

Syrian Arab Republic
Ministry of Higher Education
Syrian Virtual University



الجامعة الافتراضية السورية
SYRIAN VIRTUAL UNIVERSITY

الجمهورية العربية السورية
وزارة التعليم العالي
الجامعة الافتراضية السورية

الإدارة المستدامة للمشتريات وفق سلسلة معايير الآيزو 20400 ومعوقات التطبيق

((دراسة ميدانية في شركة سيريتل موبايل تيليكوم - دمشق))

" Sustainable Procurement Management According to The ISO 20400 Series of
Standards and Obstacles to Implementation

(A Field Study at Syriatel Mobile Telecom Company–Damascus)

بحث مقدم لنيل درجة ماجستير في إدارة الأعمال تأهيل وتخصص MBA

إعداد الطالبة

عفراء مصطفى

Afraa_128616

إشراف الدكتور المهندس

محمود عدنان الحناوي

Supervisor: Dr. Mahmoud Hinnawi

العام الدراسي 2021-2022

الإهداء

الى صديقي منذ الطفولة و سر نجاحي...

والدي

الى ملاكي الحارس و مثلي الأعلى و سر تميزي...

والدتي

الى من أتمنى أن أكون الدافع و القدوة لكم في رحلتكم...

اولادي تيم و تيا

الى قطعة من قلبي...

اخوتي جلال و لجين

إلى من كان بجانبني و دعمني و آمن بي...

الشكر والتقدير

أتقدم بالشكر إلى كل من ساندني في إتمام هذا العمل وقدم لي أي مساعدة أو إسهام معنوي أو مادي لإتمامه، وأخص بالذكر أستاذي المشرف على البحث الدكتور المهندس محمود حمدان الحناوي الذي قدم لي الكثير من التوجيه والإرشاد ليُكتب لهذا العمل النجاح.

كما أتقدم بالشكر لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الافتراضية السورية لما قدموه من علم طوال فترة دراستي.

وأتقدم بوافر التقدير والامتنان لأعضاء لجنة الحكم الكرام لتفضلهم بمناقشة هذا البحث، وتقديمهم التوجيهات والإرشادات لإثراء هذا البحث.

وأشمل بشكري وامتناني السيدة ندى الأتاسي مديرة وحدة الجودة في شركة سيريتل على مساعدتها ودعمها الكبير لي، وكافة العاملين في شركة سيريتل الذين كان لهم الدور الكبير في إنجاز هذا البحث.

وأخيراً كل الشكر والامتنان إلى كل من ساعد وساند بالنصيحة والتوجيه والإرشاد والتحفيز المعنوي والمادي خلال مراحل دراستي، وطيلة فترة إنجاز هذا البحث.

شكراً لكم جميعاً.

صفحة لجنة الحكم

ملخص الدراسة

عام 2021-

الجامعة الافتراضية السورية

2022

العنوان: الإدارة المستدامة للمشتريات وفق سلسلة معايير الآيزو 20400 ومعوقات التطبيق

((دراسة حالة شركة سيريتل موبايل تيليكوم - دمشق))

إعداد الطالبة: عفراء أحمد مصطفى

إشراف الأستاذ المهندس الدكتور: محمود عدنان الحناوي

هدف البحث إلى تحديد واقع تطبيق الإدارة المستدامة للمشتريات وفق سلسلة معايير الآيزو 20400 لدى شركة سيريتل موبايل تيليكوم وبيان ما إذا كانت شركة سيريتل موبايل تيليكوم تستوفي متطلبات تطبيق الإدارة المستدامة للمشتريات ومن ثم بيان معوقات تطبيقها.

اعتمدت البحث على المنهج الوصفي التحليلي وقد ضم مجتمع البحث العاملين لدى شركة سيريتل موبايل تيليكوم، حيث تم اختيار عينة من 72 فرد من الأفراد العاملين.

وتم اعداد استبانة مصممة وفق مقياس ليكرت الخماسي وقد بلغ عدد الاستبانات الموزعة (72) تم تحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS الإصدار الرابع والعشرون وعند مستوى دلالة 0.05 وباستخدام عدد من المقاييس الإحصائية الوصفية والاستدلالية والاختبارات التي تلائم فرضيات البحث وتخدم أهدافها، وهي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري كما تم الاعتماد على مقياس ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة،

ولغاية اختبار الفرضيات تم استخدام: اختبار ONE SAMPLE T- TEST

وقد توصل البحث إلى أن شركة سيرينتل موبايل تيليكوم تستوفي متطلبات تطبيق الإدارة المستدامة للمشتريات وفق سلسلة معايير الأيزو 20400 كما تعددت معوقات تطبيقها من وجهة نظر أفراد العينة. وقد أوصت نتائج الدراسة بضرورة توفير المعرفة الكافية لموظفي الشركة بتطبيق الأيزو 20400 وتوفير دليل ارشادي بالمعلومات اللازمة التي تبين كيفية تطبيقها.

الكلمات المفتاحية: التنمية المستدامة، الشراء المستدام، أيزو 20400

Syrian Virtual University

Sustainable procurement management according to the ISO 20400 series of standards and obstacles to implementation in Syriatel

Prepared by: Afraa Mustafa

Supervised by: Dr. Mahmoud Adnan Al-Henawi

abstract

The study aimed to determine the reality of the application of sustainable procurement management in accordance with the series of ISO 20400 standards at Syriatel Mobile Telecom and to indicate whether Syriatel Mobile Telecom meets the requirements of implementing sustainable procurement management and then to indicate the obstacles to its application.

The study relied on the descriptive analytical method, and the study population included workers for Syriatel Mobile Telecom, where a sample of 72 working individuals was selected.

In order to collect the data, a questionnaire designed according to the five-point Likert scale was prepared, and the number of distributed questionnaires reached (72), which were analyzed using the statistical program SPSS twenty-fourth edition, at a significance level of 0.05, and using a number of descriptive and inferential statistical measures and tests that fit the study hypotheses and serve its objectives, which is the arithmetic mean The standard deviation was also relied on the Cronbach's alpha scale to measure the stability of the resolution, and for the purpose of testing the hypotheses, the one sample t-test was used.

The study found that Syriatel Mobile Telecom meets the requirements for implementing sustainable procurement management in accordance with the ISO 20400 series of standards, and there are many obstacles to its application from the point of view of the sample members.

The study recommended the need to provide sufficient knowledge for the company's employees to apply ISO 20400 and provide a guide with the necessary information that shows how to apply it.

Keywords: sustainable development, sustainable procurement, ISO 20400.

قائمة المحتويات

ب.....	الإهداء
ج.....	الشكر و التقدير
د.....	صفحة لجنة الحكم
ه.....	ملخص الدراسة
ز.....	ملخص البحث باللغة الإنكليزية ABSTRACT
ي.....	قائمة الجداول
ك.....	قائمة الاشكال
1.....	1. الفصل الأول: الإطار العام للبحث
1.....	أولاً: المقدمة
1.....	ثانياً : الدراسات السابقة
6.....	ثالثاً: مشكلة البحث
7.....	رابعاً: أهداف البحث
7.....	ثالثاً : أهمية البحث
7.....	رابعاً: فرضيات البحث
7.....	خامساً: منهجية البحث:
8.....	سادساً: مجتمع وعينة البحث
9.....	سابعاً: مصطلحات البحث:
21.....	2. الفصل الثاني: إطار عام للإدارة المستدامة للمشتريات وفق آيزو 20400
21.....	تمهيد
21.....	المبحث الأول: ماهية الاستدامة والتنمية المستدامة
22.....	أولاً: مفهوم الاستدامة
22.....	ثانياً: مفهوم التنمية المستدامة
23.....	ثالثاً: أهداف التنمية المستدامة
24.....	رابعاً: أبعاد التنمية المستدامة
27.....	خامساً: متطلبات الاستدامة
28.....	المبحث الثاني: المشتريات المستدامة
28.....	تمهيد
28.....	أولاً: مفهوم المشتريات المستدامة
29.....	ثانياً: خصائص الشراء المستدام
30.....	ثالثاً: عوامل تحقيق الشراء المستدام
30.....	رابعاً: أبعاد الشراء المستدام

31	خامساً: المبادئ الأساسية للشراء المستدام
31	سادساً: مفهوم سلسلة التوريد المستدامة
31	سابعاً: خطوات سلسلة التوريد المستدامة
32	ثامناً: أهداف سلسلة التوريد المستدامة
33	المبحث الثالث: المواصفة الدولية ISO 20400 الخاصة بممارسات الشراء المستدام
33	تمهيد
33	أولاً: ماهية أيزو 20400:
35	ثانياً: آلية عمل أيزو 20400:
39	ثالثاً: أهداف سلسلة معايير الأيزو 20400:
39	رابعاً: تطبيق معيار ISO 20400
62	3. الفصل الثالث: الجانب التطبيقي للبحث
62	أولاً: لمحة عن شركة سيرينتل موبايل تيليكوم دمشق:
65	ثانياً: منهجية وأدوات البحث:
66	ثالثاً: تصميم الاستبانة
66	رابعاً: اختبار ثبات الاستبانة
67	خامساً: تحليل خصائص عينة البحث:
69	سادساً: الإحصاءات الوصفية لمتغيرات البحث:
73	سابعاً: اختبار فرضيات البحث:
75	ثامناً: النتائج والتوصيات:
82	ملحق البحث استمارة الاستبيان

قائمة الجداول

رقم الصفحة	الموضوع	رقم الجدول
6	جدول رقم (01) التعليق على الدراسات السابقة	01
66	الجدول رقم (02) نتائج اختبار Cronbach's A	02
66	الجدول رقم (03) تحليل خصائص عينة البحث حسب المستوى التعليمي	03
67	الجدول رقم (04) تحليل خصائص عينة البحث حسب عدد سنوات الخبرة	04
68	الجدول رقم (05) تحليل خصائص عينة البحث حسب المستوى الاداري	05
68	الجدول رقم (06) الأهمية النسبية للموافقات	06
69	الجدول رقم (07) الإحصاءات الوصفية للمحور الأول متطلبات تطبيق ISO 20400	07
70	الجدول رقم (08) الإحصاءات الوصفية للمحور الثاني معوقات تطبيق ISO 20400	08
71	الجدول رقم (09) نتائج تحليل نتائج اختبار One sample T – test للفرضية الاولى	09
72	الجدول رقم (10) نتائج تحليل نتائج اختبار One sample T – test للفرضية الثانية	10
73	الجدول رقم (11) نتائج التحليل العاملي للفرضية الثانية	11

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	الموضوع	رقم الشكل
24	الشكل رقم (01) أبعاد التنمية المستدامة	01
26	الشكل رقم (02) مصفوفة أبعاد التنمية المستدامة على مستوى الشركات	02

الفصل الأول

الإطار العام للبحث

1. الفصل الأول: الإطار العام للبحث

أولاً: المقدمة

لم يعد تحقيق الشركة للربحية والحصول على أكبر الحصص السوقية من أهم الأهداف التي تسعى لبلوغها فحسب ولا سيما بسبب تواجدها في بيئة تتسم بالتقلب وعدم الاستقرار، وضمن بيئة تنافسية يسعى كل طرف فيها إلى تحقيق الريادة والتميز على حساب غيره من الشركات، بل تعدى الأمر ذلك ليكون من بين أهدافها تحقيق التميز من خلال اتباع طرق واساليب تحقق اهدافها مع الحفاظ على البيئة والمجتمع في سبيل تحقيق التنمية.

وقد حظي موضوع التنمية بمختلف مفاهيمه بأهمية بالغة على المستوى العالمي، وقد لوحظ اهتمام دولي متزايد نحو الحاجة إلى التنمية المستدامة للوصول إلى مستقبل مستدام، حيث نالت قضية البيئة قسطاً وافراً من الاهتمام من قبل صانعي السياسات الامر الذي استدعى رؤية جديدة تتغير فيها الأنماط التنموية السوداء إلى رؤية مستدامة تحافظ على البيئة للأجيال الحالية والمستقبلية.

ونتيجة لذلك سعت الشركات إلى اختيار السبل المثلى التي تضمن لها الوصول إلى مبتغاهها في تحقيق تنمية اقتصادية واجتماعية متوازنة ومستدامة، والاعتماد على شراء المنتجات والبضائع الأكثر أماناً واستدامة والاعتماد على مصادر التوريد من الباعة المسؤولين اجتماعياً وبيئياً.

وانطلاقاً من أن الاستدامة أصبحت مشكلة ملحة بالنسبة لمعظم شركات الأعمال نظراً للتدهور البيئي أدى ذلك إلى تحفيزها لتبني ممارسات أيزو 20400، حيث يركز الشراء المستدام على التعاون مع الموردين بهدف تطوير المنتجات البيئية المستدامة كما يشير الشراء المستدام إلى المواد والمنتجات التي يتم شراؤها من الموردين وتحقق الاهداف للبيئة للشركة، وتعمل على الحد من النفايات، وإعادة الاستخدام والحد من الإسراف في استخدام الموارد بالإضافة لعدم إهمال المعايير التقليدية مثل التكلفة والجودة والتسليم في الأوقات المحددة

ثانياً : الدراسات السابقة

1. الدراسات العربية:

1.1. دراسة (محمد، 2021) بعنوان: التسويق المستدام كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة

سلسلة التوريد المستدامة والاداء المستدام لشركات صناعة المواد الغذائية¹

هدف الالدراسة إلى معرفة العلاقة بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة والاداء المستدام للمنظمة عند توسيط التسويق المستدام وذلك بالتطبيق على شركات تصنيع المواد الغذائية في المنطقة الصناعية بمدينة دمياط الجديدة، أجريت الدراسة على عينة مكونة من 400 مفردة من مديري

¹محمد، اسماء عزمي عبد الحميد (2021) التسويق المستدام كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة والاداء المستدام لشركات صناعة المواد الغذائية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد 2، العدد 2، مصر.

التسويق والمشتريات والمخازن وقد توصل البحث إلى وجود علاقة ارتباط معنوي وتأثير ايجابي لممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة على كل من الأداء المستدام والتسويق المستدام للمنظمة.

1.2. دراسة (بوشارب، 2020) بعنوان: الإدارة المستدامة للمشتريات وفق سلسلة معايير الأيزو

20400 ومعوقات التطبيق في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية – دراسة استطلاعية²

هدفت الدراسة إلى بيان وتوضيح مفهوم المشتريات المستدامة وإبراز دورها الكبير في حماية البيئة والمجتمع، باعتبار أن الشراء المستدام وأيزو 20400 يساهمان في تحقيق التنمية المستدامة، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وقد توصلت الدراسة إلى أن مواصفة أيزو 20400 تهدف إلى مدى التزام المؤسسات الاقتصادية بتحمل مسؤولياته تجاه توجيه الاستراتيجية السياسية والخاصة باستدامة المشتريات وان سلسلة التوريد في المؤسسات الاقتصادية لا تدمج محاور التنمية المستدامة نتيجة وجود العديد من المعوقات.

1.3. دراسة (الجعبري، 2018) بعنوان: الإدارة الخضراء في قطاع المستشفيات: دراسة حالة مستشفى

المطعم الاوجستا فكتوريا³.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم الإدارة الخضراء في قطاع المستشفيات والتعرف على كيفية تطبيق الادارة الخضراء في مستشفى المطمع من خلال التعرف على تطبيقات المستشفى لأنظمة المشتريات وآلية القيادة واتخاذ القرار وادارة النفايات واستخدام وسائل النقل واستخدام الطاقة واستخدام المياه والصرف الصحي وأنظمة الطعام والتغذية وإدارة الصيدلة واستخدام المباني، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وقد تكون مجتمع البحث من الموظفين أصحاب الاختصاص في المشفى وتم استخدام أسلوب دراسة الحالة واسلوب المقابلات، وقد توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط مباشر بين تطبيق الادارة الخضراء وقطاع المشافي وان مستشفى المطمع يطبق بشكل كبير نظام الإدارة الخضراء من خلال السياسات والآليات وان جودة الخدمة تتأثر بشكل كبير بنظام الإدارة الخضراء في المستشفى وهذا مثبت من خلال حصول المستشفى على شهادات الجودة العالمية المختلفة والتي تتعلق أنظمتها بشكل كبير بالإدارة البيئية الخضراء والتي تهدف إلى تقديم الخدمات الطبية بأعلى جودة وأمان.

2. الدراسات الاجنبية:

2.1. دراسة (Etse et al, 2021) بعنوان:

²بوشارب، خلود (2020) الإدارة المستدامة للمشتريات وفق سلسلة معايير الأيزو 20400 ومعوقات التطبيق في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية – دراسة استطلاعية، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
³الجعبري، رمزي داوود (2018) الإدارة الخضراء في قطاع المستشفيات: دراسة حالة مستشفى المطمع الاوجستا فكتوريا، رسالة ماجستير، جامعة الخليل، كلية الدراسات العليا، فلسطين.

Etse, Daniel, McMurray, Adela, Nuttawuth Muenjohn (2021) The Effect of Regulation on Sustainable Procurement: Organisational Leadership and Culture as Mediators

تأثير اللوائح التنظيمية على المشتريات المستدامة: القيادة التنظيمية والثقافة كوسطاء⁴

هدفت الدراسة إلى فحص مدى دعم القيادة التنظيمية والثقافة التنظيمية لتفسير تأثير التنظيم على ممارسة المشتريات المستدامة، تم تحليل بيانات المسح القابلة للاستخدام من 322 منظمة غائية باستخدام الإحصاء الوصفي وتقنيات نمذجة المعادلة الهيكلية. فحص التحليل طبيعة ممارسة الشراء المستدام في سياق أفريقي ، وتأثيرات الوساطة المحتملة لدعم القيادة التنظيمية والثقافة التنظيمية على علاقة التنظيم بالمشتريات المستدامة. وقد توصلت الدراسة إلى ممارسات مشتريات مستدامة معتدلة في المنظمات الغائية، وتأثيراً إيجابياً ملحوظاً للتنظيم على الممارسات ذات الصلة ، وتأثير الوساطة لدعم القيادة التنظيمية على علاقة التنظيم بالمشتريات المستدامة.

