



كلية العلوم الإقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم تجارية

الرقم التسلسلي:/.....

دور عمليات إدارة المعرفة التسويقية في تحقيق التسويق الإبتكاري

دراسة لمعاملتي الهاتف النقال بالجزائر (موبيليس، جازي وأوريدو)

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث LMD في العلوم التجارية

تخصص تسويق الخدمات

تحت إشراف:

من إعداد الطالبة

أ.د. راهم فريد

لويزة قدرتي

جامعة العربي التبسي - تبسة
Universite Larbi Tebessi - Tébessa

أعضاء لجنة المناقشة

الصفة	مؤسسة الإلحاق	الرتبة العلمية	اسم ولقب عضو اللجنة
رئيسا	جامعة العربي التبسي - تبسة	أستاذ محاضر "أ"	د. طارق فارس
مشرفا ومقررا	جامعة العربي التبسي - تبسة	أستاذ	أ.د. فريد راهم
ممتحنا	جامعة العربي التبسي - تبسة	أستاذ محاضر "أ"	د. عيسى بنشوري
ممتحنا	جامعة العربي التبسي - تبسة	أستاذ محاضر "أ"	د. وفاء معاوة
ممتحنا	جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي	أستاذ محاضر "أ"	د. خالد علي
ممتحنا	جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي	أستاذ محاضر "أ"	د. فريد خميلي

السنة الجامعية: 2023-2024م



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد العربي التبسي - تبسة -

كلية العلوم الإقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير



قسم: علوم تجارية

الموضوع

دور عمليات إدارة المعرفة التسويقية في تحقيق التسويق الإبتكاري

دراسة لمتعاملي الهاتف النقال بالجزائر (موبيليس، جازي وأوريدو)

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث LMD في العلوم التجارية

تخصص تسويق الخدمات

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ:

تحت إشراف:

أ.د. راهم فريد

من إعداد الطالبة:

لويزة قديري

أعضاء لجنة المناقشة

الصفة	مؤسسة الإلحاق	الرتبة العلمية	اسم ولقب عضو اللجنة
رئيسا	جامعة العربي التبسي - تبسة	أستاذ محاضر "أ"	د. طارق فارس
مشرفا ومقررا	جامعة العربي التبسي - تبسة	أستاذ	أ.د فريد راهم
ممتحنا	جامعة العربي التبسي - تبسة	أستاذ محاضر "أ"	د. عيسى بنشوري
ممتحنا	جامعة العربي التبسي - تبسة	أستاذ محاضر "أ"	د. وفاء معاوة
ممتحنا	جامعة الشهيد حمزة لخضر - الوادي	أستاذ محاضر "أ"	د. خالد علي
ممتحنا	جامعة العربي بن مهدي - أم البواقي	أستاذ محاضر "أ"	د. فريد خميلي

السنة الجامعية: 2023-2024م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

الحمد لله والشكر لله والثناء له سبحانه الذي وفقنا وأعاننا لإنجاز هذا العمل ويسر لنا سبل إتمامه.
والشكر موصول أيضا لكل من ساعدنا من قريب أو بعيد.
وندين بعظيم الفضل والعرفان للأستاذ الفاضل والأخ أ.د. رايهم فريد لقبوله تأطير هذا البحث ومساعدتنا لوضعه
في مساره البحثي الصحيح، وعلى صبره الجميل وسعة صدره وحسن أخلاقه فقد كان خير المعين على هذه الرحلة
العلمية التي أردنا بها وجه الله سبحانه وتعالى وأن نخدم العلم، فأسأل الله عز وجل ان يجازيه عني أفضل الجزاء
كما أتقدم بحزبيل الشكر إلى كل أعضاء لجنة المناقشة الذين تحملوا عناء قراءة هذا العمل وتكرموا بتقييمه.
إلى الأساتذة المحكمين الذين لم يدخروا جهدا أيضا لمساعدتنا متى ما دعت الحاجة :
الدكتورة طاوس غريب، الدكتور سامي عمري، الدكتور مساتمة سفيان والدكتور الفاضل خالد علي.
إلى الأستاذتين عبدي آمال و ونام ملاح اللتان كانتا خير من رافقتة علميا فجازاهما الله عني خيرا
إلى الدكتور ناصر تومي، أستاذ متعاقد تخصص رياضيات بكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة قاصدي مبراح
ورقلة، لكل ما قدمه لي من دعم في الجزء التطبيقي
إلى أساتذتي الكرام بكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي
كل باسمه وبمقامه
والشكر أيضا موصول لكل عمال الوكالات التجارية لمتعالمي الهاتف النقال وإتصالات الجزائر دون إستثناء،
على وقتهم وصبرهم
والشكر لكل ما ساندنا من قريب او بعيد ولكل من نحتسبهم أصدقاء
فأسأل الله ان يجازيهم عني خيرا الجزاء

لِقَدَائِرِ

لِي رُوحِ وَالِدِي الطَّاهِرَةِ

رَحْمَةِ اللَّهِ عَلَيْهِ وَاسْكُنْهُ فَسِيحِ جَنَانَهُ

لِي وَالِدَتِي الْكَرِيمَةِ أَطَالَ اللَّهُ فِي عَمْرِهَا

لِي زَوْجِي الْغَالِي وَرَفِيقِ دُنْيِي جَزَاهُ اللَّهُ خَيْرًا

لِي نَجْمَتِي أَحْمَدِ يَاسِينَ وَأَوْلَاءِ

لِي إِخْوَتِي وَأَخْوَاتِي حَفِظْهُمُ اللَّهُ



المُلخَص

الملخص

هدفت الدراسة التعرف على مدى تأثير إدارة المعرفة التسويقية من خلال عملياتها (التوليد، التخزين، النشر والتطبيق)، على الابتكار التسويقي في المؤسسات الناشطة بقطاع الإتصال بالجزائر، وللإجابة على إشكالية الدراسة وتحقيق أهدافها تم الإعتماد على المنهج الوصفي لعرض المفاهيم النظرية بالموازاة مع منهج دراسة الحالة، معتمدين على الإستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات من عينة الدراسة، التي تمثلت في موظفي مؤسسات الإتصال بالجزائر، موبيليس، جازي وأوريدو (عينة ميسرة غير عشوائية)، حيث تم توزيع 1050 إستبانة أسترجع منها 722، وتبين أن 697 إستبانة فقط صالحة للتحليل بنسبة إسترداد بلغت 66.83%، وتم تحليل البيانات بإستخدام الإنحدار الخطي البسيط و المتعدد الأبعاد لتحديد تأثير كل بعد على الابتكار التسويقي في المؤسسات الثلاث محل الدراسة.

توصلت الدراسة لوجود أثر ذو دلالة إحصائية إيجابي لعمليات إدارة المعرفة التسويقية (توليد تخزين، نشر وتطبيق المعرفة) على الابتكار التسويقي في المؤسسات الثلاث محل الدراسة، مع إختلاف في درجة التأثير من مؤسسة لأخرى، كما أظهرت نتائج الدراسة التطبيقية أن هناك علاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، وهي علاقة طردية قوية في المؤسسات الثلاث لكن النسب التفسيرية تختلف بينهم حيث تم تفسير 82.8% من التباين في المتغير التابع لدى مؤسسة جازي بسبب المتغير المستقل، في حين تم تفسير 81.5% و 78.6% من التباين لدى شركتي موبيليس وأوريدو على التوالي، وتوصلت الدراسة أيضا إلى أن تخزين المعرفة التسويقية هو العنصر الأكثر تأثيراً على مستوى الابتكار التسويقي في مؤسستي موبيليس وغازي، أما تطبيق المعارف التسويقية من قبل العاملين هو العنصر الأكثر تأثيراً في مؤسسة أوريدو، وأوصت الدراسة المؤسسات الثلاث بضرورة وجود إدارة متخصصة بإدارة المعرفة التسويقية، والنظر للعميل كونه الشريك في خلق القيمة والمرافق الدائم لها وأحد مصادرها في الابتكار.

الكلمات المفتاحية : إدارة المعرفة التسويقية، عمليات إدارة المعرفة التسويقية، الابتكار التسويقي، مؤسسات الإتصال بالجزائر.

Abstract

This study aimed to assess the impact of marketing knowledge management, including its processes (generation, storage, dissemination, and application), on marketing innovation within active organizations in the Algerian telecommunications sector. To address this research problem and achieve its objectives, the study adopted a descriptive approach to present theoretical concepts in parallel with a case study method. The primary data collection tool used was a questionnaire distributed among employees of three Algerian telecommunications companies: Mobilis, Djezzy, and Ooredoo (a non-random convenient sample). A total of 1,050 questionnaires were distributed, with 722 returned, and 697 questionnaires were found valid for analysis, representing a retrieval rate of 66.83%. Data analysis was conducted using simple linear and multiple regression to determine the impact of each dimension on marketing innovation within the three study organizations.

The study found a statistically significant positive impact of marketing knowledge management processes (knowledge generation, storage, dissemination, and application) on marketing innovation in the three study organizations. However, the degree of impact varied between organizations. The empirical results showed a strong positive relationship between the independent variable and the dependent variable in all three organizations, but the explanatory proportions differed. Specifically, the variable explained 82.8% of the variation in the dependent variable for Djezzy, while it explained 81.5% and 78.6% of the variation for Mobilis and Ooredoo, respectively.

The study also concluded that knowledge storage was the most influential factor in marketing innovation for Mobilis and Djezzy, while the application of marketing knowledge by employees was the most influential factor for Ooredoo. The study recommended that the three organizations establish specialized knowledge management for marketing and view the customer as a partner in value creation, recognizing them as a constant and invaluable source of innovation.

Keywords: Marketing Knowledge Management, Marketing Knowledge Management Processes, Marketing Innovation, Algerian Telecommunication Organizations



الفهارس



الصفحة	العنوان
I	شكر وتقدير
II	إهداء
III	ملخص
VI	فهرس المحتويات
IX	فهرس الجداول
XIII	فهرس الأشكال
XIV	فهرس الملاحق
أ - غ	مقدمة
68-2	الفصل الأول مفاهيم أساسية ونظرية حول إدارة المعرفة التسويقية.
2	تمهيد
3	المبحث الأول: مدخل نظري حول إدارة المعرفة.
3	المطلب الأول: ماهية المعرفة وأهم مناهج تسييرها
8	المطلب الثاني: تصنيفات المعرفة ومصادرها وأبعادها
16	المطلب الثالث: الإطار النظري لإدارة المعرفة وأهميتها بالنسبة للمؤسسات
25	المبحث الثاني: نماذج إدارة المعرفة والعوامل المؤثرة فيها
25	المطلب الأول: أهم النماذج المقترحة لإدارة المعرفة
35	المطلب الثاني: عمليات إدارة المعرفة
41	المطلب الثالث: العلاقة بين إدارة المعرفة والمعلومات، ومتطلبات تطبيقها
47	المبحث الثالث: الأدبيات النظرية لإدارة المعرفة التسويقية.
47	المطلب الأول: تأطير مفاهيمي حول إدارة المعرفة التسويقية
53	المطلب الثاني: العلاقة بين المعرفة التسويقية والقدرة التسويقية
55	المطلب الثالث: مرتكزات وأبعاد إدارة المعرفة التسويقية
61	المطلب الرابع: الرصد المعلوماتي كمصدر إستراتيجي لوفرة المعرفة التسويقية
68	خلاصة الفصل
116-70	الفصل الثاني: التسويق الإبتكاري كفلسفة وتوجه حديث.
70	تمهيد
71	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الإبتكار.
71	المطلب الأول: أطر نظرية حول الإبداع والإبتكار
77	المطلب الثاني: المصادر السبع للإبتكار



79	المطلب الثالث: أسس الإبتكار، خصائصه وأهميته.
82	المطلب الرابع: دور الإبتكار في إدارة المعرفة والعلاقة بينهما.
86	المبحث الثاني: أسس نظرية حول التسويق الإبتكاري، وأهم متطلبات تجسيده في المؤسسة
86	المطلب الأول: مفهوم التسويق الإبتكاري، أهميته وأبعاده.
93	المطلب الثاني: متطلبات تجسيد التسويق الإبتكاري في المؤسسة.
98	المطلب الثالث: متطلبات أخرى لتجسيد التسويق الإبتكاري.
99	المطلب الرابع: عملية الإبتكار التسويقي وإدارتها.
103	المبحث الثالث: الممارسات الإبتكارية في عناصر المزيج التسويقي
103	المطلب الأول: مجالات الإبتكار في وظيفة التسويق
108	المطلب الثاني: الإبتكار في عناصر المزيج التسويقي المستحدثة .
111	المطلب الثالث: المقاربات والنماذج الحديثة للتسويق الإبتكاري
116	خلاصة الفصل
167-118	الفصل الثالث: الدراسة الميدانية
118	تمهيد
119	المبحث الأول: لمحة عامة عن شركات قطاع الإتصال بالجزائر (موبيليس، جازي وأوريدو)
119	المطلب الأول: تتبع لتطور قطاع الإتصال بالجزائر
122	المطلب الثاني: تعريف المؤسسات العاملة في صناعة خدمة الهاتف النقال في الجزائر
128	المبحث الثاني: دراسة تحليلية مقارنة لأبعاد إدارة المعرفة التسويقية للمؤسسات الثلاث محل الدراسة
128	المطلب الأول: التكنولوجيا المستخدمة من قبل المؤسسات محل الدراسة - معرفة المجهزون -
129	المطلب الثاني: تشخيص واقع إدارة معرفة العملاء في شركات الثلاث
136	المطلب الثالث: دراسة بعد معرفة المنافس في شركات محل الدراسة
140	المبحث الثالث: الطريقة، الأدوات والمنهج المتبع في الدراسة الميدانية
140	المطلب الأول: التحضير للدراسة الميدانية وتنفيذها
145	المطلب الثاني: مصادر وأدوات جمع بيانات الدراسة
154	المطلب الثالث: تحليل بيانات الدراسة الميدانية
167	خلاصة الفصل
239-169	الفصل الرابع: تحليل محاور الدراسة وإختبار الفرضيات ومناقشة نتائجها
169	تمهيد
170	المبحث الأول: عرض وتحليل نتائج الإستبيان للمحاور التابعة والمستقلة
170	المطلب الأول: تحليل البيانات الخاصة بمحور عمليات إدارة المعرفة التسويقية



179	المطلب الثاني: تحليل البيانات الخاصة بمحور الإبتكار في المزيج التسويقي التقليدي
186	المطلب الثالث: تحليل البيانات الخاصة بمحور الإبتكار في المزيج التسويقي المستحدث
193	المبحث الثاني : مقارنة نتائج تحليل المتغير المستقل والتابع في المؤسسات الثلاث
193	المطلب الأول: ترتيب أبعاد ومراحل الإستبيان وفق نتائج إجابات العينة للمتغير المستقل
197	المطلب الثاني: ترتيب أبعاد ومراحل الإستبيان وفق نتائج إجابات العينة للمتغير التابع
202	المبحث الثالث :إختبار فرضيات الدراسة ومناقشة نتائجها
202	المطلب الأول: إختبار الفرضية الرئيسية الأولى
209	المطلب الثاني : إختبار الفرضيات الفرعية للدراسة
219	المطلب الثالث: إختبار الفرضية الفرعية الخامسة
223	المطلب الرابع : إختبار الفرضية الفرعية السادسة
228	المطلب الخامس: مناقشة نتائج فرضيات الدراسة
239	خلاصة الفصل
241	خاتمة
251	قائمة المراجع
264	الملاحق



رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
الجدول رقم 01	يتضمن تعريف عدد من الباحثين والكتاب لمفهوم المعرفة	5
الجدول رقم 02	مقارنة بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة	10
الجدول رقم 03	يوضح نماذج عمليات إدارة المعرفة لعدد من الباحثين	35
الجدول رقم 04	توزيع عمليات إدارة المعرفة	36
الجدول رقم 05	يوضح تأثير الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة	44
الجدول رقم 06	تأثير عمليات إدارة الموارد البشرية على إدارة المعرفة	45
الجدول رقم 07	مفهوم المعرفة التسويقية حسب رأي عدد من الباحثين	49
الجدول رقم 08	يوضح أبعاد التسويق الإبتكاري	91
الجدول رقم 09	متطلبات ممارسة إدارة الإبتكار في المؤسسات	113
الجدول رقم 10	يبين مقارنة لخصائص متعاملي الهاتف النقال	123
الجدول رقم 11	يبين مقارنة بين العروض المقدمة من قبل الشركات الثلاث	125
الجدول رقم 12	يوضح التكنولوجيا المستخدمة من قبل متعاملي الهاتف النقال بالجزائر	129
الجدول رقم 13	يبين تحديد المعرفة التي تحتاجها الشركات مع أبعادها الثلاث	130
الجدول رقم 14	مقارنة بين الشركات الثلاث من حيث أبعاد إدارة معرفة العميل	131
الجدول رقم 15	مقارنة بين أسعار المكالمات والرسائل المعتمدة في موبيليس، جازي وأوريدو.	137
الجدول رقم 16	تطور عدد المشتركين والحصص السوقية نتيجة تفعيل إدارة المعرفة التسويقية	138
الجدول رقم 17	توزيع العاملين في المؤسسات الثلاث محل المقارنة	141
الجدول رقم 18	تحديد عينة الدراسة في كل مؤسسة	142
الجدول رقم 19	الاستبانات المسترجعة والصالحة للتحليل	143
الجدول رقم 20	الدراسات السابقة المعتمدة في إعداد عبارات المتغير المستقل (عمليات إدارة المعرفة التسويقية)	148



الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
148	الدرسات السابقة المعتمدة في إعداد عبارات المتغير التابع (مجالات الإبتكار التسويقي)	الجدول رقم 21
151	محاور وأبعاد القسم الثاني والثالث من الإستبانة	الجدول رقم 22
152	المتوسطات المرجحة والتقييم الموافق لها	الجدول رقم 23
154	يوضح الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة	الجدول رقم 24
156	يوضح اختبار التوزيع الطبيعي (إختباري كولموغوروف- سيميرنوف وشابيرو ويلك)	الجدول رقم 25
157	يوضح معاملات الإرتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لمحور عمليات إدارة المعرفة التسويقية للمؤسسات الثلاث محل الدراسة (العينة الإستكشافية)	الجدول رقم 26
158	يوضح معاملات الإرتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور(الإبتكار التسويقي)	الجدول رقم 27
159	يوضح معاملات الإرتباط بين درجة كل لبعد والدرجة الكلية لمحور	الجدول رقم 28
160	يوضح معاملات الإرتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان	الجدول رقم 29
160	يوضح معامل ثبات الإتساق الداخلي ألفا كرومباخ للمقاييس والمحاور	الجدول رقم 30
161	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر	الجدول رقم 31
162	توزيع أفراد الدراسة وفقا لمتغير الجنس	الجدول رقم 32
163	توزيع أفراد الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	الجدول رقم 33
164	توزيع أفراد الدراسة وفقا لسنوات الخبرة	الجدول رقم 34
165	توزيع أفراد الدراسة وفقا لمتغير الخبرة الوظيفية	الجدول رقم 35
171	إستجابة أفراد عينة الدراسة حول توفر عنصر توليد وإكتساب المعارف التسويقية	الجدول رقم 36
173	إستجابة أفراد عينة الدراسة حول توفر خزن المعارف التسويقية	الجدول رقم 37
175	إستجابة أفراد عينة الدراسة حول توفر عنصر نشر المعارف التسويقية	الجدول رقم 38



الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
177	إستجابة أفراد عينة الدراسة حول توفر عنصر تطبيق المعارف التسويقية	الجدول رقم 39
179	إستجابة أفراد عينة الدراسة حول توفر عنصر الإبتكار في الخدمة	الجدول رقم 40
181	استجابات أفراد عينة الدراسة حول توفر عنصر الإبتكار في التسعير	الجدول رقم 41
183	استجابات أفراد عينة الدراسة حول توفر عنصر الإبتكار في بعد الترويج	الجدول رقم 42
185	استجابة أفراد عينة الدراسة حول توفر عنصر الإبتكار في بعد توزيع الخدمات	الجدول رقم 43
187	إستجابة أفراد عينة الدراسة حول توفر عنصر الإبتكار في العنصر البشري	الجدول رقم 44
189	إستجابة أفراد عينة الدراسة حول توفر عنصر الإبتكار في البيئة المادية	الجدول رقم 45
191	إستجابة أفراد عينة الدراسة حول توفر عنصر الإبتكار في العمليات وإجراء الخدمة	الجدول رقم 46
193	نتائج المتوسط الكلي لمحور إدارة المعرفة التسويقية	الجدول رقم 47
197	يبين نتائج المتوسط الكلي لمحور الإبتكار التسويقي	الجدول رقم 48
203	يبين ملخص نموذج الإنحدار للفرضية الرئيسية	الجدول رقم 49
204	تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفرضية الرئيسية الأولى	الجدول رقم 50
205	معادلات الإنحدار الخطي البسيط للفرضية الرئيسية	الجدول رقم 51
207	نتائج تحليل الإنحدار الخطي المتعدد بين عناصر إدارة المعرفة التسويقية والإبتكار التسويقي	الجدول رقم 52
210	نتائج تحليل الانحدار بين بعد توليد المعرفة التسويقية والإبتكار التسويقي	الجدول رقم 53
211	معادلات الإنحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى	الجدول رقم 54
213	نتائج تحليل الانحدار بين بعد خزن المعرفة التسويقية والإبتكار التسويقي	الجدول رقم 55
214	معادلات الإنحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية	الجدول رقم 56
215	نتائج تحليل الانحدار بين بعد نشر وتوزيع المعرفة التسويقية والإبتكار التسويقي	الجدول رقم 57
216	معادلات الإنحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة	الجدول رقم 58



الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
217	نتائج تحليل الانحدار بين بعد تطبيق المعرفة التسويقية والإبتكار التسويقي	الجدول رقم 59
218	معادلات الإنحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الرابعة	الجدول رقم 60
220	يمثل نموذج الإنحدار للفرضية الفرعية الخامسة	الجدول رقم 61
221	يبين تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفرضية الفرعية الخامسة	الجدول رقم 62
222	يوضح معاملات الإنحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الخامسة	الجدول رقم 63
224	يمثل نموذج الإنحدار للفرضية الفرعية السادسة	الجدول رقم 64
225	تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفرضية الفرعية السادسة	الجدول رقم 65
225	معاملات الإنحدار الخطي البسيط للفرضية الرئيسية الثانية	الجدول رقم 66

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
غ	التصميم الهيكلي للدراسة	الشكل 01
14	العلاقة بين البيانات، المعلومات والمعرفة	الشكل 02
16	هرمية المعرفة	الشكل 03
28	يوضح نموذج إدارة المعرفة حسب Wiig	الشكل 04
30	يوضح نموذج إدارة المعرفة حسب Duffy	الشكل 05
31	يمثل نموذج إدارة المعرفة حسب Jennex & Olfman	الشكل 06
34	العوامل المؤثرة على إدارة المعرفة	الشكل 07
36	عمليات إدارة المعرفة	الشكل 08
39	نموذج خلق المعرفة (SECI)	الشكل 09
48	هيكل المعرفة التسويقية	الشكل 10
51	الأبعاد الثلاثة للمعرفة التسويقية الحديثة	الشكل 11
57	أبعاد إدارة المعرفة التسويقية بالمؤسسة	الشكل 12
87	يوضح مراحل تطور الابتكار التسويقي	الشكل 13
97	متطلبات التسويق الإبتكاري: إطار عام	الشكل 14
101	يوضح مشكلة القبول والرفض للأفكار الجديدة	الشكل 15
139	يوضح توزيع حصص الشركات الثلاث محل الدراسة	الشكل 16
153	نموذج تحليل البيانات	الشكل 17
161	توزيع أفراد عينة الدراسة لمؤسسة جازي حسب العمر	الشكل 18
161	توزيع أفراد عينة الدراسة لمؤسسة موبيليس حسب العمر	الشكل 19
161	توزيع أفراد عينة الدراسة لمؤسسة أوريدو حسب العمر	الشكل 20



الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
264	الجريدة الرسمية العدد 48 بتاريخ 2000/08/06	الملحق رقم 01
265	تقرير التنمية لسوق الهاتف النقال والإنترنت في الجزائر السداسي الأول 2020	الملحق رقم 02
266	تقرير مرصد سوق الهاتف النقال حول الحظيرة الإجمالية للمشاركين في شبكات الهاتف النقال لكل متعامل وحصص السوق	الملحق رقم 03
267	قائمة الأساتذة المحكمين	الملحق رقم 04
268	إستبيان موجه لموظفي قطاع الإتصال بالجزائر (موبيليس، جازي وأوريدو)	الملحق رقم 05
272	إختبار الفرضية الرئيسية للشركات الثلاث موبيليس، جازي وأوريدو	الملحق رقم 06
274	إختبار الفرضية الرئيسية عن طريق قياس تأثير أبعادها على المتغير التابع	الملحق رقم 07
276	إختبار الفرضية الفرعية الأولى " أثر توليد وإكتساب المعرفة على الإبتكار التسويقي "	الملحق رقم 08
278	إختبار الفرضية الفرعية الثانية " أثر خزن المعرفة التسويقية على الإبتكار التسويقي "	الملحق رقم 09
280	إختبار الفرضية الفرعية الثالثة " أثر نشر وتوزيع المعرفة التسويقية على الإبتكار التسويقي "	الملحق رقم 10
282	إختبار الفرضية الفرعية الرابعة "أثر تطبيق المعرفة وتوزيعها على الإبتكار" التسويقي "	الملحق رقم 11
284	إختبار الفرضية الفرعية الخامسة " أثر إدارة المعرفة التسويقية على الإبتكار في المزيج التسويقي التقليدي "	الملحق رقم 12
286	نتائج إختبار الفرضية الفرعية السادسة " أثر إدارة المعرفة التسويقية على المزيج التسويقي المستحدث "	الملحق رقم 13
288	Catalogue d'interconnexion wataniya Telecom Algérie	الملحق رقم 14
291	Catalogue d'interconnexion ATM MOBILIS	الملحق رقم 15
293	Catalogue d'interconnexion OPTIMUM Telecom Algérie	الملحق رقم 16
295	ترخيص إجراء الدراسة الميدانية للطالبة	الملحق رقم 17



المقدمة

لقد أصبح التطور التكنولوجي أمراً حتمياً وواقعاً مفروضاً بقوة، وباتت التكنولوجيا جزءاً من الحياة اليومية للأفراد، الشركات والدول، والجزائر كغيرها من الدول التي تحاول جاهدة الإستفادة من ذلك التطور في ظل سعيها الدائم والدؤوب للتخلص من إقتصاد ريعي، ومن ثم المضي قدماً نحو إقتصاد متنوع تشارك في تكوينه عدة قطاعات بشكل متوازن، يجعلها متحررة أكثر، سواء على الصعيد الإقتصادي أو السياسي، ومن بين تلك القطاعات قطاع الإتصال، الذي تحاول الجزائر في السنوات الأخيرة خوض تجربة التنوع الإقتصادي عن طريقه، فأنشأت مؤسسات إتصال جديدة، وقامت بتحرير سوق الإتصال وفتحه للمنافسة، بعد أن كانت هي المسيطر الوحيد عليه، كما يعد صدور القانون 03-2000 م بمثابة نقطة التحول الجذري وخروج القطاع من تضيق سيطرة الحكومة التامة إلى فتح الأبواب نحو الخواص للدخول للسوق الجزائرية.

والممتنع لمجريات عمل مؤسسات الإتصال بالجزائر يلاحظ أن هذه الخطوة أدت إلى زيادة المنافسة في السوق الجزائرية، مما قاد بدوره إلى تحسين جودة الخدمات وخفض تكاليفها، وزيادة الإستثمارات في هذا القطاع. وقد انعكس هذا التطور إيجاباً على الإقتصاد الجزائري، حيث أصبح يساهم بشكل كبير في دعم النمو الإقتصادي.

إن كل تلك التحولات والتغيرات في طريقة تسيير قطاع الإتصال بالجزائر كانت تحت ظل إدراك الحكومة الجزائرية لإقتصاد المعرفة، حيث يشير الأخير إلى النظام الإقتصادي الذي يعتمد بشكل كبير على الإستثمار في المعرفة والإبتكار لتحقيق النمو الإقتصادي والتنمية المستدامة. ويعتبر قطاع الإتصالات وتكنولوجيا المعلومات جزءاً أساسياً من ذلك النظام الإقتصادي، حيث يساعد على نقل وتوسيع قاعدة المعرفة والإبتكار. وفيما يتعلق بالجزائر، فإن قطاع الإتصال يقود دوراً حيوياً في دعم إقتصاد المعرفة والتحول الرقمي، حيث يوفر البنية التحتية اللازمة لنقل المعرفة والمعلومات بين المؤسسات والأفراد ويساعد على تعزيز الإبتكار والإبداع. وهو ما جعل الحكومة الجزائرية تعزز دوره في دعم النمو الإقتصادي وتدعم الإبتكار والتنمية المستدامة، من خلال تحديث البنية التحتية الرقمية وتشجيع الإستثمار في هذا القطاع الحيوي.

لقد شهدت الجزائر تطورا في إستعمال تقنيات الإتصال والمعلومات، فقد نمت السوق خاصة في السنوات الأخيرة وبشكل خاص سوق الهاتف النقال الذي تم فتحه أمام المنافسة، إذ ينشط في هذا الأخير ثلاثة متعاملين هم إتصالات الجزائر (موبيليس)، أوراسكوم لإتصالات الجزائر (جازي)، والوطنية لإتصالات الجزائر (أوريدو)، ويعرف الأخير منافسة قوية بين المتعاملين الأولين نظرا لمحاولة كل منهم، جلب أكبر عدد ممكن من المشتركين وتعظيم حصته السوقية. وتظل مؤسسة الجزائر للإتصالات "موبيليس" المؤسسة الجزائرية الوحيدة التي تعمل في هذا السوق، إلى جانب نظيرتها الأجنبية، ما يعطيها مكانة خاصة عند العملاء

الجزائريين، وفي الوقت نفسه يحملها مسؤولية كبيرة (20 مليون مشترك)، تتمثل في تقديم أفضل الخدمات والعروض حتى يتسنى لها مواجهة المنافسة الشديدة في القطاع الذي تنشط فيه والتصد للمؤسستين المنافستين جازي وأوريدو.

وفي هذا الصدد تجدر الإشارة أن مؤسسات الإتصال الثلاث قيد الدراسة تدرك أهمية السوق الجزائري، فهو سوق متنامي كون ثقافة الهاتف النقال تعد جزء من الثقافة الإستهلاكية لكل جزائري، وهو ما يفسر التطور السريع في عدد مشتركى قطاع الهاتف النقال خاصة من سنة 2001 إلى غاية سنة 2022 (من 32 مليون مشترك إلى 49 مليون مشترك)، إذ يعد رقم كبير نسبياً مقارنة بعدد السكان في البلاد. ويشير هذا الرقم إلى أهمية قطاع الإتصالات والهواتف النقالة في الجزائر. ومنه تحتاج المؤسسات المتواجدة في هذا السوق إلى الإستثمار في التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمات وتوفير المزيد من الإبتكارات لتلبية الإحتياجات المتغيرة للعملاء.

إن تعامل مؤسسات الإتصال قيد الدراسة مع البيانات الضخمة، يعد أمر حيوي وحاسماً لنجاحها وأحد التحديات الكبيرة التي تواجهها في بيئتها، فهي تعتمد بشكل رئيسي على البيانات لإتخاذ القرارات وتحليل سلوك المستهلكين وتحديد إحتياجاتهم وتوجيه جهود التسويق نحو الفئات المستهدفة بشكل فعال، وهو ما يعرف بالمعلومات التسويقية، وتتعلق هذه المعلومات بعدة جوانب تخص العميل، مثل: العمر، الجنس، الهويات، الميول، الإهتمامات، التفضيلات والإحتياجات، ويمكن استخدام هذه المعلومات لتحديد المنتجات والخدمات الأكثر شعبية بين العملاء، وتحسين تجربتهم وعمليات البيع والتسويق. ومن مصادر جمع البيانات التي تعتمد عليها مؤسسات الإتصال بالجزائر، تحليلات الويب والتسويق عبر البريد الإلكتروني والتواصل الإجتماعي والتطبيقات المحمولة والخدمات اللوجستية والعملاء والعمليات الداخلية. ولإدارة هذه البيانات بشكل فعال، يجب على مؤسسات الإتصال الإعتماد على نظام إدارة المعرفة، الذي يهدف إلى تجميع وتخزين وتحليل ومشاركة المعرفة والبيانات، بين الموظفين والإدارات المختلفة. ويتضمن هذا النظام تقنيات وأدوات لتنظيم البيانات، وتحليلها وتبادلها وتخزينها وإدارتها بشكل آمن؛ فنظام إدارة المعرفة المعتمد من قبل مؤسسات الإتصال قيد الدراسة لابد أن يتمتع بقدرات قوية خاصة في إدارة المعرفة المتعلقة بالأنشطة التسويقية، والتي تعني القدرة على جمع وتحليل وتحويل البيانات الضخمة، المتعلقة بالأسواق والمنافسين والعملاء والمجهزين... إلخ، إلى معلومات قيمة تبنى عليها القرارات التسويقية الملائمة في الأوقات المناسبة. فباستخدام تحليلات البيانات الضخمة والذكاء الإصطناعي وتقنيات التعلم الآلي، يمكن لمؤسسات الإتصال تحليل سلوك المستهلكين وتوجيه جهود التسويق لتلبية إحتياجاتهم وزيادة الأرباح.

ويعد بلاغ سلطة ضبط البريد والاتصالات الإلكترونية حول إلزامية تعريف حملة الشرائح مجهولة الهوية بتاريخ 27 فيفري 2008، نقطة تحول هامة في إدراك المؤسسات قيد الدراسة لأهمية إدارة المعرفة التسويقية خاصة ما تعلق بمعرفة العميل، حيث يتم جمع البيانات الشخصية للمشاركين وتحليلها لفهم سلوكياتهم واحتياجاتهم، وبناء على ذلك يمكن تحسين خدمات الإتصال وتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل ومن ثمة التحول من السعي نحو أكبر حصة سوقية إلى الإجتهد للظفر بأكبر حصة زبونية، بالإضافة إلى ذلك، فإن تحليل البيانات الشخصية للمشاركين يمكن أن يساعد مؤسسات الإتصال في إتخاذ قرارات إستراتيجية صحيحة وتحديد العوائق التي تواجه العملاء والتي يمكن حلها، وتحديد الفرص التي يمكن إستغلالها لتحسين الأداء والربحية. وبالتالي فإن إدارة المعرفة التسويقية والإستفادة من البيانات الضخمة تصبح ضرورية لنجاح شركات الإتصال في الجزائر وعليه؛ بات لزاما على مؤسسات الإتصال قيد الدراسة تفعيل كل ما من شأنه أن يساهم في بناء نظام تسويقي معرفي متكامل.

ورغم كل ذلك تبقى مؤسسات الإتصال قيد الدراسة أمام مجموعة من التحديات أهمها ذلك الكم الهائل من الأحداث، البيانات والمعلومات المتعددة والمتداخلة وذات المصادر المتشعبة، مما يعقد التفاعل اليومي مع البيئة المحيطة وما تفرزه من معطيات تؤثر على مجريات عملها، خصوصا أن سوق تلك الصناعة في الجزائر لايزال في مرحلة النمو في ظل الابتكارات الجديدة وظهور أجيال جديدة للتكنولوجيا. مما ينجر عنه الضرورة الجد ملحة والملزمة لوجود نظام قوي وآمن تعتمد عليه مؤسسات الإتصال، لحشد كل ما تحتاجه من بيانات عبر مختلف مراحل مشاريعها أو قراراتها العديدة أو مختلف المشاكل التسويقية التي تواجهها، مع الإنتباه لتقادي الأخطاء في إستغلال المعلومات.

إن المعلومات تشكل المورد الإستراتيجي والعصب الأساسي في إتخاذ القرارات، كما تعد المصدر الرئيسي الذي من خلاله تستمد المؤسسة المعلومات الحرجة المستقاة من البيئة المتغيرة، مع الإشارة إلى أهمية التفتح عليها والإستماع الجيد إلى الابتكارات التقنية المختلفة في جميع الميادين التي يطالب بها الزبائن بإستمرار فتطلعاته المتزايدة تترجم كل يوم في أساليب جديدة وإبتكارات متطورة، ما يستوجب وجود نظام إنذار ورصد بيئي يغذي نظام المعلومات. بمعنى توفر سيرورة المتابعة المعلوماتية من إدارة المعلومات والمعارف ومراقبتها، ودعم القرارات الإستراتيجية واستباق التغيرات في جميع القطاعات الحيوية.

و في خضم كل ذلك يشهد التسويق الإبتكاري تحسن ملحوظ ومستمر خاصة في مؤسسات الإتصال قيد الدراسة، وهو ما جعل منه الورقة الراجعة في ظل إنفتاح الأسواق ودخول منتجات وخدمات ذات جودة عالية وبصيغ مبتكرة ومتجددة قد تهدد مع الوقت المنتج المحلي، ما لم يتم تبني أنشطة تسويقية إبتكارية كمدخل للتجديد والتغيير والإبداع، هذا الأخير الذي فرضته البيئة المحيطة بالمؤسسة، وأصبح يعول عليه بصفة كبيرة

للتميز والتفرد وتقليل التقليد، لذلك تبقى مؤسسات الإتصال تبحث في السبل التي من شأنها أن تعزز إدارة المعرفة التسويقية لتطوير وتحسين الإبتكار في كل الأنشطة التسويقية، خاصة وأنها باتت الركيزة الأساس في تدعيم توجهات المؤسسات وضمان التفوق على المنافسين نتيجة الإهتمام الدائم والمتواصل بمعارف الأفراد، سواء كانوا من داخل المؤسسة من موظفين وإطارات أو خارجها، ودمجه مع ما تتحصل عليه من تغذية راجعة وهو ما ينعكس إيجابا على تعدد مصادر جلب المعرفة التسويقية من جهة، وزيادة فرص الإستفادة من معارف

جديدة من جهة أخرى، تدخل ضمن العملية الإبتكارية والمقومات الواجب توفيرها لتفعيل دور المؤسسة هذا النشاط.

و بناء على ما سبق ذكره تتضح مشكلة البحث التي تتمحور حول تعزيز التسويق الإبتكاري في مؤسسات الإتصال قيد الدراسة، كتوجه جديد وحديث للتسويق وحقل من الحقول العلمية التي باتت عاملا مهما من عوامل تطور الإقتصاد، من خلال ممارسات عمليات إدارة المعرفة التسويقية التي يمكن أن تكون مصدرا محتملا للنجاح التسويقي كل ذلك عبر توليد بيئة مناسبة لنقل المعارف وتخزينها وتوزيعها ثم تطبيقها، ومن كل ذلك تتضح معالم سؤال الدراسة كما يلي:

ما مدى مساهمة عمليات إدارة المعرفة التسويقية في تحقيق الإبتكار التسويقي بشركات الإتصال بالجزائر ؟

ويتفرع من السؤال الرئيس جملة من الأسئلة الفرعية، التي سوف يتم معالجتها في الفصل الثالث، بشكل يساهم في فهم وإثراء وإستكشاف أكثر حول البيئة التسويقية للمؤسسات قيد الدراسة، وذلك تحضيراً لإختبار الفرضية الرئيسية التي سنتم في الفصل الرابع حيث تعنى بمشكلة الدراسة الرئيسية:

س1: هل هناك تصور واضح لدى إدارة المؤسسات المبحوثة حول مفهوم المعرفة التسويقية؟ وهل تدرك وتمتلك المؤسسات قيد الدراسة آلية للعمل بهذا المفهوم؟

س2: ما هو أثر تطبيق إدارة معرفة العملاء "من حيث الحصة السوقية والإحتفاظ بالعملاء"، على الإبتكار في مختلف الأنشطة التسويقية؟

س4: هل قدرة المؤسسات المبحوثة على الإبتكار في الأنشطة التسويقية نابع من المعرفة التسويقية لها؟

س5: هل الإبتكار التسويقي يشترط أن يرتبط بكل متغيرات المزيج التسويقي المعتمد من قبل المؤسسات المبحوثة؟

س6: أين يكمن الإبتكار التسويقي في المؤسسات الخدمية محل الدراسة حسب رأي كل عينة من عينة الدراسة ؟

❖ **فرضيات الدراسة :** تبعا لما تم ذكره في توطئة ومشكلة الدراسة تم صياغة الفرضية الرئيسية التي سيتم

إختبارها في الفصل الرابع، كمايلي:

يوجد أثر عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ لعمليات إدارة المعرفة التسويقية (مجمعة) على الابتكار

التسويقي في مؤسسات الإتصال الثلاث محل المقارنة.

كما إنبثقت عن الفرضية الرئيسية ست فرضيات فرعية تم صياغتها كمايلي:

- الفرضية الأولى: يوجد أثر عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ لبعد توليد وإكتساب المعارف التسويقية

في عملية الابتكار التسويقي في المؤسسات الثلاث محل الدراسة.

- الفرضية الثانية: يوجد أثر عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ لبعد تخزين المعرفة التسويقية على عملية

الابتكار التسويقي في المؤسسات الثلاث محل الدراسة.

- الفرضية الثالثة: يوجد أثر عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ لبعد توزيع ونشر المعارف التسويقية على

عملية الابتكار التسويقي في المؤسسات الثلاث قيد الدراسة.

- الفرضية الرابعة: يوجد أثر عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ لبعد تطبيق المعارف التسويقية على عملية

الابتكار التسويقي في المؤسسات الثلاث قيد الدراسة.

بالإضافة إلى الفرضيات الأربع التي صيغت وفق أبعاد إدارة المعرفة التسويقية (بعد التوليد، التخزين،

التوزيع والتطبيق)، تم دعم الفرضيات السابقة بفرضيتين، وذلك قصد محاولة إظهار أثر عمليات إدارة المعرفة

(مجمعة) على المزيج التسويقي الابتكاري للمؤسسات الثلاث المبحوثة وصيغت كمايلي:

- الفرضية الخامسة: يوجد أثر عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ لعمليات إدارة المعرفة التسويقية (مجمعة)

على عملية الابتكار في المزيج التسويقي التقليدي في المؤسسات الثلاث محل الدراسة .

- الفرضية السادسة: يوجد أثر عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ لعمليات إدارة المعرفة التسويقية

(مجمعة) على عملية الابتكار في المزيج التسويقي المستحدث في المؤسسات المزعم دراستها.

