

نموذج خطة بحث علمي مقترح بعنوان

أثر تطبيق ممارسات إدارة سلاسل التوريد على الأداء المستدام

دراسة للشركات المتوسطة والصغيرة (للبلوك والأنترلوك والخرسانة الجاهزة) في
المملكة العربية السعودية

اسم المشرف : الدكتور عادل عصام

مقدم من/

اسم الباحث : ماجد ناصر العماري
الرقم الأكاديمي : 2021203950

المقدمة:

تتسم بيئة الأعمال في الوقت الراهن بدرجة عالية من التنافسية، وارتفاع مستوى توقعات العملاء وزيادة مطالبتهم بالحصول على المنتجات والخدمات المناسبة في الوقت والمكان المناسبين وبأقل تكلفة ممكنة، الأمر الذي انعكس على إدراك منظمات الأعمال لأهمية إدارة سلسلة التوريد؛ بطريقة تؤدي إلى زيادة قدرتها على المنافسة كشرط أساسي للبقاء في السوق. فإدارة سلسلة التوريد من المفاهيم الاستراتيجية التي تتضمن اعتبارات طويلة الأمد وواسعة لمركز المنظمة في شبكة التوريد، فضلاً عن كونها شكلاً رقابياً للتدفق عبر سلسلة التوريد. وقد نشأ وازدهر هذا المفهوم عن طريق نظام الإنتاج في الوقت المحدد (JIT) والإمدادات Logistic، ويتكون هذا المفهوم من ثلاثة أجزاء هي التوريد (Supply)، وتعني تجهيز مواد وسلع وخدمات ومعرفة و (سلسلة Chain) وتعني الترابط بين الأجزاء الرئيسة، أما الإدارة (Management) فتعني الأنشطة الرئيسة التخطيط والتنظيم، والتوجيه والرقابة، لذا فسلسلة التوريد هي تتابع وسلسلة من الموردين والمخازن والعمليات والتوزيع (حمزة، 2017، ص 801). وقد أصبحت سلاسل التوريد من المواضيع الحيوية والمهمة نظراً للإمكانيات الكبيرة التي تقدمها، حيث يمكن تحقيق تخفيضات في التكاليف التشغيلية وزيادة الكفاءة التشغيلية للشركات. كما يتعلق الأمر أيضاً بالاستفادة من الفرص الخارجية من خلال تطوير وتعزيز العلاقات بين الشركات وعملائها والموردين الذين يلعبون دوراً حاسماً في عمليات الإمداد والتوزيع، إذ تعنى إدارة سلسلة التوريد بإدارة تدفق المعلومات والمواد والخدمات والأموال عبر جميع مراحل العمليات بطريقة تعزز من فعالية هذه العمليات، وبالإضافة إلى ذلك، تتيح للشركات فرصاً لتقديم أدوات جديدة أو تعديل أساليب معروفة لتحسين تخطيط الإنتاج وإدارة المخزون وتوجيه النقل والتعاون مع الشركاء (Wisner et al, 2019). إن إدارة سلاسل التوريد هي إحدى الممارسات المتكاملة بغرض استخدام المدخلات ومن ثم تحويلها لمخرجات بالشكل الذي يؤدي لتحقيق جودة عالية والالتزام بمواعيد التسليم وتقديم أسعار ملائمة، بالإضافة لتوفير العديد من الكميات اللازمة والتكنولوجيا المطلوبة (شعراوي، 2021، ص 43). وتأتي أهمية ممارسات إدارة سلاسل التوريد كخطة أو استراتيجية هدفها توفير المواد الأولية والمفردات المختلفة في الزمان والمكان الصحيحين، بالكميات المطلوبة، ليتم تصنيعها وإيصالها إلى المراكز النهائية للاستهلاك، إضافة إلى استجابتها السريعة للمستهلك من حيث نوعية المنتج وجودته والسعر المنخفض، وكذلك الزمن المطلوب للحصول على هذه السلعة (وفا، 2017، ص 601). وفي ظل التوجهات المعاصرة التي تدعو للاهتمام بالبيئة والتنمية المستدامة، تسعى المؤسسات لتطبيق إدارة سلاسل توريد مستدامة من خلال دمج البعد البيئي بصفة خاصة في مختلف ممارساتها وأبعادها، وكذا التركيز على البعد الاقتصادي والاجتماعي،

غايته في ذلك الوصول لتحقيق أداء مستدام يراعي هذه الجوانب الثلاث، من حيث تحسين الأداء المالي بالموازاة مع تحسين الأداء البيئي والاجتماعي (السعدي، 2020، ص233). حيث ينطوي مصطلح الاستدامة على تصوّرات مختلفة اعتماداً على مَنْ يَستخدمه وفي أي سياق، إذ توجد مصطلحات مختلفة يتم استخدامها بشكل مترادف للاستدامة، مثل: التنمية المستدامة، واستدامة منظمات الأعمال، والمسؤولية الاجتماعية للمنظمات، والأداء المستدام (Rahman, 2019). كما اتجهت الكثير من منظمات الأعمال في الفترة الأخيرة إلى تبني ممارسات سلسلة التوريد المستدامة وذلك نظراً للاهتمام المتزايد بقضايا الاستدامة من منظور بيئي واقتصادي واجتماعي، وأيضاً تزايد تبني المنظمات لفلسفة المسؤولية الاجتماعية للمنظمة وتضمينها كأحد آليات تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة من خلال ما تحققه تلك الممارسات من تحسين أداء المنظمة من الناحية المالية والبيئية والاجتماعية (Khan et al, 2021). إن دمج الاستدامة في سلسلة التوريد للشركات يسهم في زيادة حصتها في الأسواق والحفاظ على مكانة اقتصادية قوية مع التركيز على التزام شامل لإدارة سلسلة التوريد من خلال التركيز على ممارسات الاستدامة الاجتماعية والبيئية، فضلاً عن إنشاء ميزة تنافسية حقيقية لسلسلة التوريد بالتكامل بين مكونات سلسلة التوريد، مع القدرة على الانخراط في مبادرات الاستدامة داخلياً وعبر سلسلة التوريد (Brockhaus et al, 2013, p.172). وقد ساهم ظهور المفاهيم الحديثة المرتبطة بالتنمية المستدامة مثل الأداء المستدام في بلورة الفكر الإداري للمؤسسات وتوجيهها نحو التحول إلى المؤسسات المستدامة من خلال محاولة الحصول على شهادات المطابقة للمعايير والمواصفات القياسية العالمية ذات الصلة بالتنمية المستدامة، والتعامل الجاد مع مختلف الأطراف ذات المصلحة، والتخلي بالقضايا الاقتصادية والتنظيمية ودمجها في إستراتيجيات وسياسات وخطط المؤسسة، هذا ما أجبر المؤسسات على إعادة صياغة أنشطتها لتكون ناجحة اقتصادياً، ملائمة بيئياً، عادلة اجتماعياً، ومقبولة ثقافياً (دفع الله وآخرون، 2023، ص3) والأداء المستدام للشركات الصناعية يقصد به استمرار الشركة في أدائها المتميز المرتفع من خلال استفادتها بكل الإمكانيات المادية والمالية والبشرية التي تساعدها على خلق الخدمات الفريدة والتي تضمن لها الاستدامة لموقعها في بيئة العمل (مهدي، 2023، ص349). ونظراً لأنّ المنظمات تتحمّل مسؤولية كبيرة في عملية الانتقال إلى شكل أكثر استدامة من التنمية؛ فإنها تتعرّض لضغوط هائلة لتحقيق الأداء المستدام لها، ويجب عليها دمج ممارسات الأعمال المستدامة (الاقتصادية، والبيئية، والاجتماعية) في استراتيجياتها وعملياتها المختلفة. (Zaid et al., 2018; Rahman, 2019)، لهذا ظهرت مجالات جديدة للأداء تجاوزت الربحية والحصة السوقية والإنتاجية إلى مجالات متعلقة بالمسؤولية البيئية والاجتماعية. وعليه، يُقصد بالأداء المستدام تحقيق التوازن بين الأداء الاقتصادي والاجتماعي والبيئي للمنظمة (Mousa & Othman, 2020). وعليه يجب أن تُركّز

