



اليقظة التنظيمية وأثرها في الأداء المستدام

دراسة تطبيقية على شركات تصنيع الأدوية في مصر

إعداد

د. محمود عبد العزيز المنسي

أستاذ مساعد إدارة الأعمال

كلية التجارة، جامعة المنصورة

elmansi.m.a@gmail.com

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية

كلية التجارة – جامعة دمياط

المجلد الرابع - العدد الثاني – الجزء الثالث - يوليو ٢٠٢٣

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

المنسي، محمود عبد العزيز (٢٠٢٣). اليقظة التنظيمية وأثرها في الأداء المستدام: دراسة تطبيقية على شركات تصنيع الأدوية في مصر. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط*، ٤(٢)٣، ١٩١-٢٣٩.

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

اليقظة التنظيمية وأثرها في الأداء المستدام

دراسة تطبيقية على شركات تصنيع الأدوية في مصر

د. محمود عبد العزيز المنسي

ملخص البحث:

استهدف البحث الحالي اختبار مدى الاختلاف في كل من اليقظة التنظيمية، والأداء المستدام لدى المديرين بشركات تصنيع الأدوية التابعة للشركة القابضة للأدوية والمستلزمات الطبية في مصر، كذلك تحديد أثر أبعاد اليقظة التنظيمية على الأداء المستدام، وأجري البحث على عينة قوامها (٢٣٢) مديراً، وتم جمع البيانات الأولية باستخدام قائمة استقصاء تم توزيعها على مفردات العينة، وبلغ عدد قوائم الاستقصاء الصحيحة (٢٠١) قائمة بمعدل استجابة (٨٦,٦٪)، وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود اختلافات معنوية بين المديرين بالشركات موضع التطبيق نحو كل من اليقظة التنظيمية، والأداء المستدام، كذلك وجود أثر معنوي إيجابي لأبعاد اليقظة التنظيمية على الأداء المستدام، وقدم البحث مجموعة من التوصيات التي يمكن للشركات موضع التطبيق الاستفادة منها في تحسين درجة توافر اليقظة التنظيمية بما يساعدها على رفع مستوى الأداء المستدام لها.

الكلمات المفتاحية: اليقظة التنظيمية، الأداء المستدام، قطاع الصناعات الدوائية.

المقدمة:

شهد العالم على مدى العقود الماضية اهتماماً متزايداً بتأثير عمليات منظمات الأعمال على البيئة والمجتمع فلم يعد الفكر التقليدي الذي يركز على الأداء المالي الجيد للمنظمات كافياً لضمان نجاحها في الوقت الحالي؛ بل يجب أن تقرر النتائج الاقتصادية والمالية بخفض الآثار البيئية إلى أدنى حد، وزيادة الاهتمام بالجوانب الاجتماعية والبيئية للمنظمات، ومن ثم يجب على المنظمات أن تكييف أنشطتها التجارية لتشمل حماية البيئة والإدارة المناسبة للموارد الطبيعية، والحفاظ على أصولها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية وتطويرها لخلق مجتمعات مستدامة. وفي ظل ما تتحمله المنظمات من مسؤولية كبيرة في عملية الانتقال إلى شكل أكثر استدامةً فإنها تتعرض لضغوط هائلة لتحقيق الأداء المستدام لها من خلال تكامل ودمج الجوانب البيئية والاجتماعية والاقتصادية في استراتيجياتها وعملياتها المختلفة؛ فالأداء المستدام ليس فقط تحقيق النتائج المالية وتعظيم المنفعة للمساهمين، بل يمتد ليشمل مراعاة مصالح العاملين، والمجتمع والعملاء، والبيئة الطبيعية، وكذلك الأجيال المستقبلية (إبراهيم، ٢٠١٨؛ العولقي، ٢٠٢١؛ Khan et al., 2021).

ولما كانت المنظمات تواجه تحديات وتغييرات عديدة تفرض عليها إعادة النظر في استراتيجياتها، وممارساتها، وأساليب عملها فإن الأمر يتطلب ضرورة الوعي والانتباه للأحداث والمواقف المحيطة والتنبؤ المبكر بها، والتعامل معها بدرجة عالية من المرونة؛ فالمنظمات اليقظة هي التي تمتلك الوعي الجماعي والدراسة المستمرة للأحداث الحالية وتمييزها بناءً على التجارب السابقة، والإلمام بشكل أكبر بعملياتها وإجراءاتها الحالية، وتجديد فرضياتها ومنظوراتها للأحداث غير المتوقعة، وسبل التعامل معها. إن اليقظة التنظيمية تحتل على ضرورة الانتباه والوعي للتغيرات المستمرة للوصول إلى التنمية المستدامة من خلال البحث والتحليل والاستغلال الأمثل للمعلومات المتاحة، ومتابعة التغيرات التي تحدث في الموارد والعمليات الداخلية للمنظمة، والتغيرات المتعلقة بالتطورات والأحداث البيئية والاجتماعية المحيطة بها بما يمكنها من اتخاذ قرارات واعية قائمة على أساس المنطق والمرتكزة على الوقائع التنظيمية الخاصة بها (Eastburn, 2018; Ndubisi and Al-Shuridah, 2019; Oeij et al., 2022).

وفي ضوء الاهتمام الذي حظي به موضوع اليقظة التنظيمية، والدور الذي يمكن أن تحققه في تحسين الأداء المستدام، فإن البحث الحالي يسعى إلى محاولة الكشف عن أثر اليقظة التنظيمية بأبعادها المختلفة في تحسين الأداء المستدام بشركات صناعة الأدوية في مصر؛ حيث يأمل أن تساعد نتائج هذا البحث الشركات موضع التطبيق على تحسين الأداء المستدام، وما يستتبع ذلك من ضرورة الاهتمام بتحسين درجة توافر أبعاد اليقظة التنظيمية بهذه الشركات.

ويعرض الباحث فيما يلي أدبيات البحث، ومشكلته وتساؤلاته، وأهدافه، وأهميته، وفروضة، يلي ذلك توضيح لمنهجية البحث، وتقييم الصدق والثبات في المقاييس المستخدمة به، ثم عرض لنتائج البحث، ومناقشة لهذه النتائج وتفسيرها، وتوضيح لتوصيات، ودلالات البحث، وأخيراً محددات البحث، وتوجهات لبحوث مستقبلية.

أولاً: أدبيات البحث:

تشمل أدبيات البحث الإطار النظري الذي يتضمن مفاهيم، وأبعاد متغيرات البحث، وعرض لعدد من الدراسات السابقة ذات الصلة المباشرة بهذه المتغيرات والتي أتاحت للباحث فرصة الاطلاع عليها، وذلك على النحو الآتي:

١ - الإطار النظري:

وفيه يعرض الباحث مفاهيم، وأبعاد متغيرات البحث، وذلك على النحو الآتي:

١/١ - اليقظة التنظيمية Organizational Mindfulness:

اكتسب مفهوم اليقظة اهتماماً متزايداً من قبل الباحثين في السنوات الأخيرة، وظهر اتجاهان بحثيان لدراسة هذا المفهوم؛ تمثل الاتجاه الأول في دراسة اليقظة على مستوى الأفراد وفيه عرفت اليقظة على أنها "حالة من المرونة العقلية والانفتاح على الجديد". ووفقاً لذلك فإن اليقظة هي ذلك الأسلوب في التفكير الذي يؤكد على أهمية الانتباه إلى المواقف التي يتعرض لها الفرد دون التسرع في إصدار أحكام تقييمية عليها مع تقبله لأفكاره ومشاعره الموجودة في اللحظة الحالية. أما الاتجاه الثاني فتمثل في دراسة اليقظة على مستوى المنظمات وكانت بداية دراسة وتأسيس هذا المفهوم مرتبط بظهور مفهوم المنظمات عالية الموثوقية High Reliability Organizations (HRO) والتي تركز على أن التعلم عن طريق التجربة والخطأ يعد أمراً غير ممكناً بها نظراً لخطورة حدوث الأخطاء وعواقبها على تلك المنظمات، وأنه بدلاً من ترسيخ الموثوقية في المنظمات اعتماداً على إجراءات روتينية موحدة فإن الموثوقية يمكن أن تنتج من استقرار العمليات المعرفية التي تؤثر على إدراك العاملين في المواقف والأحداث المفاجئة وغير المتوقعة، والعمل على مواجهتها والاستجابة لها بشكل سريع من خلال الإجابة على أسئلة: "ما الذي يحدث؟"، "ماذا يعني ذلك؟"، "ما هي الإجراءات التي يجب اتخاذها؟" (Ray et al., 2011; Vogus and Sutcliffe, 2012; Ndubisi and Al-Shuridah, 2019; Xie et al., 2022).

وقدمت عدد من الدراسات والبحوث العلمية تعريفات واضحة لليقظة التنظيمية، فقد عرفت على أنها "المدى الذي تلتقط فيه المنظمة تفاصيل تمييزية حول التهديدات المحتملة، والقدرة على التصرف بسرعة استجابةً لتلك التفاصيل" (Weick and Sutcliffe, 2001)، كما عرفت على أنها "العمليات والإجراءات التي تجعل المنظمة أكثر حساسية لبيئتها المحيطة ومنفتحة عليها للحصول على معلومات جديدة، وجعلها أكثر قدرة على احتواء وإدارة الأحداث غير المتوقعة بطريقة أكثر مرونة وسرعة" (Valorinta, 2009)، وعرفت على أنها "قدرة الأفراد أو فرق العمل في بيئة عملهم على الانتباه والوعي إلى التفاصيل المهمة، واستشعار الأخطاء والفسل والأحداث غير المتوقعة التي يمكن أن تحدث في البيئة التنظيمية أو عملياتها الخاصة بغرض تحقيق الاستجابة السريعة لها" (Barry and Meisiek, 2010)، كذلك عرفت على أنها "القدرة على إدارة الأحداث غير المتوقعة من خلال الاعتماد على نوعين من المهارات هما التوقع والمرونة؛ فيشير التوقع إلى القدرة على منع حدوث الفشل والتنبؤ بالأحداث غير المتوقعة، أما المرونة فتعني القدرة على إدارة الأحداث غير المتوقعة، واحتوائها، والتكيف معها والاستجابة السريعة لها" (Rerup and Levinthal, 2014).

يمكن القول إن تعريفات اليقظة التنظيمية تجمعها عدة خصائص مشتركة تتمثل أهمها في أنها حالة من انتباه ووعي المنظمة للأحداث والتفاصيل المهمة أو التمييزية حول التهديدات المحتملة، وقدرتها على احتواء وإدارة الأحداث غير المتوقعة، وذلك بغرض تحقيق استجابة سريعة لتلك التفاصيل ومواجهة الأحداث غير المتوقعة، وسوف يعتمد البحث الحالي على التعريف الذي تبنته دراسة (Weick and Sutcliffe, 2001) باعتباره أكثر التعاريف شمولاً، واعتماداً في الأدبيات السابقة.

وبمراجعة العديد من الأدبيات السابقة اتضح تعدد وجهات نظر الباحثين بشأن أبعاد اليقظة التنظيمية، إذ تناولتها دراسات (Langer and Moldoveanu, 2000; Napoli et al., 2005; Ndubisi, 2012) على أنها أربعة أبعاد هي: التمييز اليقظ (Alertness to distinction) (درجة تطوير العاملين للأفكار والطرق الجديدة وطريقتهم في النظر إلى الأشياء)، والانفتاح على الجديد (Opening to living) (مدى اكتشاف العاملين للمثيرات والمحفزات الجديدة وانشغالهم بها)، والتوجه نحو الحاضر (Orientation in the present) (درجة انشغال العاملين واستغراقهم في المواقف والحالات المختلفة)، والوعي بوجهات النظر المتعددة (Awareness of multiple perspectives) (مدى إمكانية تحليل المواقف والحالات المختلفة من أكثر من منظور، وتحديد قيمة كل منظور)، بينما تناولتها دراسات (Weick and Sutcliffe, 2001; Ray et al., 2011; Rerup and Levinthal, 2014; Klockner, 2017; Ndubisi and Al-Shuridah, 2019; Xie et al., 2022) على أنها خمسة أبعاد هي: الاهتمام بمواجهة الفشل، والحساسية تجاه العمليات، والتردد في تبسيط التفسيات، والالتزام بالمرونة، واحترام ومراعاة الخيرات، وانسجاماً مع ما هو متبع في أغلب الدراسات السابقة سوف يتبنى البحث الحالي على خمسة أبعاد في قياس اليقظة التنظيمية، وفي ما يأتي توضيح لهذه الأبعاد على النحو الآتي:

١/١/١- الاهتمام بمواجهة الفشل Preoccupation with Failure:

يعني ذلك إدراك العاملين لما يمكن أن تتعرض له المنظمة من تهديدات ومخاطر وذلك من خلال الانخراط في تحليل ومناقشة مختلف المواقف والحالات بشكل استباقي ووقائي. إن المنظمات اليقظة تركز على التعلم من الأخطاء وحالات الفشل واعتبارها فرصاً للتعلم بما يساعدها على تجنب الإفراط في الثقة وعدم الانتباه الذي يمكن أن ينتج من اعتقاد العاملين أن النجاح أصبح أمراً روتينياً. ويتضمن الاهتمام بمواجهة الفشل جانبين رئيسيين أولهما انشغال العاملين بدراسة جميع الأخطاء التي يمكن أن تكون إحداها مؤشراً لمشكلة أكبر في عمليات المنظمة، وثانيهما قدرة المنظمة على تفهم واستيعاب للمشكلات التي تريد تجنبها وإيضاح النتائج السلبية المحتملة التي يمكن أن تؤثر على المنظمة (Weick et al., 1999; Weick et al., 2007).

٢/١/١- الحساسية تجاه العمليات Sensitivity to Operation:

يعني ذلك قدرة المنظمة على تكوين فهم متجدد وحديث للمهام والإجراءات الحالية، والحفاظ عليه من أجل استخدامه في مواجهة المشاكل والأحداث غير المتوقعة. وتهتم المنظمات اليقظة بما يحدث بالفعل داخلها وليس ما يفترض أن يحدث وذلك بالتركيز على الوعي الموقفي والإلمام بتفاصيل جميع الإجراءات الحالية من أجل اكتشاف القضايا والأحداث البسيطة التي

يمكن أن تتحول وتحدث مشاكل وأزمات في المنظمة. وتتضمن الحساسية تجاه العمليات مراقبة الإجراءات والتفاعلات الحالية والمتوقعة، مع إمكانية الاستجابة للأحداث غير المتوقعة الأمر الذي يساعد العاملين على تكوين صورة متكاملة عن الإجراءات الداخلية للمنظمة وبالتالي تمكنهم من الالتزام بتنفيذ الخطط والسياسات الموضوعية بدقة (Weick et al., 2007; Ray et al., 2011).

٣/١/١ - التردد في تبسيط التفسيرات :Reluctance to Simplify Interpretations

يشير تبسيط التفسيرات إلى البحث عن المعلومات التي تدعم معتقدات وتوقعات المنظمة. وتركز المنظمات اليقظة على مقاومة تبسيط التفسيرات والعمل على الانتباه والوعي لكافة الأحداث وبخاصة الأحداث غير المألوفة والبحث عن طرق وأساليب لفهم تلك الأحداث. إن عدم الرغبة في تبسيط التفسيرات يركز على اتخاذ خطوات مدروسة للتشكيك في الافتراضات المقترحة داخل المنظمات اليقظة، والبحث الدائم عن المعلومات غير المؤكدة وتقييم مصادرها باستمرار وذلك لتكوين صورة أكثر دقة عن العمليات والإجراءات الحالية بما يعطي صورة أفضل عن العواقب المحتمل حدوثها مستقبلاً (Weick et al., 2007; Moore and Baltutis, 2016).

٤/١/١ - الالتزام بالمرونة :Commitment to Resilience

يعنى قدرة المنظمة على تقييم ودراسة المواقف والأحداث غير المتوقعة بدقة وسرعة، والانخراط في عمليات التعلم لمواجهة تلك الأحداث قبل أن تتزايد أو تتسبب في أضرار أكثر خطورة على المنظمة. إن المنظمات اليقظة تتعامل مع حدوث الأخطاء على أنها أموراً حتمية، لذا تعمل المنظمات على زيادة قدرتها على التعلم من تلك الأخطاء، والتعامل السريع مع المفاجآت والأحداث غير المتوقعة التي يمكن أن تعيق من قدرتها على إنجاز عملياتها وإجراءاتها المخطط لها؛ وهذا الأمر يتطلب الالتزام بنفس القدر بتطوير مهارات العاملين ومعارفهم، وبناء القدرة على توفير الموارد الداعمة من خلال الشبكات غير الرسمية التي تمكن من تجميع الخبرات والمعارف بسرعة لمواجهة تلك الأحداث غير المتوقعة (Weick et al., 1999; Ray et al., 2011).

٥/١/١ - احترام ومراعاة الخبرات :Deference to Expertise

تشير إلى انتقال سلطة اتخاذ القرار إلى العاملين الأكثر خبرة بالمشكلة المطروحة بغض النظر عن سلطتهم أو موقعهم داخل التسلسل الهرمي في المنظمة. إن المنظمات اليقظة تدرك أنه ليس ضرورياً أن ترتبط الخبرة بالمستوى التنظيمي وإنما يمكن أن تسند عملية صنع القرارات إلى العاملين الذين لديهم خبرة أكبر والأكثر صلة عن غيرهم بالمشكلة أو الموقف المطروح للدراسة؛ وبالتالي التأكيد على تجنب الهياكل الهرمية الجامدة والاستفادة من نظم صنع القرارات التي تكمن من الاستعانة بالكفاءات والخبرات لاتخاذ القرارات بما يساعد على تحسين أداء المنظمات (Weick et al., 2007; Moore and Baltutis, 2016).

٢/١ - الأداء المستدام: Sustainable Performance

قدم مصطلح الاستدامة من قبل اللجنة العالمية للتنمية والبيئة المستدامة عام ١٩٨٧ حيث تم وصفها بأنها تلبية احتياجات الحاضر دون المساومة أو التضحية بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتهم الخاصة. وفي تسعينيات القرن الماضي اقترحت دراسة (Elkington, 1994) نموذج الخط الأساسي الثلاثي (Triple Bottom Line (TBL) الذي وصف استدامة منظمات الأعمال على أنها تبني استراتيجيات وممارسات تلبية احتياجات المنظمة وأصحاب المصالح في الوقت الحاضر مع حماية وتعزيز الموارد البشرية والطبيعية التي ستكون مطلوبة في المستقبل، والتأكيد على ضرورة تحقيق التوازن بين ثلاثة أبعاد أساسية هي: الأداء الاقتصادي (الربح)، والاجتماعي (المجتمع)، والبيئي (الكوكب) في آن واحد؛ وعليه فإن استدامة منظمات الأعمال ليست فقط تحقيق النتائج المالية وتعظيم منافع المساهمين، بل يجب أن تمتد لتشمل أيضاً مراعاة مصالح العاملين، والمجتمع، والعملاء، والبيئة الطبيعية، وكذلك الأجيال المستقبلية (Rahman, 2019; Yusliza et al., 2020; Khan et al., 2021).

