

دور عمليات إدارة المعرفة في الابتكار التسويقي الأخضر  
(دراسة حالة شركة بيو غار للصناعات الطبية والتجميلية)  
<sup>1</sup>د. باسم غدير غدير <sup>2</sup>د. نضال عيسى <sup>3</sup>بارعة عدنان نظامي  
(الإيداع: 31 آب 2025، القبول: 30 أيلول 2025)

المُلخَص

هدف البحث إلى تحديد مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة والابتكار التسويقي الأخضر في شركة (بيو غار)، وتحديد دور عمليات إدارة المعرفة (عملية توليد المعرفة، وعملية تخزين المعرفة، وعملية توزيع المعرفة، وعملية تطبيق المعرفة) في الابتكار التسويقي الأخضر في الشركة المدروسة. واعتمدَ البحث على المنهج الوصفي التحليلي كمنهج عام للبحث، حيث تمّ تصميم استبانة وتوزيعها على عينة عشوائية من العاملين في المستويات الإدارية العليا، والوسطى، والتنفيذية في الشركة المدروسة، وكان عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي 273 استبانة. وتوصل البحث إلى أنّ الشركة المدروسة تُطبق عمليات إدارة المعرفة بدرجة متوسطة، كما أنها تُطبق الابتكار التسويقي الأخضر بدرجة متوسطة، وأشارت نتائج البحث إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لعمليات إدارة المعرفة في عملية الابتكار التسويقي الأخضر للشركة المدروسة، وكان ترتيب عمليات إدارة المعرفة من حيث شدة التأثير في عملية الابتكار التسويقي الأخضر في الشركة المدروسة، وفق الآتي: عملية تطبيق المعرفة، وعملية تخزين المعرفة، وعملية توزيع المعرفة، وعملية توليد المعرفة.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، عمليات إدارة المعرفة، الابتكار التسويقي الأخضر.

<sup>1</sup> أستاذ- عضو هيئة تدريسية في قسم إدارة الأعمال- كلية الاقتصاد- جامعة اللاذقية- سورية.

<sup>2</sup> مدرس- عضو هيئة تدريسية في قسم إدارة الأعمال- كلية الاقتصاد- جامعة اللاذقية- سورية.

<sup>3</sup> طالبة دكتوراه- قسم إدارة الأعمال – كلية الاقتصاد – جامعة اللاذقية – سورية.

**The Role of Knowledge Management Processes in Green Marketing Innovation  
(A Case Study of Bio Gar Company for Medical and Cosmetic Industries)**

<sup>1</sup>Dr. Bassem G Ghadeer    <sup>2</sup>Dr. Nidal Issa    <sup>3</sup>Baryaa Nyzamly

(Received: 31 August 2025, Accepted: 30 September 2025)

ABSTRACT

The research aimed to determine the level of application of knowledge management processes and green marketing innovation in the company (BioGar), and to determine the role of knowledge management processes (knowledge generation process, knowledge storage process, knowledge distribution process, and knowledge application process) in green marketing innovation in the company studied. The research relied on the descriptive analytical approach as a general research method, as a questionnaire was designed and distributed to a random sample of workers at the senior, middle, and executive levels in the company studied, and the number of questionnaires valid for statistical analysis was 273 questionnaires. The research concluded that the studied company applies knowledge management processes to a moderate degree, and it also applies green marketing innovation to a moderate degree. The research results indicated that there is a positive moral impact of knowledge management processes on the green marketing innovation process of the studied company. The ranking of knowledge management processes in terms of the severity of the impact on the green marketing innovation process in the studied company was as follows: the process of applying knowledge, the process of storing knowledge, the process of distributing knowledge, and the process of generating knowledge. Keywords: knowledge management, knowledge management processes, green marketing innovation.

---

<sup>1</sup>Professor, Department Of Business Administration, Faculty Of Economics, Lattakia University, Syria.

<sup>2</sup>Lecturer – Faculty Member, Department of Business Administration, Faculty of Economics, University of Lattakia, Syria.

<sup>3</sup>PhD Student, Department Of Business Administration, Faculty Of Economic, Lattakia University, Syria.

## (1) المُقَدِّمَة:

يعدّ الابتكار التسويقي الأخضر التوجه الأبرز للصناعة الطبية، والتجملية الحديثة، والذي أصبح محددًا استراتيجيًا وضرورة حيوية لبقاء، واستمرار الشركات العاملة في هذه الصناعة، وزيادة وتعزيز مركزها التنافسي في السوق، حيث تسعى الشركات الطبية والتجملية من خلال الابتكار التسويقي الأخضر إلى المحافظة على العملاء الحاليين، وجذب عملاء محتملين، وزيادة قدرتها على المنافسة في أسواقها، ولا يكفي للشركات الطبية والتجملية أن تقدم ابتكارات تسويقية بقدر ما يتطلب ذلك أن تكون هذه الابتكارات خضراء، والتي تُمثل نهجاً جديداً للابتكار التسويقي، تُقدم المساعدة للشركات، لمواجهة التدهور البيئي. ولأنّ المعرفة هي العامل الأكثر أهمية في إيجاد أفكار إبداعية، وتحويل هذا الإبداع في الأفكار إلى ابتكار في المنتجات؛ فالابتكار في المنتج يحتاج إلى معرفة عن المنتج، والابتكار في الأنشطة التسويقية يحتاج إلى معرفة تسويقية، والابتكار في القضايا البيئية يحتاج إلى معرفة بيئية، الأمر الذي يتطلب إدارة من نوع خاص تتمثل في إدارة المعرفة، والتي أصبحت ضرورة ملحة في هذا الوقت في جميع الشركات على اختلاف أدوارها ومهامها ومسؤولياتها، حيث ازداد مؤخراً اهتمام الشركات بشكل عام بإدارة المعرفة كأحد المداخل الفكرية المعاصرة؛ وذلك من خلال النظر إليها على أنها تعدّ أساساً فاعلاً لتنمية المورد البشري، وعمليات الإبداع والابتكار، وأساساً للرشد الإداري السليم؛ وذلك باستخدام الأدوات والأساليب والطرق الفاعلة. وبالنظر إلى شركة الغار الطبيعي كإحدى الشركات السورية في المجال الطبي والتجميلي، والتي تسعى إلى تسويق منتجاتها في الأسواق الدولية، كان لزاماً دراسة دور عمليات إدارة المعرفة في عملية الابتكار التسويقي الأخضر في هذه الشركة؛ كونها تعدّ من الشركات الطبية التجملية السورية المعنية بتقديم منتجات مبتكرة خضراء.

## (2) الدراسات السابقة:

تناولت دراسة (Abbas, sagsan, 2019) تأثير عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، واكتساب المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة) في الابتكار الأخضر (الابتكار التكنولوجي الأخضر، والابتكار الإداري الأخضر) والتنمية المستدامة (الاستدامة البيئية، والاستدامة الاجتماعية، والاستدامة الاقتصادية) في الشركات الصناعية والخدمية الصغيرة والمتوسطة والكبيرة في باكستان. وتمّ اتباع المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة البحث من مدرّاء الشركات المدروسة، وبلغت عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (286) استبانة. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لعمليات إدارة المعرفة في الابتكار الأخضر، والتنمية المستدامة للشركات المدروسة. كما أنّ الابتكار الأخضر يتوسط العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والتنمية المستدامة للشركات المدروسة. كما تناولت دراسة (الغرابلي وآخرون، 2021) واقع تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الفنادق الحاصلة على النجمة الخضراء في مصر وعلاقتها بالابتكار الأخضر للفنادق المدروسة. وتمّ اتباع المنهج التحليلي. وتكونت عينة البحث من العاملين في الفنادق الحاصلة على النجمة الخضراء في مدينتي (الجونة، وشم الشيخ). وبلغت عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (334) استبانة. وأظهرت نتائج الدراسة أنّ الفنادق المدروسة تتبنى ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بمستوى مرتفع، كما يوجد علاقة معنوية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والابتكار الأخضر لدى العاملين في الفنادق المدروسة. وهدفت دراسة (Ullah, et al., 2021) إلى تحديد دور الابتكار الأخضر في تحقيق أهداف التنمية المستدامة للشركات الصغيرة والمتوسطة الباكستانية. وتمّ اتباع المنهج التحليلي، وتكونت عينة البحث من مدرّاء الشركات الصغيرة والمتوسطة الباكستانية، وبلغت عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (204) استبانة. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للابتكار الأخضر في تحقيق أهداف التنمية المستدامة للشركات المدروسة. وتناولت دراسة (Wang, et al., 2022) الدور الوسيط للابتكار الأخضر في العلاقة بين إدارة المعرفة الخضراء وأهداف التنمية المستدامة، واستكشفت الدراسة الدور المعدّل للثقافة التنظيمية الخضراء في العلاقة بين الابتكار الأخضر وتحقيق أهداف التنمية المستدامة عبر إدارة المعرفة الخضراء لشركات التصنيع في تركيا. وتمّ اتباع المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة البحث من مدرّاء شركات التصنيع في تركيا، وبلغت عدد الاستبانات