نظّم قياس الأداء المستدام على البُعد الاجتماعي والبيئي والاقتصادي للأداء المستدام. إذ يشير الأداء البيئي إلى كمية الموارد التي تستخدمها المنظمة في عملياتها والمنتجات الفرعية الناتجة عن أنشطة المنظمة من نُفايات ومخلفات كيميائية. ويتمّ قياس الأداء البيئي للمنظمة من خلال مؤشرات مستوى الحدّ من النُفايات، والحد من استخدام المواد الخطرة، والاستخدام الأمثل للموارد، وإعادة التدوير ومنع التلوث، وتطبيق سياسات وإجراءات نظّم الإدارة البيئية. في حين يُعبّر الأداء الاجتماعي عن الأنشطة ذات المضمون الاجتماعي التي تقوم بها المنظمة للوفاء باحتياجات أفراد المجتمع سواء داخل المنظمة أو خارجها. ويتمّ قياس الأداء الاجتماعي للمنظمة من خلال ضمان صحة وسلامة الموظفين وتدريبهم، والعدالة في توزيع المكافآت والأجور والاهتمام بمستقبلهم عند انتهاء فترة خدمتهم، ومساهمة المنظمة في توفير فرص العمل ودعم المشاريع الخيرية والتعليمية والثقافية والرياضية والمساهمة في حل مشاكل الأوبئة والأمراض. وأخيراً، يتمّ قياس الأداء الاقتصادي - والمعروف أيضاً بالأداء المالي للمنظمة - من حيث هامش الربح، والعائد على الاستثمار، والعائد على الأصول، والحصة السوقية للمنظمة، ومستوى تخفيض تكاليف شراء المواد الخام وتكاليف معالجة النُفايات والتخلص منها وتكاليف استهلاك الطاقة وتكاليف الحوادث البيئية. (Rahman, 2019; Mousa & Othman, 2020). وبهذا فقد أصبحت الشركات ومن خلال إدارة سلاسل التوريد تنظر إلى الأداء بمفهومه الواسع ليشمل البعد البيئي والاجتماعي أي أن المؤسسة تحقق أهدافها المالية أو الاقتصادية مع أداء مسؤولياتها البيئية والاجتماعية، وبهذا أصبحت الشركات تعمل على وضع معايير الأداء الشامل المستدام من خلال دمج المعايير الاقتصادية مع المعايير البيئية والاجتماعية من أجل تحقيق مختلف أبعاده.

مشكلة الدراسة وتساولاتها:

تسعى إدارة سلاسل التوريد في الشركات إلى التكيف مع التحديات والتغيرات العالمية من خلال التعديل على الممارسات والسياسات المتبعة لتكون أكثر فعالية في مواجهة القضايا البيئية والاقتصادية والصحية التي تواجه الشركات الصناعية تحديداً، والتي تستغل جزءاً كبيراً من الموارد الطبيعية. والنادرة، مما يزيد من مسؤولياتها البيئية

