



Cambridge
International

Professional Research Thesis

Titled

*The role of supply chain management in achieving
environmental sustainability for business management
organizations.*

Researcher

.Slman .Amar .Slman Hamidan

Supervisor signature

2025



عنوان الرسالة:

دور إدارة سلسلة التوريد في تحقيق الاستدامة البيئية لمنظمات إدارة الأعمال .

اسم الباحث:

سلمان عمار سلمان حمدان.

سنة التقديم

.2025

SUMMARY

تُعد إدارة سلسلة التوريد أحد المحاور الحيوية في الفكر الإداري الحديث، إذ لم تُعد تقتصر على دورها التقليدي في تنسيق تدفق المواد والمعلومات والموارد المالية بين مختلف أطراف العملية الإنتاجية، بل تجاوزت ذلك لتصبح أداة استراتيجية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، تسهم في بناء منظمات أكثر مرونة وقدرة على التكيف مع التغيرات البيئية والاقتصادية والاجتماعية المتسارعة. وفي ظل التحولات العالمية المتزايدة نحو تبني مبادئ التنمية المستدامة، برز مفهوم **الاستدامة البيئية** كأحد أهم المتطلبات التي تسعى المنظمات المعاصرة إلى دمجها ضمن استراتيجياتها التشغيلية والإدارية، لضمان استمراريته وتعزيز سمعتها المؤسسية على المدى الطويل.

لقد فرضت القضايا البيئية والتحديات المناخية ضغوطاً متزايدة على الحكومات والمنظمات على حد سواء، حيث لم يُعد بإمكان منظمات الأعمال تجاهل تأثيراتها البيئية، خصوصاً في ظل تزايد الوعي المجتمعي والمسؤولية الاجتماعية، وتشديد التشريعات الدولية المتعلقة بالانبعاثات الكربونية وإدارة النفايات وترشيد استهلاك الموارد. ومن هنا برزت **إدارة سلسلة التوريد المستدامة (Sustainable Supply Chain Management)** كاتجاه إداري حديث يجمع بين الكفاءة الاقتصادية والمسؤولية البيئية والاجتماعية، من خلال إعادة تصميم وتطوير الأنشطة اللوجستية والإنتاجية والتوزيعية بما يحقق توازناً بين أهداف الربحية وحماية البيئة.

وتكمن أهمية البحث في أن سلاسل التوريد تُعد أحد أهم المكونات المؤثرة في البصمة البيئية للمنظمة، إذ تشمل مراحل متعددة تبدأ من استخراج المواد الخام، مروراً بعمليات الإنتاج والنقل والتخزين والتوزيع، وصولاً إلى إدارة ما بعد الاستهلاك وإعادة التدوير. وتُظهر الدراسات الحديثة أن نسبة كبيرة من الأثر البيئي للمنظمات لا تتبع من عملياتها الداخلية فحسب، بل من شبكة

الموردين والموزعين المرتبطة بها، الأمر الذي يستدعي تبني منظور شامل لإدارة سلسلة القيمة يدمج معايير الاستدامة البيئية في كل حلقة من حلقاتها.

كما أن الاتجاه نحو "الخضرة" في سلاسل التوريد (Green Supply Chain) أصبح مطلباً استراتيجياً لتحقيق التوافق مع الأهداف العالمية مثل اتفاقية باريس للمناخ وأهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة (SDGs)، ولا سيما الهدفين الثالث عشر (العمل المناخي) والثاني عشر (الاستهلاك والإنتاج المسؤولان). ومن هذا المنطلق، فإن منظمات الأعمال التي تسعى إلى تعزيز قدرتها التنافسية في الأسواق الدولية لم تعد تكتفي بتحسين جودة منتجاتها أو خفض تكاليفها، بل باتت مطالبة بإثبات التزامها بالمعايير البيئية العالمية من خلال ممارسات تشغيلية وإمدادية مسؤولة ومستدامة.