الصالحة للتحليل الإحصائي (351) استبانة. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لإدارة المعرفة الخضراء في كل من الابتكار الأخضر وتحقيق أهداف التنمية المستدامة للشركات المدروسة، كما يعزز الابتكار الأخضر من القدرات التنظيمية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة في الشركات المدروسة، وتُعد الثقافة التنظيمية من العلاقة بين إدارة المعرفة الخضراء وكل من الابتكار الأخضر والتنمية المستدامة للشركات المدروسة بشكل إيجابي. وهدفت دراسة (Nassani, et al., 2022) إلى تحديد تأثير الشبكات الاجتماعية في الابتكار الأخضر لشركات قطاع الطاقة العامة العاملة في باكستان، وتحديد الدور الوسيط للقدرات الديناميكية الخضراء والدور المعدل للثقافة التنظيمية الخضراء في العلاقة بين الشبكات الاجتماعية والابتكار الأخضر للشركات المدروسة. وتم اتباع المنهج التحليلي، وتكونت عينة البحث من العاملين في شركات الطاقة العامة في باكستان، وبلغت عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (476) استبانة. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للشبكات الاجتماعية في الابتكار الأخضر للشركات المدروسة، كما أن توظيف القدرات الديناميكية الخضراء يعزز من الربط بشكل غير مباشر بين الشبكات الاجتماعية والابتكار الأخضر للشركات المدروسة، وتُعد الثقافة التنظيمية الخضراء إيجابياً العلاقة بين الشبكات الاجتماعية والابتكار الأخضر للشركات المدروسة. وأشارت دراسة (زاهر وآخرون، 2023) إلى أنه بعد التزايد الكبير للوعي حول المشاكل البيئية المختلفة، والذي أدى إلى تغيير في مواقف المستهلكين، وفي سلوكهم الشرائي، وتحول معظمهم إلى منتجات صديقة للبيئة، سعت العديد من الشركات إلى إدراج الترويج الأخضر ضمن سياساتها الترويجية، خاصة وأن الترويج يشكل مصدراً حيوياً للمعلومات بالنسبة للمستهلكين، بما يساهم في تشكيل اتجاهاتهم وتغييرها نحو المنتجات الصديقة للبيئة؛ لذلك هدفت الدراسة إلى تحديد دور أدوات الترويج الأخضر والمتمثلة في (الإعلان، والتغليف، والملصقات البيئية) في تشكيل اتجاهات المستهلكين نحو المنتجات الخضراء في مدينة اللاذقية. وتم اتباع المنهج التحليلي، وتكونت عينة البحث من مستهلكي الأدوية في مدينة اللاذقية، وبلغت عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (400) استبانة. وتمثلت أهم نتائج الدراسة في وجود دور معنوي للترويج الأخضر بعناصره المتمثلة في (التغليف، والإعلان، والملصقات البيئية)، في تشكيل اتجاهات مستهلكي الأدوية نحو المنتجات الخضراء في محافظة اللاذقية. وهدفت دراسة (زاهر وآخرون، 2023) إلى تحديد تأثير التسعير الأخضر في تكوين اتجاهات المستهلكين نحو المنتجات الخضراء والمتمثلة في (المكون المعرفي، والمكون العاطفي، والمكون السلوكي). وتم اتباع المنهج التحليلي، وتكونت عينة البحث من مستهلكي الأدوية في الساحل السوري، وبلغت عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (395) استبانة. وتمثلت أهم نتائج البحث بوجود دور للتسعير الأخضر في تكوين اتجاهات مستهلكي الأدوية نحو المنتجات الخضراء في الساحل السوري ولكنه سلبي باتجاه عدم الموافقة على التسعير الأخضر. وتناولت دراسة (شاهين وآخرون، 2024) واقع تطبيق أبعاد الابتكار الأخضر (ابتكار العمليات الخضراء، وابتكار المنتجات الخضراء، والابتكار التنظيمي الأخضر) في شركات صناعة الأدوية العاملة في محافظة طرطوس. وتم اتباع المنهج التحليلي، واعتمدت الدراسة على أسلوب الحصر الشامل لمجتمع البحث، الذي تمثّل في مدراء الشركات المدروسة، وبلغت عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (130) استبانة. وتوصلت الدراسة إلى أن أبعاد الابتكار الأخضر متوافرة في الشركات المدروسة بدرجة متوسطة. وبناءً على ما سبق، يمكن القول: يتجلى الاختلاف الرئيس بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة بتناول الدراسة الحالية العلاقة بين إدارة المعرفة من خلال عملياتها الآتية: توليد المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة، والابتكار التسويقي الأخضر من خلال عناصر مزيج التسويق الأخضر في شركة الغار الطبيعي إحدى الشركات السورية في المجال الطبي والتجميلي المعنية بتقديم منتجات مبتكرة خضراء، بالإضافة إلى الاختلاف في بيئة التطبيق.

(3) مشكلة البحث:

قامت الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية في شركة (بيو غار) للمنتجات الطبية والتجميلية، قابلت من خلالها (23) عاملاً، ووجهت إليهم مجموعة من الأسئلة حول واقع تطبيق مفهوم الابتكار التسويقي الأخضر في الشركة المدروسة، ومن هذه الأسئلة الآتي:

- هل تُطور الشركة منتجات طبية وتجميلية جديدة باستخدام مكونات طبيعية ومتجددة تقلل الأثر البيئي؟
  - هل تستخدم الشركة مواد تعبئة وتغليف مبتكرة قابلة لإعادة التدوير لمنتجاتها؟
  - هل تتبنى الشركة استراتيجيات تسعير مرنة تُبرر السعر الأعلى للمنتجات الخضراء بقيمة الاستدامة الملموسة؟
  - هل تختار الشركة موردين وموزعين محليين لديهم التزام مثبت بالممارسات البيئية لتعزيز سلسلة التوريد الخضراء؟
  - هل تطور الشركة رسائل تسويقية مبتكرة تركز بشكل أصيل على الفوائد البيئية لمنتجاتها وممارساتها؟
  - هل تقدم الشركة شهادات وعلامات بيئية موثوقة وواضحة على منتجاتها بطريقة مبتكرة وجذابة؟
- وبناءً على إجابات أفراد العينة الاستطلاعية، وجدت الباحثة أن شركة "بيو غار" لديها توجه لتطبيق مفهوم الابتكار التسويقي الأخضر وخاصةً من ناحية المنتج الأخضر، إلا أن هذا التوجه لم يكن شاملاً لجميع عناصر المزيج التسويقي الأخضر، وخاصةً عنصرى التسعير، والترويج، وبالتالي فإن تقييم واقع تطبيق شركة بيو غار لمفهوم الابتكار التسويقي الأخضر المتعدد الأبعاد كأحد الشركات الطبية والتجميلية المعنية بتطبيق هذا المفهوم يمثل جوهر المشكلة البحثية التي تحاول الدراسة الكشف عنها، وتشخيصها، وإيجاد الأسباب والعوامل الرئيسة الكامنة وراءها؛ لذلك قامت الباحثة بإجراء مراجعة أدبية لأبرز المداخل المستخدمة في تطبيق مفهوم الابتكار التسويقي الأخضر وخاصةً في الشركات التي تعنى بالمجال الطبي والتجميلي، ووجدت أن لعمليات إدارة المعرفة دور باز في تطبيق هذا المفهوم بكفاءة وفعالية، حيث أن:

- الابتكار التسويقي الأخضر (خاصةً في المجال الطبي/التجميلي) يعتمد على معرفة علمية عميقة (كيمياء خضراء، وتقنيات تصنيع مستدامة).
- نجاحه يتطلب توليد أفكار جديدة، ومشاركتها، وتطبيقها (وهذا جوهر عمليات إدارة المعرفة).
- الشركات التي تدير معرفتها بشكل فعال تتعلم أسرع، وتتكيف مع المتطلبات البيئية، وتقلد أقل (مما يعزز الابتكار التسويقي الأخضر).
- إدارة المعرفة تُعدّ عامل تمكين حاسم للاستدامة والابتكار المسؤول.

وما يدعم ذلك، وجود دراسات ربطت بين نضوج أنظمة عمليات إدارة المعرفة وتحسين الأداء البيئي للمنظمات كدراستي (Ghisetti, et al., 2015; Liu, et al., 2023)، كما وجدت دراسة (Chen, Fong, 2020) أن الشركات التي طبقت أنظمة عمليات إدارة المعرفة التشاركية (مثل: منصات رقمية، وحاضنات أفكار) حققت نسبة أعلى بـ 40% في تبني ابتكارات تسويقية خضراء مقارنةً بمنافسيها".

وبناءً عليه، وعلى الدراسات السابقة، يمكن تلخيص مشكلة البحث بالتساؤلات الرئيسة الآتية:

- التساؤل الرئيس الأول: ما مستوى تطبيق الابتكار التسويقي الأخضر في شركة (بيو غار)؟
- التساؤل الرئيس الثاني: ما مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في شركة (بيو غار)؟
- التساؤل الرئيس الثالث: ما دور عمليات إدارة المعرفة في الابتكار التسويقي الأخضر في شركة (بيو غار)؟

#### 4) أهمية البحث:

4-1) الأهمية النظرية: وتمثلت في تقديم إطار نظري لمفهومي إدارة المعرفة، والابتكار التسويقي الأخضر، حيث يعدّان من المفاهيم الحديثة نسبياً في العلوم الإدارية، فضلاً عن تقديم نموذج علمي لبيان العلاقة بين المتغيرين استناداً إلى مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع.

4-2) الأهمية العملية: تمثلت الأهمية العملية للبحث في إمكانية استفادة الشركات العاملة في مجال الصناعات الطبية والتجملية عموماً، والشركة المدروسة خاصةً من نتائج البحث وتوصياته في تعزيز قدرات شركات هذا القطاع على مواجهة التحديات البيئية، والتنمية، وتحقيق التنمية المستدامة. حيث يتيح هذا الربط بين عمليات إدارة المعرفة والابتكار التسويقي الأخضر من تطوير منتجات مستدامة تقلل الأثر البيئي، وتعزز الكفاءة الإنتاجية، مما يدعم تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في الأسواق المحلية والدولية. كما يساعد على تحسين نقل وتطبيق المعرفة بين العاملين، وتعزيز استخدام التكنولوجيا الحديثة، مما يؤدي إلى تحسين جودة الأداء، ورفع مستوى الابتكار بما يتناسب مع المتطلبات البيئية والاجتماعية.