2.2. دراسة (Lăzăroiu ET AL, 2020) بعنوان:

Environmentally Responsible Behavior and Sustainability Policy Adoption in Green Public Procurement

السلوك المسؤول بيئياً واعتماد سياسة الاستدامة الخضراء للمشتريات العامة⁵

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر اعتماد سياسة الاستدامة (إدارة سلسلة التوريد، الشراء المستدام، التعاون، الطاقة والتلوث والبصمة الكربونية) على تحقيق أهداف السياسة البيئية والسلوك المسؤول بيئياً، خلال الفترة (2017-2020) لقطاع البناء والتشييد وذلك بالتطبيق على عدة شركات عاملة في السوق النرويجي، وقد توصلت الدراسة إلى أهمية استخدام تقنيات الاستشعار والحوسبة وأنظمة الاتصال بالشبكة وإنترنت الأشياء المعرفي بالمتطلبات المستمرة للإدارة العامة وتسخيرها في عملية تحقيق التنمية المستدامة والمشاركة في انشاء المدن الذكية المستدامة.

2.3. دراسة (Chan et al, 2019) بعنوان:

FACTORS INFLUENCING SUSTAINABLE PROCUREMENT PRACTICES IN THE MALAYSIAN MANUFACTURING FIRM

العوامل التي تؤثر على ممارسات المشتريات المستدامة في شركة التصنيع الماليزية⁶

⁴ Etse, Daniel, McMurray, Adela, Nuttawuth Muenjohn (2021) The Effect of Regulation on Sustainable Procurement: Organisational Leadership and Culture as Mediators, *Journal of Business Ethics*, VOL 2, NO 2.

⁵ Lăzăroiu, George, Luminit,a Ionescu, Cristian Ut,ă, Iulian Hurloiu, Mihai Andronie, Irina Dijmărescu (2020) Environmentally Responsible Behavior and Sustainability Policy Adoption in Green Public Procurement, *Sustainability* 2020, 12, 2110; doi:10.3390/su12052110

⁶ Chan Shiau Wei, Suman Tiwari, Norasmiha Mohd Nor (2019) FACTORS INFLUENCING SUSTAINABLE PROCUREMENT PRACTICES IN THE MALAYSIAN MANUFACTURING FIRM, 9th International Conference on Operations and Supply Chain Management, Vietnam

هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة لتطبيق ممارسات الشراء المستدام (SP) في شركات التصنيع في ماليزيا، تم إنشاء استبيان ميداني عبر الإنترنت واستطلاع رأي 170 شركة تصنيع في ماليزيا. تم تحليل الردود المسجلة باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وقد توصلت الدراسة إلى أن الضغط التنظيمي وضغط العملاء هما العاملان الأساسيان من العناصر الرئيسية التي تشجع ممارسات الحماية الاجتماعية، وأن الضغط التنظيمي له أعلى مستوى من التأثير على ممارسات الحماية الشخصية.

تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث الهدف والمنهج المتبع، وقد اختلفت عنها من حيث الحدود الزمانية والمكانية وقد أتت الدراسة الحالية لتحديد متطلبات تطبيق الإدارة المستدامة للمشتريات وفق سلسلة معايير الآيزو 20400 لدى شركة سيريتل ومعوقات تطبيقها، وأنه وفقاً لعلم الباحثة فإنها من أوائل الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في بيئة الأعمال السورية..

3. التعليق على الدراسات السابقة: Comment for The Previous Studies:

بدا من الدراسات السابقة جميعها أن هناك علاقة بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة و الأداء المستديم للمنظمات، كما أن المعوقات لتطبيق ال ISO 20400 من أهم النقاط التي تم التركيز عليها و ذلك لأهمية هذه المواصفة باعتبارها تمثل مسؤولية المنظمات تجاه البيئة و البلد المضيف للمنشآت كما أن تطبيق هذه المواصفة ليس محدود بجهة او صناعة محددة و أثبتت الدراسات السابقة أن الكثير من المنشآت ذات طابع انتاجي أو خدمي بحثت في المواصفة و أساليب و معوقات تطبيقها يبين الجدول رقم (1/1) ملخص الدراسات السابقة للمحور الأول كما يلي:

أهم النتائج	مجال التطبيق	الدراسات السابقة
وجود ارتباط معنوي لممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة على الأداء و التسويق المستدام	شركات تصنيع المواد الغذائية	(محمد، 2021)
وجود العديد من المعوقات التي تعيق دمج محاور التنمية المستدامة جميعها بمجرد تطبيق سلسلة التوريد في المؤسسات الاقتصادية	المؤسسات الاقتصادية	(بوشارب، 2020)
رغم أن هذه الدراسة ركزت على الإدارة الخضراء بشكل عام إلا أن سلسلة الشراء المستدامة من أهم المحاور لهذه الإدارة و أثبتت الدراسة أن الجودة العامة للخدمة تتأثر بشكل كبير بنظام الإدارة الخضراء.	المستشفيات	(الجعبري، 2018)

اثبتت الدراسة أن دعم القيادة التنظيمية من العوامل الداعمة لتطبيق المشتريات المستدامة.	المنظمات في دولة غانا	(Etse et al, 2021)
وجدت الدراسة أن هناك أهمية لاستخدام التقنيات الحديثة لتحقيق التنمية المستدامة عند انشاء المدن الذكية و أن تحقيق العمل المسؤول بيئياً بحاجة إلى إدارة سلاسل التوريد بشكل مستدام	قطاع البناء و التشييد	(Lăzăroiu ET) (AL, 2020)
توصلت الدراسة إلى أن العناصر الأساسية المشجعة لتحقيق الإدارة المستدامة للمشتريات تتمثل في الضغط التنظيمي و ضغط العملاء، ولذلك يوجد ضرورة لتطبيق سلسلة معايير ISO 20400	شركات التصنيع في ماليزيا	(Chan et al, 2019)

جدول رقم 01 التعليق على الدراسات السابقة

المصدر: من إعداد الباحثة

3.1. التعليق على الدراسات السابقة من حيث المنهجية المستخدمة:

- اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدام الاستبيان كأداة جمع البيانات الأولية واستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلم الاجتماعية للتحليل الإحصائي SPSS.
- اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في المنهجية المستخدمة، حيث استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي كدراسة (بوشارب، 2020)، (الجعبري، 2018)
- واستخدمت دراسة (Etse et al, 2021) الإحصاء الوصفي أيضاً لكن مع تقنيات نمذجة المعادلة الهيكلية
- و استخدم (الجعبري، 2018) أسلوب دراسة الحالة واسلوب المقابلات بدلا من أسلوب الاستبانة

3.2. ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

- ✓ حسب اطلاع الباحثة، إنها من الدراسات السورية النادرة التي تطرقت إلى الإدارة المستدامة للمشتريات في شركة الاتصالات السورية سيريتل موبايل تيلكوم-دمشق-، حيث ان هناك قلة في الأبحاث المتعلقة بالموضوع وخاصة في مجال شركات الاتصالات في السوق السورية.

✓ يعتبر التطرق إلى سلسلة معايير ISO 20400 نادر و خاصة في سوريا حيث يتم التركيز على سلاسل معايير أخرى مثل ISO 9001 بشكل كبير مع اهمال المعيار المبحوث عنه في هذه الدراسة

3.3. أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- ✓ إغناء البحث في الجانب النظري لما تحتويه من معلومات مهمة ووفيرة.
- ✓ اختيار منهج الدراسة، وهو المنهج الوصفي ومعرفة نوع الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات.
- ✓ تصميم وتطوير أداة البحث من خلال الأدوات التي استخدمتها الدراسات السابقة وهي الاستبيان في معظمها.
- ✓ تحديد المتغيرات المناسبة للدراسة الحالية.
- ✓ التعمق في النتائج والاقتراحات للدراسات السابقة لإسقاطها على الدراسة الحالية.

ثالثاً: مشكلة البحث

تماشياً مع حاجات ورغبات المستهلكين المتنامية والمتعلقة بالاتجاه نحو تحقيق التنمية المستدامة وجب على الشركات اتباع أنماط مستدامة لتحقيق الإشباع المطلوب والرضا لهؤلاء المستهلكين، عبر تبني معايير الأيزو وتطبيقها في عملها وخاصة ممارسات الأيزو 20400 المشتريات المستدامة باعتبارها عملية تلبي بموجبها المنظمات احتياجاتها من السلع والخدمات والأعمال والمرافق بطريقة تحقق قيمة مقابل المال وتعزز النتائج الإيجابية ليس فقط للشركة نفسها ولكن للاقتصاد والبيئة والمجتمع، حيث يتم توفير احتياجات العمل من مواد وخدمات صديقة للبيئة بطريقة أخلاقية، وهو ما انتهجته شركة سيريتل الطاقة البديلة الصديقة للبيئة كتشغيل الأبراج و التجهيزات بالطاقة الشمسية و طاقة الرياح و تقليص استخدام الورق بالحد الأدنى و إعادة تدويره.

بناءً على دراسة استطلاعية قامت بها الباحثة بعد اجراء مقابلات مع مجموعة من متخذي القرار في الشركة بدا أن الشركة تقوم باتباع إجراءات و سياسات لضبط عملية الشراء و المناقصات للوصول لمشتريات بجودة عالية و بأقل تكلفة ، بهدف التميز في العمل، وذلك لدعم موقع الشركة في سوق الخليوي وفي قطاع الأعمال في سورية.

بناءً على الدراسات السابقة و الدراسة الاستطلاعية يمكن التعبير عن مشكلة البحث فيما يلي:

"ما هو واقع تطبيق الإدارة المستدامة للمشتريات وفق سلسلة معايير الأيزو 20400 لدى شركة سيريتل

موبايل تيليكوم؟"

و بناءً على هذه التساؤل مجموعة من التساؤلات الفرعية أهمها:

1. هل تستوفي شركة سيريتل موبايل تيليكوم متطلبات تطبيق الإدارة المستدامة للمشتريات وفق المواصفة 20400؟
2. ما هي معوقات تطبيق الإدارة المستدامة للمشتريات وفق سلسلة معايير الأيزو 20400 لدى شركة سيريتل موبايل تيليكوم؟

رابعاً: أهداف البحث

هدف البحث إلى تحقيق ما يلي:

1. تحديد واقع تطبيق الإدارة المستدامة للمشتريات وفق سلسلة معايير الأيزو 20400 لدى شركة سيريتل موبايل تيليكوم، وبيان ما إذا كانت شركة سيريتل موبايل تيليكوم تستوفي متطلبات تطبيق الإدارة المستدامة للمشتريات وفق المواصفة 20400.
2. بيان معوقات تطبيق الإدارة المستدامة للمشتريات وفق سلسلة معايير الأيزو 20400 لدى شركة سيريتل موبايل تيليكوم.

ثالثاً: أهمية البحث

تكمن أهمية البحث من جانبين:

1. **أهمية نظرية:** تتمثل بنقص الدراسات التي تناولت تطبيق الإدارة المستدامة للمشتريات وفق سلسلة معايير الأيزو 20400، مما يضيف قيمة علمية للرصد الأكاديمي وإثراء المكتبة العلمية بمواضيع لم تحظى بالاهتمام الكافي في بيئة الأعمال السورية.
2. **أهمية عملية:** تتمثل بأهمية تطبيق ممارسات الأيزو 20400 في شركة سيريتل والوقوف على المعوقات التي تواجهها الأمر الذي سيساهم في عملية التنمية المتوازنة والمستدامة في سورية.

رابعاً: فرضيات البحث

- H1 : تستوفي شركة سيريتل موبايل تيليكوم متطلبات تطبيق الإدارة المستدامة للمشتريات وفق المواصفة 20400.
- H2 : تتعدد معوقات تطبيق الإدارة المستدامة للمشتريات وفق سلسلة معايير الأيزو 20400 لدى شركة سيريتل موبايل تيليكوم.

خامساً: منهجية البحث:

يعبر منهج البحث عن الخطوات التي يتم اتباعها لتحقيق الهدف لذا فقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف البحث والإجابة عن فرضياتها حيث يعبر هذا المنهج عن الظاهرة المراد دراستها كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً كما يقوم المنهج الوصفي التحليلي على مبادئ المقارنة والتفسير والتقييم، بهدف الوصول إلى نتائج قابلة للتعميم

وتحمل في مضمونها معنى قادر على زيادة المعارف المتعلقة بموضوع البحث، وصولاً إلى النتائج والتوصيات المناسبة.

وفي سبيل ذلك تم اتباع الخطوات المنهجية الآتية:

- I. تحديد مشكلة البحث من خلال الاطلاع على ما قدمته الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث وواقع بيئة الأعمال في مجتمع الدراسة، لتكوين إطار معرفي شامل يمكن الباحثة من الإلمام بكافة جوانب المشكلة البحثية، ومعرفة آخر ما توصلت إليه الدراسات السابقة في مجال تطبيق الإدارة المستدامة للمشتريات وفق سلسلة معايير الأيزو 20400
- II. تحديد الإطار النظري للدراسة اتساقاً مع مشكلة البحث وأهدافها بعد الاطلاع على المراجع النظرية والواقع العملي في شركة سيريتل موبايل تيليكوم.
- III. تحديد فروض البحث والتي تمثل حلول مقترحة لمشكلة البحث والتي تربط بين متغيراتها.
- IV. تحديد مجتمع الدراسة.
- V. جمع المعلومات والبيانات اللازمة لقياس متغيرات البحث، والتحقق من فروضها من خلال التحليل وإجراء الاختبارات الإحصائية المناسبة لاختبار صلاحية البيانات للتحليل الإحصائي واختبار فروض البحث، وصولاً إلى النتائج والتوصيات المناسبة.

سادساً: مجتمع وعينة البحث

1. حدود البحث:

الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على العاملين في شركة سيريتل موبايل تيليكوم.

الحدود الزمانية: تمت الدراسة خلال الربع الأخير من عام 2021

2. مجتمع البحث: ضم مجتمع البحث العاملين في شركة سيريتل موبايل تيليكوم خلال الربع الأخير من

عام 2021 وتم اختيار عينة عشوائية من العاملين وتوزيع استبانة احصائية وتحليلها احصائياً باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS الاصدار 24.

3. عينة البحث: ونظراً لصعوبة اتباع أسلوب الحصر الشامل لكافة مفردات مجتمع البحث، فقد تم تحديد

حجم العينة الطبقية المستخدم متمثلة ب (100) مفردة، وسوف يتم توزيعها إلى عدد (70) لفئة العاملين، وإلى (30) مفردة لفئة الإداريين، وبالتالي بلغت الاستثمارات المستردة (50) استثماراً من فئة العاملين و(22) استثماراً من فئة الإداريين، ولم يتم استبعاد أي استثماراً لعدم اكتمالها، وبذلك تصبح الاستثمارات التي تم تحليلها (72) استثماراً.

4. مصادر جمع البيانات

تم الاعتماد على المصادر الأولية والثانوية في جمع البيانات والمعلومات وذلك كما يلي:

- المصادر الأولية: التي تركزت في استبيان تم تصميمه وإعداده خصيصاً لأغراض البحث، وتوزيعه على عينة من مجتمع البحث.

■ **المصادر الثانوية:** التي تم الحصول عليها من خلال مراجعة الكتب والمجلات العلمية المتخصصة والمنشورات الورقية والإلكترونية ورسائل الماجستير والدكتوراه المتعلقة بموضوع البحث).

سابعاً: مصطلحات البحث:

- **الشراء المستدام:** العملية الشرائية التي تسمح للمؤسسة باستيفاء حاجاتها من السلع والخدمات بمزيج أمثل يجمع بين الجودة والتكلفة لمدى الحياة لتلبية متطلبات المستخدم النهائي عبر تحقيق قيمة، ليس للشركة فحسب بل للاقتصاد والمجتمع، مع خفض الأضرار على البيئة إلى أبعد حدود ممكنة ⁷.
- **التعريف الاجرائي للشراء المستدام:** عملية مسؤولة تأخذ بالاعتبار الآثار البيئية والاجتماعية والاقتصادية عند تأمين احتياجات الشركة من أنواع السلع والخدمات.
- **التنمية المستدامة:** عرفت التنمية المستدامة من قبل اللجنة الدولية للتنمية والبيئة بأنها: التنمية التي تلبي احتياجات الجيل الحاضر دون التضحية أو الإضرار بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها، كما عرفت من قبل مدير حماية البيئة الأمريكية بأنها: تلك العملية والإجراءات التي تفر بالضرورة تحقيق نمو اقتصادي يتلاءم مع قدرات البيئة، وتتسم بأنها ملائمة من الناحية الفنية ومناسبة من الناحية الاقتصادية ومقبولة من الناحية الاجتماعية ⁸.

⁷ تعزيز ممارسات الشراء العمومي المستدامة وفقاً للسياسات والأولويات الوطنية، برنامج الامم المتحدة للبيئة (UNEP)، 2020.
⁸ صالح، إيمان (2017) دور الموارد البشرية في تحقيق التنمية المستدامة، رسالة ماجستير، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجزائر، ص 24

الفصل الثاني

إطار عام للإدارة المستدامة للمشتريات وفق مواصفة

آيزو 20400

المبحث الأول: ماهية الاستدامة والتنمية المستدامة

المبحث الثاني: المشتريات المستدامة

المبحث الثالث: المواصفة الدولية ISO 20400 الخاصة بممارسات الشراء المستدام

2. الفصل الثاني: إطار عام للإدارة المستدامة للمشتريات وفق أيزو 20400

تمهيد

يواجه المجتمع عدة تحديات بيئية منها استنزاف الموارد الطبيعية والتلوث والتغير المناخي وتدمير البيئات الطبيعية وتعرض بعض الكائنات الحية للإنقراض وانهيار الأنظمة البيئية بأكملها، ومع الزيادة السكانية في العالم وتزايد الاستهلاك فإن هذه القضايا أصبحت ذات أثر متزايد لتهديد الأمن البشري وصحة ورفاهية المجتمع. لذلك فإن هناك حاجة لتحديد خيارات للتقليل والتخلص من النماذج غير المستدامة للإنتاج والاستهلاك وكذلك التأكد من استدامة الموارد التي يستهلكها كل فرد، ويمكن أن تحقق المنشأة تقدماً تجاه الاستخدام المستدام للموارد من خلال استخدام الطاقة والوقود والمواد الخام ومعالجة المياه والأراضي بطريقة أكثر مسؤولية ومن خلال دمج أو استبدال الموارد غير المتجددة بالموارد المتجددة وذلك عن طريق استخدام على سبيل المثال، التقنيات المبتكرة في شتى المجالات لتحسين كفاءة الاستخدام واستخدام الطاقة⁹.