وعلى الرغم من تزايد الاهتمام الأكاديمي والتطبيقي بمفهوم الاستدامة البيئية، فإن الفجوة المعرفية لا تزال قائمة في فهم الدور الحقيقي الذي يمكن أن تلعبه إدارة سلسلة التوريد في تحقيق هذا النوع من الاستدامة، خصوصاً في بيئات الأعمال العربية التي ما تزال في طور الانتقال من النماذج التشغيلية التقليدية إلى النماذج المستدامة. كما تبرز الحاجة إلى دراسات معمقة تستكشف كيف يمكن لعناصر سلسلة التوريد - من اختيار الموردين وتصميم المنتجات ونظم النقل والتخزين - أن تسهم في خفض الأثر البيئي وتحقيق الكفاءة التشغيلية في الوقت ذاته.

ومن هذا المنطلق، تسعى هذه الرسالة إلى تحليل وتفسير الدور الاستراتيجي لإدارة سلسلة التوريد في دعم الاستدامة البيئية داخل منظمات إدارة الأعمال، وذلك من خلال دراسة العلاقات التفاعلية بين ممارسات إدارة التوريد، والمسؤولية البيئية، والأداء المؤسسي المستدام. كما تستهدف الرسالة تسليط الضوء على العوامل التنظيمية والتقنية والثقافية التي تعزز أو تعيق دمج مبادئ الاستدامة

ضمن منظومة سلسلة التوريد، مع التركيز على التجارب الإقليمية في العالم العربي ومقارنتها بالممارسات الدولية الرائدة.

إن تحقيق التوازن بين النمو الاقتصادي والحفاظ على البيئة لم يعد خياراً ترفيهياً، بل أصبح ضرورة استراتيجية لضمان استدامة المنظمات في المستقبل. ومن ثم، فإن هذا البحث ينطلق من فرضية أساسية مفادها أن تبني ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة يُعد عاملاً محورياً في تعزيز الأداء البيئي للمنظمة، وتحقيق التوافق مع الاتجاهات العالمية نحو الاقتصاد الأخضر والتنمية المستدامة. ومن خلال هذا الإطار، تسعى الدراسة إلى تقديم نموذج متكامل يربط بين متغيرات إدارة سلسلة التوريد وعوامل الاستدامة البيئية، بما يتيح لصناع القرار والمديرين تطوير استراتيجيات أكثر اتزاناً ومسؤولية تجاه البيئة والمجتمع.

وفي الختام، تمثل هذه الرسالة محاولة علمية لتوسيع الفهم النظري والتطبيقي للعلاقة بين إدارة سلسلة التوريد والاستدامة البيئية، من خلال توظيف المناهج العلمية الحديثة في التحليل والتقييم، بما يسهم في إثراء الأدبيات الإدارية والاقتصادية، ويدعم توجهات التنمية المستدامة في منظمات الأعمال العربية والعالمية على حد سواء.

مشكلة الدراسة :

على الرغم من التقدم الملحوظ الذي شهدته منظمات الأعمال في تطوير ممارساتها الإدارية والإنتاجية، إلا أن الواقع المعاصر يكشف عن استمرار التحديات المرتبطة بتحقيق التوازن بين النمو الاقتصادي والمحافظة على البيئة. فمع تصاعد حدة المشكلات البيئية مثل التغير المناخي، واستنزاف الموارد الطبيعية، وتزايد الانبعاثات الكربونية، أصبحت المنظمات مطالبة بإعادة النظر في أنشطتها التشغيلية والإمدادية، ليس فقط من منظور الكفاءة والتكلفة، بل من منظور الأثر البيئي والمسؤولية المجتمعية أيضاً. وفي هذا السياق، برزت إدارة سلسلة التوريد كأحد المحاور الجوهرية التي يمكن من خلالها تعزيز الأداء البيئي للمنظمات، نظراً لما تمثله من حلقة وصل تربط بين الموردين والمصنعين والموزعين والمستهلكين في إطار متكامل يؤثر بشكل مباشر في البصمة البيئية للمنظمة.

ومع ذلك، فإن الممارسات البيئية ضمن سلاسل التوريد في العديد من منظمات الأعمال - وخاصة في البيئات العربية - ما زالت تواجه عدداً من الإشكاليات الجوهرية. فالكثير من هذه المنظمات تعتمد في إدارتها لسلاسل التوريد على الأساليب التقليدية التي تركز على الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف دون إيلاء اهتمام كافٍ للجوانب البيئية. كما أن الوعي المؤسسي بأهمية دمج مبادئ الاستدامة البيئية في أنشطة الشراء والإنتاج والنقل والتخزين وإدارة النفايات ما زال محدوداً نسبياً، مما يؤدي إلى ضعف في تطبيق ممارسات مثل إعادة التدوير، واختيار الموردين ذوي الأداء البيئي الجيد، واستخدام التقنيات النظيفة أو مصادر الطاقة المتجددة.

