دور مرتدات الامدادات العكسية في تعزيز استدامة الاعمال
دراسة استطلاعية في شركتي الهلال الصناعية والصناعات الخفيفة في محافظة بغداد

Role of reverse logistics invaders in promoting business sustainability

أ. م.د. قاسم احمد حنظل
qassim_a_handhal@yahoo.com

علياء ابراهيم حسين
aliaaibrahem1992@gmail.com

المستخلص :

يركز البحث على اختبار تأثير مرتدات الامدادات العكسية في تعزيز استدامة الاعمال، إذ تعد الامدادات العكسية مدخلا معاصرا تنتهجه المنظمات بغية تحقيق متطلبات الزبائن في التخلص من تقادم السلع من خلال تبني اساليب وأنظمة حديثة من شانها ان تعزز وتحافظ على استدامة أعمالها، في ظل تزايد الوعي البيئي والتوجه نحو المنظمات الخضراء فضلا عن الوفورات الاقتصادية التي توفرها الامدادات العكسية للمنظمات التي تعتمد هذا المفهوم، وتنبع أهمية البحث من كونه يتناول الاتجاه الحديث للمنظمات الصناعية الذي يركز على المحافظة على البيئة الطبيعية وصحة الإنسان والتي تمثل محورا مهما من أخلاقيات المنظمات المعاصرة، وقد تكونت عينة البحث من(70)من الافراد المبحوثين ممن يمتلكون الخبرة والدراية في مجال عملهم، وجرى اختبار فرضيات البحث باستخدام تحليل التأثير والتباين بواسطة تحليل الانحدار، وخلص البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات من أهمها الالتزام الفعلي من قبل الشركات المبحوثة بمرتدات الامدادات العكسية. واستنادا إلى الاستنتاجات التي توصل اليها البحث، تم تقديم مجموعة من التوصيات التي تنسجم مع هذه الاستنتاجات من اجل تطوير الشركات العراقية ومن أهم هذه التوصيات ينبغي على الشركات المبحوثة الاهتمام الكافي والمتساوي بمرتدات الامدادات العكسية بغية تحقيق أهدافها.

الكلمات المفتاحية: الامدادات العكسية، أستدامة الاعمال

Abstract :

The research focuses on testing the impact of reverse logistics reversals in enhancing business sustainability,the reverse logistics approach is a modern approach for organizations to meet the requirements of customers to eliminate the aging of commodities by adopting modern methods and systems that promote and sustain the business, Increased environmental awareness and orientation towards green organizations as well as the economic savings provided by the

reverse logistics of the organizations that adopt this concept. The importance of the research stems from the fact that it deals with the modern trend of industrial organizations that focuses on preserving the natural environment and human health. Which has become the ethics of contemporary organizations, and the research sample consisted of (70) of the individuals interviewed with expertise and know-how in their field. The hypothesis of the research was tested using the analysis of impact and variance using regression analysis. The research concluded with a number of conclusions, Reflected in reverse logistics returns. Based on the findings of the researcher, a set of recommendations were presented in line with these conclusions for the development of Iraqi companies. The most important of these recommendations should be that the company is given sufficient and equal attention to reverse logistics returns in order to achieve its objectives of increasing the market share.

Keywords: Reverse Logistics, Business Sustainability

المقدمة

ازداد الاهتمام في الوقت الحاضر بتنمية قطاع الصناعة على نحو عام من قبل الحكومات سعيا نحو توسيع هذا القطاع وتنميته وذلك لتأثيره المباشر على المصالح العامة للمجتمع، وينبغي ان لاتكون تنمية الصناعة على حساب التضحية بعناصر البيئة من خلال ما تطرحه من انبعاثات ومخلفات ضارة بالبيئة، لان تنامي الوعي البيئي والتوجه نحو استدامة الموارد والتشريعات الحكومية اصبحت من التحديات الصعبة امام ادارة الانتاج والعمليات وهذا مايبرر اندفاع الشركات للاهتمام بالإمدادات العكسية.

ولتحقيق ذلك جاء هذا البحث ليمثل محاولة لقياس أثر مرتدات الامدادات العكسية المتمثلة بـ (مرتدات التصنيع، مرتدات التوزيع، مرتدات الزبون) وعلاقاته في استدامة الأعمال إذ يكتسب الموضوع أهمية كبيرة لما له من تأثيرات جوهرية في تحديد الاتجاه العام لأنشطة الشركات المبحوثة. إذ حظي الامداد العكسي باهتمام متزايد لدى العديد من الكتاب في ظل التحديات التي تواجهها الشركات سواء في بيئة عملها الداخلية من حيث ضرورة استخدام الشركة لمواردها وإمكاناتها المتاحة بكفاءة، اوفي بيئة عملها الخارجية وضغوط المنافسة الموجودة في الأسواق. ومن إجل بلوغ الأهداف فقد قسم البحث إلى ثلاثة مباحث أولهما يتناول منهجية البحث، في حين تناول المبحث الثاني الاطار النظري للبحث، من خلال ثلاث محاور، الأول قدم تأطير نظري للامدادات العكسية فيما خصص المحور الثاني لأستدامة الاعمال، فيما تناول المحور الثالث العلاقة النظرية بين مرتدات الامدادات العكسية واستدامة الأعمال، في حين تألف المبحث

الثالث من محورين، حيث خصص الأول لوصف إجابات الأفراد المبحوثين إزاء متغيرات البحث وتشخيصها واختبار الفرضيات، وعرض الثاني لأهم الاستنتاجات البحث ومن ثم المقترحات الضرورية ولاسيما للشركات المبحوثة .

المبحث الاول: منهجية البحث

أولا:- مشكلة البحث وتساؤلاته:

تمثل مشكلة البحث حاجة يراد اشباعها ولكن أهميّة هذه الحاجة هي التي تبرّر إسباب الغور فيها، وعليه فان مشكلة البحث تدور في محورين وكالآتي:

المحور الأول: الفجوة المعرفيّة

إن افتقار الأدبيّات العربيّة للكثير من المواضيع المعاصرة يشكل عائقا كبيراً أمام الباحثين للخوض فيها وتحليلها كالظواهر المعاصرة المتمثلة بظهور المداخل الحديثة في الإنتاج واستخدامها من قبل الشركات لتحقيق استدامة الاعمال سواء على الصعيد المحلي أو الإقليمي أو الدولي على مستوى العالم، كما أن الافتقار إلى الدراسات التجريبيّة حول هذه المواضيع تمثل عقبة أخرى تواجه الباحثين لتسخير ما تم دراسته وتحليله من الظواهر وبشكل نظري، ولذا فان البحث الحالي يحاول مواجهة المعضلات المعرفيّة عن المواضيع الآتية:

1- مرتدات الامدادات العكسية

والتي تمثل إحدى المداخل الحديثة والمعاصرة في الإنتاج والتي يتم استخدامها من قبل الشركات التي تبحث عن التفوّق في القطاع الصناعي الذي تعمل فيه، إذ تسهم مرتدات الامدادات العكسية بدور أساسي في تعزيز فرص النجاح والتفوق في ميدان المنافسة المحتدم، وعلى وفق اطلاع الباحثان التي اشرت محدودية الجهود البحثية في هذا المجال وعلى وجه الخصوص في البيئة العراقية مما حفز الباحثان الى تناول هذا الموضوع.

2- استدامة الاعمال

تعد استدامة الاعمال هدفا تسعى لبلوغه الشركات المعاصرة باعتباره مؤشرا مهما للنجاح ،هذا وقد افتقرت الدراسات العربيّة لتفاصيل أكثر حول طبيعة هذا التوجه وأهميّة استخدامه من قبل الشركات كسلاح تنافسي مهم تتمكّن عن طريقه من تحقيق التفوّق في القطاع الصناعي الذي تعمل فيه، لذا يقدّم البحث الحاليّ تفاصيل أكثر حول هذا التوجه الحديث بإطار نظري فكري قائم على الدراسات ذات العلاقة بمتغيّرات البحث الحالي

ومعزّزاً ذلك بالجانب العملي الإحصائي يتميّز عن ما قدّمته تلك الدراسات بإجراء دراسة استطلاعيّة في الشركات الصناعية المبحوثة في محافظة بغداد عبر دراسة استطلاعية أولية للشركات الصناعية المبحوثة خلال الفترة من2017/5/1 إلى 2017/5/15 للتعرف على مدى اهتمام الافراد المبحوثين في هذه الشركات بمفهومي الامدادات العكسية واستدامة الأعمال ومدى أدراكهم لها، فضلاً عن إسهامات مرتدات الامدادات العكسية في تعزيز استدامة الاعمال.

المحورالثاني: التقارب بين المحتوى الفكري والواقع العملي

تبيّن فيما سبق أن الشركات المعاصرة بعامة والعاملة في البيئة العراقيّة بخاصة تعاني معضلات كبيرة في مجال السعي لاستدامة اعمالها اعتماداً على أحدث المداخل في مجال الانتاج بما يمكّنها من مواجهة المنافسة المحتدمة، مما جعلها أمام تحدي كبير يفرض عليها تطبيق مثل هذه المداخل الحديثة والتي تقوم على أساس فلسفة أعمال رصينة لها وجهتها الواضحة.

ولذا فقد كان من الضروري على الشركات القائمة اليوم تبني مدخل مرتدات الامدادات العكسية لكي تتمكّن من استدامة اعمالها وفرض نفسها في السوق الذي تخدمه بما يمكّنها من البقاء والتكيّف والنمو في السوق لترسم بذلك استراتيجيّة دفاعيّة ضد منافسيها المحتملين في المستقبل القريب والبعيد .

والبحث الحالي يؤكد على انحياز بعض الدراسات السابقة إلى توضيح دور مرتدات الامدادات العكسية كسلاح تنافسي تمتلكه الشركة فانه لابد أيضاً من توضيح الترابط والعلاقة النظريّة والعمليّة بين استخدام مرتدات الامدادات العكسية واستدامة الاعمال وهو ما يميّزالبحث الحالي عما سبقه من جهود بحثية .

فضلاً عمّا تقدّم فان هناك دوافع تنطلق من استشعار حالة الاضطراب التي لاينفيها أغلب الباحثين والمهتمين بشؤون الشركات الصناعيّة في العراق والتي تفرض على الشركات العاملة في البيئة العراقيّة من تبني نموذج أعمال يسمح لها بالعمل ضمن اطار المداخل الحديثة ومنها مرتدات الامدادات العكسية واعتمادها لتحقيق استدامة الاعمال.

ولكون متغيّرات البحث الحاليّ (مرتدات الامدادات العكسية ،استدامة الاعمال) لم تحظَ كغيرها من المواضيع الأخرى بعناية الباحثين إلا القلة منهم وبالأخص البحوث العربيّة، فقد ارتأى الباحث ان في ضوء المعضلة الفكريّة للبحث الحاليّ والمشكلة القائمة على التقارب بين المحتوى الفكري والواقع العملي بصياغة مجموعة من التساؤلات التي تعكس مشكلة البحث الحاليّ وذلك على النحو الآتي:

1. ما هي مرتدات الامدادات العكسية وما هي نسبة الاهتمام بهذا المفهوم في الشركات المبحوثة ؟
2. ما هي نسبة التحقيق في أستدامة الاعمال في الشركات المبحوثة ؟
3. هل توجد علاقة ارتباط معنوية بين مرتدات الامدادات العكسية واستدامة الأعمال في الشركات المبحوثة ؟
4. هل يوجد تأثير معنوي لمرتدات الامدادات العكسية في أستدامة الأعمال في الشركات المبحوثة ؟

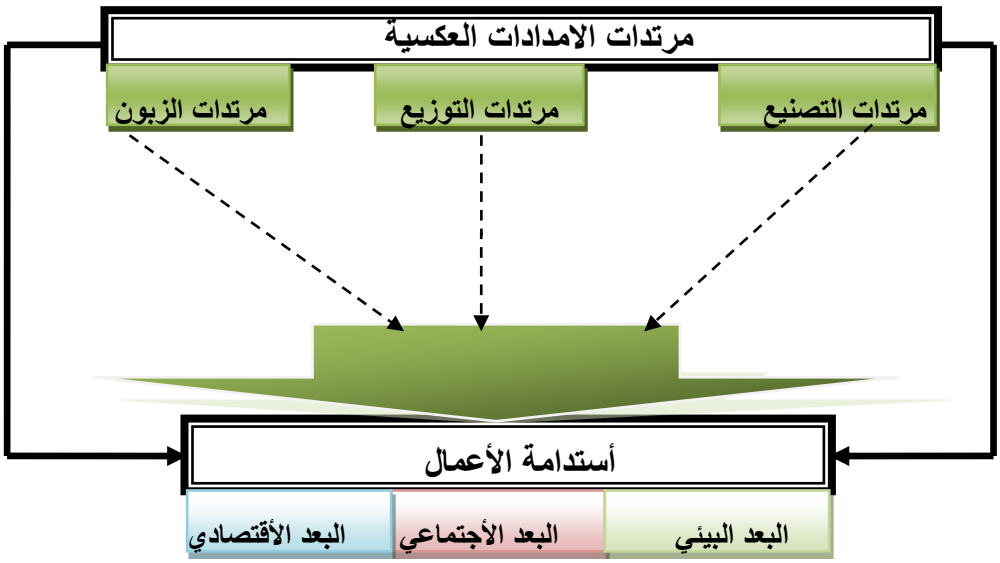
ثانيا :- أهمية البحث: تتجلى أهمية البحث الحالي بحيوية الموضوع الذي تعالجه والذي يركز على أسهامات مرتدات الامدادات العكسية من جهة وأبعاد أستدامة الاعمال من جهة أخرى، لاسيما إن الاتجاه الحديث للمنظمات الصناعية يركز على المحافظة على البيئة الطبيعية وصحة الإنسان والتي اصبحت من أخلاقيات المنظمات المعاصرة. كما يكتسب البحث أهميته من خلال تقديم منهجيّة نظريّة وعمليّة تساعد الشركة قيد الدراسة على فهم كيفيّة اعتماد مرتدات الامدادات العكسية في تحقيق استدامة الاعمال بهذا المجال خصوصا في البيئة العراقية أما أهمية البحث الميدانية فإنه يتميز في تقديم الأسس التي تمكن الشركات المبحوثة من التعرف على أسهامات مرتدات الامدادات العكسية في تلك الشركات باتجاه تعزيز استدامة اعمالها والوقوف على مضامين هذه العلاقة على مستوى المنظمة المبحوثة.

ثالثا :- أهداف البحث: في ضوء تحديد مشكلة البحث وأهميته فأن البحث يسعى لتحقيق الهدف الرئيسي المتمثل في التعرف على مدى مساهمة مرتدات الامدادات العكسية في تعزيز أستدامة الاعمال، كما يسعى البحث لتحقيق مجموعة من الاهداف الاخرى من أهمها :

1. تحليل وتشخيص واقع عمليات الامدادات العكسية في الشركات المبحوثة.
2. زيادة الأهتمام بدور الامدادات العكسية في الصناعة وذلك نظرا لما تحققه من وفورات اقتصادية وبيئية كبيرة.
3. اختبار طبيعة علاقات الارتباط والتأثير والتباين بين مرتدات الامدادات العكسية وأستدامة الأعمال للشركات المبحوثة.
4. تقديم مجموعة من المقترحات للقيادات الادارية في الشركات المبحوثة بما يسهم في تحسين أدائها والأستفادة من مرتدات الامدادات العكسية في تعزيز أستدامة الأعمال.

5. تحسين أدائها والأستفادة من مرتدات الامدادات العكسية في تعزيز أستدامة الأعمال.

رابعا: أنموذج البحث: يعبر الشكل(1) عن جهد الباحثان في وضع أنموذج أفتراضي يوضح علاقات الارتباط والتأثير بين مرتدات الامدادات العكسية كبعد مفسر وتعزيز أستدامة الأعمال كبعد مستجيب وذلك استكمالاً لمعالجة مشكلة الدراسة وتحقيقا لأهدافها واختبارا لطبيعة العلاقات الإحصائية بين المتغيرات الرئيسة والفرعية.



الشكل (1)أنموذج البحث الافتراضي

المصدر:من أعداد الباحثان.

يتباين معنوياً اهتمام المنظمات المبحوثة مجتمعة من حيث اعتمادها لمرتكزات التصنيع الرشيق .

خامسا :- فرضيات البحث

الفرضية الاولى: نسبة الالتزام بمرتدات الامدادات العكسية عالية في الشركات المبحوثة .

الفرضية الثانية: تحقق الشركات المبحوثة استدامة الاعمال.

