



Green Supply Chain Management and Its Role in Enhancing Marketing Capabilities

An Analytical Study of the Badoush Cement Factory/Expansion*

Ruba Salim Dawood Suliaman⁽¹⁾, Munther Khuder Yaqoob⁽²⁾

University of Mosul – Administration & Economics College^{(1),(2)}

(1) ruba.23bap32@student.uomosul.edu.iq (2) monther_khuder@uomosul.edu.iq

Key words:

Green Supply Chain Management, Marketing Capabilities.

ARTICLE INFO

Article history:

Received | 21 Jun. 2025

Accepted | 07 Jul. 2025

Available online | 31 Dec. 2025

© 2025 THE AUTHOR(S). THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE DISTRIBUTED UNDER THE TERMS OF THE CREATIVE COMMONS ATTRIBUTION LICENSE (CC BY 4.0).

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



*Corresponding author:

Ruba Salim Dawood Suliaman
University of Mosul

Abstract:

The research seeks to demonstrate the role of green supply chain management in enhancing marketing capabilities in productive organizations. The research addresses a major problem that lies in the weakness of marketing capabilities possessed by the researched organization through green supply chain management. The descriptive analytical approach was used, as it relied on designing a questionnaire form that includes paragraphs related to demographic variables and other paragraphs related to the independent and dependent variables. The research sample was intentional and they are individuals working in the Badoush Cement Factory / Expansion in the city of Mosul and consisted of (119) working individuals, as they were selected from the upper administrative and executive levels, including the equipment and parts departments. The questionnaires were collected, sorted and analyzed. A number of statistical tools were also used to extract the values of correlation and influence coefficients to test the validity of the hypotheses developed using the statistical software (SPSS.VER 27). A number of hypotheses were formulated, the most prominent of which is that there is no statistically significant correlation between green supply chain management and marketing capabilities in their dimensions, based on Based on the hypothetical research outline, the research reached a number of results, the most prominent of which was the existence of a significant correlation between green supply chain management and marketing capabilities, as indicated by a positive correlation value. This helps the organization under study improve its market position, work to meet customer needs and desires, and increase its competitiveness. Based on the results, a number of conclusions, proposals, and implementation mechanisms were presented.

*The research is extracted from a master's thesis of the first researcher.

**إدارة سلاسل التوريد الخضراء ودورها في تعزيز القدرات التسويقية
دراسة تحليلية في معمل سميت بادوش / التوسيع***

الباحثة: ربي سالم داود سليمان

أ.م.د. منذر خضر يعقوب

جامعة الموصل - كلية الإدارة والاقتصاد

monther_khuder@uomosul.edu.iq

ruba.23bap32@student.uomosul.edu.iq

المستخلص

يسعى البحث إلى بيان دور إدارة سلاسل التوريد الخضراء في تعزيز القدرات التسويقية في المنظمات الإنتاجية، ويعالج البحث مشكلة رئيسة تكمن في ضعف القدرات التسويقية التي تمتلكها المنظمة المبحوثة من خلال إدارة سلاسل التوريد الخضراء، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، إذ تم الاعتماد على تصميم استمارة استبانة تضم فقرات تخص المتغيرات الديموغرافية وفقرات أخرى تتعلق بالمتغيرين المستقل والتابع، وكانت عينة البحث قسدية وهم من الافراد العاملين في معمل سميت بادوش / التوسيع في مدينة الموصل وكانت قوامها (119) فردا عاملاً إذ تم اختيارهم من المستويات الإدارية العليا والتنفيذية بما فيها اقسام التجهيز والقطع، وتم جمع الاستثمارات وفرزها وتحليلها، كما استخدمت عدد من الأدوات الإحصائية لاستخراج قيم معاملات الارتباط والتأثير لاختبار صحة الفرضيات الموضوعية باستخدام البرمجية الإحصائية (SPSS.VER 27)، إذ تم صياغة عدد من الفرضيات أبرزها لا توجد علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين إدارة سلاسل التوريد الخضراء والقدرات التسويقية بأبعادهما، وذلك بناءً على المخطط الفرضي للبحث. توصل البحث إلى عدد من النتائج أكانت أبرزها وجود علاقة ارتباط معنوية بين إدارة سلاسل التوريد الخضراء والقدرات التسويقية بدلالة قيمة الارتباط الموجبة، وهذا ما يساعد المنظمة المبحوثة على تحسين موقعها في السوق والعمل على تلبية احتياجات الزبائن ورغبتهم وزيادة قدرتها على المنافسة. واعتماداً على النتائج، تم تقديم عدد من الاستنتاجات والمقترحات وآليات التنفيذ.

الكلمات المفتاحية: إدارة سلاسل التوريد الخضراء، القدرات التسويقية.

المقدمة:

تشهد منظمات الأعمال في ظل التغيرات والتأثيرات المحيطة والمتسارعة زيادة تنوع العمليات الإنتاجية والتسويقية على حد سواء وهذا يعود لزيادة الاحتياجات والرغبات في السوق والعمل على تلبيتها في الوقت والمكان المناسبين، فضلاً عن الأخذ بتغير أذواق الزبائن، وتعدد المنافسين والعلامات التجارية، ولجوء الزبائن إلى طلب المنتجات الخضراء الصديقة للبيئة، مما أوجب اهتمام المنظمات بإدارة سلاسل التوريد الخضراء التي تهدف إلى تقليل النفقات والحد منها، وزيادة الكفاءة البيئية والتسويقية، ونلاحظ أن العمل وفق إدارة سلاسل التوريد الخضراء ما زالت ليست متكاملة، فيما يتعلق بتصنيع المنتج وتسليمه للزبائن فقط. ولا يخفى أن للقدرات التسويقية دور كبير وواضح في تحقيق المنافسة السوقية، وبيان مدى إمكانية المنظمات في تحقيق أهدافها والمتمثلة بالنمو والتقدم ومنافسة الآخرين والاحتفاظ بالزبائن الحاليين وكسب الجدد، فالمنظمات اليوم تواجه تحديات حقيقية في أنشطتها الحالية، وهذا يعود لطموحها الدائم نحو تحقيق التوازن بين خفض التكاليف، وتعزيز الإنتاجية، مما يتطلب وجود قدرات عالية للمنظمة، ولأنشطتها المتنوعة، وأن القدرات التسويقية

* البحث مستل من رسالة ماجستير للباحث الأول.

تعتمد على نحو ملحوظ فيما يخص البحث والتطوير في الأنشطة والمهام التسويقية، فهي تؤثر على أنواع مختلفة من الابتكارات في سواء في المنتجات أم العلامات التجارية، والسعي نحو تطوير قدرات الابتكار للمنظمات التي من شأنها أن تنعكس نهاية المطاف إلى مزايا تنافسية، والعمل على تقديم منتجات ذات قيمة حقيقية للزبائن والزبائن النهائيين. وجاءت هذه الدراسة للتعرف على دور إدارة سلاسل التوريد الخضراء في تعزيز القدرات التسويقية التي من شأنها أن تنعكس إيجاباً إذا ما حسن استخدامها في تصنيع المنتجات وتسويقها، وتمثلت الدراسة ببعدين ذوي أهمية للمنظمات على نحو عام والصناعية على نحو خاص وتم عرضهما في إطار نظري يبين أبعادهما، مع التأكيد عليهما بقياسهما في الجانب الميداني الذي يؤثر أهميتها العملية والعملية، ولا سيما في البيئة التسويقية العراقية التي تكتنفها العديد من التغيرات عبر قياس العلاقات بين البعدين وقدرتها التفسيرية لبعضها على البعض الآخر على وفق ما عُرض في المخطط الدراسي الفرضي الذي حددته الدراسة الحالية التي بنيت على أساسها الفرضيات الرئيسية والفرعية منها، وبعد استخدام الأدوات والأساليب الإحصائية توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج المرجوة. ويتكون البحث الحالي من خمسة محاور، المحور الأول خصص للأطار المنهجي للدراسة، أما المحور الثاني والثالث خصص للجانب النظري الخاص بالبحث، والمحور الرابع خصص للجانب العملي، وأخيراً المحور الخامس يتناول الاستنتاجات والتوصيات المتعلقة بالبحث.

