

**العوامل المحددة لتبنى سياسات التسويق الأخضر
وأثرها على التوجه الريادي للشركات
(دراسة ميدانية علي شركات صناعة المواد الغذائية)**

**Specific factors for adopting green marketing policies
And their impact on the entrepreneurial orientation of companies
(Field study on food industry companies)**

د. فيبي نصحي راغب سليمان
معهد رأس البر العالي للدراسات النوعية والحاسب الآلي

الملخص :

يهدف هذا البحث إلي قياس تأثير الوساطة التي تقوم بها سياسات التسويق الأخضر على العلاقة بين العوامل المحددة لعملية التبنى والتوجه الريادي للشركات كما يدركها العاملون في شركات الأغذية بالمنطقة الصناعية بمدينة دمياط الجديدة وتم الاعتماد على أسلوب العينات العشوائية الطبقية والتي بلغ عددهم (537) مفردة، ولتحقيق أهداف البحث طور الباحث أداة مكونة من (43) فقرة موزعة علي ثلاث مجالات رئيسية ، وأظهرت النتائج أن التوجه الريادي للشركات المبحوثة قد تأثر معنوياً بالمتغيرات المستقلة والتابعة ، والتي رتبها النموذج على النحو التالي : العوامل المحددة لعلمية التبنى، سياسات التسويق الأخضر ، وأن المسار الذي يشتمل على متغيرات : التشريعات الحكومية – توجهات الإدارة العليا – وعى المستهلكين هو أكثر المسارات أهمية في التأثير على التوجه الريادي للشركات المبحوثة ويحمل أعلى معدلات انحدار مقارنة بباقي المسارات داخل النموذج.

الكلمات المفتاحية : سياسات التسويق الأخضر – التوجه الريادي للشركات

Abstract :

The aim of this study is to measure the effect of mediation by green marketing policies on the relationship between the factors determining the adoption process and the leading direction of companies as realized by the employees of the food companies in the industrial area of New Damietta city. The sample random number (537) Research Objectives The researcher developed a tool consisting of (43) paragraphs divided into three main areas. The results showed that the pilot orientation of the surveyed companies was significantly affected by the independent and dependent variables, which were modeled as follows: , Green marketing policies, and that the path that includes variables: government legislation - the direction of senior management - and the awareness of consumers is the most important pathways in influencing the leading trend of the surveyed companies and has the highest rates of regression compared to the rest of the paths within the model.

Keywords : Green Marketing Policies - Corporate Orientation

العوامل المحددة لتبني سياسات التسويق الأخضر وأثرها على التوجه الريادي للشركات (دراسة ميدانية علي شركات صناعة المواد الغذائية)

[1] التمهيد للبحث :

فى ظل الوتيرة السريعة للتقدم التكنولوجي ، والبيئة غير المؤكدة والمتغيرة للسوق العالمية، يدرك قادة الأعمال اليوم أن الاستراتيجيات في الماضي أصبحت غير كافية فى الوقت الحالى (Thoria , 2018) ؛ لذلك ، يصبح التفكير في طرق جديدة للنمو والازدهار مسألة مهمة بين الشركات التي تحرص على التطور والنمو ، ولذلك بدأ اتجاه المؤسسات التفكير جيدا في عمليات التنمية المستدامة (Hutton et al., 2007).

وفى ظل الضغوط المتزايدة على مؤسسات الأعمال من جانب الحكومات والمنظمات غير الحكومية والمنظمات الدولية للوفاء بمسؤولياتها تجاه القضايا البيئية ؛ فإن العديد من المؤسسات بدأت تبني بعض الممارسات الخضراء والتي تشمل تقديم المنتجات والخدمات الآمنة بيئيًا وتعديل المنتجات و عملية الإنتاج والتعبئة والإعلان وفقًا للاحتياجات البيئية.

ويمكن للشركات رفع رؤيتها للممارسات الخضراء لتحقيق ميزة تنافسية ، وزيادة الولاء للعلامة التجارية ، وتخفيف المخاطر وخفض التكاليف، حيث أثبت الباحثون أن ممارسات الاستدامة التي تعتمدها الشركة قد تجني المزيد من الاستثمارات من قبل الشركة ، كما يمكن أن تؤدي أيضا إلى زيادة القيمة السوقية (أبو مريم ، 2016) ، ولكن بالرغم من ذلك فإن تطبيق ممارسات التسويق الأخضر في العمليات التجارية والتسويقية ليس مهمة سهلة (Bormane , 2018)، وذلك بسبب التكلفة المصاحبة له ، وزيادة الوعي البيئي لدى العملاء والذي يتطور مع مرور الوقت (الفقهاء ، 2016).

وعلى الجانب الآخر فإن التوجه الريادي يعد من الحقول المهمة في اهتمامات المؤسسات الصغيرة والكبيرة على حد سواء ، وهي من أهم التوجهات التي تحقق للمنظمة البقاء في حلبة المنافسة، لذلك ازداد الاهتمام بموضوع الريادة في السنوات الأخيرة بسبب التقدم التكنولوجي والعولمة وزيادة توجه منظمات الأعمال نحو كسب الزبون في سوق تشهد المنافسة الشديدة وتسابق حاد بين منظمات الأعمال من خلال اعتماد طرق وأساليب عمل مبتكرة لتقديم الخدمات

الجديدة التي لم تفكر فيها المنظمات المنافسة، وذلك سعياً لتحقيق مكانة تنافسية عالية وتحقيق الريادة للمنظمة في السوق أو القطاع المنتمي لها.

وعليه تتمثل مساهمة الباحثة من خلال البحث الحالي في دراسة واختبار أثر مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية على درجة تبني شركات التصنيع الغذائي في المدن الجديدة بجمهورية مصر العربية لسياسات التسويق الأخضر وأثرها على التوجه الريادي لتلك لشركات.

[2] مشكلة وتساؤلات البحث :

لتحديد مشكلة البحث قامت الباحثة بدراسة استطلاعية عن طريق اجراء عدة مقابلات شخصية مع عدد من المسؤولين في شركات الصناعات الغذائية في المنطقة الصناعية بمدينة دمياط الجديدة للوقوف بشكل واضح على مشكلة البحث (1) ، وتمثلت أهم النتائج للدراسة الاستطلاعية فيما يلي :

1/2- يوجد لدي (87%) من المبحوثين المسؤولين في شركات تصنيع المواد الغذائية القناعة بأهمية سياسات التسويق الأخضر كأحد متطلبات التميز والنمو في العصر الحالي.

2/2- يري (80%) من المبحوثين أن ضعف قناعة الإدارة العليا يقف وراء عدم تفعيل سياسات التسويق الأخضر في شركات تصنيع المواد الغذائية.

3/2- يري (65%) من المبحوثين أن زيادة وعى المستهلكين بقضايا الاستدامة سوف يساعد على تبني شركات تصنيع المواد الغذائية لسياسات التسويق الأخضر.

4/2- يري (85%) من المبحوثين أن ضعف التشريعات الحكومية المتعلقة بقضايا الاستدامة تقف وراء عدم تبني شركات تصنيع المواد الغذائية لسياسات التسويق الأخضر.

5/2- يري (62%) من المبحوثين أن المسؤولين في شركات الأغذية يهتمون بتشجيع المبادرات والأفكار الإبداعية لدى العاملين الخاصة بالاستدامة.

(1) دراسة استطلاعية قامت بها الباحثة عن طريق المقابلة الشخصية لعدد (25) من المسؤولين (مدير عام ، مدير تسويق ، مدير إنتاج) في المنطقة الصناعية بدمياط الجديدة ، وفقاً لإطار محدد خلال الفترة 2018/10/25 حتى 2018/11/25.

ومما سبق ، ومن خلال النتائج الأولية التي أفرزتها الدراسة الاستطلاعية السابقة ، يتضح للباحث أن من أهم العوامل المحددة لتبني الشركات لسياسات التسويق الأخضر هي : التشريعات الحكومية وقناعة الإدارة العليا وزيادة الوعي لدى المستهلكين ، وأن هناك توجه لدى تلك المؤسسات لتشجيع مبادرات التسويق الأخضر وخاصة الأفكار المتعلقة بتطوير المنتج.

ومن خلال النتائج التي تم التوصل إليها عبر الدراسة الاستطلاعية ، وبعد الاطلاع على بعض الدراسات السابقة في مجال العوامل المحددة لتبني الشركات لسياسات التسويق الأخضر ، والتوجه الريادي للشركات ، يمكن صياغة مشكلة هذا البحث الحالي في: أن تبني شركات تصنيع المواد الغذائية لسياسات التسويق الأخضر يتوقف على مجموعة من العوامل الداخلية (توجهات الإدارة العليا ، أنظمة إدارة الأداء) ، ومجموعة من العوامل الخارجية (التشريعات الحكومية ، وعى المستهلكين ، سلوك المنافسين) ، والذي بدوره يؤثر في التوجه الريادي لتلك الشركات. ويمكن ترجمة مشكلة البحث إلى مجموعة من التساؤلات التي تتطلب لمزيد من التقصي والتحليل، وتقديم إجابات واضحة ودقيقة ، وتتضمن هذه التساؤلات ما يلي :

1. ما هي درجة تأثير العوامل الداخلية (الإدارة العليا ، أنظمة إدارة الأداء) في تبني شركات التصنيع الغذائي بالمنطقة الصناعية في مدينة دمياط الجديدة لسياسات التسويق الأخضر؟
2. ما هي درجة تأثير العوامل الخارجية (التشريعات الحكومية ، وعى المستهلكين، سلوك المنافسين) في تبني شركات التصنيع الغذائي بالمنطقة الصناعية في مدينة دمياط الجديدة لسياسات التسويق الأخضر؟
3. ما هو مستوى تبني سياسات التسويق الأخضر وممارساته لدى شركات شركات تصنيع المواد الغذائية بالمنطقة الصناعية في مدينة دمياط الجديدة.
4. ما هو مستوى التوجه الريادي وأبعاده في شركات التصنيع الغذائي بالمنطقة الصناعية في مدينة دمياط الجديدة.
5. ما هي درجة تأثير تبني سياسات التسويق الأخضر على التوجه الريادي لشركات تصنيع المواد الغذائية بالمنطقة الصناعية في مدينة دمياط الجديدة.

[3] أهداف البحث :

يسعى البحث الحالي وبشكل أساس نحو تحديد العوامل المحددة لتبنى شركات تصنيع المواد الغذائية لسياسات التسويق الأخضر وأثرها على التوجه الريادي للشركات التصنيع الغذائي في جمهورية مصر العربية ، ولتحقيق هذا الهدف الرئيس، قام الباحث بصياغة مجموعة من الأهداف الفرعية تمثلت فيما يلي :

1. تحديد دور عدد من العوامل الداخلية والخارجية التي تقف وراء تبنى شركات تصنيع المواد الغذائية في المنطقة الصناعية بمدينة دمياط الجديدة لسياسات التسويق الأخضر.
2. تحديد مستوى تبنى سياسات التسويق الأخضر وممارساته لدى شركات تصنيع المواد الغذائية في المنطقة الصناعية بمدينة دمياط الجديدة.
3. الوقوف على مستويات التوجه الريادي وأبعاده في شركات تصنيع المواد الغذائية في المنطقة الصناعية بمدينة دمياط الجديدة.
4. اختبار علاقات الارتباط والتأثير بين العوامل المحددة لتبنى الشركات لسياسات التسويق الأخضر والتوجه الريادي في الشركات المبحوثة.