المبحث الأول: ماهية الاستدامة والتنمية المستدامة

لم يعد تحقيق الربحية والحصول على أكبر الحصص السوقية من أهم الأهداف التي تسعى المنظمات لبلوغها فحسب، ولا سيما بسبب تواجدها في بيئة تتسم بالتقلب وعدم الاستقرار إضافة إلى وجودها ضمن بيئة تنافسية يسعى كل طرف فيها إلى تحقيق الريادة والتميز على حساب غيره من المنظمات، بل تعدى الأمر ذلك ليكون من بين أهدافها تحقيق التميز التنافسي عن طريق اتباع طرق وأساليب تحقق أهدافها مع الأخذ بالحسبان سبل المحافظة على المجتمع والبيئة التي تنشط فيها، وهو ما أضحت في العصر الحالي مرتبط بتطبيق وتحقيق التنمية المستدامة¹⁰.

فقد بدأ المجتمع الدولي، منذ منتصف الثمانينات من القرن الماضي، يدرك مدى الحاجة إلى مزيج من الجهود السياسية والعلمية لحل مشاكل البيئة وعندها أصبح مفهوم التنمية المستدامة يمثل نموذجاً معرياً للتنمية في العالم¹¹ ومنذ التسعينات من القرن العشرين أصبحت التنمية المستدامة من جل اهتمامات الحكومات باعتبارها أداة لمعالجة المشكلات المختلفة والمتنامية للأفراد¹².

⁹ عفيفي، أشرف (2017)، الطاقة المستدامة وترشيد استخدام الطاقة مسؤولية مجتمعية، الهيئة المصرية العامة للمواصفات والجودة المسؤولية نشرة

الإلكترونية مجانية ربع سنوية تصدر عن الهيئة المصرية العامة للمواصفات والجودة، عدد 17، مصر، ص3.

¹⁰ محمد، أسماء عزمي عبد الحميد (2021) التسويق المستدام كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة والأداء المستدام

لشركات صناعة المواد الغذائية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد الثاني، العدد الثاني، الجزء الثالث، مصر، ص 836

¹¹ الغامدي، عبد الله بن جمعان (2007) التنمية المستدامة بين الحق في استغلال الموارد الطبيعية والمسؤولية عن حماية البيئة، جامعة الملك سعود،

المملكة العربية السعودية، ص 2

¹² اسماعيل، معتصم محمد (2015) دور الاستثمارات في تحقيق التنمية المستدامة- سورية نموذجاً، أطروحة دكتوراه، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد،

سورية، ص 42

أولاً: مفهوم الاستدامة

الاستدامة عبارة عن كيفية تحقيق النمو الذي يأخذ بالاعتبار ويراعي الجوانب الإنسانية بكل أبعادها الاقتصادية والاجتماعية والأخلاقية والقضاء على كل أشكال الفوارق والاختلالات سواء كانت داخل المجتمع نفسه أو بين مختلف الفئات التي تشكله.¹³

فالاستدامة البيئية هي أسلوب تنمية يقود حتماً إلى حماية الموارد الطبيعية الضرورية لضمان حماية البشر كالماء والهواء والأرض بحيث لا يقود تدهورها إلى التأثير على البيئة، ويكون ذلك عن طريق محاربة التلوث والتقليل من استهلاك الطاقة وحماية الموارد غير المتجددة.¹⁴

ثانياً: مفهوم التنمية المستدامة

تعتبر الاستدامة البيئية شرطاً أساسياً لتنمية اجتماعية - اقتصادية وللقضاء على الفقر. حيث يطالع كل مواطن إلى العيش في بيئة نظيفة وصحية ومُنتجة كمعيار أساسي لعدم ترك أي شخص متخلفاً عن المسيرة التنموية والقضاء على الفقر، إضافة إلى تعزيز الفوائد الاجتماعية والاقتصادية والبيئية من خلال الاستثمار بشكل كبير في الوظائف اللائقة المجدية مثل الطاقة المتجددة والكفاءة في استخدام الطاقة والتجديد الإيكولوجي (الترميم البيئي) وإدارة النفايات لضمان تحقيق رفاه طويل الأجل للإنسانية، دون استنزاف الموارد، والعيش في المجال الأمن على الكرة الأرضية مع إنجاز قدر أكبر وأفضل بموارد أقل. وزيادة الإنتاجية بشكل مستدام، تحويل أنماط الاستهلاك ليتم الاستهلاك بشكل أفضل وبطريقة أكثر أماناً دون إبطاء معدل النمو المستدام. فالاستهلاك المستدام لا يدور حول الحد من الاستهلاك، بل إنه يدور حول الاستهلاك بشكل أفضل. وينبغي لتحويل أنماط الاستهلاك أن يتم العمل على إيجاد وظائف وأسواق جديدة، وتحفيز الابتكار في مجال الاستدامة، و نقل المدخّرات والموارد إلى مشاريع مُنتجة.¹⁵

التنمية المستدامة: هي مصطلح يهدف إلى تطوير الموارد البشرية والطبيعية، وتحسين الحياة الاجتماعية والاقتصادية مع تلبية احتياجات الحاضر دون التدخل بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها الخاصة بها، وتعد التنمية المستدامة من الفرص المميزة التي تتيح إمكانية إقامة الأسواق وفتح مجال العمل ودمج المهمشين في المجال المجتمعي ومنح كل فرد الحرية والقدرة على اختيار مستقبله.¹⁶

¹³ عوادي، مصطفى (2017) استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: السياق والتحديات، الملتقى الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، الجزائر، ص 4

¹⁴ عوادي، مصطفى (2017) استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: السياق والتحديات، الملتقى الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، الجزائر، ص 8

¹⁵ جمعية الأمم المتحدة للبيئة التابعة لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة، الدورة الأولى، نيروبي، 2014

¹⁶ عفيفي، أشرف (2017)، الطاقة المستدامة وترشيد استخدام الطاقة مسؤولية مجتمعية، الهيئة المصرية العامة للمواصفات والجودة المسؤولة بنشرة إلكترونية مجانية ربع سنوية تصدر عن الهيئة المصرية العامة للمواصفات والجودة، عدد 17، مصر، ص 4.

وقد أوردت دراسة (بوشارب، 2020) عدة تعريفات للتنمية المستدامة حيث عرفت بأنها: تفي باحتياجات الحاضر دون التقليل من قدرة أجيال المستقبل على الوفاء باحتياجاتها، كما أنها تتمثل في المحافظة على الموارد باستخدام الأمثل لها على أساس مستديم والتنبؤ لها بغرض الاحتياط والوقاية، إضافة إلى أنها تعتبر عملية متكاملة من البيئة الاقتصادية وهذا التكامل يتحقق عن طريق جهود الأفراد في تبني مفهوم الاستدامة¹⁷.

كما أوردت دراسة (الحسن، 2011) تعريفات التنمية المستدامة وفق ما يلي: السعي الدائم لتطوير نوعية الحياة الإنسانية مع الأخذ بعين الاعتبار قدرات النظام البيئي.

أيضاً، خرج مؤتمر منظمة الزراعة والأغذية العالمية بتعريف أوسع للتنمية المستدامة بأنها: إدارة قاعدة الموارد وصونها وتوجيهه علمية التغير البيولوجي والمؤسسي على نحو يضمن إشباع الحاجات الإنسانية للأجيال الحاضرة والمقبلة¹⁸.

كما عرفت بأنها: عملية مستمرة ديناميكية لها أوجه اقتصادية واجتماعية وبيئية ومؤسسية تسعى إلى العدالة الاجتماعية ورفع السوية المعيشية والتعليمية والصحية لأفراد المجتمع وتحسين إدارة وحماية البيئة والموارد الطبيعية والمادية وتنويعها واستغلالها بالشكل الأمثل بما يضمن استدامة هذه الموارد للأجيال القادمة مع الحفاظ على الموروث الثقافي والحضاري والتاريخي للمجتمعات¹⁹.

ثالثاً: أهداف التنمية المستدامة

تسعى التنمية المستدامة من خلال آلياتها ومحتواها إلى تحقيق مجموعة من الأهداف منها: تحقيق جودة حياة أفضل للسكان، واحترام البيئة الطبيعية، وتعزيز وعي السكان بالمشكلات البيئية، وتحقيق الاستغلال الرشيد للموارد الطبيعية، وربط التكنولوجيا الحديثة بما يخدم أهداف المجتمع، وإحداث تغيير مناسب ومستمر في حاجات وأولويات المجتمع، وأن أهم أهداف التنمية المستدامة هي تلبية الاحتياجات الأساسية للأفراد وخاصة الفقراء، وتحسين المستوى المعاشي للسكان، والحفاظ على الموارد الطبيعية ومنع التلوث، فضلاً عن توفير الكلف من خلال الحفاظ على الطاقة²⁰.

كما تسعى إلى اكتشاف واستخدام وسائل تقنية ذات أضرار بيئية محدودة وتهدف لإعادة تدوير المواد والنفايات والاستفادة منها في مجالات الطاقة والصناعة، بالإضافة إلى الاستفادة من التكنولوجيا الحيوية

¹⁷ بوشارب، خلود(2020)، الإدارة المستدامة للمشتريات وفق سلسلة معايير الأيزو 20400 ومعوقات التطبيق في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة استطلاعية، رسالة ماجستير، جامعة المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص8.

¹⁸ الحسن، عبد الرحمن محمد (2011) التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها بحث مقدم لملتقى استراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، جامعة بخت الرضا، السودان، ص 4

¹⁹ اسماعيل، معتصم محمد (2015) دور الاستثمارات في تحقيق التنمية المستدامة- سورية نموذجاً، أطروحة دكتوراه، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، سورية، ص 45

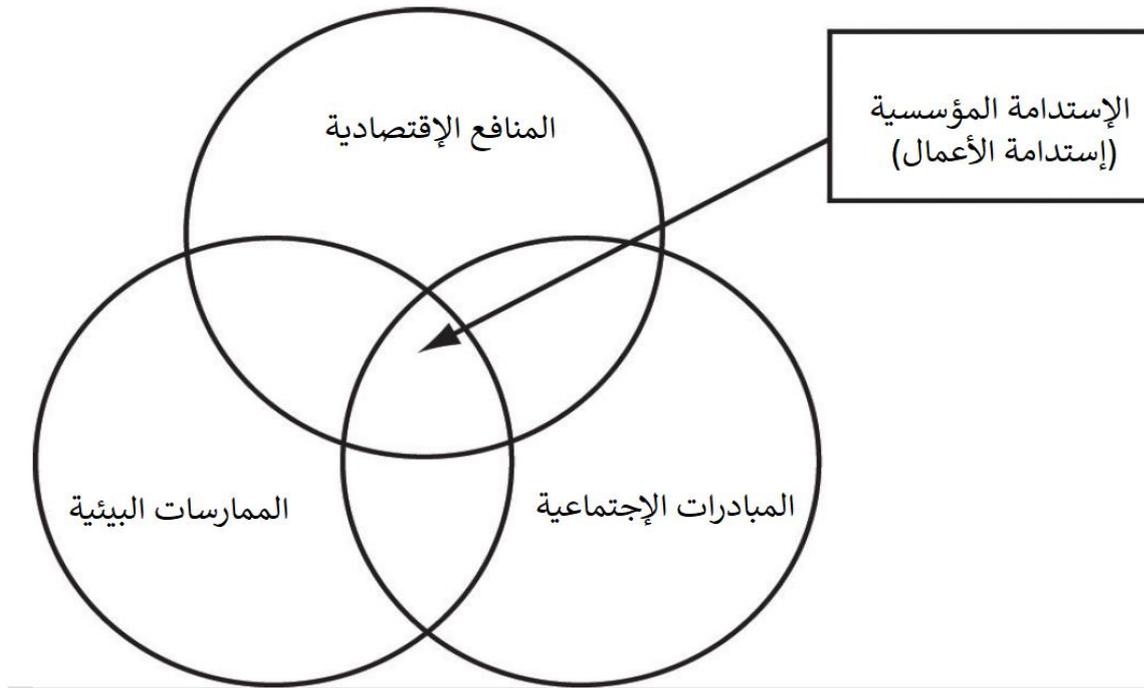
²⁰ الكيكي، غانم محمود احمد(2018)، دور عمليات سلسلة التجهيز العكسية في تعزيز التنمية المستدامة دراسة استطلاعية في شركة دارين استيل، مجلة تنمية الرافدين، المجلد 37، العدد 119، العراق، ص191.

والتكنولوجيا الرقمية للوصول إلى أهداف محددة من خلال مجموعة المعارف والمهارات التي لها تأثيرات مباشرة على النشاط الاقتصادي الكلي²¹.

كما تهدف التنمية المستدامة إلى إدارة الموارد الطبيعية، وحماية البيئة، وتحقيق الانتاج والاستهلاك المستدام، والدعم المؤسسي وبناء القدرات²².

رابعاً: أبعاد التنمية المستدامة

تشمل التنمية المستدامة ثلاثة جوانب: بيئية واقتصادية، اجتماعية²³.



الشكل رقم (01) أبعاد التنمية المستدامة

Source: Beat BURGENMIET, économie du développement durable, 2ème édition, BOECK, Bruxelles, Belgique, 2005, P 49.

البعد البيئي: إن فلسفة التنمية المستدامة تركز على حقيقة تقول بأن استنزاف الموارد الطبيعية التي تعتبر ضرورة لأي نشاط زراعي أو صناعي، سيكون له آثار ضارة على التنمية والاقتصاد بشكل عام، لهذا فإن أول بند في مفهوم التنمية المستدامة هو محاولة الموازنة بين النظام الاقتصادي والنظام البيئي بدون استنزاف الموارد الطبيعية مع مراعاة الأمن البيئي. وإن البعد البيئي يتمثل في الحفاظ على قاعدة ثابتة من الموارد

²¹ اسماعيل، معتصم محمد (2015) دور الاستثمارات في تحقيق التنمية المستدامة- سورية انموذجاً، أطروحة دكتوراه، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، سورية، ص 45

²² التنمية المستدامة في مصر الجهود والاحتياجات، وزارة الدولة لشؤون البيئة، رئاسة مجلس الوزراء، مصر.

²³ بوشارب، خلود(2020)، الإدارة المستدامة للمشتريات وفق سلسلة معايير الأيزو 20400 ومعوقات التطبيق في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة استطلاعية، رسالة ماجستير، جامعة المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص8.

الطبيعية وتجنب الاستنزاف الزائد للموارد المتجددة وغير المتجددة، حيث إن البعد البيئي للتنمية يتمثل في الحفاظ على الموارد الطبيعية والاستخدام الأمثل لها على أساس مستديم والتنبؤ لما قد يحدث للنظم البيئية من جراء التنمية. وإن البعد البيئي للتنمية يتمثل في الاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية واستخدام التقنيات النظيفة التي تستخدم أقل قدر ممكن من الطاقة والموارد، وتطلق الحد الأدنى من الغازات والملوثات²⁴، تسعى التنمية المستدامة إلى إنجاز عدد من الأهداف البيئية، ومن بينها ترشيد استخدام الموارد الطبيعية مثل المياه، بهدف ترك بيئة ملائمة للأجيال القادمة، نظراً لعدم وجود بدائل أخرى لتلك الموارد، ولمراعاة القدرة المحدودة للبيئة على استيعاب النفايات مع تحديد الكمية المراد استخدامها بشكل دقيق²⁵. وهذا البعد يعني التوفيق ما بين نشاط المنظمة وحماية الأنظمة البيئية²⁶. وهنا لا بد من المحافظة على الموارد البيئية والطبيعية للأجيال القادمة والذي يتطلب البحث المستمر عن الحلول الكفيلة للحد من الاستهلاك غير المبرر وغير المرشد للموارد الاقتصادية، والحد من العوامل الملوثة للبيئة²⁷.

البعد الاقتصادي: يتضمن البعد الاقتصادي الانعكاسات والمؤشرات الحالية والمستقبلية للنشاط الاقتصادي الذي يعمل ويستهلك المنتجات الخاصة به لكامل دورة حياة المنتج²⁸، إن البعد الاقتصادي للتنمية يتمثل في حماية وتعزيز كميات الموارد الطبيعية من خلال التحسينات في ممارسات/ سياسات إدارة الموارد، التكنولوجيا، الكفاءة، والتغييرات في نمط الحياة. وإن البعد الاقتصادي للتنمية ينبع من أن البيئة هي كيان اقتصادي متكامل باعتبارها قاعدة للتنمية وأي تلوين لها واستنزاف لمواردها يؤدي في النهاية إلى إضعاف فرص التنمية المستقبلية لها، ومن ثم يجب أخذ المنظور الاقتصادي بعيد المدى لحل المشكلات من أجل توفير الجهد والمال والموارد. إن البعد الاقتصادي للتنمية يتعلق بمحاولة إيقاف تبديد الموارد الطبيعية عن طريق إجراء تخفيضات متواصلة في مستويات الاستهلاك المبددة للطاقة والموارد الطبيعية، وذلك عبر تحسين مستوى الكفاءة وإحداث تغيير جذري في أسلوب الحياة وأنماط الاستهلاك التي تهدد التنوع البيولوجي. إن البعد الاقتصادي للتنمية يتمثل في توظيف الموارد من أجل رفع مستوى المعيشة للأفراد الأكثر فقراً، والحد من استهلاك الطاقة والموارد الطبيعية بشكل عام²⁹، ولا يعبر هذا البعد عن الأداء المالي التقليدي فقط، ولكن يعبر أيضاً عن طاقة المنظمة في المساهمة في التنمية الاقتصادية للمنطقة التي تنشط فيها، وكذلك بالنسبة لإرضاء الأطراف ذات المصلحة بالإضافة إلى احترام مبادئ المنافسة السليمة (غياب الفساد، الاتفاق غير

²⁴ الكيكي، غانم محمود احمد(2018)، دور عمليات سلسلة التجهيز العكسية في تعزيز التنمية المستدامة دراسة استطلاعية في شركة دارين استيل، مجلة تنمية الرفادين، المجلد 37، العدد 119، العراق، ص193.