وتتفاقم المشكلة أيضاً نتيجة غياب الأطر التنظيمية والسياسات الداخلية التي تحفز على تبني ممارسات الاستدامة في سلاسل التوريد، إضافة إلى محدودية القدرات التقنية والبشرية التي تمكن

المنظمات من قياس وتحليل أثر أنشطتها على البيئة بصورة دقيقة. كما أن بعض القيادات الإدارية لا تزال تنظر إلى ممارسات الاستدامة البيئية باعتبارها عبئاً مالياً إضافياً أو مطلباً دعائياً، وليست خياراً استراتيجياً يسهم في تعزيز الأداء المؤسسي والقدرة التنافسية على المدى الطويل.

ومن ناحية أخرى، فإن الدراسات الأكاديمية التي تناولت العلاقة بين إدارة سلسلة التوريد والاستدامة البيئية في البيئة العربية ما تزال محدودة ومتفرقة، وغالباً ما تركز على جوانب جزئية دون بناء نموذج متكامل يوضح طبيعة هذا الدور وامتداداته الإدارية والاقتصادية والبيئية. وهذا يخلق فجوة معرفية واضحة تستدعي المزيد من البحث والتحليل لفهم الكيفية التي يمكن من خلالها لممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة أن تساهم في تحسين الأداء البيئي لمنظمات الأعمال، مع الأخذ بعين الاعتبار الخصوصية التنظيمية والثقافية والاقتصادية لهذه المنظمات.

وبناءً على ما سبق، تتمثل مشكلة الدراسة في **قصور إدراك وتطبيق مبادئ الاستدامة البيئية ضمن ممارسات إدارة سلسلة التوريد في منظمات إدارة الأعمال**، وما ينجم عن ذلك من ضعف في الأداء البيئي وتراجع في مساهمة تلك المنظمات في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. ومن هنا تسعى الدراسة إلى الإجابة عن التساؤل الرئيس المتعلق بمدى قدرة إدارة سلسلة التوريد على الإسهام الفعلي في تحقيق الاستدامة البيئية، وتحديد العوامل التنظيمية والإدارية والتقنية التي تعيق أو تدعم هذا الدور في سياق بيئة الأعمال المعاصرة.

أهمية الدراسة :

تتبع أهمية هذه الدراسة من التحولات الجذرية التي يشهدها عالم الأعمال المعاصر، حيث لم يعد النجاح المؤسسي يقاس فقط بمعدلات الربحية أو الكفاءة التشغيلية، بل أصبح يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى التزام المنظمة بمسؤولياتها تجاه البيئة والمجتمع. وفي ظل التحديات البيئية العالمية المتصاعدة، مثل التغير المناخي وندرة الموارد الطبيعية وتزايد نسب التلوث، أصبحت الاستدامة البيئية ضرورة إستراتيجية لا غنى عنها، تسعى المنظمات إلى تبنيها للحفاظ على تنافسيتها واستمراريتها في الأسواق المحلية والعالمية. ومن هذا المنطلق، تأتي أهمية هذه الدراسة في تناولها لأحد المحاور الحديثة في الفكر الإداري، والمتمثل في الدور الذي يمكن أن تلعبه إدارة سلسلة التوريد في تعزيز الاستدامة البيئية لمنظمات إدارة الأعمال.

إن سلاسل التوريد تمثل شبكة معقدة من العلاقات والأنشطة التي تمتد عبر مراحل متعددة من إنتاج السلعة أو الخدمة، بدءاً من الموردين ووصولاً إلى المستهلك النهائي. ومن ثم، فإن أي جهد يرمي إلى الحد من الأثر البيئي للمنظمات لا يمكن أن يقتصر على حدودها التشغيلية الداخلية، بل يجب أن يمتد ليشمل جميع الأطراف المتداخلة في سلسلة القيمة. وتكمن الأهمية العلمية للدراسة في كونها تسعى إلى توضيح العلاقة التكاملية بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد والاستدامة البيئية، وتقديم إطار تحليلي يمكن من خلاله فهم آليات دمج الأبعاد البيئية ضمن الأنشطة الإمدادية واللوجستية للمنظمة.