ولقد استحوذ مفهوم الأداء المستدام على اهتمام كثير من الباحثين، فقد عرف بأنه "الطريقة التي تخلق بها المنظمة قيمة لمساهميها والمجتمع من خلال تعظيم الإيجابيات والحد من الآثار السلبية للقضايا البيئية والاجتماعية والاقتصادية" (Elkington, 1998)، وعرف بأنه "قدرة المنظمة على تبني استراتيجيات وتطوير أنشطة تمكنها من تحقيق أهدافها البيئية والاجتماعية والاقتصادية في الأجلين القصير والطويل" (Lourenco et al., 2012)، كما عرف بأنه "الطريقة التي تخلق قيمة للمساهمين على المدى الطويل من خلال استغلال الفرص وإدارة المخاطر الناجمة عن التطورات البيئية والاجتماعية والاقتصادية" (Abdul-Rashid et al., 2017)، كذلك عرف بأنه "أداء المنظمة الذي يمتد إلى ما وراء حدود تلك المنظمة، ولا يتناول فقط النتائج المالية وتعظيم المنفعة للمساهمين بل يمتد ليشمل مراعاة مصالح العاملين، والمجتمع، والعملاء، والبيئة الطبيعية، وكذلك الأجيال في المستقبل" (Rahman, 2019).

وبناء على ما سبق، يمكن القول أن الأداء المستدام يشير إلى قدرة المنظمة على تبني استراتيجيات وممارسات تمكنها من تحقيق التوازن بين الأداء البيئي والاجتماعي والاقتصادي بما يؤدي إلى تعظيم المنفعة للمساهمين والعاملين، والمجتمع، والعملاء، والبيئة الطبيعية، وكذلك الأجيال في المستقبل، وسوف يعتمد البحث الحالي على التعريف الذي تبنته دراسة (Elkington, 1998) باعتباره أكثر التعاريف شمولاً، واعتماداً في الأدبيات السابقة.

وبمراجعة كثير من الكتابات العملية اتضح أن الأداء المستدام يتكون من ثلاثة أبعاد أساسية هي الأداء البيئي، والأداء الاجتماعي، والأداء الاقتصادي (Abdul-Rashid et al., 2017; Lee and Ha-Brookshire, 2018; Afum et al., 2020; Habib et al., 2020; Shahzad et al., 2020; Khan et al., 2021; Malik et al., 2021)، وانسجاماً مع ما هو متبع في أغلب الدراسات السابقة سوف يعتمد البحث الحالي على ثلاثة أبعاد في قياس الأداء المستدام، وفيما يأتي توضيح لهذه الأبعاد على النحو الآتي:

١/٢/١ - الأداء البيئي Environmental Performance:

يشير هذا البُعد إلى الجهود المبذولة من قبل المنظمة للحد من آثار عملياتها ومنتجاتها على البيئة الطبيعية. فيعكس الأداء البيئي كفاءة أنظمة الإدارة البيئية التي تعتمد عليها المنظمة في حماية البيئة، والتركيز على العمليات والأنشطة الإنتاجية للحد من آثارها السلبية على البيئة والمجتمع، ويتم قياس الأداء البيئي للمنظمة من خلال عدد من المؤشرات منها: الاستخدام الأمثل للموارد، ومستوى الحد من النفايات والحد من استخدام المواد الخطرة، وإعادة التدوير ومنع التلوث، وتطبيق سياسات وإجراءات نظم الإدارة البيئية (Lee and Ha- 2021; Brookshire, 2017; Khan et al., 2021).

٢/٢/١ - الأداء الاجتماعي Social Performance:

يُعبّر هذا البُعد عن الأنشطة ذات المضمون الاجتماعي التي تقوم بها المنظمة للوفاء باحتياجات أفراد المجتمع داخل المنظمة وخارجها، وينقسم الأداء الاجتماعي إلى قسمين داخلي وخارجي، فالأداء الداخلي يرتبط بالمساهمين والعاملين، أما الأداء الخارجي فيرتبط بالعملاء، والمجتمع المحلي، والحكومة. ويتم قياس الأداء الاجتماعي من خلال ضمان صحة وسلامة العاملين وتدريبهم، والاهتمام بمستقبلهم عند انتهاء فترة خدمتهم، والعدالة في توزيع المكافآت والأجور، ومساهمة المنظمة في توفير فرص العمل، ودعم المشاريع المختلفة في المجتمع المحلي (Abdul-Rashid et al., 2017؛ العولقي، ٢٠٢١).

٣/٢/١ - الأداء الاقتصادي Economic Performance:

يعكس هذا البُعد الفائض الذي تحققه المنظمة من خلال تعظيم نتائج أعمالها، وتقليل مستوى استخدام مواردها، ويمكن قياس الأداء الاقتصادي للمنظمة من خلال النتائج التشغيلية والمالية التي تحققها، فمن الناحية التشغيلية يرتبط الأداء الاقتصادي بقدرة المنظمة على تخفيض التكاليف المرتبطة بالحصول على الموارد، واستهلاك الطاقة، ومعالجة النفايات والتخلص منها، والغرامات المتعلقة بالحوادث البيئية، أما من الناحية المالية فيرتبط الأداء الاقتصادي بقدرة المنظمة على تعظيم الأرباح، ونمو المبيعات، والعائد على الاستثمار، والعائد على الأصول (Abdul-Rashid et al., 2017; Afum et al., 2020).

٢ - الدراسات السابقة:

يعرض الباحث في الدراسات السابقة أهم الدراسات والكتابات العلمية ذات الصلة المباشرة بمتغيرات البحث، ويمكن تصنيف هذه الدراسات في ثلاث مجموعات رئيسية، وفيما يأتي عرضاً موجزاً لهذه الدراسات:

١/٢ - الدراسات المتعلقة باليقظة التنظيمية:

أجريت كثير من الدراسات بغرض تحديد طبيعة العلاقات بين اليقظة التنظيمية وبعض المتغيرات التنظيمية، فقد توصلت دراسة (العابدي، وآخرون، ٢٠١٨) إلى وجود علاقة إيجابية بين اليقظة التنظيمية والأداء الريادي بالمعاهد التقنية في العراق، وأن أكثر أبعاد اليقظة التنظيمية توافراً بتلك المعاهد هو بُعد الحساسية تجاه العمليات، ثم بُعد التردد في تبسيط التفسيرات، يليه بُعد الالتزام بالمرونة، وبُعد احترام ومراعاة الخبرات، وأخيراً بُعد الاهتمام

بمواجهة الفشل، وبينت دراسة (Zelvys et al., 2019) أن توافر اليقظة التنظيمية يساعد على تحسين كل من المناخ التنظيمي، وسلوكيات المواطنة التنظيمية الأمر الذي يسهم في تحسين الفعالية التنظيمية بالمدراس الثانوية في إيران، ووجدت دراسة (Hu et al., 2019) أن توافر اليقظة التنظيمية يساعد المنظمات على تحسين أداء الابتكار وزيادة قدرتها على تقديم المنتجات الجديدة وسرعة نزولها في الأسواق بقطاع التصنيع في الصين، وتوصلت دراسة (عبد الحسين، ٢٠٢٠) إلى وجود علاقة إيجابية بين أبعاد اليقظة التنظيمية والبراعة التنظيمية بإحدى شركات الاتصالات في العراق، كذلك بينت أن أكثر أبعاد اليقظة التنظيمية توافراً هو بُعد الاهتمام بمواجهة الفشل، يليه بُعد الالتزام بالمرونة، ثم بُعد التردد في تبسيط التفسيرات، وبُعد احترام ومراعاة الخبرات، وأخيراً بُعد الحساسية تجاه العمليات.

وأظهرت نتائج دراسة (الشباسي، ٢٠٢٠) أن توافر أبعاد اليقظة التنظيمية تؤثر إيجابياً في الأداء الوظيفي للعاملين بمديريات الخدمات في محافظة كفر الشيخ، وبينت أن أكثر أبعاد اليقظة التنظيمية توافراً بتلك المديريات هو بُعد التردد في تبسيط التفسيرات، وبُعد الحساسية تجاه العمليات، ثم بُعد احترام ومراعاة الخبرات، يليه بُعد الالتزام بالمرونة، وبُعد الاهتمام بمواجهة الفشل، كما وجدت اختلافات جوهرية بين العاملين نحو أبعاد اليقظة التنظيمية وفقاً للعمر، وللمؤهل العملي، وعدم وجود اختلافات جوهرية بين العاملين نحو أبعاد اليقظة التنظيمية وفقاً للجنس، ولسنوات الخبرة، كما توصلت دراسة (Saleem et al., 2021) إلى أن توافر أبعاد اليقظة التنظيمية يؤدي إلى تحسين أداء الأمن والسلامة لأعضاء هيئة التمريض بالمستشفيات الخاصة في ماليزيا، وأكدت دراسة (Mulligan et al., 2021) على أن توافر اليقظة في مكان العمل يساعد على تحسين كل من الارتباط الوظيفي، وسلوكيات الابتكار للعاملين في قطاعات مختلفة بإسبانيا، ووجدت دراسة (Liu et al., 2021) أن توافر اليقظة التنظيمية يؤثر سلباً في الإجهاد العاطفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية بالصين.

وأوضحت دراسة (Obiora, 2021) وجود علاقة إيجابية بين اليقظة التنظيمية والفعالية التنظيمية بقطاع السياحة في الهند، وأثبتت دراسة (Leon and Mu, 2021) وجود علاقة إيجابية بين أبعاد اليقظة التنظيمية وعملية اتخاذ القرار العقلاني في المنظمات الصحية بكولومبيا، وتوصلت دراسة (Galanti et al., 2021) إلى أن اليقظة التنظيمية تتوسط العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والالتزام التنظيمي بالشركات متعددة الجنسيات العاملة بقطاع السيارات في إيطاليا، كذلك أكدت دراسة (Jobbehdar et al., 2022) على وجود علاقة إيجابية وبشكل مباشر بين اليقظة في مكان العمل وبين كل من سلوكيات المواطنة التنظيمية، وسلوكيات الابتكار لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية باليونان، وبشكل غير مباشر من خلال الدور الوسيط للرفاهية النفسية، وأشارت نتائج دراسة (Oeij et al., 2022) إلى أن اليقظة التنظيمية تتوسط العلاقة بين سمات وخصائص التنظيم (المتتملة في تعلم فريق العمل، وصوت فرق العمل، والأمان النفسي، والقيادة الداعمة) وبين سلوكيات الابتكار للعاملين في قطاعات مختلفة بهولندا، وتوصلت دراسة (Xie et al., 2022) إلى أن توافر اليقظة التنظيمية يؤثر إيجابياً وبشكل مباشر في كل من السلوكيات الوقائية والأداء الوظيفي، وسلباً وبشكل مباشر في الإجهاد العاطفي للعاملين في قطاعات مختلفة في الولايات المتحدة الأمريكية.

٢/٢ - الدراسات المتعلقة بالأداء المستدام:

أجريت كثير من الدراسات بغرض تحديد طبيعة العلاقات بين الأداء المستدام وبعض المتغيرات التنظيمية، فقد توصلت دراسة (Lee and Ha-Brookshire, 2018) إلى أن توافر سلوكيات المواطنة التنظيمية تؤثر إيجابياً على الأداء المستدام (الأداء البيئي، والأداء الاجتماعي، والأداء الاقتصادي) بقطاع الملابس الجاهزة في الولايات المتحدة الأمريكية، وأوضحت دراسة (علي، ٢٠٢٠) وجود علاقة إيجابية مباشرة بين التوجه الريادي والأداء المستدام بمؤسسات قطاع الخدمات في السودان، كذلك بينت أن أكثر أبعاد الأداء المستدام توافراً هو بُعد الأداء الاقتصادي، يليه بُعد الأداء البيئي، ثم بُعد الأداء الاجتماعي، كما أثبتت دراسة (الفتلاوي، وآخرون، ٢٠٢٠) وجود علاقة إيجابية مباشرة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والأداء المستدام بإحدى الشركات العاملة في مجال الصناعات الكيماوية والمبيدات بالعراق، بينت أن أكثر أبعاد الأداء المستدام توافراً هو الأداء الاقتصادي، يليه بُعد الأداء البيئي، ثم بُعد الأداء الاجتماعي، وأكدت دراسة (Akanmu et al., 2020) على أن توافر ممارسات إدارة الجودة الشاملة تؤثر إيجابياً على التميز التنظيمي بشركات تصنيع الأغذية والمشروبات في ماليزيا، والذي بدوه يؤدي إلى تحسين أبعاد الأداء المستدام (الأداء البيئي، والأداء الاجتماعي، والأداء الاقتصادي) بهذه الشركات.

وبينت دراسة (Yusliza et al., 2020) وجود علاقة إيجابية بين رأس المال الفكري الأخضر والأداء المستدام (الأداء البيئي، والأداء الاجتماعي، والأداء الاقتصادي) بالمنظمات العاملة في قطاعات مختلفة بماليزيا، وتوصلت دراسة (Shahzad et al., 2020) إلى أن توافر عمليات إدارة المعرفة تؤثر إيجابياً على سلوكيات الابتكار الأخضر في المنظمات متعددة الجنسيات بباكستان، والذي بدوه يؤدي إلى تحسين أبعاد الأداء المستدام (الأداء البيئي، والأداء الاجتماعي، والأداء الاقتصادي) بهذه الشركات، وأظهرت نتائج دراسة (Habib et al., 2020) إلى أن ممارسات إدارة سلسلة التوريد الخضراء تتوسط العلاقة بين التوجه الريادي الأخضر وأبعاد الأداء المستدام (الأداء البيئي، والأداء الاجتماعي، والأداء الاقتصادي) بشركات تصنيع المنسوجات في بنجلاديش، ووجدت دراسة (Nor-Aishah et al., 2020) أن توافر القيادة الريادية تؤثر إيجابياً على الأداء المستدام (الأداء البيئي، والأداء الاجتماعي، والأداء الاقتصادي) بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في ماليزيا، وأوضحت دراسة (Mousa and Othman, 2020) إلى أن توافر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تؤثر إيجابياً على الأداء المستدام بمنظمات الرعاية الصحية في فلسطين، وبينت أن أكثر أبعاد الأداء المستدام توافراً هو الأداء البيئي، يليه بُعد الأداء الاجتماعي، ثم بُعد الأداء الاقتصادي.

وأظهرت نتائج دراسة (Zgrzywa-Ziemak and Walecka-Jankowska, 2021) أن توافر أبعاد التعلم التنظيمي يؤثر إيجابياً على الأداء المستدام بالمنظمات العاملة في قطاعات مختلفة في بولندا والدنمارك، وأوضحت دراسة (العولقي، ٢٠٢١) وجود تأثير إيجابي وبشكل مباشر بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والأداء المستدام في شركات تصنيع الأدوية باليمن، وبشكل غير مباشر من خلال الدور الوسيط لكل من المعرفة البيئية، والسلوك الأخضر للعاملين بتلك الشركات، وبينت دراسة (Khan et al., 2021) وجود علاقة إيجابية وبشكل مباشر بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وأبعاد الأداء المستدام بشركات التصنيع في ماليزيا، وبشكل غير مباشر من خلال الدور الوسيط لكل من

سلوكيات المواطنة التنظيمية الموجهة نحو البيئة، وتوافر نظم الإدارة البيئية، وأشارت دراسة (Malik *et al.*, 2021) إلى أن سلوكيات المواطنة التنظيمية الموجهة نحو البيئة تتوسط العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء المستدام (الأداء البيئي، والأداء الاجتماعي، والأداء الاقتصادي) بقطاع التصنيع في باكستان، وتوصلت دراسة (San *et al.*, 2022) إلى وجود علاقة إيجابية بين التوجه الريادي الأخضر والأداء المستدام (الأداء البيئي، والأداء الاجتماعي، والأداء الاقتصادي) بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في باكستان وماليزيا، وأوضحت دراسة (Iqbal *et al.*, 2020) أن التعلم التنظيمي يتوسط العلاقة بين القيادة المستدامة وأبعاد الأداء المستدام (الأداء البيئي، والأداء الاجتماعي، والأداء الاقتصادي) بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في دول جنوب شرق آسيا.

٣/٢- الدراسات المتعلقة بالعلاقة بين اليقظة التنظيمية والأداء المستدام:

تناولت بعض الدراسات السابقة الدور المحوري لليقظة التنظيمية في تحسين الأداء المستدام للمنظمات المختلفة، فأظهرت نتائج دراسة (Eastburn, 2018) أن توافر أبعاد اليقظة التنظيمية يؤثر إيجابياً على الأداء المالي - كأحد أبعاد الأداء المستدام- للبنوك في الولايات المتحدة الأمريكية، وتوصلت دراسة (Umar and Chunwe, 2019) إلى وجود علاقة إيجابية بين أبعاد اليقظة التنظيمية والأداء البيئي كأحد أبعاد الأداء المستدام بالمنظمات العاملة في قطاعات مختلفة بالولايات المتحدة الأمريكية، وأشارت نتائج دراسة (Ndubisi and Al-Shuridah, 2019) إلى وجود علاقة إيجابية بين أبعاد اليقظة التنظيمية والأداء البيئي في منظمات تصنيع النفط والغاز بالسعودية، كذلك توصلت دراسة (Nguyen *et al.*, 2020) إلى أن توافر أبعاد اليقظة التنظيمية يؤثر إيجابياً، وبشكل مباشر في تحسين أداء الشركات (الحصة السوقية، ورضا العملاء، والاحتفاظ بالعملاء، ونمو المبيعات، وإيرادات المبيعات، وإجمالي الأرباح) في فيتنام، وبشكل غير مباشر من خلال الدور الوسيط لأخلاقيات العمل، والسمعة التنظيمية.

وأوضحت دراسة (Ndubisi *et al.*, 2020) إلى وجود علاقة إيجابية بين أبعاد اليقظة التنظيمية والأداء البيئي - كأحد أبعاد الأداء المستدام- في منظمات تصنيع النفط والغاز متعددة الجنسيات بالسعودية، كذلك بينت أن الحساسية للبيئة تقوي العلاقة بين اليقظة التنظيمية والأداء البيئي، وقدمت دراسة (Sajjad and Shahbaz, 2020) إطاراً مفاهيمياً متكاملأً أوضح أن توافر اليقظة في مكان العمل يساعد في تحسين الأداء الاجتماعي على مستوى الفرد (صحة الموظف، ورفاهيته)، وعلى مستوى المنظمة (السلوك الأخلاقي، والروحانية في مكان العمل)، وعلى مستوى المجتمع (العدالة الاجتماعية، ورأس المال الاجتماعي)، وتوصلت دراسة (Kumar *et al.*, 2021)، وكذلك دراسة (Kumar *et al.*, 2022) إلى نتائج شبيهة مفادها أن توافر اليقظة في مكان العمل يساهم في تحسين السلوكيات المؤيدة للبيئة بالمنظمات العاملة في قطاعات مختلفة في الهند، كما اقترحت دراسة (Ho *et al.*, 2022) إطاراً مفاهيمياً أوضح أن توافر اليقظة التنظيمية يساهم في تحسين كل من الأداء البيئي والأداء الاقتصادي.

