحدار المقدر من خلال قيم (F)، وقيم (sig=0.000)، كما يتضح معنوية معامل الانحدار والحد الثابت في كل نموذج عند مستوى معنوية 5%، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.810) لمفردات العينة أى أن المتغير المستقل (اليقظة الداخلية) يفسر 81.0% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (استدامة الأداء البيئي).
- مما سبق يتضح عدم صحة الفرض الفرعي الخامس وصحة الفرض البديل القائل " يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لليقظة الداخلية على استدامة الأداء البيئي بالشركات محل الدراسة".

وفي ضوء نتائج اختبار الفروض الفرعية السابقة للفرض الرئيسي الثالث يتضح عدم صحة الفرض الرئيسي الثالث وصحة الفرض البديل القائل " يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لليقظة الاستراتيجية على استدامة الأداء البيئي بالشركات محل الدراسة" وللتأكيد على صحة ذلك تم إعداد اختبار احصائي لمتغير اليقظة الاستراتيجية كمتغير كلى على استدامة الأداء البيئي بالشركات محل الدراسة كما يلي:

جدول (١٦)

ملخص نموذج أثر اليقظة الاستراتيجية على استدامة الأداء البيئي

معامل الارتباط الكلي	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	F اختبار	المعنوية
0.927	0.859	0.857	514.657	.000

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss,v22

ومن الجدول رقم (١٦) يتضح أن معامل ارتباط النموذج الكلي قد بلغ 0.927 وهو ارتباط ايجابي جيد يوضح مدى قوة العلاقة بين أبعاد اليقظة الاستراتيجية على استدامة الأداء البيئي بالنموذج كما بلغت قيمة معامل التحديد 0.859 بمعنى أن اليقظة الاستراتيجية بالنموذج تفسر 85.9% من أي تغير يطرأ على استدامة الأداء البيئي وهي نسبة تفسير مرتفعة جدا ويمكن إرجاع النسبة المتبقية لمتغيرات أخرى لم تأخذ في الاعتبار، إضافة إلى ذلك نجد أن النموذج معنوي عند مستوى ثقة (0.99) ومن ثم فإن النموذج يطابق البيانات بشكل جيد حيث بلغت قيمة F (514.657).

ومن ثم يتضح عدم صحة الفرض الرئيسي الثالث وصحة الفرض البديل القائل " يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لليقظة الاستراتيجية على استدامة الأداء البيئي بالشركات محل الدراسة"

٤/٨ . مناقشة النتائج والتوصيات

١/٤/٨ . مناقشة النتائج

يصنف الباحث نتائج الدراسة الميدانية وفقاً للمتغيرات التي وضعها للبحث سواء كانت متغيرات مستقلة وهي اليقظة الاستراتيجية والمتمثلة في الأبعاد التالية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية، اليقظة الداخلية/التنظيمية) أو متغيرات تابعة وهي استدامة الاداء البيئي والمتمثلة في الأبعاد التالية (الانبعاثات الغازية، السلامة المهنية في بيئة العمل، المخرجات النهائية المعالجة، إعادة التدوير) بالشركات محل الدراسة حسب آراء مفردات العينة وذلك حتى تكون الفائدة أكثر وضوحاً خصوصاً عند صياغة التوصيات الملائمة والقابلة للتطبيق لكل متغير وذلك كما يلي:

١٠/١/٤/١٠. نتائج متعلقة باليقظة الاستراتيجية

أوضحت نتائج الدراسة الميدانية حسب آراء مفردات العينة بالشركات محل الدراسة أن جميع أبعاد اليقظة الاستراتيجية يمكن أن تتوافر بشكل كبير في ضوء ما يلي:

- **اليقظة التكنولوجية:** تتوقف أهميتها حسب آراء مفردات العينة على اهتمام الشركة بالمراقبة المستمرة للتطورات التكنولوجية في نشاطها وذلك لتقليل الانبعاثات وتوفيراً للطاقة وذلك في ضوء دراسة العمليات في نشاطها بشكل مستمر من خلال كافة برامج البحوث والتطوير.
- **اليقظة التنافسية:** تتوقف فعاليتها حسب آراء مفردات العينة على اهتمام الشركة بالمراقبة المستمرة لتحركات المنافسين من خلال توظيف برامج البحوث والتطوير للعمل على زيادة حصتها التسويقية، وتحسين صورتها الذهنية مع إمكانية دخول منتجات جديدة للسوق.
- **اليقظة التجارية:** تتوقف فعاليتها أيضاً حسب آراء مفردات العينة على التعرف على احتياجات ورغبات وتطلعات العملاء مع توجيه الجهود نحو تقديم المنتجات التي تشبع رغبات العملاء بالجودة الملائمة لزيادة رضاهم بهدف الاحتفاظ بهم وإضافة عملاء جدد.
- **اليقظة البيئية:** وتسعى الشركة لفعاليتها حسب آراء مفردات العينة من خلال المشاركة في المؤتمرات وورش العمل التي تناقش القضايا المجتمعية، والبحث عن السلوكيات الاستهلاكية للعملاء، وتوافر المعلومات الكافية عن الثقافات الصحية للأسواق المستهدفة.
- **اليقظة الداخلية:** تتوقف أهميتها حسب آراء مفردات العينة على سعي الشركة لتعديل رؤيتها، ورسالتها، وأهدافها بما يتناسب مع التطورات من خلال التنمية المهنية والوظيفية للعاملين.
- وأيضاً توصلت الدراسة حسب آراء مفردات العينة إلى أن بُعد اليقظة التنافسية يأتي في المرتبة الأولى من حيث الأهمية بمتوسط حسابي (4.16)، يليها اليقظة التجارية بمتوسط حسابي (4.13)، ثم يليها اليقظة البيئية بمتوسط حسابي (3.94)، ويليهما أيضاً اليقظة التنظيمية بمتوسط حسابي (3.93)، وفي المرتبة الأخيرة اليقظة التكنولوجية بمتوسط حسابي (3.91) من وجهة نظر المديرين وكذلك أيضاً نفس الترتيب لأهمية هذه الأبعاد من وجهة نظر العاملين، وكذلك اختلفت تلك النتائج مع ما توصلت إليه بعض الدراسات من حيث الأهمية لترتيب أبعاد اليقظة الاستراتيجية ومنها دراسة (ابراهيم، ٢٠١٩)، (Fadhiela & Abbas, 2018)، دراسة (بلصير & عبد الوهاب، ٢٠١٨)، دراسة (حسين، ٢٠١٨)، دراسة (Mahmoud, 2017)، دراسة (خميس، ٢٠١٧) حيث أشارت جميعها أن اليقظة التكنولوجية تحتل المرتبة الأولى كأحد أبعاد اليقظة الاستراتيجية وقد يرجع ذلك إلى اختلاف قطاع التطبيق بين الدراسة الحالية

(القطاع الصناعي) والدراسات السابقة ( التي أغلبها تناولت القطاعات خدمية، مثل البنوك، الجامعات )، ومن ثم اختلاف الآراء والاتجاهات حول أبعاد اليقظة الاستراتيجية. وأخيراً على الرغم من الاختلاف بين نتائج الدراسة الحالية ونتائج الدراسات السابقة ومنها دراسة (ابراهي، ٢٠١٩)، (Fadhiela & Abbas, 2018)، دراسة (بلصبر & عبد الوهاب، ٢٠١٨)، دراسة (حسين، ٢٠١٨)، دراسة (Mahmoud, 2017)، دراسة (خميس، ٢٠١٧) من حيث الترتيب لأهمية أبعاد اليقظة الاستراتيجية إلا أنها اتفقت حسب آراء مفردات العينة مع ذات الدراسات السابقة من حيث أهمية اليقظة الاستراتيجية ودورها في تحقيق كفاءة وفعالية المنظمات.

#### ٢/١/٤/٨. نتائج متعلقة باستدامة الأداء البيئي

أوضحت نتائج الدراسة الميدانية حسب آراء مفردات العينة بالشركات محل الدراسة أن جميع أبعاد استدامة الأداء البيئي يمكن أن تتوافر بشكل كبير في ضوء ما يلي:

- **الانبعاثات الغازية:** يتوقف تقليلها حسب آراء مفردات العينة على اهتمام الشركة بزيادة استثمارتها في التكنولوجيا الخالية من زيادة الانبعاثات، مع تخفيض مشترياتها من المواد الكيميائية غير القابلة للتحلل وموارد الطاقة التقليدية الضارة بالبيئة والعمل على تقليل استهلاك عملياتها الانتاجية للطاقة.
- **السلامة المهنية في بيئة العمل:** تتوقف فعاليتها حسب آراء مفردات العينة على اهتمام الشركة بتطوير طرق الانتاج التي تحافظ على البيئة، وتخفيض المخاطر البيئية المتعلقة بصحة وأمان العاملين مع مراجعة مرجعة كافة إجراءات الصحة والأمان.
- **المخرجات النهائية المعالجة:** يتوقف ترشيدها حسب آراء مفردات العينة على إنتاج الشركة لمنتجات صديقة للبيئة من خلال اجراء المراجعه البيئية والتقارير عنها للأطراف المستفيدة، والتخلص من النفايات دون ضرر للبيئة.
- **إعادة التدوير:** وتسعى الشركة لانتهاجها كاستراتيجية حسب آراء مفردات العينة من خلال نشر ثقافة الوعي لدى العملاء عن إعادة التدوير والعمل على نقل التّفايات المجمعة إلى وحدة المعالجة مع إرسال المخلفات المعاد تدويرها إلى المحلات لإعادة استخدامها.
- وأيضاً توصلت الدراسة حسب آراء مفردات العينة إلى أن سعي الشركات محل الدراسة لتوافر مقومات ومتطلبات استدامة الأداء البيئي يتوقف على الاهتمام بإعادة التدوير، والسلامة المهنية في بيئة العمل، فضلاً عن المخرجات النهائية المعالجة وأخيراً انبعاثات الغازات المختلفة من وجهة نظر المديرين والعاملين، ويتفق ذلك مع ما توصلت إليه بعض الدراسات ومنها دراسة (Soewarno et-al, 2018)، دراسة (Dey & Bhusan, 2018)، دراسة (أمينة، وآخرون، ٢٠١٨).