[4] أهمية البحث :

تأتى أهمية البحث الحالي فى إطار اهتمامات بحثية متزايدة للتعامل مع سياسات التسويق الأخضر والتوجه الريادي بمنظور فلسفى يتجاوز الأطر التقليدية فى الدراسات التسويقية ، فضلا عن كونها معيارا أساسيا لنجاح غالبية المنظمات العالمية وتحقيق توجهها الريادي ، وتتبع أهمية البحث الحالي مما يترتب عليه من مساهمات ذات فائدة من الناحيتين العلمية والعملية ، كما يتضح مما يلي :

- 1/4- من الناحية العلمية : يُعتبر البحث الحالي بمثابة إضافة علمية للمكتبة العربية إذا أنه – علي حد علم الباحث – لم تتناول بحوث سابقة اختبار العوامل المحددة لتبنى شركات تصنيع المواد الغذائية لسياسات التسويق الأخضر وأثرها على التوجه الريادي لتلك الشركات.
- 2/3- من الناحية التطبيقية : سوف يساعد هذا البحث على توجيه نظر المسؤولين بشركات الصناعات الغذائية إلى الجوانب التي يجب تطويرها بخصوص سياسات التسويق الأخضر

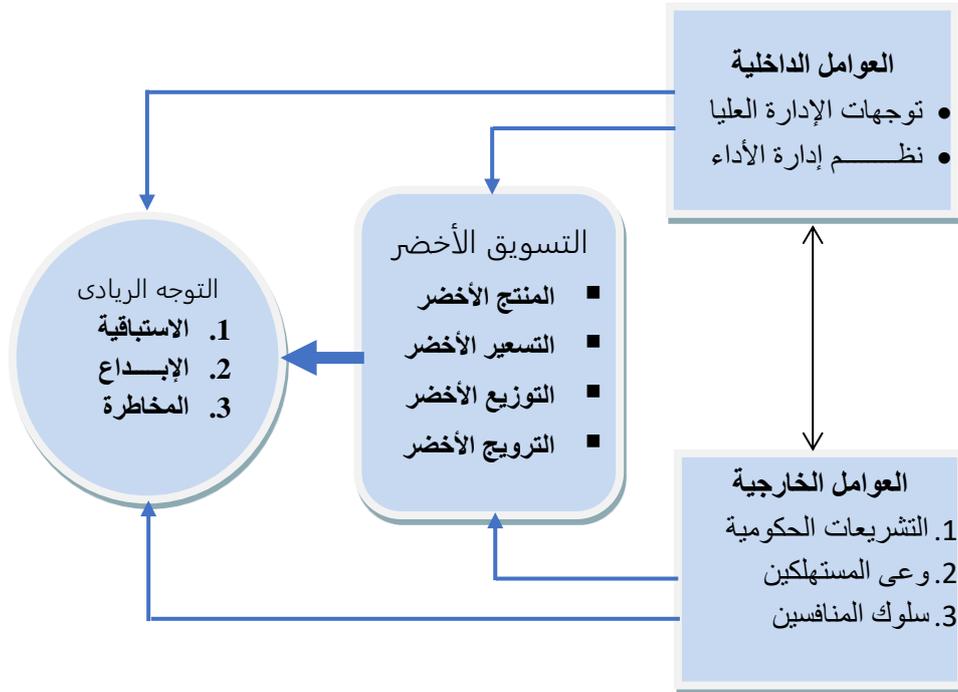
والتوجه الريادى ، وإبراز البعد التطبيقي الذى تسهم من خلاله استراتيجية التسويق الأخضر فى تعزيز التوجه الريادى للشركات المبحوثة.

[5] نموذج البحث :

فى ضوء مشكلة وفروض البحث فقد قام الباحث بتطوير النموذج المقترح للعلاقات بين متغيرات البحث ، ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل رقم (1)

شكل رقم (1)

النموذج المقترح للعلاقات بين متغيرات البحث



المصدر : من إعداد الباحث ، فى ضوء الدراسات السابقة

[6] فروض البحث :

بناء على المراجعة المستفيضة التى قام بها الباحث للأدب النظرى والجهود البحثية السابقة المتصلة بموضوع البحث ، فقد تم تطوير عدد من الفرضيات التى تجسد بمجملها نموذج هذا البحث ، وتمثل بناءً بحثياً يمكن الاستناد عليه لقياس العوامل المحددة لتبنى سياسات التسويق الأخضر وأثرها على التوجه الريادى للشركات، ويمكن توضيح ذلك على النحو الآتي :

1/6- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية (توجهات الإدارة العليا ، نظم إدارة الأداء ، التشريعات الحكومية، وعى المستهلكين ، سلوك المنافسين) ومستوى تبنى الشركات لسياسات التسويق الأخضر.

2/6- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية (توجهات الإدارة العليا ، نظم إدارة الأداء ، التشريعات الحكومية، وعى المستهلكين ، سلوك المنافسين) والتوجه الريادى للشركات المبحوثة.

3/6- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية (توجهات الإدارة العليا ، نظم إدارة الأداء ، التشريعات الحكومية، وعى المستهلكين ، سلوك المنافسين) والتوجه الريادى للشركات المبحوثة من خلال توسيط سياسات التسويق الأخضر.

[7] محددات البحث :

تتمثل محددات البحث في النقاط التالية :

1/7- اقتصرت عملية قياس العوامل المحددة على تبنى الشركات لسياسات التسويق الأخضر على مجموعة من العوامل الداخلية (توجهات الإدارة العليا ، أنظمة إدارة الأداء) ، ومجموعة من العوامل الخارجية (التشريعات الحكومية ، وعى المستهلكين ، وسلوك المنافسين) ، حيث أوضحت الدراسات السابقة أنها أهم العوامل التى تقف وراء تبنى الشركات لسياسات التسويق الأخضر.

2/7- سوف يتم إجراء البحث التطبيقي على شركات تصنيع المواد الغذائية فى المنطقة الصناعية بمدينة دمياط الجديدة ، وذلك نظرا لمحددات الوقت والتكلفة ، وكذلك نظرا لتوجه شركات تصنيع الأغذية بصفة خاصة نحو أنشطة التسويق الأخضر.

3/7- يتناول البحث تبنى التسويق الأخضر والعوامل المؤثرة فيه وأثره على التوجه الريادى للشركة من وجهة نظر جميع العاملين فى مجال التسويق والمبيعات والإنتاج فى الشركات المستهدفة بالدراسة ، وذلك نظرا لارتباطهم بأنشطة التسويق الأخضر.

[8] الإطار النظري والدراسات السابقة :

سوف يقوم الباحث في هذا الجزء من البحث بعرض وتحليل أدبيات سياسات التسويق الأخضر، والعوامل التي تقف وراء تبنى الشركات لتلك السياسات ، والتوجه الريادي ، وذلك كما يلي :

1/8- مفهوم التسويق الأخضر

يمكن تعريف التسويق الأخضر بأنه : تصميم وترويج وتسعير المنتجات وتوزيعها في أسلوب يعزز حماية البيئة (Surya & Hajamohideen , 2018) ، ومن ناحية أخرى فقد تم تعريف التسويق الأخضر بأنه "جميع الأنشطة المصممة لتوليد وتسهيل جميع التبادل التي تهدف إلى تلبية احتياجات الإنسان ، يصاحبه تأثير ضئيل على البيئة الطبيعية" (الياسرى ، 2015) .

ووفقاً للجمعية الأمريكية للتسويق ، تسمى تسويق المنتجات التي يفترض أنها آمنة بيئياً باسم التسويق الأخضر. وبالتالي يتم تغطية مجموعة واسعة من الأنشطة تحت التسويق الأخضر ، والذي يتضمن تعديل المنتج ، وإجراء التغييرات في عملية الإنتاج والتعبئة والتغليف ، وكذلك تعديل الإعلانات أو إزالة أي نشاط يؤثر على البيئة بطريقة سلبية (الفقاء ، 2015).

ويُعتبر التسويق الأخضر عن نهج شامل تُدعمه مهمة الشركة ورؤيتها ، ويمكن العثور عليه في القيم الأساسية للشركة (Rasa , 2018) ؛ ولذلك فإن تصميم وإنتاج وتسليم منتج مستدام ليس فقط مسؤولية قسم التسويق بل يتطلب التعاون بين جميع الإدارات في الشركة (Thoria , 2018)، علاوة على ذلك يجب أن تكون سلسلة التوريد بأكملها مستدامة (García-Rosell, 2013)

ويري البعض أنه لا يزال الهدف من التسويق الأخضر هو إضافة قيمة إلى المستهلك وتلبية احتياجات العميل ولكن بطريقة مستدامة ، لذلك يمكن تعريف التسويق الأخضر على أنه نهج شامل يهدف لتلبية احتياجات العملاء مع التركيز على القضايا البيئية والاجتماعية ، وبالتالي توليد الربح بطريقة مسؤولة (Reutlinger, 2012; Martin & Schouten, 2012)، بينما يشير (الياسرى ، 2015) إلى التسويق الأخضر بوصفه مفهوماً إدارياً يركز على تحقيق خط ثلاثي الأبعاد من خلال إيجاد الحلول الخضراء وإنتاجها وتقديمها بقيمة صافية مضافة مرتفعة وفي الوقت ذاته الحفاظ على إشباع العملاء والأطراف الأخرى.

ومما سبق يتضح تزايد انخراط مؤسسات الأعمال نحو التسويق الأخضر ، حيث أظهرت إحدى الدراسات في الولايات المتحدة الذي قامت بها جمعية التسويق الأمريكية ومؤسسة فليشمان (AMA & Fleishman- Hillard Inc., 2009) أن 43% من الشركات أنها مقبلة على زيادة في الممارسات الخضراء في انشطتها التسويقية على المدى الزمني القريب ، وأن البيئة السياسية، الاقتصادية والاجتماعية ستجعل 58% من المؤسسات تضع التركيز أكبر على قضايا الاستدامة خلال سنتين إلى ثلاث سنوات قادمة ، وترى نسبة 58% من المؤسسات أن الاستدامة تهدف إلى ضمان التوازن بين الموارد المالية والبشرية والطبيعية للمنفعة في المدى الطويل.

2/8- المزيج التسويقي الأخضر

لجعل التوجه التسويقي الأخضر قابلاً للتطبيق لابد من تعميم مزيج تسويقي بمواصفات خاصة محددة تميزه عن الرؤية التقليدية والمتعلقة بالمنتج والتسعير والترويج ، ويمكننا توضيح عناصر المزيج التسويقي الأخضر كما يلي :

1/2/8- **المنتج الأخضر** : يجب أن تكون كل الأنشطة من توليد الأفكار، وطرح منتج جديد ضمن إطار رؤية الاستدامة التي تركز على تحقيق الاشباع لكل أصحاب المصالح ، ومن المهم تقويم المنتج الجديد بناءً على متطلبات إشباع حاجات المستهلك الحقيقية، واستهلاك مستوى الطاقة والموارد الأخرى ، وامكانية صناعته بمراد قابلة للتجديد وإعادة تدويرها، ومدى التأثير على الصحة البشرية ، ومستوى التلوث ، وسهولة إصلاح العطل فيه ، كما أن التغليف بوصفه مكوناً رئيساً في المنتج يجب أن يكون قابلاً للتحلل ، وآمناً ، وقابلاً للتدوير، وسهل النقل أو التخلص منه (Filip et al., 2009).

2/2/8- **التسعير الأخضر** : يجب التركيز على وضع أسعار عادلة. وهذا يمتد إلى ما هو أبعد من التوازن سعري لخدمة مصالح الطرفين في عملية التبادل للتأكد من أن هناك توزيعاً متكافئاً بينهما (الياسرى ، 2015) ، حيث إن إسهام السعر في التنمية المستدامة يتألف من تغطية بعض ضرائب حماية البيئة ، ومساعدة الشركات في ممارسة أنشطة المسؤولية الاجتماعية، وجمع الأموال للقضايا الأيكولوجية.

3/2/8- **الترويج الأخضر** : يجب أن تكون الرسالة واضحة وصحيحة ، ويجب عدم استخدام معلومات مضللة ، والتركيز على التزام المؤسسة نحو حماية البيئة والقضايا الاجتماعية الأخرى ، وأن تكون الفئة المستهدفة بجهود المؤسسة الاتصالية ليست العملاء فقط وإنما

لفئات أصحاب المصالح الآخرين : الموردين ، ومالكي الحصص ، والمؤسسات الإعلامية، والعاملين في مجال البيئة ، العاملين في المؤسسة، المنافسين ، وأعضاء قنوات التوزيع ، والوكالات الحكومية، والجمهور العام (الياسرى ، 2015) ، فخصائص المنتج التي يتم ترويجها في الرسالة الترويجية يجب أن يتم فحصها في الحياة الواقعية بواسطة أفراد من الجمهور المستهدف في السوق.