الفرضية الثالثة : توجد علاقة ارتباط معنوية موجبة بين مرتدات الامدادات العكسية مجتمعة في أستدامة الأعمال في الشركات المبحوثة، ويتفرع منها الفرضية الآتية:

- توجد علاقة ارتباط معنوية موجبة بين كل مرتد من مرتدات الامدادات العكسية واستدامة الأعمال في الشركات المبحوثة.

الفرضية الرابعة : يوجد تأثير معنوي موجب لمرتدات الامدادات العكسية مجتمعة في أستدامة الأعمال في الشركات المبحوثة، ويتفرع منها الفرضية الآتية:

- يوجد تأثير معنوي موجب لكل مرتد من مرتدات الامدادات العكسية في استدامة الأعمال في الشركات المبحوثة.

سادساً: حدود البحث: وتضم ما يأتي

1. **الحدود المكانية:** تتحدد حدود البحث المكانية بشركة الهلال الصناعية وشركة الصناعات الخفيفة في محافظة بغداد.
2. **الحدود الزمانية :** تحددت المدة الزمنية للبحث من 2017/5/1 الى 2017/6/15
3. **الحدود البشرية:**حددت الدراسة عينة من الافراد المبحوثين في الشركات قيد البحث.

سابعا : منهج البحث

1- المنهج الوصفي من خلال الأدبيات ذات الصلة بموضوعه من رسائل واطاريح جامعية ودوريات وكتب ومقالات وأبحاث انترنت .

2-المنهج التحليلي باستخدام استمارة الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة للحصول على البيانات والمعلومات ، وحدد اسلوب (ليكيرت الخماسي) لقياس استجابة المبحوثين، وقد روعي في تصميم الاستمارة ابعاد البحث ومتغيراته بالاعتماد على عدة مصادر من أهمها (الزيدي،2011) (Smith &Sharicz, 2011)(محمد، 2016)، كما تم توزيع الاستمارة على عدد من الخبراء من اجل الاستفادة من أراءهم حول قياس المتغيرات لكل فقرة. وقد تضمنت الاستمارة ثلاثة اجزاء، اشتمل الأول منها على المعلومات الشخصية عن المبحوثين من حيث (العمر، المركز الوظيفي، التحصيل الدراسي، مدة الخدمة بالشركة)، في حين اشتمل الثاني منها على الفقرات الخاصة بالمتغير المستقل (الامدادات العكسية) والتي شملت (23)اما الجزء الثالث: يتعلق بالمتغير المعتمد (استدامة الأعمال) بأبعاده الثلاثة ويضم (23) فقرة.

ثامنا:أساليب التحليل الإحصائي لبيانات البحث: لغرض التوصل إلى مؤشرات دقيقة حول العلاقات بين متغيرات البحث الحالي وبما يخدم أهدافه واختبار فروضه، فقد تم الأعتماد على البرنامج الإحصائي الجاهز (spss) لإجراء التحليلات الإحصائية المطلوبة وتتمثل هذه الاساليب بالأتي :

أ. التكرارات والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الاجابة لوصف متغيرات البحث وتشخيصها. بسبة الالتزام أو التحقيق=الوسط الحسابي/درجات المقياس*100

ب. اختبار الانحدار المتعدد للتحقق من معنوية التأثير بين متغيرات البحث.

ت. معامل الارتباط بيرسون: ويستخدم لتحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرات وقوتها التفسيرية.

تاسعا : نبذة تعريفية عن مجال التطبيق والأفراد المبحوثين

أولا: نبذة تعريفية عن مجال التطبيق

1- نبذة عن شركة الهلال الصناعية: تأسست شركة الهلال سنة 1962 /3/ 18 في العراق – بغدادفي ظل قانون الشركات العراقية وبرأسمال مال قدرة (80000) دينار لإنتاج مبردات تبخيرية بطاقة (50) مبردة يومياً و2طن من أسلاك اللحام،وتبلغ مساحة الشركة 350000 متر مربع. وقد حصلت زيادة في رأسمالها خلال السنوات الماضية عن طريق احتياطي التوسعات والفائض المتراكم او عن طريق الاكتتاب، واصبح رأسمالها حاليا 12,375,000,000 دينار عراقي مجزئة الى اسهم قيمة السهم ١ دينار، ويساهم القطاع العام والخاص والمختلط برأس مال الشركة، يملك القطاع العام 25,8 % من رأسمالها. وتندرج هذه الشركة تحت صنف الصناعات الهندسية التي تمكنت منذ المباشرة بنشاطها الفعلي من تطوير أعمالها وإمكانيتها لكي تكون الشركة الرائدة في القطر في حقل الصناعات الهندسية وتوفير إنتاجها وتنويعه بشكل يغطي الجزء الأكبر من حاجة السوق المحلية وحاجة دوائر الدولة والقطاع الاشتراكي والمواطنين كافة. وتقوم الشركة بأنتاج عدة منتجات وهي (مبردات الهواء التبخيرية وبقياسات مختلفة، وأسلاك لحام بنوعيات وقياسات مختلفة، وسنكات المطابخ والاواني المنزلية، وسدادات القناني المعدنية المطبوعة وغير المطبوعة، ودافعات هواء، وغسالات هواء، ونوزلات لأبراج التبريد، وحشوات تبريد) وقد بذلت الشركة جهوداً استثنائية لتوفير المواد الأولية اللازمة لديمومة الإنتاج واستطاعت الشركة من خلال ذلك الوصول إلى تحقيق أهدافها ولكن بشكل محدود. **وتضم الشركة ثلاث معامل وهي:**

1- معمل المبردات: تبلغ مساحة المعمل :21400 م2 وعدد العاملين في المعمل (130) منتسب والنوعيات التي يتم انتاجها: 2500 قدم3 /دقيقة ،3500 قدم3 /دقيقة ،4500 قدم3 /دقيقة 5500 قدم3 /دقيقة، 6500قدم3 /دقيقة ،8000 قدم3 /دقيقة ،10000 قدم3 /دقيقة.

2- معمل اسلاك اللحام: تبلغ مساحة المعمل:-10383م2 وعدد العاملين في المعمل (26) منتسب، ونوعيات المنتج E6013 ,E7018,E6010, E7010,OK 61.30,OK 83.28, OK 83.50 OK86.08,OK92.18 وبقياسات 2,5 ملم ، 3,25 ملم ،4 ملم ،5 ملم

3- معمل معدات التكييف: تبلغ مساحة المعمل:- 1803م2 وعدد العاملين في المعمل (23) منتسب، ونوعيات المنتج غاسلات هواء 20000–80000 م3 /ساعة. ابراج تبريد من 100

طن الى 1000 طن. كرفانات حسب الطلب. دافعات هواء حسب الطلب. ساحبات هواء حسب الطلب

2- **نبذة عن شركة الصناعات الخفيفة:** تقع شركة الصناعات الخفيفة في الزعفرانية_ بغداد وهي إحدى شركات القطاع المختلط، تأسست في عام 1959 برأس مال أسمي قدره (500000) دينار. وتطورت الشركة خلال السنوات الماضية حيث يبلغ رأسمالها الحالي (16.8 مليار) دينار عراقي. وتبلغ مساحة الشركة حوالي 283000 متر مربع وتضم ثلاثة معامل وهي: معمل الثلاجات الذي ينتج عدة أنواع من الثلاجات بأحجام مختلفة وتبلغ مساحته حوالي 30000 متر مربع وعدد العاملين فيه 91 عامل، ومعمل المدافيء النفطية والطباخات الغازية وتبلغ مساحته حوالي 25000 متر مربع وعدد العاملين فيه 100 عامل، والمعمل الأخير هو معمل المجمدات الذي ينتج عدة أنواع من المجمدات وتبلغ مساحته حوالي 20000 متر مربع وعدد العاملين فيه 60 عامل، وان المجموع الكلي للعاملين في الشركة 251 عامل. وهناك خطط مستقبلية لإدخال منتجات حديثة وموديلات متنوعة.وكما وضحنا مسبقاً بأن شركة الصناعات الخفيفة تضم ثلاثة معامل وهي: (معمل الثلاجات، معمل المدافيء النفطية والطباخات الغازية، ومعمل المجمدات) وهذه المعامل تنتج أنواع مختلفة من المنتجات وبأحجام مختلفة، بالأضافة الى تجميع بعض المنتجات ومنها الطباخات بأنواع مختلفة وكذلك بعض أنواع الثلاجات.لذلك فإن عدد الخطوط الأنتاجية في الشركة هي أربع خطوط تشمل:**1- الثلاجات:** وينتج أربعة أحجام من الثلاجات –ثلاجة حجم 9 قدم – ثلاجة حجم 15 قدم –ثلاجة حجم 16 قدم (تجميع) – ثلاجة حجم 19 قدم (تجميع)

2- المجمدات: وينتج حجمين من المجمدات –مجمدة حجم 10 قدم – مجمدة حجم 13 قدم

3- المدافيء النفطية: وينتج المدافيء النفطية.

4- الطباخات الغازية : وينتج الطباخات الصالون (تجميع الأجزاء نصف المصنعة) .

ثانيا: وصف الأفراد المبحوثين ومسوغات أختيارهم: اختيرت عينة من الافراد المبحوثين من أصحاب الخبرة والدراية لضمان الافادة من المعلومات الدقيقة والمفيدة فضلا عن الصلاحيات التي يتمعتون بها وإمكانية الحصول على الأفكار والمقترحات التي تعزز من أهمية البحث، وعلى هذا الاساس قام الباحثان بتوزيع (80) استمارة استبانة على عينة من الافراد المبحوثين في مواقع عملهم وتم الحصول على (70) استمارة صالحة للتحليل، أي بنسبة استجابة (87.5) ويوضح الجدول(1) تفاصيل توزيع هذه الاستمارات:

الجدول(1)عدد الاستمارات الموزعة والمستلمة ونسبة الاستجابة في الشركات المبحوثة

عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات المستلمة والقابلة للتحليل	نسبة الاستجابة %
80	70	%87.5

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج استمارة الاستبانة.

والجدول(2) يوضح أهم الخصائص المميزة للأفراد المبحوثين من حيث (التحصيل الدراسي، العمر، والمركز الوظيفي، مدة الخدمة بالشركة).

الجدول(2)سمات الأفراد المبحوثين في الشركات المبحوثة

التحصيل الدراسي							
إعدادية		دبلوم فني		بكالوريوس		دراسات عليا	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
23	32.8	18	25.7	20	28.6	9	12.9
العمر							
أقل من35		36-45		46-55		56 فأكثر	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
20	28.6	41	58.6	6	8.6	3	4.2
المنصب الوظيفي							
أدارة عليا		أدارة وسطى				أدارة تنفيذية	
العدد	%	العدد	%			العدد	%
3	4.3	42	60			25	35.7
مدة الخدمة بالشركة							
10 فأقل		11-20		21-30		فأكثر30	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
8	11.4	45	64.3	15	21.4	2	2.9

1. التحصيل الدراسي: تشير معطيات الجدول(2) أن (32.8%) من مجموع الافراد المبحوثين حاصلين على شهادة الاعدادية، في حين كانت نسبة حاملين شهادة الدبلوم الفني (25.7%) بينما شكل البكالوريوس (28.6%) وحاملوا الشهادة العليا (12.9%) من مجموع الافراد المبحوثين

2. العمر: يتضح أن أعمار المبحوثين تتوزع بين فئات عمرية مختلفة، إذ بلغت نسبة الذين أعمارهم (36-45) (58.6%) وهي أعلى نسبة، بينما بلغت نسبة الافراد الذين أعمارهم أقل من

35 (28.6%)، والأفراد الذين أعمارهم بين (46–55) بلغت نسبتهم (8.6%) والافراد الذين بلغت أعمارهم 56 فاكثر بلغت نسبتهم 4.2%.

3.المركز الوظيفي: يتبين ان المجيبين توزعوا بنسبة (4.3%) في الأدارة العليا و(60%) في الادارة الوسطى، بينما كانت نسبة الادارة التنفيذية (35.7%).

4. مدة الخدمة في الشركة: يتضح من النتائج أن غالبية الافراد المبحوثين لديهم خدمة بين (11–20) سنة إذ بلغت نسبتهم (64.3%)، وبلغت نسبة الافراد المبحوثين الذين لديهم خدمة مابين (21–30) 21.4%، والافراد الذين لديهم خدمة 10 فأقل بلغت نسبتهم (11.4%) ، والافراد الذين لديهم خدمة 30 فاكثر بلغت نسبتهم 2.9% .

المبحث الثاني: الإطار النظري

المحور الاول: الامدادات العكسية

اولا: التطور التاريخي للامدادات العكسية:ان لمعظم البلدان توجيهات بشأن منع وإدارة النفايات (البلدية والصناعية والخطرة)،من اجل لذلك قام الاتحاد الأوروبي بوضع لوائح تنظيمية تتضمن نهاية العمر الانتاجي ، ونفايات المعدات الكهربائية والإلكترونية (الهالكة)، ونفايات بعض المواد الخطرة فضلا عن نفايات التعبئة والتغليف، وذلك لأن الشركة المصنعة ملزمة بتحمل المسؤولية على البضائع المعادة وإدارة التخلص السليم منها، ولان حقوق الزبائن يحميها القانون في الاتحاد الأوروبي والزبون لديه الحق في إعادة المنتج في ظل مجموعة من الظروف، لذلك فان أهمية التدفق العكسي لسلسلة التجهيز آخذ في الازدياد في الوقت الحاضر (2008,306, Kumar&Putnam). وان جذور اللوجستيات العكسية اخذت بالظهور عندما جذب (Montgomery Ward)المزيد من الزبائن من خلال سياسة أرجاع المنتج (ضمان رضا الزبون)، وهو متجر للاثاث الامريكي أنشىء في عام 1872 وتضمنت سياسة ادارة المتجر انه في حالة عدم رضا الزبون عن السلعة 100% فان بأمكانه استرجاع مبلغ مشترياته بالكامل، بالاضافة الى ذلك فأن نقص المواد خلال الحرب العالمية الثانية أظهر الحاجة الى اعادة بناء او استخدام أجزاء من السيارات أو اعتماد سياسة التحوير، وكذلك طورت سلسلة متاجر لملابس الأطفال تسمى "Hannadowns" الامدادات العكسية، حيث تقوم بتقديم طلب الى الزبائن لإرسال جميع ملابس أطفالهم المستهلكة (التالفة) مرة أخرى إلى الشركة للحصول على خصم 20٪ على أي عملية شراء قطعة ملابس جديدة من الشركة، واصبح اللوجستك العكسي أكثر وضوحا في أوائل عام 1990 من خلال كتاب Rogers و Tibben–Lembke(1998) الذي أدى الى زيادة الاهتمام بهذا الموضوع، حيث أكد على ان العديد من الأنشطة التي وقعت في الماضي تثبت وجود الامداد العكسي (Ogunleye ,2013,7). وكانت الامدادات العكسية سابقا جزءا من سلسلة التجهيز اما في الوقت الحاضر وبعد ازدياد أهمية الامدادات العكسية فقد

اصبحت قسما منعزلا عن بقية الأقسام، كما في شركة موتورولا وانظمة سيسكو(Maduro,2004,19).

ثانيا: مفهوم الامدادات العكسية: يقصد بالامدادات العكسية تلك الامدادات التي تتعامل مع المناولة والتخزين وحركة المواد التي تتدفق عكسياً من الزبون الى المنتج أو للمورد ، حيث تشمل عودة الوحدات المعيبة والحاويات أو الصناديق وعوامل التعبئة (غنيم ،2010،187) أما فيما يخص تعريف الامدادات العكسية فالجدول(3) يعرض آراء بعض الباحثين في هذا المجال.