❖ **أهمية الدراسة**

تكمن أهمية البحث في كونه يعالج أحد المفاهيم المعاصرة، ذات الأهمية المتزايدة للتوجه الابتكاري

على مستوى وظيفة التسويق في المؤسسات قيد الدراسة، وما يتطلبه من توفير بيئة تنظيمية، موارد مادية،

مالية، مع الإستفادة من تجارب الشركات الرائدة في هذا المجال، واستنباط الأفكار المتميزة والغير مألوفة،

وتحقيق نتائج تفوق ما خطط له ومحاولة مؤسسات الإتصال الإستفادة من كل ذلك، كما تتمثل أهمية الدراسة

أيضا في:

- يعد الابتكار في الأنشطة التسويقية خاصة، أحد الأساليب التي تعول عليها مؤسسات الإتصال لتحقيق الرضا والوفاء، الذي يضمن عدم تحول المستخدمين عن خدماتها حتى مع عروض أقوى؛
- قطاع الإتصال يتعامل مع شريحة واسعة من العملاء، إل جانب باقات جد متنوعة من الخدمات ما يستدعي وجود نظام معرفي تسويقي فعال لأدارة كل ذلك بتناسق وتكامل.
- الابتكار التسويقي يحقق توقع جيد يترجم في ذهن العميل من خلال تجربة مميزة خاصة مع توفير باقات عروض تحقق له الإكتفاء، من خلال إحاطته بعروض مبتكرة تمكنه من إجراء مكالمات ونقل أرصدة وتقاسم وحدات مع عائلته وأصدقائه... إلخ؛
- الدراسة تحاول لفت إنتباه متخذي القرار بالمؤسسات قيد الدراسة إلى ضرورة توفير بيئة تنظيمية ملائمة لنقل المعارف الضمنية والصريحة بين كل موظفين والمستويات للعمل في حرية، مما يضمن السلاسة في سيرورات العمل ونقل لكافة المعلومات.
- حث متخذي القرار على أهمية الإهتمام أكثر بتحفيز وتشجيع الموظفين لإظهار وتقاسم المعارف والخبرات الضمنية المنوطة بالعمل، التي قد تكون حلولا جذرية لعدة مشاكل عرضية، قد تظهر خلال تقديم الخدمات مع خلق أنظمة تحفيزية لذلك؛
- تسليط الضوء على أهمية إشراك الزبون لتصميم باقات الإتصال وعروض التسعير وأماكن التوزيع وغيرها؛
- مساعدة متخذي القرار لتكوين أرصدة معرفية على مستوى البيئة التسويقية (الطلب في الأسواق، الموردون، العملاء الحاليين والمرتبين، المنافسون الجدد القوانين والأنظمة القانونية والتشريعية... إلخ)، إذ تعتبر تلك الأرصدة ركيزة موضوعية في صياغة الخطط التسويقية المستندة إلى حكمة العقل لقياس متغيرات السوق المختلفة؛
- أهمية تطوير عمليات إدارة المعرفة التسويقية في المؤسسات المبحوثة، من شأنها أن تسهم في تحسين وزيادة الكفاءة في العمليات التسويقية. مما يمكن أن يؤدي إلى تقليل التكاليف وزيادة رضا العملاء؛
- توجيه متخذي القرار لمؤسسات الإتصال، للتشبع بثقافة دعم رأس المال الفكري، الذي يشكل أرضية خصبة من الأفكار المتميزة وغير المألوفة المعززة للإبتكار التسويقي بالنسبة للمؤسسات قيد الدراسة؛

- إظهار أهمية توليد وخرن المعارف التسويقية بالنسبة لمؤسسات الإتصال قيد الدراسة، مما يحتم على متخذي القرار العمل على إيجاد طرق وقنوات إتصال سهلة ومرنة بين كل المستويات والجهات.

- حث متخذي القرار على ضرورة وجود نظام معلومات آمن لدى المؤسسات قيد الدراسة، يسمح بخرن كل المعلومات الضرورية والرجوع لها وانتقالها للسلسل (الإنتقال الصاعد أو النازل للمعلومات)، بين الموظفين خصوصا في الوكالات، بغية حل المشاكل وإتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة.

2- بالنسبة للإقتصاد الوطني: الابتكار التسويقي وإدارة المعرفة تلعبان دورًا حاسمًا في تحسين أداء الإقتصاد الوطني بعدة طرق نذكر منها:

- تحسين الإنتاجية: عن طريق تطوير واستخدام أساليب وأدوات تسويقية جديدة وفعالة تقوم على إستغلال الأصول الفكرية؛

- توظيف عمالة أفضل: من خلال الإهتمام بالقدرات الكامنة والصريحة للأفراد، فتوظيف القوى العاملة الماهرة يمكن أن يسهم في تصميم منتجات وخدمات ذات قيمة مضافة أعلى؛

- تشجيع الإستثمار في البحث والتطوير: الإبتكار التسويقي وإدارة المعرفة يمكن أن يشجعان على الإستثمار في البحث والتطوير، وفي تطوير مهارات العمل والتعليم.

3- بالنسبة للبحث العلمي

- تعد إدارة المعرفة التسويقية والإبتكار في الأنشطة التسويقية من المواضيع الحديثة في مجال التسويق، ومنه فالبحث يسلط الضوء على العلاقة بين إدارة المعرفة التسويقية لدعم الإبتكار في الأنشطة التسويقية ويعد البحث إضافة للرصيد العلمي المتعلق بدراسة هذين المتغيرين؛

- تسليط الضوء حول أفكار فون إريك، التي سعى من خلالها تعويض فكر جوزيف شومبيتر حول بداية الإبتكار، وضرورة إشراك الزبون في الإبتكار، الأمر الذي يستدعي البحث أكثر في هذا الموضوع؛

- موضوع البحث يعد أحد المواضيع الهامة في وظيفة التسويق، التي تستوجب البحث فيها أكثر خصوصا ما تعلق بموضوع تفويض الزبون.

❖ أهداف الدراسة

تروم الدراسة جملة من الأهداف يمكن إبراز أهمها فيما يلي:

1- التحقق تجريبيا من مدى تأثير عمليات إدارة المعرفة التسويقية (الناتج عن توليد وإكتساب المعارف التسويقية، خزنها، نشرها وتوزيعها وتطبيقها)، على عملية الإبتكار في وظيفة التسويق في المؤسسات الثلاث محل الدراسة وذلك من خلال:

2- الكشف عن ممارسة عمليات إدارة المعرفة التسويقية (توليد، خزن، نشر وتطبيق المعرفة التسويقية)، ومدى إهتمام المؤسسات قيد الدراسة بتحسينها وتطويرها؛

3- تشخيص واقع إدارة المعرفة التسويقية من خلال أبعادها التسويقية (معرفة العميل، معرفة المنافسين، معرفة المجهز) ومدى إلمام المؤسسات المبحوثة بتلك المعارف وآليات رصدها؛

4- محاولة التعرف على أهمية سلوك التشارك المعرفي لدى الموظفين، داخل المؤسسات قيد الدراسة، في خلق المعارف الإبتكارية، في وظيفة التسويق أي إختبار أي الأبعاد داخل المنظمات (توليد وإكتساب، خزن المعارف التسويقية، نشر وتوزيع، تطبيق المعارف التسويقية)، الأكثر فعالية في التأثير على الإبتكار في الأنشطة التسويقية؛

5- تسليط الضوء على رأس المال الفكري ومحاولة توجيه المؤسسات قيد الدراسة نحو تشجيع أفرادها على التشارك المعرفي بينهم ونشر المعارف التسويقية المتصلة بالعمل لرفع مستوى معرفة الآخرين وحل المشاكل التي قد تحدث أثناء أو بعد تقديم الخدمة.

❖ **دوافع البحث:** تتمثل أسباب ودوافع إختيار موضوع الدراسة في دوافع شخصية، وأخرى موضوعية نذكر منها:

• **الدوافع الشخصية:** هناك جملة من الدوافع الشخصية التي كانت وراء الرغبة في تناول موضوع الدراسة لعل أهمها:

- الميول الشخصي لمواضيع ذات علاقة بالتسويق وعلاقته بالإفرازات الحديثة للبيئة المحيطة بالمؤسسة الداخلية؛

- دوافع بحثية نابغة من الرغبة في الإجابة على أسئلة تدور في ذهن الباحث حول كيفية إدارة شركات قيد الدراسة للمعارف والبيانات، ومختلف المعلومات الضخمة المتعلقة بالعميل ومتطلباته وتطلعاته والمنافسين خاصة الجدد، وحالة الطلب في الأسواق وكل المنظمات ذات العلاقة.. إلخ، ناهيك عن تغيير أذواق المستخدمين ومحاولة فهم ورصد كل الحركات المختلفة للمتغيرات المكونة للبيئة التنافسية، سواء داخل المؤسسة أو خارجها، وكيف يتم حشد كل ذلك بشكل منظم وسلسل مع إمكانية نشره وتقاسمه وأيضا إسترجاعه كلما دعت الحاجة لذلك؛

- محاولة فهم الباحث كيفية إقناع المؤسسات قيد الدراسة موظفيها بضرورة التشارك للمعارف خاصة الضمنية منها، والتغلب على مخاوفهم بقلّة الوقت المتاح والخوف من التشارك ظنا بأنه

يعرض العمل للخطر، وقلّة الوعي بأهمية تقاسم المعارف، مع هيمنة التشارك بالمعرفة الصريحة على حساب المعرفة الضمنية، وفهم كيفية تنافى المؤسسات ضعف التفاعل بين موظفيها.

• الدوافع الموضوعية

- مناقشة الجانب الفكري والمفاهيمي لإدارة المعرفة التسويقية وعملياتها ومن ثمة تطبيقها حيث يعتبر التطبيق الجانب المهم لسيرورة كل تلك العمليات السابقة، مع محاولة إثبات ضرورة أهمية التشارك المعرفي داخل المؤسسات، وخاصة المعارف الضمنية المتجذرة والكامنة داخل عقول الأفراد، من خلال توفير قاعدة معلومات ذات جودة ومصداقية تدعم قرارات أصحاب القرار من جهة وتعمل على تنشيط الإبداع والإبتكار داخل المؤسسة من جهة أخرى، ومنه السير قدما نحو خدمات ومنتجات أكثر إبتكارية كل ذلك بهدف كسب عملاء جدد من جهة والحفاظ على عملاء المنظمة والحوّل دون تغيير ولائهم لها؛

- وجود خلفية نظرية وتراكمات معرفية حول الموضوع لإندراجه ضمن مجال التخصص (التسويق)؛

- تحسيس الإطارات بالمؤسسات الثلاث وكذلك عمال الصفوف الأمامية (خطوط النار)، بضرورة دمج الإبداع والإبتكار ضمن كل الممارسات مهما كانت بسيطة، وترسيخ فكرة أن الإبتكار لا يعني الألات الضخمة والتكاليف العالية، وإنما قد يكون في تحسين بسيط جدا في تعامل الموظفين أو سيرورة الأعمال اليومية وقد يكون الإبداع في التعامل مع المشاكل وحلها وتسجيل رضى عال من قبل العملاء.

❖ منهجية الدراسة: تحقيقا لأهداف الدراسة وقصد الوصول إلى توضيح العلاقة بين عمليات إدارة

المعرفة التسويقية والتسويق الإبتكاري تم الإعتماد على:

- المنهج الوصفي لحاجة الدراسة لوصف وتحليل الظواهر وجمع الحقائق والمعلومات من خلال المسح المكتبي إلى جانب مراجعة الدراسات السابقة، التي تناولت إدارة المعرفة التسويقية وعملياتها والتسويق الإبتكاري وتحليل ما توصلت له و مقارنتها مع النتائج المتوصل إليها في الدراسة الحالية، بالموازات مع إستخدام أسلوب دراسة الحالة، المعتمد في جمع المعلومات على الإستبانة بنوعها التقليدية والإلكترونية المصممة من عبارات مضبوطة من فرضيات الدراسة حول أبعاد إدارة المعرفة التسويقية ومجالات الإبتكار في وظيفة التسويق، حيث تم الإعتماد في صياغة عباراتها على جملة من الدراسات السابقة أما عن تحليل بيانات الإستبانة فقد تم الإعتماد على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

إضافة إلى ذلك تم أيضا الإعتماد على :

- المنهج التحليلي: وفيه تم إتباع تقنيات تحليل الوثيقة (التقارير الدورية والسنوية الخاصة بالمؤسسات محل الدراسة وكذلك تصفح مواقعها الرسمية)، حيث يعتبر المنهج الوصفي والتحليلي الأكثر ملائمة لطبيعة الموضوع الدراسة، فهما يساعدان على تكوين القاعدة النظرية المستقاة من مختلف المصادر والمراجع من أجل التعريف بمختلف المفاهيم ذات الصلة بموضوع الدراسة.
- المنهج المقارن: وفيه يتم إتباع طريقة المقارنة بين أوجه الاختلاف وأوجه الإتفاق في تطبيق مدخل إدارة معرفة العملاء على مستوى المؤسسات الثلاث محل الدراسة، (معرفة المجهز وكذا معرفة المنافس مع مقارنة الأداء من خلال الحصص السوقية المحققة).

❖ الدراسات السابقة

- 1- L'étude de **C. Ottenbacher, M.** (2007). "Innovation Management in the Hospitality Industry: Different Strategies for Achieving Success". JOURNAL OF HOSPITALITY & TOURISM RESEARCH, 31(4)¹.

جمعت الدراسة بيانات عن 185 ابتكارًا في مجال الضيافة والخدمات الصحية وحددت ثلاثة أبعاد للأداء تمثلت في أداء السوق، والأداء المالي، وتعزيز علاقات الموظفين والعملاء، من بين 23 محددًا محتملاً للنجاح، تم العثور على إثني عشر محرك للأداء كما تم توثيق أهمية الابتكار كمحرك رئيسي للنجاح المستمر في أدبيات التسويق والضيافة..

وقد خلصت الدراسة إلى أن شركات الضيافة تقوم بتطوير إبتكارات ذات أهداف وغايات محددة في ولديها العديد من الأساليب لقياس الأداء وفقًا لذلك. ومع ذلك، لم يتناول أي بحث في مجال الابتكار في مجال الضيافة مسألة ما إذا كان ينبغي لشركات الضيافة إتباع نهج مختلفة اعتمادًا على أهدافها لمشاريع الإبتكار الفردية. وجاء البحث كإضافة جد قيمة كون القليل من الدراسات السابقة تناولت الابتكارات في مجال الضيافة الصحية.

- 2- L'étude de **Qi Liyun & al**(2008); "research on the relationship among market orientation, customer relationship management, customer knowledge management and business performance, management science and engineering", vol.2 no.1 march 2008².

¹ الدراسة العلمية متاحة على الموقع الإلكتروني

https://www.researchgate.net/publication/247753472_Innovation_Management_in_the_Hospitality_Industry_Different_Strategies_for_Achieving_Success

² الدراسة متاحة على الموقع الإلكتروني

https://www.researchgate.net/publication/265146358_Research_on_the_relationship_among_market_orientation_customer_relationship_management_customer_knowledge_management_and_business_performance

هدفت الدراسة إلى مناقشة العلاقة بين تحليل توجهات السوق التي تركز على الزبائن وإدارة المعرفة وإدارة العلاقة مع الزبون كطريقة لتحسين أرباح المؤسسة، فقد افترضت الدراسة أن إنشاء علاقات وطرق تواصل مبنية على أساس معلوماتي مع الزبائن يساهم في تحقيق رضا الزبائن وكسب ولائهم، كما ركزت هذه الدراسة على تحديد الفرق ما بين إدارة العلاقة مع الزبائن وإدارة المعرفة من حيث التأثير على أداء المؤسسة.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة مباشرة بين إدارة المعرفة وإدارة العلاقة مع الزبائن بحيث لا يمكن فصلها عن بعضهما البعض إلا أن البحث كشف أن إدارة العلاقة مع الزبائن تتفوق على إدارة المعرفة من حيث اتخاذها للزبون مصدر معلومات عن نفسه، كما أجرت الدراسة مقارنة معمقة ما بين إدارة العلاقة مع الزبائن وإدارة المعرفة ضمن تسعة محاور، وأكدت أن إدارة العلاقة مع الزبائن تشمل مصدرين أساسيين لنجاح المشاريع ضمن البيئة التنافسية هما المعلومات والعلاقات. كما بينت الدراسة أيضاً أن المحافظة على علاقات طويلة الأمد مع الزبائن هي مصدر مهم يكسب المؤسسة ميزة تنافسية، وأن إدارة العلاقة مع الزبائن تؤثر إيجاباً على نسبة الأرباح وتطور الرضا والولاء لديهم.

3- L'Etude de O'Dwyer, M., Gilmore, A., & Carson, C. (2009). "Innovative marketing in SMEs". European Journal of Marketing, 43(1/2),³

في البداية ناقشت هذه الورقة خصائص تسويق المشاريع الصغيرة والمتوسطة، موضحة أن الشركات الصغيرة والمتوسطة تتبنى التسويق في سياق قيود الموارد وبيئة الأعمال. بشكل عام أنشطة التسويق للشركات الصغيرة والمتوسطة يقودها المالك / المديرون و شخصياتهم ويتم تعريفهم من حيث التكتيكات لجذب أعمال جديدة، مع التركيز على المنافسين والعملاء وبيئة الأعمال. ثانيًا، تناولت المناقشة خصائص الابتكار في الأعمال وأوضحت الدراسة أن الشركات الجديدة المبتكرة تبني كفاءات جديدة بناءً على الحالية واتجاهات السوق المستقبلية، ومتطلبات العملاء، وتكون مدفوعة بمهمة البحث عن الربح. في مواجهة التحديات التي تفرضها ظروف النمو المحدودة، والمنافسين الأثرياء بالموارد تتنافس الشركات الصغيرة والمتوسطة باستخدام مزيج من الإختراع والريادة بالإضافة إلى اعتماد هياكل واستراتيجيات وثقافة الأعمال المرنة. ومنه خلص البحث أن فلابتكار هو العامل الأكثر أهمية الذي يمكن أن تستخدمه الشركات الصغيرة والمتوسطة للتعويض عن أي عيوب تعاني منها بسبب حجمها.

³ الدراسة العلمية متاحة على الرابط الإلكتروني

https://www.researchgate.net/publication/242342112_Innovative_marketing_in_SMEs

كما تناولت الورقة البحثية أيضا صعوبات وظيفة التسويق في الشركات الصغيرة والمتوسطة بسبب قيود مثل ضعف التدفق النقدي، ونقص الخبرة التسويقية، حجم العمل، والمشاكل التكتيكية المتعلقة بالعملاء والإستراتيجية المتعلقة بهم. ومع ذلك وعلى الرغم من هذه القيود، تستخدم الشركات الصغيرة والمتوسطة التسويق بنجاح لتوليد المبيعات، كما تم في البحث أيضا تسليط الضوء على قيمة السعي لفهم الابتكار التسويقي وفق ما تمارسه الشركات الصغيرة والمتوسطة. وحسب رأي الباحث فعلى الرغم من أهمية التسويق والابتكار -كما لوحظ ذلك في المؤسسات- إلا أنه يسجل نقص في الإعتراف الرسمي بالابتكار في نظرية التسويق، نظرا لعدم وجود نظرية تسويق مبتكرة ذات صلة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. من الناحية العملية، لأن الكثير من عمليات التسويق في الشركات الصغيرة والمتوسطة مدفوعة بالابتكار.

4- دراسة "سعدون حمود جثي، حاتم علي رمضان، (2014)،" بعنوان "المعرفة التسويقية وأثرها في أداء الشركة العامة لتوزيع المنتجات النفطية دراسة إستطلاعية لآراء عينة في الشركة العامة لتوزيع المنتجات النفطية هيئة توزيع بغداد" مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 20، العدد 480، وقد سعت الدراسة إلى تناول تأثير إدارة المعرفة التسويقية بأبعادها (المنتج، السعر، الترويج، التوزيع) على الأداء المنظمي وفق عدد من المتغيرات المتمثلة في (الكفاءة، الفاعلية، الحصة السوقية، رضا الزبون)، وقد تضمنت الدراسة الميدانية الشركة العامة لتوزيع المنتجات النفطية - هيئة توزيع بغداد- بالإعتماد على الاستمارة كأداة رئيسة في جمع وقد بلغ حجم عينة الدراسة 53 مفردة من الإدارات العليا للشركة، ولعل أهم ما توصل إليه الدراسة أن إنتهاج المنظمة المبحوثة للمعرفة التسويقية يسهم في تعزيز فاعلية القرارات الإستراتيجية، وكانت أهم التوصيات تكمن في دعوة الشركة المبحوثة الى نشر مفهوم المعرفة التسويقية بين أصحاب القرارات، وذلك عن طريق عقد المؤتمرات والندوات وعمل البرامج التدريبية الهادفة إلى التوعية بالدور الذي تلعبه تلك المعرفة في عملية صنع القرارات الإستراتيجية الفاعلة للمنظمة، والتي سوف تتعكس بدورها على الاداء المنظمي، كما أشارت الدراسة إلى ضرورة إعطاء أهمية للتخصص في مجال الأعمال فحسب رأي الباحث من الخطأ أن نجد كثير من المسؤولين عن النشاط التسويقي يحملون تخصصات أخرى فعلى المسؤولين توظيف من لديه خبرة وشهادة تسويقية، أو تعويض من لديه نقص في المعرفة التسويقية العلمية للمشاركة في الدورات التدريبية التسويقية لتحسين أدائهم التسويقي.

⁴ المقال متاح على الموقع الإلكتروني

https://www.researchgate.net/publication/329700224_almrft_altswyqyt_wathrha_fy_ada_alshrkt_alamt_ltwzy_almntjat_alnftyt_drast_astllyat_lara_ynh_fy_alshrkt_alamt_ltwzy_almntjat_alnftyt_-_hyat_twzy_bghdad

5- دراسة " ليث سلمان الربيعي، اسعود محمد المحاميد"، وآخرون (2014) بعنوان "أثر إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة في الأداء التسويقي"، مجلة العلوم الإدارية، المجلد 41، العدد 2⁵.
 هدف البحث إختبار العلاقة بين إدارة معرفة الزبون، وتطوير الخدمات الجديدة و الأداء التسويقي من خلال عينة تكونت من 20 مصرف تجاري، إذ شملت مديري تطوير الخدمات الجديدة، مديري خدمات الزبائن، ورؤساء الأقسام العاملين في سبعة مصارف تجارية موزعة في مدينة بغداد.

وتوصلت الدراسة إلى ان إرتفاع مستوى إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة والأداء التسويقي في المصارف التجارية العراقية. إضافة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبون في تطوير الخدمات الجديدة والأداء التسويقي، مع وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطوير الخدمات الجديدة في الأداء التسويقي للمصارف. وأكثر من ذلك، وجود أثر مشترك لإدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة في الأداء التسويقي للمصارف بأبعاده الثلاثة: الربحية؛ معدل نمو الحصة السوقية والإحتفاظ بالزبائن، كما قدمت الدراسة عدة توصيات أهمها ضرورة تعزيز إدارة المصارف لقدرات إدارة المعرفة والتي تعمل على جمع، تصنيف، تنظيم المعرفة، تكاملها، تنقيتها، حفظها وتوزيعها إلى مصادر اتخاذ القرارات المختلفة، مع تحديد فجوة المعرفة لدى الزبائن (ماذا يعرف الزبائن)، مقابل (ماذا يجب أن يعرف الزبائن)، إضافة الى تحقيق التكامل والتنسيق بين مصادر المعرفة المختلفة في قاعدة معرفة المنظمة الرئيسة لسد فجوات المعرفة حول الزبائن، ومن الزبائن ولدى الزبائن، والعمل على تنقيتها وتنظيمها وتحليلها.

6- دراسة "أقطي جوهرة، ترغيني صباح (2016)"، بعنوان "دور عمليات إدارة المعرفة في دعم الإبتكار التسويقي، دراسة تطبيقية في مؤسسة جازي -وكالة بسكرة"، مجلة الإقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال، العدد 01، هدفت الدراسة إلى إختبار أثر إدارة المعرفة على الإبتكار التسويقي في مؤسسة جيزي فرع بسكرة. حيث تم قياس الإبتكار التسويقي من خلال أبعاده المتمثلة في إبتكار الخدمات، إبتكار التسعير، إبتكار التوزيع، وإبتكار الترويج، أما إدارة المعرفة فقد تم التركيز على ثلاثة عمليات وهي توليد المعرفة، المشاركة بالمعرفة، وتطبيق المعرفة. وقد إعتد على الإستبيان الذي تم توزيعه على عينة ميسرة مكونة من 45 موظف في كامل المستويات التنظيمية.

من أهم نتائج الدراسة إلى أن إدارة المعرفة لها أثر إيجابي على كل من إبتكار الخدمات، وإبتكار الترويج، بينما ليس لها أثر على كل من إبتكار التسعير، وإبتكار التوزيع. وقدمت الدراسة مجموعة من التفسيرات والتوصيات ذات الصلة بالموضوع أهمها: أهمية تقدير المؤسسة للمعرفة الخارجية ولذلك على المؤسسة الإيمان بمعرفة الزبون، إذ لا تكفي معرفة المنافس أن تركز على الإستجابة لعروض المنافسين على

حساب إهتمامات الزبون كما أن الإيمان بإهتمامات الزبون تقتضي دراسة سلوكه والسعي الدائم للإستجابة لتوقعاته.

وأوصت الدراسة أيضا بأهمية المعرفة الفنية ودورها في تحقيق جودة الخدمات خاصة فيما يرتبط بجودة التغطية لشبكة الأنترنت، ويتحقق ذلك بالتركيز على المعرفة المتخصصة والمعرفة العملية على غرار المعارف النظرية والسلوكية

7- دراسة "ثامر ياسر البكري، أحمد هاشم سليمان(2016)، تحت عنوان: "إدارة المعرفة التسويقية وانعكاسها على علاقة مع الزبون لتحقيق الميزة التنافسية"، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الثاني حول إدارة المعرفة جامعة العلوم التطبيقية الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الأردن⁶، يعد البحث محاولة لتوضيح كيفية تداخل إدارة المعرفة مع إدارة التسويق ، وكيف يمكن أن تتم الإستفادة منها في تطوير مهارات العاملين في إدارة التسويق، واستخدام هذه المهارات في تطوير العلاقة مع الزبون، كما أن الورقة البحثية هدفت إلى يوضح العلاقات التفاعلية بين إدارة المعرفة التسويقية واهم عملياتها في تعزيز المعرفة المتراكمة وتطبيقها ونشرها. وكيف تنعكس هذه المعرفة على تعزيز المعرفة الظاهرة والمعرفة الضمنية لدى العاملين والتي من شأنها ان تعزز من مهاراتهم وتدعم العلاقة مع الزبون فضلا عن انعكاس المعرفة التسويقية بشكل مباشر على إدارة العلاقة مع الزبون وبالتالي سينصب تأثير كل ذلك على الميزة التنافسية للمنظمة.

وقد توصلت الدراسة إلى: أن بناء المعرفة التسويقية سيعمل على تطوير وتعزيز اتجاهين يعتمد أحدهما على الآخر سيكونان ركائز مهمة للمنظمة في دعم تفوقها التنافسي، الاتجاه الأول هو تطوير المهارات التسويقية وتحقيق الإستفادة القصوى من خلال المعرفة الظاهرة والضمنية لدى العاملين. وسيكون دور إدارة المعرفة في هذا الجانب هو تقييم هذه المعرفة وتكيفها وتنظيمها في الاتجاهات المطلوبة ثم العمل على نشرها وزيادة قدرة العاملين على التعاون فيما بينهم من خلال تبادل المعلومات والتشارك بها وسيلعب ذلك دوراً فعالاً في اكتشاف القدرات التسويقية الداخلية لدى العاملين وسيعزز الفرص لبناء وخلق الموجودات الفكرية للشركة. والتي ستعزز وتدعم الإتجاه الثاني في زيادة قدرة الشركة على بناء العلاقات مع الزبائن والإدامة والمحافظة عليها من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات وبناء قاعدة معلومات عن الزبائن. أملاً منها بالحصول على المكانة التنافسية في ذهن المستهلك.

⁶ثامر ياسر البكري، أحمد هاشم سليمان(2016) مقال علمي تحت عنوان : "إدارة المعرفة التسويقية وانعكاسها على علاقة مع الزبون لتحقيق الميزة التنافسية"، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الثاني حول إدارة المعرفة جامعة العلوم التطبيقية .الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الأردن، 2016 ، متاح على الرابط الإلكتروني

https://www.researchgate.net/profile/Ahmed_Al_Saqal/publication/309557576_adart_almrft_a_ltswyqyt_wankasatha_ly_allaqt_m_alzbwn_lthqyq_almyzt_altnafsy/links/581716e808aedc7d896777b5/adart-almrft-altswyqyt-wankasatha-ly-allaqt-m-alzbwn-lthqyq-almyzt-altnafsy

8- دراسة "ياسر بشير علي إبراهيم، (2017)، بعنوان "إدارة المعرفة وأثرها على الابتكار التسويقي"، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا هدفت الدراسة التعرف على واقع ممارسات منظمات الأعمال الخدمية لعملية إدارة المعرفة وعلاقتها بالابتكار التسويقي ، حيث تم إستهداف عينة من موظفي المصارف السودانية بالخرطوم وإستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي مع الإستعانة بالإستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات، من عينة عشوائية بسيطة قدرت بـ 170 إستبان موزع.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين تطبيق المعرفة والابتكار في الخدمة وأيضاً وجود علاقة إيجابية بين المشاركة المعرفية والابتكار في البراهين المادية، وقد أوصت الدراسة بضرورة زيادة الوعي بأهمية إدارة المعرفة لدى منظمات الأعمال وتأكيد دورها في تطوير هذه المنظمات ، وأيضاً ترسيخ ثقافة الابتكار خصوصاً في الجانب التسويقي بإعتباره عنصر مهم لضمان ديمومة وإستمرارية نمو المنظمات.

9- دراسة "أمير حدفاني، و مراد زايد. (2018) بعنوان: "الابتكار في المزيج التسويقي كمصدر لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة." مجلة الإقتصاد الصناعي، 14(2).

سعت الدراسة لتحديد دور الابتكار في عناصر المزيج التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة الإقتصادية، من خلال الابتكار في المنتجات وعمليات التسعير والترويج والتوزيع، وهو ما يكسب المؤسسة ميزة تنافسية لها مقارنة بالمؤسسات المنافسة لها .وقد توصلت الدراسة الى تأكيد العلاقة بين الابتكار في عناصر المزيج التسويقي وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة، حيث يعتبر الابتكار في المزيج التسويقي أحد أهم الركائز لبناء وتعزيز القدرة التنافسية لهذه المؤسسات، حيث يمكن المؤسسة من إنتاج منتجات جديدة عالية الجودة وبالسعر المناسب وتسليمها في الآجال المحددة، وهو ما يمنح المؤسسة إمكانية التقدم بتكاليف أقل، سرعة تسليم المنتجات بوقت أقل، اكتساب سمعة طيبة، وهو ما يعتبر ميزة تنافسية للمؤسسة تدعم مركزها التنافسي.

10- دراسة "أسماء ربيع، و إبراهيم بختي (2019)، موسومة بـ"علاقة الابتكار التسويقي بقيمة العلامة التجارية لخدمات الهاتف النقال من وجهة نظر الزبون: دراسة تطبيقية على متعاملي الهاتف النقال بالجزائر(موبيليس-جازي-أوريدو)" مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، المجلد 06 العدد(1). وقدسعت الدراسة إلى تحديد طبيعة العلاقة بين الابتكار التسويقي وقيمة العلامة التجارية وذلك من خلال اختبار تأثير الابتكار بكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي للمنشأة الخدمية على قيمة العلامة التجارية من وجهة نظر الزبون ويساهم هذا البحث في الكشف عن عناصر المزيج التسويقي الأكثر تأثيراً على المستهلك من خلال رفع قيمة العلامة التجارية لديه، وبالتالي مساعدة متخذي القرار بالمؤسسة على تشكيل التوليفة الأنسب من المزيج التسويقي وقد أظهرت نتائج التحليل الاحصائي عبر استخدام أسلوب تحليل

الانحدار المتعدد وجود علاقة طردية إيجابية بين متغيري الدراسة، بحيث يتأثر المستهلك بالابتكار بجملة من العناصر وهي: الخدمة، التسعير، عمليات تقديم الخدمة، الدليل المادي، ومن هنا تبرز ضرورة تركيز جهود المؤسسة وطاقاتها الابتكارية على هذه العناصر من المزيج التسويقي والتي تعد الأكثر تأثيرا.

11- دراسة " فرحات هولي (2019)، موسومة بـ"أثر إدارة التسويق الإبتكاري على قيمة المؤسسة الجزائرية، دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الإقتصادية"⁷، هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع عملية إدارة الإبتكار في المؤسسات الجزائرية ومستوى تطبيقه لدى مصالحتها، ومدى تأثير قيمة المؤسسة بهذا المفهوم الإداري خاصة في ظل البيئة التنافسية المضطربة مما يزيد من صعوبة إتخاذ القرارات وتحقيق هدف المساهمين رغم التعارض الذي قد يظهر بين الأطراف ذات المصالح في المؤسسة في المدى القصير. وقد تم الإعتماد على الإستبيان لجمع المعلومات حيث تمثلت العينة في 70 مدير ومسؤول لمؤسسات جزائرية إقتصادية عالمية في السوق الوطنية بطريقة عشوائية.

وقد خلصت الدراسة إلى وجود تأثير موجب لعملية الإبتكار في عناصر المزيج التسويقي على أبعاد قيمة المؤسسة وخلق الثروة للمساهمين حيث بلغ معامل الإرتباط 0.751 وبمعامل تفسير قدر بـ56%. وحتى وإن كان هذا الأثر لا يظهر إلا في المدى الطويل، على عكس الفترة القصيرة، التي يمكن أن تكون هناك آثار سلبية على مصالح الأطراف المكونة للمؤسسة، إلا أن هذا الأثر غير المرغوب فيه يمكن تقبله من قبل المدراء والملاك على حد سواء إلى أن يتحول إلى أثر موجب مع مرور الوقت مع إنخفاض تكاليف الاستثمار وزيادة معدلات الولاء. كما توصل البحث أيضا أن عنصر الإبتكار في بحوث التسويق والعلامة التجارية لا يؤثر على قيمة المؤسسة بالرغم من أهميته وأثره الكبير على قيمة المؤسسة وخلق الثروة للمساهم وهو ما أكدته الدراسة النظرية والدراسات السابقة التي أجريت في هذا المجال.

12- دراسة "بعلي حمزة، بن جلول خالد (2020)، بعنوان" دور إدارة المعرفة التسويقية في تحقيق التفوق التنافسي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية(Fertial) ، دراسة حالة مؤسسة فرتيال بعنابة-" الجزائر المجلة الجزائرية للإقتصاد والتسيير، المجلد14، العدد02، هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور إدارة المعرفة التسويقية في تحقيق التفوق التنافسي للمؤسسة من وجهة نظر موظفي مؤسسة فرتيال بعنابة، حيث تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، ولتحقيق الهدف تم جمع (54) استمارة على العينة المختارة.

وأهم ما توصلت إليه الدراسة وجود أثر إيجابي لفروع إدارة المعرفة التسويقية (توليد ، تخزين ، توزيع) في تحقيق التفوق التنافسي مع عدم وجود علاقة خطية بين تطبيق المعرفة التسويقية والتفوق التنافسي وقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على تعزيز تطبيق المعرفة التسويقية في مختلف تعاملاتها وخدماتها

⁷ الدراسة متاحة على الموقع [http://thesis.univ-](http://thesis.univ-biskra.dz/4658/1/%D9%81%D8%B1%D8%AD%D8%A7%D8%AA%20%D9%86%D8%B3%D8%AE%D8%A9%20%D9%86%D9%87%D8%A7%D8%A6%D9%8A%D8%A9.pdf)

[biskra.dz/4658/1/%D9%81%D8%B1%D8%AD%D8%A7%D8%AA%20%D9%86%D8%B3%D8%AE%D8%A9%20%D9%86%D9%87%D8%A7%D8%A6%D9%8A%D8%A9.pdf](http://thesis.univ-biskra.dz/4658/1/%D9%81%D8%B1%D8%AD%D8%A7%D8%AA%20%D9%86%D8%B3%D8%AE%D8%A9%20%D9%86%D9%87%D8%A7%D8%A6%D9%8A%D8%A9.pdf)

والإهتمام بالمعارف التسويقية في البيئة الداخلية مع الغهتام أيضا بكل دعائم المعرفة التسويقية المتمثلة في تكنولوجيا المعلومات وتنمية المورد البشري وتفعيلها لتحقيق التفوق التنافسي

13- Etude de **Purchase, S., & Thierry, Volery.** (2020, june). "Marketing innovation: a systematic review". Journal of Marketing Management⁸.

رامت الدراسة إلى التحقيق في تطوير "الابتكار التسويقي" الذي يُعرّف بأنه تنفيذ ممارسات تسويقية جديدة تتضمن تغييرات كبيرة في تصميم أو توزيع أو ترويج أو تسعير منتج أو خدمة بإجراء مراجعة منهجية لتقديم إرشادات مفاهيمية ومنهجية وموضوعية للباحثين المهتمين بدراسة الابتكار التسويقي. وقد توصلت الدراسة أنه بينما غالبًا ما يتم دمج الابتكار التسويقي مع التركيز التكنولوجي السائد الذي يدعم إبتكار المنتج أو الخدمة، هناك إتجاه متزايد للنظر في إمكانات الإبتكار التي يوفرها تطوير قنوات التوزيع الجديدة أو إستراتيجيات العلامات التجارية أو أنواع الإتصال أو آليات التسعير. كما أشارت الدراسة أن الرقمنة كونها المحرك الرئيسي للابتكار التسويقي تتيح طرق اتصال جديدة، أما فيما يخص إستراتيجيات العلامات التجارية وتصميمات العروض وإعدادات المعاملات. فهناك إتجاه متزايد للتركيز على الإنشاء المشترك، والمنطق المهيمن على الخدمة، ووجهات نظر مجتمع المستخدمين.

هيكل الدراسة

سعيًا للإجابة على إشكالية الدراسة تم تقسيم الموضوع إلى أربعة فصول حيث:

وسم الفصل الأول بمفاهيم أساسية ونظرية حول إدارة المعرفة التسويقية وتناول أهميتها بالنسبة للمؤسسة وجاء الفصل كمدخل عام وإطار مفاهيمي حول إدارة المعرفة أولاً، وتم تناولها في المبحث الأول الذي عنون به مدخل نظري حول إدارة المعرفة، وإختص المبحث الثاني الموسوم بنماذج إدارة المعرفة والعوامل المؤثرة فيها، أهم النماذج المقترحة من قبل عدد من الباحثين ومن ثمة الإنطلاق نحو إدارة المعرفة التسويقية كجزء جد مهم من المعرفة من خلال المبحث الثالث المعنون بالأدبيات النظرية لإدارة المعرفة التسويقية حيث إختص بعرض الأنشطة التسويقية التي يدعمها الرصد المعلوماتي، كمصدر إستراتيجي لوفرة المعرفة التسويقية. أما الفصل الثاني فقد وسم بالتسويق الإبتكاري كفلسفة وتوجه حديث، وتناول الفصل أهم المفاهيم العامة المتعلقة بالإبتكار مع التفريق بينه وبين عدة مصطلحات ذات العلاقة كالإبداع والإختراع في المبحث الأول، وأسس وأهم متطلبات تجسيده في المؤسسة، في المبحث الثاني من الفصل، أما المبحث الثالث المعنون بمتطلبات تجسد الإبتكار في المؤسسة، فقد تناول أيضا الإبتكار في المزيج التسويقي التقليدي والمستحدث، وأهم المقاربات والنماذج الحديثة للتسويق الإبتكاري.

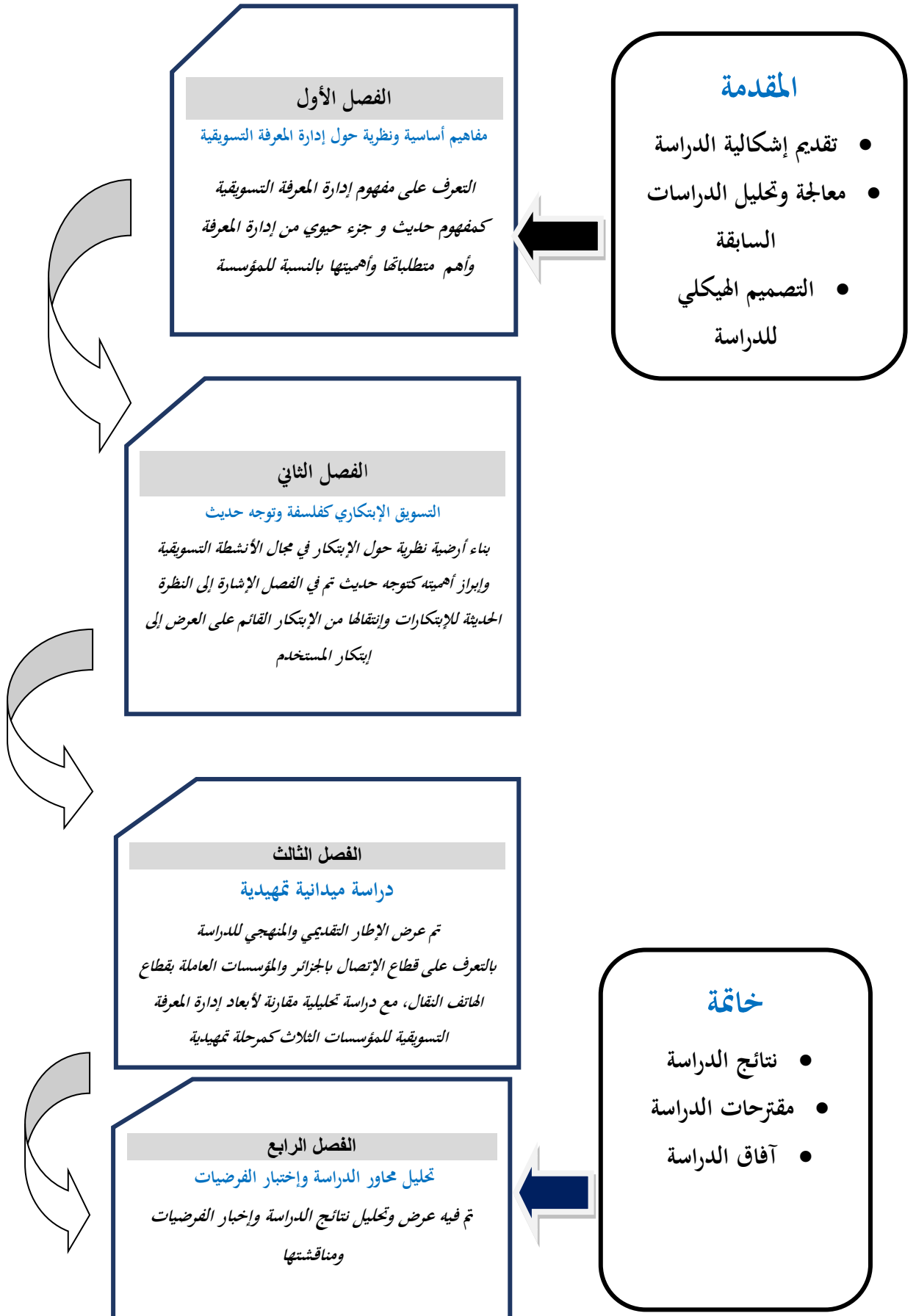
⁸ الدراسة متاحة على الموقع الإلكتروني

https://www.researchgate.net/publication/342061122_Marketing_innovation_a_systematic_review

أما الفصل الثالث والرابع فقد خصصا للدراسة التطبيقية، حيث عنون الفصل الثالث بدراسة ميدانية تمهيدية وقد تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، تناول المبحث الأول لمحة عامة عن شركات قطاع الإتصال بالجزائر (موبيليس جازي وأوريدو) وكيف خرج القطاع من إحتكار تام للدولة إلى منافسة حادة بين ثلاث مؤسسات، أما المبحث الثاني فخصص لدراسة تحليلية مقارنة لأبعاد إدارة المعرفة التسويقية للمؤسسات الثلاث محل الدراسة، وجاء المبحث الثالث كتمهيد للتحضير للدراسة الإستقصائية بتحديد الطريقة والأدوات والمنهج المتبع في الدراسة الميدانية، في حين قسم الفصل الرابع إلى ثلاثة مباحث، تم في المبحث الأول تحليل البيانات الخاصة بمحور عمليات إدارة المعرفة التسويقية وإختص المبحث الثاني بتحليل البيانات الخاصة بمحور الإبتكار التسويقي، أما المبحث الثالث فتم فيه فحص لإختبار فرضيات الدراسة ومناقشة نتائجها قصد نفيها أو تأكيدها.