والاجتماعية، والسعي لزيادة كفاءة العاملين لديها من خلال تبني وتطبيق الممارسات البيئية وتحفيز تطوير الأداء المستدام لعملياتها. وأظهر مؤشر الخدمات اللوجستية الصادر عن البنك الدولي (2023) أن المملكة العربية السعودية قد حققت إنجازاً جديداً في منظومة النقل والخدمات اللوجستية بعد أن قفزت 17 مرتبة عالمياً في المؤشر اللوجستي الصادر عن البنك الدولي. وأوضح التقرير أن المملكة تقدمت إلى المرتبة (38) من بين (160 دولة) في الترتيب الدولي في مؤشر الكفاءة اللوجستي أداء الخدمات اللوجستية وهي: عمليات النقل، وإدارة المخزون، وسلاسل التوريد، والتسويق. وهو ما يعني أن الإنجاز الذي أحرزته المملكة في المؤشر اللوجستي الدولي يُعد ثمرةً للجهود الدؤوبة والمشاركة من جميع الجهات في القطاع، وذلك في سبيل تنفيذ الإستراتيجية الوطنية اللوجستية للنقل والخدمات اللوجستية والارتقاء بتنافسية المملكة وفق رؤية السعودية 2030؛ لدعم التنوع الاقتصادي وتحقيق التنمية المستدامة وتعزيز مساهمة القطاع اللوجستي في الناتج المحلي (وزارة النقل والخدمات اللوجستية، 2024). وأظهر تقرير الأداء البيئي العالمي (EPI) لعام (2022) تقدم المملكة العربية السعودية إلى المركز (74) عالمياً بعد أن كان في المرتبة (90) في العام 2020، كما أظهرت العديد من الدراسات اهتمام العديد من الشركات والمؤسسات في المملكة العربية السعودية بالأداء المستدام كدراسة أبو خشبة (2022) التي أظهرت وجود تأثير إيجابي لممارسات الاستدامة على ممارسات تقليل الفاقد وابتكار العملية وعلى تحسين الأداء المستدام لسلسلة التوريد، ودراسة علي ولويس (2023) التي أظهرت وجود تأثير معنوي لسلسلة الإمداد المتكاملة بأبعادها على الأداء المستدام للمنظمة بأبعاده. كما بينت العديد من الدراسات أن تحقيق الأهداف البيئية والاجتماعية للمنظمة يمكن أن يُحسِّن من أدائها الاقتصادي؛ عن طريق تخفيض المخلفات والحد منها، وتخفيض تكاليف عدم الامتثال للوائح والتشريعات البيئية وقوانين العمل، وتخفيض تكلفة المواد المستخدمة في الإنتاج؛ ومن ثمَّ يؤدي ذلك إلى زيادة في الإنتاجية وتحسين جودة المنتج وسمعة المنظمة، وبالتالي تحقيق مزايا تنافسية للمنظمة، كما يؤدي الاهتمام بالقضايا البيئية والاجتماعية إلى زيادة مبيعات المنظمة وزيادة قدرتها التنافسية من خلال تحسين صورتها الذهنية عند العملاء (Rahman, 2019). وتتمحور مشكلة الدراسة في أن شركات المقاولات وبشكل خاص قطاع مواد الخرسانة لا تزال حتى الآن الصورة لديها غير واضحة حول مفهوم إدارة سلاسل التوريد وقدرتها على الأداء المستدام خلق العديد من الفوائد والميزات على مستوى الشركة، على سبيل المثال الحد من التلوث الناتج عن الصناعة كتلوث الهواء والتربة والمصادر المائية والاستغلال الأمثل للمواد في تخفيض نسبة الهدر والفاقد وتخفيض تكاليف الطاقة والوقود وإعادة استخدام المنتجات وتدويرها والتخلص من النفايات بطريقة آمنة والتخلص من الأضرار المترتبة على إهمال حماية البيئة. كما سيقوم الباحث بدراسة استطلاعية مسحية أولية للعديد من الشركات المتوسطة والصغيرة

(للبلوك والأنترلوك والخرسانة الجاهزة) في المملكة العربية السعودية، والتي أكدت أن الشركات وإداراتها تواجه العديد من التحديات الحقيقية في تنفيذ ممارسات سلاسل التوريد واهتمامها بالقضايا البيئية والاجتماعية، حيث تركز غالبية الشركات على عوامل الربح؛ على الرغم من مجال هذه الشركات كثيراً ما يرتبط بالبيئة ومشكلاتها وخاصة تلوث الهواء والماء. ونتيجة لهذا الضغط المتزايد غي الشركات الصناعية في تحقيق التوازن بين القيام بمسؤولياتها البيئية والمجتمعية وتحقيق وتجاوز رغبات العملاء، لا تزال هناك حاجة ماسة للتعريف بشكل أكبر عن ممارسات إدارة سلاسل التوريد ودورها في تحقيق الأداء المستدام.

استناداً لما سبق تتمحور مشكلة الدراسة بالإجابة على السؤال الرئيس التالي: ما أثر تطبيق ممارسات إدارة سلاسل التوريد على الأداء المستدام؟

ويتفرع عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما مستوى تطبيق ممارسات إدارة سلاسل التوريد في الشركات المتوسطة والصغيرة (للبلوك والأنترلوك والخرسانة الجاهزة) في المملكة العربية السعودية؟
2. ما مدى تبني أبعاد الأداء المستدام في الشركات المتوسطة والصغيرة (للبلوك والأنترلوك والخرسانة الجاهزة) في المملكة العربية السعودية؟
3. ما أثر تطبيق ممارسات إدارة سلاسل التوريد (التحالف مع الموردين، العلاقات مع العملاء، مستوى تبادل المعلومات، جودة تبادل المعلومات، التأجيل) على الأداء المستدام بأبعاده (البعد البيئي، البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي) في الشركات المتوسطة والصغيرة (للبلوك والأنترلوك والخرسانة الجاهزة) في المملكة العربية السعودية؟

الإضافة العلمية المتوقعة للدراسة:

من المتوقع أن تضيف هذه الدراسة إضافة علمية تتمثل في الربط بين أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة ومسؤولياتها الاجتماعية والبيئية كما من المتوقع أن تضيف الدراسة بعداً نظرياً وتطبيقياً يتمثل في شركات ذات علاقة مباشرة بالبيئة، والتي من المفترض أن تراعي في جوانب أدائها الحفاظ على البيئة والأجيال القادمة في التنمية.

البعد المكاني والبعد الزمني لتطبيق الدراسة:

البعد المكاني: شملت هذه الدراسة الشركات الصغيرة والمتوسطة في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

البعد الزمني: يتم إجراء هذه الدراسة خلال لفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 1445-2024 هـ.

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذه الدراسة من الدور الحيوي الذي تلعبه إدارة سلاسل التوريد، داخلياً وخارجياً على المستوى الاستراتيجي، لتحقيق الأداء المستهدف وزيادة نمو الشركات وقدرتها على المنافسة في الوقت الذي يؤدي فيه مسؤولياتها الاجتماعية والبيئية والاقتصادية، وتؤكد هذه الدراسة أهميتها من خلال ما يلي:

أولاً: الأهمية النظرية: تأتي أهمية هذه الدراسة كونها تبحث في العديد من أبعاد إدارة سلاسل التوريد الرئيسية ودورها في تحقيق مستوى مرتفع من الأداء التنظيمي، والأداء المستدام والذي أصبح هدفاً رئيساً للشركات بعد أن فرضت التغيرات العالمية والقوانين والتشريعات ضرورة الحفاظ على البيئة والأجيال القادمة في التنمية، كما جاءت أهمية هذه الدراسة في محدودية وقلة الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة، ولذلك فإن هذه الدراسة تعد إضافة علمية إلى مكتبة الدراسات والبحوث التي تعمقت في طرح مفهوم سلاسل التوريد واستدامتها.