²⁵ عفيفي، أشرف(2017)، الطاقة المستدامة وترشيد استخدام الطاقة مسؤولية مجتمعية، الهيئة المصرية العامة للمواصفات والجودة المسؤولية نشرة إلكترونية مجانية ربع سنوية تصدر عن الهيئة المصرية العامة للمواصفات والجودة، عدد 17، مصر، ص4.

²⁶ بوشارب، خلود(2020)، الإدارة المستدامة للمشتريات وفق سلسلة معايير الأيزو 20400 ومعوقات التطبيق في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة استطلاعية، رسالة ماجستير، جامعة المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص11.

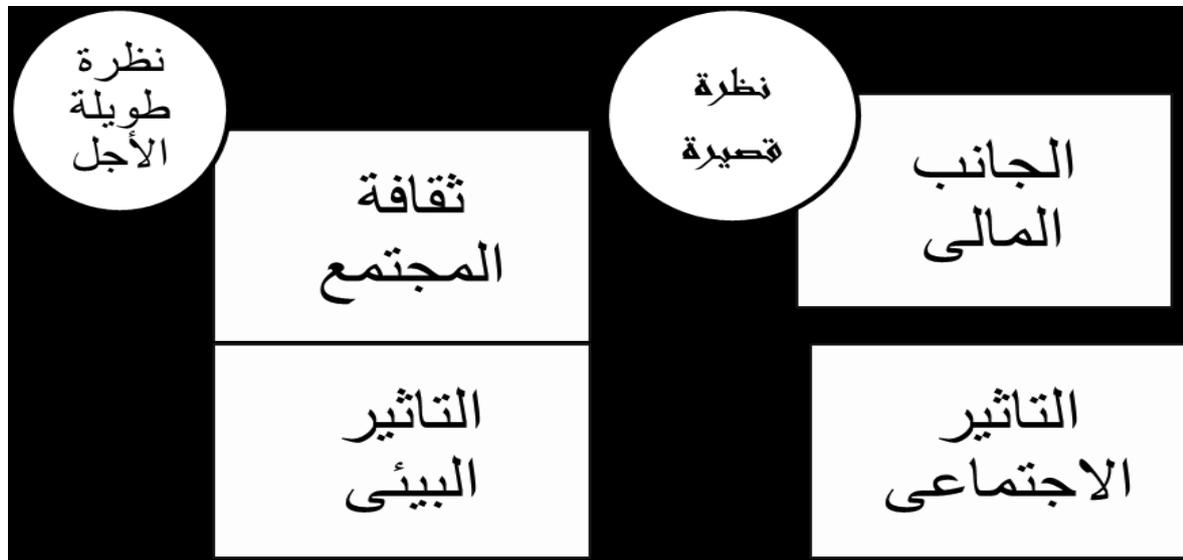
²⁷ الحسن، عبد الرحمن محمد (2011) التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها بحث مقدم لملتقى استراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، جامعة بخت الرضا، السودان، ص 7

²⁸ اسماعيل، معتصم محمد (2015) دور الاستثمارات في تحقيق التنمية المستدامة- سورية انموذجاً، أطروحة دكتوراه، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، سورية، ص 52

²⁹ الكيكي، غانم محمود احمد(2018)، دور عمليات سلسلة التجهيز العكسية في تعزيز التنمية المستدامة دراسة استطلاعية في شركة دارين استيل، مجلة تنمية الرفادين، المجلد 37، العدد 119، العراق، ص192.

الشرعي، وضعية المسيطر ..)، هذا البعد يشمل الأداء المالي، المبادئ التجارية، احترام المنافسة³⁰، وهنا لا بد من خلق ترابط بين الأنظمة والقوانين الاقتصادية العالمية بما يكفل النمو الاقتصادي المسؤول والطويل الأجل لجميع دول العالم دون استثناء وتمييز³¹.

البعد الاجتماعي/ الجمعي: هذا البعد يشمل النتائج الاجتماعية لنشاط المنظمة على الأطراف ذات المصلحة: العمال (شروط العمل، مستوى المكافآت، الإقصاء، العنصرية، البطالة..)، الموردون والزبائن السلامة، الأضرار النفسية للمنتج، الجماعات المحلية (الإضرار، احترام الثقافات)، والمجتمع ككل³²، وهنا لا بد من إيجاد فرص العمل وتوفير الغذاء والتعليم والرعاية الصحية للجميع بما في ذلك توفير الماء والطاقة، وضرورة ارساء قواعد التنمية المستدامة على مستوى العالم³³.



الشكل رقم (02) مصفوفة أبعاد التنمية المستدامة على مستوى الشركات

المصدر: الطاهر ميمون، غلاب فاتح، إطار مقترح لتقارير استدامة المؤسسات الجزائرية في ضوء مبادرة التقارير العالمية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، العدد 17، المسيلة، الجزائر، 2017

³⁰ بوشارب، خلود(2020)، الإدارة المستدامة للمشتريات وفق سلسلة معايير الأيزو 20400 ومعوقات التطبيق في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة استطلاعية، رسالة ماجستير، جامعة المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص11.

³¹ الحسن، عبد الرحمن محمد (2011) التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها بحث مقدم لملتقى استراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، جامعة بخت الرضا، السودان، ص 7

³² بوشارب، خلود(2020)، الإدارة المستدامة للمشتريات وفق سلسلة معايير الأيزو 20400 ومعوقات التطبيق في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة استطلاعية، رسالة ماجستير، جامعة المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص11.

³³ الحسن، عبد الرحمن محمد (2011) التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها بحث مقدم لملتقى استراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، جامعة بخت الرضا، السودان، ص 7

خامساً: متطلبات الاستدامة

تحدد المواصفة ISO 20400 ثلاثة أنواع³⁴:

- المتطلبات المادية أو الوصفية: تحديد خاصية السلع أو الخدمات. على سبيل المثال، المحتوى المعاد تدويره أو المتجددة.
- متطلبات الأداء: تحديد معايير الأداء التي يجب أن تلبىها السلع أو الخدمات. على سبيل المثال، معايير الرعاية وعدد المرضى لخدمة الرعاية الاجتماعية، ووقت التسليم، والنفايات، والحد من انبعاثات الكربون.
- المتطلبات الوظيفية: تحديد الوظيفة المقترحة التي يتعين الوفاء بها من قبل السلع أو الخدمات المطلوبة. على سبيل المثال، قوة ومتانة المنتج أو كفاءة الطاقة/الوقود.

³⁴ تحقيق نتائج مستدامة من خلال سلاسل التوريد باستخدام ISO 20400، المملكة المتحدة، 2017، ص 13

المبحث الثاني: المشتريات المستدامة

تمهيد

ظهر في الآونة الأخيرة توجهاً متزايداً نحو تبني مفهوم الشراء المستدام باعتباره أحد أدوات التميز للمنظمات الصناعية والخدمية من أجل تقديم منتجات وخدمات تلبي احتياجات ورغبات عملائها في ظل الحفاظ على البيئة، والاستخدام الرشيد للموارد الطبيعية بما يكفل تحقيق التنمية المستدامة وضمان حقوق الأجيال القادمة من الموارد الطبيعية، والتحول إلى أنماط استهلاك وإنتاج أكثر استدامة³⁵، انطلاقاً من ذلك سعت جميع المنظمات إلى تقديم الخدمات أو السلع التي تلبي متطلبات وتوقعات مجتمعاتها وتوفر الرفاهية والصحة لأبنائها وفي هذا الإطار ينبغي أن تعمل كل منشأة على أن يكون لها دور ملموس وواضح في خدمة المجتمع من خلال التعرف على متطلباته وتقديم الخدمات التي تلبي تلك المتطلبات ليس بخدماتها الحالية فقط، وإنما بابتكار خدمات ومنتجات جديدة يحتاجها المجتمع³⁶.

أولاً: مفهوم المشتريات المستدامة

يعد الشراء المستدام وسيلة استراتيجية لشحذ روح الابتكار والنهوض بالأداء المستدام لكل من مؤسسات القطاع العام والخاص في جميع أنحاء العالم. وبالتالي تركز المشتريات العامة المستدامة على قاعدة سياسية دولية متينة³⁷.

المشتريات المستدامة: هي المشتريات التي لها أكثر من أثر إيجابي للبيئة والمجتمع والاقتصاد ويمكن أن تكون طوال دورة الحياة³⁸.

كما يتمثل الشراء المستدام بالعملية الشرائية التي تسمح للمؤسسة باستيفاء حاجاتها من السلع والخدمات والأعمال فالمرافق بطريقة تحقق قيمة للمال على أساس دورة حياته كاملة عبر تحقيق أرباح ليس للمؤسسة فحسب، بل للمجتمع والاقتصاد أيضاً، مع خفض الأضرار على البيئة إلى أبعد حدود ممكنة³⁹.

يركز الشراء المستدام: على التعاون مع الموردين بهدف تطوير المنتجات البيئية المستدامة، كما يشير الشراء المستدام إلى المواد والمنتجات التي يتم شراؤها من الموردين وتحقق الأهداف البيئية للمنظمة وتعمل على الحد من النفايات أو إعادة الاستخدام، والحد من الإسراف في استخدام الموارد بالإضافة لعدم إهمال المعايير التقليدية كالتكلفة والجودة والتسليم في الأوقات المحددة⁴⁰.

³⁵ محمد، أمينة أبو النجا(2017)، أثر التسويق المستدام في السلوك الشرائي للمستهلك المصري تحليل دور الوسيط للكلمة المنطوقة والصورة الذهنية واتجاهات العميل دراسة تطبيقية، كلية التجارة، جامعة طنطا، مصر، ص2.

³⁶ عفيفي، أشرف(2017)، الطاقة المستدامة وترشيد استخدام الطاقة مسؤولية مجتمعية، الهيئة المصرية العامة للمواصفات والجودة المسؤولية نشره إلكترونية مجانية ربع سنوية تصدر عن الهيئة المصرية العامة للمواصفات والجودة، عدد 17، مصر، ص4.

³⁷ الاستعراض العالمي المعني بالمشتريات العامة المستدامة لعام 2017، الأمم المتحدة للبيئة، ص9.

³⁸ تحقيق نتائج مستدامة من خلال سلاسل التوريد باستخدام ISO 20400، المملكة المتحدة، 2017، ص3

³⁹ بوشارب، خلود(2020)، الإدارة المستدامة للمشتريات وفق سلسلة معايير الأيزو 20400 ومعوقات التطبيق في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة استطلاعية، رسالة ماجستير، جامعة المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص27.

⁴⁰ محمد، أسماء عزمي عبد الحميد (2021) التسويق المستدام كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة والأداء المستدام لشركات صناعة المواد الغذائية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد الثاني، العدد الثاني، الجزء الثالث، مصر، ص 843

يعرف الشراء المستدام بأنه شراء منتجات وخدمات أكثر احتراماً للبيئة ومصنعة وفق شروط ودية اجتماعياً

تنطوي عملية الشراء المستدام على اقتناء المنتج المستدام الذي يشمل مجموعة متنوعة من الاعتبارات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، فهو سلعة أو خدمة تخفض أثرها السلبي على استخدام الموارد الطبيعية، والبيئة وتعظم أثرها الإيجابي على المجتمع، ويمكن أن تكون هذه التأثيرات ناتجة عن تصميم المنتج واستخدام المواد والطاقة والتعبئة والتغليف والتسليم والتخلص من النفايات وإعادة استخدامها، مع ضرورة متابعته خلال مراحل دورة حياته لضمان بقائه ضمن الالتزام البيئي، وهذه التحسينات مكلفة للشركات ولكن مع التحسين المستمر تصبح عملية الإنتاج مستدامة، مما يؤدي إلى خفض التكاليف في الأجل الطويل. فهو منتج مصمم ومصنع وفقاً لمجموعة من المعايير التي تهدف إلى حماية البيئة وتقليل استنزاف الموارد الطبيعية. إن إشباع حاجات المستهلك الحقيقية، واستهلاك مستوى أقل من الطاقة والموارد الأخرى، وإمكانية تصنيعه بموارد قابلة للتجديد والاعتماد على مواد الخام القابلة لإعادة التدوير من مصادر مستدامة، والتركيز على تكنولوجيا صديقة للبيئة تستطيع المنظمة من خلالها تقليل مخلفات الإنتاج واستخدام عبوات يمكن إعادة تدويرها، كما أن التغليف بوصفه مكوناً رئيساً في المنتج يجب أن يكون قابلاً للتحلل، وآمناً، ويؤدي وظيفته، وقابلاً للتدوير، وسهل النقل أو التخلص منه⁴².

ثانياً: خصائص الشراء المستدام

يوجد العديد من الخصائص والصفات التي تتميز بها عملية الشراء المستدام وتتمثل بـ: استخدام الشركة للمواد الخام الأقل ضرراً بالبيئة ويعاد تصنيعها، ووضع الشركة بيانات تتعلق بالحفاظ على الموارد الطبيعية للبيئة على العبوة (البيان المستدام)، وإعلان الشركة عن تقليل الانبعاثات السامة أو الضارة جراء عملية الإنتاج، إضافة إلى استخدام الشركة عبوات يمكن (إعادة تدويرها، تحلل عضوي، إعادة استخدامها)، فضلاً عن توجيه السوق نحو الحلول المبتكرة مثل إعادة التدوير⁴³، وكذلك الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة كذلك استخدام الموارد المتجددة، وإنشاء أسواق جديدة للمنتجات والخدمات والبنية التحتية المستدامة، زيادة الشفافية والمساءلة، تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تعزيز علاقات أصحاب المصلحة، زيادة المبيعات، تقليل المخاطر، تعزيز السمعة⁴⁴.

⁴¹ مهري، شفيقة، ومهري، أمال (2019) الوعي البيئي ومحددات الاستهلاك المسؤول لدى المستهلك دراسة ميدانية لعينة من المستهلكين على مستوى الشرق الجزائري، مجلة آفاق العلوم، العدد السادس عشر، المجلد 4، الجزائر، ص 103

⁴² محمد، أمينة أبو النجا(2017)، أثر التسويق المستدام في السلوك الشرائي للمستهلك المصري تحليل دور الوسيط للكلمة المنطوقة والصورة الذهنية واتجاهات العميل دراسة تطبيقية، كلية التجارة، جامعة طنطا، مصر، ص14.

⁴³ محمد، أمينة أبو النجا(2017)، أثر التسويق المستدام في السلوك الشرائي للمستهلك المصري تحليل دور الوسيط للكلمة المنطوقة والصورة الذهنية واتجاهات العميل دراسة تطبيقية، كلية التجارة، جامعة طنطا، مصر، ص14.

⁴⁴ بوشارب، خلود(2020)، الإدارة المستدامة للمشتريات وفق سلسلة معايير الأيزو 20400 ومعوقات التطبيق في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة استطلاعية، رسالة ماجستير، جامعة المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص29.

ثالثاً: عوامل تحقيق الشراء المستدام

تعد الابتكارات المجتمعية ابتكارات مفيدة للمجتمع تعزز قدراته على العمل بأسلوب مسؤول ومستدام، حيث يتم تطوير تقنيات وتكنولوجيات جديدة يتم اتاحتها للاستخدام على نطاق أوسع ففي مجال الطاقة ساعد الابتكار التكنولوجي في توسيع نطاق إمدادات الطاقة من خلال تحسين تقنيات الاستكشاف، وزيادة كفاءة تحويل الطاقة والاستخدام النهائي أو الاستهلاك وتحسين وفرة ونوعية خدمات الطاقة⁴⁵، ولتحقيق الشراء المستدام لا بد من توافر العوامل الآتية⁴⁶:

- نشر الوعي بين القائمين على المشتريات بأهمية الشراء المستدام والتخطيط الاستراتيجي للشراء.
- خلق قنوات اتصال بين الجهات المعنية بالمعمل على توافر البيانات والمعلومات.
- تطوير أدوات التقييم الفني للسلع والخدمات والحث على شراء المنتجات التي لها دورة حياة أطول ويمكن إصلاحها بسهولة أو تحديثها مستقبلاً.
- المرونة في وضع القوانين مما يسمح بالابتكار.
- التوسع في الشراء الإلكتروني لما له أكثر من مردود (اقتصادي، بيئي).
- خلق قنوات اتصال بين الأطراف المعنية بالشراء مع تحديد كيفية التواصل للحصول على نتائج، تقييم النتائج وتعديلها إذا لزم الأمر.
- تعزيز دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة مع مراعاة حث هذه المشروعات الصغيرة لبني مبدأ الاندماج عند التعامل والمشاركة في تنفيذ المشروعات الكبرى.

رابعاً: أبعاد الشراء المستدام

تتمثل الاعتبارات الرئيسية للشراء المستدام: بإدارة الفرص والمخاطر، معالجة الآثار السلبية على البيئة من خلال العناية الواجبة، وتحديد الأولويات لقضايا الاستدامة⁴⁷.

هناك العديد من الأبعاد من أهمها⁴⁸:

- الجودة: وتعكس مدى التركيز على تحسين عمليات وأنشطة السلسلة بغية زيادة رضا العملاء وموثوقية المنتج.
- المرونة: وتتمثل في مدى استجابة السلسلة للتغيرات الحاصلة في حاجات المستهلكين.

