



كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

قسم إدارة الأعمال

أثر ممارسات سلاسل التوريد الخضراء في أداء سلاسل التوريد في المستشفيات الخاصة

في عمان - الأردن

**Impact of Green Supply Chain Practices on the Performance of Supply Chain at  
the Private Hospitals in Amman – Jordan**

إعداد

ثامر محمد احمد غزلان

إشراف

الأستاذ الدكتور بهجت عيد الجوازنة

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

عمادة الدراسات العليا

جامعة آل البيت

٢٠١٨

## التفويض

أنا الطالب ثامر محمد احمد غزلان، أفوض جامعة آل البيت بتزويد نسخ من رسالتي للمكتبات أو المنظمات أو المنظمات أو الهيئات أو الأشخاص عند طلبهم حسب التعليمات النافذة في جامعة آل البيت.

التوقيع:

التاريخ: / / ٢٠١٨

## إقرار والتزام بقوانين جامعة آل البيت وأنظمتها وتعليماتها

الرقم الجامعي: ١٦٧٠٥٠٢٠٣١

أنا الطالب: ثامر محمد احمد غزلان

الكلية: الاقتصاد والعلوم الإدارية

التخصص: إدارة أعمال

أعلن بأنني قد التزمت بقوانين جامعة آل البيت وأنظمتها وتعليماتها وقراراتها السارية المفعول

المتعلقة بإعداد رسائل الماجستير والدكتوراه عندما قمت شخصياً بإعداد رسالتي بعنوان:

"أثر ممارسات سلاسل التوريد الخضراء في أداء سلاسل التوريد في المستشفيات الخاصة في عمان - الأردن"

وذلك بما ينسجم مع الأمانة العلمية المتعارف عليها في كتابة الرسائل والأطاريح العلمية.

توقيع الطالب: .....

التاريخ: ٢٠١٨ / /

## الإهداء

إلى من زرع في نفسي حب العلم والتعلم .... أبي العزيز أطال الله في عمره .

إلى من أرهاقها السهر وتحملت عناء التعب لتراني أتقدم في منابر العلم أُمي العزيزة أطال الله في عمرها .

إلى من رافقتني أيديهم المرفوعة للسماء جدي وجدتي أطال الله لي في عمرهما.

إلى من كان المنارة التي تُرشدني إلى طريق العمل والعلم والصلاح عمي د.خالد أطال الله في عمره.

إلى من احتضنتني وقضيت فيها أسعد أيام حياتي جامعتي العزيزة جامعة آل البيت التي أتمنى لها دوام التقدم والازدهار.

إلى كافة الأصدقاء والأقارب الذين وقفوا بجانبني وقدموا لي العون والنصح أثناء دراستي لإتمام هذا العمل المتواضع .

## الشكر والتقدير

بسم الله والصلاة والسلام على أشرف الخلق والمرسلين سيدنا محمد صلّ الله عليه وسلم والحمد لله رب العالمين الشاكرين لفضله ولنعمه التي لا تعد ولا تحصى، وبعد :

إن اللسان ليعجز عن التعبير عن مدى فرحتي وسعادي بعد أن وفقني الله في إنهاء موضوع دراستي، و إنه لمن دواعي سروري أن أتقدم بوافر الشكر والتقدير لمن كان لهم الفضل العظيم في إتمام هذا العمل واخراجه، وأخص بالذكر الأستاذ الدكتور بهجت الجوازنة ، أستاذي ومعلمي لفضله بالإشراف على هذه الرسالة وعلى سعة صدره ومتابعته الحثيثة ، له مني بالغ الشكر والتقدير والعرفان.

كما وأتقدم بالشكر وعظيم الامتنان إلى أعضاء لجنة المناقشة الذين شرفوني بقراءة هذه الرسالة ومناقشتي في كل ما من شأنه إغناؤها وإثرائها من أجل إخراجها بأكمل صورة.

وأتقدم بالشكر الموصول لأساتذتي الأفاضل في كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية في جامعة آل البيت على الجهود التي بذلوها طيلة فترة الدراسة.

كذلك أتقدم بجزيل الشكر لكل من ساعدني من زملائي أثناء فترة الدراسة لما قدموه لي من نصح وإرشاد وتحفيز، بارك الله فيهم وأسأل الله التوفيق لنا جميعاً.

## قائمة المحتويات

ب	التفويض
د	الإهداء
هـ	الشكر والتقدير
و	قائمة المحتويات
ح	قائمة الجداول
ي	قائمة الملاحق
ي	قائمة الاشكال
ك	الملخص باللغة العربية
ل	Abstract
١	الفصل الاول : الأطار العام للدراسة
١	المقدمة
٢	مشكلة الدراسة وأسئلتها
٢	أهداف الدراسة
٣	أهمية الدراسة
٣	مخطط الدراسة
٤	فرضيات الدراسة
٥	حدود الدراسة
٥	التعريفات الإجرائية
٦	الفصل الثاني : الأدب النظري والدراسات السابقة
٦	المبحث الاول : ممارسات سلاسل التزويد
١٦	المبحث الثاني : إداء سلاسل التزويد
١٩	المبحث الثالث: الدراسات السابقة:

٢٧.....	الفصل الثالث : الطريقة والاجراءات
٢٧.....	منهجية الدراسة
٢٧.....	نوع وطبيعة الدراسة
٢٧.....	مجتمع وعينة الدراسة
٢٨.....	طرق جمع البيانات
٢٨.....	أداة الدراسة
٢٨.....	المعالجات الإحصائية
٢٩.....	صدق وثبات أداة الدراسة
٣٠.....	الفصل الرابع : التحليل والنتائج
٣٠.....	المقدمة
٣٠.....	الخصائص الديموغرافية
٣٢.....	اجابات المستجيبين بخصوص الاسئلة المتعلقة بمتغيرات الدراسة
٤٤.....	صدق وثبات اداة الدراسة
٤٩.....	قياس واختبار فرضيات الدراسة
٦١.....	خلاصة النتائج
٦٢.....	الفصل الخامس : مناقشة النتائج
٦٢.....	المقدمة
٦٢.....	اجابات المستجيبين بخصوص الاسئلة المتعلقة بمتغيرات الدراسة
٦٣.....	مناقشة النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة
٦٥.....	التوصيات
٦٦.....	قائمة المراجع
٦٦.....	المراجع العربية
٦٨.....	المراجع الأجنبية
٧٥.....	قائمة الملاحق

## قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
١-١	مراجع أُمُوذج الدراسة	٦
١-٣	المُستشفيات التي شملتها الدراسة	٤٢
١-٤	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	47
٢-٤	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية	47
٣-٤	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	48
٤-٤	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الاداري (المسمى الوظيفي)	48
٥-٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على ابعاد ممارسات سلاسل التوريد الخضراء	50
٦-٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على فقرات بعد المشتريات الخضراء مرتبة تنازلياً	51
٧-٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على فقرات بعد التعاون مع المراجعين مرتبة تنازلياً	52
٨-٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على فقرات بعد البيئة الداخلية الخضراء مرتبة تنازلياً	54
٩-٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على فقرات بعد الخدمات اللوجستية مرتبة تنازلياً	55
١٠-٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على ابعاد اداء سلاسل التوريد	57
١١-٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على فقرات بعد الإستجابة والتعاون مرتبة تنازلياً	58
١٢-٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على فقرات بعد العلاقة مع الموردين مرتبة تنازلياً	59
١٣-٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على فقرات بعد رضا المراجعين مرتبة تنازلياً	61
١٤-٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على فقرات بعد التكلفة الإقتصادية مرتبة تنازلياً	62
١٥-٤	التداخل الخطي بين المتغيرات المستقلة	64
١٦-٤	كرومباخ الفا و متوسط التباين المشتق (AVE) و وزن الأسئلة (Item Loading)	66
١٧-٤	الاوزان التقاطعية لجميع الأسئلة	69
١٨-٤	نتائج تطبيق معادلة الانحدار لدراسة أثر ممارسات سلاسل التوريد الخضراء على أداء سلاسل التوريد في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان	72



74	نتائج تطبيق معادلة الانحدار لدراسة أثر ممارسات سلاسل التوريد الخضراء على الاستجابة و التعاون في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان	١٩-٤
75	نتائج تطبيق معادلة الانحدار لدراسة أثر ممارسات سلاسل التوريد الخضراء على تحسين العلاقة مع الموردين في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان	٢٠-٤
77	نتائج تطبيق معادلة الانحدار لدراسة أثر ممارسات سلاسل التوريد الخضراء على رضى المراجعين في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان	٢١-٤
78	نتائج تطبيق معادلة الانحدار لدراسة أثر ممارسات سلاسل التوريد الخضراء على تحقيق التكلفة الاقتصادية في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان	٢٢-٤
80	نتائج اختبار (t) والفروق بين المتوسطات الحسابية لتقييم الأفراد المبحوثين لمستوى ممارسة سلاسل التوريد الخضراء في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان تعزى لجنس هؤلاء الأفراد	٢٣-٤
80	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) والفروق بين المتوسطات الحسابية لتقييم الأفراد المبحوثين لمستوى ممارسات سلاسل التوريد الخضراء في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان تعزى لخصائصهم الشخصية والوظيفية التي تتمثل في العمر، المستوى التعليمي، و المسمى الوظيفي.	٢٤-٤
82	نتائج تحليل شيفيه للفروق المتوسطات الحسابية لتقييم الأفراد المبحوثين لمستوى ممارسات سلاسل التوريد الخضراء في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان تعزى للفئات العمرية.	٢٥-٤
83	نتائج تحليل شيفيه للفروق المتوسطات الحسابية لتقييم الأفراد المبحوثين لمستوى ممارسات سلاسل التوريد الخضراء في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان تعزى للمستوى التعليمي.	٢٦-٤
85	نتائج اختبار (t) والفروق بين المتوسطات الحسابية لتقييم الأفراد المبحوثين لمستوى اداء سلاسل التزويد في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان، تعزى لجنس هؤلاء الأفراد.	٢٧-٤
85	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) والفروق بين المتوسطات الحسابية لتقييم الأفراد المبحوثين لمستوى اداء سلاسل التوريد في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان تعزى لخصائصهم الشخصية والوظيفية التي تتمثل في العمر، المستوى التعليمي، و المسمى الوظيفي	٢٨-٤
87	نتائج تحليل شيفيه للفروق المتوسطات الحسابية لتقييم الأفراد المبحوثين لمستوى اداء سلاسل التوريد في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان تعزى للمستوى التعليمي	٢٩-٤

## قائمة الملاحق

رقم الملحق	العنوان	رقم الصفحة
١	الاستبانة	104
٢	قائمة المُحكّمين	11٠
٣	قائمة المستشفيات التي شملتها الدراسة	111
٤	التمثيل البياني لتوزيع الطبيعي	112

## قائمة الاشكال

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة
١	مخطط الدراسة	٦

" أثر ممارسات سلاسل التزويد الخضراء في أداء سلاسل التزويد في المستشفيات الخاصة في عمان - الاردن "

إعداد : ثامر محمد احمد غزلان

إشراف: الأستاذ الدكتور بهجت عيد الجوازنة

### الملخص باللغة العربية

هدفت هذه الدراسة الى قياس أثر ممارسات سلاسل التزويد الخضراء من عدة ابعاد (المشتريات الخضراء، البيئة الداخلية الخضراء، الخدمات اللوجستية والتعاون مع المراجعين) على أداء سلاسل التزويد بأبعادها (الاستجابة والتعاون، العلاقة مع المراجعين، رضا المراجعين، والتكلفة الاقتصادية) في المستشفيات الخاصة في عمان- الاردن، والتعرف على مستوى كل من ممارسات سلاسل التزويد الخضراء واداء سلاسل التزويد في المستشفيات الخاصة في عمان. ولغرض تحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة بناء على دراسات سابقة متعلقة بموضوع الدراسة، وذلك لجمع البيانات الاولية، وتم استخدام عينة ملائمة للدراسة بلغت (١٢٠) من الإداريين العاملين في المستشفيات الخاصة في عمان ، ولغايات اختبار فرضيات الدراسة تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد وتحليل التباين الأحادي.

وبناء على نتائج الدراسة توصل الباحث الى عدد من التوصيات كان اهمها ضرورة أن تستخدم المستشفيات الخاصة مستلزمات مُعاد تدويرها، وأن تهتم المستشفيات الخاصة باستخدام خلايا شمسية كمصدر بديل للطاقة، وعلى المستشفيات الخاصة استخدام وسائل نقل تعتمد على الطاقة الكهربائية في نقل المرضى وغيرها.

الكلمات المفتاحية: ممارسات سلاسل التزويد الخضراء، المستشفيات الخاصة / عمان.

# Impact of Green Supply Chain Practices on the Performance of Supply Chain at the Private Hospitals in Amman – Jordan

Prepared by: Thamer Mohmmad Ahmad Ghuzlan

Supervised: Prof. Bahjat Eid AL-jawazneh

## Abstract

This study aims at measuring the impact of green supply chain practices from several dimensions (green procurement, green internal environment, logistics services and cooperation with reviewers) on the performance of supply chains in their dimensions (response and cooperation, relationship with auditors, satisfaction of auditors and economic cost) Amman, Jordan, and identify the level of green supply chain practices and supply chains in private hospitals in Amman. In order to achieve the objective of the study, a questionnaire was developed based on previous studies related to the subject of the study to collect preliminary data. A suitable sample was used for the study of 120 administrators working in private hospitals in Amman. In order to test the hypothesis of the study.

Based on the results of the study, the researcher reached a number of recommendations, the most important of which is the need for private hospitals to use recycled materials. Special hospitals should use solar cells as an alternative source of energy, and private hospitals should use transport modes based on electric energy to transport patients.

Keywords: Green Supply Chain Practices, Supply Chain Performance, Private Hospitals.

## الفصل الاول : الأطار العام للدراسة

### المقدمة:

برزت في السنوات الأخيرة جمعيات وهيئات مختلفة حول العالم تنادي بالمحافظة على البيئة لجعلها مكاناً آمناً للعيش لنا وللأجيال القادمة، وتزايدت الضغوط على الحكومات والهيئات الرسمية لسن التشريعات واتخاذ الإجراءات المناسبة لتنظيم العلاقة بين الإنسان والبيئة بما يكفل المحافظة عليها وعلى مواردها الطبيعية، وبالتالي جعلها مكاناً آمناً للعيش (الصمادي، ٢٠٠٧).

وقد صدرت العديد من القوانين والتشريعات في العالم بهذا الصدد، واستجابة لهذه التشريعات والنداءات من الهيئات الرسمية والغير رسمية، فقد بدأت العديد من منظمات الأعمال بإعادة النظر بمسؤولياتها الاجتماعية والأخلاقية اتجاه المجتمع، وذلك بإعطاء البعد البيئي أهمية بارزة في استراتيجياتها الإنتاجية والتسويقية.

وفي النصف الأخير من عقد الثمانينيات من القرن الماضي بدأ الاهتمام بنمط جديد في الأعمال الملتزمة، عرف بالممارسات الخضراء، تتمحور حول الالتزام القوي بالمسؤولية البيئية في ممارسة كافة الأنشطة ؛ لذلك تبنت منظمات الأعمال المفاهيم الخاصة بالمسؤولية البيئية لما تحققه من فوائد ومكاسب كبيرة للمنظمة، فقد يضع المنظمة على قمة الهرم التنافسي، وربما يمنحها القيادة في السوق، وخاصة مع تزايد الوعي البيئي في السوق بشكل عام، فإن تبني فلسفة يجعل المنظمة قريبة من عملائها وبالذات الذين لديهم توجه بيئي (Ali, A. J., & Al-Aali, A. 2012).

ومع تعقد سلاسل التوريد وكبر حجمها وعدد الأطراف المشتركة فيها، وإعتماد أنشطة المؤسسات على سلسلة التوريد ظهرت الحاجة لسلسلة التوريد الخضراء، ويعتبر ممارسات سلسلة التوريد الخضراء أحد الوسائل المستخدمة للرقى بأداء المنظمات وبالتالي تلبية حاجات ورغبات العملاء بطريقة مميزة عن بقية المنافسين، حيث يساهم ممارسات سلسلة التوريد الخضراء في التدفق الفعال للمعلومات والمواد والخدمات والقرارات والأموال داخلياً وخارجياً وبالسرية المطلوبة، لقد أصبحت التوريد وسلسلتها من الظواهر الهامة ، وهذا يعود الى التكلفة التي من خلالها يمكن للمؤسسة تحقيق ما ترنو اليه ، بالإضافة الى انها يمكن ان تستفيد من الفرص الخارجية التي قد تتحقق نتيجة للعلاقات التي يتم بنائها ما بين الموردين وما بينها ، وهذا يتعلق بإدارة المعلومات والمواد والادوات ، او الاساليب التي يتم العمل من خلالها (الشعار، ٢٠١٤).

فمن خلال سلسلة التوريد الخضراء تتكمن المنظمات من استخدام أدوات وتسهيلات وانشطة تتضمنها الانتاجية والعمل على تسليم المنتج والخدمة وتتبع الموردين على امتداد نطاق العمل وتشمل: التسهيلات مثل المخازن ومراكز التشغيل والوظائف والأنشطة مثل الشراء وادارة المخزون وادارة المعلومات والجودة والانتاج من المنطق البيئي المتكامل في إدارة سلسلة التوريد (العامري، ٢٠١١).

مع تزايد أعداد مقدمي الخدمات الصحية في الاردن في القطاع الخاص بشكل عام وتزايد عدد المستشفيات الخاصة على وجه الخصوص تظهر أهمية ممارسات سلاسل التوريد الخضراء في المستشفيات من خلال توضيح لأثر الممارسات سلاسل التوريد الخضراء على أداء سلاسل التوريد في المستشفيات الخاصة، وذلك بهدف تقديم مقترحات تساهم في تطوير عمليات الرعاية الصحية، والتقليل من آثار الانعكاسات السلبية للتلوث البيئي الناتج عن اعدام النفايات الناتجة عن تقديم الخدمات الصحية.

## مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تبرز مشكلة هذه الدراسة من خلال الغموض والإبهام الذي يحيط بالممارسات في المستشفيات الخاصة حول مفهوم المسؤولية الاجتماعية والاخلاقية وعدم إدراك المخاطر التي قد تصيب المجتمع نتيجة للممارسات الخاطئة من بعض إدارات المستشفيات الخاصة الأردنية والتي تهتم بتحقيق مستوى عالي من الأرباح على حساب البيئة وما يلحق بها من ضرر، وخصوصا في ظل المنافسة الشديدة بين المستشفيات والتي استوجبت تغيير اسلوب تقديم الخدمات للمراجعين؛ مما قد يتضمن مخالفات تهدف لتقليل التكلفة اللوجستية والخدمية مع الاحتفاظ بمستوى الخدمة من الناحية التكنولوجية والبيئية، لذا فإن المستشفيات تسعى لاستخدام الطرق الحديثة في الإدارة ومنها ممارسات سلاسل التوريد الخضراء، من هنا جاءت هذه الدراسة للتعرف على أثر ممارسات سلاسل التوريد الخضراء على أداء سلاسل التوريد في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان هذا وسيتم تحديد مشكلة الدراسة من خلال التساؤلات التالية:

السؤال الأول: ما مستوى تطبيق ممارسات سلاسل التوريد الخضراء في المستشفيات الخاصة في عمان؟

السؤال الثاني: ما مستوى أداء سلاسل التوريد في المستشفيات الخاصة في المستشفيات الخاصة في عمان؟

السؤال الثالث: ما أثر ممارسات سلاسل التوريد الخضراء والمتمثلة بـ (المشتريات الخضراء، والتعاون مع المراجعين، والبيئة الداخلية الخضراء، والخدمات اللوجستية) على أداء سلاسل التوريد في المستشفيات الخاصة في عمان؟

## أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات سلاسل التوريد الخضراء على أداء سلاسل التوريد في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان، ويندرج تحت هذا الهدف الرئيس الأهداف الفرعية التالية:

التعرف على مستوى ممارسات سلاسل التوريد الخضراء في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان.

التعرف على مستوى أداء سلاسل التوريد في المستشفيات الخاصة في عمان.

التعرف على أثر ممارسات سلاسل التوريد الخضراء والمتمثلة بـ (المشتريات الخضراء، التعاون مع المراجعين، البيئة الداخلية الخضراء، والخدمات اللوجستية) على أداء سلاسل التوريد في المستشفيات الخاصة في عمان .

معرفة هل يوجد اختلافات بين اجابات المبحوثين تعزى الى خصائصهم الشخصية والوظيفية.

أهمية الدراسة :

الأهمية العلمية:

يأمل الباحث في أن تشكل هذه الدراسة إضافة جديدة لإثراء المعرفة للتأثيرات المختلفة لأثر ممارسات سلاسل التوريد الخضراء والمتمثلة بـ (المشتريات الخضراء، والتعاون مع المراجعين، والبيئة الداخلية الخضراء، والخدمات اللوجستية) على أداء سلاسل التوريد في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان، وبهذا قد تثرى هذه الدراسة المكتبة العربية في مجال ممارسات سلاسل التوريد الخضراء و أداء سلاسل التوريد في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان واختبار الفرضيات بين المتغيرين.

الأهمية العملية (التطبيقية):

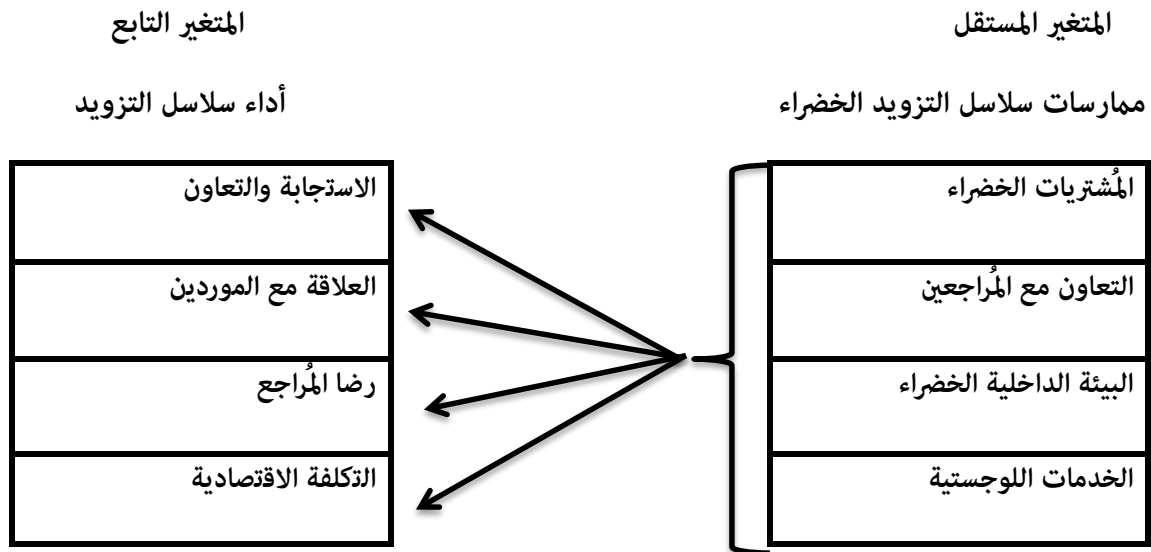
تكمن الأهمية العملية التطبيقية لهذه الدراسة في تحقيق جملة من الأهداف من أبرزها:

أن تعطي نتائج الدراسة تصورا واضحا للمسؤولين في المنظمات الصحية (المستشفيات) بشكل خاص عن أثر ممارسات سلاسل التوريد الخضراء على أداء سلاسل التوريد في المستشفيات الخاصة في عمان.

امكانية التوصل الى بعض التوصيات على ضوء النتائج المستخلصة التي يمكن الاستفادة منها في المستشفيات وهو موضوع الدراسة، وكذلك في اجراء الدراسات المستقبلية.

مخطط الدراسة :

لتحقيق الغرض من هذه الدراسة والوصول إلى أهدافها المحددة فمن الواجب تحديد أثر المتغير المُستقل في المتغير التابع ، فقد قام الباحث بتصميم ووضع نموذج خاص بهذه الدراسة بالشكل التالي:



المصدر: من إعداد الباحث بالرجوع إلى المراجع المثبتة في الجدول رقم (١).

تم تحديد متغيرات الدراسة بناءً على الدراسات التالية:

الجدول رقم (١-١) مراجع أُمُوذج الدراسة

الدراسات التي تم الاعتماد عليها	المتغير
(Chin, T. A., Tat, H. H., & Sulaiman, Z. (2015), (ALkhattab & others,2015) (السعيدة، ٢٠١١)،(عواودة، ٢٠١٦)	ممارسات سلاسل التوريد الخضراء
(حسين، ٢٠٠٩)، (حسين، ٢٠١٦)	أداء سلاسل التوريد

فرضيات الدراسة:

لتحقق أهداف الدراسة تم صياغة الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) لممارسات سلاسل التوريد الخضراء على أداء سلاسل التوريد في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان، ويتفرع منها الفرضيات الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) لممارسات سلاسل التوريد الخضراء على الاستجابة والتعاون في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) لممارسات سلاسل التوريد الخضراء على العلاقة مع الموردين في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) لممارسات سلاسل التوريد الخضراء على رضا المراجع في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق بين آراء أفراد عينة الدراسة حول مستوى ممارسات سلاسل التوريد الخضراء في العاصمة عمان تبعاً للمتغيرات الشخصية.

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروق بين آراء أفراد عينة الدراسة حول مستوى أداء سلاسل التوريد في العاصمة عمان، تبعاً للمتغيرات الشخصية.



## حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على ايضاح أثر ممارسات سلاسل التوريد الخضراء على أداء سلاسل التوريد.

الحدود المكانية: المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان.

الحدود الزمنية: خلال العام الدراسي ٢٠١٨/٢٠١٩.

الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على الإداريين في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان.

## التعريفات الأجرائية:

ممارسات سلسلة التوريد الخضراء: وهي ممارسات المسؤولة بصورة مباشرة او غير مباشرة عن تعزيز الآلية التي من خلالها تطبيق التوريدات الخضراء.

المُشتریات الخضراء: هي عملية تقوم بموجبها المستشفيات بتلبية احتياجاتها من السلع والخدمات والأعمال، والمرافق عن طريق اختيار الحلول التي لها تأثير أقل على البيئة وطوال دورة حياتها بالمقارنة مع المُنتجات / الحلول البديلة.

