تشخيص معوقات الإمداد العكسي في الشركات الصناعية العراقية

دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعات الكهربائية والالكترونية

د. عبدالعزيز بشار حسيب زكريا
جامعة الموصل
كلية الإدارة والاقتصاد
Abd_alazez_bashar@uomosul.edu.iq

ISSN 2709-6475 DOI: https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2023.5.3.6

تأريخ استلام البحث ٢٠٢٣/٢/٩ تأريخ قبول النشر ٢٠٢٣/٢/٢٧ تأريخ النشر ٢٠٢٣/٩/٣٠

المستخلص

اكتسبت القضايا البيئية اليوم المزيد من الاهتمام من قبل الزبائن واصحاب المصلحة على حدٍ سواء، الأمر الذي سلط ضغطاً كبيراً على إدارات المنظمات الصناعية للتعاطي معها من خلال ايجاد مدخل إدارية حديثة تعزز من الاهتمام بالبيئة، فأخذت تلك المنظمات التوجه نحو اعتماد الإمداد العكسي لمنتجاتها لاسترجاعها من الزبائن لإعادة معالجتها أو التخلص منها بطريقة صديقة للبيئة، إلا أن اعتماد المنظمات الصناعية (وخصوصاً العاملة ضمن البيئة العراقية) لهذا المفهوم ضمن ممارساتها قد يواجه العديد من المعوقات، لذا جاء البحث الحالي ليسلط الضوء على اهم المعوقات التي تواجه الشركة العامة للصناعات الكهربائية والالكترونية احد تشكيلات وزارة الصناعة والمعادن العراقية في اعتمادها للإمداد العكسي، ولبلوغ ذلك تضمن البحث اطاراً نظرياً تناول (مفهوم، أنشطة، دوافع، ومعوقات) الإمداد العكسي في ضوء ما جاء بمجموعة المصادر العربية والاجنبية ذات الصلة بموضوعه، كما تضمن اطاراً ميدانياً لتشخيص هذه المعوقات في الشركة ميدان البحث باعتماد استمارة الاستبانة كأداة للحصول على البيانات ذات الصلة.

تمثل مجتمع البحث بالأفراد العاملين في الشركة ميدان البحث، واختيرت منهم عينة شملت (46) فرداً من قياداتها الإدارية والفنية، وفي ضوء اجابتهم على اسئلة الاستبانة التي تم تحليلها باعتماد البرمجية الاحصائية (SPSS. V25)، توصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات أهمها (افتقار الشركة ميدان البحث الى المعلومات عن كمية ومستوى جودة منتجاتها المسترجعة وتواريخ استرجاعها، فضلاً عن عدم امتلاكها لنظام معلومات قادر على تعقب منتجاتها)، وقدم البحث مجموعة من المقترحات أهمها (ضرورة قيام إدارة الشركة ميدان البحث العمل على تطوير نظام المعلومات الخاص بها من خلال استخدام اجهزة وبرمجيات الحاسوب بحيث يكون قادر على توفير معلومات عن كمية وجودة وتواريخ استلام منتجاتها المسترجعة).

الكلمات المفتاحية: الإمداد العكسي، معوقات الإمداد العكسي.

Diagnosing Obstacles of Reverse Logistics in Iraqi Industrial Companies

An Exploratory Study of the Opinions of A Sample of Workers in the General Company for Electrical and Electronic Industries

Dr. Abdulazez B.H. Zakariya
Mosul University
College of Administration and Economics
Abd_alazez_bashar@uomosul.edu.iq

Abstract

Today, environmental issues have gained more attention from customers and stakeholders alike, which put great pressure on the departments of industrial organizations to deal with them by finding a modern administrative approach that enhances concern for the environment, so those organizations took the trend towards adopting the reverse logistics of their products to retrieve them from customers to be reprocessed or disposed of in an environmentally friendly way, but the adoption of this concept by industrial organizations (especially those working within the Iraqi environment) within their practices may face many obstacles, so the current research came to highlight the most important obstacles facing the General Company for Electrical and Electronic Industries, one of the formations of the Ministry Iraqi industry and minerals in its adoption of reverse logistics, and to achieve this, the research included a theoretical framework that dealt with (concept, activities, motives, and obstacles) reverse logistics in the light of what came with a group of Arab and foreign sources related to its subject, and it also included a field framework for diagnosing these obstacles in the field of research by adopting Questionnaire form as a tool for obtaining relevant data.

The research community is represented by individuals working in the company in the field of research, and a sample of them was selected that included (46) members of its administrative and technical leaders, and in light of their answers to the questionnaire, which were analyzed by adopting the statistical software (SPSS.V25), the research reached a set of conclusions, the most important of which is (lack of The company for information about the quantity and level of quality of its retrieved products and the dates of their retrieval, as well as not having an information system capable of tracking its products). The research presented a set of proposals, the most important of which is (the need for the company's management in the field of research to work on developing its information system through the use of computer hardware and software so that it is able to provide information on the quantity, quality and dates of receipt of its retrieved products).

Keywords: Reverse logistics, Reverse logistics obstacles.

المقدمة:

تشكل القضايا البيئية اليوم واحدة من المواضيع التي حظيت باهتمام كبير من قبل الزبائن واصحاب المصلحة على حدٍ سواء، إذ بات الزبون اكثر وعيا في التعامل مع الاطر البيئية التي تعتمدها منظمات الاعمال بشكل عام، فضلاً عن ان التشريعات التي تضعها الحكومات اصبحت مصدر ضغط على المنظمات للتعاطي مع القضايا البيئية التي تسببها عملياتهم ضمن ضوابط محددة، الامر الذي حتم عليها العمل باتجاه اعتماد مداخل إدارية حديثة تعزز من معطيات الاهتمام بالبيئة وتحقق منفعة اقتصادية للمنظمة، ولعل أحد هذه المداخل هو اعتماد الإمداد العكسي لمنتجات المنظمة، الذي يتمثل باسترجاع المواد أو أجزاء المنتج أو حتى المنتج نفسه من المستخدم النهائي (الزبون) من خلال مجموعة أنشطة منها الجمع، الفحص والفرز، إعادة المعالجة، إعادة التوزيع أو التخلص منها بشكل صديق للبيئة، إلا أن هذا التحول (الإمداد العكسي) قد واجه مجموعة من المعوقات التي تقيد اعتماده، لذا جاء هذا البحث ليسلط الضوء على المعوقات التي تواجه الشركة العامة للصناعات الكهربائية والالكترونية ازاء اعتماد الإمداد العكسي ضمن ممارساتها ومن خلال أربعة محاور، تناول الأول منهجية البحث فيما تناول الثاني الجانب النظري، واختص الثالث بالجانب الميداني، وعرض الرابع أهم الاستنتاجات والمقترحات ذات الصلة بموضوع البحث.

المحور الأول: منهجية البحث:

أولاً: مشكلة البحث:

اجبر الاهتمام المتزايد من قبل الزبائن والحكومات فيما يتعلق بالقضايا البيئية العديد من منظمات الاعمال السعي للبحث عن آليات للتعامل مع نفايات منتجاتها في نهاية دورة حياتها بطريقة صديقة للبيئة، ويعد الإمداد العكسي أحد المداخل الإدارية الفعالة لتمديد دورة الحياة الطبيعية للمنتجات بعد الاستخدام التقليدي لها من قبل الزبون أو التخلص منها بطريقة مناسبة، كما يحقق أيضاً مزايا اقتصادية للمنظمات التي تعتمده عن طريق تخفيض الكلف من خلال إعادة استخدام المنتجات والأجزاء والمواد بدلاً من التخلص منها في مدافن النفايات، وعلى هذا الأساس تبرز مشكلة البحث الحالي من خلال محاولته الوقوف على أبرز المعوقات (نقص المعلومات، التخطيط الاستراتيجي، سياسة المنظمة، الموارد المالية، التعليم والتدريب، التزام الإدارة العليا، الوعي بالإمداد العكسي، الدعم من التجار والموزعين وتجار التجزئة، جودة المنتج المسترجع) التي تواجه احدى الشركات الصناعية العراقية والمتمثلة بـ(الشركة العامة للصناعات الكهربائية والالكترونية) في اعتماد الإمداد العكسي في ممارساتها الذي اشرته الزيارة الميدانية التي أجراها الباحث للشركة ميدان البحث بتاريخ ٢٠٢٢/١٢/٢١ فقد تلمس وجود مسعى لإدارتها لاعتماد الإمداد العكسي، إلا أن هذا المسعى يواجه العديد من المعوقات، الأمر الذي حفز الباحث لتشخيص هذه المعوقات التي تحول دون اعتماده، وبناء على ما سبق يمكن تلخيص مشكلة البحث بإثارة التساؤلات الآتية:

١. ما مستوى إدراك إدارة الشركة ميدان البحث للإمداد العكسي؟
٢. ما المعوقات التي تواجه إدارة الشركة ميدان البحث لاعتماد الإمداد العكسي؟
٣. ما الأهمية النسبية للمعوقات التي تواجه إدارة الشركة ميدان البحث لاعتماد الإمداد العكسي؟

ثانياً: أهمية البحث:

تبرز أهمية البحث الحالي من اهمية موضوعه المتمثل باعتماد الإمداد العكسي من قبل الشركات الصناعية العراقية من خلال تقديم اطار نظري يوضح ماهية هذا المفهوم، فضلاً محاولته تشخيص أهم المعوقات التي تقف حائلاً أمام اعتماده من قبل تلك الشركات ومنها الشركة ميدان البحث ليتم تقديم مجموعة من المقترحات وآلية تنفيذها لمساعدة الشركة في احتواءها.

ثالثاً: أهداف البحث:

يسعى البحث الحالي إلى تحقيق الأهداف الآتية:

١. تقديم اطار نظري عن مفهوم ومعوقات اعتماد الإمداد العكسي.
٢. تشخيص أهم معوقات اعتماد الإمداد العكسي التي تواجه الشركة ميدان البحث.
٣. تقديم مجموعة من المقترحات تساعد الشركة ميدان البحث لاحتواء معوقات اعتماد الإمداد العكسي.

