

دور نهج Gemba Kaizen في تعزيز التسويق المستدام

دراسة تحليلية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية والإلكترونية في بغداد(*)

أ.م.د. رعد عدنان رؤوف
جامعة الموصل
كلية الإدارة والاقتصاد

raadadnanraof@uomosul.edu.iq

م. وجدان حسن حمودي
الجامعة التقنية الشمالية
كلية التقنية الإدارية

wijdanhassan@yahoo.com

ISSN 2709-6475 DOI: <https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2022.2.2.2>

تاريخ النشر ٢٠٢٢/٦/١٠

تاريخ قبول النشر ٢٠٢٢/٢/٢٤

تاريخ استلام البحث ٢٠٢٢/٢/١٦

المستخلص

يتبنى البحث الحالي المنهج الوصفي لاستعراض متضمنات الاطار النظري والتحليل الإحصائي لاختبار فرضيات البحث وتفسير نتائج العلاقة بين متغيرات البحث، فقد تناول Gemba Kaizen كمتغير مستقل والتسويق المستدام كمتغير معتمد وفق نموذج فرضي يوضح العلاقة بين تلك المتغيرات الرئيسية وابعاد كلا منهما، واختيرت الشركة العامة للصناعات الكهربائية والإلكترونية في بغداد كميدان تطبيقي، إذ وزعت استمارة الاستبانة بواقع (204) مبحوثاً من المستويات الإدارية للشركة وباستخدام البرنامج الإحصائي SPSSV.26، وتم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها وجود علاقة ارتباط وأثر معنوي للمتغير Gemba Kaizen في المتغير التسويق المستدام، وجاءت المقترحات لتبين ضرورة اتباع الشركة المبحوثة نهج Gemba Kaizen بالاستناد إلى أبعادها الأساسية لتعزيز ممارسة تسويقية تسهم في مشاركة الشركة باتجاه التنمية المستدامة.

الكلمات المفتاحية: Gemba Kaizen، التسويق المستدام.



مجلة اقتصاديات الأعمال
المجلد (٢) العدد (٢) ٢٠٢٢
الصفحات: ٣٣-٥٢

(*) البحث مستل من أطروحة الدكتوراه للباحثة الأولى.

The role of the Gemba Kaizen Approach in Promoting Sustainable Marketing:

An exploratory study in the General Company for Electrical and Electronic Industries in Baghdad

Abstract

Our current research presented the descriptive approach to review the implications of the theoretical framework and quantitative analysis to test the research hypotheses and interpret the results of the relationship between the research variables. In Baghdad as an applied field for our research, as the questionnaire was distributed by (204) respondents from the administrative levels of the company and using the statistical program SPSSV.26, and a set of conclusions were reached, the most important of which is the existence of a correlation relationship and a moral effect for the variable Gemba Kaizen in the variable sustainable marketing, and the proposals came to show the need to follow The researched company approached Gemba Kaizen based on its basic dimensions to promote a marketing practice that contributes to the company's participation in the direction of sustainable development.

Key words: Gemba Kaizen, Sustainable Marketing.

المقدمة:

تتسم بيئة الأعمال بالتغيرات المتسارعة والتحديات العديدة التي باتت من أهم القضايا التي تشغل الشركات الساعية للبقاء والاستمرار في ظل المنافسة الشديدة، فضلاً عن قضايا ندرة الموارد والسعي نحو التنمية المستدامة وكيفية إدراجها ضمن سياسات الشركة، لذا قدم بحثنا الحالي ممارسات ناجحة لإدارة الأعمال من أجل مواجهة تلك التحديات عبر انتهاج فلسفة التحسين المستمر ضمن إطار مفهوم Gemba Kaizen وهو مفهوم ياباني للتحسين المستمر مصمم لتعزيز العمليات التنظيمية مع تقليل هدر الموارد. بالمعنى الحرفي يشير Gemba أساساً إلى الموقع الذي يتم فيه إنشاء القيمة، وتسعى الشركة التي تبنت هذا المفهوم باستمرار لتحسين عملياتها، عبر تنفيذ استراتيجيات أساسية تتمثل بالتوحيد القياسي، وال5S، والقضاء على صور الهدر، وبهذا فهي تسعى إلى تقديم حلول للمشكلات التي تواجهها وتعد هذه الاستراتيجيات أكثر قيمة من الحلول نفسها. وصولاً إلى عمليات تسويق تلبية ذات الهدف بتقديم حلول مستدامة من خلال اتباع التسويق المستدام متمثلاً بأبعاده البيئية والاجتماعية والاقتصادية، عليه تضمن هذا البحث المحاور الأساسية وهي منجية البحث ضمن المحور الأول، والإطار النظري لعرض موضوعي البحث ضمن المحور الثاني، وجاء المحور الثالث لعرض الإطار الميداني للبحث، في حين قدم المحور الرابع الاستنتاجات والمقترحات التي توصل إليها الباحثان.

المحور الأول: منهجية البحث:

أولاً: مشكلة البحث:

تبرز مشكلة البحث في التصدي لتحديات الاستدامة عبر اتباع سياسات تسويقية تحقق أهداف الاستدامة، فضلاً عن القضاء على الانحرافات أو المشاكل للسعي نحو أفضل أداء بأقل الكلف من خلال اتباع نهج Gemba Kaizen الذي يهدف إلى الكشف والقضاء على المشاكل من جذورها وفي موقعها وتوافقها باتجاه تقديم منتجات وفق ممارسات تسويقية تحقيق أهداف الشركة بالاستدامة، عليه يمكن وضع التساؤلات الآتية:

١. ما مدى وضوح أساليب نهج Gemba Kaizen في ممارسات الشركة المبحوثة؟
٢. ما هي الممارسات المستدامة التي تسعى الشركة لإثباتها في سياستها التسويقية؟
٣. هل هناك علاقتي ارتباط وأثر بين متغيرات البحث وعلى مستوى الأبعاد؟

ثانياً: أهمية البحث:

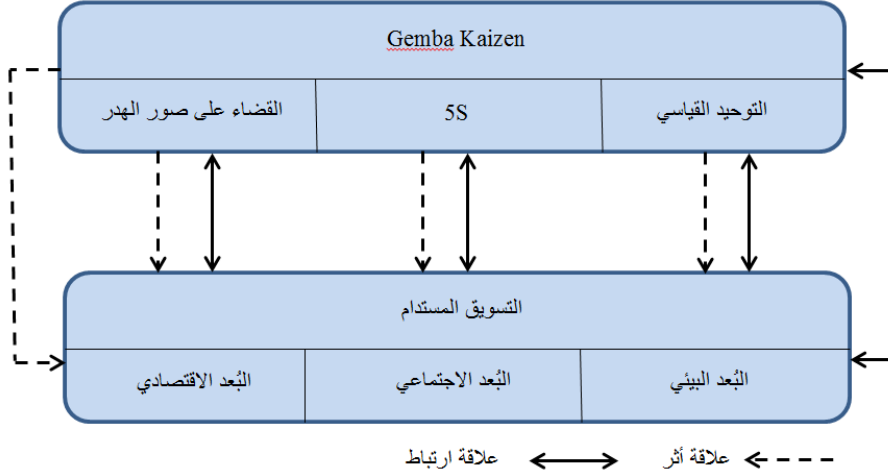
برزت أهمية بحثنا الحالي في عرض أكاديمي لموضوع Gemba Kaizen وموضوع التسويق المستدام ومحاور كلا منهما، فضلاً عن تقديم نموذج فرضي يبين العلاقة بينهما مع الفرضيات التي انبثقت عنه. وكذلك في العرض الميداني الناتج عن التحليل الإحصائي لبيانات البحث وإيجاد العلاقة بين متغيراته وتفسيرها مع تقديم مدلولاتها للشركة المبحوثة عبر مجموعة من الاستنتاجات والمقترحات.

ثالثاً: أهداف البحث:

أنت أهداف لتتمثل بالآتي:

١. توضيح أساليب نهج Gemba Kaizen في ممارسات الشركة المبحوثة.
٢. إبراز ممارسات الاستدامة في سياسات التسويق لدى الشركة المبحوثة.
٣. التوصل إلى قياس علاقتي ارتباط وأثر بين متغيرات البحث.

رابعاً: نموذج البحث الافتراضي:



الشكل (1) نموذج البحث الافتراضي

المصدر: الشكل من إعداد الباحثان.

خامساً: فرضيات البحث:

تنبثق من انموذج البحث الفرضي الفرضيات الآتية:

1. توجد علاقة ارتباط معنوية بين Gemba Kaizen والتسويق المستدام على المستوى الكلي وعلى مستوى تفرعاتها.
2. يوجد أثر معنوي لـ Gemba Kaizen في التسويق المستدام على المستوى الكلي وعلى مستوى تفرعاته.