⁴⁵ عفيفي، أشرف (2017)، الطاقة المستدامة وترشيد استخدام الطاقة مسؤولية مجتمعية، الهيئة المصرية العامة للمواصفات والجودة المسؤولية نشرة إلكترونية مجانية ربع سنوية تصدر عن الهيئة المصرية العامة للمواصفات والجودة، عدد 17، مصر، ص4.

⁴⁶ بوشارب، خلود (2020)، الإدارة المستدامة للمشتريات وفق سلسلة معايير الأيزو 20400 ومعوقات التطبيق في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة استطلاعية، رسالة ماجستير، جامعة المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص30.

⁴⁷ Anne Staal; Gert Walhof; Jan Roelof Dries (2018) Measuring & Improving Sustainable Procurement, See discussions, stats, and author profiles for this publication at:

<https://www.researchgate.net/publication/325046962>

⁴⁸ بوشارب، خلود (2020)، الإدارة المستدامة للمشتريات وفق سلسلة معايير الأيزو 20400 ومعوقات التطبيق في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة استطلاعية، رسالة ماجستير، جامعة المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص30.

- التكلفة: وتمثل مدى سعي السلسلة نحو تقديم منتجات تتصف بالكلفة والمنافع العالية باعتبار أن القيمة تمثل المنافع مقسومة على التكلفة.
- التسليم: ويرتبط هذا البعد بالعامل الزمني من جانب القدرة على تسليم المنتجات بسرعة، والموثوقية في التسليم.

خامساً: المبادئ الأساسية للشراء المستدام

تتمثل المبادئ الأساسية للشراء المستدام ما يلي: المسائلة، الشفافية، التصرف الأخلاقي، فرصة كاملة وعادلة، احترام مصالح أصحاب المصلحة، احترام سيادة القانون والمعايير الدولية للسلوك، احترام حقوق الإنسان، حلول مبتكرة، التركيز على الحاجة، الدمج، نهج دورة الحياة، التحسين مستمر⁴⁹.

سادساً: مفهوم سلسلة التوريد المستدامة

تعد سلسلة التوريد المستدامة امتداد لسلسلة التوريد التقليدية لتشمل الأنشطة التي تهدف إلى تقليل التأثيرات البيئية للمنتج على مدار دورة حياتها بالكامل مثل التصميم الأخضر، وتوفير الموارد والحد من المواد الضارة وإعادة تدوير المنتجات وإعادة استخدامها⁵⁰.

كما تعرف بأنها: عملية إدارة تدفق المواد الخام والمعلومات والأموال وكذلك التعاون بين المنظمات عبر سلسلة التوريد وذلك بهدف تحقيق الأهداف الاقتصادية والبيئية والمجتمعية النابعة من متطلبات العملاء وأصحاب المصالح، كما عرفت بأنها: فلسفة تنظيمية تدمج الأبعاد البيئية داخل شبكة سلسلة التوريد التقليدية والتي تتضمن أنشطة التوريد واللوجستيات والتصنيع وإعادة التشغيل وإعادة التدوير⁵¹.

سابعاً: خطوات سلسلة التوريد المستدامة

إن الخطوات التي تساعد المؤسسات على تحقيق سلسلة التوريد المستدامة تساعد على التحسين المستمر، ويمكن إدراجها في الاستراتيجيات والعمليات التالية⁵²:

- 1- الالتزام: ويتمثل في تحسين حالة الأعمال من خلال فهم البيئة الخارجية، والأشياء التي تحرك الأعمال، وتأسيس رؤية وأهداف لاستدامة سلسلة التوريد، إضافة إلى إقامة توقعات لاستدامة سلسلة التوريد.
- 2- التحديد: تحديد حجم المجهودات الأساسية حول أولويات الأعمال وأثارها.
- 3- اختيار الموردين: ان اختيار الموردين عادة ما ينطوي على التأهيل المسبق وعملية المناقصة. وينبغي أن تكون هذه الشروط مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بمتطلبات الاستدامة في المعايير الفنية، ويهدف التأهيل المسبق إلى تقييم قدرة الموردين على تلبية المتطلبات، بما في ذلك الاستدامة. إن عملية المناقصة

⁴⁹ تحقيق نتائج مستدامة من خلال سلاسل التوريد باستخدام ISO 20400، المملكة المتحدة، 2017، ص 6
⁵⁰ بوشارب، خلود(2020)، الإدارة المستدامة للمشتريات وفق سلسلة معايير الأيزو 20400 ومعوقات التطبيق في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة استطلاعية، رسالة ماجستير، جامعة المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص24.
⁵¹ محمد، أسماء عزمي عبد الحميد (2021) التسويق المستدام كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة والأداء المستدام لشركات صناعة المواد الغذائية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد الثاني، العدد الثاني، الجزء الثالث، مصر، ص 842
⁵² بوشارب، خلود(2020)، الإدارة المستدامة للمشتريات وفق سلسلة معايير الأيزو 20400 ومعوقات التطبيق في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة استطلاعية، رسالة ماجستير، جامعة المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص24.

والمفاوضات المرتبطة تركز على ما يقدمه الموردون من الالتزام به ويمكن تقييمه وفقاً للمعايير الفنية⁵³..

4- التنفيذ: ويشمل آفاق الاتصال والالتزام مع الموردين لتحسين الأداء، وضمان التنظيم والرقابة الداخلية، والدخول في تعاون وشراكات.

5- القياس: مقارنة الأداء المحقق مع الأهداف والالتزام بالشفافية وتقديم تقارير حول النمو المحقق.

ثامناً: أهداف سلسلة التوريد المستدامة

تعمل سلسلة التوريد المستدامة على تلبية الطلب على المنتجات والخدمات التي تحافظ على مستوى أداء جيد وتحقيق الاستدامة البيئية، حيث أن المؤسسات تصبح على وعي بيئي لتلبية مطالب العملاء دون الإضرار بالبيئة⁵⁴ ومن المهم دمج ممارسات الإدارة البيئية لسلسلة التوريد بأكملها من أجل تحقيق سلسلة توريد أكثر اخضراراً، والحفاظ على الميزة التنافسية وكذلك زيادة الأرباح التجارية والحصة السوقية.

⁵³ تحقيق نتائج مستدامة من خلال سلاسل التوريد باستخدام ISO 20400، المملكة المتحدة، 2017، ص 13
⁵⁴ بوشارب، خلود(2020)، الإدارة المستدامة للمشتريات وفق سلسلة معايير الأيزو 20400 ومعوقات التطبيق في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة استطلاعية، رسالة ماجستير، جامعة المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص25.

المبحث الثالث: المواصفة الدولية ISO 20400 الخاصة بممارسات الشراء المستدام

تمهيد

باتت الاستدامة مشكلة ملحة بالنسبة لمعظم المنظمات نظراً للتدهور البيئي مما دفع المنظمات إلى تطبيق معايير الأيزو الخاصة بالاستدامة كالمواصفة 14001 لإدارة سلسلة التوريد الخضراء، بهدف التخفيف من الأثر البيئي السلبي الناتج عن أنظمة الإنتاج غير المسؤولة بيئياً، كما اتجهت إلى تبني ممارسات سلسلة التوريد المستدامة نظراً للاهتمام المتزايد بقضايا الاستدامة، من منظور بيئي واقتصادي واجتماعي، وانطلاقاً من تبني فلسفة المسؤولية الاجتماعية، وما تضمنه من تحسين أداء الشركة من الناحية الاقتصادية والبيئية والاجتماعية⁵⁵.

قامت منظمة الأيزو بوضع الأدوات الفنية في سلسلة مواصفات الأيزو 14000 كإطار عام لتطوير الاستخدام المستدام للموارد المتجددة مثل الطاقة الشمسية والكهرباء المائية وطاقة المد وطاقة الرياح والكتلة البيولوجية، لمساعدة المنشآت عند معالجة القضايا البيئية بطريقة منهجية وكذلك تحديد متطلبات نظام كفاءة استخدام الطاقة في المواصفة القياسية الدولية "ISO 50001" في سياق الدور المحوري الذي تقوم به المواصفات القياسية والمعايير الوطنية والدولية للاستدامة⁵⁶.

أولاً: ماهية آيزو 20400:

مواصفة قياسية دولية خاصة بقواعد الشراء تطبق على جميع أجزاء المؤسسة، تصنف نطاق ومبادئ الشراء المسؤول وتفحص الأسباب التي تجعل المنظمات موصى بها للمشاركة في الشراء المسؤول⁵⁷. وهي مواصفة موجهة لأي شخص يساهم في قرارات الشراء أو يعمل مع الموردين ويمكن أن يكون هذا العدد كبيراً جداً من الناس في بعض المنظمات، الذين قد يكونون في إدارات مختلفة، بلدان مختلفة ومناطق زمنية مختلفة. والمواصفة أداة مفيدة للقارئ لأقسام محددة في المواصفة قد تنطبق على مجموعات من الناس في المنظمة⁵⁸.

تعكس هذه المواصفة مدى اهتمام المنظمات بتحقيق التنمية المستدامة بمحاورها البيئية والاجتماعية والاقتصادية، وقياس أثرها على المدى البعيد، كما أن المحور البيئي لهذه المواصفة يعزز قيام المنظمات بشراء منتجات صديقة بالبيئة، وتحديد معايير التخلص من المواد التي تم شراؤها بشكل آمن بيئياً⁵⁹.

⁵⁵ محمد، أسماء عزمي عبد الحميد (2021) التسويق المستدام كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة والأداء المستدام لشركات صناعة المواد الغذائية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد الثاني، العدد الثاني، الجزء الثالث، مصر، ص 837

⁵⁶ عفيفي، أشرف (2017)، الطاقة المستدامة وترشيد استخدام الطاقة مسؤولية مجتمعية، الهيئة المصرية العامة للمواصفات والجودة المسؤولية نشرة إلكترونية مجانية ربع سنوية تصدر عن الهيئة المصرية العامة للمواصفات والجودة، عدد 17، مصر، ص 3.

⁵⁷ بوشارب، خلود (2020)، الإدارة المستدامة للمشتريات وفق سلسلة معايير الأيزو 20400 ومعوقات التطبيق في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة استطلاعية، رسالة ماجستير، جامعة المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص 31.

⁵⁸ تحقيق نتائج مستدامة من خلال سلاسل التوريد باستخدام ISO 20400، المملكة المتحدة، 2017، ص 3

⁵⁹ Anne Staal; Gert Walhof; Jan Roelof Dries (2018) Measuring & Improving Sustainable Procurement, See discussions, stats, and author profiles for this publication at:

<https://www.researchgate.net/publication/325046962>

ثانياً: آلية عمل آيزو 20400:

المواصفة مقسمة في أربعة اقسام وهي الأساسيات ،والانظمة والاستراتيجيات، وممكنات المشتريات المستدامة ، والاستدامة في عملية الشراء

1. الأساسيات:

1.1. **المساءلة:** يقصد بهذا المبدأ المؤسسة مسؤولة عن تأثيراتها في المجتمع والاقتصاد والبيئة، وفي سياق المشتريات يشتمل ذلك على وجه التحديد المساءلة عن آثار سلاسل التوريد التابعة للمؤسسة مع تحديد منظور دورة الحياة على السلع والخدمات.

1.2. **الشفافية:** هي أساس الحوار والتعاون بين أصحاب المصلحة، يقتضي هذا المبدأ على المؤسسة أن تتحلّى بالشفافية في قراراتها وأنشطتها التي تؤثر على البيئة والمجتمع والاقتصاد.

1.3. **السلوك الأخلاقي:** ترى المؤسسة أن سلوك الشراء ينبغي أن يمثل للمعايير الأخلاقية للمؤسسة حيث تعزز المؤسسة السلوك الأخلاقي في جميع سلاسل التوريد الخاصة بها.

1.4. **فرصة كاملة وعادلة:** هنا تتجنب المؤسسة التحيز في جميع قرارات الشراء وستتاح لجميع الموردين بما في ذلك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، سيكون لديهم فرصة كاملة وعادلة للتنافس.

1.5. **احترام أصحاب المصالح:** يقصد من هذا المبدأ أن تحترم المؤسسة مصالح الأطراف من مالكيين وعاملين وعملاء المتأثرين بأنشطة الشراء لديها وتدرسها وتستجيب لها.

1.6. **احترام حقوق الإنسان:** حقوق الإنسان هي حقوق أساسية لجميع البشر وعلى المؤسسة أن تحترم هذه الحقوق وتعترف بأهميتها.

1.7. **حلول مبتكرة:** تسعى المؤسسة إلى إيجاد حلول لمعالجة أهداف الاستدامة لديها وتشجيع ممارسات شراء مبتكرة لتعزيز نتائج أكثر استدامة عبر سلسلة التوريد بأكملها.

1.8. **التركيز على الحاجة:** تقوم المؤسسة بمراجعة الطلب وتشتري فقط ما هو مطلوب وتسعى إلى بدائل أكثر استدامة.

1.9. **تحليل جميع التكاليف:** تسعى المؤسسة جاهدة النظر في التكلفة المتكبدة، طوال دورة الحياة، القيمة مقابل المال المحقق، التكاليف والفوائد التي تعود على المجتمع والبيئة والاقتصاد الناتجة عن أنشطة الشراء.

1.10. **التحسين المستمر:** تعمل المؤسسة من أجل التحسين المستمر لممارسة الاستدامة ونتائجها وتشجيع المنظمات في سلاسل التوريد على القيام بنفس الشيء.

2. الانظمة والاستراتيجيات:

يهتم هذا القسم في وضع سياسة واستراتيجية لتحقيق طموحات المنظمة في سياق المشتريات. يقدم هذا القسم فكرة "الخيط الذهبي" بين السياسة التنظيمية واستراتيجية المشتريات . وايضاً يغطي هذا القسم التزام

المشتريات المستدامة، وتوضيح المساءلة، ودمج الشراء مع الأهداف التنظيمية، وفهم سلاسل التوريد وإدارة التنفيذ.

تتطلب هذه المواصفة أن لدى المنظمة خبره جيدة في مجال المشتريات . ومن المهم أن تكون هناك عمليات جيدة في المقام الأول لإدارة الفئات والمناقصات وإدارة العقود ومراقبة المواد والشراء والدفع وإدارة علاقات الموردين وما إلى ذلك

3.3. ممكنات المشتريات المستدامة:

يهتم هذا القسم بالشروط التنظيمية التي تحتاج إلى وضعها "لتمكين" من تحقيق الشراء المستدام:

3.1. حوكمة المشتريات

تشجع المواصفة المستخدم على دمج الاستدامة في الترتيبات الحالية لإدارة المشتريات بدلا من وضع ترتيبات جديدة . وهذا يعني الموافقة على خطط الفئة، استراتيجية المصادر، التأهيل المسبق، المناقصة، الجوائز ومؤشرات الأداء الرئيسية. للموردين. وهذه كله يحتاج إلى إدراج أولويات الاستدامة الملائمة . الأشخاص الذين يتخذون القرارات يحتاجون إلى أن يكونوا على علم تام بالتدريب أو الاستشارة المهنية للقيام بذلك.

3.2. تمكين الناس

يتعلق هذا الأمر بالتأكد من أن الأشخاص يتمتعون بالكفاءة الكافية والدعم الجيد . هذا يتضمن التدريب، والثقافة التنظيمية والاستشارة المهنية . وتقدم المواصفة التوجيهات بشأن إدراج متطلبات المشتريات المستدامة في وصف الوظيفي والأهداف الشخصية وخطط التنمية وعمليات التوظيف

3.3. تحديد وإشراك اصحاب المصلحة

تقترح المواصفة إلى بعض المجموعات أو المنظمات التي يمكن إشراكها والغرض من ذلك . أهم الجهات المعنية للمشاركة في استراتيجية الشراء المستدام هم الموردين. سلاسل الامتداد لا يرغبون في المفاجآت وهذا سوف يبني لديهم مخاطر المال مقابل الأسعار اذا طلبوا بقيام بعمل لم يقوموا به من قبل. لذلك تشجيع المستخدمين على توقيع سلاسل التوريد الخاصة بهم على مواصفات جديدة للاستدامة في وقت مبكر وتكون واضحة ومنسقة . وهذا من شأنه أن يشجع سلاسل التوريد على التنافس حول المتطلبات الجديدة، مع إبقاء الأسعار منخفضة. لا يمكن افتراض أن الموردين مؤهلون بتقديم معايير جديدة للاستدامة . وإذا اضطرت المنظمة في اختيار الموردين بناء على الذين لديهم أفضل وثائق الاعتماد على الاستدامة، هذا قد يؤدي إلى تقييد سوق الإمدادات وخطر ارتفاع الأسعار . ومن أجل الحفاظ على المنافسة والحفاظ على الأسعار، سيكون من الضروري في كثير من الأحيان تشجيع الموردين على فعل كل ما يمكنهم فعله لبناء قدراتهم

3.4. تحديد أولويات المشتريات المستدامة

بعد تحديد الأولويات استنادا إلى نموذج الممكنات الموصى به في قسم الأساسيات، من الضروري وضع أولويات على مستوى أكثر دقة لسلسلة التوريد . وتستند التوجيهات إلى افتراضين بسيطين:

• لن تؤثر جميع فئات التوريد على أهداف استدامة المنظمة بنفس الطريقة

• لن يكون لدى جميع الموردين من ضمن فئة محددة نفس المخاطر والفرص ستأخذك هذه المواصفة خطوة بخطوة من عملية إعداد الخرائط ذات الأولوية التي تستند إليها استراتيجية الشراء المستدامة. نوصي بالبدء على مستوى فئة محددة ثم الانتقال إلى مستوى المورد إذا لزم الأمر . هذه الممارسة بالغة الأهمية لتضمن لك أن تطلب من مورديك فقط القيام بشيء ذي صلة بفئتهم، وأن يكون داعماً لأهداف الاستدامة (تذكر "الخيوط الذهبية") . وبهذه الطريقة سوف تتجنب إضاعة وقت الموردين وأموالك على الأمور التي ليس لها صلة ولا تحدث فرقاً في جدول أعمال الاستدامة الخاصة بك

3.5. قياس وتحسين الأداء

من الملاحظ انه من ومن الصعب قياس أداء الاستدامة، ولذلك فإن معظم المنظمات لا تفعل ذلك، وتعتمد الإدارة الجيدة على أهداف قوية وواضحة، يتم إبلاغها جيداً من خلال سلسلة توريد فعالة ومختصة . وبعبارة أخرى، قم بجميع الأشياء الأخرى في هذا الدليل قبل التفكير في القياس. وتحدد المواصفة أربعة أنواع مختلفة من المؤشرات لأغراض مختلفة:

3.5.1. مؤشر العمليات جيدة للمراحل المبكرة من التطوير لفهم عدد العقود المتوافقة، وعدد

الأشخاص الذين تم تدريبهم، وعدد الموردين المنخرطين وغيرهم.