رابعاً: فرضيات البحث:

الفرضية الأولى:

هناك مجموعة من المعوقات تحول دون اعتماد الإمداد العكسي في الشركة ميدان البحث.

الفرضية الثانية:

تتباين المعوقات التي تحول دون اعتماد الإمداد العكسي من حيث الاهمية في الشركة ميدان البحث.

خامساً: حدود البحث:

تمثلت حدود البحث بالآتي:

١. **الحدود الزمانية:** امتدت الحدود الزمنية للبحث للفترة (٢٠٢٢/١٢/٥ ولغاية ٢٠٢٣/١/٣٠).
٢. **الحدود المكانية:** وتمثلت بالشركة العامة للصناعات الكهربائية والالكترونية.
٣. **الحدود البشرية:** تمثلت بالعاملين في الشركة المبحوثة، اختيرت منهم عينة فرضية (عقدية)(•) تمثلت بمن يحمل صفة (مدير عام، مدير مصنع، مدير قسم، مدير وحدة/شعبة، مشرف خط).

سادساً: منهج البحث وأدوات جمع البيانات والمعلومات:

اعتمد البحث على (المنهج الوصفي) لاستعراض الجانب النظري لموضوعه، فضلاً عن (المنهج التحليلي) لتحليل أداة الدراسة (الاستبانة)، أما فيما يخص اساليب جمع البيانات والمعلومات فكانت كالآتي:

١. **الجانب النظري:** اعتمد الباحث على ما اتيح له من مصادر عربية واجنبية (كتب، رسائل جامعية، دوريات) لتغطية الجانب النظري للبحث.
٢. **الجانب الميداني:** اعتمد الباحث استمارة الاستبانة (كأداة) للحصول على البيانات والمعلومات المتعلقة بالجانب الميداني للبحث، التي روعي في إعدادها وصياغة فقراتها (أسئلتها) قدرتها على

(•) العينة الفرضية (العقدية): يختار الباحث هذا النوع من العينات لتحقيق غرضه بحيث يقدر حاجته من المعلومات ويقوم باختيار عينة البحث اختياراً حراً على أساس انها تحقق أغراض البحث من خلال توافر البيانات اللازمة للباحث في أفراد هذه العينة (دويدري، ٢٠٠٠: ٣١٥).

تشخيص وقياس بعد البحث وفي ضوء ما قدمته الادبيات التي اتيحت للباحث بهذا الشأن وبما يخدم اهداف البحث وفرضياته، واعتمد مقياس (Likert) الخماسي (اتفق بشدة، اتفق، محايد، لا اتفق، لا اتفق بشدة) وبأوزان (5-4-3-2-1) على التوالي، وتضمنت الاستبانة محورين وكما موضح بالجدول (1)، وكما يأتي:

المحور الأول: يختص بالمعلومات التعريفية العامة للفراد المبحوثين (النوع الاجتماعي، العمر، المستوى العلمي، مدة الخدمة، المستوى الإداري الحالي).

المحور الثاني: تضمن الفقرات الخاصة بمتغير (معوقات اعتماد الإمداد العكسي) الذي تضمن (36) فقرة.

الجدول (1) وصف محاور الاستبانة

المحور	المتغيرات الرئيسة	المتغيرات الفرعية	تسلسل الفقرات في الاستبانة	عدد الفقرات	المصادر المعتمدة في إعدادها
الأول	معلومات عامة	معلومات تخص الأفراد المبحوثين	أ، ب، ت، ث، ج	5	اعداد الباحث
الثاني	معوقات اعتماد الإمداد العكسي	نقص المعلومات	X11-X14	4	(Keh,*et.al.*,2012:3), (Kaynak,2014: 440), (Younas & Baja, 2019:29) (Andresen & Istad, 2019:15) (Fikru,2020:26)
		التخطيط الاستراتيجي	X21-X24	4	
		سياسة المنظمة	X31-X34	4	
		الموارد المالية	X41-X44	4	
		التعليم والتدريب	X51-X54	4	
		التزام الإدارة العليا	X61-X64	4	
		الوعي بالإمداد العكسي	X71-X74	4	
		الدعم من التجار والموزعين وتجار التجزئة	X81-X84	4	
		جودة المنتج المسترجع	X91-X94	4	

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على استمارة الاستبانة.

سابعاً: أساليب التحليل الاحصائي:

اعتمد البحث الحزمة البرمجية (SPSS. V25) لتحليل بياناته من خلال استخدامه لمجموعة من الأساليب الاحصائية من أجل تحقيق أهدافه واختبار فرضياته والتي تمثلت بـ(التكرارات، النسب المئوية، الأوساط الحسابية، الانحرافات المعيارية، نسبة الاستجابة الى مساحة المقياس، واختبار T).

المحور الثاني: الجانب النظري:

أولاً: مفهوم الإمداد العكسي:

لإعطاء صورة واضحة عن ماهية الإمداد العكسي يكون مفيداً التطرق بداية الى مفهوم كل من (الإمداد، وإدارة الإمداد)، فالإمداد وفقاً لمجلس إدارة الإمداد (The Council of Logistics Management)، هو "عملية التدفق والتخزين الكفوء والفعال للسلع والخدمات والمعلومات ذات الصلة من نقطة المنشأ الى نقطة الاستهلاك من أجل التوافق مع متطلبات الزبون"، أما إدارة الإمداد وفقاً لمعهد تشارد للإمداد والنقل (to The Chartered Institute of Logistics & Transport)، فهي "عملية التخطيط والتنفيذ والتحكم في التدفق الكفوء والفعال وتخزين السلع والخدمات والمعلومات ذات الصلة بين نقطة المنشأ ونقطة الاستهلاك من اجل تلبية متطلبات الزبون والمتطلبات القانونية" (Killangi,2013:8)، أما الإمداد العكسي فيشمل كافة الأنشطة لتحويل المنتجات المستخدمة التي لم تعد مطلوبة من قبل الزبون الى منتجات قابلة للاستخدام مرة أخرى في

السوق، وهذا يشمل النقل المادي للمنتجات المستعملة من الزبون الى المنتج ومن ثم إعادة توزيعها مرة ثانية.

وعلى هذا الأساس فإن الإمداد العكسي يقسم إلى إمداد عكسي لما بعد البيع وإمداد عكسي لما بعد الاستهلاك أو الاستعمال، فعلى الرغم من الترابط الكبير بين النوعين إلا أن التمييز بينهما ضروري، فالإمداد العكسي لما بعد البيع يشمل (إدارة المعلومات، وتدفق المنتجات بعد البيع مباشرة أو بعد فترة قصيرة من الاستخدام وإعادتها إلى المُنتج نتيجة لوجود عيب أو قصور في الأداء)، أما الإمداد العكسي لما بعد الاستهلاك فيشمل (إدارة المعلومات، وتدفق المنتجات التي يتم التخلص منها عن طريق نقلها الى الحرق أو مكب النفايات أو إطالة أمدها المفيد من خلال إعادتها الى المنتج من أجل إعادة الاستخدام أو إعادة التصنيع أو إعادة التدوير وغيرها من الأنشطة) (Wondimu, 2016:15)، ومن أجل الوصول إلى رؤية أفضل عن ماهية هذا المفهوم، فإن الجدول (2) يعرض وجهات نظر عدد من الكتاب والباحثين التي تناولت هذا المفهوم والتي اتيحت للباحث تمهيداً لتحديد المفهوم الاجرائي للإمداد العكسي لأغراض البحث الحالي.

الجدول (2) وجهات نظر عدد من الكتاب والباحثين ازاء مفهوم الإمداد العكسي

ت	الباحث والسنة والصفحة	المفهوم
١	Rajagopal,*et.al.*,2015:39	كل الأنشطة التي تشمل إدارة جميع المنتجات والمكونات والمواد المستخدمة والمهملة التي تقع ضمن مسؤولية المنظمة الصناعية، بهدف استعادة أكبر قدر ممكن من القيمة الاقتصادية والبيئية قدر الإمكان، وبالتالي تقليل الكميات النهائية من النفايات.
٢	Mobolaji,2017:15	عملية يمكن من خلالها ان تصبح المنظمات اكثر كفاءة من الناحية البيئية من خلال إعادة التدوير وإعادة الاستخدام وتقليل كمية المواد المستخدمة.
٣	Salvador,2017:52	عملية نقل البضائع من نقطة الاستهلاك إلى النقطة التي يتم إنتاجها فيها من أجل استعادة القيمة او التخلص المناسب.
٤	Amole,*et.al.*,2018:61	مهارات وأنشطة إدارة الإمداد التي تتضمن الحد من النفايات الخطرة من المنتجات ومواد التعبئة من خلال التوزيع العكسي الذي يعمل على تدفق السلع والمعلومات في الاتجاه المعاكس لأنشطة الإمداد الاعتيادي.
٥	Andresen & Istad,2019:9	حركة البضائع من المستهلك إلى المنتج في قناة التوزيع.
٦	Younas & Bajwa,2019:9	عملية تتعامل مع حركة البضائع من المستخدم النهائي الى المنشأ بهدف إعادة القيمة الى المنتج أو التخلص المناسب منه، وتتضمن أنشطة مثل إعادة التدوير وإعادة التصنيع وإعادة الاستخدام أو إمكانية التوصل إلى ظروف التخلص المناسبة.
٧	Malmgren & Karl, 2020:13	حركة المنتجات بالاتجاه المعاكس للتدفق الأمامي لإنشاء أو استعادة قيمة المنتجات عندما يكون ذلك ممكناً، أو التخلص منها بطريقة مناسبة.
٨	Fikru,2020:9	جميع الأنشطة المتعلقة بإدارة ومعالجة وتقليل والتخلص من النفايات الخطرة أو غير الخطرة الناتجة عن إنتاج المنتجات وتعبئتها واستخدامها بما في ذلك عملية إعادة التوزيع.
٩	Ali,*et.al.*,2020:18	العملية التي يتم فيها جمع المواد سواء من داخل المنظمة أو حتى من تجار التجزئة أو الموزعين أو الزبائن بهدف استعادة القيمة أو التخلص المناسب لتحسين المزايا الاقتصادية وصورة المنظمة وتقليل التأثيرات البيئية السلبية.