سادساً: حدود البحث:

1. الحدود الزمانية للبحث: تمثلت بالفترة المحصورة ما بين 2021/12/1 و 2022/2/12.
2. الحدود المكانية للبحث: تمثلت بميدان البحث وهو الشركة العامة للصناعات الكهربائية والالكترونية ضمن حدود محافظة بغداد.

سابعاً: أدوات البحث:

اعتمد البحث في وضع محاور الجانب النظري على مجموعة من المصادر الأكاديمية ذات الصلة لإغناء موضوعي البحث، أما الجانب الميداني فتم استخدام استمارة الاستبانة لجمع بيانات البحث التي تضمنت المعلومات الشخصية للأفراد المبحوثين في القسم الأول منها، وأما القسم الثاني فقد تضمن الأسئلة ذات الصلة بمتغير المستقل (Gemba Kaizen)، في حين اشتمل القسم الثالث على أسئلة المتغير المعتمد (التسويق المستدام)، ولقد صيغت تلك الأسئلة بالاستناد إلى المصادر العلمية الأكاديمية التي توافقت مع آراء السادة المحكمين للاستبانة. باعتماد مقياس ليكرت الخماسي للإجابات (اتفق بشدة = 5، اتفق = 4، محايد = 3، لا اتفق = 2، لا اتفق بشدة = 1).

ثامناً: أساليب البحث الإحصائية:

استخدام البحث الحالي في جانبه الميداني البرنامج الإحصائي SPSSV.26 لإيجاد ما يأتي:

١. التكرارات والانحرافات المعيارية والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية لوصف وتشخيص المتغيرات.
٢. الارتباط البسيط لتحديد العلاقة بين المتغيرات.
٣. الانحدار البسيط والمتعدد لإيجاد اثر المتغير المستقل في المتغير المعتمد.

تاسعاً: وصف خصائص مجتمع البحث وعينته:

تمثل مجتمع البحث في الشركة العامة للصناعات الكهربائية والإلكترونية في بغداد، فيما تشكلت عينة البحث من (210) موظفاً في المستويات الإدارية لمصانع وأقسام ووحدات الشركة، إذ تم توزيع الاستمارات عليهم واسترجعت (204) استمارة صالحة لإجراء التحليل وبنسبة استجابة (97.0%)، ويوضح الجدول (1) خصائص الأفراد المبحوثين.

الجدول (1) وصف خصائص الأفراد المبحوثين

الجنس											
أنثى					ذكر						
63					141						
31%					69%						
العمر											
أقل من 20		20-30		31-40		41-50		51 فأكثر			
1	1%	23	10%	31	16%	92	46%	57	27%		
التحصيل الدراسي											
دكتوراه		ماجستير		دبلوم عالي		بكالوريوس		دبلوم			
2	1%	3	1%	14	7%	124	62%	61	30%		
سنوات الخدمة في الموقع الوظيفي الحالي											
أقل من 5		5-10		11-15		16-20		21-25		26-30	
61	30%	52	25%	30	15%	24	12%	23	12%	14	6%
سنوات الخدمة في الشركة											
أقل من 5		5-10		11-15		16-20		21-25		26-30	
18	9%	9	4%	13	6%	43	22%	52	25%	69	3%

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ نسبة الذكور كانت (69%) وهي أعلى من الإناث (31%) بما يعكس انسجام العمل مع جنس الذكور، وإن أعلى نسبة الأفراد المبحوثين الذين تتراوح أعمارهم ما بين (41-50) سنة البالغة (45%)، وتليها الأعمار (51 فأكثر) بنسبة (28%) ليشير إلى أن عينة المبحوثة تتمتع بالنشاط والخبرة معاً. أما فيما يخص أعلى نسبة لتحصيل الدراسي للأفراد المبحوثين كانت لفئة البكالوريوس البالغة (62%) وتليها نسبة (25%) لفئة الدبلوم، فضلاً عن وجود أعداد ضمن فئات الشهادات العليا مما يدل على الخبرات والكفاءات العلمية الجيدة لدى أفراد الشركة المبحوثة. في حين جاءت أعلى نسبة للأفراد المبحوثين الذين لديهم سنوات خدمة في الموقع الوظيفي الحالي البالغة (34%) لفئة تتراوح ما بين (26-30) سنة، وتليها نسبة (25%) لأفراد لفئة ما بين (21-25) سنة، ليبين تشجيع الشركة على حسن إدارة من قبل الأشخاص المختصين، أما سنوات الخدمة في الشركة المبحوثة فقد جاءت أعلى نسبة البالغة (30%) للفئة (أقل من 5) سنة وتليها نسبة (25%) للفئة (5-10) سنة، ليشير إلى سعي الشركة لتجديد الدماء وتطوير مواردها البشرية.

المحور الثاني: الجانب النظري:

أولاً: Gemba Kaizen:

١. مفهوم Gemba Kaizen:

مع تنامي التطورات والتكنولوجيا وتزايد المنتجات المنافسة والسباق في تقديم الجديد والتميز لجذب الزبائن وكسب ولائهم تواجه شركات الاعمال اليوم تلك الصعاب في ظل ارتفاع كلف الاستثمار أو إدخال تقنيات الجديدة، عليه لا بد من ابتكار مسار يحقق أهداف الشركة مع الحفاظ على عدم انفاق المزيد من الكلف وذلك من خلال اعتماد نهج Gemba Kaizen (GK) الذي يركز على إجراء تغييرات في أي مكان يمكن إجراء تحسينات فيه ليتمكن الشركات من تحقيق قيمة مضافة عبر خفض الكلف تحسين المخرجات والايفاء بالوقت المحدد -3,2019, Fredrick, et.al.) (4). وإن الذهاب إلى موقع العمل الفعلي والسؤال عن السبب والسماح بمراقبة عن كثف ووضع السلوكيات الفعلية واحترام عمل الأشخاص الذين يمثلون القيمة الحقيقية لإنجاز العمل يُعد غاية في الأهمية لأنه يزيد من إمكانية الكشف عن المشاكل واغتنام فرص التحسين (Sung,2018:25). وعدها (Petruska,2012:11) بأنها مكان العمل الثمين الذي يتم فيه إنجاز العمل كما تُعد وسيلة قوية للقادة غايتها عرض سلوكيات القيادة المتواضعة والتقدير مع إشراك القوى العاملة في بيئتهم الأصلية. وذكر (Kisalu,2014:117) بأنها نموذج إداري مثالي يسعى إلى الاستفادة من ابتكارات العمل الجماعي، والتحسين المستمر لعملية مكان العمل لتعزيز تقديم الخدمات وزيادة إنتاجية الموظفين. وجاء (Vieira,2015:30-31) ليبين بأنها المكان الحقيقي حيث يتم تنفيذ الإجراء الفعلي باستخدام مبدأ "go-see" إذ يعني الخروج من المكتب والسير خلال العملية مع الأشخاص المعنيين لمساعدتهم على اكتشاف المشكلات وحلها مع إبراز الأشخاص الذين يقومون بالأشياء الصحيحة والاعتراف بهم. وفسر (Sung,2018:29) أن Gemba ليس مجرد تعريف سطحي لأرضية المصنع بل تشير إلى أهمية مستوى العمل بأي موقع في الجزء السفلي من الشركة، إذ يتم إنشاء جميع القيم الأساسية في المكان الجيد من أجل إجراء التحسينات. في حين أوضح (Cherrafi, et.al.,2019:388) بأنها الممارسة التي تسعى إلى تنفيذها الشركات في كل لحظة ولكل شخص في جميع عمليات مكان العمل بهدف تقليل نفاياتها البيئية بطريقة عملية وسهلة مع موارد محدودة. استناداً إلى الطروحات السابقة بالإمكان وضع تعريف اجرائي لمفهوم GK بأنه يمثل منهجية بسيطة وسهلة غير مكلفة للشركة تستند على بيئة واقعية موثوقة وبروح عمل تعاوني وبمشاركة أفراد الشركة كافة من أجل اكتشاف فرص التحسين وتطبيق المعايير المطلوبة والقضاء على الهدر بأنواعه وبمختلف مواقع تحقيق استدامة عمل منظمي يحقق أهدافها حالياً ومستقبلاً على مختلف الأصعدة.