التعاون مع المُراجعين: يُعني التعاون مع المُراجعين قيام التحالفات والائتلافات والاتحادات، او القيام بتأسيس الشبكات ما بين المُستشفى وموظفية وبين المُراجعين ، او الزبائن ، والهدف منها تحسين الرعاية الصحية والخدمات التي يتم تقديمها الى المُراجعين.

الخدمات اللوجستية: هي عملية تخطيط وتنفيذ، ومراقبة إجراءات الفعالة، والنقل الفعال ، وعملية تخزين البضائع. ويشمل الخدمات والمعلومات ذات الصلة ابتداء من نقطة المنشأ إلى نقطة الاستهلاك ، لغرض المطابقة ومتطلبات العملاء.

البيئة الداخلية الخضراء : البيئة الداخلية الخضراء تعني البيئة الجيدة وابرزها جودة الهواء والتهوية والراحة الحرارية وضجيج الصوت ، ومستويات الإضاءة وجودة الهواء والتهوية، وقد يكون للبيئة الخارجية تأثير سلبي على نظام التدفئة والتكييف والبيئة الداخلية والعكس صحيح بالاعتماد على نوعية المبنى (مبنى تجاري، مصنع كيماوي) .

التكلفة الاقتصادية: وهي إحدى أهداف إدارة سلسلة التوريد التي تسعى إلى خفض التكاليف وزيادة الحصة السوقية للمستشفى بمختلف الطرق، وهذا يتطلب كفاءة أداء سلسلة التوريد، وتأسيس العلاقات القوية مع المراجعين.

رضا المُراجع : قدرة إدارة سلسلة التوريد في المستشفى على تقديم خدمة ينسجم مع رغبات واحتياجات المُراجع وتطلعاته.

العلاقة مع الموردين: هي العلاقة التي تربط المستشفى بالموردين على مواقعهم ، اختلاف وتكون مبنية على المصلحة المشتركة للطرفين حيث يعتمد كل ، منهم على الآخر بحيث تؤدي هذه العلاقة إلى تعزيز قدرتهما على خلق قيمة مضافة لكل منهما.

## الفصل الثاني : الأدب النظري والدراسات السابقة

### المبحث الاول : ممارسات سلاسل التوريد

تمهيد :

منذ إدخال هذا المفهوم في أوائل الثمانينات ، تم استخدام ادارة سلسلة التوريد (SCM) لوصف تخطيط ومراقبة المواد وتدفق المعلومات والأنشطة اللوجستية داخلياً داخل الشركة وخارجها وبين الشركات (Cooper, Lambert, & Pagh, 1997). منذ التسعينات ، اوجدوا الباحثين وصانعي السياسات مخاوف كبيرة بشأن قضايا البيئة وتغير المناخ وأصبحوا متحمسين لتطبيق لممارسات سلسلة التوريد الخضراء (Walker, Di Sisto, & McBain, 2008). وخلال السنوات الأخيرة ، أصبحت البيئة الطبيعية موضوعاً تحدياً يجب على مؤسسات الأعمال أن تفكر فيه بسبب الآثار الاقتصادية والبيئية وزيادة الوعي بحماية البيئة (Diabat, Khodaverdi, & Olfat, 2013).

قد جرت العادة على اعتبار إدارة سلسلة التوريد عملية يتم فيها تحويل المواد الخام إلى منتجات نهائية ثم تسليمها إلى المستهلك. ومع ذلك ، في العقود القليلة الماضية ، أصبحت النفايات والانبعاثات الناجمة عن سلسلة التوريد واحدة من المصادر الرئيسية لمشاكل بيئية خطيرة ، مثل الاحتباس الحراري والامطار الحمضية. ومن ثم ، فإن الحاجة إلى الاستدامة البيئية التي تكتسب بشكل متزايد أرضية بين الممارسات التجارية السائدة . (Verma, 2014)

وتعتبر الضغوط المؤسسية واحدة من اكبر الضغوط من أجل اعتماد إدارة سلاسل التوريد الخضراء وتكشف عن أن الشركات تواجه ضغوطاً تنظيمية كبيرة في تنفيذ ممارسات التوريد الخضراء ، ويبقى نهج المعتمد هو النهج الأخضر وخصوصاً في البلدان النامية للحد من الآثار البيئية السلبية ، بدلاً من النهج استباقي للحد من مضار النفايات أو التلوث . (Eltayeb, Zailani, & Ramayah, 2011).

لقد أصبحت الإدارة الفعالة للتداول ادارة سلسلة التوريد طريقة محتملة تمكن من الحصول على ميزة تنافسية وتحسين الأداء التنظيمي لأن المنافسة لم تعد بين المؤسسات فقط بل على سلاسل التوريد .

تاريخياً ، كانت دراسة وإدارة التلوث الصناعي قضية حاسمة بالنسبة للمجتمع ، منذ الأيام الأولى للثورة الصناعية. لقد نشأ جزء من الثورة الصناعية بسبب سياسات آدم سميث لتخصيص العمالة والشركات أيضاً. فما من هذا التخصص الحاجة إلى تطوير قنوات توزيع وموردين محددة (Lun, Lai, Ng, Wong, & Cheng, 2011)

مع مرور الوقت ، استمر تركيز البحث على ادارة سلسلة التوريد في ازدياد ، ففي البداية كانت الدراسات ادارة سلسلة التوريد تركز في الدرجة الاولى على تدفقات المواد ، ثم اصبحت الدراسات الاحداث تُركز على الجوانب اخرى من ادارة سلسلة التوريد ، مثل المخاطر ، الأداء ، التكامل ، والاستدامة . وبتمعن الى حقيقة سلاسل التوريد فهي تكون من المعالجة الأولية للمواد الخام وصولاً الى المستخدم النهائي ، فإنه أصبح تركيز سلاسل التوريد نحو تبني وتطوير الاستدامة على نطاق أوسع (Ahi & Searcy, 2013) ، وتركز ايضا على تدفق المعلومات ، وشبكات العلاقات الداخلية والخارجية (Stock, Boyer, & Harmon, 2010)، وإدارة شبكات التوريد (Pilbeam, Alvarez, & Wilson, 2012).

ادى الاهتمام المتزايد في سلاسل التوريد الى تطوير العديد من التعريفات لوصفها ، وتطرق الادب النظري حول مفهوم سلاسل التوريد عدة تعريفات لإدارة سلسلة التوريد، ومن خلال الاطلاع على هذه التعريفات يتبين بأنها متشابهة الى حد ما من عدة جوانب، اذ انها تؤكد على أن إدارة سلسلة التوريد تركز على مرونة تدفق المواد الاولية ، والمكونات والمعلومات والأموال من المصادرعدة المختلفة ومن دون انفصال، من خلال المزودين إلى المنظمة، ثم إلى العميل او الزبون الذي يتلقبها على شكل منتجات أو خدمات (Ahi & Searcy, 2013).

إن مصطلح إدارة سلسلة التوريد يشمل على اتجاهين مختلفين: الأول يتعلق بإدارة الشراء والتوريد، والثاني يتعلق بإدارة النقل اللوجستيات. (Tan, Kannan, & Handfield, 1998)

وتبلور مفهوم سلسلة التوريد في اوائل الثمينات تقريبا منذ ١٩٨٠م، وذلك لانه يشتمل على مكاسب تحسن سلسلة التوريد في تقديم الخدمات وتصنيع المنتجات، في الوقت والمكان والكمية والكيفية المناسبة ، وسوف ندرج عدة من التعريفات لسلسلة التوريد:

عرف (Fantazy, Kumar, & Kumar, 2010) سلسلة التوريد على انها نهج متكامل يبدأ من التخطيط ومراقبة الموارد والخدمات اللوجستية ومسار المعلومات من المزودين الى مقدمي الخدمات او المنتجات وصولا الى العميل النهائي . وهو يحدد تغيرا كبيرا في مسار ممارسات ادارة الاعمال ، حيث انه يبلغ الاهمية الكبيرة لانه يحدد الشركات التي تتنافس بشكل مستقل لتصبح تتنافس على سلاسل التوريد . وبين (Rao, 2002) أن سلسلة التوريد تشمل على كافة الأنشطة المرتبطة بتدفق وتحويل المنتجات من المواد الخام (الاستخراج المادة الاساسية في التصنيع) عن طريق المزودين وصولا لمتلقي الخدمة او المنتج ،وهذا مرتبط بالمعلومات المتاحة . أن سير المواد الخام والمعلومات يمر بمسارين من أعلى (وهم الموردون) الى أسفل (وهم المستهلك النهائي) في سلسلة التوريد والعكس من اسفل الى اعلى .

وذكر (Frankel, Bolumole, Eltantawy, Paulraj, & Gundlach, 2008) ان سلسلة التوريد هي دمج عمليات الشراء ، وادارة العمليات واللوجستيات وقنوات التسويق لتوزيع داخل الشركات ومن خلالها يمكن تحصيل فهم واسع لنطاق ومجال ادارة سلسلة التوريد. يبين (Leukel & Kirn, 2008) مفهوم البسيط لسلسلة التوريد هي عبارة عن نظام مجموعات تشارك في إنتاج ونقل المنتج أو خدمة وتجميعها وتحويلها من المزودين إلى العملاء حسب رغباتهم. وأشار (Larson & Rogers, 1998) ان سلسلة التوريد هي عبارة عن تنسيق الأنشطة، داخل وبين الشركات المرتبطة رأسياً، لغرض خدمة العملاء النهائيين بربح. وعرفها (Walters & Lancaster, 2000) على أنها إدارة العلاقات البينية بين أصحاب المصلحة ووظائف المنظمات التي تحدث في تعظيم وخلق القيمة التي تقودنا الى رضا العملاء وتوجهنا لي الإدارة اللوجستية الفعالة.

وإعتبرها (Stock & Boyer, 2009) على أنها إدارة شبكة من العلاقات داخل الشركة وبين المنظمات ووحدات الأعمال المكونة من موردي المواد، والمشتريات، ومرافق الإنتاج، والخدمات اللوجستية، والتسويق، والخدمات، والتمويل، والمعلومات من بداية الانتاج الانتاج وصولا الي العميل الذي يستفيد من خدمه المقدمة مع اضافة قيمة للمنتج، وزيادة الربحية من خلال الكفاءات، وتحقيق رضا العملاء

وذكر (الرفاعي ، ٢٠٠٦ ) ان سلسلة التوريد على انها جميع الوظائف والانشطة التي تكون داخل وخارج المنظمة والتي تتيح لسلسلة التوريد قيمة لتقديم منتج للزبون او تقديم الخدمة إلى العميل ، ويمكن لهذه الوظائف التي تكون داخل المنظمة بأضافة قيمة للمنتجات او الخدمات التي يتلقاها العميل او الزبون والتي ترد على المنظمة بالرفع المادي .

ويعتبر (Mathiyazhagan, Datta, Singla, & Krishnamoorthi, 2018) ان سلسلة التوريد بانها عبارة عن تحويل المواد الخام الى سلع او خدمات وتسليمها للمستهلك النهائي، وتتضمن هذه العملية البحث والحصول على الموارد الطبيعية واستغلالها .

أهمية وفوائد سلسلة التوريد :

يمكننا ان نستدل على اهمية سلسلة التوريد من خلال البحوث العلمية التي تم تقديمها ، ومن هنا بداية اهمية سلاسل التوريد وكما أن العمل داخل فريق يتيح للمدراء والمخططين والاعضاء اي كان موقعهم في الوسط او النهاية في سلسلة التوريد في جلب الايرادات المالية وفي تحسين الرقابة على التكاليف وذلك يعود بالنفع الى العميل من خلال تحقيق الرضاء ، ومن الأمور التي تدفع المنظمة الى تبني نهج سلسلة التوريد هي (الرفاعي ، ٢٠٠٦ ) :

الحاجة الى تحسين العمليات .

رفع مستويات الشراء الخارجي .

زيادة أهمية التجارة الالكترونية .

زيادة ضغوط المنافسة واتساع مدي العولمة .

تخفيض تكاليف النقل .

تعقيد سلاسل التوريد ويقودنا الى الحاجة لإدارة فعالة للمخزون.

ومن الفوائد التي تشملها سلسلة التوريد هي السرعة والكفاءة في العمل وهذا يكون من خلال التوزيع السريع للوثائق وهذا يقودنا الى اتخاذ قرارات سريعة وتقليل الوقت اللازم للوصول الى الفئة المستهدفة في السوق اما ان تكون سلع او خدمات، ومن هنا يمكننا تحسين وتقوية الاتصالات والعلاقات مع العملاء ، وتزداد اهمية لتبني سلسلة التوريد لانه يكون حاجة لتحسن العمليات ومن اجل تحسين مستوى الشراء الخارجي وتقليل تكاليف النقل والمخزون واصبحت المنافسة شرسة وتحتاج الى سلاسل التوريد ووجود العولمة . وتحقق ايضا فوائد اولية لسلسلة التوريد حيث تخفض المخزون من خلال نقل المنتجات مباشرة الى مكان الشراء ثم يكون المستهلك هو المسؤول عن التخزين وعن المنتج.

وكما يمكننا ان نتعرف على اهمية سلسلة التوريد الاخضر من خلال :

(١) النمو الهندسي في عدد المنشورات الأكاديمية في مجال سلاسل التوريد الاخضر كما حددها (Fahimnia, Sarkis, Davarzani, 2015) & اذ ذكروا بان مجموع المقالات حول هذا الموضوع ١٥٨٦، ولقد تم تحديد هذا العدد باستخدام كلمات مفتاحية وهي سلسلة الخضراء والامداد، وسلسلة البيئة والاستدامة والامداد ، والبيئة والاستدامة وسلسلة التوريد ، والبيئة وسلسلة التوريد.

(٢) نشر مراجعات الأدب حول موضوع سلاسل التوريد الخضراء: حيث ان اول مراجعة للأدبيات ذات الصلة في إدارة سلاسل التوريد الخضراء تم نشرها من خلال (Srivastava 2007) حيث قام بتحليل المنشورات حول ادارة سلاسل التوريد الخضراء بين عامي ١٩٩٠-٢٠٠٦ ، وتم تحديد نطاق الدراسات والاجراءات المنهجية المستخدمة من قبل المؤلفين.

وركز (Sarkis, Zhu, & Lai, 2011) على النظريات التنظيمية المطبقة في إدارة سلسلة التوريد الخضراء. بينما طور (Sarkis, 2012) إطاراً لفهم وتقييم العلاقات بين مختلف مسارات الأبحاث وموضوعات إدارة التوريد الأخضر. وقال (Min & Kim, 2012) عن تطور أبحاث إدارة سلسلة التوريد الأخضر ، وفرص البحث المستقبلية حول إدارة سلسلة التوريد الأخضر، وقام (Ahi & Searcy, 2013) بتحديد وتحليل العديد من التعريفات المختلفة لإدارة سلسلة التوريد الخضراء وإدارة سلسلة التوريد المستدامة ، وقدم (Gurtu, Searcy, & Jaber, 2015) أكثر الكلمات الرئيسية المستخدمة في أبحاث إدارة سلسلة التوريد الخضراء، وقدم (Fahimnia et al., 2015) تحليلاً بيبيومترياً وتحليلاً للشبكة حول إدارة سلسلة التوريد الخضراء التي تم نشرها بين عامي ١٩٩٢ - ٢٠١٣. وقدم (de Oliveira, Espindola, da Silva, da Silva, & Rocha, 2018) في مقالتهم عن ممارسات ادارة سلاسل التوريد الخضراء من وجهة نظر شاملة وتحليل سلوك الاشخاص خلال السنوات العشر الماضية، وذلك من خلال منهجية للادبيات وتحليل البيبومتري في المقالات المنشورة من ٢٠٠٦-٢٠١٦.

ومن أجل الحصول على فائدة من تطبيق سلسلة التوريد الخضراء، من الضروري الحصول على دعم الإدارة العليا والتزام جميع الجهات الفاعلة المعنية بالسياسات البيئية (Wu & Chang, 2015).

أهداف سلسلة التوريد :

تتطلب عملية إدارة سلسلة التوريد وجود العديد من الأهداف، التي تشترك في تحقيق الاهداف المنظمة ، وهذا التشارك يقودنا الى رفع قيمة المنتجات اوالخدمات المقدمة من جهة عملائنا. ومن هنا فأن أهداف سلسلة التوريد للمؤسسات الخدمية (المستشفيات) تنقسم الى هدفين رئيسين هما (حسان، ٢٠٠٩):

الهدف الاول : يقوم على تعظيم القيمة للعملاء عن طريق المنتجات والخدمات المقدمة ويكون ذلك من خلال :

البحث باستمرار على ما يرغب وما يحتاج لة العميل وبشكل مستمر، وما هي العوامل المؤثرة التي تغير هذه الحاجات ومعرفة اسباب تقلب رغبات العملاء وحاجاتهم، حتي يكون هناك مخططات لرضائهم واشباع رغباتهم .

ان يكون هناك نظم اتصالات مرنة كي تساعد على سير في المسار الصحيح للمعلومات من المنظمة (المستشفى) الى العميل والعكس .

العمل على تخطيط التدفقات العكسية للمنتجات من العملاء الى المنظمة، وعلى سبيل المثال مردودات المبيعات او المنتجات التالفة والمرتجعة، على ان تكون على نفس المستوى من الكفاءة التي انتقلت من المنظمة الى العميل.

اما بالنسبة للهدف الثاني فانه يقوم على كيفية ادارة المنظمة (المستشفى) للعمليات الداخلية بشكل يحقق الكفاءة المطلوبة، وان يكون هناك ضمان لتحقيق التكامل بين جميع اطراف سلسلة التوريد ، ويكون ذلك من خلال القيام بالانشطة والعمليات التالية:

أن يكون هناك نظام للرقابة على المخزون قادر على الحفاظ والتوازن بين طلبات العملاء وامكانيات الانتاج للمنظمة.  
أن يكون هناك نظام انتاجي مرن كي يستجيب للتغيرات المستمرة في رغبات وحاجات العملاء.

ان تنظر المنظمة للموردين الذين يعملون في سلسلة التوريد كأنهم شركاء فعليين قادرين على تحقيق قيمة اكبر للخدمات والمنتجات المقدمة، بدلا من يكونوا مجرد منظمات توفر المستلزمات والمواد الخام للانتاج .

وان تحرص المنظمة على الاشتراك الدائم والمستمر للعملاء والموردين في عملية تطوير المنتجات التي يتم انتاجها الحالية والمستقبلية من خلال ابتكارات جديدة لتقدمها في الاسواق .

مكونات سلسلة التوريد :

تنطلق معظم مكونات الإطار المفتوح لسلسلة التوريد من ادارة سلسلة التوريد، وأداء إدارة سلسلة التوريد ، ومرونة سلسلة التوريد، وممارسات سلسلة التوريد .وعادة ما تتكون سلسلة التوريد من الأنشطة التي يقوم بها المستشفى من خلال ممارسات سلاسل التوريد كونها طرف من اطراف سلسلة التوريد. وقد تناولت الدراسات ممارسات مختلفة عند دراستها للعلاقة بين ممارسات السلاسل التوريد الخضراء واداء السلاسل التوريد.

ممارسات سلاسل التوريد الخضراء :

تعتبر المنظمات إدارة سلسلة التوريد الخضراء بمثابة نهج قابل للتطبيق للتقليل من التأثير البيئي للعمليات ، مع زيادة الأداء التشغيلي للمنظمات. (Vanalle, Ganga, Godinho Filho, & Lucato, 2017). وكما ذكر ( Longoni & Cagliano, 2018) انه لم يتم عمل سوى القليل من العمل التجريبي من اجل الحصول على نتائج ثابتة عن آثار البيئة الشاملة وإدارة سلسلة التوريد الخضراء (GSCM). وكما يؤكد على ان المنظمات التي تفصح بالعمل بالممارسات الخضراء تحسن سمعة المنظمة ومما يرفع ايضا من اداءها المالي. وتستخدم إدارة سلسلة التوريد الخضراء ممارسات خضراء تختلف باختلاف الأنشطة التي تقوم بها المنظمات من أجل تقليل ثارها البيئية والطبيعية.



وفي زماننا الحاضر اصبح عند العملاء ثقافة الوعي البيئي مما يجبر المنظمات على تبني ممارسات الخضراء للحفاظ على البيئة، والهدف الرئيسي للمظمات هو تلبية رغبات العملاء ومعرفة حاجاتهم. ونضيف الى الامور اخرى تجبر المنظمات على تبني ممارسات المحافظة على البيئة هي اللوائح الدولية لحماية البيئة مثل اتفاقية مونتريال للحفاظ على البيئة.

وذكر (Chege, 2012) بأنه أن ادارة سلسلة التوريد الاخضر هي عبارة عن اضافة للممارسات الخضراء (المكون الاخضر) على سلسلة التوريد، والممارسات تتنوع وفقا لعدة معايير منها نوع عمل المنظمة اما ان تكون خدمية او صناعية ومنها سوف تختلف الممارسات لسلاسل التوريد الخضراء حسب كل نهج متبع ، وفي هذه الدراسة يقيس الباحث اربعة ممارسات رئيسية للمستشفيات الخاصة: المشتريات الخضراء، والتعاون مع المراجعين، والبيئة الداخلية الخضراء، والخدمات اللوجستية. ويكمن للمنظمات (المستشفيات) من تحسين ممارساتها البيئية من خلال التعلم من خبرات برامج الجودة الخاصة بها، ومن هذه النظم هي (ISO 14001) وهي شهادة تمنح للمنظمة التي تتبنى لنظام ادارة البيئة. وكما ذكر ايضا في دراسة التي كانت تدرس ممارسات ادارة سلاسل التوريد واداء سلاسل التوريد في المستشفيات الخاصة في نيروبي واوجد ان علاقة التصميم الاخضر بالاداء كانت منخفضة اما الخدمات اللوجستية كانت على مستوى عالي من الاهمية بالاداء، هاذا ولقد كان المستشفيات تستخدم مواد قابلة لتحليل واستخدمت مواد معاد تدويرها واستخدم الطاقة البديلة بدلا من الطاقة التي تلوث البيئة، هاذا ولقد اكدت الدراسة على اهمية العلاقة مع المورد من اجل تعزيز التصميم الاخضر في المستشفيات.

ولقد اكدت نتائج (Agi & Nishant, 2017) بأن الذين درسوا تنفيذ ممارسات ادارة سلاسل التوريد الخضراء GSCM بانها تتأثر بحجم المنظمة، والتزام الإدارة العليا، وتطبق معايير الجودة وتدريب الموظفين والتعليم.

الممارسات الخضراء ترتبط بالامور التي تتعلق بالقضايا البيئية واداء لكل من الانشطة الداخلية والخارجية للمنظمة (المستشفيات) ، سواء اكانت وقائية قبل توليد الاضرار البيئية، أو إعادة التدوير المخلفات والمستلزمات الطبية المستهلكة أو التخلص السليم للمخلفات الطبية التي يستلزم التخلص منها ولا ان يكون هناك مجال لاعادة تدويرها. ويعرف (Srivastava, 2007) ادارة سلاسل التوريد الخضراء بانها اضافة او دمج التفكير البيئي لسلاسل التوريد، بما فيها من تصميم المنتج ، والمشتريات الخضراء، وعمليات التصنيع، وصولا الى العميل النهائي الذي يتلقى الخدمة المرجوة من المنظمة وبما ذلك ادارة المخلفات الناتجة عن الخدمة المتلقاة من المنظمة. وعرفها ايضا لادارة سلاسل التوريد الخضراء على انها العملية استخدام مدخلات صديقة للبيئة وتحويل هذه المدخلات الى مخرجات يمكن استغلالها واعادة تدويرها في نهاية عمر المنتج وبالتالي ينتج سلسلة توريد ذات طابع اخضر.

تُعرف سلسلة التوريد الخضراء بأنها "امتداد سلاسل التوريد التقليدية لتشمل الأنشطة التي تهدف إلى تقليل التأثيرات البيئية للمنتج خلال دورة حياته بالكامل ، مثل التصميم الأخضر، وتوفير الموارد، والحد من المواد الضارة وإعادة تدوير المنتجات أو إعادة استخدامها" (Beamon, 1999a). ويشير جيلبرت إلى أن إدارة سلسلة التوريد الخضراء هي عملية دمج الاهتمامات البيئية في الأنشطة التجارية. (Gilbert, 2001). ويعتبر (Rao & Holt, 2005) أنها إدارة مبتكرة لسلسلة التوريد فيما يتعلق بالشراء الأخضر، والتصنيع الأخضر، والتعبئة الخضراء، واللوجستيات العكسية.

على الرغم من أن (Ahi & Searcy, 2013) حددوا ٢٢ تعريفاً مختلفاً لإدارة سلسلة التوريد الخضراء (GSCM)، فقد لاحظنا أن التعريف الأكثر استخداماً في الأدبيات يأتي من سريفاستافا GSCM إدارة سلاسل التوريد الأخضر بأنها مزيج من التفكير البيئي و SCM ادارة سلاسل التوريد الذي يشمل تصميم المنتج، ومصادر المواد والاختيار ، وعمليات التصنيع، وتسليم المنتج النهائي إلى المستهلك ، وإدارة المنتج في نهاية العمر المنتج.(de Oliveira et al., 2018).

وهناك مجموعة واسعة من الممارسات والمبادرات التي يمكن تنفيذها ضمن سلاسل التوريد الخضراء. يتراوح نطاق تطبيق ممارسات GSCM بين الشراء الأخضر وسلاسل التوريد لإدارة دورة الحياة المتدفقة التي تندفق من مورد الإنتاج، وصولاً إلى الصانع ، ثم العميل، وختام الحلقة باللوجستيات العكسية (Zhu, Sarkis, & Lai, 2008).