المحور الأول: الإطار المنهجي

أولاً: مشكلة البحث

إن تعزيز المنظمة لقدراتها التسويقية من شأنها أن تكون مستعدة على مواجهة التحديات والظروف البيئية المحيطة بأنشطتها وسوقها الذي تعمل فيه، وهذا ينعكس على عملية اتخاذ القرارات التسويقية المناسبة، وإن واحدة من العوامل التي تؤثر في القدرات التسويقية هو امتلاك المنظمة لإدارة سلاسل توريد خضراء فاعلة من شأنها أن تعزز من تلك القدرات التسويقية وتزيد فاعليتها، ممّا يمكن المنظمة المبحوثة على تقديم منتجات ذات جودة عالية، وصديقة للبيئة وعلى النحو الذي يمكنها من المنافسة مع المنظمات العاملة في ذات القطاع السوقي، وبناءً عليه، تتحدد مشكلة البحث في التساؤلات الآتية:

1. هل لدى أفراد المنظمة المبحوثة تصور واضح لمفاهيم إدارة سلاسل التوريد الخضراء وأبعاده؟
2. هل لدى أفراد المنظمة المبحوثة تصور واضح لمفاهيم القدرات التسويقية وأبعاده؟
3. هل تسهم إدارة سلاسل التوريد الخضراء في تعزيز القدرات التسويقية في المنظمة المبحوثة؟
4. هل تؤثر إدارة سلاسل التوريد الخضراء في تعزيز القدرات التسويقية في المنظمة المبحوثة؟

ثانياً: أهمية البحث

تتبع أهمية البحث من خلال الجوانب الآتية:

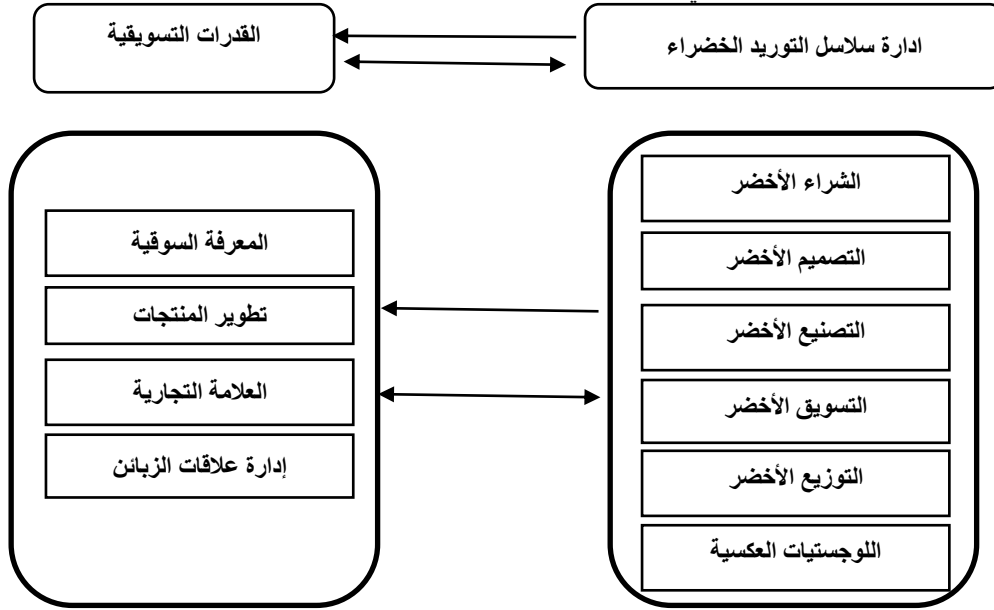
1. **الجانب الأكاديمي:** تحقّق هذا الجانب يكمن من خلال قيام الباحثين بتقديم إطار نظري لمتغيري البحث وهما كل من: متغير إدارة سلاسل التوريد الخضراء بوصفه متغيراً مستقلاً، ومتغير القدرات التسويقية بوصفه متغيراً تابعاً، إذ يمثل إضافة جديدة بالاهتمام عن كلا المفهومين، كما اضاف البحث إسهاماً فكرياً يمكن أن يسترشد به عند التطبيق والاستفادة منه علمياً وعملياً.
2. **الجانب الميداني:** تم عبر تحديد الدور الذي تؤديه إدارة سلاسل التوريد الخضراء في تعزيز القدرات التسويقية، وتحديد أي من أبعاد إدارة سلاسل التوريد الخضراء له الدور الأكبر في تعزيز تلك القدرات، وصولاً إلى النتائج المرجوة التي تحقق أهداف البحث.

ثالثاً: أهداف البحث

- بناءً على ما عُرض في مشكلة البحث وأهميته، يمكن تحديد الأهداف الآتية:
1. التعرف على مفهومي إدارة سلاسل التوريد الخضراء والقدرات التسويقية.
 2. التعرف على الأدوات الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات البحث.
 3. التوصل إلى نتائج علاقات الارتباط والأثر بين متغيري البحث.
 4. الوصول إلى عدد من الاستنتاجات والمقترحات واليات تنفيذها في المنظمة المبحوثة.

رابعاً: مخطط البحث الفرضي

يوضح مخطط البحث الفرضي تأثير المتغير المستقل المتمثل بإدارة سلاسل التوريد الخضراء في المتغير التابع المتمثل بالقدرات التسويقية، إذ يبين المخطط الفرضي علاقات الارتباط الكلية والجزئية وكذلك التأثير، وعلى النحو الآتي:



الشكل (1) مخطط البحث الفرضي

المصدر: من اعداد الباحثين.

خامساً: فرضيات البحث

صيغت مجموعة من الفرضيات الرئيسة والفرعية التي تحقق أهداف البحث الحالية وكما يأتي:

الفرضية الرئيسة الأولى: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إدارة سلاسل التوريد الخضراء وبين القدرات التسويقية على المستوى الكلي.

الفرضية الفرعية للفرضية الرئيسة الأولى: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين كل بعد من أبعاد إدارة سلاسل التوريد الخضراء وبين كل بعد من أبعاد القدرات التسويقية وعلى المستوى الجزئي.

الفرضية الرئيسة الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة سلاسل التوريد الخضراء في القدرات التسويقية وعلى المستوى الكلي.

الفرضية الفرعية للفرضية الرئيسة الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد إدارة سلاسل التوريد الخضراء في القدرات التسويقية وعلى المستوى الجزئي.

سادساً: أساليب جمع البيانات

1. الجانب النظري: قام الباحثان بجمع المصادر العربية والأجنبية من الكتب والمراجع عبر مراجعتها مكتبة الكلية، وكذلك مواقع الإنترنت، وأيضاً الاستفادة من الرسائل والأطاريح والبحوث العربية والأجنبية ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة الحالية وأبعادهما التي كانت لها قيمة كبيرة في إغناء الدراسة الحالية بالمعلومات الحديثة.
2. الجانب التطبيقي: ركز الباحثان في دراسة الجانب التطبيقي على تصميم استمارة الاستبانة، التي استهدفت بها العينة المختارة والمتمثلة بالأفراد العاملين في إدارة معمل سمنت بادوش/ التوسيع في مدينة الموصل، وتضمنت متغيرات الدراسة عبر استخدام مقياس ليكرت الخماسي (اتفق بشدة- أتفق- أتفق نوعاً ما- لا أتفق - لا أتفق بشدة).