ت	اسم الكاتب والسنة	مضمون التعريف
1	Gandolfo & Sbrana,2008,31	العملية التي تنظم من خلالها الشركة المصنعة عودة منتجاتها وقطع الغيار والمواد من مواقع الاستهلاك، من أجل إعادة استخدامها واسترداد قيمتها المتبقية أو للتخلص منها ،لذلك تعد نشاط لوجستي لأنها تنظم التدفقات المادية وغير المادية من السوق إلى موقع الإنتاج.
2	Cullen *et al.*,2010,2	جميع الأنشطة المرتبطة بالمنتجات ما بعد نقطة البيع، والهدف النهائي منها هو تحسين أو جعل النشاط ما بعد البيع أكثر كفاءة وبالتالي توفير المال والموارد البيئية
3	Shuang, 2010,144	نظام هندسي لا يتضمن فقط امدادات لإيصال المنتوج إلى الزبون، وانما يهدف لإنجاز التكامل بين المنافع الفردية (للزبون،المنظمة) مع المنافع المتعلقة بالنظام البيئي
4	Audo,2011,9	يشير إلى تطبيق المفاهيم اللوجستية للمخلفات من أجل خلق تدفق للنفايات المفيدة اقتصاديا والفعالة للبيئة باستخدام جميع أنشطة التحول الزماني المكاني، بما في ذلك التغيرات في الكميات والأنواع.
5	Chaabane,2011,31	أنسيابية المنتجات العكسية الى نقطة الأصل بهدف إعادة استخدامها في عملية التجميع او إعادة تصنيعها او إعادة تدويرها كمواد أولية في العمليات الإنتاجية فضلا عن التخلص السليم من النفايات الغير صالحة فيها.
6	Elmas&Erdogmus , 2011,161	هي عملية نقل السلع من وجهتها النهائية التقليدية لغرض الحصول على القيمة، أو التخلص السليم منها وتتضمن أنشطة إعادة التصنيع والتجديد وإعادة الاستخدام.
7	Nylund , 2012,15	هي العملية التي تشمل مجموعة واسعة من الأنشطة داخل وخارج اللوجستيات بما في ذلك: إرجاع المنتج، والحد من المصدر ،وإعادة التدوير، وإعادة استخدامه المواد، والتخلص من النفايات والتجديد والإصلاح وإعادة التصنيع.
8	Ogunleye,2013,2	هي نهج مفيد للشركات التي تتعامل مع المرتدات التجارية وإنتاج النفايات ، فهي لا تهدف إلى تقليل التكلفة فقط ولكن لجلب المنتجات مرة أخرى وتوليد القيمة على طول سلسلة التجهيز .
9	Ngadiman *et al.*, 2016,92	هي حركة المنتجات أو المواد التي تحدث في الاتجاه المعاكس من سلسلة التجهيز لغرض إنشاء أو أسترداد القيمة، أو التخلص السليم منها، وتتضمن معالجة السلع المتضررة التي تم ارجاعها، والجرد ،وإعادة التخزين، والأستدعاء،فضلا عن مواد التعبئة والتغليف التي تم أستلامها من قبل المستخدم النهائي أو التجزئة

ومما سبق يرى الباحثان أنه يمكن تعريف الامدادات العكسية بأنّها:(العملية التي يتم من خلالها استلام المنتجات التي من الممكن إعادة تصنيعها أو إعادة تدويرها ومن ثم إعادة استخدامها او بيعها أو التخلص منها من نقطة الأستهلاك ، وذلك بهدف توليد القيمة وتقليل التلوث البيئي والمساهمة في تحقيق أستدامة الموارد).

ثالثا: أهمية الامدادات العكسية

يتفق كل من (Greve& Davis, 2012,16)(Nylund ,2011,5) على أهمية اللوجستيات العكسية وعلى النحو التالي:

1. زيادة الأيرادات: فالشركات التي تضمن معالجة المرتدات تستطيع تحقيق المزيد من الأرباح من المنتجات التي تم إرجاعها من خلال تجديدها، وإعادة بيعها أوإعادة تدويرها.

2. حماية الأرباح: ان معالجة المرتدات بشكل صحيح وتتبع جميع الأنشطة المتعلقة بها تساعد الشركات على تجنب الغرامات والعقوبات من مختلف الوكالات التنظيمية الحكومية.

3. زيادة ولاء الزبون: فالشركات التي تعتبر الأفضل في فئتها في مجال اللوجستيات العكسية تتمتع بشكل عام بميزة رضا الزبائن اكثر من ميزة التنافسية.

4. تقديم منتجات جديدة : حيث تقوم الشركة بطرح منتجات جديدة بدلا عن المنتجات الغير المباعة أو بطيئة الحركة

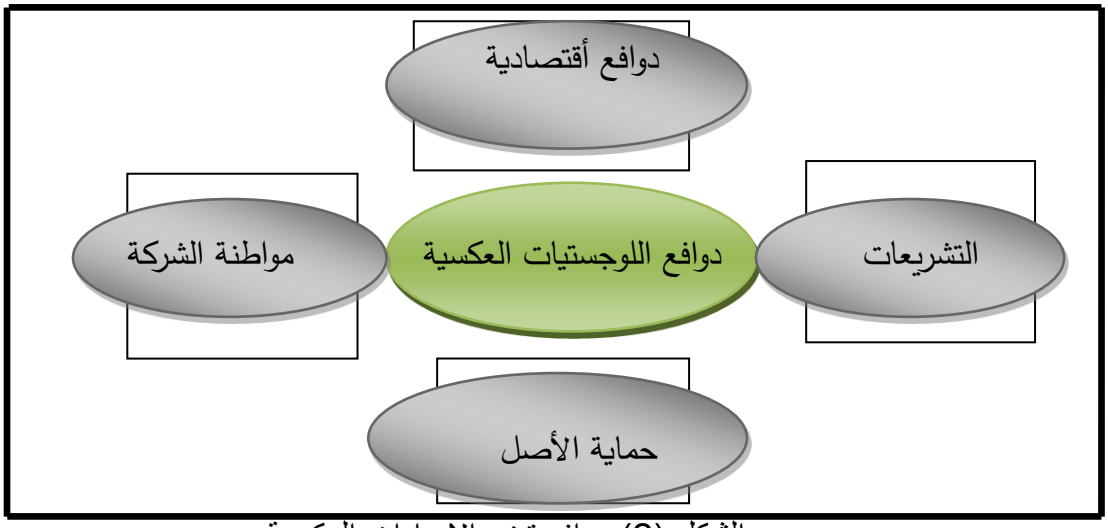
5. تكوين صورة جيدة للشركة: وللمساهمين من خلال العمل مع المسؤولية الاجتماعية والبيئية.

6. أنخفاض تكاليف التشغيل: من خلال إعادة استخدام المنتجات والمكونات التي تم استردادها.

وبناءً على ما سبق يرى الباحثان بان أهمية اللوجستيات العكسية تتجلى في قدرتها على أعادة القيمة من خلال أعادة التصنيع والتصليح وأعادة الاستخدام وعلى تقليل الضغوطات الحكومة فيما يتعلق بالحفاظ على البيئة من التلوث وتحسين رضا الزبون ومن ثم تعزيز الموقع التنافسي في السوق وضمان بقائها ونموها.

رابعا: دوافع الامدادات العكسية: أصبحت الامدادات العكسية مهمة لأن المنظمات تتعرض لضغوط متزايدة من العديد من أصحاب المصلحة بما في ذلك المساهمين والزبائن والعاملين والموردين ، والوكالات الحكومية والمنظمات غير الهادفة للربح والبيئة العامة بسبب القضايا البيئية والتشريعات وتوقعات المستهلك، وهناك عدة عوامل رئيسية تدفع الشركات لتنفيذ اللوجستيات العكسية، وتتفق اراء العديد من الباحثين منهم (Ranad,2004,20)(Ravia*et*

(Ngadiman *et al.*, 2016,92)*al.*,2005,331 حول العوامل الاقتصادية والتشريعات ومواطنة الشركة(العوامل الاجتماعية) وحماية الأصل، كلها عوامل تساهم في قرار الشركة بتبني أنشطة اللوجستيات العكسية في مجال إدارة سلسلة التجهيز كما موضح في الشكل(2)



الشكل (2) دوافع تبني الامدادات العكسية

المصدر: من أعداد الباحثان بالأعتماد على المصادر أعلا

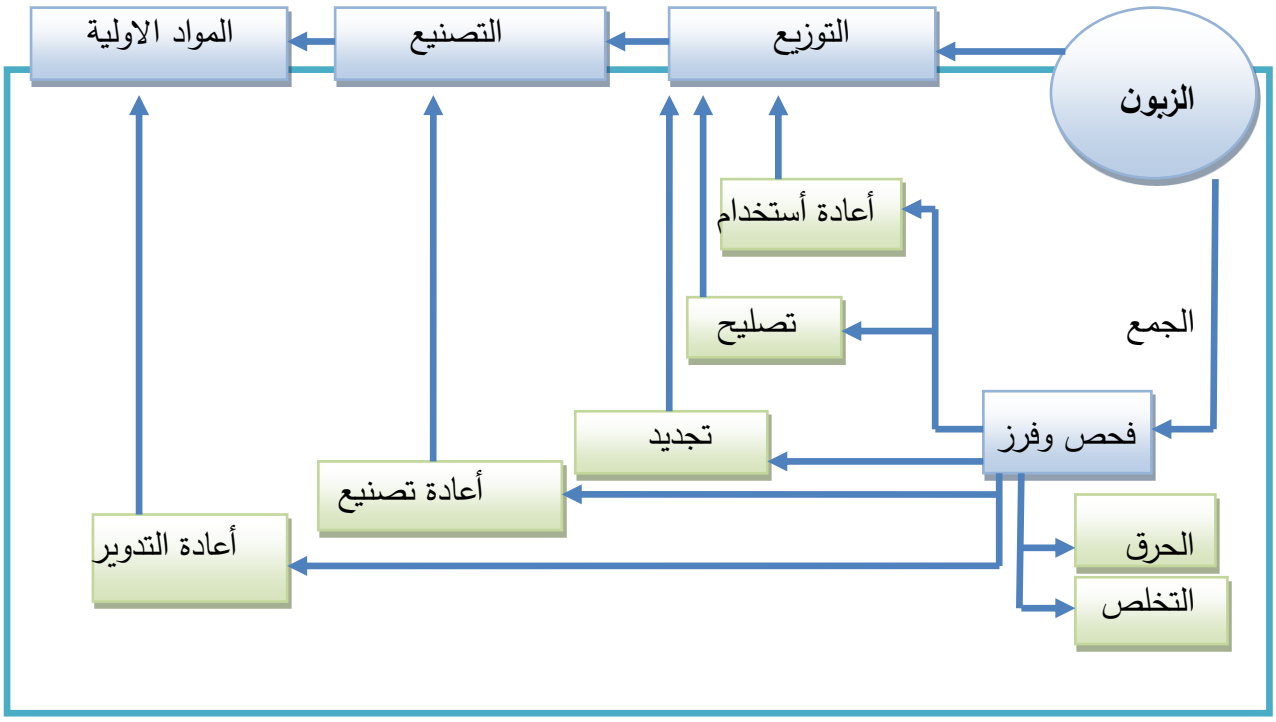
1.الدوافع الاقتصادية: يرى(Evans & Hammer, 2003, 4) ان الشركات الصناعية تهدف الى تحسين كفاءتها الإنتاجية عبر تخفيض الكلف وزيادة القيمة المضافة للمنتجات للحصول على منافع اقتصادية كبيرة، وهذا يتحقق من خلال المحافظة على المواد الأولية والطاقة وتقليص استنزافهما وتقليص أنبعاثات النفايات وتوفير كلف معالجة النفايات المتولدة التي تحتاج لتخصيصات مالية للتخلص منها.

2.التشريعات: يؤكد(Wang &Shaohua, 2001, 2) على ان سعي الشركات الصناعية لتقليل التأثيرات السلبية على البيئة الناجمة من نشاطاتها يتطلب منها تبّني أنشطة الامدادات العكسية التي تقلل أو تمنع توليد وانبعاث الملوثات، وبما يمكن من السيطرة عليها وهذا ينسجم مع الأنظمة والقوانين والتشريعات البيئية، ويقلل من المخاطر المتوقعة على الإنسان والبيئة.

3.مواطنة الشركة: تشير مواطنة الشركة لمجموعة من القيم أو المبادئ التي تحث الشركة على العمل بمسؤولية مع أنشطة الامدادات العكسية، والدوافع منها هو إنشاء صورة خضراء عن الشركة كونها شركة مسؤولة بيئيا، وزيادة مستوى وعي الزبائن عن المرتدات وخيارات استردادها، بما يضمن تقديم خدمات أفضل تؤثر على صورة الشركة بشكل إيجابي وتوفر الفوائد المحتملة (Ngadiman *et al.*, 2016,92).

4.حماية الأصل: ومن الدوافع الاخرى للشركات لأستعادة منتجاتها بعد الاستعمال هي حماية الاصل عن طريق أسترجاع كل سلعها الخاصة من اجل الاحتفاظ بالميزة التنافسية، وبهذه الطريقة تسعى الشركات لمنع تسرب المكونات الحساسة إلى الأسواق الثانوية أو الى المنافسين .(Ranad,2004,20)

خامسا: خيارات الأستعادة: السلع التي يتم أرجاعها غالبا ما تمر من خلال أنشطة الامداداتالعكسية اعتمادا على نوع المرتدات، حيث تتم أولا عملية الجمع لجلب السلع المستعملة من نقطة الأستهلاك إلى نقطة الاسترداد وتتضمن أنشطة الشراء والنقل والخزن، وتأتي بعد ذلك مرحلة الفحص والفرز أذ يتم فصل السلع المستخدمة والتي تم جمعها وفقا لخيارات الأستعادة وتقييم جودتها، ليتم بعد ذلك توجيه السلع طبقا للخيار المتخذ في مرحلة الأستعادة (والتي قد تكون مباشرة أو قد تنطوي على شكل من أشكال إعادة المعالجة)، وأخيرا تأتي مرحلة إعادة التوزيع إذ يتم تحريك السلع القابلة لأعادة الاستعمال الى المستخدم النهائي او توجيهها الى السوق المحتمل(Elmas&Erdogmus , 2011,167). كما موضح في الشكل التالي:



الشكل(3) مخطط تدفق أنشطة الامدادات العكسية

Source :Verweij, Hubert & Dang, Nga, &Bonney, Germaine &Janse, Bastiaan, 2008, Reverse Logistics, © PricewaterhouseCoopers (PWC) B.V. (KvK 34180289) p16

أما بالنسبة لخيارات الأستعادة هي في الواقع واحدة من أنشطة الامدادات العكسية، الهدف منها هو التعرف على كيفية عمل الامدادات العكسية في الممارسة، اي كيف يتم أسترداد القيمة من

المنتجات المرتدة (DeBrito,2004,59). كما بين(Shekari, *et.al*, 2011, 547) ان الاستعادة هي الأستراتيجية المستخدمة من قبل الشركة لإعادة التدوير وإعادة التوزيع وإعادة البيع والتقنيات المشابهة لتحقيق أعظم قيمة للسلع والموارد، المعدات الخارجة عن الخدمة، المخزون الزائد، المنتجات العرضية، والادوات المستهلكة والمتقادمة وكلها تمثل موجودات غير متداولة. وفي هذا السياق حدد كل من ((DeBrito&Dekker,2003,11) (Janse,2008,24) تسعة خيارات لأسترداد القيمة من السلع التي يتم أستعادتها وهي كالآتي:

1-إعادة الاستخدام: يتم فحص المنتجات، وتنظيفها واستخدامها مرة أخرى مثال على ذلك هو قطع الغيار غير المستخدمة(DeBrito,2004,60).

2- إعادة البيع: ان ايجاد منافذ لبيع الموجودات القديمة اصبح أمراً سهلاً، وفضلاً عن انه يقلل من الخسائر ويزيد من الأرباح(العبادي،2013، 57).

3- إعادة التوزيع : يشير إعادة التوزيع إلى منتجات مثل الناقلات، التي يتم توزيعها ببساطة عدة مرات (De Brito& Dekker,2003,11).

4- التصليح: هي اعادة بناء الموجودات مثل معدات القياس، المضخات، والمحركات لوضعها في الخدمة مرة ثانية (العبادي،2013، 57).

5- التجديد: تتم ترقية المنتجات عن طريق استبدال الأجزاء الهامة ومكوناتها (Janse,2008,24).

6- إعادة التصنيع : اي أن يتم تصنيع منتج جديد من خلال استبدال الأجزاء الهامة ومكوناتها.