واعتبر (Vanalle et al., 2017) ان المنظمات تعتبر إدارة سلسلة التوريد الخضراء بمثابة خيار يطبق لتقليل من الاثار البيئية الناجمة من العمليات، مع تحسين الأداء التشغيلي. وكان في البداية كان الدافع وراء ادارة سلسلة التوريد الخضراء هو التدهور ولانحدر البيئي، وتقلص موارد المواد الخام، وارتفاع مستوى التلوث (Srivastava, 2007)؛ في الوقت الحاضر. تم تنفيذ إدارة سلسلة التوريد الخضراء، والتي تلامس جوانب البيئية في سلاسل التوريد التي تطبق على نطاق واسع من قبل الشركات لتحسين الأداء. وأظهرت بعض الدراسات أن ادارة سلاسل التوريد GSCM يمكنها تحقيق الأداء البيئي والاقتصادي. (Zhu, Feng, & Choi, 2017)

ويعرفها (Bowen, Cousins, Lamming, & Farukt, 2001) لسلاسل التوريد الخضراء على انها نية المنظمة لشراء مشتريات صديقة للبيئة لتحسين الاداء البيئي وتكون هذة المشتريات عبارة عن مدخلات للمواد المشتراة أو من الموردين الذين تقدم هذة المواد. ولتشمل هذة النية على مجموعة واسعة من الانشطة وهما في ذلك التعاون بين الموردين لتقليل الاثار الوجستية لتدفق الموارد او جمعها التي تتعلق بخصائص المنتجات المشتراة. واقترح اخرون تعاريف اخرى تركز اكثر على وظيفة الشراء، مما يدل على ان سلاسل التوريد الخضراء تتكون من مشاركة وظيفة الشراء لتسهيل الانشطة البيئية الداخلية للمنظمة مثل اعادة استخدام وتدوير وتقليل من الموارد (Min & Galle, 2001).

انتقلت ممارسات سلاسل التوريد الخضراء من مجرد استراتيجيية للعلاقات العامة الى وسائل لازمة للحصول على قيمة اقتصادية حقيقية والالتزام بالعايير الحماية البيئية، ويمكن للمنظمات تحديد صورتها البيئية من خلال إعادة النظر للانشطة والاعمال التي تمارسها . وتوفر ادارة سلاسل التوريد فرص جديدة للمنافسة و لاضافة قيمة لبرامج الاعمال (Hansmann & Claudia, 2001). وتستخلص من هنا أن ممارسات إدارة سلسلة التوريد الخضراء هي حجر الاساس في تحسين القدرة الديناميكية لأي منظمة. ولانة اصبح العالم يركز على السلامة البيئية والصحة العامة اجبرت المنظمات على الالتزام البيئي في الانشطة والوظائف لتقديم المنتج او الخدمة. ووجدت أن القطاع الصحي له تاثيرات كبيرة ومن الضروري معالجتها ولدراسة العلاقة بين أنشطة ادارة سلسلة التوريد والبيئة الطبيعية.

وركزت الدراسة بشكل خاص على الممارسات ادارة سلسلة التوريد الخضراء في المستشفيات على : المشتريات الخضراء التعاون مع المراجعين ، البيئة الداخلية الخضراء، والخدمات اللوجستية .



كانت عملية الشراء تستحوذ مكاننا استراتيجية كبيرة جدا في تشكيل الشراكات التجارية مع الآخرين في سلاسل التوريد الخاصة بها ، فإنها في وضع حرج في الاستجابة للاهتمامات المتعلقة بالبيئة الطبيعية (Zsidisin & Siferd, 2001) .

أصبح مديروا المشتريات الآن في وضع أفضل من أي وقت مضى لتعديل مواصفات التوريد واستبدال مواد أكثر ملاءمة للبيئة ويتكون الشراء البيئي من المشاركة الشرائية في الأنشطة والتي تشمل خفض وإعادة الاستخدام وإعادة تدوير الموارد ، ويتكون الشراء الأخضر من أن يكون الشراء مشترك في الأنشطة التي تحتوي على تقليل المواد وان يتم إعادة استخدامها وان يتم إعادة تدويرها (Carter, Ellram, & Ready, 1998).

يشمل الشراء الأخضر الأنشطة التي تهدف إلى التأكد من إن العناصر المشتراة لها سميات بيئية مرغوبة مثل إعادة الاستخدام ، والقابلية لإعادة التدوير ، وتقليل النفايات ، واستبدال المواد البيئية ، وتقليل المواد الخطرة. وقد أدارت الشركات بشكل متزايد الأداء البيئي للموردين لضمان أن المواد التي يتم شراؤها صديقة للبيئة (Diabat et al., 2013).

عندما يتبنى المستشفى سياسة المحافظة على البيئة هذا سوف ينعكس بشكل اساسي وبشكل كبير على المشتريات الخضراء ، فاعليها ان تلبى كل المستلزمات والشروط البيئية المنصوص عليها وبشكل جدي ، وتعتبر المستشفيات ان المشتريات الخضراء تكون لها الاهتمام الكبير جدا لسير عمل المستشفيات ، فالمعايير الحماية البيئية هي من اولوياتها في العمل، مثلا كل ما كانت المواد الغذائية من بيئتنا الطبيعية وغير مصنعة يكون عائدة الصحي ذات نفع على المرضى المستشفى ، وايضا كل ما تستخدمه المستشفى من مواد ومستلزمات ان تكون ضمن المواصفات والمعايير للمحافظة على البيئة وهذا يعكس من اثار على الحد من النفايات وأداء المستشفيات من الناحية المادية ومن الناحية الاكثر اهتمام وهي الناحية البيئية.

تم التعرف عبر السنوات الاخيرة أن المشتريات الخضراء يمكن ان تقودنا الى تحفز الابتكار، رغم أنه ذكر (Günther & Scheibe, 2006) أنه يوجد العديد من العوائق التي تواجه الشراء الأخضر منها عدم وضوح او وجود اهداف ومعلومات ومعرفة.

#### التعاون مع المراجعين :

ان التعاون مع المراجعين هو بُعد من ابعاد ممارسات سلاسل التوريد الخضراء لما لة أهمية كبيرة جدا في الحفاظ على البيئة . وذكر (S. Li, Ragu-Nathan, Ragu-Nathan, & Rao, 2006) على انها مجموعة من الممارسات التي تسعى الى ادارة شكاوي العملاء وبناء علاقات طويلة المدى مع العملاء وتحسين وكسب رضا العملاء ، كما انه تعتبر عنصر مهم من ممارسات سلاسل التوريد لانه عندما تكون العلاقة مع العملاء عالية تسمح التميز للمنتجات او الخدمات المقدمة عن المنافسين وكما تحافظ على ولاء العملاء وترفع القيمة للخدمة او المنتج المقدمة للعملاء. وتؤدي سلسلة التوريد التعاونية بتنسيق شراكاتها لإنتاج وتوزيع السلع والخدمات على طول سلسلة التوريد ، وذلك من اجل الوصول للحد الأدنى من التكاليف الاجمالية . وهذا موجة نحو تلبية متطلبات العملاء .ويتم انشاء على كل من المنتجات متعددة والمراحل متعددة وفترات متعددة في سلسلة التوريد أو استخدام وضع ممنهج باستخدام شبكات التدفق الواقي يدعم البنية الاساسية لاحتياجات العملاء (Al Khattab & As'ad, 2015) .

وكما عرفها (Tan et al., 1998) ان العلاقة مع العميل بأنها ممارسات مستخدمة بقصد ادارة الشكاوي وبناء علاقات قوية معهم وتحسين المستويات الرضاء عند العملاء، وكما اعتبر ايضا ان العلاقات مع العملاء مكون رئيسي من ممارسات سلسلة التوريد ، حيث انها تؤثر في نجاح جود وادارة سلسلة التوريد . و كما اشار ( Dadzie & Winston, 2007) و (Zahra & George, 2002) انة في ظل المنافسة العالمية وتقديم و تصميم المنتجات كما تُناسب متطلبات العميل ، فأن ادارة العلاقات مع العملاء تلعب دور مهم في نجاح المنظمة ، وهذا يجعلنا نقدم منتجات وخدمات متميزة مقارنة بالمنافسين وكما نحافظ ايضا على ولاء العملاء للمنظمة وتقديم قيمة مضافة للخدمات او المنتجات المقدمة من قبل المنظمة.

وكما يمكننا الان ان نُعرف التعاون مع المراجعين على انة عملية تعاونية بين ادارة المستشفى والمراجعين بهدف المحافظة على البيئة وتقليل المواد الملوثة للبيئة من الاهدري واستهلاك وهذا ضمن أعلى المعاييرالجود للخدمة المقدمة من قبل المستشفى . عملاء المستشفى هم العامود الفقري لعمل المستشفى وبالتالي تسعى المستشفيات الخاصة لتقديم خدماتها للعملاء باعى المعايير الخدمية ، ولاكن لانسى ايضا ان المستشفيات تسعى الى حماية البيئة من التلوث من خلال اعمالها وتتضمن العديد من الامور ومنها تخفيض هالهدري من الطاقة زالمياة والمواد الطيبة المستهلكة وغيرها.

#### البيئة الداخلية الخضراء :

تُشير ادارة البيئة الداخلية الى الالتزام والدعم الكامل على مستوى كل من الادارة العليا ومن مستوى الادارة المتوسطة لتطوير والحفاظ على البيئة لاعتبارها ضرورة استراتيجية. لذا تحتاج كل من الادارة العليا والمتوسطة الى تحديد المشكلات البيئية من خلال تحمل المسؤولية البيئية (Susanty, Santoso, PUSPITASARI, & Parasayu, 2017) . كما اشارت العديد من الادييات السابقة الى التزام كل من الادارة العليا بالمبادرات للحفاظ على البيئة ، وكما يعد من اهم الشروط الاستراتيجية للحصول على بيئة ناجحة ، وهذا بدورة يقودنا الى منظمة تتحقق افضل اداء بيئي.

كما وانه تهتم المستشفيات الخاصة بالبيئة الداخلية لتكون محط انظار المراجعين ، وتهدف البيئة الداخلية الخضراء في تحسين الاداء في نوعية وسلامة الخدمات الصحية بالمستشفيات والمجتمع المحيط بها ، وتهتم ايضا في المواصفات الهندسية الواجب توافرها عند انشاء المستشفيات (من الموقع والمساحة وتوزيع الاماكن الداخلية ومقاييس ومواصفات انظمة التكيف والاضاءة وتوفير اساليب درأ خطر الحرائق والاصابات وتوفير مصادر المياة والكهرباء البديلة ومراعاة احتياجات مرضى الحالات الحرجة والمعوقين) ، وتهتم البيئة الداخلية الخضراء بالسلامة بيئة المجتمع الصحية (لتشمل في السيطرة على تلوث مياة الشرب ومياة الصرف ومصادر الطعام والتأكد من شروط التهوية الخضراء للمراجعين والمرضى والرقابة الصحية الغذائية لمصادر الغذاء والعمل على اتخاذ اساليب التخلص من النفايات ومقاومة الحشرات والقوارض في المنطقة المحيطة بالمستشفى) ، ومن الناحية التنظيمية للبيئة الداخلية الخضراء لتشمل ايضا على وضع مخططات للمستشفى ونشر المطافي في الممرات وللتزام بتطبيق شروط ومواصفات البيئة الخضراء المحيطة بالمرضى واستخدام الامثل للمساحات الخضراء من خلال الزراعة (شعيب، ٢٠١٤).

ولقد اكدت الادييات السابقة ان البيئة الداخلية الخضراء بالمستشفيات تمثل اعلى شروط الصحة البيئية من خلال حصولها على شهادات بيئية عالمية ( مثل شهادة ISO 14001 ) وذلك لتطبيقها المعايير البيئية ( Muma, Nyaoga, ) (Matwere, & Nyambega, 2014) ، ويمكن تعريف البيئة الداخلية الخضراء بانها قدرة المنظمة على ادارة الموارد المادية والبشرية بالالتزام بالمعايير والمواصفات البيئية المحددة وتقديم الخدمات باعلى جودة واكل ضرر ممكن .

فالبيئة الداخلية الخضراء مهمة للمستشفى فتبدا من مبنى المستشفى من حيث العزل الحرارة واصوات الضجيج وجودة الهواء والتهوية ولاضاعة الطبيعية وتوفير الطاقة البديلة والمياة الصحية فاذا يكون بناء اخضر ؛ لانه قد يكون للبيئة الخارجية تاثير سلبي على نظم البيئة الداخلية ، وتحتوي ايضا على تكنولوجيا المعلومات بحيث انها تقلل من الامور الورقية وامور التخزين المعلومات اذ اصبحت تستنزف من البيئة الطبيعية ، وتسرع في نقل المعلومة وفي تسهيل وتقليل الوقت والجهد للمراجعين من خلال نقل المعلومة بين اقسام المستشفى وكوادرها .

### الخدمات اللوجستية :

تُعتبر الخدمات اللوجستية الخضراء من اهم الممارسات في المستشفيات وخاصة في عملية التزويد للمواد الطبية ونقل النفايات وتدويرها والتخلص منها . وكما انه تُعد المستشفيات من النظم المعقدة من حيث الهياكل ، وتدفق المواد ، والاجراءات ، والموارد البشرية . وكل من الجهات التالية تؤثرعلى نجاح عمل المستشفى من موردين ، وكلاء المصادر الخارجية ، والمخزون ، والمختبرات ، والغسيل ، والمطابخ ، والتعقيم . وتشمل الخدمات اللوجستية في المستشفى استلام وتسليم المواد بالكامل في المستشفى ، ومن المواد المنتجات ، ومستندات - مثل سجلات المرضى ونتائج الاختبارات ، واللوازم الطبية ، والتعقيم واللوازم الجراحية ، والغسيل ، ونفايات المستشفيات ، والواجبات الغذائية ، والادوية للمرضى (Rais, Alvelos, Figueiredo, & Nobre, 2018) . ومن هُنا تُعرف الخدمات اللوجستية الخضراء بأنها عملية ادارة كل من ( نقل المواد وتدفقها والبيانات والطاقة والموارد البشرية ) من والى المستشفيات وذلك بحدود وشروط المعايير البيئية والصحية .

تشمل الأنشطة اللوجستية كل من تخطيط وتصميم وادارة تدفقات الموارد في سلسلة التزويد لدعم مهام مثل المشتريات والتوزيع وادارة المخزون والتعبئة والتصنيع (Pokharel, 2005) ، و اشار كل من (Bowersox & Closs, 1996) (Christopher, 1993) & (Bowersox & Daugherty, 1995) ان اللوجستيات تعتبر من العوامل المهمة للميزة التنافسية فان الخدمات اللوجستية في المستشفيات مثلها مثل اللوجستيات في العمليات الصناعية ، فخدمات اللوجستية في المستشفيات لها سلسلتان رئيسيتان، سلسلة داخلية وسلسلة خارجية. فالداخلية هي فورية ولاتحتمل التأخير . لذلك تحتاج المستشفيات التركيز على امرين : الاول هو ادارة سلسلة التزويد الخارجية وذلك لتقليل التكاليف والامر الثاني ادارة سلسلة التزويد الداخلية وذلك لتحسن مستويات الخدمة ، ومن هنا يكمن قياس رضا العملاء وفقا لاداء العمليات التي تتعامل مع احتياجات العملاء الداخليين(Pan & Pokharel, 2007) . وتعتقد المستشفيات من خلال تقدمها الرعاية الصحية انها لاتستطيع التنبؤ بحالات المرضى وعدم معرفة الطلب على اي قسم ، وذلك عكس مجال المنظمات الصناعية . لذلك تعتبر من العوائق في جدولة الموارد اي كانت مادية او بشرية

## المبحث الثاني : إداء سلاسل التوريد

مفهوم الاداء حرفيا هو عملية قياس العمل بصورة الكمية ، فالقياس هو عملية تحديد الكميات والاعمال وهذا يقودنا الى الاداء (Hamid Abu Bakar, Lukman Hakim, Choy Chong, & Lin, 2009). وختلف تفسير الاداء باختلاف وجهات النظر وطبيعة العمل وقد عُرف الاداء على أنه قدرة المنظمة على انجاز العمل بكفاءة وبفاعلية عالية ( الجوازنة، بهجت، الحوري، سليمان، 2011 ) ، والمقصود بالفاعلية وهو مستوى تلبية احتياجات العملاء والكفاءة تعني قدرة الاقتصادية للمنظمة من خلال قدرتها على استغلال المواد عند المستوى الذي يلبي رغبات واحتياجات العملاء ، وعرفه آخرون على انه هو انجاز العمل أو الاجراءات التي تتبعها المنظمة لتحقيق اهدافها .

ولايوجد ادوات قياس مثالية لقياس أداء السلسلة التوريد (Lee & Billington, 1992) . وكما اننا نعلم ان نظم سلسلة التوريد في وقتنا الحاضر أصبحت معقدة فمن الصعب الاستفادة من نتائج القياس لاداء لسلسلة التوريد ( Beamon, 1999b ) ، ويوجد مدخلين لتقييم اداء سلاسل التوريد فالاول اولى الاهتمام لقياس الجوانب الغير مادية ( Kallio, 2000 ) ، والآخر قيم بناء على التحليل المالي (Beamon, 1999a) ، ولكن يوجد صعوبة في كونه قد تكون المؤشرات غير كافية لقياس أداء سلسلة التوريد وهذا كان زمن ما قبل الثمانيات ، مثل العائد على الاصول والعائد على الاستثمار. واما في نهاية الثمانيات اصبح استخدام أدوات قياس غير مالية وغير ملموسة قي قياس الأداء (Dixon, 1990) .

فعند القياس الاداء يجب الاخذ بعين الاعتبار مستويات التسلسل الهرمي ، ففي المستويات الدنيا من التسلسل الهرمي للمنظمة ينبغي ان تكون هناك اجراءات محددة ومع التركيز بشكل اكبر على الامور التشغيلية وتقليل من الامور المالية ، لانها تعتبر الامور المالية مثل العائد على الاستثمار أو التدفق النقدي من الامولر المتعلقه بمستوى الإدارات (Hendricks, 1994) .

ويُعرف (Tarafdar & Qrunfleh, 2017) إداء سلاسل التوريد بأنها مدى تلبية سلسلة التوريد لمتطلبات العملاء من حيث توافر المنتج وتسليمه في الوقت والمكان المحدد.

وحاليا يوجد ادوات قياس كثيرة خصوصا ما يتعلق بسلسلة التوريد التي تُستخدم لقياس الاداء التي اخفت التميز الموجود في المستويات سوى اكانت استراتيجي او تكتيكي او تشغيلي، ( Gunasekaran, Patel, & Tirtiroglu, 2001). وبناء على ذلك تم استخدام ادوات قياس مالية وغير مالية لقياس أداء سلسلة التوريد في المستشفيات الخاصة وهي (الاستجابة والتعاون، العلاقة مع الموردين، رضا المراجعين، والتكلفة الاقتصادية). وذلك لمعرفة اثر ممارسات سلاسل التوريد الخضراء عليها.

الاستجابة والتعاون :

ويقصد بالاستجابة والتعاون في اداء سلسلة التوريد بالمستشفيات على انها قدرة على التناغم والتكيف مع التغيرات الموجودة للبيئة المحيطة وذلك بسرعة وفاعلية عالية (الحوري والجوازنة، ٢٠١١) . وفي ظل التغيرات المتقلبة الموجودة في البيئة تعد سرعة وفاعلية الاستجابة والتعاون امر ضروري لنجاح المستشفى.

## العلاقة مع الموردین :

العلاقة مع الموردین في المستشفيات تعني مستوى قدة المستشفى بمشاركة مورديها في القرارتها المتعلقة في سلسلة التوريد. وكما عرفها (أبو ضيف الله والشعار، ٢٠١٧) على انها العلاقة التي تربط المستشفى بالموردین على اختلاف مواقعهم ، وتكون العلاقة مبنية المصلحة المشتركة للطرفین ، یحث یعمل كلاهما على بعض بحيث تقودنا هذه العلاقة الى تعزيز قدرتهم على خلق قيمة اضافة لكل منهم . و اشار (الرفاعي، ٢٠٠٦ ، ص ٢٣) ان العلاقة مع الموردین تعني التشارك بين المورد والمنظمة في رؤية مستقبلية للعمل سوياً ، وعلى أن تكون العلاقة مبنية على الثقة والالتزام ، ولتشمّل مشاركة المورد للمنظمة انشطتها المختلفة ، وكما أن العلاقة مع الموردین تتضمن علاقات طويلة الاجل بين المنظمة والمورد.

والعلاقة مع الموردین من خلال الاتصال مثلاً فهو يُمثل للموردین أهمية خاصة في علاقتهم بين المورد والمستشفى، بخدمات الموارد والعلاقات العامة وبكسب وُدھم ولإقامة علاقات طيبة مع الموردین، وهذا یتحقق من خلال الوسائل التالية :

١- الحرص على تزويد الموردین بالمعلومات التي یحتاجونها عن المستشفى.

٢- الحرص على دعوة الموردین لزيارة المستشفى.

٣- تخصيص جوائز تشجيعية وهدايا رمزية للموردین ذوي الصفات المتميزة والتعاملات السوية.

## رضا المراجعین :

رضا العملاء هو موقف نفسي یشير الى ايجابية العميل أو شعور سلبی حول القيمة التي یلقاها لاستخدام معین من منتجات او خدمات (Homburg & Rudolph, 2001). وقد تم الاعتراف بها كعنصر أساسي في العديد من الشعارات والموضوعات التنظيمية حيث یكون هدف رضا العملاء بنسبة ١٠٠% واحداً من الأهداف الاستراتيجية الأكثر شیوعاً لكل منظمة تقريباً. في الواقع، لا یزال هذا المفهوم یحظى باعتراف واسع النطاق كمقياس للجودة حتى في العديد من خدمات القطاع العام (Sajid & Baig, 2007) ودون استثناء قطاع الرعاية الصحية (Vukmir, 2006).

والادارة الجيدة لسلاسل التوريد من حيث كفاءة استخدام الموارد ینعكس ایجاباً على رضا المراجعین ، وتعتبر رضا المراجعین من الاهداف الرئيسة لأي مستشفى خاص وذلك لا یقتصر على ما یتوقع المراجعین بل على ما یفوق توقعات المراجعین، فان محاولات الارتقاء بمستويات عالية من رضا المراجعین تعتبر ذات أهمية قصوى

وكشفت الاديبيات السابقة على عدد كبير من الدراسات التي تناول فحص مدى رضا المراجعین (المرضى) في مختلف المجالات المتعلقة بالخدمات الصحية (اداء سلاسل التوريد في المستشفيات) في مواقع جغرافية مختلفة ((Hamid Abu Bakar et al., 2009)؛(Amyx, Mowen, & Hamm, 2000)؛(Cameron et al., 1994)؛(Costello et al., 2008)؛(H. Z. Papanikolaou & Ntani, 2008)؛(Mercer & Murphy, 2008)؛(Li, Zhang, Yum, Lundgren, & Pahal, 2008)؛(Roshnee Ramsaran-Fowdar, 2008)؛(Helena Vinagre & Neves, 2008)). والذي يُغنینا عن هذا كلة أنه تم الاعتراف برضى المراجعین كمعیار اساسی الذي یمكن من خلاله الحكم على اداء وكفاءة أي نظام صحي في جمیع انحاء العالم (Sajid & Baig, 2007).

مثلاً في المختبرات المستشفيات يُنظر الى الاطباء على أنهم عملاء للمختبر الطبي. وذلك لأن اعتماد الأطباء بشكل كبير على النتائج المخبرية لتشخيص المرضى. ولذلك من الضروري أن تحرص المختبرات على تلبية احتياجات الأطباء بما يرضيهم؛ لأن عدم التكافؤ في الخدمات المقدمة سيؤدي الى عدم الكفاءة في علاج المرضى ، وهو ما يؤدي عدم الرضا لكل من المريض والطبيب.

وكما ذكر (Grol, 2001)، ان الاعتماد على تقييم اداء سلسلة التوريد في المستشفيات التي تقدم الرعاية الصحية من خلال رضا المراجعين هو في الواقع احترام سيادة العميل.

#### التكلفة الاقتصادية :

بما أن خدمات الرعاية الصحية التي تقدمها المستشفيات الخاصة في جميع أنحاء العالم مدعومة الى حد كبير من قبل الحكومات من خلال توفير العديد من المميزات لدعمهم، فهذا يُنذر المدارء المستشفيات الخاصة للحفاظ على اعلى معايير تقديم الخدمات للمراجعين وذلك وسط التكلفة المتزايدة لخدمات الرعاية الصحية (Hamid Abu Bakar et al., 2009).

ومن وجهة نظر المستشفيات الخاصة ، أن انتاج وتقديم خدمات الرعاية الصحية بجودة عالية وتكلفة معقولة وبكفاءة هو أحد الاهداف الرئيسة لهم (Haynes & Fryer, 2000)، في الواقع ، هذا ما نلمسه من الجهود المبذولة من قبل المستشفيات لتحسين استخدام الموارد ولتعزيز نظام تقديم الرعاية الصحية. وهذا لا يُصعب فهمه حيث أنه تم الاعتراف بأن تقديم خدمة الرعاية الصحية هي خدمة مكلفة للغاية في معظم بلاد العالم (Lanseng & Andreassen, 2007). وهذا يتفق مع الدراسة التي اجرتها (Colletti, 1994) والتي تكشف عن أن تكلفة خدمة الرعاية الصحية قد ارتفعت اسعارها بسرعة عالية بالنسبة الاسعار الاستهلاكية بنسبة ٣٥ % في السنوات الأربعين الماضية .

وبناء على ذلك ، تم النظر بشكل كبير في ملف تكلفة الفحوصات المخبرية وعواقبها على تقديم خدمات الرعاية الصحية ذات جودة عالية. وذكرت التقارير في الولايات المتحدة الامريكية أن الفحوصات المخبرية تشكل ١٠% من اجمالي فاتورة المستشفيات (Benge, Bodor, Younger, & Parl, 1997). وهذا أدى الى ارتفاع التكاليف التشغيلية والطبية جراء تقديم الخدمات الرعاية الصحية الى تعرض مقدمي الخدمة الى ضغط هائل من أجل تقليل نفقاتهم بشكل كبير، حيث أن الانفاق على المختبرات ذات اهمية عالية في المستشفيات مما لة اثار كبيرة في جودة الخدمات الرعاية الصحية. حيث ان قلت جودة الخدمات يرجع الى حقيقة أن خفض التكلفة يؤدي الى تقليل استخدام المختبرات الطبية، مما يقودنا الى تشخص بعض الحالات المرضية بشكل خاطئ وربما يؤدي بحياة المرضى . والاسوء من هذا كلة، قد تؤدي هذه الى ارتفاع التكاليف انظمة الرعاية الصحية بسبب تاخير القرارات والاقامة الطويلة في المستشفى. وهذا لا يؤثر فقط على رضا المراجعين وانما يؤثر ايضا على العملاء الداخليين الذين يقدموا الرعاية الصحية مثل الممرضين والاطباء.