سابعاً: حدود البحث

1. الحدود البشرية: عينة من الأفراد العاملين في معمل سمنت بادوش/ التوسيع.
2. الحدود المكانية: معمل سمنت بادوش/ التوسيع في الجانب الأيمن من مدينة الموصل.
3. الحدود الزمانية: خلال العام الدراسي 2024-2025.

ثامناً: مجتمع وعينة البحث

تمثل مجتمع البحث بمعمل سمنت بادوش/ التوسيع في محافظة نينوى كمجتمع للدراسة، وُزعت (125) استمارة استبانة، وكان عدد الاستمارات التي تصلح للتحليل (119) استمارة أي بنسبة (95.2)؛ إذ لم تعد (6) استمارات.

تاسعاً: الأدوات الإحصائية المستخدمة

استخدم الباحثان عدد من الأدوات الإحصائية وتمثلت بالآتي:

1. قيم معاملات الارتباط الخطية البسيطة والمتعددة.
2. قيم معاملات التحديد R^2 لبيان التأثير.
3. قيم F و T ومقارنتهما بالقيم الجدولية.

المحور الثاني: إدارة سلاسل التوريد الخضراء

أولاً: مفهوم إدارة سلاسل التوريد الخضراء: يحتل التغيير المتسارع بسيئاريو التصنيع العالمي من جهة وزيادة الاهتمام بالقضايا الاجتماعية، والبيئية من جهة أخرى بإدارة الأعمال دوراً مُميزاً بظهور مدخل إدارة سلسلة التوريد الخضراء الذي يهتم بتحسين الأداء للعملية والمنتجات على وفق متطلبات التشريعات البيئية (Amemba et al., 2013: 51)، والجدول (1) يوضح مفهوم إدارة سلاسل التوريد الخضراء حسب وجهات نظر الباحثين وكالاتي:

الجدول (1) مفاهيم إدارة سلاسل التوريد الخضراء حسب وجهات نظر عدد من الباحثين

ت	الباحث والسنة	التعريف
1	(علي ومحسن، 2019: 224)	"يستند على اساس الدمج بين كل من أنشطة إدارة سلسلة التوريد والتفكير البيئي التي تشمل تصميم المنتج، وتحديد مصادر المواد واختيارها، وعمليات التصنيع، وتسليم المنتج النهائي للزبون، وكذلك خدمات ما بعد البيع".
2	(Nteta & Mushonga, 2021: 3)	"تكامل الممارسات الصديقة للبيئة بإدارة سلسلة التوريد استجابة لطلب ورغبة الزبائن".
3	(Purwanto et al., 2022:)	"دمج التفكير البيئي في إدارة سلسلة التوريد، بما في ذلك تصميم المنتج،

وتوريد المواد واختيارها، وعمليات التصنيع، والتسليم النهائي للمنتجات للزبائن، وإدارة المنتجات في نهاية عمرها الإنتاجي".	(50)	
"عملية استخدام المدخلات الصديقة للبيئة، وتحويل هذه المدخلات إلى مخرجات بالشكل الذي يمكن من إصلاحها وإعادة استخدامها في نهاية دورة حياتها، ومن ثم خلق سلسلة إمدادات مستدامة".	(عبدالحفيظ، 2024: 148)	4

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على المصادر الواردة في الجدول.

- وفقاً لما تقدم آنفاً يرى الباحثان أنه يمكن تعريف إدارة سلسلة التوريد الخضراء بأنها تتضمن عملية متكاملة لمختلف أنشطة المنظمة بداية من تصميم المنتجات ومصادر تجهيز المواد الأولية وصولاً إلى عمليات تصنيع المنتجات تامة الصنع وتسليمها إلى الزبائن.
- ثانياً: أهمية إدارة سلاسل التوريد الخضراء:** تظهر أهمية سلاسل التوريد الخضراء ذلك باستخدام المنظمات الصناعية لها؛ إذ يظهر فيها التكامل، والتنسيق بين العمليات التجارية الخضراء داخل المنظمة مع الموردين بعلاقة تكاملية تشكل عنصراً أساسياً من عناصر الجودة الشاملة؛ إذ لا يمكن إنتاج منتج وخدمة دون وجود سلسلة تعاون وتكامل مع المورد (Alshourah, 2022:380)، كما تكمن أهمية إدارة سلسلة التوريد الخضراء في النقاط التالية (السامرائي وعبد القادر، 2019: 56):
1. الاستمرار الأطول مدة ممكنة بالسوق نتيجة الالتزام بالتشريعات، والقوانين البيئية، والإيفاء بمتطلبات الزبائن بتوفير منتجات خضراء آمنة على صحة الإنسان، ومن ثم تحقيق ميزة تنافسية، فضلاً عن تخفيض معدلات التلوث.
 2. تقليل الغرامات، والضرائب الخضراء التي تؤدي إلى تخفيض التكاليف وذلك بتخفيض النفايات، والغازات والأبخرة السامة.
 3. تقليل تكاليف المناولة، والصيانة نتيجة استخدام التقنيات النظيفة، وتحسين جودة المنتجات وذلك بالتعامل مع المجهزين الذين يأخذون بعين الاعتبار المعايير البيئية.
 4. استعمال تقنيات الإنتاج الأنظف لتحسين جودة، وكفاءة العمليات الإنتاجية، والحصول على سمعة جيدة للوحدة الاقتصادية بمساهمتها في تخفيض معدلات التلوث، وتكوين المنتجات الخضراء.
 5. تقليل كمية المواد الأولية المستعملة في الإنتاج التي تكون قابلة لإعادة التدوير، مما يؤدي إلى المحافظة على الموارد الطبيعية والاستهلاك الأمثل للطاقة.
- ثالثاً: أبعاد إدارة سلاسل التوريد الخضراء:** أختلف الكتاب والباحثون في تحديد أبعاد إدارة سلاسل التوريد الخضراء كما اختلفوا في تسمية المصطلح من الناحية العلمية فمنهم من يطلق تسمية ممارسات ومنهم من يطلق عليها تسمية سياسات سيتم اعتماد الأبعاد التي تم الاتفاق عليها أغلب الباحثين في دراستنا الحالية لاعتمادها في الميدان المبحوث ومن هذه أبعاد هي (Nteta&Mushonga,2021:4).
1. **الشراء الأخضر:** تشغل وظيفة الشراء التقليدية دوراً داعماً في انجاز أهداف الأعمال والشراء الأخضر يعني التركيز بشكل أكبر على الممارسات الواعية بيئياً، بما في ذلك تقليل الموارد، والقضاء على النفايات، وإعادة الاستعمال وإعادة التدوير والتنقية، واستبدال المواد من دون التأثير في الممتلكات المادية (Masoumik et al., 2015: 671).
 2. **التصميم الأخضر:** يشير التصميم الأخضر لتحسينات التكنولوجيا لاستبدال المواد أو العمليات التي قد تكون ضارة وتشكل خطراً على البيئة بتصميم منتجات صديقة للبيئة تحتاج المنظمات الصناعية إلى مستوى عالٍ من التعاون من الموردين (Choi, 2014: 3).
 3. **التصنيع الأخضر:** ويشير التصنيع الأخضر إلى استعمال مصادر الطاقة الصديقة للبيئة مثل الطاقة الشمسية، وإعادة تدوير المواد الخام، واستعمال مصادر الطاقة القابلة للتحلل البيولوجي، والمواد في عمليات التصنيع (Muma et al., 2014: 271).