ويخلص الباحث من العرض السابق للإطار النظري والدراسات السابقة إلى أن العديد من الدراسات السابقة تناولت العلاقة بين أبعاد اليقظة التنظيمية وعدد من المتغيرات مثل سلوكيات المواطنة التنظيمية (Zelvys et al., 2019; Jobbehdar et al., 2022)، وسلوكيات الابتكار في العمل (Hu et al., 2019; Mulligan et al., 2021; Oeij et al., 2022)، والإجهاد العاطفي (Liu et al., 2021; Xie et al., 2022)، كما اهتمت العديد من الدراسات الأخرى بالتعرف على طبيعة العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية والأداء المستدام والتي من بينها ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (Mousa and Othman, 2020; Khan et al., 2021)، وممارسات إدارة الجودة الشاملة (الفتلاوي، وآخرون، ٢٠٢٠؛ Akanmu et al., 2020). أما الدراسات التي تناولت اليقظة التنظيمية وأثرها في تحسين الأداء المستدام على نحو محدد وخاص فوجد الباحث – في حدود علمه – عدد محدود من الدراسات السابقة في البيئة الغربية التي تناولت العلاقة بين اليقظة التنظيمية وبين كل من الأداء الاقتصادي أو المالي (Eastburn, 2018; Nguyen et al., 2020)، والأداء البيئي (Umar and Chunwe, 2019; Ndubisi et al., 2020)، والأداء الاجتماعي (Sajjad and Shahbaz, 2020) دون التطرق إلى أبعاد الأداء المستدام بصورة إجمالية، مع غياب لمثل هذه الدراسات في البيئة العربية، وعلى ذلك فإن ما يميز البحث الحالي هو تناول دور اليقظة التنظيمية في تحسين الأداء المستدام في البيئة العربية عامةً، والبيئة المصرية خاصةً، فيسعى البحث الحالي إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين اليقظة التنظيمية والأداء المستدام في مجال مخالف لمجالات الدراسات السابقة، فلم تتناول أي دراسة عربية – في حدود علم الباحث – طبيعة هذه العلاقة في الشركات موضع التطبيق، الأمر الذي قد يسهم في تبنى متغيرات البحث الحالي بقطاعات جديدة تختلف في طبيعتها، وظروفها البيئية المحيطة بها عن القطاعات التي أجريت فيها الدراسات والبحوث السابقة.

ثانياً: مشكلة وتساؤلات البحث:

تستهدف استراتيجية التنمية المستدامة لمصر ٢٠٣٠ تحسين جودة حياة المواطنين في الوقت الحالي دون النيل من قدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها؛ وذلك من خلال التكامل بين ثلاثة مجالات رئيسية متمثلة في تعظيم النمو الاقتصادي، والحفاظ على الموارد الطبيعية والبيئية، وتحقيق التنمية الاجتماعية الأمر الذي يفرض على كافة قطاعات الدولة – ومنها قطاع صناعة الأدوية- إحداث تغييرات جذرية في إداراتها وممارساتها للاتجاه نحو الأداء المستدام وجعل الاستدامة جزء لا يتجزأ من استراتيجيات أعمالها بما يضمن إحداث التوازن بين الأداء البيئي والاجتماعي والاقتصادي للمنظمات، وفي سبيل تحقيق ذلك تحتاج المنظمات أن يكون لديها القدرة على الاستجابة لمتطلبات البيئة المحيطة بها من خلال التنبؤ المبكر بالمشكلات والمواقف غير المتوقعة التي قد تعترض عملياتها، والعمل على مواجهتها والاستجابة لها بشكل سريع وهذا ما يطلق عليه اليقظة التنظيمية، وبالرغم من اهتمام العديد من الكتابات العلمية بموضوع اليقظة التنظيمية، إلا أنه لوحظ محدودية الدراسات الأجنبية التي تناولت دور اليقظة التنظيمية في تحسين أبعاد الأداء المستدام، مع غياب الدراسات العربية- في حدود علم الباحث- الأمر الذي يستدعي البحث والاستقصاء لفهم الدور الذي يمكن أن تلعبه اليقظة التنظيمية في تحسين الأداء المستدام في البيئة العربية، ومن هذا المنطلق قام الباحث من خلال الدراسة الاستطلاعية بإجراء عدد من المقابلات المبدئية مع عدد من المديرين بشركات

تصنيع الأدوية التابعة للشركة القابضة للأدوية والمستلزمات الطبية (شركة النيل، وشركة ممفيس، وشركة القاهرة، وشركة العربية)، ومراجعة لعدد من التقارير الصادرة عن مجالس إدارات الشركات موضع التطبيق، فقد كشفت هذه الدراسة عن مجموعة من المؤشرات الأولية تمثلت أهمها في الآتي:

- تباين اتجاهات المديرين بين الشركات موضع تطبيق الدراسة حول مستوى الممارسة لأبعاد اليقظة التنظيمية وبخاصة فيما يتعلق بمدى توافر الاهتمام بمواجهة الفشل، والتردد في تبسيط التفسيرات، والالتزام بالمرونة.
- تفاوت معدلات الأرباح السنوية بين تلك الشركات؛ فعلى سبيل المثال حققت الشركة العربية للأدوية ارتفاع في صافي أرباحها حيث بلغ ١٠٣ مليون جنيه لعام ٢٠٢١/٢٠٢٠ م مقابل ٩٣ مليون جنيه لعام ٢٠٢٠/٢٠١٩ م، في حين حققت شركة النيل انخفاض في صافي أرباحها حيث بلغ ٦٤ مليون جنيه لعام ٢٠٢١/٢٠٢٠ م مقابل ٩٣ مليون جنيه لعام ٢٠٢٠/٢٠١٩ م.
- ارتفاع تكاليف التصنيع بين تلك الشركات؛ فعلى سبيل المثال ارتفعت تكاليف التصنيع بالشركة العربية للأدوية بما يزيد من ١٩,١ مليون جنيه، وفي شركة القاهرة للأدوية بما يزيد عن ٢٣ مليون جنيه لعام ٢٠٢١/٢٠٢٠ م.
- انخفاض الالتزام بتقديم برامج الرعاية الاجتماعية للعاملين بها، فقد بلغت قيمة مخالفات الشركة العربية نتيجة عدم التزامها بتلك البرامج ما يعادل ٨ مليون جنيه لعام ٢٠٢٠/٢٠٢١، في حين بلغت في شركة ممفيس للأدوية ما يعادل ١١ مليون جنيه.
- انخفاض الاهتمام بتنفيذ البرامج التي تساعد في تنمية المجتمع المحلي؛ فعلى سبيل المثال بلغت قيمة التبرعات العينية والنقدية للمجتمع المحلي بالشركة العربية للأدوية ما يعادل ١٦٧ ألف جنيه لعام ٢٠٢١/٢٠٢٠ م، في حين بلغت قيمة تلك التبرعات بشركة النيل ما يعادل ١٣٠ ألف جنيه من نفس العام.
- التزام عدد من الشركات بتخصيص المبالغ المخصصة للإنفاق على تطوير المصانع لتحقيق اشتراطات التصنيع الجيد لخطوط إنتاجها وذلك مقابل باقي الشركات موضع الدراسة، منها على سبيل المثال شركة العربية للأدوية خصصت ٣٥ مليون جنيه، وخصصت شركة النيل ٤٨ مليون جنيه.
- تفاوت التزام الشركات بإجراءات التخلص الآمن من المخلفات الطبية والمواد الخطرة الناتجة عن عملياتها الإنتاجية؛ فقد تعاقدت شركة القاهرة والعربية للأدوية مع شركات متخصصة للتخلص من المخلفات الطبية لعدد من خطوط إنتاجها وذلك مقابل باقي الشركات موضع الدراسة.

وفي ضوء ما تقدم فإن مشكلة البحث تتمثل بصورة رئيسية في الكشف عما إذا كان لأبعاد اليقظة التنظيمية أثر في الأداء المستدام بشركات تصنيع الأدوية التابعة للشركة القابضة للأدوية والمستلزمات الطبية في مصر، وهو الأمر الذي أمكن معه إيجاز تساؤلات هذا البحث فيما يأتي:

- ١- ما مدى توافر أبعاد اليقظة التنظيمية (الاهتمام بمواجهة الفشل، والحساسية تجاه العمليات، والتردد في تبسيط التفسيرات، والالتزام بالمرونة، واحترام ومراعاة

الخبرات) من وجهة نظر المديرين بالشركات موضع التطبيق؟ وهل يختلف مستوى هذا التوافق بين هذه الشركات؟

٢- ما هي طبيعة أبعاد الأداء المستدام (الأداء البيئي، والأداء الاجتماعي، والأداء الاقتصادي) من وجهة نظر المديرين بالشركات موضع التطبيق؟ وهل تختلف درجة هذا التوافق بين هذه الشركات؟

٣- هل تؤثر أبعاد اليقظة التنظيمية (الاهتمام بمواجهة الفشل، والحساسية تجاه العمليات، والتردد في تبسيط التفسيرات، والالتزام بالمرونة، واحترام ومراعاة الخبرات) على الأداء المستدام في الشركات موضع التطبيق، وما هي أهم تلك الأبعاد التي يمكن الاستفادة منها تحسين الأداء المستدام لهذه الشركات؟

ثالثاً: أهداف البحث:

بناء على العرض السابق لمشكلة وتساؤلات البحث فإن أهداف البحث تتمثل في ما

يأتي:

١- التعرف على درجة توافر اليقظة التنظيمية بأبعادها المختلفة في الشركات موضع التطبيق، والكشف عن مدى اختلاف درجة هذا التوافق باختلاف هذه الشركات.

٢- التعرف على درجة توافر أبعاد الأداء المستدام في الشركات موضع التطبيق، والكشف عن مدى اختلاف درجة هذا التوافق باختلاف هذه الشركات.

٣- تحديد وتوصيف طبيعة تأثير أبعاد اليقظة التنظيمية (الاهتمام بمواجهة الفشل، والحساسية تجاه العمليات، والتردد في تبسيط التفسيرات، والالتزام بالمرونة، واحترام ومراعاة الخبرات) على الأداء المستدام، وذلك بغرض الاستفادة من هذه الأبعاد في تحسين الأداء المستدام لهذه الشركات.

رابعاً: أهمية البحث:

يستمد البحث أهميته من عدة اعتبارات علمية وعملية بيانها في ما يأتي:

١- الأهمية العلمية:

- تعتبر اليقظة التنظيمية، والأداء المستدام من الموضوعات التي نالت اهتمام الباحثين في الآونة الأخيرة، وفي حدود علم الباحث فإن هناك عدداً محدوداً من الدراسات السابقة في البيئة الغربية - حسب ما توافر لدى الباحث - التي تناولت دور اليقظة التنظيمية في تحسين كل بُعد من أبعاد الأداء المستدام (Ndubisi et al., 2020; Sajjad and Shahbaz, 2020; Ho et al., 2022; Kumar et al., 2022) مع غياب لمثل هذه الدراسات في البيئة العربية بوجه عام، والبيئة المصرية بوجه خاص، لذا يسعى البحث الحالي إلى سد الفجوة بين الدراسات العربية والأجنبية للتعرف على اليقظة التنظيمية وأثرها في الأداء المستدام.

- إلقاء المزيد من الضوء على اليقظة التنظيمية، والأداء المستدام، بما يساعد على فتح المجال أمام الباحثين لمزيد من الدراسة والتحليل للتعرف على اليقظة التنظيمية، والأداء المستدام، وطبيعة العلاقة بينهما في قطاعات صناعية، أو خدمية أخرى تختلف في طبيعتها وخصائصها عن الشركات موضع التطبيق.

٢- الأهمية العملية:

- تساعد نتائج هذا البحث في توعية المسؤولين بالشركات موضع التطبيق بمفهوم، وأبعاد اليقظة التنظيمية، وكيف يمكن الاستفادة من النتائج التي يكشف عنها البحث في تحسين اليقظة التنظيمية بالشكل الذي يمكن أن يساعد في تحسين الأداء المستدام، وبالتالي تحسين القدرات التنافسية لهذه الشركات.
- يستمد البحث أهميته العملية من أهمية مجال التطبيق المتمثل في شركات صناعة الأدوية في مصر التي تُعد من أكبر الشركات في منطقة الشرق الأوسط، حيث بلغ حجم مبيعاتها ٨٢,٧ مليار جنية عام ٢٠٢١ م، وبلغت قيمة صادراتها ما يقارب ٩٦٢ مليون دولار عام ٢٠٢١ م (دسوقي، ٢٠٢٢)، ويفرض ذلك ضرورة مساعدة هذه الشركات على تحسين مؤشرات أدائها المستدام بما يضمن لها البقاء والنمو خاصة في ظل التغييرات البيئية المحيطة التي تواجهها مختلف القطاعات الصناعية والخدمية.

خامساً: فروض البحث:

في ضوء مشكلة البحث وأهدافه فإن البحث يسعى إلى اختبار مدى صحة الفروض الآتية:

- ١- يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية بين اتجاهات المديرين بالشركات موضع التطبيق حول درجة توافر اليقظة التنظيمية مأخوذة بصورة إجمالية، ونحو كل بُعد من أبعادها كل على حده.
- ٢- يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية بين اتجاهات المديرين بالشركات موضع التطبيق حول درجة توافر الأداء المستدام مأخوذاً بصورة إجمالية، ونحو كل بُعد من أبعاده كل على حده.
- ٣- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد اليقظة التنظيمية (الاهتمام بمواجهة الفشل، والحساسية تجاه العمليات، والتردد في تبسيط التفسيرات، والالتزام بالمرونة، واحترام ومراعاة الخبرات) على الأداء المستدام في شركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق، وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية الآتية:
 - ١/٣- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد اليقظة التنظيمية على الأداء البيئي كأحد أبعاد الأداء المستدام في شركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق.
 - ٢/٣- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد اليقظة التنظيمية على الأداء الاجتماعي كأحد أبعاد الأداء المستدام في شركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق.
 - ٣/٣- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد اليقظة التنظيمية على الأداء الاقتصادي كأحد أبعاد الأداء المستدام في شركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق.

سادساً: منهجية البحث:

تتضمن منهجية البحث عدة عناصر تتمثل في منهج البحث، وأنواع البيانات المطلوبة ومصادرها، ومتغيرات البحث والقياس، ومجتمع وعينة البحث، وأداة البحث وطريقة جمع البيانات، وأساليب التحليل الإحصائي المستخدمة، وفيما يأتي يستعرض الباحث هذه العناصر:

١ - منهج البحث:

يُعد البحث من البحوث الوصفية التحليلية/ التفسيرية Descriptor-Explanatory Researches التي تقوم على وصف الظاهرة محل الدراسة، وذلك بمراجعة الأدبيات السابقة لبناء الإطار النظري، وتصميم قائمة استقصاء تغطي الجوانب المتعلقة بمتغيرات البحث لجمع البيانات المطلوبة، وإجراء الاختبارات الإحصائية اللازمة للإجابة على فروض البحث، ومن ثم تحليل النتائج بما يخدم أهداف البحث، وتم الاعتماد على المنهج الاستنباطي/ الاستنتاجي Deductive Approach، وباستخدام أسلوب البحث الكمي Quantitative Method لمناسبتها لدراسة الظواهر الإنسانية الاجتماعية (إدريس، ٢٠٠٨، Saunders et al., 2011).

٢ - أنواع البيانات المطلوبة ومصادر الحصول عليها:

اعتمد البحث الحالي نوعين من البيانات هما البيانات الثانوية والأولية، وقد تم جمع النوع الأول من البيانات من المراجع والدوريات العلمية المحلية والعالمية بما يمكن من تأصيل المفاهيم، وإعداد الإطار النظري للبحث، إضافةً إلى البيانات والتقارير الصادرة عن مجالس إدارة الشركة القابضة للأدوية والمستلزمات الطبية والشركات التابعة لها، أما النوع الثاني من البيانات (البيانات الأولية) فقد تم جمعها من المستقصى منهم المستهدفين في الدراسة الميدانية باستخدام أسلوب الاستقصاء.

٣ - متغيرات البحث والقياس:

تتعلق البيانات الأولية اللازمة لهذا البحث بمجموعة من المتغيرات الرئيسية، واعتمد الباحث في قياس هذه المتغيرات على مجموعة من المقاييس التي احتوت كل منها مجموعة من العبارات لقياس كل متغير، وتم قياس الوزن النسبي لكل عبارة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي حيث تراوحت موافقة المستقصى منهم على عبارات كل مقياس من (غير موافق تماماً= ١) إلى (موافق تماماً= ٥)، وفيما يلي توضيح لمتغيرات البحث والمقاييس التي اعتمد عليها البحث:

١/٣ - اليقظة التنظيمية:

اعتمد البحث في قياس هذا المتغير على المقياس الذي قدمته دراسة (Weick and Sutcliffe, 2001)، وطورته دراسة (Weick et al., 2007)، واستخدمته العديد من الدراسات السابقة منها (Eastburn, 2018; Ndubisi et al., 2020; Saleem et al., 2021; Leon and Mu, 2021; Oeij et al., 2022; Xie et al., 2022) على اعتبار أن هذا المقياس من أكثر المقاييس التي ثبت صدقها وثباتها، ويتكون المقياس من (٢٥) عبارة موزعة على الأبعاد الخمسة لليقظة التنظيمية المتمثلة في الاهتمام بمواجهة الفشل، والحساسية تجاه العمليات، والتردد في تبسيط التفسيرات، والالتزام بالمرونة، واحترام ومراعاة الخبرات، وذلك بواقع خمس عبارات لكل بُعد.

٢/٣ - الأداء المستدام:

اعتمد البحث في قياس هذا المتغير على المقياس الذي قدمته دراسة (Paulraj, 2011)، وطورته واستخدمته العديد من الدراسات السابقة منها (Habib *et al.*, 2020; Nor- Aishah *et al.*, 2020; Mousa and Othman, 2020; Khan *et al.*, 2021; Malik *et al.*, 2021) على اعتبار أن هذا المقياس من أكثر المقاييس التي ثبت صدقها وثباتها، ويتكون المقياس من (١٥) عبارة موزعة على الأبعاد الثلاثة المتمثلة في الأداء البيئي، والأداء الاجتماعي، والأداء الاقتصادي، وذلك بواقع خمس عبارات لكل بُعد.

٤ - مجتمع وعينة البحث:

يتألف مجتمع البحث من جميع المديرين ممثلين في رؤساء القطاعات، ومديري العموم، ومديري الإدارات بمختلف الأقسام والإدارات بشركات تصنيع الأدوية التابعة للشركة القابضة للأدوية والمستلزمات الطبية في مصر والتي يصل عددها إلى ثمان شركات، ويضم هذا المجتمع (٥٨٦) مفردة وفقاً لسجلات شؤون العاملين بالشركات موضع البحث ونظراً لكبر حجم المجتمع وانتشار مفرداته، إضافةً إلى قيود الوقت، والتكلفة المصاحبة للوصول إلى جميع مفردات العينة، فقد تم الاعتماد على أسلوب العينات لتجميع البيانات المطلوبة لإتمام البحث، لهذا سحبت عينة عشوائية طبقية مكونة من (٢٣٢) مديراً، وتم تحديدها باستخدام برنامج Sample Size Calculator عند مستوى معنوية (٥٪)، وحدود ثقة (٩٥٪)، وتم توزيع هذه العينة بالاعتماد على أسلوب التوزيع النسبي الذي يأخذ في اعتباره التباين بين عدد المفردات داخل كل إدارة بالشركات موضع التطبيق.

وتمثلت وحدة المعاينة في رئيس القطاع، والمدير العام، ومدير الإدارة، أو من يكافئهم بشركات تصنيع الأدوية التابعة للشركة القابضة للأدوية والمستلزمات الطبية في مصر، ولجأ الباحث إلى اختيار هؤلاء المديرين كوحدة للمعاينة بهذه الشركات لما يمتلكونه من رؤية واضحة تسهم في رسم السياسات العامة لمختلف نشاطات الشركة، وإمامهم بكافة التفاصيل والإمكانات الخاصة بشركاتهم.