٣/١/٤/٨. نتائج متعلقة باختبار الفروض

يتبين للباحث حسب آراء مفردات العينة رفض فروض البحث (العدم) وفروضهم الفرعية باستثناء الفرض الرئيسي الثاني (مقبول جزئياً)، وقبول الفروض البديلة لهم مما يؤكد على العلاقة الجوهرية ذات التأثير الإيجابية بين أبعاد اليقظة الاستراتيجية ودورها في تحقيق استدامة الأداء البيئي بالشركة محل الدراسة، حيث يتضمن الجدول التالي ملخصاً بنتائج اختبارات مدي صحة فروض الدراسة الثلاثة وفروضهم الفرعية كما في الجدول رقم (١٧) التالي:

جدول رقم (١٧)

ملخص نتائج اختبارات مدي صحة فروض الدراسة الرئيسية وفروضها الفرعية

النتيجة	الفروض	
فرض مرفوض وقبول الفرض البديل	لا توجد فروق معنوية بين آراء فنتي عينه البحث حول الأبعاد التي تعكس اليقظة الاستراتيجية بالشركات محل الدراسة	الرئيسي الأول
فرض مقبول جزئياً	لا توجد فروق معنوية بين آراء فنتي عينه البحث حول الأبعاد التي تعكس استدامة الأداء البيئي بالشركات محل الدراسة	الرئيسي الثاني
فرض مرفوض وقبول الفرض البديل	لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لليقظة الاستراتيجية على استدامة الأداء البيئي بالشركات محل الدراسة	الرئيسي الثالث
فرض مرفوض وقبول الفرض البديل	لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لليقظة التكنولوجية على استدامة الأداء البيئي بمجموعة شركات أرما محل الدراسة	الفرعي الأول
فرض مرفوض وقبول الفرض البديل	لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لليقظة التنافسية على استدامة الأداء البيئي بالشركات محل الدراسة	الفرعي الثاني
فرض مرفوض وقبول الفرض البديل	لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لليقظة التجارية على استدامة الأداء البيئي بالشركات محل الدراسة	الفرعي الثالث
فرض مرفوض وقبول الفرض البديل	لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لليقظة البيئية على استدامة الأداء البيئي بالشركات محل الدراسة	الفرعي الرابع
فرض مرفوض وقبول الفرض البديل	لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لليقظة الداخلية على استدامة الأداء البيئي	الفرعي الخامس

المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على نتائج اختبار صحة الفروض.



٢/٤/٨. التوصيات

في ضوء النتائج السابقة أمكن للباحث تقديم التوصيات التالية:

١/٢/٤/٨. توصيات عامة

- أ- قيام الشركات محل الدراسة بإنشاء إدارة لليقظة الاستراتيجية تُدرج ضمن الخريطة التنظيمية وتخصص لها الموارد المختلفة المادية والبشرية والتكنولوجية، والتزامهم بممارستها المختلفة.
- ب- قيام الشركات محل الدراسة على صياغة وتنفيذ استراتيجيات تتلائم مع بيئتها المحيطة، وذلك يتطلب نظاماً قادراً على توفير المعلومات الضرورية لأصحاب القرار من خلال اليقظة الاستراتيجية.
- ج- إدراج بعض الدورات التدريبية بالشركات محل الدراسة التي تتناول اليقظة الاستراتيجية ضمن مصفوفة التدريب وذلك للعمل على زيادة الوعي بها على كافة المستويات التنظيمية وأيضاً لتعزيز الفهم حول الأداء البيئي واستدامته في المستويات التنظيمية المختلفة.
- د- عدم اعتماد الشركات محل الدراسة على بُعد واحد من أبعاد اليقظة الاستراتيجية بل العمل على التنوع بين أبعادها المختلفة (اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية، اليقظة التنظيمية، اليقظة التكنولوجية) في كافة المستويات التنظيمية.
- هـ- قيام الشركات محل الدراسة بإنشاء إدارة لاستدامة الأداء البيئي تتدرج ضمن الخريطة التنظيمية وتكون تابعيتها لرئيس مجلس الإدارة وتخصص لها الموارد المختلفة المادية والبشرية والتكنولوجية... إلخ مع التزامهم بممارستها المختلفة بكافة المستويات التنظيمية وذلك من منطلق أن نسبة الفئة العمرية بها التي تحتل نسب مرتفعة تنحصر بين الفئة العمرية من (٢٦-٣٠)، (٣١-٣٥) ثم يليهم من (٣٦-٤٠) باعتبارها القيادة المستقبلية والتي لديها القدرة على التكيف والمرونة مع المتغيرات البيئية المختلفة.
- و- تبنى الشركات محل الدراسة خطة زمنية مستقبلية تنتهي بإلزام جميع شركاتها ومصانعها بالإفصاح عن الاستدامة البيئية وأدائها البيئي.
- ز- قيام الشركات محل الدراسة بالاعتماد على مجموعة من البرامج التحفيزية التي من شأنها تعزيز دافعية العاملين لديها على متابعة ورصد كافة المستجدات التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجية.