#### 5) أهداف البحث:

1. تحديد درجة تطبيق شركة (بيو غار) لمفهوم الابتكار التسويقي الأخضر.
2. تحديد درجة تطبيق شركة (بيو غار) لعمليات إدارة المعرفة، من خلال تحديد درجة تطبيق شركة (بيو غار) لعملية توليد المعرفة، وعملية تخزين المعرفة، وعملية توزيع المعرفة، وعملية تطبيق المعرفة.
3. تحديد دور عمليات إدارة المعرفة في الابتكار التسويقي الأخضر في شركة (بيو غار)، من خلال تحديد دور عملية توليد المعرفة، وعملية تخزين المعرفة، وعملية توزيع المعرفة، وعملية تطبيق المعرفة في الابتكار التسويقي الأخضر في شركة (بيو غار).

#### 6) فرضيات البحث:

❖ الفرضية الرئيسية للبحث: لا توجد علاقة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة والابتكار التسويقي الأخضر في شركة (بيو غار). ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. لا توجد علاقة معنوية بين عملية توليد المعرفة والابتكار التسويقي الأخضر في شركة (بيو غار).
2. لا توجد علاقة معنوية بين عملية تخزين المعرفة والابتكار التسويقي الأخضر في شركة (بيو غار).
3. لا توجد علاقة معنوية بين عملية توزيع المعرفة والابتكار التسويقي الأخضر في شركة (بيو غار).
4. لا توجد علاقة معنوية بين عملية تطبيق المعرفة والابتكار التسويقي الأخضر في شركة (بيو غار).

#### 7) منهجية البحث:

اعتمدت الباحثة في هذا البحث على المقاربة الاستنباطية كمنهج عام في التفكير، حيث قامت بوضع الفرضيات، كما اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي كمنهج عام للبحث، من خلال الرجوع إلى المصادر والدوريات التي تناولت المفاهيم والعناصر التي تضمنها البحث، عن طريق قيامها بمراجعة أدبية للعديد من المقالات العلمية؛ وذلك من أجل توصيف متغيرات البحث وتحليلها اعتماداً على البيانات التي تم جمعها، وقد اعتمدت الباحثة على أسلوب العينة العشوائية في توزيع استبيانات البحث، حيث بلغت عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل الإحصائي (273) استبانة، ومن ثم اعتمدت الباحثة على برنامج التحليل الإحصائي **Spss26**، كأداة لتحليل البيانات المتوفرة، وإجراء التوصيف الإحصائي واختبار فرضيات البحث.

#### 8) حدود الدراسة:

- الحدود الزمانية: من 2025/2/16 ولغاية 2025/8/24.
- الحدود المكانية: شركة (بيو غار) للصناعات الطبية والتجملية (المركز الرئيس للشركة وفروعها).
- الحدود الموضوعية: عمليات إدارة المعرفة كمتغير مستقل، وتم قياسها من خلال عملية توليد المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة، والابتكار التسويقي الأخضر كمتغير تابع، وتم قياسه ككتلة واحدة من خلال عناصر المزيج التسويقي الأخضر.
- الحدود البشرية: العاملون في شركة (بيو غار) للصناعات الطبية والتجملية (الإدارة العليا والوسطى والتنفيذية).

## (9) الإطار النظري:

### (1-9) مفهوم إدارة المعرفة:

تعدّ المعرفة بأنواعها المختلفة العصب الحقيقي لمنظمات اليوم، ووسيلة إدارية هادفة ومعاصرة للتكيف مع متطلبات العصر؛ إذ أنّ المعرفة هي المورد الأكثر أهمية في خلق الثروة، وتحقيق التميز، والابتكار في ظل المعطيات الفكرية التي تصاعدت في إطارها العديد من المفاهيم الفكرية كالعولمة، والخصخصة، وثورة المعلومات والاتصالات، واتساع رقعة العلاقات بين المجتمعات الإنسانية المختلفة، وتكاد إدارة المعرفة لا تترك أي عملية أو نشاط في المنظمة إلا وارتبطت به بشكل مباشر أو غير مباشر، حيث إن المعلومات تمثل جوهر العمليات التنظيمية، والمحرك الفعلي لمختلف النشاطات الإدارية في جميع المنظمات الإنسانية (غدير، محمد، 2023). وعلى وجه العموم، تعدّ إدارة المعرفة عملية منهجية تهدف إلى توليد، وتخزين، وتوزيع، وتطبيق المعرفة في سياق المنظمة لتحقيق أهدافها بفعالية، وتشمل التعامل مع كل من المعرفة الصريحة (مثل الوثائق والإجراءات)، والمعرفة الضمنية (مثل الخبرات والممارسات العملية)، وتهدف هذه الإدارة إلى الاستفادة من المعرفة المتاحة داخل المنظمة وتطويرها، ونقلها بين الأفراد، وتوظيفها لاتخاذ قرارات استراتيجية تعزز من الأداء الابتكاري للمنظمة (الرميدي، 2025). وقد قدّم العديد من الباحثين، والهيئات البحثية تعريفات مختلفة لإدارة المعرفة، من أبرزها الآتي:

- "عملية جمع وتخزين وتقاسم رأس المال المعرفي في المنظمة، مما يحقق كفاءة وفعالية أكبر للمنظمة من خلال إزالة كافة العمليات الزائدة، وانضباط أكبر يعزز النهج التعاوني في المنظمة" (غدير، 2024).
- "العمليات المنهجية التي تدمج رأس المال الفكري (المعرفة الصريحة، والضمنية) في صُلب الاستراتيجيات التنظيمية لتحقيق الابتكار، والميزة التنافسية" (Garcia-Lillo, et al., 2023).
- "تصميم وتطبيق أنظمة رقمية متكاملة (قواعد بيانات، وكفاء اصطناعي) لالتقاط البيانات، وتحويلها إلى معرفة قابلة للتطبيق، وتوزيعها عبر المنظمة" (Hislop, et al., 2023).

وبناءً على ما سبق، يمكن تعريف إدارة المعرفة في سياق البحث الحالي بأنها: الجهد المنظم، والواعي، والموجه من قبل المنظمة؛ من أجل جمع، وتصنيف، وتنظيم، وتخزين كافة أنواع المعرفة، وجعلها جاهزة للتداول، والمشاركة، والتطبيق بين أفراد، وأقسام، ووحدات المنظمة بما يرفع مستوى كفاءة وفعالية اتخاذ القرارات، والأداء الابتكاري التسويقي الأخضر.

### (2-9) عمليات إدارة المعرفة:

نظراً لأهمية المعرفة في عالم الأعمال؛ فإنه يتوجب على المنظمات أن تُدرك كيفية توليدها، وتخزينها، وتوزيعها، وتطبيقها من خلال معاملة نظم إدارة المعرفة كمجموعة من العمليات، التي تعمل بشكل متكامل، ومتتابع لتوليد قيمة مضافة، بحيث تعتمد كل عملية على العملية التي تسبقها، وتدعم العملية التي تليها، وتسهم بشكل منطقي، ومتربط في تنسيق الأنشطة التي تهدف إلى تحقيق أهداف المنظمة (صمادي وآخرون، 2025). وقد حددت الدراسة الحالية أربع عمليات رئيسة لإدارة المعرفة، وهي:

**(1-2-9) عملية توليد المعرفة (Knowledge Generation):** تشير عملية توليد المعرفة إلى الآليات المنهجية لابتكار معارف جديدة عبر البحث، والتجريب، والتحليل النقدي، وتعتمد هذه العملية على تحويل البيانات الخام، والمعلومات إلى رؤى قابلة للتطبيق، من خلال تفاعل الخبرات الفردية، والجماعية مع البيئة التنظيمية، ويتطلب التوليد الفعال للمعرفة بيئة داعمة للإبداع، مثل: حاضنات الابتكار، وفرق العمل متعددة التخصصات، وتشمل أدواتها الرئيسية: تحليل الاتجاهات الناشئة، ودراسات الجدوى، والتجارب المخبرية، وورش التفكير التصميمي (Design Thinking) (Lee, et al., 2023). كما تؤكد الدراسات الحديثة على دور الذكاء الاصطناعي في تعزيز هذه العملية عبر تحليل البيانات الضخمة، وتوليد أنماط غير مسبوقة (Zhang, 2024).

9-2-2) عملية تخزين المعرفة (Knowledge Storing): تشير عملية تخزين المعرفة، إلى النشاط الذي يتضمن: الاحتفاظ بالمعارف، والمحافظة عليها، وإدامتها، وتنظيمها، وتسهيل الوصول إليها، وتيسير سبل استرجاعها، وتعدّ هذه العملية بمثابة الذاكرة التنظيمية للمنظمة (غدير، 2024). تُمثل عملية تخزين المعرفة البنية التحتية لالتقاط المعرفة الضمنية، والصريحة وتنظيمها في مستودعات قابلة للاسترجاع، ويتجاوز التخزين الفعّال للمعرفة قواعد البيانات التقليدية ليشمل أنظمة إدارة المحتوى (CMS: Content Management Systems) المدعومة بتقنيات التصنيف الذكي (Taxonomies) والوسوم الدلالية (Semantic Tagging)، وتشمل التحديات المعاصرة ضمان الأمن السيبراني، والامتثال للوائح الخصوصية مثل (GDPR: General Data Protection Regulation)، وتحديث المحتوى دورياً، كما أنّ دمج تقنيات البلوكشين يرفع موثوقية التخزين عبر تسجيل التغييرات في سلسلة لا مركزية (Chen, 2024).