ليتم في خاتمة الدراسة إستعراض أهم النتائج المتوصل لها في الجانب النظري والتطبيقي، بالإضافة إلى تقديم جملة من الإقتراحات والتوصيات والآفاق المستقبلية، وتسهيلا لإعطاء الصورة العامة للدراسة وفهم حيثياتها ومكائنها تم تصميم مخطط يبرز تسلسل عناصر هيكل الدراسة كما يوضحه الشكل الموالي:

الشكل رقم (01): التصميم الهيكلي للدراسة



الفصل الأول

مفاهيم أساسية ونظرية حول

إدارة المعرفة التسويقية

تمهيد

لقد أدركت المؤسسات أن بقاءها وإستمرارها في الأسواق يتطلب منها إمتلاك الإدارة المعرفية أو ما يسمى بالقوة العقلية كي تحتوي وتستوعب مجمل التغيرات التي تحيط بها، إذ أن جميع الجوانب الأخرى من القوة أصبحت لا تشكل اليوم مشكلة كبيرة للمؤسسات للحصول عليها، لذا سعت إلى إكتساب وتطوير المعرفة عن بيئتها الخارجية والداخلية بكل الإتجاهات، وبذلك تنامي دور المعرفة داخلها وإرتبط بعلاقات وثيقة بتفوق تلك المؤسسات وريادتها في السوق، فبمجرد توفر المعرفة المناسبة يمكن توجيه مواردها وجهودها في الإتجاه الصحيح، وتحديد الفرص الاستثمارية والتحويلات السوقية القادمة.

إن إدارة المعرفة أداة حيوية لتحقيق قيمة مضافة للعملاء، من خلال جمع المعلومات والتحليل الدقيق للأسواق، ومن ثمة فهم العملاء، وتحديد احتياجاتهم، وتحسين العلاقة بين المؤسسة والعملاء وتصميم إستراتيجيات التسويق والتواصل الفعال مع الجمهور المستهدف، ما يقودنا نحو إدارة المعرفة التسويقية، التي تمثل الجانب المهم لإدارة المعرفة في المؤسسة، فهي تمثل أحد أجزائها الأساسية، ولأن إدارة التسويق هي الإدارة التي تعنى أكثر من غيرها بالتعامل والتفاعل مع متغيرات البيئة الخارجية، وبإعتبار التسويق في المؤسسة يرتكز على معرفة المعلومات عن السوق وتوجهات وتحركات المنافسين، والمعرفة الدقيقة لحاجات ورغبات الزبون والتغير فيها، بدأت المحاولات لدمج نشاطات التسويق في إطار تنظيمي عام، يقودنا بشكل مباشر إلى البعد البشري مع ربطها بتكنولوجيا المعلومات لتشكل لنا الركائز الأساسية في خلق نظام إدارة المعرفة التسويقية، الذي سيعمل على تعزيز التراكم المعرفي والإحتفاظ به وتطويره، مما يساعد المؤسسات على فهم إحتياجات العملاء والتنبؤ بها وتطوير وإبتكار المنتجات والخدمات التي تلبي تلك الإحتياجات، كما يمكن أن تساعد إدارة المعرفة التسويقية في تحليل تحركات المنافسين ومراقبة أنشطتهم، مما يمكنها من تحديد الفرص والتحديات المتاحة في السوق وتصميم إستراتيجيات مناسبة للتعامل معها.

المبحث الأول: مدخل نظري حول إدارة المعرفة.

إن التتبع التاريخي لإدارة المعرفة يظهر أن أولى بوادر الإهتمام بإدارة المعرفة كانت في اليابان في بداية الثمانينات، حيث بدأت بعض الشركات في إدخال مفهوم "كيجيتسو" أو "الجودة الشاملة" في عمليات الإنتاج والتصنيع، والتي تضمنت جمع المعرفة والخبرات من جميع المستويات وإستخدامها في تحسين العمليات، وهو ما تزامن أيضا في الولايات المتحدة، حيث كان يتم الإعتماد على برامج إدارة المعلومات لجمع وتخزين المعلومات داخل المؤسسات، ومع التطور التكنولوجي بدأت الأخيرة في إستخدام البرامج الحاسوبية لتحليل البيانات والمعلومات المتاحة وتحويلها إلى معرفة قيمة، لتعرف إدارة المعرفة المزيد من التطورات في الأعوام اللاحقة، حيث أعتمد على إستخدام أدوات التواصل الإجتماعي وتحليل البيانات الضخمة لتحسين العمليات وتعزيز التفاعل بين الموظفين والعملاء وبالتزامن مع التحول الرقمي أدمج إستخدام الذكاء الاصطناعي وتقنيات الروبوت لتحليل المعلومات وتوليد المعرفة.

المطلب الأول: ماهية المعرفة وأهم مناهج تسييرها

إهتمت المؤسسات الحديثة بإستخلاص المعرفة من مصادرها، ترميزها، توصيفها وتحديد العلاقات بين مكوناتها، ثم تخزينها وتوفير الآليات لاسترجاعها، والاستفادة منها وجعلها متاحة للمستفيد النهائي.

1- تعريف المعرفة

عرفت على أنها حصيلة إستخدام البيانات والمعلومات والتجربة، التي يتم الحصول عليها عن طريق التعلم والممارسة، وهي التي تمكن من يملكها من الوصول إلى حلول أفضل للمشاكل التي تقع في مجال معرفته.¹

كما عرفت أيضا على أنها مجموع البيانات التي تم جمعها وتنظيمها ومعالجتها لنقل الفهم والخبرة والتعلم والتراكم، والتي تطبق في معالجة مشكلة أو نشاط ما.²

أما **نونাকা وتاكيشي*** فقد عرفها على أنها عملية إنسانية ديناميكية لتبرير الإعتقادات الشخصية نحو الحقيقة.³

¹ عمر أحمد الهمشيري، إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة، الطبعة الأولى، دار الصفا للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص62.

² عبد الستار العلي، عامر القندليجي، مدخل إلى إدارة المعرفة، الطبعة الثالثة، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص38.

³ Nonaka, Ikujiro., & Takeuchi, Hirotaka. **The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation.** Oxford University Press, 1995, p58.

***ايكوجيرو نونাকা**: منظر تنظيمي ياباني، والأستاذ الفخري في كلية الدراسات العليا للإستراتيجية المؤسسية الدولية بجامعة هيتوتسوباشي، والمعروف عن دراسته لإدارة المعرفة.

وتعرف أيضا على أنها مزيج من المفاهيم والأفكار والقواعد والإجراءات، التي تهدي الأفعال والقرارات، أي بمعنى آخر هي عبارة عن معلومات ممتزجة بالتجربة والحقائق والأحكام والقيم، التي يعمل بعضها مع بعض كتركيب فريد، يسمح للأفراد والمنظمات بخلق أوضاع جديدة وإدارة التغيير.¹ وهناك من يرى أن المعرفة تبدأ كبيانات خام، وعندما يتم تنظيمها وتصنيفها بصيغة معينة أو وفق إطار معين فإنها تتحول إلى معلومات، وتكون تلك المعلومات جاهزة للإستخدام والتبادل في شكل وثائق أو قواعد معلومات، كما أنها قابلة للاسترجاع بسهولة بواسطة تقنيات الاتصال الحديثة، وعندما ترتبط هذه المعلومات بقرارات وأحكام معينة تتضمن حكمة وخبرة وبصيرة العاملين في المؤسسة، فإننا نستطيع أن نطبق عمليا مصطلح المعرفة، لذا فإن المعرفة هي عبارة عن معلومات موضوعية من الصعب ترميزها، تتضمن حكمة وبصيرة وخبرات العاملين، ويمكن تبادلها ومشاركتها عبر البريد الإلكتروني والمذكرات أو الأحاديث الشفوية، وعندما تتوافر تلك المعرفة فإننا نستطيع أن نطبقها ونتخذ قراراتنا بناءا عليها.²

من كل ما سبق يتبين أن التعاريف المفسرة للمعرفة تعددت وتنوعت بتنوع وتعدد الكتاب والباحثين في هذا المجال ولم يتم التوصل الى تعريف محدد متفق عليه بشكل دقيق ويوضح الجدول رقم 01 التالي بعض التعاريف الأخرى في تحديد مفهوم المعرفة كما يلي:

¹ عبد الستار العلي، عامر القنديلجي، مرجع سابق، ص 63.

² أيمن ديوب، رامي العلي، دور إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي في ضمان جودة الخدمات التعليمية والإدارية، دراسة تطبيقية على الجامعة العربية الخاصة، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 39، العدد (5)، سنة 2017، ص 350.

الجدول رقم 1 يتضمن تعريف عدد من الباحثين والكتاب لمفهوم المعرفة

الكاتب / السنة	التعريف بالكاتب	مفهوم المعرفة من وجهة نظر الكاتب
Herbert H. Clark 1996 هربرت كلارك	هربرت كلارك ، عالم نفس أمريكي يشغل منصب أستاذ علم النفس في جامعة ستانفورد .ومن نظرياته "أرضية مشتركة": تقاسم المعرفة بين الأفراد العاملين مع بضع.	القوة في مؤسسات الاعمال اليوم، والمفتاح لحل مشكلات الاعمال الغامضة.
Bob de wit & Ron Mayer بوب ويت ورون ماير	دي ويت بوب (كلية الإدارة بماستريخت) ورون ماير (كلية إدارة الأعمال بـ TiasNimbas) في كتابهما الاستراتيجية المشهود على نطاق واسع لقدرة على تعزيز التفكير الاستراتيجي الخلاق.	قدرة الفرد على التعرف على الاشياء وتمييزها " أو" القدرة التي يمتلكها الفرد ويخترنها في عقله بصيغة خرائط معرفية
مصطفى شعيب إبراهيم (1998)	أستاذ ودكتور بكلية الموصل بالعراق في إدارة الأعمال	القدرة على ترجمة المعلومات إلى أداء لتحقيق مهمة محددة، أو إيجاد شيء محدد وهو ما لا يتوفر إلا عند البشر اصحاب العقول والمهارات الفكرية
Stromquist, N., & Samoff, J. 2000 ستورمكيست وساموف	ستورمكيست وساموف في كتابهما نظم إدارة المعرفة، من الأشكال الفعلية لتكنولوجيا المعلومات، التابعان للجمعية البريطانية للتعليم العالمي	تجارب نظامية وإختبار للفرضيات التي تشير الى نماذج موضوعية وتفسيرية لفهم المحيط.
Alan D Marwick ألان مارويك	مارويك هو صاحب كتاب إدارة تكنولوجيا المعرفة، 2001، يعمل كخبير بشركة IBM	تشمل على خبرات البشر وفهمهم في المؤسسات والمعلومات التي صنعها الإنسان داخل هذه المؤسسة

المصدر: إتهاج إسماعيل يعقوب، حسن عبد الكريم سلوم، المعرفة من رؤية محاسبية لتعزيز التحدي التنافسي للمؤسسات الاقتصادية، المنتدى الدولي حول المعرفة: الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والاقتصاديات، جامعة محمد خيضر-بسكرة، 12-13 نوفمبر 2005، ص ص163-164.

مما سبق عرضه للتعريف المفسرة للمعرفة يتبين تعددها وتنوعها نظرا لتعدد الكتاب والباحثين في هذا المجال، إلا أن الإتجاه الأكثر شيوعا هو ما يصف المعرفة بأنها عبارة عن معلومات معالجة ومفهومة يمكن الإستفادة منها في معالجة المشكلات وإتخاذ القرارات والتعامل مع المواقف المختلفة والإستجابة لمتطلبات التغيير السريع في البيئة المحيطة بالمؤسسة.

2- مناهج تسيير المعرفة

إن المتتبع لكل تلك التعريفات السابقة يقف على وجود عدة مناهج لتسيير المعرفة ولكل منهج حججه وبراهينه ومن بين تلك المناهج يمكن ذكر أهمها سيما ما تعلق بـ:

أ- المنهج الإقتصادي: يرى أصحابه أن المعرفة إذ ما تم تحويلها إلى نشاطات عملية تمارس داخل المؤسسة و تشكل قيمة مضافة تتحقق عند إستثمارها فهي مرادفة لرأس المال الفكري.

ب- **المنهج المعلوماتي**: ويرى أصحاب هذا المنهج أنها القدرة على التعامل مع المعلومات من حيث جمعها وتبويبها وتصنيفها وتوظيفها لتحقيق أهداف المؤسسة ومنه تشكل المعلومات ركيزة أساسية للمعرفة

ت- **المنهج الإداري**: ينظر للمعرفة كأحد أصول المؤسسات، إذ تتعامل معه إدارة المؤسسة في سعيها لإنتاج السلع وتقديم الخدمات.

ث- **المنهج التقني**: المعرفة وفق هذا المنهج هي قدرات تقنية، فنية توظفها المؤسسات لتحقيق أهدافها وتشير هذه إلى المعرفة الإجرائية وبالغالب تكون ضمنية حيث تتعلق بمعرفة فنيات وتقنيات تخص القيام بإنجاز عمل معين.

ج- **المنهج الاجتماعي**: بسبب طبيعة العلاقات بين العاملين في المؤسسة يرى أصحابه هذا المنهج أن الأخيرة أنها كيان اجتماعي، وقد يكون تنظيمًا رسميًا ينشأ بحكم الأنظمة والقوانين المتبعة الخاصة بالمؤسسة أو غير رسمي وأيا كان التنظيم فالمعرفة تعني توظيف أعضاء هذه البنية الاجتماعية لتحقيق أهداف المؤسسة.

ح- **المنهج الوظيفي**: يتبين من خلاله أن المعرفة وظيفة تجعل منها المؤسسة قوة تمكنها من مواجهة التحديات وتحقيق التميز فهي بذلك ميزة تنافسية تمكن المؤسسة من تعزيز قدراتها، خاصة في بيئة تمتاز بالتغير السريع حيث تبقى المعرفة هي الشئ الوحيد القادر على التعامل مع الغموض.

خ- **المنهج الشمولي**: يتضمن تصور يضم كافة المناهج السابقة فهو موجود إقتصادي ذو هيكل اجتماعي ينتج عن التفاعل بين المناهج السابقة والعوامل التقنية المتمثلة بالتكنولوجيا الحاسوبية والتنظيمية حيث يمد المؤسسة بالقدرة التي تجعلها في موقف أكثر فعالية مما كان عليه الحال ما يتيح لها إدراك التميز والسعي بإتجاه تحقيقه.

د- **المنهج ثنائي المصطلح**: يشير أصحاب المنهج أن المعرفة تتكون من جزأين الأول ظاهر يمكن التعامل معه وتحويله إلى وثائق قابلة للنقل والتعلم أما الثاني ضمني غير ظاهر موجود في رؤوس أصحابها إذ تتضمن المهارات، القدرات، الخبرات والحكمة وهذا يشير إلى المعرفة الضمنية والصريحة.¹

¹ أسامة الفراج، إدارة المعرفة ورأس المال الفكري، مشورات الجامعة الإقتصادية السورية، سوريا، 2021، ص ص 59-60.

وعليه يمكن الإشارة إلى أن المناهج السابقة تؤكد أن المعرفة هي حصيلة إمتزاج وتفاعل خفي بين المعلومات والخبرة والمدرجات الحسية والقدرة على الحكم، وتتم عملية المزج داخل العقول لتنتج بعده المعرفة التي توصل لأفضل النتائج والقرارات وإستخلاص مفاهيم جديدة.

3- مجتمع المعرفة

3-1- تعريف مجتمع المعرفة: ظهر تعبير مجتمع المعرفة في نهاية الستينات من القرن العشرين

وكان المقصود به أن الثروة الحقيقية لدولة معينة تتوقف على طاقتها في إنتاج المعارف

وتبادلها وتحويلها وليس فقط على ثرواتها الطبيعية أو إنتاجها المواد المصنعة.¹

أما حسب تعريف اليونسكو سنة 2005 "هو المجتمع الذي يقوم بتحديد وإنتاج ومعالجة وتحويل

ونشر وإستخدام المعلومات لبناء وتطبيق المعرفة من أجل التنمية البشرية"²

كما ورد في تقرير التنمية الإنسانية العربية (2003) بأنه: "ذلك المجتمع الذي يقوم أساسا على نشر

المعرفة وإنتاجها، توظيفها بكفاءة في جميع مجالات النشاط المجتمعي متمثلة في الإقتصاد، المجتمع

المدني، السياسة، الحياة الخاصة؛ سعيا للإرتقاء بالمجتمع الإنساني، من خلال عمليات التنمية الإنسانية

المختلفة. والتي توصلنا إلى الحرية".³

وكثيرا ما يترادف مصطلح "مجتمع المعلومات" مع "مجتمع المعرفة" على الرغم من وجود إختلافات

- تكاد توصف بأنها جوهرية- بينهما؛ فنجد أن المصطلح الأول ينحاز الى الجانب التقني متمثلاً بصورة

أساسية في شبكات الإتصالات والبنى الأساسية، أما المصطلح الثاني فهو يشير إلى إستخدام المعرفة كأهم

مورد للتنمية، ويتمحور حول بناء القدرات لإستغلال موارد المعلومات بصورة فعالة وهو أمر يتطلب النظر

إلى عملية إكتساب المعرفة كدورة متكاملة.⁴

ومنه يمكن القول إن "مجتمع المعرفة" يتعامل مع المعلومات بشكل أكثر تطوراً من خلال بناء القدرات

والمهارات.

¹ منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو)، التقرير العالمي (من مجتمع المعلومات الى مجتمع المعرفة)، متاح على الرابط الإلكتروني https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000141843_ara ، تاريخ الاطلاع 28 ديسمبر 2021، على الساعة 12:37.

² برنامج الامم المتحدة الانمائي، تقرير التنمية الإنسانية العربية للعام 2003، ص57.

³ المرجع نفسه، ص 57.

⁴ حسين أحمد دخيل السرحان، التنمية البشرية المستدامة وبناء مجتمع المعرفة، مجلة أهل البيت عليهم السلام، العدد 16، جامعة أهل البيت، ص 144.

3-2- أبعاد مجتمع المعرفة

لمجتمع المعرفة أبعاد مختلفة وهي كالآتي:¹

أ. البعد الاقتصادي: تعد المعرفة هي السلعة أو الخدمة الرئيسية والمصدر الأساس للقيمة المضافة، وهذا يعني أن المجتمع الذي ينتج المعلومة ويستعملها في نشاطاته المختلفة هو المجتمع القادر على المنافسة في العصر الحالي.

ب. البعد التكنولوجي: بمعنى إنتشار وسيادة تكنولوجيا المعلومات وتطبيقها في مختلف مجالات الحياة وهذا يعني ضرورة الإهتمام بالمعلوماتية وتطويرها حسب ظروف كل مجتمع.

ت. البعد الاجتماعي: يعني سيادة درجة معينة من الثقافة المعلوماتية في المجتمع وزيادة الوعي بتكنولوجيا المعلومات وأهميتها في حياة الإنسان، فيصبح عندئذ لا فائدة من العمل من غير معرفة قوامها الاختصاص مما سيطرح مفهوماً جديداً هو (العمالة المعرفية).

ث. البعد الثقافي: أي إعطاء أهمية للمعرفة والإهتمام بالقدرات الإبداعية للأشخاص وتوفير حرية التفكير والإبداع والعدالة في توزيع العلم والمعرفة بين مختلف طبقات المجتمع، كما أن مجتمع المعرفة يحتاج إلى ثقافة تقّيم وتحترم من ينتج المعلومة ويستغلها، أي يحتاج إلى محيط ثقافي وسياسي يؤمن بالمعرفة ودورها في الحياة اليومية لمجتمع المعرفة.

ج. البعد السياسي: أي إشراك الجماهير في إتخاذ القرارات بطريقة رشيدة وعقلانية مبنية على إستعمال المعرفة وهذا لا يحدث إلا بتوفر حرية تداول المعلومات وتوفير مناخ سياسي مبني على الديمقراطية والعدالة والمشاركة السياسية الفاعلة.

بشكل عام، يعكس مجتمع المعرفة التطورات الإقتصادية والإجتماعية والتكنولوجية والثقافية التي تحدث في المجتمعات الحديثة. كما أن تحقيق توازن وتكامل بين هذه الأبعاد يساعد في بناء مجتمع يستفيد من المعرفة بشكل أكبر ويعزز التنمية المستدامة والعدالة الإجتماعية.

المطلب الثاني: تصنيفات المعرفة، مصادرها وأبعادها

تتطلب الإدارة الفعالة للمعرفة في أي مؤسسة كانت، تصنيف المعارف فيها لتحسين إستخدامها أو تحديد جوانب الضعف فيها، والبحث في كيفية تطويرها، تحويلها، تبادلها، نقلها وإستثمارها، وقد قدمت تصنيفات عديدة من قبل المختصين في إدارة المعرفة إلا أن أكثرها شيوعاً من قسم المعرفة إلى نوعين أساسيين هما:

¹ نعيم ابراهيم الظاهر، مرجع سابق، ص31.

أولاً : تصنيفات المعرفة

1- حسب تصنيف نوناكا * 1991 Nonaka

إعتمد التصنيف على معرفتين أساسيتين هما:

1-1 **المعرفة الظاهرة:** هي تلك المعرفة التي يمكن للأفراد تقاسمها فيما بينهم، وتشمل كلا من البيانات والمعلومات التي يمكن الحصول عليها وتخزينها، وكذلك البيانات والمعلومات المخزنة والتي تتعلق بالسياسات و الإجراءات والبرامجو الموازنات والمستندات الخاصة بالمؤسسة، بالإضافة إلى أسس التقويم والتشغيل والإتصال ومعاييرها ومختلف العمليات الوظيفية².

كما عرفت أيضا أنها المعلومات الموثقة أو المرزمة التي تحتويها الوثائق، المراجع،الكتب، المدونات التقارير ووسائل التخزين الرقمية، ولذلك فهي معرفة سليمة الوصف والتحديد، ويمكن تحويلها من لغة إلى أخرى، ويمكن بصفة مستمرة إعادة قراءتها وإنتاجها وبالتالي تخزينها وإسترجاعها.³

1-2- **المعرفة الضمنية:** هي المعرفة المخزنة في عقول الأفراد والمكتسبة من تراكم خبرات سابقة، وغالبا ما تكون ذات طابع شخصي، مما يصعب الحصول عليها لكونها مختزنة داخل عقل صاحب المعرفة.⁴ و يرى البعض أنها "المعرفة المخفية، التي تشير إلى المهارات الموجودة داخل عقل ولب كل فرد، والتي يصعب نقلها وتحويلها للآخرين، وقد تكون المعرفة هنا فنية أو إدراكية، وليس من السهل فهمها على أنها عملية أو التعبير عنها بكلمات كما يمكن تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة أخرى، من خلال مشاركة الفرد بمعرفته الفنية مع الآخرين، لنقل وتبادل المهارات والخبرات والمواقف والإتجاهات والأحداث والممارسات".⁵

أما البعض الآخر فيصنفها بأنها معرفة «كيف؟»، والتعلم المختزن في داخل عقول الأفراد بالمنظمات وذلك يشمل الإدراك، البصيرة والخبرات، وتتصف المعرفة الضمنية بأنها شخصية ذاتية من الصعب توثيقها وتحويلها إلى صفة رسمية، ومن الصعب توصيلها للآخرين.⁶

* يعد أحد أهم التصنيفات في مجال إدارة المعرفة تم تقديمه سنة 1991م و يعتبر هذا التصنيف من الأدوات الهامة التي تساعد المؤسسات على إدارة المعرفة الخاصة بها وتحويلها إلى قيمة مضافة.

² عبد الستار العلي، عامر القنديلجي، مرجع سابق، ص 64.

³ محمد عواد الزيادات، إتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، دار الصفا للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص39.

⁴ عبد الستار العلي، عامر القنديلجي، مرجع السابق، ص66.

⁵ محمد عواد الزيادات، مرجع سابق، ص40.

⁶ الخطيب، خالد زيغان، إدارة المعرفة، دار الصفا للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص81.

ويرى الباحثان Shouyang Wang و Tachia Chin أن (Michael polani) أول من إستخدم التمييز بين المعرفة الظاهرة والضمني ومثل العلاقة بين المعرفتين بالجبل الجليدي،¹ وأن المعرفة الظاهرة التي يمكن التعبير عنها بالكلمات والأرقام مجرد قمة الجبل الجليدي وتمثل نسبة 20%، أما المعرفة الضمنية فهي كل ما يقع تحت قمة الجبل العالي وتمثل نسبة 80%.²

ويمكن تلخيص أهم الفروقات في الجدول رقم 02 الموالي:

الجدول رقم 02 مقارنة بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة

المعرفة الصريحة	المعرفة الضمنية	
المعرفة المدونة والمحفوظة، مثل مواصفات منتج معين، صيغة علمية أو برنامج حاسوبي.	مجموعة من المهارات والخبرات المخزنة داخل عقول الأفراد، المبنية على الخبرة الشخصية.	طبيعتها
يمكن تمثيلها، ترميزها، كتابتها ونقلها على الآخرين بواسطة الوثائق والإرشادات العامة الحوسبة وغير المحوسبة	يصعب نقلها أو تحويلها للآخرين	إمكانية نقلها للآخرين
رسمية	غير رسمية	الرسمية
مملوكة لدى الاشخاص والأرشفيف	مملوكة لدى الأشخاص	مصدرها
لا تشكل أكثر من 20 % من المعرفة داخل المؤسسة	تشكل 80 % من المعرفة داخل المؤسسة	توزيعها

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على ما سبق من مفاهيم نظرية.

من الجدول أعلاه يتضح أن المؤسسات أمام تحد دمج المعارف الضمنية؛ التي تتسم بصعوبة النقل والمشاركة خصوصا إذا ما تفرقت بوادر لمقاومة توزيع المعارف داخل المؤسسة فالصعوبة نابعة من طبيعتها فهي ملك للأفراد، وتقاسمها ينبع من رغبتهم في ذلك عكس المعارف الصريحة التي تتسم بالرسمية والقبلة للمشاركة نتيجة القدرة على ترميزها كتابتها ومن ثمة نقلها أو تخزينها.

2- تصنيف MICHEL ZACK 1999: يصنف المعرفة إلى ثلاثة أصناف هي:³

- 1-2 **المعرفة الجوهريّة:** وهي النوع الأدنى من المعرفة، هذا النوع يكون مطلوباً من أجل البقاء في قطاع معين، لكنه لا يضمن للمؤسسة فرصة بقاء طويلة.
- 2-2 **المعرفة المتقدمة:** وهي النوع الذي يجعل المؤسسة تتمتع بقابلية بقاء تنافسية، فمع أن المؤسسة تمتلك بشكل عام نفس المستوى والجودة من المعرفة التي يمتلكها المنافسون؛ إلا أنها تختلف عنهم

¹ Shouyang Wang, Tachia Chin, A stratified system of knowledge and knowledge icebergs in cross-cultural business models: Synthesising ontological and epistemological views, Journal of International Management. 2020 Dec; 26(4), Published online 2020 Aug 12. doi: [10.1016/j.intman.2020.100780](https://doi.org/10.1016/j.intman.2020.100780)

² سمر عطا الله، دور ادارة المعرفة في بقاء المنظمات ومستقبلها، أطروحة دكتوراه تخصص إدارة الأعمال غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا 2011 م، ص 50.

³ Michael H. Zack, Knowledge and strategy, Butterworth Heinemann, 1999, p.236

في إعتادها على قدرتها على التميز في معرفتها لكسب ميزة تنافسية؛ وهذا يعني أن المؤسسة ذات المعرفة المتقدمة تسعى لتحقيق مركز تنافسي في السوق عموماً، أو التميز في شريحة سوقية عليهم من خلال معرفتها المتقدمة.

3-2 **المعرفة الابتكارية:** وهي المعرفة التي تجعل المؤسسة قادرة على تغيير قواعد اللعبة نفسها في القطاع الذي تنشط فيه، هذا التصنيف ركز على المعرفة التنظيمية التي تميز المؤسسة عن منافسيها، فامتلاك معرفة ما هو الذي يؤهلها لتمتع بمركز تنافسي وفرصة بقاء طويلة، وتميز المؤسسة إنما يعود لتحسن أداءها الذي تساهم فيه مختلف الموارد الموجود بها، وهذا راجع إلى نوع المعرفة التي تمتلكها.¹

3- **تصنيف Barthès 1997** ويرى أن هناك ثلاث أنواع هي:²

1-3 **المعارف الموضوعية:** وهي المعارف الضرورية لإنجاز عمل محدد.

2-3 **المعارف المرتبطة بالمنتج:** وهي المتعلقة بالمنتج في فترة حياته وتتمثل في وثائق المنتج المعارف العملية المرتبطة بالمنتج، مجموع المعلومات الخاصة بالمنتج.

3-3 **معارف على المؤسسة:** وهي المتعلقة بمختلف جوانب المؤسسة وبإستراتيجيتها. لقد ركز هذا التصنيف على المعرفة التي تخص العمل أو الوظيفة في حد ذاتها، وأيضاً المعرفة التي تخص المنتج، فالعامل من المفروض أن يتوفر على المعارف التي بواسطتها يتمكن من أداء مهامه بشكل مرضي، هذا بالإضافة إلى المعرفة التي تخص المؤسسة؛ حول إستراتيجيتها رؤيتها رسالتها، أهدافها... إلخ

4- **تصنيف و (Maquarat Michae et Gilles Ballmise):** لقد صنف المعارف إلى معارف داخلية وأخرى خارجية

1-4 **المعارف الداخلية:** وهي معارف تنشأ، تحول وتسير في ظل المؤسسة، من طرف عاملها.³

2-4 **المعارف الخارجية:** تتعلق بكل معرفة مصدرها خارجي في إطار نشاطات المؤسسة، وهي مهمة للمؤسسة لأنه من خلالها تستطيع أن تحدد إستراتيجياتها وأهدافها بما يتناسب مع المحيط الذي تنشط فيه، لقد ركز هذا التصنيف على المعرفة من حيث مصدرها؛ فالداخلية مصدرها الأفراد في

¹ أبو القاسم حمدي، الهاشمي بعاج، دور التعلم غير الرسمي في تنمية المعارف الضمنية للموارد البشرية، الملتقى العلمي الوطني حول: أثر إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية، يوم الخميس 16 نوفمبر 2017، جامعة الدكتور يحي فارس، المدية، الجزائر، ص 12.

² Gilles Ballmise, **Gestion des connaissances-Outils et applications du KM**, VUIBERT, Paris, 2001, P24.

³ Gilles Ballmise, **Knowledge management et outils informatiques**, VUIBERT, Paris 2004. P.07.

مختلف المستويات بعكس المعرفة الخارجية فهي معرفة تأتي بها المؤسسة من المحيط الخارجي، كالإستعانة بخبراء في المجال.¹

5- تصنيف (Nonaka – Tackutchi 1995): لقد صنفا المعارف إلى فردية وأخرى جماعية وفقاً لمايلي:²

5-1- المعارف الفردية: هي المعارف التي يحوز عليها على الأقل واحد من أفراد المؤسسة.

5-2- المعارف الجماعية: وهي المعارف المقسمة أو الموزعة بين أعضاء المؤسسة وعليه نلاحظ أن هذا التصنيف هو إمتداد للتصنيفات السابقة إذ يرى كل من نوناكا وتاكيوشي أن المعارف تأخذ شكلين إما معارف يحوزها فرد واحد ولا يمكن لغيره أن يعرفها؛ ومعارف تتفق حولها جماعة في ظل المؤسسة. وعليه ومن كل ما سبق ذكره يتضح لنا أن معظم التصنيفات ركزت على معارف الفرد الباطنة ووظيفة المؤسسة العمل على إخراجها من أجل تجسيدها ودمجها في الأعمال والنشاطات ويمكن لهذه المعارف أن تكون لدى العاملين بها أو أنها تستعين بمصادر خارجية لجلبها وإدامتها للاستفادة منها. ثانياً: مصادر المعرفة

عرف مصدر المعرفة بأنه ذلك المصدر الذي يحوي أو يجمع المعرفة وأكد أن الذكاء، التعلم والخبرة كلها أمور تحدد حدود المعرفة للأفراد، كما يوجد مصدرين من أجل الحصول على المعرفة وإكتسابها وهما المصادر الداخلية والخارجية.³

1- المصادر الخارجية: هي تلك المصادر التي تظهر في بيئة المؤسسة المحيطة، والتي تتوقف على نوع العلاقة مع المنظمات الأخرى الرائدة في الميدان، أو الإنتساب إلى التجمعات التي تسهل عليها عملية إستنساخ المعرفة، ومن أمثلة هذه المصادر المكتبات، الأنترنت والقطاع الذي تعمل فيه المؤسسة والمنافسون لها، الموردون، الزبائن، الجامعات، مراكز البحث العلمي وبراءات الإختراع، إذ تعد البيئة المصدر الخارجي للمعلومات والمعرفة، ومن خلال الخبرة، الذكاء، التفكير والتعلم يستطيع الأفراد تفسير هذه المعلومات ووضعها في معنى للتحويل إلى المعرفة.⁴

¹ maquarat Michael J, **building the learning organization mastering the elements for corporate learning**, U.S.A, davis-blak publishing company, 2002, p.27

² Yoan Baizet, **La gestion des connaissances en conception-Application à la simulation numérique chez Renault –DLEC –**, Thèse de doctorat, Université Joseph Fourier, Paris, 2004, P:28 disponible sur le site : <https://www.theses.fr/2004GRE10020> , consultée le:22/12/2021

³ إبراهيم عجام حسن، تقانة المعلومات وإدارة المعرفة وأثرهما في الخيار الاستراتيجي: دراسة تحليلية مقارنة للآراء عينة من مديري المصارف العراقية الأهلية والحكومية، أطروحة دكتوراه، فلسفة في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية العراق 2007-2008، ص 64.

⁴ محمد عواد الزيادات، مرجع سابق، ص 39.

2- المصادر الداخلية : تتمثل المصادر الداخلية في خبرات أفراد المؤسسة المتراكمة حول مختلف الموضوعات، وقدرتها على الاستفادة من تعلم الأفراد والجماعات والمؤسسة ككل، وعملياتها والتكنولوجيا المعتمدة، ومن أمثلة المصادر الداخلية الإستراتيجية: المؤتمرات الداخلية، المكتبات الالكترونية، التعلم الصفي والحوار العمليات الداخلية للأفراد عبر الذكاء، العقل، الخبرة والمهارة أو من خلال التعلم بالعمل أو البحوث وبراءات الاختراع الداخلية.¹

ثالثاً: خصائص المعرفة

للمعرفة سمات وخصائص تميزها عن الأنشطة الأخرى، إذ اختلفت وجهات النظر التي يحملها الباحثون في هذا المجال، وللإفادة المتوقعة منها، وتتمثل في:²

- التراكمية: المعرفة تظل صحيحة وتنافسية في اللحظة الراهنة، لكن ليست بالضرورة تبقى كذلك في المرحلة قادمة، وهذا يعني أن المعرفة متغيرة، ولكن بصيغة إضافة المعرفة الجديدة إلى المعرفة القديمة؛
- التنظيم: المعرفة المتولدة ترتب بطريقة تتيح للمستفيد الوصول إليها، وانتقاء الجزء المقصود منها؛
- البحث عن الأسباب: التسبب والتعليل يهدفان إلى إشباع رغبة الإنسان إلى البحث والتعليل لكل شئ، وإلى معرفة أسباب الظواهر، لأن ذلك يمكننا من أن نتحكم فيها على نحو أفضل؛
- الشمولية واليقين: شمولية المعرفة لا تسري على الظاهرة التي تبحثها فحسب، بل على العقول التي تتلقاها، فالحقيقة تفرض نفسها على الجميع بمجرد ظهورها، وهي قابلة لأن تنقل إلى كل الناس، واليقينية لا تعني أن المعرفة ثابتة، بل تعني الاعتماد على أدلة مقنعة ودامغة، لكنها لا تعني أنها تعلق على التغيير؛
- الدقة والتجريد: تعني التعبير عن الحقائق رياضياً.

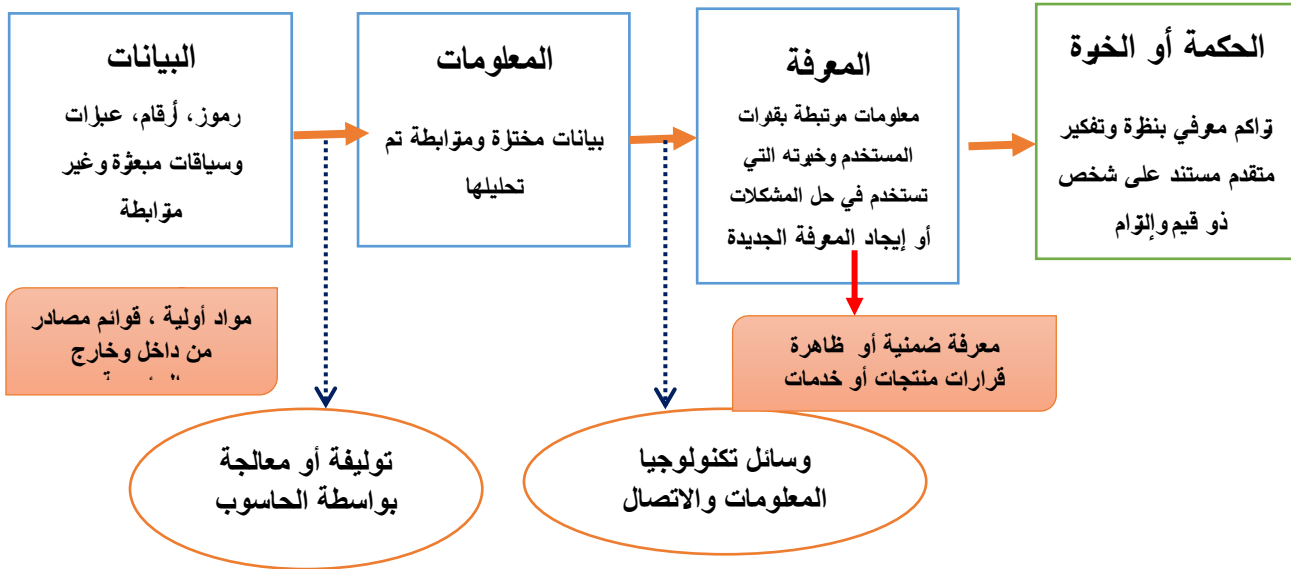
رابعاً: العلاقة بين البيانات، المعلومات والمعرفة

يوضح الشكل رقم 2 أدناه كلا من البيانات، المعلومات المعرفة وكذا المهارات فالمعلومات ناتجة عن إعطاء معنى للبيانات، وإذا ما عولجت وحللت وتخصصت في موضوع معين أعطت لنا معرفة والأخيرة إذا اكتسبها الفرد وطبقها في أعماله صارت مهارة، وهو ما مكن توضيحه في الشكل الموالي:

¹ صلاح الدين الكبيسي، سعد زناد المحياوي، إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005 ص 20-21.

² محمد عواد الزيادات، مرجع سابق، ص 14-15.

الشكل رقم 02: العلاقة بين البيانات، المعلومات والمعرفة



المصدر: محمد عواد أحمد الزيادات، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، دار الصفا للنشر والتوزيع عمان الأردن، 2008، ص 183.

ويمكن الفصل بين المعلومات والمعرفة من خلال صفتان أساسيتان تساعدان في ذلك هما أن المعلومات ربما تكون مستقلة عن الشخص بينما المعرفة هي خاصة بالشخص أو هي خصوصية شخصية، بينما المعرفة هي سياقية لا يمكن تفسيرها أو إستخدامها بدون فهم السياق الذي توجد فيه. وفي هذا الصدد وبالإشارة إلى رأي بعض الباحثين في علاقة المعلومات والمعرفة نجد أن بعض الباحثين يربط بينهما ويرون أنه ليس هناك فرق بين ما يمكن إعتباره معلومات وبين ما يمكن إعتباره معرفة ويجادل آخرون أن المعلومات ليست هي المعرفة.

لقد ذهب أصحاب الرأي الأول أن المعلومات والمعرفة يتداخلان ويؤثران بعضهما في بعض فالمعلومات هي الشيء الظاهر والملموس للوجه غير الملموس من المعادلة الذي يطلق عليه "العقل البشري" وعاء المعرفة الذي تتشكل فيه وتصدر منه المعلومات، ويضيف كذلك أن المعرفة بجميع أنواعها هي ضمنية والمعلومات هي المعرفة الظاهرة (الصريحة) التي تم الإفصاح عنها من عقول الأفراد وبشكل أصبح يمكن من تداولها بين بعضهم البعض، ولذا يصبح من الصعب وصف المعرفة المخزنة في عقول العاملين أو نقلها لأنها تتضمن الدروس والممارسات السابقة في المهارة الفنية، والحكم على الأمور والإحساس بها، أما أصحاب الرأي الثاني فيرون أن المعلومات ليست هي المعرفة حيث ميز بين نوعين من المعرفة هما المعرفة الضمنية والمعرفة الظاهرة ويرون أنه بينما يمكن تقنين المعرفة الظاهرة فإنه من الصعوبة التعبير عن المعرفة الضمنية أو نقلها ويؤكدون أن مفهوم المعرفة هو أوسع بكثير من المعلومات التي تعتبر بيانات مؤسسة ويمكن تداولها إلا أن المعلومات والمعرفة قد تتشابهان في بعض

النواحي لكنهما تختلفان في نواحي أخرى، ويرى أنه ما يميز المعرفة عن المعلومات والبيانات هو علاقتها بالجانب الإنساني.¹

ومنه فمصطلح "إدارة المعرفة" مثل تحولاً جذرياً في طبيعة أعمال المؤسسات الحديثة من حيث الاهتمام بالعنصر الإنساني المنتج والمتفاعل الرئيسي مع نظم التكنولوجيا الحديثة، وأدواتها حيث تبين أن أفضل النتائج بالمؤسسة لا يمكن الوصول إليها إلا من خلال الإنسان الذي يتفاعل بشكل مستمر لإختيار أفضل الإجراءات والتطبيقات.

خامساً: أبعاد المعرفة

بههدف زيادة تحليل مضمون المعرفة وسماتها المختلفة، خاصة ذات الصلة بالعنصر البشري تتناول المعرفة من أبعاد متعددة كالآتي:²

1- البعد الرمزي للمعرفة

يقوم هذا المنظور على أساس النمذجة القياسية للمعرفة، سواء في الوثائق والأساليب المحددة مسبقاً، أو في الأنظمة القائمة على القواعد والنماذج التي تمثل قاعدة المعرفة التي تستخدم في برمجيات الذكاء الصناعي، فهذا المنظور يستبدل الوثيقة التقليدية بالوثيقة الرقمية الإلكترونية، والذكاء الإنساني بالذكاء الصناعي، والقواعد والنماذج التقليدية بالأنظمة الخبيرة.