٢. أهمية Gemba Kaizen:

تعرض الشركات في جميع أنحاء العالم لضغوط هائلة من قبل الزبائن والمنظمين وأصحاب المصلحة مطالبة بإدارة عملياتها بطريقة مسؤولة أكثر لتحسين أدائها سواء التنظيمي، الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي. مما انعكس أثره على إيجاد طريقة لتحسين أداء الاستدامة والذي اعتبر كتحدٍ للعديد من الشركات التي تهدف إلى تقليل الآثار البيئية السلبية لعملياتها الصناعية، وبدون استثمار رأسمالي كبير خاصة في ظل المنافسة العالمية اليوم فمن الضروري عدم رفع كلفة الإنتاج وإلا سيكون من الصعب على أية شركة أن تبقى أو تستمر، واستجابة لهذا التحدي لجأت الشركات إلى

منهجية سهلة ولا تتطلب الكثير من الموارد بالعكس تسعى إلى رفع الجودة مع خفض الكلف من خلال نهج فلسفة التحسين المستمر وعن طريق اتباع GK بمبادئها وقواعدها الذهبية كأسلوب حياة يومي وفر للشركات ميزات وخصائص استطاعت أن تبرز من خلالها في بيئتها التنافسية، إذ بين (Cherrafi, et.al., 2019:395) إن GK هو نهج فعال وقوي يسعى إلى تحقيق الآتي:

أ. يسعى إلى تقليل استهلاك الموارد، ويساعد الشركات على إشراك مواردها البشرية في تحديد الفرص، كما يعمل على تنظيم أفكارهم، وتحديد أولويات تلك الأفكار وصولاً إلى الفرص الأولى للتنفيذ.

ب. يعمل على أن تكون الفرص المحددة محدودة العدد لتقليل عبء الرصد والموارد المطلوبة.

ت. كما ظهرت بعض المزايا النوعية مثل تحسين ظروف العمل والتماسك وروح الفريق.

ث. شجع الشركات التي ترغب في الحد من آثارها البيئية أن تنظر في تبني ممارسات GK كمحفز لتحقيق هذا المسعى.

ج. إن السير خلال العمليات ومراقبتها أثناء تشغيلها فعلياً في الشركة تُعد طريقة بسيطة، فضلاً عن كونها فعالة لتحديد النفايات وإيجاد فرص التحسين.

ح. يوفر للشركات ميزة الاستفادة من ظروف بيئة عمل أفضل وروح فريق محسنة.

خ. يُعد استراتيجية مناسبة لتحسين الأداء البيئي، يمكن أن يكون جزءاً من الحل للشركات التي تتطلع إلى تحقيق الاستدامة في المستقبل.

في حين أشار (Daiya, 2012:1) إلى أن GK لا تُعد نهجاً لأفكار وتغييرات كبيرة بل تعتمد

على إجراء تغييرات طفيفة ولكن على أساس منظم لتسعى إلى توفير الآتي:

أ. توفير الامان والفعالية وتحسين الانتاجية مع تقليل الهدر.

ب. إمكانية إجراء تغيير في أي مكان من الشركة لتحقيق تحسن كبير.

ت. تمكن من إبراز الأفكار الجديدة المقدمة من قبل الموظفين وخلق بيئة تواصل جيدة لمواصلة العملية.

ث. تبني ثقافة المشاركة بين العمال والمشرفين والإدارة.

ج. تسعى إلى تحسينات صغيرة ومستمرة في الجودة والكلف والتسليم وزيادة الانتاجية والسلامة.

وأضاف (Fredrick, et.al., 2019:3) بأنها تساعد على النمو المستدام للأعمال وكذلك

الموظف نفسه ليكون فرداً ناجحاً، فضلاً عن تقليل الفاقد وتبسيط إجراءات العمل وتحسين السلامة وتحسين رضا الموظفين والزبائن. وذكر (Sua´rez-Barraza, et.al., 2012:29) إن تطبيق GK تعزز الفطرة السليمة وتحسن العمليات وتعزيزها بكلف زهيدة من خلال مشاهدة الموظفين كل يوم بهدف إجراء التحسينات، فضلاً عن غرضين رئيسيين وهما:

أ. تقديم حل للمشاكل في موقع العمل الذي يحتاج إلى اهتمام الإدارة.

ب. إجراء التصحيح واثراء وتعميق فهم GK من قبل الإدارة بشكل مباشر لموقع العمل واستخدام التدريب العملي على النشاط والوصول إلى تحسين أداء الشركة ورفع الجودة وتقليص استخدام المواد الخام.

٣. أبعاد Gemba Kaizen:

تسعى GK إلى تحقيق ميزات تنافسية عالمية متمثلة بالجودة والكلف والتسليم من خلال حل المشاكل والانحرافات في موقع العمل عن طريق الإدارة المرئية للعمل الجماعي وبمشاركة وتدريب الأفراد لمراقبة العمل وتقديم الافكار والمقترحات لتنفيذ تحسينات صغيرة تدريجية مستدامة للأنشطة (٣٩)

التي تقع ضمن Gemba وفق ثلاث ابعاد اساسية يتم الاستناد عليها لتطبيق منهجية GK والتي نالت اتفاق الباحثين (Imai,2012:19-22) (Daiya,2012:2) (Saleem,et.al.,2012:32) (Sherif,2019:12) (Shambaro & Kisimbii,2017:4) التي تتمثل بالآتي:
أ. التوحيد القياسي:

توصف بأنها المعايير التي تمثل مجموعة من العلامات المرئية والتي توضح كيفية القيام بالمهمة بطريقة بسيطة وسهلة الفهم ويمكن الوصول إليها، وعادة تأتي هذه المعايير في شكل مستندات مكتوبة أو صور أو رسومات مع توفير الأساس للتدريب، وتتمثل الخطوة التي تلي وضع المعايير بتدريب العاملين للوصول إلى المستوى المطلوب والملائم لهم للقيام بالمهمة وفق تلك المعايير المحددة، وفي مجال Gemba غالباً ما يتم وضع أساس لمراجعتها وتشخيصها من خلال عرض قواعد العمل لتذكير العاملين وإظهار الخطوات الأساسية ونقاط التنقيش للمهمة أو عمل المشغل لكي تساعد الإدارة التي تُعد عملية الحفاظ على المعايير وتحسينها من مهامها الرئيسية على التحقق مما إذا كان العمل يتقدم أم لا؟، ومعرفة هل يتم صقل المعايير بالشكل المناسب في الوقت المناسب؟، وهل يتم تنفيذ خطط لثقتها؟، فهي تمثل الخطوة الأخيرة من قواعد GK التي تسعى إلى توفير معايير كوسيلة لمنع تكرار الأخطاء وتقليل التباين من خلال مراقبة الجودة وتحديد نقاط التحكم الرئيسية وتعريفها وتوحيدها في كل عملية والتأكد من اتباع نقاط التحكم في جميع الأوقات وفي مختلف جوانب العملية ويتم ذلك بتظافر جهود الشركة في مختلف المستويات لبناء نظام جودة قابل للتطبيق فالمعايير أو التوحيد القياسي يُعد جزء لا يتجزأ من ضمان الجودة.

ب. 5S:

باتباع طريقة (5S) تحاول الشركات إنشاء ترتيب منطقي لمكان العمل دون أي فوضى أو أشياء غير ضرورية لا تنتمي إلى مكان العمل أو قد تؤخر الموظفين عن العمل أو تعرض صحتهم للخطر أثناء أدائهم العمل. فهي تقلل من النفايات وتحسن الإنتاجية من خلال الحفاظ على مكان العمل نظيفاً ومنظماً واستخدام الإشارات المرئية لتحقيق نتائج تشغيلية دائمة (Tomáš,2017:13). عادةً ما يتم تشغيل برامج (5S) بواسطة فرق صغيرة تعمل معاً للحصول على مواد قريبة من العمليات، وفي متناول الأفراد، ويتم تنظيمها وتصنيفها لتسهيل العمليات بأقل قدر من الوقت والمواد والموارد المهدرة. تعد طريقة (5S) نقطة انطلاق جيدة لجميع جهود التحسين التي تهدف إلى التخلص من النفايات من عملية الإنتاج وبالتالي تقليل الكلف. وتتطلب هذه المنهجية التزام الإدارة العليا مع مشاركة الأفراد والحفاظ على التدريب والتعلم وتوثيق كل ما يتعلق بها من بيانات ومعلومات لتحقيق التنفيذ الناجح وتحسين أداء الشركة بشكل مستدام (Randhawa & Ahuja,2017:956-958)، ويغطي المصطلح (5S) خمس خطوات متمثلة بالكلمات اليابانية (Shitsuke, Seiketsu, Seison, Seiton, Seiri) وتعني (الفرز، الترتيب، التنظيم، النظافة، والانضباط)، إذ تهدف هذه الخطوات إلى تحقيق سلامة العمل نحو اتقان العمليات بكلف منخفضة مع تدفق سلس للموارد وتمكن من رؤية الانحرافات وإبراز المشاكل عن الوضع المطلوب بشكل سهل وواضح من أجل تقليص الضائعات وخلق بيئة عمل سليمة خالية من الإصابات وخلق تحفيز وتشجيع للأفراد من خلال نشر ثقافة الاهتمام والحرص على الاستمرار في مسيرة التحسين بروح الفريق الجماعي والانضباط بالتعليمات والمعايير، فعلى الرغم من كونها منهجية بسيطة وتنفيذها أمراً سهلاً إلا أنها تُعد ركيزة أساسية في GK تسعى إلى إجراء تحسينات صغيرة بطريقة تدريجية ومتسلسلة مع خفض الكلف والخسائر المتعلقة بالتوقعات أو الفشل تمكن الشركات من التفوق والتميز العالمي.