الدراسات باللغة العربية :

دراسة (أبو ضيف الله والشعار، ٢٠١٧) بعنوان:

" أثر نظم تخطيط موارد الشركات في أداء سلسلة التوريد: دراسة تطبيقية على شركات صناعة الأدوية الأردنية "

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر نظم تخطيط موارد الشركات ممثلة بـ(التكامل، وإدارة المواد، وتخطيط الإنتاج، وجودة النظم، والرقابة) في أداء سلسلة التوريد ممثلة بـ(الاستجابة والتعاون، والتكلفة الاقتصادية، ورضا المستهلك، والعلاقة مع المورد) في شركات الأدوية الأردنية. وتألف مجتمع الدراسة من جميع مستخدمي نظم تخطيط موارد الشركات في شركات الأدوية الأردنية. وتم اختيار عينة قصدية (Purposive Sample) حجمها (١٨٠) من مستخدمي نظم تخطيط موارد الشركات. وتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية لتحليل البيانات. توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج، أبرزها: أن مستوى تطبيق نظم تخطيط موارد الشركات ERP ومستوى أداء سلسلة التوريد كان مرتفعاً. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لنظم تخطيط موارد الشركات ERP ممثلة بـ(التكامل، وإدارة المواد، وتخطيط الإنتاج، وجودة النظم، والرقابة) في أداء سلسلة التوريد ممثلة بـ(الاستجابة والتعاون، والتكلفة الاقتصادية، ورضا المستهلك، والعلاقة مع المورد). ولم تتوصل الدراسة إلى وجود فروق في مستوى تطبيق نظم تخطيط موارد الشركات تُعزى إلى عدد سنوات العمل على النظام.

دراسة (حسين، ٢٠٠٩) بعنوان:

"العلاقة بين إدارة جودة سلاسل التوريد وأداء سلسلة التوريد أمانة عمان الكبرى كحالة دراسية"

هدفت هذه الدراسة إلى فهم واستكشاف العلاقة بين إدارة جودة سلسلة التوريد وأداء سلسلة التوريد في أمانة عمان الكبرى. إن الإطار النظري الذي تقوم عليه هذه الدراسة يشير إلى أن إدارة جودة سلسلة التوريد والتي تشمل، جودة العلاقات في سلسلة التوريد، تطوير أنظمة جودة داخل المنشأة وإشراك الموردين والعملاء (الشركاء) في مبادرات الجودة ترتبط بأداء سلسلة التوريد، وعليه فقد تم وضع الفرضيات حول العلاقة بين إدارة جودة سلسلة التوريد وأداء السلسلة. ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم إعداد استبيان وتوزيعه على مجتمع الدراسة والذي تكون من (١١٥) موظفاً، استجاب منهم (١١٥)، مما يشكل ما نسبته (١٠٠%) كمعدل استجابة. تم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من استبيان إحصائياً للإجابة على أسئلة البحث ولاختبار الفرضيات، وتوصلت الدراسة إلى إثبات موثوقية وصلاحيته البيانات ورفض الفرضيات العدمية وقبول الفرضيات البديلة مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة جودة سلسلة التوريد وأداء السلسلة. وهكذا، فإن النتائج تؤكد أهمية إدارة الجودة في أداء سلسلة التوريد. وعلى ضوء النتائج السابقة تم طرح عدد من التوصيات.

"أثر ممارسات إدارة سلاسل التوريد الخضراء في الصورة الذهنية لقطاع الصناعات الاستراتيجية في الأردن"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة سلاسل التوريد الخضراء في الصورة الذهنية لقطاع الصناعات الاستراتيجية في الأردن، حيث قام الباحث باستخدام الأسلوب الوصفي لتوضيح المعلومات العامة للمستخدمين من خلال تحويل البيانات غير الكمية إلى كمية قابلة للقياس، وتم إجراء هذه الدراسة في البيئة الفعلية التي تمارس فيها المدراء في الإدارة الوسطى والعلوية في قطاع الصناعات الاستراتيجية في الأردن لممارسات التوريد الخضراء، توصل الباحث إلى وجود أثر لممارسات إدارة سلاسل التوريد الخضراء والمتمثلة ب (التعاون مع العميل، الشراء الأخضر، التصنيع الأخضر، التصميم الأخضر، التوزيع الأخضر، التوريد الأخضر) على الصورة الذهنية للشركة. كما أوصى الباحث بتنفيذ ممارسات إدارة سلاسل التوريد الخضراء والتي تمكن الشركة من الحصول على أهم الشهادات البيئية العالمية مثل شهادة ISO 14001 مما يجعلها شركة رائدة في مجال الصناعات الصديقة للبيئة، والاهتمام بالتعاون مع العميل كإحدى ممارسات إدارة سلاسل التوريد الخضراء، والذي يساعد الشركة في خلق الشعور لدى العملاء على أنهم جزء من الشركة، مما يعزز نية الشراء لديهم.

الدراسات باللغة الانجليزية :

دراسة (Zhu, Geng, Fujita & Hashimoto (2010 بعنوان:

"إدارة سلسلة التوريد الخضراء في الصناعات الرائدة"

هدفت الدراسة إلى توضيح بيئة وإدارة سلسلة التوريد الخضراء في تجارب كبار المصنعين في اليابان وبينت الدراسة دوافع سلسلة التوريد الخضراء وممارساتها وأدائها وابتكاراتها. بحيث تضمن ممارساتها إدارة البيئة الداخلية، الشراء الأخضر، مشاركة الزبائن في الاعتبارات البيئية، التصميم الأخضر وانتعاش الاستثمار ووضحت الدراسة أداء سلسلة التوريد الخضراء بحيث تضمنت الأداء البيئي، والمالي والعمليات استخدمت الدراسة استبانة تضمنت (٩) أكبر مصنعين في اليابان.

وتوصلت الدراسة في التحليل المقارن إلى أن المصنعين في اليابان طبقوا ممارسة سلسلة التوريد الخضراء وإدارة البيئة الداخلية أكثر من المصنعين في الصين. وتوصلت الدراسة إلى أن الشركات الكبيرة يمكنها تخضير سلسلة التوريد من خلال إيجاد علاقة جيدة مع الموردين الصغار والزبائن وأيضاً إيجاد تنمية مستدامة لكل سلسلة التوريد. وإن إيجاد قوانين ملائمة وسياسات من خلال الحكومة تساعد في نشر سلسلة التوريد الخضراء في الشركات الكبيرة إلى الشركة الصغيرة.



### العوامل الحاسمة في تطبيق ممارسات إدارة سلسلة التوريد الخضراء"

هدفت الدراسة إلى اكتشاف العوامل المهمة لتطبيق إدارة سلسلة التوريد الخضراء في الصناعات الإلكترونية والكهربائية التايوانية. ومن هذه العوامل اللقاء مع المزودين، الشراء الأخضر، البحث والتطوير مع المزودين، نظام المعلومات، التصميم الأخضر، دعم الإدارة العليا، القوانين البيئية، تعقب التطورات، عمل قاعدة بيانات بيئية... الخ.

وتوصلت الدراسة إلى أن (٢٠) عامل مهم تم استخراج منها (٤) عوامل أو أبعاد وهي إدارة المزودين، إعادة تدوير المنتجات، تدخل المنظمة من حيث التصميم الأخضر، دعم الإدارة العليا، الخ... وإدارة دورة الحياة للمنتجات. بحيث كان الدعم في الإدارة العليا هو الأهم لتطبيق سلاسل التوريد الخضراء في تايوان. وأن سلسلة التوريد الخضراء تبقى نموذج إدارة جديد ينقصه النظريات الشاملة في المنظمات خاصة في قطاع الصناعة الكهربائي والإلكتروني ويعود ذلك إلى عدم التأكد في القوانين فيجب النظر في القوانين من جديد بحيث تتناسب مع إدارة سلسلة التوريد.

دراسة (Smith & Perks (2010) بعنوان:

### "دراسة الإدراك الحسي لتأثير تنفيذ الممارسات الخضراء في وظائف الأعمال"

هدفت هذه الدراسة إلى اكتشاف كيفية فهم الشركات أثر تنفيذ الممارسات الخضراء في وظائف الأعمال وللمساعدة في تحقيق الهدف الأساسي تم تحديد الأهداف الثانوية التالية وهي تحديد ما تنطوي عليه الممارسات التجارية الخضراء والآثار المترتبة على تنفيذ ذلك في وظائف الأعمال ووضع تصور تجريبي بشأن تأثير الممارسات الخضراء في وظائف الأعمال وتكونت عينة الدراسة من جميع مالكي ومديري والموظفين في الشركات في نيلسون مانديلا مترو بول التي تشارك في الممارسات التجارية الخضراء إلى حد ما، حيث بلغ مجموع حجم العينة (٢٩٨) استبيان وقام الباحث بقياس تأثير الممارسات الخضراء والمتمثلة بالأبعاد التالية (التصنيع والعمليات، التسويق، وظائف المبيعات، وظائف سلسلة التوريد التوزيع والوظائف اللوجستية، المالية ووظائف تكنولوجيا المعلومات، الإدارة العامة، وظائف الموارد البشرية) وقد وجدت هذه الدراسة ان هناك وظائف اقل تأثراً في الممارسات التجارية الخضراء وهي (الإدارة العامة، الموارد البشرية، المشتريات وإدارة سلسلة التوريد، المالية، تكنولوجيا المعلومات) بالإضافة إلى وجود وظائف أكثر تأثيراً على الممارسات التجارية الخضراء وهي (التصنيع والعمليات، التسويق والمبيعات، التوزيع، الخدمات اللوجستية).

وتوصلت نتائج الدراسة إلى انه يجب على الشركات تطبيق المبادئ الخضراء باستخدام مواردها بشكل أكثر كفاءة والتي يمكن أن تعطي الشركة ميزة تنافسية من خلال خلق المنتجات الثانوية للقضاء على النفايات وتكثيف عمليات الإنتاج للحد من التأثيرات البيئية وان تباع فقط المنتجات الخضراء وتستخدم فقط التعبئة والتغليف الأخضر للمنتجات ويجب أيضاً على الشركات الشراء من الموردين الذين يبيعون المنتجات الصديقة للبيئة والتأكد من أن جميع الشركات في سلسلة التوريد تلبى معايير الشهادات البيئية.

"تنفيذ ممارسات إدارة سلاسل التوريد الخضراء في صناعة الإلكترونيات"

وتهدف هذه الدراسة إلى دراسة الأنشطة الخضراء الحالية في شركات صناعة قطع غيار الكمبيوتر "في تايلاند وتقييم إدارة سلاسل التوريد الخضراء وكانت عينة الدراسة تتكون من مديري سلسلة التوريد في الإدارة الوسطى لشركات صناعة الإلكترونيات تم الحصول من خلالها على عينة نهائية تتكون من ٣٧ ردود تنظيمية تحتوي على نسبة ٨٦,٥ من الشركات كبيرة الحجم من ١١ شركة مصنعة في مجال قطع غيار الكمبيوتر في تايلاند التي تقوم بممارسات المشتريات الخضراء والتصنيع الأخضر والتصنيع الأخضر والخدمات اللوجستية العكسية وتضمن الاستبيان ثلاثة أقسام وهي ممارسات إدارة سلاسل التوريد الخضراء وأداء إدارة سلاسل التوريد الخضراء والضغط والقيادة نحو استخدام سلاسل التوريد الخضراء وقدم هذا البحث اقتراحات مهمة حول تعزيز التصميم الايكولوجي كمنشآت يجمع بين الجوانب البيئية في تصميم وتطوير المنتجات مما يؤدي إلى أنشطة متكاملة لتحسين المستمر للأداء البيئي وتطوير منتجات صديقة للبيئة وإمكانية السيطرة على المواد الخطرة من خلال الامتثال لمعايير الصحة والسلامة المهنية وغيرها من الانظمة ووضع قواعد للتخلص من النفايات الالكترونية والنظر إلى مزيد من الاستثمارات في مصانع إعادة التدوير الخ...

دراسة (2010) Rha بعنوان:

" أثر ممارسات سلسلة التوريد الخضراء على أداء سلسلة التوريد"

وتهدف هذه الدراسة إلى توضيح أهمية تنفيذ الأبحاث حول العلاقة بين ممارسات سلسلة التوريد الخضراء وأداء سلسلة التوريد بين الشركات الكورية والتحقق في العلاقة بين الشركات الكورية وتجربيا وممارسات إدارة سلسلة التوريد الخضراء واشتمل مجتمع الدراسة على مديري الشركات الكورية أما العينة المستهدفة تمثلت في مدراء سلسلة التوريد وإدارة الخدمات اللوجستية حيث اعتمدت الدراسة على المسح باستخدام شبكة الإنترنت في الحصول على ١٥٧ ردود تم حذف ٣٦ ردود غير مكتملة واستخدام ١٢١ ردود صالحة للدراسة وقام الباحث بقياس ممارسات إدارة سلاسل التوريد الخضراء والمتمثل بالأبعاد التالية (ممارسات سلسلة التوريد الخضراء الممارسات الخارجية لسلسلة التوريد الخضراء، ممارسات التصميم الايكولوجي لسلسلة التوريد الخضراء) ومدى تأثيرها على أداء سلسلة التوريد الذي يتمثل بالأبعاد التالية (مخرجات سلسلة التوريد، مصادر سلسلة التوريد، مرونة سلسلة التوريد) وجدت هذه الدراسة من خلال تحليل الانحدار المتعدد أن تنفيذ الممارسات لسلسلة التوريد الخضراء تمكن المنظمات من تعزيز المبيعات، والتسليم والربح، في الوقت المحدد ومستوى خدمة العملاء وأظهرت الدراسة أن هناك قيود يجب أن تأخذ بعين الاعتبار عند تفسير الدراسة وهي أولاً أن الدراسة لم تشمل جميع ممارسات إدارة سلاسل التوريد وشملت ثلاثة أبعاد فقط وثانياً حجم العينة غير كافي لاختبار فرضيات إيجابية وكان المستطلعين فقط من القطاع الصناعي بسبب الصعوبات التي تنطوي عليها عملية جمع البيانات وثالثاً فإن الأبحاث لا تستطيع السيطرة على حجم المنظمة. لأن الشركات الكبيرة وعادة ما يكون لديها موارد بشرية متوفرة بشكل أكثر وتستخدم ممارسات متطورة في إدارة سلاسل التوريد الخضراء.

" مبادرات سلاسل التوريد الخضراء المعتمدة بين الشركات في ماليزيا التحقيق والنتائج"

تحاول هذه الدراسة تقييم النتائج البيئية والاقتصادية والمعنوية الفعلية الناتجة عن اعتماد المبادرات الخضراء لسلسلة التوريد, وتضمنت الدراسة أبعاد المتغير المستقل ممارسات إدارة سلاسل التوريد الخضراء وهي (الشراء الأخضر والتصنيع الأخضر والخدمات اللوجستية العكسية) وقياس أثرها على المتغير التابع نتائج سلاسل التوريد وهي (البيئة الاقتصادية • التشغيلية • غير الملموسة) واستخدمت الدراسة أسلوب المسح الإلكتروني ل (٥٦٩) من الشركات المعتمدة في ماليزيا وأظهرت نتائج اختبار الفرضيات أن المبادرات لسلسلة التوريد الخضراء لها تأثير إيجابي على أربعة أنواع من النتائج (نتائج بيئية والنتائج الاقتصادية وخفض التكاليف، والنتائج غير الملموسة). وأشارت النتائج أن الشركات التي اتبعت أداء التصميم الصديق للبيئة حققت نتائج هامة غير ملموسة وذلك من خلال تحسين صورة الشركة ورضا وولاء العملاء وان الخدمات اللوجستية العكسية لها أثر إيجابي على خفض التكاليف فقط.

دراسة (Hazen, Cegielski & Hanna (2011) بعنوان:

نشر إدارة سلسلة التوريد الخضراء: فحص الجودة المدركة من الخدمات اللوجستية العكسية الخضراء"

وتهدف هذه الدراسة إلى مواصلة التحقيق في العلاقة بين اعتماد ممارسات سلسلة التوريد الخضراء والميزة التنافسية من خلال دراسة الخدمات اللوجستية العكسية الخضراء الخاضعة للتفتيش. وتكونت عينة الدراسة من ٥٣٣ مشارك وقام الباحث بقياس العوامل البيئية والمتمثلة بالأبعاد التالية (تنظيم العمل، المنافسة، ندرة راس المال) والعوامل التنظيمية المتمثلة بالأبعاد التالية (المعرفة، التكنولوجيا، عوامل شبكة العلاقات، الموارد المالية) وأثرهما على ابتكار الخدمات اللوجستية المتمثل بالأبعاد التالية (الخدمات اللوجستية العكسية الخضراء) وكانت النتائج المستخلصة من هذه الدراسة إلى أن المستهلكين يرون أن إعادة استخدام المنتجات المعاد تصنيعها بأنها أقل جودة من المنتجات وأن المشتركين أيضاً يرون أن المنتجات المصنوعة من مواد تم إعادة تصنيعها مشابهة من حيث الجودة بما يتناسب مع جودة المنتجات الجديدة.

دراسة (Perotti, Zorzini, Cagno & Micheli (2012) بعنوان:

"ممارسات سلسلة التوريد الخضراء وأداء المنظمة"

هدفت الدراسة إلى توضيح كيف ممارسات سلسلة التوريد الخضراء المتبنى من جهة ثالثة للنقل في إيطاليا تم تطبيقها لمعرفة مستوى تبنيها في كل ممارسة ولكشف كيف أن هذا التبني سوف يؤثر على أداء المنظمة. وتم استخدام عدة متغيرات مستقلة لسلسلة التوريد الخضراء تتمثل في (التزويد الأخضر، استراتيجيات التوزيع والنقل، التخزين الأخضر، اللوجستية العكسية، التعاون مع الزبائن، الانتعاش الاقتصادي، التغليف الأخضر، والإدارة الداخلية) وتأثيره على المتغير التابع الذي تكون من (الأداء البيئي، الأداء الاقتصادي وأداء العمليات).

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تبني محدود لممارسات سلاسل التوريد الخضراء على الرغم من وجود اهتمام أكبر للقضايا البيئية.

"أثر تكامل سلسلة التوريد الخضراء وعدم التأكد البيئي على الإبداع الأخضر في صناعة تكنولوجيا المعلومات في تايوان"  
وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة ما بين تأثير التوريد الأخضر والإبداع الأخضر في قطاع تكنولوجيا المعلومات في تايوان. وقد أشتمل الإطار النظري على مجمل العناوين المتعلقة بالتزويد الأخضر والإبداع في ظل عدم الاستقرار البيئي. كما وهدفت الدراسة إلى تعزيز التكاملية للمنتجات الخضراء وعملية الإبداع. وقد أتبعَت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من أجل تحقيق أهداف وأغراض الدراسة، هذا وقد تم تطوير استبانة وتوزيعها على شركات تكنولوجيا المعلومات التايوانية (IT)، وقد تمثلت عينة الدراسة في (٢١١) شركة.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك قلة في الدراسات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات التايوانية، كما أن النتائج من هذه الدراسة تخص شركات تكنولوجيا المعلومات ويصعب تعميمها على غيرها من الشركات التي تعمل في مجالات مختلفة؛ كما بينت الدراسة بأنه ولأجل تحسين الإبداع الأخضر فإنه يجب التكاملية ما بين المنتجين والزبائن، وأن التكامل الداخلي يركز على التكامل الاجتماعي والتعلم المنظمي يساعد ويطور كفاءة الإبداع الأخضر. وقد أوصت الدراسة بأنه يجب على المديرين التعرف باستمرار على اتجاهات الطلب في السوق، كما ويجب صيانة شبكات التكنولوجيا من أجل الوصول إلى الجودة في تقديم الخدمة.

دراسة Laosirihongthong, Adebanjo & Tan (2013) بعنوان:

"ممارسة وأداء إدارة سلاسل التوريد الخضراء"

هدفت الدراسة إلى اختبار توظيف النشاطات الاستباقية والبعديّة في تطبيق إدارة سلسلة التوريد الخضراء وتحليل أثرهم على البيئة والاقتصاد والأداء غير الملموس عن طريق استراتيجيات الأعمال. ووضحت الدراسة وجهة النظر المؤسسية لتبني سلاسل التوريد الخضراء وبينت نشاطات سلاسل التوريد الخضراء واحتوى نموذج الدراسة على عدة متغيرات مستقلة تتمثل في (ممارسات الشراء الخضراء، ممارسات المنتجات ذات التصميم الأخضر، ممارسات الأغلفة ذات التصميم الأخضر، ممارسات اللوجستية العكسية، القوانين والأنظمة) ومتغيرات وسيطة تمثلت في (استراتيجيات أقل تكلفة، الجودة، واستراتيجيات الوقت)، أما المتغيرات التابعة تكونت من (الأداء البيئي، الأداء الاقتصادي، والأداء غير الملموس) وتم جمع البيانات من عينة من شهادة ISO ١٤٠٠١ , وشملت عينة الدراسة 190 شركات تصنيع في تايلند.

وتوصلت الدراسة إلى أن الخوف من القواعد والقوانين أي النشاطات البعدية كان مأخوذ بعين الاعتبار بحيث نتج عنه تحسين البيئي للمنطقة والاقتصادي والآراء غير الملموس، والنشاطات الاستباقية مثل نظام النقل لديها مستوى متدني من التبني وليس لديها تأثير فعّال على أداء سلاسل التوريد الخضراء. ووجدت الدراسة أن المصنعين الذين لديهم إستراتيجيات أقل التكلفة هي أقل تبني للنشاطات الخضراء والتي تؤدي إلى ربط إيجابي مع الثلاثة أبعاد للكفاءة في الدراسة.

"تأثير ممارسات إدارة سلسلة التوريد الخضراء على الأداء التنظيمي"

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار ممارسات إدارة سلسلة التوريد الخضراء على الأداء التنظيمي حيث تكون مجتمع الدراسة من (٦) شركات متخصصة في قطاع الأغذية الصناعي والتي طبقت مفهوم الصناعة الخضراء والحاصلة على شهادة الايزو المتعلقة بالبيئة حيث قام الباحث ببناء نموذج الدراسة والفرضيات بالاعتماد على ممارسات إدارة سلاسل التوريد الخضراء وقام بقياس إدارة سلسلة التوريد الخضراء والمتمثل بالأبعاد التالية (إدارة البيئة الداخلية، التعاون مع العميل، المشتريات الخضراء، التصميم الايكولوجي، التعبئة والتغليف، التخزين والمباني الخضراء) وتوصلت نتائج الدراسة إلى ان هناك تأثير لممارسات إدارة سلسلة التوريد الخضراء وعناصرها على الأداء التنظيمي وأظهرت أن هناك نوعين من الآثار المترتبة على هذه الدراسة وهي آثار أكاديمية وأثار إدارية وأنها قد تلعب دورا هاما للمديرين والشركات من خلال فهم إدارة سلاسل التوريد الخضراء وزيادة المبيعات والمزيد من الفوائد.

دراسة (2015) Kordshouli et al بعنوان:

"تحليل الاستجابة الخضراء للمستهلكين لسلوك الشركات الصديقة للبيئية"

وتهدف هذه الدراسة إلى ملء هذا الفجوة البحثية الناتجة عن دراسة أنشطة السلوك والتسويق للشركات والمنظمات وعدم الاهتمام في مجال الجوانب الخضراء أو الجوانب البيئية وقد تضمنت الدراسة أبعاد المتغير المستقل الرضاء الأخضر وهي (التوريد الأخضر، المنتج الأخضر، الترويج الأخضر، التسعير الأخضر) وقياس أثرها على المتغيرات التابعة وهي (الولاء الأخضر) و(الإعلان غير الرسمي) وكانت عينة الدراسة تتكون من ٣٨٥ من المستهلكين للمنتجات الغذائية (الألبان) في تسع مناطق وقد تم الاستطلاع والاختيار باستخدام الطريقة العشوائية الطبقية وقام الباحث باستخدام نموذج المعادلة الهيكلية لاختبار فرضيات الدراسة وأظهرت نتائج الدراسة أن الرضا الأخضر له تأثير كبير وإيجابي على ولاء المستهلكين وان الشركات التي أدرجت الأفكار الخضراء في نشاطها ليس فقط يمكن أن تلبى الاحتياجات البيئية للزبائن، ولكن أيضا زيادة رضا العملاء الأخضر وولاء العملاء الأخضر والترويج للمنتج من خلال حديث العملاء عنه للعملاء الآخرين.

دراسة (2015) Thoo Ai Chin بعنوان:

"أثر التوريدات الخضراء والتنسيق البيئي والاداء المُستدام"

حيث هدفت الدراسة الى بيان اثر التوريدات الخضراء على البيئة في ماليزيا، وخلصت الدراسة الى ان المعايير البيئية المُرتبطة تكون ذات أثر كبير على أداء المؤسسات والتي تظهر أيضاً مساهمة الاستدامة البيئية في تعزيز الأداء وذلك من خلال ربط العلاقة بين الاستدامة البيئية والأداء، والتي تنعكس بشكل ايجابي على اداء المؤسسات الصناعية.

"تأثير إدارة سلسلة التوريد الخضراء والممارسات المتعلقة بالأداء التنظيمي، (دراسة للصناعات الغذائية الأردنية)".

هدفت هذه الدراسة الى اختبار تأثير سلسلة التوريد الخضراء والممارسات الإدارية على الأداء التنظيمي، وخلصت الدراسة الى ان سلسلة التوريد الخضراء قد تلعب دوراً مهماً للمديرين والشركات عن طريق فهم إدارة سلسلة التوريد الخضراء وزيادة المبيعات والفوائد التي تتحقق نتيجة استخدامها .

دراسة ( ALkattab et al.,2015) بعنوان:

"تأثير إدارة سلسلة التوريد الخضراء على أداء التسويق القائم على البيئة".