المصدر: الجدول من إعداد الباحث في ضوء المصادر الواردة فيه.

من الجدول (2) يلاحظ ان الإمداد العكسي يركز على عدة قضايا جوهرية التي تمثل بالآتي:

١. إدارة جميع المنتجات ومكوناتها من نقطة الاستهلاك الى المنشأ.
٢. استعادة القيمة لهذه المنتجات أو المكونات من خلال إعادة التصنيع أو إعادة التدوير أو إعادة الاستخدام أو التخلص السليم منها.
٣. الحد من التأثيرات البيئية السلبية لتلك المنتجات ومكوناتها.

على هذا الأساس فالتعريف الاجرائي لمفهوم الإمداد العكسي لأغراض البحث الحالي يتحدد بانه "كافة الأنشطة التي تقوم بها المنظمة للحصول على السلع والأجزاء والمواد (المستخدمة أو

حتى التالف منها) من تجار الجملة / وكلاء أو الموزعين أو حتى الزبون النهائي بهدف استعادة القيمة لها من خلال إعادة التصنيع أو إعادة التدوير أو إعادة الاستخدام أو التخلص المناسب منها لتحقيق مزايا اقتصادية وبيئية".

ثانياً: أنشطة الإمداد العكسي:

توضح أنشطة الإمداد العكسي الكيفية التي يمكن من خلالها للمنظمة إعادة القيمة للمنتجات المسترجعة من الزبائن، وأجمع العديد من الكتاب والباحثين أمثال (Rydberg & Johansson, 2021:16-18)، (Malmgren & Larsson,2020:15)، (Arrieta,2015:16) انها تتمثل بالآتي:

١. **التجميع:** يغطي جميع الأنشطة التي تتضمن جمع المنتجات ونقلها فعلياً الى نقطة الاسترجاع، وغالباً ما تتضمن عمليات مثل الشراء والنقل والتخزين، ويعد تصميم نشاط التجميع من المهام الصعبة بسبب عدم التأكد من حيث متى وكيف سيتم استرجاع المنتجات وما هي كمياتها، ولتصميم وتشغيل عملية تجميع فعالة يجب تقدير كمية المنتجات المسترجعة وتوقيتها وتتبعها ما أمكن.

٢. **الفحص والفصل:** نشاط التفتيش يشير إلى فحص المنتجات المسترجعة وقياس جودتها، وهذا يشمل التفكيك والتقطيع واختبار المنتجات، أما الفصل فيشير إلى كيفية فرز المنتجات وفقاً للخصائص المختلفة، إذ يتم فصلها الى منتجات قابلة لإعادة الاستخدام أو منتجات يجب التخلص منها، وفي هذه الحالة تتخذ المنظمة القرار الاكثر ربحية لها.

٣. **إعادة المعالجة والتخلص:** وتشير إلى النشاط الذي يمكن من خلاله التحول الفعلي للمنتج من منتج مسترجع ومستخدم الى منتج جديد قابل للاستخدام، وهناك عدة عمليات يمكن تنفيذها خلال هذه المرحلة منها إعادة الاستخدام، الاصلاح، التجديد، إعادة التصنيع، التفكيك، إعادة التدوير، في حين يجب التخلص من المنتجات التي لا يمكن معالجتها لأسباب إما فنية (تتطلب الكثير من المعالجة لاسترداد قيمتها) أو اقتصادية (لا توجد احتمالية لتسويقها مرة ثانية).

٤. **إعادة التوزيع:** ويهدف الى ايصال المنتجات المعاد معالجتها الى الاسواق المحتملة من خلال أنشطة مثل المبيعات والتأجير والتسويق والنقل والتخزين، وهي تماثل تماما نشاط التوزيع في اللوجستيات الامامية، ومن اجل تحديد قيمة المنتجات التي تمت إعادة معالجتها يجب على المنظمة التأكد من وجود سوق لها، وضرورة ان تفهم المنظمة كيف يدرك الزبائن قيمة المنتجات المعاد معالجتها مما يؤثر على استعدادهم للدفع، كما يمكن تقديم المنتجات المعاد معالجتها بسعر أقل مما يوفر فرصة امام المنظمة للوصول الى زبائن جدد يكونوا اكثر حساسية للسعر.

ثالثاً: دوافع الإمداد العكسي:

تعتمد المنظمات الإمداد العكسي لأسباب عديدة من بينها امكانية تحقيق الأرباح والضغط التنظيمي والضغط الاجتماعي وضغط الزبائن وأصحاب المصلحة، لذا فإن دوافع اعتماد الإمداد العكسي تتمثل بالدوافع (التشريعية والاقتصادية ومواطنة الشركة) وكما يأتي: (Malmgren, & Larsson, 2020:14)، (Andresen & Istad,2019:12)، (Mobolaji,2017:35)، (Fikru,2020:21)، (Rydberg & Johansson,2021:13)

١. الدوافع التشريعية:

لا يمكن المبالغة في التأكيد على مدى تأثير التشريعات على قرار اعتماد العديد من المنظمات للإمداد العكسي، لكن واقع الحال يشير الى اعتماد عدد كبير منها للإمداد العكسي بسبب الخوف من انتهاك التشريعات البيئية أو تشريعات التعبئة والتغليف (Mobolaji,2017:35)، فبسبب زيادة الاهتمام بالقضايا البيئية كان هناك زيادة بالتشريعات المتعلقة بالبيئة، ومنها تشريعات التعبئة والتغليف وإعادة التدوير ومسؤولية استرجاع المنتجات المصنعة، إذ أن فشل الزبائن في التخلص من المنتجات بشكل صحيح تم تحميل المنظمات هذه المسؤولية من خلال تحميلها مسؤولية إعادة التصنيع أو إعادة التدوير أو التخلص النهائي من المنتجات (Andresen,2019:12).

٢. الدوافع الاقتصادية:

وتحدد من خلال المنافع التي تحققها المنظمات والتي تقسم الى منافع مباشرة ومنافع غير مباشرة، فالمنافع المباشرة تتمثل بتقليل كلفة المواد الخام من خلال إعادة القيمة الى منتج مرتجع وهذا يمثل ربح لكل من المنظمة والزبون، أما المنافع غير المباشرة فتتمثل بازدهار الصورة الاجتماعية للمنظمة (صورة العلامة التجارية) بين موردیها وزبائنها بصورة المنظمة الخضراء من خلال تبني أنشطة اللوجستيات العكسية (Younas & Bajwa,2019:11)، إذ يمكن ان تؤدي صورة العلامة التجارية هذه الى زيادة مبيعات المنظمة نظراً لأن القضايا البيئية اصبحت تحظى باهتمام متزايد بالوقت الحاضر (Malmgren & Larsson,2020:14).

٣. الدوافع الاجتماعية:

تتمثل بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمة، وتتعلق بكيفية دمج المسؤولية الاجتماعية في قيم المنظمة ومن ثم تضمينها بشكل أكبر بالإمداد العكسي، إذ تتناول المسؤولية الاجتماعية للمنظمة القيم الاخلاقية والرفاهية الاقتصادية والامتثال القانوني، فضلاً عن صياغة الموقف والاستراتيجية والعلاقات للمنظمة (Malmgren & Larsson,2020:14)، ان تضمين المسؤولية الاجتماعية في الإمداد العكسي ينتج عنه تكوين صورة ايجابية للمنظمة يرغب فيها الزبون كمنظمة مسؤولة بيئياً ويوفر فائدة محتملة، من خلال تحسين خدمة الزبائن كزيادة وعي الزبائن بخيارات الاسترداد وضمان خدمات أفضل (Fikru,2020:21).

مما تقدم يلاحظ ان الانواع الثلاثة من دوافع اعتماد الإمداد العكسي ترتبط ببعضها البعض وتكمل احداها الاخرى من خلال تركيزها على الاهداف البيئية والاقتصادية، وان تحقيق إحداها لا يعيق تحقيق الأخرى.

رابعاً: معوقات اعتماد الإمداد العكسي:

يعرض هذا المحور المعوقات التي تحد من امكانية اعتماد الإمداد العكسي من قبل منظمات الأعمال في ممارساتها في ضوء الاطر المعرفية التي قدمتها جهود الباحثين بهذا المجال والتي اتيحت للباحث، فمثلاً يلاحظ ان (Keh,*et.al.*,2012:3) اشار الى ان معوقات اعتماد الإمداد العكسي تتمثل بـ(معوقات مالية، نقص المعلومات، التزام الإدارة العليا)، في حين (Kaynak,2014:440) حددها بـ(نقص المعلومات، مشاكل جودة المنتج، مقاومة التغيير للوجستيات العكسية، عدم وجود مقاييس أداء مناسبة، نقص التعليم والتدريب، معوقات مالية)، بينما (Andresen & Istad,2019:14) وسع تلك المعوقات لتشمل (نقص المعلومات، سياسة المنظمة، معوقات مالية، التعليم والتدريب، التزام الإدارة العليا، الوعي باللوجستيات العكسية، التخطيط

الاستراتيجي، التجار والموزعين وتجار التجزئة، جودة المنتج)، عليه ولشمولية المعوقات الاخيرة سيتم اعتمادها لأغراض البحث الحالي ونقدم فيما يأتي عرضاً لمضامينها وبما يخدم اهداف البحث، وكما يأتي:

١. **نقص المعلومات:** ان نقص المعلومات حول المنتجات المراد استرجاعها والمتعلقة بـ(الكمية، تاريخ التسليم، مستوى الجودة... الخ) يمكن ان تؤثر في عملية التنبؤ والتخطيط، فمراقبة المنتجات والتحكم فيها طوال دورة حياتها يمكن ان تقلل من آثار نقص المعلومات، لذا لابد من دمج تدفق المنتجات المسترجعة في انظمة المعلومات الحالية بالمنظمة بمختلف انشطتها لتوفير نظرة شاملة لسلسلة التجهيز من اجل تسهيل التحكم في العمليات ومراقبتها (Keh,*et.al.*,2012:3)، إذ أن أنظمة المعلومات الفعالة تدعم التتبع (التعقب) الفردي للمنتجات المسترجعة وربطها بالمبيعات السابقة (Kaynak,2014:440).