9-2-3) عملية توزيع المعرفة (Knowledge Distribution): تعدّ هذه العملية الخطوة الأولى في عملية استخدام المعرفة (غدير، 2024)، وتشير إلى عملية إيصال المعرفة المناسبة إلى الشخص المناسب، ضمن شكل مناسب، وتكلفة مناسبة، وتتضمن تبادل المعلومات، والمهارات، والخبرات، والأفكار بين أفراد المنظمة، ونشرها على نطاق واسع، بغية تحقيق أكبر استفادة ممكنة من الموارد الذهنية المتاحة (غدير، 2024). يعتمد التوزيع الفعّال للمعرفة على عاملين رئيسيين، وهما (Garcia-Morales, 2024):

❖ العامل التقني: كمنصات التعلم الإلكتروني (LMS: Learning Management Systems)، وأنظمة التوصية الذكية.

❖ العامل البشري: ثقافة المشاركة التنظيمية، ومكافأة الممارسات التعاونية.

إنّ المنظمات التي تستخدم الذكاء الاصطناعي لتخصيص المحتوى (مثل خوارزميات الترشيح) تسجل زيادةً بنسبة 40% في كفاءة نقل المعرفة، كما يُعدّ التكامل مع أدوات التواصل (مثل: Microsoft Teams) عاملاً محورياً في بيئات العمل الهجينة (Kim, Patel, 2023).

9-2-4) عملية تطبيق المعرفة (Knowledge Application): إنّ آخر عملية من عمليات إدارة المعرفة تفترض استخدام المعرفة وتطبيقها. وليست المنظمات التي تمتلك أفضل معرفة من تضمن الأداء المتميز، بل هي التي تستخدم وتطبق المعرفة على أكمل وجه؛ فمصدر الميزة التنافسية في المنظمات يكمن في تطبيق المعرفة، وليس في المعرفة نفسها، حيثُ تصبح المعرفة في هذه العملية الأساس لمزيد من التعلم، والابتكار، كما أنها المرادود لإدارة المعرفة (غدير، 2024). ويتطلب التطبيق الفعّال للمعرفة، الآتي (Kamasak, 2024):

❖ محاذاة المعرفة مع استراتيجيات المنظمة.

❖ تصميم سير عمل (Workflow) يدمج المعرفة في العمليات اليومية.

وتُظهر دراسة ميدانية في قطاع الصحة أنّ تطبيق المعرفة عبر أنظمة دعم القرار الصحية (CDSS: Clinical Decision Support Systems) خفّض الأخطاء الطبية بنسبة 30% (Wong, et al., 2023).

### 9-3) الابتكار التسويقيّ الأخضر Green Marketing Innovation:

يشير الابتكار التسويقيّ الأخضر إلى الابتكار في الممارسات التسويقية الخضراء المتعلقة بإنتاج المنتج، والتعبئة، والتغليف، والتسعير، والترويج، والتوزيع، والتي تعمل على تقليل التأثير السلبيّ على البيئة بشكل عام (Aslinda, 2016) ويشمل الميزج التسويقيّ الأخضر عناصر الميزج التقليدي نفسها، ولكن مع الأخذ بالاعتبار القضايا البيئية، والتي تجعل من الشركات مسؤولة بيئياً، وهو يتكون من أربعة عناصر، والمتمثلة في المنتج الأخضر، والتسعير الأخضر، والترويج الأخضر، والتوزيع الأخضر (شراد، 2019):

- ❖ **المنتج الأخضر Green Product:** وهي منتجات مصممة وفقاً لمجموعة من المعايير التي تهدف إلى حماية البيئة، وتقليل استنزاف الموارد الطبيعية، وإيجاد موارد طبيعية بديلة، وإعادة التدوير، مع المحافظة على خصائص الأداء الأصلية كالعناية منها، والجودة، وسهولة الاستعمال، وتكون مسؤولة بيئياً طوال مراحل دورة حياتها (عمراوي، 2016).
  - ❖ **التسعير الأخضر Green Price:** يشير السعر الأخضر إلى التكلفة الإضافية التي يجب على العملاء دفعها عند اختيار منتجات ذات الأداء البيئي المتفوق (Guerreiro, et al, 2023). وهناك مجموعة من التكاليف التي يجب أخذها بالاعتبار عند تسعير المنتجات الخضراء (المومني، 2015):
    - تكاليف الحصول على المواد الأولية غير الصّارة.
    - تكاليف المواد الأولية غير الصّارة التي قد تكون أحياناً مكلفة للشركة المصنعة.
    - تكاليف إجراءات البحث والتطوير.
    - تكاليف تعديل خطوط الإنتاج، بما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد الأولية، ويضمن أيضاً التقليل من استهلاك الطاقة للمصنع وأجهزته.
    - التكاليف الإدارية كتكاليف الإشراف، والرقابة، وتدريب العمال، والحصول على شهادات الجودة المعتمدة.
    - تكاليف التسويق.
    - تكاليف إعادة المنتجات، ونقلها لإعادة تدويرها.
  - ❖ **الترويج الأخضر Green Promotion:** وهو مجموعة الأنشطة، التي تهدف إلى خلق تأثير إيجابي عند العملاء، للتعامل مع المنتجات الخضراء، وهو لا يركز على مضمون الربحية فقط، وإنما بكيفية إقناع العملاء بفوائد المنتجات، وما يمكن أن تقدمه للبيئة (زاهر وآخرون، 2023). ويتألف الترويج الأخضر من مجموعة من الأدوات، والمتمثلة في:
    - **الإعلان الأخضر Green Advertisement:** وهو أداة ترويج فعالة لترويج المنتجات، والأفكار، وجهود الشركات، لإظهار اهتمامها، ومبادراتها لحماية البيئة، والحفاظ عليها (Hasan, Ali, 2015).
    - **العلاقات العامة الخضراء Green Public Relations:** وهي إحدى عناصر المزيج الترويجي الأخضر الهامة، والمتعلقة بصورة الشركة، وهي وسيلة لترويج منتجات الشركة من خلال خلق الثقة بين الشركة والعملاء، وتأسيس المصداقية (الخير، 2018).
    - **التغليف الأخضر Green Packaging:** وهو تصميم أغلفة من مواد قابلة لإعادة التدوير، وتغليف المنتجات بعبوات قابلة للاستخدام أكثر من مرة، مما يزيد الشعور لدى العملاء بدعم العلامات التجارية الخضراء (Elsaed, et al, 2022).
    - **الملصقات البيئية Eco- Label:** وهي الملصقات التي توضع على المنتجات ذات الاهتمامات البيئية، وتهدف إلى دعم، وتطوير المنتجات الجديدة، والمبتكرة، ولها دور كبير في التأثير في الأسواق (الخير، 2018).
  - ❖ **التوزيع الأخضر Green Place:** وهو الاعتماد على منافذ توزيعية تتعامل بالمنتجات الخضراء، وتكون ملائمة للعملاء من حيث سهولة الوصول إليها، وتكون قابلة للتعامل بإجراءات إعادة التدوير ضمن الالتزامات البيئية (الأسودوي، 2023).
- وأضافت الدراسات الحديثة ثلاثة عناصر جديدة إلى العناصر الأربعة السابقة (Singh, et al., 2022)، والتي تتعلق بالمزيج التسويقي الخدمي، والمتمثلة في:
- ❖ **العمليات الخضراء Green Process:** وهي العمليات الإنتاجية، والتي تتضمن مجموعة المعايير البيئية التي تحدها الصناعة، وتلتقي مع المعايير الاجتماعية، وقضايا الاستدامة، وذلك بهدف ترشيد الطاقة، والمواد المستخدمة (داود، 2017).

- ❖ **الأفراد Green People:** يمثل الأفراد بعداً هاماً في التسويق الأخضر، فعندما يكون موظفو الشركة مدربين تدريباً جيداً على القضايا المتعلقة بالبيئة، ولديهم دوافع جيدة، ومواقف تسويقية صديقة للبيئة، ترتفع مهاراتهم في مجال الالتزام البيئي، ويكون لهم تأثير كبير في زيادة رغبة المستهلكين في الشراء (Traymbak, Aggarwal, 2019).
- ❖ **الدليل المادي الأخضر Green Physical evidence:** يمثل واحداً من العناصر الملموسة لدى العملاء، وهو يعكس نهج التسويق في الشركة، هل تنتهج تسويق أخضر أم لا؟ وهو يتضمن الأثاث، والألوان، والتصميم الداخلي والإضاءة والتأهوية (الخير، 2018).

#### 10) النتائج والمناقشة:

- 10-1) **مجتمع البحث:** تمثل مجتمع البحث بجميع العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى والتنفيذية في شركة (بيو غار) (المركز الرئيس للشركة وفروعها)، وقد بلغ عدد أفراد مجتمع البحث (654) عاملاً.
- 10-2) **عينة البحث:** اعتمدت الباحثة على أسلوب المعاينة العشوائية لتحديد حجم العينة، وفق القانون الآتي (غدير، 2012):

$$n = \frac{p \cdot q}{\frac{p \cdot q}{N} + \frac{E^2}{Z^2}}$$

حيث:

p = 0.5	q = 0.5	e = 0.05	z = 1.96	N = 654
---------	---------	----------	----------	---------

وبالتطبيق يكون حجم العينة اللازمة لتمثيل مجتمع البحث (242) مفردة، وقد بلغت عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (273) استبانة؛ بغية تعزيز تمثيل مجتمع البحث قدر الإمكان، ولزيادة صدق وثبات البيانات.