هدفت هذه إلى دراسة بيان تأثير إدارة سلسلة التوريد الخضراء على الأداء التسويقي القائم على البيئة. ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة ، استخدم الباحثين المنهج الوصفي التحليلي بسبب صلته بهذا النوع من الأبحاث. واستهدفت الدراسة المستويات الإدارية العليا والمتوسطة في الشركات المستهدفة، وتكونت المستويات الإدارية المستهدفة من (١٦٧) موظفاً في الشركات المستهدفة. وأظهرت نتائج البحث أن عناصر إدارة سلسلة التوريد الخضراء وهي : الإدارة البيئية الداخلية ، والمشتريات الخضراء ونظم المعلومات الخضراء ، والتعاون مع العملاء ، والتصميم البيئي والتعبئة واستعادة الاستثمار قد أثرت على الأداء التسويقي القائم على البيئة، كما أن العنصر الذي له تأثير كبير على الأداء التسويقي القائم على البيئة هو الإدارة، والبيئية الداخلية .

## الفصل الثالث : الطريقة والاجراءات

### منهجية الدراسة:

يتناول هذا الفصل وصفاً للمنهجية التي تم استخدامها أثناء اجراء هذه الدراسة، حيث يشتمل على وصف وتحليل لمجتمع وعينة الدراسة ووحدة التحليل ونوع الدراسة وطبيعتها، وكذلك يبين الأداة المستخدمة في جمع البيانات ومدى ثباتها وصدق محتواها، وكما يشتمل على بيان الطرق المتبعة في جمع البيانات والاساليب الاحصائية والتحليلية المتبعة.

### نوع وطبيعة الدراسة:

تعتبر الدراسة من الدراسات التحليلية والتي تبحث مدى تأثير ممارسات سلاسل التوريد الخضراء على أداء سلاسل التوريد وسببه، واعتمد الباحث لتحقيق أهداف الدراسة على:

المنهج الإحصائي الوصفي: وذلك فيما يتعلق بالتكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

المنهج الإحصائي الاستدلالي: وذلك فيما يتعلق بدراسة أثر ممارسات سلاسل التوريد الخضراء على أداء سلاسل التوريد.

### مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة من جميع العاملين الإداريين في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان والبالغ عددها (٤٣) مستشفى خاص حسب موقع وزارة الصحة الأردنية لعام (٢٠١٨)، ولم يستطع الباحث الحصول على عدد الإداريين العاملين في المستشفيات لذا تم اختيار عينة مكونة من المدراء والمسؤولين الإداريين في (١٢) مستشفى خاص، وقد أختيرت هذه العينة كعينة ملائمة لتمثيل قطاع المستشفيات الخاصة في عمان على اختلاف طاقاتها الاستيعابية والجغرافية، وحيث شملت المستشفيات المذكورة حسب الجدول التالي:

جدول رقم (٣-١) يوضح عينة الدراسة

المستشفيات التي شملتها الدراسة			
مستشفى رويال	مستشفى ابن الهيثم	مستشفى الاستشاري	مستشفى الاسراء
مستشفى شميساني	مستشفى العيون التخصصي	مستشفى تلال علي	مستشفى الخالدي
مستشفى هبة	مستشفى الاقصى	مستشفى الجاردنز	مستشفى الجزيرة



## طرق جمع البيانات:

ستعتمد الدراسة على نوعين رئيسيين من مصادر البيانات:

### ١. البيانات الثانوية:

وذلك من خلال مراجعة الكتب والأبحاث المتوفرة ذات الصلة بموضوع الدراسة وذلك لتقديم تغطية كافية ممارسات سلاسل التوريد الخضراء وأداء سلاسل التوريد.

### ٢. البيانات الأولية:

تم الاعتماد على جمع وتحليل البيانات المتصلة بالدراسة ميدانياً بواسطة استبانة ويتم توزيعها وجمعها لتحليل وتفسير الأثر بين متغيراتها.

### أداة الدراسة:

تم الاعتماد على تطوير استبانة مكونة من ثلاث أجزاء وهي:

الجزء الأول: يتكون من المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي).

الجزء الثاني: يتكون من العبارات التي تُغطي المتغير المستقل والمتمثلة في أبعاد ممارسات سلاسل التوريد الخضراء.

الجزء الثالث: يتكون الجزء الثالث من العبارات التي تُغطي المتغير التابع والمتمثلة في أبعاد أداء سلاسل التوريد.

### المعالجات الإحصائية:

تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية لمعالجة البيانات إحصائياً، (Package For Social Sciences Statistical) ويرمز له بالاختصار (SPSS)، وذلك للإجابة على تساؤلات الدراسة

حيث تتضمن المعالجة الأساليب الإحصائية التالية:

١- النسب المئوية والتكرارات: لوصف خصائص أفراد مجتمع الدراسة للمتغيرات الوظيفية، وتحديد استجابات أفراده نحو محاور الدراسة.

٢- اختبار ألفا كرونباخ: لحساب معاملات ثبات الاستبانة، ومعامل ثبات كل محور من محاور الدراسة.

٣- معامل ارتباط بيرسون: لقياس صدق الفقرات (الصدق البنائي).

٤- معادلة الانحدار المتعدد: لاختبار فرضيات الدراسة.



## صدق وثبات أداة الدراسة:

### ١- صدق أداة الدراسة:

ويقصد بالصدق الداخلي للاستبانة قدرتها على قياس المتغيرات أو الجوانب التي صممت هذه الاستبانة لقياسها، وعلى هذا الأساس قام الباحث بعرض الاستبانة على تسعة محكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات ، وتم تعديل بعض الفقرات بناءً على توصياتهم، والملحق رقم (١) يبين أسماء محكمي استبانة الدراسة.

### ٢- ثبات أداة الدراسة:

ويقصد به مدى الحصول على نفس النتائج أو نتائج قريبة منها إذا كررت الدراسة في نفس الظروف والشروط وبذلك تم التأكد من ثبات استبانة الدراسة مما يشير للثقة التامة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج والاجابة على أسئلة البحث واختبار فرضياتها. وللتأكد من ذلك تم تطبيق معامل الاتساق الداخلي كرونباخ الفا (Cronbach Alpha) على جميع فقرات أبعاد الأداة وذلك لتحقيق من أداة الدراسة.

٣- تم اختيار مقياس ليكرت الخماسي مكون من خمسة قيم يختار المبحوث احداها، والتي تعبر عن درجة موافقة لأهمية كل فقرة من فقرات الاستبانة، حيث حددت مستويات خيارات الاجابة بخمسة اجابات وهي كالآتي: موافق بشدة (٥ درجات)، موافق (٤ درجات)، موافق بدرجة متوسطة (٣ درجات)، موافقة بدرجة منخفضة (درجتين)، موافق بدرجة متدنية جداً (درجة واحدة).

## الفصل الرابع : التحليل والنتائج

### المقدمة :

يتناول هذا الفصل الجانب الاحصائي لهذه الدراسة و الذي يهدف الى تحليل البيانات و الاجابة عن اسئلة الدراسة و فحص فرضياتها. يحتوي هذه الفصل على ثلاثة اجزاء رئيسية: الجزء الأول يتناول تحليل و مناقشة الخصائص الديموغرافية للمستجيبين و من ثم عرض اجابات المستجيبين بخصوص الاسئلة المتعلقة بمتغيرات الدراسة. ام الجزء الثاني، فيتناول مجموعة من التحليل الاحصائية الخاصة بسلامة البيانات للتأكد من مدى تحقيقها لفروض تحليل الانحدار ومصداقية النتائج. و اخيراً، الجزء الثالث الذي يتناول تحليل و مناقشة تحليل الانحدار و فحص فروض الدراسة.

### الخصائص الديموغرافية :

استهدفت هذه الدراسة الإداريين العاملين في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان، حيث قام الباحث بتوزيع ١٢٠ استبانة بشكل ملائم على الاداريين في اثني عشر مستشفى في العاصمة عمان. استعاد الباحث ١٠٣ استبيانات صالحة للتحليل بعد استبعاد جميع الاجابات التي فيها نقص كبير في المعلومات. يعرض الباحث في هذه الجزئية ابرز الخصائص الديموغرافية للمستجيبين كما وردت في اجاباتهم حيث تم تلخيصها في الجدول رقم 4-1.

توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

كان توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس كما هو مبين في الجدول رقم (4-1).

الجدول رقم (٤ - ١) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

المستويات	العدد	النسبة المئوية%
ذكر	78	75.7%
أنثى	25	24.3%
المجموع	103	100.00%

بين الجدول (٤ - ١) أن تكرارات الذكور بلغت (78) بنسبة مئوية (75.7%)، بينما كانت تكرارات الإناث (25) بنسبة مئوية (24.3%).

توزيع عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية:

كان توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية كما هو مبين في الجدول (٢-٤).

الجدول رقم (٢-٤): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية

المستويات	العدد	النسبة المئوية %
25 سنة فأقل	5	4.9
من 26 - 30 سنة	20	19.4
من 31 - 40 سنة	25	24.3
أكثر من 40 سنة	53	51.5
المجموع	103	100.00%

بين الجدول (٢-٤) أن تكرارات الفئة العمرية (٢٥ سنة فأقل) بلغت (5) بنسبة مئوية (4.9%)، وتكرارات الفئة العمرية (من ٢٦ - ٣٠ سنة) بلغت (20) بنسبة مئوية (19.4%)، وتكرارات الفئة العمرية (من ٣١ - ٤٠ سنة) بلغت (25) بنسبة مئوية (24.3%)، بينما تكرارات الفئة العمرية (أكثر من ٤٠ سنة) كانت (53) بنسبة مئوية (51.5%).

توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي:

كان توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي كما هو مبين في الجدول (٣-٤).

الجدول رقم (٣-٤)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المستويات	العدد	النسبة المئوية %
دبلوم	7	6.8
بكالوريوس	72	69.9
ماجستير	18	17.5
دكتوراه	6	5.8
المجموع	103	100.00%

ين الجدول (3-4) أن تكرارات ذوي المؤهل العلمي (دبلوم فأقل) بلغت (7) بنسبة مئوية (6.8%)، وتكرارات ذوي المؤهل العلمي (بكالوريوس) بلغت (72) بنسبة مئوية (69.9%)، بينما تكرارات ذوي المؤهل العلمي (ماجستير) كانت (18) بنسبة مئوية (17.5%)، بينما تكرارات ذوي المؤهل العلمي (دكتوراه) كانت (6) بنسبة مئوية (5.8%).

توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى الاداري (المسمى الوظيفي):

كان توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي كما هو مبين في الجدول (4-4).

الجدول رقم (٤-٤)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الاداري (المسمى الوظيفي)

المستويات	العدد	النسبة المئوية %
مدير	6	5.8
نائب/مساعد مدير	11	10.7
رئيس/مسؤول قسم	54	52.4
مُساعد رئيس قسم	21	20.4
أخرى	11	10.7
المجموع	103	100.00%

بين الجدول (4-4) أن تكرارات ذوي المسمى الوظيفي مدير بلغت (6) بنسبة مئوية (5.8%)، وتكرارات ذوي المسمى الوظيفي نائب/ مساعد مدير بلغت (11) بنسبة مئوية (10.7%) وتكرارات ذوي المسمى الوظيفي رئيس/مسؤول قسم بلغت (54) بنسبة مئوية (52.4%) بينما تكرارات ذوي المسمى الوظيفي مُساعد رئيس قسم بلغت (21) بنسبة مئوية (20.4%)، بينما تكرارات ذوي المسمى الوظيفي أخرى بلغت (11) بنسبة مئوية (10.7%).

اجابات المستجيبين بخصوص الاسئلة المتعلقة بمتغيرات الدراسة.:

تناول الباحث في هذه الجزئية الاجابه عن السؤال الأول و الثاني من أسئلة الدراسة وذلك من خلال احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على كل من ابعاد ممارسات سلاسل التوريد الخضراء و ابعاد اداء سلاسل التوريد.

وتم الاعتماد على تفسير متوسطات اجابات عينة الدراسة على المدى وهو:

$$1.33 = \frac{1 - 5}{3} = \frac{\text{الحد الاعلى} - \text{الحد الادنى}}{\text{عدد المستويات}}$$

(١.٣٣ + ١ = ٢.٣٣) وعلية يكون تفسير اجابات عينة الدراسة على النحو التالي:

(١) ١- أقل من ٢.٣٤ متوسط اجابات متدنية.

(٢) ٢-٢.٣٤ أقل من ٣.٦٧ متوسط اجابات متوسط.

(٣) أعلى من ٣.٦٧ متوسط اجابات مرتفعة.

أولاً المتغير المستقل ممارسات سلاسل التوريد الخضراء:

تناول السؤال الأول من أسئلة الدراسة الاستفسار مستوى تطبيق ممارسات سلاسل التوريد الخضراء في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان. و للإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على ابعاد ممارسات سلاسل التوريد الخضراء، حيث كانت على النحو التالي:

جدول رقم (٤ - ٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على ابعاد ممارسات سلاسل التوريد الخضراء

الرقم	الابعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الاستخدام م
1	المشتريات الخضراء	3.205	0.781	بدرجة متوسطة
2	التعاون مع المراجعين	3.68	0.68	بدرجة عالية
3	البيئة الداخلية الخضراء	3.364	0.853	بدرجة متوسطة
4	الخدمات اللوجستية	3.432	0.642	بدرجة متوسطة
	ابعاد ممارسات سلاسل التوريد الخضراء	3.42		بدرجة متوسطة

بين الجدول رقم (4-5) أن "بعد التعاون مع المراجعين" قد احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.68) وإنحراف معياري (0.68)، وجاء "بعد الخدمات اللوجستية" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.43) وإنحراف معياري (0.64)، وجاء "البيئة الداخلية الخضراء" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.364) وإنحراف معياري (0.853)، وجاء بعد المشتريات الخضراء" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.205) وإنحراف معياري (0.781)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على ابعاد ممارسات سلاسل التوريد الخضراء (3.42)، وهو يقابل ممارسات سلاسل التوريد الخضراء بدرجة متوسطة بجميع ابعادها.

ولكي تتضح الصورة بشكل أفضل فيما يتعلق بأبعاد ممارسات سلاسل التوريد الخضراء فقد قام الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بعد من ابعاد المتغير المستقل حيث كانت كما يلي:

البعد الأول: بعد المشتريات الخضراء :

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على فقرات هذا البعد، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول (٤-٦).

جدول رقم (٤-٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على فقرات بعد المشتريات الخضراء مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
2	يزود الموردون للمستشفيات مواد تقلل من الإستهلاك.	3.71	0.893	عالية
4	يُطبق المستشفى معايير الجودة ISO 14001 للحماية البيئية.	3.62	0.991	عالية
1	يوفر المستشفى مواد طبية قابلة للتدوير او التحلل بشكل كامل.	3.16	1.144	متوسطة
3	يستخدم المستشفى مستلزمات مُعاد تدويرها.	2.33	1.360	منخفضة
	المتوسط العام لبعد المشتريات الخضراء	3.205		متوسطة

بين الجدول (4-6) أن الفقرة رقم (2) والتي نصت على " يزود الموردون للمستشفيات مواد تقلل من الإستهلاك" قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.71) وإنحراف معياري (0.893)، بينما احتلت الفقرة رقم (3) والتي نصت على "يستخدم المستشفى مستلزمات مُعاد تدويرها" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.33) وإنحراف معياري (1.360)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على فقرات هذا البعد ككل (3.205) وهو يقابل ممارسة بعد المشتريات الخضراء بدرجة متوسطة.

البعد الثاني: التعاون مع المراجعين :

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على فقرات هذا البعد، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول (4-7).

جدول رقم (٤ - ٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على فقرات بعد التعاون مع المراجعين مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
5	يوفر المستشفى نُظم إلكترونية حديثة في نقل وتبادل المعلومات مع المراجعين.	3.89	0.89	عالية
6	يوفر المستشفى نُظم إلكترونية فاعلة تقلل من الجهد والوقت.	3.85	0.868	عالية
8	يستخدم المستشفى أدوات تقلل من الهدر الجأر للمياة والطاقة.	3.84	0.814	عالية
9	يعمل المستشفى على تحديد توقعات المراجعين المستقبلية.	3.58	0.955	عالية
7	يوفر المستشفى منشورات وتعليمات للمراجعين توضح لهم مزايا النُظم الخضراء.	3.24	1.175	متوسطة
	المتوسط العام لمجال التعاون مع المراجعين	3.68		عالية

بين الجدول (4-7) أن الفقرة رقم (5) والتي نصت على " يوفر المستشفى نُظم إلكترونية حديثة في نقل وتبادل المعلومات مع المراجعين " قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.89) وانحراف معياري (0.89)، بينما احتلت الفقرة رقم (6) والتي نصت على " يوفر المستشفى نُظم إلكترونية فاعلة تقلل من الجهد والوقت " المرتبة الثانية، بينما احتلت الفقرة رقم (7) والتي نصت على " يوفر المستشفى منشورات وتعليمات للمراجعين توضح لهم مزايا النُظم الخضراء " الأخيرة بمتوسط حسابي (3.24) وانحراف معياري (1.175)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على فقرات هذا البعد ككل (3.68) وهو يقابل موافقة بعد التعاون مع المراجعين بدرجة عالية.

البعد الثالث: البيئة الداخلية الخضراء :

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على فقرات هذا البعد، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول رقم (4-8).

جدول رقم (4 - 8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على فقرات بعد البيئة الداخلية الخضراء مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
13	يتحكم المُستشفى بحجم المخزون من خلال إستخدام أنظمة حديثة.	3.59	0.954	عالية
12	يسمح مبنى المستشفى بالمحافظة على الطاقة من خلال العزل الحراري.	3.52	1.065	عالية
11	يسمح تصميم مبنى المستشفى بالإضاءة الكافية التي تعتمد على ضوء الشمس في النهار.	3.48	0.906	متوسطة
10	يستخدم المستشفى خلايا شمسية في توليد الطاقة البديلة.	2.86	1.469	متوسطة
المتوسط العام لبعد البيئة الداخلية الخضراء		3.362		متوسطة

بين الجدول (4-8) أن الفقرة رقم (13) والتي نصت على " يتحكم المُستشفى بحجم المخزون من خلال إستخدام أنظمة حديثة." قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.59) وانحراف معياري (0.954)، بينما احتلت الفقرة رقم (10) والتي نصت على " يستخدم المستشفى خلايا شمسية في توليد الطاقة البديلة " المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.86) وانحراف معياري (1.469)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على فقرات هذا البعد ككل (3.362) وهو يقابل درجة ممارسة وموافقة لبعد البيئة الداخلية الخضراء بدرجة متوسطة.



البعد الرابع: الخدمات اللوجستية :

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على فقرات هذا البعد، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول رقم (4-9).

جدول رقم (4 - 9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على فقرات بعد الخدمات اللوجستية مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
14	يتم نقل المخلفات الطبية والنفايات بسيارات شحن مخصصة للمحافظة على البيئة.	3.59	0.954	عالية
16	يتتبع المستشفى نقل المُلخلفات الطبية والنفايات التي لا يمكن إعادة تدويرها بهدف التأكد من طريقة التخلص السليمة .	3.52	1.065	عالية
17	تلتزم شركات الشحن والتوريد بتوفير مواد صديقة للبيئة دون تأخير وبأوقات دقيقة.	3.48	0.906	متوسطة
15	تستخدم المستشفى وسائط نقل تعتمد على الطاقة الكهربائية في نقل المرضى وغيرها.	2.86	1.469	متوسطة
	المتوسط العام لبعء الخدمات اللوجستية	3.43		متوسطة

بين الجدول (4-9) أن الفقرة رقم (14) والتي نصت على " يتم نقل المخلفات الطبية والنفايات بسيارات شحن مخصصة للمحافظة على البيئة." قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.25) وانحراف معياري (0.737)، بينما احتلت الفقرة رقم (15) والتي نصت على " تستخدم المستشفى وسائط نقل تعتمد على الطاقة الكهربائية في نقل المرضى وغيرها " المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (1.89) وانحراف معياري (1.350)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على فقرات هذا البعد ككل (3.43) وهو يقابل درجة ممارسة وموافقة لبعء الخدمات اللوجستية بدرجة متوسطة.

ثانياً المتغير التابع أداء سلاسل التوريد:

تناول السؤال الثاني من أسئلة الدراسة الاستفسار مستوى تطبيق أداء سلاسل التوريد الخضراء في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان. و للإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على ابعاد ممارسات سلاسل التوريد الخضراء، حيث كانت على النحو التالي:

جدول رقم (٤ - ١٠)

المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على ابعاد اداء سلاسل التزويد

الرقم	الابعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الموافقة
5	الإستجابة والتعاون	4.123	0.646	بدرجة عالية
6	العلاقة مع الموردين	3.50	0.741	بدرجة عالية
7	رضا المراجعين	3.786	0.771	بدرجة عالية
8	التكلفة الإقتصادية	٣.٧٩٣	0.708	بدرجة عالية
	ابعاد اداء سلاسل التزويد	3.80		بدرجة عالية

بين الجدول رقم (4-10) أن "بعد الإستجابة والتعاون" قد احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.123) وإنحراف معياري (0.646)، وجاء "بعد التكلفة الإقتصادية" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.80) وإنحراف معياري (0.708)، وجاء "بعد رضا المراجعين" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.786) وإنحراف معياري (0.771)، وجاء بعد "العلاقة مع الموردين" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.50) وإنحراف معياري (0.741)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على ابعاد أداء سلاسل التزويد (3.80)، وهو يقابل اداء سلاسل التزويد بدرجة عالية بجميع ابعادها.

ولكي تتضح الصورة بشكل أفضل فيما يتعلق بأبعاد اداء سلاسل التزويد فقد قام الباحث بإستخراج المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لكل بعد من ابعاد المتغير التابع حيث كانت كما يلي:

البعد الخامس: الإستجابة والتعاون :

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على فقرات هذا البعد، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول (4-11).

جدول رقم (٤ - ١١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على فقرات بعد الإستجابة والتعاون مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
18	تستجيب المستشفى بسرعة لأي حالات طارئة	4.42	0.707	عالية
19	تمتلك المستشفى القدرة على الإستجابة لكافة متطلبات المرضى.	4.20	0.856	عالية
20	يقوم المستشفى بتشكيل فرق عمل للقيام ببعض المهام وحل المشاكل في وقت الذروة.	3.95	.833	عالية
21	قدم المستشفى من خلال أداء موظفيه خدمات ذات مستوى أفضل مما يتوقعة المرضى والمراجعين.	3.92	0.801	عالية
	المتوسط العام لبعد الإستجابة والتعاون	4.123		عالية

بين الجدول (4-11). أن الفقرة رقم (18) والتي نصت على " تستجيب المستشفى بسرعة لأي حالات طارئة " قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.42) وانحراف معياري (0.707)، بينما احتلت الفقرة رقم (21) والتي نصت على " قدم المستشفى من خلال أداء موظفيه خدمات ذات مستوى أفضل مما يتوقعة المرضى والمراجعين " المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.92) وانحراف معياري (0.801)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على فقرات هذا البعد ككل (4.123) وهو يقابل الإستجابة والتعاون بدرجة عالية.

البعد السادس: العلاقة مع الموردين :

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على فقرات هذا البعد، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول (4-12).

جدول رقم (٤ - ١٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على فقرات بعد العلاقة مع الموردين مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
22	تعمل المستشفى على مساعدة مورديها لتحسن جودة المواد.	3.87	0.860	عالية
24	يوجد أماكن إصطفاف مخصصة للموردين ومما يتمكن من تحميل وتنزيل المواد الطبية والمستلزمات للمستشفى بسهولة.	3.87	0.860	عالية
25	يعمل المستشفى على ادامة العلاقة مع الموردين الرئيسيين ولأمد طويل.	3.67	.901	عالية
23	يوجد تنظيم لقاءات مع الموردين خارج إطار العمل من أجل تنمية العلاقات وإستقطاب أفكار جديدة تخدم البيئة.	2.59	1.346	متوسطة
	المتوسط العام لبعد العلاقة مع الموردين	3.50		عالية

بين الجدول (4-12) أن الفقرة رقم (22) و (24) والتي نصتا على " تعمل المستشفى على مساعدة مورديها لتحسن جودة المواد " و " يوجد أماكن إصطفاف مخصصة للموردين لتحميل وتنزيل المواد الطبية والمستلزمات للمستشفى قد احتلتا المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.87) وإنحراف معياري (0.860)، بينما احتلت الفقرة رقم (23) والتي نصت على " يوجد تنظيم لقاءات مع الموردين خارج إطار العمل من أجل تنمية العلاقات وإستقطاب أفكار جديدة تخدم البيئة " المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.59) وإنحراف معياري (1.346)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على فقرات هذا البعد ككل (3.50) وهو يقابل العلاقة مع الموردين بدرجة عالية.

البعد السابع: رضا المراجعين :

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على فقرات هذا البعد، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول (4-13).

جدول رقم (٤ - ١٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على فقرات بعد رضا المراجعين مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
29	يوجد مرافق خدمية في كافة أنحاء المستشفى.	4.06	0.938	عالية
28	يوجد أماكن كافية لإصطفاف المراجعين والزوار.	4.05	0.901	عالية
27	يأخذ المستشفى بآراء المراجعين وذلك لتنمية قدرات وامكانيات المستشفى من خلال وسائل وأدوات التغذية الراجعة المختلفة.	3.77	.952	عالية
30	يُعلم المستشفى المراجعين بالتكلفة سواءً بارتفاعها أو إنخفاضها بهدف تقليل الخلافات فيما بعد.	3.82	0.926	عالية
26	يقدم المستشفى خدمات علاجية مجانية للمراجعين من مُنطلق المسؤولية الإجتماعية.	3.24	1.240	متوسطة
	المتوسط العام لبعده رضا المراجعين	3.78		عالية

بين الجدول (4-13) أن الفقرة رقم (29) والتي نصت على " يوجد مرافق خدمية في كافة أنحاء المستشفى " قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.06) وانحراف معياري (0.938)، بينما احتلت الفقرة رقم (26) والتي نصت على " يقدم المستشفى خدمات علاجية مجانية للمراجعين من مُنطلق المسؤولية الإجتماعية." المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.24) وانحراف معياري (1.240)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على فقرات هذا البعد ككل (3.78) وهو يقابل رضا المراجعين بدرجة عالية.

البعد الثامن: التكلفة الاقتصادية :

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على فقرات هذا البعد، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول (4-14).

