



بسم الله الرحمن الرحيم

٥٠٠٥٥

تم رفع هذه الرسالة بواسطة / مني مغربي أحمد

بقسم التوثيق الإلكتروني بمركز الشبكات وتكنولوجيا المعلومات دون أدنى

مسؤولية عن محتوى هذه الرسالة.

ملاحظات: لا يوجد





جامعة عين شمس  
كلية التجارة  
قسم إدارة الأعمال  
الدراسات العليا

# إطار مقترن لتطبيق إدارة سلسلة التوريد الخضراء لتحسين الأداء البيئي والاقتصادي للمنظمات الصناعية "دراسة ميدانية"

A Proposed Framework for Applying Green Supply Chain  
Management to Improve the Environmental and Economic  
Performance of Industrial Organizations  
"Field study"

رسالة مقدمة لنيل درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال

إعداد الباحث  
محمد محمد ابراهيم جاد

د/ بسام محمد الأحمدى  
أستاذ إدارة الأعمال المساعد  
 بكلية التجارة – جامعة عين شمس

د/ ماجدة جبريل  
مدرس إدارة الأعمال  
 بكلية التجارة – جامعة عين شمس



﴿ قَالُوا سُبْحَنَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلِمْتَنَا إِنَّكَ

أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ ﴾ ٣٩

صَلَوةُ اللَّهِ الْعَظِيمِ

(سورة البقرة - الآية: ٣٩)



جامعة عين شمس  
كلية التجارة  
قسم إدارة الأعمال  
الدراسات العليا

## رسالة دكتوراه

اسم الطالب: محمد محمد إبراهيم جاد

عنوان الرسالة: " إطار مقتضي لتطبيق إدارة سلسلة التوريد الخضراء لتحسين الأداء البيئي والاقتصادي للمنظمات الصناعية " (دراسة ميدانية)

A Proposed Framework for Applying Green Supply Chain Management to Improve the Environmental and Economic Performance of Industrial Organizations

"Field study"

درجة (الدكتوراه)

(لجنة الإشراف)

١. الأستاذ الدكتور/ سيد محمود الخولي (رئيساً)  
أستاذ إدارة الأعمال بكلية التجارة - جامعة عين شمس ورئيس  
اللجنة العلمية الدائمة لترقية الأساتذة والأساتذة المساعدين

٢. الأستاذ الدكتور/ خالد السقطي  
عميد كلية النقل واللوجستيات بالأكاديمية البحرية للعلوم والتكنولوجيا

٣. الأستاذ الدكتور/ بسام محمد الأحمدى  
أستاذ إدارة الأعمال المساعد بكلية التجارة جامعة عين شمس

تاريخ البحث: ٢٠٢٢ / /  
الدراسات العليا

أجيزت الرسالة بتاريخ ختم الإجازة

٢٠٢٢ / /

موافقة مجلس الجامعة موافقة مجلس الكلية

٢٠٢٢ / /

# شُكْر وَفَهْرَانَر

يقدم الباحث بأسمى آيات الشكر والعرفان والتقدير **السيد الدكتور/ بسام محمد الأحمدى أستاذ (م) إدارة الأعمال بكلية التجارة جامعة عين شمس**، والذي تفضل برعاية هذه الرسالة، وأعطي الباحث من وقته وعلمه وجهده الكثير، فله كل الشكر والاحترام وجزاه الله خير الجزاء.

كما يتقدم الباحث بجزيل الشكر والامتنان إلى **السيدة الدكتورة/ ماجدة جبريل** مدرس إدارة الأعمال بكلية التجارة جامعة عين شمس، لتفضليها بالإشراف على الرسالة وإثرائها لها ولعطائها المتذوق، والذي أعطتني من علمها الغزير ووقتها الثمين، حفظها الله ومتعمها بوافر الصحة والعافية.

كما يتقدم الباحث بالشكر والتقدير للسادة لأعضاء لجنة المناقشة والحكم على الرسالة: **الأستاذ الدكتور/ سيد محمود الخولي** أستاذ إدارة الأعمال بكلية التجارة جامعة عين شمس ورئيس اللجنة العلمية الدائمة لترقية الأساتذة والأساتذة المساعدين، **الأستاذ الدكتور/ خالد السقطي** عميد كلية النقل واللوجستيات بالأكاديمية البحرية للعلوم والتكنولوجيا لتكريمهما بقبول مناقشة هذه الرسالة والاشتراك في الحكم عليها، رغم كثرة اعماهما وعظيم مسئولياتهما، فلهمَا من الباحث كل التقدير والعرفان.