٥ - أداة البحث وجمع البيانات:

تمثلت أداة البحث في قائمة الاستقصاء والتي تم تصميمها وتطويرها في ضوء الدراسات السابقة، وتم جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة الميدانية من خلال أسلوب الاستقصاء، وقد قام الباحث بتوزيع قائمة الاستقصاء على كل مفردة من مفردات العينة بطريقة مباشرة بالاستعانة بجهود مجموعة من طلبة الدراسات العليا بإحدى كليات التجارة في مصر، واستغرقت عملية جمع البيانات ثلاثة أشهر وذلك خلال الفترة من مارس ٢٠٢٢ إلى مايو ٢٠٢٢، وبلغ عدد قوائم الاستقصاء الصحيحة التي تم الحصول عليها (٢٠١) قائمة بمعدل استجابة (٨٦,٦٪)، ويوضح الجدول التالي رقم (١) حجم مجتمع البحث وتوزيع مفردات العينة وعدد الاستجابات الصحيحة من الشركات موضع التطبيق.

جدول رقم (١)
توزيع مجتمع وعينة البحث على الشركات موضع التطبيق

م	الشركة	حجم المجتمع	النسبة المئوية	حجم العينة	عدد القوائم الصحيحة
١	العربية للأدوية	٧٧	٠,١٣	٣٠	٢٦
٢	مفيس للأدوية	٦٩	٠,١٢	٢٧	٢٤
٣	مصر للأدوية	٧٢	٠,١٢	٢٩	٢٥
٤	النصر للأدوية	٦٤	٠,١١	٢٦	٢٢
٥	النيل للأدوية	٧٩	٠,١٣	٣١	٢٨
٦	القاهرة للأدوية	٨١	٠,١٤	٣٢	٢٧
٧	سيد للأدوية	٨٦	٠,١٥	٣٤	٢٩
٨	الإسكندرية للأدوية	٥٨	٠,١٠	٢٣	٢٠
	المجموع	٥٨٦	١	٢٣٢	٢٠١

المصدر: التقارير الصادرة عن مركز معلومات قطاع الأعمال، وسجلات شؤون العاملين بشركات تصنيع الأدوية التابعة للشركة الفابضة للأدوية لعام ٢٠٢١، واستجابة مفردات العينة.

٦- أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة في البحث:

تم تحليل البيانات باستخدام البرامج الإحصائية (SPSS and AMOS)، وتم إجراء المعالجة الإحصائية للبيانات من خلال هذه البرامج باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية، وتمثلت هذه الأساليب فيما يأتي:

١/٦- أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه: **One- way ANOVA Analysis**

يُعد أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه أحد الأساليب التي يمكن استخدامها في تحديد الفروق بين متوسطات المجتمعات المختلفة، واعتمد البحث الحالي على هذا الأسلوب بغرض الكشف عن مدى الاختلاف بين المديرين بالشركات موضع التطبيق نحو درجة توافر كل بُعد من أبعاد اليقظة التنظيمية، والأداء المستدام.

٢/٦- أسلوب تحليل الانحدار المتعدد: **Multiple Regression Analysis**

يُعد تحليل الانحدار المتعدد من الأساليب الإحصائية التنبؤية؛ حيث يمكن من خلاله التنبؤ بالمتغير التابع على أساس قيم عدد من المتغيرات المستقلة، وتم استخدام هذا الأسلوب بهدف تحديد نوع ودرجة العلاقة بين أبعاد اليقظة التنظيمية والأداء المستدام في الشركات موضع التطبيق، وتحديد أهم أبعاد اليقظة التنظيمية الأكثر قدرة على تفسير التباين في مستوى توافر الأداء المستدام.

سابعاً: تقييم الصدق والثبات في المقاييس:

بعد القيام بالتصميم المبدئي لقائمة الاستقصاء وقبل الاعتماد عليها اعتماداً نهائياً، قام الباحث بإجراء اختبارات الصدق والثبات عليها، وذلك على النحو الآتي:

١ - تقييم صدق المقاييس:

استخدم هذا الاختبار لبيان مدى صدق عبارات قائمة الاستقصاء في قياس ما صممت من أجله، وأن هذه العبارات تعطي للمستقصي منه نفس المعنى والمفهوم الذي يقصده الباحث، واعتمد البحث في إجراء اختبار الصدق على ما يأتي:

١/١ - **صدق المحتوى (Content Validity):** وذلك للتأكد من صدق عبارات قائمة الاستقصاء سواء من الناحية العلمية والتطبيقية حيث تم عرضه على مجموعة من أساتذة الإدارة بكليات إدارة الأعمال في مصر، إضافة إلى (١١) مفردة من الشركات موضع التطبيق، وقد تم إجراء هذا الاختبار المبدئي من خلال مقابلات شخصية مع المحكمين، وقد أبدى هؤلاء المحكمون مجموعة من الملاحظات على بعض الألفاظ الواردة بعبارات الاستقصاء، وقام الباحث بتعديل القائمة وفقاً لهذه الملاحظات.

٢/١ - **أسلوب التحليل العاملي التوكيدي (Confirmatory Factor Analysis):** ويُعد هذا الأسلوب من الأساليب شائعة الاستخدام لتقييم المتغيرات متعددة الأبعاد والمؤشرات، ولقد استخدم هذا الأسلوب لقياس كل من صدق التقارب، وصدق التمايز لمتغيرات البحث، ويمكن توضيحهما كالآتي:

– **صدق التقارب (Convergent Validity):** وذلك لقياس مدى التوافق بين العبارات أو الأبعاد المتعددة التي يشملها كل متغير من متغيرات البحث، وتشير نتائج الجدول رقم (٢) أن قيم المعاملات المعيارية (Factor loadings) لجميع العبارات أكبر من (٠,٧)، وجميع هذه القيم معنوية عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، كما أن قيمة متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted- AVE) لكل متغير أكبر من (٠,٥)، ويدل ذلك على أن أداة البحث تتصف بصدق التقارب (Hair et al., 2010).

جدول رقم (٢)

نتائج التحليل العاملي التوكيدي والاتساق الداخلي لمتغيرات البحث

الثبات المركب (CR)	معامل ألفا لكرونباخ (α)	التباين المستخرج (AVE)	المعاملات المعيارية	العبارات	
٠,٨٦٢	٠,٨٩٤	٠,٥٢٦		• الاهتمام بمواجهة الفشل:	
			٠,٨٤٣	تحديث إجراءات العمل بعد حدوث المشكلة لتجنب الوقوع فيها مستقبلاً.	
			٠,٧٣٦	تحليل ودراسة حالات الفشل أكثر من دراسة حالات النجاح التي تم تحقيقها.	
			٠,٧٩٦	توثيق أخطاء ومشاكل العمل التي قد يترتب عليها تأثيرات هامة.	
			٠,٧١٠	حرية في التحدث مع الآخرين (الرؤساء، والزملاء ..) فيما يتعلق بمشاكل وقضايا العمل.	
			٠,٧٤٣	منح المكافآت عند اكتشاف الأخطاء أو توقع لحدوث مشاكل في العمل.	
٠,٨٤٤	٠,٨٦٩	٠,٥٤٩		• الحساسية تجاه العمليات:	
			٠,٨٨٥	التواصل مع الآخرين لبناء صورة واضحة عن الواضع الحالي لإجراءات العمل.	اليقظة التنظيمية
			٠,٧٣٢	التواصل بسهولة مع الرؤساء في حالة حدوث حالات طارئة لاتخاذ قرارات بشأنها.	
			٠,٨٢٦	المتابعة المستمرة لتنفيذ المهام المطلوبة وبخاصة التي يتوقع وجود صعوبات في تنفيذها.	
			٠,٧٠٩	توفير الموارد الإضافية في حالة حدوث مواقف أو مشاكل غير متوقعة.	
			٠,٧٤١	مساعدة الآخرين لإنهاء إجراءات العمل عندما يتطلب الأمر ذلك.	
٠,٧٩٨	٠,٨٤٠	٠,٦١٤		• التردد في تبسيط التفسيرات:	
			٠,٨٦٥	مناقشة التعليمات وطرح الأسئلة والاستفسارات قبل تنفيذها وعدم اتخاذها كأمر مسلم به.	
			٠,٨٠٤	الاستماع للآخرين بعناية، ونادراً ما يتم تجاهل أي من الآراء المطروحة.	

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على أدبيات البحث ونتائج التحليل الإحصائي.

تابع جدول رقم (٢)
نتائج التحليل العاملي التوكيدي والاتساق الداخلي لمتغيرات البحث

الثبات المركب (CR)	معامل ألفا لكرونباخ (α)	التباين المستخرج (AVE)	المعاملات المعيارية	العبارات	
			٠,٨٣٣	تبادل ومشاركة المعلومات، حتى لو أدى ذلك إلى توقف العمليات دون معاقبة من شارك تلك المعلومات.	اليقظة التنظيمية
			٠,٧٧٢	تحليل وتشخيص الموقف عند حدوث مشكلة للحصول على فهم أكبر واتخاذ القرارات بشأنها.	
			٠,٨٤٨	إتاحة الفرصة للآخرين للتعبير عن آرائهم وتقديم مقترحاتهم حول قضايا العمل المختلفة.	
٠,٧٩٦	٠,٨١٧	٠,٥٩٥	• الالتزام بالمرونة:		
			٠,٨٣٣	توافر المهارات اللازمة للتعامل مع المشكلات غير المتوقعة والحد من آثارها السلبية.	
			٠,٧٥٧	التركيز على التدريب والتأهيل لتحسين الإمكانات والقدرات في التخصصات المختلفة.	
			٠,٧٩٢	توافر الخبرات والكفاءات القادرة على الوصول إلى طرق وأساليب عمل جديدة.	
			٠,٧٦٤	الاعتماد على الاتصالات غير الرسمية أحياناً لحل المشكلات التي تواجه الشركة.	
			٠,٧٨٥	تكليف العاملين بمهام تمكنهم من التعرف على التفاصيل المختلفة لمتطلبات العمل.	
٠,٨٤١	٠,٨٢٢	٠,٥٨٣	• احترام ومراعاة الخبرات:		
			٠,٨٥٥	توافر الخبرات والكفاءات القادرة على التعامل مع المواقف الطارئة وغير المألوفة.	
			٠,٧٤٨	إمكانية الحصول على مساعدة ذوي الخبرة لحل مشاكل العمل في حال الاحتياج إليهم.	
			٠,٨٩٢	الاعتماد في اتخاذ قرارات على الكفاءات الأكثر تأهيلاً لإتمام إجراءات ومتطلبات العمل.	
			٠,٧٣٢	الاعتماد على الخبرات والكفاءات للتعامل مع المشكلات دون النظر إلى التسلسل الهرمي.	
			٠,٨٨٤	توافر الكفاءات والخبرات في جميع المستويات الإدارية والقادرة على إتمام العمل بكفاءة.	

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على أدبيات البحث ونتائج التحليل الإحصائي.

تابع جدول رقم (٢)
نتائج التحليل العاملي التوكيدي والاتساق الداخلي لمتغيرات البحث

الثبات المركب (CR)	معامل ألفا لكرونباخ (α)	التباين المستخرج (AVE)	المعاملات المعيارية	العبارات	الأداء المستدام
٠,٨٣٢	٠,٨٩٢	٠,٦٢٢		• الأداء البيئي:	
			٠,٧٦٥	تطوير الإجراءات المتعلقة بالحد من كمية النفايات المتولدة عن العمليات المختلفة.	
			٠,٧٧٣	الحد من مخاطر الحوادث البيئية مثل تسرب النفايات الطبية، والتسرب الإشعاعي.	
			٠,٧٨٢	الحد من الهدر في استهلاك المواد الأولية ومصادر الطاقة.	
			٠,٨٨٩	الالتزام بالمعايير والإجراءات والسياسات الرسمية المتعلقة بحماية البيئة.	
			٠,٨٦٠	التوسع والاستثمار في التكنولوجيا الصديقة للبيئة.	
٠,٨٠٨	٠,٨٦٤	٠,٦٠٨		• الأداء الاجتماعي:	
			٠,٨٢٠	توفير بيئة عمل آمنة بالاعتماد على شروط الصحة والسلامة المهنية.	
			٠,٨٦٣	تنفيذ برامج الرعاية الاجتماعية مثل معاشات للتقاعد، والتأمين الصحي وغيرها....	
			٠,٧٦٧	توافر الموضوعية والعدالة في توزيع الأجور والمكافآت، والالتحاق بالفرص التدريبية.	
			٠,٧٢٣	الحد من آثار المخاطر البيئية ذات التأثير على المجتمع المحلي.	
			٠,٨٤٣	القيام ببرامج تساعد في تنمية المجتمع المحلي (مثل: التبرعات للمشاريع الصحية، والتعليمية، والخيرية وغيرها...).	
٠,٨٦٨	٠,٨٧٥	٠,٥٥٧		• الأداء الاقتصادي:	
			٠,٨٤٣	تحقيق ارتفاع في معدلات صافي الأرباح السنوية خلال الفترة الماضية.	
			٠,٨٢٠	تحقيق ارتفاع في معدلات العائد على الاستثمار خلال الفترة الماضية.	
			٠,٧٨٣	الحرص على تخفيض التكاليف المرتبطة بشراء المواد الأولية.	
			٠,٧١٥	الحرص على تخفيض التكاليف المرتبطة باستهلاك الطاقة التقليدية.	
			٠,٧٢٤	الحرص على تخفيض التكاليف المرتبطة بمعالجة وتصريف النفايات.	

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على أدبيات البحث ونتائج التحليل الإحصائي.

– **صدق التمايز (Discriminant Validity):** وذلك لقياس عدم تشابه المتغيرات وأن كل متغير يمثل نفسه، وتم حسابه من خلال الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين المستخرج (AVE)، حيث يجب أن يكون قيمة هذا الجذر التربيعي أكبر من معاملات الارتباط بين المتغير نفسه وباقي المتغيرات الأخرى. وتوضح نتائج الجدول رقم (٣) أن قيمة الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين المستخرج أكبر من معاملات الارتباط بين المتغير وباقي المتغيرات الأخرى، ويدل ذلك على أن أداة البحث تتصف بصدق التمايز، كما تؤكد هذه النتيجة على عدم وجود الارتباط المتعدد أو المشترك بين متغيرين (Multicollinearity) (Hair et al., 2010).

جدول (٣)

معاملات الارتباط بين متغيرات البحث وصدق التمايز

٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	م
							٠,٧٢٥	١- الاهتمام بالفشل
						٠,٧٤١	٠,٥٠٣	٢- الحساسية للعمليات
					٠,٧٨٣	٠,٤٨٣	٠,٥٢٩	٣- التردد في التفسيرات
				٠,٧٧١	٠,٤٨٩	٠,٣٩١	٠,٣٦٧	٤- الالتزام بالمرونة
			٠,٧٦٤	٠,٣٩٧	٠,٥٨٨	٠,٥٣٤	٠,٣٥٥	٥- احترام الخبرات
		٠,٧٨٨	٠,٤٥٥	٠,٣٢٠	٠,٣٧٦	٠,٥٢٥	٠,٤١٧	٦- الأداء البيئي
	٠,٧٧٩	٠,٤٥٧	٠,٣٩٢	٠,٤٦٢	٠,٣٠٤	٠,٤٨٥	٠,٣٩٩	٧- الأداء الاجتماعي
٠,٧٤٦	٠,٤٥٨	٠,٣٦١	٠,٢٠٢	٠,٣٥٦	٠,٢٩٨	٠,٣٦٢	٠,٤٠٧	٨- الأداء الاقتصادي
جميع القيم معنوية عند مستوى ٠,٠٥								
قطر المصفوفة يمثل الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين (Average Variance Extracted- AVE).								

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي.

٢- تقييم ثبات المقاييس:

استخدم هذا الاختبار لقياس مدى إمكانية الاعتماد على قائمة الاستقصاء في الحصول على بيانات تنسم بالثبات، وتم إجراء هذا الاختبار للمقاييس المستخدمة في البحث بالاعتماد على كل من معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لتركيزه على الاتساق الداخلي بين محتويات كل مقياس خاضع للاختبار، ومعامل الثبات المركب (Composite Reliability) للتأكد من مدى ترابط عبارات كل مقياس، وتظهر نتائج الجدول رقم (٢) أن قيمة كل من معامل الثبات ألفا (α)، ومعامل الثبات المركب (CR) أكبر من (٠,٧) وهو ما يدل على ثبات المقاييس المستخدمة في البحث (Hair et al., 2010).

ثامناً: نتائج البحث:

يمكن توضيح النتائج التي تم التوصل إليها في ضوء التحليل الإحصائي واختبار فروض البحث، على النحو الآتي:

١- اتجاهات المديرين في الشركات موضع التطبيق نحو درجة توافر أبعاد اليقظة التنظيمية:

تم صياغة الفرض الأول من فروض هذا البحث الذي ينص على أنه "يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية بين اتجاهات المديرين بالشركات موضع التطبيق حول درجة توافر اليقظة التنظيمية مأخوذة بصورة إجمالية، ونحو كل بُعد من أبعادها كل على حده"، ويفيد اختبار مدى صحة هذا الفرض في تحقيق الهدف الأول من أهداف هذا البحث، ويوضح الجدول رقم (٤) نتائج تحليل التباين لتحديد الاختلافات بين اتجاهات المديرين في الشركات موضع التطبيق نحو درجة توافر اليقظة التنظيمية مأخوذة بشكل إجمالي، ونحو كل بُعد من أبعادها (الاهتمام بمواجهة الفشل، والحساسية تجاه العمليات، والتردد في تبسيط التفسيرات، والالتزام بالمرونة، واحترام ومراعاة الخبرات) كل على حدة، وذلك على النحو الآتي:

في ما يتعلق باتجاهات المديرين نحو درجة توافر بُعد الاهتمام بمواجهة الفشل في الشركات موضع التطبيق، فأظهرت النتائج بالجدول رقم (٤) أن درجة توافر عناصر الاهتمام بمواجهة الفشل كانت متوسطة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي ٣,٦٤، وأكدت النتائج على وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين الشركات موضع التطبيق نحو درجة توافر هذا البُعد، حيث إن قيمة (ف) معنوية عند مستوى دلالة إحصائية ٠,٠٠١، وأن بُعد الاهتمام بمواجهة الفشل يتوافر بصورة أكبر في شركة الإسكندرية، يليها شركة سيد، وشركة العربية، وشركة مصر، ثم شركة القاهرة، وشركة ممفيس، وشركة النيل، وأخيراً شركة النصر.

أما بالنسبة لاتجاهات المديرين في الشركات موضع التطبيق نحو درجة توافر بُعد الحساسية تجاه العمليات، فأوضحت النتائج بالجدول رقم (٤) أن درجة توافر عناصر الحساسية تجاه العمليات كانت متوسطة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي ٣,٢٣، وأشارت النتائج إلى وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين الشركات موضع التطبيق نحو درجة توافر هذا البُعد، حيث إن قيمة (ف) معنوية عند مستوى دلالة إحصائية ٠,٠٠١، وأن بُعد الحساسية تجاه العمليات يتوافر بصورة أكبر في شركة القاهرة، يليها شركة الإسكندرية، وشركة النيل، وشركة العربية، ثم شركة سيد، وشركة مصر، وشركة ممفيس، وأخيراً شركة النصر.

في ما يتعلق باتجاهات المديرين في الشركات موضع التطبيق نحو درجة توافر بُعد التردد في تبسيط التفسيرات، فبينت النتائج بالجدول رقم (٤) أن درجة توافر عناصر التردد في تبسيط التفسيرات كانت متوسطة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي ٣,١١، وأشارت النتائج إلى وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين الشركات موضع التطبيق نحو درجة توافر هذا البُعد، حيث إن قيمة (ف) معنوية عند مستوى دلالة إحصائية ٠,٠٠١، وأن بُعد التردد في تبسيط التفسيرات يتوافر بصورة أكبر في شركة القاهرة، يليها شركة الإسكندرية، وشركة العربية، وشركة مصر، ثم شركة النيل، وشركة ممفيس، وشركة سيد، وأخيراً شركة النصر.