- 
- 
- ح- اهتمام الشركات محل الدراسة بكافة جوانب البيئة الأمانة الصحية للعاملين والعملاء، وذلك مدعوم بحصولها على الأنظمة التي تتعلق بنظم السلامة والصحة المهنية مع تحديد المخاطر المتعلقة بالسلامة والصحة المهنية وإدارتها.
- ط- تبني الشركات محل الدراسة أفضل أنظمة الجودة والالتزام بمعايير الأمن الغذائي والسلامة المهنية ونظم الإدارة البيئية مع دمجها بمختلف الإدارات وهو ما يعكس سعيها إلى توفير بيئة عمل آمنة وصحية كأحد أبعاد ومعايير تحسين الأداء البيئي.
- ي- ضرورة قيام الشركات محل الدراسة بوضع استراتيجيات لإعادة تدوير المخلفات لتخفيف المخاطر البيئية ومنها إعداد برامج إرشادية وتوعوية لنشر ثقافة إعادة التدوير انطلاقاً من الفرد سواء من منزله أو مكتبه وتوظيف نتائج إعادة تدوير هذه المخلفات بدلاً من تجاهلها لتتحول لاحقاً إلى أحد ملوثات البيئة.

ويمكن وضع خطة تنفيذية لبعض التوصيات كما في الجدول رقم (١٨) التالي:

جدول (١٨)

خطة تنفيذية للتوصيات

التوصية	الأنشطة اللازمة لتحقيقها	مؤشرات النجاح	مسئولية التطبيق	المدى الزمني للتطبيق
أ. قيام الشركات محل الدراسة بإنشاء إدارة لليقظة الاستراتيجية تتدرج ضمن الخريطة التنظيمية وتخصص لها الموارد المختلفة المادية والبشرية والتكنولوجية... إلخ والتزامهم بممارستها المختلفة.	وضع المعايير والمؤشرات اللازمة لتطبيق اليقظة الاستراتيجية في منتجات الشركة ومصانعها	-مراقبة عناصر البيئة المحيطة بالشركة. جمع المعلومات وفرزها وتحليلها وتفسيرها وتقديمها لمتخذى القرارات.	الإدارة العليا	مستمرة
ب. إدراج بعض الدورات التدريبية بالشركات محل الدراسة التي تتناول اليقظة الاستراتيجية ضمن مصفوفة التدريب وذلك للعمل على زيادة الوعي بها على كافة المستويات التنظيمية وأيضاً لتعزيز الفهم حول الأداء البيئي واستدامته في المستويات التنظيمية المختلفة	- فهم اليقظة الاستراتيجية والعمل على نشرها بكافة المستويات التنظيمية. - فهم استدامة الأداء البيئي والعمل على نشره بكافة المستويات التنظيمية.	- دعم والتزام الإدارة العليا - مشاركة كافة المستويات الإدارية	الإدارة العليا وإدارة الموارد البشرية وإدارة الجودة	مستمرة
ج. قيام الشركات محل الدراسة بإنشاء إدارة لاستدامة الأداء البيئي تتدرج ضمن الخريطة التنظيمية وتكون تابعيتها لرئيس مجلس الإدارة وتخصص لها الموارد المختلفة المادية والبشرية والتكنولوجية... إلخ والتزامهم بممارستها المختلفة وكافة المستويات التنظيمية.	العمل على إدماج استدامة الأداء البيئي في الأنشطة اليومية للشركة	- العمل على فهم استدامة الأداء البيئي كجزء من الرؤية التنظيمية - ترويد متخذى القرار بالشركة بالممارسات للوصول إلى منتجات تراعى الاستدامة.	-الإدارة العليا. -إدارة الموارد البشرية. -إدارة العمليات	مستمرة

المصدر: من إعداد الباحث

١/٢/٤/٨. توصيات خاصة لبحوث مستقبلية

- دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق تميز الأداء.
- دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية.
- دور استدامة الأداء البيئي في تحقيق تميز الأداء.
- دور استدامة الأداء البيئي في تحقيق الميزة التنافسية.
- متطلبات تطبيق اليقظة الاستراتيجية بالمقارنة بين القطاع الصناعى والقطاع الخدمى فى مصر.