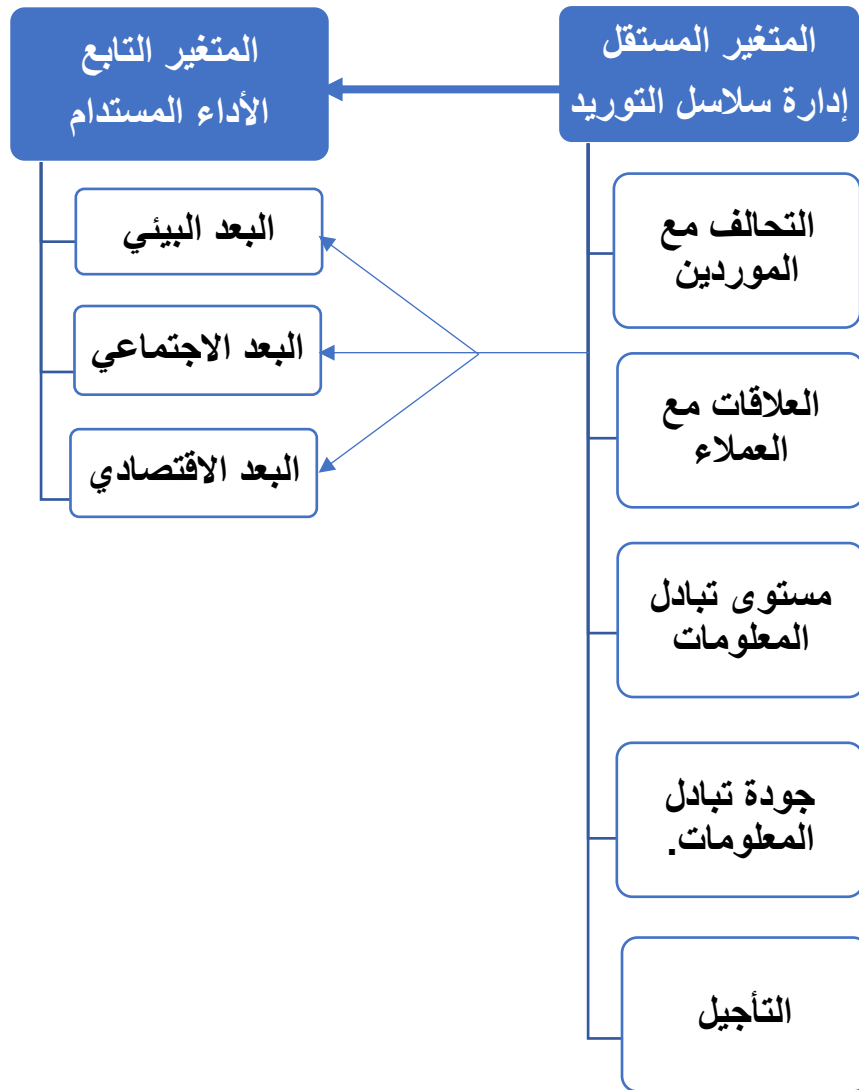
ثانياً: الأهمية التطبيقية: نظراً لأهمية استدامة سلاسل التوريد والتي تعتبر عنصراً مهماً يمكن الشركات من تحسين أدائها وتقديم خدماتها بطريقة تضمن الارتقاء بالمستوى الاقتصادي والاجتماعي والبيئي لها، لذلك قد تساهم هذه الدراسة في تقديم المقترحات للشركات المتوسطة والصغيرة العاملة في مجال البناء حول كيفية استخدامهم لسلاسل التوريد وإدارتها بمستوى جيد قد يمكنها من تحسين الأداء المستدام سواء أكان بيئياً أو اجتماعياً أو مالياً، كذلك تعتبر هذه الدراسة مهمة للشركات المتوسطة والصغيرة التي تمارس أعمالاً مشابهة للشركات المتوسطة والصغيرة (البلوك والأنترلوك والخرسانة الجاهزة)، وهي أيضاً مهمة للإداريين والمديرين وأصحاب القرار والمساهمين في الشركات لزيادة فرص تطوير أعمالهم بما يضمن ثقة العملاء.

أهداف الدراسة:

1. التعرف إلى مستوى تطبيق ممارسات إدارة سلاسل التوريد بأبعادها (التحالف مع الموردين، العلاقات مع العملاء، مستوى تبادل المعلومات، جودة تبادل المعلومات، التأجيل) في الشركات المتوسطة والصغيرة (للبلوك والأنترلوك والخرسانة الجاهزة) في المملكة العربية السعودية.
2. التعرف إلى مستوى تبني أبعاد الأداء المستدام بأبعاده (البعد البيئي، البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي) في الشركات المتوسطة والصغيرة (للبلوك والأنترلوك والخرسانة الجاهزة) في المملكة العربية السعودية.
3. بيان أثر تطبيق ممارسات إدارة سلاسل التوريد (التحالف مع الموردين، العلاقات مع العملاء، مستوى تبادل المعلومات، جودة تبادل المعلومات، التأجيل) على الأداء المستدام بأبعاده (البعد البيئي، البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي) في الشركات المتوسطة والصغيرة (للبلوك والأنترلوك والخرسانة الجاهزة) في المملكة العربية السعودية.

أنموذج الدراسة:

يوضح الشكل أدناه أنموذج الدراسة والمتضمن المتغير المستقل (ممارسات إدارة سلاسل التوريد)، المتغير التابع (الأداء المستدام).



الشكل (1) أنموذج الدراسة

فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى (H01): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة سلاسل التوريد بأبعادها (التحالف مع الموردين، العلاقات مع العملاء، مستوى تبادل المعلومات، جودة تبادل المعلومات، التأجيل) على الأداء المستدام بأبعاده (البعد البيئي، البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي) في الشركات

المتوسطة والصغيرة (للبلوك والأنترلوك والخرسانة الجاهزة) في المملكة العربية السعودية.