4/2/8- التوزيع الأخضر : يجب أن يبنى على أساس مبدأ التجارة العادلة ، وهذا يعني أن العمليات التجارية يجب أن تبنى على أساس الشفافية ، والعدالة ، واحترام كل الأطراف لتحقيق تنمية مستدامة بين كل أعضاء قناة التوريد ، كما يجب أن يكون هناك شراكة قوية تهدف إلى توليد رؤية متماسكة ومنافع متبادلة (Law, 2010) ، وعلى المؤسسة الالتزام بتزويد القيمة قصيرة الأمد وطويلة الأمد لأصحاب المصلحة (Law, 2010). وأن المسؤولية الاجتماعية للمنظمة هي التزام حالي ومستقبلي أيضا (Hutton et al., 2007). فالعلاقة بين أداء المنظمة المالي وتنميتها المستدامة معقدة وتتوقف على عوامل موقفية وعوامل خاصة بالصناعة التي تعمل بها (Salzmann et al., 2005).

3/8- العوامل التي تقف وراء تبني الشركات لسياسات التسويق الأخضر

لقد تعددت العوامل التي تقف وراء تبني الشركات لسياسات التسويق الأخضر ، حيث أن نظام الحوكمة المنظمة ، واهتمام أصحاب المصالح ، والنظم القانونية والتشريعية في الدولة والعوامل الاجتماعية والثقافية كل أولئك يعدّ محددات هامة لمستوى تبني الشركات لأنشطة ومبادرات التنمية المستدامة (Burke & Gaughran, 2007) ، ومن ناحية أخرى فإن الاهتمام المؤسسي بالاستدامة قد يتأثر أيضا بعدد من العوامل المختلفة من بينها تكاليف الطاقة والتلوث ، واستخدام الموارد الطبيعية ، ومدى اهتمامات المستهلك بتلك القضايا (Press & Arnould, 2009) ، وفيما يلي سوف نستعرض أهم العوامل التي تقف وراء تبني الشركات لسياسات التسويق الأخضر :

1/3/8- اتجاهات الإدارة العليا نحو التسويق الأخضر

تناولت العديد من أدبيات البحث العوامل التي تقف وراء تبني الشركات لسياسات التسويق الأخضر (Bansal & Roth, 2000; Sharma, 2000)، وما العائد المالي الذي يمكن أن يترتب على تلك الأفعال (Berman et al., 2000) حيث يأتي الدور الأكبر للإدارة العليا من خلال تحسين الأداء المستدام ، وتحديد وإدارة مؤشرات أداء الاستدامة ، وإعداد الهياكل التي

تساعد على تنفيذ الأنشطة الخضراء (Wood, 1991; Christman, 2000) ، وإيصال ذلك التوجه لجميع العاملين في المؤسسة (أبو مريم ، 2016).

إن توجهات الإدارة العليا نحو التسويق الأخضر ، ومسؤولية المنظمة نحو المجتمع ، تُعدّ أحد المحركات الرئيسية لتطبيق سياسات التسويق الأخضر ، حيث توصل البعض إلى أن التوجه الاجتماعي للمؤسسة وإدراك المسؤولية الاجتماعية المستدامة يتوقف بدرجة كبيرة على قنوات الإدارة العليا (Law, 2010).

2/3/8- نظم إدارة الأداء

لقد زاد اهتمام المؤسسات في الوقت الحالي بربط نظم إدارة أداء الموظفين بمعايير ومؤشرات الأداء المستدام ، حيث يرى (الزبيدي ، 2016) أن التقييم الأخضر لأداء الموظفين يشتمل على وضع مؤشرات ومقاييس لكافة المستويات التنظيمية في جميع المجالات البيئية ، بينما يرى (Margaretha et al. ,2013) أنه بالرغم من ربط نظم إدارة الأداء بمفاهيم وأنشطة الاستدامة ؛ إلا أنه توجد صعوبة في كيفية وضع مؤشرات الاستدامة وربطها بأداء العاملين ، ومن ناحية آخر يرى (Mehta, K., & Chugan, P. K. ,2015) ضرورة ربط المكافآت النقدية وغير النقدية بالسلوك البيئي للموظف.

3/3/8- التشريعات الحكومية الخاصة بالتلوث وحماية البيئة

يمثل الإطار التشريعي والقانوني الأداة الرئيسة لإدارة السياسات البيئية والتعامل مع التجاوزات الصادرة من جانب المؤسسات ؛ لذلك فإن التشريعات الحكومية تهدف إلى وضع التزام قانوني محدد يتمثل في الحفاظ على البيئة وحمايتها من الأنشطة الخاصة بالمؤسسة ، ومن الأساليب المباشرة لحماية البيئة جميع أنواع اللوائح وتراخيص العمل ، والتوسع في طلب تقديم دراسات تقييم بيئي لكل مشروع ، وضع مواصفات بيئية خاصة بالنسبة لمدخلات الإنتاج ، وتحديد أنواع الوقود المستعمل في العملية الإنتاجية (طاهر ، 2001) ، وفي المقابل توجد أساليب أخرى غير مباشرة التي يمكن أن يتبعها التشريع في هذا الخصوص وخاصة : استخدام سياسة الحماية الضريبية وخاصة إعفاء المعدات الخاصة بالتلوث من كافة الضرائب والرسوم ، وربط الإعانات والائتمانات الحكومي بالأنشطة المستدامة (عبد الله ، 2018).

4/3/8- زيادة وعى المستهلكين

يتوقع المستهلكون من الشركات أن تكون مسؤولة اجتماعياً، وأن تعمل بطريقة صديقة للبيئة، وأن تقوم بما هو أكثر من مجرد إطاعة الأنظمة القانونية ، حيث اتضح أن الشركات التي تقوم بممارسات وأعمال لا أخلاقية تدمر البيئة يقوم المستهلكون بمقاطعتها (Ehrgott et al., 2013) ، وفى هذا الخصوص وجد المسوقون أنفسهم في مواجهة مع سلوك المستهلك الذي لا يسهم في تحقيق الاستدامة ، وأن عليهم قيادة المستهلكين نحو استهلاك أكثر استدامة (Reutlinger, 2012) حيث اتضح أن اهتمامات المستهلك في منتجات صديقة للبيئة له أيضا أثر كبير على التحول نحو ممارسات الاستدامة في مجال الأعمال التجارية ، فقد أظهرت نتائج الدراسات أن مستهلكي الولايات المتحدة يمكن أن يختاروا منتجاً من مؤسسة صديقة للبيئة إذا كان بتكلفة البدائل الأخرى نفسها (Phipps et al., 2013).

وفضلاً عما سبق يظهر أن سعر المنتجات الخضراء من أهم العوامل التي تحول دون شراء المستهلك تلك المنتجات (الياسرى ، 2015) ، وقد استجابت الشركات للاهتمام المتزايد بالاستهلاك المستدام بتطوير ماركات جديدة وطرح منتجات جديدة تتفق مع المواد المستدامة ، وقام تجار التجزئة بالتعاطي مع مبادرات الاستدامة في عدد من البلدان (García-Rosell, 2013).

5/3/8- سلوك المنافسين

لقد ساهمت المبادرات الصادرة من جانب المنافسين فى بروز وتنامى دور المسؤولية الاجتماعية للشركات والتوجه نحو تبنى سياسات التسويق الأخضر ، والتي انعكست على برامجها التسويقية من خلال التركيز على خلق وتسليم جودة أفضل للحياة بدلا من رفع المستوى المعيشى المادى (أبو مريم ، 2016) .

4/8- مفهوم وأبعاد التوجه الريادى

لقد اكتسبت الريادة مفاهيم متغيرة فتدرجت بين معاني تحقيق الربح والتغيير والابداع ، وتشكيل أحد عناصر الإنتاج ، إلى شمولها لجميع عناصر العملية الإنتاجية والتنموية التي تكفل الديمومة والاستمرار للمنظمات في تقديم خدماتها ودعم الاقتصاد الوطني (المري ، 2013) ، ويمكننا تعريف الريادة بأنها البدء والتفرد في تحقيق قيمة مضافة من خلال تخصيص المال والوقت ، والجهد ، والاستعداد لتحمل المخاطر الناتجة ، والتقليل من الخسائر وذلك عن طريق

الانتباه لمتغيرات البيئة واتجاهاتها وما تفرزه من فرص وتهديدات مع القدرة على استشراق المستقبل والاستعداد الكافي لاغتنام فرصة ومواجهة تهديداته لممارسة العمل وتحقيق النجاح وترى (جلاب وآخرون ، 2016)

ومن ناحية أخرى يشير مفهوم التوجه الريادي الى توجه المنظمة لتحقيق القيمة ، وذلك من خلال الابتكار والإبداع والميل نحو الاستقلالية بالاعتماد على أساليب فرق العمل المدارة ذاتياً ، ليتمكنوا من استباق المنافسين في توليد الفرص واستغلالها بأسلوب تنافسي هجومي وضمن إطار الفلسفة الأخلاقية (داوده ، 2011) ، فالريادة على مستوى المنظمة تتمحور حول رغبة المنظمة في إيجاد أعمال إبداعية جديدة ، وتحمل المخاطرة المتعلقة باختيار منتج أو خدمة جديدة ، أو دخول أسواق جديدة غير مؤكدة وأخذ زمام المبادرة في استثمار الفرص بمستوى أعلى من المنافسين (الزيادي ، 2013).

ولقد تعددت آراء الباحثين والممارسين بخصوص أبعاد التوجه الريادي للشركات ، حيث يري (Fairoz et al, 2010 & Weismeir-Sammer, 2011) أن أبعاد التوجه الريادي تتضمن (الابداعية ، وتبني المخاطرة ، والاستباقية) ، وأضاف (داوده ، 2011) بعد الاستقلالية ، في حين أضاف (Agca et al, 2012) بعدين آخرين إلى هذه الأبعاد الثلاثة وهي التجدد الاستراتيجي ، والمشروع الجديد ، وفي دراسة حديثة يؤكد (جلاب وآخرون ، 2016) بأن أبعاد التوجه الريادي هي (الابداعية، والمخاطرة ، والاستباقية) ، ونظرًا لاتفاق أغلب الباحثين على هذه الابعاد الثلاثة اعتمدها في هذا البحث ، مما يتطلب تقديم قدر من التوضيح لهذه الابعاد وذلك كما يلي :

1- التوجه الاستباقي :

أشار (Caruang, 2000) إلى أن التوجه الاستباقي هي القدرة على أخذ مخاطرة عالية أكثر من ظروف البيئة المحيطة بالمنظمات ، وهي تتضمن ثلاثة عناصر أساسية هي : إقرار ملاحقة أو عدم ملاحقة المنافسين بالإبداع ، والمفاضلة بين المحاولات الحقيقية في النمو والإبداع والتطوير ، ومحاولة التعاون مع المنافسين من أجل احتوائهم ، كما عرف (جندب ، 2013) التوجه الاستباقي بأنه المبادرة التي تتبناها المنظمة هو أساس الابتكار والتجديد ، وأن المنظمات لديها القدرة على الاستمرارية وتحقيق الفوائد من خلال المتغيرات المحيطة بها ، ويشير (AL Shubiri, 2010) إلى الاستباقية بأنها درجة استعداد المديرين في الالتزام ذات المخاطرة العالية وتحديد الموارد التي يمكن أن تكلف خسائر كبيرة أو المجازفة في الجوانب غير معروفة

النتائج، ويمثل اتخاذ القرارات ذات الصلة بالمشروعات والمنتجات الجديدة في ظل ظروف المخاطرة وعدم التأكد.

2- التوجه الإبداعي

يُعد التوجه الإبداعي من الأبعاد الأساسية في التوجه الريادي للمؤسسات ، وذلك للعلاقة بين الريادة والإبداع ، حيث عرفه (الزهراني ، 2002) بأنه القدرة على تقديم إجابات أو حلول فريدة لمشكلات مطروحة واستغلال الفرص المتاحة ، بينما عرفه (Snow and kandemir.2003) بأنه توجه المنظمة الثقافي باتجاه الإبداع ، في حين أشار (المطيري ، 2012) إلى أن التوجه الإبداعي يمر بعدد من الخطوات أهمها : النية بالإبداع ، والبنية التحتية للإبداع ، تأثير وتنفيذ الإبداع ، وأكد على تأثير التوجه الإبداعي على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة من خلال الاستجابة والتميز ، فالتوجه الإبداعي أحد أهم العوامل في تمييز العمل الإبداعي وموقف المنظمات تجاه الإبداع (الياسري وكامل ، 2013).