3.5.2. مؤشر المخرجات مفيدة لرصد أداء الموردين، وانبعثات الكربون، وحجم النفايات، وعدد

الموظفين المحليين، والإنفاق المحلي الخ.

3.5.3. مؤشر النتائج تساعد على فهم مساهمة سلسلة الإمداد في الأهداف التنظيمية العامة، مثل

البصمة الكربونية، وتنوع القوى العاملة، الخ.

3.5.4. مؤشر التأثير تساعد على فهم التأثير الأوسع على البيئة أو المجتمع، أو "العوامل الخارجية

". ومن أمثلة ذلك

التأثير على أرقام البطالة المحلية، وفقر الوقود، ونوعية الهواء وما إلى ذلك

3.6. إنشاء آلية للشكاوى

تحتاج المنظمات إلى آلية لتمكين أي شخص في سلسلة التوريد من رفع شكوى، وأنه سيتم التحقيق بشكل سليم ومستقل. ومن الجيد ان تفهم هل سياسة منظمتك فعالة.

4. الاستدامة في عملية الشراء

القسم الأخير من المواصفة يصف كيفية إدراج أولوياتك في عملية الشراء . فهو يأخذك خطوة خطوة من خلال عملية شراء نموذجية ويقدم إرشادات بشأن دمج الاستدامة كما هو موضح :

4.1. التخطيط:

من المهم دمج أولويات الاستدامة في العملية في أقرب وقت ممكن . هذا يمكن من النظر في متطلبات استدامة واقعية ومقدور عليها إلى جانب تلك التي تعالج تقليدياً ؛ بما في ذلك المواصفات، وتحليل الخيارات، وتخطيط

الطلب، وتحليل المخاطر والفرص، وتحليل السوق، والمشاركة في السوق في وقت مبكر. مخاطر وفرص الاستدامة يتم النظر فيها على آثار الاستدامة ذات الأولوية بالنسبة لهذه الفئة. ويتعين النظر أيضا في تكاليف دورة الحياة والسلع والتخلص منها في نهاية عمرها النافع. عند تحليل السوق، من المهم النظر في موقف المشتري. المطالبة بمتطلبات الاستدامة عندما يكون لدى المنظمة تأثير بسيط على السوق يمكن أن يؤدي إلى زياده كبيرة في الأسعار

4.2. إدراج متطلبات الاستدامة في المعايير:

من المهم ضمان أن تكون متطلبات الاستدامة المحددة في هذه المرحلة واقعية وموضوعية ويمكن التحقق منها. إذا كان من الضروري بذل الجهد في التقصي اللازم لسلسلة التوريد، على سبيل المثال، التصدي لمخاطر حقوق الإنسان، ينبغي أن ينص بوضوح على ما ينبغي القيام به، ومن يفعل ذلك، ومن الذي يدفع ثمنه نوع المتطلبات يمكن أن يشكل نتائج برنامج المصادر. وتحدد المواصفة ثلاثة أنواع:

المتطلبات المادية أو الوصفية: تحديد خاصية السلع أو الخدمات. على سبيل المثال، المحتوى المعاد تدويره أو المتجددة،

4.2.1. متطلبات الأداء: تحديد معايير الأداء التي يجب أن تلبها السلع أو الخدمات. على سبيل المثال،

معايير الرعاية وعدد المرضى لخدمة الرعاية الاجتماعية، ووقت التسليم، والنفايات، والحد من انبعاثات الكربون.

4.2.2. المتطلبات الوظيفية: تحديد الوظيفة المقترحة التي يتعين الوفاء بها من قبل السلع أو الخدمات

المطلوبة. على سبيل المثال، قوة ومتانة المنتج أو كفاءة الطاقة / الوقود من السهل التحقق من المواصفات المادية والوظيفية ولكن يمكن أن تخنق الابتكار. ومن الصعب التحقق من متطلبات الأداء، ولكنها توفر مزيدا من الفرص للموردين للابتكار والتنافس. وينبغي ذكر الحد الأدنى من المتطلبات، على سبيل المثال، فيما يتعلق بحقوق الإنسان والأخلاقيات. استخدام الملصقات على السلع أو الخدمات المستدامة يتم تغطيتها بشرح شامل حول أنواع الملصقات وما تعنيه.

بعض التصنيفات ليست كل ما يبدو. ويتم تشجيع المشتريين على البحث بعناية

4.3. اختيار الموردين:

اختيار الموردين عادة ما ينطوي على التأهيل المسبق وعملية المناقصة. وينبغي أن تكون هذه الشروط مرتبطة ارتباطا وثيقا بمتطلبات الاستدامة في المعايير الفنية. أي إجراء لجمع المعلومات أو إضافة متطلبات في هذه المرحلة يجب أن يقاوم. إذا لم تكن في المعايير الفنية، لا تسأل عنه. يهدف التأهيل المسبق إلى تقييم قدرة الموردين على تلبية المتطلبات، بما في ذلك الاستدامة. إن عملية المناقصة والمفاوضات المرتبطة تركز على ما يقدمه الموردون من الالتزام به ويمكن تقييمه وفقا للمعايير الفنية. توفر المواصفة إرشادات شاملة بشأن هذه العملية وأمثلة عن الأسئلة ومعايير التقييم التي يمكن استخدامها في كل مرحلة. ويمكن أن يكون استخدام بطاقات الأداء المتوازنة مفيدا، وينبغي إتاحة الفرص لتحقيق أقصى قدر ممكن. على سبيل

المثال، كفاءة الطاقة للمنتج أو نظام الاسترجاع للمنتج في نهاية العمر يمكن اعتباره كجزء من تكلفة تحليل دورة الحياة

4.4. إدارة العقود:

توفر المواصفة إرشادات شاملة حول إدارة العقود بما في ذلك؛ إدارة العلاقة مع المورد، وتنفيذ العقد، باستخدام خطة إدارة العقد، وإدارة الأداء، والمبادرات المشتركة بين العملاء والموردين، وإدارة تعثر الموردين وإدارة نهاية العقد أو نهاية العمر الافتراضي للبضائع. وفي جميع الحالات، من المهم التركيز على الأداء وفقا لشروط المعايير الفنية والعقود المحددة في المراحل الأولى وعدم إدخال مفاهيم أو متطلبات جديدة يمكن أن تضيف تكاليف. وإذا كانت هناك حاجة إلى إجراء تغييرات خلال فترة العقد، ينبغي معالجتها من خلال عملية إدارية رسمية. إدارة الأداء ليست شارع باتجاه واحد. تشجع هذه المواصفة على اتباع طريقة مفتوحة وشفافة لإدارة الأداء تمكن الموردين من تغذية أداء عملائهم لتسهيل التحسين من خلال حوار مفتوح وبناء

ثالثاً: أهداف سلسلة معايير الأيزو 20400:

- من خلال تطبيق معايير الأيزو 20400 تساهم المؤسسة بشكل إيجابي في المجتمع والاقتصاد من خلال⁶⁰:
- 1- اتخاذ قرارات مراقبة مستدامة وتشجيع الموردين وأصحاب المصلحة الآخرين على القيام بنفس الشيء.
 - 2- يساعد المعيار على تقليل التأثير السلبي على البيئة.
 - 3- معالجة قضايا حقوق الإنسان وإدارة علاقات الموردين مع تنسيق التكاليف العالمية طويلة الأجل وتحسين أداء الشراء وبالتالي يمنح المؤسسة ميزة تنافسية.
 - 4- يساعد استخدام المعيار على تحسين التواصل بين المقاولين وجميع أصحاب المصلحة وتعزيز العلاقات المفيدة للطرفين.
 - 5- تنسيق وظيفة الشراء من خلال تحسين العلاقات مع الموردين وتقليل المخاطر في سلسلة التوريد مثل الاضطرابات الناتجة عن فشل المورد.

رابعاً: تطبيق معيار ISO 20400

يتطلب البدء بالمشتريات المستدامة خمس خطوات أساسية :

1. اختيار الاهداف المستدامة.
2. تحديد أهداف وأولويات المشتريات المستدامة.
3. ضمان الحوكمة والتوافق في سياسة المشتريات.
4. تطبيق الاستدامة في عمليات الشراء.
5. قياس النتائج⁶¹.

⁶⁰ بوشارب، خلود(2020)، الإدارة المستدامة للمشتريات وفق سلسلة معايير الأيزو 20400 ومعوقات التطبيق في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة استطلاعية، رسالة ماجستير، جامعة المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص32.

الفصل الثالث

الدراسة العملية

⁶¹ Anne Staal; Gert Walhof; Jan Roelof Dries (2018) Measuring & Improving Sustainable Procurement, See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/325046962>

3. الفصل الثالث: الجانب التطبيقي للبحث

أولاً: لمحة عن شركة سيريتل موبايل تيليكوم دمشق:

- اسم الشركة: سيريتل موبايل تيليكوم شركة مساهمة مغلقة عامة.
- النشاط الرئيسي للشركة: مشاريع الخدمات الخليوية وتسويق واستيراد وتصدير أجهزة الاتصالات والرقائق والدارات الإلكترونية والقيام بكافة النشاطات والخدمات المتعلقة بها والمساهمة والمشاركة في مشاريع مماثلة والحصول على أية حقوق أو امتيازات أو تراخيص لتحقيق غايات الشركة وذلك طبقاً لأحكام قانون التجارة.

تاريخ إنشاء الشركة	تاريخ السجل التجاري	تاريخ المباشرة
10/11/2001	31/12/2001	29/06/2002

- عنوان الشركة وموقعها الإلكتروني: ريف دمشق _ طريق درعا الدولي _ مفرق صحنايا ص. ب 2900

info@Syriatel.com.sy <http://www.syriatel.sy>

- معلومات عامة :

تم خلال العام 2000 الاتفاق بين شركة دريكس تكنولوجيز وشركة أوراسكوم تيليكوم القابضة ش.م.م مصر على تأسيس الشركة المشغلة لمشروع الهاتف الخليوي في سورية (شركة سيريتل موبايل تيليكوم المساهمة المغلقة العامة).

وبعد توقيع عقد الاستثمار (بناء _ تشغيل _ تحويل) بتاريخ 12 شباط 2001 بين شركتي دريكس تكنولوجيز اس اي وأوراسكوم تيليكوم القابضة ش.م.م مصر من جهة والشركة السورية للاتصالات من جهة أخرى بهدف بناء شبكة اتصالات خليوية GSM تم تأسيس شركة سيريتل موبايل تيليكوم المساهمة المغلقة. تؤمن شركة سيريتل بأن أولى مسؤولياتها هي أن تقدم بأسعار مناسبة مجموعة كبيرة من المنتجات والخدمات الممتازة، وذلك بهدف تلبية احتياجات زبائنها وتأمين التسهيلات لهم. لدى شركة سيريتل 23 مركز خدمة موزعة في جميع المناطق السورية. ومراكز للتواصل في كل من دمشق وحلب واللاذقية وحمص

وطرطوس، حيث تقدم هذه المراكز المساعدة لأكثر من 23,000 زبون يومياً، وذلك من خلال الإجابة عن استفساراتهم.

محلياً، تميزت شركة سيريتل بنموها السريع كمشغل خلوي في سورية، فليديها ما يقارب 3,400 موظفاً من بينهم حوالي 350 شاباً وشابة تم اختيارهم من خلال برنامج دعم الطالب الجامعيين. جميع موظفي سيريتل من ذوي المهارات العالية يقومون بتقديم أفضل الخدمات لأكثر من 12 مليون زبون. وتمتلك شركة سيريتل أيضاً 6171 محطة راديوية لخدمة الجيل الثاني و3268 لخدمة الجيل الثالث مع نهاية العام 2021، وذلك لنشر التغطية للزبائن أينما كانوا. كما قامت بالتعاقد مع 199 مشغلاً خليوياً لتقديم خدمة التجوال الدولي في 120 دولة حول العالم.

- سياسة الجودة الخاصة بسيريتل:

تعتبر الشركة عن التزامها المتين بتقديم منتجات وخدمات في الاتصالات للمجتمع السوري باستخدام أحدث الوسائل التكنولوجية، فقد جعلت "الجودة" واحدة من الأهداف الإستراتيجية في الشركة إذ تدرك أهميتها في بناء ثقة الزبائن وكسب ولائهم على نحو طويل الأمد. وتعتمد على بناء الجودة من الداخل من خلال تدريب موظفي خدمة الزبائن على مدار العام وتطبيق المعايير العالمية لأفضل الممارسات في هذا المجال، فهي تجري فحصاً دورياً ومراجعات لأداء الموردين للتأكد من تطابق الأداء مع معاييرها، وتطمح إلى نشر أخلاقياتها وقيمها ضمن سلسلة القيمة من خلال تطوير عدة برامج تدريبية مشتركة ومن خلال المساعدة في الأداء الإجمالي.

- المهمة:

"نسعى لتقديم أفضل خدمات الاتصالات لزبائننا، ورعاية كوادرننا البشرية، مع استمرارية النمو المريح للمستثمرين والمساهمة باعتراز في خدمة وطننا سورية."

- الرؤية: "ملتزمون بأن نكون الشركة السورية الأولى."

كما تمتلك شركة سيريتل مجموعة من القيم التي تميزها عن نظائرها في سوق العمل و التي تلتزم بها لأنها العامل الأساسي في تحديد هويتها، وهي:

1- النزاهة والاستقامة:

التحلي بالصدق والالتزام بمبادئ أخلاقية راسخة وأخلاق عالية.

2- الاحترام:

الاحترام هو معاملة الناس بطريقة إيجابية تظهر التقدير و الاعجاب لهم.

الاحترام هو التعامل مع الأشخاص بطريقة مؤدبة ومعاملتهم بشكل جيد.

الاحترام يُكتسب ولا يُعطى.

يجب على الشخص أن يحترم الآخرين ليتلقى احترامهم.

3- التركيز على العملاء/ الزبائن:

وهي قدرة الشخص أو المجموعة على التركيز على تطلعات ورغبات الزبون لتقديم أفضل تجربة وقيمة مضافة.

4- روح الفريق:

روح الفريق هو بيئة المحبة والتعاون الموجود بين أعضاء الفريق التي تجعلهم يعملون بتوافق ووثام للوصول إلى هدف مشترك.

5- الشغف:

هو شعور من الحماس الشديد تجاه من نحن، وماذا نفعل. يقودنا الشغف إلى استثمار الجهود والطاقة للوصول إلى هدفنا، وتقديم أفضل ما لدينا من إمكانيات لشيء نعتقد به.

6- المسؤولية:

تحقيق مهمتنا ومهامنا اليومية بطريقة كما لو كنا نحن المالكين القانونيين للشركة. هي أن تكون مخلصاً ومسؤولاً للغاية.

7- الإصرار:

هي مواصلة مسار العمل بثبات وحكمة على الرغم من الصعوبات والفشل والمعارضة. القدرة على التمسك بهدف حتى نصل إليه.

8- الثقة:

الثقة التي تعطى للزملاء والإدارة والفريق كونهم صادقون وقادرون وموثوق بهم وملتزمون وفعالون و مهتمون.

9- الإبداع:

هو تحدي العقبات، استكشاف طرق جديدة للنهج التقليدية التي تهدف إلى التحسين المستمر والتميز.

10- التفوق:

إنها نتيجة الجهود المتفوقة لفرد و / أو فريق الذين يرفعون المستوى ويهدفون إلى الذهاب إلى ما بعد الافضل في كل ما يفعلون.

ثانياً: منهجية وأدوات البحث:

بعد تحديد المنهج العلمي المتبع في هذه الدراسة، نقوم بتبيان الأدوات الأساسية المستخدمة في جمع البيانات وأساليب التحليل المستعملة في الدراسة الميدانية إضافة الى مجال الدراسة واختيار عينة الدراسة ، ثم القيام بعرض وتحليل وتفسير البيانات المعالجة لاستخلاص النتائج واختبار الفروض.

1. منهجية و اجراءات الدراسة الميدانية:

المنهج: قبل تحديد منهجية الدراسة تم الاستعانة بمختلف الدراسات السابقة التي تقاطعت مع الموضوع في أحد أو كلا متغيراته.

ولمعالجة الموضوع المدروس فقد تم استخدام المنهج الوصفي والتحليلي لأنه المنهج الذي يتلاءم وطبيعة الموضوع المعالج ميدانيا والذي يقوم على البيانات والمعلومات في الدراسات الوصفية، عن طريق جمع مختلف البيانات ذات العلاقة بالموضوع وتحليلها لاستخلاص النتائج التي تساعد في عملية اتخاذ القرار حول قبول أو عدم قبول الفرضيات.

مصادر جمع البيانات: يشكل الاستبيان أداة رئيسية في جمع البيانات، المعد على ضوء الدراسات السابقة والجانب النظري بوصفه يتلاءم مع البحوث التي تستخدم المنهج الوصفي والتحليلي، حيث من خلالها يتم جمع البيانات حول آراء وتوجهات مفردات افراد العينة وتصنيفها وتبويبها ومعالجتها.