ويشتق من الفرضية الرئيسة الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى (H01-1) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة سلاسل التوريد بأبعادها (التحالف مع الموردين، العلاقات مع العملاء، مستوى تبادل المعلومات، جودة تبادل المعلومات، التأجيل) على الأداء المستدام بأبعاده (البعد البيئي) في الشركات المتوسطة والصغيرة (للبلوك والأنترلوك والخرسانة الجاهزة) في المملكة العربية السعودية.
- الفرضية الفرعية الثانية (H01-2) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة سلاسل التوريد بأبعادها (التحالف مع الموردين، العلاقات مع العملاء، مستوى تبادل المعلومات، جودة تبادل المعلومات، التأجيل) على الأداء المستدام بأبعاده (البعد الاقتصادي) في الشركات المتوسطة والصغيرة (للبلوك والأنترلوك والخرسانة الجاهزة) في المملكة العربية السعودية.
- الفرضية الفرعية الثالثة (H01-3) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة سلاسل التوريد بأبعادها (التحالف مع الموردين، العلاقات مع العملاء، مستوى تبادل المعلومات، جودة تبادل المعلومات، التأجيل) على الأداء المستدام بأبعاده (البعد الاجتماعي) في الشركات المتوسطة والصغيرة (للبلوك والأنترلوك والخرسانة الجاهزة) في المملكة العربية السعودية.

التعريفات الإجرائية:

ممارسات إدارة سلاسل التوريد:

تُعرف بأنها: "مجموعة من الإجراءات والأنشطة التي تقوم بها المنظمة لتحسين كفاءة وفعالية إدارة سلسلة التوريد، وتتضمن خمس ممارسات هي (التحالف مع الموردين، العلاقات مع العملاء، مستوى تبادل المعلومات، جودة تبادل المعلومات، التأجيل)" (أحمد وآخرون، 2017، ص 202).

ويعرف الباحث إدارة سلاسل التوريد إجرائياً بأنها: الإجراءات والعمليات التي تعني بتقديم المنتج أو الخدمة المطلوبة في الوقت المناسب للعملاء، مع إدارة جميع أنشطة سلسلة التوريد، وزيادة ربحية المؤسسة مع مراعاة الجوانب البيئية والاجتماعية والمالية التي تمارسها الشركات المتوسطة والصغيرة (للبلوك والأنترلوك والخرسانة الجاهزة)، ويتم قياسه من خلال استجابة أفراد عينة الدراسة لمقياس ممارسات إدارة سلاسل التوريد الذي سيقوم الباحث بإعداده.

وتتمثل في الأبعاد الآتية: (أحمد وبخرون، 2017، ص204)

- **التحالفات مع المديرين:** ويقصد بها إقامة علاقات طويلة المدى بين المنظمة ومورديها. ويتم تصميم هذه التحالفات للاستفادة من القدرات الاستراتيجية والتشغيلية لهذه الافراد التي تتعامل مع المنظمة من اجل تحقيق فوائد هامة.
- **العلاقات مع العملاء:** وهي مجموعة متكاملة من الممارسات من أجل إدارة شكاوى العملاء وبناء علاقات طويلة الاجل معهم وتحسين رضاهم.
- **مستوى تبادل المعلومات:** ويتضمن جانبين هما الكمية والجودة ويشير إلى أي مدى يتم ارسال معلومات حيوية وسرية إلى طرف واحد في سلسلة التوريد، وعليه فإن أعضاء سلسلة التوريد الذين يتبادلون المعلومات بشكل منتظم قادرون على العمل ككيان واحد وفهم احتياجات العملاء بشكل أفضل وبالتالي الاستجابة للتغيرات التي تحدث في السوق بكل أفضل.
- **جودة تبادل المعلومات:** وتشمل عدة جوانب منها الدقة والكفاية ومصادقية المعلومات المتبادلة والتوقيت المناسب.
- **التأجيل:** ويقصد به تحريك واحدة أو أكثر من العمليات أو الأنشطة مثل (التصنيع، التوريد، التسليم) إلى مرحلة لاحقة في سلسلة التوريد، وهذا التأجيل يسمح للمنظمة بأن تكون مرنة في تطوير إصدارات مختلفة من المنتج من أجل تلبية احتياجات العملاء المتغيرة.

الأداء المستدام:

يمكن تعريف الأداء المستدام بأنه: "الطريقة التي تخلق بها المنظمة قيمةً لمساهميها والمجتمع من خلال تعظيم الإيجابيات والحدّ من الآثار السلبية للقضايا البيئية والاجتماعية والاقتصادية" (العولقي، 2021، ص276).

ويعرف الباحث الأداء المستدام إجرائياً بأنه: قدرة الشركات المتوسطة والصغيرة (للبلوك والأنترلوك والخرسانة الجاهزة) في المملكة العربية السعودية على تحقيق أهدافها ورفع القيمة السوقية وتحقيق الميزة التنافسية لها من خلال رفع الأرباح مع مراعاة المسؤوليات

الاجتماعية والاقتصادية والبيئية في ذلك، ويتم قياسه من خلال استجابة أفراد عينة الدراسة لمقياس الأداء المستدام الذي سيقوم الباحث بإعداده.

الدراسات السابقة:

دراسة العولقي (2021) بعنوان: " أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الاداء المستدام: الدور الوسيط للمعرفة البيئية والسلوك الأخضر للموظفين " هدفت هذه الدراسة إلى تحليل طبيعة التأثير المباشر وغير المباشر بين ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء وتعزيز الأداء المستدام لشركات صناعة الأدوية اليمنية، عبر آلية تنمية المعرفة البيئية والسلوك الأخضر للموظفين. وتم اختيار عينة قوامها 271 موظفاً في شركات صناعة الأدوية التي تقع في محافظة صنعاء، وتم استخدام قائمة استقصاء لجمع البيانات الأولية، وبلغ عدد قوائم الاستقصاء الصالحة للتحليل 191 قائمة بمعدل استجابة 70%. وبينت النتائج وجود تأثير مباشر إيجابي ومعنوي بين ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء في الشركات محل الدراسة وتعزيز مستوى أدائها المستدام، كما بينت النتائج أن المعرفة البيئية والسلوك الأخضر للموظفين يتوسطان العلاقة بين ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء في الشركات محل الدراسة وتعزيز مستوى أدائها المستدام. وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام إدارة الشركات محل الدراسة بزيادة مستوى تطبيق ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء؛ لما لها من دور محوري في تنمية المعرفة البيئية للموظفين، ومن ثم زيادة مستوى أدائهم للسلوكيات الخضراء، وبالتالي تحسين مستوى الأداء المستدام لهذه الشركات، وتمكينها من البقاء والنمو والتميز في الأسواق.