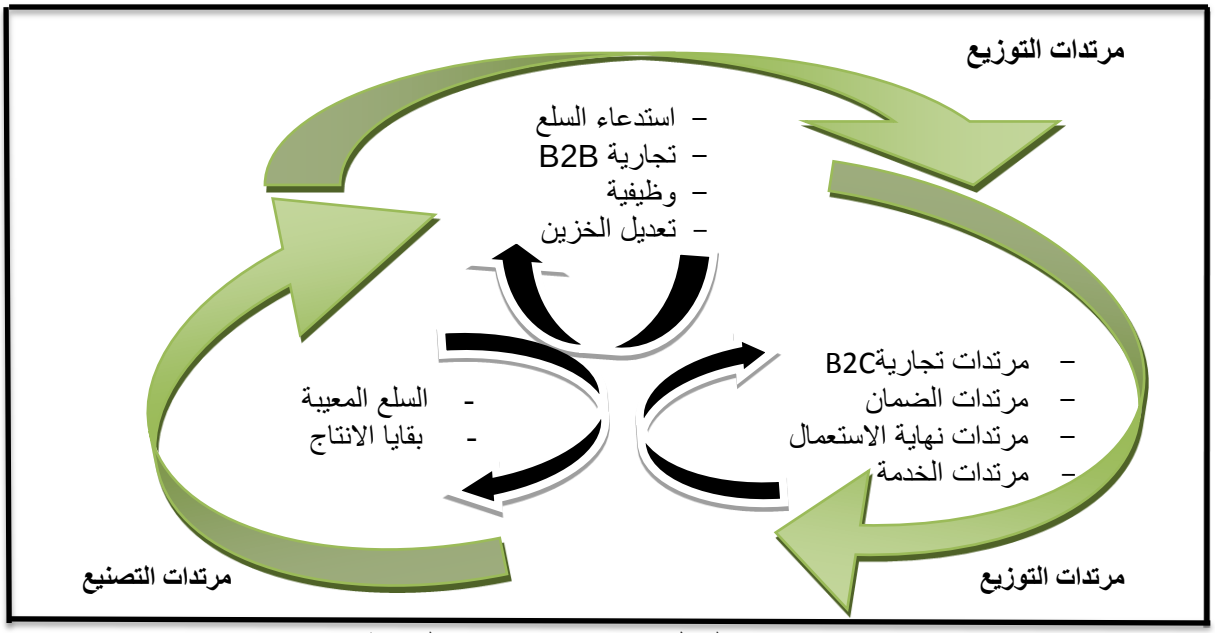
7- التفكيك: تستهدف هذه العملية استعادة الأجزاء والوحدات الصالحة من السلع منتهية الأستخدام، وذلك من أجل إعادة استخدامها في عمليات التجديد وإعادة التصنيع وغيرها من العمليات(Parlikad, *et.al.*, 2003,6)

8- إعادة التدوير: يمكن تخفيض تكاليف التخلص باعادة تدوير النفايات السامة، وتحويل الزيوت وسوائل التنظيف والمواد الكيميائية إلى مواد ذات قيمة، إضافة إلى تكوين الدخل وحفظ الموارد.

9- التخلص(الرمي): عندما تعتبر السلع أو المواد نفايات يتم إرسالها إلى مواقع دفن (طمر) النفايات دون أي خيار أستعادة آخر(Janse,2008,24).

سادسا: مرتدات الامدادات العكسية: الشركات العالمية تتطلع إلى جعل مرتدات السلع كمنطقة استراتيجية داخل منظماتها، في حين أن معظم الشركات تشعر بأنها يجب أن تقبل المرتدات لأسباب تنافسية أو تشريعية، لانها تعتبر ذلك كفرصة للتوسيع من خلال إدارة المرتدات كمجال

استراتيجي لاستعادة القيمة واسترداد الموجودات. حيث تسعى هذه الشركات لتحويل المرتدات إلى مصدر لتوليد الدخل عن طريق فرص ما بعد البيع وتحسين ولاء الزبون، إذ ان أدارة المرتدات هي أفضل مفتاح لتحسين العلاقة مع الزبون (Vitasek et al., 2005, 1). وقدم الباحثين أسس مختلفة لتصنيف مرتدات الامدادات العكسية، حيث ميز (Tibben& Rogers,2000,15) بين اصناف المرتدات اعتمادا على المصدر الذي قام بعملية الأرجاع، فهي اما التي تم ارجاعها من قبل شركاء سلسلة التجهيز (B2B –Business to business) او المرتدات التي تم ارجاعها من قبل الزبون (B2C – Business to customer) اما (Fleishman, 2000,20)اقترح تصنيف المرتدات على اساس دورة حياة السلعة، اما (Dekker et al.,2002,9) و (Hickford&cherrett ,2007,8) اتفقوا على تصنيف كل نوع من المرتدات حسب المرحلة التي تتم فيها عملية الارجاع وهي (مرتدات التصنيع، مرتدات التوزيع، مرتدات الزبون) لذلك يتفق الباحثان مع هذا التصنيف كونه واضح ويصنف المرتدات حسب المرحلة التي تحدث فيها عملية الارجاع بالإضافة الى ذلك يضم هذا التصنيف اغلب اراء الباحثين لان تصنيفاتهم تمثل تبويبات فرعية للتبويب الثلاثي (مرتدات التصنيع، مرتدات التوزيع، مرتدات الزبون) كما موضح في الشكل التالي



الشكل(4)مرتدات الامدادات العكسية

Source : De Brito, Marisa P. & Dekker, Rommert, 2003, Reverse Logistics . a framework, Econometric Institute Report EI 2003-38, p : 9

1. مرتدات التصنيع: هي المنتجات والمكونات والمواد التي يتم استردادها في مرحلة الإنتاج لأسباب مختلفة مثل المواد الاولية غير المطابقة للمواصفات، والزيادة في المواد الاولية وفشل السلع الوسطية

او النهائية في عمليات فحص الجودة، حيث يتم تجديدها او يعاد العمل عليها، فضلا عن فضلات الإنتاج او المواد العرضية(الفائضة)في العمليات الإنتاجية، حيث تنتج المواد العرضية في العديد من الحالات مثل المواد الناتجة من عملية التقطيع او المزج والتي يعاد ادخالها في عمليات الانتاج، ويتم التركيز على استرداد كل ما يمكن استخدامه من اجل تقليل تكاليف الإنتاج (Dekker et al.,2003,9). أما المنافع الناتجة عن هذا النوع من المرتدات هي منافع اقتصادية وبيئية واجتماعية حيث تعطي لمنظمات التصنيع فرص لتقليل التلوث وتوفير الطاقة والأموال حيث تحوي الكثير من مخلفات المصانع على مواد عضوية ذات قيمة حرارية عالية، وذات جدوى اقتصادية لتدويرها واستخدامها مصادر للطاقة،وفي هذه الحالة تعتمد الجدوى الاقتصادية على الطاقة الكامنة لهذه المخلفات (widok&Wohlgemuth,2014,215).

2. مرتدات التوزيع: تمثل هذه الفئة جميع تدفقات العوائد التي تحدث خلال مرحلة التوزيع حيث تشمل (استدعاء(سحب) السلع، المرتدات التجارية B2B، تعديلات الخزين، والمرتدات الوظيفية) وقيما يأتي توضيح لكل منها:

أ. استدعاء السلع: يشير الى قيام الشركة المصنعة بسحب السلع، حيث يجب أن يتم انتقاؤها للعودة (Ranade,2004,11)، ويتم استدعاء السلع عند وجود مشكلات الصحة والامان فيها، وان هذا الاستدعاء يحصل بشكل طوعي او رسمي من قبل وكالة حكومية (Department For Transport, 2004, 12).

ب.المرتدات التجاريةB2B: وتمثل المنتجات التي عادت من السوق لوجود طلب فوري في بعض الأسواق الاخرى او في قطاع اخر، وقد يكون سبب العودة هو زيادة المخزون في متاجر الجملة او بسبب الاجراءات الترويجية، فهي تحدث في مرحلة البيع او بعد فترة وجيزة (23 ،Janse2008,).

ت. تعديلات الخزين: تمثل السلع المعادة للحد من الخزين في منفذ اخر غير الشركة المصنعة، وتظهر في حالة السلع الموسمية التي عادت نظرا لانتهاء الموسم وذلك لان السلعة ليس لها أي قيمة في الموسم التالي (Ranade,2004,11)، حيث يتم ارجاع السلع من قبل الممثل في سلسلة التوزيع الذي يعمل بين محلات البيع ومخازن الشركة.

ث. المرتدات الوظيفية: هي التي تتعلق بالسلع التي تجعلها الوظيفة ملازمة للذهاب الى الخلف والى الامام في سلسلة التجهيز مثل مناضد حمل السلع والحاويات والصناديق والزجاجات القابلة لأعادة التعبئة والمغلفات التي يمكن استخدامها عدة مرات (Dekker et. al. , 2002, 9)،

3. مرتدات الزبون: تشير الى كل المرتدات التي تحدث عند وصول السلع الى الزبون النهائي، وتشمل (المرتدات التجارية B2C، مرتدات الضمان، مرتدات الخدمة، ومرتدات نهاية الاستعمال، ومرتدات نهاية عمر السلعة).

أ. المرتدات التجارية B2C: تشير الى السلع العائدة من قبل الزبون والتي لا تقابل توقعاته والحصول على ضمانات تعويض بدلا عنها اذ تعطي هذه الضمانات الفرصة للزبائن لتغيير آرائهم حول السلع عندما لا تقابل توقعاتهم، فمثلا فيما يتعلق بعدم رضا الزبون عن المنتجات الصناعية بسبب (الحجم ، اللون ، الخواص التصنيعية ، الخ) (Dekker et. al ,2002,9)، ب.مرتدات الضمان: تشير الى السلع التي تفشل اثنا الاستخدام والتي يتم ارجاعها الى المرسل الاصلي ، وكذلك السلع التي تضررت اثناء التسليم ، وتعتمد هذه المرتدات على اعتبارات تسويقية ترتبط بخدمة الزبون وعلى القواعد التشريعية حيث يمكن إرجاع المنتجات التي لا تلبي رغباته وتطلعاته او التي لا تقابل معايير الجودة الموعودة وان يحصل على سلعة جديدة أو يتم تصليح السلعة المتضررة، وتساهم هذه المرتدات في تحقيق التوازن بين الأداء والتسويق مع العوامل البيئية، والحد من التلوث البيئي والحفاظ على الطاقة (Fleishman, 2000, 27).

ت.مرتدات الخدمة: المرتدات ضمن أنظمة الخدمة قد تنشأ من خلال ثلاث طرق. أولا قد توجه او يتم ارسالها إلى مركز إصلاح المنتجات (إذا كان الإصلاح ناجحا) واعادتها، اما إذا كان الزبون يحتاج إلى عمل مستمر من السلعة يمكن ان يقوم مباشرة بأستبدالقطع الغيار او اجزاء من السلعة، او يمكن إصلاح الجزء الفاشل في وقت لاحق، ومن أجل ان تكون عملية الاستبدال ناجحة يحتاج مهندسي الخدمات الى قطع غيار للقيام بالإصلاح وهذا يتطلب نظام لوجستي متطور من اجل طلب وتسليم الأجزاء(De Brito,2003,54).

ث.مرتدات نهاية الاستعمال: هذه الفئة تشمل السلع التي عادت بعد فترة من الاستخدام بسبب نهاية عقد الإيجار، فقد يتم بيع أو استبدال السلعة ويجوز تجديد أو إصلاح السلع ليتم بيعها في سوق بديلة أو في سوق مختلفة من الناحية الجغرافية (Olariu,2013, 327).

ج.مرتدات نهاية عمر السلعة: تشير الى جميع السلع التي لم تعد تستخدم لأي شخص، والتي تحتاج إلى المعالجة نظرا لاستعادة الالتزامات التعاقدية أو التشريعية، وغالبا ما تكون هذه المرتدات إلزاميا تجهيزها وفقا للمقتضيات التشريعية (Janse, 2008, 23).

المحور الثاني:أستدامة الأعمال

اولا: نشأة أستدامة الاعمال: مع احتمالات ارتفاع عدد السكان العالمي، وتسارع التنمية العالمية وما يرتبط بها من زيادة في استخدام الموارد والآثار البيئية، يبدو من الواضح بشكل متزايد أن الأعمال التجارية ليست الخيار المناسب من أجل مستقبل مستدام،اذ يتطلب وجود نهج شامل لمعالجة التحديات التي تواجه الأستدامة، وان الردود على التغيرات البيئية سوف تحتاج بالضرورة أن تكون بالتوازي مع التغيرات الاقتصادية والاجتماعية، حيث أن ملامح الطريق إلى اقتصاد مستدام قد تتطلب إن يسعى النظام إلى تحقيق أقصى منفعة بيئية ومجتمعية، بدلا من إعطاء الأولوية للنمو الاقتصادي(Bocken, *et.al.*,2014,42).

وظهرت أولى بوادر الاهتمام بالاستدامة في عالم الاعمال، من خلال تقرير"مستقبلنا المشترك"، الذي صدر سنة 1987 عن اللجنة العالمية للبيئة والتنمية (Brundtland) التابعة للأمم المتحدة وهو تقرير شرع في إعداده سنة 1983، حيث عرفت التنمية المستدامة في هذا التقرير بأنها "التنمية التي تلبي احتياجات الجيل الحالي من دون المساس بقدرة الاجيال القادمة على تلبية احتياجاتها مستقبلا، لذلك اصبحنا نلاحظ في السنوات الاخيرة تحديدا انه بدأت اهمية استدامة الاعمال في الصناعة بالتزايد، ولا سيما ما يتعلق بمعالجة المسائل البيئية والأقتصادية وتحقيق العدالة الأجتماعية (عبد الجليل،2014، 218).

ثانيا: مفهوم استدامة الأعمال: تمت الإشارة الى مفهوم الاستدامة في الأدب الإداري بما يعرف "بثلاثية P" (Planet, People, Profit) (الارض ،المجتمع ،الربح)، وهذا يعني ان المنظمات التي تهتم بالقضايا البيئية والاجتماعية والمالية وتأخذها بالأعتبار سوف تواجه مخاطر وتهديدات أقل وتحقق المزيد من الارباح على المدى البعيد مقارنة مع المنظمات التي ينصب تركيزها على الربح فقط(Asif,*et al.*,2011,354). ويشير(Mysen,2012,500) الى مفهوم أستدامة الأعمال على أنها تمثل قدرة المنظمة على الأستمرار في عملياتها عبر الزمن من خلال تبني الأستدامة في علاقاتها مع أصحاب المصلحة. ويتضح وجود تباين في اراء الباحثين حول تحديد مفهوم أستدامة الاعمال، والجدول (4) يستعرض مجموعة من تعاريف أستدامة الاعمال.

الجدول(4)تعريف أستدامة الأعمال حسب اراء بعض الباحثين

ت	الكاتب	التعريف
1	Barboza.N,2 000,185	الرغبة في اتباع نهج عقلاني للسياسات الاقتصادية،لإظهار الاحترام للأجيال المستقبلية من خلال دمج القلق المتعلق بحماية البيئة في عملية اتخاذ القرار وتدريجيا لتطوير عمليات