4. **التسويق الأخضر:** ويشير التسويق الأخضر إلى التزام المنظمة للتعامل مع المنتجات الصديقة للبيئة أي تلك المنتجات التي لا تضر بالمجتمع ولا تتلف البيئة وإجراء أنشطة التسويق بطريقة تعكس التزام المنظمة بالمسؤولية البيئية، وذلك بالالتزام بضوابط معينة لضمان الحفاظ على الطبيعة البيئية ويعرف التسويق الأخضر بأنه كافة الأنشطة التي تعتني بالتعرف على حاجات الزبائن والعمل على إشباعها بطريقة تؤدي إلى تحقيق أرباح للمنظمات، والحفاظ على البيئة في صورة صحيحة مع الحفاظ على موارد المجتمع من أجل الأجيال القادمة، كما أن على الزبون الاستعداد لدفع سعر أعلى في المنتجات الخضراء، وذلك للمزايا الإضافية التي تقدمها (عبد الحفيظ، 2024: 7).

5. **التوزيع الأخضر:** يشمل التوزيع الأخضر التعبئة الخضراء والإمدادات الخضراء وتشمل التعبئة الخضراء التقليل إلى الحد الأدنى من المواد المستخدمة في التعبئة، واستخدام مواد تعبئة خضراء، والتعاون مع البائعين لتوحيد التعبئة، والتقليل من استعمال المواد، والوقت في التخلص من مواد التعبئة والاعتماد على اتباع أساليب التعبئة القابلة للاسترجاع وتعزيز برامج إعادة التدوير وإعادة الاستعمال والنقل الأخضر أو الخدمات اللوجستية الخضراء التي يقصد بها التسليم مباشرة إلى موقع الاستخدام، وذلك بمركبات الوقود البديلة وتوزيع المواد بدفعات كبيرة مرة واحدة وبمركبات صديقة للبيئة (Jia & Wang, 2019: 122).

6. **اللوجستيات العكسية:** منذ التسعينيات تطورت اللوجستيات العكسية للتكيف مع الاتجاهات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية الرئيسة كعولمة الأسواق، والمنظمات، والتغيرات السياسية، والتشريعية، والتقدم التكنولوجي المتسارع، وهذه التغيرات تجعل المنظمات تعيد التفكير في العمل على إنتاج منتجاتها وتسويقها وتوزيعها، فاكتملت المصطلحات كإعادة التدوير، واستعادة المنتجات منتهية الصلاحية استجابة سريعة لمتطلبات المجتمع في هذا المجال، وبرزت السنوات الأولى من القرن العشرين باهتمام أكاديمي واسع لدراسة اللوجستيات العكسية كاستراتيجية للتنافس والاستدامة بالتزامن مع المجالات الأخرى ذات العلاقة بالتأثير البيئي للنفايات الصناعية، واللوجستيك الأخضر، ودراسة دورة حياة المنتجات، والغرض من ذلك اتخاذ تدابير للحد من الآثار السلبية في البيئة؛ إذ تسمح اللوجستيات العكسية للمنظمات بالتخلص من النفايات وتحقيق أقصى قيمة (Romero, 2022: 4725).

المحور الثالث: القدرات التسويقية

أولاً: **مفهوم القدرات التسويقية:** إن المنظمات تواجه تحدياً حقيقياً في البيئة الحالية وذلك بسبب عملها الدائم على تحقيق التوازن بين خفض التكاليف، وتعزيز الإنتاجية الذي يتطلب وجود قدرات عالية للمنظمة، ولوظائفها المتنوعة، والمعقدة وصولاً للموارد المتاحة التي تمتلكها المنظمة نظر الباحثين وكالاتي:

الجدول (2) مفهوم القدرات التسويقية حسب وجهات نظر عدد من الباحثين

ت	الباحث والسنة	التعريف
1	(Davcik et al., 2021)	"استخدام موارد المنظمة والتوجه الاستراتيجي والبحث والتطوير، في تحقيق الميزة التنافسية، وتعد المعرفة أداة أساسية لتطوير الابتكار".
2	(Cao, & Blankson, 2022: 2)	"أنشطة مستندة على موارد المنظمة وتعد محركاً للتنافسية المنظمة لمواجهة التغيرات البيئية".
3	(الملا حسن ومصطفى، 2023: 139)	"تسهم القدرات التسويقية، وبناء على الأدلة التجريبية القائمة على التوجه نحو السوق، والنظرة المستندة على الموارد في تحسين ربحية المنظمة ولتوليد الإبداع فيها".
4	(الحمامي، 2024: 65)	"كفاءة المنظمة المتعلقة بقدرتها على استخدام مواردها المتاحة، والاستجابة بشكل أفضل للتغيرات في بيئتها الخارجية، التي تسهم في خلق القيمة المضافة للمنظمة التي يصعب على المنافسين تقليدها".

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على المصادر الواردة في الجدول.

ويرى الباحثان أن القدرات التسويقية هي عملية متكاملة تعتمد على توظيف المهارات والخبرات والمعرفة التسويقية التي تمتلكها المنظمة التي تستطيع ان توظفها سواء في استغلال الموارد الداخلية المتاحة، التي تجعل المنظمة قادرة على الاستجابة للتغيرات السريعة والمستمرة بحالة السوق ومواجهة المنافسة.

ثانياً: أهمية القدرات التسويقية: تبرز أهمية القدرات التسويقية عندما تتعرض البيئة إلى تغييرات مفاجئة تهدد وجود المنظمة. ولذلك تسعى المنظمات بصورة مستمرة لبناء قوتها في الأسواق وذلك بامتلاكها القدرات التسويقية، ان القدرات التسويقية تعكس قدرة المنظمة، وامكانياتها على تميز منتجاتها عن منافسيها كذلك بناء علاقات تجارية ناجحة وذلك عند إضافة القيمة إلى منتجاتها، تتفق المنظمات موارد كبيرة من أجل بناء القدرات التسويقية، والمحافظة عليها، والاستفادة منها، وان بعض المؤلفات تظهر وجود علاقة بين القدرات التسويقية والأداء التسويقي، وتكون هذه العلاقة ذات نتائج إيجابية (Buljaco et al., 2016: 5)، كما ذكر (Yu et al., 2017: 4199) أن أهمية القدرات التسويقية تتمثل بما يأتي:

1. تساعد المنظمة على التكيف مع البيئة الديناميكية المتغيرة، والنمو المستمر سواء على المستوى المحلي أم المستوى الدولي، وتساعد على اكتساب المعرفة، والتشارك فيها وتقديم منتج جديد للأسواق المحلية والدولية.
2. تسهم المنظمة بمعالجة المشاكل الحاصلة في عمليات الإنتاج بدءاً من اكتساب المعرفة المتعلقة باحتياجات الزبائن، وتعديل المنتجات، والعمليات، فضلاً عن التعرف على مقدار توافر الإمدادات وموثوقية المجهزين، وكذلك التعرف على طرائق توظيف، وتعليم العمال، والمديرين.
3. امتلاك المنظمة للقدرات في مجالات الإنتاج والتوزيع، وخصوصاً المهارات التي يمتلكها المديرون في الإدارة العليا بالمنظمة، الذي يساعدها في المنافسة مع المنظمات الكبيرة.
4. إن هذا التعزيز المستمر لهذه القدرات الخاصة بالمنظمة باستمرارية التعلم، وتطوير المنتجات، والعمليات، والزبائن، والمجهزين، والعلاقات الأخرى يجعل المنظمة قادرة على البقاء والمنافسة وتحقيق الأرباح.