9-3) **أداة الدراسة:** قامت الباحثة بتصميم استبانة لجمع البيانات الأولية اللازمة للبحث. وقد تم الاعتماد في تصميمها على المقاييس المستخدمة في البحوث السابقة، وبما يتفق مع موضوع البحث الحالي، وإطاره النظري. حيث تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي؛ لقياس مدلول العبارات المستخدمة في الاستبانة، كالاتي: غير موافق بشدة (1)، غير موافق (2)، محايد (3)، موافق (4)، موافق بشدة (5).

أما معيار الحكم على متوسط الاستجابات وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، فكان حسب المعادلة الآتية:  
 المعيار = (درجة الاستجابة العليا - درجة الاستجابة الدنيا) / عدد فئات الاستجابة.  
 المعيار = 5 / (1-5) = 0.8.

وبناءً عليه؛ تكون درجات الموافقة وفق التوزيع المغلق، على النحو الآتي:

#### الجدول رقم (1): مجالات درجات الموافقة وفق التوزيع المغلق.

درجة الموافقة	المجال
ضعيفة جداً	1.80 - 1
ضعيفة	2.60 - 1.81
متوسطة	3.40 - 2.61
كبيرة	4.20 - 3.41
كبيرة جداً	5 - 4.21

المصدر: إعداد الباحثة

- 10-4) **اختبار ثبات الاستبانة:** قامت الباحثة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ لحساب ثبات المقياس (غدير، 2012)، وبالتطبيق على البحث الحالي يتضح الآتي:

**الجدول رقم (2): نتائج اختبار الثبات.**

المتغير	الرمز	عدد العبارات	قيمة معامل ألفا كرونباخ
عملية توليد المعرفة	KG	4	0.818
عملية تخزين المعرفة	KS	4	0.887
عملية توزيع المعرفة	KD	4	0.794
عملية تطبيق المعرفة	KA	4	0.834
عمليات إدارة المعرفة	KMP	16	0.913
التسويق الابتكاري الأخضر	GMI	14	0.902
كامل عبارات الاستبانة	T	30	0.937

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول (2) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ أكبر من 0.70 في جميع حالات القياس، ولجميع المقاييس المستخدمة؛ وهذا يؤكد على قبول الاستبانة بجميع عباراتها ومقاييسها، وعدم الحاجة إلى حذف أية عبارة من عباراتها. (5-10) **الصدق الظاهري للاستبانة:** تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين الأكاديميين. وفي ضوء توجيهاتهم تمت صياغة العبارات والتعديل فيها، وصولاً إلى تحقيق الاستبانة لشروط الملاءمة المطلوبة لقياس متغيرات الموضوع المدروس.

(6-10) **صدق المحتوى للاستبانة:** لاختبار صدق المحتوى لعبارات الاستبانة، قامت الباحثة بدراسة العلاقة بين طرفيات عدّة في الدراسة (متوسط كل متغير) مع طرف أساس، وهو المتوسط الإجمالي لعبارات الاستبانة (MT) (غدير، 2012) وكانت النتائج وفق الجدول الآتي:

**الجدول رقم (3): صدق المحتوى.**

		KG	KS	KD	KA	GMI	MT
KG	Pearson Correlation	1	.916**	.901**	.883**	.887**	.939**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	273	273	273	273	273	273
KS	Pearson Correlation	.916**	1	.946**	.877**	.901**	.945**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	273	273	273	273	273	273
KD	Pearson Correlation	.901**	.946**	1	.914**	.893**	.951**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	273	273	273	273	273	273
KA	Pearson Correlation	.883**	.877**	.914**	1	.915**	.960**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	273	273	273	273	273	273
GMI	Pearson Correlation	.887**	.901**	.893**	.915**	1	.986**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	273	273	273	273	273	273
MT	Pearson Correlation	.939**	.945**	.951**	.960**	.986**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	273	273	273	273	273	273

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول السابق أن جميع معاملات الارتباط بالقيمة المطلقة دالة إحصائياً، حيث كانت:  $\text{Sig} = p = 0.000 < a = 0.05$ ؛ الأمر الذي يشير إلى توافر الصدق في عبارات الاستبانة، وبالتالي صلاحيتها للتطبيق على عينة الدراسة.

وبحسب نظرية النهاية المركزية والتي تشير إلى أنه عندما يكون حجم العينة كبير (أكبر من 30 مفردة)؛ فالبيانات تلقائياً تتبع التوزيع الطبيعي، وبالتالي يمكن استخدام الاختبارات المعلمية للإجابة على فرضيات البحث (Hubert, 2000).

**10-7) التوصيف الإحصائي:** يوضح الجدول رقم (4) الإحصاءات الوصفية المتعلقة بمتغيرات الاستبانة<sup>1</sup>.

**الجدول رقم (4): التوصيف الإحصائي لمتغيرات البحث.**

مستوى المعنوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
0.000	.841	3.106	1. أجد أن الإدارة تشجعنا على طرح الأفكار الجديدة بانتظام.
0.000	.642	2.861	2. أجد أن الشركة تقوم بتوثيق شكاوى العملاء وتحليلها لتطوير حلول مبتكرة.
0.000	.764	2.701	3. أشرك في أنشطة منتظمة (مثل ورش العمل) لتوليد معارف جديدة.
0.000	.861	2.832	4. أستفيد في مجال عملي من الخبرات المتوفرة لذوي الكفاءات، داخل المكان الذي أعمل به في الشركة.
<b>0.000</b>	<b>382.</b>	<b>2.875</b>	<b>عملية توليد المعرفة</b>
0.000	.755	2.482	5. أستطيع الوصول بسهولة إلى الوثائق المهمة عبر أنظمة الشركة الإلكترونية.
0.000	.996	2.694	6. أتعلم على قواعد بيانات منظمة لحفظ أفضل الممارسات والإجراءات.
0.000	.698	2.706	7. يوجد تصنيف واضح للمعرفة (فنية/إدارية) في الشركة يسهل عملية البحث.
0.000	.885	3.098	8. أجد أن تجاربنا السابقة تحفظ بشكل آمن ومنظم.
<b>0.000</b>	<b>986.</b>	<b>2.745</b>	<b>عملية تخزين المعرفة</b>
0.000	.964	2.593	9. أتلقى بانتظام مستندات توضح الممارسات الناجحة في أقسام الشركة.
0.000	.672	2.816	10. أتواصل مع زملائي من أقسام أخرى عبر منصات رقمية لمشاركة الخبرات.
0.000	.869	2.617	11. أستفيد من جلسات تبادل المعرفة التي تنظمها الإدارة دورياً.
0.000	.673	3.118	12. أجد أن تدفق المعلومات بين الفرق سلس وفعال.
<b>0.000</b>	<b>567.</b>	<b>2.786</b>	<b>عملية توزيع المعرفة</b>
0.000	.976	3.108	13. أستفيد من الخبرات السابقة مباشرة في تحسين عملي اليومي.
0.000	.816	2.887	14. أرى أفكار الموظفين تتحول إلى مشاريع تطبيقية على أرض الواقع.
0.000	.803	2.964	15. أطبق المعارف الجديدة (مثل أساليب العمل الحديثة) في مهامي.
0.000	.601	3.265	16. أسهم في تحويل الدروس المستفادة إلى سياسات عملية بالشركة.
<b>0.000</b>	<b>796.</b>	<b>3.056</b>	<b>عملية تطبيق المعرفة</b>
<b>0.000</b>	<b>875.</b>	<b>2.866</b>	<b>عمليات إدارة المعرفة</b>
0.000	.769	3.513	17. تطور الشركة منتجات طبية وتجميلية جديدة باستخدام مكونات طبيعية ومتجددة تقلل الأثر البيئي.
0.000	.814	2.981	18. تبحث الشركة وتطبق باستمرار تقنيات تصنيع جديدة تستهلك طاقة أقل أو موارد طبيعية أقل.
0.000	.951	3.512	19. تسعى الشركة للاستعاضة عن المواد الخام التقليدية ببدائل أكثر استدامة وصداقة للبيئة عند الإمكان.
0.000	.776	2.761	20. تبتكر الشركة في طرق معالجة النفايات أو إعادة تدويرها داخل المنشأة أو بالتعاون مع جهات خارجية متخصصة.
0.000	.806	2.941	21. تدمج الشركة مبادئ الكيمياء الخضراء في عمليات التطوير والتصنيع لمنتجاتها الطبية والتجميلية.
0.000	.709	3.332	22. تستخدم الشركة مواد تعبئة وتغليف مبتكرة قابلة لإعادة التدوير لمنتجاتها.
0.000	.869	2.561	23. تتبنى الشركة استراتيجيات تسعير مرنة تبرز السعر الأعلى للمنتجات الخضراء بقيمة الاستدامة الملموسة.
0.000	.978	2.709	24. تختار الشركة موردين وموزعين محليين لديهم التزام مثبت بالممارسات البيئية لتعزيز سلسلة التوريد الخضراء.
0.000	.898	3.216	25. تطور الشركة رسائل تسويقية مبتكرة تركز بشكل أصيل على الفوائد البيئية لمنتجاتها وممارساتها.
0.000	.673	3.193	26. تبتكر الشركة في قنوات التواصل التسويقي لاستهداف المستهلكين المهتمين بالاستدامة بشكل أكثر فعالية (مثل منصات رقمية متخصصة).
0.000	.864	3.293	27. تقدم الشركة شهادات وعلامات بيئية موثوقة وواضحة على منتجاتها بطريقة مبتكرة وجذابة.
0.000	.991	2.653	28. تصمم الشركة حملات توعوية إبداعية تثقف المستهلكين حول أهمية المنتجات الطبيعية والصديقة للبيئة.
0.000	.641	3.261	29. تستخدم الشركة مواد وأساليب مبتكرة وصديقة للبيئة في عرض منتجاتها في نقاط البيع (مثل ديكور مستدام، عينات قابلة للتحلل).
0.000	.803	2.771	30. تنظم الشركة فعاليات مجتمعية (مثل ورش زراعة الأعشاب) لترويج الثقافة البيئية وربطها بمنتجات الشركة بشكل إبداعي.
<b>0.000</b>	<b>617.</b>	<b>3.038</b>	<b>التسويق الابتكاري الأخضر</b>

**المصدر:** إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

<sup>1</sup> هناك الكثير من المؤشرات الإحصائية التي تُعنى بتوصيف محاور الاستبانة وقد اكتفت الباحثة ببعض المؤشرات التي تخدم البحث بشكل مباشر.