### المراجع

١. ابراهيم، صديق، (٢٠١٩)، "العلاقة بين الذكاء التنافسي والأداء الريادي بتوسيط اليقظة الاستراتيجية دراسة ميدانية لعينة من الكليات الاهلية في العراق"، مجلة دراسات محاسبية ومالية (JAFS)، جامعة بغداد، كلية الدراسات المالية والمحاسبية، المجلد الرابع عشر، العدد (٤٦)، ص ص ١٦٨-١٨٠.
٢. الوافي، الطيب، (٢٠١٢)، "الريادة في الأداء البيئي: شركة نوكيا نموذجاً"، مجلة الباحث، كلية العلوم الاقتصادية، الجزائر، العدد (١١)، ص ص ١٤١-١٤٨.
٣. العتيبي، تركي؛ الفحطاني، غادة (٢٠١٥)، "اليقظة الإستراتيجية وأثرها على الأداء في مؤسسات التعليم العالي". دراسات عربية وإسلامية: جمعية الثقافة من أجل التنمية - مركز دراسات التراث وتحقيق المخطوطات، المجلد ٦، العدد ١٣، ص ص ٧٥ - ٢٤٢.
٤. الشريف، بقة؛ محلب، فايزة، (٢٠١٥)، "تأثير التحليل البيئي كآلية من آليات اليقظة الاستراتيجية في بناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر"، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح- الجزائر، العدد ٢، ص ص ١٣١-١٥٩.
٥. الغالبي، طاهر؛ المالك، عبد الرضا، (٢٠١٦)، " دور التصنيع الخفيف في تعزيز استدامة الأداين البيئي والاجتماعي: دراسة ميدانية في شركة الفيحاء للبناء الجاهز، مجلة الاقتصاد الخليجي، الصادرة عن مجلس التعاون الخليجي، العدد (٢٨)، ص ص ١-٤٣.
٦. مخلفة، أمينة؛ الهدى، نور؛ اسماعيل، بن قانة، (٢٠١٨)، " قياس مؤشرات الأداء البيئي في وحدة معالجة الخام جنوب " UTBS " سوناطراك حاسي مسعود خلال الفترة (٢٠١١-٢٠١٦)، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، الجزائر، المجلد (٥)، العدد (١)، ص ص ٦٢-٨٦.
٧. بليصير، خليدة؛ عبد الوهاب، ابن بركة، (٢٠١٨)، "مساهمة اليقظة الاستراتيجية في تنمية وتطوير المزايا التنافسية: دراسة تطبيقية لعينة من الصناعات الصغيرة والمتوسطة بولاية قسنطينة"، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية: جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، مج ١١، ص ص ٣٢٨ - ٣٤٧.
٨. حسين، حسين وليد، (٢٠١٨)، "ممارسات التفكير الرشيق لإدارة الموارد البشرية ودورها في تعزيز اليقظة الاستراتيجية للمنظمة". مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، العراق، ع ٤٩٤، ص ص ٥٨١ - ٦٢٣.
٩. داود، فضيلة سلمان، (٢٠١٧)، "دور استراتيجية الإنتاجية الخضراء في تحقيق الاستدامة للأداء البيئي والاجتماعي دراسة ميدانية في شركة الحفر العراقية"، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، المجلد الاول، العدد الثاني، ص ص ١-٢٢.

١٠. عبد الشرفا، ياسر؛ سكيك، علي ماهر، (٢٠١٨)، تقييم فعالية الأداء البيئي لبلدية غزة من وجهة نظر متلقي الخدمة"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مجلد (٢٦)، العدد ٤، ص ص ١-٢٢.
١١. عبد القادر، نهلة؛ صالح، مرفت، (٢٠١٧)، " لقيادة الجامعية واليقظة الإستراتيجية"، مؤتمر العلمي السنوي الرابع والعشرين: قيادة التعليم وإدارته في الوطن العربي: الواقع والرؤى المستقبلية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، القاهرة، ٢٨-٢٩ يناير، ٢٠١٧، ص ١٩٨.
١٢. عطية، أفكار خميس، (٢٠١٧)، " تطوير الممارسات الإدارية لقيادات جامعة الإسكندرية في ضوء مفهوم اليقظة الإستراتيجية"، دراسات تربوية وإجتماعية، كلية التربية، جامعة حلوان مجلد ٢٣، عدد ١، ص ص ٧٩٣-٩٠٣.
١٣. مركز استشارات وبحوث التنمية والتخطيط التكنولوجي بجامعة القاهرة، (٢٠١٩)، تقرير القياسات البيئية لمجموعة شركات أراما - المنطقة الصناعية B2 -مدينة العاشر من رمضان، ص ٣
١٤. وزارة الاستثمار، الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة، (٢٠١٨)، تقرير عن الاستثمارات الناجحة في مصر، ص ٤.
١٥. وزارة الصناعة المصرية، تقرير الجهود الوطنية لخفض الانبعاثات، نوفمبر ٢٠١٧.
16. Attanse, Matthew, (2012), "Vigilance Versus Complacency: Communication Strategies Used During Fargo's Recent Major Floods to Confront Risk Fatigue", Doctor of Philosophy, Dissertation Submitted to the Graduate Faculty of the North Dakota State University of Agriculture and Applied Science, P30.
17. Ales, popovic., thomaz, turk., juri, jakic., (2006), " Business Value of Business Intelligence System Lies in Improved Business Process", Proceedings of the 5 th WSEAS International Conference on Applied Computer Science, Hangzhou, China, April 16-18.
18. Cao, Junjie, (2019), Regional Environmental Performance Evaluation and Its Influencing Factors: A Case Study of Shandong Province, China", Nature Environment and Pollution Technology, Vol. 18, No. 1, pp 175-182.
19. Dey., Baishali & Nikhil., Bhusan, (2018), Environmental Performance and Influence of Select Variables on Environmental Disclosure of