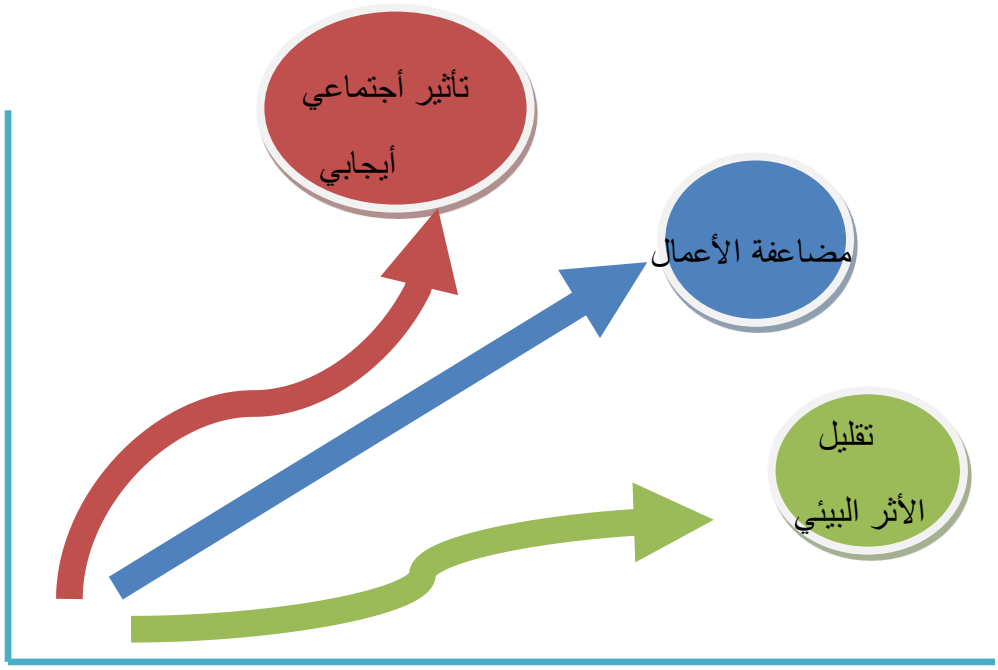
		المشاركة بين جميع الاطراف المعنية.
2	Cagnin,2010, 3	يمكن تعريفها بأنها الإجراءات اللازمة لإدارة الشركة لتحسين الأداء الاقتصادي والاجتماعي والبيئي حيث تسعى الى تحسين علاقاتها على طول شبكة شركة من العلاقات والنفوذ. الهدف منها هو تحويل القيود البيئية والاجتماعية الكامنة وراء أنشطة الشركة الى فرص عمل عبر دورة حياة المنتجات والخدمات ، وبالتالي، لبناء الثروة الاقتصادية في الطرق التي تنسجم مع مبادئ التنمية المستدامة
3	Nathaniell,2011,53	هي نمط من التحولات الاقتصادية والاجتماعية والتي تحسن من الفوائد الاقتصادية والاجتماعية المتاحة في الوقت الحاضر دون المساس بالفوائد المحتملة للجيل المستقبلي واستحقاقاته،والهدف الاساسي من التنمية المستدامة هو تحقيق مستوى مقبول من الرفاه الاقتصادي وتوزيعه توزيعا عادلاً والذي يمكن ان يدوم لأجيال بشرية كثيرة.
4	Svensson& Wagner, 2012,543	تمثل أستدامة الأعمال في مفهومها الدينامي جهود المنظمة من أجل أدارة رشيدة لتأثيراتها على الكوكب والمجتمع والسعي لتقليلها الى أدنى حد ضمن أعمالها.
5	الطويل وسلطان، 2012,5	بأنهامجموعة الحلول البيئية التي يقدمها المعنيون بشؤون البيئة وعلى نحو يؤمن حالة الوجود الإنساني الفاعل، بحيث تتحقق إنسانية الإنسان وتؤمن رفاهيته ويؤشر دوره ويتسع نطاق عمله في إطار مجموعة من الضوابط والأحكام المنظمة لذلك
6	Bocken,2013 ,3	نماذج الأعمال التي تخلق ميزة تنافسية من خلال تقديم قيمة متميزة للزبون والمساهمة في التنمية المستدامة للشركة والمجتمع، نماذج الأعمال المستدامة تسعى لتجاوز تقديم قيمة اقتصادية، وتشمل النظر في أشكال أخرى ذات قيمة لمجموعة واسعة من أصحاب المصلحة.
7	Tonello& Singer, 2015,1	أستمرار ومتابعة أستراتيجية نمو الأعمال من خلال تخصيص الموارد المالية المتاحة للمنظة في ممارسات بيئية وأقتصاديةوأدارية.
8	Witjesa&Lozanoa,2016,39	تعرف بأنها تلبية احتياجات أصحاب المصلحة المباشرة وغير المباشرة من قبل الشركة، مثل المساهمين والموظفين والعملاء وجماعات الضغطوالمجتمعات دون المساس بقدرتها على تلبية احتياجات أصحاب المصلحة في المستقبل.

المصدر :من أعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر أعلاه

ثالثا:أهمية استدامة الاعمال: تكمن اهمية تبني استدامة الأعمال من قبل المنظمات لعدة أسباب منها الموارد غير المتجددة كالطاقة و المواد و الماء، وقد ساهمت الازمات الاقتصادية التي واجهت العالم في السنوات الاخيرة في أثارة التساؤلات حول جدوى ممارسات الاعمال الحالية الهادفة الى النمو الاقتصادي والغير مهتمة بتقليل أثار أنشاطاتها على البيئة الخارجية، ومن هنا أزدادت الضغوط من قبل العديد من اصحاب المصالح (العاملين والمستثمرين والمجهزين والزبائن

والمنافسين والمجتمعات المحلية والحكومات والهيئات التنظيمية) على أهمية تبني الاستدامة في الأعمال (Rosen & Kishawy،2012،164)، لذلك أصبحت الأستدامة ذات أهمية كبيرة كونها تسهم في ربحية المنظمة من خلال تخفيض كلفها وإيجاد الأمثلية في عملياتها وتسهم في تقليل أستهلاك الموارد الطبيعية وتعزز علامتها التجارية وتوفر مزايا تنافسية، وفي سياق اخر فان الاستدامة تساعد المنظمات على توليد الابداعات عن طريق تشجيعها على الاستفسار والتعلم بين العاملين وتخفيض المخاطر الأدارية وتحسين تكاليف الأيدي العاملة (Tonello& Singer, 2015,2).

رابعا:أهداف استدامة الاعمال: اصبحت البيئة الطبيعية تمثل الشغل الشاغل للعديد من المنظمات المعاصرة التي تسعى الى بلوغ الاستدامة مع المحافظة على الربحية والانتاجية وهي تمثل الاهداف الاستراتيجية لشركات التصنيع في الوقت الراهن (Sim، 2016، 158). لذلك ان أهداف أستدامة الأعمال هي أهداف بيئية وأجتماعية وأقتصادية في نفس الوقت كما موضح في الشكل (5)



الشكل(5) يوضح أهداف خطة الأستدامة

Sourse:Sim , Sarah, King , Henry , Price, Edward,2016," The Role of Science in Shaping Sustainable Business: Unilever Case Study" Safety

and Environmental Assurance Centre (SEAC) , Unilever , Colworth Park, Sharnbrook , UK, p 158

وتحقق المنظمات التي تتبنى الاستدامة في أعمالها عدة اهداف من خلال تحسين الاداء البيئي من ناحية الصحة والسلامة وتقليل انتشار المواد السامة، وتحسين ظروف العمل، بالأضافة الى التحسين المستمر لجودة التصنيع وتدريب العاملين حول الممارسات المستدامة (Kopac, 2009, 182). وأشار (Bocken,2013,3) الى أن الهدف من نمزجه الأعمال المستدامة هو تحديد الحلول التي تمكن الشركات من القبض على القيمة الاقتصادية، بينما توليد القيمة البيئية والاجتماعية، وبالتالي تأسيس حالة العمل من أجل الاستدامة. وأكد (KURNIAWAN،2011،8) على أن الاستدامة تمثل الضمان لديمومة الحالة التنافسية حيث لا يترتب عليها كلف اضافية بل تمثل مصدر للحصول على ميزة تنافسية.

خامسا: أنشطة استدامة الاعمال: يتطلب الوصول الى استدامة الأعمال اعتماد المنظمات وتنفيذها لمجموعة من الأنشطة والاستراتيجيات وتطبيقها بشكل ناجح، حيث تساعد هذه الأنشطة المنظمات على صياغة استراتيجية من أجل الوصول الى مراحل متقدمة من الأستدامة، وقدم (Cagnin) نموذجا يتضمن سبعة أنشطة لاستدامة الأعمال كما موضح في الشكل ()، وكذلك أعتمد (محمد، 2016) هذه الأنشطة في دراسته، وهي كالأتي: (Cagnin*et al.*, 2010, 4) (محمد،2016، 96)

1.الاستراتيجية: تميل منظمات الاعمال على نحو متزايد الى دمج توقعات المجتمع في استراتيجيات أعمالها، ليس للرد على تزايد ضغوط الزبائن والعاملين وغيرهم من اصحاب المصلحة فحسب، بل من اجل استكشاف فرص بناء الميزة التنافسية ايضا. ويتطلب تطوير استراتيجية للاستدامة تحديد الفرص واستخدام ادوات للتنفيذ، وفتح اعمال اوسع للتأمل وإمعان النظر، واشراك الافراد، وايجاد شبكة من شركاء الاستدامة واستخدام الألهام بوصفه تقنية قيادية.

2.العمليات: يمكن لمديري العمليات دعم استدامة اعمال المنظمات، عبر تبني فلسفة التحسين المستمر مع تبني اهداف قابلة للقياس من اجل تفعيل مثلث الاقتصاد والبيئة والمجتمع.

3.التحفيز: يوصف التحفيز بأنه احد انشطة استدامة الاعمال، وهو لا يقتصر على جهة معينة، بل يشمل جميع اصحاب المصلحة، حيث يتم تحفيز العاملين من خلال تشجيعهم على تبني المعرفة وتشاركها والتي تسهم في تحقيق ممارسات الاستدامة، ويتم تحفيز المجهزين عبر تشجيعهم على تبني سلسلة تجهيز خضراء ومستدامة، اما المنافسين فيتم تحفيزهم عبر عمليات

التنافس معهم على تقديم منتجات صديقة للبيئة واكثر قبولا في المجتمع، اما الزبائن فيتم تحفيزهم عبر حثهم على شراء منتجات مستدامة وصديقة للبيئة.

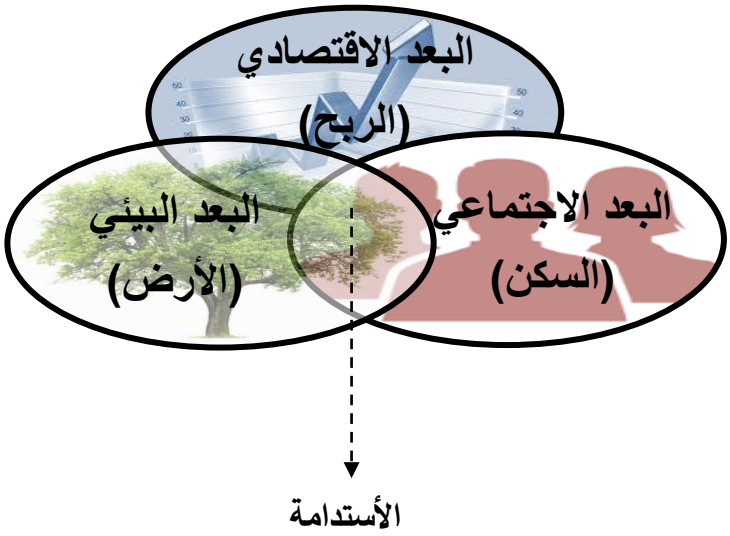
4.الاتصالات: يقصد بالاتصالات في اطار انشطة استدامة الاعمال بالحوار الذي يجري مع اصحاب المصلحة، وهنا لابد من الاشارة الى اهمية مشاركة اصحاب المصلحة بوصفها مكونا حاسما للاتصالات، والقصد من اشراك اصحاب المصلحة هو معرفة قضاياهم واهتماماتهم، فاذا كانت مصممة على نحو جيد ستقود الى المعرفة التي اكتسبتها المنظمة واصحاب المصلحة .

5.التكنولوجيا: تعني استدامة الاعمال هنا التحول الى تكنولوجيا أنظف واكفأ تقلص من استهلاك الطاقة وغيرها من الموارد الطبيعية الى أدنى حد. وينبغي ان يتم تحقيق مثل هذا الهدف في عمليات او نظم تكنولوجيا تتسبب في نفايات او ملوثات أقل في المقام الاول، وتعيد تدوير النفايات داخليا، وتعمل مع النظم الطبيعية او تساندها.

6.الكفاءات: لعل تزايد توجه المنظمات نحو حماية البيئة وعدم الاضرار بها، وازدياد شدة المنافسة بين المنظمات في ظل التطور التكنولوجي المتسارع على تقديم منتجات صديقة للبيئة، يفرض على تلك المنظمات الاهتمام الدائم بكيفية بناء الكفاءات الجوهرية، بوصفها احدى اهم قدرات استدامة الاعمال عبر الدور الذي تؤديه في الاستيلاء على الفرص الناشئة عن اصحاب المصلحة ودورها في اعادة تشكيل الموارد والقدرات القائمة في المنظمة.

7.الشراكات :- تعد الشراكات حاسمة للمنظمات وبخاصة في البلدان التي تفتقر الى الموارد المالية وجهود البحوث وتنمية القدرات وتصميم العمليات، فضلا عن الافتقار للبنية التحتية لدعم الابتكار. لذلك تعمل الحكومات والقطاع الخاص ومراكز البحوث معا لتساعد هذه البلدان على تحقيق استدامة اعمالها وتوليد المعرفة ونشرها.

سادسا:إبعاد استدامة الأعمال: تتضمن استدامة الاعمال أبعادا مختلفة ومتكاملة ومتداخلة فيما بينها حيث يتم النظر أليها على نحو تكاملي لا انفصالي كما موضح في الشكل (6)، إذ ان هناك شبه أجماع من قبل عدد من الباحثين منهم(Stevenson,2009) و(Karlsson,2011) و(Widok & Wohlgemuth,2014)على توضيح مفهوم الاستدامة والتعامل معها من خلال ثلاثة أبعاد رئيسة هي: (البعد البيئي، البعد الاجتماعي، البعد الاقتصادي)، وبالنظر لطبيعة البحث الحالي وخصوصية الميدان المبحوث التي تمثل فيها هذه الابعاد مرتكزا مهما في طبيعة اعمالها ، ارتأى الباحثان اعتماد الابعاد اعلاه في البحث الحالي والتي سيتم التطرق اليها بشيء من التفصيل وعلى وفق الاتي :



الشكل(6)أبعاد الاستدامة

المصدر: من إعداد الباحثان

1.البعد البيئي:

- **مفهوم البعد البيئي:** يفرض البعد البيئي للاستدامة ضرورة المحافظة على قاعدة ثابتة من الموارد الطبيعية بإتباع أنماط إنتاج واستغلال للموارد الطبيعية بشكل عقلاني لتجنب الاستنزاف الزائد للموارد المتجددة وغير المتجددة، وضمان التنوع الحيوي، ونقاء الهواء وخصوبة التربة والمحافظة على التنوع البيولوجي، ويركز المختصون في مجال البيئة في مقاربتهم للاستدامة على مفهوم" الحدود البيئية " التي تعني أن لكل نظام طبيعي حدودا لا يمكن تجاوزها من الاستغلال وأن إفراط استغلال هذه الموارد يعني تدهور النظام البيئي، والسبيل الوحيد لحماية هذا النظام هو الحد من إتباع أنماط الإنتاج والاستهلاك السيئة، مثل استنزاف المياه الجوفية والسطحية، وقطع أشجار الغابات وغيرها (عبد الجليل، 2014 ، 219).
- **أهمية البعد البيئي:** يقود البعد البيئي للاستدامة حتما إلى حماية الموارد الطبيعية الضرورية لضمان حماية البشر كالماء والهواء والأرض والتنوع البيولوجي بحيث لا يقود إلى تدهورها بشكل محسوس عن طريق التلوث وتراكم ثاني أكسيد الكربون والقضاء على طبقة الأوزون والقضاء على المساكن الطبيعية التي تسمح بضمان التنوع البيولوجي ويكون ذلك عن طريق محاربة التلوث والتقليل من استهلاك الطاقة وحماية الموارد غير المتجددة، ويترجم هذا البعد بمفهوم رعاية البيئة أو الاعتناء بها ويعزون ذلك بتحقيق ما يسمى بالكفاءة البيئية التي تؤدي إلى خلق القيمة وتحقيق جودة الحياة ورعاية البيئة وتحسين جودة السلع والخدمات والاستهلاك القابل للاستمرار والتطور و نظافة العمليات والتوزيع(Smouts, 2005, 5).

2.البعد الاجتماعي:

- **مفهوم البعد الاجتماعي:** وتتحقق الاستدامة الاجتماعية عندما تتوافر الموارد اللازمة لمقابلة احتياجات الأجيال القادمة من فرص التعليم، ومن الخدمات الصحية، وايضا من معدلات مقبولة لمستوى المعيشة والتي تتجنب حدود ومعدلات الفقر. يتفق الجميع على أن المسؤولية الاجتماعية للشركات هي مراعاة الاهتمامات الاجتماعية والبيئية في تسييرها وفي إدارة علاقاتها مع أصحاب المصالح والغاية من ذلك هو إشباع رغباتهم وبالتالي يمكن القول أن المسؤولية الاجتماعية للشركات لا تختلف عن الأهداف الأساسية لاستدامة الاعمال (Boyd,*et.al*, 2008, 12).
- **أهمية البعد الاجتماعي:** تكمن أهمية البعد الاجتماعي للاستدامة من خلال الآثار الايجابية التي تنجم عن وضع مصلحة المجتمع بشكل عام واصحاب المصلحة بشكل خاص في المقدمة، حيث يكون هناك صدق في كل ما يقدمونه من بيانات ومعلومات لتحقيق المصلحة العامة للمجتمع كهدف مسبق، وبذلك يشمل البعد الاجتماعي زيادة رفاه المجتمع إلى أقصى حد والقضاء على الفقر من خلال الاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية، والعلاقة بين الطبيعة والانسان وتحسين سبل الحصول على الخدمات الصحية والتعليمية الأساسية، و الوفاء بالحد الأدنى من معايير الأمن واحترام حقوق الإنسان، وتنمية الثقافات المختلفة والتنوع والتعددية والمشاركة الفعلية للقواعد الشعبية في صنع القرار (Lawn, 2006, 13).