يتضح من الجدول (4) أنَّ المتوسط الإجمالي لمحور عمليات إدارة المعرفة، كان أصغر من متوسط الحياد (3)، الأمر الذي يشير إلى وجود ضعف في تطبيق الشركة المدروسة لعمليات إدارة المعرفة، وكانت قيمة احتمال الدلالة (sig) لهذا المتغير تساوي 0.000، وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، وبالتالي يوجد فروق جوهريّة بين متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور عمليات إدارة المعرفة، ومتوسط الحياد (3)، مما يُمكن الاعتداد بمتوسط المقياس (3) كمتغير للمقارنة. وبما أنَّ المتوسط الإجمالي لإجابات أفراد عينة البحث حول العبارات التي قاست متغير (عمليات إدارة المعرفة) كان (2.866)، وهذه القيمة تقابل درجة موافقة متوسطة على مقياس الحكم المستخدم، وبالتالي يمكن القول: تُطبق شركة (بيو غار) عمليات إدارة المعرفة بدرجة متوسطة. كما أنَّ المتوسط الإجمالي لمحور الابتكار التسويقي الأخضر، كان أكبر من متوسط الحياد (3)، الأمر الذي يشير إلى موافقة أفراد عينة البحث على وجود توجه لدى الشركة المدروسة لتطبيق الابتكار التسويقي الأخضر، وكانت قيمة احتمال الدلالة (sig) لهذا المتغير تساوي 0.000، وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، وبالتالي يوجد فروق جوهريّة بين متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور الابتكار التسويقي الأخضر، ومتوسط الحياد (3)، مما يُمكن الاعتداد بمتوسط المقياس (3) كمتغير للمقارنة. وبما أنَّ المتوسط الإجمالي لإجابات أفراد عينة البحث حول العبارات التي قاست متغير (الابتكار التسويقي الأخضر) كان (3.038)، وهذه القيمة تقابل درجة موافقة متوسطة على مقياس الحكم المستخدم، وبالتالي يمكن القول: تُطبق شركة (بيو غار) الابتكار التسويقي الأخضر بدرجة متوسطة. ويتضح من الجدول السابق أيضاً أنَّ أعلى قيمة للانحراف المعياري كانت لمحور عمليات إدارة المعرفة (0.875)، وبالتالي تتباين إجابات أفراد عينة البحث حول هذا المحور بشكل أكبر من تباينها حول باقي المحاور، في حين كانت أقل قيمة للانحراف المعياري هي لمحور التسويق الابتكاري الأخضر (0.716)، وبالتالي تتباين إجابات أفراد عينة البحث حول هذا المحور بشكل أقل من تباينها حول باقي المحاور.

#### 10-8 اختبار الفرضيات:

10-8-1 الفرضية الرئيسية للبحث: لا توجد علاقة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة والابتكار التسويقي الأخضر في شركة (بيو غار).

ومن أجل الوصول إلى الاختبار النهائي لهذه الفرضية، قامت الباحثة باختبار نموذج الانحدار الخطي المتعدد للعلاقة بين المتغيرات المستقلة (عمليات إدارة المعرفة) والمتغير التابع (الابتكار التسويقي الأخضر)؛ للتأكد من صلاحيته في تفسير تلك العلاقة، وكانت النتائج وفق الجدولين الآتيين:

الجدول رقم (5): ملخص الأنموذج (الانحدار الخطي المتعدد) للعلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والابتكار التسويقي الأخضر.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.928 <sup>a</sup>	.863	.832	96321.
Predictors: (Constant), توليد المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة				

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

الجدول رقم (6): تحليل التباين (الانحدار الخطي المتعدد) للعلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والابتكار التسويقي الأخضر.

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	119.420	4	29.855	163.233	.000 <sup>p</sup>
	Residual	84.688	268	.316		
	Total	204.108	272			
Dependent Variable: الابتكار التسويقي الأخضر						
Predictors: (Constant), توليد المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة						

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول رقم (6) أن قيمة احتمال الدلالة (sig.) تساوي (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي فإن نموذج الانحدار معنوي؛ أي هناك علاقة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة والابتكار التسويقي الأخضر في الشركة المدروسة، والنموذج المقترح صالح لتفسير تلك العلاقة. كما يتبين من الجدول رقم (5) أن قيمة معامل الارتباط الخطي بلغت (0.928) وهي تشير إلى وجود ارتباط قوي جداً بين المتغيرين، وكانت قيمة معامل التحديد المصحح (0.832)، وبالتالي فإن عمليات إدارة المعرفة تفسر 83.2% من التباينات في عملية الابتكار التسويقي الأخضر و16.8% يعود لعوامل أخرى. ومن أجل التأكد من أن المتغيرات المستقلة لا ترتبط ذاتياً، قامت الباحثة بإجراء اختبار وجود التعدد الخطي، حيث يؤدي وجود التعدد الخطي إلى أخطاء في معاملات الأنموذج.

الجدول رقم (7): جدول المعاملات (الانحدار الخطي المتعدد) للعلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والابتكار التسويقي الأخضر.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
	(Constant)	.335	.467				.2218	.000
1	توليد المعرفة	311.	.135	.922	6.720	42.0	.189	5.291
	تخزين المعرفة	.774	.144	.631	5.287	45.0	.183	5.464
	توزيع المعرفة	.512	.175	.543	6.154	1.00	.145	6.897
	تطبيق المعرفة	.982	.146	.913	8.245	1.00	.124	8.065
Dependent Variable: الابتكار التسويقي الأخضر								

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول رقم (7) أن قيم معامل تضخم التباين (VIF) لجميع المتغيرات المستقلة أصغر من القيمة (10)، وبالتالي هذه المتغيرات لا تتأثر بمشكلة التعدد الخطي. وبعد التأكد من صلاحية الأنموذج المقترح في تفسير العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والابتكار التسويقي الأخضر في الشركة المدروسة، والتأكد من أن المتغيرات المستقلة لا تتأثر بمشكلة التعدد الخطي، قامت الباحثة باختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية للبحث، وفق الآتي:

**10-8-1-1) الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية للبحث:** لا توجد علاقة معنوية بين عملية توليد المعرفة والابتكار التسويقي الأخضر في شركة (بيو غار).

يتضح من الجدول رقم (7) أن قيمة احتمال الدلالة (sig.) لعملية توليد المعرفة يساوي (0.042) وهو أصغر من مستوى الدلالة (0.05)؛ وبالتالي ترفض الباحثة فرضية العدم، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة معنوية بين عملية توليد المعرفة والابتكار التسويقي الأخضر في شركة (بيو غار). ويتبين من الجدول (9) أيضاً أن قيمة معامل الانحدار

لعملية توليد المعرفة تساوي (0.311)، وهي ذات إشارة موجبة، وبالتالي العلاقة بين عملية توليد المعرفة والابتكار التسويقي الأخضر في شركة (بيو غار) هي علاقة تأثير إيجابي (علاقة سببية). وبناءً على ما سبق، يمكن القول: هناك تأثيرٌ معنويٌ إيجابيٌ لعملية توليد المعرفة في عملية الابتكار التسويقي الأخضر لشركة (بيو غار).

**10-8-1-2) الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية للبحث:** لا توجد علاقة معنوية بين عملية تخزين المعرفة والابتكار التسويقي الأخضر في شركة (بيو غار).

يتضح من الجدول رقم (7) أنّ قيمة احتمال الدلالة (sig.) لعملية تخزين المعرفة يساوي (0.045) وهو أصغر من مستوى الدلالة (0.05)؛ وبالتالي ترفض الباحثة فرضية العدم، وتقبل الفرضية البديلة التي تنصّ على وجود علاقة معنوية بين عملية تخزين المعرفة والابتكار التسويقي الأخضر في شركة (بيو غار). ويتبين من الجدول (9) أيضاً أنّ قيمة معامل الانحدار لعملية تخزين المعرفة تساوي (0.774)، وهي ذات إشارة موجبة، وبالتالي العلاقة بين عملية تخزين المعرفة والابتكار التسويقي الأخضر في شركة (بيو غار) هي علاقة تأثير إيجابي (علاقة سببية). وبناءً على ما سبق، يمكن القول: هناك تأثيرٌ معنويٌ إيجابيٌ لعملية تخزين المعرفة في عملية الابتكار التسويقي الأخضر لشركة (بيو غار).

**10-8-1-3) الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية للبحث:** لا توجد علاقة معنوية بين عملية توزيع المعرفة والابتكار التسويقي الأخضر في شركة (بيو غار).