دراسة أبو خشبة (2022) بعنوان: " أثر ممارسات الاستدامة على الأداء المستدام لسلسلة التوريد: الدور الوسيط لممارسات تقليل الفاقد وابتكار العملية: دراسة تطبيقية على عينة من المشروعات الصغيرة والمتوسطة الصناعية في محافظة الإسكندرية " هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات الاستدامة على ممارسات تقليل الفاقد وابتكار العملية وتحسين الأداء المستدام لسلسلة التوريد بالتطبيق على عدد من المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم الصناعية والتي تبلغ 370 مشروع في محافظة الإسكندرية العاملة في عدة مجالات صناعية مثل صناعة البلاستيك والملابس الجاهزة والصناعات المعدنية والموبيليات والجلود والأغذية والمشروبات، وفي سبيل الوصول لهذا الهدف تم الاعتماد على قائمة استقصاء معدة خصيصاً لجمع البيانات الأولية للدراسة، ومن خلال مقياس كرونباخ ألفا تم التأكد من ثبات مقاييس متغيرات الدراسة، وتم استخدام تحليل (Partial Least Square (PLS لتحليل العلاقات داخل النموذج واختبار نموذج وفروض الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي لممارسات

الاستدامة على ممارسات تقليل الفاقد وابتكار العملية وعلى تحسين الأداء المستدام لسلسلة التوريد.

دراسة رشوان (2022) بعنوان: " تأثير تحليلات البيانات الضخمة على استدامة أداء سلسلة التوريد: الدور الوسيط لرشاقة ومرونة سلسلة التوريد: دراسة تطبيقية على قطاع الصناعات الغذائية في محافظة الإسكندرية " هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير تحليلات البيانات الضخمة على استدامة أداء سلسلة التوريد، بالتطبيق على عينة من شركات قطاع الصناعات الغذائية داخل نطاق محافظة الإسكندرية، وبتحليل نتائج الدراسة، توصل الباحث إلى وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتحليلات البيانات الضخمة، على أداء سلسلة التوريد المستدام في الشركات محل الدراسة، وكذلك وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لرشاقة ومرونة سلسلة التوريد على أداء سلسلة التوريد المستدام، وأخيرا تعد كلا من استراتيجية سلسلة التوريد الرشيقة والمرنة وسيط جزئي للعلاقة بين تحليلات البيانات الضخمة واستدامة أداء سلسلة التوريد في الشركات محل الدراسة.

دراسة الشمروخ وإسماعيل (2022) بعنوان: " دور سلسلة التوريد المستدامة في تحسين الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية " اهتمت هذه الدراسة بتوصيف أبعاد سلسلة التوريد المستدامة والأداء التنظيمي في الشركة الكويتية للتموين، بالإضافة إلى تحديد نوع وقوة العلاقة بين أبعاد سلسلة التوريد المستدامة والأداء التنظيمي، ولتحقيق ذلك تم الاعتماد على قائمة الاستقصاء لجمع البيانات الأولية باستخدام عينة قوامها 256 موظف من موظفي الشركة الكويتية للتموين، وقد أظهرت نتائج البحث أن واقع سلسلة التوريد المستدامة متوسط على المستوى الإجمالي وبالنسبة لكل بعد من أبعادها، ووجد أن مستوى الأداء التنظيمي كان متوسطا على المستوى الإجمالي وبالنسبة لكل بعد من أبعاده، وبينت نتائج البحث عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك المستقضي منهم حول مستوى سلسلة التوريد المستدامة باختلاف الخصائص الديموغرافية، وعدم وجود اختلافات بين إدراك المستقضي منهم حول مستوى الأداء التنظيمي باختلاف الخصائص الديموغرافية، وكشفت النتائج أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد سلسلة التوريد المستدامة وأبعاد الأداء التنظيمي، وتوصل الباحثان إلى مجموعة من التوصيات لتدعيم الأداء التنظيمي للشركة الكويتية للتموين من خلال الاهتمام بسلسلة التوريد المستدامة.

دراسة على ولويس (2023) بعنوان: " دور الإدارة الخضراء للموارد البشرية في العلاقة بين سلسلة الإمداد المتكاملة والأداء المستدام للمنظمة بالتطبيق على شركة حديد عز " اختبرت الدراسة العلاقة بين سلسلة الإمداد المتكاملة والأداء المستدام للمنظمة، وهدفت إلى معرفة مدى تأثير توفر جانب هام من جوانب المناخ التنظيمي

والتوجه الحالي للدولة وهو الإدارة الخضراء للموارد البشرية (GMHR) في العلاقة بين سلسلة الإمداد المتكاملة والأداء المستدام للمنظمة، وطبقت الدراسة على شركة حديد عز؛ وأتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد اعتمدت الدراسة على أسلوب المعاينة العشوائية الطبقية لتحديد حجم العينة، وقد بلغ حجم العينة (٣٧٠) مفردة. وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج وهي: - هناك علاقة إيجابية بين أبعاد تكامل سلسلة الإمداد (التكامل الداخلي، والتكامل الخارجي والتكامل الاستراتيجي). - يوجد تأثير معنوي لسلسلة الإمداد المتكاملة بأبعادها على الأداء المستدام للمنظمة بأبعادها. - يوجد تأثير معنوي لسلسلة الإمداد المتكاملة بأبعادها على الإدارة الخضراء للموارد البشرية بأبعادها. - يوجد تأثير معنوي للإدارة الخضراء للموارد البشرية بأبعادها على الأداء المستدام للمنظمة بأبعادها. - تؤثر الإدارة الخضراء للموارد البشرية في العلاقة بين سلسلة الإمداد المتكاملة والأداء المستدام للمنظمة. - توجد علاقة معنوية بين الإدارة الخضراء للموارد البشرية والمتغير التابع (الأداء المستدام للمنظمة)، وهي علاقة طردية.