كما تتبع أهمية الدراسة من ندرة الأبحاث التي تناولت هذا الموضوع بعمق في البيئة العربية، إذ تفتقر العديد من منظمات الأعمال المحلية إلى النماذج العلمية التي تساعد على تبني ممارسات سلسلة توريد خضراء تتماشى مع الاتجاهات الدولية نحو التنمية المستدامة. ومن هنا، تسعى هذه

الدراسة إلى سد فجوة معرفية مهمة من خلال تحليل العوامل التنظيمية والثقافية والتقنية التي تؤثر في قدرة المنظمات العربية على تطبيق مبادئ الاستدامة البيئية ضمن سلاسل توريدها. ومن المتوقع أن تسهم نتائج الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية العربية في مجال إدارة سلسلة التوريد المستدامة، وتوفير قاعدة معرفية يمكن للباحثين الانطلاق منها لإجراء مزيد من الدراسات المستقبلية.

أما من الناحية التطبيقية، فتتمثل أهمية الدراسة في كونها تقدم رؤية عملية لصناع القرار والمديرين في منظمات إدارة الأعمال حول كيفية دمج الاستدامة البيئية في استراتيجيات إدارة سلسلة التوريد، بما يحقق توازناً بين الأهداف الاقتصادية والبيئية. كما يمكن أن تساعد نتائجها في صياغة سياسات وإجراءات تشغيلية تسهم في تحسين كفاءة استخدام الموارد وتقليل الهدر والانبعاثات، وتعزيز سمعة المنظمة لدى المستهلكين والشركاء والمستثمرين بوصفها مؤسسة مسؤولة بيئياً. وإلى جانب ذلك، فإن الدراسة تكتسب أهمية خاصة في ظل التوجهات الحكومية نحو تشجيع الاقتصاد الأخضر، وإدماج معايير البيئة في خطط التنمية المستدامة، ما يجعل نتائجها ذات قيمة لكل من القطاعين العام والخاص في رسم استراتيجياتهم المستقبلية.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن أهمية هذه الدراسة تتجلى في بعدها المزدوج: فهي من جهة تسهم في إثراء المعرفة النظرية حول العلاقة بين إدارة سلسلة التوريد والاستدامة البيئية، ومن جهة أخرى توفر إطاراً تطبيقياً يمكن أن تستفيد منه المنظمات في تحسين ممارساتها الإمدادية بما يحقق لها التميز والاستدامة في آنٍ واحد. ومن خلال هذا التكامل بين البعد العلمي والعملية، تمثل الدراسة إضافة نوعية في مسار البحوث الإدارية المعاصرة التي تسعى إلى ربط الكفاءة التشغيلية بالمسؤولية البيئية في إدارة منظمات الأعمال الحديثة.

أهداف الدراسة :

- ✓ تحديد الدور الذي تؤديه إدارة سلسلة التوريد في تعزيز الاستدامة البيئية داخل منظمات إدارة الأعمال.
- ✓ تحليل مدى تبني منظمات إدارة الأعمال لممارسات سلسلة التوريد المستدامة (الخضراء) .
- ✓ قياس أثر ممارسات إدارة سلسلة التوريد على الأداء البيئي للمنظمات.
- ✓ تحديد العوامل التنظيمية والتقنية والثقافية التي تؤثر في تطبيق مبادئ الاستدامة البيئية ضمن سلاسل التوريد.
- ✓ دراسة العلاقة بين كفاءة سلسلة التوريد وتحقيق أهداف التنمية المستدامة في المنظمات.

فروض وتساؤلات الدراسة :

فروض الدراسة

1. توجد علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد والاستدامة البيئية في منظمات إدارة الأعمال.
2. تؤدي تبني المنظمات لممارسات سلسلة التوريد المستدامة إلى تحسين الأداء البيئي.
3. تؤثر العوامل التنظيمية والثقافية والتقنية بشكل مباشر في قدرة المنظمات على دمج الاستدامة البيئية ضمن سلاسل التوريد.
4. يسهم دمج الاستدامة البيئية في سلسلة التوريد في تعزيز الكفاءة التشغيلية وتقليل الهدر والآثار السلبية على البيئة.
5. يمكن لتطبيق ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة أن يدعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة في المنظمات.