يتضح من الجدول رقم (7) أنّ قيمة احتمال الدلالة (sig.) لعملية توزيع المعرفة يساوي (0.001) وهو أصغر من مستوى الدلالة (0.05)؛ وبالتالي ترفض الباحثة فرضية العدم، وتقبل الفرضية البديلة التي تنصّ على وجود علاقة معنوية بين عملية توزيع المعرفة والابتكار التسويقي الأخضر في شركة (بيو غار). ويتبين من الجدول (9) أيضاً أنّ قيمة معامل الانحدار لعملية توزيع المعرفة تساوي (0.512)، وهي ذات إشارة موجبة، وبالتالي العلاقة بين عملية توزيع المعرفة والابتكار التسويقي الأخضر في شركة (بيو غار) هي علاقة تأثير إيجابي (علاقة سببية). وبناءً على ما سبق، يمكن القول: هناك تأثيرٌ معنويٌ إيجابيٌ لعملية توزيع المعرفة في عملية الابتكار التسويقي الأخضر لشركة (بيو غار).

**10-8-1-4) الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية للبحث:** لا توجد علاقة معنوية بين عملية تطبيق المعرفة والابتكار التسويقي الأخضر في شركة (بيو غار).

يتضح من الجدول رقم (7) أنّ قيمة احتمال الدلالة (sig.) لعملية تطبيق المعرفة يساوي (0.001) وهو أصغر من مستوى الدلالة (0.05)؛ وبالتالي ترفض الباحثة فرضية العدم، وتقبل الفرضية البديلة التي تنصّ على وجود علاقة معنوية بين عملية تطبيق المعرفة والابتكار التسويقي الأخضر في شركة (بيو غار). ويتبين من الجدول (9) أيضاً أنّ قيمة معامل الانحدار لعملية توزيع المعرفة تساوي (0.982)، وهي ذات إشارة موجبة، وبالتالي العلاقة بين عملية تطبيق المعرفة والابتكار التسويقي الأخضر في شركة (بيو غار) هي علاقة تأثير إيجابي (علاقة سببية). وبناءً على ما سبق، يمكن القول: هناك تأثيرٌ معنويٌ إيجابيٌ لعملية تطبيق المعرفة في عملية الابتكار التسويقي الأخضر لشركة (بيو غار).

ويتضح من الجدول (7) بناءً على قيم معامل الانحدار ومعاملات بيتا أنّه يمكن ترتيب عمليات إدارة المعرفة من حيث شدة التأثير في عملية الابتكار التسويقي الأخضر في الشركة المدروسة، وفق الآتي: عملية تطبيق المعرفة بنسبة تأثير 91.3%، وعملية تخزين المعرفة بنسبة تأثير 63.1%، وعملية توزيع المعرفة بنسبة تأثير 34.5%، وعملية توليد المعرفة بنسبة تأثير 29.2%.

## 11) الاستنتاجات:

1. تطبق شركة (بيو غار) عمليات إدارة المعرفة بدرجة متوسطة، وتعود الباحثة ذلك إلى مجموعة من الأسباب الرئيسية من أبرزها:

- ضعف البنية التحتية لنظم تخزين، وإدارة المعلومات، كما يتضح من انخفاض متوسط العبارات المتعلقة بسهولة الوصول إلى الوثائق (2.482)، واعتماد قواعد بيانات منظمة (2.694)، مما يشكل عائقاً أمام كفاءة العمليات الأخرى.
- عدم انتظام أنشطة توليد المعرفة بشكل مؤسسي، حيث سجلت مشاركة الموظفين في أنشطة منتظمة مثل ورش العمل أدنى متوسط بين عبارات عملية التوليد (2.701).
- اعتماد توزيع المعرفة بشكل رئيس على التواصل غير الرسمي بين الفرق، بينما تظل القنوات الرسمية مثل تلقّي المستندات (2.593) والاستفادة من الجلسات الدورية (2.617) محدودة الفعالية.
- 2. تطبق شركة (بيو غار) الابتكار التسويقي الأخضر بدرجة متوسطة، وتعزو الباحثة ذلك إلى مجموعة من الأسباب الرئيسية من أبرزها:
  - وجود إرادة، واستراتيجية قوية تجاه الاستدامة، تترجم بشكل واضح في الابتكار في مجال المنتج (كاستخدام مكونات طبيعية بمتوسط 3.351 ومواد تعبئة قابلة لإعادة التدوير بمتوسط 3.332) وفي التواصل (كاستخدام قنوات رقمية مبتكرة بمتوسط 3.193).
  - وجود قصور في الابتكار في العمليات الداخلية، والاستراتيجيات الداعمة، كما يتضح من انخفاض متوسط عبارات مثل: تطبيق تقنيات تصنيع موفرة للطاقة (2.981)، وابتكار طرق معالجة النفايات (2.761)، واعتماد استراتيجيات تسعير مرنة تبرر قيمة المنتج الأخضر (2.561).
  - ضعف في بعض أنشطة التوعية والتسويق المباشر، كما يشير إليه انخفاض متوسط تصميم الحملات التوعوية الإبداعية (2.653).
- 3. تسهم عمليات إدارة المعرفة إيجاباً في تحسين عملية الابتكار التسويقي الأخضر في شركة (بيو غار)، حيث أشارت نتائج البحث إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لعمليات إدارة المعرفة في عملية الابتكار التسويقي الأخضر للشركة المدروسة، وكان ترتيب عمليات إدارة المعرفة من حيث شدة التأثير في عملية الابتكار التسويقي الأخضر في الشركة المدروسة، وفق الآتي: عملية تطبيق المعرفة، وعملية تخزين المعرفة، وعملية توزيع المعرفة، وعملية توليد المعرفة. وتعزو الباحثة ذلك إلى:
  - عملية تطبيق المعرفة (الأعلى تأثيراً): لأن تحويل المعرفة إلى سياسات، وممارسات عملية هو المحصلة النهائية التي تظهر أثرها المباشر على الابتكار في المنتجات، والتغليف، والعمليات، والتسويق، والترويج.
  - عملية تخزين المعرفة (ثانياً في التأثير): على الرغم من ضعفها، فإن وجود المعرفة مخزنة ومنظمة (ولو جزئياً) يعدّ قاعدة أساسية لا غنى عنها لأي عملية ابتكار، وغياها يعطل سلسلة القيمة المعرفية بالكامل.
  - عملية توزيع المعرفة (ثالثاً): لأن تدفق المعلومات السلس بين الفرق يسهل التكامل بين أقسام التطوير، والتسويق، والإنتاج، وهو أمر حاسم لتحقيق الابتكار التسويقي الأخضر المتكامل.
  - عملية توليد المعرفة (رابعاً): والتي تعدّ مصدراً للأفكار، فإنّ ضعف تطبيق آلياتها بشكل منتظم (كورش العمل) يجعل أثرها أقل مقارنةً بعملية التطبيق التي تحول الأفكار إلى واقع ملموس.

## 12) التوصيات:

- فيما يلي جملة من التوصيات التي يمكن أن تساعد الشركة المدروسة وغيرها من الشركات المشابهة على تحسين أدائها في مجال الابتكار التسويقي الأخضر من خلال عمليات إدارة المعرفة بشكل متكامل ومستدام، وهي كالاتي:
1. تعزيز البنية التحتية لعمليات إدارة المعرفة (معالجة ضعف التخزين)، وذلك من خلال:

✓ إنشاء أرشيف معرفي إلكتروني مركزي خاص بالشركة (بوابة معرفية) يحتوي على قوالب موحدة لوحدات أفضل الممارسات، والدروس المستفادة، والتقارير الفنية، وتقارير مشاريع الابتكار، مع وجود محرك بحث، وتصنيف واضح يسهل الوصول إلى المعلومات.

✓ تعيين "أمناء للمعرفة" في كل قسم فني وإداري، تكون مهمتهم الأساسية هي تنظيم المعرفة ضمن القسم، وضمان تحديثها ونقلها إلى الأرشيف المركزي.

## 2. ترسيخ آليات مؤسسية لتوليد وتوزيع المعرفة (معالجة ضعف التوليد والتوزيع)، وذلك من خلال:

✓ إطلاق برنامج "مبتكر الشهر" مع تقديم حوافز مادية، ومعنوية لأفضل الأفكار المطبقة التي تسهم في تعزيز الاستدامة والابتكار الأخضر، لتحفيز المشاركة النشطة.

✓ جعل جلسات تبادل المعرفة (ورش العمل، والحوارات التقنية) إلزامية ودورية (مثلاً كل شهرين)، وتوثيق مخرجاتها، ونشر التسجيلات أو الملخصات على الأرشيف الإلكتروني لتعميم الفائدة.

✓ إنشاء منتدى نقاشي داخلي عبر البوابة الإلكترونية يمكّن الموظفين من طرح الأسئلة، ومشاركة التحديات، والإجابة عليها جماعياً، مما يعزز ثقافة المشاركة.

## 3. توظيف قوة تطبيق المعرفة لدفع عجلة الابتكار التسويقي الأخضر، وذلك من خلال:

✓ إنشاء "حافطة المشاريع الخضراء" والتي يتم من خلالها تحويل الأفكار المبتكرة الواعدة (الناجمة عن برنامج التوليد) إلى مشاريع مصغرة بجدول زمني، وميزانية، ومشرف، باستخدام الكفاءة الموجودة في التطبيق.

✓ توثيق ونشر "دراسات حالة" لكل مشروع ناجح للابتكار التسويقي الأخضر (مثل قصة نجاح تطوير عبوة صديقة للبيئة) لتكون مصدر إلهام، ونموذجاً يمكن البناء عليه في أقسام أخرى.