3. البعد الاقتصادي:

- **مفهوم البعد الاقتصادي:** الاستدامة حسب البعد الاقتصادي هي حماية القدرات الإنتاجية وتوفيرها وضمانها من جيل لأخر، وبها يمكن لأي مجتمع أن يكتسب التنمية بشكل لا متناه سواء من جانبه التقني والتكنولوجي أو من جانب القدرة على ضمان مستويات دخل متنامية من جيل لآخر، أي ان البعد الاقتصادي يركز على القيمة الطويلة والقصيرة الامد التي تولدها المنظمة وارتباطها باستدامة المنظمة، وبذلك الاستدامة الاقتصادية تشمل الموجودات غير الملموسة في كل من رؤوس الأموال المصنعة والمالية، وتقاس بالقدرة على بناء الثروة الاقتصادية (Cagnin et al,2010,2).
- **أهمية البعد الاقتصادية:** البعد الاقتصادي للاستدامة يسمح بإنتاج السلع والخدمات لإشباع الإنسانية وتحقيق الرفاهية بشكل مستمر دون أن يؤدي ذلك إلى الإضرار بالبيئة الطبيعية، وهذا يفرض تغيير أنماط الإنتاج والاستهلاك للحد من هدر الموارد الطبيعية، والبحث

عن الأساليب الفعالة لتلبية الحاجات الاقتصادية دون الحاق الضرر بالبيئة المحيطة للتقليل من تلوث الهواء، والمياه، والتربة وبالتقليل قدر الإمكان من النفايات السائلة والصلبة أو معالجتها لتفادي آثارها الملوثة للمياه السطحية والجوفية، والتربة، وما قد ينجم عن ذلك من أمرض وأوبئة (عبدالجليل، 2014، 219).

المحور الثالث: العلاقة النظرية بين الامدادات العكسية وتعزيز استدامة الاعمال: يمكن النظر إلى اللوجستيات العكسية على أنها ممارسات قانونية شرعية مفيدة بيئياً واقتصادياً وحتى اجتماعياً، باعتبارها تقنيات تعمل على اشتقاق القيمة من المنتجات والموارد الخارجة عن الخدمة، المخزون الزائد من الموارد، النفايات والمنتجات العرضية والوسائل والأجزاء المتهدمة والمعطلة والموجودات الغير المتداولة. فهي ممارسات ستعزز من استدامة الأعمال من خلال زيادة استدامة المنظمة استدامة مادية اقتصادية واستدامة بيئية بالمحافظة على مواقع العمل، ومنع التخلص الغير المسؤول وتقدم منافع عديدة للمنظمات وللمجتمع (Shekari,*et.al.*,2011,546). ومن اجل استكمال متطلبات هذه الدراسة لابد من استعراض حركية العلاقة النظرية بين كل مرتد من مرتدات اللوجستيات العكسية مع كل بعد من ابعاد استدامة الاعمال وكما يأتي:

الجدول(5)العلاقة النظرية بين مرتدات الامدادات العكسية وابعاد استدامة الاعمال

1	مرتدات التصنيع
البعد البيئي	من خلال مرتدات التصنيع يتم ارجاع المواد الاولية الفائضة الى المجهز وهذا يؤدي الى منع تكدس هذه المواد ويساعد على تخفيض الكلف، كما ان عملية ارجاع السلع الوسطية والنهائية المعابة او الفاشلة في عمليات فحص الجودة تؤدي الى إزالة العيوب وتحسين الجودة، وتحسين الكفاءة، ورضا الزبائن، وتخفيض استهلاك الموارد، وبالتالي تخفيض الانبعاثات من العملية التصنيعية، وفي ذات السياق فان عمليات إرجاع مخلفات الإنتاج او المواد العرضية(الفائضة) الناتجة من عمليات التقطيع او المزج والتي يعاد ادخالها في عمليات الانتاج تساعد على تخفيض الهدر وتخفيض نسب التلوث البيئي (Srivastava,2007,55).
البعد الاجتماعي	أن المنظمات تعمل على إرجاع السلع الوسطية والنهائية المعابة او الفاشلة في عمليات فحص الجودة من أجل الحصول على الشرعية، والشرعية هي تصور أو افتراض أن الاجراءات السليمة والمناسبة ستجعل من المنظمة كيان مقبول ضمن النظام الاجتماعي، حيث ان عملية الارجاع ستؤدي الى إزالة العيوب وتحسين الجودة، وتحسين الكفاءة، ورضا الزبائن. إذن على المنظمة عند اتباعها أو تبنيها لأنشطة اللوجستيات العكسية أن تمتلك المعايير والقيم والمعتقدات والاخلاق، لتحقق القبول داخل المجتمع(Zhu,*et. al.*, 2012, 381).

البعد الاقتصادي	ان المنتجات والمكونات والمواد التي يتم استردادها في مرحلة الإنتاج مثل المواد الاولية غير المطابقة للمواصفات، والزيادة في المواد الاولية، فضلا عن فضلات الإنتاج او المواد العرضية(الفائضة)، تعد من عوامل الجذب الاقتصادية التي تسهم في تقليل الكلف (Dekker et al.,2003,9).

استنادا لما سبق يرى الباحثان ان مرتدات التصنيع تنتج عنها منافع بيئية من خلال تقليل التلوث البيئي وتخفيض الانبعاثات من العملية التصنيعية، ومنافع اجتماعية من خلال تخفيف الاثار السيئة على صحة الانسان والمجتمع، ومنافع اقتصادية بتوفير الطاقة والأموال وتخفيضالهدر، وبالتالي تسهم في تعزيز استدامة الاعمال.

2	مرتدات التوزيع
البعد البيئي	من خلال مرتدات التوزيع يمكن إرجاع منتجات التسليم المتضرر أو/ و الخاطئ او المنتجات التي تجعلها الوظيفة ملازمة للذهاب الى الخلف والى الامام في سلسلة التجهيز مثل مناضد حمل السلع والحاويات والصناديق والزجاجات والمغلفات والتي يمكن استخدامها عدة مرات، حيث تكون جذابة من الناحية البيئية لان مواد التغليف اصبحت هدف التشريع البيئي لا نها تشكل النسبة الاكبر من النفايات (Fleishman , 2000, 27).
البعد الاجتماعي	تقوم المنظمات من خلال مرتدات التوزيع بسحب او استدعاء السلع عند وجود مشكلات الصحة والامان فهي بهذا ستتمكن من الاستجابة طويلة الأمد لمتطلبات زبائنها وزيادة رضاهم وولائهم، وتحقق على المدى الطويل مزايا تنافسية، كما ان الاحساس بالمسؤولية تجاه المجتمع سيكون صورة طيبة للمنظمة في أذهان زبائنها (Teuteberg&Wittstruck,2010,1002).
البعد الاقتصادي	يمكن من خلال مرتدات التوزيع إرجاع المنتجات التي تجعلها الوظيفة ملازمة للذهاب الى الخلف والى الامام في سلسلة التجهيز مثل مناضد حمل السلع والحاويات والمغلفات والتي يمكن استدامة استخدامها لعدة مرات، حيث يكون هذا النوع من المرتدات جذاب اقتصاديا لكونه يستخدم بشكل متكرر ومباشر دون اعادة معالجتها مرة اخرى ماعدا ممارسة عمليات التنظيف (Dekker,et al.,2003,9).

استنادا لما سبق يرى الباحثان بروز اهمية مرتدات التوزيع باعتبارها نهج للمنظمات لتحقيق أهداف الربح، الكفاءة، والحصة السوقي والمحافظة على الموارد وتقليل الاستهلاك من خلال تقليل الاثار والمخاطر على البيئة وبما يسهم في تعزيز استدامة أعمالها.

3	مرتدات الزبون
البعد البيئي	مع وجود أسعار عالية مرتبطة بتغيير المناخ والاحتباس الحراري، فالتشريعات والقوانين قد تم فرضها على المنظمات المصنعة من أجل تحمل مسؤولياتها عن المنتج لما بعد انتهاء دورة حياته، وتم فرض استعادة المنتجات التي تباع بعد انتهاء عمرها، وكذلك بالنسبة لمرتدات نهاية الاستعمال حيث يكون لها دور في تخفيض الأضرار البيئية، فالمنظمات تدرك ضرورة تطوير الممارسات الخضراء التي تعزز استدامة الموارد والطاقة، فبعد انتهاء دورة حياة المنتج فإن عدم التدوير للنفايات سيسبب الهدر في الموارد والتلوث البيئي(Ying&Lijun,2012,1685).
البعد الاجتماعي	من خلال مرتدات الزبون تعمل المنظمة على دفع تعويضات تتيح الفرصة للزبائن لتغيير آرائهم حول مشترياتهم عندما لا تقابل توقعاتهم، وهذا يعد عامل مهم لتعزيز الرضا، ولتحقق القبول داخل المجتمع لما لها من دور في تقليل النفايات، ولأن الهدف من مرتدات الزبون هو تحقيق عوائد اضافية من خلال تحصيل القيمة من المنتجات حتى بعد انتهاء دورة حياتها لمختلف الأسباب فالاستدامة الاجتماعية هي ايجاد وظائف عمل جديدة لفئات عاملة في إجراءات الجمع والفرز والنقل إلى أخره من هذه الأنشطة (Zhu,*et. al.*, 2012, 381).
البعد الاقتصادي	تمثل مرتدات نهاية الاستخدام موردا قيما تقوم المنظمة بإرجاعها وذلك لاستعادة القيمة منها وحماية الاصل لذلك هي جذابة من الناحية الاقتصادية، وكذلك بالنسبة لاستعادة المنتجات عند نهاية عمرها من أجل تخليص الزبون من المنتجات المتروكة لديه والاستفادة من بعض الأجزاء الاحتياطية الصالحة لغرض استخدامها في التصنيع مرة أخرى، مما يؤدي بالمحصلة الى تخفيض كلف الانتاج، كما وتسهم مرتدات الصيانة والتصليح بعد مدة الضمان مقابل أجر في تعزيز الارباح(Fleishman,2000,27).

استنادا لما سبق يرى الباحثان ان مرتدات الزبون تتطلب التفاعل بين أعضاء سلسلة التجهيز والشركاء من أجل تحقيق الاستدامة البيئية بما لا يقلل من جانب تحسين الاداء المالي، والاقتصادي والاجتماعي مع تحقيق حاجات ورغبات الزبائن.

المبحث الثالث: الجانب العملي

المحور الاول: عرض اتجاهات اجابات الافراد المبحوثين تجاه متغيرات البحث واختبار الفرضيات: يتضمن وصف وطبيعة متغيرات البحث حسبما يدركها الافراد المبحوثين في الشركات، وتحقيقاً لذلك استخدم الباحثان برنامج SPSS للاستدلال على التكرارات ونسبها المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسب الاستجابة في قياس متغيرات البحث للتعرف على اجابات الافراد المبحوثين عن المتغيرات.

اولا: نسبة الالتزام بالمرتدات الامدادات العكسية : وتتضمن الابعاد الاتية :

أ. **نسبة الالتزام بمرتدات التصنيع:** يتبين من معطيات الجدول (6) ان المعدل العام للالتزام بمرتدات التصنيع هي(76.7%) وبوسط حسابي (3.83) وبانحراف معياري (0.74)، وكانت اعلى نسبة التزام بهذا البعد في الشركات المبحوثة هي(84%) المتغير (X1) وبأعلى وسط حسابي (4.20) وانحراف معياري (0.71) " يتم أرجاع المواد الاولية في مرحلة الإنتاج إلى المجهز في حالة عدم مطابقتها للمواصفات " وبنسبة التزام (84.3) ، يليه من حيث نسبة الالتزام المتغير (X2) بنسبة (82.2%) بوسط حسابي (4.11) وبانحراف معياري (0.67) وباتفاق ما نسبته (85.7%) " تقوم الشركة بتدوير مخلفات عملياتها الإنتاجية بهدف تامين الاستفادة منها" مما يشير إلى تجانس إجابات المبحوثين لهذه الفقرات، وهو دلالة على اهتمام والتزام الشركات المبحوثة بمرتدات التصنيع ،في حين كانت اقل الفقرات التزاما في هذه المرتدات (X7) " تبحث الشركة عن استخدامات بديلة للمواد العرضية الناتجة عن عملية التصنيع " بنسبة (72%) وباقل وسط حسابي (3.60) وبانحراف معياري قدره (0.75) . مما يدل على تجانس إجابات المبحوثين .

الجدول (6):وصف متغيرات مرتدات التصنيع في الشركات المبحوثة

النسب المؤية / ابعاد البحث	الرمز	مقياس الاستجابة					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الالتزام %
		أتفق بشدة%	أتفق %	محايد %	لاأتفق %	لاأتفق بشدة%			
مرتدات التصنيع	X1	37.2	47.1	15.7	0	0	4.20	0.71	84
	X2	27.1	58.6	12.9	1.4	0	4.11	0.67	82.2
	X3	18.6	45.7	30	5.7	0	3.76	0.82	75.2
	X4	7.1	50	41.5	1.4	0	3.66	0.66	73.2
	X5	25.7	38.6	31.4	4.3	0	3.84	0.85	76.8
	X6	12.9	51.4	31.4	4.3	0	3.74	0.76	74.8
	X7	5.7	55.7	34.3	1.4	2.9	3.60	0.75	72
	X8	18.6	47.1	32.9	1.4	0	3.80	0.73	76
	X9	12.3	58.6	21.4	5.7	0	3.84	0.75	76.8
المعدل العام		68.66		25.6	5.74		3.83	0.74	76.7

ب. نسبة الالتزام بمرتدات التوزيع: توضح النتائج الواردة في الجدول (7) ان اجابات المبحوثين في الشركات المبحوثة تميل باتجاه الاتفاق وبنسبة عامة بلغت (48.98%) وبنسبة التزام بهذا البعد (66.08%) من تلك الاجابات ، وعزز تلك الاجابات قيمة الوسط الحسابي (3.30) وهو اعلى من الوسط الفرضي للمقياس (3) وانحراف معياري (0.89)، وهذا يؤكد على اتفاق الافراد المبحوثين بدرجة واضحة على فقرات هذا البعد، وتعد الفقرة (X12) " يتم استرجاع المنتجات التي فيها مشكلات مرتبطة بالسلامة والأمان عند استخدام المنتج " من اكثر الفقرات تجانسا وانسجاما لحصولها على اعلى نسبة التزام بمرتدات التوزيع (78.2%) وباعلى وسط حسابي (3.91) وبانحراف معياري (0.76) وبمجموع اتفاق (75.7%)، مما يدل على ان الشركات المبحوثة لديها الالتزام والاهتمام بمرتدات التوزيع من الزبائن .في حين كانت الفقرة (X16)" تقوم الشركة بأسترجاع عبوات التغليف لأعتبارات بيئية وإعادة تصنيعها " اقل نسبة التزام بهذا البعد (51.4%) وباقل وسط حسابي(2.57) وبانحراف معياري (1.02) مما يدلل على ان الشركات المبحوثة غير مهتمة بشكل جدي في السعي للحد من نفايات التغليف وإعادة التدوير والاستخدام .وهذا يمثل نقطة ضعف في الالتزام بمرتدات التوزيع ،وعلى الشركات المبحوثة اعادة النظر بهذا البعد .