1- البعد البشري للمعرفة

إذا كان المنظور الرمزي يرى أن المعرفة تتمثل في الوثيقة كرمز للمعرفة الصريحة، فإن المنظور الإنساني يقوم على أساس أن المعرفة توجد لدى الموارد البشرية والكفاءات وتبقى في عقولهم (المعرفة الضمنية أو الكامنة)، فالمعرفة وفق البعد الإنساني تمثل رؤية المؤسسة ككائن حي، حيث الحس الجماعي بالهوية والهدف المشترك، مما يجعل منها المعادل التنظيمي لدى المؤسسة للمعرفة الذاتية لدى الفرد.³

2- البعد الهرمي للمعرفة

وفق هذا المنظور تبدأ هرمية المعرفة من البيانات، وهي المادة الخام بأشكالها الأربعة الأرقام الكلمات، الأصوات والصور ثم تليها المعلومات التي هي بيانات مؤسسة بطريقة مجدية وقابلة للتطبيق فإذا كانت الأصوات بيانات فإن تحويلها إلى عدد لا متناه من التشكيلات يجعلها تصبح معلومات، وفي ظل تطور النظم الإلكترونية، فإن الجداول والقوائم المصنفة للصفقات أو الزبائن، تمثل معلومات لتأتي

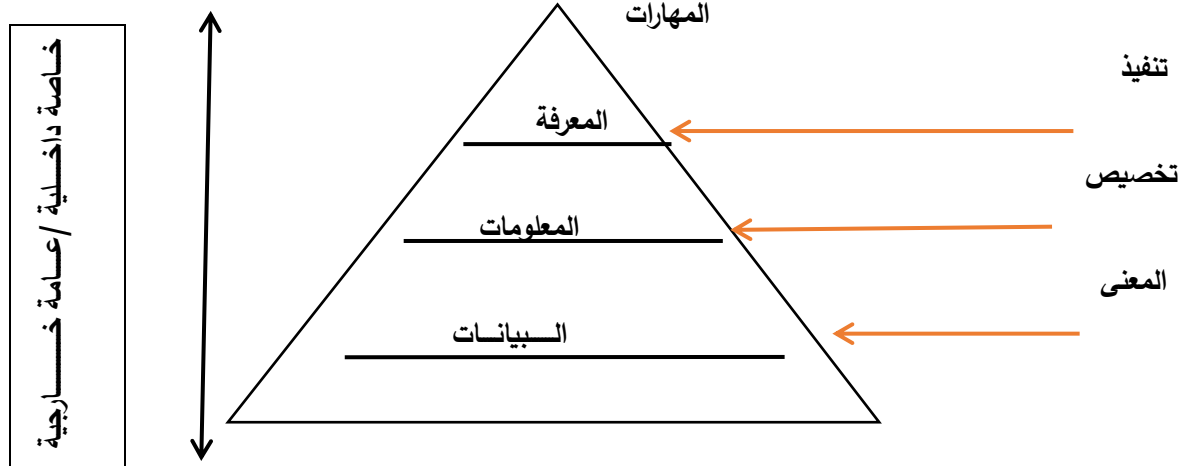
¹ رفعت عبد الحليم الفاعوري: أثر إدارة المعرفة في أداء المنظمات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية للنشر، مصر، القاهرة، 2014. ص 80.

² محمد عواد الزيادات، مرجع سابق، ص ص 14-15.

³ بيتر دراكر، الإدارة للمستقبل: التسعينات وما بعدها، ترجمة صليب بطرس، الدار الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1994، ص 16.

المعرفة في المستوى الأعلى، بحيث تمثل معلومات منظمة وقابلة للتطبيق في سياق معين، وضمن نفس الأعمال تتجسد المعرفة في التعامل مع الصفقات (البيانات)، وتصنيفها (المعلومات) وفق قواعد معينة بالمؤسسة،¹ والشكل التالي يوضح البعد الهرمي للمعرفة.

الشكل رقم 03: هرمية المعرفة



SOURCE : Claire Beyou, **Management des connaissances**, ED LIAS, Paris, 2003, P28.

المطلب الثالث: الإطار النظري لإدارة المعرفة وأهميتها بالنسبة للمؤسسات

إن مفهوم إدارة المعرفة من المفاهيم الحديثة في علم الإدارة، والتي تزايد الاهتمام به خلال العقد الأخيرين، مما أدى إلى ظهور العديد من التعاريف لذلك المفهوم، والتي اختلفت باختلاف تخصصات الباحثين وإختلاف وجهات نظرهم، ومازال هذا المفهوم في مرحلة التطور والإكتشاف.

1- نشأة ومفهوم إدارة المعرفة

حسب رأي الباحثان Claire R. McInerney and Michael E. D. Koenig أول من إستخدم مصطلح إدارة المعرفة هو (Don Marchand)² في بداية الثمانينيات من القرن الماضي، على أنها المرحلة النهائية من الفرضيات المتعلقة بتطور نظم المعلومات، لكنه لم يشير لها بوصفها عمليات، وفي المرحلة ذاتها تنبأ رائد الإدارة (Drucker Peter Ferdinand) أن العمل النموذجي سيكون قائما على المعرفة، وأن المنظمات ستتكون من صناعات المعرفة، الذين يوجهون آدائهم من خلال التغذية العكسية لزملائهم ومن الزبائن، ومن وجهة نظر (Stromquist & Samoff) فإن التأثير الإستراتيجي لإدارة المعرفة بدأ سنة 1997.

¹ محمد عواد الزيادات، مرجع سابق، ص ص 14-15.

² Claire R. McInerney and Michael E. D. Koenig, **Knowledge Management (KM) Processes in Organizations: Theoretical Foundations and Practice**, 2011, Morgan publishers, voir le lien https://www.researchgate.net/publication/220696219_Knowledge_Management_KM_Processes_in_Organizations_Theoretical_Foundations_and_Practice#pf58 , vu le 31/02/2022.

أما في سنة 1999 فقد خصص البنك الدولي 4% من الميزانية الإدارية السنوية لتطوير أنظمتها، ولابد من التنويه إلى أن إدارة المعرفة ولدت داخل الصناعة، وليس داخل الأكاديميات ولا حتى داخل المنظمات المعرفية، وأشار العديد من الباحثين أن إدارة المعرفة أعظم عملية إستراتيجية متميزة، تطورت خلال السنوات العشرين الماضية.¹

2- مداخل إدارة المعرفة

إن الإهتمام المتزايد بالمعرفة بوصفها من أهم أصول المؤسسة والمصدر الأكثر حيوية في إنشاء وإستمرار الميزة التنافسية في الشركات القائمة على المعرفة، أدى إلى تنوع مداخل المنظمات إلى إدارة المعرفة، ورغم تميز هذه المداخل عن بعضها البعض إلا أننا يمكن أن نجد الترابط فيما بينها وفيما يلي عرض لهذه المداخل من خلال ثلاث محاور:²

2-1- المحور الأول: مراحل دراسة إدارة المعرفة: يشير إلى ثلاث مداخل لدراسة إدارة المعرفة نوجزها فيما يلي:

أ. المدخل الأول: يركز على دراستها بوصفها رأس مال فكري من خلال التركيز على الموجودات

الفكرية غير الملموسة خاصة المكثفة معرفياً والتي تحدد القيمة السوقية للمؤسسة

ب. المدخل الثاني: الذي يدرس إدارة المعرفة بحد ذاتها ويعني الباحثون هنا دراسة طرائق توليد

المعرفة وخبزنها والمشاركة فيها وإستخدامها.

ت. المدخل الثالث: هو مدخل إقتصاد المعرفة، وهو مجال علماء الإقتصاد حيث يتم التركيز على

الخصائص الرئيسية للمعرفة التي تؤثر قيمتها الإقتصادية.

وتجدر الإشارة إلى خاصية الموجودات المعرفية التي لا تستنزف مع الإستخدام، بل تتزايد بدلا من

ذلك، وفي واقع الحال وعلى ضوء النضج في فهم إدارة المعرفة نرى أنه من الصعب الفصل بين هذه المداخل في دراستها لأن النظرة المتكاملة أكثر جدوى.

2-2- المحور الثاني: مداخل تصميم إدارة المعرفة: يشير إلى جملة مداخل لتصميم عملية إدارة المعرفة

وهي:³

¹ أسامة محمد سيد علي، إدارة المعرفة، إتجاهات إدارية معاصرة (الجزء الأول)، الطبعة الأولى، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، مصر 2013، ص112.

² إسماعيل سالم منظور ماضي، دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي، حالة دراسية بالجامعة الإسلامية بغزة مذكرة ماجستير تخصص إدارة أعمال، الجامعة الإسلامية غزة، 1431، 2010، ص38.

² حسين عجلان حسن، إستراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 15.

أ. نظام تصميم موجودات المعرفة: تم تطوير هذا المداخل بداية الثمانينيات من القرن الماضي ويدعوا إلى تطوير حلول لإدارة المعرفة تنطلق من خلفية هندسية للمعرفة وبموجبه فإن إدارة المعرفة تفهم كفاعلية مكونة من جهد حلقي لثلاث فعاليات رئيسية هي:

- المفاهيمية وتشمل تحديد المعرفة وتحليل نقاط القوة والضعف فيها؛
- الإنعكاس: ويشمل التحسينات وخطة التغيير؛
- الفعل أي تنفيذ التغييرات ومراقبة التنفيذ.

والإنتقاد الموجه لهذا المدخل هو أنه لا يدعم تصميم العمليات للتعامل مع المعرفة الضمنية ولا يغطي جميع فعاليات إدارة المعرفة الأخرى غير المشاركة والمستخدم.

ب. مدخل إدارة معرفة الأعمال: ويرتكز على ربط فعاليات إدارة المعرفة وأهداف وعمليات الأعمال، وعلى قاعدة المعرفة والأنظمة والوثائق، ويؤخذ على هذا المدخل عدم الأخذ بالإعتبار البعد الضمني للمعرفة، ولا يتضمن توليد معرفة جديدة.

ت. مدخل سلسلة قيمة المعرفة: ويرتكز على التوفيق بين عمليات العمال ومهام إدارة المعرفة ويتم وضع هذا المدخل والذي جاءت سلسلته لقيمة المعرفة عبر ست مهام لإدارة المعرفة هي تحديد المعرفة المطلوبة، توثيق المعرفة المتوفرة، والتطوير والمشاركة، التطبيق وتقييم المعرفة إلا أن هذا المدخل لا يقدم طريقة مثالية لكيفية خلق تكامل لفعاليات إدارة المعرفة.

ث. مدخل إدارة المعرفة المعتمد على النموذج: يستند على نمذجة عمليات الأعمال الموجودة وخاصة العمليات المكلفة معرفيا وهو محدد بوصفة للمعرفة المطلوبة والمستخدم فضلا عن توليد وتوثيق المعرفة ويهدف إلى تصنيف المعرفة وإنشاء خريطة المعرفة لتحديد من يعرف داخل المؤسسة معتمدا على رموز صورية سهلة الفهم لمساعدة المستخدمين.

2-3- المحور الثالث: مداخل تنفيذ إدارة المعرفة: يشير إلى مداخلين لإدارة المعرفة هما:¹

أ. مدخل الجيل الأول: بموجبه ترتكز المنظمات على الجوانب المالية والإقتصاد في النفقات ويدعو الجيل الأول إلى الشروع ببداية صغيرة لتحقيق الأرباح السريعة قبل البدء بالمعرفة التي تندمج بالأعمال الإستراتيجية للمؤسسة، هذا المدخل ركز على جوانب بسيطة ولم يقدم نماذج للتعلم والإبداع لكنه ركز نسبيا على الحصول على المعرفة وترميزها.

¹ محمد صالح، بلقاسم تويزة، دور القيادة الإدارية في تفعيل إدارة المعرفة بالمنظمة، الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الإقتصاديات الحديثة، يومي 13 و14 ديسمبر 2011، جامعة حسيبة بن بوعلى، الشلف، الجزائر.

ب. مدخل الجيل الثاني: يفترض أنه عندما تتضح إدارة المعرفة في المؤسسة ينبثق جيل ثان ذو خصائص بارزة، مثل القدرة على التميز بين جانبي العرض والطلب لإدارة المعرفة، ففي جانب العرض يكون التركيز فقط على توزيع ونشر المعرفة المتوفرة، أما في جانب الطلب يركز على تلبية حاجة المؤسسة إلى معرفة جديدة، لذا يميل نحو العلم والإبداع، كما أشير أيضا إلى المدخل التقني حيث يميل رواده إلى التركيز على دور تقنية المعلومات كمسوق لإدارة المعرفة بإستخدام تقنيات تسهل نشر المعرفة وتطبيقها، ويرى قصور هذا المدخل لتصويره إدارة المعرفة كتقنية في حين أنها ثقافة وعملية من الممكن تنفيذها حتى دون توفر التقنية.

3- تعريف إدارة المعرفة

بعد عرض أهم المداخل التي إجتهد الباحثون في وضعها وقصد التعمق في فهم إدارة المعرفة ومراحل دراستها والتي تباينت أيضا، حيث يتوضح لنا ذلك الإختلاف في النظر لإدارة المعرفة ومراحل تنفيذها وسيتم قراءة بعض التعاريف والتي تباينت أيضا بتباين الباحثين والمناهج المتبعة من قبلهم وفيما يلي عرض لأهم تلك التعاريف والمناهج المقدمة .

عرفت إدارة المعرفة على أنها العمل من أجل تعظيم كفاءة استخدام رأس المال الفكري في نشاط الأعمال، وهي تتطلب تشبيكا وربطاً لأفضل الأدمغة عند الأفراد، من خلال المشاركة الجماعية والتفكير الجماعي¹، ويتكون رأس المال الفكري ضمن مفهوم إدارة المعرفة من الفئات التالية:²

- **رأس المال الإنساني (القدرات الجوهرية):** ويتضمن الخبرات المتراكمة، التجربة والمهارات والقدرات؛
- **رأس المال (الداخلي الهيكلي):** ويتضمن الاسم التجاري، العلامة التجارية، حقوق الملكية الفكرية وقدرات نظم المعلومات؛
- **رأس المال الخارجي (رأس مال السوق):** وتتضمن كل من الربحية وولاء المستهلك، وقوة الترخيص والامتياز.

فالتركز على رأس المال الفكري هنا يدل على أن جوهر عملية إدارة المعرفة، هو إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال الحديثة.

² صلاح الدين الكبسي، سعد زناد المحياوي، مرجع سابق، ص 34.

² ياسين غالب سعد، المعلوماتية وإدارة المعرفة رؤيا إستراتيجية عربية، دورية مستقبل العرب، عمان، مجموعة 14 العدد 260

كما عرفت أنها العمليات التي تساعد المنظمات على توليد المعلومات، والحصول عليها واختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها، وتحويل المعلومات المهمة والخبرات التي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة لاتخاذ القرارات وحل المشكلات.¹

وهي أيضا منظومة الأنشطة الإدارية القائمة على:²

- تحسين عملية القرارات من خلال توفير المعلومات بشكل دقيق، وفي الوقت المناسب.
 - الإسهام في حل المشاكل التي تواجه المؤسسة، والتي قد تؤدي إلى نقص كفاءتها أو هدر وقتها وأموالها؛
 - جذب رأس المال الفكري لتوظيفه في حل المشكلات والتخطيط الاستراتيجي؛
 - تشجيع العمل بروح الفريق، وتحقيق التفاعل الايجابي بين مجموعات العمل؛
 - تبسيط إجراءات العمل وخفض التكاليف، عن طريق التخلص من الإجراءات غير الضرورية.
- ووصفت بأنها عملية إدارية لها مدخلات ومخرجات وتعمل في إطار بيئة خارجية معينة تؤثر عليها وعلى تفاعلاتها، وتنقسم إلى خطوات متعددة متتالية ومتشابكة (مثل خلق وجمع وتخزين وتوزيع المعرفة وإستخدامها) والهدف منها هو تكوين المعرفة في أكفأ صورة للحصول على اكبر قيمة للمؤسسة.³
- ومن دواعي الإحاطة الجيدة والنسبية بمفهوم إدارة المعرفة نستعرض أيضا بعض المناهج التي تناولت نسبيا مفهوم المعرفة وفق لمايلي:⁴

أ- **المنهج الوثائقي:** يجد في إدارة المعرفة، استخلاص للمعرفة من الأفراد تحليلها وتطويره إلى وثائق مطبوعة أو إلكترونية ليسهل فهمها والتشارك فيها وتطبيقها، ويتمثل ذلك بتكوين قاعدة معرفية في المؤسسة تدار من خلالها وبواسطتها المعرفة.

ب- **المنهج التقني:** هذا المنهج يظهر الإنحياز نحو تقنيات المعلومات مع إغفال للجوانب الفكرية البشرية لإدارة المعرفة، ويتأكد هذا التشخيص بموجب تعريفها كونها تجسيد العمليات التنظيمية التي تبحث في قابلية تقنيات المعلومات على معالجة البيانات وكذلك قابليتها على معالجة الإبتكار

¹ السلمي على، الإدارة بالمعرفة، دار قباء للطباعة والنشر، القاهرة، 1998، ص 17.

² أيمن ديوب و رامي العلي، مرجع سابق، ص 352.

³ فيصل علواني الطائي، محاضرات في مقياس إدارة المعرفة، المرحلة الرابعة، جامعة كربلاء، كلية الادارة والإقتصاد، قسم إدارة الاعمال، متاح على الرابط الإلكتروني

http://business.uokerbala.edu.iq/wp/wp-content/uploads/2017/01/images_pdf_management_Dr.faisal.pdf

تاريخ الإطلاع 28 ديسمبر 2021، الساعة 11:08.

⁴ أسامة الفراج، مرجع سابق، ص 111-112.

والإبداع الفرد، وبالتالي باتت الانترنت والبريد الإلكتروني وتقنيات التحوار والتخاطب الإلكتروني تعبر عن قنوات ووسائل المشاركة بالمعرفة وتؤكد مضمونها التقني.

ت- **المنهج الاجتماعي:** وفق هذا المنهج تبدو إدارة المعرفة طريقة للتفاعل بين الأفراد عن طريق وسائل محددة تؤمن مشاركة جماعية في الخبرة والثقافة والقيم.

ث- **منهج القيمة المضافة:** يذهب أصحاب هذا المنهج لإعتبار إدارة المعرفة مصدر لإستخلاص القيمة المضافة عن طريق تطبيق وإستخدام المعرفة، وهنا يوجد مكونات لإدارة المعرفة المتمثلة في الأفراد والتقنية والعملية ومن ثم الإستراتيجية.

ج- **المنهج المالي:** حسب هذا المنهج، إدارة المعرفة تتضمن مهمات تكوين رأس المال الفكري بصفته موجودا عن طريق الاستخدام والتداول.

ح- **المنهج المعرفي:** بما أن المؤسسة منتج للمعرفة فهي مصدر للقيمة المضافة الناتجة عنها إلا أن تحقيق ذلك يقوم على إقامة أربعة أركان رئيسية، وهي المعتقدات المعرفية والإلتزام والشكل التنظيمي ومعرفة- كيف-، فضلا عن الدور السائد لتقنية المعلومات.

خ- **منهج العملية:** يشير أصحابه أن إدارة المعرفة عملية تجميع وإبتكار المعرفة وإدارة قاعدتها وتسهيل المشاركة فيها من أجل تطبيقها بفاعلية في المؤسسة، حيث أن التعريف يشير بوضوح إلى مفهوم العملية، لذا فإن إدارة المعرفة تعد منهج للارتقاء بالأداء المؤسسي باعتماد الخبرة والمعرفة ومضمون ذلك استثمارها وتحقيق عوائد ملموسة بموجبها، وعليه فإن إدارة المعرفة تعد عملية نظامية تكاملية تستهدف تنسيق نشاطات المؤسسة بقصد تحقيق أهدافها.

من خلال كل ما سبق يلاحظ أنه لا يوجد تعريف متفق عليه لمفهوم إدارة المعرفة، فإدارة المعرفة ليست وظيفة إدارية أو عملية مستقلة عن بقية الأنشطة التنظيمية لأنها تمثل حزمة من الأنشطة والعمليات التنظيمية المتنوعة العابرة للمجالات التنظيمية التي تقوم بعملية تكوين المعرفة الجديدة بصورة مستمرة وإدارة التعاضد بين تقنية المعلومات وقدرة الابتكار الخلاقة للموارد البشرية الموجودة في المؤسسة. هذا يعني بأن جوهر إدارة المعرفة يتمثل بإدارة وتوجيه الأنشطة الإجتماعية في بيئة العمل، لتمكين الأفراد والجماعات في عملية المشاركة ونقل المعرفة وعملية تكوين المعرفة.

كما يلاحظ أيضا أن التعريفات السابقة تركز على فكرة سعي إدارة المعرفة لتقديم حلول للإدارة من خلال الإستثمار في الموارد المعرفية والتركيز على تبادل المعرفة والمشاركة فيها.

4- أهمية إدارة المعرفة وأهدافها

4-1- أهمية إدارة المعرفة

تعد المعرفة المصدر الإستراتيجي الأكثر أهمية في بناء الميزة التنافسية التي تعزز من منافسة المؤسسة، كما أن ما تتمتع به المؤسسات من معرفة تجعلها ميزة إقتصادية لمستخدميها، فالمعرفة هي المورد الأكثر أهمية في ظل ثورة المعلومات وعصر المعلوماتية، وتكمن أهميتها في كونها المورد الوحيد الذي لا يخضع لقانون تناقص الغلة، وأنها لا تعاني من مشكلة الندرة، باعتبارها المورد الوحيد الذي يبني بالتراكم ولا يتناقص بالاستخدام.¹

وتبرز بوضوح أهمية المعرفة في الوقت الحاضر، وبالذات في الدول المتقدمة، نتيجة ثورة المعلومات والاتصالات، وإستخدام نتائج ومعطيات المعرفة العلمية في كافة مجالات عمل الإقتصاد الجديد - والذي بات يعرف بإقتصاد المعرفة وتطور نشاطاته ونموه الذي يتمثل بعضه فيما يلي:²

- الزيادة المستمرة والسريعة في إستخدام مضامين المعرفة ومعطياتها في كافة مجالات الأعمال، وفي الإنتاج السلعي وفي الخدمات وفي كافة النشاطات الإقتصادية؛
- المعرفة العلمية والعملية تمثل الأساس المهم في تحقيق الإبتكارات والإكتشافات والإختراعات التكنولوجية؛
- الزيادة المستمرة في الإستثمارات ذات الصلة المباشرة في المعرفة والذي ينجم عنها تكوين رأسمال معرفي، تمثله الأصول غير المادية وغير الملموسة.
- إن أهمية المعرفة للمؤسسات ليس في المعرفة ذاتها، وإنما فيما تشكله من إضافة قيمة لها أولاً وفي الدور الذي تؤديه في تحول المؤسسة إلى إقتصاد المعرفة.
- ويمكن تحديد أهمية المعرفة في النقاط التالية:³
- تساهم المعرفة في مرونة المؤسسات من خلال دفعها لإعتماد أشكال للتسويق والتصميم تكون أكثر مرونة؛
- تتيح للمؤسسات التركيز في المجالات التي تكون أكثر إبداعاً، وتحفز الإبداع والابتكار المتواصل؛
- تحول المؤسسات إلى مجتمعات معرفية، تتكيف مع التغيير المتسارع في بيئة الأعمال؛
- يمكن للمؤسسات أن تستفيد من المعرفة ذاتها كسلعة نهائية من خلال المتاجرة بها؛
- ترشد المعرفة الإدارية مديري المؤسسات إلى كيفية إدارة مؤسساتهم؛
- تعد المعرفة البشرية المصدر الأساسي للقيمة.

¹ عبد الستار العلي وآخرون، مرجع سابق، ص 25

² فليح حسن خلف، إقتصاد المعرفة، عالم الكتب الحديث، عمان، 2007، ص 13

³ صلاح الدين الكبسي، مرجع سابق، ص 13.

4-2- أهداف إدارة المعرفة

هناك جملة من الأهداف لإدارة المعرفة لعل أهمها مايلي:¹

- تبسيط العمليات وخفض التكاليف عن طريق التخلص من الإجراءات غير الضرورية؛
 - تحسين خدمة العملاء عن طريق اختزال الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطلوبة؛
 - تبني فكرة الإبداع عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الأفكار بحرية؛
 - تفعيل المعرفة ورأس المال الفكري لتحسين طرق إيصال الخدمات؛
 - إيجاد بيئة تفاعلية لتجميع وتوثيق ونقل الخبرات التراكمية المكتسبة؛
 - الاعتراف وحماية المعرفة في المؤسسة وتحسين إمكانية الوصول إلى المعارف؛
 - تحديد وجمع المعرفة وتوفيرها بالشكل والوقت والسرعة المناسبة؛
 - بناء قواعد معلومات لتخزين المعرفة وتوفيرها واسترجاعها عند الحاجة إليها؛
 - تحويل المعرفة الداخلية والخارجية إلى معرفة يمكن توظيفها واستثمارها في عملية وأنشطة المؤسسة المختلفة؛
 - تطوير عمليات الابتكار بالمؤسسة وتقديم الخدمات ومنتجات جديدة باستمرار؛
 - تشجيع العمل بروح الفريق وتحقيق التفاعل الإيجابي بين مجموعة العمل؛
 - الإسهام في تسريع عمليات التطوير بالمؤسسة من أجل التكيف مع التغيرات البيئية المحيطة بها؛
 - التركيز على تنمية الجوانب الاجتماعية والثقافية لإدارة المعرفة والعمل على زيادة عدد الأفراد الذين يمكنهم الوصول إلى الحاسبات الآلية والأنترنت والتقنيات ذات العلاقة
- كما توجد أهداف أخرى لإدارة المعرفة تتعلق ب:²

- حسن تطبيق المعرفة يساعد على سهولة العمل الجماعي؛
 - تطوير منهجية للتنظيم التكامل مع عملية مشاركة المعرفة،
 - تحويل المعرفة إلى وسيلة صالحة للاستخدام من خلال الإكتساب المهني؛
- وبشكل عام يمكن القول أن إدارة المعرفة تتيح للأفراد التغيير من خلال المعلومات الممتزجة بالتجربة والحقائق، فالأخيرة مصدر إستفادة للمؤسسات لمعالجة المشاكل وإتخاذ القرارات والتعامل مع المواقف المختلفة والاستجابة لمتطلبات التغيير السريع في البيئة المحيطة، كما أن المعرفة الظاهرة أو

¹ نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سابق، ص 90.

² غسان قاسم داود اللامي، أميرة شكرولي البياتي، تكنولوجيا المعلومات في منظمات الأعمال الاستخدامات والتطبيقات، الطبعة الأولى، الورق لنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 187.

الصريحة والكامنة تتكاملان معا لتكوين رأسمال معرفي يساهم في رسم موقع تنافسي مميز مع إشراك المعرفة الداخلية والخارجية و توظيفها واستثمارها في عملياتها وأنشطتها.

إن تفعيل إدارة المعرفة يمكن من خفض التكاليف عن طريق التخلص من الإجراءات غير الضرورية، كما أنها توفر المرونة اللازمة للمؤسسات لتحقيق الابتكارات التكنولوجية الملائمة. ناهيك عن تحول المؤسسات إلى مجتمعات معرفية .

المبحث الثاني نماذج إدارة المعرفة والعوامل المؤثرة فيها

لقد قدمت عدة نماذج لإدارة المعرفة، في محاولة لفهم وتوجيه جهود وأنشطة إدارة المعرفة في المؤسسات في بناء إستراتيجيتها وافترضاها الأساسية، إلا أنه لا يوجد حتى الآن نموذج يحظى بقبول جمهور الباحثين يتضمن الأبعاد المتعددة للمفهوم، خاصة في المنظمات العامة.

المطلب الأول: أهم النماذج المقترحة لإدارة المعرفة

تعددت واختلقت تصاميم إدارة المعرفة على حسب مداخل العمليات الأساسية والمراحل والحقول وعدد الخطوات، وبشكل عام يمكن الإستفادة من تلك النماذج في تطوير إدارة المعرفة في أداء الشركات.

1- أهم النماذج المقدمة لإدارة المعرفة في المؤسسة

إن المؤسسة في حقيقتها كائن حي تعيش على المعرفة وتتزود من مناهلها ومصادرها المختلفة، وتتراجع قدرتها التنافسية عندما تتقدم أرصدتها المعرفية، لذا ظهرت العديد من الآليات والميكانيزمات التي تبحث في عن كيفية إنشاء المعارف في المنظمات وإنتقالها وتوظيفها في بناء إستراتيجيتها.¹ وفيما يلي عرض لأهم تلك النماذج.

1-1 - نموذج دافيد سكايرم:

يقوم هذا النموذج على أساس قوتين، وسبع رافعات إستراتيجية تتمثل القوة المحركة الأولى في استخدام أفضل للمعرفة التي توجد في المؤسسة والطرق التي تحقق ذلك هي تقاسم الممارسات الأفضل وتطوير قواعد البيانات، حل المشكلات والدروس المتعلمة، وهذه القوة يعبر عنها ب (أن نعرف ما نحن نعرف) لتجنب إعادة ابتكار العجلة، أو الإخفاق في حل مشكلة تم حلها في الماضي بنجاح والقوة المحركة الثانية هي الإبتكار وإنشاء المعرفة الجديدة، وتحويلها إلى منتجات وخدمات وعمليات جديدة ويكون التركيز هنا على الطرق الفعالة في تشجيع وتعزيز وإثراء الإبتكار.² أما الرافعات السبع فهي كما يلي:³

• **معرفة الزبون:** تطوير المعرفة العميقة من خلال علاقات الزبون، واستخدامها لإثراء رضا الزبون من خلال منتجات وخدمات محسنة؛

- **المعرفة في المنتجات والخدمات:** أي المعرفة المجسدة في المنتجات، وما يرتبط بها والخدمات كثيفة المعرفة؛

¹ صلاح الدين عواد الكبسي، محاضرة نماذج عالمية في إدارة المعرفة، جامعة بغداد، كلية الإدارة والإقتصاد، الدراسات العليا، دون ذكر سنة النشر، ص 01.

² David J. Skyrme, **Knowledge Management: Making It Work**, The Law Librarian, Vol. 31, No. 2, pp.84-90 online at : <https://www.skyrme.com/pubs/lawlib99.htm> Date of view 05/02/2022

³ نجم عبود نجم، إدارة المعرفة - المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات-، الطبعة الثالثة، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص ص 117-118.

- المعرفة في الأفراد: تطوير الجدارات البشرية وتنمية الثقافة الابتكارية، حيث أن التعلم وتقاسم المعرفة لها قيمة عالية؛
- المعرفة في العمليات: هي وإمكانية الوصول إلى الخبرة الخبيرة، بتجسيد المعرفة في عمليات الأعمال؛
- الذاكرة التنظيمية: هي الخبرة الحالية المسجلة من أجل الإستخدام المستقبلي سواء في مستودعات المعرفة الصريحة أو تطوير مؤشرات الخبرة؛
- المعرفة في العلاقات: بمعنى تحسين تدفقات المعرفة عبر الحدود داخل وخارج المؤسسة إلى الموردين، الزبائن والعاملين؛
- الأصول المعرفية: ويتمثل في قياس رأسمال الفكري وتطويره واستغلاله،¹ ووفق هذا النموذج فإن المعرفة التي يجب أن تديرها المؤسسات، هي تلك المعرفة الموجودة أصلاً فيها وأيضاً المعرفة التي تولد فيها، لذا يجب توفر الطرق لتحديدتها ولتمكين المشاركة بها أما المعرفة الأخرى هي تلك التي تولد في المؤسسة، المتجسدة في معلومات حول المنتجات أو العمليات الجديدة لكن لتنفيذ هذا المشروع (مشروع إدارة المعرفة) لا بد من معرفة أين نجد تلك المعرفة، والتي هي موجودة حسب هذا النموذج في العلاقة مع الزبون.

1-2- نموذج البنك الكندي التجاري²*(CIBC)

ركز على مفهوم الثقافة المعرفية ونشر قيم المعرفة، ووضع هذه المعرفة في خدمة الزبون وجعلها أكثر ديمقراطية من خلال إشاعة إستخدامها، وتنوع القيم والتأثير على هرم القيادة التقليدية، فيصبح المديرين مدربين ومستشارين ورؤساء فرق، وتوافر شبكة المعرفة التي تعد أداة فحص معرفة المؤسسة وينطلق هذا النموذج من أربعة عناصر أساسية التي تمكن المؤسسة من إدارة المعرفة، وهي:³

- التعلم الفردي: حيث وضعت مسؤولية التعلم المستمر على الأفراد أنفسهم؛
- تعلم الفريق: تحميل المجموعة المكلفة بإدارة المعرفة مسؤولية التعلم الذاتي؛
- تعلم المؤسسة: عن طريق نشر المعرفة المتولدة في التنظيم من خلال شبكة التعلم؛
- تعلم الزبون: أدرك البنك أن الزبون بحاجة إلى المعرفة، وخاصة المتعلقة بالعمل المصرفي؛

¹ المرجع نفسه، ص ص 120-121.

² CIBC ;Strong fundamentals in a changing world, 2011 Annual Report ,p09 online at https://www.cibc.com/content/dam/about_cibc/investor_relations/pdfs/annual_reports/2011/ar11-en.pdf, date of view 03/03/2022.

³ صلاح الدين عواد الكبيسي، محاضرة نماذج عالمية في إدارة المعرفة، جامعة بغداد، كلية الإدارة والإقتصاد، دون ذكر سنة النشر متاحة على الرابط الإلكتروني <https://coadec.uobaghdad.edu.iq/f> , تاريخ الاطلاع 20 جانفي 2030 الساعة 22.09.

1-3- نموذج جاستون وكوبا

قدم النموذج سنة 1997، من قبل الباحثان Karl M.WIGI و Richard j.Bennet و يعتبر أحد أهم النماذج يفترض هذا النموذج وجود خمسة مكونات أساسية لإنتاج إدارة معرفة فعالة وتسير هذه المكونات الخمسة تسلسلا على النحو التالي:¹

1-3-1- الحصاد : تعني وجوب الحصول على المعرفة من داخل المؤسسة أو إكتسابها من الخارج لأن مثل هذا النشاط يؤدي إلى توليد الميزة التنافسية؛

1-3-2- التنقية : تعني هذا إلزامية تحديد أي المعلومات وأي المعرفة ذات الفائدة بالنسبة إلى المؤسسة ومن ثم تنقيتها كما لا بد أن تتوافق خطة المؤسسة لإستغلال معلوماتها مع رؤيا المؤسسة، ورسالتها وأهدافها؛

1-3-3- الترتيب : بعد إتمام فحص نظام المعرفة لتحديد الفائدة الاستراتيجية المتوخاة منه تكون المؤسسة قد وصلت إلى مرحلة الإستفادة من تطوير آليات تهدف إلى خزن تلك المعارف وتنميتها ويفترض أن تساعد عمليات نشاط الترتيب على توليد ميزة تنافسية؛

1-3-4- النشر : تعتبر عملية تسهيل الإتصال وعملية تطوير الثقافة المنظمة للعاملين الأساسيين اللذين يؤثران بشكل جيد في عملية نشر المعرفة على نحو مناسب؛

1-3-5- التطبيق : إن تحقيق الميزة التنافسية يكون من نصيب المنظمات التي تطبق إدارة المعرفة بأفضل صورة من الصور، لأن ذلك سيؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية.

1-4- نموذج لمكين وآخرون

يرتكز هذا النموذج على التجديد أكثر من إدارة المعرفة، حيث لاحظ (لمكين) ورفاقه الإنتقال من المنظور الهيكلي إلى العملية، ويرون أنه أفضل من المنظور الأول في ممارسة إدارة المعرفة، وقد قارنو بين وجهتي نظر مختلفتين لإدارة المعرفة وهما:²

• النموذج المعرفي: وينطلق من أن:

- المعرفة للتجديد متساوية مع المفاهيم والحقائق المحددة؛
- المعرفة يمكن جعلها من خلال السياق ونظم المعلومات ذات دور هام؛
- الوظيفة الأساسية لإدارة المعرفة هي إكتسابها وجمعها؛
- التكنولوجيا تعتبر عاملا أساسيا في نجاح إدارة المعرفة.

¹ ربحي مصطفى عليان، إدارة المعرفة، دار الصفا للنشر الطبعة الأولى، عمان، 2008، ص 232-233.

² المرجع نفسه، ص 232.

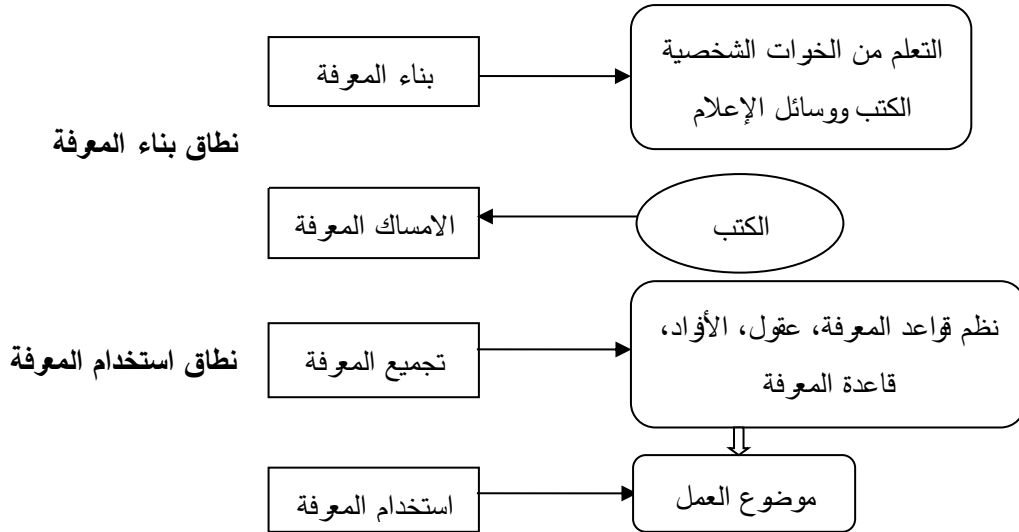
• **النموذج الاجتماعي: وينطلق من أن:**

- المعرفة الاجتماعية تستند على الخبرة بدرجة كبيرة؛
- المعرفة تكون كامنة، ويمكن تحويلها من خلال المشاركة في الشبكات الاجتماعية؛
- الفوائد من إدارة المعرفة تتضمن التفاعل بين الجماعات داخل المؤسسة؛
- الهدف والوظيفة الرئيسية للمعرفة هو تشجيع المشاركة في المعرفة؛
- الثقة والتعاون عاملان رئيسيان لنجاح إدارة المعرفة.

1-5- نموذج إدارة المعرفة حسب رأي Wiig

عرض النموذج سنة 1993 حيث قدم Wiig نموذجًا آخرًا يحقق أربعة أهداف رئيسية هي: بناء المعرفة والاحتفاظ بها وتجميعها واستخدامها وفي هذا النموذج يتم تصوير نشاطات الفرد ووظائفه على أنها خطوات متسلسلة،¹ بمعنى آخر، أنها عملية تسهل بناء المعرفة واستخدامها، بإعتبار أنه يمكننا تنفيذ بعض الوظائف والنشاطات بالتوازي، وتكرار الوظائف والنشاطات التي تم تنفيذها في وقت سابق ولكن بتفصيل وتأكيد مختلفين، كما يتبين من النموذج بالشكل رقم 04.²

الشكل رقم 04: يوضح نموذج إدارة المعرفة حسب Wiig



المصدر: هيثم علي حجازي، قياس أثر إدراك إدارة المعرفة في توظيفها لدى المنظمات الأردنية، دراسة تحليلية مقارنة بين القطاعين العام والخاص باتجاه بناء أنموذج لتوظيف إدارة المعرفة، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الخامس (إقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية) أبريل 2005، ص ص 6-8

¹ محمد عواد الزيادات، مرجع سابق، ص 123.

¹ Wiig, Karl M. **Knowledge Management Foundations: Thinking About Thinking / How People and Organizations Create, Represent and Use Knowledge**, U.S.A. , Schema Press, , 1993, p:15, Available online at https://www.google.com/aclk?sa=l&ai=DChcSEwiKjJXygM_1AhVH-VEKHZSgCo8YABAAGgJ3cw&ae=2&sig=AOD64_1qiDNYWtu0vKdZFN0yaPuIheXolg&q&adurl&ved=2ahUKEwiujYXygM_1AhUkBmMBHRLDTAQ0Qx6BAGCEAE, Date of View: 26/04/2022 , à 10:00.

² هيثم علي حجازي، قياس أثر إدراك إدارة المعرفة في توظيفها لدى المنظمات الأردنية، دراسة تحليلية مقارنة بين القطاعين العام والخاص باتجاه بناء أنموذج لتوظيف إدارة المعرفة، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الخامس (إقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية) أبريل 2005، ص ص 6-8.

من الشكل أعلاه يتضح أن الاهتمام يتركز حول الإحتفاظ بالمعرفة في عقول الأفراد، في الكتب، في قواعد المعرفة المحسوبة، أما تجميع المعرفة فيمكن أن يأخذ أشكال عديدة بدءاً من الحوارات غير الرسمية إلى شبكات خبرة وإلى فرق العمل، وعلى نحو مماثل فإنه يمكن إستخدام المعرفة من خلال أشكال عديدة وذلك إعتياداً على المواقف، ويلاحظ في هذا النموذج أنه تم دمج وتوحيد الوظائف الأساسية والنشاطات التفصيلية في مختلف مجالات بناء وإستخدام المعرفة لدى المنظمات والأفراد، وعلى الصعيد النظري فإن هذه الوظائف يمكن أن تكون متشابهة لكنها على الصعيد العملي تكون مختلفة تماماً، ويركز هذا النموذج على تحديد وربط الوظائف والنشاطات التي تهتم بها المؤسسة والأفراد لإنتاج المنتجات والخدمات.

1-6- Duffy نموذج

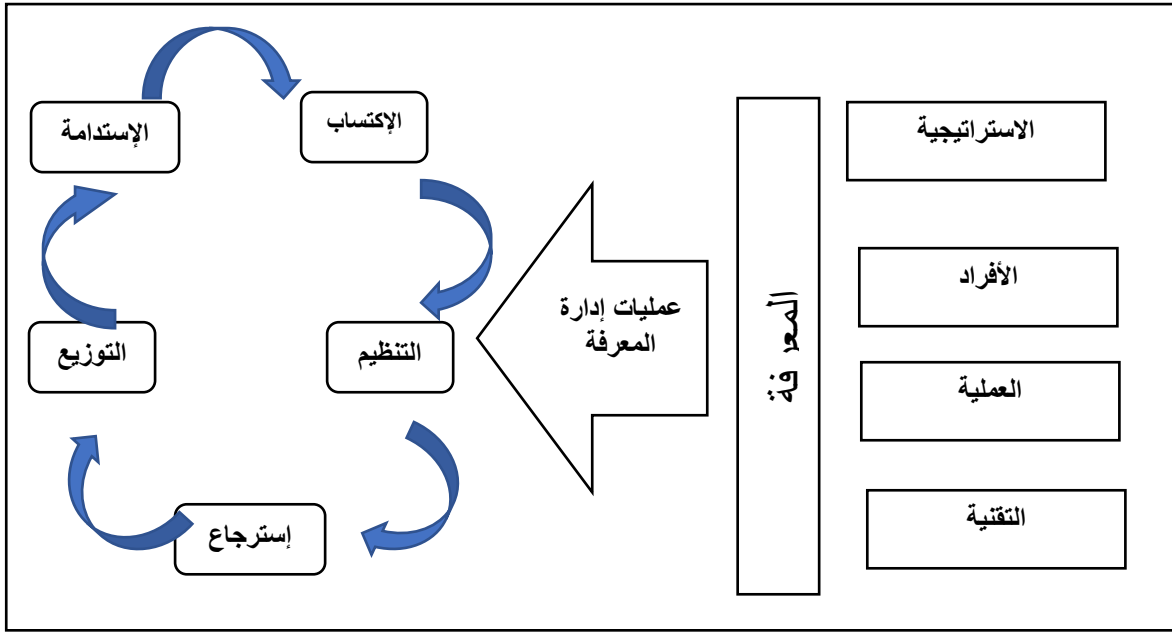
يرى Duffy أن المؤسسة تحصل على المعلومات والنشاط والطاقة من البيئة الخارجية، ومن خلال مشاركة الإستراتيجية والأفراد والعمليات والتقنية، إذ تتحول المعلومات إلى معرفة وعمليات وهياكل تنتج السلع والخدمات التي تساهم في زيادة ثروة المؤسسة، فإدارة المعرفة تتضمن الحصول على كل من المعرفة الضمنية والصريحة، ودعم وإسناد الأعمال وتوليد العوائد، والتأكيد على العنصر البشري، لكونه الجانب الجوهرية فيها، وتتمين التجارب المستنبطة من خلال تكرار إستعمال المعرفة.