ت. القضاء على صور الهدر:

تتمثل إحدى ركائز Gemba Kaizen بالقضاء على الهدر بجميع صورته خلال عمليات الصنع ومراحل سلسلة التوريد، إذ يوصف الهدر بأنه أي نشاط خلال مسار التدفق بدءاً من طلب الزبون ومروراً بجميع العمليات حتى تسليم الطلب للزبون، على أن لا يعمل هذا النشاط على تحقيق قيمة للزبون (Pouttu,2019:25)، كما عدها (Cherrafi,et.al.,2019:386) بأنها النفايات التي تتمثل بأي شيء ماعدا الحد الأدنى من الأساسيات الواجب توفرها من المعدات والمستلزمات والموارد والمساحة والوقت التي تُعد ضرورية للغاية لإضافة قيمة للمنتج. فمن خلال ممارسة Gemba التي تتم بمشاركة الإدارة والأفراد تسعى إلى فهم الموقف قبل اتخاذ الإجراء لتحديد الانحراف والبحث عن المشكلة والتحقق من إمكانية الانجاز بشكل الأفضل والأسهل والابتعاد عن العادات السيئة والتركيز على العملية بأكملها محاولة لتجنب أي نشاط أو مسار لا يضيف قيمة (Aprell,2018:14). وبالإمكان تبيان صور الهدر من خلال عشرة صور وهي (الإنتاج الزائد، المخزون الزائد، العيوب، الحركة غير الضرورية، الانتظار، النقل، الإمكانيات البشرية غير المستغلة، هدر الموارد، هدر تبديل السياق).

ثانياً: التسويق المستدام:

١. مفهوم التسويق المستدام:

برز مفهوم التسويق المستدام للاتجاه تحقيق الاستدامة كهدف تسعى إليه الشركات للتصدي للآثار البيئية وتلبية لسلوك الزبون المستدام مع توفير رفاهية مجتمعية، كل ذلك في إطار اقتصادي مناسب من خلال تقديم ممارسات تسويقية مستدامة، فقد أشار (Peattie,2001:129) إلى أنه نهج أكثر شمولية وإدراكاً للأسواق والتسويق الذي يسعى إلى تلبية كامل الكلف البيئية للإنتاج والاستهلاك لخلق بيئة اقتصاد مستدامة. وأوضح (Kumar,et.al.,2013:605) بأنه هيكلية للحفاظ على علاقات مستدامة مع الزبائن والبيئة الاجتماعية والبيئة الطبيعية. وذكر (Noo-urai & Jaroenwisai,2016:118) بأنه تخطيط وتنظيم وتنفيذ ومراقبة الموارد وبرنامج التسويق لتلبية احتياجات الزبائن ورغباتهم مع الأخذ في الاعتبار معايير المجتمع والبيئة من أجل تحقيق هدف الشركة. وأضاف (Mukif,et.al.,2020:1627) بأنه يُعد توجه تنظيمي وتسويقي واستراتيجي حديث يهدف إلى تلبية متطلبات الزبون بمهنية عالية مع الحفاظ على البيئة الطبيعية والاستخدام الجيد لمواردها والوصول إلى أداء عالٍ من شأنه أن يساعد الشركة على الحد من تأثير المنتجات المنافسة ومعالجة اضطرابات ومشاكل التسويق. كما بين (Kortam & Mahrous,2020:174) بأنه إنشاء وإنتاج وتقديم حلول مستدامة ذات قيمة صافية مستدامة أعلى مع إرضاء الزبائن وأصحاب المصلحة الآخرين باستمرار. عليه يمكن تقديم تعريف إجرائي للتسويق المستدام بأنه سياسة تسويقية تسعى من خلالها الشركة إلى تقديم مساهمة لتحقيق الاستدامة عبر تحقيق أهدافها ضمن إطار بيئي واجتماعي واقتصادي.

٢. مبادئ التسويق المستدام:

إن السعي مستمر لإدراج معايير الاستدامة في التسويق كمبادئ مهمة تحتاجها شركات اليوم. فعلى الشركات أن تضع في اعتبارها أن الاستدامة أصبحت مطلباً فقد مضى الوقت الذي كان فيه خياراً، والآن تُعد التزاماً من قبل الشركات التي ترغب في تحقيق ميزة تنافسية. أي إنها مطلب أساسي في عمل الإدارة والتسويق فلم تقتصر على تلبية الاحتياجات الشخصية والفردية، بل تم

توسيعها لتلبية احتياجات الأجيال القادمة، إذ امتد مفهوم التسويق نحو تلبية احتياجات الأجيال القادمة، وهو ما يعني خلق القيمة القائمة على الاستدامة والتواصل معها وتقديمها للزبائن. كما يتعين على الشركة موازنة استراتيجيتها التسويقية بطريقة يمكن من خلالها تلبية احتياجات الزبائن بعد الحفاظ على الربحية والمصالح العامة والبيئة (Kumar, et.al., 2012). وأكد (Kortam & Mahrous, 2020:178) على ضرورة سعي الإدارة والتسويق إلى تكييف مبادئ الاستدامة في عقيدة مهام التسويق لجعلها مهمة تجارية مسؤولة ايدولوجياً وذلك من خلال تحقيق (رفاهية الأجيال القادمة، الأعمال التجارية من المهد إلى المهد، الحفاظ على الموارد الطبيعية، الابتكار الاجتماعي، زيادة الأعمال الاجتماعية، المسؤولية الاجتماعية للشركات).

وأوضح (Marcel & Dragan, 2014) بأن أسس التسويق المستدام تحتاج إلى إطار عمل للكيانات الاقتصادية وغير الربحية في السوق المعاصرة وكذلك اصحاب المصلحة الآخرين مثل الدولة والهيئات الحكومية، إذ أن دمج القيمة البيئية في استراتيجيات التسويق للكيانات الاقتصادية للمناطق وللدول بأكملها تُعد مصدر للميزة التنافسية، ومن ثم البقاء في السوق العالمية وتتحقق الاستدامة في التسويق المستدام من خلال عمل جميع اصحاب المصلحة ككيانات اقتصادية وغير الربحية في المقام الاول بتوجيه سلوكهم من التسويق المرتكز على الاستهلاك إلى التسويق المرتكز على إجمالي فوائد التنمية المستدامة من خلال تطبيق الآتي: (Marcel & Dragan, 2014:239-240)

أ. النظم الإيكولوجية هي عامل مقيد لقرارات التسويق.

ب. دورة حياة المنتج هي إطار عمل لاتخاذ القرار المناسب.

ت. يعد منع التلوث واستعادة الموارد من الاستراتيجيات المهمة لتحقيق الاستدامة.

ث. التحسينات البيئية الصغيرة وما تحققه من وفورات في الكلف البيئية لها تأثير مضاعف إذا ما ترجمت على المستوى الجزئي من قبل الشركة والزبائن إلى تحسينات مطلقة كبيرة على المستوى الكلي.

ج. كما ان التسويق المستدام لا يمثل تمرينا او ايثار للشركة بل التزام ضمن مسؤوليتها.

في حين أشار (Katrandjiev, 2016:30) إلى اعتماد مبادئ التسويق المستدام والتمثلة

بالآتي:

أ. التوجه نحو المستقبل: يبرز مفهوم التسويق المستدام مقارنة بين احتياجات الجيل الحالي واحتياجات الأجيال القادمة.

ب. العدالة: بالكاد يمكن اعتبار النظام الاجتماعي الاقتصادي اليوم عادلاً لأن أسعار ومزايا التصنيع ليست موزعة بالتساوي بين الناس.

ت. التأكيد على الحاجات وليس الرغبات: رغم ان نظرية التسويق تأتي بتلبية الاحتياجات والرغبات لكن غالبية أنشطة التسويق تهدف إلى تلبية الاحتياجات إذ ان اغلب السكان مما لديهم دخل يسمح بتخزين السلع التي يحتاجونها أولاً، مما يعني إن نفقات هؤلاء الأشخاص تذهب إلى تلبية احتياجاتهم الأساسية وهذا ما يذهب إليه التسويق المستدام في الغالب.