أسئلة الدراسة

1. ما هو الدور الذي تؤديه إدارة سلسلة التوريد في تعزيز الاستدامة البيئية داخل منظمات إدارة الأعمال؟
2. إلى أي مدى تتبنى منظمات إدارة الأعمال ممارسات سلسلة التوريد المستدامة؟
3. ما هو تأثير ممارسات إدارة سلسلة التوريد على الأداء البيئي للمنظمات؟
4. ما هي العوامل التنظيمية والثقافية والتقنية التي تعيق أو تدعم دمج الاستدامة البيئية ضمن سلسلة التوريد؟
5. كيف يمكن تصميم نموذج فعال يدمج الاستدامة البيئية في أنشطة إدارة سلسلة التوريد؟

منهج الدراسة :

تم استخدام **المنهج التحليلي الوصفي** لمعرفة " دور إدارة سلسلة التوريد في تحقيق الاستدامة البيئية لمنظمات إدارة الأعمال " .

حدود الدراسة :

الحدود المكانية : الوطن العربي .

الحدود الزمانية : 2008-2025.

خطة الدراسة :

سوف تنتظم خطة الدراسة على النحو التالي عدة فصول وعدة مباحث ومطالب وخاتمة كما يلي

الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة سلسلة التوريد والاستدامة البيئية

المبحث الأول: مفهوم إدارة سلسلة التوريد وأهميتها

أولاً: تعريف إدارة سلسلة التوريد ومكوناتها

ثانياً: أهداف إدارة سلسلة التوريد وأثرها على أداء المنظمة

ثالثاً: أنواع سلاسل التوريد وخصائصها وفق طبيعة النشاط الاقتصادي

المبحث الثاني: الاستدامة البيئية وأبعادها في منظمات الأعمال

أولاً: مفهوم الاستدامة البيئية وعلاقتها بالتنمية المستدامة

ثانياً: أبعاد الاستدامة في المنظمات .

ثالثاً: أهمية الاستدامة البيئية في تحسين الأداء المؤسسي

الفصل الثاني: إدارة سلسلة التوريد الخضراء وتأثيرها على الاستدامة البيئية

المبحث الأول: إدارة سلسلة التوريد الخضراء (GSCM)

أولاً: تعريف GSCM ومبادئها الأساسية

ثانياً: ممارسات GSCM (التصميم الأخضر، الشراء الأخضر، اللوجستيات العكسية، الإنتاج المستدام) .

ثالثاً: العوامل المؤثرة على تبني GSCM في المنظمات

المبحث الثاني: دور GSCM في تحقيق الاستدامة البيئية

أولاً: تأثير ممارسات GSCM على الأداء البيئي للمنظمات

ثانياً: العلاقة بين GSCM والابتكار الأخضر والثقافة التنظيمية

ثالثاً: تحديات تطبيق GSCM وأثرها على تحقيق أهداف الاستدامة

الخاتمة :

في ضوء ما تناولته هذه الدراسة من تحليل شامل لمفاهيم إدارة سلسلة التوريد والاستدامة البيئية، ومراجعة الأدبيات السابقة سواء العربية أو الأجنبية، أصبح من الواضح أن إدارة سلسلة التوريد الخضراء (GSCM) تمثل أداة استراتيجية محورية لتحقيق الاستدامة البيئية في منظمات إدارة الأعمال. لقد أكدت نتائج الدراسات السابقة والعلاقات النظرية المستعرضة في هذه الرسالة على أن تبني ممارسات سلسلة التوريد الخضراء، مثل الشراء الأخضر، الإنتاج والتصميم الصديق للبيئة، اللوجستيات العكسية، وإدارة المخلفات، يسهم بشكل مباشر في تحسين الأداء البيئي للمنظمات، ويعزز في الوقت نفسه قدرتها التنافسية واستجابتها للضغوط المؤسسية والمجتمعية.