ثالثاً: ابعاد القدرات التسويقية

تمكن القدرات التسويقية المنظمات من توقع طلبات الزبائن بفهم السوق والخبرة السابقة عن الزبائن، وعادة ما تنفذ المنظمات هذه القدرات لقياس وتقييم الأوضاع في بيئة الأعمال، لذلك فإن المنظمات تظهر كيف أن الزبائن والمنافسين يؤمنون بتفاعل القدرات مع استراتيجية المنظمات (Shahhoseini & Ramezani, 2015: 83)، وبإجراء المسح لعدد من الدراسات التي تطرقت إلى موضوع القدرات التسويقية يمكن تحديد أبرز الأبعاد التي أتفق عليها أغلب الكتاب والباحثين.

1. **المعرفة السوقية:** إن التوجه نحو الأسواق من المنظمات يُعد العامل الرئيس في تطوير القدرات التسويقية، التي زادت من الحاجة إلى المعرفة السوقية من المنظمات وذلك للتعرف على تلك الأسواق، عن طريق النشر والاستجابة للمعلومات الاستخباراتية اللازمة، والاستجابة السريعة للزبائن (Acikdilli, 2013: 35)، عرفها (Rahem&Gater, 2017: 261) بأنها مجموعة من البيانات والمعلومات المتحصل عليها من السوق، بهدف معرفة كل ما يحيط به، وأنها تعد جزءاً حيوياً من معرفة المنظمة الذي يوفر لها امكانيات حديثة وقدرات تنافسية متميزة، وتمثل المتغير الرئيس الفاعل لتطوير وتقديم الابتكارات للأسواق وبما يتلاءم مع متطلبات ورغبات الزبائن.

2. **تطوير المنتجات:** إن عمليات التطوير للمنتجات تعد من الأمور الاستراتيجية المهمة لنجاح المنظمات، وفيما يتم استخدام الابتكار والتطوير كمفهومين مترادفين، لان كلاهما يسعىان لتحقيق هدف واحد وهو التوصل إلى ما هو جديد وأكثر قيمة بشكل أسرع من المنافسين في السوق (جندب، 2013: 26)، ويتيح امتلاك المنظمة للقدرات التسويقية خلق منتجات جديدة

- مبتكرة وفريدة ومميزة، وصورة قوية للعلامة التجارية، فبحصول المنظمة على رأي الزبائن بمنتجاتها، فإنها ستعمل على تطوير منتج يلبي متطلبات الزبون ويحقق قيمة فريدة لهم يصعب على المنافسين تقليدها، ولذلك يعرف تطوير المنتج على أنه القدرة على تطبيق أفكار جديدة في المنتجات، والعمليات، ونظم التسويق، والإدارة أو في تنظيم العمل، التي من شأنها خلق قيمة مضافة إما مباشرة للمنظمة أو بشكل غير مباشر لزبائنها (Vicente et al., 2016: 324).
3. **العلامة التجارية:** يُعد مفهوم العلامة التجارية مفهوماً واسعاً، نتيجة لانتشار العلامة التجارية في العقود القليلة الماضية، وذلك نظراً للتطور الهائل في الميدان التجاري، الذي بُني تدريجياً واتخذ مكانة واضحة في عقول الزبائن، وبشكل يمكن المسوق والزبون بالتعرف على العلامة التجارية (Tien et al., 2019: 63).
4. **إدارة علاقات الزبائن:** جاءت فكرة ما يسمى بإدارة علاقات الزبائن أو (CRM) وهو اختصار الكلمات Customer Relationship Management، وهي مجموعة من النظم الآلية والأدوات التقليدية، التي تسمح للمنظمات باتخاذ قرارات صائبة من حيث التوقيت والجودة، والمحافظة على مستوى ربحية أعمالها وبناءها، فضلاً عن كسب رضا الزبون والاحتفاظ به (شايب، 2019: 3).

المحور الرابع: الإطار العملي

- أولاً: وصف الأفراد المبحوثين:** اعتماداً على ما تم الحصول عليه من بيانات مقدمة من قبل الأفراد المبحوثين وفقاً لإجاباتهم على الجزء الخاص حول المعلومات التعريفية في استمارة الاستبيان، يمكن وصفهم بالآتي:
1. **الجنس:** يُلاحظ اعتماد على النتائج الواضحة في الجدول (3) أن فئة الذكور جاءت بنسبة أعلى من الإناث وقد بلغت (76.5) عن مجموع (91) من واقع 119، بينما نسبة الإناث بلغت (23.5) عن مجموع (28) من واقع 119 وهي الأقل نسبة.
 2. **الفئات العمرية:** تشير النتائج إلى أن غالبية المبحوثين وقعت ضمن فئة (25-35) سنة كانت بنسبة (27.7%) من أفراد عينة الدراسة، وهي الفئة العمرية الأكثر التي شكلت عينة الدراسة، بعد ذلك تليها نسبة الفئة العمرية (46 فأكثر) سنة وبنسبة (26.9%) من أفراد عينة الدراسة، وهي الفئة العمرية التي تتمتع بخبرة ومهارات متراكمة، وفي المرتبة الثالثة الأفراد عينة الدراسة ذو الفئة العمرية (36-45) سنة، وبنسبة (24.4%)، وأخيراً الأفراد البالغة أعمارهم (أقل من 25) سنة، وبنسبة (21%) وهم الأفراد الأصغر عمراً.
 3. **التحصيل الدراسي:** يشير الجدول (3) الخاص بالأفراد المبحوثين في المنظمة المبحوثة، إلى أن غالبية الأفراد عينة الدراسة يحملون شهادة البكالوريوس وبنسبة بلغت (68.9%)، تلاها حاملي شهادة الدبلوم والبالغه نسبتهم (23.5%)، بينما كانت أقل نسبة لحملة الشهادات العليا والبالغة نسبتهم (7.6%) من أفراد عينة الدراسة.
 4. **عدد سنوات الخدمة:** إن نسبة الأفراد المبحوثين ممن لديهم خدمة وظيفية (11-15) من سنوات الخدمة، بنسبة (30.3%) وهي أعلى نسبة بين أفراد العينة وهذا مؤشر جيد على امتلاكهم الخبرة والفهم الجيد وامتلاكهم الرؤية الكاملة عن الظروف العمل وتقديم النصائح والحلول لما يمتلكونه من خبرة متراكمة، وجاءت نسبة الأفراد المبحوثين أصحاب الخدمة (6-10) من سنوات الخدمة، بالمرتبة الثانية وبنسبة (26.9%)، وجاءت بالمرتبة الثالثة (16 فأكثر) وبنسبة (22.7%)، أمّا المرتبة الرابعة والأخيرة فكانت من نصيب الأفراد المبحوثين أصحاب الخدمة (5 وأقل) من سنوات الخدمة وبنسبة بلغت (20.2%)، وهذا يدل على أن المعمل قيد الدراسة يمتلك الطاقات الشابة التي تتمتع بالكفاءة والمهارة اللازمة لأداء أعمالهم وتحقيق أهداف المنظمة.
 5. **المستوى الإداري:** إن غالبية المبحوثين يعملون ضمن الإدارة الوسطى؛ إذ بلغت نسبتهم (45.4%) وهي أعلى نسبة بين المستويات الإدارية، بعد ذلك تليها الإدارة العليا بنسبة

(32.8%)، وهذا يدل على تمثيل جيد لأصحاب المناصب القيادية العليا في العينة، جاءت في المرتبة الأخيرة العاملين في الإدارة التنفيذية بنسبة (21.8%)، وهي النسبة الأقل بين الفئات الإدارية.