٣. أبعاد التسويق المستدام:

تمثلت أبعاد التسويق المستدام بثلاث أبعاد أساسية اتفق عليها العديد من الباحثين منهم (Sun, (Quoquab, (Alabadi,et.al.,2019:5) (Trivedi,et.al.,2018:190) et.al.,2020:616) et.al.,2020:4-8) وكالاتي:

أ. البعد البيئي:

كما يعتمد تحسين الأداء البيئي للشركة على تحسين قابلية إعادة التدوير وإعادة استخدام المنتجات من خلال استراتيجيات التسويق المستدام الذي يكون مساهم رئيس في التأثير على مصادر التلوث وكيفية عملها من أجل تقليلها لتحقيق تحسين في الأداء البيئي المستند على تتبع استخدام المواد الخام وعمليات التصنيع والتوزيع، وبهذا يظهر الأثر البيئي خلال جميع المراحل من التصميم مروراً بالتصنيع وإلى توزيع المنتجات ليظهر دور الشركة في تتبع الأثر وتحديدته منذ المراحل الأولى للتصميم ليكون لمنتجاتها المستدامة الأثر الأفضل على البيئة بتوفير أهداف وحلول تلبى متطلبات حماية البيئة، سعياً وراء تقليل استخدام الموارد بجميع فئاتها من مياه وطاقة وموارد تعزيراً لممارسات مستدامة صديقة للبيئة تهدف إلى تقليل الانبعاث والنفائيات في الغلاف الجوي، وذلك بمساهمة كلا من التصميم والتطوير لتخفيض المتطلبات المادية واستخدام الطاقة ورسوم التخلص من النفائيات أو غرامات التلوث فتكون سياسة إعادة التدوير وإعادة الاستخدام للعبوات والمواد المكونة للمنتجات المستدامة أداة فعالة في تسويق مستدام لمنتجات مستدامة تتجنب استخدام مواد خطيرة وتقلل استهلاك موارد وطاقة وتظهر النتائج في ترتيب العبوات البيئية والمبتكرة مخفضة الطبقات والتغليف أقل كتلة مع قابلية لإعادة الاستخدام ومصنوعة من مواد متجددة كعبوات صديق للبيئة وغير ملوثة فلها الأثر على تحسين التأثيرات المفيدة للتسويق المستدام وتظهر فوائدها البيئية بتقليل من الآثار السلبية على طبقة الأوزون وغازات الاحتباس الحراري والمركبات العضوية المتطايرة، فضلاً عن الخدمات اللوجستية لتوفير نقل أفضل بيئياً عندما تستخدم الشركة خيارات الوقود البديلة والتحول إلى المركبات منخفضة الانبعاثات وتحسين استخدام المساحة والتعامل معها واستخدام خيارات النقل الصديقة للبيئة.

ب. البعد الاجتماعي:

يظهر أثر التسويق المستدام في تعزيز الأداء الاجتماعي للشركة من خلال التوظيف والعلاقات المجتمعية والمسؤوليات الأخلاقية والتأثير الاجتماعي، وإن السعي لتعزيز الأداء الاجتماعي داخل بيئة الشركة يكون عن طريق تحقيق سياسة التوظيف الأفضل في اتباع نهج موارد بشرية مستدامة ومساهمة في نشر ثقافة الوعي للاستدامة وقبولها والالتزام بتحقيق معاييرها من خلال مشاركة مقترحاتهم وأدوارهم في تنفيذ سياسة الاستدامة استجابة لهدف العمل بجهود جماعية تسعى إلى التنمية والعدالة والتدريب والتطوير للمهارات والخبرات وخلق علاقات شراكة مستدامة وقوة جذب لعاملين يتمتعون بجودة عالية وانتماء عالي للحفاظ على قيم ومساهمات صديقة للمجتمع والبيئة وثقافة ودراية واعية بأساليب عمل الشركة لمساندتها في مسؤوليتها الاجتماعية والأخلاقية أمام بيئتها ومجتمعها، وإن أفضل أساليب جذب العاملين الموالين للحافظ على قيم الأخلاقية للشركة يتم من خلال دعم الإدارة وإشراكهم بعلاقات ايجابية وتقديم المكافآت والحوافز والتعويضات التي تُعد من أهم الطرق تربط مصلحة الفرد العامل بمصالح الشركة وجذب انتباههم وتحفيزهم وتشجيعهم على بذل أقصى جهد من قبلهم لتحقيق هدف الشركة بالاستدامة مع إبراز دورهم المساهم في تحقيق ميزة تنافسية فريدة من خلال موائمة أهداف الأفراد العاملين وقدراتهم وتصوراتهم في تنفيذ (٤٣)

ممارسات مستدامة مع أهداف التسويق المستدام في خلق وتحسين العلاقات المجتمعية وأخلاقيات العمل والمسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين.

ت. البُعد الاقتصادي:

إن النتائج المجمعّة للفوائد المختلفة والمُعدّدة لاستراتيجيات التسويق المستدام تعمل على تحسين الأداء الاقتصادي للأعمال فيزيد من الربح واستدامته، من خلال تقليل الكلف باستخدام مواد خام أقل وإبطاء معدل استبدال المنتجات والحفاظ على مواد ومنتجات ذات دورة حياة مستمرة وحلول تقنية إنتاجية ولوجستية أفضل تقلل من التأثير على البيئة وبالنتيجة خفض كلف وتقليل هدر والقضاء على النفايات وتوفير كلف طاقة بما يحقق تغير أكثر شمولاً لكثافة الكلف على المدى البعيد بما يعمل على تحقيق أرباح أفضل، فضلاً عن اكتساب ميزة تنافسية إذ لا يمكن التغاضي عن المنافسين الآخرين فتلجأ الشركة إلى استخدام التسويق المستدام كاستراتيجية تلبية سعيها للحصول على ميزة تنافسية بإضافة الجودة للمنتجات المستدامة كسمات خاصة تتميز بها عن غيرها من البدائل فكونها عضوية أو صحية أو ذات تجارة عادلة أو تأثير بيئي قليل أو معدوم يعكس صورة أفضل بتجاه الاستدامة مع ميزة الابتكار في عمليات الإنتاج والتعبئة والتوزيع وعدّها أكثر مصداقية مقارنة بمنافسيها بما يمكنها من جذب الزبائن جدد وكسب ولاءهم وازدياد تصورهم الإيجابي بما يسهل وصولها إلى الأسواق الجديدة والحصول على القبول من لدن الجميع.

المحور الثالث: الإطار الميداني:

أولاً: وصف متغيرات البحث وتشخيصها:

١. وصف وتشخيص المتغير المستقل Gemba Kaizen:

أ. التوحيد القياسي:

تم تغطية بُعد التوحيد القياسي في استمارة الاستبانة عبر (7) أسئلة مثلت بالمتغيرات الفرعية (W11-W17)، كما بينها الجدول (2)، وجاءت نسبة الاتفاق البالغة (69%) ويعزز ذلك قيمة الوسط الحسابي والبالغة (3.81) وبانحراف معياري قدره (0.93). وأن أعلى نسبة اتفاق للمتغيرات الفرعية تتمثل بالمتغير (W12) التي بلغت (73%) ومفاده ان إدارة شركة الصناعات الكهربائية والالكترونية تستخدم معايير على شكل مستندات مكتوبة أو صور أو رسومات لتوفير الأساس لتدريب العاملين، ويدعم ذلك قيمة الوسط الحسابي البالغة (3.90) وبانحراف معياري قدره (0.86). في حين إن أقل نسبة اتفاق للمتغيرات الفرعية لبُعد التوحيد القياسي كانت للمتغير (W13) إذ بلغت (66%) وذلك فيما يخص اعتماد إدارة شركة الصناعات الكهربائية والالكترونية عمليات المراجعة والتشخيص عبر عرض قواعد العمل التي تعتمدها، وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري التي بلغت (3.72) و(0.92) على التوالي.

الجدول (2) المعدل العام والتوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لبُعد التوحيد القياسي

اسم المتغير	رمز المتغير	اتفق بشدة (5)		اتفق (4)		محايد (3)		لا اتفق (2)		لا اتفق بشدة (1)	
		%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد
W11	41	20.10	99	48.53	47	23.04	14	6.86	3	1.47	3.79
W12	49	24.02	100	49.02	42	20.59	11	5.39	2	0.98	3.90
W13	37	18.14	97	47.55	48	23.53	19	9.31	3	1.47	3.72
W14	56	27.45	91	44.61	40	19.61	10	4.90	7	3.43	3.88

اسم المتغير	رمز المتغير	اتفق بشدة (5)		اتفق (4)		محايد (3)		لا اتفق (2)		لا اتفق بشدة (1)	
		%	٢	%	٢	%	٢	%	٢	%	٢
	W15	27.45	56	41.18	84	23.04	47	5.88	12	2.45	5
	W16	18.63	38	49.51	101	21.57	44	7.35	15	2.94	6
	W17	23.53	48	43.63	89	22.06	45	8.82	18	1.96	4
المعدل العام		22.76		46.29		21.92		6.93		2.10	
المجموع		69.05		21.92		9.03					

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

ب. 5S:

شمل البُعد 5S ضمن استمارة الاستبانة على (8) أسئلة رمزت بالمتغيرات الفرعية (W21- W28)، كما بينها الجدول (3)، ونال نسبة اتفاق البالغة (69%) ويعزز ذلك قيمة الوسط الحسابي والبالغة (3.80) وبانحراف معياري قدره (0.95). وأن أعلى نسبة اتفاق للمتغيرات الفرعية لُبعد 5S التي أسهمت في تحقيق إيجابية هذا البُعد تتمثل بالمتغير (W24) والتي بلغت (73%) لتعكس دعم إدارة شركة الصناعات الكهربائية والالكترونية أفرادها عبر عمليات التعليم والتدريب بقصد تحقيق الأداء المستدام، ويدعم ذلك قيمة الوسط الحسابي البالغة (3.91) وبانحراف معياري قدره (0.93). في حين ظهرت أقل نسبة اتفاق للمتغيرات الفرعية لُبعد 5S كانت للمتغير (W22) التي بلغت (64%) والذي يشير إلى اهتمام إدارة شركة الصناعات الكهربائية والالكترونية بإنشاء فرق صغيرة لأداء العمليات باقل الموارد والتوقيات، وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري التي بلغت (3.68) و(1.01) على التوالي وبنسبة الاستجابة بلغت (74%).