٢. **التخطيط الاستراتيجي:** ويتعلق بمجموعة الخطط الموجهة والتي تساعد المنظمة على تحقيق المسار الذي تختاره واستغلال الفرص المتاحة ومواجهة القيود والتهديدات والمخاطر التي تتعرض لها لتحقيق أهدافها الاستراتيجية مع التأكيد على ضرورة تنفيذ كافة الخطط والبرامج التي وضعتها مع الاخذ في الاعتبار جميع المتغيرات الداخلية والخارجية (العبيدي، ٢٠٢٢: ٥١٤)، وهو بهذا الوصف يعد عاملاً مهماً في الإمداد العكسي، فمن خلال التخطيط الاستراتيجي يمكن تحديد الاهداف والخطط طويلة الاجل للإمداد العكسي، لان عدم دقة التنبؤ والتخطيط يؤثر بشكل كبير في فاعلية التخطيط الاستراتيجي، وبالتالي يؤثر أيضاً في تنفيذ الإمداد العكسي (Andresen & Istad,2019:16).

٣. **سياسة المنظمة:** فالمنظمات التي تتعامل مع معطيات الإمداد العكسي، فإن سياستها تعد معوقاً مهماً أمام تطبيق تلك المعطيات، فقلة الاهتمام بالإمداد العكسي سينعكس على سياسة المنظمة، فتضع المنظمات سياساتها فيما يتعلق بالتدفق الامامي للمنتجات دون الاهتمام بالمنتجات المسترجعة واسترداد القيمة لها (Andresen & Istad,2019:15)، فتفضل المنظمات منتجها الاول عالي الجودة في السوق، وتبتعد عن اعتماد الإمداد العكسي اذا كانت تخشى ان المنتج المعاد تدويره قد يؤثر في اعمال المنتج الرئيسي، لذلك تضع المنظمات سياسات بالضد من الإمداد العكسي (Younas & Bajwa,2019:29).

٤. **الموارد المالية:** وهذا يتعلق بالكلف المرتبطة بالعمليات الجديدة مثل جمع، نقل، إعادة معالجة المنتجات المسترجعة، ويمكن التقليل من هذه الكلف الاضافية من خلال دمج تدفق المنتجات المسترجعة (الإمداد العكسي) في وسائط وشبكات نقل الإمداد الامامي، بمعنى الاستخدام الفعال للموارد الحالية والأساليب والتقنيات يمكن ان يقلل من الكلف وهو أمر ضروري لنجاح الإمداد العكسي (Keh,*et.al.*,2012:3)، فضلاً عن ذلك فإن الإمداد العكسي يحتاج الى بنية تحتية لكي تتمكن من العمل بنجاح ومنها انظمة تقانة المعلومات والاحتياجات من الايدي العاملة وتدريبهم وتعليمهم وهذا كله يحتاج الى الدعم المالي (Andresen & Istad,2019:15).

٥. **التعليم والتدريب:** يعد التعليم والتدريب ضروريان لتنفيذ الإمداد العكسي، الذي يتضمن استخدام تقنيات وعمليات جديدة بالنسبة للمنظمة وهذا يتطلب تدريب الأفراد العاملين عليها، من اجل تنفيذ مهام العمل للتطبيق الناجح للإمداد العكسي (Andresen & Istad,2019:15)، ويمكن ان يكون التعليم والتدريب على مستوى المنظمة وعلى مستوى الأفراد العاملين بها، فعلى مستوى المنظمة يمكن ان تتمتع المنظمات بفرص واسعة للتعلم من بعضها البعض وتوسيع مجالات

الابتكار الخاصة بها والتكيف مع مستويات اعلى من التقانة أو العمليات، أما على مستوى الأفراد فإن التدريبات التي تنظمها الإدارة العليا لهم ستسهم بتقديم مستويات أداء افضل في مجال الإمداد العكسي (Kaynak,*et.al.*,2014:441).

٦. **التزام الإدارة العليا:** ان عدم تحقيق إمداد عكسي فعال يكون بسبب غياب الدعم من الإدارة العليا واصحاب المصلحة، وهذا يتمثل بعدم تخصيص الاموال الكافية، وعدم تحديد المسؤوليات والصلاحيات، وعدم التركيز على الممارسات الخضراء، ويكون تركيز الموارد فقط على التصنيع من اجل الاستحواذ على حصة سوقية اكبر (Younas & Bajwa,2019:31)، فضلاً عن الافتقار الى السياسات الداخلية وقلة معرفة الأفراد العاملين بكيفية تنظيم الإمداد العكسي، وهذا كله ناتج عن عدم ادراك الإدارة العليا بالفوائد التي يمكن تحقيقها من جراء تطبيق الإمداد العكسي (Fikru,2020:26).

٧. **الوعي بالإمداد العكسي:** فضعف الوعي بممارسات وفوائد الإمداد العكسي يمثل أحد أهم المعوقات لتنفيذه، فلازال من الصعب على المنظمات اليوم التنبؤ بنتائج الإمداد العكسي لأن المعلومات المطلوبة لتطبيقها منتشرة في اقسام المنظمة المختلفة، والطريقة الوحيدة لجمع تلك البيانات والمعلومات واستخدامها بطريقة ناجحة هي تعزيز التعاون بين ادارات المنظمة وحتى اصحاب المصلحة الاخرين، وهذا ما يظهر الحاجة الى نظام معلومات جديد لجمع البيانات ومعالجتها لتوليد المعلومات التي تساعد المنظمات على تطبيق الإمداد العكسي بطريقة اكثر فاعلية، وبالتالي تعزيز الوعي بأهميته، فمن خلال الالمام بنتائج الإمداد العكسي يمكن تحقيق ميزة مالية للمنظمة من خلال الإدارة الفعالة للمنتجات المسترجعة (Younas & Bajwa, 2019:18).

٨. **الدعم من التجار والموزعين وتجار التجزئة:** تبقى المنظمات قلقة بشأن الدعم من التجار والموزعين وتجار التجزئة، ولعل من أهم التحديات التي تواجه الإمداد العكسي هو ما يرتبط بنقص الدعم من هذه الفئة، فهم لا يدعمون المنتجات المعاد تصنيعها بسبب اعتقادهم بعدم اهتمام الزبائن بشراء هذا النوع من المنتجات (Rehman,*et.al.*,2017:82)، فالإمداد العكسي الفعال يعتمد على دعم التجار والموزعين وتجار التجزئة في عملية النقل والإمداد العكسي، لأنه يرتبط بتقاسم المخاطر بين البائعين والمستهلكين وهي تمثل عائق اساسي يرتبط باسترجاع المنتجات (Andresen & Istad,2019:16).

٩. **جودة المنتج المسترجع:** في الإمداد العكسي تكون جودة المنتج غير مؤكدة كما في حالة الإمداد الامامي، وبما ان جودة المنتجات المسترجعة غير مؤكدة فان المنظمة تجد صعوبة في تقدير قيمة المنتج، مما يؤدي الى مشكلة صعوبة التحكم في إدارة الجوانب المالية للإمداد العكسي (Fikru, 2020:25)، ولتجاوز هذه المشكلة يمكن انشاء مراكز إمداد في نقاط تقاطع نقل المنتجات المسترجعة من اجل فحص هذه المنتجات وتقدير قيمتها بشكل صحيح، كما تعمل هذه المراكز كمنافذ لإعادة بيع المنتجات غير القابلة للإصلاح أو إعادة التدوير أو إعادة الاستخدام من اجل تقليص النقل الاضافي الى أي منافذ اخرى وحماية البيئة وخدمة الزبائن على حدٍ سواء (Kaynak,*et.al.*,2014:440).

مما تقدم يلاحظ انه إذا ما أرادت المنظمة تطبيق الإمداد العكسي بشكل ناجح لابد لها من التعامل مع هذه المعوقات والعمل على احتوائها من خلال وضع استراتيجيات وتبني سياسات خاصة بالإمداد العكسي والتزام الإدارة العليا بتنفيذها من خلال تخصيص الموارد اللازمة لها وتوفير

المعلومات عن المنتجات المراد استرجاعها وتدريب الأفراد العاملين للتنفيذ الناجح لها، فضلاً عن السعي لزيادة وعي التجار والموزعين والزبائن بأهميتها.

المحور الثالث: الجانب الميداني:

أولاً: وصف الميدان المبحوث:

تأسست الشركة العامة للصناعات الكهربائية وفق قرار مجلس المؤسسة الاقتصادية الملغاة المتخذ بالجلسة (٤٥) بتاريخ ١٩٦٥/٨/١، وصدر تأسيس الشركة بإسم (الشركة العامة للأجهزة والمعدات الكهربائية)، تم البدء بالمشروع في أيار ١٩٦٣، وافتتحت الشركة رسميا بتاريخ ١٩٦٧/٤/٢٨، غير اسم الشركة الى (الشركة العامة للصناعات الكهربائية) بعد إلغاء المؤسسة الاقتصادية وارتبطت بوزارة الصناعات الثقيلة في العام ١٩٨٧، تم تغيير اسم الشركة في العام ٢٠١٥ الى (الشركة العامة للصناعات الكهربائية والالكترونية) من أجل تطبيق سياسة دمج الشركات ومن ضمنها شركة العز العامة في التاجي والتي تختص بصناعة الالكترونيات والاثاث، لتصبح مصنع تابع إدارياً ومالياً الى الشركة، تتألف الشركة من ستة مصانع (المصنع الرئيس المغذي، مصنع المحركات والاجهزة الكهربائية، مصنع المحركات الصناعية والمولدات، مصنع المكيفات، مصنع المحولات والمحطات الصندوقية، مصنع المصابيح)، أما منتجات الشركة فتتضمن (محرك ومضخة مبردة الهواء، المولدات الكهربائية، مكيفات الهواء المركزية والشباكية والكنتورية، المحولات، معدات الاطفاء، المصابيح، السخانات) (وثائق ومستندات الشركة).