الجدول (7):وصف متغيرات مرتدات التوزيع في الشركات المبحوثة

النسب المؤية / ابعاد البحث	الرمز	مقياس الاستجابة					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الالتزام %
		أتفق بشدة%	أتفق %	محايد %	لاأتفق %	لاأتفق بشدة%			
مرتدات التوزيع	X10	17.1	44.3	24.3	11.4	2.9	3.61	0.99	72.2
	X11	12.8	50	34.3	2.9	0	3.76	0.71	75.2
	X12	21.4	54.3	21.4	2.9	0	3.91	0.76	78.2
	X13	8.6	38.6	24.3	21.4	7.1	3.20	1.10	64
	X14	2.9	50	40	5.7	1.4	3.47	0.69	69.4
	X15	4.3	15.7	22.9	50	7.1	2.61	0.99	52.2
	X16	2.9	20	18.6	45.7	12.8	2.57	1.02	51.4
المعدل العام		48.98		26.54	24.48		3.30	0.89	66.08

ت. نسبة الالتزام بمرتدات الزبون: يتبين من معطيات الجدول (8) ان المعدل العام للالتزام بمرتدات الزبون هي(72.5%) وبوسط حسابي (3.62) وبانحراف معياري (0.87)، ومن الفقرات التي اسهمت في اغناء هذا البعد والتي كانت اعلى نسبة التزام فيها(81.8%) الفقرة

(X18) وبأعلى وسط حسابي (4.09) وانحراف معياري (0.68) " تقوم الشركة باسترجاع وتبديل المنتجات من الزبون والتي فشلت في أدائها أثناء الاستخدام لإعادة العمل عليها " مما يدل على ان الشركات المبحوثة لها الاهتمام والالتزام الواضح باسترجاع وتبديل المنتجات التي تفشل في ادائها من الزبون، وهذا مؤشر ايجابي تسجل للشركات المبحوثة ، في حين حصلت الفقرة (X22) " تقوم الشركة باسترجاع المنتجات المنتهية صلاحية عملها الإنتاجي للاستفادة من الأجزاء الصالحة فيها "على ادنى نسبة اتفاق المبحوثين على هذا البعد (35.7%) وبنسبة التزام (59.4%) وبوسط حسابي (2.97) وبأعلى انحراف معياري (1.13) ، مما يؤشر على الشركات المبحوثة غير جادة في استرجاع المنتجات المنتهية صلاحيتها. وبشكل عام هذه النتائج تدلل على تجانس إجابات المبحوثين . واستنادا على النتائج الواردة في الجداول الخاصة بالتزام الشركات المبحوثة بالمرتدات العكسية تقبل فرضية البحث الاولى .

الجدول (8):وصف متغيرات مرتدات الزبون في الشركات المبحوثة

النسب المؤية / ابعاد البحث	الرمز	مقياس الاستجابة					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الالتزام %
		أتفق بشدة%	أتفق %	محايد %	لاأتفق %	لاأتفق بشدة%			
مرتدات الزبون	X17	20	61.4	18.6	0	0	3.99	0.71	79.8
	X18	27.1	57.2	14.3	1.4	0	4.09	0.68	81.8
	X19	21.4	48.6	30	0	0	3.90	0.73	78
	X30	20	48.6	20	5.7	5.7	3.71	1.04	74.2
	X21	17.1	38.6	40	4.3	0	3.71	0.80	74.2
	X22	5.7	30	31.4	20	12.9	2.97	1.13	59.4
	X23	2.9	34.3	27.1	27.1	8.6	3.00	1.04	60
المعدل العام		61.86		25.91	12.23		3.62	0.87	72.5

ثانيا: نسبة تحقيق الشركات المبحوثة لاستدامة الاعمال: وتتضمن الابعاد الاتية :

أ. **نسبة تحقيق البعد البيئي:** لتحقيق فرضية البحث الثانية التي تنص على " تحقق الشركات المبحوثة استدامة الاعمال "، يوضح الجدول (9) نتائج استجابة الشركات المبحوثة لتحقيق البعد البيئي لاستدامة الاعمال ، حيث بلغ المعدل للوسط الحسابي (3.54) وبانحراف معياري (0.87) وبنسبة استجابة في تحقيق البعد البيئي (71.51%) ، اذ اكد (55.74%) من

المبحوثين على ان الشركات المبحوثة لها القدرة على المحافظة على قاعدة ثابتة من الموارد الطبيعية ، مما يشير إلى التجانس بين إجابات المبحوثين لهذه الفقرات، والفقرة التي اسهمت في اغناء هذا البعد (X30) "تسعى الشركة الى تقليل التاثير السلبي على البيئة من خلال تغيير بعض اجزاء منتجاتها " وهذا يعني ان الشركات المبحوثة تولي اهتماما واضحا حيال تقليل التاثير البيئي السلبي على البيئة وعناصرها ، حيث حققت نسبة تحقيق (74.8%) وباعلى وسط حسابي (3.74) وبانحراف معياري قدره (0.83) ونسبة اتفاق (60.1%) مما يبرهن على الانسجام والتوافق بين المبحوثين على فقرات هذا البعد .في حين حققت الفقرة (X27) "تهيىء الشركة احواض خاصة لتجميع مياه الامطار لاستخدامها في عمليات التصنيع " على النسبة الاقل في اتفاق المبحوثين (27.2%) وبنسبة استجابة لتحقيق البعد البيئي لاستدامة الاعمال (60.8%) بوسط جسابي وانحراف معياري (3.4) و(0.95) مما يوضح ان المبحوثين اقل استجابة للشركة في تهيئة تلك الاحواض .

ب. نسبة تحقيق البعد الاجتماعي : من الجدول (9) يتضح الاتي فيما يخص البعد الاجتماعي:

- المعدل العام لاستجابة المبحوثين في الشركات لاهتمامهم وتحقيقهم لهذا البعد (71.74%) وبوسط حسابي (3.59) وبانحراف معياري (0.89) ونسبة اتفاق (61.1%) ، مما يدلل على انسجام وتجانس اجابات المبجوثين على فقرات هذا البعد.
- الفقرة التي اسمت في اغناء هذه البعد (X34) " تطبق الشركة معايير السلامة العامة في عملها من خلال المحافظة على صحة الافراد العاملين " بنسبة تحقيق البعد (76.2%) وبأعلى وسط حسابي (3.81) وباقل انحراف معياري (0.73) وباتفاق المبحوثين ما نسبته (70%) ، وهذا دليل على ان الشركات المبحوثة تحقق المعايير المطلوبة للسلامة العامة والمحافظة على صحة الافراد العاملين .
- كانت اقل الفقرات انسجاما وتوافقا لاراء المبحوثين (X38) و(X39) " توظف الشركة قنوات اتصال رسمية مع أصحاب المصلحة الخارجيين (الزبائن ،المجهزين، المنافسين ،الحكومة " و" تلجأ الشركة الى إجراء حوار فعال مع أصحاب المصلحة الخارجيين بشأن قضايا الاستدامة من خلال الاجتماعات والمؤتمرات وغيرها " وباقل نسبة تحقق (66.2) لكل واحد منهما وبوسط حسابي (3.31) لكل واحد منهما وباعلى انحراف معياري (1.08)و(1.04) على التوالي ، وباتفاق اراء المبحوثين (48.5%) و(51.4)، مما يعني ان الشركات المبحوثة غي مهتمة بتوظيف قنوات اتصال رسمية مع اصحاب المصلحة الخارجيين ، فضلا عن عدم جديتها في اجراء حوار فعال مع هؤلاء الخارجيين بشان قضايا استدامة الاعمال .

ب. نسبة تحقيق البعد الاقتصادي : من الجدول (9) يتضح الاتي فيما يخص البعد الاقتصادي:

- استجابة المبحوثين في الشركات المبحوثة المعدل العام فيهم (73.66%) الوسط الحسابي (3.68) وبانحراف معياري (0.76) وبنسبة اتفاق (61.25%) ، وهذا مما يؤشر على تناجس وانسجام اراء المبحوثين تجاه فقرات هذا البعد .
- (X41) " تستخدم الشركة مكائن ومعدات تسهم في تخفيض الكلف "من اكثر الفقرات التي ساهمت في اغناء هذا البعد بنسبة اتفاق (75.7%) بأعلى وسط حسابي واقل انحراف معياري (3.91) و(0.63) وهذا ما يدل على ان الشركة لديها مكائن حديثة نوعا ما تساهم في تخفيض التكاليف عند الاستخدام وتحقق البعد الاقتصادي .
- (X46) " توافر الخطط الموضوعة للوقاية من الازمات وأدارتها في الشركة " من الفقرات الاقل انسجاما وتجانسا حسب اراء المبحوثين في الشركات المبحوثة ،وباقل نسبة اتفاق (34.3%) واقل وسط حسابي (3.19)واعلى انحراف معياري (0.95)واقل نسبة تحقيق للبعد الاقتصادي(63.8%) ، وهذا ما يؤشر على الشركان عدم اهتمامهم بوضع خطط للوقاية من الازمات في الشركات .

واستنادا لما سبق من نتائج التحليل الخاص بتحقيق تعزيز استدامة الاعمال تقبل فرضية البحث الثانية .

الجدول (9):وصف متغيرات استدامة الاعمال في الشركات المبحوثة

النسب المؤية / ابعاد البحث	الرمز	مقياس الاستجابة					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة التحقق %
		أتفق بشدة%	أتفق %	محايد %	لاأتفق %	لاأتفق بشدة%			
البعد البيئي	X24	22.8	38.6	30	8.6	0	3.69	0.97	73.8
	X25	14.3	44.3	34.3	7.1	0	3.66	0.81	73.2
	X26	8.6	28.6	44.3	10	8.5	3.19	1.03	63.8
	X27	4.3	22.9	45.7	21.4	5.7	3.04	0.95	60.8
	X28	18.6	40	35.7	5.7	0	3.67	0.86	73.4
	X29	21.4	42.8	32.9	2.9	0	3.80	0.79	76
	X30	18.6	41.5	35.6	4.3	0	3.74	0.83	74.8
	X31	12.8	51.4	28.6	7.2	0	3.69	0.84	73.8
	X32	7.1	62.9	25.7	2.9	1.4	3.70	0.71	74
المعدل العام		55.74		34.75	9.51		3.54	0.87	71.51
	X33	17.1	45.7	25.7	4.3	7.2	3.64	1.05	72.8
	X34	15.7	54.3	27.1	2.9	0	3.81	0.73	76.2

البعد الاجتماعي	X35	15.7	51.4	28.6	2.9	1.4	3.73	0.79	74.6
	X36	11.4	51.4	31.4	4.3	1.4	3.70	0.77	74
	X37	4.3	60	25.7	8.6	1.4	3.61	0.77	72.2
	X38	12.8	35.7	21.4	28.6	1.4	3.31	1.08	66.2
	X39	14.3	37.1	20	28.6	0	3.31	1.04	66.2
المعدل العام		61.01		25.7	13.29		3.59	0.89	71.74
البعد الاقتصادي	X40	14.3	51.4	32.9	1.4	0	3.76	0.67	75.2
	X41	18.5	57.2	22.9	1.4	0	3.91	0.63	78.2
	X42	12.8	52.9	25.7	8.6	0	3.71	0.70	74.2
	X43	14.3	45.6	31.4	7.1	1.4	3.60	0.82	72
	X44	20	41.5	37.1	1.4	0	3.80	0.75	76
	X45	21.4	44.3	30	4.3	0	3.81	0.77	76.2
	X46	10	24.3	45.7	17.1	2.9	3.19	0.95	63.8
المعدل العام		61.25		32.24	6.51		3.68	0.76	73.66

ثالثا: اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة والفرضية الفرعية المنبثقة عنها: تهدف هذه الفقرة إلى التحقق من مدى سريان الفرضية الثالثة للبحث والفرضية الفرعية المنبثقة عنها والتي تنص على "توجد علاقة ارتباط معنوية موجبة بين مرتدات الامدادات العكسية مجتمعة وأستدامة الأعمال في الشركات المبحوثة" تشير النتائج الواردة في الجدول (10) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين مرتدات الامدادات العكسية(اجمالا) واستدامة الاعمال إذ بلغت (0.74^{*}) عند مستوى معنوية (0.05) وهذا دليل على قوة العلاقة بين المتغيرين، كما تشير هذه النتيجة إلى انه كلما ازداد اهتمام الشركات المبحوثة بالامدادات العكسية وتحقيقها كلما اسهم ذلك في تعزيز استدامة أعمالها من خلال زيادة الأرباح المتحققة وتقليل الاثار البيئية على المجتمع بصورة مستمرة، وبذلك يتم قبول الفرضية الرئيسة الثالثة. اما على المستوى الفرعي يوضحه الجدول (11).

الجدول (10) نتائج علاقات الارتباط على المستوى الكلي

المتغير التفسيري / المتغير المستجيب	مرتدات الامدادات العكسية
أستدامة الاعمال	0.74^{*}

$^{*}P \leq 0.05$ N=70

يتضح من الجدول (11) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية موجبة بين مرتدات الامدادات العكسية والمتمثلة بـ(مرتدات التصنيع، مرتدات التوزيع، مرتدات الزبون) واستدامة الاعمال، إذ

كانت النتائج معنوية موجبة وحققت قيما لمعامل الارتباط (0.62^{*}) (0.54^{*}) (0.50^{*}) على التوالي وعند مستوى معنوية (0.05)، وتدل هذه النتائج الى أنّ زيادة اهتمام الشركات المبحوثة بمرتدات التصنيع ومرتدات التوزيع ومرتدات الزبون سيسهم في تعزيز استدامة اعمالها، كما أنها تعكس قبول الفرضية الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى.

جدول (11)نتائج علاقات الارتباط على المستوى الفرعي

المتغير التفسيري / المتغير المستجيب	مرتدات الامدادات العكسية		
	مرتدات التصنيع	مرتدات التوزيع	مرتدات الزبون
أستدامة الاعمال	0.62^{*}	0.54^{*}	0.50^{*}

* P ≤ 0.05 N=70

رابعا: اختبار الفرضية الرئيسة الرابعة والفرضية الفرعية المنبثقة عنها: تشير نتائج التحليل إلى وجود تأثير إيجابي معنوي لمرتدات الامدادات العكسية التي تمثل المتغير التفسيري في استدامة الاعمال وتمثل المتغير المستجيب، يوضحها الجدول (12) على النحو الآتي:

الجدول(12) تأثير متغيرات مرتدات الامدادات العكسية مجتمعة في استدامة الاعمال

المتغير التفسيري / المتغير المستجيب	**مرتدات الامدادات العكسية**		**R^2**	**F المحسوبة**
	B_0	**B_1**		
أستدامة الأعمال	**0.736**	**0.842 (8.968*)**	**0.542**	80.424

*P≤ 0.05 D.F= (1,68) N= 70

يتبين من الجدول (12) الخاص بتحليل الانحدار وجود تأثير معنوي موجب لمتغيرات مرتدات الامدادات العكسية مجتمعة بوصفها متغيرات تفسيرية في استدامة الاعمال بعدّها متغيرات مستجيبة، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (80.424) عند درجتي حرية (1,68) وبمستوى معنوية (0.05). وبلغ معامل التحديد (R^2) (0.542) وهذا يعني إن (54.2%) من الاختلافات المفسرة في استدامة الاعمال تعود إلى تأثير مرتدات الامدادات العكسية مجتمعة ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلة في أنموذج الانحدار أصلاً. ومن متابعة معامل (B1) يتبين أن زيادة الاهتمام بمرتدات الامدادات العكسية بوحدة واحدة يؤدي إلى حدوث تغيير مقداره (0.842) في استدامة الاعمال، وأما معامل (**B0**) فهي تعني أن الشركات قيد البحث تحقق استدامة الاعمال بغض النظر عن فاعلية مرتدات الامدادات العكسية، ومن متابعة اختبار (T) المحسوبة البالغة (8.968^{*}) نجد أنها قيمة معنوية وأكبر من

قيمتها الجدولية (0.833) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (1,68). **وبذلك** تقبل الفرضية الرئيسية الرابعة. أما عن التأثير التفصيلي الذي يعرضه الجدول(13) ويبين تأثير كل مرتد من مرتدات الامدادات العكسية في استدامة الاعمال على وفق ما يأتي:

الجدول (13)تأثير كل مرتد من مرتدات الامدادات العكسية في استدامة الاعمال

المتغير المستجيب / المتغير التفسيري		استدامة الاعمال		R^2	F المحسوبة
		B0	B1		
مرتدات الامدادات العكسية	مرتدات التصنيع	0.425	0.436 (4.834*)	0.38	41.312
	مرتدات التوزيع	0.281	0.291 (3.129*)	0.29	27.691
	مرتدات الزبون	0.215	0.246 (2.663*)	0.26	23.198

- **يتضح من الجدول (13)** وجود تأثير معنوي موجب لمرتدات التصنيع في استدامة الاعمال ويدعم هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة البالغة (41.312)عند درجتي حرية (1,68) عند مستوى معنوية (0.05) بمعامل تحديد (R^2) قدره (0.38) وهذا يعني أن (38%) من الاختلافات المفسرة في استدامة الاعمال تفسرها مرتدات التصنيع ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلة في أنموذج الانحدار أصلاً. ومن متابعة قيمة معامل (B_1) يتبين أن زيادة الاهتمام بمرتدات الامدادات العكسية بوحدة واحدة يؤدي إلى حدوث تغيير مقداره (0.436) في استدامة الاعمال، وأما معامل (**B0**) فهي تعني أن الشركات قيد البحث تحقق استدامة الاعمال بغض النظر عن فاعلية مرتدات اللوجستيات العكسية، ومن متابعة اختبار (T) لها تبين أن قيمتها المحسوبة (*4.834) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (0.730) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1,68) **وبهذا** تقبل الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الرابعة.
- **ومن الجدول (11)** يتوضح وجود تأثير معنوي موجب لمرتدات التوزيع في استدامة الاعمال ويدعم هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة البالغة (27.691)عند درجتي حرية (1,68) ضمن مستوى معنوية (0.05) بمعامل تحديد (R^2) قدره (0.29) وهذا يعني أن (29%) من الاختلافات المفسرة في استدامة الاعمال تفسرها مرتدات التوزيع ويعود

الباقي إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلة في أنموذج الانحدار أصلاً. ومن متابعة قيمة معامل (B1) يتبين أن زيادة الاهتمام بمرتدات التوزيع بوحدة واحدة يؤدي إلى حدوث تغيير مقداره (0.291) في استدامة الاعمال، أما معامل (**B_0**) فهي تعني أن الشركات قيد البحث تحقق استدامة الاعمال بغض النظر عن فاعلية مرتدات التوزيع، ومن متابعة اختبار (T) لها تبين أن قيمتها المحسوبة (3.129*) أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (0.730) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1,68).