دراسة جابر ومحمد (2023) بعنوان: "تأثير ممارسات إدارة سلسلة التوريد الخضراء في الأداء المستدام: بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة الأسمدة الجنوبية" هدف البحث إلى تشخيص وتحليل تأثير واقع منهجية ممارسات إدارة سلسلة التوريد الخضراء ودورها في تحقيق الأداء المستدام وتنمحو مشكلة البحث حول تساؤلات جوهرية عديدة أبرزها ما طبيعة ممارسات إدارة سلسلة التوريد الخضراء في الشركة قيد البحث وأي من تلك الممارسات تحظى باهتمامات إدارة الشركة والعاملين فيها وما تأثير ممارسات إدارة سلسلة التوريد الخضراء في تحسين الأداء المستدام بأبعاده البيئية والاقتصادية، والاجتماعية في الشركة قيد البحث، وقد طورت تلك التساؤلات بناءً على ما جاء في نتائج دراسة مسحية أولية أعدت لهذا الغرض. وجرى انتخاب عينة عمدية مؤلفة من (92) فرداً من مستويات الإدارة العليا والوسطى والتنفيذية، وقد أخضعت البيانات للتحليل الإحصائي الوصفي والاستدلالي باستخدام برنامج (SPSS)، وقد توصل البحث إلى عدة استنتاجات من أبرزها أن هناك علاقة تأثير وارتباط قوية وموجبة وذات دلالة معنوية بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد الخضراء والأداء المستدام. أما أهم التوصيات التي جاء بها البحث فهي، تعزيز توجه الشركة قيد البحث باتجاه تهيئة متطلبات اعتماد منهجية ممارسات إدارة سلسلة التوريد الخضراء في عملياتها الإنتاجية، وتفعيل دور منهجية إدارة سلسلة التوريد الخضراء في الشركة موضوع البحث بما يسهم في تحقيق الأداء المستدام.

دراسة مصطفى وآخرون (2023) بعنوان: " أثر تطبيق ممارسات سلسلة التوريد الخضراء على الأداء البيئي للمنظمة: دراسة تطبيقية على شركات الصناعات الغذائية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق ممارسات إدارة سلسلة التوريد الخضراء على الأداء البيئي للمنظمة في الشركات العاملة في قطاع الصناعات الغذائية، وتم استخدام المنهج التحليلي الوصفي، وتم تصميم أداة القياس وهي الاستبيان وتم توزيعها على عينة عشوائية بسيطة من العاملين لدى تلك الشركات، وتوصلت الدراسة الى وجود أثر ايجابي لتطبيق ممارسات سلسلة التوريد الخضراء على الأداء البيئي للمنظمة، وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بتطبيق ممارسات سلسلة التوريد الخضراء لما لها من أثر ايجابي في تحسين الأداء البيئي للمنظمة

دراسة (Amjad et al. 2022) بعنوان: "Effects of the green supply chain management practices on firm performance and sustainable development" هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة سلسلة التوريد الخضراء على الشركة من خلال الدور الوسيط للقدرة التنافسية وانتعاش الاستثمار، تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات وجمعت البيانات من (12) شركة للصناعات الجلدية ومقرها في باكستان، وأوضحت هذه الدراسة كيفية تأثير سلوك المنظمة بالموارد الخارجية للشركة، وكشفت النتائج الفعلية أن أنشطة إدارة سلسلة التوريد الخضراء تؤثر بشكل إيجابي على أداء الشركة، حيث تلعب القدرة التنافسية وانتعاش الاستثمار دوراً وسيطاً بين الممارسات الخضراء داخل المنظمة.

دراسة (Khan et al. 2022) بعنوان: "A state-of-the-art review and meta-analysis on sustainable supply chain management" هدفت الدراسة إلى دراسة أثر إدارة سلاسل التوريد الخضراء على الأداء التشغيلي بواسطة الابتكار التكنولوجي في الشركات الصناعية الباكستانية، وتم استخدام نموذج الجزئية الهيكلية المربعة لتحليل بيانات هذا البحث باستخدام برنامج Smart PLS وتم جمع البيانات من (223) شركة تصنيع مختلفة في الباكستان، وبعد إجراء التحليل للبيانات أوجدت الدراسة أن ممارسات إدارة سلاسل التوريد الخضراء لها تأثير إيجابي على كل من الابتكار التكنولوجي والأداء التشغيلي، وللابتكار التكنولوجي تأثير مباشر على الأداء التشغيلي وله تأثير وسيط جزئي على العلاقة بين ممارسات إدارة سلاسل التوريد الخضراء والأداء التشغيلي.

ما يميز الدراسة الحالية:

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها هدفت إلى دراسة أثر ممارسات إدارة سلاسل التوريد بوجه عام وعدم اقتصرها على سلاسل التوريد الأخضر، حيث سعت الدراسات السابقة إلى دمج سلاسل التوريد كمفهوم مستقل مع الأداء المستدام تحت مفهوم واحد وهو سلاسل التوريد الأخضر، كما تميزت هذه الدراسة بأنها استهدفت

الشركات المتوسطة والصغيرة (البلوك والأنترلوك والخرسانة الجاهزة)، وهي من الشركات ذات العلاقة المباشرة وغير المباشرة بالبيئة وخاصة مشكلات التلوث الهوائي.

إجراءات الدراسة:

- الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيرات البحث الحالي (سلاسل التوريد، الأداء المستدام).
- صياغة مشكلة الدراسة وتساؤلاتها وفروضها.
- جمع البيانات والمعلومات الأولية عن الشركات الصغيرة (البلوك والأنترلوك والخرسانة الجاهزة) العاملة في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية
- إعداد أداة الدراسة، وتصميمها بما يتناسب مع ابعاد متغيرات الدراسة لتشمل البيانات الأولية وفقاً للأداة.
- نشر أداة الدراسة عبر البريد ومجموعات الواتس أب للعاملين بالشركات الصغيرة (البلوك والأنترلوك والخرسانة الجاهزة) في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بقسم المبيعات والمخازن والتسويق في الشركات المتوسطة والصغيرة (البلوك والأنترلوك والخرسانة الجاهزة) في المملكة العربية السعودية. نظراً لأن هذه الأقسام هي الأكثر دراية بمتغيرات الدراسة.

عينة الدراسة:

سوف يختار الباحث عينة عشوائية بسيطة مكونة من (5) شركات متوسطة والصغيرة (البلوك والأنترلوك والخرسانة الجاهزة) في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

وسائل جمع بيانات الدراسة:

سوف يعتمد الباحث في تجميع بيانات الدراسة الميدانية من مصادرها الأولية على قائمة استقصاء قام بإعدادها الباحث خصيصاً لهذا الغرض في ضوء الدراسات السابقة، وتتضمن هذه القائمة مجموعة أسئلة لقياس متغيرات الدراسة (ممارسات إدارة سلسلة التوريد، الأداء المستدام).

- 1- استبانة.
- 2- أسلوب التحليل الاحصائي (SPSS).