ثانياً: وصف مجتمع وعينة البحث:

تمثل مجتمع البحث بالعاملين في الشركة العامة للصناعات الكهربائية والالكترونية والبالغ عددهم (325) فرداً، أما عينة البحث فقد تم اختيار عينة فرضية (عقدية) تمثلت بمن يحملون صفة (مدير عام، مدير مصنع، مدير قسم، مدير وحدة / شعبة، مشرف خط)، إذ تم توزيع (50) استمارة استبانة عليهم، وتم استرجاع (46) استمارة صالحة للتحليل، أي ان نسبة الاستجابة بلغت (92%)، ويوضح الجدول (3) وصفاً لأفراد عينة البحث من حيث النوع الاجتماعي، العمر، المستوى العلمي، مدة الخدمة، المستوى الإداري الحالي.

الجدول (3) خصائص الأفراد المبحوثين في الشركة ميدان البحث

النوع الاجتماعي			
ذكر		انثى	
عدد	%	عدد	%
34	73.9	12	26.1

العمر									
25 سنة فأقل		35-26 سنة		45-36 سنة		55-46 سنة		56 سنة فأكثر	
عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%
4	8.7	8	17.4	22	47.8	12	26.1	-	-

المستوى العلمي (المؤهل)							
شهادة عليا		بكالوريوس		دبلوم/ معهد		اعدادية فما دون	
عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%
2	4.3	36	78.3	8	17.4	-	-

مدة الخدمة									
5-1 سنوات		10-6 سنة		15-11 سنة		20-16 سنة		21 سنة فأكثر	
عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%
4	8.7	8	17.4	23	50	11	23.9	-	-

المستوى الإداري الحالي					
إدارة عليا		إدارة وسطى		إدارة تنفيذية	
عدد	%	عدد	%	عدد	%
3	6.5	22	47.8	21	45.7

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على استمارة الاستبانة.

ثالثاً: وصف وتشخيص إجابات الأفراد المبحوثين ازاء فقرات معوقات اعتماد الإمداد العكسي واختبار فرضيتي البحث:

يعرض هذا المحور التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الاستجابة إلى مساحة المقياس(*) واختبار T-test لفقرات معوقات اعتماد الإمداد العكسي على مستوى الشركة ميدان البحث.

١. نقص المعلومات:

الجدول (4) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الاستجابة الى مساحة المقياس واختبار T-test لفقرات معوق (نقص المعلومات) على مستوى الشركة ميدان البحث

الفقرات	مقياس الاستجابة										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة%	اختبار T-test	Sig
	اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة						
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%					
X11	15	32.6	22	47.8	4	8.7	4	8.7	1	2.2	4.00	.988	80	6.85	.000
X12	13	28.3	17	37	5	10.9	9	19.5	2	4.3	3.65	1.21	73	3.64	.001
X13	10	21.7	20	43.6	6	13	10	21.7	-	-	3.65	1.05	73	4.17	.000
X14	9	19.6	10	21.7	15	32.6	12	26.1	-	-	3.34	1.07	66.8	2.18	.034
المعدل	-	25.55	-	37.53	-	16.3	-	19	-	1.62	3.66	0.756	73.2	5.94	.000
المجموع	63.08				16.3		20.62				-	-	-	-	-

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرمجية SPSS.

يلاحظ من نتائج الجدول (4) وجود اتفاق بين اراء المبحوثين بشأن الفقرات الخاصة بمعوق (نقص المعلومات) والتي تتمثل بالفقرات (X11-X14) اذ بلغ المعدل العام للاتفاق (63.08%) (اتفق بشدة، اتفق) مع تلك الفقرات، وبلغ المعدل العام لعدم الاتفاق (20.62%) (لا اتفق، لا اتفق بشدة)، في حين بلغت نسبة الاجابات المحايدة (16.3%)، وبلغت قيمة متوسط الاوساط الحسابية لإجابات المبحوثين (3.66) وهي اكبر من قيمة الوسط الفرضي البالغة (3) مما يشير الى تجانس اجابات المبحوثين حول فقرات معوق نقص المعلومات، وبانحراف معياري (0.756)، وبلغت نسبة

(*) تندرج مواقف المبحوثين ازاء متغيرات البحث على وفق مؤشر نسبة الاستجابة الى مساحة المقياس على النحو الآتي:
تقسم مساحة المقياس على خمس مستويات متساوية: (محمد، ٢٠٢٠: ٢٠)
المستوى الأول يقع بين 20-39.99 ويمثل تدنيا شديدا في مستوى الحالة المدركة.
المستوى الثاني يقع بين 40-59.99 ويمثل تدني مستوى الحالة المدركة.
المستوى الثالث يقع بين 60-69.99 ويمثل المستوى المتوسط للحالة المدركة.
المستوى الرابع يقع بين 70-89.99 ويمثل ارتفاع مستوى الحالة المدركة.
المستوى الخامس ويقع بين 90-100 ويمثل ارتفاعا شديدا في مستوى الحالة المدركة.

الاستجابة الى مساحة المقياس (73.2%)، وهذا يدل على ان مستوى ادراك المبحوثين قد بلغ المستوى الرابع من مساحة المقياس، فضلا عن ظهور قيمة مستوى الدلالة للاختبار T-test التي بلغت (0.00) وهي اقل من مستوى المعنوية (0.05) وهذا يعني ان اجابات بالاتجاه الايجابي لمضمون الفقرات، ويلاحظ من الجدول (4) ان الفقرات (X11,X12,X13,X14) هي التي اسهمت في تحقيق ايجابية معوق نقص المعلومات، اما اعلى نسبة اسهمت في تحقيق ايجابية هذه المعوق فتتمثل بالفقرة (X11) والتي بلغت (32.6%) اتفق بشدة و (47.8%) اتفق، اذ اشار المبحوثين الى (افتقار الشركة الى معلومات عن كمية منتجاتها المسترجعة)، وبلغ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرة (X11) (4) (0.988) على التوالي، وقيمة مستوى الدلالة للاختبار T-test للفقرة بلغت (.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، مما يدل على تجانس اجابات المبحوثين لهذه الفقرة.

٢. التخطيط الاستراتيجي:

الجدول (5) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الاستجابة الى مساحة المقياس واختبار T-test لفقرات معوق (التخطيط الاستراتيجي) على مستوى الشركة ميدان البحث

الفقرات	مقياس الاستجابة										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة%	اختبار T-test	Sign
	اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة						
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%					
X21	8	17.4	13	28.3	6	13	15	32.6	4	8.7	3.13	1.29	62.6	.684	.497
X22	8	17.4	13	28.3	6	13	16	34.8	3	6.5	3.15	1.26	63	.816	.419
X23	8	17.4	13	28.3	7	15.2	15	32.6	3	6.5	3.17	1.25	63.4	.942	.351
X24	9	19.6	12	26.1	7	15.2	15	32.6	3	6.5	3.19	1.27	63.8	.945	.304
المعدل	-	17.95	-	27.75	-	14.1	-	33.2	-	7	3.16	1.26	63.2	.873	.387
المجموع	45.7				14.1		40.2				-	-	-	-	-

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرمجية SPSS.

يلاحظ من نتائج الجدول (5) عدم وجود اتفاق بين اراء المبحوثين بشأن الفقرات الخاصة بمعوق (التخطيط الاستراتيجي) والتي تتمثل بالفقرات (X21-X24) اذ بلغ المعدل العام للاتفاق (45.7%) (اتفق بشدة، اتفق) مع تلك الفقرات، وبلغ المعدل العام لعدم الاتفاق (40.2%) (لا اتفق، لا اتفق بشدة)، في حين بلغت نسبة الاجابات المحايدة (14.1%)، وبلغت قيمة متوسط الاوساط الحسابية لإجابات المبحوثين (3.16) وهي قيمة مقاربة لقيمة الوسط الفرضي البالغة (3) مما يشير الى عدم تجانس اجابات المبحوثين حول فقرات معوق التخطيط الاستراتيجي، وبانحراف معياري (1.26)، وبلغت نسبة الاستجابة الى مساحة المقياس (63.2%)، وهذا يدل على ان مستوى ادراك المبحوثين قد بلغ المستوى الثالث من مساحة المقياس، فضلا عن ظهور قيمة مستوى الدلالة للاختبار T-test التي بلغت (0.387) وهي اعلى من مستوى المعنوية (0.05) وهذا يعني ان اجابات بالاتجاه السلبي لمضمون الفقرات، ويلاحظ من الجدول (5) ان الفقرات (X21,X22,X23,X24) لم تسهم في تحقيق ايجابية معوق التخطيط الاستراتيجي، مما يشير الى ان التخطيط الاستراتيجي لا يشكل معوق أمام الشركة لاعتماد الإمداد العكسي.

٣. سياسة المنظمة

الجدول (6) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الاستجابة الى مساحة المقياس واختبار T-test لفقرات معوق (سياسة المنظمة) على مستوى الشركة ميدان البحث

الفقرات	مقياس الاستجابة												الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة%	اختبار T-test	Sign
	اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة								
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%							
X31	6	13	18	39.1	7	15.3	11	23.9	4	8.7			3.23	1.21	64.6	1.33	.188
X32	5	10.8	17	37	7	15.3	12	26.1	5	10.8			3.10	1.23	62	.598	.553
X33	5	10.8	17	37	7	15.3	11	23.9	6	13			3.08	1.26	61.6	.467	.642
X34	5	10.8	17	37	7	15.3	12	26.1	5	10.8			3.10	1.23	62	.598	.553
المعدل	-	11.4	-	37.5	-	15.3	-	25	-	10.8			3.13	1.22	62.6	.752	.456
المجموع	48.9				15.3		35.8						-	-	-	-	-

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرمجية SPSS.