كما أبرزت الدراسة الدور المهم للابتكار الأخضر والثقافة التنظيمية التكيفية في تعزيز فعالية ممارسات GSCM ، حيث تبين أن المنظمات التي تمتلك ثقافة مؤسسية داعمة للاستدامة وتتبنى الابتكار الأخضر تحقق نتائج بيئية أفضل، وتتمكن من مواجهة التحديات المرتبطة بتطبيق ممارسات الاستدامة على مستوى سلسلة التوريد. إضافة إلى ذلك، أظهرت الدراسة أن العوامل المؤسسية والتنافسية تؤثر على قدرة المنظمات على تبني GSCM وتحقيق الأهداف البيئية، مما يشير إلى أهمية وجود سياسات داعمة وإطار تنظيمي يشجع على الممارسات الخضراء.

من خلال ما تم التوصل إليه، يمكن القول إن إدارة سلسلة التوريد ليست مجرد أداة تشغيلية أو لوجستية، بل أصبحت عنصرًا استراتيجيًا يسهم في تحقيق التنمية المستدامة على المستويين البيئي والاقتصادي للمنظمات. ومن هنا، توصي الدراسة بأهمية تعزيز الوعي لدى صانعي القرار في المؤسسات حول فوائد GSCM ، وضرورة وضع استراتيجيات واضحة ومتكاملة لتطبيق ممارسات

سلسلة التوريد الخضراء، بالإضافة إلى توفير التدريب والدعم المؤسسي الذي يمكن الشركات من مواجهة التحديات البيئية وتحويلها إلى فرص للتميز والابتكار.

ختامًا، تمثل هذه الدراسة إضافة علمية إلى الأدبيات البحثية في مجال إدارة الأعمال والاستدامة البيئية، من خلال التركيز على العلاقة بين إدارة سلسلة التوريد الخضراء وتحقيق الاستدامة، وفتح آفاق جديدة للدراسات المستقبلية التي يمكن أن تستهدف القطاعات المختلفة، أو توسع نطاق البحث ليشمل أبعادًا اقتصادية واجتماعية أوسع، بما يعزز من قدرة المنظمات على تحقيق الاستدامة الشاملة.

النتائج :

- ✓ تبني ممارسات إدارة سلسلة التوريد الخضراء (GSCM) يسهم في تحسين الأداء البيئي للمنظمات.
- ✓ الشراء الأخضر والإنتاج المستدام واللوجستيات العكسية تعد من أهم الممارسات المؤثرة على الاستدامة البيئية.
- ✓ الابتكار الأخضر يعزز فعالية تطبيق ممارسات GSCM ويزيد من تأثيرها على الأداء البيئي.
- ✓ الثقافة التنظيمية التكيفية تدعم نجاح تطبيق سلسلة التوريد الخضراء وتحقيق أهداف الاستدامة.
- ✓ الضغوط المؤسسية والتنافسية تؤثر على قدرة المنظمات على تبني ممارسات GSCM وتحقيق النتائج البيئية المرجوة.
- ✓ المنظمات التي تتبنى سياسات واستراتيجيات واضحة لإدارة سلسلة التوريد الخضراء تحقق مزايا تنافسية على المدى الطويل.
- ✓ هناك تحديات تطبيقية تتعلق بالموارد والوعي التنظيمي يمكن التغلب عليها من خلال التدريب والدعم المؤسسي.

التوصيات :

1. تعزيز تبني ممارسات إدارة سلسلة التوريد الخضراء (GSCM) في جميع مراحل العمليات التشغيلية للمنظمات.
2. تطوير برامج تدريبية للكوادر الإدارية والفنية لتعزيز الوعي بأهمية الاستدامة البيئية وممارسات GSCM.
3. تبني سياسات واستراتيجيات مؤسسية واضحة لدعم الابتكار الأخضر وتشجيع تطبيق ممارسات الاستدامة.
4. تشجيع إنشاء ثقافة تنظيمية داعمة للاستدامة البيئية داخل المنظمات لتعزيز فعالية GSCM.
5. متابعة وتحليل الضغوط المؤسسية والتنافسية لضمان توافق ممارسات GSCM مع متطلبات البيئة المحيطة.
6. دعم البحث والتطوير في تقنيات الإنتاج المستدام واللوجستيات العكسية لتعزيز الأداء البيئي.
7. تشجيع التعاون بين المنظمات والموردين والعملاء لتوسيع نطاق تطبيق ممارسات سلسلة التوريد الخضراء.