خطوات تنفيذ خطة الدراسة:

- اختيار العنوان.
- كتابة المقدمة.
- كتابة المشكلة.
- صياغة أسئلة البحث وفروضه

- تحديد الأهمية والاهداف.
- توضيح مصطلحات البحث الأساسية.
- تحديد المنهج الملائم للدراسة.
- والدراسة الميدانية.
- مناقشة نتائج الدراسة الميدانية والتوصيات.
- المراجع.
- الملاحق.

المراجع:

- 1- أبو خشبة، محمد محمود (2022). أثر ممارسات الاستدامة على الأداء المستدام لسلسلة التوريد: الدور الوسيط لممارسات تقليل الفاقد وابتكار العملية: دراسة تطبيقية على عينة من المشروعات الصغيرة والمتوسطة الصناعية في محافظة الإسكندرية. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية. 59(6) 1-30.
- 2- أحمد، محمود عبد العزيز، عيد، نسمة محمد، وديع، مارينا مجدي، وأحمد، أحمد مسعود. (2017). العلاقة بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد والميزة التنافسية: بالتطبيق على شركة مصر للزيوت والصابون بمدينة المنصورة. المجلة المصرية للدراسات التجارية، 41(3). 199-232.
- 3- جابر، اسيا عبد الستار، ومحمد، على غباش. (2021). تأثير ممارسات إدارة سلسلة التوريد الخضراء في الأداء المستدام: بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة الأسمدة الجنوبية. مجلة دراسات إدارية، 15(30)، 199 - 231.
- 4- حمزة، زاهر أحمد. (2017). دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز إدارة سلاسل التوريد: دراسة ميدانية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 8(1). 836-861.
- 5- دفع الله، عماد محمد الحسن، الحاكم، علي عبد الله محمد، وخالد، عفراء أحمد محمد. (2023). أثر التسويق الريادي على الأداء المستدام: دراسة على عينة من الشركات الصناعية العاملة في ولاية الخرطوم " 2023 م. "المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، (19)، 438 - 466.
- 6- رشوان، أحمد محمد عبدالعال. (2022). تأثير تحليلات البيانات الضخمة على استدامة أداء سلسلة التوريد: الدور الوسيط لرشاقة ومرونة سلسلة التوريد: دراسة

تطبيقية على قطاع الصناعات الغذائية في محافظة الإسكندرية. مجلة الدراسات المالية والتجارية، ع 2، 473 - 511.

7-سعدي، جعفر. (2020). إدارة سلاسل التوريد المستدامة وتأثيرها على الأداء المستدام: مؤسسة Samsung للإلكترونيات نموذجاً. مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية، 5(2)، 232 – 245.

8-شعراوي، دينا محمد عبد الحميد. (2021). أثر التسويق بالعلاقات على تحقيق فعالية سلاسل التوريد. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 12(1). 35-57.

9-الشمروخ، فيصل خالد مبارك، وإسماعيل، عمار فتحي موسى. (2022). دور سلسلة التوريد المستدامة في تحسين الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، مج 13، ملحق، 375 - 394.

10-علي، إيناس أحمد إسماعيل إبراهيم، ولويس، رفيق وجدي. (2023). دور الإدارة الخضراء للموارد البشرية في العلاقة بين سلسلة الإمداد المتكاملة والأداء المستدام للمنظمة بالتطبيق على شركة حديد عز. المجلة العلمية للبحوث التجارية، 10(2). 49-92.

11-العولقي، عبد الله أحمد حمود. (2021). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الاداء المستدام: الدور الوسيط للمعرفة البيئية والسلوك الأخضر للموظفين. الإدارة العامة، 62(2)، 267 - 330.

12-مصطفى، أنجي سمير محمود، الأحمدى، بسام محمد، وجبريل، ماجدة محمد. (2023). أثر تطبيق ممارسات سلسلة التوريد الخضراء على الأداء البيئي للمنظمة: دراسة تطبيقية على شركات الصناعات الغذائية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 4(4)، 163 - 200.

13-مهدي، محمد حسن أحمد. (2023). أثر البصمة الوراثية التنظيمية على الأداء المستدام: اختبار الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك: دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم في جامعة سوهاج. مجلة البحوث المالية والتجارية، 2(2)، 338 - 386.

14-وزارة النقل والخدمات اللوجستية. (2024). المملكة تقفز 17 مرتبة في المؤشر اللوجستي الصادر عن البنك الدولي.

15-وفا، هبة محمد حسن. (2017). أثر تطبيق ممارسات إدارة سلاسل التوريد على أداء المنظمات الصناعية: دراسة ميدانية في قطاع صناعة الغزل والنسيج المصري. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 8(4). 591-628.

المراجع الأجنبية:

1- Amjad, A. Abbas, K., Hussain, Y., Khan, F., and Sadiq. S (2022), Effects of the green supply chain management practices on firm performance and sustainable development. Environmental Science and Pollution Research, 29(4), 66622-66639.

2-Brockhaus, S, Wolfgang, K, & Michael, K, (2013), "Where Do We Go from Here? Progressing Sustainability Implementation Efforts Across Supply Chains", Journal of Business Logistics, 34(2): pp 167–182.

3-Khan, M.T (2022), Green Supply Chain Management Practices' Impact on Operational Performance with the Mediation of Technological Innovation, Sustainability, 14(6),3362. Madeira, A.B (2019), Green marketing mix: A case study of Brazilian retail enterprises. Environmental Quality Management, 28(3), 111-116.

4-Khan, S. A. R., Yu, Z., Golpira, H., Sharif, A., & Mardani, A. (2021). A state-of-the-art review and meta-analysis on sustainable supply chain management: Future research directions. Journal of Cleaner Production, 278, 123357.

5-Mousa, S. K., & Othman, M. (2020). The impact of green human resource management practices on sustainable performance in healthcare organizations: A conceptual framework. Journal of Cleaner Production, 243, 118-595.

6-Rahman, I. (2019). Corporate sustainability performance of the Readymade Garments industry in Bangladesh: impact of organizational pressures and sustainability management control system (Doctoral dissertation, Aston University).

7-Wisner. J. D. Tan, K. C., and Leong. G. K. (2019). Principles of supply chain management: A balanced approach. Cengage Learning.

8-Zaid, A. A., Jaaron, A. A., & Bon, A. T. (2018). The impact of green human resource management and green supply chain management practices on sustainable performance: An empirical study. *Journal of Cleaner Production*, 204, 965-979.