الجدول (3) المعدل العام والتوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لُبعد 5S

اسم المتغير	رمز المتغير	اتفق بشدة (5)		اتفق (4)		محايد (3)		لا اتفق (2)		لا اتفق بشدة (1)	
		%	٢	%	٢	%	٢	%	٢	%	٢
	W21	23.04	47	47.06	96	19.61	40	8.82	18	1.47	3
	W22	19.61	40	44.61	91	24.51	50	6.86	14	4.41	9
	W23	25.00	51	46.08	94	19.12	39	8.82	18	0.98	2
	W24	27.45	56	45.10	92	20.10	41	5.39	11	1.96	4
	W25	20.59	42	48.04	98	24.51	50	4.90	10	1.96	4
	W26	16.67	34	54.90	112	20.59	42	4.90	10	2.94	6
	W27	25.00	51	46.08	94	19.61	40	7.35	15	1.96	4
	W28	25.49	52	37.75	77	26.96	55	5.39	11	4.41	9
المعدل العام		22.86		46.20		21.88		6.56		2.51	
المجموع		69.06		21.88		9.07					

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

ت. القضاء على صور الهدر:

تشكل بُعد القضاء على صور الهدر من (10) أسئلة من أسئلة استمارة الاستبانة وأشير لها بالمتغيرات الفرعية (W31-W3-10)، موضحة في الجدول (4)، وجاءت نسبة الاتفاق البالغة (65%) ومعززة بقيمة الوسط الحسابي والبالغة (3.70) وبانحراف معياري قدره (0.95). وتبين إن أعلى نسبة اتفاق للمتغيرات الفرعية لُبعد القضاء على صور الهدر التي أضافت في تحقيق (٤٥)

إيجابية هذا البُعد تتمثل بالمتغير (W33) والتي بلغت (67%) والذي أشار إلى أن إدارة شركة الصناعات الكهربائية والالكترونية تتحاشى ظهور عيوب بسبب تدني الجودة وما يترتب عليها من أعمال تصحيح وصيانة وتفتيش. ويعزز ذلك قيمة الوسط الحسابي البالغة (3.76) وبانحراف معياري قدره (0.92)، إلا أن أقل نسبة اتفاق للمتغيرات الفرعية لبُعد القضاء على صور الهدر كانت من نصيب المتغير (W32) التي بلغت (63%) الذي عكس فيه ان إدارة شركة الصناعات الكهربائية والالكترونية تتفادى المخزون الزائد من المواد الأولية، وتحت الصنع، والتامة، والكلف المترتبة عليها. وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري التي بلغت (3.64) و(0.97) على التوالي.

الجدول (4) المعدل العام والتوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لبُعد القضاء على صور الهدر

اسم المتغير	رمز المتغير	اتفق بشدة (5)		اتفق (4)		محايد (3)		لا اتفق (2)		لا اتفق بشدة (1)	
		%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد
القضاء على صور الهدر	W31	20.59	42	46.08	94	23.53	48	6.86	14	2.94	6
	W32	16.67	34	46.57	95	24.02	49	9.80	20	2.94	6
	W33	20.10	41	47.06	96	23.04	47	8.33	17	1.47	3
	W34	16.18	33	49.51	101	25.00	51	7.35	15	1.96	4
	W35	16.18	33	46.57	95	27.45	56	7.84	16	1.96	4
	W36	16.67	34	48.53	99	24.02	49	8.82	18	1.96	4
	W37	14.22	29	51.47	105	23.53	48	8.33	17	2.45	5
	W38	21.57	44	43.63	89	21.08	43	9.31	19	4.41	9
	W39	23.04	47	38.73	79	25.98	53	9.31	19	2.94	6
	W3-10	23.53	48	40.69	83	22.06	45	12.25	25	1.47	3
المعدل العام		18.87		45.88		23.97		8.82		2.45	
المجموع		64.75				23.97		11.27			

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

٢. وصف وتشخيص متغير التسويق المستدام وأبعاده: أ. البُعد البيئي:

تضمن البُعد البيئي على (8) أسئلة من أسئلة استمارة الاستبانة وتم ترميزها بالمتغيرات الفرعية (Y11-Y18) كما بينها الجدول (6)، وجاءت نسبة الاتفاق (59%) مؤكدة بقيمة الوسط الحسابي والبالغة (3.61) وبانحراف معياري قدره (0.94). وتبين المتغير (Y11) من بين المتغيرات الفرعية للبُعد البيئي، بأعلى نسبة اتفاق التي أسهمت في تحقيق إيجابية هذا البُعد والتي بلغت (65%) والذي نص على ان إدارة شركة الصناعات الكهربائية والالكترونية تحد من إنتاج النفايات والغازات السامة، ويعزز ذلك قيمة الوسط الحسابي البالغة (3.72) وبانحراف معياري قدره (0.95). أما أقل نسبة اتفاق للمتغيرات الفرعية للبُعد البيئي كانت للمتغير (Y17) التي بلغت (50%) ليشير إلى ان إدارة شركة الصناعات الكهربائية والالكترونية تستخدم عبوات صديقة للبيئة غير ملوثة وقابلة لإعادة الاستخدام وذلك بدلالة قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري التي بلغت (3.49) و(0.97) على التوالي.

الجدول (6) المعدل العام والتوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للبعد البيئي

اسم المتغير	رمز المتغير	اتفق بشدة (5)		اتفق (4)		محايد (3)		لا اتفق (2)		لا اتفق بشدة (1)	
		%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد
البيئ	Y11	20.10	41	45.10	92	23.04	47	10.29	21	1.47	3
	Y12	18.14	37	46.57	95	22.55	46	10.78	22	1.96	4
	Y13	16.67	34	38.73	79	31.86	65	11.27	23	1.47	3
	Y14	17.16	35	46.57	95	28.92	59	5.88	12	1.47	3
	Y15	14.71	30	42.16	86	32.84	67	9.31	19	0.98	2
	Y16	16.18	33	43.14	88	27.94	57	9.80	20	2.94	6
	Y17	14.71	30	35.29	72	37.75	77	8.33	17	3.92	8
	Y18	14.22	29	41.67	85	29.41	60	10.29	21	4.41	9
المعدل العام		16.48		42.40		29.29		9.50		2.33	
المجموع		58.88		29.29		11.83					

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

ب. البعد الاجتماعي:

اشتمل البعد الاجتماعي على (8) اسئلة من أسئلة استمارة الاستبانة وانحصرت بالمتغيرات الفرعية (Y21-Y28) التي بينها الجدول (7)، والذي تبين معيياته إلى ان نسبة الاتفاق للأفراد المبحوثين بلغت (54%) ويؤكد ذلك قيمة الوسط الحسابي والبالغة (3.51) وبانحراف معياري قدره (0.98). وكانت أعلى نسبة اتفاق للمتغيرات الفرعية للبعد الاجتماعي والتي أسهمت في تحقيق إيجابية هذا البعد تتمثل بالمتغير (Y25) والتي بلغت (57%) وذلك يبين إمكانية إدارة شركة الصناعات الكهربائية والالكترونية في تعزيز الأداء الاجتماعي في بيئتها الداخلية عبر نشر ثقافة الوعي للاستدامة، ويعزز ذلك قيمة الوسط الحسابي البالغة (3.59) وبانحراف معياري قدره (0.96). غير ان أقل نسبة اتفاق للمتغيرات الفرعية للبعد الاجتماعي كانت للمتغير (Y28) التي بلغت (50%) وينطوي ذلك على ان إدارة شركة الصناعات الكهربائية والالكترونية تقدم في استراتيجية التسويق المستدام منهجاً لتلبية متطلبات الأجيال القادمة، وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري التي بلغت (3.45) و(0.95) على التوالي.