- 
- 
- Major Industrial Units of Assam: An Empirical Study", **The IUP Journal of Business Strategy**, Vol. XV, No. 4, pp. 28-44.
20. Egyptian Environmental Affairs Agency (EEAA), (2016), EGYPT THIRD NATIONAL COMMUNICATION Under the United Nations Framework Convention on Climate Change", **This report is submitted to The United Nations Framework Convention on Climate Change** (UNFCCC), p27.
21. Fadhiela., S, Ali., F, (2018), "The Role of Strategic Vigilance in the Operational Performance of the Banking Sector: Field Research in a Sample of Private Banks", **European Journal of Business and Management**, Vol.10, No.21, PP 1-18.
22. Hair J., Black W., Babin, B. Anderson, R., (2010), "**Multivariate Data Analysis**, 7th Edition. Upper Saddle River: Prentice Hall, P98.
23. Heintz, Christophe & Karabegovic ,Mia & Molnar Andras,(2016), The Co-evolution of Honesty and Strategic Vigilance"", **hypothesis and theory**, Volume 7,PP1-13.
24. Jaffar R., (2006), "The Environmental Reporting Practice of Environmentally Problematic Companies in Malaysia", **The International Journal of Accounting, Governance & Society** 1, pp37-47.
25. Mahmoud , zead, (2017), strategic Vigilance and their impact in Organizational success: Exploratory Research General AL-Faris company", **journal of Economics And Administrative Sciences** , Volume: 23 Issue: 96 pp, 203-225
26. Maia. Laura& Anabela C. Alves, (2013), "Sustainable Work Environment with Lean Production in Textile and Clothing Industry, **International Journal of Industrial Engineering and Management** (IJIEM), Vol. 4 No 3, 2013, pp. 183-190
27. Olszak, Celina., Ziemia, Ewa (2007) An Approach to Building and Implementing Business Intelligence Systems, Interdisciplinary **Journal of Information, Knowledge, and Management**, Vol 2, pp 136-152

- 
- 
28. Olson, Randal S. & Haley, Patrick B. & Dyer, Fred C. & Adami, Christoph (2014) Exploring the evolution of a trade-off between vigilance and foraging in group-living organisms, **Journal of the Royal Society Interface**, vol 8: pp 1 -26.
  29. polgár. A., pájer. j, (2013), "corporate environmental performance evaluation under conditions of sustainability, environmental security", **Geological Hazards and Management**, isbn 978-84-616.p467.
  30. Soewarno.,Noorlailie., Tjahjadi.,Bambang& Hanifah., Ria ,(2018), The Impacts of Carbon Emission Disclosure, Environmental Performance, and Social Performance on Financial Performance Empirical Studies in Proper Participating Companies Listed in Indonesia Stocks Exchange, Year 2013–2016", in The 2018 **International Conference of Organizational Innovation**, KNE Social Sciences, pages 957-971.
  31. Sietovirta, laura, (2011),"The Role of Strategy Intelligence Service in Corporate Decision Making ", **Master Thesis, School Economic**, Alto University, p10

---

---

### الملاحق

قائمة إستقصاء موجهة إلى السادة المديرين والعاملين بمجموعة شركات أرما

السيد الفاضل / السيدة الفاضله

يأمل الباحث أن تكون الإجابة على الأسئلة التي يتضمنها هذا الاستقصاء دقيقة حتى تكون النتائج والتوصيات التي تتم على أساس هذه القائمة على مستوي عالي من الدقة.