في ما يتعلق باتجاهات المديرين في الشركات موضع التطبيق نحو درجة توافر بُعد الالتزام بالمرونة، فأوضحت النتائج بالجدول رقم (٤) أن درجة توافر عناصر الالتزام بالمرونة كانت متوسطة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي ٣,٢٠، وبينت النتائج وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين الشركات موضع التطبيق نحو درجة توافر هذا البُعد، حيث إن قيمة (ف) معنوية عند مستوى دلالة إحصائية ٠,٠٠١، وأن بُعد الالتزام بالمرونة يتوافر بصورة أكبر في شركة النيل، يليها شركة القاهرة، وشركة الإسكندرية، وشركة العربية، ثم شركة مصر، وشركة ممفيس، وشركة سيد، وأخيراً شركة النصر.

أما بالنسبة لاتجاهات المديرين في الشركات موضع التطبيق نحو درجة توافر بُعد احترام ومراعاة الخبرات، فأظهرت النتائج بالجدول رقم (٤) أن درجة توافر عناصر احترام ومراعاة الخبرات كانت متوسطة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي ٣,١٦، وأكدت النتائج على وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين الشركات موضع التطبيق نحو درجة توافر هذا البُعد، حيث إن قيمة (ف) معنوية عند مستوى دلالة إحصائية ٠,٠٠١، وأن بُعد احترام ومراعاة الخبرات يتوافر بصورة أكبر في شركة الإسكندرية، يليها شركة القاهرة، وشركة العربية، وشركة مصر، ثم شركة النيل، وشركة سيد، وشركة ممفيس، وأخيراً شركة النصر.

وفي ما يتعلق باتجاهات المديرين في الشركات موضع التطبيق نحو درجة توافر اليقظة التنظيمية (مأخوذة بصورة إجمالية)، فأظهرت نتائج التحليل بالجدول رقم (٤) أن درجة توافر اليقظة التنظيمية من وجهة نظر المديرين في شركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق كانت متوسطة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي ٣,٢٧، وجاء البُعد المتعلق بالاهتمام بمواجهة الفشل بدرجة عالية من التوافر وفي المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي، أما البُعد المتعلق بالحساسية تجاه العمليات فقد جاء في المرتبة الثانية، بينما جاء بُعد الالتزام بالمرونة، واحترام ومراعاة الخبرات في المرتبة الثالثة والرابعة على التوالي، في حين جاء البُعد المتعلق بالتردد في تبسيط التفسيرات في المرتبة الأخيرة.

جدول رقم (٤)

نتائج تحليل التباين في اتجاه واحد لاختبار الاختلافات بين الشركات موضع التطبيق حول درجة توافر كل من اليقظة التنظيمية، والأداء المستدام

تحليل التباين		الوسط الحسابي									
مستوى المعنوية	قيمة (ف)	الإجمالي	الإسكندرية	سيد	القاهرة	النيل	النصر	مصر	ممفيس	العربية	
٠,٠٠٠	٣١,٦٥٩	٣,٦٤	٤,٠٣	٣,٩٤	٣,٥٨	٣,٣٩	٣,١٦	٣,٦٧	٣,٤٨	٣,٨٣	الاهتمام بمواجهة الفشل
٠,٠٠٣	١٩,٨٨٣	٣,٢٣	٣,٦١	٣,٠٨	٣,٧٤	٣,٤٢	٢,٧٥	٣,٠١	٢,٩٤	٣,٢٧	الحساسية تجاه العمليات
٠,٠٠١	٢٢,٧٢٢	٣,١١	٣,٤٣	٢,٦٢	٣,٨٦	٢,٨١	٢,١٤	٣,٥٨	٢,٧٠	٣,٧٢	التردد في تبسيط التفسيرات
٠,٠٠٠	٤١,٥١١	٣,٢٠	٣,٧٦	٢,٣٨	٣,٩٢	٣,٩٤	٢,٢٢	٣,٢٨	٢,٥٤	٣,٥٣	الالتزام بالمرونة
٠,٠٠٦	١١,٠٦٢	٣,١٦	٣,٦٩	٣,٠٧	٣,٥٨	٣,٣١	٢,٣٥	٣,٣٤	٢,٤٤	٣,٥١	احترام ومراعاة الخبرات
٠,٠٠٠	٨٧,٦٤٧	٣,٢٧	٣,٧٠	٣,٠٢	٣,٧٤	٣,٣٧	٢,٥٢	٣,٣٨	٢,٨٢	٣,٥٧	اليقظة التنظيمية
٠,٠٠٥	٢٥,٠٤٤	٣,٦٨	٤,٠٢	٣,٥١	٣,٨٠	٣,٨٢	٣,٠٤	٣,٧١	٣,٤٤	٤,١٢	الأداء البيئي
٠,٠٠٠	٥٠,٩٧٣	٣,٥٤	٤,٢٨	٣,٥٥	٤,٠٩	٣,٥٧	٢,٢٤	٣,٤٧	٣,٢٦	٣,٨٨	الأداء الاجتماعي
٠,٠٠٠	٣٨,٤١٥	٣,٧٧	٤,١١	٣,٥٩	٤,١٨	٣,٨٦	٣,٣٣	٣,٦٧	٣,٤١	٣,٩٩	الأداء الاقتصادي
٠,٠٠٢	٦١,٥٣٩	٣,٦٦	٤,١٤	٣,٥٥	٤,٠٢	٣,٧٥	٢,٨٧	٣,٦٢	٣,٣٧	٤,٠٠	الأداء المستدام

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

وأكدت النتائج بالجدول رقم (٤) على وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين الشركات موضع التطبيق نحو درجة توافر اليقظة التنظيمية (مأخوذة بصورة إجمالية)، حيث أن قيمة (ف) معنوية عند مستوى دلالة إحصائية ٠,٠١، وأن اليقظة التنظيمية تتوافر بصورة أكبر في شركة القاهرة، يليها شركة الإسكندرية، وشركة العربية، وشركة مصر، ثم شركة النيل، وشركة سيد، وشركة ممفيس، وأخيراً شركة النصر.

وفي ضوء النتائج السابقة فإنه تقرر قبول الفرض الأول من فروض هذا البحث بعد أن تبين من نتائج اختبار تحليل التباين أن هناك اختلاف بين اتجاهات المديرين بشركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق نحو درجة توافر اليقظة التنظيمية مأخوذة بشكل إجمالي، ونحو كل بُعد من أبعادها (الاهتمام بمواجهة الفشل، والحساسية تجاه العمليات، والتردد في تبسيط التفسيرات، والالتزام بالمرونة، واحترام ومراعاة الخبرات) كل على حدة.

٢- اتجاهات المديرين في الشركات موضع التطبيق نحو درجة توافر أبعاد الأداء المستدام:

تم صياغة الفرض الثاني من فروض هذا البحث الذي ينص على أنه "يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية بين اتجاهات المديرين بالشركات موضع التطبيق حول درجة توافر الأداء المستدام مأخوذاً بصورة إجمالية، ونحو كل بُعد من أبعاده كل على حده"، ويفيد اختبار مدى صحة هذا الفرض في تحقيق الهدف الثاني من أهداف هذا البحث، ويوضح الجدول رقم (٤) نتائج تحليل التباين لتحديد الاختلافات بين اتجاهات المديرين في الشركات موضع التطبيق نحو درجة توافر الأداء المستدام مأخوذاً بشكل إجمالي، ونحو كل بُعد من أبعاده (الأداء البيئي، والأداء الاجتماعي، والأداء الاقتصادي) كل على حدة، وذلك على النحو الآتي:

في ما يتعلق باتجاهات المديرين في الشركات موضع التطبيق نحو درجة توافر بُعد الأداء البيئي، فأظهرت النتائج بالجدول رقم (٤) أن درجة توافر عناصر الأداء البيئي كانت متوسطة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي ٣,٦٨، وأكدت النتائج على وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين الشركات موضع التطبيق نحو درجة توافر هذا البعد، حيث إن قيمة (ف) معنوية عند مستوى دلالة إحصائية ٠,٠١، وأن بُعد الأداء البيئي يتوافر بصورة أكبر في شركة القاهرة، يليها شركة الإسكندرية، وشركة العربية، وشركة النيل، ثم شركة مصر، وشركة سيد، وشركة ممفيس، وأخيراً شركة النصر.

أما بالنسبة لاتجاهات المديرين في الشركات موضع التطبيق نحو درجة توافر بُعد الأداء الاجتماعي، فأوضحت النتائج بالجدول رقم (٤) أن درجة توافر عناصر الأداء الاجتماعي كانت متوسطة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي ٣,٥٤، وأشارت النتائج إلى وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين الشركات موضع التطبيق نحو درجة توافر هذا البعد، حيث إن قيمة (ف) معنوية عند مستوى دلالة إحصائية ٠,٠٠١، وأن بُعد الأداء الاجتماعي يتوافر بصورة أكبر في شركة الإسكندرية، يليها شركة القاهرة، وشركة العربية، ثم شركة النيل، وشركة سيد، وشركة مصر، وشركة ممفيس، وأخيراً شركة النصر.

في ما يتعلق باتجاهات المديرين في الشركات موضع التطبيق نحو درجة توافر بُعد الأداء الاقتصادي، فبينت النتائج بالجدول رقم (٤) أن درجة توافر عناصر الأداء الاقتصادي كانت متوسطة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي ٣,٧٧، وأشارت النتائج إلى وجود اختلافات ذات

دلالة إحصائية بين الشركات موضع التطبيق نحو درجة توافر هذا البُعد، حيث إن قيمة (ف) معنوية عند مستوى دلالة إحصائية ٠,٠٠١، وأن بُعد الأداء الاقتصادي يتوافر بصورة أكبر في شركة العربية، يليها شركة الإسكندرية، وشركة النيل، وشركة القاهرة، وشركة مصر، وشركة سيد، وشركة ممفيس وأخيراً شركة النصر

أما فيما يتعلق باتجاهات المديرين بالشركات موضع التطبيق نحو درجة توافر الأداء المستدام (مأخوذاً بصورة إجمالية)، فأوضحت نتائج التحليل بالجدول رقم (٤) أن درجة توافر الأداء المستدام في شركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق كانت متوسطة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي ٣,٦٦، وجاء البُعد المتعلق بالأداء الاقتصادي بدرجة عالية من التوافر وفي المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي، أما البُعد المتعلق بالأداء البيئي فقد جاء في المرتبة الثانية، في حين جاء البُعد المتعلق بالأداء الاجتماعي في المرتبة الأخيرة.

وأكدت النتائج بالجدول رقم (٤) على وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين الشركات موضع التطبيق نحو درجة توافر الأداء المستدام (مأخوذة بصورة إجمالية)، حيث أن قيمة (ف) معنوية عند مستوى دلالة إحصائية ٠,٠٠١، وأن الأداء المستدام يتوافر بصورة أكبر في شركة الإسكندرية، ويلها القاهرة، وشركة العربية، وشركة النيل، ثم شركة مصر، وشركة سيد، وشركة ممفيس، وأخيراً شركة النصر.

وفي ضوء النتائج السابقة فإنه **تقرر قبول الفرض الثاني من فروض هذا البحث** بعد أن تبين من نتائج اختبار تحليل التباين أن هناك اختلاف بين اتجاهات المديرين بشركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق نحو درجة توافر الأداء المستدام مأخوذاً بشكل إجمالي، ونحو كل بُعد من أبعاده (الأداء البيئي، والأداء الاجتماعي، والأداء الاقتصادي) كل على حدة.

٣- طبيعة تأثير أبعاد اليقظة التنظيمية على الأداء المستدام في شركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق:

تم صياغة الفرض الثالث من فروض هذا البحث الذي ينص على أنه "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد اليقظة التنظيمية (الاهتمام بمواجهة الفشل، والحساسية تجاه العمليات، والتردد في تبسيط التفسيرات، والالتزام بالمرونة، واحترام ومراعاة الخبرات) على الأداء المستدام في شركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق"، ويفيد اختبار مدى صحة هذا الفرض في تحقيق الهدف الثالث من أهداف هذا البحث، ولأغراض التحليل الإحصائي تم تقسيم هذا الفرض إلى ثلاثة فروض فرعية، وبغرض التحقق من طبيعة تأثير أبعاد اليقظة التنظيمية على الأداء المستدام بشركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق تم تطبيق أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد، وذلك لتحديد نوع وقوة هذه العلاقة، وكذلك الأهمية النسبية لأبعاد اليقظة التنظيمية بهذه الشركات وفقاً لعلاقتها بالأداء المستدام، وذلك على النحو الآتي:

في ما يتعلق بالفرض الفرعي الأول الذي ينص على أنه "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد اليقظة التنظيمية على الأداء البيئي كأحد أبعاد الأداء المستدام في شركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق"، أظهرت نتائج التحليل بالجدول رقم (٥) أن أبعاد اليقظة التنظيمية مجتمعة ترتبط معنوياً ببُعد الأداء البيئي كأحد أبعاد الأداء المستدام، وذلك بمعامل ارتباط متعدد إيجابي يبلغ ٠,٧٩٥، وبلغت قيمة (ف) ٥٢,٣٨٢ وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية

٠,٠٠١ مما يعنى قبول نموذج الانحدار، والتأكيد على أن أبعاد اليقظة التنظيمية تسهم في التنبؤ بسلوك المتغير التابع (الأداء البيئي)، كما بلغ قيمة معامل التحديد ٠,٦٣٢ عند مستوى معنوية ٠,٠١ الأمر الذي يعنى أن أبعاد اليقظة التنظيمية تسهم بنسبة ٦٣,٢٪ في تفسير التباين في الأداء البيئي، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى.

وأوضحت نتائج الجدول رقم (٥) أن جميع معاملات الانحدار لأبعاد اليقظة التنظيمية ذات إشارة موجبة وفقاً لاختبار (ت) الأمر الذي يؤكد على وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين درجة توافر أبعاد اليقظة التنظيمية والأداء البيئي بشركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق، ويمكن ترتيب هذه الأبعاد من حيث أهميتها وقدرتها على تفسير المتغير التابع (الأداء البيئي) إلى الحساسية تجاه العمليات ٠,٣٣٨، يليه التردد في تبسيط التفسيرات ٠,٣١٥، والالتزام بالمرونة ٠,٢٨٤، ثم الاهتمام بمواجهة الفشل ٠,٢٦٩، واحترام ومراعاة الخبرات ٠,١٧٧، ويخلص الباحث من النتائج السابقة إلى قبول الفرعي الأول من فروض الفرض الرئيس الثالث، والتأكيد على أبعاد اليقظة التنظيمية تؤثر على الأداء البيئي بشركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق.

في ما يتعلق بالفرض الفرعي الثاني الذي ينص على أنه "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد اليقظة التنظيمية على الأداء الاجتماعي كأحد أبعاد الأداء المستدام في شركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق"، أظهرت نتائج التحليل بالجدول رقم (٥) أن أبعاد اليقظة التنظيمية مجتمعة ترتبط معنوياً بـ الأداء الاجتماعي كأحد أبعاد الأداء المستدام، وذلك بمعامل ارتباط متعدد إيجابي يبلغ ٠,٦٤٤، وبلغت قيمة (ف) ٤٨,٠١١ وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١ مما يعنى قبول نموذج الانحدار، والتأكيد على أن أبعاد اليقظة التنظيمية تسهم في التنبؤ بسلوك المتغير التابع (الأداء الاجتماعي)، كما بلغ قيمة معامل التحديد ٠,٤١٥ عند مستوى معنوية ٠,٠١ الأمر الذي يعنى أن أبعاد اليقظة التنظيمية تسهم بنسبة ٤١,٥٪ في تفسير التباين في الأداء الاجتماعي، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى.

جدول رقم (٥)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد للعلاقة بين درجة توافر أبعاد اليقظة التنظيمية وبين الأداء
المستدام بالشركات موضع التطبيق

معامل التحديد R ²	معامل الارتباط المتعدد R	قيمة (F) ومستوى المعنوية	قيمة (t) ومستوى المعنوية	قيمة معامل الانحدار (β)	الأداء المستدام	أبعاد اليقظة التنظيمية
٠,٦٣٢	٠,٧٩٥	٥٢,٣٨٢ (٠,٠٠٠)	*٣,٩٦٦	٠,٢٦٩	الأداء البيئي	الاهتمام بمواجهة الفشل
			*٦,٤٢٤	٠,٣٣٨		الحساسية تجاه العمليات
			*٥,١٧٩	٠,٣١٥		التردد في تبسيط التفسيرات
			*٤,٨٧٠	٠,٢٨٤		الالتزام بالمرونة
			*٣,٧٠٢	٠,١٧٧		احترام ومراعاة الخبرات
٠,٤١٥	٠,٦٤٤	٤٨,٠١١ (٠,٠٠٩)	*٣,٣٠٨	٠,١٤٦	الأداء الاجتماعي	الاهتمام بمواجهة الفشل
			**٢,٣١٤	٠,١٣٣		الحساسية تجاه العمليات
			*٤,٥٥٩	٠,٢٩٣		التردد في تبسيط التفسيرات
			*٤,٦٠٧	٠,١٩٥		الالتزام بالمرونة
			**٤,٤٧٣	٠,٢٢٧		احترام ومراعاة الخبرات
٠,٥٢٥	٠,٧٢٤	٦٥,٣٠٧ (٠,٠٠٠)	*٥,٥٦١	٠,٣٥٦	الأداء الاقتصادي	الاهتمام بمواجهة الفشل
			*٥,٢٢١	٠,٢٩١		الحساسية تجاه العمليات
			**٣,١٤٢	٠,١٤٧		التردد في تبسيط التفسيرات
			*٣,٨٠٨	٠,١٨٨		الالتزام بالمرونة
			*٤,٣٢٨	٠,٢١٠		احترام ومراعاة الخبرات
٠,٥٩٣	٠,٧٧٠	٧٧,٢٩٤ (٠,٠٠٠)	*٨,٤٣٥	٠,٣٢٣	الأداء المستدام	الاهتمام بمواجهة الفشل
			*٥,١٧٣	٠,٢٦٦		الحساسية تجاه العمليات
			*٤,٠٨٧	٠,١٨٥		التردد في تبسيط التفسيرات
			*٦,٣٦٠	٠,٣١٤		الالتزام بالمرونة
			*٣,١١٥	٠,١٤٠		احترام ومراعاة الخبرات

* معنوية عند ٠,٠٠١، ** معنوية عند ٠,٠١

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

وأوضحت نتائج الجدول رقم (٥) أن جميع معاملات الانحدار لأبعاد اليقظة التنظيمية ذات إشارة موجبة وفقاً لاختبار (ت) مما يعنى وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين درجة توافر أبعاد اليقظة التنظيمية والأداء المستدام بشركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق، ويمكن ترتيب هذه الأبعاد من حيث أهميتها وقدرتها على التنبؤ بالمتغير التابع (الأداء الاجتماعي) إلى التردد في تبسيط التفسيرات ٠,٢٩٣، يليه احترام ومراعاة الخبرات ٠,٢٢٧، والالتزام بالمرونة ٠,١٩٥، ثم الاهتمام بمواجهة الفشل ٠,١٤٦، والحساسية تجاه العمليات ٠,١٣٣، ويخلص الباحث من النتائج السابقة إلى قبول الفرض الفرعي الثاني من فروض الفرض الرئيس الثالث، والتأكيد على أبعاد اليقظة التنظيمية تؤثر على الأداء الاجتماعي بشركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق.