الجدول (7) المعدل العام والتوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للبعد الاجتماعي

اسم المتغير	رمز المتغير	اتفق بشدة (5)		اتفق (4)		محايد (3)		لا اتفق (2)		لا اتفق بشدة (1)	
		%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد
البيئ	Y21	14.71	30	43.14	88	29.41	60	10.29	21	2.45	5
	Y22	14.71	30	36.76	75	34.31	70	11.27	23	2.94	6
	Y23	18.14	37	31.37	64	34.80	71	11.76	24	3.92	8
	Y24	15.20	31	38.73	79	31.86	65	7.84	16	6.37	13
	Y25	16.18	33	41.18	84	31.86	65	7.35	15	3.43	7
	Y26	12.25	25	44.61	91	29.41	60	9.31	19	4.41	9
	Y27	12.25	25	40.69	83	32.84	67	10.78	22	3.43	7
	Y28	12.25	25	37.75	77	36.27	74	10.29	21	3.43	7
المعدل العام		14.46		39.28		32.60		9.87		3.80	
المجموع		53.74		32.60		13.66					

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

ت. البُعد الاقتصادي:

قدم البُعد الاقتصادي من خلال (8) أسئلة من أسئلة استمارة الاستبانة وقد تمثلت بالمتغيرات الفرعية (Y31-Y3-10)، كما موضحة في الجدول (8)، فكانت أعلى نسبة اتفاق لهذا البُعد بقيمة بلغت (66%) ويعزز ذلك قيمة الوسط الحسابي والبالغة (3.72) وبانحراف معياري قدره (0.91). وأن أعلى نسبة اتفاق للمتغيرات الفرعية للبُعد الاقتصادي التي أسهمت في تحقيق إيجابية هذا البُعد تتمثل بالمتغير (Y31) والتي بلغت (68%) والذي يبين ان إدارة شركة الصناعات الكهربائية والالكترونية تهدف عبر التسويق المستدام إلى تحقيق مكاسب مستدامة لرفع الأداء المالي، ويدعم ذلك قيمة الوسط الحسابي البالغة (3.81) وبانحراف معياري قدره (0.95). في حين كانت أقل نسبة اتفاق للمتغيرات الفرعية للبُعد الاقتصادي للمتغير (Y36) التي بلغت (63%) وذلك للإشارة إلى ان إدارة شركة الصناعات الكهربائية والالكترونية تقيم شراكة أكثر قيمة بين المسوق والزبون عبر التسويق المستدام. وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري التي بلغت (3.66) و(0.88) على التوالي.

الجدول (8) المعدل العام والتوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للبُعد الاقتصادي

المتغير	رمز المتغير	اتفق بشدة (5)		اتفق (4)		محايد (3)		لا اتفق (2)		لا اتفق بشدة (1)	
		%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد
Y31	Y31	49	24.02	90	44.12	48	23.53	12	5.88	5	2.45
Y32	Y32	38	18.63	96	47.06	50	24.51	15	7.35	5	2.45
Y33	Y33	37	18.14	101	49.51	52	25.49	12	5.88	2	0.98
Y34	Y34	29	14.22	104	50.98	49	24.02	17	8.33	5	2.45
Y35	Y35	35	17.16	103	50.49	47	23.04	15	7.35	4	1.96
Y36	Y36	28	13.73	100	49.02	60	29.41	10	4.90	6	2.94
Y37	Y37	29	14.22	105	51.47	52	25.49	12	5.88	6	2.94
Y38	Y38	32	15.69	102	50.00	49	24.02	13	6.37	8	3.92
المعدل العام			16.97		49.08		24.94		6.50		2.51
المجموع			66.05				24.94		9.01		

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

ثانياً: تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات البحث:

من أجل اختبار فرضية البحث الأولى التي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد Gemba Kaizen وأبعاد التسويق المستدام، على مستوى كل بُعد وعلى مستوى المتغير ككل في الشركة المبحوثة، من معطيات الجدول (9) نلاحظ نتائج قيم معامل الارتباط على مستوى كل بُعد من أبعاد Gemba Kaizen والتسويق المستدام فقد جاءت اقوى علاقة بين بُعد القضاء على صور الهدر وبُعد الاقتصادي البالغة (0.682) لتعكس أن الشركة كلما عملت على معالجة الهدر بتقليله أو القضاء عليه كلما تمكنت من خلق مكاسب تعزز من الأداء المالي للشركة. وقد ظهرت قيمة معامل الارتباط على المستوى الكلي للمتغير المستقل (Gemba Kaizen) والمتغير المعتمد (التسويق المستدام) البالغة (0.805) ويدل على أن الشركة المبحوثة كلما سعت إلى زيادة اهتمامها بـ (Gemba Kaizen) بأبعاده مجتمعة كلما كان بإمكانها تحقيق تميز ونجاح بسياسة التسويق المستدام عبر أبعاده، وهذا يثبت فرضية البحث الأولى.

الجدول (9) قيم معامل الارتباط المتغير المستقل (Gemba Kaizen) والمتغير المعتمد (التسويق المستدام) على مستوى كل بُعد وعلى المستوى الكلي

المتغيرات	التوحيد القياسي	5S	القضاء على صور الهدر
البُعد البيئي	Pearson Correlation	0.712**	0.645**
	P-value	0.000	0.000
	N	204	204
البُعد الاجتماعي	Pearson Correlation	0.608**	0.594**
	P-value	0.000	0.000
	N	204	204
البُعد الاقتصادي	Pearson Correlation	0.701**	0.678**
	P-value	0.000	0.000
	N	204	204
على مستوى المتغير ككل	Pearson Correlation	0.805**	
	P-value	0.000	
	N	204	

$P^* \leq 0.01, P^{**} \leq 0.05, N = 204.$

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

ثالثاً: تحليل علاقات الاثر بين متغيرات البحث:

اختباراً لفرضية البحث الثانية التي تنص على وجود علاقة اثر معنوي لأبعاد (Gemba Kaizen) في أبعاد التسويق المستدام، على مستوى كل بُعد وعلى مستوى المتغير ككل في الشركة المبحوثة، ومن معطيات الجدول (10) نلاحظ وجود أثر معنوي لأبعاد (Gemba Kaizen) في التسويق المستدام على مستوى كل بُعد من أبعاد (Gemba Kaizen)، إذ يتضح أن هناك أثر بمقدار معامل (β) والبالغ (0.444) ويُعد اثر معنوي بدلالة قيمة (F) المحسوبة البالغة (141.008) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (2.604) عند درجتي حرية (3,200)، مع معامل تحديد البالغ (0.679) يدل على أن (67.9%) من متغيرات أبعاد (Gemba Kaizen) تسهم في التسويق المستدام وإن نسبة (33.1%) تعود لمتغيرات لم يتضمنها نموذج البحث ويدعم معنوية انموذج البحث بالاستناد إلى (T) المحسوبة التي اتت بقيم أكبر من قيمتها الجدولية ماعدا قيمتها للبُعد 5S التي جاءت بقيمة البالغة (0.940) وهي أقل من قيمتها الجدولية البالغة (1.645) عليه نلاحظ ضعف أثر بُعد 5S على المتغير المعتمد التسويق المستدام في الشركة المبحوثة.

الجدول (10) أثر أبعاد Gemba Kaizen في التسويق المستدام

F	المحسوبة	الجدولية	R ²	Gemba Kaizen			β0
				القضاء على صور الهدر	5S	التوحيد القياسي	
				β3	β2	β1	
2.604	141.008	0.679		0.530 (8.427)	0.062 (0.940)	0.255 (3.823)	0.444

DF= 3,200

$P \leq 0.05$

N=204

الجدولية t=1.645

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

ونلاحظ من معطيات الجدول (11) إن هناك أثر معنوي للمتغير المستقل (Gemba Kaizen) في المتغير المعتمد (التسويق المستدام) على المستوى الكلي إذا كانت قيمة (F) المحسوبة البالغة (371.883) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.841)، وقيمة (T) المحسوبة البالغة (19.284) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.645)، وبمعامل تحديد البالغ (0.64) أي إن

(64%) من متغيرات (Gemba Kaizen) تسهم في التسويق المستدام، وهذا يثبت الفرضية الثانية للبحث.

الجدول (11) أثر Gemba Kaizen في التسويق المستدام

F		R ²	Gemba Kaizen		التسويق المستدام
الجدولية	المحسوبة		B1	B0	
3.8415	371.883	0.648	0.836 (19.284)	0.460	

DF= 1,202

P≤0.05

N=204

t=1.645 الجدولية

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

المحور الرابع: الاستنتاجات والمقترحات:

أولاً: الاستنتاجات:

1. من خلال عرض محاور موضوعي البحث الأساسيين نستنتج مدى أهمية كل منهما في بناء سياسة تنظيمية تسعى لتحقيق أهداف الشركة بصورة خاصة وأهداف أصحاب المصالح بصورة عامة.
2. إن اتباع نهج Gemba Kaizen يستند إلى فلسفة التحسين المستمر التي تمثل من العوامل المهمة لإبقاء الشركة المبحوثة واستمرارها في ظل المنافسة الشديدة والتي تواجهها اليوم.
3. تعد سياسة التسويق المستدام من متطلبات عصرنا الحالي إن رغبت الشركة بالبقاء وتحقيق أهداف طويلة المدى سعياً منها لجذب الزبائن المستدامين والواعين لأهمية الحفاظ على البيئة وموردها للأجيال القادمة.
4. من خلال ملاحظة قيمة معامل الارتباط نستنتج وجود علاقة ارتباط معنوية بين Gemba Kaizen والتسويق المستدام على مستوى الشركة المبحوثة.
5. من خلال ملاحظة قيمة معامل التحديد نستنتج وجود أثر معنوي لـ Gemba Kaizen في التسويق المستدام على مستوى الشركة المبحوثة.