- **وتحليل نتائج الجدول (11)** ايضا يوضح وجود تأثير معنوي موجب لمرتدات الزبون في استدامة الاعمال ويدعم هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة والبالغة (23.198)عند درجتي حرية (1,79) ضمن مستوى معنوية (0.05) بمعامل تحديد (R^2) قدره (0.26) وهذا يعني أن (26%) من الاختلافات المفسرة في استدامة الاعمال تفسرها مرتدات الزبون ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلة في أنموذج الانحدار أصلاً. ومن متابعة قيمة معامل (B_1) يتبين أن زيادة الاهتمام بمرتدات الزبون بوحدة واحدة يؤدي إلى حدوث تغيير مقداره (0.246) في استدامة الاعمال، أما معامل (**B_0**) فهي تعني أن الشركات قيد البحث تحقق استدامة الاعمال بغض النظر عن فاعلية مرتدات الزبون، ومن متابعة اختبار (T) لها تبين أن قيمتها المحسوبة (2.663*) أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (0.730) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1,79). واستنادا لما سبق من نتائج التحليل تقبل الفرضية الفرعية المنبثقة من الفرضية الرابعة .

المحور الثاني: الاستنتاجات والمقترحات:

اولا: الاستنتاجات: تم التوصل الى الاستنتاجات التالية:

1. أظهرت نتائج الوصف والتشخيص اهتماماً من قبل الشركات المبحوثة بمتغيرات مرتدات الامدادات العكسية وبنسب استجابة متباينة .
2. لم تولي الشركات المبحوثة اهتماما واضحا بالاستخدامات البديلة للمواد العرضية الناتجة عن عملية التصنيع ،من خلال الفقرة(X7) " تبحث الشركة عن استخدامات بديلة للمواد العرضية الناتجة عن عملية التصنيع .
3. لم تظهر نتائج الوصف والتشخيص اهتماما بالسعي للحد من نفايات التغليف وإعادة التدوير والاستخدام من خلال الفقرة (X15)الذي تنص على" يتم استرجاع الحاويات والمناضد والصناديق التي تحمل بواسطتها المنتجات من الوكلاء لإعادة استخدامها " .

4. ايضا اظهرت نتائج الوصف التشخيصي ان الفقرة (X22) " تقوم الشركة باسترجاع المنتجات المنتهية صلاحية عملها الإنتاجي للاستفادة من الأجزاء الصالحة فيها" كانت اهتمامها اقل من قبل الافراد المبحوثين في الشركات .
5. اظهر نتائج تحليل علاقة الارتباط على وجود هذه العلاقة بين مرتدات الامدادات العكسية مجتمعة وانفرادا واستدامة الاعمال في الشركات المبحوثة .
6. اظهر نتائج تحليل الانحدار وجود تأثير معنوي موجب لمرتدات الامدادات العكسية مجتمعة وانفرادا في استدامة الاعمال في الشركات المبحوثة .

ثانيا: المقترحات: في ضوء الاستنتاجات التي تم التوصل اليها تتم الاشارة إلى أهم التوصيات التي تعزز الإطار البحثي وعلى النحو الأتي :

1. ينبغي على الشركات المبحوثة الاهتمام الكافي والمتساوي بمرتدات الامدادات العكسية بهدف تحقيق أهدافها في المحافظة على البيئة وتخفيض التكاليف واكتساب ميزة تنافسية.
2. إعطاء المزيد من العناية بمضمون الفقرات (X7) و(X15) و(X22) من قائمة الاستبانة كي يتم تحقيق اهداف الشركات المبحوثة .
3. ضرورة تكثيف الدراسات الخاصة بالإمدادات العكسية بالشكل الذي يعزز من استدامة اعمال الشركات .

قائمة المصادر

أولا–المصادر العربية

1. الزيدي ، وليد علي حسين عباس،(2011)" اللوجستيات العكسية واثرها في استدامة رضا الزبون"، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الموصل.
2. الطويل وسلطان، أكرم أحمد، ولاء حازم، 2012،"دور متطلبات إدارة الجودة الشاملة للبيئة في تعزيز التنمية المستدامة :دراسة استطلاعية لأراء المدراء في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية– نينوى"، مجلة الإدارة والاقتصاد، السنة الخامسة والثلاثون، العدد93
3. العبادي، شهلة سالم خليل،(2013)،"إمكانية تبنّي أنشطة سلسلة التوريد الخضراء وأثرها في الاستدامة البيئية"أطروحة دكتوراه غير منشورة،كلية الإدارة والاقتصاد،جامعة الموصل،العراق.
4. عبدالجليل،هويدي2014، العلاقة التفاعلية بين السياحة البيئية والتنمية المستدامة"، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية ، العدد9 ،جامعة الوادي.

5. غنيم، احمد محمد،2010،"سلسلة الفكرالاداري المعاصرادارة اللوجستيات،المكتبة العصرية للنشر والتوزيع،المنصورة، مصر .
6. محمد،عبدالقادر محمد،2016، "العلاقة بين القدرات الدينامية وانشطة استدامة الاعمال ودورها في تحسين الاداء البيئي دراسة تحليلية في شركة سنجار لصناعة السمنت"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الموصل، العراق

ثانيا :المصادر الاجنبية

1. Asif, Muhammad, Searcy, Cory, Zutshi, Ambika, and Ahmad, Niaz, (2011), An integrated management systems approach to corporate sustainability, European Business Review, Vol. 23 No. 4, P. 355.
2. Audo,Sabah,2011,"A study on Reverse Logistics ", MASTER THESIS WORK,SCHOOL OF INNOVATION, DESIGN & ENGINEERING (IDE)
3. Bocken, N.M.P, Short, S, Rana, P., Evans, S.,2014," A value mapping tool for sustainable business modeling",Corporate Governance, Vol. 13 Iss: 5, pp.482 – 497, DOI: http://dx.doi.org/10.1108/CG-06-2013-0078
4. Boyd,2008,"An Introduction to Sustainable Development" GLEN Educational,Inc.
5. Cagnin, Cristiano Hugo, Loveridge, Denis, and Butler, Jeff, 2010, "Business Sustainability Maturity Model", PREST, Institute of Innovation of the University of Manchester, UK
6. Chaabane, Amin, 2011, Multi-Criteria Methods For Designing And Evaluating Sustainable Supply Chains, Doctor Thesis, Ecole De TechnologieSuperieureUniversite Du Quebec.
7. Cullen,John, Bernon, Mike, Gorst ,Jonathan,2010," Tools to manage reverse logistics"Research executive summaries series, Volume 6, Issue 3
8. De Brito, M.P. & Dekker, R., 2003, A Framework for Reverse Logistics, Erasmus Research Institute of Management (ERIM), Report Series reference number, Netherlands
9. De Brito, Marisa.P. & Flapper, Simme D. P. & Dekker, Rommert, 2002, Reverse Logistics: a review of case studies, Econometric Institute Report EI 2002-21.
10. De Brito,M.P. ,2003, Reverse Logistics Management, Doctor Thesis, Erasmus Research Institute of Management (ERIM), Erasmus University Rotterdam:#_>http://www.erim.eur.nl.
11. Department for Transport, 2004, The Efficiency of Reverse Logistics Literature Review, Cranfield School of Management, Sheffield Hallam University, The Chartered Institute of Logistics and Transport (UK), Queen's Printer and Controller of HMSO
12. Elmas, Guldem andErdogmus ,Ferzi.,(2011),"The importance of reverse logistic",international journal and management studies , Vol.3 ,No.1 .

13. Fleischmann, Moritz, 2000, Quantitative Models for Reverse Logistics, doctor Thesis, Erasmus University Rotterdam.
14. Gandolfo,Alessandro, Sbrana ,Roberto,2008," Reverse Logistics and Market-Driven Management", SYMPHONYA Emerging Issues in Management, n. 2, www.unimib.it/symphonya
15. Greve, Curtis, Davis, Jerry,2011," Recovering lost profits by improving Reverse Logistics, Commissioned by UPS
16. Hickford, A.J. &Cherrett, T.J., 2007, Green Logistics WM10: Developing innovative and more sustainable approaches to reverse logistics and the collection, recycling and disposal of waste products from urban centres, Transportation Research Group, University of Southampton.
17. J.E. Evans and W.B. Hamner, 2003, "Cleaner production at the Asian development bank", Journal of Cleaner Production, In press.
18. Janse, B.J.M 2008,"Exploiting improvement potential in managing reverse logistics-*Trends and management practices in theEuropean consumer electronics industry", Thesis Industrial Engineeringand Management*,University of Twente Faculty Management and Governance Enschede, The Netherlands
19. Jiang Ying & Zhou Li-jun:" Study on Green Supply Chain Management Based on Circular Economy" 2012 International Conference on Solid State Devices and Materials Science, Physics Procedia 25 (2012) 1682 – 1688.
20. Karlsson, Christian, 2011,Value System for Sustainable manufacturing master thesis, Linkoping University.
21. Kopac,j.,2009,Achievements of sustainable manufacturing by machining,journal of Achievements in materials and manufacturing Engineering 34,2.
22. Kumar, Sameer, Putnam, Valora ,2008," Cradle to cradle: Reverse logistics strategies and opportunities across three industry sectors" Int. J. Production Economics 115 305– 315,journal homepage: www.elsevier.com/locate/ijpe
23. Kurniawan,temis.,2011,competitive sustainable manufacturing hotal investigating from a managerial perspective,master thesis..
24. Lawn, Philip,2006, "Sustainable Development Indicators in Ecological Economic ',Great Britain by MPG books
25. Maduro,Marisapaula de brito,(2004),"Managing reverse logistic", Thesis to obtain the degree of doctor from the Erasmus university ,Rotterdam
26. Mysen, Tore, 2012, "Sustainability as Corporate Mission and Strategy", European Business Review, Vol. 24, No. 6, p. 503.
27. Nathalie Barboza,. (2000) Educating for a sustainable future: Africa in action" Prospects Quarterly Review of Education, V. 30 No(1), pp. 71-85.
28. Nathaniel ,Lindsay Carolyn Tamara ,2011,"What Affects Environmentally Sustainable Behaviour? A Case Study of Visitors To Whistler BC", A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the

requirements for the degree of Master of Arts in faculty of Graduate studies, The University of British Columbia (Vancouver).

29. Ngadiman,NoorIrdianaBinti, Moeinaddini ,Mehdi, Ghazali ,JamilahtunBinti, Roslan ,NuurFathinBinti, 2016, Reverse Logistics in Food Industries: A Case Study in Malaysia" *International Journal of Supply Chain Management IJSCM,*, Vol. 5, No. 3, UK
30. Nylund,Sabina,2012," Reverse logistics and green logistics", VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES International business
31. Ogunleye ,Ayobami 2013," REVERSE LOGISTICS RETURN POLICIES AND THEIR POSSIBLE IMPACTS ON CUSTOMER LOYALTY IN E RETAILING ENVIRONMENT" Master's thesis, Aalto University School of Business P10
32. Ogunleye ,Ayobami 2013," REVERSE LOGISTICS RETURN POLICIES AND THEIR POSSIBLE IMPACTS ON CUSTOMER LOYALTY IN E RETAILING ENVIRONMENT" Master's thesis, Aalto University School of Business P10
33. Olariu, Ioana, *2014* "AN OVERVIEW ON RETAIL REVERSE LOGISTICS" *Studies and Scientific Researches. Economics Edition, No 19, 2014 http://sceco.ub.ro* ,"VasileAlecsandri" University of Bacau.
34. Parlikad, Ajith Kumar & McFarlane, Duncan &Fleisch, Elgar & Gross, Sandra, 2003, white paper, The Role of Product Identity in End-of-Life Decision Making, institute for manufacturing, university of cambridge, united kingdom
35. Ranade, Vikram, 2004, Reverse Logistics Issues in a Global Supply Chain Scenario, Master Thesis, Mechanical Engineering, Rajarambapu Institute of Technology, Shivaji University
36. Ravi, V. & Shankar, R. , 2004, Analysis of interactions among the barriers of reverse logistics, Department of Management Studies,Indian Institute of Technology Delhi, HauzKhas, New Delhi 110 016, India.
37. Rosen, Marc A. &Kishawy, Hossam A., 2012, Sustainable Manufacturing and Design: Concepts, Practices and Needs, Journal. Sustainability. /www.mdpi.com/
38. Shekari,Hamideh, SkandarShirazi, Mohamad Ali Afshari and Said Mehdi Veyseh:" Analyzing the key factors affecting the green supply chain management: A case study of steel Industry" Management Science Letters 1 (2011) 541–550.
39. Sim , Sarah, King , Henry , Price, Edward,2016," The Role of Science in Shaping Sustainable Business: Unilever Case Study" Safety and Environmental Assurance Centre (SEAC) , Unilever , Colworth Park, Sharnbrook , UK
40. Smouts, Marie Claude,2005, Le développement durable, Editions Armand Colin, France, p.4.
41. Srivastava ,Samir K.2007, " Green supply-chain management: A state-ofthe-art literature review" International Journal of Management Reviews, Volume 9 Issue 1 pp. 53–80(2007).

42. Stvensson, Goran& Wagner, Beverly, 2012, "Business Sustainability and E-Footprints on Earth's life and Ecosystems: Generic Models", European Business Review, Vol. 24 No. 6, PP. 544.
43. Stvensson, William J.,2009,Operation Management, tenth edition, MC Graw-Hill Companies, Inc.
44. Teuteberg ,Frank, wittstruck,David,2010 "A systematic Review of Sustainable Supply Chain Management Research, What is there and What is missing? MKWI- 2010. BetrieUmwelt and Nachhaltigkeitsmaanagement.
45. Tibben-Lembke and Rogers,.(2002),"Reverse logistics and product lifecycle",International journal of physical distribution and logistics management,Vol.32,No.3
46. Tonello, Matteo,Singer ,Thomas,2015, "The Business Case for Corporate Investment in ESG Practices," Director Notes The Business Case for Corporate Investment in ESG Practices www.conferenceboard.org
47. Verweij, Hubert & Dang, Nga, &Bonney, Germaine &Janse, Bastiaan, 2008, Reverse Logistics, © PricewaterhouseCoopers (PWC) B.V. (KvK 34180289) p16.
48. Vitasek,Kate, Manrodt, Karl ,Murphy, Peter,2005," Returning Profits from Returns: *Leveraging all 5 R's of Effective Returns Management*", Reverse Logistics Association.
49. Wang Shoulan& Wu. Shaohua, 2001, "Cleaner production in China", Proceeding of International Conference on Cleaner Production, Beijing, China, Paper, No. 6.
50. WidoK,Andi H. &Wohlgemuth, Volker,2014 "Social Sustainability and Manufacturing simulation , The sixth International Conference On advances in system simulation, p 213-219
51. Witjes ,Sjors, Lozano, Rodrigo,2016," Towards a more Circular Economy: Proposing a framework linking sustainable public procurement and sustainable business models"Resources, Conservation and Recycling 112 (2016) 37–44journal home page: www.elsevier.com/locate/resconrec
52. Yan, Shuang. (2010). Evaluation of Grey System Theory Based on Green Logistics Performance. Journal of HUNAN University of Science &Technology(Social Science Edition), Vol. 13, No. 6, pp. 134-154.
53. Zhu,Qinghua, Joseph Sarkis and, Kee-hung Lai:"2012," Green supply chain management innovation diffusion and its relationship to organizational improvement : An ecological modernization perspective" Journal of Engineering and Technology Management. 29 (2012) 168–185.