وبموجب نموذج Duffy فإن عمليات إدارة المعرفة تكون كالاتي:¹

- الحصول على المعرفة وتشمل: الأسر والشراء والتوليد؛
- عملية التنظيم تشمل: التصنيف والتبويب والرسم؛
- عملية الاسترجاع وتشمل: البحث والوصول؛
- عملية التوزيع وتشمل: المشاركة والنقل؛
- عملية الإدامة وتشمل: التنقيح والنمو والتغذية.

¹ Duffy, Jan, "Knowledge Management: To Be or Not to Be?", Magazine article, 2000, from Information Management Journal, Vol. 34, No. 1, USA, 2000, p 67 68.

الشكل رقم 05: يوضح نموذج إدارة المعرفة حسب Duffy



Source: Duffy, Jan, **Knowledge Management: To Be or Not to Be?**, Magazine article from Information Management Journal, Vol. 34, No. 1, USA, 2000, p 67

لقد أكدت دراسة Duffy أن المعرفة تدعم جهود الإستفادة من جميع الموجودات الملموسة وغير الملموسة، حيث أنها تشجع الإبداع والابتكار، وترجع للمعرفة القائمة كأساس للأفكار الجديدة ولدورها في صنع القرارات وقد قسم الأخير عمليات إدارة المعرفة إلى خمس عمليات كمايلي: إكتساب، تنظيم إسترجاع توزيع، إستدامة.

7-1 نموذج Jennex & Olfman يستند هذا النموذج على استخدام التأثيرات الناجحة في نظام إدارة

المعرفة، وتتضمن أبعاد النموذج مايلي:¹

-جودة النظام: من خلال التساؤل حول كيف يؤدي نظام إدارة المعرفة وظائف إبتكار وتخزين وإسترجاع وتحويل وتطبيق المعرفة؛

-جودة المعرفة: أي ضمان أن المعرفة المكتسبة متاحة للجميع دون إستثناء؛

-رضا المستخدم : توضح المستوى الذي عنده يحقق نظام إدارة المعرفة مستويات عالية من الرضا لمستخدميه؛

-العوائد الممكنة: قياس الفوائد والاثار التي يحدثها نظام إدارة المعرفة لكل من المستخدم وإدارة المؤسسة ككل؛

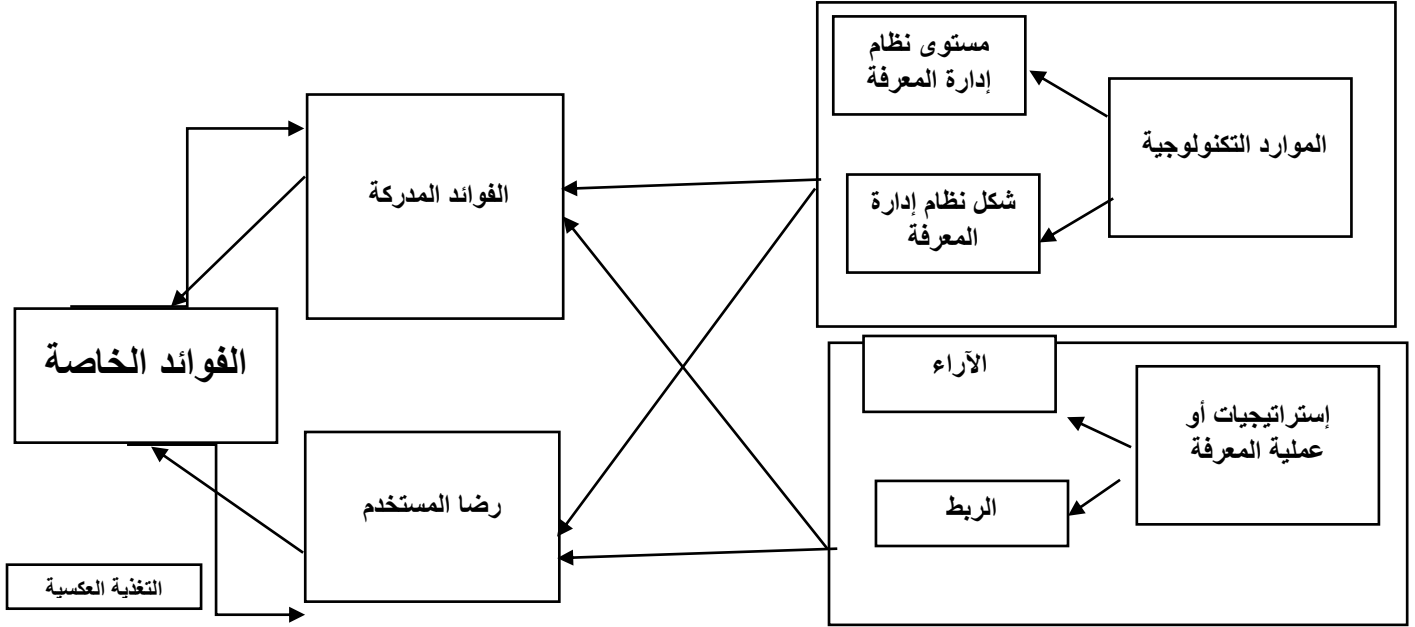
¹ jennex. M, olfman.L, **Assessing Knowledge Management Success Effectiveness Models**, proceeding of the 37th Hawaii, international conference of system sciences, Hawaii, 2004,p.08, Available online at:

<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.123.6335&rep=rep1&type=pdf> , Date of View:

7/04/2022.

-الاثـر الجمعي: يؤدي استخدام الفرد لنظام إدارة المعرفة إلى تحسين جودة أدائه في موقع العمل وذلك ينعكس بدوره على أداء المؤسسة ككل.
وهذا ما هو موضح في الشكل الموالي:

الشكل رقم 06: يمثل نموذج إدارة المعرفة حسب Jennex & Olfman



Source: Murray E. Jennex, Lorne Olfman, **Assessing Knowledge Management Success Effectiveness Models**, proceeding of the 37th Hawaii international conference of system sciences, Hawaii, 2004,p.08, Available online at: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.123.6335&rep=rep1&type=pdf>, Date of View:10/04/2022

من الشكل رقم 06 يتضح أن النموذج يعتمد على جودة النظام من خلال عمليات إدارة المعرفة وهي تشمل كل من توليد، تخزين، إسترجاع، تحويل وتطبيق المعرفة. بالإضافة إلى جودة المعرفة وهي إمكانية الوصول إلى المعرفة المكتسبة لكافة المستخدمين، مما يحقق مستويات عالية من الرضا لدى المستخدم وتظهر التغذية العكسية لنظام إدارة المعرفة في تحسين جودة أداء المستخدم الذي ينعكس بدوره على أداء الشركة ككل.

8-1- نموذج Gupta و Jason: إنطلقا من رؤيتهما إن إدارة المعرفة عملية إستراتيجية، تتضمن تحقيق هدف التميز، ويفترض هذا النموذج وجود خمسة مكونات أساسية لإنتاج إدارة معرفة فعالة، و تسير هذه المكونات الخمسة تسلسلا على النحو التالي: الحصاد، التنقية، الترتيب، النشر، التطبيق.¹

9-1- نموذج Marquardt

إقتراح هذا النموذج سنة 2002 كمدخلا نظميا شموليا لإدارة المعرفة في المؤسسة. و يتألف النموذج المقترح من ست مراحل، تغطي عملية نقل المعرفة إلى المستخدم من خلال الخطوات التالية التي

¹ Gupta, Atul and McDaniel, Jason Creating, **Competitive Advantage by Effectively Managing Knowledge: a Framework for Knowledge Management**, Journal of Knowledge Management Practice, 2002, p :53, Available online at: <http://www.tlinc.com/articl39.htm> , Date of View: 26/01/2022 à 09:28.

تسير بالتسلسل: الإكتساب، التوليد، الخزن، إستخراج المعلومات وتحليلها، النقل والنشر، التطبيق والمصادقة و يوضح هذا النموذج أن المنظمات تتعلم بفاعلية و كفاية حال نمو هذه العمليات الست وتفاعلها وبالتالي فإن هذه العمليات عمليات غير مستقلة عن بعضها البعض، فالمعلومات يجب أن توزع من خلال قنوات متعددة، وكل قناة من هذه القنوات لها أطر زمنية مختلفة و يجب أن تخضع إدارة المعرفة، و بشكل مستمر لعمليات مراجعة وتنقيح وتقع إدارة المعرفة في قلب بناء المؤسسة المتعلمة التي تقود المعرفة خلال كل مرحلة من المراحل الست.¹

10-1 - نموذج Nonaka-Baumard

يبين النموذج كيفية إنتقال التعارف من الأفراد إلى الجماعة فالتعلم الفردي يختلف عن التعلم الجماعي من حيث طرقه ومنهجيته، كما أن المعارف الفردية يختلف التعامل معها عن المعارف الجماعية؛ ف جاء هذا النموذج الذي يدمج البعدين الفردي والجماعي.²

من خلال ما تم عرضه من نماذج يمكن القول أن تلك الأخيرة قد إختلفت من باحث لآخر فمنهم، من ركز على عملياتها، ومنهم من ركز على العناصر التي يجب أن تتوفر لتطبيقها، ... إلخ، لكن على العموم فإدارة المعرفة عبارة عن مشروع لتستطيع المؤسسة أن تطبقه لابد من تهيئة القاعدة الأساسية لذلك من تكنولوجيا، أفراد، ثقافة تنظيمية من أجل بلوغ الأهداف المنشودة.

نستخلص أيضا من كل النماذج السابقة، إتفاقها في بعض الأجزاء لكن رغم ذلك يتضح جليا أيضا إختلافهم في وضع نموذج موحد فكل الباحثين يتفقون أن المعلومات تشكل مصدر قوة للمؤسسات وأساس وضع وتنفيذ السياسات والإستراتيجيات، وقد أصبحت المعرفة العامل الأساسي لتحديد الميزة التنافسية للمؤسسة حيث نجد المؤسسة التي تملك المعرفة هي التي تستطيع النمو والاستمرار إلا أن المشكل المطروح هو كيف تقوم المؤسسة بتسيير هذه المعارف، و لعل نموذج نوناكا وبومارد يعد من أهم النماذج التي لم يستطيع أي باحث أن يقوم ببناء نموذج لتسيير المعارف كما وضعه الباحثان إلا بعض المحاولات والتي إختلفت بإختلاف الغرض الذي صممت لأجله.

2- إدارة المعرفة والموارد البشري

تتضمن عملية الإبداع المعرفي تدفق المعرفة وتحويلها من معرفة ضمنية إلى صريحة بين الموارد البشرية، من خلال عملية تدريب العاملين ومكافئتهم وتوفير الموارد وتنمية فرق العمل بغرض تشجيع التجريب والإبداع، وبالتالي تحويل ذلك إلى إبتكار يمكن أن يكون موارد جديدة منتجة للمال

¹ محمد عواد الزيادات، مرجع سابق، ص122

² Philippe Baumard, **Les paradoxes de la connaissance, organisationnelle**, chapitre 5, Paris, Ellipses, juin, 2002. P 9, disponible sur le site : <https://hal.univ-lorraine.fr/AO-SOCIOLOGIE/hal-03230827>, consultée le 20/01/2023 à 22 :42.

ويضيف إحتمالا قويا لبناء ثروة، فموظفو الشركة جنبا إلى جنب مع التعليم والخبرة والمؤهلات الفنية والعلاقات الشخصية ومهارات الاتصال كلها تشكل موارد إستراتيجية ضمن إدارة المعرفة مكملة للعمل الإداري.¹

3- أساسيات إدارة المعرفة -البنى الأساسية لإدارة المعرفة

يمكن أن نلخص العناصر السابقة في خمسة بنى أساسية، حسب ما أشار إليه كل من نانسي و ويلكسون، يمكن اعتبارها البنى الأساسية التي إذا لم تتوفر فإن إدارة المعرفة لا يمكن تطبيقها وهي كمايلي:²

- **الثقافة التنظيمية:** وهي التي تتبناها المؤسسة والمنتشرة بين أفرادها، وهي تمثل الاتجاهات، القيم العادات حيث تدفع الأفراد للرغبة في التفكير والتصرف، لذا يشكل عنصر الثقافة عنصرا هاما لإدارة المعرفة؛³
- **المحتوى:** ويتمثل في المعارف، البيانات، المعلومات والسلوكيات التي تعتبر كمصدر للمحتوى⁴؛
- **العمليات:** وهي النشاطات والمبادرات التي تقوم بها المؤسسة، والتي تسهل إنشاء واستعمال المعارف؛⁵
- **القاعدة التكنولوجية:** وتتمثل في شبكات المعلومات الداخلية والخارجية، أجهزة الحاسوب وتوابعها لتخزين ونقل المعرفة وتبادلها؛⁶
- **الأفراد:** بما في ذلك التصرفات والخبرات والمهارات، العمل بروح الفريق، المشاركة، الإبداع والابتكار.⁷

¹ عبد الله علي الهلال، العلوم الحوارية : إدارة المعرفة (مادة علمية)، محاضرات منشورة على موقع منهل الثقافة التربوية، بتاريخ 1430-11-1، متاحة على الرابط الإلكتروني <https://www.manhal.net/art/s/21403>، تاريخ الإطلاع 2023/01/20، الساعة 23:00.

² Nancy Dubois, Tricia Wilkerson, **Gestion des connaissances : un document d'information pour le développement d'une stratégie de gestion des connaissances pour la santé publique**, National Collaborating Centre for Methods and Tools, School of Nursing, Université McMaster, Hamilton, 2008, P23.
Disponibile sur le site : http://www.nccmt.ca/pubs/KMpaper_fr.pdf . consultée le : le 15/01/2021.

³ أحمد الخطيب، عادل سالم معاينة، الإدارة الحديثة- نظريات واستراتيجيات ونماذج حديثة-، عالم الكتب الحديث، جدارا للكتاب العالمي، عمان، 2009، ص8.

⁴ Nancy Dubois, Tricia Wilkerson, Op-cit, P27.

⁵ **Ibid**, P29.

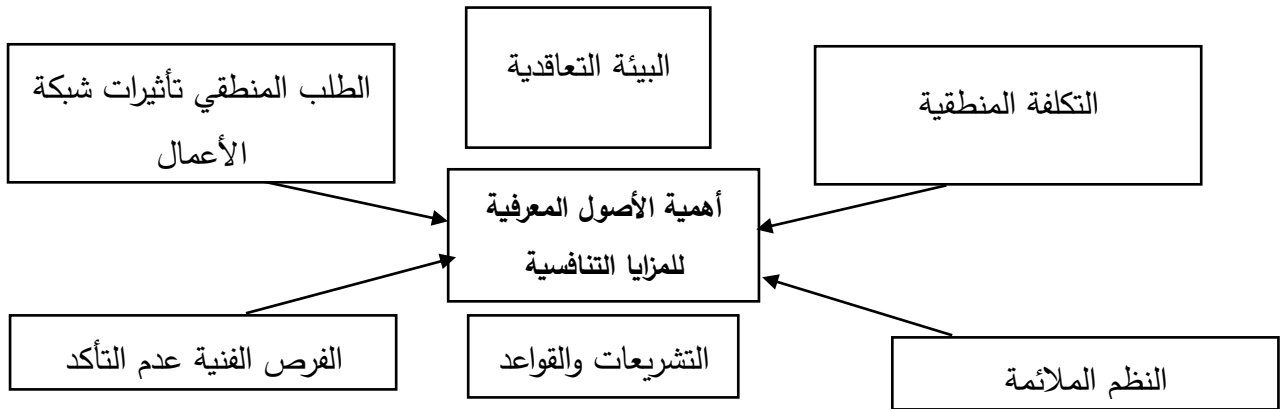
⁶ أحمد الخطيب، عادل سالم معاينة، مرجع سابق، ص 8.

⁷ المرجع نفسه، ص 09 .

4-العوامل المؤثرة على إدارة المعرفة

تتأثر إدارة المعرفة بعدة عوامل منها ما هو داخلي، مثل التكلفة المنطقية لإستخلاص المعرفة وكذلك النظم الملائمة التي تدعم خلق المعرفة داخليا والفرص المتاحة بالمؤسسة وأخيرا الطلب المنطقي على المعرفة الناتجة من المؤسسة ومنها ما هو خارجي، مثل البيئة التعاقدية والتشريعات والقواعد التي تحكم عملية نقل المعرفة بين المنظمات المختلفة¹، ويوضح ذلك الشكل رقم 07 الموالي:

الشكل رقم 07: العوامل المؤثرة على إدارة المعرفة



المصدر: عبد الله حسن مسلم، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، دار المعتر للنشر والتوزيع، 2014، ص 2.

من الشكل 07 يمكن القول أن التفهم الجيد لهذه العوامل وكيفية التعامل معها يمكن أن يساعد المؤسسة على تحسين أدائها وتحقيق التميز التنافسي، فعلى سبيل المثال، تكلفة استخلاص وتنظيم المعرفة يمكن أن تكون عاملاً هاماً، من خلال تخصيص ميزانيات واستثمارات تساهم في توفر الموارد المالية والبشرية اللازمة، كما يجب أن تكون هذه الأنظمة المستخدمة من قبل المؤسسات متكاملة لجمع وتخزين ومشاركة المعرفة بفعالية، كل ذلك يتم تحت ظل التأقلم مع التشريعات والقواعد والبيئة التعاقدية.

¹ عبد الله حسن مسلم، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، دار المعتر للنشر والتوزيع، 2015، ص 25.

المطلب الثاني: عمليات إدارة المعرفة

إدارة المعرفة عملية مستمرة ومتفاعلة، وتتبلور الفكرة الجوهرية لإدارة المعرفة في عدد من العمليات والمراحل تتمثل في اكتساب وتوليد المعرفة، تخزين وتوزيع المعرفة، والمشاركة بالمعرفة، وتطبيق المعرفة. وتركز إدارة المعرفة على فهم هذه العمليات وكيفية إستغلالها وإستثمارها بأفضل صورة ويجب على المنظمات تفعيل دور تكنولوجيا المعلومات لتساند جميع الأنشطة المشتركة في عمليات إدارة المعرفة.

1- عمليات إدارة المعرفة من منظور عدة باحثين

لقد تعددت وجهات النظر حول عمليات إدارة المعرفة¹، إذ لا يوجد إتفاق بين العلماء والباحثين في مجال إدارة المعرفة من ناحية عدد عمليات المعرفة ولا ترتيبها، وفيمايلي عمليات إدارة المعرفة مرتبة حسب الأقدمية في الجدول رقم 03 الموضح أدناه:

الجدول رقم 03 يوضح نماذج عمليات إدارة المعرفة لعدد من الباحثين

المرحلة النموذج	الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة	الخامسة	السادسة
Gartner Groups, 1996	الخلق	التنظيم	الاستحواذ	الوصول	الإستخدام	..
Beckett and Others, 1997	الإستحواذ	الاحتفاظ	الاستغلال
Demerest, 1997	الإنشاء	التجسيد	النشر	الإستخدام
Davenport and Prusak, 1998	التوليد	التصنيف	النقل
Daal and Others, 1998	التوليد	وضع الخريطة	التخزين	المشاركة	التطبيق	التقييم
Despres and Chauvel, 1999	الخلق	وضع الخريطة والتجميع	التخزين	المشاركة والانتقال	إعادة الاستخدام	الاستخراج
Nissen, 1999	الإستحواذ	التنظيم	التشكيل	التوزيع	التطبيق	..
Maula, 2000	الخلق	التحديد	التصفية	التراكم	الإستخدام	..
Nissen, 2000	الخلق	التنظيم	التشكيل	التوزيع	التطبيق	..

المصدر: رفاعي ممدوح، إدارة المعرفة: مفاهيم ومبادئ، الطبعة الثالثة، جامعة عين شمس، مصر، 2009، ص 13.

ويمكن النظر إلى عمليات إدارة المعرفة من خلال مستويات إدارة المعرفة، بحيث تشمل هذه المستويات كلاً من الأفراد والكينونات المجتمعة، ويمكن التفريق بين المجموعات المرتبطة بالجماعات الصغرى مثل فرق العمل أو الإدارات الوظيفية، وبين المنظمات المرتبطة بالمجموعات الكبيرة مثل المنشآت أو الشركات، وهذه المستويات وثيقة الصلة بموضوع نطاق إدارة المعرفة وامتداداتها من فرد واحد مروراً

¹ تجدر الإشارة أن عمليات إدارة المعرفة لا تختلف عن عمليات إدارة المعرفة التسويقية حيث لا يوجد إتفاق بين الباحثين على عددها وترتيبها وسوف يتم التطرق لمصطلح للمعرفة التسويقية في المطلب الأول من المبحث الثالث.

بفرق العمل وانتهاءً بالمنشأة ككل، وبتحقيقاً لتوليفة المتكاملة بين عمليات إدارة المعرفة وبين مستوياتها، يمكن حينها من تشكيل وصياغة خاصية المكان والآلية الملائمة لاختيار وتركيز وتوزيع النظم والتطبيقات المختلفة القادرة على تحقيق الإدارة الفعالة للمعرفة،¹ ويتضح ذلك في الجدول رقم 04 أدناه

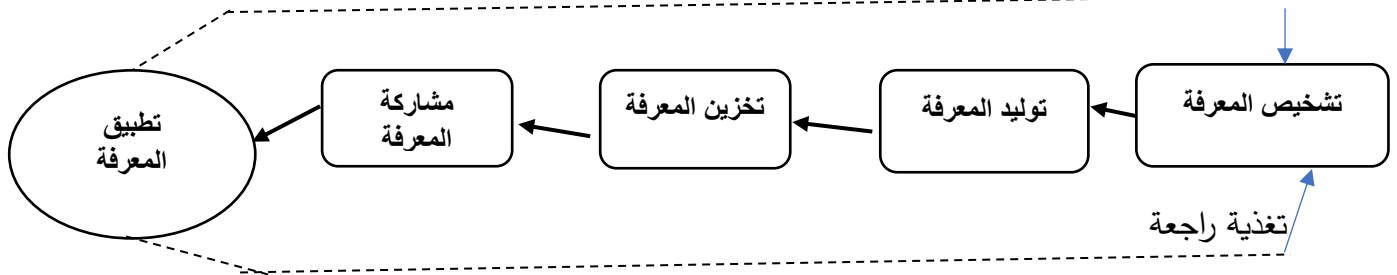
الجدول رقم 04 توزيع عمليات إدارة المعرفة

المستوى المرحلة	المنشأة	الإدارة الوظيفية	الفرد
خلق المعرفة			X
تشكيل المعرفة	X	X	X
تنظيم المعرفة	X	X	X
توزيع المعرفة	X	X	X
تطبيق المعرفة	X		
تطوير المعرفة	X		

المصدر: رفاعي ممدوح، مرجع سابق، ص 14.

على ضوء ما تم إستعراضه يتضح أن عمليات إدارة المعرفة تختلف من مؤسسة لأخرى ومن مستوى لآخر، لكن وبشكل عام، إدارة المعرفة تنتم بخمس عمليات جوهرية لإدارة المعرفة في المؤسسات يمكن توضيحها في الشكل المبين أدناه:

الشكل رقم 08: عمليات إدارة المعرفة



المصدر: داسي، وهيبة، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية في المصارف الحكومية السورية، رسالة ماجستير، 2006، جامعة دمشق، سوريا، ص5.

وفي دراسة مسحية سنة 2000 حول المؤسسات الأوروبية²؛ تضمنت ست عمليات جوهرية لإدارة المعرفة تتمثل في تشخيص المعرفة، تحديد أهداف المعرفة، توليد المعرفة، خزن المعرفة، توزيع

¹ عبد الله وليد المدلل، تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية وأثرها على مستوى الأداء، دراسة تطبيقية على مؤسسة رئاسة مجلس الوزراء، مذكرة مقدمة إستكمالاً للمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007، ص34.

² دراسة Heisig and vorbeck سنة 2000.

المعرفة وتطبيق المعرفة ويوضح هذا النموذج أن المنظمات تتعلم بفاعلية وكفاية حال نمو هذه العمليات الست وتفاعلها، و بالتالي، فإن هذه العمليات عمليات غير مستقلة عن بعضها البعض، فالمعلومات يجب أن توزع من خلال قنوات متعددة، وكل قناة من هذه القنوات لها أطر زمنية مختلفة ويجب أن تخضع إدارة المعرفة وبشكل مستمر، لعمليات مراجعة وتنقيح وتقع إدارة المعرفة في قلب بناء المؤسسة المتعلمة، التي تقود المعرفة خلال كل مرحلة من المراحل السالفة الذكر، كما سيتم اعتماد هذه العمليات لأنها الأشمل من بين كل النماذج لاسيما أن عمليات توليد، تخزين، توزيع وتطبيق المعرفة لا يتم إعتباطا بل في ضوء تشخيص المعرفة المطلوبة وتحديد أهدافها؛ وسيتم شرح هذه العمليات بشيء من التفصيل لخلق الوضوح حول ما تعنيه كل منها وأهميتها في نموذج إدارة المعرفة.

1-1-1 - تشخيص (تحديد) المعرفة

إن البناء الهيكلي للنظام المعرفي في المؤسسة، يتطلب أولاً عملية تشخيص المعرفة والغرض من ذلك هو إكتشاف معرفة المؤسسة وتحديد الأشخاص الحاملين لها ومواقعهم وكذلك تحديد هل هي موجودة في النظم أم كإجراءات وقواعد، وتعد عملية التشخيص من أهم التحديات التي تواجه المؤسسة لأن النجاح في مشروع إدارة المعرفة يتوقف على دقة التشخيص.¹ كما تجدر الإشارة أنه لا بد من تحديد دقيق لأهداف المؤسسة فالأخيرة تدرك اليوم أن المعرفة وإدارتها ليست هي الهدف، بل هي الوسيلة لتحقيق أهدافها، وإن لهذه الوسيلة أهدافا معينة ودون تلك الأهداف تصبح -إدارة المعرفة- مجرد تكلفة وعليه؛ فإن إدارة المعرفة تبدأ بتطوير أهداف واضحة للمعرفة، فإذا كان الغرض غير مبور بوضوح، فإن الأفراد العاملين على مختلف مستوياتهم، لن يتمكنوا من فهم أي نوع من المعرفة التي تعد حاسمة لأعمالهم ويجب عليهم تعلمها كي يتم تحسين الإنجاز.²

1-2-1 - توليد المعرفة

تشمل شراء، إبتكا، إكتشاف، إمتصاص، إكتساب أو الإستحواذ، فجميع تلك العمليات تشير إلى التوليد؛ فالشراء يشير إلى الحصول على المعرفة عن طريق الشراء المباشر، أو عن طريق عقود العمل و التوظيف، والأسر يشير إلى الحصول على المعرفة الكامنة في أذهان وعقول المبدعين، والابتكار يشير إلى توليد معرفة جديدة غير مكتشفة، والإكتشاف يشير إلى تحديد المعرفة المتوافرة، أما الإمتصاص فيشير إلى القدرة على الفهم والإستيعاب للمعرفة الظاهر، وتحصل المؤسسة على المعرفة من الخبراء ويمكن صياغتها على شكل مفاهيم وقواعد، وهناك معارف موثقة تحصل عليها من الكتب، قواعد البيانات،

¹ حسين عجلان حسن، مرجع سابق، ص26.

² محمد عواد الزيادات، مرجع سابق، ص96.

الملفات، الحاسوب، وبأشكال مختلفة كالأفلام، الصور، وهناك معارف غير موثقة، والتي توجد في عقول الأفراد في المؤسسة¹، كما يحصل الأفراد على المعرفة عن طريق الخبرة والممارسة العملية أو التكوين، حضور الملتقيات والمناسبات العلمية.²

كما تكتسب المعرفة أيضا وتطور بواسطة المحاكاة والتعلم، فالتعلم التنظيمي طريقة لإكتساب المعارف والمهارات،³ وفي هذا الشأن التعلم التنظيمي هو العملية المؤدية إلى تحسين العمل من خلال المعرفة الأفضل والفهم الأحسن فهو يعتمد إلى توظيف المعرفة من أجل تحسين الأداء⁴ مما ينتج لها أفرادا متعلمين قادرين على إكتساب معارف من جهة، ومن جهة أخرى توظيفها في عملهم، لينتج في الأخير تحسن في أدائهم، ومن ثم تتمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها، و لا بد من التأكيد على أهمية إبتكار المعرفة الجديدة، فالمؤسسة الناجحة هي التي تولد المعرفة الجديدة باستمرار، و قد أكد Nonaka et Tackuchi سنة 1995 أن توليد المعرفة يقود إلى توسيعها من خلال مجموعتين من الديناميكيات التي تدفع عملية توسيع المعرفة:⁵

- الأولى هي تحويل المعرفة من المستوى الفردي إلى المستوى الجماعي؛

- الثانية هي تحويل المعرفة الضمنية إلى المعرفة الصريحة والعكس.

وفيما يلي عرض للعمليات الأربع لتوليد المعرفة على الصعيدين الضمني والصريح، من خلال الشكل التالي:

¹ سناء عبد الكريم الخناق، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عمليات إدارة المعرفة، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات، المعرفة الركيزة الجديدة والتحدى التنافسي للمؤسسات والاقتصاد، جامعة بسكرة، الجزائر، ص 245.

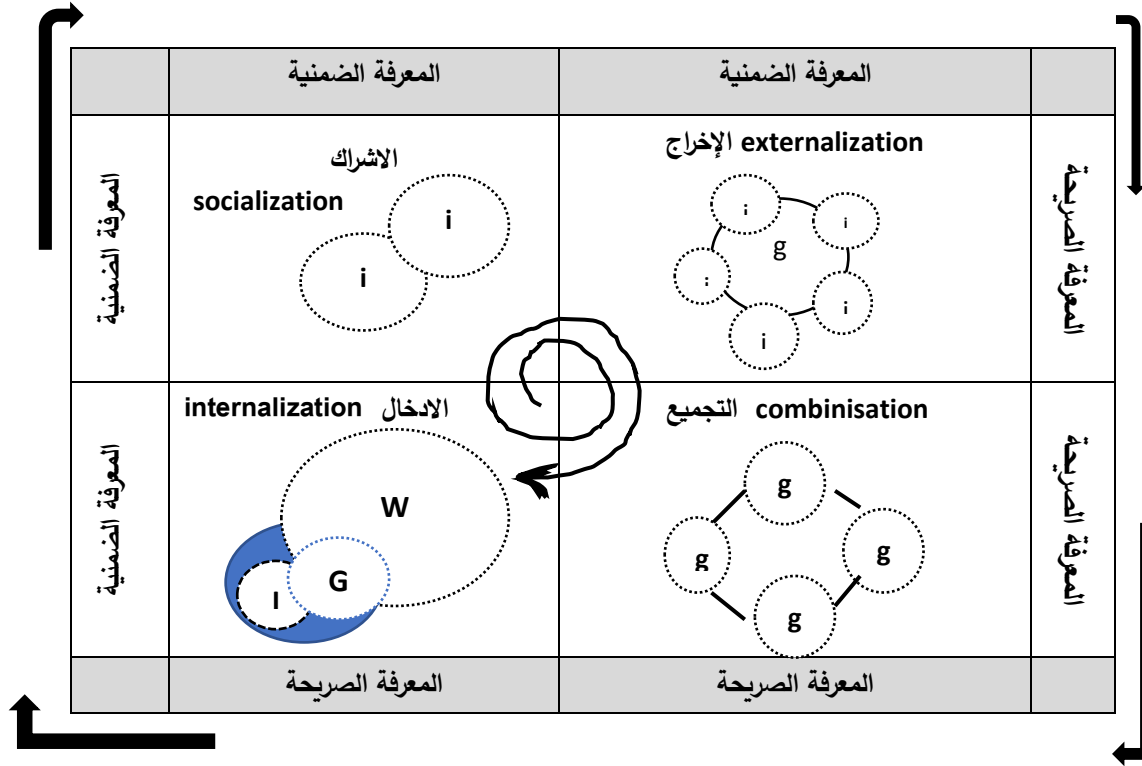
² عبد الفتاح نصر الله، سبل تعزيز إقتصاديات المعرفة في البلدان العربية آفاقها وتطويرها، نور للنشر، 2019، مصر، ص 55.

³ Jean-Claude Tarondeau, **Le management des savoirs**, PUF, Paris, 2002, P31.

⁴ عامر خضير الكبيسي، إدارة المعرفة وتطوير المنظمات، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، مصر 2004 ، ص 89.

⁵ محمد عواد الزيادات، مرجع سابق، ص 9.

الشكل رقم 09: نموذج خلق المعرفة (SECI)
أو نموذج إبداع المعرفة لنوناكا وتاكيوتشي



Source: Sophie Albert, Herotaka Takeuchi, **Le knowledge management à la japonaise : Ikujiro Nonaka et le modèle SECI**, voir le lien <https://campus.hesge.ch/blog-master-is/le-knowledge-management-a-la-japonaise-ikujiro-nonaka-et-le-modele-seci/> , vu le 23/01/2021 à 17 :00.

g :groupe.
I: individual.
O: organisation

أ- الإشراك - **Socialisation** - من المعرفة الضمنية إلى المعرفة الضمنية: يقصد به عملية تقاسم الخبرات، ومن ثم إيجاد معرفة ضمنية، ويمكن للفرد أن يكتسب المعرفة الضمنية مباشرة مع الفرد الآخر دون استخدام اللغة، وعادة ما يحدث ذلك من خلال الملاحظة، المحاكاة والتطبيق، ويتضمن هذا الاجراء وضع المعرفة الضمنية تحت تصرف كل فرد في المؤسسة.¹

ب- التجميع والتركيب - **Combination** - من المعرفة الصريحة إلى المعرفة الصريحة: هو عملية التنظيم المنهجي للمفاهيم بشكل يحولها إلى نظام معرفي، ويتضمن هذا الإجراء تحويل ودمج مجموعات مختلفة من المعرفة الظاهرة، ووضعها على شكل قواعد معلومات يمكن للجميع الوصول إليها.

¹Stéphane Gorla , **Création de connaissances et veille créative : une relecture de La connaissance créatrice du point de vue de la veille créative**. 7^{me} Colloque internationale Veille Scientifique Stratégique et Technologique (VSST) 2013, Oct 2013, Vandoeuvre -lès-Nancy, France. p.05, voir le lien https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00878493/file/VSSST_voir_le_24/01/2021_à_17_00 .

ت- الإخراج - Externalisation - من المعرفة الضمنية إلى المعرفة الصريحة: يتم تحويل المعرفة الضمنية وتجسيدها في معرفة صريحة، يمكن تقاسمها مع الآخرين في المؤسسة، وذلك من خلال التعبير عن المعرفة الضمنية بواسطة اللغة، الرسومات، الكتابة، الخ، بعد ذلك يتم إدراكها وفهمها من خلال التحوار بين أعضاء فرق العمل والحوارات.

ث- الإدخال - Internalisation - المعرفة الصريحة إلى المعرفة الضمنية: هو عملية تجسيد المعرفة الظاهرة وتحويلها إلى معرفة ضمنية، ويرتبط بالتعلم عن طريق العمل، وعندما يتم إدخال الخبرات المتصلة بالتطبيع الاجتماعي، والإخراج والدمج ضمن قواعد المعرفة الضمنية للأفراد، في صورة نماذج عقلية مشتركة تصبح أصح وبلا قيمة. وبذلك يصبح لدى الأفراد معرفة ضمنية كجزء من سلوكهم وذاكرتهم.¹ ويشير النموذج إلى إن المعرفة المنتجة هي حصيلة التفاعل بين المعارف الضمنية والمعارف الصريحة في المؤسسة.² وأن تكوين المعرفة يتم بشكل حلزوني متتابع. تبدأ باشتراك الأفراد في معارفهم الداخلية الضمنية من خلال تفاعلهم ببعضهم البعض، ويكتسب أناس آخرون معارف مشتركة مما يعني توليد معرفة جديدة، ثم يعودوا لإشراك الآخرين المعرفة التي اكتسبوها، وهكذا تبدأ الدورة من جديد.³

1-3 - تخزين المعرفة

عملية تخزين المعرفة تعود إلى الذاكرة التنظيمية والتي تحتوي على المعرفة الموجودة في أشكال مختلفة بما فيها الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزنة في قواعد البيانات الإلكترونية، والمعرفة الضمنية المكتسبة من الأفراد وشبكات العمل، وأنه مع الزمن تتراكم المعرفة التنظيمية إذ تلعب تكنولوجيا لمعلومات دورا مهما في تحسين توسيع الذاكرة التنظيمية واسترجاع المعلومات والمعرفة المخزنة. ويمثل تخزين المعرفة جسرا بين التقاط المعرفة وعملية استرجاعها، فالكثير من القيمة المتحصلة لإدارة المعرفة ناتج من خلال عناصر المعرفة المختلفة وموضوعاتها وضرورة الربط فيما بينها وإدامتها وتحديثها.⁴

¹ Guillermo Cortes Robles, **Management de l'innovation technologique et des connaissances : synergie Entre la théorie TRIZ et le Raisonnement à Partir de Cas Application en génie des procédés et systèmes industriels**, Thèse de doctorat, L'institut national polytechnique de Toulouse, France, 2006,p64 -65, voir lien <https://oatao.univ-toulouse.fr/7523/1/cortesrobles.pdf> , consultée le: 02/01/2020 à 17 :00

² في كل نمط تحدث عملية تحويل المعرفة، وهذا التحول بالأنماط يدور بشكل حلزوني باتجاه عقارب الساعة دون توقف.

³ سالم حميدان، دورة حياة المعرفة، مقال منشور ضمن مدونة سالم حمدان، بتاريخ 21 مارس، 2015، متاح على الرابط الإلكتروني <https://salehumaidan.wordpress.com/2015/03/21/%D8%AF%D9%88%D8%B1%D8%A9-%D8%AD%D9%80%D9%8A%D9%80%D8%A7%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B9%D8%B1%D9%81%D8%A9>

محمد أحمد إسماعيل، عمليات إدارة المعرفة، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، قسم علوم الإدارة، 2007، متاح على الموقع الإلكتروني <https://hrdiscussion.com/hr45024.html> ، تاريخ الإطلاع 25 جانفي 2022. الساعة 10:00.

1-4- تطوير المعرفة وتوزيعها

إن تطوير المعرفة يركز على زيادة قدرات وكفاءات عمال المعرفة، مما يوجب ضرورة الاستثمار في رأس المال البشري الذي ينعكس على قيمة المؤسسة، ويساعدها في ذلك جذب وإستقطاب أفضل العاملين في مجال المعرفة من سوق عمل المعرفة الذي يتميز بالمنافسة العالية، أما توزيع المعرفة فإنه ما لم تقم به المؤسسة بشكل كفو فلن تولد عائداً مقابل التكلفة، وتستخدم المؤسسات قنوات توزيع للمعرفة بعضها رسمي مثل جلسات التدريب والاتصال الشخصي والبعض الآخر غير رسمي مثل حلقات الدراسة، لكن هذه الأخيرة لاتعطي ضماناً أكيدة على انتقال المعرفة إلى كل الأعضاء.

1-5- تطبيق المعرفة: إن المعرفة تأتي من العمل وكيفية تعليمها للآخرين حيث تتطلب المعرفة التعلم والشرح والتعلم يأتي عن طريق التجريب والتطبيق مما يحسن مستوى المعرفة ويعمقها، وعلى ضوء ذلك فإنه يجب أن يؤخذ تطبيق المعرفة في المقام الأول وأنه لا يوجد عمل بدون أخطاء وما على الشركة إلا أن تستوعب ذلك، وأن نظام المعرفة الكفاء لا يكفي لضمان النجاح في الشركة لكنه بمثابة خطوة إيجابية للتعلم وأن القوة فيه تكمن في استخدامه، ولن تقود عمليات الإبداع والتخزين والتوزيع إلى تحسين الأداء التنظيمي، وخاصة في العملية الإستراتيجية في تحقيق الجودة العالية للمنتجات والخدمات لمقابلة حاجات الزبائن لذلك فالمعرفة قوة إذا طبقت.¹

يمكن القول أن المعرفة مورداً ثميناً وثروة حقيقية للأفراد والمنظمات والمجتمع ككل، لما تتصف به من خصائص وسمات متعددة، حيث تبرز أهميتها فيما تشكله من إضافة قيمة للمنظمات وخلق لها ميزة تنافسية في بيئة متغيرة ودائمة التطور، لذلك فلائي معرفة مصدر، وقد يكون مصدها داخلي أي يتعمق بالبيئة الداخلية للمؤسسة، أو قد يكون مصدها خارجي يتعمق بالبيئة المحيطة بالمؤسسة، .

المطلب الثالث: العلاقة بين إدارة المعرفة والمعلومات، ومتطلبات تطبيقها

إن عملية التفرقة بين إدارة المعرفة والمعلومات عملية صعبة وتحتاج إلى تحليل وبحث مستفيض، حيث أن هناك كثير مما لا يجد إختلاف بين المصطلحين وهناك آخرين منهم يعتبرون أن المعلومات وإدارة المعلومات هي الأساس لإدارة المعرفة فمنهم من يرى ان إدارة المعلومات وإدارة المعرفة مصطلحات مترادفة في الواقع التطبيقي حيث أن الأدوات والانظمة المستخدمة لإدارة المعلومات والمعرفة متماثلة ومتشابهة لذا ليس من السهل التفرقة بينها، بالرغم من أن العديد يعتبر إدارة المعرفة وإدارة المعلومات إدارة واحدة ويقول أن العلاقة بينهما تماماً كعلاقة إدارة المعلومات بإدارة المعلومات أي أنهما شئ واحد إلا أنه يمكن التفريق بين :

¹ محمد أحمد إسماعي، مرجع السابق.

1- النظم المعلوماتية الداعمة لإدارة المعرفة: لعل أهمها مايلي:¹

أ- **النظم الخبيرة:** تستند إلى تقنية تمثيل وخبز المعرفة والخبرة الإنسانية المتراكمة في حقل علمي أو تطبيقي محدد، بالإستعانة ببرنامج حاسوب أو خوارزميات وتعالج النظم الخبيرة عدة أنواع من المعرفة منها: المعرفة الإجرائية، والمعرفة الإعلانية والمعرفة حول أنواع أخرى وكيفية إستخدامها، وتستخدم النظم الخبيرة بمختلف التطبيقات وتعد من الأدوات المهمة التي تستخدمها إدارة المعرفة لإكتساب وتمثيل وخبز المعرفة.

ب- **الشبكات العصبية:** يمتاز أسلوب الشبكات العصبية بالقدرة على النمذجة الإحصائية وإكتشاف العلاقات النمطية، وبالتالي ويمكن بواسطة الشبكات المحوسبة إختيار الأساليب الاحصائية الدقيقة، كما تمتاز عن النظم الخبيرة بقدرتها على التعلم من خلال خلق قواعدها الخاصة وفق منهجية محددة وتعزيز هذا المنهج عبر التدريب.