وما توفيقني إلا بالله عليه توكلت،،،

الباحث

الْهُدَى

إلى أبي الغالي - رحمة الله.. قدوتي، ومثلي الأعلى  
في الحياة؛ فهو من علمي كيف يكون الكفاح  
والإخلاص والحب

إلى أمي الفاضلة رحمها الله.. فوالله لم أجد كلمات يمكن أن تمنحها حقها، فهي كانت ملحمة للمكافحة والأمانة والصبر، ومثل أعلى للعطاء.

إلى إخوتي.... سndي و عضدي و مشاطري أفرادي وأحزاني.

إلى زوجتي.... أسمى دموزالحب والوفاء ورفيقه الدراب.

إِلَيْكُمْ أَوْلَادِي... أَسْأَلُ اللَّهَ أَنْ يَجْعَلَهُمْ مِنْ عِبَادَةِ الصَّالِحِينَ

إِلَى مَنْ أَفَاضُوا عَلَيْنَا بَعْظِيمٍ فَضَلَّهُمْ وَعَلِمُهُمْ ..

## أساتذة الأجلاء

إِلَى جَمِيعِ الْأَخْلَاءِ وَإِلَى كُلِّ مَنْ دَعَا لِي بِالْخَيْرِ

أهدي إليكم ذلك العمل العلمي المتواضع.

## السادس

## ملخص الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحديد مدى تطبيق إدارة سلسلة التوريد الخضراء لتحسين الأداء البيئي والاقتصادي بالمنظمات الصناعية، والتوصية ببعض التوصيات التي تمكن المسؤولين من التطبيق في المنظمات الصناعية للاستفادة منها في دعم برامج إدارة السلسلة لديها، وتطوير ممارسات إدارة سلسلة التوريد الخضراء، بالإضافة إلى رصد أهم التطبيقات والممارسات الناجحة في تطبيق إدارة سلسلة التوريد الخضراء في المنظمات الصناعية العالمية، لتوثيقها ودراستها والاستفادة من نتائجها في المنظمات، وأخيراً التعرف على اتجاهات العاملين بالمنظمات محل الدراسة نحو العلاقة بين دعم الإدارة العليا لمدخل إدارة سلسلة التوريد الخضراء لتحسين الأداء البيئي والاقتصادي.

ومن خلال استعراض نتائج التحليل الاحصائي حول تطبيق إدارة سلسلة التوريد الخضراء كمتغير مستقل بالمنظمات الصناعية حيث أوضحت النتائج إتجاهها عاماً نحو الموافقة للابعاد الفرعية المتمثل في (الشراء الأخضر، التصميم الأخضر، التصنيع الأخضر)، ومحايد للابعاد المتمثلة في (التسويق الأخضر، اللوجستيات الخضراء)، لتحسين الأداء البيئي والاقتصادي، حيث أن المنظمات تضع في اعتبارها الحفاظ على الشراء الأخضر للمواد الخام الخضراء من موردين متعاملين مع المنتجات الخضراء، وتعتقد أن التصميم الأخضر يحقق التوازن البيئي بإستخدام المواد الطبيعية، حيث ترى المنظمة أن التصنيع الأخضر يتم بإيقان وتشعر أنه يحقق رضا العمالء، كما تتصور أن التصنيع الأخضر سيكون عالي الجودة بالنسبة للتصنيع التقليدي، ويعثر ذلك بالفعل على ارتفاع سعر المواد البيئية الخضراء على المنظمة والحفاظ على اللوجستيات الخضراء ويتم التخلص الامن للنفايات الغير قابلة للتدوير حيث تقوم المنظمة بتنقيف العاملين وتوعيتهم بأهمية اعادة التصنيع، اعادة التدوير، اعادة الاستخدام، وتحرص المنظمة على تحفيض التكاليف التصنيع الكلية لتأثيرها على تكلفة المنتج الواحد.

**الكلمات المفتاحية:** إدارة سلسلة التوريد الخضراء، الأداء البيئي، الأداء الاقتصادي، المنظمات الصناعية، الشراء الأخضر، التصميم الأخضر، التصنيع الأخضر، التسويق الأخضر، اللوجستيات الخضراء، قطاع صناعات الاجهزة الالكترونية والكهربائية.