ثانياً: المقترحات:

1. ضرورة اهتمام الشركة المبحوثة بنهج Gemba Kaizen إن أرادت تحقيق ميزة تنافسية تساندها لتحسين عملياتها بجميع المراحل من خلال المعالجة المناسبة لأسباب الجذرية لأي انحراف أو مشكلة ما.
2. تشجيع وتحفيز أفراد الشركة على جعل حياتهم اليومية ضمن نسق التحسين المستمر كأسلوب حياتي منظم والتركيز على المشاركة والتشجيع في تطبيق ثقافة التحسين بمختلف مجالات حياتهم ويتم ذلك بفتح برامج تدريب ونشر التوعية بثقافة التحسين.
3. ضرورة رفع دور الخطوات الخمسة 5S كنسق حياتي من أجل تحسين العمليات من تنظيف وتنظيم وفرز وترتيب والرقابة والانضباط الذاتي ومساهمتها في تلبية متطلبات سياسة التسويق المستدام من خلال المتابعة ودعم الإدارة العليا لتلك الخطوات باستمرار.
4. ضرورة جعل من سياسات التسويق للشركة المبحوثة وفق اطر الاستدامة لكي تستطيع تلبية متطلبات الزبائن المتجددة والمطالبية بالحفاظ على الموارد الطبيعية ومتطلبات الأجيال القادمة.

٥. ينبغي على الشركة المبحوثة السعي نحو تحقيق أهداف مستدامة عبر الإيفاء بالمطالب المساندة للحفاظ على البيئة ومواردها الطبيعية وخفض نسبة التلوث قدر الإمكان، ورفع مستوى رفاهية الفرد في المجتمع من خلال تحقيق العدالة والمساواة لجميع الحقوق، مع تحقيق نمو اقتصادي مناسب.

٦. من الأهمية نشر ثقافة Gemba Kaizen في بيئة الشركة المبحوثة إذا ما أرادت تعزيز سياستها التسويقية المستدامة.

المصادر:

1. Alabadi H. F., Sultan Y. H., Alkaseer N. A., (2019). Integration of strategic wellness and sustainable marketing to achieve competitive advantage in the Tourism Industry: An empirical study in a sample of Iraqi tourism agencies. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, Vol. 8(5), PP:1-12
2. Aprell, A.R., (2018). *Discovering Gemba Walks Good Practices within Industrial Lean Applications*. MSc Global Product Development and Management. Cranfield University
3. Cherrafi, A., Elfezazi, S., Hurley, B., Garza-Reyes, J. A., Kumar, V., Anosike, A. & Batista, L., (2019). Green and lean: a Gemba–Kaizen model for sustainability enhancement. *Journal of Production Planning & Control*, 30:5-6, 385-399,
4. Daiya, B.K., (2012). Applying Gemba Kaizen at SKS Separator in cement plant: A case study. *IOSR Journal of Engineering (IOSRJEN)*. Volume 2, Issue 9 (September 2012), PP 01-06.
5. Daiya, B.K., (2012). Applying Gemba Kaizen at SKS Separator in cement plant: A case study. *IOSR Journal of Engineering (IOSRJEN)*. Vol. 2, Issue 9 (September 2012), PP:01-06.
6. Fredrick, L., Amina, Maurice, O., Bellah, C., Karim, O. & Florence, A., (2019). Application of Gemba Kaizen's Total Quality Management Principle on Employee Performance in Kenya Wildlife Service, Tsavo East National Park, Kenya.
7. Imai, M., (2012). *Gemba Kaizen A Commonsense Approach to a Continuous Improvement Strategy*, Second Edition, McGraw-Hill, New York Chicago San Francisco.
8. Katrandjiev, H., (2016). Ecological Marketing, Green Marketing, Sustainable Marketing: Synonyms or an Evolution of Ideas?. *Economic Alternatives*,1(7), PP:71-82
9. Kisalu, F., (2014). Utility of Gemba Kaizen Model on Public Sector Service Delivery in Nakuru Sub County, Kenya., *International Journal of Research In Social Sciences*, Sept. 2014. Vol. 4, No.5
10. Kortam, W. & Mahrous, A.A., (2020). Sustainable Marketing: A Marketing Revolution or A Research Fad. *Archives of Business Research*, 8(1), 172-181
11. Kumar V., Rahman Z., Kazmi A.A. & Goyal P., (2013). Evolution of sustainability as marketing strategy: Beginning of new era. *International Conference on Emerging Economies - Prospects and Challenges (ICEE-2012)*, *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 37, PP: 482-489.
12. Marcel M., Dragan M., (2014). Sustainable Marketing for Sustainable Development. 24 June 2014, Reykjavik 11th International Academic Conference, International Institute of Social and Economic Sciences. PP: 230-248.
13. Mukif A.N., Jasim A.A. & Obaid H.J., (2020). The Sustainable Marketing and its Role in Achieving High Performance for Business Organizations: an Analytical Study for Opinions of Sample of Workers in the Leather Industries Factory. *Journal Of Critical Reviews*, Vol. 7, Issue 10, PP: 1625-1632.

14. Noo-urai N. & Jaroenwisana, K., (2016). Sustainability Marketing: A Changing of Marketing Concept Lead to Sustainable Business. *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 7, No. 4; April 2016, PPP 114-119.
15. Peattie, K., (2001). Towards Sustainability: Towards Sustainability: The Third Age of Green Marketing, *The Marketing Review*, 2, 129-146
16. Petruska, R., (2012). *Gemba Walks for Service Excellence The Step-by-Step Guide for Identifying Service Delighters*. Taylor & Francis Group.
17. Pouttu, E.J.J., (2019). Improving Feedback Process from Final Product Inspections for Creating Continuous Improvement. A case study of ABB Motors & Generators Vaasa. Master's Thesis in Industrial Management Master's Thesis in Industrial Management. In *Economic Sciences*, University of Vaasa. Finland.
18. Quoquab F., Sadom N. Z. & Mohammad J., (2020). Sustainable Marketing in the Palgrave Handbook of Corporate Social Responsibility (Crowther D. & Seifi S.), Publisher Palgrave Macmillan, Switzerland, PP: 1-24.
19. Randhawa, J.S. & Ahuja, I.S., (2017). Evaluating impact of 5S implementation on business performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 66 No. 7, PP: 948-978.
20. Saleem, M., Khan, N., Hameed, S. & Abbas, M., (2012). An Analysis of Relationship between Total Quality Management and Kaizen. *Life Science Journal*. 9(3) PP: 31-40.
21. Shambaro, M. G. & Kisimbii, J., (2017). Influence of Gemba Kaizen's Principles on the Performance of Maternal Child Healthcare Projects; A Case of the Beyond Zero Campaign Project in Tana River County, Kenya. *International Journal of Latest Research in Engineering and Technology*, Vol. 03, Issue 12 || December || PP: 01-13.
22. Sherif, Amany Mohamed, (2019). Enhancing Change Management at University Education Institutions in Egypt in the Light of Gemba Kaizen Model: A Qualitative Study. *Journal of the AArU*, Vol. 39, No.1, 1-18.
23. Suárez-Barraza, M. F., Ramis-Pujol, J. & Estrada-Robles, M., (2012). Applying Gemba-Kaizen in a multinational food company: a process innovation framework. *International Journal of Quality and Service Sciences*, Vol. 4 Issue 1 PP: 27-50.
24. Sun, Y., Garrett, T. C., Phau, I. & Zheng, B., (2020). Case-based models of customer-perceived sustainable marketing and its effect on perceived customer equity. *Journal of Business Research*, 117, PP: 615-622.
25. Sung, J.M., (2018). Breaking through the crisis: Toyota's innovative actions in Gemba. Master of International Studies, Graduate School of International Studies, Seoul National University, Seoul, Republic of Korea.
26. Tomáš Š., (2017). Implementation of the 5S method in a manufacturing company in the automotive industry. MSc Economics and Management Business Economics and Operations Management, Škoda Auto University, O.P.S. in Mladé Boleslavi.
27. Trivedi, K., Trivedi, P. & Goswami, V., (2018). Sustainable marketing strategies: Creating business value by meeting consumer expectation" *International Journal of Management, Economics and Social Sciences (IJMESS)*, International Publishers, Jersey City, NJ, Vol. 7, Iss. 2, PP. 186-205.
28. Vieira, T.M., (2015). Improve the ITIL process in Incident Management with matching Lean-eTOM. Master of Science, Information Systems and Computer Engineering, lisboa.