في ما يتعلق بالفرض الفرعي الثالث الذي ينص على أنه "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد اليقظة التنظيمية على الأداء الاقتصادي كأحد أبعاد الأداء المستدام في شركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق"، أظهرت نتائج التحليل بالجدول رقم (٥) أن أبعاد اليقظة التنظيمية مجتمعة ترتبط معنوياً بأداء الأداء الاقتصادي كأحد أبعاد الأداء المستدام، وذلك بمعامل ارتباط متعدد إيجابي يبلغ ٠,٧٢٤، وبلغت قيمة (ف) ٦٥,٣٠٧ وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٠١ مما يعنى قبول نموذج الانحدار، والتأكيد على أن أبعاد اليقظة التنظيمية تسهم في التنبؤ بسلوك المتغير التابع (الأداء الاقتصادي)، كما بلغ قيمة معامل التحديد ٠,٥٢٥ عند مستوى معنوية ٠,٠٠١ الأمر الذي يعنى أن أبعاد اليقظة التنظيمية تسهم بنسبة ٥٢,٥٪ في تفسير التباين في الأداء الاقتصادي، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى.

وأوضحت نتائج الجدول رقم (٥) أن جميع معاملات الانحدار لأبعاد اليقظة التنظيمية ذات إشارة موجبة وفقاً لاختبار (ت) الأمر الذي يؤكد على وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين درجة توافر أبعاد اليقظة التنظيمية والأداء الاقتصادي بشركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق، ويمكن ترتيب هذه الأبعاد من حيث أهميتها وقدرتها على تفسير المتغير التابع (الأداء الاقتصادي) إلى الاهتمام بمواجهة الفشل ٠,٣٥٦، يليه الحساسية تجاه العمليات ٠,٢٩١، واحترام ومراعاة الخبرات ٠,٢١٠، ثم الالتزام بالمرونة ٠,١٨٨، والتردد في تبسيط التفسيرات ٠,١٤٧، ويخلص الباحث من النتائج السابقة إلى قبول الفرض الفرعي الثالث من فروض الفرض الرئيس الثالث، والتأكيد على أبعاد اليقظة التنظيمية تؤثر على الأداء الاقتصادي بشركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق.

أما فيما يتعلق بالفرض الرئيس الثالث الذي ينص على أنه "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد اليقظة التنظيمية (الاهتمام بمواجهة الفشل، والحساسية تجاه العمليات، والتردد في تبسيط التفسيرات، والالتزام بالمرونة، واحترام ومراعاة الخبرات) على الأداء المستدام في شركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق"، أظهرت نتائج التحليل بالجدول رقم (٥) أن أبعاد اليقظة التنظيمية مجتمعة ترتبط معنوياً بالأداء المستدام، وذلك بمعامل ارتباط متعدد إيجابي يبلغ ٠,٧٧٠، وبلغت قيمة (ف) ٧٧,٢٩٤ وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٠١ مما يعنى قبول نموذج الانحدار والتأكيد على أن أبعاد اليقظة التنظيمية تسهم في التنبؤ بسلوك المتغير التابع (الأداء المستدام)، كما بلغ قيمة معامل التحديد ٠,٥٩٣ عند مستوى معنوية ٠,٠٠١ الأمر الذي يعنى أن أبعاد اليقظة التنظيمية تسهم بنسبة ٥٩,٣٪ في تفسير التباين في الأداء المستدام، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى.

وأوضحت نتائج الجدول رقم (٥) أن جميع معاملات الانحدار لأبعاد اليقظة التنظيمية ذات إشارة موجبة وفقاً لاختبار (ت) مما يعنى وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين درجة توافر أبعاد اليقظة التنظيمية والأداء المستدام بشركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق، ويمكن ترتيب هذه الأبعاد من حيث أهميتها وقدرتها على تفسير المتغير التابع (الأداء المستدام) إلى الاهتمام بمواجهة الفشل ٠,٣٢٣، يليه الالتزام بالمرونة ٠,٣١٤، والحساسية تجاه العمليات ٠,٢٦٦، ثم التردد في تبسيط التفسيرات ٠,١٨٥، واحترام ومراعاة الخبرات ٠,١٤٠، ويخلص الباحث من النتائج السابقة إلى قبول الفرض الرئيس الثالث من فروض هذا البحث بعد أن تبين من نتائج اختبار تحليل الانحدار وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد اليقظة التنظيمية (الاهتمام بمواجهة الفشل، والحساسية تجاه العمليات، والتردد في تبسيط التفسيرات، والالتزام بالمرونة، واحترام ومراعاة الخبرات) على الأداء المستدام في شركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق.

تاسعاً: مناقشة النتائج وتفسيرها:

١- توصلت نتائج اختبار الفرض الأول إلى وجود اختلافات بين اتجاهات المديرين بشركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق نحو اليقظة التنظيمية مأخوذة بشكل إجمالي، وأن هذه الاختلافات لصالح بعض الشركات موضع التطبيق ومنها شركة القاهرة، وشركة الإسكندرية، وشركة العربية، وشركة القاهرة، وشركة النيل وذلك مقابل باقي الشركات الأخرى، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه بعض الدراسات في هذا الشأن منها دراسة (الشباسي، ٢٠٢٠) التي أكدت على وجود اختلافات جوهرية بين العاملين بمديريات الخدمات في محافظة كفر الشيخ نحو أبعاد اليقظة التنظيمية وفقاً لبعض العوامل الديموجرافية منها العمر، وللمؤهل العلمي.

وتبين من نتائج اختبار هذا الفرض أن أكثر أبعاد اليقظة التنظيمية توافراً بالشركات موضع التطبيق هو الاهتمام بمواجهة الفشل، يليه الحساسية تجاه العمليات، والالتزام بالمرونة، ثم احترام ومراعاة الخبرات، والتردد في تبسيط التفسيرات، الأمر الذي يدل على أن معظم الشركات موضع التطبيق تركز على تحليل ودراسة التهديدات والمخاطر المحيطة بها، والتعامل مع حالات الفشل باعتبارها فرصاً للتعلم، والعمل على تحديث إجراءات العمل فور حدوث المشكلات تجنباً لوقوعها مستقبلاً، والمتابعة المستمرة لكافة عملياتها وإجراءاتها لبناء صورة واضحة عنها بما يمكنها من الاستجابة السريعة للإحداث الطارئة وغير المتوقعة، وتختلف هذه النتيجة مع ما توصلت إليه عدد من الدراسات في هذا الشأن منها دراسة (عبد الحسين، ٢٠٢٠) التي أوضحت أن أكثر أبعاد اليقظة التنظيمية توافراً بشركات الاتصالات في العراق هو بُعد الاهتمام بمواجهة الفشل، يليه بُعد الالتزام بالمرونة، ثم بُعد التردد في تبسيط التفسيرات، وبُعد احترام الخبرات، وأخيراً بُعد الحساسية تجاه العمليات.

وأظهرت نتائج اختبار الفرض الأول أيضاً وجود اختلافات بين اتجاهات المديرين في شركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق نحو كل بُعد من أبعاد اليقظة التنظيمية (الاهتمام بمواجهة الفشل، والحساسية تجاه العمليات، والتردد في تبسيط التفسيرات، والالتزام بالمرونة، واحترام ومراعاة الخبرات) كل على حدة، ويمكن توضيح ذلك على النحو الآتي:

- تتفاوت اتجاهات المديرين في شركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق نحو بُعد الاهتمام بمواجهة الفشل، وتبين أن شركة الإسكندرية، وشركة سيد، وشركة العربية، وشركة مصر، وشركة القاهرة تتميز بدرجة أكبر في توافر بُعد الاهتمام بمواجهة الفشل، وأشارت النتائج أن الاختلاف والتباين بين الشركات موضع التطبيق يرجع بصفة أساسية إلى عدة مصادر رئيسة منها أن هذه الشركات تشجع العاملين على الإبلاغ عن الأخطاء التي قد يترتب عليها تأثيرات هامة على تلك الشركات، وتركيزها على تحليل ودراسة التهديدات والمخاطر المحيطة بها، والتعامل مع حالات الفشل باعتبارها فرصاً للتعلم، إضافة إلى تميز هذه الشركات بتحديث إجراءات العمل بعد حدوث أي مشكلة بها لتجنب وقوعها مستقبلاً، وذلك بدرجة أكبر من باقي الشركات موضع التطبيق.
- تتفاوت اتجاهات المديرين في شركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق نحو بُعد الحساسية تجاه العمليات، واتضح أن شركة القاهرة، وشركة الإسكندرية، وشركة النيل، وشركة العربية، وشركة سيد تتميز بدرجة أكبر في توافر بُعد الحساسية تجاه العمليات مقابل باقي الشركات الأخرى، ويمكن إيجاز أهم مصادر هذا التباين بين الشركات موضع التطبيق في حرص هذه الشركات على تشجيع التواصل بين العاملين بها لبناء صورة واضحة عن الوضع الحالي لعمليات وإجراءات العمل، وسهولة التواصل مع المديرين في حالة حدوث حالات ومواقف طارئة لاتخاذ قرارات بشأنها، إضافة إلى قدرة هذه الشركات على توفير الموارد اللازمة لمواجهة مثل هذه الحالات والمواقف.
- تتفاوت اتجاهات المديرين في شركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق نحو بُعد التردد في تبسيط التفسيرات، واتضح أن شركة القاهرة، وشركة الإسكندرية، وشركة العربية، وشركة مصر تتميز بدرجة أكبر في توافر بُعد التردد في تبسيط التفسيرات، وأوضحت النتائج التفصيلية أن التباين بين الشركات موضع التطبيق يرجع بصفة أساسية إلى أن هذه الشركات تحرص على الاستماع للعاملين بها بعناية، وتتيح لهم فرص التعبير عن آرائهم وتقديم مقترحاتهم حول قضايا ومشكلات العمل، كما أن هذه الشركات تشجع العاملين بها على مناقشة التعليمات الصادرة لهم وطرح الأسئلة والاستفسارات قبل تنفيذها، وذلك بدرجة أكبر من باقي الشركات موضع التطبيق.
- تتفاوت اتجاهات المديرين في شركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق نحو بُعد الالتزام بالمرونة، واتضح أن شركة النيل، وشركة القاهرة، وشركة الإسكندرية، وشركة العربية، وشركة مصر تتميز بدرجة أكبر في توافر بُعد الالتزام بالمرونة، ويمكن إيجاز أهم مصادر هذا التباين بين الشركات موضع التطبيق في تركيز هذه الشركات على التدريب والتأهيل المستمر للعاملين بها في مختلف التخصصات والمجالات، وتوافر الكفاءات اللازمة للتعامل مع المشاكل والمواقف غير المتوقعة والحد من أثارها السلبية على شركاتهم، إضافة إلى قدرة هذه الشركات على الاعتماد أحياناً على الاتصالات غير الرسمية لحل المشاكل التي تواجهها.
- تتفاوت اتجاهات المديرين في شركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق نحو بُعد مراعاة واحترام الخبرات، واتضح أن شركة الإسكندرية، وشركة القاهرة، وشركة العربية، وشركة مصر تتميز بدرجة أكبر في توافر بُعد مراعاة واحترام الخبرات، وأوضحت

النتائج التفصيلية أن التباين بين الشركات موضع التطبيق يرجع بصفة أساسية إلى أن هذه الشركات تتوافر لديها الكفاءات والخبرات في جميع مستوياتها التنظيمية والقادرة على إتمام عملها بكفاءة وبخاصة في الظروف الطارئة والحالات غير المتوقعة، والاعتماد على الكفاءات الأكثر تأهيلاً لإتمام إجراءات ومتطلبات العمل بها، إضافة إلى حرص تلك الشركات على الاستعانة بالخبرات سواء من داخل أو خارج الشركة حال الاحتياج إليهم لحل المشاكل والتعامل مع المواقف غير المألوفة.

٢- أوضحت نتائج اختبار الفرض الثاني وجود اختلافات بين اتجاهات المديرين بشركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق نحو الأداء المستدام مأخوذاً بشكل إجمالي، وأن هذه الاختلافات لصالح بعض الشركات موضع التطبيق ومنها شركة الإسكندرية، وشركة القاهرة، وشركة العربية، وشركة النيل، وشركة مصر، وذلك مقابل باقي الشركات الأخرى، وتدعم هذه النتيجة ما توصلت إليه دراسة (علي، ٢٠٢٢) التي أشارت إلى وجود اختلافات جوهرية بين اتجاهات المديرين بالشركات الصناعية في مدينة السادات نحو أبعاد الأداء المستدام (الأداء الاقتصادي، والأداء الاجتماعي، والأداء البيئي). وتبين من نتائج اختبار هذا الفرض أن أكثر أبعاد الأداء المستدام توافراً بالشركات موضع التطبيق هو الأداء الاقتصادي، يليه الأداء البيئي، ثم الأداء الاجتماعي، الأمر الذي يدل على أن معظم الشركات موضع التطبيق تركز على تحقيق ارتفاع في معدلات صافي أرباحها، ومعدلات العائد على الاستثمار، وتخفيض التكاليف المرتبطة بشراء المواد الأولية، واستهلاك الطاقة التقليدية ثم يأتي تركيزها على تطوير الإجراءات المتعلقة بالحد من كمية النفايات المتولدة عن عملياتها الإنتاجية، وتنفيذ برامج الرعاية الاجتماعية للعاملين بها، وتقديم برامج لتنمية المجتمع المحلي المحيط بها، وتدعم هذه النتيجة ما توصلت إليه دراسة (علي، ٢٠٢٠) التي أشارت إلى أن أكثر أبعاد الأداء المستدام توافراً بمؤسسات قطاع الخدمات في السودان هو بُعد الأداء الاقتصادي، يليه بُعد الأداء البيئي، ثم بُعد الأداء الاجتماعي، إلا أنها تختلف مع ما توصلت إليه بعض الدراسات السابقة منها على سبيل المثال دراسة (Mousa and Othman, 2020) التي أكدت على أن أكثر أبعاد الأداء المستدام توافراً بمنظمات الرعاية الصحية في فلسطين هو بُعد الأداء البيئي، يليه بُعد الأداء الاجتماعي، ثم بُعد الأداء الاقتصادي.

وأشارت نتائج اختبار الفرض الثاني أيضاً إلى وجود اختلافات بين اتجاهات المديرين في شركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق نحو كل بُعد من أبعاد الأداء المستدام (الأداء البيئي، والأداء الاجتماعي، والأداء الاقتصادي) كل على حدة، ويمكن توضيح ذلك على النحو الآتي:

- تتفاوت اتجاهات المديرين في شركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق نحو بُعد الأداء البيئي، وتبين أن شركة العربية، وشركة الإسكندرية، وشركة النيل، وشركة القاهرة، وشركة مصر تتميز بدرجة أكبر في توافر بُعد الأداء البيئي، ويمكن إيجاز أهم مصادر هذا التباين بين الشركات موضع التطبيق في حرص هذه الشركات على تطوير الإجراءات المتعلقة بالحد من كمية النفايات المتولدة عن عملياتها الإنتاجية، وسعيها نحو الحد من المخاطر المرتبطة بالحوادث البيئية، إضافة إلى توسع هذه الشركات في الاعتماد على التكنولوجيا الصديقة للبيئة، والالتزام بالمعايير والإجراءات الرسمية المرتبطة بحماية البيئة.

- تتفاوت اتجاهات المديرين في شركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق نحو بُعد الأداء الاجتماعي، وتبين أن شركة الإسكندرية، وشركة القاهرة، وشركة العربية، وشركة النيل، وشركة سيد تتميز بدرجة أكبر في توافر بُعد الأداء الاجتماعي، وأشارت النتائج أن الاختلاف والتباين بين الشركات موضع التطبيق يرجع بصفة أساسية إلى عدة مصادر رئيسية منها أن هذه الشركات تلتزم بممارسات وشروط الصحة والسلامة المهنية في بيئة عملها، وحرصها على تنفيذ برامج الرعاية الاجتماعية للعاملين بها (مثل: التأمين الصحي، والمعاشات، وغيرها ...)، إضافة إلى التزامها بتنفيذ برامج تنمية المجتمع المحلي (مثل: التبرعات للمشاريع الصحية، والتعليمية، والخيرية، وغيرها ...) وذلك بدرجة أكبر من باقي الشركات موضع التطبيق.

- تتفاوت اتجاهات المديرين في شركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق نحو بُعد الأداء الاقتصادي، واتضح أن شركة الإسكندرية، وشركة القاهرة، وشركة العربية، وشركة النيل، وشركة مصر تتميز بدرجة أكبر في توافر بُعد الأداء الاقتصادي مقابل باقي الشركات الأخرى، ويمكن إيجاز أهم مصادر هذا التباين بين الشركات موضع التطبيق في حرص هذه الشركات على تحقيق ارتفاع في معدلات صافي أرباحها، ومعدلات العائد على الاستثمار، وتخفيض التكاليف المرتبطة بشراء المواد الأولية، واستهلاك الطاقة التقليدية، إضافة إلى تركيزها على تخفيض التكاليف المتعلقة بمعالجة وتصريف النفايات المتولدة عن عملياتها الإنتاجية.

٣- توصلت نتائج اختبار الفرض الرئيس الثالث إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد اليقظة التنظيمية على الأداء المستدام (مأخوذاً بصورة إجمالية)، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات السابقة ذات الصلة المباشرة التي أثبتت أن توافر أبعاد اليقظة التنظيمية يؤثر إيجابياً في الأداء المستدام من خلال تحقيق التوازن بين أبعاده المختلفة المتمثلة في الأداء البيئي، والأداء الاجتماعي، والأداء الاقتصادي (Eastburn, 2018; Ndubisi and Al-Shuridah, 2019; Nguyen et al., 2020; Sajjad and Shahbaz, 2022; Ho et al., 2022). هذا، وقد أوضحت النتائج التفصيلية أن أكثر الأبعاد أهمية وقدرة على تفسير تحسين الأداء المستدام بشركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق هو بُعد الاهتمام بمواجهة الفشل، يليه بُعد الالتزام بالمرونة، وبُعد الحساسية تجاه العمليات، ثم بُعد التردد في تبسيط التفسيرات، وبُعد احترام ومراعاة الخبرات.

كما أظهرت نتائج اختبار الفروض الفرعية للفرض الرئيس الثالث ما يأتي:

- وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد اليقظة التنظيمية على الأداء البيئي كأحد أبعاد الأداء المستدام في الشركات موضع التطبيق، الأمر الذي يساعد على استنتاج أنه كلما توافرت أبعاد اليقظة التنظيمية كلما ساعد ذلك على تحسين كفاءة أنظمة الإدارة البيئية، والتركيز على العمليات والأنشطة الإنتاجية للحد من آثارها السلبية على البيئة المحيطة بهذه الشركات، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات السابقة في هذا الشأن (Ndubisi and Al-Shuridah, 2019; Ndubisi et al., 2020; Kumar et al., 2022)، كما بينت النتائج التفصيلية إلى أن أكثر الأبعاد أهمية وقدرة على تفسير بُعد الأداء البيئي هو بُعد الحساسية تجاه العمليات، يليه بُعد التردد في تبسيط التفسيرات، وبُعد الالتزام بالمرونة، ثم بُعد الاهتمام بمواجهة الفشل، وبُعد احترام ومراعاة الخبرات.