الجدول (3) وصف الأفراد المبحوثين

الجنس							
ذكور				إناث			
ت		%		ت		%	
91		76.5		28		23.5	
الفئات العمرية							
أقل من 25سنة		من 25-35 سنة		من 36-45 سنة		46 سنة فأكثر	
ت		%		ت		%	
25		21.0		33		27.7	
29		24.4		32		26.9	
التحصيل الدراسي							
دبلوم		بكالوريوس		دراسات عليا			
ت		%		ت		%	
28		23.5		82		68.9	
9		7.6					
عدد سنوات الخدمة							
أقل 5 سنوات		6 سنوات - 10 سنوات		11 سنة – 15 سنة		16 سنة فأكثر	
ت		%		ت		%	
24		20.2		32		26.9	
36		30.3		27		22.7	
المستوى الإداري							
الإدارة التنفيذية		الإدارة الوسطى		الإدارة العليا			
ت		%		ت		%	
39		32.8		54		45.4	
26		21.8					

المصدر: من إعداد الباحثين.

ثانياً: اختبار فرضيات البحث

1. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: يتضح بنتائج الجدول (4) وجود علاقة ارتباط معنوية بين إدارة سلاسل التوريد الخضراء والقدرات التسويقية؛ إذ بلغ قيمة معامل الارتباط (0.766)، وذلك عند مستوى المعنوية (0.05) ودرجة الحرية (118.1)؛ إذ تبين أن لإدارة سلاسل التوريد الخضراء وبأبعادها مجتمعة تسهم وبشكل كبير في تعزيز القدرات التسويقية للمنظمة المبحوثة، وهذا من شأنه أن يعزز من واقع عمل المنظمة في السوق المحلية وكذلك منافستها للمنظمات العاملة في السوق الإقليمية والدولية عبر توفير منتج السمكت في السوق وبما يلبي حاجات ورغبات الزبائن بالسعر المناسب، مع الأخذ بنظر الاعتبار مواصفات الجودة ومعايير البيئة الخضراء، وعلى هذا الأساس يمكن رفض الفرضية الصفرية للفرضية الرئيسية الثانية التي تنص "لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إدارة سلاسل التوريد الخضراء والقدرات التسويقية على المستوى الكلي" وقبول الفرضية البديلة عنها التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إدارة سلاسل التوريد الخضراء والقدرات التسويقية على المستوى الكلي).

الجدول (4) نتائج علاقة الارتباط بين إدارة سلاسل التوريد الخضراء والقدرات التسويقية على المستوى الكلي

Correlation		القدرات التسويقية
إدارة سلاسل التوريد الخضراء	Pearson Correlation	0.766**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	119

المصدر: من إعداد الباحثين.

2. اختبار الفرضية الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى:

تفصّل معطيات الجدول (5) عن توافر علاقات ارتباط طردية ومعنوية بين أبعاد متغير سلاسل التوريد الخضراء وأبعاد متغير القدرات التسويقية سواءً إذا ما درست في إطار علاقة كل بعد أم متغير مع البعد أم المتغيرات الأخرى كل على حدة، أو إذا ما درست في إطار علاقات ما بينها، أمّا بخصوص قوة هذه العلاقة فتبدو اعتماداً على معطيات الجدول (5) متباينة؛ إذ بدت العلاقة بين بعد اللوجستيات العكسية وبعد المعرفة السوقية ما مقداره (0.721) وهي قيمة طردية ومعنوية عند مستوى معنوية بلغ (0.000) وهي أقل من القيمة (0.05)، هي الأعلى ارتباطاً، فيما بدت العلاقة بين بعد التصميم الأخضر وبعد تطوير المنتجات طردية ومعنوية بوصفها الأقل ارتباطاً، وذلك بدلالة المعامل نفسه الذي بلغت قيمته (0.422) عند مستوى المعنوية المذكور، أمّا بقية العلاقات الأخرى بين الأبعاد فقد جاءت ما بين القيمتين المذكورتين آنفاً، ووفق ما ذكرنا آنفاً ترفض الفرضية الفرعية التي تنص (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين كل بعد من أبعاد إدارة سلاسل التوريد الخضراء وبين كل بعد من أبعاد القدرات التسويقية على المستوى الجزئي) وقبول الفرضية البديلة عنها (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين كل بعد من أبعاد إدارة سلاسل التوريد الخضراء وبين كل بعد من أبعاد القدرات التسويقية على المستوى الجزئي).

الجدول (5) نتائج علاقة الارتباط بين أبعاد إدارة سلاسل التوريد الخضراء وأبعاد القدرات التسويقية على المستوى الجزئي

Correlation		المعرفة السوقية	تطوير المنتجات	العلامة التجارية	إدارة علاقات الزبائن
الشراء الأخضر	Pearson Correlation	.582**	.548**	.533**	.630**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	n	119	119	119	119
التصميم الأخضر	Pearson Correlation	.595**	.422**	.477**	.574**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	n	119	119	119	119
التصنيع الأخضر	Pearson Correlation	.617**	.496**	.426**	.609**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	n	119	119	119	119
التسويق الأخضر	Pearson Correlation	.673**	.556**	.524**	.706**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	n	119	119	119	119
التوزيع الأخضر	Pearson Correlation	.633**	.469**	.430**	.629**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	n	119	119	119	119
اللوجستيات العكسية	Pearson Correlation	.721**	.581**	.523**	.633**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	n	119	119	119	119

المصدر: من إعداد الباحثين.

3. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: توضح معطيات الجدول (6) وجود تأثير معنوي لإدارة سلاسل التوريد الخضراء في تعزيز القدرات التسويقية على المستوى الكلي، ويؤكد ذلك القيمة التي جاءت بها (F) المحسوبة التي بلغت (165.066) التي جاءت أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.96) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1,117)، واستناداً لذلك يمكن الاستدلال حول مستويات وقوة تأثير العلامة التجارية في الاحتفاظ بالزبون على المستوى الكلي، فضلاً عن ما سبق تتجسد قيمة (T) وذلك وبمتابعة معاملات (β)؛ إذ جاءت قيمة (T) المحسوبة بما مقداره (12.848)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تبلغ (1.672)، وهذا ان دلّ إنما يدل على أنّ إدارة سلاسل التوريد الخضراء بأبعادها من شأنها ان تعكس قيمة اضافية لأنشطة المنظمة المبحوثة، التي تنعكس إيجاباً في تعزيز القدرات التسويقية ومدى منافستها للآخرين عبر تقديم منتجات ذات جودة وكفاءة في السوق العراقية على نحو خاص، وعلى هذا الأساس يمكن رفض الفرضية الصفرية للفرضية الرئيسية الثالثة التي تنص "لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة سلاسل التوريد الخضراء في القدرات التسويقية على المستوى الكلي" وقبول الفرضية البديلة عنها التي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة سلاسل التوريد الخضراء في القدرات التسويقية على المستوى الكلي).

الجدول (6) نتائج تأثير إدارة سلاسل التوريد الخضراء في القدرات التسويقية على المستوى الكلي

Model	Unstandardize d Coefficients		Standardized Coefficients	F		R	R ²	T	
	B	Std. Error	Beta					محسوبة	جدولية
(Constant)	1.202	.195	.766	المحسوبة	جدول	.766 ^a	.58 7	6.158	1.672
سلاسل التوريد الخضراء	.669	.052		165.066	3.96			12.848	

a. Dependent Variable: القدرات التسويقية

المصدر: من أعداد الباحثين.

4. اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية:
 أ. من معطيات الجدول (7) وجود تأثير معنوي للشراء الأخضر في القدرات التسويقية، ويؤكد ذلك القيمة التي جاءت بها (F) المحسوبة التي بلغت (95.093) التي جاءت أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.96) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1,117)، واستناداً لذلك يمكن الاستدلال حول مستويات وقوة تأثير الشراء الأخضر في القدرات التسويقية، فضلاً عما سبق تتجسد قيمة (T) وذلك وبمتابعة معاملات (β)؛ إذ جاءت قيمة (T) المحسوبة بما مقداره (9.752)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تبلغ (1.672).
 ب. من معطيات الجدول (7) وجود تأثير معنوي للتصميم الأخضر في القدرات التسويقية، ويؤكد ذلك القيمة التي جاءت بها (F) المحسوبة التي بلغت (65.808) التي جاءت أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.96) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1,117)، واستناداً لذلك يمكن الاستدلال حول مستويات وقوة تأثير التصميم الأخضر في القدرات التسويقية، فضلاً عما سبق تتجسد قيمة (T) وذلك وبمتابعة معاملات (β)؛ إذ جاءت قيمة (T) المحسوبة بما مقداره (8.112)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تبلغ (1.672).

ت. من معطيات الجدول (7) وجود تأثير معنوي للتصنيع الأخضر في القدرات التسويقية، ويؤكد ذلك القيمة التي جاءت بها (F) المحسوبة التي بلغت (74.634) التي جاءت أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.96) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1,117)، واستناداً لذلك يمكن الاستدلال حول مستويات وقوة تأثير التصنيع الأخضر في القدرات التسويقية، فضلاً عما سبق تتجسد قيمة (T) وذلك وبمتابعة معاملات (β)؛ إذ جاءت قيمة (T) المحسوبة بما مقداره (8.639)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تبلغ (1.672).

ث. من معطيات الجدول (7) وجود تأثير معنوي للتسويق الأخضر في القدرات التسويقية، ويؤكد ذلك القيمة التي جاءت بها (F) المحسوبة التي بلغت (122.703) التي جاءت أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.96) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1,117)، واستناداً لذلك يمكن الاستدلال حول مستويات وقوة تأثير التسويق الأخضر في القدرات التسويقية، فضلاً عما سبق تتجسد قيمة (T) وذلك وبمتابعة معاملات (β)؛ إذ جاءت قيمة (T) المحسوبة بما مقداره (11.077)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تبلغ (1.672).

ج. من معطيات الجدول (7) وجود تأثير معنوي للتوزيع الأخضر في القدرات التسويقية، ويؤكد ذلك القيمة التي جاءت بها (F) المحسوبة التي بلغت (74.970) التي جاءت أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.96) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1,117)، واستناداً لذلك يمكن الاستدلال حول مستويات وقوة تأثير التوزيع الأخضر في القدرات التسويقية، فضلاً عما سبق تتجسد قيمة (T) وذلك وبمتابعة معاملات (β)؛ إذ جاءت قيمة (T) المحسوبة بما مقداره (8.659)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تبلغ (1.672).

ح. من معطيات الجدول (7) وجود تأثير معنوي للوجستيات العكسية في القدرات التسويقية، ويؤكد ذلك القيمة التي جاءت بها (F) المحسوبة التي بلغت (121.644) التي جاءت أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.96) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1,117)، واستناداً لذلك يمكن الاستدلال حول مستويات وقوة تأثير اللوجستيات العكسية في القدرات التسويقية، فضلاً عما سبق تتجسد قيمة (T) وذلك وبمتابعة معاملات (β)؛ إذ جاءت قيمة (T) المحسوبة بما مقداره (11.029)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تبلغ (1.672).

وعلى هذا الأساس ما تقدم آنفاً يمكن رفض الفرضية الصفرية للفرضية الفرعية من الفرضية الرئيسة الثانية التي تنص "لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد إدارة سلاسل التوريد الخضراء في القدرات التسويقية على المستوى الجزئي"، وقبول الفرضية البديلة عنها التي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد إدارة سلاسل التوريد الخضراء في القدرات التسويقية على المستوى الجزئي).

الجدول (7) نتائج تأثير أبعاد إدارة سلاسل التوريد الخضراء في القدرات التسويقية على المستوى الكلي

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	F		R ²	T	
	B	Std. Error	Beta	المحسوبة	الجدولية		المحسوبة	الجدولية
(Constant)	1.688	.207	0.670	95.093	3.96	.448	8.147	1.672
الشراء الأخضر	.548	.056					9.752	
(Constant)	1.982	.213		65.808	3.96	.360	9.322	1.672

التصميم الأخضر	.472	.058	0.600				8.112	
(Constant)	2.260	.168	0.624	74.634	3.96	.389	13.437	1.672
التصنيع الأخضر	.406	.047					8.639	
(Constant)	1.806	.172	0.715	122.703	3.96	.512	10.495	1.672
التسويق الأخضر	.527	.048					11.077	
(Constant)	1.704	.231	0.627	74.970	3.96	.393	7.368	1.672
التوزيع الأخضر	.458	.053					8.659	
(Constant)	1.611	.190	0.714	121.644	3.96	.510	8.467	1.672
اللوجستيات العكسية	.572	.052					11.029	
Dependent Variable: القدرات التسويقية								

المصدر: من أعداد الباحثين.

المحور الخامس: الاستنتاجات والمقترحات

أولاً: الاستنتاجات

- توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات يمكن عرضها على النحو الآتي:
1. أشارت معطيات نتائج التحليل الإحصائي إلى وجود علاقة ارتباط ذو دلالة معنوية بين إدارة سلاسل التوريد الخضراء والقدرات التسويقية؛ إذ تبين أن لإدارة سلاسل التوريد الخضراء وبأبعادها مجتمعة تسهم وبشكل كبير في تعزيز القدرات التسويقية للمنظمة المبحوثة، ويساعد ذلك على تحسين موقع المنظمة المبحوثة في السوق والعمل على تلبية احتياجات الزبائن ورغباتهم وزيادة قدرتها على المنافسة.
 2. تفصح معطيات التحليل الإحصائي عن وجود علاقات ارتباط ذو دلالة معنوية بين كل بعد من أبعاد إدارة سلاسل التوريد الخضراء وبين كل بعد من أبعاد القدرات التسويقية على المستوى الجزئي، وهذا ما يدل على أن أبعاد إدارة سلاسل التوريد ترتبط ارتباطاً موجباً بأبعاد القدرات التسويقية وعلبة النحو الذي يعزز من قوتها والتغلب على نقاط الضعف فيها.
 3. أظهرت معطيات نتائج التحليل الإحصائي إلى وجود تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة سلاسل التوريد الخضراء في تعزيز القدرات التسويقية على المستوى الكلي والجزئي، ويُشير ذلك إلى أن تطبيق أبعاد هذه الإدارة يُضيف قيمة حقيقية لأنشطة المنظمة المبحوثة، مما ينعكس إيجاباً على تعزيز قدراتها التسويقية وزيادة قدرتها التنافسية، بتقديم منتجات ذات جودة وكفاءة.