كما يرجو الباحث بالتكرم بإجابة هذا الاستقصاء من وحي آرائكم الفعلية، علماً بأن البيانات الواردة سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط

أولاً: فيما يلي قائمة تضم بعض العبارات تعكس اليقظة الاستراتيجية، وفي مقابل كل عبارة خمس خيارات وفقاً لمقياس ليكرت ذو الخمس نقاط، برجااء مراعاة الدقة والموضوعية عند إختيار الرقم الذي يعبر عن إجابتك حيث يشير الرقم (١) إلى غير موافق على الإطلاق، ورقم (٢) غير موافق، ورقم (٣) غير متأكد، ورقم (٤) موافق، ورقم (٥) موافق على الإطلاق.



برجاء وضع دائرة على الرقم المعبر تعبيراً دقيقاً عن إجابتك.

درجة الموافقة					العبارات
موافق على الإطلاق	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق	
<b>اليقظة التكنولوجية</b>					
					١- تهتم الشركة بالمراقبة المستمرة للتطورات التكنولوجية في نشاطها.
					٢- تسعى الشركة لتطوير تقنياتها التكنولوجية التي توفر في الطاقة.
					٣- تسعى الشركة لتطوير تقنياتها التكنولوجية التي تقلل الانبعاثات.
					٤- تتابع الشركة باستمرار تطور براءات الاختراع في نشاطها.
					٥- تتابع الشركة باستمرار تطور المعلومات والاتصالات التي تخص نشاطها.
					٦- تتابع الشركة تطور الموارد الأولية التي تخص نشاطها.
					٧- تقوم الشركة بدراسة العمليات في نشاطها بشكل مستمر.
					٨- تدعم الشركة كافة برامج البحوث والتطوير في نشاطها بشكل مستمر.
<b>اليقظة التنافسية</b>					
					٩- تهتم الشركة بالمراقبة المستمرة لتحركات المنافسين.
					١٠- توظف الشركة كافة برامج البحوث والتطوير في تعزيز مركزها التنافسي.

درجة الموافقة					العبارات
موافق على الإطلاق	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق	
					١١- تضع الشركة استراتيجيات مختلفة لزيادة الحصة السوقية.
					١٢- تعمل الشركة على تحسين صورتها لرفع مكانتها السوقية.
					١٣- تبحث الشركة باستمرار في مصادر الميزة التنافسية لدى المنافسين.
					١٤- تدرس الشركة باستمرار امكانية دخول منتجات جديدة للسوق.
<b>اليقظة التجارية</b>					
					١٥- ترصد الشركة احتياجات عملائها الحاليين والمرتقبين.
					١٦- تستمع الشركة إلى متطلبات العملاء واحتياجاتهم المختلفة.
					١٧- تعتمد الشركة في تطوير منتجاتها على رغبة عملائها.
					١٨- تسعى الشركة إلى تحسين علاقتها مع مورديها.
					١٩- تشجع الشركة موظفيها على نشر المعرفة لتمييزه لدعم العمل.
					٢٠- تسعى الشركة على مراقبة الأنشطة التجارية للمنافسين.
<b>اليقظة البيئية</b>					
					٢١- تهتم الشركة بالتنظيم والمشاركة في المؤتمرات وورش العمل التي تناقش القضايا المجتمعية.

درجة الموافقة					العبارات
موافق على الإطلاق	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق	
					٢٢- تتواصل الشركة باستمرار مع مختلف الهيئات والمؤسسات المجتمعية لتبادل الآراء والخبرات.
					٢٣- تحلل الشركة مختلف التطورات الحادثة في البيئة المحيطة وتستفيد منها.
					٢٤- تبحث الشركة باستمرار السلوكيات الاستهلاكية للعملاء.
					٢٥- توفر المنظمة المعلومات الكافية عن الثقافات الصحية للأسواق المستهدفة.
<b>اليقظة التنظيمية (الداخلية)</b>					
					٢٦- تسعى الشركة إلى تعديل رؤيتها بما يتناسب مع التطورات.
					٢٧- تسعى الشركة إلى تعديل رسالتها بما يتناسب مع التطورات.
					٢٨- تسعى الشركة إلى تعديل أهدافها بما يتناسب مع التطورات.
					٢٩- تسعى الشركة إلى تعديل هيكلها التنظيمي بما يتناسب مع التطورات.
					٣٠- تستغل الشركة الموارد المتاحة لتحقيق أهدافها.
					٣١- توفر الشركة اتصالات حديثة وفعالة بين إدارتها وأقسامها.
					٣٢- تهتم الشركة بالتنمية المهنية والوظيفية للعاملين.

ثانياً: فيما يلي قائمة تضم بعض العبارات تعكس استدامة الأداء البيئي، وفي مقابل كل عبارة خمس خيارات وفقاً لمقياس ليكرت ذو الخمس نقاط، برجااء مراعاة الدقة والموضوعية عند إختيار الرقم الذي يعبر عن إجابتك حيث يشير الرقم (١) إلى غير موافق على الإطلاق، ورقم (٢) غير موافق، ورقم (٣) غير متأكد، ورقم (٤) موافق، ورقم (٥) موافق على الإطلاق، برجااء وضع دائرة على الرقم المعبر تعبيراً دقيقاً عن إجابتك.