جدول رقم (٤ - ١٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على فقرات بعد التكلفة الاقتصادية مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
31	إستطاعت سلسلة التوريد تخفيض التكاليف من خلال ممارسة الأنشطة الصديقة للبيئة.	3.89	0.896	عالية
33	تناسب تكاليف تشغيل المستشفى مع ما تُقدمة من خدمات.	3.77	.920	عالية
32	يقوم المستشفى بتحديد مجالات التحكم في التكاليف المتغيرة والثابتة.	3.72	.785	عالية
المتوسط العام لبعد التكلفة الاقتصادية		٣.٧٩		عالية

بين الجدول (4-14) أن الفقرة رقم (31) والتي نصت على " إستطاعت سلسلة التوريد تخفيض التكاليف من خلال ممارسة الأنشطة الصديقة للبيئة. " قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.89) وانحراف معياري (0.896)، بينما احتلت الفقرة رقم (32) والتي نصت على " يقوم المستشفى بتحديد مجالات التحكم في التكاليف المتغيرة والثابتة " المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.72) وانحراف معياري (0.785)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على فقرات هذا البعد ككل (٣.٧٩) وهو يقابل التكلفة الاقتصادية بدرجة عالية.

٤-٤ اختبار فروض الانحدار (Multivariate Assumptions)

يتناول هذا الجزء الفروض المتعلقة باختبار الانحدار والتي تشمل اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات و تحديد القيام الشاذة في البيانات واخيراً اختبار التداخل الخطي. تعبر هذه الفروض بمثابة الخطوة السابقة لعملية تحليل الانحدار، حيث انه من الممكن ان يكون لها الاثر السلبي على النتائج في حال عدم تحقيقها. لذلك، لا تعتبر نتائج الانحدار ذات مصداقية بدون تحقيق هذه الفروض (Hair et al. 2010).

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات (Normality) :

يعتبر التوزيع الطبيعي من أهم المتطلبات السابقة لإجراء الاختبارات المعلمية والتي من ضمنها الانحدار البسيط باستخدام المربعات الصغرى (OLS). يعبر التوزيع الطبيعي للبيانات عن مدى توزع البيانات حول وسطها الأمر الذي يسهل بشكل كبير احتساب الإحتمالات الخاصة بالعينات وتعميمها على المجتمع الإحصائي. في هذه الدراسة تم اختبار التوزيع الطبيعي من خلال المدرج التكراري Histogram والذي يمكن من خلاله تمثيل البيانات بيانياً للتأكد من مدى مطابقتها للتوزيع الطبيعي (Hair et al. 2010). نتائج هذا التحليل المرفقة في الملحق رقم (4) تبين ان التمثيل البياني للبيانات يشابه التوزيع الطبيعي للبيانات و لذلك فان التوزيع الطبيعي للبيانات لا تشكل اي مشكلة لتحليل الانحدار.

ثانياً: القيم المتطرفة (Outliers) :

يعتبر خلو البيانات و تنقيحها من القيم الشاذة من الضروريات اللازمة لسلامة تحليل الانحدار و لصحة النتائج والاستنتاجات المبنية عليه. تعبر القيم الشاذة عن مدى بعد قيمة معينة عن باقي القيم لمجتمع معين. يمكن تحديد القيم المتطرفة من خلال احتساب قيمة Z و التي تعبر عن عدد الاحراف المعياري لقيمة معينة عن وسطها. و بحسب المتعارف عليه علمياً، يجب ان لا تتجاوز قيمة Z القيمة المطلقة ل 3 و اذا تجاوزت هذا الرقم فإنها تعتبر قيمة شاذة (Hair et al. 2010). وعليه قام الباحث باحتساب قيمة Z لجميع العوامل المشمولة في هذه الدراسة. النتائج المرفقة في الملحق رقم ٢ تبين ان جميع قيم Z هو ضمن القيم باستثناء قيمة واحده لكل متغير و بتاثير محدود على النتائج

ثالثاً: اختبار التداخل الخطي (Collinearity Diagnostics) :

تفترض نماذج الانحدار الخطية المعلمية و جود استقلال بين المتغيرات المستقلة اي ان جميع المتغيرات المستقلة يجب ان لا تكون مترابطة ارتباطاً عالياً. تشير الكتب الاحصائية ان وجود ارتباط عالي بين المتغيرات المستقلة من الممكن ان يفسد نتائج الانحدار و بالتالي استنتاجات البحث ككل. يشير الجدول (4-10) الى نتائج اختبار معامل تضخم التباين (VIF) ومعامل التباين المسموح به والتي يمكن من خلالها فحص التداخل الخطي بين المتغيرات. تبين النتائج ان قيمة VIF هي اقل من ١٠ و ان و معامل التباين المسموح به اكبر من ٠.٥ الأمر الذي يعني عدم وجود ارتباط او تداخل خطي بين المتغيرات.

جدول رقم ( ٤ - ١٥) التداخل الخطي بين المتغيرات المستقلة

Collinearity Statistics		البُعد
VIF	Tolerance	
1.374	.728	الشراء الاخضر
1.684	.594	التعاون مع المراجعين

1.677	.596	البيئة الداخلية الخضراء
1.477	.677	الخدمات اللوجستية

### صدق وثبات اداة الدراسة :

استخدمت هذه الدراسة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات و ذلك من خلال مجموعة من الاسئلة تقيس كل متغير على حدى. وللتأكد من صدق و ثبات المقاييس المستخدمة في هذه الدراسة، قام الباحث بمجموعة من الاختبارات المتعلقة بالصدق و الثبات. و يقصد بالصدق هنا دقة المقياس المستخدم على قياس الغرض المصمم من أجله. اما الثبات، وتسمى ايضا الموثوقية، فتشير الى مدى قدرة المقياس المستخدم على انتاج نفس النتائج في ظل نفس الظروف المحيطة. و للتأكد من صدق و ثبات اداة الدراسة قام الباحث بما يلي:

#### اولاً: الثبات و الموثوقية :

يشير مبدا الثبات الى درجة الاستقرار والاتساق و الثبات في الاجابات المتعلقة في مقياس معين. درجة العادة عند الباحثين الى قياس مستوى الثبات للمقياس من خلال احتساب مدى الاتساق الداخلي والذي يتم من خلال تحديد قيمة معامل كرومباخ الفا. في العادة، يكون المقياس صادقاً اذا كانت قيمة معامل كروباخ الفا اكبر من ٠.٦. اما بخصوص هذه الدراسة فقد قام الباحث باحتساب قيمة كرومباخ الفا لجميع المتغيرات، حيث بينت النتائج المعروضة في الجدول رقم (٤-١٦) ان جميع قيم كرومباخ الفا اكبر من ٠.٦ (Hair et al. 2010).

#### ثانياً: قياس الصدق الظاهري (Face validity) :

يشير الصدق الظاهري الى مدى تغطية المقياس المستخدم للظاهرة المنوي قياسها. قام الباحث بالتأكد من مدى الصدق الظاهري للاداه من خلال توزيع الاستبيان الى مجموعة من الأساتذة و المتخصصين في مجال الدراسة وذلك لأبداء الاراء بخصوص المقياس المستخدم مدي تغطية الاسئلة للعوامل المنوي قياسها. وحصل الباحث على مجموعة من الاقتراحات من قبل الأساتذة و المتخصصين و تم اخذه في عين الاعتبار في التصميم النهائي للاستبيان.

#### ثالثاً: الصدق التقاربي (Convergent Validity) :

يعبر الصدق التقاربي عن مدى ارتباط المقاييس (الاسئلة) المستخدمة لتقدير مفهوم معين (او متغير ما) مع بعضها البعض. تشير الدراسات السابقة الى ان هناك اكثر من طريقة لقياس الصدق التقاربي للمتغيرات. تتضمن هذه الطرق اولاً: قياس موثوقية الاسئلة المرتبطة بعامل معين و تسمى ب (Items Reliability) ثم تانياً: احتساب متوسط التباين المشتق من اسئلة المقياس او ما يسمى (Average Variance Extracted (AVE). اما بخصوص الطريقة الاولى فيتم احتساب قيمة وزن كل سؤال (Item loading) على العامل الخاص به والتي يجب ان لا تقل عن ٤٠%. اما في الطريقة الثانية فيجب ان يكون قيمة AVE اكبر من ٠.٥.



يبين الجدول رقم (4-16) ان جميع الاسئلة لها قيمة وزن (Item loading) اكبر من 0.4 باستثناء السؤال المرّمز بـ D2 ولذلك فد قام الباحث بحذف هذا السؤال لعدم تمتعه بالموثوقية. اما بخصوص متوسط التباين المشتق AVE فيبين نفس الجدول ان جميع المتغيرات لها قيمة AVE اكبر من 0.5 و عليه فان الباحث يستطيع ان يجزم بان اداة الدراسة تمتلك سمة الصدق التقاربي.

جدول رقم (4-16) كرومباخ الفا و متوسط التباين المشتق (AVE) و وزن الأسئلة (Item Loading)

اسم المتغير	كرومباخ الفا	متوسط التباين المشتق AVE	ترميز السؤال	وزن السؤال (Item Loading)
المشتريات الخضراء	0.6648	0.5122	A1	0.8247
			A2	0.4801
			A3	0.6787
			A4	0.823
التعاون مع المراجعين	0.7821	0.5368	B1	0.8008
			B2	0.7143
			B3	0.6486
			B4	0.7058
			B5	0.7835
البيئة الداخلية الخضراء	0.7953	0.6283	C1	0.595
			C2	0.8133
			C3	0.8576
			C4	0.873

0.7234	D1	0.4897	0.612	الخدمات اللوجستية
0.2862	D2			
0.8936	D3			
0.7449	D4			
0.7833	E1	0.6554	0.8216	الإستجابة والتعاون
0.8976	E2			
0.7071	E3			
0.8381	E4			
0.7502	F1	0.5623	0.7372	العلاقة مع الموردين
0.6806	F2			
0.7091	F3			
0.8489	F4			
0.5873	G1	0.6265	0.8457	رضى المراجعين
0.8052	G2			
0.8263	G3			
0.8187	G4			
0.8868	G5			
0.7654	H1	0.6662	0.7476	التكلفة الإقتصادية
0.8027	H2			
0.8767	H3			

رابعاً: الصدق التمايزي (Discriminant Validity) :

يقيس الصدق التمايزي مدى التمايز او الاختلاف بين المقاييس المتخلفة المستخدمة في نفس اداة الدراسة. و يتحقق الصدق التمايزي عندما يكون هناك تمايز او اختلاف حقيقي بين المقاييس التي من المفترض ان تكون مختلفة. و لتأكد من الصدق التمايزي لأداة هذه الدراسة، فقد قام الباحث باستخدام طريقة الاوزان التقاطعية (Cross loading) للتأكد من ان وزن كل سؤال على مقياسه المفترض اكبر من وزن ذلك السؤال على باقي المقاييس. يبين الجدول رقم (4-17) ان جميع الاسئلة لها وزن اكبر على مقياسها المفترض مقارنة مع باقي المقاييس؛ الامر الذي يثبت الصدق التمايزي لأداة الدراسة.

جدول رقم (4-17): الاوزان التقاطعية لجميع الأسئلة

اسم المتغير	ترميز الاسئلة	المشتريات الخضراء	التعاون مع المراجعين	البيئة الداخلية الخضراء	الخدمات اللوجستية	الإستجابة والتعاون	العلاقة مع المورد	رضا المراجعين	التكلفة الإقتصادية
المشتريات الخضراء	A1	0.8247							
	A2	0.4801							
	A3	0.6787							
	A4	0.823							
التعاون مع المراجعين	B1		0.8008						
	B2		0.7143						
	B3		0.6486						
	B4		0.7058						
	B5		0.7835						

					0.595			C1	البيئة الداخلية الخضراء
					0.8133			C2	
					0.8576			C3	
					0.873			C4	
				0.7479				D1	الخدمات اللوجستية
				0.9024				D3	
				0.7372				D4	
			0.7833					E1	الإستجابة والتعاون
			0.8976					E2	
			0.7071					E3	
			0.8381					E4	
		0.7502						F1	العلاقة مع الموردين
		0.6806						F2	
		0.7091						F3	
		0.8489						F4	

	0.5873							G1	رضا المراجعين
	0.8052							G2	
	0.8263							G3	
	0.8187							G4	
	0.8868							G5	
0.7654								H1	التكلفة الإقتصادية
0.8027								H2	
0.8767								H3	

#### قياس واختبار فرضيات الدراسة :

##### أولاً: الفرضية الرئيسة الاولى :

يتناول هذا الجزء من البحث فحص و اختبار الفرضيات المتعلقة بالعلاقة بين ادارة سلاسل التوريد الخضراء و أداء سلاسل التوريد في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان. تشير الفرضية الصفرية الاولى الى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) لممارسات سلاسل التوريد الخضراء على أداء سلاسل التوريد في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان. ولاختبار هذه الفرضية الرئيسية، استخدم الباحث تحليل الانحدار المتعدد حيث تم تحليل اثر العامل المستقل سلاسل التوريد الخضراء والمتمثلة بـ (المُشتريات الخضراء، التعاون مع المُراجعين، البيئة الداخلية الخضراء، الخدمات اللوجستية) على المتغير التابع ككل (أداء سلاسل التوريد). يعرض الجدول رقم (4-18) نتائج تحليل الانحدار المتعدد للعلاقة المقترحة بين ممارسات سلاسل التوريد الخضراء و أداء سلاسل التوريد. يبين الجدول ان ممارسات سلاسل التوريد الخضراء تفسر ما نسبته 52% (و هي قيمة  $R^2$ ) من التباين في أداء سلاسل التوريد في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان. تبين النتائج ايضا ان ممارسات سلاسل التوريد الخضراء تأثر بشكل ايجابي و دال احصائياً على أداء سلاسل التوريد اذ يظهر ذلك جلياً من خلال قيمة F اذ بلغت قيمتها 26.02 ومستوى دلالة (0.00). وعليه فان الباحث فشل في توفير دعم للفرضية الصفرية وبالتالي قبول الفرضية البديلة القائلة ان هناك اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) لممارسات سلاسل التوريد الخضراء على أداء سلاسل التوريد في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان.

الجدول رقم (٤-١٨): نتائج تطبيق معادلة الانحدار المتعدد لدراسة أثر ممارسات سلاسل التوريد الخضراء على أداء سلاسل التوريد في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان

Sig	F	R <sup>2</sup>	R	مستوى الدلالة	t	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	البعد
						B	Beta (β)	
0.00	26.52	0.52	0.721			0.074	.095	الشراء الأخضر
						0.443	.496	التعاون مع المراجعين
						0.141	.198	البيئة الداخلية الخضراء
						0.076	.081	الخدمات اللوجستية
						.252	.095	الشراء الأخضر
.000	.496	.496	.496	.000	5.457	0.443	.496	التعاون مع المراجعين
.031	.198	.198	.198	.031	2.189	0.141	.198	البيئة الداخلية الخضراء
.346	.081	.081	.081	.346	.947	0.076	.081	الخدمات اللوجستية

تبين النتائج المعروضة في الجدول رقم (٤-١٨) أيضاً وجود اثر دال احصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لكل من بُعد التعاون مع المراجعين و بُعد البيئة الداخلية الخضراء على أداء سلاسل التوريد، حيث بلغت قيمة  $\beta$  ما يساوي (0.496) لبُعد التعاون مع المراجعين و ما يساوي (0.198) لبُعد البيئة الداخلية الخضراء. و قد تبين أيضاً وجود اثر غير دال احصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لكل من بُعد الشراء الأخضر و بُعد الخدمات اللوجستية على أداء سلاسل التوريد عند مستوى.

و للولوج في تفاصيل العلاقة بين ادارة سلاسل التوريد الخضراء و أداء سلاسل التوريد، فقد قام الباحث بدراسة تأثير ممارسات ادارة سلاسل التوريد مجتمعة على كل بُعد من ابعاد اداء سلاسل التوريد، حيث تفرع من الفرضية الرئيسية اربع فرضيات فرعية و التي هي على النحو الاتي:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لممارسات سلاسل التوريد الخضراء على الاستجابة والتعاون في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لممارسات سلاسل التوريد الخضراء على العلاقة مع الموردين في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) لممارسات سلاسل التوريد الخضراء على رضا المُراجع في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) لممارسات سلاسل التوريد الخضراء على التكلفة الاقتصادية في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان.

الفرضية الفرعية الأولى: استخدم الباحث تحليل الانحدار المتعدد لاختبار هذه الفرضية حيث تم تحليل اثر العامل المستقل سلاسل التوريد الخضراء والمتمثلة بـ (المُشتريات الخضراء، التعاون مع المُراجعين، البيئة الداخلية الخضراء الخدمات اللوجستية) على بُعد الاستجابة و التعاون. يعرض الجدول رقم (٤-١٩) نتائج تحليل الانحدار المتعدد للعلاقة المقترحة بين ممارسات سلاسل التوريد الخضراء و بُعد الاستجابة و التعاون. يبين الجدول ان ممارسات سلاسل التوريد الخضراء تفسر ما نسبته ٢٩.٩% (و هي قيمة  $R^2$  من التباين في بُعد الاستجابة والتعاون في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان. تبين النتائج ايضا ان ممارسات سلاسل التوريد الخضراء تأثر بشكل ايجابي و دال احصائياً على بُعد الاستجابة و التعاون اذ يظهر ذلك جلياً من خلال قيمة F اذ بلغت قيمتها ١٠.٤٥ ومستوى دلالة (٠.٠٠). وعليه فان الباحث فشل في توفير دعم للفرضية الصفرية وبالتالي قبول الفرضية البديلة التي تنص ان هناك اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) لممارسات سلاسل التوريد الخضراء على بُعد الاستجابة و التعاون في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان.

الجدول رقم (٤-١٩): نتائج تطبيق معادلة الانحدار لدراسة أثر ممارسات سلاسل التوريد الخضراء على الاستجابة و التعاون في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان

Sig	F	R <sup>2</sup>	R	مستوى الدلالة	t	Unstandardized Coefficients B	Standardized Coefficients	البعد
							Beta (β)	
0.00	10.45	0.299	0.54					
							.028	الشراء الاخضر
							.408	التعاون مع المُراجعين
							.115	البيئة الداخلية الخضراء
						0.094	.094	الخدمات اللوجستية

تبين النتائج المعروضة في الجدول رقم (4-19) أيضاً وجود اثر دال احصائياً عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) لبُعد التعاون مع المراجعين على على بُعد الاستجابة و التعاون، حيث بلغت قيمة  $\beta$  ما يساوي (0.408). لهذا البعد. و قد تبين ايضاً وجود اثر غير دال احصائياً عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) لكل من بُعد البيئة الداخلية الخضراء و بُعد الشراء الأخضر و بُعد الخدمات اللوجستية على أداء سلاسل التوريد.

الفرضية الفرعية الثانية: : استخدم الباحث تحليل الانحدار المتعدد لاختبار هذه الفرضية حيث تم تحليل اثر العامل المستقل سلاسل التوريد الخضراء والمتمثلة بـ (المُشتریات الخضراء، التعاون مع المُراجعين، البيئة الداخلية الخضراء الخدمات اللوجستية) على بُعد العلاقة مع الموردين. يعرض الجدول رقم (4-20) نتائج تحليل الانحدار المتعدد للعلاقة المقترحة بين ممارسات سلاسل التوريد الخضراء و بُعد العلاقة مع الموردين. يبين الجدول ان ممارسات سلاسل التوريد الخضراء تفسر ما نسبته 41% (و هي قيمة  $R^2$ ) من التباين في بُعد العلاقة مع الموردين في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان. تبين النتائج ايضاً ان ممارسات سلاسل التوريد الخضراء تأثر بشكل ايجابي و دال احصائياً على بُعد العلاقة مع الموردين اذ يظهر ذلك جلياً من خلال قيمة F اذ بلغت قيمتها 17.30 ومستوى دلالة (0.00). وعليه فان الباحث فشل في توفير دعم للفرضية الصفرية وبالتالي قبول الفرضية البديلة التي تنص ان هناك اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) لممارسات سلاسل التوريد الخضراء على بُعد العلاقة مع الموردين في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان.

الجدول رقم (4-20): نتائج تطبيق معادلة الانحدار لدراسة أثر ممارسات سلاسل التوريد الخضراء على تحسين العلاقة مع الموردين في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان

Sig	F	R <sup>2</sup>	R	مستوى الدلالة	t	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	البعد
						B	Beta ( $\beta$ )	
0.00	17.30	0.41	0.64	0.00	2.87	0.247	0.26	الشراء الاخضر
				0.00	3.92	0.429	0.39	التعاون مع المُراجعين
				0.71	0.37	0.032	0.04	البيئة الداخلية الخضراء
				0.23	1.21	0.131	0.11	الخدمات اللوجستية



تبين النتائج المعروضة في الجدول رقم (4-20) أيضاً وجود اثر دال احصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لكل من بُعد الشراء الأخضر و بُعد التعاون مع المراجعين على بُعد العلاقة مع الموردین ، حيث بلغت قيمة  $\beta$  ما يساوي (0.26) لبُعد الشراء الأخضر و ما يساوي (0.39) لبُعد التعاون مع المراجعين. و قد تبين أيضاً وجود اثر غير دال احصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لكل من بُعد البيئة الداخلية الخضراء و بُعد الخدمات اللوجستية على بُعد العلاقة مع الموردین.

الفرضية الفرعية الثالثة: استخدم الباحث تحليل الانحدار المتعدد لاختبار هذه الفرضية حيث تم تحليل اثر العامل المستقل سلاسل التوريد الخضراء والمتمثلة بـ (المشتريات الخضراء، التعاون مع المراجعين، البيئة الداخلية الخضراء الخدمات اللوجستية) على بُعد رضا المراجعين. يعرض الجدول رقم (4-21) نتائج تحليل الانحدار المتعدد للعلاقة المقترحة بين ممارسات سلاسل التوريد الخضراء و بُعد رضا المراجعين. يبين الجدول ان ممارسات سلاسل التوريد الخضراء تفسر ما نسبته 48% (و هي قيمة  $R^2$ ) من التباين في بُعد رضا المراجعين في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان. تبين النتائج ايضاً ان ممارسات سلاسل التوريد الخضراء تأثر بشكل ايجابي و دال احصائياً على بُعد رضا المراجعين اذ يظهر ذلك جلياً من خلال قيمة F اذ بلغت قيمتها 22.62 ومستوى دلالة (0.00). وعليه فان الباحث فشل في توفير دعم للفرضية الصفرية وبالتالي قبول الفرضية البديلة التي تنص ان هناك اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لممارسات سلاسل التوريد الخضراء على بُعد رضا المراجعين في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان.

الجدول رقم (4-21): نتائج تطبيق معادلة الانحدار لدراسة أثر ممارسات سلاسل التوريد الخضراء على رضا المراجعين في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان

Sig	F	R <sup>2</sup>	R	مستوى الدلالة	t	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	البعد
						B	Beta ( $\beta$ )	
0.00	22.62	0.48	0.69	0.90	0.12	0.010	0.01	الشراء الاخضر
				0.00	5.20	0.557	0.49	التعاون مع المراجعين
				0.00	3.21	0.274	0.30	البيئة الداخلية الخضراء
				0.59	-0.54	-0.058	-0.05	الخدمات اللوجستية

تبين النتائج المعروضة في الجدول رقم (4-21) أيضاً وجود اثر دال احصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لكل من بُعد التعاون مع المراجعين وبُعد البيئة الداخلية الخضراء على بُعد رضى المراجعين ، حيث بلغت قيمة  $\beta$  ما يساوي (0.36) لبُعد التعاون مع المراجعين و ما يساوي (0.39) لبُعد البيئة الداخلية الخضراء وقد تبين أيضاً وجود اثر غير دال احصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لكل من بُعد الشراء الاخضر وبُعد الخدمات اللوجستية على بُعد رضى المراجعين.

الفرضية الفرعية الرابعة: استخدم الباحث تحليل الانحدار المتعدد لاختبار هذه الفرضية حيث تم تحليل اثر العامل المستقل سلاسل التوريد الخضراء والمتمثلة بـ (المُشتریات الخضراء، التعاون مع المُراجعين، البيئة الداخلية الخضراء الخدمات اللوجستية) على بُعد التكلفة الاقتصادية. يعرض الجدول رقم (4-22) نتائج تحليل الانحدار المتعدد للعلاقة المقترحة بين ممارسات سلاسل التوريد الخضراء و بُعد التكلفة الاقتصادية. يبين الجدول ان ممارسات سلاسل التوريد الخضراء تفسر ما نسبته 37% (و هي قيمة  $R^2$ ) من التباين في بُعد التكلفة الاقتصادية في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان. تبين النتائج ايضا ان ممارسات سلاسل التوريد الخضراء تأثر بشكل ايجابي و دال احصائياً على بُعد التكلفة الاقتصادية اذ يظهر ذلك جلياً من خلال قيمة F اذ بلغت قيمتها 14.15 ومستوى دلالة (0.00). وعليه فان الباحث فشل في توفير دعم للفرضية الصفرية وبالتالي قبول الفرضية البديلة التي تنص ان هناك اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لممارسات سلاسل التوريد الخضراء على بُعد التكلفة الاقتصادية في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان.

الجدول رقم (4-22): نتائج تطبيق معادلة الانحدار لدراسة أثر ممارسات سلاسل التوريد الخضراء على تحقيق التكلفة الاقتصادية في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان

Sig	F	R <sup>2</sup>	R	مستوى الدلالة	t	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	البعد
						B	Beta ( $\beta$ )	
0.00	14.15	0.37	0.61			0.013	.015	الشراء الاخضر
						0.397	.381	التعاون مع المراجعين
						0.172	.207	البيئة الداخلية الخضراء
						0.137	.124	الخدمات اللوجستية

تبين النتائج المعروضة في الجدول رقم (4-22) أيضاً وجود اثر دال احصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لكل من بُعد التعاون مع المراجعين وبعُد البيئه الداخلية الخضراء على بُعد التكلفة الاقتصادية ، حيث بلغت قيمة  $\beta$  ما يساوي (0.38) لبعُد التعاون مع المراجعين وما يساوي (0.207) لبعُد البيئه الداخلية الخضراء وقد تبين أيضاً وجود اثر غير دال احصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لكل من بُعد الشراء الاخضر و بُعد الخدمات اللوجستية على بُعد التكلفة الاقتصادية.