2- متطلبات تطبيق إدارة المعرفة

يتطلب تطبيق إدارة المعرفة تهيئة بيئة المؤسسة للوصول إلى أقصى استفادة ممكنة من المعرفة، بحيث تكون بيئة مشجعة على الإدارة الفعالة للمعرفة، ومن ثم يمكن تخزين ونقل وتطبيق المعرفة. وبصفة عامة، فإن مثل هذه البيئة تتطلب توافر العناصر الآتية: هياكل تنظيمية ملائمة لإدارة المعرفة، وقيادة وثقافة تنظيمية تشجع على ذلك، وتكنولوجيا المعلومات. وفيما يلي شرح لهذه المتطلبات:

1-2- الهياكل التنظيمية

مما لا شك فيه أن الهياكل التنظيمية الأكثر ملاءمة لإدارة المعرفة هي تلك الهياكل التي تتسم بالمرونة والتكيف مع البيئة وسهولة الاتصالات وقدرتها على الاستجابة السريعة للمتغيرات. ويعتمد الهيكل التنظيمي على التخصص وتقسيم العمل، تبعاً للوظائف، ويكون لكل فرد يعمل في تخصص معين رئيس مباشر، وتكون الإدارة العليا في تحكم قوي للمؤسسة ككل، وينعكس هذا على تدفق المعلومات في المؤسسة، حيث تتركز في المديرين ويتم توزيعها من قبل الإدارة على الأفراد، ويعني ذلك عدم وجود علاقات مباشرة بين الأفراد، وبالتالي تكون إمكانية نقل المعرفة والمشاركة فيها محددة.²

2-2- الثقافة التنظيمية

¹ أسامة محمد سيد علي، مرجع سابق ، ص ص 127-128.

² عبد الوهاب، سمير، متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المدن العربية، القاهرة: مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة، 2005

متاحة على الرابط الإلكتروني

<https://kenanaonline.com/files/0067/67433/6249%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B9%D8%B1%D9%81%D8%A9.doc>، تاريخ الاطلاع 25 جانفي 2022 ، الساعة

تمثل مجموعة القيم والمعتقدات والأحاسيس الموجودة في داخل المؤسسة والتي تسود بين العاملين مثل طريقة تعامل الأفراد مع بعضهم، وتوقعات كل فرد من الأخر ومن المؤسسة، وكيفية تفسيرهم لتصرفات الآخرين ويتطلب تطبيق إدارة المعرفة في أية مؤسسة أن تكون القيم الثقافية السائدة ملائمة ومتوافقة مع مبدأ الاستمرار في التعلم وإدارة المعرفة، وأن تكون الثقافة التنظيمية مشجعة لروح الفريق في العمل وهناك عوامل تساعد على إدخال مفهوم إدارة المعرفة في المؤسسة، وهي بالتالي تمثل عوامل ايجابية لإدارة المعرفة في المنظمات، ويقصد بها الثقافة التي تشجع وتحث على العمل بروح الفريق وتبادل الأفكار ومساعدة الآخرين، والقوة والمثل الأعلى للقيادة الفعالة التي تعتنى بالمعرفة والعوامل التي تساعد وتحفز على تبني مفهوم إدارة المعرفة¹، ويمكن توضيح أثر الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة في الجدول الموالي:

الجدول رقم 05 يوضح تأثير الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة

أشكال الثقافة	أثر الثقافة على إدارة المعرفة
ثقافة بيروقراطية	الإعتماد على الأنظمة وتحديد المسؤوليات والصلاحيات والالتزام بالهيكل التنظيمي في تطبيق إدارة المعرفة، وتخلق توجهات عند الأعضاء بأن رؤية الإدارة العليا ضرورية جدًا لتحقيق الكفاءة في تطبيق إدارة المعرفة
ثقافة إبداعية	تمكين مجموعات العمل لمواجهة التحديات والإبداع في تطبيق إدارة المعرفة، بحيث يتم تطوير استخدام إدارة المعرفة لصالح المؤسسة
ثقافة فردية	تعيق وتمنع المشاركة وإعادة استخدام المعرفة وتبادلها.
ثقافة تعاونية	تمكين التحول من إدارة المعرفة بالعمليات إلى إدارة المعرفة بالتطبيق، وتساعد في خلق المجتمعات العملية

SOURCE: Leidner, D. et al ,**The Role of Culture in Knowledge Management: A Case Study of Two Global Firms**, International Journal of e-Collaboration, Vol. 2, No.1,2006, p.p. 17-40, Available online at :

https://www.researchgate.net/publication/220474966_The_Role_of_Culture_in_Knowledge_Management_A_Case_Study_of_Two_Global_Firms , Date of View : 26/01/2022.

من الجدول أعلاه يتضح أن تبني المؤسسة لثقافة تنظيمية دون سواها سوف يخلف أثرا على إدارة المعرفة؛ فعلى سبيل المثال الثقافة الفردية تمنع المشاركة والتوزيع وتقاسم المعارف عكس الثقافة التعاونية، التي تساعد في خلق المجتمعات العملية التي تعمل على تطبيق المعارف بينما نجد أن الثقافة البيروقراطية تركز أكثر على تحد المسؤوليات والصلاحيات مع الإلتزام بالهيكل التنظيمي فالإدارة ورؤيتها جد مهمة لتوجه المعارف داخل المؤسسة.

¹ صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، مرجع سابق، ص 83.

2-3- القيادة التنظيمية: من أهمية دور القيادة في نجاح تطبيق إدارة المعرفة، أن الأخيرة تركز على عدة أمور منها:¹

- إيجاد ثقافة تحترم وتقدر المعرفة، وتعزيز مشاركتها؛
 - المحافظة على صناع المعرفة في المؤسسة، والاهتمام بتعزيز الولاء عند العاملين لها؛
 - التأكد من أن جميع العاملين الذين يشغلون مناصب إشرافية يحصلون على التدريب والتمكين والدعم اللازم لتعزيز الثقافة المطلوبة؛
 - إنشاء بنية تحتية للمعرفة، وتوفير أنظمة دعم تعزز وتسهل من عملية مشاركة وتبادل وتطبيق المعرفة.
- 2-4- القوى البشرية: يعتبر أحد أهم الموارد التي تعتمد عليه المنظمات في البقاء والإستمرار والتطور والتوسع، إذ تمثل الكادر البشري الذي يقوم بكافة أعمال المؤسسة ، و يعتبر كل عامل من العاملين في المؤسسة عنصر نجاح أو فشل لها فدوافع التي يحملها الأفراد في أي مستوى من المستويات التنظيمية وطريقة تفسير ونقل وتطبيق عمليات إدارة المعرفة يؤثر بشكل كبير في تحديد شكل وطبيعة المعرفة المتداولة وكيفية إدارتها فعنصر الأفراد هو أقوى مؤثر لتطبيق إدارة المعرفة، وذلك لأن خلق ومشاركة واستخدام المعرفة يتم من خلال الأفراد، بينما تعتبر التكنولوجيا والثقافة وغيرها من الأدوات المساعدة للتهيئة وللتسهيل من تطبيق إدارة المعرفة²، ويبين الجدول رقم (06) تأثير العمليات الداخلية لإدارة الموارد البشرية على عمليات إدارة المعرفة.

الجدول رقم 06 تأثير عمليات إدارة الموارد البشرية على إدارة المعرفة

عمليات إدارة المعرفة	نمط التأثير	عمليات إدارة الموارد البشري
خلق المعرفة وتنظيمها	مباشر	توظيف العاملين وتعيينهم على الشواغر استناداً إلى تطابق سيرتهم الشخصية مع المواصفات الوظيفي
تنظيم المعرفة ومشاركتها	مباشر	تصميم بنية المؤسسة
خلق المعرفة وتنظيمها	مباشر	تدريب العاملين
خلق المعرفة ومشاركتها واستخدامها	غير مباشر	تقييم أداء العاملين
خلق المعرفة ومشاركتها واستخدامها	غير مباشر	تعويض العاملين ومكافأتهم عن طريق الأجور والترفيعات
تنظيم المعرفة	مباشر	تطوير مهنية العاملين عن طريق الترقية الوظيفية، وبرامج الإرشاد والبرامج الإدارية
مشاركة المعرفة	غير مباشر	

¹ عبد الوهاب، سمير ، مرجع سابق.

² عبد الله المدلل، تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية وأثرها على مستوى الأداء، دراسة تطبيقية على مؤسسة رئاسة مجلس الوزراء، دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، 2012، ص ص51-52.

عمليات إدارة المعرفة	نمط التأثير	عمليات إدارة الموارد البشري
خلق المعرفة ومشاركتها واستخدامها	غير مباشر	إدارة معنويات العاملين: لقاءات جماعية، استقصاءات عن الرضا، تطوير
مشاركة المعرفة	غير مباشر	التطابق مع لوائح العمل والسلامة ودراسة ظروف العمل، وتنسيق وترتيب المكاتب وغير ذلك

المصدر: عبد الله المدلل، تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية وأثرها على مستوى الأداء، دراسة تطبيقية على مؤسسة رئاسة مجلس الوزراء، دراسة مقدمة إكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، 2012، ص ص 51-52.

يتضح أن الأفراد هم من يملكون قرار تطبيق إدارة المعرفة من عدمه، فبعضها تؤثر بشكل مباشر على عمليات إدارة المعرفة وبعضها تؤثر بشكل غير مباشر من خلال التأثير على السلوكيات الفردية والتنظيمية والتي بدورها تقود إلى تأثير على عمليات إدارة المعرفة.

2-5- تكنولوجيا المعلومات: هي جميع ما يستخدم من أجهزة الكمبيوتر والبرامج الحاسوبية التي تساعد في تحقيق ضمان أمن كافة الإحصاءات المعلوماتية وتخزينها وتوريدها، ووضعها في الاستعمال من قبل المستويات الإدارية والتي تمكنهم من تبادل المعلومات والتراسل بعضهم مع بعض، من أجل الوصول إلى أعلى مستوى من الكفاءة الإنتاجية، فلا يمكن التعامل اليوم مع الكم الهائل من المعلومات والمعرفة المتوفرة لدى المؤسسات باستخدام طرق حفظ واسترجاع المعلومات التقليدية. فالأمر يحتاج إلى نظام إلكتروني متكامل للمعلومات يتيح للمستخدم إمكانية الوصول إلى المعلومات في الوقت المناسب.¹

وبالإضافة إلى المتطلبات السابقة هناك من الباحثين من يرى ضرورة توفر المتطلبات التالية:²

- **الإلتزام الإستراتيجي المستدام:** يشير إلى التزام الإدارة العليا بدعم الجهود الهادفة تجاه المعرفة بشكل عام، ولا بد أن تكون هذه الجهود متغلغلة في جميع أركان المؤسسة، ويجب أن يشجع المدراء جميع السلوكيات المؤدي إلى المعرفة، وهنا يستحسن أن تنشأ إدارة المؤسسة إدارة خاصة للمعرفة ويتولاها شخص (مدير إدارة المعرفة) أو مدير المعرفة، وتسهل عملية الاتصال بين العاملين في جميع المستويات التنظيمية لضمان تبادل المعلومات والمعارف، وتقع على مدير المعرفة مسؤولية تأسيس فريق للمعرفة (أفراد المعرفة) وأيضاً تأسيس البنية التحتية اللازمة لذلك.
- **سلسلة القيم (إدارة القيم):** وتشير إلى القيم التي تتشكل فيما بين المؤسسة والمتعاملين معها أي علاقتها بالزبائن والموردين، وهذه مبنية على أن أساس مؤسسات اليوم لا توجد منفردة بل موجودة على وصلات مع الغير (سلسلة)، وتكون سلاسل قيم يكون فيها لكل مؤسسة زبائنهم وقيمهم المؤسسية وتكون المؤسسة نفسها زبون لدى مؤسسة أخرى وبالطبع فإن هذا يتطلب إقامة علاقات

¹رشيد مناصرة، عبد الحق بن تقات، تشخيص واقع توفر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المديرية الجهوية لاتصالات الجزائر بورقلة، المجلة الإقتصادية، عدد 07، ديسمبر 2017، ص 219..

² مرجع نفسه، ص 219.

جيدة مع الزبون لمعرفة ردود أفعالهم وأرائهم تجاه المؤسسة والخدمات أو المنتجات التي تنتجها لنقوم بتعديلها حسب الرغبة والحاجة، وهذا ما يفسر إنشاء العديد من المؤسسات إدارة أو قسم يتولى خدمات الزبائن، من أجل إكتسابهم والإحتفاظ بهم وجعل خدماتهم تسير بسلاسة.

من خلال كل ماسبق يتضح أن إدارة المعرفة التسويقية عملية شاملة تتعامل مع العديد من العوامل المختلفة، حيث تتمثل الأخيرة في نماذج متكاملة وتدعمها المعلومات الصحيحة والثقافة التنظيمية وإدارة الموارد البشرية الفعّالة، تساعد المؤسسات تحقيق النجاح كما يجب على المؤسسات أن تنظر إلى العلاقة الشاملة بين النماذج والمعلومات والثقافة التنظيمية وإدارة الموارد البشرية لضمان تنفيذ استراتيجيات التسويق بفعالية وتحقيق أهدافها، وعليه؛ إدارة المعرفة التسويقية ليست مجرد عملية تجميع وتبادل المعرفة والمعلومات فقط وإنما استراتيجية متكاملة تعتمد على العديد من العوامل المختلفة مثل النماذج، والمعلومات، والثقافة التنظيمية، وإدارة الموارد البشرية، والتكنولوجيا. عندما تعمل جميع هذه العوامل معاً بفعالية، يمكن للمؤسسات تحقيق التميز التنافسي وتحسين أدائها الأسواق.

المبحث الثالث: الأدبيات النظرية لإدارة المعرفة التسويقية

إن الحديث عن إدارة المعرفة التسويقية، يقودنا للإشارة إلى كونها تمثل جزءاً متداخلاً مع إدارة المعرفة الكلية للمؤسسة، كما أن إدارة المعرفة التسويقية، تتداخل مع التسويق في كونها منصبة على إدراك وفهم متغيرات السوق؛ أو ما يسمى بالبيئة التنافسية للمؤسسة بكل أجزائها، ذلك سيجعلها أقدر على اتخاذ القرارات في القضايا التي تهم إدارة التسويق، مثل إستهداف أسواق جديدة، تحليل المنافسين في هذه الأسواق، تحديد خصائص المنتج، اختيار مجهزين مفضلين للعمل معهم... الخ، من القرارات التي تعنى بها إدارة التسويق فالمعرفة التسويقية ستكون المورد الذي يمكن للمؤسسة التعامل مع بيئتها الخارجية على حسب قدراتها الداخلية، وستكون لدى المؤسسة فرصة أكبر في استخدام قدراتها المميزة لتشكيل وتدعيم تميزها.

المطلب الأول: تأطير مفاهيمي حول إدارة المعرفة التسويقية

إن المؤسسات مطالبة بمواجهة تحديات بيئة الأعمال السريعة التغيير، وشديدة التعقيد في ظل المنافسة الشديدة، لذا تسعى تلك المنظمات للعمل جاهدة في الأسواق المستهدفة التي تعمل فيها لتحقيق الأفضل، ما يقودها نحو تطبيق أبعاد إدارة المعرفة التسويقية الشاملة.

1- المعرفة التسويقية

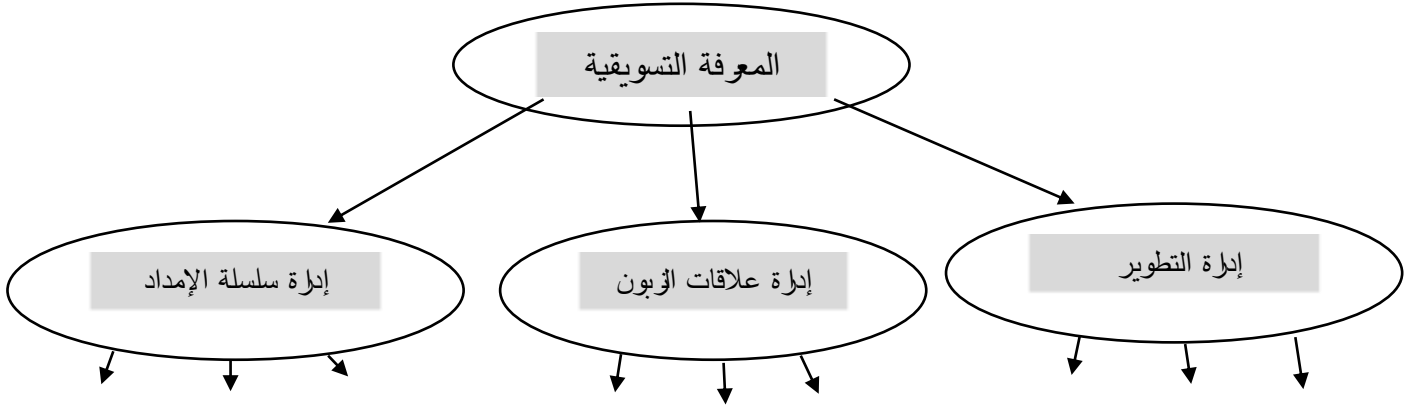
لقد أشارت جمعية التسويق الأمريكية سنة 1998، لضرورة مناقشة وتطوير ونشر المعرفة التسويقية بغية تطوير الفكر التسويقي، وتعميق أبعاده حيث كرست معظم أبحاثها ودراساتها في خدمة عملية إستخدام المعرفة التسويقية دون أن توضح ماهيتها والمصادر الكفيلة بتكوينها أو من أين تأتي غير أنها أوصت بضرورة تبني هذا الموضوع لجعله الدعامة للتقارير السنوية للمنظمات الحديثة.¹

أما سنة 1999، فقد إقترح إطار عمل يتيح من خلاله إعادة تعريف التسويق بوصفه ظاهرة تتجسد في أهم ثلاث عمليات تسويقية² هي إدارة تطوير المنتج PDM، وإدارة سلسلة الإمداد CM، وإدارة علاقة الزبون CRM وأن مثل هذه العمليات تعطي القيمة للزبون؛ وذلك من خلال عمليات التطوير المتعاقبة للحلول الجديدة للزبون وتعزيز العمليات الداخلية الناتجة وإيجاد علاقات مع جميع الأطراف وعليه؛ فإن هذه العمليات الثلاث هي التي توجه المهام التسويقية التي تعد جوهرية في جذب والحفاظ على الزبون ويمكن قياس المعرفة التسويقية من خلال فهم كل عملية من هذه العمليات والشكل رقم 10 يبين العمليات التسويقية التي تشكل المعرفة التسويقية

¹ أزهار أبو غنيم وعبد الزهرة نعمة المعرفة التسويقية وتكنولوجيا المعلومات وأثرها في الأداء التسويقي، دراسة حالة في الشركة العامة للأسمنت الجنوبية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، 2007، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد، ص 37.

² PDM :Product Development Management, CM: Suply Chain Management, CRM: Customer Relationship Management

الشكل رقم 10: هيكل المعرفة التسويقية



Source: Antonio Lorenzon, Peter J. van Baalen, Luciano Pilotti, **Marketing Knowledge Management in strategic adoption of a CRM solutions: global supports and applications in Europe**, Paper presented in 4th International Conference –“Marketing trends”, Paris , 21-22 January 2005, ESCPEAP; a first version is forthcoming in Pilotti-Ganzaroli, Marketing e gestione impresa, CEDAM,Padova,2005, p:04, Available online at : https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=664922 , Date of View :02/01/2022 .

2- مفهوم إدارة المعرفة التسويقية

لم تبق المعرفة التسويقية* منحصرة في جمع المعلومات التسويقية، وتنظيمها في أنظمة معلوماتية، وإدارتها بالشكل الذي يضمن حسن نقلها بين العاملين، والاستفادة منها في الوقت المناسب بل تعدى هذا إلى تفعيل أكثر لدور الزبون في خلق هذه المعرفة، من خلال الاستفادة أكثر من العلاقات معه، وتطورت النظرة إلى المعرفة التسويقية وخاصة خلال الفترة الممتدة من 2001 إلى سنة 2016 وفيما يلي نبرز أهم المحطات التي ميزت هذه الفترة كما يلي:²

2-1- تتبع تاريخي لمفهوم المعرفة التسويقية

- **الفترة الممتدة من سنة 2000 إلى سنة 2001:** كانت النظرة إلى إدارة المعرفة التسويقية، خلال الفترة نظرة إستراتيجية، أين يصبح المستهلك من المشاركين الأساسيين في خلق المعرفة للمؤسسة من خلال الإعتماد في ذلك على التجارب الإستهلاكية للعميل؛

* لابد من التفريق بين المعرفة التسويقية والتسويق المبني على المعرفة، فالمعرفة التسويقية سبقت في ظهورها وقد تناولها لأول مرة Emlen سنة 1985، كما إستندت في ظهورها على مفهوم إدارة المعرفة وتهتم بدراسة المفاهيم والأنشطة التسويقية والموجودات والقدرات التسويقية، أما مصطلح التسويق المبني على المعرفة فتلا ظهور المعرفة التسويقية وتناوله kohlbacher سنة 2007 وإستندت على المعرفة التسويقية والعمليات التسويقية.

² Oleg Curbatov et Marie Louyot - G, **Le 3D-Knowledge Marketing et la co-création dans le domaine des services**, Intervention au colloque international organisé par CESEM, centre de recherche de HEM, et l'IAE LYON: le Marketing comme un point de repère, Marrakech le 8 et 9 décembre 2011, P 04, voir lien, <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01490066/document> ,consultée le :25/01/2020.

- الفترة الممتدة من سنة 2002 إلى سنة 2005: أصبح ينظر إلى إدارة المعرفة التسويقية الحديثة، كنظام تقوم المؤسسة من خلاله بتنظيم وترتيب المعلومات، والعلاقة (زبون/ مؤسسة) التي تنتج من خبرة الزبون التي عاشها مع المؤسسة؛
 - الفترة الممتدة من 2006 إلى سنة 2007: ينظر إليها نظرة إستشرافية من خلال تفعيل العلاقة مع الزبون، وتفويضه لمعالجة حاجات بنفسه، أين يكون هذا بالاعتماد على مفهوم التسويق بالعلاقات؛
 - الفترة الممتدة من سنة 2007 إلى سنة 2008: ينظر إليها كمنهج تسييري حديث يطبق في المؤسسة؛
 - الفترة الممتدة من سنة 2009 إلى سنة 2011: أصبحت عبارة عن مقارنة نظرية لإدارة المؤسسة، وهي مستقرة اليوم في أدبيات التسويق الموجه نحو "كفاءات العميل / كفاءات المؤسسة".
 - الفترة الممتدة من سنة 2012 إلى غاية اليوم: بروز مفهوم التسويق 3.0، و 4.0 وما يعرف بهندسة المعرفة التسويقية الأخلاقية كمحدد أخلاقي قيمي جديد، ضمن أبعاد الفلسفة القيمية للتسويق الأخلاقي مع إبراز دور التكنولوجيا الحديثة والتحول الرقمي في التسويق وكيفية التفاعل مع العملاء في عصر التقنية الكتاب يشرح كيف جلبت التكنولوجيا الرقمية والتواصل الاجتماعي تحولا كبيرا في مجال التسويق الذي جلبته فالتسويق 4.0 إستجابة العلامات التجارية والشركات للتغيرات في البيئة التكنولوجية والثقافية، وكيفية تكييف استراتيجياتهم لتحقيق أهداف التسويق.
- وقصد الإلمام الجيد والعميق أكثر بهذا المفهوم نستعرض مفهوم المعرفة التسويقية بمنظور عدد من المؤلفين مجمعة في الجدول المبين أدناه كما يلي:

الجدول رقم 07 مفهوم المعرفة التسويقية حسب رأي عدد من الباحثين

المؤلف	المفهوم
Hunt1988-	ما يعمله المستشارون ومدراء التسويق من خطط تسويقية
Zeck1999-	ليس بالشئ الثابت بل التغير سواء في الأساليب أو ما يمتلكه الأفراد من معلومات تتعكس على طريقة أداء الأنشطة التي يمارسها بشكل واضح.
Kotler1999-	مبدأ حقيقي مبرر عن المستهلكين والأسواق والمنتجات التي تساعد المؤسسة على إنشاء علامات تجارية قوية ومنتجات سوق وبناء إستراتيجيات توزيع وتسعير وتطوير منتجات جديدة
Baker2000	أحد المهارات تعلم المؤسسة في الإكتساب والخلق والتحويل والإحتفاظ بالمعرفة أصلا، فضلا عن مناقلة تلك المعرفة في سبيل تطوير الأداء أو الإبداع في المنتجات والخدمات.
Ackerman 2000	مجموعة بشرية وغير بشرية مثل الحقائق والمعتقدات ووجهات النظر والمفاهيم والرؤى والأحكام والتوقعات والمناهج والطرائق والمهارات والبراعة التي يجري إستخدامها في إكتساب المعلومات ثم تمييزها وتحديدها وتفسيرها وتقديمها والقيام بعمليات التقييم والتقدير والتوقع وصناعة القرارات إلى التصرف بصورة صحيحة.
Rosster2001	المهارة التسويقية والتي يصطلح عنها بالمعرفة الفنية (know-how) والتي تعني التنبؤ والتخطيط والتحليل والإبداع والتحفيز والإتصال والتطبيق التي تعمل بشكل مباشر عند إستخدام هذه المهارة في العمل التسويقي.
Kok & Vanzy2002	المرشد المنضبط لتمييز المعرفة التسويقية وترويجها بين الأفراد لتطوير المعرفة الحالية وخلق معرفة تسويقية جديدة وإستخدامها لتطوير الممارسات والتطبيقات في المجال التسويقي المتعدد الإتجاهات.

الفصل الأول مفاهيم أساسية ونظرية حول المعرفة التسويقية.

المؤلف	المفهوم
Bjeere & Sarma 2003	حزمة كاملة من المعرفة عن الزبون والمنافسين والموردين والشركاء وجميع الاطراف الأخرى .
الملحم بحسب Akaah 1998 El haaddad 1991 Kotler 1991 Mouhamedet 1992 Pride & Ferrell 1995	تشمل مجموعة من المفاهيم المتمثلة بـ (فلسفة التوجه بالسوق ،تحديد وضعية المنتج في السوق،تقسيم السوق إلى قطاعات ، الاستغلال الأمثل للمزيج التسويقي ، بناء الولاء للعلامة التجارية،تنوع المنتج ،إختبار السوق) والأنشطة التي تشمل (تحديد الأهداف التسويقية ، تخطيط النشاط التسويقي ،التنسيق التكامل بين الأنشطة ، التحفيز ،التقييم ،الرقابة على النشاط التسويقي ، بحوث التسويق) تمثل بمجموعها المعرفة التسويقية.
البكري 2004	هي المرشد المنضبط للأفراد العاملين في المؤسسة لتطوير الممارسات والتطبيقات في المجال التسويقي المتعدد الاتجاهات ويتجلى ذلك بقدرة المؤسسة في إستقراء البيئة التنافسية التسويقية وخلق الإمكانيات المناسبة للتكيف والتعامل معها.
Lorenzo & Baalen 2005	المورد الرئيسي للمؤسسة في الإنشاء والتواصل في التطور التسويقي والتي تكمن في مدى الفهم والإلمام بالعمليات التسويقية الأساسية هي التي تكمن في العمليات التسويقية الثلاث (إدارة تطوير المنتج، إدارة سلسلة الإمداد إدارة علاقات الزبون) وهي إمتداد لفهم هذه العلاقات الثلاث أي الامتداد التي يمكن قياسه من خلال التقييم لعوامل الإدراك -التحكم بالعوامل وتطبيق المعرفة في الأسواق الجديدة.
Pollard 2006	نتائج التطور الداخلي للمؤسسة وإتصالاتها الخارجية مع الأطراف التي تتعامل معها.
أبو غنيم 2007	عملية توظيف ذهني لما تراكم من ممارسات متعارف عليها من التسويقيين ممارسي مهنة التسويق
Lorenzon 2005	هي العمليات التسويقية الثلاث (إدارة تطوير المنتج،إدارة سلسلة الإمداد إدارة علاقات الزبون) وهي إمتداد لفهم هذه العلاقات الثلاث
Kohlbacher Florian 2008	هي كل من المعرفة المعلنة والمعرفة الإجرائية والتي تشمل التفكير والتنفيذ التسويقيان في المنظم
akroush & Mohammad 2010	الضابط أو القانون الذي يساهم في عملية إدراك وتحليل نوع التسويق المطلوب والممكن تحقيقه والتي لها علاقة بإمكانات وموجودات المعرفة وعمليات التخطيط والمتابعة والإجراءات للعمل على تطوير إمكانيات وموجودات التسويق بما يخدم ويحقق الأهداف التنظيمية.

المصدر: درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010 ص 301.

من الجدول السابق يتضح ما يلي:

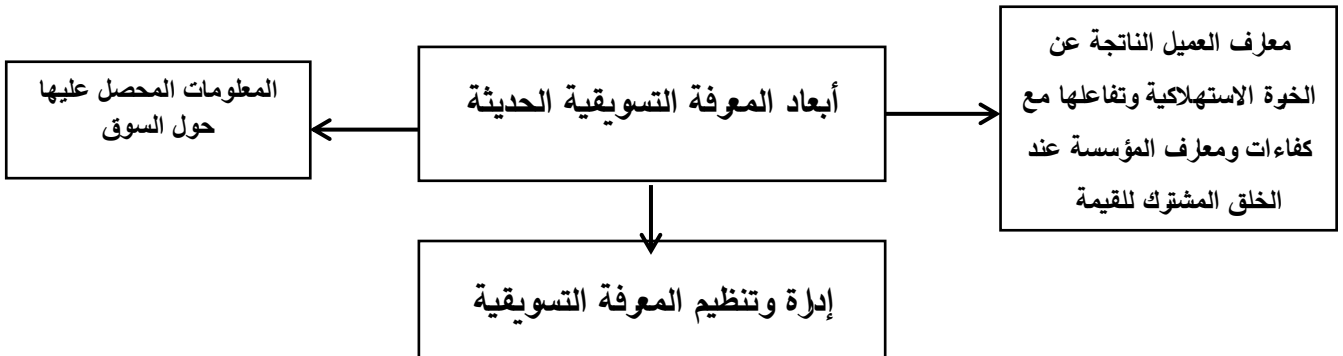
- تنوع صياغات مفهوم المعرفة التسويقية وفقا لمنظورهم الخاص وخلفيتهم العلمية ويتبين عدم وجود إتفاق بين المؤلفين على تعريف وافي لمصطلح المعرفة التسويقية والذي يعتبر الأساس لتطوير نظرية التسويق المبني على المعرفة؛
 - عدم وجود أرضية مشتركة لفهم طبيعة المعرفة التسويقية.
- ويعتبر التعريف الذي أورده Lorenzo & Baalen سنة 2005 ملم بعدة مفاهيم موضوعية فهو يصف المعرفة التسويقية بالمورد مهم للمؤسسة حيث تتلائم مع التغيرات البيئية السريعة التي تشهدها المؤسسات

والتي تكون كفيلة بإستغلال الفرص ومواجهة التحديات، كما أنها مورد متواصل يؤكد على العمليات التسويقية المبنية على المعرفة التي من شأنها بناء تسويق مبني على المعرفة ممكن التطبيق والقياس في الأسواق الجديدة، أي أنه يتصف بالإستباقية.

وعليه يمكن تعريف إدارة المعرفة التسويقية على أنها أحد مهارات المؤسسة، في الإكتساب والخلق والإحتفاظ والتشارك بالمعرفة، المعتمدة على نظرة المؤسسة لبيئتها التسويقية، ويبقى التحول المهم خلال كل هذه المدة للمعرفة التسويقية، هو الخلق المشترك للمعرفة التسويقية بين المؤسسة / الزبون، أين إنتقلت إدارة المعرفة التسويقية الحديثة من مجرد عملية لتوفير المعلومات التسويقية، وإدارة هذه المعلومات إلى التمثيل الثلاثي الأبعاد للمعرفة التسويقية، وهو ما يطلق عليه اليوم بـ (3D KNOWLEDGE MARKETING).

إن الأبعاد المتكاملة تكمن في أنظمة المعلومات التسويقية التي تعمل على تنظيم المعلومات التسويقية باستخدام أحدث التكنولوجيا، وإدارة المعرفة التسويقية بعد تحويل المعلومات التسويقية إلى معرفة تسويقية حقيقية أين يمكن استخدامها، أما البعد الأخر للمعرفة التسويقية الحديثة هو إشراك الزبون في العملية التسويقية، من خلال الإعتماد على كفاءاته وخبرته الإستهلاكية وكفاءات المؤسسة،¹ ويمكن توضيح الأبعاد الثلاثة للمعرفة التسويقية من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم 11: الأبعاد الثلاثة للمعرفة التسويقية الحديثة



La Source : Oleg Curbatov et Marie Louyot - G, **Le 3D-Knowledge Marketing et la cocréation dans le domaine des services**, Intervention au colloque international organisé par CESEM, centre de recherche de HEM, et l'IAE LYON : le Marketing comme un point de repère, Marrakech le 8 et 9 décembre 2011, P 11, voir lien : <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01490066/document> , consultée le : 22/02/2020.

3- أهمية إدارة المعرفة التسويقية:

أشار عدد من الباحثين إلى أهمية إدارة المعرفة التسويقية بالنسبة لمنظمات الأعمال، والتي تكمن في الجوانب الآتية:²

- زيادة قدرة المؤسسة على إيجاد طرق جديدة لحل مشاكل التسويق؛

¹ Oleg Curbatov et Marie Louyot - G, **op. cit**, p11.

² فارس محمد فؤاد النقشبندى، تشخيص مدى توافر أبعاد المعرفة التسويقية الشاملة في المنظمات الخدمية، دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري المصارف التجارية في مدينة دهوك، جامعة بابل الإلكترونية، العراق، سنة النشر مجهولة، ص 101.

- تساعد المؤسسة على معرفة الزبائن الحاليين بشكل أفضل، وأن تعمل بشكل أدق لإستهداف الزبائن المرتقبين و التنبؤ بالحاجات للزبائن الجدد؛
- تشجيع المؤسسة للبحث عن المنتجات المتفوقة، بهدف جذب المزيد من الزبائن الجدد، والحد من خطورة فقدان الزبائن الحاليين؛
- تمكن المؤسسة من تحديد شركاء أفضل، من أجل بناء القدرات؛
- تكون واحدة من الخطوات المسبقة التي تؤدي إلى المزيد من الإبداع .
- كما أن هناك من يرى أن أهمية إدارة المعرفة التسويقية تتجسد في الآتي:¹**
- قلصت حدة المنافسة أعداد العاملين في المؤسسة التسويقية ذات المعرفة المتميزة، وهذا وجه الإهتمام بأساليب إستقطاب هذه الكفاءات، أو الاستعانة بها كقوة بديلة؛
- تتطلب تعقيدات السلع والخدمات المزيد من المعرفة بالزبون والسوق والمنافس، ومن ثم إلى إدارة معرفة تسويقية قوية؛
- تساعد إدارة المعرفة التسويقية الجيدة المؤسسات على تغيير إستراتيجياتها؛
- تُعد إدارة المعرفة التسويقية الفرصة الأولى لتحقيق الوفورات الإقتصادية، والتطوير الحقيقي للأداء؛
- تُمكن إدارة المؤسسة من إتخاذ القرارات المناسبة، وتلبية حاجات الزبائن من السلع والخدمات وتطويرها، مما يؤدي بالنهاية إلى تحقيق أهداف وغايات المؤسسة؛
- تغلق الفجوة المعرفية بين المؤسسة والزبون لما يمثله من حصولها على المزايا المعرفية التي يحملها كل زبون ويمكن أن تحقق المؤسسة التفاعل المباشر معه وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية؛
- تعد سلاح تنافسي تتوافق مع الألفية الثالثة لمواجهة هجوم المنافسين؛
- نشر المعرفة التسويقية في المؤسسة من شأنها أن تؤدي إلى تطوير الأداء التسويقي المناسب لها وبشكل يتفق مع الأهداف الإستراتيجية الموضوعة مسبقاً؛
- المعرفة التسويقية في جوهرها أساساً في إنضباط العمل التسويقي، كونها تمثل ركيزة موضوعية في صياغة الخطط التسويقية الناجحة المستمدة إلى حكمة العقل لقياس متغيرات السوق المختلفة؛

4-أسس إيجاد المعرفة التسويقية

إن إيجاد المعرفة التسويقية الجديدة يمكن أن يضم الأسس الخمسة الآتية:²

¹ أزهار نعمه عبد الزهره ابو غنيم، مرجع سابق، ص 42.

² ولاء جمال الدين النوري، المعرفة التسويقية مدخل لإدارة الأزمات التسويقية، شركة دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، 2010،

- أ- المشاركة الأولية في المعرفة التسويقية والخبرات والمهارات والممارسات بين أعضاء الفرق داخل المؤسسة؛
- ب- تطبيق مفهوم المشاركة بالمعرفة التسويقية واعتماده أساساً لإيجاد المنتج الجديد؛
- ت- ضبط تلك المفاهيم وتعميقها في مجالات عملية مثل دراسات السوق والاتجاهات الاقتصادية والمقابلات البناءة وقواعد المقارنة وإستراتيجية المؤسسة؛
- ث- إعداد نموذج للمنتج الأصلي الذي تقدمه المؤسسة؛
- ج- إرتفاع المستوى العالمي للمعرفة التسويقية من مفاهيم نماذج وغيرها وعرضها من خلال شبكة خاصة بالمؤسسات.

مما سبق نستنتج أن المعرفة التسويقية هي جزء أساسي من إدارة المعرفة وترتبط ارتباطاً وثيقاً بالاستراتيجيات التسويقية للمؤسسات. فهي تشمل المعلومات والفهم العميق لاحتياجات الزبائن، والسوق، والمنافسين. كل ذلك من خلال تجميع البيانات وتحليلها لفهم سلوك الزبائن وتوجيه الجهد التسويقية. كما تطورت هذه المفهوم من خلال الزمن، من التوجهات التقليدية للتسويق إلى تكامل البيانات و التكنولوجيا التي مكنت المؤسسات اليوم تحليل البيانات بدقة أكبر والاستجابة بفعالية أكبر لاحتياجات الزبائن فهي بذلك تعد الأداة الرئيسية لاتخاذ قرارات إستراتيجية مستدامة وتكييف العروض والحملات التسويقية

المطلب الثاني: العلاقة بين المعرفة التسويقية والقدرة التسويقية

هناك إرتباط قوي ووثيق بين القدرة التسويقية وأشكال المعرفة التسويقية، بحيث تتأثر القدرة التسويقية من خلال إمتلاك المعرفة التسويقية، وبذلك فإن المعرفة عن الزبون ستكون ذات قيمة كبيرة لأنها ستستخدم للقيام بشئ ما لصالحه، فقد تكون تغير في المعاملة أو الرسالة أو المنتج أو أي شئ آخر.

1- إنعكاس المعرفة التسويقية على القدرة التسويقية للمؤسسة

تأثير المعرفة التسويقية سينصب على أداء الشركة ككل عندما تدرك المؤسسة الحاجة إلى التغير وتسعى إلى تغييره في الوقت المناسب محققة التفوق على المنافسين من خلال إمتلاك المعرفة المطلوبة.¹ إن المعرفة التسويقية تشكل التداخل المنطقي ما بين إدارة المعرفة والتسويق، عندما تستخدم إدارة التسويق تكنولوجيا المعلومات لبناء قاعدة معلومات عن متغيرات السوق وعن الزبون وعن موقع المنتجات والخدمات وتحديد الأسواق المستهدفة وإستخدام ذلك في إتخاذ القرارات الاستراتيجية التسويقية.²

¹ Michel, J shaw, Michael E Welge, and other, **knowledge management and data mining for marketing**, Decision Support Systems (31), 2001,p 135 , Available Online at: <https://tarjomefa.com/wp-content/uploads/2020/03/F1730-TarjomeFa-English.pdf>, Date of view : 01/02/2022.

² سامر مصطفى، ماهر حبيب زيد، دور إدارة المعرفة التسويقية في تدعيم الميزة التنافسية للشركات، دراسة تطبيقية على المصارف وشركات التأمين المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 36 العدد3، 2014، ص 214.

وينتج عن أنظمة المعرفة التسويقية علاقة تفاعلية مع الزبون؛ من خلال قدرة الشركة على الإتصال بالزبون بسهولة ويسر وفي كل أنحاء العالم عن طريق شبكة المعلومات العالمية، وتمكن الزبون أيضاً من استخدام هذه الشبكة للوصول إلى قواعد معلومات المؤسسة ومعرفة المزيد عنها وطرح آراء فيها وقد بذلت الكثير من الشركات جهداً كبيراً في مراقبة موقعها بشكل مستمر، واستخراج المعلومات المفيدة التي يطرحها الزبائن وتحويلها إلى معرفة وتنظيمها و تخزينها وجعلها متاحة لمدراء التسويق، لتعزيز التعرف على ميول واهتمام الزبون.

وبناء المعرفة في هذا الإتجاه، ومن خلال القدرة على الاستشعار والقدرة على التعلم يكون لها دور إيجابي في تنمية المعرفة التسويقية، وهذا من شأنه أن يضمن وصول تلك المعرفة إلى المعنيين بالوقت المناسب، ليكون بالإمكان إجراء التعديلات اللازمة. فضلاً عن ذلك فإن إدارة المعرفة التسويقية ساعدت على بناء علاقات على أساس الأمد الطويل مع الزبون ومتابعة التغيرات في الميول والإهتمامات

وتعزيز التواصل معه وتقسيم المجالات التطبيقية لدور المعرفة التسويقية بثلاث محاور:¹

أ- محور أسس التسويق

من خلال دراسة وتحليل السوق والقيام بدراسة مطولة لسلوك المستهلك، ومن بعدها إعادة رسم صورة بعيدة للسوق المستهدف.

ب- محور الإستراتيجيات التسويقية

يمكن عن طريق هذا المحور دراسة وتحليل الإستراتيجيات المتاحة و إمكانية الإستفادة من أفضلها، بالإضافة إلى القيام بإدارة عملية تخطيط للتسويق وتجزئة السوق إلى قطاعات ورسم كل من السياسات الأساسية للتسويق والترويج والتسعير من خلال عملية تخطيط وتنفيذ التصور الكلي لتسعير، ترويج توزيع الأفكار، السلع والخدمات لخلق عملية التبادل التي تشبع حاجات الأفراد والمنشآت، دون الإغفال عن دراسة المنتج بما يتناسب مع رغبات و حاجات المستهلك من أجل إشباع حاجاته بأعلى مستوى ممكن، و تحقيق ربح مناسب أو على الأقل إثبات وجود المؤسسة، ومما سبق يتبين بأن المعرفة التسويقية تسعى إلى تحديد المزيج التسويقي المناسب.

ت- التسويق المتخصص

وفي هذا المحور يمكن الإعتماد على تخصص نوعي حسب الخدمة أو المنتج المقدم سواء كان خدمة أو صناعة أو غيرها، حيث من الواضح بأن المؤسسات اليوم تبحث عن الأساليب الجديدة في توطيد علاقتها مع الزبون والتي من شأنها أن تميزها في سوقها المستهدف لذا فمن

¹ سامر مصطفى، مرجع سابق، ص ص 214-215.