3- المخاطرة

تشير المخاطرة إلى رغبة جهة ما بالتوجه نحو المشاريع الجديدة التي لم يسبق إليها أحد من قبل وهذا التوجه يكون مصحوباً بتخصيص الموارد ، فهي تتضمن الاستجابة للتغيير لتحقيق الأهداف تلك المشاريع والحصول على العائد المطلوب (جلاب واخرون ، 2016) ، ويشير (داوده ، 2016) إلى أنه الاستعداد لمواجهة عدم التأكد في أخذ مسؤولية المستقبل ، ويوضح بأن تحمل المخاطرة المحسوبة والمعقولة يعد إحدى الخصائص المألوفة لدى القادة الرياديين ، ويبين (فرج ، 2014) احتمال وقوع حدث مستقبلي يتسبب في إحداث خسارة أو ضرر مادي أو معنوي، أما عواقب الخطر فقد تكون ضعيفة ومحتملة، وقد تكون معتبرة تؤدي إلى دمار وخراب والمخاطرة تكون على مستوى الفرد والمنظمة، ففي مجال المنظمة ، يرى (الزغبى ، 2016) بأنها مدى قدرة أصحاب العمل على تحمل المخاطرة عند اتخاذهم للقرارات الضرورية مع ضرورة الانتباه إلى حجم هذه المخاطرة ، وكيف يمكن إيجاد الحلول لها. في حين ترى (عبدالله، 2016) استعداد المنظمة لتحمل اتخاذ القرار بجرأة ومسؤولية سواء أكان على مستوى الأفراد أم على مستوى الجماعات ومواجهة التغيرات البيئية التي تحدث، وفي الظروف التي تتسم بعدم التأكد.

[9] منهجية البحث :

1/9- منهج البحث :

إعتمد هذا البحث علي المنهج الوصفي التحليلي ، وعلي أسلوب البحث الميداني، والذي تحصل علي بياناته من المصادر المكتبية ، والدراسات السابقة، ومن المصادر الأولية المتمثلة بالبيانات التي قام الباحث بجمعها بواسطة إستبانة تم توزيعها علي مجتمع البحث من العاملين في شركات تصنيع المواد الغذائية في المنطقة الصناعية بمدينة دمياط الجديدة لدراسة واختبار أثر مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية على درجة تبني شركات التصنيع الغذائي في المدن الجديدة بجمهورية مصر العربية لسياسات التسويق الأخضر ، وانعكاس ذلك على التوجه الريادي لتلك لشركات.

2/9- مجتمع وعينة البحث :

يتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين في مجال التسويق والمبيعات والإنتاج في الشركات المستهدفة بالدراسة ، ويوضح الجدول رقم (1) مجتمع البحث حسب الشركات والاستبيانات الموزعة ونسب الاستجابة.

الجدول رقم (1)

مجتمع الدراسة حسب الشركات والاستبيانات ونسب الاستجابة

الشركة	الاستبيانات المموزعة	الاستبيانات الصحية	نسبة الاستبيانات الصحية %
1. مضارب أرز الدلتا	10	8	0.8
2. مصنع اللوتس للعبوات المعدنية	20	14	0.7
3. مصر ايطاليا للصناعات الغذائية	15	13	0.87
4. مجموعة مصر ايطاليا للصناعات الغذائية	20	15	0.75
5. كيكز للصناعات الغذائية	15	13	0.87
6. شراركو للطور والزيوت	20	16	0.80
7. دكتور فارمز للدواجن	15	12	0.80
8. حلويات المهندس أبو موسى	25	19	0.76
9. حلايب فتيلو لمنتجات الألبان	20	17	0.85
10. النقيطي للصناعات الغذائية	25	19	0.76
11. النصر للحلويات الدمياطي	25	19	0.76
12. الندى للمواد الغذائية	20	15	0.75
13. الكرنك للتنمية (م) الزراعية	20	18	0.90
14. العالمية للصناعات الغذائية	20	18	0.90

0.96	24	25	15. العالمية للتوكيلات التجارية
0.80	16	20	16. الشربيني لتجارة المواد الغذائية
0.85	17	20	17. الخير والبركة للتجارة
0.88	22	25	18. البيلي لصناعة زيت الطعام
0.85	17	20	19. الأهرام للعصائر والمشروبات
0.80	16	20	20. اسبايس لتجهيز الحاصلات الزراعي
%82	328	400	الإجمالي

المصدر : من إعداد الباحث في ضوء تقارير الهيئة العامة للتنمية الصناعية ، 2017

ولتحديد حجم عينة البحث فقد تم التعويض في المعادلة : $n = Z^2 \sigma^2 / D^2$ (بازرعة ، 2008) ، حيث :

Z : التوزيع الطبيعي المعياري ويساوى 1.96 عند معامل ثقة 95%

σ^2 : مستوى التباين في الآراء (0.47)

D : الخطأ المسموح به ويساوى 0.05

وبالتعويض في معادلة العينة : $n = (1.96)^2 * (.47) / (0.05)^2$ ، أتضح أن حجم العينة يساوي (537) مفردة تقريبا ، وقد حرص الباحث علي جلب عدد (600) استثمارة تفاديا لوجود بعض الاستثمارات غير الصحيحة ، وذلك من خلال توزيع جزء من تلك الاستثمارات باليد علي أفراد العينة ، والجزء الآخر باستخدام تطبيق Facebook ، وكان عدد الاستثمارات الصحيحة (478) استثمارة ، بمعدل (89%).

3/9- تطوير مقياس البحث

نظرا لضيق الوقت ومحدودية الدراسة ، فقد تم الاعتماد في تطوير مقياس البحث الحالي علي عناصر القياس من الأدبيات المتاحة والتي تتعلق بموضوع البحث ، حيث تم الاعتماد علي دراسة (Licina , 2018 & Thoria , 2018) في تطوير الجزء الخاص بقياس التسويق الأخضر والعوامل المحددة لتبني الشركات للتسويق الأخضر ، كما تم الاعتماد علي دراسة كلا من (Tang et al., 2007; Dess & Lumpkin , 2005; Yildirim & Saygin , 2011 ; Naldi et al., 2007) في تطوير الجزء الخاص بقياس التوجه الريادي للشركات ، مع العلم أن تلك الدراسات تتمتع بدرجة

عالية من الموثوقية ، وقد قام الباحث بتعديل اللغة والصياغة الخاصة بأسئلة المقياس لتتلاءم مع عينة البحث الحالي ، وفيما يلي سوف نقوم بتوضيح مكونات مقياس البحث فيما يلي :

1/3/9- الجزء الأول : الأسئلة الشخصية : وتضم كل من نوع الوظيفة ، وسنوات الخبرة ، والمؤهل ، والمستوى الإداري ، وتهدف هذه الأسئلة للحصول على معلومات أساسية عن المجيبين التي من شأنها أن تساعد في الإحصاءات الوصفية في قسم النتائج التجريبية.

2/3/9- الجزء الثاني : البنية الرئيسية للاستبيان : وتم تخصيصه لقياس العلاقة بين العوامل المحددة لدرجة تبنى شركات تصنيع المواد الغذائية في مدينة دمياط الجديدة ، وانعكاس ذلك على التوجه الريادي لتلك الشركات.

4/9- صدق المقياس

لقد تم فحص الصدق البنائي للمقياس (Construct Validity) من خلال استخدام التحليل العاملي التوكيدي (Confirmatory Factor Analysis) ، ويوضح الجدول (2) مؤشرات حسن المطابقة ، ومعيار التقييم لهذه المؤشرات كما حدده (Hair et al., 2010).

الجدول رقم (2)

مؤشرات حسن المطابقة

معيار القبول	رمزه	المؤشر
Less than 3	CMIN/DF	مربع كاي النسبي
0.90	GFI	مؤشر حسن المطابقة
0.90	TLI	مؤشر توكر- لويس
0.90	CFI	مؤشر المطابقة المقارن
0.90	NFI	مؤشر المطابقة المعياري
0.08	RMSEA	مؤشر الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب
0.08	RMR	جذر متوسط مربعات البواقي

المصدر : من إعداد الباحث في ضوء التحليل الإحصائي

5/9- ثبات المقياس

ولغرض التحقق من ثبات مقاييس الدراسة والاتساق الداخلي لأبعادها ، فقد تم اختيار معامل ألفا كرونباخ للتحقق من موثوقية العناصر ومعامل الثبات الداخلي بين الإجابات ، وهو معامل لقياس ثبات أسئلة الاستبيان ، حيث يمكن قبول معامل الثبات إذا كانت قيمته أكبر من أو تساوي 0.75 ، ويمكن توضيح قيم معاملات ألفا كرونباخ في الجدول رقم (3).

ويتضح من الجدول رقم (3) أن معامل ألفا كرونباخ يتجاوز 0.75 ؛ مما يعطي دليلاً على ثبات الاستبيان الموضوع من قبل الباحث ، ومن ثم يمكن الاعتماد عليه وتعميم نتائجه من العينة المسحوبة إلى المجتمع المدروس.

الجدول رقم (3)

ثبات قياس أداة الدراسة

ألفا كرونباخ		عدد الفقرات		البعد أو المحور			
0.85	0.82	0.75	15	2	- توجهات الإدارة العليا	العوامل المحددة لعملية التبني	
		0.76		2	- نظم إدارة الأداء		
		0.77		4	- التشريعات الحكومية		
		0.79		4	- وعى المستهلكين		
		0.73		3	- سلوك المنافسين		
	0.85	0.85	0.75	16	4	- المنتج الأخضر	سياسات التسويق الأخضر
			0.80		4	- التسعير الأخضر	
			0.79		4	- التوزيع الأخضر	
			0.78		4	- الترويج الأخضر	
	0.78	0.78	0.77	12	4	- الاستباقية	التوجه الريادي للشركات
			0.79		4	- الإبداع	
			0.73		4	- المخاطرة	

المصدر : من إعداد الباحث في ضوء التحليل الإحصائي

6/9- أساليب التحليل الإحصائي :

قام الباحث بتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال قوائم الاستقصاء باستخدام الحزمة الإحصائية SPSS ، وقد تم الاعتماد على عدد معين من الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات التي احتوت عليها قوائم الاستقصاء وذلك لاختبار فروض البحث ، وتمثلت هذه الأساليب فيما يلي :

1/4/9- الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبيان مستويات إدراك مدى تبنى الشركات المبحوثة لسياسات التسويق الأخضر والتوجه الريادي.

2/4/9- معامل ارتباط بيرسون لتحديد مدى وجود ارتباط بين المتغيرات المستقلة، والوسيط، والتابعة.

3/4/9- معامل التحديد لمعرفة النسبة المئوية التي يفسرها كل متغير مستقل وكذلك كل متغير وسيط في المتغير التابع.

4/4/9- الارتباط والانحدار المتعدد الجزئي لتحديد نوع العلاقة بين المتغيرات المستقلة والوسيط والتابعة ، وتحديد نسبة التباين التي يمكن تفسيرها في المتغير التابع بواسطة المتغيرات المستقلة والوسيط.

[10] النتائج التجريبية :

يصف هذا الجزء النتائج التجريبية التي تم اكتشافها من البيانات ، ويوفر معلومات عن الملامح العامة لعينة البحث ، والإحصاءات الوصفية للبنود المستخدمة في مقياس البحث. ويمكن توضيح ذلك كما يلي :

1/10- الخصائص الديموغرافية للعينة

يوضح الجدول رقم (4) الخصائص الديموغرافية لعينة البحث ، ويتضح من الجدول أن غالبية المستجيبين (58%) بلغت مدة عملهم بالشركات (6-1) سنوات ، (24%) بلغت مدة عملهم أقل من سنة ، في حين أن من تجاوز عملهم بتلك الشركات (6) سنوات بلغ نسبة (18%)، ومن ناحية التعليم ، تبين أن (69%) من المستجيبين هم من خريجي الجامعات و (07%) منهم حاصلون علي ماجستير أو أعلي ، مما يجعل (76%) من المستجيبين يحملون شهادة جامعية ، كما أنه من بين جميع المستجيبين (24%) حاصلون علي ثانوية فأقل ، ومن ناحية نوع الوظيفة ، تبين أن نسبة (75%) من المستجيبين يعملون في المبيعات ، أما الإنتاج فكانت نسبتهم (18%) ،

بينما كانت نسبة المسوقين (07%) ، ومن ناحية المستوى الإدارى تبين أن (74%) من المستجيبين هم من الموظفين التنفيذيين ، و (21%) من الإشرافيين ، و (5%) من الإدارة العليا.