مجتمع وعينة البحث: يتكون مجتمع البحث من موظفي إدارة المشتريات و إدارة الجودة و إدارة تدقيق النظام الداخلي و إدارة الصحة والبيئة والسلامة المهنية

الذين يرتبط عملهم بالإدارة المستدامة للمشتريات، حيث تم اختيار عينة عشوائية من هذا المجتمع تتكون من (100) وزع عليها الاستبيان استرجع منه (72) استبياناً بنسبة استرجاع بلغت (72%)، وكانت جميعها صالحة للدراسة.

2. أداة البحث

الأدوات الإحصائية المستخدمة: تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) النسخة رقم (24) لاختبار الاستبيان تم استخدام عدد من المقاييس الإحصائية الوصفية والاستدلالية والاختبارات التي تلائم فرضيات البحث وتخدم أهدافها، وهي التكرارات والنسب المئوية.

بالإضافة إلى الأساليب والأدوات المستخدمة في اختبار الفرضيات، والتي تضمنت ما يلي:

✓ اختبارات الصدق والثبات: للتأكد من صلاحية أداة الاستبيان للتحليل الإحصائي.

✓ الاختبارات الوصفية: كالتكرارات، المتوسطات والانحراف المعياري للوقوف على التوجه

العام لإجابات وآراء أفراد العينة.

✓ اختبار ستودنت (t-test)

✓ الاختبار العاملي Factor Analysis

ثالثاً: تصميم الاستبانة

تم تصميم الاستبانة في قسمين أساسيين: القسم الأول: مُخصص للأسئلة العامة ويشمل المعلومات الشخصية عن أفراد عينة البحث، وهي المستوى العلمي، عدد سنوات الخبرة، المستوى الإداري وقد ضم القسم الثاني تساؤلات البحث المتعلقة بمتطلبات تطبيق ISO 20400 ومعوقات تطبيقها.

رابعاً: اختبار ثبات الاستبانة

تم اختبار ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha وذلك لقياس الاتساق الداخلي بين عباراتها، حيث تم إجراء اختبار الثبات باستخدام معامل Cronbach's Alpha لمعرفة مدى الاتساق الداخلي بين العبارات " تتراوح قيمة معامل Cronbach's Alpha بين (0-1) وحتى يتمتع المقياس بالثبات يجب ألا يقل الحد الأدنى لقيمة المعامل عن (0.60).

الجدول رقم (02) نتائج اختبار Cronbach's A

المحور	قيمة معامل ألفا كرونباخ
متطلبات تطبيق أيزو 20400	0.881
معوقات تطبيق أيزو 20400	0.729

المصدر: إعداد الباحثة

يوضح الجدول رقم (02) نتائج التحليل لمعامل Cronbach's Alpha لأسئلة كل محور من محاور الاستبيان المتعلقة بمتغيرات البحث، حيث ظهرت بقيم أكبر من 0.6 وهي ما يمكن اعتبارها قيمة جيدة لثبات الاتساق الداخلي ومقبولة لأغراض التحليل الاحصائي ويمكن الاعتماد على استجابات أفراد العينة في اشتقاق النتائج المتعلقة بمجتمع البحث.

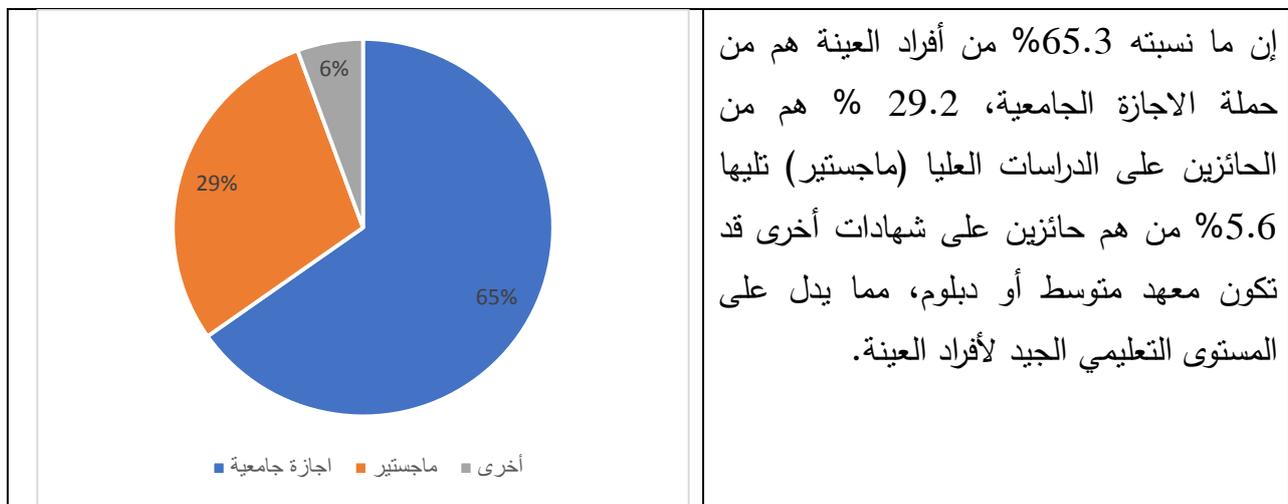
خامساً: تحليل خصائص عينة البحث:

تحليل خصائص عينة البحث حسب المستوى التعليمي

الجدول رقم (03) تحليل خصائص عينة البحث حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	اجازة جامعية	ماجستير	أخرى
التكرار	47	21	4
النسبة المئوية	%65.3	%29.2	%5.6

المصدر: إعداد الباحثة

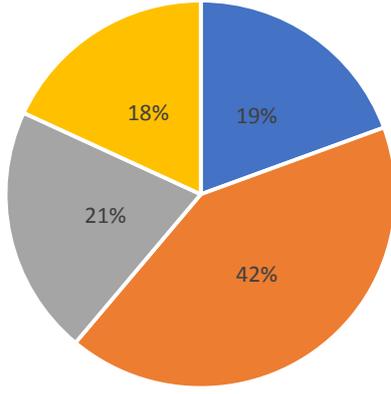


تحليل خصائص عينة البحث حسب عدد سنوات الخبرة

الجدول رقم (04) تحليل خصائص عينة البحث حسب عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	من 10 إلى 15 سنة	15 سنة فأكثر
التكرار	14	30	15	13
النسبة المئوية	%19.4	%41.7	20.8%	18.1%

المصدر: إعداد الباحثة



إن ما نسبته 41.7% من أفراد العينة هم من ذوي الخبرة من 5 إلى 10 سنوات تليها، 20.8 % هم ممن خبرتهم من 10 الى 15 سنة تليها 5.6% من هم حائزين على شهادات أخرى قد تكون معهد متوسط أو دبلوم، مما يدل على المستوى التعليمي الجيد لأفراد العينة.

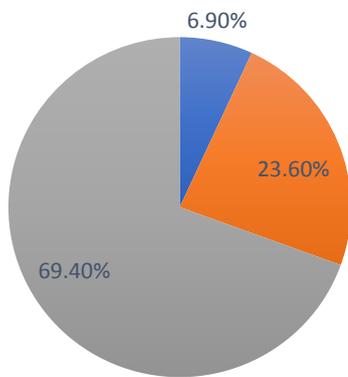
15 سنة فأكثر ■ من 10 إلى 15 سنة ■ من 5 إلى 10 سنوات ■ أقل من 5 سنوات

تحليل خصائص عينة البحث حسب المستوى الاداري

الجدول رقم (05) تحليل خصائص عينة البحث حسب المستوى الاداري

المستوى الاداري	مدير	رئيس قسم	موظف
التكرار	5	17	50
النسبة المئوية	6.9%	23.6%	69.4%

المصدر: إعداد الباحثة



موظف ■ رئيس قسم ■ مدير

إن ما نسبته 69.4% من أفراد العينة هم من الموظفين ، 23.6 % هم من فئة رؤساء الأقسام، تليها 6.9% من المدراء.

سادساً: الإحصاءات الوصفية لمتغيرات البحث:

تتضمن الإحصاءات الوصفية قيم كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات الاستبانة وإجمالي كل محور للوصول إلى الأهمية النسبية لكل منها، حيث تم اعتبار أن الحد الفاصل بين الأهمية المرتفعة والمتوسطة قيمة المتوسط البالغة 3.4.

الجدول رقم (06) الأهمية النسبية للموافقات

التقدير	فئات قيم المتوسط الحسابي
درجة موافقة منخفضة جدا	من 1 الى 1.79
درجة الموافقة منخفضة	من 1.8 الى 2.59
درجة الموافقة متوسطة	من 2.6 الى 3.39
درجة الموافقة مرتفعة	من 3.4 الى 4.19
درجة الموافقة مرتفعة جدا	من 4.2 الى 5

المصدر: إعداد الباحثة

الإحصاءات الوصفية للمحور الأول: متطلبات تطبيق ISO 20400:

الجدول رقم (07) الإحصاءات الوصفية للمحور الأول متطلبات تطبيق ISO 20400

الرقم	البند	5	4	3	2	1	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
1	تلتزم شركة سيريتل موبايل تيليكوم بمسؤوليتها البيئية وتأثير أنشطتها على الاقتصاد والمجتمع	14	53	3	1	1	72	4.0833	0.64459	موافقة مرتفعة
2	تتسم الشركة بالشفافية في اتخاذ قراراتها بشراء المنتجات المؤثرة على البيئة	7	51	13	1		72	3.8750	0.62658	موافقة مرتفعة
3	تأخذ الشركة بالاعتبار القضايا البيئية عند عملية الشراء	8	48	13	2	1	72	3.8333	0.71207	موافقة مرتفعة
4	تقتني شركة سيريتل المواد والمنتجات القابلة لإعادة الاستخدام	7	39	25	1		72	3.7222	0.65482	موافقة مرتفعة

موافقة مرتفعة	0.72944	4.0556	72	2	11	40	19	سارعت الشركة إلى تبني مشروع الطاقة البديلة عبر استخدام أجهزة الطاقة الشمسية	5	
موافقة مرتفعة	0.83731	3.5556	72	8	24	32	8	تتعاون الشركة مع الموردين لتطوير المنتجات الصديقة للبيئة	6	
موافقة مرتفعة	0.74732	3.6806	72	7	14	46	5	تقيم الشركة قدرة الموردين على تلبية متطلبات الاستدامة وفق عمليات المناقصة والمفاوضات التي تتم مع الموردين	7	
موافقة مرتفعة	0.76798	3.8750	72	5	11	44	12	تقوم الشركة بانتقاء الموردين التي تود التعامل معهم بعدالة	8	
موافقة مرتفعة	0.72460	3.8056	72	1	3	12	49	7	تحترم الشركة مصالح الاطراف المتأثرين بأنشطة الشراء الناتجة عن قراراتها المتخذة	9
موافقة مرتفعة	0.68046	3.7083	72	6	12	51	3	تركز الشركة في شرائها على البدائل التي تحقق الاستدامة	10	
موافقة مرتفعة	0.72297	3.6111	72	8	14	48	2	تتكبد الشركة التكاليف الناتجة عن أنشطتها الشرائية مقابل الفوائد التي تعود على المجتمع والبيئة والاقتصاد	11	
موافقة مرتفعة	0.72067	3.6250	72	7	16	46	3	تنبه الشركة الاشخاص المسؤولين عن الشراء إلى دمج الاستدامة في عمليات الشراء الحالية	12	
موافقة مرتفعة	0.70085	4.0417	72	1	2	4	51	14	تعمل الشركة على اتباع نهج التحسين المستمر في انشطتها الشرائية	13
موافقة مرتفعة	0.75046	3.7361	72	6	14	45	7	تشدد الشركة اجراءاتها الرقابية على أنشطتها الشرائية وتأثيراتها على البيئة	14	
موافقة مرتفعة	0.53879	3.8611	72	1	13	53	5	تعمل الشركة على تحقيق المواءمة بين أهدافها التنظيمية والبيئية	15	
موافقة مرتفعة	0.69201	3.8333	72	3	15	45	9	تقوم الشركة بالتخلص من المواد التالفة بطريقة بيئية	16	

17	المحور الأول	72	3.8064	0.42353	موافقة مرتفعة
----	--------------	----	--------	---------	---------------

المصدر: إعداد الباحثة

جاء المتوسط الحسابي لكامل المحور 3.80 بموافقة مرتفعة وانحراف معياري 0.42 حيث حظيت جميع العبارات بموافقة مرتفعة تجاوز الوسط الحسابي لها 3.4، وبالتالي فإن المستقصى آرائهم موافقين في حكمهم على مضمون هذه العبارات، مما يدل موافقة أفراد العينة على عبارات هذا المحور وبالتالي تميل إجابات افراد العينة إلى الموافقة على تطبيق متطلبات تطبيق الإدارة المستدامة للمشتريات وفق المواصفة 20400 من وجهة نظر أفراد العينة.

الإحصاءات الوصفية للمحور الثاني: معوقات تطبيق ISO 20400

الجدول رقم (08) الإحصاءات الوصفية للمحور الثاني معوقات تطبيق ISO 20400

الرقم	البند	5	4	3	2	1	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
1	تمتلك الشركة الكفاءات المهنية اللازمة لتطبيق المواصفة (20400 الإدارة المستدامة للمشتريات)	7	33	15	17		72	3.4167	0.96049	موافقة مرتفعة
2	يوجد لدى الشركة المعرفة الكافية بتطبيق المواصفة (20400 الإدارة المستدامة للمشتريات)	2	27	23	18	2	72	3.1250	0.91832	موافقة متوسطة
3	تمتلك الشركة المعلومات اللازمة التي تبين كيفية تطبيق سلاسل التوريد المستدامة	4	32	16	19	1	72	3.2639	0.96404	موافقة متوسطة
4	تمتلك الشركة معلومات موثقة للسياسات والإجراءات ذات الصلة بعمليات المشتريات المستدامة	1	39	11	21		72	3.2778	0.90728	موافقة متوسطة
5	تخضع الموارد البشرية في الشركة للبرامج التدريبية اللازمة لتطبيق المواصفة (20400 الإدارة المستدامة للمشتريات)	4	20	25	22	1	72	3.0556	0.93280	موافقة متوسطة

6	تقوم الشركة بالاتصال والتنسيق وتبادل المعلومات بين جميع اطراف سلاسل التوريد المستدامة بشكل فعال	1	45	16	10	72	3.5139	0.75046	موافقة مرتفعة	
7	تمتلك إدارة الشركة الايمان الكافي بأهمية تطبيق سلاسل التوريد المستدامة	3	48	14	6	72	3.6389	0.75630	موافقة مرتفعة	
8	يفتقد موظفو الشركة إلى الايمان بأهمية تطبيق المواصفة في الحصول على نتائج جيدة في المستقبل	1	27	20	23	72	3.0556	0.90209	موافقة متوسطة	
9	تواجه الشركة صعوبات بتطبيق سلاسل التوريد المستدامة	1	38	25	8	72	3.4444	0.70987	موافقة مرتفعة	
10	تواجه الشركة صعوبة في تقييم قدرة الموردين على تقديم منتجات ومواد تلبي متطلبات الاستدامة والالتزام بها	0	40	20	12	72	3.3889	0.76094	موافقة متوسطة	
11	تواجه الشركة غياب للدعم الحكومي فيما يخص الاستدامة	2	36	27	7	72	3.4583	0.71083	موافقة مرتفعة	
12	تواجه الشركة غياب للقوانين المنظمة للمشتريات المستدامة	2	34	27	8	72	3.3889	0.77923	موافقة متوسطة	
13	تقوم الشركة بالعمل على نظام حوافز لتطبيق سلاسل التوريد المستدامة	0	20	24	23	72	2.8194	0.92426	موافقة متوسطة	
14	المحور الثاني	72						3.2959	0.41226	موافقة متوسطة

المصدر: إعداد الباحثة

جاء المتوسط الحسابي لكامل المحور 3.29 بموافقة متوسطة وانحراف معياري 0.41 حيث جاءت معظم العبارات بموافقة محايدة لم يتجاوز الوسط الحسابي لها 3.4، وبالتالي فإن المستقصى آرائهم يميلون للحياد في حكمهم على مضمون هذه العبارات حيث أن الحياد مؤشر على وجود مشكلة بفهم الموظفين لفحوى المواصفة.

سابعاً: اختبار فرضيات البحث:

لغرض التحقق من فرضيات البحث تم استخدام اختبار T لعينة واحدة (One sample T – test) الذي يقوم على مقارنة المتوسط المحسوب مع المتوسط المحايد (3) ويتم قبول الفرضية الصفرية إذا كان مستوى الدلالة Sig أكبر من قيمة $a=5\%$ ويتم قبول الفرضية البديلة إذا كان مستوى الدلالة Sig أصغر من قيمة $a=5\%$.