الفرضية الرئيسية الثانية تشير الفرضية الرئيسية الثانية الى انه لا توجد فروق بين آراء أفراد عينة الدراسة حول مستوى ممارسات سلاسل التوريد الخضراء في العاصمة عمان تبعاً للمتغيرات الشخصية. وللتحقق من صحة هذه الفرضية فقد قام الباحث بأجراء اختبار (Independent Samples T-Test) لتحديد فيما اذا كان هناك فروقات بين المتوسطات الحسابية لموافقة الأفراد المبحوثين على مستوى ممارسة سلاسل التوريد الخضراء تبعاً لجنس المبحوثين، حيث كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (4-23). تشير النتائج الى عدم وجود فروقات ذات دلالة احصائية تعزى الى جنس المبحوثين، حيث بلغت قيمة (t) ما يساوي -0.658 وهي غير دالة احصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

الجدول رقم (4-23): نتائج اختبار (t) والفروق بين المتوسطات الحسابية لتقييم الأفراد المبحوثين لمستوى ممارسة سلاسل التوريد الخضراء في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان تعزى لجنس هؤلاء الأفراد.

الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t)	Sig
ذكر	3.40	0.65	-0.658	0.512
أنثى	3.42	0.59		

اما بخصوص باقي الخصائص الديموغرافية، فقد بينت نتائج التحليل الأحادي (ANOVA) وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لكل من العمر و المستوى التعليمي، حيث كانت قيمة F لكل منهما داله احصائيا عند مستوى الدلال 0.00 كما هو معروض في الجدول رقم (4-24).

الجدول رقم (٤-٢٤): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) والفروق بين المتوسطات الحسابية لتقييم الأفراد المبحوثين لمستوى ممارسات سلاسل التوريد الخضراء في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان تعزى لخصائصهم الشخصية والوظيفية التي تتمثل في العمر، المستوى التعليمي، والمسمى الوظيفي.

اسم المتغير	المستويات	الوسط الحسابي	F	Sig
العمر	25 سنة فأقل	3.70	4.47	0.00
	من 26 - 30 سنة	3.76		
	من 31 - 40 سنة	3.24		
	أكثر من 40 سنة	3.34		
المستوى التعليمي	دبلوم فأقل	4.46	11.91	0.00
	بكالوريوس	3.38		
	ماجستير	3.22		
	دكتوراة	3.28		
المسمى الوظيفي	مدير	3.29	0.642	0.634
	نائب/مساعد مدير	3.47		
	رئيس/مسؤول قسم	3.42		
	مساعد رئيس قسم	3.31		
	اخرى	3.62		

و للوقوف على تفاصيل هذه الفروقات فقد قام الباحث بأجراء تحليل "شيفيه" للمقارنة بين اجابات المبحوثين حسب الفئات العمرية المختلفة وحسب المستويات التعليمية المختلفة. و بخصوص تفاصيل الفروقات التي تعزى للفئات العمرية، فتبين نتائج تحليل "شيفيه" المعروضة في الجدول رقم (٤-٢٥) ان المتوسط الحسابي لممارسات سلاسل التوريد اعلى بالنسبة لمن هم في عمر من "26 - 30 سنة" مقارنةً مع من هم في عمر من "26 - 30 سنة" و كل من هم في عمر من "31 - 40 سنة" وأكثر من "٤٠ سنة"، اذ كانت الفروقات بين هذه الفئات العمرية دالة احصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

الجدول رقم ( ٤ - ٢٥ )

نتائج تحليل شيفيه للفروق المتوسطات الحسابية لتقييم الأفراد المبحوثين لمستوى ممارسات سلاسل التوريد الخضراء في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان تعزى للفئات العمرية.

الفئة العمرية	الفئة العمرية المقارن بها	الفرق في المتوسطات	Sig.
25 سنة فأقل	من 26 - 30 سنة	-0.0587500	.997
	من 31 - 40 سنة	.4615000	.384
	أكثر من 40 سنة	.3615094	.559
من 30 - 26 سنة	25 سنة فأقل	.0587500	.997
	من 31 - 40 سنة	.5202500	.019
	أكثر من 40 سنة	.4202594	.035
من 40 - 31 سنة	25 سنة فأقل	-.4615000	.384
	من 26 - 30 سنة	-.5202500	.019
	أكثر من 40 سنة	-.0999906	.898
أكثر من 40 سنة	25 سنة فأقل	-.3615094	.559
	من 26 - 30 سنة	-.4202594	.035
	من 31 - 40 سنة	.0999906	.898

اما بخصوص تفاصيل الفروقات التي تعزى للمستوى التعليمي، فتبين نتائج تحليل "شيفيه" المعروضة في الجدول رقم (4-٢٦) ان المتوسط الحسابي لممارسات سلاسل التوريد اعلى بالنسبة لمن من هم حملة شهادة الدبلوم فما دون و كل من هم من حملة البكالوريوس و الماجستير و الدكتوراه، اذ كانت الفروقات بين هذه المستويات التعليمية دالة احصائياً عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

الجدول رقم (٤ - ٢٦) نتائج تحليل شيفيه للفروق المتوسطات الحسائية لتقييم الأفراد المبحوثين لمستوى ممارسات سلاسل التوريد الخضراء في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان تعزى للمستوى التعليمي.

المستوى التعليمي	المستوى التعليمي المقارن به	الفرق في المتوسطات	Sig.
دبلوم فأقل	بكالوريوس	1.0828621	.000
	ماجستير	1.2434524	.000
	دكتوراه	1.1872024	.001
بكالوريوس	دبلوم فأقل	-1.0828621	.000
	ماجستير	.1605903	.672
	دكتوراه	.1043403	.969
ماجستير	دبلوم فأقل	-1.2434524	.000
	بكالوريوس	-.1605903	.672
	دكتوراه	-.0562500	.996
دكتوراه	دبلوم فأقل	-1.1872024	.001
	بكالوريوس	-.1043403	.969
	ماجستير	.0562500	.996

بناءً على ذلك فان فقد قام الباحث برفض الفرضية الرئيسية الثانية بشكل جزئي اذ بينت النتائج وجود فروقات في اجابات المبحوثين في ما يتعلق ممارسات سلاسل التوريد تعزى الى كل من الجنس و العمر و المستوى التعليمي فقط.

الفرضية الرئيسية الثالثة: تشير الفرضية الرئيسية الثالثة الى انه لا توجد فروق بين آراء أفراد عينة الدراسة حول مستوى اداء سلاسل التوريد في العاصمة عمان تبعاً للمتغيرات الشخصية. وللتحقق من صحة هذه الفرضية فقد قام الباحث بأجراء اختبار (Independent Samples T-Test) لتحديد فيما اذا كان هناك فروقات بين المتوسطات الحسائية لموافقة الأفراد المبحوثين على مستوى اداء سلاسل التوريد تبعاً لجنس المبحوثين، حيث كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (٢٧-4). تشير النتائج الى عدم وجود فروقات ذات دلالة احصائية تعزى الى جنس المبحوثين، حيث بلغت قيمة (t) ما يساوي -0.453 وهي غير دالة احصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

الجدول رقم (٤-٢٧): نتائج اختبار (t) والفروق بين المتوسطات الحسابية لتقييم الأفراد المبحوثين لمستوى اداء سلاسل التوريد في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان، تعزى لجنس هؤلاء الأفراد.

الجنس	المتوسط الحسابي	قيمة (T)	Sig
ذكر	3.78	-0.453	0.651
أنثى	3.84		

اما بخصوص باقي الخصائص الديموغرافية، فقد بينت نتائج التحليل الأحادي (ANOVA) وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى فقط للمستوى التعليمي، حيث كانت قيمة F لكل منهما داله احصائيا عند مستوى الدلال ٠.٠٠ كما هو معروض في الجدول رقم (٤-٢٨).

الجدول رقم (٤ - ٢٨) نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) والفروق بين المتوسطات الحسابية لتقييم الأفراد المبحوثين لمستوى اداء سلاسل التوريد في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان تعزى لخصائصهم الشخصية والوظيفية التي تتمثل في العمر، المستوى التعليمي، و المسمى الوظيفي.

اسم المتغير	المستويات	الوسط الحسابي	F	Sig
العمر	25 سنة فأقل	3.78	0.661	0.578
	من 26 - 30 سنة	3.88		
	من 31 - 40 سنة	3.65		
	أكثر من 40 سنة	3.83		
المستوى التعليمي	دبلوم فأقل	4.57	4.47	0.00
	بكالوريوس	3.73		
	ماجستير	3.76		
	دكتوراه	3.79		

0.265	0.132	4.08	مدير	المسمى الوظيفي
		3.81	نائب/مساعد مدير	
		3.86	رئيس/مسؤول قسم	
		3.55	مساعد رئيس قسم	
		3.81	أخرى	

و للوقوف على تفاصيل هذه الفروقات فقد قام الباحث باجراء تحليل شيفيه للمقارنة بين اجابات المبحوثين حسب المستويات التعليمية المختلفة. بينت نتائج تحليل شيفيه المعروضة في الجدول رقم (4-29) ان المتوسط الحسابي لاداء سلاسل التوريد اعلى بالنسبة لمن هم حملة شهادة الدبلوم فما دون و كل من هم من حملة البكالوريوس و الماجستير، اذ كانت الفروقات بين هذه المستويات التعليمية دالة احصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

#### الجدول رقم (٤ - ٢٩)

نتائج تحليل شيفيه للفروق المتوسطات الحسابية لتقييم الأفراد المبحوثين لمستوى اداء سلاسل التوريد في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان تعزى للمستوى التعليمي.

Sig.	الفرق في المتوسطات	المستوى التعليمي المقارن به	المستوى التعليمي
.006	.8356977	بكالوريوس	دبلوم فأقل
.023	.8122023	ماجستير	
.130	.7747022	دكتوراه	
.006	-.8356977	دبلوم فأقل	بكالوريوس
.999	-.0234954	ماجستير	
.996	-.0609955	دكتوراه	



0.023	-0.8122023	دبلوم فأقل	ماجستير
.999	.0234954	بكالوريوس	
.999	-.0375001	دكتوراه	
.130	-.7747022	دبلوم فأقل	دكتوراة
.996	.0609955	بكالوريوس	
.999	.0375001	ماجستير	

بناءً على ذلك فإن فقد قام الباحث برفض الفرضية الرئيسية الثالثة بشكل جزئي اذ بينت النتائج وجود فروقات في اجابات المبحوثين في ما يتعلق بأداء سلاسل التوريد تعزى الى المستوى التعليمي فقط.

#### خلاصة النتائج :

هدف هذا الفصل الى الاجابه عن أسئلة الدراسة و التأكد من صحة فرضياتها. استند الباحث الى التحليل الوصفي للاجابه عن السؤال الأول و الثاني و المتعلقان بمستوى ممارسات سلاسل التوريد الخضراء و مستوى أداء سلاسل التوريد في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان. بينت النتائج الوصفيه ان مستوى ممارسات سلاسل التوريد الخضراء في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان كانت بدرجة متوسطة و في جميع ابعادهها. اما مستوى أداء سلاسل التوريد في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان فقد كان مرتفعاً و بكافة ابعاده الرابع.

اما بخصوص السؤال الثالث و المتعلق بأثر ممارسات سلاسل التوريد الخضراء على أداء سلاسل التوريد في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان فقد بينت نتائج الانحدار وجود اثر ذو دلالة إحصائية لممارسات سلاسل التوريد الخضراء على جميع ابعاد أداء سلاسل التوريد الأربع، اذ اثبتت النتائج صحة الفرضية الرئيسية البديله و بجميع فروعها.

وقد هدفت هذه الدراره ايضاً الى الوقوف على الاختلافات بين اجابات المبحوثين بخصوص مستوى ممارسات سلاسل التوريد الخضراء و مستوى أداء سلاسل التوريد في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان تعزى الى خصائصهم الشخصية والوظيفية. بينت نتائج اختبارات الفروقات ان جنس المبحوثين لا يؤثر على اجاباتهم. ام المستوى التعليمي فقد كان له اثر في إجابات المبحوثين اذ بينت اختبارات الفروقات ان مستوى كل من ممارسات سلاسل التوريد الخضراء و مستوى أداء سلاسل التوريد اعلى لمن كانت مؤهلاتهم دبلوم فادنى مقارنةً مع من هم من حملة الدكتوراه والماجستير و البكالوريوس. و أخيراً، اكدت اختبارات الفروقات ان عمر المبحوثين قد اثر في اجاباتهم بخصوص مستوى ممارسات سلاسل التوريد الخضراء فقط، اذ كانت إجابات من هم في عمر من "26-30 سنة" اعلى من الفئات العمرية الأخرى. وعليه فقد تم الاثبات الجزئي لصحة الفرضية البديله لكل من الفرضية الصفرية الثانية والثالثة.

## الفصل الخامس : مناقشة النتائج

### المقدمة :

يتضمن هذا الفصل مناقشة نتائج الدراسة التي هدفت للتعرف على أثر ممارسات سلاسل التوريد الخضراء على أداء سلاسل التوريد في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان / الأردن، وذلك على النحو الآتي:

اجابات المستجيبين بخصوص الاسئلة المتعلقة بمتغيرات الدراسة.:

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ونصه: ما مستوى ممارسات سلاسل التوريد الخضراء في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان؟

أظهرت النتائج المتعلقة بهذا السؤال أن مستوى ممارسات سلاسل التوريد الخضراء في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان جاء متوسطاً من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، كما أظهرت النتائج أن ترتيب أبعاد مجال ممارسات سلاسل التوريد الخضراء وفقاً للمتوسطات الحسابية جاء على النحو الآتي: التعاون مع المراجعين، الخدمات اللوجستية، البيئة الداخلية الخضراء، المشتريات الخضراء، حيث حصل بُعد واحد من هذه الأبعاد على درجة تقييم مرتفعة وهو بُعد "التعاون مع المراجعين"، بينما حصلت باقي الأبعاد على درجة تقييم متوسطة، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (2010) Zhu, Geng, Fujita & Hashimoto

ويعود السبب في ذلك إلى وعي إدارة المستشفيات الخاصة نحو الاهتمام بالبيئة والصحة، وضرورة التركيز على ممارسات الخضراء ومن ضمنها سلاسل التوريد الخضراء؛ لتحويل السلوكيات الإدارية المتبعة بالمستشفيات إلى سلوكيات صحيحة تعود بالنفع على الفرد والمجتمع؛ إذ أن المستشفيات الخاصة تحاول أن تلبّي الحاجة الماسة إلى ممارسات الخضراء في الإدارة كاستجابة إلى مبادرات المنظمات الدولية التي تهتم بالحفاظ على البيئة ومواردها والحد مما تتركه الممارسات الخاطئة من آثار وممارسات سلبية ساهمت إلى حد بعيد بزيادة التلوث والتدهور البيئي بشكل عام، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن حداثة مفهوم الإدارة الخضراء وممارستها والاهتمام العالمي بها، أدى إلى تزايد الوعي داخل المستشفيات الخاصة بأهمية القضايا البيئية وأرغمها على تبني ممارسات صديقة للبيئة ممثلة بممارسات سلاسل التوريد الخضراء، وهذا ما تؤكده دراسة (السرطان، ٢٠١٧) بأن ارتفاع مستوى ممارسات إدارة سلاسل التوريد الخضراء يؤثر بشكل إيجابي على الصورة الذهنية

ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن المستشفيات الخاصة تتعامل مع العنصر البشري والذي يعد من أهم عنصر حيوي في إحداث التغيير البيئي والإخلال الطبيعي البيولوجي في البيئة.

ويمكن تبرير عدم حصول مستوى ممارسات سلاسل التوريد الخضراء في المستشفيات الخاصة على درجة تقييم مرتفعة إلى على غموض مرتبط بالتنفيذ الفعال لسياسات الإدارة الخضراء بشكل عام في المستشفيات.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ونصه: ما مستوى أداء سلاسل التوريد في المستشفيات الخاصة ؟

أظهرت النتائج المتعلقة بهذا السؤال أن مستوى أداء سلاسل التوريد في المستشفيات الخاصة جاء مرتفعاً من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، كما أظهرت النتائج أن ترتيب الأبعاد الفرعية هذا المجال وفقاً للمتوسطات الحسابية جاءت على النحو الآتي: الاستجابة والتعاون، التكلفة الاقتصادية، رضا المراجعين، العلاقة مع الموردين، بدرجة تقييم عالية لجميع هذه الأبعاد، ويعود السبب في ذلك إلى أن المستشفيات الخاصة تهتم بزيادة مستوى تطبيق أنظمة الأعمال الداخلية في سلسلة التوريد، وذلك من أجل تحقيق الأهداف ورفع مستوى الكفاءة والفاعلية للأنشطة والعمليات الخاصة بسلسلة التوريد المختلفة.

كما يمكن أن تعود هذه النتيجة إلى أن المستشفيات الخاصة أصبحت تهتم بعملية سلسلة التوريد الفعالة ذات أهمية قصوى في تنظيم أداءها، وليس فقط لضمان نجاح إدارة سلسلة التوريد، ولكن أيضاً لزيادة الأداء التنظيمي والحصول على ميزة تنافسية؛ إذ يستوجب على المستشفيات التي ترغب بزيادة مستوى ميزتها التنافسية الاهتمام بالتكامل والتعاون الفعالين لثلاث عمليات كلية في أنشطة سلسلة الإمداد وهي إدارة علاقات الموردين وإدارة سلسلة الإمداد الداخلية وإدارة علاقات العملاء (CRM)، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (أبو ضيف الله والشعار، ٢٠١٧) التي أظهرت أن مستوى أداء سلسلة التوريد كان مرتفعاً

مناقشة النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة :

مناقشة الفرضية الرئيسية الأولى ونصها: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لممارسات سلاسل التوريد الخضراء على أداء سلاسل التوريد في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان. :

أظهرت النتائج المتعلقة بهذه الفرضية وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لممارسات سلاسل التوريد الخضراء على أداء سلاسل التوريد في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان، ويعزو الباحث هذه النتيجة بتزايد الاهتمام بممارسات سلاسل التوريد الخضراء وتكنولوجيا الاتصال في تنفيذ مختلف الإجراءات في المستشفيات، مما يدفع بالمستشفيات الاهتمام بعملية التنسيق والمقاربة بين البرامج والخطط عبر السلسلة، حتى يتحقق مستوى أداء جيد يرقى إلى التحديات التي تفرضها المنافسة في ظل تزايد أعداد متقدمي الخدمات الصحية، وتأثير التنوع على الخدمات، وزيادة تعقيدات شبكات التوريد، وهذا ما يؤكدته دراسة (Smith & Perks (2010) التي توصلت إلى أنه يجب على الشركات تطبيق المبادئ الخضراء باستخدام مواردها بشكل أكثر كفاءة والتي يمكن أن تعطي الشركة ميزة تنافسية.

يمكن تفسير هذه النتيجة بأن المستشفيات الخاصة تقوم بالسعي دوماً لتحقيق الكفاءة والفاعلية الإدارية من أجل تحقيق أهدافها؛ لذا تولي اهتماماً بالغاً بتنمية وتطوير أداء سلاسل التوريد من خلال اتباع أساليب الإدارة الحديثة من ضمنها سلاسل التوريد الخضراء، القائمة على العناية البالغة بتبني استراتيجيات تهتم بتكوين الثقة بين الإدارة والعاملين، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Rha (2010

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لممارسات سلاسل التوريد الخضراء على بُعد الاستجابة و التعاون في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان.

أظهرت النتائج المتعلقة بهذه الفرضية وجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لممارسات سلاسل التوريد الخضراء على بُعد الاستجابة و التعاون في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان، ويمكن تفسير هذه بأن الاستجابة و التعاون والتخطيط الفعال للاحتياجات من المواد بالإنجاز السريع للطلب، يسمح بوضع عملية التصنيع في قلب أداء سلسلة التوريد، ففي المستشفى الذي تأتي فيه كل عناصر سلسلة التوريد مع بعضها حيث التخطيط والتسويق والمشتريات والتوزيع تندمج مع بعضها في وحدات متبادلة.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لممارسات سلاسل التوريد الخضراء على بُعد العلاقة مع الموردين في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان.

أظهرت النتائج المتعلقة بهذه الفرضية وجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لممارسات سلاسل التوريد الخضراء على بُعد العلاقة مع الموردين في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن المستشفيات تحاول البحث عن أفضل طريقة لتقديم الخدمات وذلك ضمن متطلبات المرضى ورغباتهم المختلفة، والتغلب على القيود والمحددات الإدارية والمالية والفنية التي تحول دون رفع مستوى خصائص ومواصفات الخدمات.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لممارسات سلاسل التوريد الخضراء على بُعد رضا المراجعين في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان.

أظهرت النتائج المتعلقة بهذه الفرضية وجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لممارسات سلاسل التوريد الخضراء على بُعد رضا المراجعين في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان، ويعود السبب في ذلك إلى اهتمام بالمستشفيات الخاصة بزيادة مستوى الأداء والولاء من خلال الاهتمام بالرضا المراجعين، فكلما زاد الرضا المراجعين كلما زاد ولائهم للمستشفى، حيث أصبح وجود مستوى عالي من رضا المراجعين ذو أهمية كبيرة نظرا لأهمية تطبيقاته العملية لذلك فمن المهم جدا للمستشفيات الخاصة أن يراعوا مدى ارتباط رضا المراجعين بتحقيق ميزة تنافسية، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Tarig et al, 2011) التي أظهرت نتائجها أن المبادرات لسلسلة التوريد الخضراء لها تأثير إيجابي على أربعة أنواع من النتائج (نتائج بيئية والنتائج الاقتصادية وخفض التكاليف، والنتائج غير الملموسة).

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لممارسات سلاسل التوريد الخضراء على بُعد التكلفة الاقتصادية في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان.

أظهرت النتائج المتعلقة بهذه الفرضية وجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لممارسات سلاسل التوريد الخضراء على بُعد التكلفة الاقتصادية في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأهمية توضيح أنواع وكميات المواد الأولية التي ينبغي على المستشفى شراء من الموردين مع مراعاة مستويات التخزين الحالية والمستقبلية ومتابعة تدقيق الموارد، فضلا عن اهتمام المستشفيات الخاصة بتوضيح أنواع وكميات المواد المطلوبة.

الفرضية الرئيسية الثانية ونصها: لا توجد فروق بين آراء أفراد عينة الدراسة حول مستوى ممارسات سلاسل التزويد الخضراء في العاصمة عمان تبعاً للمتغيرات الشخصية. :

أظهرت النتائج المتعلقة بهذه الفرضية عدم وجود فروقات ذات دلالة احصائية تعزى الى جنس المبحوثين، ووجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لكل من العمر و المستوى التعليمي، ويعود السبب في ذلك إلى أن الموظفين والموظفات قاموا بتقييم مستوى ممارسات سلاسل التزويد الخضراء في المستشفيات الخاصة في الفترة زمنية ذاتها مما قلل من الفروق في آراء حول مستوى هذه الممارسات، وفيما يتعلق بمتغيري العمر والمستوى التعليمي فقد يعزى وجود فروق تبعاً أنها متغيرات مرتبطة بمستوى الخبرة والمسمى الوظيفي؛ مما يعني أن متغيري العمر والمستوى التعليمي قد يؤثر على آراء أفراد العينة كنتيجة لارتفاع مستوى الخبرة وزيادة الاطلاع.

الفرضية الرئيسية الثالثة، ونصها لا توجد فروق بين آراء أفراد عينة الدراسة حول مستوى اداء سلاسل التزويد في العاصمة عمان تبعاً للمتغيرات الشخصية. :

أظهرت النتائج المتعلقة بهذه الفرضية عدم وجود فروقات ذات دلالة احصائية تعزى الى جنس المبحوثين، و وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى فقط للمستوى التعليمي، الأمر الذي يعني أن الأفراد المبحوثين سواء كانوا ذكوراً أم إناثا يرون بأن مستوى أداء سلاسل التزويد يتم بالصورة المطلوبة في المستشفيات التي يعملون فيها.

### التوصيات:

بناء على ما سبق من نتائج توصى الدراسة بما يلي:

ضرورة أن تهتم المستشفيات الخاصة باستخدام مستلزمات مُعاد تدويرها.

أن توفر المستشفيات الخاصة منشورات وتعليمات للمراجعين توضح لهم مزايا النُظم الخضراء. أن تهتم المستشفيات الخاصة باستخدام خلايا شمسية في توليد الطاقة البديلة بدلا من استخدام مصادر الطاقة غير المتجددة.

على المستشفيات الخاصة استخدام وسائط نقل تعتمد على الطاقة الكهربائية في نقل المرضى وغيرها.

أن تقدم المستشفيات الخاصة خدمات ذات مستوى أفضل مما يتوقعه المرضى والمراجعين.

تنظيم لقاءات مع الموردین خارج إطار العمل من أجل تنمية العلاقات واستقطاب أفكار جديدة تخدم البيئة.

أن تقدم المستشفيات الخاصة خدمات علاجية مجانية للمراجعين من مُنطلق المسؤولية الاجتماعية.