الجدول (4) : المعلومات الديموغرافية للمستجيبين

النسبة المئوية	التكرار	مجموعة القياس	خصائص العينة
09	30	إشرافي	نوعية الوظيفة
73	240	فني	
18	58	إداري	
%100	328	المجموع	
24	78	ثانوية فما دون	مستوى التعليم
69	228	بكالوريوس	
07	22	ماجستير فأعلى	
%100	328	المجموع	
24	79	أقل من سنة	سنوات الخبرة
58	190	من 1-6 سنوات	
18	59	أكبر من 6 سنوات	
%100	328	المجموع	
74	283	من 19-28 سنة	المستوى الإداري
21	69	من 29-38 سنة	
05	16	أكبر من 48 سنة	
%100	328	المجموع	

المصدر : من إعداد الباحث في ضوء التحليلات الإحصائية

2/10- الإحصاء الوصفي

1/2/10- تصورات المبحوثين حول العوامل المحددة لتبني الشركات المبحوثة لسياسات التسويق الأخضر.

يشير الجدول رقم (5) إلى نتائج التحليل الإحصائي فيما يتعلق بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين حول العوامل المحددة لتبني الشركات لسياسات التسويق الأخضر ، وذلك كما يلي :

الجدول رقم (5)

المتوسطات الحسابية لتصورات المبحوثين حول العوامل المحددة
لتبنى الشركات لسياسات التسويق الأخضر

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	البعد
2	0.57	3.21	1. توجهات الإدارة العليا
5	0.56	2.44	2. نظم إدارة الأداء
1	0.54	3.45	3. التشريعات الحكومية
3	0.65	3.11	4. وعى المستهلكين
4	0.55	2.98	5. سلوك المنافسين
	0.58	3.04	المعدل العام

المصدر : من إعداد الباحث في ضوء التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول رقم (7) أن المتوسط العام لإجابات المبحوثين نحو العوامل التي تقف وراء تبنى الشركات المبحوثة لسياسات التسويق الأخضر قد بلغ (3.04) ، وانحراف معياري (0.58) ، حيث أن تصورات المبحوثين في هذا الخصوص لم تكن متباينة بشكل كبير حول متوسطها الحسابي، وتعني هذه النتيجة أن العوامل الداخلية والخارجية التي تم تحديدها كانت ذات مستوى متوسط في عملية التأثير وفقا لتصورات عينة البحث ، وهذا يعكس نوع من اهتمام المسؤولين والعاملين بقضايا الاستدامة بصفة عامة وإن كان ذلك غير كافيا. ومن ناحية أخرى يتضح من الجدول أن التشريعات الحكومية تأتي في المرتبة الأولى من حيث الأهمية بوسط حسابي (3.45) وانحراف معياري (0.54) ، ويأتي من بعده توجهات الإدارة العليا بوسط حسابي (3.21) وانحراف معياري (0.57) ، ثم وعى المستهلكين بوسط حسابي (3.11) وانحراف معياري (0.65)، ثم سلوك المنافسين بوسط حسابي (2.98) وانحراف معياري (0.55) ، وأخيرا نظم إدارة الأداء بوسط حسابي (2.44) وانحراف معياري (0.56).

2/2/10- تصورات المبحوثين حول مستوى ممارسة التسويق الأخضر

يشير الجدول رقم (6) إلى نتائج التحليل الإحصائي فيما يتعلق بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين حول مستوى ممارسة التسويق الأخضر ، وذلك كما يلي :

الجدول رقم (6)

المتوسطات الحسابية لتصورات المبحوثين حول ممارسة التسويق الأخضر

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	البعد
الأول	0.45	4.12	1. المنتج الأخضر
الرابع	0.67	2.16	2. التسعير الأخضر
الثاني	0.57	3.88	3. التوزيع الأخضر
الثالث	0.52	3.84	4. الترويج الأخضر
	0.584	3.50	المعدل العام

المصدر : من إعداد الباحث في ضوء التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول رقم (6) أن المتوسط العام لإجابات المبحوثين نحو مدى تطبيق سياسات التسويق الأخضر في الشركات المبحوثة قد بلغ (3.75) ، وانحراف معياري (0.58) ، وتعني هذه النتيجة أن مدى ممارسة سياسات التسويق الأخضر وفقا لتصورات أفراد عينة البحث كانت ذات مستوى متوسط ، وهذا يعكس نوع من اهتمام الشركات المبحوثة بتطبيق مفاهيم الاستدامة في أنشطة وسياسات التسويق ، ومن ناحية أخرى يتضح من الجدول أن البعد الأول المنتج الأخضر يأتي في المرتبة الأولى من حيث الأهمية بوسط حسابي (4.12) وانحراف معياري (0.45) ويأتي من بعده التوزيع الأخضر بوسط حسابي (3.88) وانحراف معياري (0.57) ثم الترويج الأخضر بوسط حسابي (3.84) وانحراف معياري (0.52) ، وأخيرا التسعير الأخضر بوسط حسابي (2.16) وانحراف معياري (0.67).

3/2/10- تصورات المبحوثين حول مستوى ممارسات التوجه الريادي للشركات

يشير الجدول رقم (7) إلى نتائج التحليل الإحصائي فيما يتعلق بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين حول مستوى ممارسة التوجه الريادي في الشركات الغذائية بالمنطقة الصناعية بمدينة دمياط الجديدة ، وذلك كما يلي :

الجدول رقم (7)

المتوسطات الحسابية لتصورات المبحوثين حول ممارسات التوجه الريادي للشركات

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة
الثاني	0.834	3.44	1. الاستباقية
الأول	0.713	4.33	2. الإبداع
الثالث	0.825	2.55	3. المخاطرة
	0.671	3.44	المتوسط العام

المصدر : من إعداد الباحث في ضوء التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول رقم (7) أن المتوسط العام لإجابات المبحوثين نحو مدى التوجه الريادي للشركات المبحوثة قد بلغ (3.44) ، وانحراف معياري (0.67) ، كما يتضح أن تصورات المبحوثين في هذا الخصوص لم تكن متباينة بشكل كبير حول متوسطها الحسابي ، وتعني هذه النتيجة أن اهتمام تلك الشركات بالسلوكيات الإبداعية للعاملين وفقا لتصورات أفراد عينة البحث كانت ذات مستوى متوسط ، وهذا يعكس نوع من الاهتمام لدى القيادات في تلك الشركات بالتوجه الريادي ، ومن ناحية أخرى يتضح من الجدول أن الإبداع يأتي في المرتبة الأولى من حيث الأهمية بوسط حسابي (4.33) وانحراف معياري (0.71) ، ويأتي من بعده الاستباقية بوسط حسابي (3.44) وانحراف معياري (0.83) ، ثم المخاطرة بوسط حسابي (2.55) وانحراف معياري (0.82).

3/10- اختبار فرضيات البحث :

يقوم نموذج البحث الحالي على أساس افتراض وجود وساطة جوهرية لسياسات التسويق الأخضر على العلاقة بين المتغير المستقل (العوامل الداخلية والخارجية) والمتغير التابع (التوجه الريادي) وقد قام الباحث بمراجعة الأساليب الإحصائية التي يمكن استخدامها لاختبار أثر المتغير الوسيط بهدف اختبار الأسلوب الأكثر ملائمة من الناحية العلمية لاستخدامه في البحث الحالي ، وتبين من المراجعة التي قام بها الباحث أنه يمكن استخدام أسلوب الانحدار المتعدد على ثلاث مراحل وذلك كما يلي :

- **المرحلة الأولى :** ويتم فيها قياس أثر المتغير المستقل (العوامل الداخلية والخارجية) على المتغير الوسيط (سياسات التسويق الأخضر).

• **المرحلة الثانية:** ويتم فيها قياس أثر المتغير المستقل (العوامل الداخلية والخارجية) على المتغير التابع (التوجه الريادي للشركات).

• **المرحلة الثالثة:** ويتم فيها إدخال المتغير الوسيط في نموذج الانحدار المتعدد مع المتغير المستقل لقياس تأثير الوساطة التي يقوم المتغير الوسيط على العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

ويلاحظ أن تأثير المتغير الوسيط على العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع لن تتحقق إلا بوجود تأثير جوهري للمتغير المستقل على المتغير الوسيط ذاته ، ثم وجود تأثير جوهري للمتغير المستقل على المتغير التابع. وأخيراً فإنه عند دخول المتغير الوسيط في نموذج الانحدار فإن تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع إما أن يختفى ويزول أو ينخفض ، وفي المقابل فإن القوة التفسيرية للنموذج تزداد ، وفيما يلي نتناول تحليل ومناقشة فروض البحث الميداني :

1/3/10- نتائج اختبار المرحلة الأولى من المسار : اختبار العلاقة بين مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية ومستوى تبني الشركات لسياسات التسويق الأخضر.

يبني الفرض الأول على أنه : توجد علاقة بين مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية (توجهات الإدارة العليا ، نظم إدارة الأداء ، التشريعات الحكومية ، وعى المستهلكين ، سلوك المنافسين) ومستوى تبني الشركات لسياسات التسويق الأخضر ، ويوضح الجدول رقم (8) نتائج التحليل الإحصائي لاختبار تلك العلاقة.

جدول رقم (8)

نتائج تحليل الانحدار لاختبار العلاقة بين المتغير المستقل (العوامل الداخلية والخارجية) والمتغير الوسيط (تبني سياسات التسويق الأخضر)

مستوي T دلالة	T المحسوبة	β	مستوي F دلالة	F المحسوبة	R ² معامل التحديد	R معامل الارتباط
0.00	14.11	0.40	0.01	38.44	0.36	0.63

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي * معنوي عند مستوى معنوية 0.05

وتشير النتائج الواردة بجدول رقم (8) إلى ثبوت صحة هذا الفرض وذلك على النحو التالي :

- بلغ معامل الارتباط (0.63) ، ويعنى ذلك أنه توجد علاقة طردية قوية بين العوامل الداخلية والخارجية ومستوى تبني سياسات التسويق الأخضر ، وأن قوة هذه العلاقة هي (0.63) وهي معنوية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 .
- بلغ معامل الانحدار بيتا ($\beta = 0.40$) ، ويعني ذلك أن زيادة وحدة واحدة في العوامل الداخلية والخارجية ستزيد من مستوى تبني الشركات لسياسات التسويق الأخضر بدرجة (0.40).
- بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.36$) ، ويعني ذلك أن متغير العوامل الداخلية والخارجية يفسر ما مقداره (0.37) من التباين الذي يحدث في مستوى تبني سياسات التسويق الأخضر ، وأن ما مقداره (0.64) يرجع لعوامل أخرى.
- بلغت قيمة (F) (38.44) ، ومستوى الدلالة (0.01) ، كما بلغت قيمة T (14.11) ، ومستوي الدلالة (0.00) وهما أقل من مستوي الدلالة المعتمد (0.05) ، وهذا يدل على أن قيم (F) ، (T) دالة إحصائياً ، وهذا يؤكد ويدعم ثبوت صحة هذا الفرض ، أى أنه توجد علاقة بين مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية وتبني الشركات لسياسات التسويق الأخضر.