المراجع :

- ✓ الزعبي، أحمد محمد. (2022). إدارة سلسلة التوريد الخضراء ودورها في تحقيق الاستدامة البيئية. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- ✓ العنزي، خالد عبدالله. (2021). الاستدامة البيئية في منظمات الأعمال: دراسة تحليلية. الرياض: دار الملك عبدالعزيز للنشر.
- ✓ الشمري، فاطمة علي. (2023). ممارسات إدارة سلسلة التوريد الخضراء وتأثيرها على الأداء المؤسسي. الكويت: دار الكتب العلمية.
- ✓ الحربي، محمد إبراهيم. (2020). الابتكار الأخضر والثقافة التنظيمية في سياق سلاسل التوريد المستدامة. جدة: دار الزهراء للنشر.
- ✓ الدوسري، نورة سالم. (2022). تحديات تطبيق إدارة سلسلة التوريد الخضراء في الدول العربية. دبي: مركز دبي للدراسات الاستراتيجية.
- ✓ القحطاني، عبدالرحمن أحمد. (2021). التصميم الأخضر والإنتاج المستدام: دراسة تطبيقية في الصناعات التحويلية. الدوحة: دار الشرق للنشر.
- ✓ العلي، لمى خالد. (2023). اللوجستيات العكسية كأداة لتحقيق الاستدامة في سلاسل التوريد. بيروت: دار الفكر العربي.
- ✓ الجابري، سالم موسى. (2020). أهداف إدارة سلسلة التوريد وعلاقتها بالأداء البيئي. مسقط: دار عمان للنشر والتوزيع.
- ✓ الفهد، منى عبدالله. (2022). الشراء الأخضر ودوره في تعزيز الكفاءة البيئية للمنظمات. القاهرة: المكتبة الأكاديمية.

- ✓ السعدي، علي حسن. (2021). العلاقة بين الاستدامة البيئية والتنمية المستدامة في السياق الاقتصادي العربي. بغداد: دار الرافدين للطباعة والنشر.
- ✓ الغامدي، سارة محمد. (2023). أبعاد الاستدامة في منظمات الأعمال: التركيز على الجانب البيئي. المنامة: دار البحرين للنشر.
- ✓ الخالدي، يوسف إبراهيم. (2020). إدارة المخاطر البيئية في سلاسل التوريد الخضراء. أبوظبي: مركز الإمارات للدراسات.
- ✓ المطيري، هند عبداللطيف. (2022). دور الثقافة التنظيمية في تبني ممارسات GSCM. الشارقة: جامعة الشارقة للنشر العلمي.
- ✓ العبدلي، راشد سالم. (2021). الابتكار الأخضر كمحرك للتنافسية في سلاسل التوريد. الكويت: المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب.
- ✓ السبيعي، أمل خالد. (2023). تحليل تحديات الاستدامة البيئية في الصناعات النفطية. الرياض: دار الملك سعود للنشر.
- ✓ الناصر، طارق أحمد. (2020). مفهوم الاستدامة البيئية وتطبيقاته في إدارة الأعمال. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- ✓ الزهراني، ليلي علي. (2022). أنواع سلاسل التوريد وخصائصها في الاقتصاد الأخضر. جدة: دار النهضة العربية.
- ✓ الحسن، فاطمة محمود. (2021). العلاقة بين GSCM والأداء البيئي: دراسة ميدانية. دمشق: دار الفرات للنشر.