## قائمة المراجع

### المراجع العربية:

- أبو ضيف الله، محمد نايف، والشعار، اسحق محمود، (٢٠١٧)، أثر نظم تخطيط موارد الشركات في أداء سلسلة التوريد: دراسة تطبيقية على شركات صناعة الأدوية الأردنية، مجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مجلد ١٣، العدد (٢)، ٣٠٦-٢٨١.
- حسين، جلال بديع راغب (٢٠٠٩). العلاقة بين إدارة جودة سلاسل التوريد وأداء سلسلة التوريد أمانة عمان الكبرى كحالة دراسية، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- السرطان، عزت كساب (٢٠١٧). أثر ممارسات إدارة سلاسل التوريد الخضراء في الصورة الذهنية للصناعات الاستخراجية في الأردن، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.
- الحوري، سليمان إبراهيم والجوازنة، بهجت عيد (2011)، مرونة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية الأردنية: دراسة ميدانية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، مجلد، 188، عدد، ١، ٧-٤٩.
- الجوازنة، بهجت، الحوري، سليمان، (2011)، "تقييم أداء سلسلة التوريد في الشركات الصناعية الأردنية"، مجلة أبحاث اليرموك، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 27، العدد (١-أ)، ص ٣٣-٦٤.
- الرفاعي، ممدوح عبد العزيز، (٢٠٠٦)، ادارة سلسلة التوريد، مدخل تحليلي، مكتبة عين شمس، مصر .
- الشعار، اسحق محمود، (٢٠١٤)، أثر تكامل التوريد من خلال استجابة سلسلة التوريد في الأداء التشغيلي في الشركات الصناعية الأردنية كبيرة ومتوسطة الحجم: دراسة ميدانية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مجلد ١٠، عدد ٣.
- ابو سليم، ضرغام محمد حسين، (٢٠١٨)، أثر إدارة سلسلة التوريد الخضراء على أداء المستشفيات الخاصة في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية المال والأعمال، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن .
- العامري، حسين علي كاظم، (٢٠١١)، أثر فاعلية عوامل تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء سلسلة التوريد الالكترونية (دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي)، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- السعيدة رائدة جمال، (٢٠١١)، إدارة سلسلة التوريد وأثرها على جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الخاصة، رسالة ماجستير غير منشورة كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

عواودة، هبة زياد يوسف (٢٠١٦)، أثر ممارسات سلاسل التوريد الخضراء في الأداء البيئي: دراسة تطبيقية في قطاع الصناعات الكيماوية ومستحضرات التجميل الأردني، رسالة دكتوراة، كلية الأعمال، جامعة العلوم الإسلامية العالمية.

حسين، أنس رياض حسن (٢٠١٦)، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في أداء سلسلة التوريد في شركات الصناعات التحويلية في عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

حسان، محمد احمد، (٢٠٠٩)، إدارة سلسلة الامداد والتوزيع، الدار الجامعية، الاسكندرية-مصر.

الصمادي، سامي (٢٠٠٧)، التسويق الأخضر توجه العالم في القرن الحادي والعشرون، ط١، عمان: دار اليازوري لنشر وتوزيع.

شعيب، محمد عبد المنعم، (٢٠١٤)، إدارة المستشفيات، ط١، القاهرة: دار النشر للجامعات لنشر وتوزيع.



- Agi, M. A., & Nishant, R. (2017). Understanding influential factors on implementing green supply chain management practices: An interpretive structural modelling analysis. *Journal of environmental management*, 188, 351-363 .
- 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 .
- Al Khattab, S. A., & As'ad, H. (2015). The Impact of the green supply chain management on environmental-based marketing performance. *Journal of Service Science and Management*, 8(04), 588 .
- Ali, A. J., & Al-Aali, A. (2012). Corporate social responsibility in Saudi Arabia. *Middle East Policy*, 19(4), 40-53.
- Amyx, D., Mowen, J. C., & Hamm, R. (2000). Patient satisfaction: a matter of choice. *Journal of Services Marketing*, 14(7), 557-572 .
- Beamon, B. M. (1999a). Designing the green supply chain. *Logistics information management*, 12(4), 332-342 .
- Beamon, B. M. (1999b). Measuring supply chain performance. *International journal of operations & production management*, 19(3), 275-292 .
- Benge, H., Bodor, G. S., Younger, W. A., & Parl, F. F. (1997). Impact of managed care on the economics of laboratory operation in an academic medical center. *Archives of pathology & laboratory medicine*, 121(7), 689 .
- Bowen, F. E., Cousins, P. D., Lamming, R. C., & Farukt, A. C. (2001). The role of supply management capabilities in green supply. *Production and operations management*, 10(2), 174-189 .
- Bowersox, D. J., & Closs, D. J. (1996). *Logistical Management: the integrate supply chain management*. London: McGraw-Hill, 33, 63-70 .
- Bowersox, D. J., & Daugherty, P. J. (1995). Logistics paradigms: the impact of information technology. *Journal of Business Logistics*, 16(1), 65 .
- Burt, T. (2006). Seeing the Future. *Healthcare executive*, 16-21 .
- Cameron, P., Corbett, K., Duncan, C., Hegyi, K., Maxwell, H., & Burton P. F. (1994). Information needs of hospital patients: a survey of satisfaction levels in a large city hospital. *Journal of Documentation*, 50(1), 10-23 .
- Carter, C. R., Ellram, L. M., & Ready, K. J. (1998). Environmental purchasing: benchmarking our German counterparts. *International Journal of Purchasing and Materials Management*, 34(3), 28-38 .



- Chege, E. N. (2012). Green supply chain management practice and supply chain performance of private hospital in Nairobi, Kenya. *Unpublished MBA. Thesis, University of Nairobi, Kenya* .
- Chin, T. A., Tat, H. H., & Sulaiman, Z. (2015). Green supply chain management, environmental collaboration and sustainability performance. *Procedia CIRP*, 26, 695-699 .
- Christopher, M. (1993). Logistics and competitive strategy. *European Management Journal*, 11(2), 258-261 .
- Colletti, J. J. (1994). Health care reform and the hospital supply chain. *Hospital materiel management quarterly*, 15(3), 28-35 .
- Cooper, M. C., Lambert, D. M., & Pagh, J. D. (1997). Supply chain management: more than a new name for logistics. *The international journal of logistics management*, 8(1), 1-14 .
- Costello, B. A., McLeod, T. G., Locke III, G. R., Dierkhising, R. A., Offord, K. P., & Colligan, R. C. (2008). Pessimism and hostility scores as predictors of patient satisfaction ratings by medical out-patients. *International journal of health care quality assurance*, 21(1), 39-49 .
- Dadzie, K. Q., & Winston, E. (2007). Consumer response to stock-out in the online supply chain. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 37(1), 19-42 .
- de Oliveira, U. R., Espindola, L. S., da Silva, I. R., da Silva, I. N., & Rocha, H. M. (2018). A systematic literature review on green supply chain management: research implications and future perspectives .*Journal of cleaner production* .
- Diab, S. M., Al-Bourini, F. A., & Abu-Rumman, A. H. (2015). The impact of green supply chain management practices on organizational performance: a study of Jordanian food industries. *J. Mgmt. & Sustainability*, 5, 149 .
- Diabat, A., Khodaverdi, R., & Olfat, L. (2013). An exploration of green supply chain practices and performances in an automotive industry. *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 68(1-4), 949-961 .
- Dixon, J. R. (1990). *The new performance challenge: Measuring operations for world-class competition*: Irwin Professional Pub.
- Eltayeb, T. K., Zailani, S., & Ramayah, T. (2011). Green supply chain initiatives among certified companies in Malaysia and environmental sustainability: Investigating the outcomes. *Resources, conservation and recycling*, 55(5), 495-506 .
- Fahimnia, B., Sarkis, J., & Davarzani, H. (2015). Green supply chain management: A review and bibliometric analysis. *International journal of production economics*, 162, 101-114 .
- Fantazy, K. A., Kumar, V., & Kumar, U. (2010). Supply management practices and performance in the Canadian hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 29(4), 685-693 .
- Frankel, R., Bolumole, Y. A., Eltantawy, R. A., Paulraj, A & .Gundlach, G. T. (2008). The domain and scope of SCM's foundational disciplines—insights and issues to advance research. *Journal of Business Logistics*, 29(1), 1-30 .

- Gilbert, S. (2001). Greening supply chain: Enhancing competitiveness through green productivity. *Tapei, Taiwan*, 16, 1-6 .
- Grol, R. (2001). Improving the quality of medical care: building bridges among professional pride, payer profit, and patient satisfaction. *Jama*, 286(20), 2578-2585 .
- Gunasekaran, A., Patel, C., & Tirtiroglu, E. (2001). Performance measures and metrics in a supply chain environment. *International journal of operations & production management*, 21(1/2), 71-87 .
- Günther, E., & Scheibe, L. (2006). The hurdle analysis. A self-evaluation tool for municipalities to identify, analyse and overcome hurdles to green procurement. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 13(2), 61-77 .
- Gurtu, A., Searcy, C., & Jaber, M. (2015). An analysis of keywords used in the literature on green supply chain management. *Management Research Review*, 38(2), 166-194 .
- Hamid Abu Bakar, A., Lukman Hakim, I., Choy Chong, S., & Lin, B. (2009). Measuring supply chain performance among public hospital laboratories. *International journal of productivity and performance management*, 59(1), 7 .
- Hansmann, K., & Claudia, K. (2001). Environmental management policies. *Green manufacturing and operations: From design to delivery and back*, 192-204 .
- Haynes, P., & Fryer, G. (2000). Human resources, service quality and performance: a case study. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12(4), 240-248 .
- Hazen, B. T., Cegielski, C., & Hanna, J. B. (2011). Diffusion of green supply chain management: Examining perceived quality of green reverse logistics. *The international journal of logistics management*, 22(3), 373-389 .
- Helena Vinagre, M., & Neves, J. (2008). The influence of service quality and patients' emotions on satisfaction. *International journal of health care quality assurance*, 21(1), 87-103 .
- Hendricks, J. A. (1994). PERFORMANCE MEASURES FOR A JIT MANUFACTURER: THE ROLE OF THE IE-The IE can be a valuable member of a team that designs and implements a new performance measurements system for the JIT environment. *Industrial Engineering-Norcross*, 26(1), 26-29 .
- Homburg, C & Rudolph, B. (2001). Customer satisfaction in industrial markets: dimensional and multiple role issues. *Journal of Business research*, 52(1), 15-33 .
- Hu, A. H., & Hsu, C.-W. (2010). Critical factors for implementing green supply chain management practice :an empirical study of electrical and electronics industries in Taiwan. *Management Research Review*, 33(6), 586-608 .
- Lanseng, E. J., & Andreassen, T. W. (2007). Electronic healthcare: a study of people's readiness and attitude toward performing self-diagnosis. *International Journal of Service Industry Management*, 18(4), 394-417 .

- Laosirihongthong, T., Adebajo, D., & Choon Tan, K. (2013). Green supply chain management practices and performance. *Industrial Management & Data Systems*, 113(8), 1088-1109 .
- Lee, H. L., & Billington, C. (1992). Managing supply chain inventory: pitfalls and opportunities. *Sloan management review*, 33(3), 65-73 .
- Leukel, J., & Kirn, S. (2008). *A supply chain management approach to logistics ontologies in information systems*. Paper presented at the International Conference on Business Information Systems.
- Li, H. Z., Zhang, Z., Yum ·Y.-O., Lundgren, J., & Pahal, J. S. (2008). Interruption and patient satisfaction in resident-patient consultations. *Health Education*, 108(5), 411-427 .
- Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T., & Rao, S. S. (2006). The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance. *Omega*, 34(2), 107-124 .
- Longoni, A., & Cagliano, R. (2018). Inclusive environmental disclosure practices and firm performance: The role of green supply chain management. *International journal of operations & production management* .
- Lun, Y., Lai, K., Ng, C., Wong, C., & Cheng, T. (2011). Research in shipping and transport logistics. *International Journal of Shipping and Transport Logistics* .
- Mathiyazhagan, K., Datta, U., Singla, A., & Krishnamoorthi, S. (2018). Identification and prioritization of motivational factors for the green supply chain management adoption: case from Indian construction industries. *OPSEARCH*, 55(1), 202-219 .
- Mbaabu, D. K. (2016). A CONCEPT PAPER OF GREEN SUPPLY CHAIN MANAGEMENT PRACTICES IN KENYA. *DBA Africa Management Review*, 6(3) .(
- Mercer, S., & Murphy, D. (2008). Validity and reliability of the CARE Measure in secondary care. *Clinical Governance: An International Journal*, 13(4), 269-283 .
- Min, H., & Galle, W. P .(٢٠٠١) .Green purchasing practices of US firms. *International journal of operations & production management*, 21(9), 1222-1238 .
- Min, H., & Kim, I. (2012). Green supply chain research: past, present, and future. *Logistics Research*, 4(1-2), 39-47 .
- Muma, B .O., Nyaoga, R. B., Matwere, R. B., & Nyambega, E. (2014). Green supply chain management and environmental performance among tea processing firms in Kericho County-Kenya. *International Journal of Economics, Finance and Management Sciences*, 2(5), 270-276 .
- Ninlawan, C., Seksan, P., Tossapol, K., & Pilada, W. (2010). *The implementation of green supply chain management practices in electronics industry*. Paper presented at the Proceedings of the international multiconference of engineers and computer scientists.
- Pan, Z. X., & Pokharel, S. (2007). Logistics in hospitals: a case study of some Singapore hospitals. *Leadership in Health Services*, 20(3), 195-207.

- Papanikolaou, V., & Ntani, S. (2008). Addressing the paradoxes of satisfaction with hospital care. *International journal of health care quality assurance*, 21(6), 548-561 .
- Perotti, S., Zorzini, M., Cagno, E., & Micheli, G. J. (2012). Green supply chain practices and company performance: the case of 3PLs in Italy. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 42(7), 640-672 .
- Pilbeam, C., Alvarez, G., & Wilson, H. (2012). The governance of supply networks: a systematic literature review. *Supply chain management: an international journal*, 17(4), 358-376 .
- Pokharel, S. (2005). Perception on information and communication technology perspectives in logistics: A study of transportation and warehouses sectors in Singapore. *Journal of Enterprise Information Management*, 18(2), 136-149 .
- Poulin, E. (2003). Benchmarking the hospital logistics process: A potential cure for the ailing health care sector. *CMA Magazine*, 77(1), 20-20 .
- Rais, A., Alvelos, F., Figueiredo, J., & Nobre, A. (2018). Optimization of logistics services in hospitals. *International Transactions in Operational Research*, 25.١٣٢-١١١ ،(١)
- Rao, P. (2002). Greening the supply chain: a new initiative in South East Asia. *International journal of operations & production management*, 22(6), 632-655 .
- Rao, P., & Holt, D. (2005). Do green supply chains lead to competitiveness and economic performance? *International journal of operations & production management*, 25(9), 898-916 .
- Rha, J. S. (2010). The impact of green supply chain practices on supply chain performance .
- Roshnee Ramsaran-Fowdar, R. (2008). The relative importance of service dimensions in a healthcare setting. *International journal of health care quality assurance*, 21(1), 104-124 .
- Sajid, M., & Baig, M. (2007). Quality of health care: an absolute necessity for public satisfaction. *International journal of health care quality assurance*, 20(6), 545-548 .
- Sarkis, J. (2012). A boundaries and flows perspective of green supply chain management. *Supply chain management: an international journal*, 17(2), 202-216 .
- 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 .
- Simchi-Levi, D., Kaminsky, P., Simchi-Levi, E., & Shankar, R. (2008). *Designing and managing the supply chain: concepts, strategies and case studies*: Tata McGraw-Hill Education.
- Srivastava, S. K. (2007). Green supply-chain management: a state-of-the-art literature review. *International journal of management reviews*, 9(1), 53-80 .
- Stock, J. R., & Boyer, S. L. (2009). Developing a consensus definition of supply chain management: a qualitative study. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 39(8), 690-711 .

- Stock, J. R., Boyer, S. L., & Harmon, T. (2010). Research opportunities in supply chain management. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(1), 32-41 .
- Susanty, A., Santoso, H., PUSPITASARI, D., & Parasayu, S. (2017). Effect of internal green supply chain practices on environmental performance of SMEs of wooden furniture industry .
- Tan, K. C., Kannan, V. R., & Handfield, R. B. (1998). Supply chain management: supplier performance and firm performance. *Journal of Supply Chain Management*, 34(3), 2 .
- Tarafdar, M., & Qrunfleh, S. (2017). Agile supply chain strategy and supply chain performance: complementary roles of supply chain practices and information systems capability for agility. *International Journal of Production Research*, 55(4), 925-938 .
- van Merode, G. G., Groothuis, S., & Hasman, A. (2004). Enterprise resource planning for hospitals. *International Journal of Medical Informatics*, 73(6), 493-501 .
- Vanalle, R. M., Ganga, G. M. D., Godinho Filho, M., & Lucato, W. C. (2017). Green supply chain management: An investigation of pressures, practices, and performance within the Brazilian automotive supply chain. *Journal of cleaner production*, 151, 250-259 .
- Verma, A. S. (2014). Sustainable supply chain management practices: Selective case studies from Indian hospitality industry. *International Management Review*, 10(2), 13-23 .
- Vukmir, R. B. (2006). Customer satisfaction. *International journal of health care quality assurance*, 19(1), 8-31 .
- Walker, H., Di Sisto, L., & McBain, D. (2008). Drivers and barriers to environmental supply chain management practices: Lessons from the public and private sectors. *Journal of purchasing and supply management*, 14(1), 69-85 .
- Walters, D., & Lancaster, G .(٢٠٠٠) .Implementing value strategy through the value chain. *Management Decision*, 38(3), 160-178 .
- Wu, G.-C. (2013). The influence of green supply chain integration and environmental uncertainty on green innovation in Taiwan's IT industry. *Supply chain management: an international journal*, 18(5), 539-552 .
- Wu, H.-H., & Chang, S.-Y. (2015). A case study of using DEMATEL method to identify critical factors in green supply chain management. *Applied Mathematics and Computation*, 256, 394-403 .
- Xuejie, G., Yong L., Wantao, L., Zongci, Z., & Giorgi, F. (2003). Simulation of effects of land use change on climate in China by a regional climate model. *Advances in Atmospheric Sciences*, 20(4), 583-592 .
- Zhu, Q., Feng, Y., & Choi, S.-B. (2017). The role of customer relational governance in environmental and economic performance improvement through green supply chain management. *Journal of cleaner production*, 155, 46-53 .

Zhu, Q., Geng, Y., Fujita, T., & Hashimoto, S. (2010). Green supply chain management in leading manufacturers: Case studies in Japanese large companies. *Management Research Review*, 33(4), 380-392 .

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 .

Zsidisin, G. A., & Siferd, S. P. (2001). Environmental purchasing: a framework for theory development. *European Journal of Purchasing & Supply Management*, 7(1), 61-73 .

## قائمة الملاحق

مُلحق رقم (١)

إستبانة

"بسم الله الرحمن الرحيم"

السادة/.....

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد،

يجري الباحث دراسة بعنوان " أثر ممارسات سلاسل التوريد الخضراء في أداء سلاسل التوريد في المستشفيات الخاصة في عمان - الأردن" وذلك لإستيفاء متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من جامعة آل البيت.

وتهدف هذه الإستبانة إلى جمع البيانات والمعلومات اللازمة لاستكمال متطلبات هذه الدراسة ، التي تبحث في ممارسات سلسلة التوريد الخضراء في أداء سلاسل التوريد.

وسيكون لآرائكم وإستجاباتكم الدور الكبير في بلوغ النتائج المرجوة، وإن كل ما سيتوفر للباحث يعد مساهمة قيمة منكم ليصب في إنجاز هذا البحث على الوجه الأكمل. علماً بأن المعلومات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

يتقدم الباحث بالشكر الجزيل والإمتنان العظيم لقبولكم تعبئة هذه الإستبانة ولدعمكم جهود البحث العلمي الذي من أجله وضعت هذه الإستبانة.

شاكراً حسن تعاونكم...



القسم الأول: الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة.

النوع الاجتماعي:

(ذكر)

الفئة العمرية:

٢- من ٢٦ - ٣٠ سنة

٢٥ سنة فأقل

٤- أكثر من ٤٠ سنة

٣- من ٣١ - ٤٠ سنة

المستوى التعليمي:

٢- بكالوريوس

١- دبلوم فأقل

٤- دكتوراه

٣- ماجستير

المستوى الإداري ( المسمى الوظيفي ):

٢- نائب / مساعد مدير

١- مدير

٤- مُساعد رئيس قسم

٣- رئيس / مسؤول قسم

٥- أخرى

المتغير المستقل : ممارسات سلاسل التوريد الخضراء:						
البُعد الأول: المشتريات الخضراء						
الرقم	فقرات الإستبانة	موافق بشدة	موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة منخفضة جداً	موافق بدرجة منخفضة جداً
١	يوفر المستشفى مواد طبية قابلة للتدوير او التحلل بشكل كامل.					
٢	يزود الموردون للمستشفيات مواد تقلل من الإستهلاك.					
٣	يستخدم المستشفى مستلزمات مُعاد تدويرها.					
٤	يُطبق المستشفى معايير الجودة ISO 14001 للحماية البيئية.					
البُعد الثاني: التعاون مع المراجعين						
الرقم	فقرات الإستبانة	موافق بشدة	موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة منخفضة جداً	موافق بدرجة منخفضة جداً
٥	يوفر المستشفى نُظم إلكترونية حديثة في نقل وتبادل المعلومات مع المراجعين.					
٦	يوفر المستشفى نُظم إلكترونية فاعلة تقلل من الوقت والجهد.					
٧	يوفر المستشفى منشورات وتعليمات للمراجعين توضح لهم مزايا النُظم الخضراء.					
٨	يستخدم المستشفى أدوات تقلل من الهدر الجأر للمياة والطاقة.					
٩	يعمل المستشفى على تحديد توقعات المراجعين المستقبلية.					

البُعد الثالث: البيئة الداخلية الخضراء						
الرقم	فقرات الإستبانة	موافق بشدة	موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة منخفضة جداً	موافق بدرجة منخفضة جداً
١٠	يستخدم المستشفى خلايا شمسية في توليد الطاقة البديلة.					
١١	يسمح تصميم مبنى المستشفى بالإضاءة الكافية التي تعتمد على ضوء الشمس في النهار.					
١٢	يسمح مبنى المستشفى بالمحافظة على الطاقة من خلال العزل الحراري.					
١٣	يتحكم المُستشفى بحجم المخزون من خلال إستخدام أنظمة حديثة.					
البُعد الرابع: الخدمات اللوجستية						
الرقم	فقرات الإستبانة	موافق بشدة	موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة منخفضة جداً	موافق بدرجة منخفضة جداً
١٤	يتم نقل المخلفات الطبية والنفايات بسيارات شحن مخصصة للمحافظة على البيئة.					
١٥	تستخدم المستشفى وسائط نقل تعتمد على الطاقة الكهربائية في نقل المرضى وغيرها.					
١٦	يتتبع المستشفى نقل المُخلفات الطبية والنفايات التي لا يمكن إعادة تدويرها بهدف التأكد من طريقة التخلص السليمة .					
١٧	تلتزم شركات الشحن والتوريد بتوفير مواد صديقة للبيئة دون تأخير وبأوقات دقيقة.					
المتغير التابع: أداء سلاسل التوريد						

البُعد الخامس: الإستجابة والتعاون						
الرقم	فقرات الإستبانة	موافق بشدة	موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة منخفضة جداً	موافق بدرجة منخفضة جداً
١٨	تستجيب المستشفى بسرعة لأي حالات طارئة.					
١٩	تمتلك المستشفى القدرة على الإستجابة لكافة متطلبات المرضى.					
٢٠	يقوم المُستشفى بتشكيل فرق عمل للقيام ببعض المهام وحل المشاكل في وقت الذروة.					
٢١	يُقدم المستشفى من خلال أداء موظفية خدمات ذات مستوى أفضل مما يتوقعة المرضى والمراجعون.					
البُعد السادس: العلاقة مع الموردين						
الرقم	فقرات الإستبانة	موافق بشدة	موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة منخفضة	موافق بدرجة منخفضة جداً
٢٢	تعمل المستشفى على مُساعدة مورديها لتحسن جودة المواد.					
٢٣	يوجد تنظيم لِقاءات مع الموردين خارج إطار العمل من أجل تنمية العلاقات وإستقطاب أفكار جديدة تخدم البيئة.					
٢٤	يوجد أماكن إصطفاف مخصصة للموردين ومما يتمكن من تحميل وتنزيل المواد الطبية والمستلزمات للمستشفى بسهولة.					
٢٥	يعمل المستشفى على إدامة العلاقة مع الموردين الرئيسيين ولأمد طويل.					

البُعد السابع: رضا المراجعين

الرقم	فقرات الإستبانة	موافق بشدة	موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة منخفضة جداً
٢٦	يقدم المستشفى خدمات علاجية مجانية للمراجعين من مُنطلق المسؤولية الإجتماعية.				
٢٧	يأخذ المستشفى بآراء المراجعين وذلك لتنمية قدرات وامكانيات المستشفى من خلال وسائل وأدوات التغذية الراجعة المختلفة.				
٢٨	يوجد أماكن كافية لإصطفاف المراجعين والزوار.				
٢٩	يوجد مرافق خدمية في كافة أنحاء المستشفى.				
٣٠	يُعلم المستشفى المراجعين بالتكلفة سواءاً بإرتفاعها أو إنخفاضها بهدف تقليل الخلافات فيما بعد.				

البُعد الثامن: التكلفة الإقتصادية

الرقم	فقرات الإستبانة	موافق بشدة	موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة منخفضة جداً
٣١	إستطاعت ممارسات الخضراء تخفيض التكاليف من خلال ممارسة الأنشطة الصديقة للبيئة.				
٣٢	يقوم المستشفى بتحديد مجالات التحكم في التكاليف المتغيرة والثابتة.				
٣٣	تناسب تكاليف تشغيل المستشفى مع ما تُقدمه من خدمات.				

مُلحق

رقم (٢)

الرقم	اسماء المحكّمين	التخصص	الجامعة
١	د. زياد صمادي	ادارة اعمال	جامعة آل البيت
٢	د. وليد عواودة	ادارة اعمال	جامعة آل البيت
٣	د. عبدالله العظمت	ادارة اعمال	جامعة آل البيت
٤	د. سهم نوافلة	ادارة اعمال	جامعة اليرموك
٥	د. عمار علاونة	ادارة اعمال	جامعة اليرموك
٦	د. صالح الخطيب	ادارة اعمال	جامعة اليرموك
٧	د. فريد قواسمة	ادارة اعمال	جامعة جدارا
٨	د. علي الربيع	محاسبة	جامعة جدارا
٩	د. رقية البدارين	ادارة اعمال	جامعة جدارا

مُلحق رقم (٣)

قائمة المستشفيات الخاصة التي شملتها الدراسة في العاصمة عمان - الأردن

الرقم	اسم المستشفى
١	مستشفى رويال
٢	مستشفى ابن الهيثم
٣	مستشفى الاستشاري
٤	مستشفى الاسراء
٥	مستشفى الجاردنز
٦	مستشفى شميساني
٧	مستشفى العيون التخصصي
٨	مستشفى تلال علي
٩	مستشفى الخالدي
١٠	مستشفى الجزيرة
١١	مستشفى هبة
١٢	مستشفى الاقصى

مُلحق رقم (٤)

التمثيل البياني لتوزيع الطبيعي