وبناءً على ما سبق **نقبل الفرضية الأولى** التي تنص على وجود علاقة ذي دلالة إحصائية بين مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية (توجهات القيادة العليا ، نظم إدارة الأداء ، التشريعات الحكومية، وعى المستهلكين ، سلوك المنافسين) ومستوى تبني الشركات لسياسات التسويق الأخضر ، وهذا يعني أن تلك العوامل تدفع الشركات المبحوثة لتبني سياسات التسويق الأخضر.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة كلا (AlAqeel , 2012 ; Kris, 2010 ; الفقهاء & الصيفي ، 2015) والتي توصلت إلي أن توجهات القيادة العليا في الشركة لها أثر تمكيني على درجة تبني الشركات لاستراتيجيات الاستدامة ، كما تتفق مع دراسة (Mwangi , 2015) والتي توصلت إلي أن الضغوط التنافسية تمثل أحد العوامل التي تقف وراء تبني المؤسسات لسياسات التسويق الأخضر ، وكذلك تتفق تلك النتائج مع دراسة (Musa, 2015 ; الفقهاء & الصيفي ، 2015) والتي توصلت إلي أن التشريعات الحكومية تمثل أحد العوامل التي تقف وراء تبني المؤسسات لسياسات التسويق الأخضر ، ومن ناحية أخرى تتفق تلك النتائج مع دراسة كلا من (فلاق وآخرون ، 2018 ; Bormane , 2018 ; Surya & Hajamohideen , 2018) والتي توصلت إلى أن وعى المستهلكين يُعد من العوامل الدافعة لتبني الشركات لسياسات التسويق الأخضر.

ويرى الباحث أن الارتباط الإيجابي لتلك العوامل الداخلية والخارجية مع تبني سياسات التسويق الأخضر يُبرر الحاجة لمعرفة مقدار مساهمة كل بُعدٍ من الأبعاد الفرعية للعوامل الداخلية والخارجية في التأثير علي تبني سياسات التسويق الأخضر ، ولتحقيق ذلك تمَّ استخدام أسلوب الانحدار المُتعدد ، والذي يمكن توضيحه من الجدول رقم (9)

الجدول رقم (9)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر العوامل الداخلية والخارجية في مستوى تبني الشركات لسياسات التسويق الأخضر

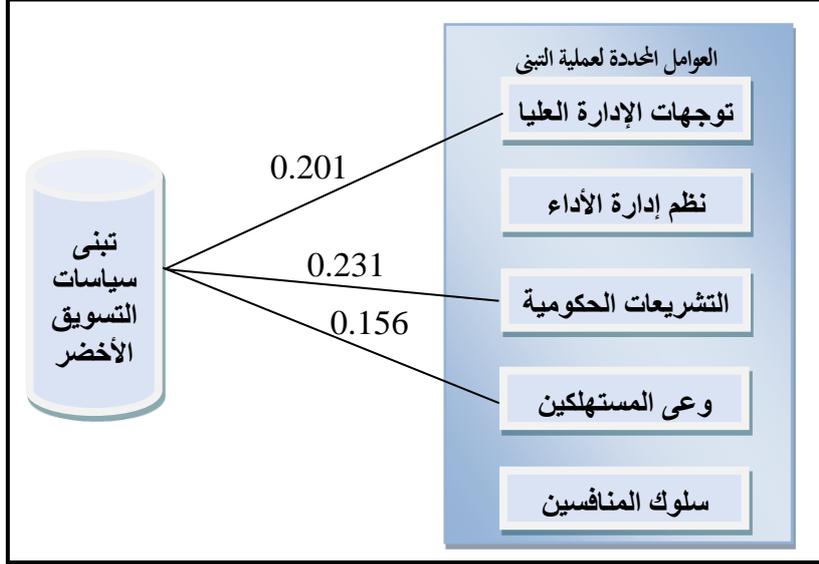
المتغير الوسيط (تبني سياسات التسويق الأخضر)				المتغيرات المستقلة
الدلالة (Sig.)	T	B	β المعيارية	
0.01	5.266	0.119	0.201	توجهات الإدارة العليا
0.70	0.124	0.003	0.004	نظم إدارة الأداء
0.00	6.134	0.142	0.231	التشريعات الحكومية
0.00	6.918	0.180	0.156	وعى المستهلكين
0.26	1.212	0.013	0.002	سلوك المنافسين

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي * معنوى عند مستوى معنوية 0.05

وتشير النتائج الواردة بالجدول إلي أن تبني سياسات التسويق الأخضر تتأثر إيجابياً بكل من متغير توجهات الإدارة العليا ($T=5.266$ ، ومستوي الدلالة 0.01) والتشريعات الحكومية ($T=6.134$ ومستوي الدلالة 0.00) ، ووعى المستهلكين ($T=6.918$ ، ومستوي الدلالة 0.00) ، بينما لم يؤثر نظم إدارة الأداء وكذلك سلوك المنافسين في مستوى تبني الشركات المبحوثة لسياسات التسويق الأخضر ، كما يتبين من النتائج أن التشريعات الحكومية كان الأكبر تأثيراً مستوى التبني ($\beta = 0.231$) ، وجاء توجهات الإدارة العليا في الترتيب الثاني ($\beta = 0.201$)، بينما جاء ووعى المستهلكين في المرتبة الثالثة ($\beta = 0.156$) .

وختلاصة تحليل المسار في هذه الخطوة تؤكد أن المتغيرات المستقلة التي تسهم مجتمعة إسهاماً معنوياً في تبني الشركات المبحوثة لسياسات التسويق الأخضر هي على الترتيب التشريعات الحكومية ، وتوجهات الإدارة العليا ، ووعى المستهلكين ، ويوضح الشكل رقم (2) نتائج الخطوة الأولى في تحليل المسار.

شكل رقم (2)
 نموذج تحليل المسار للمتغيرات المستقلة
 المحددة لمستوى تبني الشركات المبحوثة لسياسات التسويق الأخضر



المصدر : من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

2/3/10- نتائج اختبار المرحلة الثانية من المسار : اختبار العلاقة بين مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية المحددة لعملية التبني والتوجه الريادي للشركات المبحوثة.

يبنى الفرض الثاني من فروض البحث على أنه : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية (توجهات الإدارة العليا ، نظم إدارة الأداء ، التشريعات الحكومية ، وعى المستهلكين ، سلوك المنافسين) والتوجه الريادي للشركات المبحوثة ، ويوضح الجدول رقم (10) نتائج التحليل الإحصائي لاختبار تلك العلاقة.

جدول رقم (10)

نتائج تحليل الانحدار لاختبار العلاقة بين المتغير التابع (التوجه الريادي للشركات) والمستقل (العوامل المحددة لعملية التبني)

مستوي دلالة T	T المحسوبة	β	مستوي دلالة F	F المحسوبة	R^2 معامل التحديد	R معامل الارتباط
0.00	13.17	0.31	0.03	22.34	0.38	0.47

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي * معنوي عند مستوى معنوية 0.05

وتشير النتائج الواردة بجدول رقم (10) إلى ثبوت صحة هذا الفرض وذلك على النحو التالي :

- بلغ معامل الارتباط (0.47) ، ويعنى ذلك أنه توجد علاقة طردية متوسطة بين العوامل الداخلية والخارجية المحددة لعملية التبني والتوجه الريادى للشركات، وأن قوة هذه العلاقة هى (0.47) وهى معنوية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 .
- بلغ معامل الانحدار بيتا ($\beta = 0.31$) ، ويعنى ذلك أن زيادة وحدة واحدة في العوامل المحددة لعملية التبني ستزيد من درجة التوجه الريادى للشركات المبحوثة بمقدار (0.31).
- بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.38$) ، ويعنى ذلك أن متغير العوامل الداخلية والخارجية المحددة لعملية التبني تفسر ما مقداره (0.38) من التباين الذي يحدث في الأداء الإداري للمديرين ، وأن ما مقداره (0.62) يرجع لعوامل أخرى.
- بلغت قيمة (F) (22.34) ، ومستوى الدلالة (0.03) ، كما بلغت قيمة $T = (13.17)$ ، ومستوى الدلالة (0.00) وهما أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) ، وهذا يدل على أن قيم (F) ، (T) دالة إحصائياً ، وهذا يؤكد ويدعم ثبوت صحة هذا الفرض ، أى أنه يوجد ارتباط إيجابى بين مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية المحددة لعملية التبني والتوجه الريادى للشركات المبحوثة.

وبناءً على ما سبق نقبل الفرضية الثانية التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية (توجهات الإدارة العليا، نظم إدارة الأداء ، التشريعات الحكومية ، وعى المستهلكين ، سلوك المنافسين) والتوجه الريادى للشركات المبحوثة.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة كلا (Krunal , 2018) والتي توصلت إلى أن ارتفاع توقعات العملاء وزيادة وعيهم لهم علاقة طردية مع تبني الشركات عمليات الابتكار في جميع سياساتها ، كما تتفق مع دراسة (Licina , 2018) والتي توصلت إلى أن دعم الإدارة العليا يُعد أحد الأسباب التي تقف وراء تقديم منتجات جديدة تلبي احتياجات العملاء المستقبلية والمحتملة.

ويرى الباحث أن الأثر الإيجابي للعوامل الداخلية والخارجية المحددة لعملية التبني على التوجه الريادى للشركات المبحوثة يُبرر الحاجة لمعرفة مقدار مساهمة كل بُعدٍ من الأبعاد

الفرعية للمتغير المستقل في التأثير علي المتغير التابع ، ولتحقيق ذلك تمّ استخدام أسلوب الانحدار المتعدد ، والذي يمكن توضيحه من الجدول رقم (11).

الجدول رقم (11)
نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد العوامل المحددة لعملية التبني
في التوجه الريادي للشركات المبحوثة

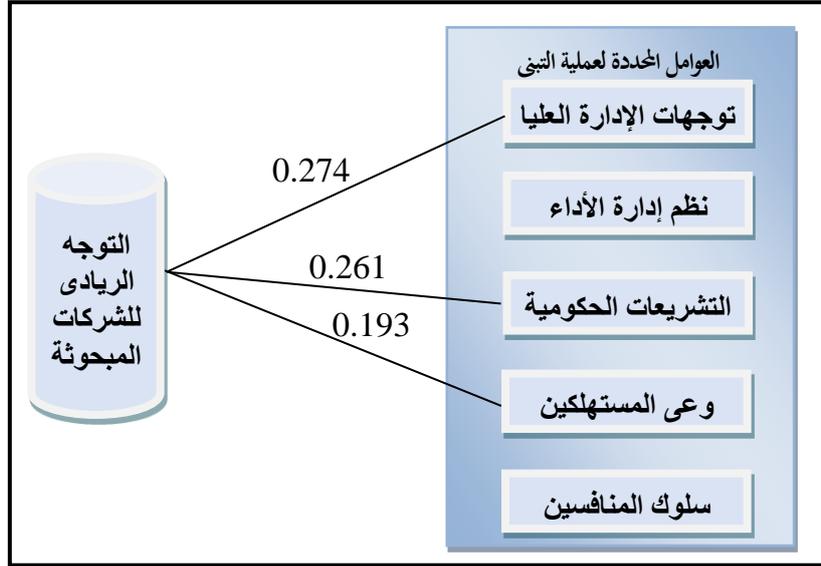
المتغير التابع (التوجه الريادي للشركات المبحوثة)				المتغيرات المستقلة
الدلالة (Sig.)	t	B	β المعيارية	
0.00	12.234	0.234	0.274	توجهات الإدارة العليا
0.21	1.233	0.013	0.031	نظم إدارة الأداء
0.01	6.231	0.208	0.261	التشريعات الحكومية
0.00	7.878	0.167	0.193	وعى المستهلكين
0.96	0.112	0.003	0.006	سلوك المنافسين

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي * معنوى عند مستوى معنوية 0.05

وتشير النتائج الواردة في الجدول رقم (11) إلي أن التوجه الريادي للشركات يتأثر إيجابياً بكل من توجهات الإدارة العليا ($T = 12.234$ ، ومستوي الدلالة 0.00) والتشريعات الحكومية ($T = 6.231$ ، ومستوي الدلالة 0.01) ، ووعى المستهلكين ($T = 7.878$ ، ومستوي الدلالة 0.00) ، بينما لم تؤثر نظم إدارة الأداء وسلوك المنافسين علي التوجه الريادي للشركات المبحوثة ، وتبين النتائج أن البعد الخاص بتوجهات الإدارة العليا كان الأكبر تأثيراً في التوجه الريادي للشركات المبحوثة ($\beta = 0.274$) ، وجاءت التشريعات الحكومية في الترتيب الثاني ($\beta = 0.261$) ، بينما جاء وعى المستهلكين في المرتبة الثالثة ($\beta = 0.193$).