## 4. تعزيز استراتيجية الابتكار التسويقي الأخضر الشاملة، من خلال:

✓ إنشاء فريق عمل متعدد التخصصات يضم أعضاء من قسمي التطوير، والتسويق، والتمويل ل تطوير استراتيجية تسعير مبتكرة للمنتجات الخضراء، تقوم على أبحاث السوق لإثبات القيمة الملموسة (الصحية والبيئية) للعميل والتي تبرر السعر الأعلى.

✓ زيادة الاستثمار في الابتكار الأخضر على مستوى العمليات الداخلية، مثل عقد شراكات مع جهات متخصصة في تقنيات معالجة النفايات الخضراء أو استشاريين في مجال الكيمياء الخضراء لتحسين الأداء في هذه المجالات.

✓ تخصيص ميزانية لحملة توعية إبداعية تركز على تثقيف المستهلك حول الفرق والفوائد الحقيقية لمنتجات (بيو غار) الطبيعية مقارنة بالمنتجات التقليدية، وربط ذلك بهوية العلامة التجارية.

## المراجع References:

### أولاً المراجع العربية:

- الأسودى، نها. (2023). تأثير المزيج التسويقي الأخضر على سلوك المستهلك (دراسة حالة ستاربكس). المجلة المصرية لبحوث العالم، 83(1)، 575-619.
- الخير، عبير. (2018). تأثير التوجه بالتسويق الأخضر في تحقيق رضا المستهلكين -دراسة ميدانية على المنشآت الصناعية العاملة في الساحل السوري. رسالة ماجستير، قسم إدارة أعمال، اختصاص تسويق، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين.
- داود، فضيلة سلمان. (2017). دور إستراتيجية الإنتاجية الخضراء في تحقيق الاستدامة الأداء البيئي الاجتماعي -دراسة ميدانية في شركة الحفر العراقية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 2(1)، 67-93.

- الرميدي، بسام. (2025). الدور الوسيط للابتكار التسويقي في العلاقة بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية في شركات الطيران: شركة مصر للطيران دراسة حالة. مجلة التكامل الاقتصادي، 13(1)، 360-375.
- زاهر، بسام؛ منصور، ريزان؛ الخير، عبير. (2023). دور الترويج الأخضر في تشكيل اتجاهات المستهلكين نحو المنتجات الخضراء دراسة ميدانية على مستهلكي الأدوية في مدينة اللاذقية. مجلة جامعة تشرين، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، 45(5)، 499-515.
- زاهر، بسام؛ منصور، ريزان؛ الخير، عبير. (2023). دور تبني التسعير الأخضر في تكوين اتجاهات المستهلكين نحو المنتجات الخضراء دراسة ميدانية على مستهلكي الأدوية في الساحل السوري. مجلة جامعة حماة، 6(7)، 36-52.
- شاهين، علي؛ العص، جمال؛ أبرص، حاتم. (2024). تقييم واقع تطبيق أبعاد الابتكار الأخضر في شركات صناعة الأدوية دراسة مسحية على شركات صناعة الأدوية في محافظة طرطوس. مجلة جامعة البعث، سلسلة العلوم الاقتصادية والسياحية، 46(11)، 53-90.
- شراد، ياسين. (2019). المزيج التسويقي الأخضر كأداة لتحقيق الميزة التنافسية البيئية. مجلة الاقتصاد الصناعي، 19(1)، 261-271.
- صمادي، أحمد؛ الزعبي، جمانة؛ تيسير، رائد. (2025). أثر البنية التحتية التكنولوجية على الابتكار الإداري: الدور الوسيط لعمليات إدارة المعرفة. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 21(3)، 371-394.
- عمراوي، سميرة. (2016). دور التسويق الأخضر في توجيه سلوك المستهلكين نحو حماية البيئة. أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر - بسكرة: الجزائر.
- غدير، باسم. (2024). إدارة المعرفة في ظل اقتصاد المعرفة والفساد المعلوماتي (التحولات الجذرية: من زمهرير الندرة إلى قيظ الوفرة، ومن غزو الفضاء إلى غزو الخواء). كتاب رقمي، الطبعة الثانية، دار المزن للنشر، بيروت، لبنان.
- غدير، باسم؛ محمد، أحمد. (2023). دور إدارة المعرفة في الإصلاح الإداري في سورية (دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الحكومية العاملة في الساحل السوري). مجلة جامعة تشرين - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، 45(2).
- غدير، باسم (2012). المدخل الأساسي في تحليل البيانات باستخدام IBM SPSS 20 Statistics آلية استخدام البرنامج في إجراء البحوث العلمية عن طريق الأمثلة. الجزء الثاني، سورية.
- الغرابلي، زينب؛ عبد القادر، علي؛ يحيي، بربهان. (2021). واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وعلاقتها بالابتكار الأخضر: دراسة ميدانية على فنادق النجمة الخضراء في مصر. المجلة العربية للإدارة، 41(3)، 319-340.
- المومني، سامي عبد الكريم. (2015). أثر تطبيق التسويق الأخضر على الأداء التسويقي - دراسة ميدانية على قطاع الأجهزة الكهربائية المنزلية. رسالة ماجستير غير منشورة، قسم التسويق، كلية الدراسات العليا، جامعة الزرقاء: الأردن.

ثانياً) المراجع الأجنبية:

- Abbas, J., Sagsan M. (2019). Impact of knowledge management practices on green innovation and corporate sustainable development: A structural analysis. Journal of Cleaner Production, 229, 611-620.
- Aslinda, Noor Binti Abu Seman (2016). The Mediating Effect Of Green Innovation On The Relationship Between Green Supply Chain Management And Environmental Performance In Malaysia Manufacturing Industries. A thesis submitted in fulfilment of the requirements for the award of the degree of Doctor of Philosophy (Management). Faculty of Management University Technology Malaysia.

- Chen, X. (2024). Cybersecurity in knowledge storage systems. *Journal of Information Technology*, 41(2), 189–205.
- Chen, Y., Fong, W (2020). Green knowledge management: Toward a framework for sustainable innovation. *Sustainability*, 12(16), 6551.
- Elsaed, A, Zaki, M, Emam, A. (2022). "The role of green packaging in increasing customers' trust: Applied to cloud kitchens in Egypt. *Journal of the Faculty of Tourism and Hotels–University of Sadat City*, 6(2/1). 111–123.
- García-Lillo, F., Seva-Larrosa, P., Sánchez-García, E. (2023). On the basis of research on 'green' in the disciplines of management and business. *Journal of Business Research*, 145, 112–125.
- García-Morales, V. (2024). AI-driven knowledge distribution. *International Journal of Knowledge Management*, 20(1), 45–67.
- Ghisetti, C., Marzucchi, A., Montresor, S. (2015). The open eco-innovation mode: The role of knowledge management systems and organizational capabilities. *Journal of Knowledge Management*, 19(5), 1092–1113.
- Guerreiro, J, Sandra, M, Jorge, N, Miguel, D. (2023). How to earn a premium price: the effect of green marketing and brand coolness." *Journal of Communication Management*, 27(1), 35–63.
- Hasan, Z, Ali, N. (2015). "The impact of green marketing strategy on the firm's performance in Malaysia." *Procedia–Social and Behavioral Sciences* 172. 463–470.
- Hislop, D., Bosua, R., Helms, R. (2023). *Knowledge Management in Organizations: A Critical Introduction* (5<sup>th</sup> ed.). Oxford University Press.
- Hubert, B. (2000), *Social Statistics*. translation: Nour, O; Radwan, S, Al-Obeikat Library, Riyadh, Saudi Arabia, available at the link:< <https://bit.ly/3isSsSM>>.
- Kamasak, R. (2024). *From theory to practice: Applied knowledge management*. Routledge.
- Kim, Y., Patel, R. (2023). Personalization algorithms in knowledge sharing. *TechTrends*, 68(4), 550–56.
- Lee, S., et al. (2023). Innovation ecosystems and knowledge generation. *Harvard Business Review*, 101(5), 78–91
- Liu, Y., Li, Y., Zhang, H. (2023). Green knowledge management and sustainable innovation performance: Evidence from pharmaceutical firms. *Journal of Cleaner Production*, 2023, 402, 136812.

- Nassani, A., Javed, A., Radulescu, M., Yousaf, Z., Secara, G., Tolea, C. (2022). Achieving green innovation in energy industry through social networks, green dynamic capabilities, and green organizational culture. *Energies*, 15(16), 5925.
- Singh, K, Del, M, Chierici, R. (2020). Domenico Graziano. "Green innovation and environmental performance: The role of green transformational leadership and green human resource management." *Technological forecasting and social change*, 150, 119762.
- Traymbak, S, Aggarwal, S. (2019). A Conceptual Study on Green Marketing Practices adopted by emerging corporate in the era of Globalization. *Journal of Emerging Technologies and Innovative Research*, 6(2), 624–629.
- Ullah, R., Ahmad, H., Rehman, U., Fawad, A. (2021). Green innovation and sustainable development goals in SMEs: The moderating role of government incentives. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 39(4), 830–846.
- Wang, Q., Wang, H., Chang, C. (2022). Environmental performance, green finance and green innovation: What's the long–run relationships among variables?. *Energy Economics*, 2022, 110.
- Wong, C. et al. (2023). Clinical decision support systems. *Journal of Medical Systems*, 47(6), 102.
- Zhang, Q. (2024). AI and big data in knowledge creation. *Journal of Knowledge Innovation*, 2024, 15(3), 301–320.