المنطقي أن تبحث عن الإتجاهات والأساليب التي تطور علاقتها مع معه. وبذلك فإن إدارة المعرفة التسويقية كانت الشيء الجديد في تعزيز وتوطيد تلك العلاقة، وقد تطلب ذلك نوعاً من المهارات التسويقية الخاصة للوصول إلى حالات التواصل والعلاقة طويلة الأمد مع الزبون.¹

2- إنعكاسات إدارة المعرفة التسويقية على بناء ميزة التنافسية

إن قدرة المؤسسة على الإستجابة والتكيف أو التأثير على المتغيرات البيئية تمثل قدرتها على خلق وإدامة الميزة التنافسية، لذا تعتمد المؤسسة في بناء الميزة التنافسية على تحليل وفحص العديد من المتغيرات الداخلية والخارجية. وتوفر أنظمة المعرفة تحديداً دقيقاً لتلك المتغيرات وتمكن المؤسسة من تحديد العوامل الجوهرية التي تؤثر على أفعال واستراتيجيات المؤسسة.

وحيث أن إدارة التسويق تمثل الإدارة التي تتعامل مع متغيرات السوق بشكل مباشر، وتمثل أنظمة المعرفة التسويقية المورد الذي يزودها بالمعلومات والمعرفة المطلوبة للتعامل مع هذه المتغيرات، ولما كانت بناء أنظمة إدارة المعرفة التسويقية يعتمد بشكل مباشر على الإحاطة بالظروف البيئية للمنظمات المنافسة وتوجهات السوق والمعرفة بالزبائن والقدرة على إدامة الاتصال معه. لذا فإن المؤسسة ستكون قادرة على تفسير معلومات السوق ودراسة متغيراته والتعامل معها بشكل أفضل الأمر الذي سيقودها إلى بناء استراتيجيات تمكن المؤسسة من بناء ميزة تنافسية في سوقها المستهدف مع زيادة قدرتها في المحافظة عليها.²

المطلب الثالث: مرتكزات وأبعاد إدارة المعرفة التسويقية

هناك مهمتان إستراتيجيتان للمعرفة التسويقية تتمثل الأولى في أنها عنصر قادر على توجيه المنتج، والأنشطة التسويقية اتجاه العميل، إذ يشارك هذا الأخير في الإنتاج، التطور وحتى الترويج والثانية أنها عنصر رقابة على الأنشطة التسويقية.

1- مرتكزات إدارة المعرفة التسويقية

تتمثل مرتكزات إدارة المعرفة التسويقية، في الأركان الأساسية للمجالات التي تتكون من خلالها المعرفة التسويقية، والتي يشترط توفرها قصد تطبيقها وتعزيزها.

¹ Jia-Jeng Hou, Ying Chien, **The Effect of Market Knowledge Management Competence On Business Performance : A Dynamic Capabilities Perspective**, International Journal of Electronic Business Management, Vol 8, No 2,2010, p:102, Available online at: <https://pdfcoffee.com/the-effect-of-market-knowledge-management-competence-on-business-performance-a-dynamic-capabilities-perspective-pdf-free.html>, Date of View:01/10/2022.

² ثامر أحمد البكري، أحمد هاشم سليمان، إدارة المعرفة التسويقية وانعكاساتها على العلاقة مع الزبون لتحقيق الميزة التنافسية بحث مقدم الى المؤتمر العلمي الثاني، جامعة العلوم التطبيقية الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، أبريل، 2006.

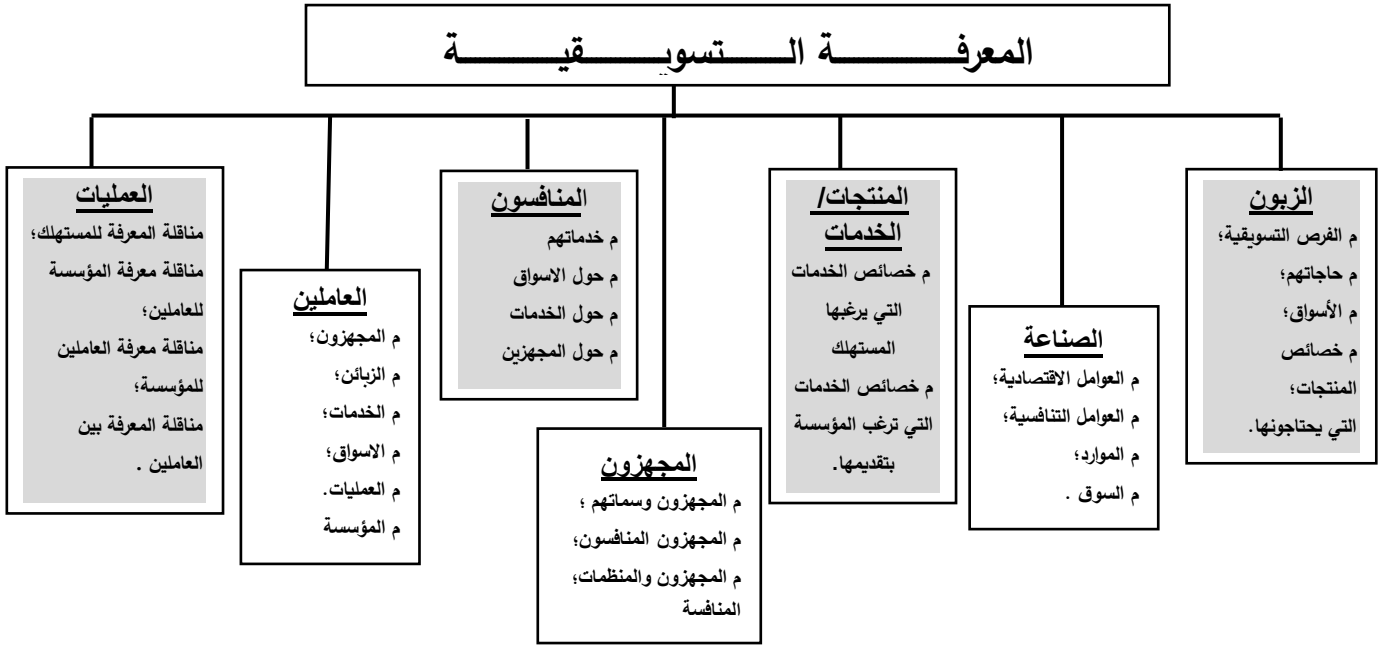
وتتمثل فيما يلي:¹

- **المحتوى:** يمثل جوانب التميز والإختلاف لما تمتلكه المؤسسة من سمات معرفة في المجال التسويقي، والتركيز على المعلومات المرتبطة بالأهداف، أي إدراكها لحاجتها من المعرفة التسويقية لتحقيق أهدافها؛
 - **الثقافة:** هي التي تمكن المؤسسة من فهم التجارب المتميزة في السوق والممارسات المبتكرة مما يؤدي إلى سهولة وإدارة المعرفة التسويقية فهي عنصر فعال في تكوين المعرفة التسويقية؛
 - **العملية:** من خلال توظيف المراحل التالية لتعزيز المعرفة التسويقية وتشمل تحديد أهداف المعرفة والتميز المعرفي في مجال التسويق مقارنة بالمنافسين، وديمومة المعرفة التسويقية، ونشر المعرفة التسويقية وأخيرا استخدام المعرفة التسويقية.
- 2- أبعاد إدارة المعرفة التسويقية في المؤسسة**

في ظل بيئة الأعمال المعقدة يتطلب من المؤسسات تبني المعرفة التسويقية من خلال الأخذ بالحسبان أبعادها، والتي تجعل المؤسسة قادرة على الحصول على معرفة تسويقية تمكنها من إتخاذ قرارات صائبة، تجعلها تحقق هدف البقاء ويمكن توضيحها بالشكل الموالي:

¹ أسماء دررور، أثر المعرفة التسويقية على الأداء التسويقي-دراسة تطبيقية على وكالات مصرف سوسيتي جنرال الجزائر(قسنطينة)، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 9255-1112، ص 05.

الشكل رقم 12: أبعاد إدارة المعرفة التسويقية بالمؤسسة



المصدر: ثامر ياسر البكري، إدارة المعرفة التسويقية باعتماد استراتيجية العلاقة مع الزبون، المؤتمر العلمي الدوري السنوي، الرابع جامعة الزيتونة، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، للفترة 26،28 نيسان، عمان، الاردن، 2004، ص 6.

من الشكل رقم 12 أعلاه يتضح أن :

المعرفة التسويقية تشمل مجموعة من العوامل والجوانب التي تؤثر على كيفية تنفيذ إستراتيجيات التسويق والتفاعل مع العملاء حيث تتكامل تلك الأبعاد فيما بينها حيث لايمكن دراسة بعد دون الآخر فلا بد للمؤسسات أن تكون قاعدة معلومات حول:

- أ- العوامل الاقتصادية: التي تشمل الإقتصاد والتحويلات الاقتصادية التي تؤثر على الصناعة وفرص النمو بالموازاة مع العوامل التنافسية التي تتعلق بالمنافسة في السوق، وكيفية تفوق المؤسسات على بعضها البعض لابد للمؤسسات أيضا أن تعرف ومقارنة ذلك بمواردها، كالموارد البشرية والمالية والمادية. دون إغفال المعرفة بالسوق المستهدفة وميزاتها وحجمها واحتياجات العملاء؛
- ب- معرفة المجهزون أو الموردون: أي ما تعلق بالمؤسسات أو الأفراد الذين يقدمون المواد والخدمات ، بالإضافة إلى المؤسسات الأخرى التي تقدم نفس الخدمات أو المنتجات؛
- ت- معرفة العاملین: تشمل الموظفين داخل المؤسسة وكيفية تأثيرهم على الأداء والإنتاجية مع فهم احتياجات ورغبات الزبائن وكيفية جذبهم والإحتفاظ بهم، مع فهم العمليات الداخلية وكيفية تنظيمها وتحسينها لزيادة الكفاءة والجودة.

كإن تلك الأبعاد تشكل جميعها مكونات أساسية لتحقيق نجاح إستراتيجيات التسويق وبناء علاقات قوية قوية مع العملاء.

كما يعتبر عدة باحثين أن أهم أبعاد المعرفة التسويقية إلى جانب الأبعاد السالفة الذكر تشمل مايلي:

2-1- معرفة الزبون

تعمل المؤسسات على توجيه جهودها للزبائن وبالتالي ترغب في إشباع تلك الرغبات وذلك من خلال دراسة طبيعة الأنماط السلوكية وكذلك الإستهلاكية، التي يمارسها الزبون بهدف إدراك السلع الحالية والجديدة، التي تلبي حاجاته الآن أو في المستقبل.

وتُعرف معرفة الزبون على أنها فهم حاجات الزبون المتجددة، والتفاعل معه من خلال تعقب سلوكه وتقديم القيمة التي ترضيه، وإكتساب القيمة التي ترضي المؤسسة، والتي تتضمن معرفة من الزبون ومعرفة حول الزبون ومعرفة الزبون.¹

ويشار إلى معرفة الزبون أيضا على أنها جمع المعلومات والأفكار ووجهات النظر من قبل الزبائن حول منتجات المؤسسة، من أجل بناء علاقات قوية معهم، وتحتاج المنظمات إلى قاعدة تكنولوجيا المعلومات، ويمكن التمييز بين أربع أبعاد لإدارة معرفة الزبون، والتي تلعب دورا مهما في التفاعل بين المؤسسة والزبائن وهي:²

أ- معرفة الزبون: تتجسد في قيام المؤسسة بجمع كل المعلومات والبيانات المتعلقة بالزبون بدءا من البيانات الشخصية، وصولا إلى معرفة التفضيلات والتوجهات، وبذلك تحصل على رؤية شاملة عن زبائننا؛

ب- المعرفة للزبون: وهنا تقوم المؤسسة بوضع المعرفة الأساسية تحت تصرف زبونها وقريبة منه حيث تسهم هذه المعرفة في توسيع صورة الزبون عن المؤسسة ومنتجاتها، وما هي قادرة على تحقيقه من أجله، وما يمكن أن يقدمه لها؛

ت- المعرفة من الزبائن: وهي بمثابة التغذية العكسية بالنسبة للمؤسسة، بمعرفتها للمعرفة التي يمتلكها زبائننا عنها، وحصيلة تجاربهم وتعاملهم معها، والملاحظ أن هذه المعرفة هي التي تضمن تدقيق وقياس نشاط المؤسسة مع زبائننا، إضافة إلى أنها ذات طابع إستراتيجي من ناحية توجيه نشاط المؤسسة المستقبلي ومحاولة إيجاد شركاء المعرفة ونقصد كل من يستطيع مد المؤسسة بمعرفة عن زبائننا، أو إيصال المعرفة لهم.

¹ أبو غنيم، أزهار نعمة عبد الزهرة، مرجع سابق، ص:44.

² حميد فشتيت، دور إدارة المعرفة التسويقية في إبداع المنتج، دراسة حالة عينة مؤسسات إنتاجية جزائرية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2014، ص:13.

2-2- معرفة المنافس

يعرف المنافس على أنه تلك المنظمات التي تقدم منتجات شبيهة لنفس الزبائن، وبنفس الأسعار.¹ ويتشكل هذا النوع من المعرفة بما يتيسر لدى المؤسسة من معرفة حول منافسيها في البيئة، حيث يتضمن معرفتهم حول الزبائن، السوق، المنتجات، المجهزين ومعرفة مدى تعاونهم في هذا المجال فالمنظمات لا تعمل على نحوٍ عام لوحدها، وإنما هناك سوق كبيرة وهناك منافسون كثيرون، ولكي تنجح المؤسسة يجب أن تعرف كل شيء فيما يخص المنافسين وما يتعلق بهم من حيث طبيعة المنافسة وتشكيلة المنتجات، المواصفات والخدمات التي يقدمها قبل أو بعد البيع، من خلال المخابرات التسويقية في عملية جمع المعلومات عن المنافسين وكذلك المحافظة على المعلومات السرية وعدم تسريبها، ويتطلب من المؤسسة عند تخطيط إستراتيجيات فعالة، أن تقارن إستراتيجيات تسويقها، منتجاتها أسعارها، قنواتها التوزيعية وترويجها، باستمرار مع نظيراتها من أقرب منافسيها؛ من خلال تعريف المنافسين ونقاط ضعفهم وقوتهم، وأنماط ردود فعلهم ومن ثم إختيار أي المنافسين للهجوم عليه أو تجنبه، وتعدّ المعلومات عن المنافسين في السوق المستهدف ضرورية، إذ أن المنظمات يمكنها أن تدرك نقاط قوتها وضعفها، من تحليل الإستراتيجيات التسويقية للمنافسين الرئيسيين الحاليين والمحتملين.²

كما يمكن تحديد الخطوات التي تستطيع المؤسسة من خلالها التعامل مع المنافسين، في نفس صناعة المؤسسة بالآتي:³

- التعرف على المنافسين؛
- تحديد إستراتيجيات المنافسين؛
- التعرف على نقاط القوة والضعف؛
- تقدير أشكال السلوكيات المختلفة للمنافسين (ردود الفعل)؛
- إختيار المنافسين الذين سيتم التعامل معهم؛
- جمع المعلومات حول المنافسين.

¹ سعدون حمود جثير الربعاوي، حيدر عبد الواحد الشويلي، أثر المعرفة السوقية في تحسين الأداء التسويقي، دراسة تطبيقية في شركات الاتصال للهاتف المحمول في العراق، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، العراق، العدد 6، المجلد 20، العراق، 2014 ص 58.

² سعدون حمود جثير الربعاوي، حيدر عبد الواحد الشويلي، مرجع سابق، ص 59.

³ فاضل حمد القيسي، علي حسون الطائي، الإدارة الإستراتيجية نظريات، مداخل أمثلة وقضايا معاصرة، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص 67.

2-3- معرفة العملية

تشكل هذه المعرفة موردا مهما إذ تقوم المؤسسة بنقل المعرفة إلى الزبون أو تحويلها إليه لمساعدته في إتخاذ القرارات كما تحول المعرفة إلى العاملين باختلاف عملياتها، فضلا عن قيامها بتحويل المعرفة بين العاملين أنفسهم ومن العاملين إلى المؤسسة على هيئة سياسات وإجراءات وقواعد وأدلة وإجراءات كما تسعى إلى نقل معرفة الموردين إلى المؤسسة وبالعكس،¹ وفي مجال العمليات التي تجرى داخل المؤسسة، هناك مراحل ينبغي توظيفها لتعزيز المعرفة التسويقية التي تمتلكها، وأبرز تلك المراحل تحديد المؤسسة أهداف المعرفة التسويقية، من خلال تشخيص الجوهر المعرفي لها وتوظيف إحتياجاتها المستقبلية من المعرفة ثم تقييم التميز المعرفي في الجانب التسويقي مقارنة بالمنافسين العمل على ديمومة المعرفة التسويقية مع نشرها ثم إستخدامها.²

2-4- معرفة المنتج

يمكن تعريف معرفة المنتج بأنها المعرفة بخصوص الأداء الفني، والمواصفات للسلع والخدمات المقترحة والحالية، وهذا يتضمن معرفة خصائص ومواصفات المنتجات، لتجنب أية إدعاءات خاطئ.³ وعلى نحوٍ عام، فإن أية مؤسسة يجب أن تمتلك المعلومات الكافية عن المنتجات التي تنتجها، وذلك من خلال الآتي:

أ. وصف تفصيلي عن منتج المؤسسة (من وجهة نظر الزبون): إذ تعمل على وضع معلومات عن المزايا المحددة لمنتج المؤسسة وتحتاج المؤسسة لفهم قدرة منتجاتها على تلبية إحتياجات الزبائن أو المزايا التي تتمتع بها ولا توفرها المنتجات المنافسة أو المرحلة التي يمر بها المنتج (أي في مرحلة الفكرة أو التصميم وغيرها).⁴

ب. المعلومات المتعلقة بدورة حياة المنتج: يجب على المؤسسات أن تتأكد من وضع معلومات عن وضع منتج المؤسسة في دورة حياته، بالإضافة إلى أية عوامل أخرى يكون من شأنها أن تؤثر على دورة حياته في المستقبل.⁵

¹ فارس محمد فؤاد النقشبدي، مرجع سابق، ص 106.

² رؤوف رعد عدنان، محمد سالم حمدي، المعرفة التسويقية واستدامة الميزة التنافسية، دراسة ميدانية في عينة من المنظمات الصناعية في محافظة نينوى، تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد-جامعة الموصل، العراق، مجلد 32، العدد 100، 2010، ص 88.

³ ثامر ياسر البكري واحمد هاشم سليمان، إدارة المعرفة التسويقية وانعكاساتها على العلاقة مع الزبون لتحقيق الميزة التنافسية المؤتمر العلمي الثاني جامعة العلوم التطبيقية.الأردنية 2006، ص 10.

⁴ رعد عدنان رؤوف، سالم حامد حمدي، مرجع سابق، ص 88.

⁵ فارس محمد فؤاد النقشبدي، مرجع سابق، ص 107.

ت. أنشطة البحث والتطوير: تتضمن أنشطة البحث والتطوير أية عملياتٍ داخلية، أو أنشطة مستقبلية خاصة بتطوير منتجات جديدة ويفرض التطور التقني السريع على المؤسسات ضرورة تقديمها للعديد من المنتجات الجديدة، وفي هذا المجال تؤدي المعرفة التسويقية المتكونة لدى المؤسسة عن المنتجات المتوفرة لديها كون ذلك المعروضة في السوق دورا هاما، حيث أنها تكون منوطة بالتعرف على مدى قبول السوق لهذه المنتجات.

من خلا ماسبق يتضح أن:

المعرفة التسويقية جزءا من إدارة المعرفة التي تهدف إلى تنظيم ومشاركة المعرفة داخل المؤسسة، قصد دعم إتخاذ القرارات الإستراتيجية وتحسين أدائها. حيث تشمل جمع وتنظيم واستخدام المعلومات والخبرات المتعلقة بمجال التسويق، من خلال إستنادها إلى البيانات والمعلومات المتوفرة حول العملاء والسوق والمنافسين، إذ يمكن إتخاذ قرارات أكثر دقة وفعالية فيما يتعلق بالأسعار والمنتجات والتوزيع والترويج.

كما تمكن المؤسسة من تحسين استراتيجياتها التسويقية بشكل مستدام. فهي تساعد في تحديد المجموعات المستهدفة بشكل أفضل، وتخصيص العروض والخدمات بناءً على إحتياجات العملاء، وتحسين التفاعل معهم من خلال الفهم عميق لإحتياجاتهم ورغباتهم فباستخدام المعرفة التسويقية، يمكن تقديم منتجات وخدمات تلبي توقعات العملاء بشكل أفضل. هذا بدوره يساهم في زيادة رضا العملاء وبناء علاقات طويلة الأمد معهم كما تساعد المؤسسات على التنبؤ بالاتجاهات والتغيرات في السوق. بفهم ما يحدث في السوق وكيفية تأثيره على العملاء ومنه التجاوب بسرعة مع هذه التحولات والابتكار في إستراتيجياتها.

المطلب الرابع: الرصد المعلوماتي مصدر إستراتيجي لوفرة المعرفة التسويقية

تعد أنظمة الرصد المعلوماتي مورد إستراتيجي وجهد منظم تعتمد عليه المؤسسة لتقوية نظامها المعلوماتي؛ فهو نظام إستشعار فعال لتجنب الكثير من المشاكل وإغتنام العديد من الفرص كما أنه رؤية إستشرافية تتوجه نحو فهم المستقبل، وبالتالي تحضير سبل التعامل معه، وهذا بعد الإكتشاف المبكر للعوامل التي سوف تشكل، أو على الأقل تنبئ عن، صورته القادمة.

1- تعريف نظام الرصد المعلوماتي

تجدر الإشارة أن الرصد بمفهومه الشامل مصطلح حديث النشأة ظهر ونشأ في أدبيات إدارة الأعمال والأوساط التي تعني بالمعلومة وتسييرها، ولقد عرف نظام الرصد المعلوماتي بأنه عملية يقوم

بها مجموعة من الأفراد بطريقة تطوعية لجمع المعلومات التي تخص التغيرات في البيئة الخارجية للمؤسسة بهدف إيجاد الفرص وتقليل التهديدات وعدم التأكد البيئي.¹

أما فيليب كوتلر فعرفه بأنه عملية الحصول على المعلومات والأحداث من البيئة الخارجية لمساعدة الإدارة العليا على تخطيط عملها المستقبلي، ويتضمن الرؤية العامة للمعلومات والتعرف عليها والبحث الهادف، لمخاطبة قضايا معينة والرصد مطلوب لتوفير المعلومات للإدارة العليا لتخطيط الإستراتيجيات التكيف مع البيئة المتغيرة.²

كما أن هناك من عرفه على أنه مجموعة من الأساليب لجمع وتحليل ونشر وإستخدام المعلومات المفيدة حفاظا على بقاء المؤسسة ونموها.³

بالنسبة لجاكوبياك ودو (1992)، هي مراقبة الأمور الإستراتيجية تشمل المراقبة والتحليل البيئي، تليها عملية نشر المعلومات المختارة ومعالجتها بشكل جيد ومستهدف، وذلك لاتخاذ القرارات الاستراتيجية.⁴

أما عن مارتر (1994) فيُعرف الإستخبارات الإقتصادية على أنها مجموعة من الإجراءات المتعلقة ببحث ومعالجة ونشر وحماية المعلومات المفيدة لمختلف الجهات الاقتصادية.⁵

ويضيف مارتينييه (1988) يُضيف إلى التعاريف السابقة هدف إكتشاف التهديدات والفرص التي يمكن أن تحملها البيئة، وذلك استنادًا إلى أعمال بورتر سنة 1985.⁶

وبشكل عام، يمكن القول إن مراقبة الأمور الإستراتيجية تمثل مجمل الجهود المتعلقة باستخدام المعلومات بشكل منهجي وشبكي لمساعدة المؤسسات على اتخاذ قرارات استراتيجية مستنيرة والتعامل مع تحديات البيئة الخارجية بفعالية، ومن التعاريف السابقة يمكن القول أن عملية الرصد المعلوماتي هي عملية أو نشاط مرتبط بسير المعلومات بهدف إستغلالها لإحداث تغيير، بمعنى أن الرصد عملية مؤسسة تتعلق بالبحث، التحليل والانتقاء الملائم للمعلومات، وهو بذلك نظام يسمح بتفحص البيئة ومعرفة التغيرات الحاصلة بصفة مستمرة.

¹ Muniz, Janissek, Lesca, Humbert, **Veille strategique: Application d'iternet et sites web pour 'provoquer' des information à caractère anticipatif**, article publié à CERAC Grenoble, 2003, p02.

² kotler, p. **Marketing Management**. New Jersey, U.S.A: Upper Saddle River,2010, p :140.

³ Mustapha djenaas,abderrezak benhabib, **veille stratégique et outils d'aide à la décision dans lesentreprise algériennes cas des entreprises des services**,lescahiers du mecas,n 2 avril,faculté des sciences économiques et de gestion,université aboubakr belkaid tlemcen,algérie,2006, p56.

⁴ Jakobiak F. et Dou H,**La Veille Technologique, l'information scientifique, technique et industrielle**, Dunod, Paris, 1992, p232.

⁵ Martre H. : **Intelligence économique et stratégie des entreprises**, Travaux du groupe présidé par Henri Martre, La Documentation française, Paris, 1994, p11, voir le lien <https://www.vie-publique.fr/rapport/29146-intelligence-economique-et-strategie-des-entreprises>, vu le 07/09/2023.

⁶ Martinet B. et Marti, J.Y, **L'intelligence économique**, Les Editions d'organisation, Paris, 1995, p20.

2- أبعاد نظم الرصد المعلوماتي: لقد تعدد الأنواع حسب الكتاب والباحثين وبالإطلاع على عدة كتابات نجدتها تتفق على الأنواع الموالية:

1-2- نظم رصد المعلومات التسويقية: تعرف أيضا بالرصد التسويقي فهو يهتم بمتابعة إحتياجات الزبائن على المدى الطويل، فالمنتجون لا بد أن يراعوا إهتمامات الزبائن وأذواقهم وتطوير علاقاتهم بالمؤسسة،¹ كما أنها تهتم بمتابعة عروض الموردين التي تتعلق بالمنتجات الجديدة وبالتالي فإن الرصد التجاري يتكفل بالمتابعة المستمرة لتطور إحتياجات الزبائن وقدرتهم على الوفاء، ويمكن حصر مجال الرصد المعلوماتي التسويقي أو التجاري في الزبائن والموردين وإجمالاً فإنه في إطار اليقظة التجارية يتم دراسة السوق الأمامي والسوق الخلفي على حد سواء؛ بمعنى متابعة الحاجات المتطورة للزبائن والعمل على تلبيتها مع محاولة جلب الزبائن غير المهتمين بمنتجات المؤسسة إلى جانب البحث أو التنقيب عن موردين جدد مع الحفاظ على العلاقة الموجودة بين الموردين الدائمين.²

2-2- نظام رصد المعلومات التنافسي: يعرف أيضا بالرصد التنافسي، أو الإستعلام التنافسي وهو النشاط الذي من خلاله تتعرف المؤسسة على منافسيها الحاليين والمحتملين وتهتم أيضا بالمحيط الذي تتطور فيه المؤسسات المنافسة، وهذا من خلال جمع المعلومات المحصل عليها من تحليل الصناعة وتحليل المنافسة (نقاط القوة والضعف) ثم تحليلها وإستخراج النتائج وتطبيقها في إتخاذ القرار، ومنه فالتحدي الأكبر هو كيفية بناء القدرات الهجومية والدفاعية من تحركات المنافسين فالرصد التنافسي يسمح بإدراك إستراتيجيات المنافسين الماضية والحالية والمحتملة، ومن ثمة تحديد التهديدات المحتملة على المدى البعيد مما يساعد على تقليل الوقت اللازم لرد الفعل ضد تحركات المنافسين وتجنب هجماتهم.³

2-3- نظام رصد المعلومات التكنولوجية: يعرف على أنه النشاط الذي يرتكز على مراقبة محيط المؤسسة للكشف عن الإشارات الضعيفة و التي تبرز عند تطور التكنولوجيات⁴، فالرصد التكنولوجي يقصد به ترقب وتحليل البيئة التكنولوجية مع نشر مستهدف للمعلومات المختارة والمعالجة والمقيدة لإتخاذ القرارات الإستراتيجية. فالترقب يهتم بالإبتكار التكنولوجي بالسوق لذا تعتبر التكنولوجيا هي القوة الأكثر أهمية

¹ صلاح عبد القادر النعيمي، عامر فدعوس عذيب، إنعكاسات نظم الرصد المعلوماتي في التسويق الإبتكاري، بحث تحليلي لعينة من مدراء الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 90(22)، 2016، ص40.
² نصيرة علاوي، اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة موبيليس. قسنطينة، الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير تخصص تسيير موارد بشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، 2010-2011، ص 113.

³ صلاح عبد القادر النعيمي، عامر فدعوس عذيب، مرجع سابق، ص40.

⁴ هوارى معراج، ناصر دادي عدون، اليقظة التكنولوجية كعامل للإبداع في المؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر، عدد خاص، أبريل 2005، ص 161.

في لعبة التنافس، إفرازات التكنولوجيا الحديثة هي منتجات جديدة وتقنيات إنتاج متقدمة وأسواق وإبتكارات ومن ثمة خلق ميزة تنافسية.¹

2-4- نظام رصد المعلومات الإستراتيجية: يعد بمثابة رادار يوجه المؤسسة نحو محيطها الإستراتيجي إذ تتعلق المعلومات بمستقبلها وبيئتها الخارجية كما أنه قد يتعلق بداخلها أيضا فهو يرتبط بالتخطيط طويل الأمد ومحاولة تجاوز الغموض ، مع المراقبة المستمرة لمختلف التطورات الحاصلة في السوق والتفاعلات التنافسية والتغيرات القانونية بالنسبة للقواعد الدولية والتغيرات في الموارد البشرية... إلخ وعبر ذلك الرصد يتم تحليل تلك التطورات بشكل دقيق لدعم إدارة المؤسسة عند قيامها بعملية التخطيط الإستراتيجي وتحديد الأهداف وإختيار أفضل البدائل ومن ثمة تحقيق المكاسب على حساب منافسيها.²

2-5- نظام رصد المعلومات البيئية: يهتم بجانب واسع من البيئة، فهو رصد للمعلومات التشريعية السياسية، القانونية، المالية، الإقتصادية، الإجتماعية، الثقافية والتعليمية وكذا الرصد الخاص بعلم البيئة ويعد من النظم الأكثر حيوية في المؤسسة فهو يعتمد على شبكة من العلاقات والإتصال والتبادل والهياكل التنظيمية المرنة المتجددة القادرة على التكيف مع المتغيرات بغية تحقيق الأهداف المنشودة.³ من خلال الأنظمة التي تم نكرها يتبين لنا أهمية نظم الرصد المعلوماتي الذي يعد نظام يساعد على إتخاذ القرارات من خلال ملاحظة وتحليل بيئة المؤسسة، والآثار الاقتصادية الحالية والمستقبلية بغية الكشف عن الفرص والتهديدات، كما أنها تركز أساسا على المعلومات الإستراتيجية ويمكن تلخيص أهميتها فيما يلي:⁴

- تسمح اليقظة من الناحية المالية بتحقيق الوفرة لأن المعلومات التي تم جمعها قادرة على التحسين من الخصائص التقنية للمنتج، جودته والتخفيض من كلفته؛
- تسمح بمرور جيد للمعلومة عبر مختلف المستويات التنظيمية في المؤسسة كما تسمح لها أيضا بمراقبة مستمرة ومتواصلة لبيئتها؛
- تسمح بالتحذير والتنبيه بالعراقيل المستقبلية التي سوف تواجهها المؤسسة؛

¹ هواري معراج، مرجع سابق، ص ص 40-41.

² سليمان صادق درمان، علي أوسلو خيرى، و يوسف مجيد ياسين، دور نظم الرصد المعلوماتي في تحقيق أبعاد التوجه بالريادة التسويقية، دراسة إستطلاعية لآراء عينة من مديري عدد من المصانع لإنتاج المياه المعدنية في محافظة دهوك، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية- دراسات إقتصادية- (جامعة زيان عاشور، الجلفة) 22، رقم 1 (بلا تاريخ)، ص 96.

³ سليمان صادق درمان، علي أوسلو خيرى، و يوسف مجيد ياسين، مرجع سابق، ص 97.

⁴ نصيرة علاوي، مرجع سابق، ص 84.

تعد وسيلة إستراتيجية للتسيير، أين تكشف خلية اليقظة على مناطق النفوذ، التهديدات والفرص والتي تستطيع أن تغير من إستراتيجية المؤسسة ومن المنافسة في السوق.

3- المعرفة التسويقية بإتجاه تحسين الأداء التسويقي

3-1- تعريف الأداء التسويقي

عرف الأداء التسويقي على أنه تطوير الآلية التي تمكن المؤسسة من خلالها التكيف مع متغيرات البيئة الخارجية، من أجل تحقيق أهدافها.¹

كما عرف أيضا أنه مدى قدرة المؤسسات على إشباع وإرضاء زبائنهما، من خلال تقديمها خدمات تتلاءم مع حاجاتهم، وتتطابق مع توقعاتهم، في حدود المراقبة المستمرة للمنافسين، والأخذ بعين الاعتبار ردود أفعالهم، مع تحقيق النتائج التسويقية المطلوبة من الأرباح، المبيعات، الحصة السوقية، الإستمرار والأهداف الاجتماعية، وكذلك تلك المتعلقة بالانطباعات الذهنية، وهذا في ظل اتصال ترويجي يضم مزيجا إتصاليا متكاملا.²

وعليه فالأداء التسويقي هو نتاج العملية التسويقية القائمة أساسا على مدى تمكن المؤسسات من إستغلال كل المعارف الأخرى المتوفرة لدى المؤسسة، سواء كانت صريحة أو ضمنية، كمعرفة البيئة الداخلية والخارجية، معرفة العميل، معرفة المنافس، معرفة السوق، ... إلخ.

وتجدر الإشارة إلى أن مفهوم الأداء التسويقي يرتبط بمفاهيم عديدة ونذكر منها:³

- **الفعالية التسويقية:** هي القدرة على تحقيق الأهداف في شكل زيادة حجم المبيعات والحصة السوقية، وتحقيق النمو المرغوب للمؤسسة، حيث أن الفعالية التسويقية = النتائج المحققة / الأهداف المسطرة.
- **الكفاءة التسويقية:** هي تحقيق العلاقة المثلى بين المدخلات والمخرجات، على أساس تحقيق أكبر قدر ممكن من المخرجات وبأقل قدر ممكن من المدخلات، حيث أن:

▪ الكفاءة التسويقية = النتائج المحققة / الموارد المستخدمة.

¹ خليل مرعي، جعفر، دور مجالات الاستراتيجيات التسويقية في تعزيز الأداء التسويقي، دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي شركة اسياسيل في الموصل، مجلة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 4، العدد 1، العراق،

² أسماء دردور، مرجع سابق، ص 492.

³ أكرم الطويل، علي العبادي، إدارة سلسلة التجهيز وأبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي، دار الحامد للنشر والتوزيع، بغداد 2013، ص 115.

3-2- أهمية الأداء التسويقي

تتمثل أساسا فيما يلي:¹

- تشخيص الأخطاء والانحرافات واتخاذ الخطوات اللازمة لمعالجتها؛
- يساعد على تحقيق الشمولية والعقلانية في عمليتي التخطيط واتخاذ القرارات؛
- تساعد المراجعة المستمرة للأداء التسويقي على إجراء التحسينات المستمرة؛
- التعرف على مقدار ما أنجز من أهداف المؤسسة؛
- يوفر معلومات لمختلف المستويات الإدارية، لأغراض اتخاذ القرارات، التخطيط والرقابة.

3-3- مؤشرات قياس الأداء التسويقي: تتمثل فيما يلي:

- أ- **الحصة السوقية:** تمثل الحصة السوقية المقياس الأفضل لقياس الأداء التسويقي، وتعرف بأنها مؤشر فاعل وقوي للتدقيق النقدي والربحية، فالحصة السوقية تغطي مزايا تخفيض التكلفة، عبر تحقيق اقتصاديات الحجم وزيادة منحنى الخبرة.²

ب- **رضا العميل:** لا بد من التنقيب عن البيانات، واستخدام الأدوات الذكية لتحليلها، فكيفية استخدام البيانات ما توليه المؤسسة الأهمية لتحويل العميل المرتقب إلى عميل فعلي.³

ت- **تطوير المنتج:** تعتبر المبيعات المتوقعة وتطورها من سنة لأخرى، والأرباح المتوقعة للمنتج خلال فترة زمنية محددة، الأهداف العامة والثانوية المطلوب إنجازها، بالإضافة إلى كلفة كل مدخل من المدخلات، من الأمور التي يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار عند البدء في عملية التطوير للمنتج.⁴

ث- **الخطط الإستراتيجية:** التخطيط الإستراتيجي للنشاط التسويقي، يمثل تلك العملية التي تقوم بها المؤسسة بتشخيص المشاكل التي تواجهها، مع الأخذ بعين الاعتبار المتغيرات البيئية وكافة المعلومات التي من الممكن حدوثها، فهو وسيلة للتصرف السريع، والخطوة الأولى للإستراتيجيات التسويقية، فصناع القرار يحتاجون إلى الكثير من المعلومات الإستراتيجية الملائمة، ويقومون بعملية التحليل الإستراتيجي المنظم

¹ فيصل غسان، ناجي عبد الستار، المعرفة التسويقية ودورها في تعزيز الأداء التسويقي، دراسة ميدانية في عينة من المنظمات

الصناعية في محافظة صلاح الدين، ص ص 49-50، مجلة جامعة كركوك للعموم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد 10 العدد 2

² فيصل غسان، مرجع سابق، ص ص 50-51.

³ أسماء دردور، مرجع سابق، ص 493.

⁴ فيصل غسان، ناجي عبد الستار، مرجع سابق، ص 51.

لها، للتغلب على محددات عملية تطوير الخطط الإستراتيجية، ويتم تلبية هذه الحاجة من المعلومات باستخدام المعرفة التسويقية، ومن ثم إيصال المعلومات للجهة التي تستفيد منها.¹

من خلال ما سبق يتضح لنا أن تحسين الأداء التسويقي يتم أيضا من خلال اليقظة التسويقية فعندما تكون المؤسسة يقظة تجاه بيئتها الخارجية وتمتلك معرفة متقدمة حول العوامل والإتجاهات التي تؤثر على السوق، يمكنها تحسين أداءها التسويقي. كما تستطيع تكييف إستراتيجيات التسويق بشكل أفضل لتلبية إحتياجات ورغبات العملاء والإستجابة بفعالية للتحديات والفرص.

¹ أسماء درودور، مرجع سابق، ص 493.

خلاصة الفصل

إن أنظمة المعرفة التسويقية تعد جزءا مهما من إدارة المعرفة التي تتعامل مع متغيرات السوق بشكل مباشر، كما أن بناء مثل هذا النظام سيوفر للمؤسسة المعرفة بمتغيرات السوق، مما يجعل قدرتها أكبر على إقتناص الفرص السوقية والتعامل مع متغيراتها غير التقليدية، فخلق أنظمة المعرفة التسويقية سيجعل المؤسسة أقدر في الهجوم وإمتلاك اليد العليا والقدرة على الدفاع عن نفسها، وتحقيق التميز في سوقها المستهدف، لأن هذه الأنظمة ستكون معتمدة بالأساس على قدرة المؤسسة على الإحاطة والمعرفة بالظروف البيئية للشركات، للمنافسين وتوجهات السوق والمعرفة بالزبائن وبالتالي فإن قدرة المؤسسة في تفسير معلومات السوق، ودراسة متغيراته والتعامل معها ستكون أفضل بكثير من غيرها، مما يزيد من قدرتها على إمتلاك الميزة التنافسية التي تجعلها في طبيعة المتنافسين في سوقها المستهدف.

كما أن أهمية إمتلاك المؤسسات لأنظمة الرصد المعلوماتي وهي مورد إستراتيجي وجهد منظم تعتمد عليه المؤسسة لتقوية نظامها المعلوماتي فهو نظام إستشعار فعال لتجنب الكثير من المشاكل وإغتنام العديد من الفرص، ويعد رؤية إستشرافية تتوجه نحو فهم المستقبل.

إن التحدي الحقيقي للمؤسسة، يكمن في كيفية تحقيق الإستفادة القصوى مما تملكه من مهارات حقيقية للعاملين في أداة التسويق عبر المعرفة الظاهرة والضمنية لهؤلاء، والتي إكتسبت من خلال التعامل مع متغيرات السوق، وكيف يمكنها تقييم وتكييف هذه المعرفة التسويقية بالإتجاهات التي يتطلبها التغير في أبعاد المنافسة، بتحقيق تدفق مستمر للمزايا التنافسية يلائم هذا التغير و العمل على جعل قدرة تبادل المعرفة التسويقية والمشاركة بها متاحة في الأقسام والمناطق المختلفة، مما يعزز القدرة على إقتناص الفرص السوقية، والتعامل مع الزبون بتفاعل حقيقي يضمن ولاءه.

وتعتبر إدارة المعرفة التسويقية إستراتيجية دقيقة للحصول على المعرفة الصحيحة في الوقت

الصحيح وللأفراد المناسبين، بحيث تساعد هذه البرامج على تقاسم المعلومات وتحسين إدارة المؤسسة وتعتبر إدارة المعرفة التسويقية جزءا أساسيا من أي مؤسسة لإعداد وتطوير رؤيتها للمستقبل لأنها تتيح الاستخدام الأفضل لخبرة المؤسسة والموارد والأفكار.



الفصل الثاني: التسويق الإبتكاري

كفلسفة وتوجه حديث

تمهيد

تشهد العديد من المؤسسات حول العالم تحولاً هاماً في نهجها الإستراتيجي، بإتجاه التركيز على الإبتكار كمنشأ أساسي للثروة، وهذا يأتي في ظل تحول متسارع في مجال الإنتاج والتسويق والتكنولوجيا، حيث تلتزم المؤسسات بالإهتمام أكثر بإدماج مفهوم الإبتكار في نشاطاتها، لأن الأساليب الكمية لتحليل السوق وترشيد عمليات الإنتاج لم تعد تلبي إحتياجات العملاء وتتلاءم مع المتغيرات الحالية، فعمل المؤسسات يزداد صعوبة يوماً بعد يوم، في بيئة تتعقد فيها الأسواق وتشتد بها حدة المنافسة وتتنوع حاجات العملاء ورغباتهم بشكل كبير، مما يستدعي الإعتراف على نطاق واسع بالحاجة للإبتكار.

كما أن مؤسسات القرن الواحد والعشرين ترفع هذا التحدي مما يتطلب منها الأخذ بعين الإعتبار لعدة عوامل، منها إدخال تكنولوجيا جديدة والإهتمام بالموارد البشرية وإرضاء الزبون ذو الحاجات المتعددة والمتجددة في الوقت نفسه، والساعي دوماً نحو البحث عن المنتجات الجديدة والمبتكرة. ومن هذا المنطلق رفعت الكثير من مؤسسات الإتصال شعار الإبتكار والإبداع كمحدد أساسي لنجاحها وتطورها، رغم الصعوبات التي تواجهها في سبيل الحصول على إبتكارات جديدة فالإبتكار عملية متعددة وذات جوانب صعبة ومعقدة.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الإبتكار.

في ظل التغيرات المتسارعة التي يعرفها إقتصاد العالم أصبح الإبداع والإبتكار من أهم ركائز التحول نحو إقتصاد المعرفة، من خلال ما يتيح من فرص توليد المعارف، عمليات، طرق، أفكار منتجات وخدمات جديدة ذات قيمة للفرد والمجتمع تستجيب لحاجاته من جهة، وتستجيب أيضا لاحتمية التغير والتطور في الأنماط المعيشية والسلوكية، فالإبتكار يتيح التغيير للمؤسسات، كما أنه يضمن توفير حلول للمشاكل.