اختبار الفرضية الأولى

تستوفي شركة سيريتل موبايل تيليكوم متطلبات تطبيق الإدارة المستدامة للمشتريات وفق المواصفة 20400

الجدول رقم (09) نتائج تحليل نتائج اختبار One sample T – test للفرضية الأولى

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
متطلبات تطبيق أيزو 20400	72	3.8064	0.42353	0.04991

One-Sample Test						
	Test Value = 3					
	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
متطلبات تطبيق أيزو 20400	16.157	71	0.000	0.80642	0.7069	1.7485

المصدر: اعداد الباحثة

أن مستوى دلالة الاختبار Sig يساوي 0.00 وهو أصغر من 5% كما جاءت قيمة t ستودنت (16.157) وبما أن متوسط الفروق بين إجابات أفراد عينة البحث موجب، الأمر الذي يعني موافقة أفراد العينة على توفر متطلبات تطبيق ISO 20400، الأمر الذي يثبت صحة الفرضية وبالتالي تستوفي شركة سيريتل موبايل تيليكوم متطلبات تطبيق الإدارة المستدامة للمشتريات وفق المواصفة 20400

اختبار الفرضية الثانية

تتعدد معوقات تطبيق الإدارة المستدامة للمشتريات وفق سلسلة معايير الآيزو 20400 لدى شركة سيريتل موبايل تيليكوم

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
معوقات تطبيق آيزو 20400	72	3.2959	0.41226	0.04859

One-Sample Test						
	Test Value = 3					
	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
معوقات تطبيق آيزو 20400	6.091	71	0.000	0.29594	0.1991	1.7485

الجدول رقم (10) نتائج تحليل نتائج اختبار One sample T – test للفرضية الثانية

المصدر: اعداد الباحثة

أن مستوى دلالة الاختبار Sig يساوي 0.00 وهو أصغر من 5% كما جاءت قيمة t ستودنت (6.091) وبما أن متوسط الفروق بين إجابات أفراد عينة البحث موجب، الأمر الذي يعني موافقة أفراد العينة على توفر معوقات لتطبيق ISO 20400، الأمر الذي يثبت صحة الفرضية وبالتالي تتعدد معوقات تطبيق الإدارة المستدامة للمشتريات وفق سلسلة معايير الآيزو 20400 لدى شركة سيريتل موبايل تيليكوم

التحليل العاملي Factor Analysis:

يهدف هذا التحليل للمساعدة على تحديد تصنيف لمعوقات التطبيق بحسب الدوال الإحصائية للمساعدة في ترتيب المعوقات و تحديد الأولويات للوصول الى توصيات أدق و ذات فاعلية أكبر و بعد تطبيق التحليل على أسئلة الاستبانة المتعلقة بالفرضية الثانية نتج مايلي:

Component Matrix^a

	Component		
	1	2	3
1 تمتلك الشركة الكفاءات المهنية اللازمة لتطبيق المواصفة (20400 الإدارة المستدامة للمشتريات)	.780	.107	.252

2	يوجد لدى الشركة المعرفة الكافية بتطبيق المواصفة (20400 الإدارة المستدامة للمشتريات)	.787	.275	.126
3	تمتلك الشركة المعلومات اللازمة التي تبين كيفية تطبيق سلاسل التوريد المستدامة	.841	.285	.137
4	تمتلك الشركة معلومات موثقة للسياسات والإجراءات ذات الصلة بعمليات المشتريات المستدامة	.901	.253	.153
5	تخضع الموارد البشرية في الشركة للبرامج التدريبية اللازمة لتطبيق المواصفة (20400 الإدارة المستدامة للمشتريات)	.792	.210	.234
6	تقوم الشركة بالاتصال والتنسيق وتبادل المعلومات بين جميع اطراف سلاسل التوريد المستدامة بشكل فعال	.562	.365	-.519
7	تمتلك إدارة الشركة الايمان الكافي بأهمية تطبيق سلاسل التوريد المستدامة	.472	.344	-.706
8	يفتقد موظفو الشركة إلى الايمان بأهمية تطبيق المواصفة في الحصول على نتائج جيدة في المستقبل	-.304	.621	.091
9	تواجه الشركة صعوبات بتطبيق سلاسل التوريد المستدامة	-.504	.515	.284
10	تواجه الشركة صعوبة في تقييم قدرة الموردين على تقديم منتجات ومواد تلبى متطلبات الاستدامة والالتزام بها	-.548	.625	.202
11	تواجه الشركة غياب للدعم الحكومي فيما يخص الاستدامة	-.619	.602	-.016
12	تواجه الشركة غياب للقوانين المنظمة للمشتريات المستدامة	-.647	.602	-.167
13	تقوم الشركة بالعمل على نظام حوافز لتطبيق سلاسل التوريد المستدامة	.738	.341	.074

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 3 components extracted.

الجدول رقم (11) نتائج التحليل العاملي للفرضية الثانية

أظهرت النتائج وجود ثلاث عوامل هي التصنيفات الأساسية للمعوقات التي تقف في وجه تطبيق سلسلة معايير ISO20400 و هذه العوامل هي:

1- معوقات معرفية (من العبارات 13/5/4/3/2/1)

2- معوقات تتعلق بعدم الإيमान بأهمية التطبيق (من العبارة 7)

3- معوقات خارجية تتعلق بالموردين و القوانين (من العبارات 12/11/10/9/8)

ثامناً: النتائج والتوصيات:

استنتاجات البحث:

- تستوفي شركة سيرينتل موبايل تيليكوم متطلبات تطبيق الإدارة المستدامة للمشتريات وفق المواصفة 20400
- تواجه شركة سيرينتل موبايل تيليكوم صعوبات بتطبيق سلاسل التوريد المستدامة إلا أن هذه الصعوبات لم تكن هامة من وجهة نظر أفراد العينة.
- تمتلك الشركة الكفاءات المهنية اللازمة لتطبيق المواصفة (20400 الإدارة المستدامة للمشتريات) إلا أن معظم موظفيها يفتقد إلى المعرفة و التدريب الكافي لتطبيق المواصفة ويوجد غياب للمعلومات اللازمة التي تبين كيفية تطبيق سلاسل التوريد المستدامة ضمن سياسات الشركة.

- ضعف تدريب الموارد البشرية في الشركة ونقص البرامج التدريبية التي تعد هامة لتطبيق المواصفة.
- تواجه الشركة غياب للدعم الحكومي فيما يخص الاستدامة فضلاً عن غياب القوانين المنظمة للمشتريات المستدامة.
- تتعدد معوقات تطبيق الإدارة المستدامة للمشتريات وفق سلسلة معايير الآيزو 20400 لدى شركة سيرينتل موبايل تيليكوم، وتقسم بشكل عام إلى معوقات معرفية داخلية، و معقات متعلقة بإيمان الموظفين بأهمية تطبيق المواصفة و أخيراً معوقات خارجية تتعلق بالموردين و القوانين العامة.

التوصيات:

في ضوء النتائج السابقة فإن الباحثة توصي بما يلي:

1. يجب نشر التوعية حول أهمية تطبيق معايير الأيزو 20400 بين موظفي الشركة

1.1. يتم ذلك عن طريق تبني المواصفة من قبل الإدارة و البدء بتطبيق بنودها و اعلام جميع

الموظفين عن تبني الشركة لهذه المواصفة

2. ضرورة اخضاع الموارد البشرية في الشركة إلى البرامج التدريبية التي تعد هامة لتطبيق المواصفة.

2.1. وذلك يجب ان يكون ضمن خطة التدريب و التأهيل الخاصة بالأقسام المعنية بالشراء

3. يجب على الشركة ان تضع سياسات و إجراءات تتعلق بالمشتريات المستدامة وفق معايير الأيزو

20400

3.1. وذلك عن طريق تحديث نظام إدارة الجودة QMS و ادخال جميع بنود المواصفة محل

الدراسة في السياسات و الإجراءات و تعليمات العمل الخاصة بالشركة ككل و بالاقسام

المعنية بشكل خاص

4. اجراء أبحاث و مقارنات إحصائية بالفوائد المجنية من تطبيق المواصفة و قبل تطبيقها و نشرها بين

موظفي الشركة لتعزيز الإيمان عندهم بأهمية المسارعة لتطبيق هذه المواصفة

5. وضع حوافز للموظفين المسارعين بعقد صفقات شراء تخضع لجميع البنود الواردة في المواصفة كتحفيز

لهم و لزملائهم.

6. تقترح الباحثة اجراء البحوث المستقبلية الآتية:

6.1. اثر التدريب و التطوير المهني في تحديد المواصفات الدولية لازمة التطبيق في الشركات

الخاصة و الحكومية

6.2. اثر تطبيق ISO 14001 Environmental Management System على عمليات

الشراء المستدام

قائمة المراجع

المراجع العربية:

- 1- الاستعراض العالمي المعني بالمشتريات العامة المستدامة لعام 2017، الأمم المتحدة للبيئة.
- 2- اسماعيل، معتصم محمد (2015) دور الاستثمارات في تحقيق التنمية المستدامة- سورية انموذجاً، أطروحة دكتوراه، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، سورية.
- 3- بوشارب، خلود (2020) الإدارة المستدامة للمشتريات وفق سلسلة معايير الأيزو 20400 ومعوقات التطبيق في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية - دراسة استطلاعية، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- 4- بوشارب، خلود(2020)، الإدارة المستدامة للمشتريات وفق سلسلة معايير الأيزو 20400 ومعوقات التطبيق في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة استطلاعية، رسالة ماجستير، جامعة المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- 5- تحقيق نتائج مستدامة من خلال سلاسل التوريد باستخدام ISO 20400، المملكة المتحدة، 2017.
- 6- تعزيز ممارسات الشراء العمومي المستدامة وفقاً للسياسات والأولويات الوطنية، برنامج الامم المتحدة للبيئة (UNEP)، 2020.
- 7- التنمية المستدامة في مصر الجهود والاحتياجات، وزارة الدولة لشؤون البيئة، رئاسة مجلس الوزراء، مصر.
- 8- الجعبري، رمزي داوود (2018) الإدارة الخضراء في قطاع المستشفيات: دراسة حالة مستشفى المطلع الاوجستا فكتوريا، رسالة ماجستير، جامعة الخليل، كلية الدراسات العليا، فلسطين.
- 9- جمعية الأمم المتحدة للبيئة التابعة لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة، الدورة الأولى، نيروبي، 2014
- 10- الحسن، عبد الرحمن محمد (2011) التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها بحث مقدم لملتقى استراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، جامعة بخت الرضا، السودان.
- 11- صالح، إيمان (2017) دور الموارد البشرية في تحقيق التنمية المستدامة، رسالة ماجستير، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجزائر.

- 12- عفيفي، أشرف(2017)، الطاقة المستدامة وترشيد استخدام الطاقة مسؤولية مجتمعية، الهيئة المصرية العامة للمواصفات والجودة المنشرة إلكترونياً مجانية ربع سنوية تصدر عن الهيئة المصرية العامة للمواصفات والجودة، عدد 17، مصر.
- 13- عوادي، مصطفى (2017) استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: السياق والتحديات، الملتقى الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الشهيد حمه لخصر الوادي، الجزائر.
- 14- الغامدي، عبد الله بن جمعان (2007) التنمية المستدامة بين الحق في استغلال الموارد الطبيعية والمسؤولية عن حماية البيئة، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.
- 15- الكيكي، غانم محمود احمد(2018)، دور عمليات سلسلة التجهيز العكسية في تعزيز التنمية المستدامة دراسة استطلاعية في شركة دارين استيل، مجلة تنمية الرافدين، المجلد 37، العدد 119، العراق.
- 16- محمد، اسماء عزمي عبد الحميد (2021) التسويق المستدام كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة والاداء المستدام لشركات صناعة المواد الغذائية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد 2، العدد 2، مصر.
- 17- محمد، أسماء عزمي عبد الحميد (2021) التسويق المستدام كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة والأداء المستدام لشركات صناعة المواد الغذائية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد الثاني، العدد الثاني، الجزء الثالث، مصر.
- 18- محمد، آمنة أبو النجا (2018) أثر التسويق المستدام في السلوك الشرائي للمستهلك المصري تحليل الدور الوسيط للكلمة المنطوقة والصورة الذهنية واتجاهات العميل: دراسة تطبيقية، جامعة طنطا، كلية التجارة، مصر.
- 19- محمد، آمنة أبو النجا(2017)، أثر التسويق المستدام في السلوك الشرائي للمستهلك المصري تحليل دور الوسيط للكلمة المنطوقة والصورة الذهنية واتجاهات العميل دراسة تطبيقية، كلية التجارة، جامعة طنطا، مصر.
- 20- مهري، شفيقة، ومهري، أمال (2019) الوعي البيئي ومحددات الاستهلاك المسؤول لدى المستهلك دراسة ميدانية لعينة من المستهلكين على مستوى الشرق الجزائري، مجلة آفاق العلوم، العدد السادس عشر، المجلد 4، الجزائر.

المراجع الأجنبية:

- 1- Anne Staal; Gert Walhof; Jan Roelof Dries (2018) Measuring & Improving Sustainable Procurement, See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/325046962>
- 2- Chan Shiau Wei, Suman Tiwari, Norasmiha Mohd Nor (2019) FACTORS INFLUENCING SUSTAINABLE PROCUREMENT PRACTICES IN THE MALAYSIAN MANUFACTURING FIRM, 9th International Conference on Operations and Supply Chain Management, Vietnam
- 3- Etse, Daniel, McMurray, Adela, Nuttawuth Muenjohn (2021) The Effect of Regulation on Sustainable Procurement: Organisational Leadership and Culture as Mediators, *Journal of Business Ethics*, VOL 2, NO 2.
- 4- Lăzăroiu, George, Luminita Ionescu, Cristian Ută, Iulian Hurloiu, Mihai Andronie, Irina Dijmărescu (2020) Environmentally Responsible Behavior and Sustainability Policy Adoption in Green Public Procurement, *Sustainability* 2020, 12, 2110; doi:10.3390/su12052110

ملحق البحث استمارة الاستبيان

الأخوة الأعزاء تحية طيبة وبعد..

تقوم الباحثة بإعداد دراسة يستهدف الإدارة المستدامة للمشتريات وفق سلسلة معايير الايزو 20400 ومعوقات التطبيق في شركة سيريتل

وفي سبيل ذلك تم إعداد هذا الاستبيان لاستقصاء آراء العاملين في شركة سيريتل موبايل تيليكوم، وذلك لإغناء البحث حيث أن إجاباتكم على الأسئلة ستساعد الباحثة بإذن الله في الوصول إلى نتائج قيمة علماً أن إجاباتكم ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

ولكم مني فائق الاحترام والتقدير.....

أولاً: البيانات العامة:

الرجاء وضع علامة (X) أمام الإجابة المناسبة:

1- المستوى التعليمي:

إجازة جامعية	ماجستير	دكتوراه	أخرى

2- سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	من 10 إلى 15 سنة	15 سنة فأكثر

3- المستوى الإداري:

مدير	رئيس قسم	موظف

ثانياً: بيانات البحث:

الرجاء وضع علامة (صح) في المربع المناسب للإجابة:

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة

متطلبات تطبيق ايزو 20400					
				1	تلتزم شركة سيرينتل موبايل تيليكوم بمسؤوليتها البيئية وتأثير أنشطتها على الاقتصاد والمجتمع
				2	تتسم الشركة بالشفافية في اتخاذ قراراتها بشراء المنتجات المؤثرة على البيئة
				3	تأخذ الشركة بالاعتبار القضايا البيئية عند عملية الشراء
				4	تقتني شركة سيرينتل المواد والمنتجات القابلة لإعادة الاستخدام
				5	سارعت الشركة إلى تبني مشروع الطاقة البديلة عبر استخدام أجهزة الطاقة الشمسية
				6	تتعاون الشركة مع الموردين لتطوير المنتجات الصديقة للبيئة
				7	تقيم الشركة قدرة الموردين على تلبية متطلبات الاستدامة وفق عمليات المناقصة والمفاوضات التي تتم مع الموردين
				8	تقوم الشركة بانتقاء الموردين التي تود التعامل معهم بعدالة
				9	تحترم الشركة مصالح الاطراف المتأثرين بأنشطة الشراء الناتجة عن قراراتها المتخذة
				10	تركز الشركة في شراؤها على البدائل التي تحقق الاستدامة
				11	تتكبد الشركة التكاليف الناتجة عن أنشطتها الشرائية مقابل الفوائد التي تعود على المجتمع والبيئة والاقتصاد
				12	تنبه الشركة الاشخاص المسؤولين عن الشراء إلى دمج الاستدامة في عمليات الشراء الحالية
				13	تعمل الشركة على اتباع نهج التحسين المستمر في انشطتها الشرائية
				14	تشدد الشركة اجراءاتها الرقابية على أنشطتها الشرائية وتأثيراتها على البيئة
				15	تعمل الشركة على تحقيق الموامة بين أهدافها التنظيمية والبيئية
				16	تقوم الشركة بالتخلص من المواد التالفة بطريقة بيئية
معوقات تطبيق ايزو 20400					
				1	تمتلك الشركة الكفاءات المهنية اللازمة لتطبيق المواصفة (20400 الإدارة المستدامة للمشتريات)
				2	يوجد لدى الشركة المعرفة الكافية بتطبيق المواصفة (20400 الإدارة المستدامة للمشتريات)
				3	تمتلك الشركة المعلومات اللازمة التي تبين كيفية تطبيق سلاسل التوريد المستدامة
				4	تمتلك الشركة معلومات موثقة للسياسات والإجراءات ذات الصلة بعمليات المشتريات المستدامة

					5	تخضع الموارد البشرية في الشركة للبرامج التدريبية اللازمة لتطبيق المواصفة (20400 الإدارة المستدامة للمشتريات)
					6	تقوم الشركة بالاتصال والتنسيق وتبادل المعلومات بين جميع اطراف سلاسل التوريد المستدامة بشكل فعال
					7	تمتلك إدارة الشركة الايمان الكافي بأهمية تطبيق سلاسل التوريد المستدامة
					8	يفتقد موظفو الشركة إلى الايمان بأهمية تطبيق المواصفة في الحصول على نتائج جيدة في المستقبل
					9	تواجه الشركة صعوبات بتطبيق سلاسل التوريد المستدامة
					10	تواجه الشركة صعوبة في تقييم قدرة الموردين على تقديم منتجات ومواد تلبي متطلبات الاستدامة والالتزام بها
					11	تواجه الشركة غياب للدعم الحكومي فيما يخص الاستدامة
					12	تواجه الشركة غياب للقوانين المنظمة للمشتريات المستدامة
					13	تقوم الشركة بالعمل على نظام حوافز لتطبيق سلاسل التوريد المستدامة

Syrian Arab Republic

الجمهورية العربية السورية

Ministry of Higher Education

وزارة التعليم العالي

Syrian Virtual University

الجامعة الافتراضية السورية



الجامعة الافتراضية السورية
SYRIAN VIRTUAL UNIVERSITY

**" Sustainable Procurement Management According to The
ISO 20400 Series of Standards and Obstacles to
Implementation**

(A Field Study at Syriatel Mobile Telecom Company–Damascus)

Research submitted to obtain a master's degree in business administration

Done by: Afraa Mustafa

Supervisor:Dr. Mahmoud Hinnawi

Study Year 2021–2022