يلاحظ من نتائج الجدول (6) عدم وجود اتفاق بين اراء المبحوثين بشأن الفقرات الخاصة بمعوق (سياسة المنظمة) والتي تتمثل بالفقرات (X31-X34)، إذ بلغ المعدل العام للاتفاق (48.9%) (اتفق بشدة، اتفق) مع تلك الفقرات، وبلغ المعدل العام لعدم الاتفاق (35.8%) (لا اتفق، لا اتفق بشدة)، في حين بلغت نسبة الاجابات المحايدة (15.3%)، وبلغت قيمة متوسط الاوساط الحسابية لإجابات المبحوثين (3.13) وهي قيمة مقاربة لقيمة الوسط الفرضي البالغة (3) مما يشير الى عدم تجانس اجابات المبحوثين حول فقرات معوق سياسة المنظمة، وبانحراف معياري (1.22)، وبلغت نسبة الاستجابة الى مساحة المقياس (62.6%)، وهذا يدل على ان مستوى ادراك المبحوثين قد بلغ المستوى الثالث من مساحة المقياس، فضلا عن ظهور قيمة مستوى الدلالة للاختبار T-test التي بلغت (0.456) وهي اعلى من مستوى المعنوية (0.05) وهذا يعني ان اجابات بالاتجاه السلبي لمضمون الفقرات، ويلاحظ من الجدول (6) ان الفقرات (X31,X32,X33,X34) لم تسهم في تحقيق ايجابية معوق سياسة المنظمة، مما يشير الى ان سياسة المنظمة لا تشكل معوق امام الشركة لاعتماد الإمداد العكسي.

٤. الموارد المالية:

الجدول (7) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الاستجابة الى مساحة المقياس واختبار T-test لفقرات معوق (الموارد المالية) على مستوى الشركة ميدان البحث

الفقرات	مقياس الاستجابة												الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة%	اختبار T-test	Sign
	اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة								
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%							
X41	5	10.9	12	26.1	6	13	18	39.1	5	10.9			2.86	1.24	57.2	.713	.479
X42	6	13	13	28.3	6	13	18	39.1	3	6.6			3.02	1.22	60.4	.121	.904
X43	7	15.2	13	28.3	5	10.9	16	34.7	5	10.9			3.02	1.30	60.4	.113	.021
X44	6	13	13	28.3	4	8.7	18	39.1	5	10.9			2.93	1.28	58.6	.343	.733
المعدل	-	13.02	-	27.75	-	11.4	-	38	-	9.83			2.96	1.24	59.2	.207	.837
المجموع	40.77				11.4		47.83						-	-	-	-	-

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرمجية SPSS.

يلاحظ من نتائج الجدول (7) عدم وجود اتفاق بين اراء المبحوثين بشأن الفقرات الخاصة بمعوق (الموارد المالية) والتي تتمثل بالفقرات (X41-X44)، إذ بلغ المعدل العام للاتفاق

(40.77%) (اتفق بشدة، اتفق) مع تلك الفقرات، وبلغ المعدل العام لعدم الاتفاق (47.83%) (لا اتفق، لا اتفق بشدة)، في حين بلغت نسبة الاجابات المحايدة (11.4%)، وبلغت قيمة متوسط الاوساط الحسابية لإجابات المبحوثين (2.96) وهي قيمة مقاربة لقيمة الوسط الفرضي البالغة (3) مما يشير الى عدم تجانس إجابات المبحوثين حول فقرات معوق الموارد المالية، وبانحراف معياري (1.24)، وبلغت نسبة الاستجابة الى مساحة المقياس (59.2%)، وهذا يدل على ان مستوى ادراك المبحوثين قد بلغ المستوى الثاني من مساحة المقياس، فضلاً عن ظهور قيمة مستوى الدلالة للاختبار T-test التي بلغت (0.837) وهي اعلى من مستوى المعنوية (0.05) وهذا يعني ان اجابات بالاتجاه السلبي لمضمون الفقرات، ويلاحظ من الجدول (7) ان الفقرات (X41,X42,X43,X44) لم تسهم في تحقيق ايجابية معوق الموارد المالية، مما يشير الى ان الموارد المالية لا تشكل معوق امام الشركة لاعتماد الإمداد العكسي.

٥. التعليم والتدريب:

الجدول (8) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الاستجابة الى مساحة المقياس واختبار T-test لفقرات معوق (التعليم والتدريب) على مستوى الشركة ميدان البحث

الفقرات	مقياس الاستجابة										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة%	اختبار T-test	Sign
	اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة						
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%					
X51	9	19.6	20	43.5	10	21.7	7	15.2	-	-	3.67	.967	73.4	4.72	.000
X52	10	21.7	20	43.5	9	19.6	7	15.2	-	-	3.71	.981	74.2	4.95	.000
X53	8	17.4	20	43.5	12	26.1	6	13	-	-	3.65	.924	73	4.78	.000
X54	5	10.9	19	41.3	15	32.6	6	13	1	2.2	3.45	.935	69	3.30	.002
المعدل	-	17.4	-	42.95	-	25	-	14.1	-	0.55	3.62	.927	72.4	4.57	.000
المجموع	60.35				25		14.65				-	-	-	-	-

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرمجية SPSS.

يلاحظ من نتائج الجدول (8) وجود اتفاق بين اراء المبحوثين بشأن الفقرات الخاصة بمعوق (التعليم والتدريب) والتي تتمثل بالفقرات (X51-X54) اذ بلغ المعدل العام للاتفاق (60.35%) (اتفق بشدة، اتفق) مع تلك الفقرات، وبلغ المعدل العام لعدم الاتفاق (14.65%) (لا اتفق، لا اتفق بشدة)، في حين بلغت نسبة الاجابات المحايدة (25%)، وبلغت قيمة متوسط الاوساط الحسابية لإجابات المبحوثين (3.62) وهي اكبر من قيمة الوسط الفرضي البالغة (3) مما يشير الى تجانس اجابات المبحوثين حول فقرات معوق نقص المعلومات، وبانحراف معياري (0.927)، وبلغت نسبة الاستجابة الى مساحة المقياس (72.4%)، وهذا يدل على ان مستوى ادراك المبحوثين قد بلغ المستوى الرابع من مساحة المقياس، فضلا عن ظهور قيمة مستوى الدلالة للاختبار T-test التي بلغت (0.00) وهي اقل من مستوى المعنوية (0.05) وهذا يعني ان اجابات بالاتجاه الايجابي لمضمون الفقرات، ويلاحظ من الجدول (8) ان الفقرات (X51,X52,X53,X54) هي التي اسهمت في تحقيق ايجابية معوق التعليم والتدريب، اما اعلى نسبة اسهمت في تحقيق ايجابية هذه المعوق فتتمثل بالفقرة (X52) والتي بلغت (21.7%) اتفق بشدة و (43.5%) اتفق، اذ اشار المبحوثين الى (عدم اعتماد الشركة لدورات تدريبية تتعلق باستخدام تقنيات الإمداد العكسي)، وبلغ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرة (x42) (3.71) (0.981) على التوالي، وقيمة

مستوى الدلالة للاختبار T-test للفقرة بلغت (.000) وهي اقل من مستوى المعنوية (0.05)، مما يدل على تجانس إجابات المبحوثين لهذه الفقرة.

٦. التزام الإدارة العليا:

الجدول (9) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الاستجابة الى مساحة المقياس واختبار T-test لفقرات معوق (التزام الإدارة العليا) على مستوى الشركة ميدان البحث

الفقرات	مقياس الاستجابة										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة%	اختبار T-test	Sign
	اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة						
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%					
X61	6	13	13	28.3	5	10.9	17	37	5	10.9	2.95	1.28	59	.230	.819
X62	6	13	13	28.3	6	13	17	37	4	8.7	3	1.24	60	.210	.880
X63	7	15.2	14	30.4	4	8.7	17	37	4	8.7	3.06	1.28	61.2	.343	.733
X64	7	15.2	14	30.4	5	10.9	15	32.6	5	10.9	3.06	1.30	61.2	.339	.737
المعدل	-	14.1	-	29.4	-	10.8	-	35.9	-	9.8	3.02	1.27	60.4	.116	.908
المجموع	43.5				10.8		45.7				-	-	-	-	-

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرمجية SPSS.

يلاحظ من نتائج الجدول (9) عدم وجود اتفاق بين اراء المبحوثين بشأن الفقرات الخاصة بمعوق (التزام الإدارة العليا) والتي تتمثل بالفقرات (X61-X64) اذ بلغ المعدل العام للاتفاق (43.5%) (اتفق بشدة، اتفق) مع تلك الفقرات، وبلغ المعدل العام لعدم الاتفاق (45.7%) (لا اتفق، لا اتفق بشدة)، في حين بلغت نسبة الاجابات المحايدة (10.8%)، وبلغت قيمة متوسط الاوساط الحسابية لإجابات المبحوثين (3.02) وهي قيمة مقاربة لقيمة الوسط الفرضي البالغة (3) مما يشير الى عدم تجانس اجابات المبحوثين حول فقرات معوق التزام الإدارة العليا، وبانحراف معياري (1.27)، وبلغت نسبة الاستجابة الى مساحة المقياس (60.4%)، وهذا يدل على ان مستوى ادراك المبحوثين قد بلغ المستوى الثالث من مساحة المقياس، فضلا عن ظهور قيمة مستوى الدلالة للاختبار T-test التي بلغت (0.908) وهي اعلى من مستوى المعنوية (0.05) وهذا يعني ان إجابات بالاتجاه السلبي لمضمون الفقرات، ويلاحظ من الجدول (8) ان الفقرات (X61,X62,X63,X64) لم تسهم في تحقيق ايجابية معوق التزام الإدارة العليا، مما يشير الى ان التزام الإدارة العليا لا تشكل معوق أمام الشركة لاعتماد الإمداد العكسي.