ثانياً: المقترحات

- واعتماداً على ما توصل إليه البحث من الاستنتاجات يتطلب تقديم مجموعة من المقترحات لاستكمال هذا الجهد البحثي، وهي كالآتي:
1. يتطلب من المنظمة المبحوثة تبني استراتيجية متكاملة تجمع بين إدارة سلاسل التوريد الخضراء والقدرات التسويقية.

2. يتطلب من المنظمة المبحوثة التركيز على تطوير الأبعاد الفرعية لإدارة سلاسل التوريد الخضراء بشكل متناسق مع الأبعاد الفرعية للقدرات التسويقية، لضمان تحقيق تأثير إيجابي.
3. دمج مبادئ الإدارة الخضراء في مختلف مراحل سلسلة التوريد، على اعتبار أنها تعزيز من القدرات التسويقية.

المصادر العربية:

1. جندب، عبد الوهاب أحمد علي، 2013، اثر التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والاستباقية في تطوير المنتجات الجديدة والأداء التسويقي دراسة تطبيقية على شركات صناعة الأغذية في اليمن، رسالة ماجستير منشورة، **جامعة الشرق الأوسط**.
2. الحمادي، محمد أحمد محمود، 2024، دور إستراتيجية التسويق الجانبي في تعزيز القدرات التسويقية دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في سلسلة متاجر كار فور في العراق، **مجلة تنمية الرافدين**، المجلد 43، العدد 141، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
3. السامرائي، منال جبار سرور، وعبد القادر، مصطفى محمد علي، 2019، قياس تكلفة المنتج وفقاً لتحليل سلسلة القيمة الخضراء لتخفيض التكاليف، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد 46، جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق.
4. شايب، فاطمة الزهراء، 2019، دور إدارة علاقات الزبائن بالبنوك التجارية في تحقيق الولاء: دراسة حالة البنوك التجارية العاملة بعين البيضاء ام البواقي، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، **جامعة العربي بن مهيدي**، ام البواقي.
5. عبد الحفيظ، سيد هارون جمعة، 2024، إدارة سلاسل التوريد الخضراء وأثرها على تحسين جودة الخدمات لشركات الأدوية المصرية، **المجلة العربية للإدارة**، المجلد 44، العدد 4، المعهد القومي للإدارة، مصر.
6. علي، سوزان عبد الغني، ومحسن، إياد فاضل، 2019، مدى تبني عدد من أنشطة إدارة سلسلة التجهيز الخضراء في الشركات الصناعية دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في معمل إسمنت كركوك، **مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية**، المجلد 25، العدد 115، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد.
7. الملا حسن، محمد محمود حامد، وسعيد، مصطفى فيصل، 2023، توظيف الريادة الاستراتيجية في تعزيز القدرات التسويقية دراسة استطلاعية لأراء عينة من الأفراد العاملين في الشركة العامة للسمنت الشمالي، **مجلة اقتصاديات الأعمال**، المجلد 4 العدد 1.

المصادر الأجنبية:

1. Acikdilli, Gaye, 2013, The Effect of Marketing Capabilities and Export Market Orientation on Export Performance, **Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business**, Vol. 5 No. 6.
2. Alshourah, S, 2022, Role of strategic orientation dimensions of green supply chain management practices in Jordanian manufacturing companies, **Zarqa Journal for Research and Studies in Humanities**, Vol. 22 No. 2.
3. Amemba, C. S., Nyaboke, P. G., Osoro, A., & Mburu, N, 2013, Elements of Green Supply Chain Management, **European Journal of Business and Management**, Vol. 5 No. 12.

4. Buljacoy, C. J., & Cukrowicz, K. C, 2016, Associations between types of combat violence and the acquired capability for suicide, **Suicide and Life Threatening Behavior**, Vol. 41 No. 2.
5. Cao, G., Tian, N., & Blankson, C, 2022, Big data, marketing analytics, and firm marketing capabilities, **Journal of Computer Information Systems**, Vol. 62 No. 3.
6. Choi, Dong-Il, 2014, Market orientation and green supply chain management implementation, **International Journal of Advanced Logistics**, Vol. 3, No. 1-2.
7. Davcik, Nebojsa S., Cardinali, Silvia, Sharma, Piyush, & Cedrola, Elen., 2021, Exploring the role of international R&D activities in the impact of technological and marketing capabilities on SMEs, performance. **Journal of Business Research**, Vol. 128 No. 1.
8. Jia, Xiaohong, & Wang, Min, 2019, **The impact of green supply chain management practices on competitive advantages and firm performance**, In Yihsu Sheu, Hsiao-Fan Li, & Chien-Ting (Christine) Yang (Eds.), *Environmental sustainability in Asian logistics and supply chains* (pp. 15–34). Springer.
9. Martin, Silvia L., & Javalgi, Rajshekhar, 2016, Entrepreneurial orientation, marketing capabilities and performance The moderating role of competitive intensity on Latin American international new ventures. **Journal of Business Research**, Vol. 69, No. 6.
10. Masoumik, S. Maryam, Abdul-Rashid, Salwa Hanim, Olugu, Ezutah Udoncy, & Ghazilla, Raja Ariffin Raja, 2015, A strategic approach to develop green supply chains. **Paper presented at the 12th Global Conference on Sustainable Manufacturing**.
11. Muma, Bernard O., Nyaoga, Ronald B., Matwere, Richard B., & Nyambega, Eugene, 2014, Green supply chain management and environmental performance among tea processing firms in Kericho County Kenya. **International Journal of Economics, Finance and Management Sciences**, Vol. 2, No. 5.
12. Nteta, Ayanda, & Mushonga, Justine, 2021, Drivers and barriers to green supply chain management in the South African cement industry, **Journal of Transport and Supply Chain Management**, Vol. 15, No. 571.
13. Nteta, Ayanda, & Mushonga, Justine, 2021, Drivers and barriers to green supply chain management in the South African cement industry, **Journal of Transport and Supply Chain Management**, Vol. 15, No. 571.
14. Purwanto, A., Fahmi, K., Sulastri, E., Irwansyah, I., Hadinegoro, R., Rochmad, I., & Syahril, S., 2022, The role of green innovation and green

- supply chain management on the sustainability of the performance of SMEs, **Journal of Future Sustainability**, Vol. 2.
15. Rahem, F., & Gater, F., 2017, Market knowledge and competitive strategies in Algerian Business Applied Study on Phosphate Mines company, **Roa Iktissadia Review**, Vol. 7, No. 2.
 16. Romero, Rosana A. Meleán, Altamirano, Kléber Antonio Luna, Vargas, Francisco Javier Arias, & Piñeiro, Eneida Huérfino, 2022, Reverse logistics and social responsibility Rethinking production ecosystems. **Journal of Positive School Psychology**, Vol. 6, No. 6.
 17. Shahhoseini, Mohammad Ali, & Ramezani, Kimia, 2015, Marketing effect of ambidexterity on marketing capability and innovation capability, **International Conference Marketing – From Information to Decision**, 8th Edition.
 18. Tien, Nguyen Hoang, Dung, Ho Tien, & Tien, Nguyen Van, 2019, Branding building for Vietnam tourism industry reality and solutions, **International Journal of Research in Marketing Management and Sales**, Vol. 1, No. 2.
 19. Vicente, Margarida, Figueiredo, António, & Rodrigues, António Mário, 2016, Capabilities and innovation The moderating effect of environmental turbulence, **European Journal of Applied Business and Management**, Vol. 2, No. 2
 20. Yu, Wei, Jacobs, Mark A., Chavez, Roberto, & Feng, Ming, 2017, The impacts of IT capability and marketing capability on supply chain integration A resource-based perspective, **International Journal of Production Research**, Vol. 55, No. 14.