وخلاصة تحليل المسار في الخطوة السابقة تؤكد أن المتغيرات المستقلة التي تسهم مجتمعة إسهاماً معنوياً في التوجه الريادي للشركات المبحوثة هي على الترتيب توجهات الإدارة العليا ، والتشريعات الحكومية ، ووعى المستهلكين ، ويوضح الشكل رقم (3) نتائج الخطوة الثانية في تحليل المسار.

شكل رقم (3)
نموذج تحليل المسار للعوامل المستقلة المحددة لعملية التبني
في التوجه الريادي للشركات المبحوثة



المصدر : من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

3/3/10- نتائج اختبار المرحلة الثالثة من المسار : قياس تأثير الوساطة المحتملة لسياسات التسويق الأخضر في تأثير العوامل المحددة لعملية التبني على التوجه الريادي للشركات المبحوثة.

لاختبار هذه العلاقة قام الباحث بصياغة الفرض الثالث من فروض البحث والقائل بأنه : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية (توجهات الإدارة العليا ، نظم إدارة الأداء ، التشريعات الحكومية، وعى المستهلكين ، سلوك المنافسين) والتوجه الريادي للشركات المبحوثة من خلال توسيط سياسات التسويق الأخضر .

ويوضح الجدول رقم (12) نتائج تحليل معاملات الارتباط والانحدار لمحددات لسياسات التسويق الأخضر على العلاقة بين العوامل المحددة لعملية التبني والتوجه الريادي للشركات المبحوثة

جدول (12)

تحليل الانحدار المتعدد لسياسات التسويق الأخضر
على العلاقة بين العوامل المحددة لعملية التبني والتوجه الريادي للشركات المبحوثة

المتغير التابع			المتغير المستقل العوامل المحددة لعملية التبني
المعادلة الثالثة التوجه الريادي للشركات المبحوثة	المعادلة الثانية التوجه الريادي للشركات المبحوثة	المعادلة الأولى سياسات التسويق الأخضر	
0.49	0.43	0.40	قيمة بيتا (β)
0.52	0.24	0.37	معامل التحديد R^2
38.31	23.34	28.43	قيمة F (للمنموذج)
0.05	0.05	0.05	مستوى المعنوية

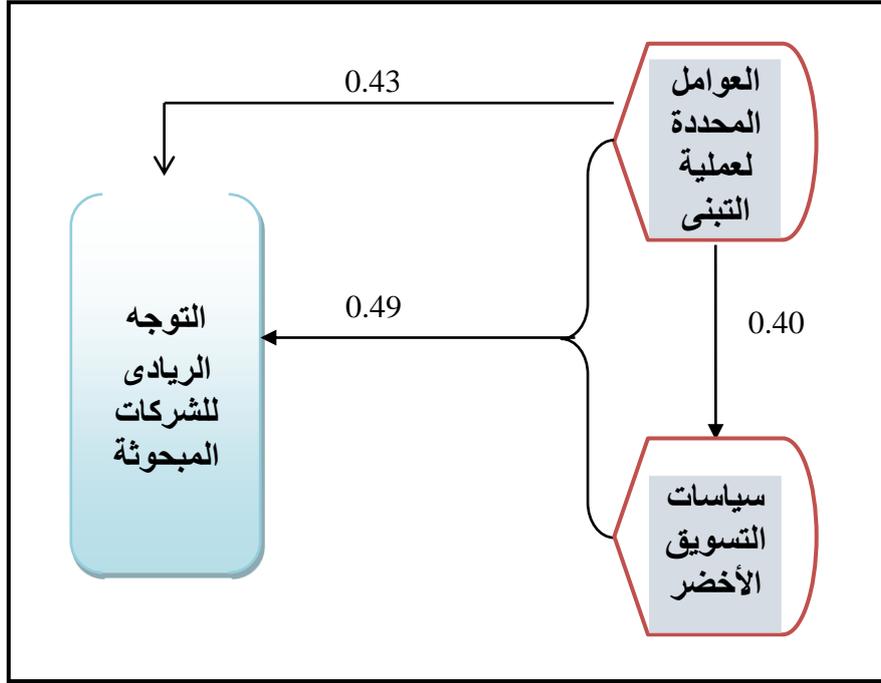
المصدر: نتائج التحليل الإحصائي * معنوى عند مستوى معنوية 0.05

باستقراء النتائج الواردة بجدول (12) يلاحظ أن العوامل المحددة لعملية التبني تؤثر جوهرياً على سياسات التسويق الأخضر للشركات المبحوثة ، حيث تفسر (37%) من التباين في هذه العلاقة ، وفي نفس الوقت فإنها تؤثر جوهرياً على التوجه الريادي للشركات المبحوثة ، حيث تفسر (24%) من التباين في التوجه الريادي للشركات المبحوثة ، وعند إدخال المتغير الوسيط (سياسات التسويق الأخضر) في معادلة الانحدار الثالثة يلاحظ اختفاء أثر العوامل المحددة لعملية التبني على المتغير التابع (التوجه الريادي للشركات المبحوثة) ، كما أن القوة التفسيرية للنموذج زادت في المعادلة الثالثة عنها في المعادلة الثانية (24% زادت إلى 52%) ومعنى ذلك أن سياسات التسويق الأخضر كمتغير وسيط يؤثر على العلاقة بين العوامل المحددة لعملية التبني (المتغير المستقل) والتوجه الريادي للشركات المبحوثة (المتغير التابع)

وعلى ذلك يتم قبول الفرض الثالث في هذا البحث والذي ينص على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية (توجهات الإدارة العليا ، نظم إدارة الأداء ، التشريعات الحكومية، وعى المستهلكين ، سلوك المنافسين) والتوجه الريادي للشركات المبحوثة من خلال توسيط سياسات التسويق الأخضر.

ويوضح الشكل (4) النتائج التي تعكس نموذج تحليل المسار للعوامل المحددة لعملية التبني مجتمعة مع سياسات التسويق الأخضر وتأثيرهما على التوجه الريادي للشركات المبحوثة في المنطقة الصناعية بمدينة دمياط الجديدة.

شكل رقم (4)
 نموذج تحليل المسار لأثر العوامل المحددة لعملية التبني
 على التوجه الريادي للشركات المبحوثة بتوسيط سياسات التسويق الأخضر



المصدر : من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

[11] نتائج وتوصيات البحث :

في هذا الجزء من البحث يتعرض الباحث إلى أهم النتائج التي تم التوصل إليها وأهم التوصيات المقترحة بشأنها.

1/11- نتائج البحث :

تتمثل نتائج البحث فيما يلي:

1/1/11- ثبتت صحة الفروض الثلاثة للبحث ، حيث دلت قيمة "ف" المحسوبة على معنوية معاملات التحديد المتعلقة بالعلاقات المفترضة في النموذج وهذا يؤكد صدق وصلاحيّة النموذج السببي المقترح في تفسير العلاقات بين المتغيرات التي اشتمل عليها البحث ، وتحديد طبيعة هذه العلاقات من حيث شدتها واتجاهها.

2/1/11- أن المتغيرات المستقلة تؤثر في كل مرحلة من مراحل التحليل على المتغير التابع ، وذلك فيما عدا نظم إدارة الأداء وسلوك المنافسين ، فلم يظهر تأثيرهما في المرحلة الأولى أو الثانية ، هذا في حين بدأ هذا التأثير معنوياً لباقي المتغيرات (توجهات الإدارة

العليا ، والتشريعات الحكومية، ووعي المستهلكين) على سياسات التسويق الأخضر أو والتوجه الريادي للشركات المبحوثة.

3/1/11- تزايد قيمة معامل التحديد بالانتقال من مرحلة إلى أخرى من مراحل المسار، حيث كانت قيمتها على الترتيب (0.37 ، 0.24 ، 0.52) وهذا يعني تزايد قيمة معامل التحديد بإضافة متغير جديد إلى المتغيرات السابقة، ورغم أن أقصى قيمة هي (0.52) في مرحلة المسار الأخيرة الأمر الذي يدل على أن المتغيرات المستقلة تفسر (0.52) من التباين الحاصل في التوجه الريادي للشركات المبحوثة ، إلا أن الباحث يعتقد أنها مقبولة ومرضية في مجال البحوث والدراسات الاجتماعية.

4/1/11- أن التوجه الريادي للشركات المبحوثة قد تأثر معنوياً بالمتغيرات المستقلة والتابعة ، والتي رتبها النموذج على النحو التالي : العوامل المحددة لعملية التبنى ، وسياسات التسويق الأخضر.

5/1/11- أن المسار الذي يشتمل على متغيرات : التشريعات الحكومية – توجهات الإدارة العليا – ووعي المستهلكين هو أكثر المسارات أهمية في التأثير على التوجه الريادي للشركات المبحوثة حيث يحمل هذا المسار أعلى معدلات انحدار مقارنة بباقي المسارات.

2/11- توصيات البحث :

وفي ضوء نتائج البحث يوصى الباحث بما يلي :

1/2/11- تطبيق شركات تصنيع المواد الغذائية لإستراتيجية تسويقية مستدامة يتم من خلالها ترجمة الأهداف لمجموعة من المشاريع والأنشطة الخضراء الخاصة بالمزيج التسويقي لتلك الشركات.

2/2/11- ربط مؤشرات قياس الأداء والنتائج الخاصة بالاستدامة بأهداف ومشاريع شركات تصنيع المواد الغذائية.

3/2/11- توعية وتنقيف جميع العاملين بأهمية التسويق الأخضر وريادة الأعمال من خلال عقد دورات تدريبية ، بهدف إكسابهم الخصائص والمهارات التي تمكنهم من تبني أنشطة التسويق الأخضر والمشروعات الريادية.

- 4/2/11- ضرورة قيام الشركات الاضطلاع بمسؤوليتها الاجتماعية والمبادرة إلى تطوير وعي المستهلكين بالإستهلاك المستدام وأثاره على المستوى الفردي والاجتماعي.
- 5/2/11- العمل على توفير المناخ التنظيمي المناسب لتشجيع العاملين علي التفكير الريادي وتغيير ثقافة العاملين فيما يتعلق بأنشطة ومشاريع التسويق الأخضر.
- 6/2/11- تبني شركات تصنيع المواد الغذائية لسلوكيات التوجه الريادى من خلال نشر ثقافة تنظيمية تسهم فى تنمية الروح الريادية عند المسؤولين والعاملين.
- 7/2/11- تفعيل أكثر فى مجال البحث والتطوير المؤسسى فيما يتعلق بمشاريع وأنشطة التسويق الأخضر والأفكار المبتكرة.
- 8/2/11- تعديل الرؤية والرسالة بما يتوافق مع الاتجاه العالمي الذي يشجع الأنشطة الخضراء والمشروعات الريادية.
- 9/2/11- توفير الموارد المالية والمادية اللازمة لدعم المشروعات الريادية وإنشاء حاضنات الأفكار داخل الشركات حتى تكون داعمة للمشروعات الريادية لتلك الشركات.
- 10/2/11- وضع سياسات تحفيزية (مادية ومعنوية) لتشجيع العاملين علي توليد الأفكار الابتكارية وتحويلها إلى مشروعات ريادية.

3/11- مقترحات لبحوث مستقبلية :

- يسهم موضوع البحث الحالي والنتائج التي تم التوصل إليها في إجراء المزيد من البحوث والدراسات المتعلقة بسياسات التسويق الأخضر والتوجه الريادى للشركات وعلاقتها ببعض العوامل والمتغيرات البيئة التنظيمية الأخرى، ومن بين الموضوعات المقترحة في هذا الصدد :
- 1/3/11- دراسة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركات وتبنى سياسات التسويق الأخضر.
- 2/3/11- دراسة أثر تبنى سياسات التسويق الأخضر على الإبداع الوظيفى فى القطاع الخاص.
- 3/3/11- دراسة العلاقة بين تبنى سياسات التسويق الأخضر وجودة الخدمات فى القطاع المصرفى.
- 4/3/8- دراسة العلاقة بين التوجه الريادى للمؤسسات واتجاهات العملاء فى القطاع الفندقى.