٧. الوعي بالإمداد العكسي:

الجدول (10) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الاستجابة الى مساحة المقياس واختبار T-test لفقرات معوق (الوعي بالإمداد العكسي) على مستوى الشركة ميدان البحث

الفقرات	مقياس الاستجابة										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة%	اختبار T-test	Sign
	اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة						
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%					
X71	7	15.2	14	30.4	7	15.2	17	37	1	2.2	3.19	1.16	63.8	1.13	.261
X72	7	15.2	14	30.4	6	13.1	15	32.6	4	8.7	3.10	1.26	62	.581	.564
X73	7	15.2	14	30.4	7	15.2	14	30.4	4	8.7	3.13	1.25	62.6	.703	.486
X74	8	17.4	13	28.3	7	15.2	14	30.4	4	8.7	3.15	1.28	63	.805	.425
المعدل	-	15.75	-	29.88	-	14.7	-	32.6	-	7.07	3.14	1.23	62.8	.805	.425
المجموع	45.63				14.7		39.67				-	-	-	-	-

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرمجية SPSS.

يلاحظ من نتائج الجدول (10) عدم وجود اتفاق بين اراء المبحوثين بشأن الفقرات الخاصة بمعوق (الوعي بالإمداد العكسي) والتي تتمثل بالفقرات (X71-X74)، إذ بلغ المعدل العام للاتفاق (45.63%) (اتفق بشدة، اتفق) مع تلك الفقرات، وبلغ المعدل العام لعدم الاتفاق (39.67%) (لا اتفق، لا اتفق بشدة)، في حين بلغت نسبة الاجابات المحايدة (14.7%)، وبلغت قيمة متوسط الاوساط الحسابية لإجابات المبحوثين (3.14) وهي قيمة مقاربة لقيمة الوسط الفرضي البالغة (3) مما يشير الى عدم تجانس اجابات المبحوثين حول فقرات معوق الوعي بالإمداد العكسي، وبانحراف معياري (1.23)، وبلغت نسبة الاستجابة الى مساحة المقياس (62.8%)، وهذا يدل على ان مستوى ادراك المبحوثين قد بلغ المستوى الثالث من مساحة المقياس، فضلا عن ظهور قيمة مستوى الدلالة للاختبار T-test التي بلغت (0.425) وهي اعلى من مستوى المعنوية (0.05) وهذا يعني ان اجابات بالاتجاه السلبي لمضمون الفقرات، ويلاحظ من الجدول (10) ان الفقرات (X71,X72,X73,X74) لم تسهم في تحقيق ايجابية معوق الوعي بالإمداد العكسي، مما يشير الى ان الوعي بالإمداد العكسي لا يشكل معوق أمام الشركة لاعتماد الإمداد العكسي.

٨. الدعم من التجار والموزعين وتجار التجزئة:

الجدول (11) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الاستجابة الى مساحة المقياس واختبار T-test لفقرات معوق (الدعم من التجار والموزعين وتجار التجزئة) على مستوى الشركة ميدان البحث

الفقرات	مقياس الاستجابة										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة%	اختبار T-test	Sign
	اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة						
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%					
X81	9	19.6	20	43.5	10	21.7	7	15.2	-	-	3.67	.967	73.4	4.72	.000
X82	10	21.7	22	47.8	4	8.8	10	21.7	-	-	3.69	.987	73.8	4.48	.000
X83	8	17.4	20	43.5	12	26.1	6	13	-	-	3.65	.924	73	4.78	.000
X84	5	10.9	27	58.7	10	21.7	4	8.7	-	-	3.71	.779	74.2	6.24	.000
المعدل	-	17.4	-	48.4	-	19.6	-	14.6	-	-	3.68	.898	73.6	5.17	.000
المجموع	65.8				19.6		14.6				-	-	-	-	-

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرمجية SPSS.

يلاحظ من نتائج الجدول (11) وجود اتفاق بين اراء المبحوثين بشأن الفقرات الخاصة بمعوق (الدعم من التجار والموزعين وتجار التجزئة) والتي تتمثل بالفقرات (X81-X84) اذ بلغ المعدل العام للاتفاق (65.8%) (اتفق بشدة، اتفق) مع تلك الفقرات، وبلغ المعدل العام لعدم الاتفاق (14.6%) (لا اتفق، لا اتفق بشدة)، في حين بلغت نسبة الاجابات المحايدة (19.6%)، وبلغت قيمة متوسط الاوساط الحسابية لإجابات المبحوثين (3.68) وهي اكبر من قيمة الوسط الفرضي البالغة (3) مما يشير الى تجانس اجابات المبحوثين حول فقرات معوق الدعم من التجار والموزعين وتجار التجزئة، وبانحراف معياري (0.898)، وبلغت نسبة الاستجابة الى مساحة المقياس (73.6%)، وهذا يدل على ان مستوى ادراك المبحوثين قد بلغ المستوى الرابع من مساحة المقياس، فضلا عن ظهور قيمة مستوى الدلالة للاختبار T-test التي بلغت (0.00) وهي اقل من مستوى المعنوية (0.05) وهذا يعني ان اجابات بالاتجاه الايجابي لمضمون الفقرات، ويلاحظ من الجدول (11) ان الفقرات (X81,X82,X83,X84) هي التي اسهمت في تحقيق ايجابية معوق الدعم من التجار والموزعين وتجار التجزئة، اما اعلى نسبة اسهمت في تحقيق ايجابية هذه المعوق فتتمثل بالفقرة (X82) والتي بلغت (21.7%) اتفق بشدة و (47.8%) اتفق، اذ اشار المبحوثين الى (تجنب وكلاء

بيع منتجات الشركة (تجار/موزعين) تقديم الدعم لتنفيذ الإمداد العكسي بسبب خشيتهم بعدم اهتمام الزبائن بهذا النوع من المنتجات)، وبلغ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرة (X82) (3.69) (0.987) على التوالي، وقيمة مستوى الدلالة للاختبار T-test للفقرة بلغت (.000) وهي اقل من مستوى المعنوية (0.05)، مما يدل على تجانس اجابات المبحوثين لهذه الفقرة.

٩. جودة المنتج المسترجع:

الجدول (12) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الاستجابة الى مساحة المقياس واختبار T-test لفقرات معوق (جودة المنتج المسترجع) على مستوى الشركة ميدان البحث

الفقرات	مقياس الاستجابة										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة%	اختبار T-test	Sign
	اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة						
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%					
X91	16	34.8	22	47.8	4	8.7	3	6.5	1	2.2	4.06	.952	81.2	7.58	.000
X92	15	32.6	22	47.8	4	8.7	4	8.7	1	2.2	4	.988	80	6.85	.000
X93	10	21.7	20	43.5	6	13.1	10	21.7	-	-	3.65	1.058	73	4.17	.000
X94	9	19.6	10	21.7	15	32.6	12	26.1	-	-	3.34	1.079	66.8	2.18	.034
المعدل	-	27.2	-	40.2	-	15.7	-	15.8	-	1.1	3.76	.963	75.2	5.39	.000
المجموع	67.4				15.7		16.9				-	-	-	-	-

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرمجية SPSS.

يلاحظ من نتائج الجدول (12) وجود اتفاق بين اراء المبحوثين بشأن الفقرات الخاصة بمعوق (جودة المنتج المسترجع) والتي تتمثل بالفقرات (X91-X94) اذ بلغ المعدل العام للاتفاق (67.4%) (اتفق بشدة، اتفق) مع تلك الفقرات، وبلغ المعدل العام لعدم الاتفاق (16.9%) (لا اتفق، لا اتفق بشدة)، في حين بلغت نسبة الاجابات المحايدة (15.7%)، وبلغت قيمة متوسط الاوساط الحسابية لإجابات المبحوثين (3.76) وهي اكبر من قيمة الوسط الفرضي البالغة (3) مما يشير الى تجانس اجابات المبحوثين حول فقرات معوق جودة المنتج، وبانحراف معياري (0.963)، وبلغت نسبة الاستجابة الى مساحة المقياس (75.2%)، وهذا يدل على ان مستوى ادراك المبحوثين قد بلغ المستوى الرابع من مساحة المقياس، فضلا عن ظهور قيمة مستوى الدلالة للاختبار T-test التي بلغت (0.00) وهي اقل من مستوى المعنوية (0.05) وهذا يعني ان اجابات بالاتجاه الايجابي لمضمون الفقرات، ويلاحظ من الجدول (12) ان الفقرات (X91,X92,X93,X94) هي التي اسهمت في تحقيق ايجابية معوق جودة المنتج المسترجع، اما اعلى نسبة اسهمت في تحقيق ايجابية هذه المعوق فتتمثل بالفقرة (X91) والتي بلغت (34.8%) اتفق بشدة و (47.8%) اتفق، إذ أشار المبحوثين الى (عدم تأكد الشركة من جودة المنتجات المسترجعة يعيق تنفيذ الإمداد العكسي)، وبلغ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرة (X91) (4.06) (0.952) على التوالي، وقيمة مستوى الدلالة للاختبار T-test للفقرة بلغت (.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، مما يدل على تجانس اجابات المبحوثين لهذه الفقرة.

مما تقدم يمكن القول ان المعوقات التي تواجه إدارة الشركة ميدان البحث لاعتماد الإمداد العكسي هي تلك التي اعتمدها البحث الحالي وتحديداً (نقص المعلومات، التعليم والتدريب، الدعم من التجار والموزعين وتجار التجزئة، جودة المنتج المسترجع)،اما المعوقات الاخرى (التخطيط الاستراتيجي، سياسة المنظمة، الموارد المالية، التزام الإدارة العليا، الوعي بالإمداد العكسي) فلم تكن معنوية مما يؤشر سعي الشركة ميدان البحث الى تبني سياسة واضحة لاعتماد الإمداد العكسي فضلا

عن التخطيط وتخصيص الموارد المالية اللازمة وهذا يبين مدى التزامها ووعيها بأهمية اعتماد الإمداد العكسي، وبهذا الفرضية الأولى قد تحققت.

ولتحديد الأهمية النسبية للمعوقات التي تواجه الشركة ميدان البحث لاعتماد الإمداد العكسي والتي شخصتها اجابات الأفراد المبحوثين انفاً، فقد تم الاعتماد على (نسبة الاستجابة الى مساحة المقياس) لتحديد تلك الأولوية لهذه المعوقات وكما موضح بالجدول (13).