درجة الموافقة					العبارات
موافق على الإطلاق	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق	
<b>الانبعاثات الغازية</b>					
					١. تعمل الشركة على زيادة استثماراتها في التكنولوجيا الخالية من زيادة الانبعاثات.
					٢. تقوم الشركة بتخفيض مشترياتها من المواد الكيميائية غير القابلة للتحلل.
					٣. تقوم الشركة بتخفيض مشترياتها من موارد الطاقة التقليدية الضارة بالبيئة.
					٤. تعمل الشركة على استبدال موارد الطاقة التقليدية الضارة بالبيئة إلى موارد أقل تلوثاً للطاقة
					٥. تسعى الشركة إلى تقليل استهلاك عملياتها الإنتاجية للطاقة.
					٦. تتفق الشركة مع مورديها على فعالية استهلاك الطاقة.
<b>السلامة المهنية في بيئة العمل</b>					
					٧. تعمل الشركة على تطوير طرق الإنتاج تحافظ على البيئة.
					٨. تعمل الشركة على تخفيض المخاطر البيئية المتعلقة بصحة وأمان العاملين.
					٩. يشكل نظام السلامة والصحة المهنية مرجعاً لإجراءات الصحة والأمان.

درجة الموافقة					العبارات
موافق على الإطلاق	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق	
					١٠. تستخدم الشركة اللافتات والملصقات التحذيرية.
					١١. تخضع الشركة موظفيها للفحص الطبي الدوري.
					١٢. تلتزم الشركة العاملین بارتداء الملابس المهنية الواقية.
<b>المخرجات النهائية المعالجة</b>					
					١٣. تعمل الشركة على إنتاج منتجات صديقة للبيئة.
					١٤. تقوم الشركة باجراء المراجعة البيئية والتقرير عنها للأطراف المستفيدة.
					١٥. تختار الشركة الطريقة المناسبة للتخلص من النفايات دون ضرر للبيئة.
					١٦. تهتم الشركة بتطوير الموارد الناضبة للحفاظ على التنوع البيئي.
<b>إعادة التدوير</b>					
					١٧. تسعى الشركة إلى زيادة وعي العملاء بإعادة التدوير.
					١٨. تمتلك الشركة إمكانية استخدام مخلفات منتجاتها لحماية البيئة.
					١٩. يُعد فصل النفايات من أولويات اهتمام الشركة.
					٢٠. تعمل الشركة على جمع النفايات في سلة مهملات مخصصة لإعادة تدوير.
					٢١. تعمل الشركة على نقل النفايات المجمعة إلى وحدة المعالجة.
					٢٢. تعمل الشركة على إرسال المخلفات المعاد تدويرها إلى المحلات لإعادة استخدامه.

ثالثاً: البيانات الوظيفية		
الشركة : ( ) شركة أرما للصناعات الغذائية. ( ) شركة أرما لصناعة الزيوت. ( ) شركة أرما لصناعة الصابون والمنظفات. ( ) شركة أرما التجارية.		
من ٢٠ - أقل من ٣٠ ( ) من ٣٠ - أقل من ٤٠ ( ) من ٤٠ - أقل من ٥٠ ( ) من ٥٠ - أقل من ٦٠ ( ) أكثر من ٦٠ ( )	السن: -----	
أنثى ( )	ذكر ( )	النوع:
( ) ( ) ( ) ( ) ( )	دكتوراة ماجستير دبلوم دراسات عليا مؤهل جامعي أخرى	المؤهل
( ) أقل من سنة. ( ) من سنة إلى أقل من ٥ سنوات. ( ) من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات. ( ) من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة. ( ) أكثر من ١٥ سنة.	عدد سنوات الخبرة	

---

---

## The Role of Strategic Vigilance in Sustaining Environmental Performance: A field Study on Arma Group

by

Hamdy Gomaa Abdelaziz

hamdyga\_2006@yahoo.com

### Abstract

This research aims to identify the role of strategic vigilance, in sustainability of environmental performance, the researcher used the consensus method for the category of managers which consisted of (48) individuals, and a random sample (332) employee in the Arma Group: Arma Company for Industry. Nutritional data, generous oils, generous soap company and detergent, Arma trading company.

The Research reached a set of results, the most important of which are: There are statistically significant differences between the views of the two groups from the same research on the dimensions that reflect strategic vigilance, (strategic vigilance, technological vigilance, competitive vigilance, environmental vigilance, internal/organizational vigilance ) and sustainability of environmental performance, finally, a set of recommendations were proposed that could contribute to supporting and enhancing the sustainability of the environmental performance of the companies.

**Key words:** strategic vigilance, technological vigilance, competitive vigilance, environmental vigilance, internal/organizational vigilance, sustainability, environmental performance, sustainability of environmental performance.