## **Abstract**

The study aimed to determine the extent of applying green supply chain management, to improve the environmental and economic performance of industrial organizations.

And to propose some recommendations that would enable officials to apply in industrial organizations to benefit from them in supporting their green supply chain management programs, developing green supply chain management practices,

In addition to monitoring the most important Successful applications and practices in applying green supply chain management in global industrial organizations, with the aim of documenting, studying and benefiting from its results in organizations, and finally to identify the attitudes of employees of the organizations under study towards the relationship between senior management support for the green supply chain management entrance to improve environmental and economic performance.

The results of the statistical analysis on the application of green supply chain management in industrial organizations to a large extent showed a general trend towards approval of the sub-dimensions (green purchasing, green design, green manufacturing), and neutral dimensions (green marketing, green logistics), to improve environmental and economic performance,

As the Organizations consider maintaining green purchase of green raw materials from suppliers dealing with green products, and believe that green design achieves ecological balance by using natural materials, as it sees that green manufacturing is well-made and feels that it achieves customer satisfaction, and believes that green manufacturing will be of high quality.

For traditional manufacturing, the high price of green environmental materials actually affects the organization to make non-environmental decisions, maintain green logistics and the safe disposal of non-recyclable waste, as it educates workers and raises their awareness of the importance of re-manufacturing, recycling, re-use, and is keen to reduce manufacturing costs Total for its effect on the cost of a single product.

**Key words :**green supply chain management, environmental performance, economic performance, industrial organizations, green procurement, green design, green manufacturing, green marketing, green logistics, electronic and electrical appliances.

## قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوعات
<b>الفصل الأول</b> <b>الإطار العام للدراسة</b>	
٢	أولاً: مقدمة
٤	ثانياً: الدراسات السابقة
١٩	ثالثاً: الدراسة الاستطلاعية
٢١	رابعاً: مشكلة الدراسة
٢٣	خامساً: فروض الدراسة
٢٥	سادساً: نموذج متغيرات الدراسة
٢٦	سابعاً: حدود الدراسة
٢٦	ثامناً: أهداف الدراسة
٢٧	تاسعاً: منهج الدراسة
٣٤	عاشرًا: أهمية الدراسة
٣٧	حادي عشر: هيكل الدراسة
<b>الفصل الثاني</b> <b>ادارة سلسلة التوريد الخضراء</b>	
٤٠	أولاً: مقدمة
٤٢	ثانياً: الفرق بين مفهوم إدارة سلسلة التوريد الخضراء وغيرها من المفاهيم
٤٨	ثالثاً: استراتيجيات ابتكار إدارة سلسلة التوريد الخضراء
٥٠	رابعاً: قياس أداء سلسلة التوريد الخضراء
٥١	خامساً: متغيرات إدارة سلسلة التوريد الخضراء
٦١	سادساً: أهداف إدارة سلسلة التوريد الخضراء
٦٢	سابعاً: ايجابيات ومزايا تبني إدارة سلسلة التوريد الخضراء

الصفحة	الموضوعات
٦٤	ثامنا: القوى الداعمة لتطبيق ادارة سلسلة التوريد الخضراء
٦٨	تاسعا: خطوات تطبيق ادارة سلسلة التوريد الخضراء
٧٠	عاشرة: القوى المعاونة لتطبيق إدارة سلسل التوريد الخضراء
٧٤	الخلاصة
<h3 style="text-align: center;">الفصل الثالث</h3> <h4 style="text-align: center;">تحسين الأداء البيئي والاقتصادي</h4>	
٧٦	أولا: مقدمة
٧٧	ثانيا: نشأة الأداء بالمنظمات الصناعية
٧٩	ثالثا: مفهوم تحسين الأداء البيئي والاقتصادي
٨١	رابعا: متغيرات الأداء البيئي والاقتصادي
٨٥	خامسا: أهمية الأداء البيئي والاقتصادي
٨٦	سادسا: مؤشرات الأداء البيئي والاقتصادي
٨٧	سابعا: أهداف الأداء البيئي والاقتصادي
٨٨	ثامنا: المقاييس التشغيلية المرتبطة بالأداء الاقتصادي
٨٩	تاسعا: الأداء البيئي والاقتصادي وخفض التكلفة
٩٠	عاشرة: علاقة إدارة سلسلة التوريد بأداء المنظمات الصناعية
٩٣	حادي عشر: إطار مقترح لتطبيق إدارة سلسلة التوريد الخضراء لتحسين الأداء البيئي والاقتصادي للمنظمات الصناعية
١٠٥	الخلاصة
<h3 style="text-align: center;">الفصل الرابع</h3> <h4 style="text-align: center;">الدراسة الميدانية</h4>	
١٠٨	التعريف بعينة ومجتمع الدراسة
١٢٩	أولا: مقدمة