وتشير هذه النتائج إلى أن حرص الشركات موضع التطبيق على تشجيع التواصل بين العاملين بها لبناء صورة واضحة عن عملياتها وإجراءاتها الحالية، والمتابعة المستمرة لتنفيذ المهام المطلوبة، وتوفير الموارد اللازمة لإتمام هذه المهام، والاهتمام والاستماع إلى آراء ومقترحات العاملين بعناية، والسماح لهم بمناقشة التعليمات الصادرة لهم قبل تنفيذها، كذلك اهتمام الشركات بالتدريب والتأهيل المستمرة للعاملين في مختلف التخصصات والمجالات، وتركيز الشركات على تحليل ودراسة التهديدات والمخاطر المحيطة بها، وتحديث إجراءات العمل بعد حدوث المشكلات لتجنب وقوعها مستقبلاً، والاعتماد على الكفاءات الأكثر تأهيلاً للتعامل مع المشكلات وبخاصة غير المتوقعة والطارئة منها كل ذلك من شأنه أن يساعد الشركات موضع التطبيق على تحسين قدرتها على تطبيق سياسات وإجراءات نظم الإدارة البيئية من خلال التوسع في الاعتماد على التكنولوجيا الصديقة للبيئة، والالتزام بمعايير ومتطلبات التصنيع الجيد، والسعي نحو الحد من المخاطر المرتبطة بالحوادث البيئية (مثل: تسرب النفايات الطبية، والتسرب الإشعاعي)، والعمل على تطوير كافة الإجراءات المتعلقة بالحد من كمية النفايات المتولدة عن عملياتها الإنتاجية وطرق معالجتها، والحرص على الحد من الهدر في استهلاك المواد الأولية ومصادر الطاقة المختلفة.

- وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد اليقظة التنظيمية على الأداء الاجتماعي كأحد أبعاد الأداء المستدام في الشركات موضع التطبيق، الأمر الذي يساعد على استنتاج أنه كلما توافرت أبعاد اليقظة التنظيمية كلما ساعد ذلك على تحسين الممارسات التي تقوم بها الشركات موضع التطبيق للوفاء باحتياجات العاملين بها، والمجتمع المحلي المحيط بها، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات السابقة في هذا الشأن (Becke et al., 2012; Sajjad and Shahbaz, 2020)، كما بينت النتائج التفصيلية إلى أن أكثر الأبعاد أهمية وقدرة على تفسير بُعد الأداء الاجتماعي هو بُعد التردد في تبسيط التفسيرات، يليه بُعد احترام ومراعاة الخبرات، وبُعد الالتزام بالمرونة، ثم بُعد الاهتمام بمواجهة الفشل، وبُعد الحساسية تجاه العمليات.

وتشير هذه النتائج إلى أن اهتمام الشركات موضع التطبيق بالاستماع إلى مقترحات وآراء العاملين بها، وحثهم على مناقشة التعليمات وطرح الأسئلة والاستفسارات قبل تنفيذها، والالتزام بتبادل ومشاركة المعلومات مع الجميع في كافة المستويات، وإشراكهم في تحليل وتشخيص المشكلات، كذلك توافر الكفاءات والخبرات في جميع المستويات الإدارية القادرة على إتمام العمل بكفاءة، والاعتماد على الكفاءات الأكثر تأهيلاً لإتمام العمل المطلوب، مع إمكانية الحصول على مساعدة ذوي الخبرة لحل المشاكل المرتبطة في العمل، إضافةً إلى قدرة هذه الشركات على التواصل مع العديد من الجهات ذات الصلة لحل المشكلات التي تواجهها، والتركيز على تحليل ودراسة حالات الفشل أكثر من دراسة حالات النجاح التي تم تحقيقها، كذلك سهولة التواصل مع المديرين وبخاصة في الحالات الطارئة، وتوفير الموارد اللازمة للتعامل مع مثل هذه الحالات كل ذلك من شأنه أن يساعد الشركات موضع التطبيق في تحسين قدرتها على تحقيق العدالة الاجتماعية للعاملين، واحترام حقوق المجتمع المحيط بها في شكل

يظهر في توفير بيئة عمل آمنة تراعي شروط الصحة والسلامة والمهنية، والعمل على تنفيذ برامج الرعاية الاجتماعية (مثل: التأمين الصحي، وبدلات النقل والسكن، ومعاشات التقاعد....)، وتوفير الفرص العادلة والموضوعية في توزيع المكافآت، والالتحاق بفرص التعليم والتدريب، إضافةً إلى التركيز على الحد من آثار المخاطر البيئية ذات التأثير على المجتمع المحلي المحيط بها، والقيام بتنفيذ البرامج التي تساعد في تنمية المجتمع المحلي (مثل: التبرعات للمشاريع الصحية، والتعليمية، والخيرية وغيرها...)، والسعي إلى توفير فرص العمل لدعم المجتمعات المحلية.

- وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد اليقظة التنظيمية على الأداء الاقتصادي كأحد أبعاد الأداء المستدام في الشركات موضع التطبيق، الأمر الذي يساعد على استنتاج أنه كلما توافرت أبعاد اليقظة التنظيمية كلما ساعد ذلك على تعظيم نتائج أعمال هذه الشركات، وتقليل مستوى استخدام مواردها بما يحقق أهداف وتوقعات أصحاب المصالح، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات السابقة في هذا الشأن (Eastburn, 2018; Nguyen et al., 2020)، كما بينت النتائج التفصيلية إلى أن أكثر الأبعاد أهمية وقدرة على تفسير بُعد الأداء الاقتصادي هو بُعد الاهتمام بمواجهة الفشل، يليه بُعد الحساسية تجاه العمليات، وبُعد احترام ومراعاة الخبرات، ثم بُعد الالتزام بالمرونة، وبُعد التردد في تبسيط التفسيرات وتشير هذه النتائج إلى أن حرص الشركات موضع التطبيق على التحديث المستمر لإجراءات العمل بعد حدوث المشكلات، وحث العاملين بها على ضرورة الإبلاغ عن الأخطاء التي قد يترتب عليها تأثيرات هامة على الشركة، ومنحهم الحرية للتحدث والتعبير عن آرائهم فيما يتعلق بمشاكل وقضايا العمل، كذلك التركيز على التواصل مع العاملين لبناء صورة واضحة عن العمليات والإجراءات الحالية الشركة، والمتابعة المستمرة لتنفيذ المهام المطلوبة، وتوفير الموارد اللازمة في حالة حدوث مشاكل غير متوقعة، إضافةً إلى توافر الخبرات والكفاءات القادرة على التعامل مع المواقف الطارئة وغير المألوفة، والحصول على مساعدتهم حال الاحتياج إليهم، والاعتماد على الكفاءات الأكثر تأهيلاً لإتمام العمل المطلوب، وتوافر الخبرات والكفاءات القادرة على الوصول إلى طرق وأساليب عمل جديدة، والتركيز على التدريب والتأهيل العاملين وتكليفهم بمهام تمكنهم من معرفة التفاصيل المختلفة لمتطلبات العمل، والحرص على تحليل وتشخيص الموقف عند حدوث مشكلة للحصول على فهم أكبر، والسماح للعاملين بمناقشة التعليمات الصادرة لهم قبل تنفيذها كل ذلك من شأنه أن يساعد الشركات موضع التطبيق على تحسين مؤشرات أدائها الاقتصادي من خلال تحقيق ارتفاع في معدلات صافي الأرباح السنوية، وتخفيض التكاليف المرتبطة بشراء المواد الأولية، كذلك تخفيض التكاليف المرتبطة باستهلاك الطاقة التقليدية، وتخفيض التكاليف والغرامات المرتبطة بمعالجة وتصريف النفايات المتولدة عن عملياتها الإنتاجية.

وفي محاولة لتأكيد نتائج الدراسة الميدانية تم الاطلاع على التقارير المتوافرة عن مجالس إدارات الشركات موضع التطبيق؛ وتبين أن توافر اليقظة التنظيمية ببعض الشركات موضع التطبيق -بناءً على التحليل الإحصائي للبحث- انعكس إيجابياً على مؤشرات أدائها المستدام، ومن بين هذه الشركات القاهرة للأدوية، والإسكندرية للأدوية، والعربية للأدوية؛ فتوافر اليقظة التنظيمية بأبعادها المختلفة (الاهتمام بمواجهة الفشل، والحساسية تجاه العمليات، والتردد في تبسيط التفسيرات، والالتزام بالمرونة، واحترام ومراعاة الخبرات) بهذه الشركات عن باقي الشركات موضع التطبيق أدى إلى حرصها على حقوق العاملين، والحفاظ على البيئية، والمجتمع المحلي، وتعظيم نتائج أعمالها، وظهر ذلك في صورة تخصيص مبالغ للإنفاق على خطط تطوير المصانع للتوسع في الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة الصديقة للبيئة، والتأكيد على إجراءات ضمان الجودة بالتزامن مع تصميم منتجاتها وعمليات تصنيعها، وتوافر شهادات تفيد تحقيقها لاشتراطات التصنيع الجيد لخطوط إنتاجها، وشهادات تفيد بقدرتها على التحكم في التلوث الصناعي لحماية البيئة المحيطة بها، وامتلاكها لشهادة أيزو البيئة ١٤٠٠١، ولشهادة ١٨٠٠١ الخاصة بالسلامة والصحة المهنية، ولشهادة الأيزو ١٧٠٢٥ الخاصة بجودة المعامل، كذلك قدرة هذه الشركات على التخلص الآمن من المخلفات الصلبة العادي، والمخلفات الخطرة من خلال التعاقد مع بعض الشركات مثل شركة نهضة مصر للخدمات البيئية الحديثة، شركة يونيكو التي تعتبر من المدافن الصحية ولها تصاريح وموافقات بيئية من جهاز شؤون البيئة.

كما قامت هذه الشركات بالتنسيق مع اللجنة النقابية للعاملين بتوفير العديد من الخدمات للعاملين منها الدورات التدريبية والتثقيفية وتوفير وسائل النقل والرعاية الصحية لهم، والمساهمة في نظام التأمينات الاجتماعية، والمساهمة في تنمية المجتمع المحلي من خلال التبرعات العينية والنقدية لصالح العديد من الجهات الحكومية والمستشفيات، فعلى سبيل المثال بلغت تكلفة الالتزام بمؤشرات الأداء البيئي والاجتماعي لشركة العربية للأدوية نحو ٤٣,٥ مليون جنيه خلال عام ٢٠٢٢/٢٠٢١ مقابل ٣٢,٦ مليون جنيه عام ٢٠٢١/٢٠٢٠، كذلك حققت هذه الشركات ارتفاعاً في صافي أرباحها كأحد مؤشرات الأداء الاقتصادي خلال السنوات الثلاث السابقة، فبلغ صافي أرباح شركة الإسكندرية للأدوية ١٧٠ مليون جنيه عام ٢٠٢١/٢٠٢٠ مقابل ١١٧ مليون جنيه عام ٢٠١٩/٢٠٢٠ و ١١٣ مليون جنيه عام ٢٠١٨/٢٠١٩، وبلغ معدل العائد على الاستثمار لها ٢٤,٩٪ لعام ٢٠٢١/٢٠٢٠ مقابل ٢٣,٥٪ لعام ٢٠٢٠/٢٠١٩، بينما بلغ صافي أرباح شركة القاهرة للأدوية ١٢٤ مليون جنيه عام ٢٠٢١/٢٠٢٠ مقابل ١٠٩ مليون جنيه عام ٢٠١٩/٢٠٢٠ و ٨٥ مليون جنيه عام ٢٠١٨/٢٠١٩، في حين بلغ صافي أرباح شركة العربية للأدوية ١٠٣ مليون جنيه عام ٢٠٢١/٢٠٢٠ مقابل ٩٣ مليون جنيه عام ٢٠١٩/٢٠٢٠ و ٤٣ مليون جنيه عام ٢٠١٨/٢٠١٩ (الشركة القابضة للأدوية والمستلزمات الطبية، ٢٠٢١، مركز قطاع الأعمال العام، ٢٠٢١).

عاشراً: توصيات البحث:

في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث الحالي، ومن خلال الاطلاع على نتائج عديد من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، وما قدم من اقتراحات في ذلك الصدد، يمكن تقديم بعض التوصيات التي من شأنها تحسين درجة توافر اليقظة التنظيمية بما يعكس إيجابياً على مؤشرات الأداء المستدام بشركات تصنيع الأدوية موضع التطبيق، ويُقترح أن تركز جهود التحسين على أبعادها الخمسة، وذلك على النحو الآتي:

١- تركيز إدارة الشركات موضع التطبيق على الاهتمام بمواجهة حالات ومواقف الفشل وذلك من خلال الآتي:

- تسجيل وتوثيق الأخطاء والمشكلات التي لها تأثيرات هامة على الشركة واعتبارها كفرص للتعلم والاستفادة منها في تكوين صورة أوضح للأحداث والمواقف الحالية، وإدخال التحسينات المستمرة على إجراءات وعمليات العمل.
- تحديث إجراءات العمل بما يتوافق مع طبيعة عمل كل قسم أو إدارة بالشركة، والتعامل مع المشكلات بشكل سريع بما يمكن من تصحيح الأخطاء التي يمكن أن تقع بها الشركات، ومن ثم زيادة فرص تحقيق الأهداف المرجوة.
- الالتزام بمنح العاملين الحرية للتحدث حول قضايا ومشكلات القسم أو الإدارة التابعين لها، مع التأكيد على مكافأة العاملين اللذين يفكرون ويتدبرون في الأفكار والسلوكيات التي يقومون بها للكشف عن الأخطاء ومشكلات العمل.

٢- التزام إدارة الشركات موضع التطبيق بتحسين قدرتها على الحساسية تجاه عمليات وإجراءات العمل وذلك من خلال الآتي:

- التزام إدارة الشركات بالخطط والسياسات الموضوعية، وإعطاء صورة واضحة للعاملين بها عن الوضع الحالي لعملياتها وإجراءاتها للمساعدة في التركيز على إتمام العمل المطلوب بدقة.
- المتابعة المستمرة لإجراءات العمل وتنفيذ المهام المطلوبة وبخاصة التي يتوقع وجود صعوبات في تنفيذها، كذلك اهتمام إدارة الشركات بالحصول على تغذية عكسية عن المشكلات والصعوبات التي تواجه الأقسام والإدارات المختلفة والتعامل معها بشكل سريع.

- التأكيد على سهولة التواصل مع المديرين وبخاصة في الحالات الطارئة لاتخاذ القرارات اللازمة بشأنها، مع توفير الموارد اللازمة لمواجهة مثل تلك الحالات.

٣- التزام إدارة الشركات موضع التطبيق بإثراء معلومات إجراءات العمل والتردد في تبسيط التفسيرات الخاصة بها وذلك من خلال الآتي:

- تشجيع العاملين بالإدارات والأقسام المختلفة على مناقشة التعليمات وطرح الأسئلة والاستفسارات قبل تنفيذها، والتنسيق فيما بينهم لحل ومتابعة المشكلات التي تواجهها الشركة.
- التأكيد على الاستماع لآراء الجميع حول قضايا ومشكلات العمل دون تجاهل لأي من الآراء المطروحة للحصول على فهم أكبر واتخاذ القرارات الفعالة نحوها.
- الالتزام بتحليل وتشخيص المواقف والمشكلات التي تواجه الشركات من خلال تبادل ومشاركة المعارف سواء من المصادر الداخلية والخارجية والاستفادة منها في تحقيق أهداف الشركة.

٤- حرص إدارة الشركات موضع التطبيق على تحسين مستوى الالتزام بالمرونة وذلك من خلال الآتي:

- زيادة وعى الشركات بأهمية الاعتماد على الهياكل التنظيمية المرنة، وأهمية العمل الجماعي والتي تساعدها على التكيف والاستجابة السريعة للتغيرات المحيطة بها، والحد من المخاطر والتهديدات التي قد تتعرض لها.
 - تشجيع العاملين على مواصلة التعلم وذلك من خلال تسهيل الإجراءات والنفقات التي تحثهم على ذلك، وتنظيم المزيد من ورش العمل والندوات التي تستهدف تنمية مهاراتهم في التعامل مع المواقف والأحداث الطارئة.
 - التوسع في تحديث معارف العاملين وتوفير وسائل نشر التجارب الناجحة لزيادة القدرات الابتكارية وإكسابهم القدرة على التحليل والاستنتاج والربط والمقارنة، ومن ثم تحسين قدرتهم على إدخال التطوير والتغيير الإيجابي بشركاتهم.
- ٥- التزام إدارة الشركات موضع التطبيق باحترام ومراعاة الخبرات والكفاءات المتاحة لديها وذلك من خلال الآتي:

- العمل على استقطاب واختيار الأفراد اللذين يتوفر لديهم المهارات والجدارات المطلوبة وعدم الاكتفاء بالمؤهلات فقط لشغل الوظائف الشاغرة، وأن يتمتعون بقدرات ابتكارية وقدرات عالية على التعلم بما يعود بالنفع على الشركة في الأجلين القريب والبعيد.
- تطبيق نظم العمل المرنة، وبدائل التخصص الوظيفي المتمثلة في التوسع الأفقي للوظائف، والإثراء الوظيفي، والتناوب الوظيفي لإبراز القدرات الابتكارية لدى العاملين التي من شأنها تحسين الأداء المستدام للشركة.
- الحرص على وضع خطط واضحة لتنمية وتدريب العاملين بالشركات مع قياس مردود ذلك باستمرار على المستويين الفردي والتنظيمي، مع التأكيد على التنوع في تلك الخطط التدريبية بما يخدم تهيئة العاملين الجدد، وكذلك الجوانب الفنية والتخصصية.

حادي عشر: دلالات البحث:

أسفرت مناقشة نتائج البحث الحالي عن وجود بعض الدلالات على مستوى النظرية، والتطبيق كما يتضح فيما يأتي:

على مستوى النظرية:

- قدم البحث تصوراً للتأثير المباشر لليقظة التنظيمية على الأداء المستدام بشركات تصنيع الأدوية التابعة للشركة القابضة للأدوية والمستلزمات الطبية في مصر، حيث لم يرصد الباحث أي سبق في بيئة إدارة الأعمال العربية بشكل عام، والمصرية بشكل خاص، على الرغم من أن الأدب الإداري على الصعيد العالمي يزخر بالقليل - حسب ما توافر لدى الباحث- من الدراسات في هذا الشأن. ويعد هذا الأمر إضافة جديدة في هذا المجال تفيد الباحثين والدارسين والقائمين على التدريس في ميدان السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية. كما يُعد مكملاً لما سبق من دراسات في هذا المجال الحيوي.

على مستوى التطبيق:

- إن نتائج البحث الحالي، بما أكدته من وجود تأثير معنوي إيجابي واضح لأبعاد اليقظة التنظيمية تعطي دلالة فيما يتعلق بالجهود الرامية لتحسين الأداء المستدام بالشركات موضع التطبيق؛ إذ يجب على المسؤولين في تلك الشركات أن يأخذوا في الاعتبار ضرورة الاهتمام بتحسين درجة توافر اليقظة التنظيمية، وذلك لدعم وتعزيز أبعاد الأداء المستدام لشركاتهم؛ فقد أشارت نتائج البحث إلى أن مستوى اليقظة التنظيمية في الشركات موضع التطبيق يميل لأن يكون متوسطاً.
- ثمة دلالة أخرى مرتبطة بالأداء المستدام، أشارت نتائج البحث إلى أن مستوى الأداء المستدام بالشركات موضع التطبيق متوسط. ومن ثم لا بد من إعطاء الاهتمام المتزايد لرفع هذا المستوى، وزياته من خلال حث هذه الشركات على ضرورة السعي لتحقيق التوازن بين الأداء البيئي، والأداء الاجتماعي، والأداء الاقتصادي.