الملحق رقم (1)
(قائمة اسئلة المقابلة الشخصية)

البيانات الشخصية :

أ- الأسم :

ب- المهنة :

ج- الشركة :

س1 : فيما يلي عدد من الأسئلة المتعلقة بقضايا الاستدامة فى الشركات ، برجاء وضع علامة (✓) بالخانة التي تعبر عن رأيكم.

موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير تماما	بيان
					1. يعتبر أنشطة التسويق الأخضر أحد متطلبات التميز للشركات
					2. يجب أن يتم إدراج أنشطة الاستدامة فى المزيج التسويقي للشركة
					3. زاد وعى المستهلكين فى الوقت الحالى بقضايا الاستدامة
					4. زادت توقعات المستهلكين فى الوقت الحالى بالمنتجات الخضراء
					5. الإدارة العليا ليس لديها القناعة الكاملة حاليا بقضايا الاستدامة
					6. يقف عامل التكلفة وراء عدم قناعة الإدارة العليا بقضايا الاستدامة
					7. التشريعات الحكومية غير كافية لدفع المؤسسات لتبني قضايا الاستدامة
					8. التشريعات الحكومية الحالية غير مناسبة لتطلعات المستهلكين
					9. الإدارة العليا تشجع المبادرات والأفكار الإبداعية لدى العاملين.

مع خالص الشكر والتقدير

الملحق رقم (2)
العوامل المحددة لتبنى سياسات التسويق الأخضر
وأثرها على التوجه الريادي للشركات
(دراسة ميدانية علي شركات صناعة المواد الغذائية)

س1 : البيانات الشخصية :

- أ- نوع الوظيفة : مجال الإنتاج مجال التسويق مجال المبيعات
- ب- التعليم : ثانوية فما دون بكالوريوس ماجستير فأعلي
- ج- سنوات الخبرة : أقل من سنة من 1 - 6 أكثر من 6 سنوات
- د- المستوى الإدارى : تنفيذى إشرافى إدارة عليا

س2 : يرجى الإشارة إلى مدي الاتفاق أو الاختلاف مع العبارات التالية ، وذلك بوضع علامة (√) أمام الخانة التي تعبر عن رأيكم.

غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	العبارات
					1. للإدارة العليا اهتمام شخصي ومباشر بالتسويق الأخضر
					2. تعمل الادارة على تطوير السياسات الداعمة لممارسات التسويق الأخضر
					3. يتم ربط مؤشرات تقييم أداء العاملين بأنشطة الاستدامة
					4. يتم الربط بين أنشطة الاستدامة ومكافآت العاملين بالشركة
					5. يوجد قوانين وأنظمة واضحة وصارمة بالنسبة لعوادم الانتاج
					6. تشتمل التراخيص الصناعية على اختبارات تتصل بسلامة الانسان والبيئة
					7. توفر الحكومة نظام حوافز للشركات عند الاستخدام الأمثل للطاقة والموارد
					8. يوجد نظم رقابية على استخدامات المياه وكمياتها
					9. لدى المستهلكين معلومات كافية عن المنتجات صديقة البيئة
					10. لدى المستهلكين رغبة بشراء منتجات صديقة للبيئة
					11. هناك نمو في الطلب على المنتجات صديقة البيئة
					12. لدى المستهلك ولاء للمنتجات صديقة البيئة
					13. تهتم الشركة بمتابعة أنشطة التطوير الخاصة بالاستدامة لدى المنافسين
					14. يعتبر أنشطة التسويق الأخضر من أهم مصادر القوة لدى المنافسين
					15. تقوم الشركة بمبادرات مستدامة لمواجهة تفوق المنافسين
					16. تهتم الشركة باستخدام المواد الخام الأقل ضررا للبيئة
					17. يتم تقليل الانبعاثات السامة أو الضارة جراء عملية الإنتاج
					18. تغليف المنتجات قابل للتدوير
					19. المنتج آمن للاستخدام ولا يضر بصحة المستهلك وحياته

غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	العبارات
					20. الأسعار الحالية تحقق وفورات تكاليف أكبر في المدى الطويل
					21. أسعار المنتجات الحالية ملائم مع جودتها
					22. تراعى الشركة خفض منتجاتها المستدامة عن منافسيها
					23. الأسعار الحالية تعكس أهداف طويلة المدى تتعلق بتحقيق وفورات في التكلفة
					24. تراعى الشركة الأضرار البيئية عند بناء واختيار مخازنها
					25. يتم الاقتصاد في حجم مادة الوقود المستخدمة في عملية التوزيع
					26. عملية توزيع المنتجات تتم ضمن طرق كفوءة ومسافات قصيرة
					27. يتم مراعاة وسيلة النقل الأقل ضررا للبيئة في عملية نقل المنتجات وتوزيعها
					28. تعمل الشركة على زيادة وعي المستهلكين بالمنتجات الخضراء - صديقة البيئة
					29. تساهم الشركة في الأنشطة والفعاليات المهمة بالبيئة
					30. تقوم الشركة بحملات ترويجية لإقناع المستهلك بشراء المنتجات الخضراء
					31. يتم تقديم حوافز للمستهلك لشراء المنتجات الخضراء.
					32. تسعى الشركة باستمرار لادخال تحسينات على المنتج
					33. تهتم الإدارة بتشجيع المبادرات الفردية والأفكار الإبداعية لدى العاملين
					34. تميل الشركة لدعم الافكار والتجريب ودخول اسواق جديدة
					35. تقوم الشركة بايجاد منافذ توزيع جديدة لتصرف منتجاتها
					36. لدى الإدارة العليا نزعة للقيام بالمجازفات المحسوبة
					37. لاتخشى الشركة المخاطر الناتجة عن التحسين والابتكار في منتجاتها
					38. تمنح الشركة موارد كبيرة للوصول الى الابتكار في منتجاتها.
					39. تختار الإدارة الخيارات الأكثر ربحية كالتجديد والابتكار رغم مخاطرها
					40. يتم تقديم منتجات جديدة تلبي احتياجات الزبائن المستقبلية والمحتملة
					41. تقوم المؤسسة باستشعار الفرص وتقييمها وصولا الى اغتنامها
					42. تمثل فرص السوق التي لم يلاحظها المنافسين أهم مصادر الربح للمؤسسة
					43. لدى الشركة القدرة على اغتنام الفرص وخلقها بدل من انتظارها

مع خالص الشكر والتقدير

المراجع

أولا : المراجع باللغة العربية

أبو مريم ، سعدي محمد عارف (2016). دور التسويق الأخضر في زيادة تنافسية منظمات الأعمال، دراسة ميدانية على الشركات الصناعية الغذائية العاملة في محافظات غزة، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة.

الفهاء ، سام عبد القادر & الصيفي ، مي إياد (2015). العوامل المؤثرة في مستوى تبني شركات الصناعات الغذائية للتسويق المستدام في فلسطين ، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، المجلد (11) ، العدد (2)

الزبيدي ، غنى دحام (2016) . دور ممارسة الموارد البشرية الخضراء في متطلبات تحقيق المواطنة البيئية ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، مجلد (22)، العدد (89) ، ص 75-53

الياسرى ، أكرم محسن (2015). أثر إستراتيجية التسويق المستدام في التوجه الريادي: دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من مديري شركة زين للاتصالات المتنقلة في العراق ، مجلة الإدارة والاقتصاد ، المجلد الثاني ، العدد الثامن.

عبد الله ، جلال حسن (2018) . تقييم سياسات حماية البيئة من التلوث الصناعى فى مصر ، المؤتمر العلمى الخامس "القانون والبيئة" ، كلية الحقوق ، جامعة طنطا

A) Periodicals:

- Bansal, P. and Roth, K. (2000). Why companies go green: a model of ecological responsiveness. The Academy of Management Journal, 43 (4) : 717–736.
- Berman, S.L., Wicks, A.C., Kotha, S. and Jones, T.M. (2000). Does stakeholder orientation matter? The relationship between stakeholder management models and firm financial performance. Academy of Management Journal, 42(5) : 488–506.
- Burke, S., Gaughran, W.F. (2007). Developing a framework for sustainability management in engineering SMEs. Robotics and Computer-Integrated Manufacturing, 23(6) : 696-703.
- Christman, P. (2000). Effects of best practices of environmental management on cost advantage: the role of complementary assets. Academy of Management Journal, 43(4) : 663–680.
- Ehrgott, M., Reimann, F., Kaufmann, L., and Carter, C. (2013). Environmental Development of Emerging Economy Suppliers: Antecedents and Outcome. Journal of Business Logistics, 34(2) :131–147.
- Filip, A., Georgescu, B., Stănculescu, A. and Moise, D. (2009). Main Methods of studying Ecological Products Market and their Quality. Calitatea – acces la succes, ARS Academica, 4(5) : 40-43.
- Hutton, R.B., Cox, D.B., Clouse, M.L., Gaensbauer, J., Banks B.D. (2007). The role of sustainable development in risk assessment and management for multinational corporations. The Multinational Business Review, 15(1): 89-111.
- Krunal Trivedi & Pooja Trivedi & Vandana Goswami (2018). Sustainable Marketing Strategies: Creating Business Value by Meeting Consumer Expectation , International Journal of Management, Economics and Social Sciences , Vol. 7(2) , pp. 186 – 205.
- Law, K.M. (2010). Factors Affecting Sustainability Development: High-Tech Manufacturing Firms in Sheth, J., Sethia, N. and Srinivas, S. 2011. Mindful consumption: a customer-centrc approach to sustainability. Journal of the Academy of Marketing Science, 39(5) : 21-39.
- Margaretha, M., & Saragih, S. (2013). "Developing New Corporate Culture through Green Human Resource Practice", The 2013 IBEA, International Conference on Business, Economics, and Accounting 20 – 23 March 2013, Bangkok – Thailand.
- Martin, D.M. & Schouten, J.W. (2012). Sustainable marketing. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall. McKinsey & Company. (2012). The business of sustainability , 43(5) : 121-143

- Mehta, K., & Chugan, P. K. (2015). Green HRM in pursuit of environmentally sustainable business. Universal Journal of Industrial and Business Management, 3, 74–81. doi:10.13189/ ujibm.2015.030302.
- Phipps, M., Ozanne, L., Luchs, M., Subrahmanyam, S., Kapitan, S., Catlin, J., Gau, R., Walker, Naylor, R., Rose, R., Simpson, B., Weaver, T. (2013). Understanding the inherent complexity of sustainable consumption: A social cognitive framework. Journal of Business Research, 66 (8) : 1227-1234.
- Press, M., and Arnould, E. (2009). Constraints on sustainable energy consumption: Market system and public policy challenges and opportunities. Journal of Public Policy and Marketing, 28(1): 102-113.
- Salzmann, O., Inoescu-Somers, A., Steger, U. (2005). The Business case for corporate sustainability: Literature review and research options. European Management Journal, 23(1): 27-36.
- Sharma, S. (2000). Managerial interpretations and organizational context as predictors of corporate choice of environmental strategy. Academy of Management Journal 43(4): 681–697.
- Surya R. & Hajamohideen O.M. (2018) . A Qualitative Study On Consumers’ Attitude and Behaviour towards Green Marketing Practices , IOSR Journal of Business and Management , 20(3) : PP 26-30
- Wood, D. J. (1991). Corporate social performance revisited. Academy of Management Review, 16 (4) : 691–718.

C) Thesis & Dissertation:

- García-Rosell J. C. (2013). A Multi-Stakeholder Perspective on Sustainable Marketing: Promoting Sustainability through Action and MBA Dissertation, (University of Lapland , Faculty of Social Sciences)
- Reutlinger, J. (2012). Sustainable Marketing: The Importance of Being a Sustainable Business. Unpublished Bachelor’s thesis in International Business, (Lahti University of Applied Sciences).
- Thoria Omer Mahmoud (2018). Impact of green marketing mix on purchase intention , International Journal of Advanced and Applied Sciences . (College of Economics and Business, Administration University of Kassala, Kassala, Sudan)