- ✓ العتيبي، نواف محمد. (2023). مبادئ إدارة سلسلة التوريد الخضراء وتطبيقاتها العملية. الدوحة: دار قطر للنشر.
- ✓ الرشيدى، منال إبراهيم. (2020). أهمية الاستدامة البيئية في تحسين الأداء المؤسسي. الكويت: دار العلوم للنشر.
- ✓ الماجد، عبدالله سالم. (2022). العوامل المؤثرة على تبني إدارة سلسلة التوريد الخضراء. بيروت: المركز العربي للبحوث والدراسات.
- ✓ التميمي، سعد علي. (2021). الإنتاج المستدام ودوره في تقليل التلوث الصناعي. مسقط: دار السلطان قابوس للنشر.
- ✓ العجمي، حنان خالد. (2023). التصميم الأخضر في صناعة المنتجات الاستهلاكية. دبي: مركز دبي للنشر العلمي.
- ✓ الدخيل، مشعل عبدالرحمن. (2020). اللوجستيات العكسية وإعادة تدوير النفايات الصناعية. الرياض: دار الزهراء للنشر العلمي.
- ✓ الفراج، لمى محمد. (2022). الشراء الأخضر وتأثيره على تكاليف المنظمة. القاهرة: دار المعرفة الجامعية.
- ✓ الجعفري، أحمد حسن. (2021). إدارة سلسلة التوريد وأهدافها الاستراتيجية. بغداد: دار المناهج العراقية.
- ✓ السلطان، نورة عبدالله. (2023). الثقافة التنظيمية والابتكار الأخضر في الشركات العربية. المنامة: دار الخليج للنشر.

✓ المحمد، خالد علي. (2020). تحديات الاستدامة البيئية في سلاسل التوريد العالمية. أبوظبي: دار الإمارات للنشر.

✓ الشهري، فاطمة سالم. (2022). دور GSCM في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. الشارقة: جامعة الشارقة للنشر الأكاديمي.

- ✓ *Srivastava, S. K. (2007). Green supply-chain management: A state-of-the-art literature review. International Journal of Management Reviews, 9(1), 53–80.*
- ✓ *Zhu, Q., Sarkis, J., & Lai, K. H. (2008). Confirmation of a measurement model for green supply chain management practices implementation. International Journal of Production Economics, 111(2), 261–273.*
- ✓ *Seuring, S., & Müller, M. (2008). From a literature review to a conceptual framework for sustainable supply chain management. Journal of Cleaner Production, 16(15), 1699–1710.*
- ✓ *Carter, C. R., & Rogers, D. S. (2008). A framework of sustainable supply chain management: Moving toward new theory. International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, 38(5), 360–387.*
- ✓ *Ahi, P., & Searcy, C. (2013). A comparative literature analysis of definitions for green and sustainable supply chain management. Journal of Cleaner Production, 52, 329–341.*
- ✓ *Govindan, K., Khodaverdi, R., & Jafarian, A. (2013). A fuzzy multi criteria approach for measuring sustainability performance of a supplier based on triple bottom line approach. Journal of Cleaner Production, 47, 345–354.*

- ✓ *Dubey, R., Gunasekaran, A., & Papadopoulos, T. (2017). Green supply chain management: Theoretical framework and future research directions. International Journal of Production Research, 55(1), 1–16.*
- ✓ *Geng, R., Mansouri, S. A., & Aktas, E. (2017). The relationship between green supply chain management and performance: A meta-analysis of empirical evidences in Asian emerging economies. International Journal of Production Economics, 183, 245–258.*
- ✓ *Mitra, S., & Datta, P. P. (2014). Adoption of green supply chain management practices and their impact on performance: An exploratory study of Indian manufacturing firms. International Journal of Production Research, 52(7), 2085–2107.*
- ✓ *Luthra, S., Garg, D., & Haleem, A. (2015). Critical success factors of green supply chain management for achieving sustainability in Indian automobile industry. Production Planning & Control, 26(5), 339–362.*
- ✓ *Bové, A. T., & Swartz, S. (2016). Starting at the source: Sustainability in supply chains. McKinsey Quarterly, 4, 44–53.*
- ✓ *Jabbour, A. B. L. D. S., & Jabbour, C. J. C. (2016). Green supply chain management and firms' performance: Understanding potential relationships and the role of green sourcing and logistics. Journal of Cleaner Production, 112, 1202–1212.*

- ✓ Wong, C. W., Wong, C. Y., & Boon-itt, S. (2015). *Integrating environmental management into supply chain management process: A review and research agenda. International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, 45(1/2), 43–68.*
- ✓ Tseng, M. L., Islam, M. S., Karia, N., Fauzi, F. A., & Afrin, S. (2019). *A literature review on green supply chain management: Trends and future challenges. Resources, Conservation and Recycling, 141, 145–162.*
- ✓ Sarkis, J., Zhu, Q., & Lai, K. H. (2011). *An organizational theoretic review of green supply chain management literature. International Journal of Production Economics, 130(1), 1–15.*