الصفحة	الموضوعات
١٣١	ثانياً: ثبات وصدق أداة الدراسة الميدانية
١٣٤	ثالثاً: توصيف خصائص عينة الدراسة
١٣٩	رابعاً: مقاييس الاحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة
١٥١	خامساً: اختبار مدي صحة وأثبات فروض الدراسة
<b>الفصل الخامس</b> <b>النتائج والتوصيات</b>	
١٦٧	أولاً: مقدمة
١٦٧	ثانياً: نتائج الدراسة
١٧٣	ثالثاً: توصيات الدراسة
١٧٥	رابعاً: الدليل الإرشادي المقترن لتنفيذ توصيات الدراسة
١٧٨	خامساً: آفاق البحث المستقبلية
١٨٠	مراجع الدراسة
١٩٥	ملحق الدراسة

## قائمة الأشكال

الصفحة	الشكل	م
٢٥	نموذج مقترن لتوضيح العلاقات بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة	٢/١
٤٥	أبعاد التنمية المستدامة	١/٢
٤٨	استراتيجيات ابتكار إدارة سلسلة التوريد الخضراء	٢/٢
٥٢	متغيرات ادارة سلسلة التوريد الخضراء	٣/٢
٥٣	مصفوفة تصور الشراء الأخضر	٤/٢
٥٥	مميزات التصميم الأخضر	٥/٢
٥٦	نموذج يوضح التكامل بين أسس تصنيع المنتجات الخضراء ووظائف الأداء	٦/٢
٥٨	تنمية التسويق الأخضر	٧/٢
٥٩	التدعيات البيئية والاجتماعية لسلسلة التوريد واللوجستيات الخضراء	٨/٢
٦٤	القوى الداعمة لتطبيق ادارة سلسلة التوريد الخضراء	٩/٢
٦٨	خطوات تطبيق ادارة سلسلة التوريد الخضراء	١٠/٢
٧٠	القوى المعاوقة لتطبيق إدارة سلسلة التوريد الخضراء	١١/٢
٨٢	متغيرات الأداء البيئي والاقتصادي	١/٣
٨٥	أهمية الأداء البيئي والاقتصادي	٢/٣
٨٩	دمج الأداء البيئي والاقتصادي وخفض التكلفة	٣/٣
٩٥	المتطلبات الأساسية لتطبيق إدارة سلسلة التوريد الخضراء لتحسين الأداء البيئي والاقتصادي للمنظمات الصناعية الكهربائية والالكترونية	٤/٣
٩٩	الدرج الهرمي لاختيار الموردين للاداء البيئي بالمنظمات الكهربائية والالكترونية	٥/٣

الصفحة	الشكل	م
١٠٤	اعادة التدوير الاخضر	٦/٣
١١٠	النموذج العالمي للمشتريات وسلسلة القيمة	١/٤
١١١	العمليات الاستراتيجية في المشتريات وسلسلة الامتداد	٢/٤
١١٣	النموذج المعياري يضع في الاعتبار عمليات إدارية خمسة	٣/٤
١١٥	مستويات التفصيل في العمليات للنموذج المرجعى	٤/٤
١١٦	مدلول العمليات وتصنيفها في النموذج المرجعى	٥/٤
١١٧	معايير الأداء في المستوى الأول للعمليات	٦/٤
١٢٢	تفاصيل مدخلات مخرجات العملية	٧/٤
١٢٣	استخدام سلسلة التوريد الكلية في المستويات الأدنى	٨/٤
١٢٤	خريطة سلسلة الإمداد الكلية وترتيب العمليات	٩/٤
١٢٥	تحقيق التكامل الأقصى بين العمليات	١٠/٤
١٢٦	سلسلة التوريد وعمليات التصنيع	١١/٤
١٢٧	خطوط خريطة شبكات التوريد	١٢/٤
١٣٥	توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير النوع	١٣/٤
١٣٥	توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي	١٤/٤
١٣٦	توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر	١٥/٤
١٣٧	توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة	١٦/٤
١٣٨	توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى الاداري	١٧/٤
١٤٩	يوضح اجمالي تطبيق ادارة سلسلة التوريد الخضراء بالمنظمات الصناعية	١٨/٤
١٥١	يوضح اجمالي تحسين الاداء البيئي والاقتصادي بالمنظمات الصناعية	١/٤