ثاني عشر: محددات البحث وتوجهات لبحوث مستقبلية:

سلط البحث الحالي الضوء على تحديد طبيعة تأثير أبعاد اليقظة التنظيمية على الأداء المستدام بشركات تصنيع الأدوية في مصر، وهو موضوع يستحق المزيد من البحوث والدراسات العربية في المستقبل، وقد تم إعداد البحث في ضوء عدد من المحددات التي يمكن توضيحها، ومن ثم اقتراح بعض البحوث المستقبلية على النحو الآتي:

١- تركزت الدراسة التطبيقية لهذا البحث على شركات تصنيع الأدوية التابعة للشركة القابضة للأدوية والمستلزمات الطبية في مصر دون التطرق للشركات الخاصة والاستثمارية وفروع الشركات العالمية في مصر، ومن ثم يُقترح إجراء المزيد من البحوث لتطوير مجال التطبيق بحيث يمتد ليشمل الشركات الخاصة والاستثمارية وفروع الشركات العالمية في مصر، والمقارنة بين تلك الشركات من حيث مستوى تطبيقها للمتغيرات التي تضمنها البحث الحالي، وكذلك يمكن تغيير مجال التطبيق لتشمل قطاعات أخرى مثل قطاع صناعة المنسوجات والملابس، وقطاع الصناعات الغذائية، وقطاع صناعة الأجهزة الكهربائية.

٢- تناول البحث اليقظة التنظيمية وأثرها في الأداء المستدام، ومن ثم يُقترح إجراء دراسات تأخذ بعين الاعتبار بعض المتغيرات الأخرى التي يمكن أن تحسن الأداء المستدام مثل التوجه الريادي الأخضر، ورأس المال الفكري الأخضر، وممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، كذلك يمكن اختبار الدور المعدل لبعض المتغيرات مثل المعرفة البيئية، وسلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو البيئة على العلاقة بين اليقظة التنظيمية والأداء المستدام.

٣- اعتمد البحث الحالي في اختبار صحة فروضه على المسح الميداني باستخدام قوائم الاستقصاء، والتي تم جمعها والحصول عليها من المديرين (رؤساء القطاعات، ومديري العموم، ومديري الإدارات) بمختلف أقسام وإدارات شركات تصنيع الأدوية التابعة للشركة القابضة للأدوية والمستلزمات الطبية في مصر، وذلك خلال فترة زمنية محددة مارس ٢٠٢٢ إلى مايو ٢٠٢٢، ومن ثم يبقى هذا البحث معتمد بشكل رئيسي على وجهات نظر هؤلاء المستقصى بهذه الشركات، ومن ثم يُقترح إجراء بحوث تعتمد في جمع بياناتها على العاملين بهذه الشركات، كذلك يمكن إجراء دراسات وبحوث تمتد لفترات زمنية متعاقبة أو مختلفة (Longitudinal Research)، وذلك لمزيد من التوضيح والفهم أثر اليقظة التنظيمية بأبعادها المختلفة في الأداء المستدام بهذه الشركات.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- إبراهيم، منى محمد سيد، (٢٠١٨). "نموذج مقترح لمسببات ونتائج السلوك الأخضر للموظف: دراسة تطبيقية في شركات الاستثمار الصناعي"، *المجلة العربية للعلوم الإدارية*، جامعة الكويت، ٢٥(٣): ٤٤٣-٣٩٩.
- إدريس، ثابت عبد الرحمن، (٢٠٠٨). "بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض"، *الدار الجامعية، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية*.
- الشباسي، محمود محمد عبده، (٢٠٢٠). "أثر اليقظة في مكان العمل على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بمديريات الخدمات بمحافظة كفر الشيخ"، *رسالة ماجستير غير منشورة*، مصر، جامعة كفر الشيخ، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال.
- الشركة القابضة للأدوية والمستلزمات الطبية، (٢٠٢١)، "تقارير مجالس إدارة الشركة القابضة للأدوية والمستلزمات الطبية والشركات التابعة لها"، (القاهرة: الشركة القابضة، القطاع الإداري).
- <http://www.holdipharma.com/ar/home/pages/affiliates.aspx>
- العابدي، على رزاق؛ الصائغ، محمد جبار؛ الذجاوي، جاسم محمد، (٢٠١٨). "تأثير اليقظة الذهنية التنظيمية في الأداء الريادي: دراسة استطلاعية لأراء التدريسين في معهد الكوفة والنجف جامعة الفرات الأوسط التقنية"، *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية*، ١٥ (١): ١٠٦-١٢٦.
- العولقي، عبد الله أحمد حمود، (٢٠٢١). "أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء المستدام: الدور الوسيط للمعرفة البيئية والسلوك الأخضر للموظفين"، *مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة*، ٦٢ (٢): ٢٦٧-٣٣٠.
- الفتلاوي، ميثاق هاتف؛ الدليمي، محمود فهد؛ حسين، سحر عباس، (٢٠٢١). "ممارسات إدارة الجودة الشاملة وأثرها في الأداء التنظيمي المستدام: دراسة تحليلية لأراء عينة من منتسبي شركة الفرات العامة للصناعات الكيماوية والمبيدات"، *مجلة الكلية الإسلامية، الجامعة الإسلامية*، (٦٣): ٢٥٤-٢١٥.
- دسوقي، أسماء، (٢٠٢٢)، "أفريقيا.. سوق واعدة لتنفيذ الصادرات الدوائية المصرية"، (مصر: مجلس الوزراء المصري، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، القطاع الاقتصادي).
- عبد الحسين، عبد المحسن جواد؛ العميدي، ضرغام على مسلم؛ القاموسي، هديل محمد على، (٢٠٢٠). "دور اليقظة التنظيمية في تحقيق البراعة التسويقية: دراسة تحليلية في شركة أسياسيل محافظة النجف الأشرف"، *مجلة أبحاث العلوم الإنسانية*، ٤(٢٨): ٦٩-٩٨.
- علي، رحاب علي إبراهيم، (٢٠٢٠). "الدور الوسيط للقدرات الديناميكية في العلاقة بين التوجه الريادي والأداء المستدام: الدور المعدل للمرونة الاستراتيجية دراسة على عينة من المؤسسات الخدمية- ولاية الخرطوم"، *رسالة دكتوراه غير منشورة*، السودان، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا.
- مركز معلومات قطاع الأعمال العام (٢٠٢١)، "بيانات مالية واقتصادية للشركة القابضة للأدوية والمستلزمات الطبية، والشركات التابعة لها" <http://www.bsic.gov.eg/SubCo.aspx?CoID=7>

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Abdul-Rashid, S. H., Sakundarini, N., Ghazilla, R. A. R. and Thurasamy, R. (2017). "The impact of sustainable manufacturing practices on sustainability performance: Empirical evidence from Malaysia", **International Journal of Operations & Production Management**, 37(2): 182-204.
- Afum, E., Agyabeng-Mensah, Y., Sun, Z., Frimpong, B., Kusi, L. Y. and Acquah, I. S. K. (2020). "Exploring the link between green manufacturing, operational competitiveness, firm reputation and sustainable performance dimensions: a mediated approach", **Journal of Manufacturing Technology Management**, 31(7): 1417-1438.
- Akanmu, M. D., Hassan, M. G. and Bahaudin, A. Y. B. (2020). "A preliminary analysis modeling of the relationship between quality management practices and sustainable performance", **Quality Management Journal**, 27(1): 37-61.
- Barry, D. and Meisiek, S. (2010). "Seeing more and seeing differently: Sensemaking, mindfulness, and the workarts", **Organization Studies**, 31(11): 1505-1530.
- Eastburn, R. W. (2018). "Organizational mindfulness in banking: a discriminating factor for firm performance", **Journal of Managerial Issues**, 30(1): 122-147.
- Elkington, J. (1994). "Towards the sustainable corporation: Win-win-win business strategies for sustainable development", **California Management Review**, 36 (2): 90-100.
- Elkington, J. (1998). "**Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century**", New Society Publishers, Stoney Creek.
- Galanti, T., Di Fiore, T., Fantinelli, S. and Cortini, M. (2021). "The role of organizational support in non-technical dimensions of safety: a case study in the automotive sector", **International Journal of Environmental Research and Public Health**, 18(5), 2685-2700.
- Habib, M. A., Bao, Y. and Ilmudeen, A. (2020). "The impact of green entrepreneurial orientation, market orientation and green supply chain management practices on sustainable firm performance", **Cogent Business & Management**, 7(1): 1-26.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. and Anderson, R.E. (2010). **Multivariate Data Analysis**, (7 th ed) Prentice Hall, New Jersey, NJ.

-
-
- Ho, Y. H., Wang, C. K. and Lin, C. Y. (2022). "Antecedents and Consequences of Green Mindfulness: A Conceptual Model", **International Journal of Environmental Research and Public Health**, 19 (11): 6367- 6386.
 - Hu, Y., Zhao, X. and Chen, Y. (2019). "The influence of managerial mindfulness on innovation: Evidence from China", **Sustainability**, 11(10): 2914- 2634.
 - Iqbal, Q., Ahmad, N. H. and Halim, H. A. (2020). "How does sustainable leadership influence sustainable performance? Empirical evidence from selected ASEAN countries", **Sage Open**, 10 (4):1-16.
 - Jobbehdar Nourafkan, N., Tanova, C. and Gokmenoglu, K. K. (2022). "Can Mindfulness Improve Organizational Citizenship and Innovative Behaviors Through its Impact on Well-being Among Academics?", **Psychological Reports**, <https://doi.org/10.1177/00332941211069517>.
 - Khan, N. U., Wu, W., Saufi, R. B. A., Sabri, N. A. A. and Shah, A. A. (2021). "Antecedents of sustainable performance in manufacturing organizations: a structural equation modeling approach", **Sustainability**, 13(2): 897-920.
 - Klockner, K. (2017). "Developing organisational resilience: organisational mindfulness and mindful organizing", **Australian Journal of Emergency Management**, 32(4): 47-51.
 - Kumar, S., Panda, T. K. and Pandey, K. K. (2021). "Mindfulness at the workplace: an approach to promote employees pro-environmental behavior", **Journal of Indian Business Research**, 13(4): 483-502.
 - Kumar, S., Panda, T. K., and Pandey, K. K. (2022). "The effect of employee's mindfulness on voluntary pro-environment behaviour at the workplace: the mediating role of connectedness to nature", **Benchmarkin: An International Journal**, <https://doi.org/10.1108/BIJ-05-2021-0237>.
 - Langer, E. J. and Moldoveanu, M. (2000). "The construct of mindfulness", **Journal of social issues**, 56(1):1-9.
 - Lee, S. H. and Ha-Brookshire, J. (2017). "Ethical climate and job attitude in fashion retail employees' turnover intention, and perceived organizational sustainability performance: A cross-sectional study", **Sustainability**, 9(3): 465-484.

-
-
- Lee, S. H. and Ha-Brookshire, J. (2018). "The effect of ethical climate and employees' organizational citizenship behavior on US fashion retail organizations' sustainability performance", **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, 25(5): 939-947.
 - Leon, Y. L. and Mu, E. (2021). "Organizational Mindfulness Assessment and Its Impact on Rational Decision Making", **Mathematics**, 9 (16): 1851-1880.
 - Liu, B., Zhang, Z. and Lu, Q. (2021). "Influence of leader mindfulness on the emotional exhaustion of university teachers: Resources crossover effect", **Frontiers in Psychology**, <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.59720>.
 - Lourenco, I.C., Branco, M.C., Curto, J.D. and Eugenio, T. (2012). "How does the market value corporate sustainability performance?", **Journal of business ethics**, 108(4): 417-428.
 - Malik, S. Y., Hayat Mughal, Y., Azam, T., Cao, Y., Wan, Z., Zhu, H. and Thurasamy, R. (2021). "Corporate social responsibility, green human resources management, and sustainable performance: is organizational citizenship behavior towards environment the missing link?", **Sustainability**, 13(3): 1044-1068.
 - Moore, M. L. and Baltutis, W. J. (2016). "Assessing capacity in watershed organizations in British Columbia: A study of reliability and resilience in organizational processes", **Canadian Water Resources Journal/Revue Canadienne Des Ressources Hydriques**, 41(3): 385-397.
 - Mousa, S. K., and Othman, M. (2020). "The impact of green human resource management practices on sustainable performance in healthcare organisations: A conceptual framework", **Journal of Cleaner Production**, <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118595>.
 - Mulligan, R., Ramos, J., Martín, P. and Zornoza, A. (2021). "Inspiring innovation: The effects of leader-member exchange (LMX) on innovative behavior as mediated by mindfulness and work engagement". **Sustainability**, 13(10): 5409-5427.
 - Napoli, M., Krech, P. R. and Holley, L. C. (2005). "Mindfulness training for elementary school students: The attention academy", **Journal of applied school psychology**, 21(1): 99-125.
 - Ndubisi, N. O. (2012). "Mindfulness, reliability, pre-emptive conflict handling, customer orientation and outcomes in Malaysia's healthcare sector", **Journal of Business Research**, 65(4): 537-546.

-
-
- Ndubisi, N. O., Al-Shuridah, O. and Capel, C. (2020). "Greening multinational enterprises in the oil, gas and petrochemicals: Environmental sustainability and the moderation role of environmental sensitivity", **International Journal of Manpower**, 41(7): 967-985.
 - Ndubisi, N. O. and Al-Shuridah, O. (2019). "Organizational mindfulness, mindful organizing, and environmental and resource sustainability", **Business Strategy and the Environment**, 28(3): 436-446.
 - Nguyen, N. P., Wu, H., Evangelista, F. and Nguyen, T. N. Q. (2020). "The effects of organizational mindfulness on ethical behaviour and firm performance: Empirical evidence from Vietnam", **Asia Pacific Business Review**, 26(3): 313-335.
 - Nor-Aishah, H., Ahmad, N. H. and Thurasamy, R. (2020). "Entrepreneurial leadership and sustainable performance of manufacturing SMEs in Malaysia: The contingent role of entrepreneurial bricolage", **Sustainability**, 12(8): 3100-3121.
 - Obiora, J. N. (2021). "Organizational Mindfulness: Imperative for Effectiveness in an Era of Change in the Tourism Industry", **European Journal of Hospitality and Tourism Research**, 9(4): 1-10.
 - Oeij, P. R., Hulsegge, G. and Preenen, P. T. (2022). "Organisational mindfulness as a sustainable driver of employee innovation adoption: Individual and organisational factors", **Safety Science**, 154, DOI:10.1016/j.ssci.2022.105841.
 - Paulraj, A. (2011). "Understanding the relationships between internal resources and capabilities, sustainable supply management and organizational sustainability", **Journal of Supply Chain Management**, 47(1): 19–37.
 - Becke, G., Behrens, M., Bleses, P., Meyerhuber, S. and Senghaas-Knobloch, E. (2012). "**Organizational and Political Mindfulness as Approaches to Promote Social Sustainability**", (artec-paper, 183), Forschungszentrum Nachhaltigkeit. Universitat Bremen, Germany. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-58706-1>.
 - Rahman, I. (2019). "Corporate sustainability performance of the Readymade Garments industry in Bangladesh: impact of organisational pressures and sustainability management control system", **Ph. D. Dissertation, Aston University**.

-
-
- Ray, J. L., Baker, L. T. and Plowman, D. A. (2011). "Organizational mindfulness in business schools", **Academy of Management Learning & Education**, 10(2): 188-203.
 - Rerup, C. and Levinthal, D.A., (2014). "Situating the concept of organizational mindfulness: the multiple dimensions of organizational learning", **Mindful change in times of permanent reorganization**, Springer, Berlin, Heidelberg, 33-48.
 - Sajjad, A. and Shahbaz, W. (2020). "Mindfulness and social sustainability: An integrative review", **Social Indicators Research**, 150 (1): 73-94.
 - Saleem, M. S., Isha, A. S. N., Mohd Yusop, Y., Awan, M. I. and Naji, G. M. A. (2021). "Agility and safety performance among nurses: the mediating role of mindful organizing", **Nursing Reports**, 11(3): 666-679.
 - San, O. T., Latif, B. and Di Vaio, A. (2022). "GEO and sustainable performance: the moderating role of GTD and environmental consciousness", **Journal of Intellectual Capital**, 23(7): 38-67.
 - Saunders, M. N., Saunders, M., Lewis, P. and Thornhill, A. (2011). "**Research methods for business students**", 5th edition. Pearson Education India.
 - Shahzad, M., Qu, Y., Zafar, A. U., Rehman, S. U. and Islam, T. (2020). "Exploring the influence of knowledge management process on corporate sustainable performance through green innovation", **Journal of Knowledge Management**, 24(9): 2079-2106.
 - Umar, S. and Chunwe, G. N. (2019). "Advancing environmental productivity: Organizational mindfulness and strategies", **Business Strategy and the Environment**, 28(3): 447-456.
 - Valorinta, M. (2009). "Information technology and mindfulness in organizations". **Industrial and Corporate Change**, 18(5):963-997.
 - Vogus, T. J. and Sutcliffe, K. M. (2012). "Organizational mindfulness and mindful organizing: A reconciliation and path forward", **Academy of Management Learning & Education**, 11(4): 722-735.
 - Weick, K. E. and Sutcliffe, K. M. (2001). "**Managing the unexpected: Assuring high performance in an age of complexity**". San Francisco, CA: Jossey-Bass
 - Weick, K. E. and Sutcliffe, K. M. (2007). "**Managing the unexpected: Resilient performance in an age of uncertainty**", (2nd ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

-
-
- Weick, K., Sutcliffe, K. H. and Obstfeld, D. (1999). "Organizing for high reliability: Processes of collective mindfulness", **Research in Organizational Behavior**, 21: 81-123.
 - Xie, J., Ifie, K. and Gruber, T. (2022). "The dual threat of COVID-19 to health and job security—Exploring the role of mindfulness in sustaining frontline employee-related outcomes", **Journal of Business Research**, 146: 216-227.
 - Yusliza, M. Y., Yong, J. Y., Tanveer, M. I., Ramayah, T., Faezah, J. N. and Muhammad, Z. (2020). "A structural model of the impact of green intellectual capital on sustainable performance", **Journal of Cleaner Production**, 249, 119334. [doi: https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.119334](https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.119334).
 - Zelvys, R., Zabardast, A., Nemati, S., Adak, K. and Shariati, O. (2019). "Mindful principals in effective schools: mediating role of organizational climate and organizational citizenship behavior", **Pedagogika**, 133(1): 5-27.
 - Zgrzywa-Ziemak, A. and Walecka-Jankowska, K. (2021). "The relationship between organizational learning and sustainable performance: An empirical examination", **Journal of Workplace Learning**, 33(3): 155-179.

Organizational Mindfulness and Its Impact on Sustainable Performance An Empirical Study on the Egyptian Pharmaceutical Manufacturing Companies

By

Dr. Mahmoud Abdelaziz Al- Mansy

Abstract:

The current research aims at testing the extent to which both of organizational mindfulness and sustainable performance differs among managers at the public pharmaceutical manufacturing companies in Egypt; in addition to, identifying the impact of organizational mindfulness on sustainable performance. Primary data was collected based on a questionnaire collected from a sample consisting of 232 managers, among them was 201 valid surveys with a response rate of 86.6%.

The research results indicated that there are significant differences among managers at these companies in organizational mindfulness and sustainable performance. It was also revealed that there is a positive and significant impact of dimensions organizational mindfulness on sustainable performance. The research presented several recommendations which can be applied to improve the organizational mindfulness and its influence on sustainable performance.

Keywords: organizational mindfulness, Sustainable Performance, Pharmaceutical industry sector.