الجدول (13) الأهمية النسبية للمعوقات التي تواجه الشركة ميدان البحث لاعتماد الإمداد العكسي

المعوق	الوسط الحسابي	T- test	Sign	نسبة الاستجابة
جودة المنتج المسترجع	3.76	5.39	.000	75.2
الدعم من التجار والموزعين وتجار التجزئة	3.68	5.17	.000	73.6
نقص المعلومات	3.66	5.94	.000	73.2
التعليم والتدريب	3.62	4.57	.000	72.4

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرمجية SPSS.

يلاحظ من نتائج الجدول (13) ان تلك المعوقات تدرجت ليكون معوق (جودة المنتج المسترجع) بالمرتبة الاولى بسبب عدم امتلاك الشركة ميدان البحث مراكز لفحص جودة المنتجات المسترجعة ضمن سلسلة التجهيز، يليه معوق (الدعم من التجار والموزعين وتجار التجزئة) بالمرتبة الثانية بسبب تجنب وكلاء بيع منتجات الشركة ميدان البحث (تجار/موزعين) تقديم الدعم لتنفيذ الإمداد العكسي بسبب خشيتهم بعدم اهتمام الزبائن بهذا النوع من المنتجات من قبل الزبائن، ثم معوق (نقص المعلومات) بالمرتبة الثالثة والسبب ان انظمة المعلومات التي تعتمدها الشركة ميدان البحث غير قادرة على تعقب منتجاتها بعد تسويقها، وأخيراً معوق (التعليم والتدريب) بالمرتبة الرابعة بسبب قلة الدورات التدريبية المقامة من قبل الشركة ميدان البحث والتي تتعلق بالتخطيط والتنفيذ للإمداد العكسي، وبهذا الفرضية الثانية قد تحققت.

المحور الرابع: الاستنتاجات والمقترحات وآلية تنفيذها:

أولاً: الاستنتاجات:

١. افتقار الشركة ميدان البحث الى المعلومات عن كمية ومستوى جودة منتجاتها المسترجعة وتواريخ استرجاعها، فضلاً عن عدم امتلاكها لنظام معلومات قادر على تعقب منتجاتها.
٢. هناك مسعى لإدارة الشركة باتجاه تبني استراتيجيات لاستغلال الفرص ذات الصلة بالإمداد العكسي، فضلاً عن وضعها للأهداف واعتمادها لبرامج تتعلق بتفعيل العمل بالإمداد العكسي.
٣. تركيز سياسة إدارة الشركة ميدان البحث ازاء الاهتمام بالإمداد العكسي لمنتجاتها وإعادة القيمة لها.
٤. لدى إدارة الشركة ميدان البحث الامكانية المالية لتحمل كلف اعتماد الإمداد العكسي فيما يتعلق بالنقل، إعادة المعالجة، فضلا عن اجور العاملين في الإمداد العكسي.
٥. افتقار الشركة ميدان البحث لبرامج تدريبية تتعلق بالتخطيط واستخدام تقنيات الإمداد العكسي.
٦. هناك قدراً من الوعي لدى إدارة الشركة ميدان البحث بضرورة اعتماد الإمداد العكسي، فضلا عن قدرتها على التنبؤ بنتائج اعتماده.
٧. تدني مستوى الدعم المقدم من قبل التجار والموزعين وتجار التجزئة للشركة ميدان البحث ازاء موضوع الإمداد العكسي، بسبب خشيتهم بعدم اهتمام الزبائن بهذا النوع من المنتجات، فضلا عن عدم رغبتهم بتحمل المخاطر الناجمة عن اعتماده.

٨. عدم امتلاك الشركة ميدان البحث مراكز لفحص مستوى جودة المنتجات المسترجعة مما انعكس على عدم امتلاكها معلومات عن جودة منتجاتها المسترجعة وبالتالي عدم القدرة على تقدير قيمتها والتحكم بمستوى جودتها.

ثانياً: المقترحات وآلية تنفيذها:

١. ضرورة قيام إدارة الشركة ميدان البحث العمل على تطوير نظام المعلومات الخاص بها من خلال استخدام أجهزة وبرمجيات الحاسوب بحيث يكون قادر على توفير معلومات عن كمية وجودة وتواريخ استلام منتجاتها المسترجعة.

آلية التنفيذ: التعاقد مع شركة متخصصة ببرمجيات الحاسوب لتجهيز الشركة بنظام معلومات قادر على توفير المعلومات الضرورية لها لتنفيذ الإمداد العكسي.

٢. يتوجب على إدارة الشركة ميدان البحث العمل لإعداد دورات تدريبية تتعلق بالتخطيط واستخدام تقنيات الإمداد العكسي.

آلية التنفيذ: التعاقد مع مكاتب التعليم المستمر في كليات الإدارة والاقتصاد في الجامعات العراقية لإقامة دورات تدريبية تتعلق باعتماد الإمداد العكسي.

٣. على إدارة الشركة ميدان البحث السعي للحصول على الدعم من التجار والموزعين وتجار التجزئة لتفعيل الاهتمام بالإمداد العكسي.

آلية التنفيذ: توعية التجار والموزعين وتجار التجزئة بأهمية الإمداد العكسي، وان المنتجات المسترجعة والمعاد معالجتها قد تحظى باهتمام شريحة مهمة من الزبائن.

٤. ضرورة سعي إدارة الشركة ميدان البحث باتجاه الحصول على معلومات كافية عن جودة منتجاتها التي ترغب باسترجاعها لكي تتمكن من تقدير قيمتها بشكل صحيح.

آلية التنفيذ: قيام الشركة بإنشاء مراكز لفحص جودة منتجاتها المسترجعة في اماكن تحددها ضمن سلسلة التوريد.

المصادر والمراجع:

أولاً: المصادر العربية:

١. دويدري، رجاء وحيد، (٢٠٠٠)، البحث العلمي- أساسياته النظرية وممارساته العملية، ط١، دار الفكر للنشر والتوزيع، دمشق، سوريا.

٢. العبيدي، نور علي، (٢٠٢٢)، دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق التنمية المستدامة دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة الموصل، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (١٨)، العدد (٥٧).

٣. محمد، رؤى سعد، (٢٠٢٠)، مكونات تطبيق إدارة علاقات الزبائن ودورها في التسويق الشمولي: دراسة لآراء عينة من مديري المطاعم في اقليم كردستان، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الاعمال، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الموصل.

ثانياً: المصادر الأجنبية:

4. Ali, Ahmed & Cao, Hui & Eid, Ahmed & Madkour, Tarek & Hammad, Mahmoud, (2020), The Impact Of Reverse Logistics On Environmental Sustainability Performance, International Journal Of Advances In Science Engineering And Technology, Vol.(8), Issue-(2).

5. Amole, Bilqis & Adebiyi, Sulaimon & Arogundade, Kayode, (2018), Reverse Logistics And Management Of Waste Products: The Nigerian Manufacturing Firms Experience, Review Of Innovation And Competitiveness, Vol.(4) Issue (3).
6. Andresen, Christian & Istad, Jostein, (2019), Reverse Logistics In E-Commerce: A Multiple-Case Study Of Four E-Commerce Companies, Master Thesis, Molde University College.
7. Arrieta, Valentina, (2015), Reverse Logistics As Alleviation To Ecological Issues: Theory and Implementation, Master Thesis, Business Administration, Helsinki Metropolia University of Applied Sciences.
8. Fikru, Bethelhem, (2020), Analysis of Reverse Logistics Practice of Water and Soft Drink Plastic Bottle Companies in Addis Ababa, The Case of: Top Water, Aqua Addis Water and Coca Cola Soft Drink Companies, Master Thesis, ST. Mary University, School of Graduate Studies.
9. Kaynak, Ramazan, Koçoğlu, Ipek & Akgün, Ali, (2014), The Role of Reverse Logistics in The Concept of Logistics Centers, Procedia-Social and Behavioral Sciences 109.
10. Keh, Pauline, Rodhain, Florence, Meissonier, Régis & Llorca, Virginie, (2012), Financial Performance, Environmental Compliance, and Social Outcomes: The Three Challenges of Reverse Logistics Case Study of IBM Montpellier, International Journal, Kedge Business School, Vo. (3), No. (3).
11. Killangi, Dotto, (2013), Assessment of Causes for Reverse Logistics in Publishing and Printing Industry, Master Thesis, Procurement and Supply Chain Management, Department, Mzumbe University.
12. Malmgren, Karin & Larsson, Karl, (2020), Reverse Logistics in The Transition Towards Circular Economy: A Case Study of Customer Returns at Ikea, Master's Thesis in Supply Chain Management, Department of Technology Management and Economics, Chalmers University of Technology.
13. Mobolaji, Dudubo, (2017), The Reverse Logistics of Beverage Containers: A Case Study of Lagos, Nigeria, Master Thesis, School of Business, Alto University.
14. Rajagopal, Premkumar, Sundram, Veera & Naidu, Babudass, (2015), Future Directions of Reverse Logistics in Gaining Competitive Advantages: A Review of Literature, International Journal of Supply Chain Management, Vol. (4), No. (1).
15. Rehman, Syed, Zhang, Yu & Khan, Syed, (2017), Reverse Logistics and Challenges: Supply Chain Management of Automobile Industry, Advances in Applied Sciences, Vol. (2), No. (5).
16. Rydberg, Johanna & Johansson, Annie, (2021), Reverse Logistics in Supply Chain Management: Assessment of Reverse Logistics Maturity Level at Ericsson, Master Thesis, Department of Technology Management and Economics, Chalmers University of Technology.
17. Salvador, Sherif, (2017), Reverse Logistics Practices in The Nigerian Pharmaceutical Sector, Doctor Dissertation, University of Hull.
18. Wondimu, Sirak, (2016), Measuring Performance of Reverse Logistics System in Pet Bottles Recovery in Eabsco, Master Thesis, School of Commerce, Faculity of Business and Economics, Addis Ababa University.

19. Younas, Ghani & Bajwa, Faraz, (2019), Barriers and Drivers Governing Implementation of Reverse Logistics: A Case Study of Sandvik Coromant, Master Thesis, Faculty of Education and Business Studies, University of Gavle.