## قائمة الجداول

الصفحة	الجدال	م
٥	ملخص الدراسات السابقة لتطبيق ادارة سلسلة التوريد الخضراء	١/١
٩	ملخص الدراسات السابقة تحسين الاداء البيئي والاقتصادي	١/٢
١٣	ملخص الدراسات السابقة تطبيق ادارة سلسلة التوريد الخضراء لتحسين الاداء	١/٣
٢٨	المنظمات الصناعية الكهربائية والالكترونية مجتمع الدراسة	١/٤
٢٩	مجتمع وعينة الدراسة للعاملين بالمنظمات الصناعية الكهربائية والالكترونية	١/٥
٣٢	تقييم فئات المتوسط المرجح لمقاييس ليكرت الخمسى	١/٦
٤٧	مقارنة بين سلاسل التوريد التقليدية والخضراء	١/٢
٥١	قياس أداء سلاسل التوريد الخضراء	٢/٢
٦٤	مزايا تبني ادارة سلسلة التوريد الخضراء	٣/٢
١٣٢	يوضح معامل الثبات والصدق الذاتي لمتغيرات إطار مقترح لتطبيق ادارة سلسلة التوريد الخضراء لتحسين الاداء البيئي والاقتصادي للمنظمات الصناعية باستخدام معامل الفاكرومياباخ	١/٤
١٣٣	يوضح الاتساق الداخلي لمعاملات الارتباط بين كل بعد وإجمالي الدرجة الكلية لأبعاد لتطبيق ادارة سلسلة التوريد الخضراء لتحسين الاداء البيئي والاقتصادي للمنظمات الصناعية باستخدام معامل ارتباط (بيرسون)	٢/٤
١٣٤	يوضح التكرارات والنسب المئوية لخصائص عينة الدراسة وفقا لأبعاد إطار مقترح لتطبيق ادارة سلسلة التوريد الخضراء لتحسين الاداء البيئي والاقتصادي للمنظمات الصناعية	٣/٤
١٤٠	المقاييس الوصفية (المتوسط الحسابي والاحرف المعياري ومعامل الاختلاف) لبعد الشراء الاخضر	٤/٤

الصفحة	الجدول	م
١٤١	المقاييس الوصفية (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف) لبعد التصميم الاخضر	٥/٤
١٤٢	المقاييس الوصفية (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف) لبعد التصنيع الاخضر	٦/٤
١٤٣	المقاييس الوصفية (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف) لبعد التسويق الاخضر	٧/٤
١٤٤	المقاييس الوصفية (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف) لبعد اللوجستيات الخضراء	٨/٤
١٤٥	المقاييس الوصفية (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف) لبعد الاداء البيئي	٩/٤
١٤٦	المقاييس الوصفية (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف) لبعد الاداء الاقتصادي	١٠/٤
١٤٨	يوضح المقاييس الوصفية الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمخلص أبعاد إدارة سلسلة التوريد الخضراء لمفردات العينة	١١/٤
١٥٠	يوضح المقاييس الوصفية الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمخلص أبعاد تحسين الاداء البيئي والاقتصادي بالمنظمات الصناعية لمفردات العينة	١٢/٤
١٥٢	تحليل الانحدار الخطى لقياس معنوية تأثير المتغير المستقل (الشراء الاخضر) على أبعاد المتغير التابع (تحسين الاداء البيئي والاقتصادي) بالمنظمات الصناعية محل الدراسة	١٣/٤
١٥٤	تحليل الانحدار الخطى لقياس معنوية تأثير المتغير المستقل (التصميم الاخضر) على أبعاد المتغير التابع (تحسين الاداء البيئي والاقتصادي) بالمنظمات الصناعية محل الدراسة	١٤/٤