المطلب الأول: أطر نظرية حول الإبداع والإبتكار

العولمة، وفتح أسواق جديدة، ونمو الإقتصاد يؤديان إلى زيادة المنافسة، مما يجعل الإبتكار في قلب بقاء أي مؤسسة، من خلال تمكين حلول تتناسب مع البيئة الإقتصادية الديناميكية والمتغيرة.

كما أنه يسمح للمؤسسات بالتمييز بين منتجاتها ومنتجات منافسيها، والإستفادة من منتج أو عملية إستبدال مؤقتة ونتيجة لذلك، هناك تطور كبير في عملية الإبتكار في السنوات الأخيرة، انطلاقًا من النموذج الأول الذي تم إنشاؤه لشرح عملية الإبتكار باستخدام نهج "الدفع العلمي"، الذي وضعه جوزيف شومبيتر في عام 1911، حيث يتم تحفيز الإبتكار من خلال الإكتشاف العلمي، ثم من خلال الإختراع والهندسة وأنشطة التصنيع وينتهي بتسويق المنتج أو العملية، كما أطلق شومبيتر لاحقًا سنة 1942 مصطلح "التدمير الخلاق". في كتابه الشهير (Creative Destruction) حيث تقوم نظريته لتنمية الإقتصاد بدراسة مصدر التغيرات الجوهرية في هذا التطور، مشيرة إلى التكوين الذي ستظهر فيه هذه التحولات وفرص الاستمرار والنجاح.

1- تعريف الإبداع

الشركات القائمة على الإبتكار والتحول نحوه يفرض على الباحث ضرورة الوقوف عند هذا المصطلح وتحليله، بوصفه نشاطًا منظمًا يشمل على مجموعة من المراحل (سيرورة) كما يعتمد على مجموعة من الأسس، بالإضافة إلى أنه يأخذ أشكالًا متعددة وفق معايير مختلفة. فمفهوم الإبداع والإبتكار أصبح محور إهتمام الكثير من الباحثين في مجالات وتخصصات مختلفة كعلوم النفس الإجتماع، الإقتصاد وغيرها لإرتباطه بمختلف العمليات الإنسانية والإجتماعية ونظرًا للتداخل والخلط بين مصطلحي الإبداع أو التجديد (Creativity) والإبتكار (Innovation) وأيضًا الإختراع (Invention) سيتم أولاً التفريق بين المصطلحات.

يستخدم بعض الكتاب لفظ الإبتكار (innovation) والإبداع (Creativity) كمترادفين للدلالة على معنى واحد، ولكن هناك إختلاف بين المفهومين، فالإبداع يعرف بأنه أفكار تتصف بأنها جديدة ومفيدة ومتصلة لحل مشكلات معينة أو تجميع أو إعادة تركيب الأنماط المعرفية من المعرفة في أشكال فريدة¹ أو يتمثل في التوصل إلى حل خلاق لمشكلة ما أو فكرة جديدة،² وهو أيضا القدرة على إيجاد الحلول لمشكلة أو أداة جديدة أو أثر فني أو أسلوب جديد.³

فالإبداع هو تفاعل عدد من القدرات والإستعدادات والخصائص الشخصية تؤدي إذا ما وجدت البيئة المناسبة إلى إنتاج أصيل ومفيد وجديد يساهم في تقدم وتطور الحياة الإنسانية.⁴

وعليه نستنتج أن الإبداع مهارة تكتسب فهو مجمل تلك الأفكار التي تؤدي إلى توليد وتحسين منتج أو خدمة أو طرق معينة تتصف بالأصالة والنفع مع الإبتعاد عن التقليد والإستساخ، فالإبداع يتعلق باكتشاف فكرة جيدة ومتميزة.

2- تعريف الإبتكار

لقد إشتقت كلمة إبتكار "Innovation"⁵ من الكلمة اللاتينية "Innovare" تعني التجديد أو "يصنع الجديد" "renouveler" والتي بدورها تتكون من الفعل "novare" ، أصل الفعل "novus" و يعني جديد أما "In" فتشير إلى التحرك نحو الداخل، وعليه نستنتج أن الإبتكار لغويا يعني شيء يدل على الحركية أي أنه عبارة عن سيرورة "processus"⁶ ، و حتى القرن الثاني عشر كانت كلمة إبتكار تشير إلى كل ما هو حديث الظهور، وفي القرن السادس عشر توجه مفهوم الإبتكار نحو كل ما هو فردي وغير منتظر وفي نفس الفترة أصبح معنى الإبتكار يشير إلى الإختراعية وخلق ما هو جديد وهو المعنى المتداول في الوقت الراهن وقد أستعمل مصطلح الإبتكار بالمعنى الحديث لأول مرة من طرف الاقتصادي شومبيتر سنة 1940 ، بقوله " يعرف الإبتكار عند أول إستخدام تجاري للمنتج أو العملية والتي لم يسبق استخدامها من قبل".⁷ إلا أن هذا التعريف تحدث عن الإبتكارات الجذرية وأهمل أي تقديم شيء جديد بشكل جذري وهذا يعني أن التحسينات حتى وإن كانت ناتجة عن أفكار جديدة لم تكن من قبل وطُبقت بنجاح

¹ رعد حسن الصحن، إدارة الإبداع والإبتكار، دار الرضا للنشر، دمشق، 2000، ص28.

² سليم بطرس جلدة وزيد منير عبوي، إدارة الإبداع والإبتكار، دار كنوز المعرفة، عمان، 2006، ص22.

³ بلال خلف السكارنة، الإبداع الإداري، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص30.

⁴ مدحت أبو النصر، تنمية القدرات الإبتكارية لدى الفرد والمنظمة، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2004، ص06.

⁵ The university of Oxford, **Oxford Word power**: Oxford university press, China, second edition, 2006, P: 410. قاموس إكسفورد الحديث لدارسي اللغة الإنكليزية انكليزي -عربي طبعة موسعة

⁶ Groff Arnaud ;100 questions, manager l'innovation pour comprendre et agir, Afnor : Paris, France ,2009, p 11 ; voir le lien

https://archive.org/details/ManagerLinnovation100Questions_201508/page/n21/mode/2up?view=theater ; vu le 08 aout 2022 à 18 :24

⁷ Idem : p p 9-11

فهي لا تعتبر إبتكارات، بالإضافة إلى إهماله للإبتكار الذي يتم بشكل جزئي وليس بشكل جذري إن شومبيتر أهمل أيضا النجاح التجاري الذي يحققه تطبيق ما هو جديد والذي يعتبر شرطا مهما من أجل إعتباره إبتكارا.¹

كما نجد تعريفات أخرى قدمت للإبتكار وفق مايلي:

1-2- الإبتكار حسب المفهوم العام: عرّف على أنه السعي لتحصيل المعرفة عن طريق الحواس

أو الإستشراق الذي هو نور يسلط على المجهول لمعرفة حقيقته ويوسع المدارك ويثير التفكير.²

ويمكن تعريفه بأنه التوصل إلى فكرة جديدة بالكامل ترتبط بالتكنولوجيا وتؤثر على المنظمات

المجتمعية في حين يعني التجديد بوصفه إعادة تشكيل الأفكار الجديدة لتأتي بشيء ما جديد.³

2-2- الإبتكار حسب مفهوم التسويق تعددت كذلك تعاريف الإبتكار وفق المفهوم التسويقي بين الباحثين

ويمكن عرض بعض أهم تلك التعاريف كما يلي:

عرف بيتر داركر الإبتكار بأنه " وظيفة محددة لريادة الأعمال، سواء في إطار عمل موجود، أو مؤسسة

خدمات عامة، أو مشروع جديد يُبدأ ، فهو الوسيلة التي يُمكن بها لرائد الأعمال إما إنشاء موارد جديدة قادرة

على إنتاج الثروة، أو تعزيز إمكانيات الموارد الحالية لإنتاج الثروة".⁴

أما شومبيتر فيرى أن الإبتكار عملية تشمل إدخال منتج جديد، إدخال طريقة جديدة في التسيير والإدارة

والحصول على مصدر جديد في التوريد" لكن الملاحظ في نظرة شومبيتر إغفالها لمتغيرات المحيط الخارجي

في عملية الإبتكار فالإبتكار تقديم شيء جديد متكامل مع محيطه.⁵

¹ حميود عمار، تأثير نظم إدارة المعرفة على الإبتكار التسويقي، - دراسة ميدانية في عينة من المؤسسات الجزائرية- أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة 2016-2017، ص 69.

² الحسين أبي علي بن سينا، كتاب النجاة في الحكمة المنطقية والطبيعية والالهية، نقحه وقدمه: ماجد فخري، الطبعة الأولى، دار الآفاق، 1985، ص 167.

³ نجم، عبود نجم، إدارة الإبتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص 20.

⁴ Peter Drucker, **The Discipline of Innovation**, [From the Magazine, Harvard Business Review. \(August 2002\)](https://hbr.org/2002/08/the-discipline-of-innovation), Online At, <https://hbr.org/2002/08/the-discipline-of-innovation> , date of view 08/09/2021.

⁵ Helmi ben rejeb, **phase amont de l'innovation : proposition d'une démarche d'analyse de besoins et d'évaluation de l'acceptabilité d'un produit**, thèse doctorat, univ lorraine, 2008, p 21.

ويرى مايكل بورتر: أن المؤسسة التي تمتلك ميزات تنافسية قائمة على الإبتكار هي التي تدرج الإبتكار بمعناه الواسع ضمن وحداتها ونشاطاتها وإستراتيجياتها، وذلك عن طريق إدخال تكنولوجيا جديدة أو القيام بعمليات مبتكرة في نفس الوقت.¹

كما عرف أيضا بأنه وضع الأفكار الجديدة موضع التنفيذ على شكل عملية أو سلعة أو خدمة تقدمها المنظمة لزيائنها أو المتعاملين معها.²

أما روجرز فيرى أن الإبتكار ظهور لإنتاج جديد نابع من التفاعل بين الفرد ومادة الخبرة " ³

كما أن الإبتكار هو قدرة الفرد على تجنب الروتين العادي والطرق التقليدية في التفكير مع إنتاج أصيل وجديد أو غير شائع يمكن تنفيذه أو تحقيقه"، ولهذا الإنتاج محكات معينة، إذ ينبغي أن يكون جديدا وأصيلا ونادرا وأن يكون قابلا للتحقيق في الواقع كأن يساعد على حل مشكلة أو يشبع حاجة أو يحقق أهداف معينة ويجب أن يؤدي هذا الإنتاج إلى خلق أوضاع جديدة في الوجود البشري، فيغير وجهة نظر الإنسان نحو العالم تغييرا إصلاحيا.⁴

من خلال ما سبق عرضه من تعاريف لمصطلحي الإبتكار والإبداع يمكننا التمييز بينهما فإذا كان الإبداع يتمثل في التوصل إلى حل خلاق لمشكلة ما أو إلى فكرة جديدة فإن الإبتكار هو التطبيق الخلاق لها ومن هذا المنطلق يمكن القول أن الإبداع هو عملية خلق أو تقديم فكرة جديدة لغرض تطوير سلعة أو خدمة أو طريقة عمل معينة بغض النظر عن تطبيق هذه الفكرة، أما الإبتكار فيشير إلى العملية التي يتم فيها نقل الفكرة الجديدة إلى الواقع العملي بحيث يؤدي ذلك إلى إنتاج سلعة أو تقديم خدمة أو أي نشاط وبشكل فعلي، أي أن الإبداع هو المرحلة اللاحقة للإبتكار، كما أن الإبتكار مرتبط بالإبداع إرتباط عضوي حيث يشكل الإبداع مصدر غير محدود للإبتكار الذي يمكن أن يفهم كتطبيق أو تطبيق للإبداع، أما عن التفريق بين مصطلحي الإبتكار والإختراع فيمكن القول إن الأخير جزء لا يتجزأ من الإبتكار، إذ يمثل

¹ Tidd Joe, Bessant John et Pavitt Keith, **Management de l'innovation, Intégration du changement Technologique, Commercial et Organisationnel**, De boeck, Paris, 2006, p :66.

² بن نذير نصر الدين، الإبداع ودوره في تعزيز تنافسية منظمة الأعمال، مجلة الأبحاث الاقتصادية لجامعة سعد دحلب البلدية، العدد4، ديسمبر 2010، ص 228 .

³ Everett M. Rogers, **Diffusion Of Innovations**, The Free Press A Division of Macmillan Publishing Co., Inc,3d edition,1971, p11, Online At <https://teddykw2.files.wordpress.com/2012/07/everett-m-rogers-diffusion-of-innovations.pdf>, date of view 08/09/2021.

⁴ أسامة محمد خيرى إدارة الإبداع والإبتكارات، دار الرؤية للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى، عمان، 2012، ص68.

الظهور الأول لفكرة منتج جديد أو عملية جديدة بينما الإبتكار هو المحاولة الأولى لتطبيقها عمليا أي أن الإبتكار طبقا لهذه النظرة يمكن تمثيله بالمعادلة التالية:

$$\text{الإبتكار} = \text{الإختراع} + \text{إستغلاله}$$

وعليه فالإختراع فكرة قابلة للتطبيق ومن الممكن تصنيعه، وتحويله في شكل مادي ملموس سهل التطبيق على أرض الواقع ومن ثم تسجيل براءة إختراع للمخترع.¹

3- التفكير الإبداعي كإتجاه وطريقة لإستخدام المعلومات

يعد التفكير الإبداعي والإبتكاري طريقة مفيدة وهامة للحصول على المعلومات الضرورية وإستخدامها بطرائق مفيدة وهامة، وبإعتبار أن التفكير الإبداعي والإبتكاري هو إتجاه هام، فهو طريقة محددة لإستخدام المعلومات قصد التوصل إلى إعادة تركيب أنماط جديدة، وعليه فالغرض الأساسي في التفكير الإبداعي ليس المعلومات في حد ذاتها فحسب وإنما من أجل تأثيرها وهذه الطريقة تتطلب النظر للأمام لا للخلف فصاحب التفكير الإبداعي لا يهتم بالأسباب التي تقود إلى المعلومة، ولكن بالتأثيرات التي تنجر عنها وبذلك لا يعد التفكير الإبداعي عامل ترسيخ وإستقرار بل عامل إستثارة وتحريض، ويجب أن يكون منظما كي يصل إلى إعادة تركيب الأنماط، ولهذا السبب يجب أن يحاول صاحب التفكير الإبداعي إستخدام المعلومات التي حصل عليها في مجموعة هامة من الموضوعات الأخرى ، وبذلك يسمح للأفكار بالتطور والظهور بدلا من إلغائها والحكم عليها بالخطأ.²

4- إبتكار المعرفة

تبدأ عملية إبتكار (تكوين) المعرفة عندما يتم التعبير عن فكرة يقدمها الأفراد ويتم تقاسمها مع الآخرين ، وربما حدثت الفكرة عن طريق المعلومات الخارجية، المناقشات، والملاحظات، وعدلت الفكرة وحدد شكلها عن طريق الاتصالات الأخرى وتناولت معارفهم الضمنية، وبعد ذلك توسعت الفكرة لتشمل جماعات أخرى من التنظيم وأخير إذا ما تم قبولها فسوف تصبح داخل بنية التنظيم على أنها خدمات أو إنتاج متطور وجديد أو سياقات عمل جديدة ويستخدم الأفراد في إبتكار المعرفة الجديدة الإستعارة والتناظر للتعبير عن الأفكار أو وجهات النظر الجديدة وأنها تصبح معرفة ضمنية ضمن الأفراد ومستجدة فيهم لترجمتها في السلوك الثابت الجديد،³ ولعل ماسبق تكوينه من إبتكار للمعارف موجه بالأخص لحل

¹ سعيد أوكيل، الابتكار التكنولوجي لتحقيق التنمية، مكتبة العبيكان، الرياض، 1431 هـ، ص 41.

² رعد الصرن، إدارة الإبداع والإبتكار، منشورات الجامعة الإفتراضية السورية، سوريا، 2020، ص 11، ينظر الرابط الإلكتروني

<http://pedia.svuonline.org/> ، تاريخ الإطلاع 21 ماي 2022، الساعة 19:19.

³ أسامة محمد خير، مرجع سابق ، ص ص 183-184.

المشاكل التسويقية، فطبيعة المشكلات التسويقية التي تقابلها المنظمة متشابهة وجميعها تحتاج لإستخدام مداخل إبتكارية إبداعية تحقق الأهداف المرجوة من إستخدامها وبذلك يجب أن تبذل الجهود الإبتكارية الإبداعية وإختيار الطرائق المناسبة لحل هذه المشكلات.¹

ولعل الهدف الرئيس من وراء الإبتكارات التسويقية هو وضع تصور صحيح لحاجات الزبون لذا لا بد على الشركات التمييز بينه وبين التغيرات التي تحدثه الأدوات التسويقية الأخرى، حيث أن جوهر الفرق يتمثل في أن الإبتكار التسويقي يمثل تنفيذا لأسلوب تسويقي جديد لم تعرف الشركة تنبيه وتطبيقه في فترة سابقة، بالإضافة إلى أنه من الضروري أن يندرج تحت إستراتيجية تسويقية تعبر عن توجه تسويقي جديد له معنى مختلف عن ما هو قائم في الشركة من أساليب تسويقية، حيث أن الأساليب التسويقية الجديدة التي تنتج عن الإبتكار التسويقي قد تشمل السلع والخدمات الجديدة أو الحالية كما أنه يتم استحداث هذه الأساليب التسويقية الجديدة إما من قبل الشركة نفسها صاحبة المنتجات المسوقة أو من قبل شركات ومؤسسات أخرى، ومن خلال هذا الطرح فإنه من المهم التنبيه إلى أن التغييرات الدورية (الروتينية والموسمية والمنتظمة) هي بشكل عام ليست بإبتكارات تسويقية.²

5- المعلومات التسويقية كمادة أساسية للإبتكارات

من أجل إعداد إستراتيجية واضحة للإبتكارات يجب توفر المعرفة من عدة جوانب كالبيئة ومكوناتها المتعددة المتمثلة في السوق، المنافسون، الزبائن، الموردون، التكنولوجيا والطرائق، الأوضاع القانونية طرائق الإنتاج البيانات والأوضاع المالية فالمعلومات التسويقية التي يمكن الحصول عليها من البيئة المحيطة هي التي تحرك الأطراف الأخرى وتدفعها بإتجاه الإبتكار والبحث والتطوير والعمل المستمر والدائم للإنتاج ، وبذلك فهي تشكل المادة الأساسية لظهور وتقديم الإبتكارات وفقا لما هو مطلوب في الأسواق وبما يتلائم مع إحتياجات ورغبات الزبائن والمستهلكين، وبما أن هذه المعلومات التسويقية تتوافر بأشكال مختلفة ، وجب معرفة الكيفية والطريقة التي يمكن من خلالها الحصول على هذه المعلومات وإستغلالها الإستغلال الأمثل للوصول إلى ما نبغي إليه وعليه نستنتج أن المعلومات أداة هامة وإستراتيجية وهو ما يؤكد أهميتها والإستفادة منها في الإبتكارات السلعية والخدمية.³

¹ رعد الصرن، مرجع سابق، ص62-63.

² حميود عمار، مرجع سابق، ص114 .

³ رعد الصرن، مرجع سابق، ص70-71.

وتكمن أهميتها خاصة من خلال:¹

- زيادة الحاجة لها والإهتمام بها، وبشكل خاص بعد تزايد حدة المنافسة في الأسواق؛
- زيادة العرض من المعلومات، الأمر الذي يتطلب وجود إدارة خاصة بها بحيث تستطيع تحديد ما هو مفيد منها وما هو ذو فائدة قليلة أو كبيرة أيضا؛
- ظهور نظم خاصة بالمعلومات، ونظم جزئية تتطور وتتفاعل وتحسن بشكل سريع ومذهل وبشكل خاص نظم المعلومات التسويقية التي تمد المنظمة بالمعلومات اللازمة عن الأسواق والزبائن فيها؛
- إنتشار مفاهيم متعددة خاصة بالمعلومات، مثل بنوك المعلومات التسويقية وسماسة المعلومات وغير ذلك.

إن ما تم ذكره سابقا يؤكد الصلة الوثيقة بين حاجة الإبتكارات إلى المعلومات التسويقية وبذلك فهي تشكل المادة الأولية لهذه الإبتكارات وهي نقطة البداية للإنتلاق في فكرة الإبتكار وتقديم السلع والخدمات المناسبة للزبون.

المطلب الثاني: المصادر السبع للإبتكار

على الرغم من أن الإبتكارات تنشأ على نطاق واسع إما من جذب السوق أو حالة الدفع التكنولوجي إلا أن بيتر دراكر يقسم أصل الإبتكار (سنة 1985)، إلى سبعة أسباب يمكن توضيحها كما يلي:²

1-المصدر الفجائي أو غير المتوقع: ويشتمل هذا المصدر على النجاح الفجائي والفشل غير المتوقع والحدث الخارجي الفجائي.³

2-مصدر التعارض بين الواقع والمفترض: إذ يكون هذا التعارض مؤشرا على فرصة للإبتكار ويضم هذا المصدر كلا من الوقائع الاقتصادية المتعارضة (كتعارض الطلب المتزايد مع غياب الربحية) وتعارض الواقع والافتراضات المتعلقة به، التعارض بين قيم المستهلكين وتوقعاتهم المدركة والواقعية والتعارض داخل تناغم الطريقة ومنطقها وإيقاعه.⁴

¹ رعد الصرن، مرجع سابق، ص ص 70-71.

² van zyl, Hillet. **innovation models and the front-endof product innovation. Masters of sciences in industril engineering at University of Stellenbosch Business School, Western Cape, South Africa, decembre 2016., p:10, Available at: https://scholar.sun.ac.za/bitstream/handle/10019.1/1703/vanzyl_innovation_2006.pdf?sequence=1&isAllowed=y** Date of view 15/12/2021.

³ F.Drucker, P, **The Discipline of Innovation**, Harverd Business school Available at: <https://hbr.org/2002/08/the-discipline-of-innovation> , Date of view: 18/12/2021.

⁴ van zyl, Hillet, **op.cit**,p:10.

3-الإبتكار على أساس الحاجة: جاء كنيجة لمعالجة سلسلة من العمليات (الحاجة لإيجاد طريقة) فالحاجة

أم الإختراع، وبالتالي فإنها تمثل فرصة كبرى للإبتكار.

4-بنية الصناعة والسوق: لابد للسوق أن يتغير سواء أكان ذلك بفعل المنافسة أم التغير في حاجات

الزبائن وتوقعاتهم، وهذا التغير يعد فرصة إبتكارية عظيمة ويضم هذا المصدر الإستجابة السريعة للتغير، والتنبؤ بالفرصة ومؤشرات تغير الصناعة كما يرى "بيتر دراكر" أن بنية القطاعات تتغير عندما تزدهر وتتطور سريعًا (في حدود نسبة 40% خلال عشر سنوات أو أقل).¹

5-العوامل السكانية: وهي التحولات التي تطرأ على السكان ، حجمهم ،هيكل أعمارهم وتوزيعهم حسب

العمل ،مستوى التعليم والدخل فالتغير في العوامل السكانية يأتي بتغيرات تمثل فرصا من أجل الإبتكار ويؤدي إلى فتح أسواق وقطاعات تجارية جديدة.²

6-تبدل الإدراك والرؤية: يمكن لتغير إدراك الأفراد ورؤيتهم في المجتمع أن يحمل معه فرصا عظيمة

للإبتكار،³ ويعد توقيت ذلك في الكثير من الأحيان مسألة جوهرية، والأهم من ذلك أن يأتي الإبتكار في التوقيت الملائم، مع قدرة على التمييز بين السرعة والتبدل الحقيقي، الذي يمثل السوق الفعلية والفرصة.⁴

7-المعرفة الجديدة: يمثل الإبتكار القائم على المعرفة بكل تجلياتها العلمية والتقنية والإجتماعية مصدراً

عظيماً للإبتكار بالأفكار والمنتجات والخدمات والمشروعات الجديدة، فمن الضروري أيضاً إجراء تحليل دقيق لاحتياجات وقدرات العميل المستهدف؛ فالإبتكار القائم على المعرفة يعتمد على السوق أكثر من أي نوع آخر من الإبتكار وعليه نلاحظ الصلة الوثيقة بين المعرفة كأحد مصادر الإبتكار.⁵

¹ van zyl, Hillet, **op.cit**

² **Idem** ,p:10.

³ F.Drucker, **op.cit.**

⁴ **Idem**,

⁵ van zyl, Hillet, **op.cit**,p:11.

المطلب الثالث: أسس الإبتكار، خصائصه وأهميته

يعد بقاء المؤسسة في السوق هدف إستراتيجي ومن هنا فإن كل إبتكار تبكره هو أيضا إستراتيجية فعدم القدرة على الإبتكار سوف يعرض المؤسسات إلى صعوبات وتحديات كثيرة لعل أبرزها إبتكارات منافسيها والتحسين المستمر لمنتجاتهم وعملياتهم وخدماتهم.

1- أسس الإبتكار: يقوم على ثلاث أسس هي:¹

- الإبداع: بمعنى القدرة على إنتاج أشياء جديدة لمواجهة وضعية معينة؛
 - القيمة: وهي جوهر الإبتكار، فخلق القيمة هي سبب وجود عملية الإبتكار، حيث تعرف بأنها النسبة بين الرضا والمصادر المستعملة ؛
 - قيادة التغيير: الإبتكار يتوقف على قبوله ومدى ملائمته من قبل القطاع المستهدف؛
- إن الخصائص السالفة الذكر ساهمت في جعل الإبتكار يتميز بالحركية والديناميكية.

2- خصائص الإبتكار

إن الإبتكار يتميز بعدة خصائص منها:²

1-2- الطلاقة: هي سيل عادي من الأفكار المترابطة، فيبدو العقل المبتكر كما لو كان يطلق دائما طلاقات

من الأفكار الجديدة ومن صور هذه الطلاقات:

- طلاقة لفظية وهي سرعة إنشاء حديث متصل ذي معاني.
- طلاقة بصرية وهي دقة وسرعة على الإدراك بالإبصار؛
- طلاقة إرتباطية وهي سرعة توليد علاقات معينة؛
- طلاقة فكرية وهي سرعة توليد أفكار أو مفردات.

2-2- المرونة: تمثل تنوع الأفكار وكيفيتها، ومن صورها:

- أ- المرونة التقليدية: وهي سيل أنواع لا نمطية من الأفكار
- ب- المرونة الشكلية: وهي تنوع الحلول الجديدة

2-3- الأصالة: هي عدم تتكرار المعاني والأفكار.

2-4- الحساسية: تعني حساسية الاستقبال أو الحساسية للمشكلات وهي ترتبط بإدراك الثغرات وإدراك الإحتياجات.

3- تصنيفات للإبتكار:

صنف وفق عدة معايير كمايلي:

¹ Groff Arnaud, *op-cite*, p14.

² أحمد المعاني وآخرون، قضايا إدارية معاصرة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص352.

أ- من حيث معيار علاقة الإبتكار بالتوجه نحو الزبون

تصنف إلى أربعة أنواع:¹

- **إبتكارات العزلة:** وهي التي تطور في الشركة بدون علاقة مع الزبون، تركز إستراتيجيتها على المحافظة على ابتكارها الحالي، كما تكون من الناحية التنظيمية بيروقراطية داخلية.
- **إبتكارات الإلتباع:** تتبع الإحتياجات الحالية في السوق بالإعتماد على بحوث السوق، ويتسم تطوير المنتجات في هذا النوع من الإبتكارات بأنه تدريجي، وإستراتيجية الشركة إستجابية كما تكون ذات ثقافة موجهة للزبون، فهي تتبع السوق ولا تتشؤه.
- **إبتكارات التشكيل:** هذه الإبتكارات تقوم بإنشاء وتشكيل السوق، حيث أن الزبائن فيها لا يكونوا واعين لحاجاتهم، وتطوير المنتج يتسم بالوثبات والإنتقطاع بين هذه الوثبات، ضِفَ إلى ذلك فإن إستراتيجية الشركة حازمة في خيار التطوير خاصة وأنها موجهة للتكنولوجيا.
- **إبتكارات التفاعل:** يتحقق هذا النوع من الإبتكارات عبر التفاعل والعلاقة بين التكنولوجيا والسوق (الزبون) بالاعتماد على المحاوره والتفاوض، وتكون المعرفة بالسوق هي الأصل الإستراتيجي الرئيسي في الشركة ويكون تطوير المنتجات وإستراتيجية الشركة تشاركية، كما يكون توجه الشركة وثقافتها تفاعلية ومرنة.
- **ب- حسب درجة التأثيرات المحدثة:** يمكن التمييز بين نوعين من الإبتكار حسب التأثيرات التي يحدثها الإبتكار الإبتكار الجذري والإبتكار التحسيني (التدريجي)، حيث أن كلا النوعين يمثلان مسارين متميزين أمام الشركة من أجل النمو والتوسع واستدامة الميزة التنافسية.
- **الإبتكار الجذري:** هو عملية متكاملة العناصر من إنتاج، تسويق وإدارة إستراتيجية تؤدي إلى طرح سلعة أو خدمة مختلفة جذريا عن تلك المعروفة في الأسواق بحيث تخلق إستثمارات ضخمة ومعامل وخطوط إنتاجية ومنتجات كثيرة خارج الإبتكار، كما أن مصادر تحقيقه محدودة، ولا يتحقق إلا في فترات زمنية طويلة ومتباعدة².

فالإبتكار لا يكون جذريا إلا إذا نجمت عنه سلعة أو خدمة تحقق بعض الشروط التالي:³

- إشباع حاجة لدى المشتريين لم يسبق إشباعها من قبل؛
- إشباع حاجة قائمة لدى المشتريين، ولكن بفاعلية تزيد 5 مرات عما عرفه هؤلاء المشترون من قبل؛
- تخفيض تكاليف الإنتاج بنسبة لا تقل عن 30 % عما هو سائد لدى المنتجين المنافسين؛

1 نجم عبود نجم، مرجع سابق ، ص 110.

² ليفر ريتشارد، الإبتكار الجذري: كيف يمكن للشركات القائدة أن تتصدى للشركات الصاعدة، خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال الشركة العربية للإعلام العلمي (شعاع): العدد (213)، 2001، القاهرة، ص 2.

³ المرجع نفسه، ص 2.

- تحقيق نجاح تسويقي وأرقام مبيعات تفوق المتوقع مرتين على الأقل في الطرح الأول، أو أربعة أضعاف المتوقع في الطرح الثاني.

- **الإبتكار التدريجي:** ويسمى كذلك التحسين المتواصل، يقوم على إدخال تحسينات صغيرة نسبيا في المنتجات والعمليات والإجراءات التي تكون خصائصها التكنولوجية قد سبق تحسينها أو تحديثها.¹

4- أهمية الإبتكار: تكمن أهمية الإبتكار على سبيل المثال لا الحصر فيما يأتي:²

- ينمي ويراكم المهارات الشخصية والتفاعل في التفكير الجماعي من خلال فرق العصف الذهني؛
- يزيد من جودة القرارات التي تصنع لمعالجة المشكلات على مستوى المؤسسة أو على مستوى قطاعاتها وإداراتها في المجالات المختلفة الفنية والمالية والتسويقية وتلك الخاصة ببيئة العمل الإجتماعية؛
- يساعد على تقليل الفترة بين تقديم منتج جديد وآخر مما يسهم في تمييز المؤسسة الاقتصادية من حيث التنافس بالوقت؛
- يساعد على خلق وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية؛
- يساعد على إيجاد سبل لتفعيل وزيادة حجم المبيعات؛
- يساعد على خلق وتعزيز صورة ذهنية طيبة عن المؤسسة لدى عملائها؛
- بالإضافة إلى ذلك فإن تقديم المؤسسة للإبتكار لم يسبقها إليه أحد من قبل قد يسمح لها باحتكار جزئي ومؤقت للسوق وذلك حسب درجة كثافة الإبتكار.

2- مكانة الإبتكار في إستراتيجية المؤسسة

أشار Sandrine fernez-walch et François romon إلى أن الحكمة المسيطرة الخاصة بإستراتيجية الشركة الناجحة يمكن أن تكون من أجل الأحسن، من أجل الأكثر، أما بالنسبة للإستراتيجية الإبتكارية فيجب أن تكون الحكمة المسيطرة هي: إلى الجديد إلى المختلف.³

ومن أجل معرفة مكانة الإبتكار في إستراتيجية المؤسسة لابد أن تجيب على الأسئلة الثلاثة التالية:⁴

أ- السؤال الأول: هل تعتبر المؤسسة الإبتكار عامل مهم لنجاح الشركة؟

قد لايعتبر الإبتكار في بعض القطاعات مثل قطاع المواد الغذائية عاملا مهما للنجاح، لكن يعتبر عاملا لخلق القيمة للزبون ومصدرا للميزة التنافسية. ولهذا الإبتكار في مثل هذه القطاعات يعتبر تحديا كبيرا في المستقبل

¹ جواد نبيل، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المؤسسة الجامعية للدراسات، مجد ، بيروت، لبنان، 2006، 184.

² أحمد سيد مصطفى، إدارة البشر (الأصول والمهارات)، دون ذكر دار النشر، مصر، 2002، ص26.

³ Sandrine fernez-walch et François romon, **management de l'innovation de la stratégie aux projets**, 2^{ème} édition, Vuibert, paris, 2010, p : 25.

⁴ Idem, p : 25.

ب- السؤال الثاني: هل تعتبر الشركة الإبتكار معوق أو كعامل داعم لنمو الشركة؟
في نفس المحيط التنافسي لا يمكن أن يظهر الإبتكار بنفس الدرجة أو بنفس الطريقة بالنسبة لجميع المؤسسات المتواجدة فيه، فهناك من المؤسسات من تقوم بالإبتكار فقط تحت طائلة العوائق التي تواجهها، على عكس مؤسسات أخرى والتي تمنح الإبتكار مكانة داخل إستراتيجيتها
ت- السؤال الثالث: هل يعتبر الإبتكار كعامل مهم للعرض أو عنصر من عناصر التنافسية فقط؟

لذا وجب على المؤسسات البحث البحث في الخصائص المتعلقة بأهمية عوامل الإبتكار في الخيار الإستراتيجي بواسطة مؤشرات تعرف بـ «الكثافة الإستراتيجية للإبتكار» هذه الأخيرة تعرف بمجموعة المؤشرات التالية:

- ث- عروض الإبتكارات المقبولة والمقدمة من قبل المؤسسة والتي يتم قياسها بواسطة براءات الإختراع و مصاريف البحث والتطوير، العلاقة مع مؤسسات البحث؛
- ج- حصة المنتجات الجديدة المقدمة من قبل المؤسسة؛
- ح- درجة تبلور وتجسيد عملية إدارة الإبتكار .

ومنه نستنتج أن هناك ثلاث أنواع من المؤسسات تهتم بالإبتكار وهي تلك التي تعتبر الإبتكار عاملا من العوامل التنافسية التي ترى أن الإبتكار عامل مهم لخلق المنتجات، أما النوع الثالث فهي المؤسسات التي يعد الإبتكار أصلا للمنتجات.

المطلب الرابع: دور الإبتكار في إدارة المعرفة والعلاقة بينهما

الإبتكار يسهم بشكل كبير في تحسين عمليات جمع وتنظيم واستخدام المعرفة داخل المؤسسات، فهو بذلك عملية تطوير وتحسين ممنهجية لإدارة المعرفة يمكن من تحقيق أهداف المؤسسة بشكل أفضل، من خلال تطوير أساليب أكثر ذكاء لاستخراج المعرفة من مصادر مختلفة، مثل البيانات الداخلية والخارجية وتجارب العملاء، كما يساعد في تطوير أساليب جديدة للتواصل ومشاركة المعرفة داخل المؤسسة ، بالإضافة إلى أنه يساعد في توجيه إتخاذ القرارات الإستراتيجية بشكل أفضل، عبر تحليل المعرفة و الإستفادة منها بشكل فعال، ما يمكن لأصحاب القرار والمديرين اتخاذ قرارات أكثر دقة.

1- العلاقة بين المعرفة والإبتكار

- وصفت بأنها علاقة تأثير متبادلة بين كل من المعرفة والإبتكار، وإدارة المعرفة والإبتكارات التنظيمية، حيث تظهر علاقة التأثير بين إدارة المعرفة والإبتكارات التنظيمية من خلال الآتي:¹
- كل عنصر من عناصر إدارة المعرفة يؤثر سلبا أو إيجابا في الإبتكارات التنظيمية، وتؤدي في النهاية إلى أن تصبح الإبتكارات معرفة بعد تطبيقها، وتصبح معرفة في قاعدة المعرفة بمؤسسة أو منظمة، مما يستدعي تجديد العملية مرة أخرى للبحث عن إبتكارات جديدة.
 - تؤدي الإبتكارات التنظيمية دورا مهما وفعالا في تفعيل نشاطات إدارة المعرفة، حيث تركز الإدارة عليها في عملية توليد المعرفة بغية إتخاذ القرارات الإدارية الكفيلة بتوجيه اليد البشرية إلى إستثمار المعرفة، وخبزنها وتوثيقها، وإستعمالها كسلاح تنافسي وتساعد على إمتلاك الوسائل التقنية الكفيلة بتلبية ما تريد المؤسسة الوصول إليه لتساير التطورات التقنية، من خلال تلك التعديلات الهيكلية التي تعمل على توجيه نظم العمل المعرفي، و فرق المعرفة إلى تطبيق السياسة الجديدة للمؤسسة ويجب على إدارة المعرفة أن تحتوي على إضافات جديدة تختلف عن باقي المنافسين من خلال تحقيق الإبتكارات التالية:

أ- الإبتكار الإداري: يشمل كافة التغيرات في الهيكل التنظيمي، وتصميم العمل وعمليات وسياسات وإستراتيجيات المؤسسة أو المنظمة، والهدف وراء ذلك كله إستغلال المعارف الجديدة حول الأسواق، والتمركز الجيد في السوق التنافسية.

ب- الإبتكار التقني: يشمل تطوير منتجات وخدمات المنظمة، أو إدخال تغيرات في التقنيات المستخدمة، أو تغيرات في أساليب الإنتاج، حيث تولد الإبتكارات وتدعم من قبل فريق المعرفة الذين يملكون الخبرة لذلك.

ت- الإبتكار الإضافي: يركز على الاهتمام بالزبون بتقديم خدمات إضافية تجعله أكثر رضا على المؤسسة أو المنظمة.

¹ خيري أسامة محمد، إدارة الإبداع والإبتكارات، دار الرياء للنشر والتوزيع، عمان، 2012، عمان، ص 175.

1- دور الإبتكار في إدارة المعرفة

يمكن التعرف على دور الإبتكار في إدارة المعرفة من خلال ما يلي:¹

- صنع المعرفة بالتركيز على تأطير أو تبني الخيارات الصحيحة والملائمة، ففي إدارة المعرفة يتم تبني الخيارات قصيرة الأمد لطبيعة المعرفة المتغيرة (تضاف إلى خصائص المعرفة) لأن الخيارات طويلة الأمد لا تكون ملائمة في حالة التغيير السريع.
- توجه المؤسسة إلى كيفية مسك ومعالجة موجوداتها الفكرية، مثل الإبتكار والقدرة على الإتصال والمهارة والحدس.
- تسهم الإستراتيجية -خاصة في مجال المعرفة الضمنية - في تنمية شبكات العمل لربط الناس كي يتقاسموا المعرفة.
- تسهم الاستراتيجية في تحديد مناطق الأهمية الاستراتيجية للمؤسسة، فمنه التركيز عليها لجمع المعرفة حولها، فمثلا إذا كانت الخدمة المتميزة للزبون ذات أهمية استراتيجية، تكون هي منطقة الخدمة المرشحة الأولى لتطبيق إدارة المعرفة، وبالتالي التركيز لجمع المعرفة حولها.
- تقوم بوضع الأسبقيات وضمان إيجاد برامج إدارة المعرفة، فضلا عن تحديد السياسات الإدامة رأس المال الفكري والمحافظة عليه في المنظمة والعمل على بث برامج إدارة المعرفة داخل المنظمة.
- إن إختيار المؤسسة الإستراتيجية معينة سواء أكانت تنويعية، أم تركيزية، أم دفاعية أم هجومية يدفع في اتجاه توليد معرفة جديدة.
- تسهم في تحديد المعرفة الجوهرية والمحافظة عليها.
- تعمل على تأسيس وتعظيم المعلومات والمعرفة وجعلها قريبة جدا ومتوازنة مع المعرفة المطلوبة في الصناعة وتهيئة الكادر المؤهل للتنفيذ وتدرس تفاعل المعرفة والمعلومات وآليات تحسين عمليات الإنتقال والتحول بينهما.

2- العلاقة بين إدارة المعرفة التسويقية والإبتكار التسويقي

لقد حاول الكثير من الباحثين إبراز دور إدارة المعرفة في الإبتكار التسويقي ووضعت مسارات متعددة لتشخيص هذا الدور، فالعديد من الباحثين يرون وجوب تمتع المؤسسة بالمعرفة لتحقيق الإبتكار

¹ خيري أسامة محمد، مرجع سابق، ص 184.

في مجال التسويق كما ينبغي التركيز على مجالات البحث والتطوير قصد تحقيق النجاح كونه أساس الوصول للإبتكار، كما تنظر المنظمات الحديثة للمعرفة على أنها أساسا فاعلا لعمليات الإبتكار لذا تعتبر المعرفة وسيلة جيدة لتحسين أداء المؤسسة، كما نجد أن المعرفة السوقية تنص أن المعرفة التسويقية تعد المورد الرئيس للمنظمة في الإنشاء والتواصل والتطور التسويقي الذي يتمثل في مدى الفهم والإلمام بالعمليات التسويقية الأساسية، والتي تكمن في إدارة تطوير المنتج، إدارة سلسلة القيمة وإدارة علاقات الزبون.¹

كما يمكن أيضا أن نربط علاقة المعرفة التسويقية بالإبتكار التسويقي في العناصر الموائية:²

خ- إدارة المعرفة التسويقية تؤدي دورا مهما في عملية إبداع السوق من خلال الحوار المتواصل بين المعرفة الصريحة والضمنية؛

د- قدرة المؤسسة على إيجاد طرق جديدة لحل مشاكل التسويق؛

ذ- تساعد المؤسسة على معرفة الزبائن الحاليين بشكل أفضل، وان تعمل بشكل أدق لإستهداف الزبائن المرتقبين و التنبؤ بالحاجات الجدد للزبائن؛

ر- تشجيع المؤسسات للبحث عن المنتجات المتفوقة بهدف جذب المزيد من الزبائن الجدد مع الحد من خطر فقدان الزبائن الحاليين.

كما يمكن القول أنه على الرغم من أن الإبتكار وإدارة المعرفة التسويقية تعتبر مفاهيم مختلفة إلا أنهما تمثلان جانبيين مترابطين من علم التسويق، يمكن أن يعملان سوياً لتحسين أداء المؤسسات في السوق، فمن خلال جمع المعلومات والمعرفة المتعلقة بالعملاء والسوق، يمكن للمؤسسات استخدام الإبتكار لتصميم منتجات وخدمات جديدة ومبتكرة تلبي احتياجات العملاء وتتفوق على المنافسين وعليه؛ الإبتكار يدعم قدرة المؤسسات على توليد الأفكار الجديدة والمبتكرة وتحويلها إلى منتجات وخدمات تلبي احتياجات العملاء ويزيد من قدرتها على المنافسة في السوق. في المقابل، تركيز إدارة المعرفة التسويقية على جمع وتحليل واستخدام المعلومات والمعرفة المتعلقة بالعملاء والسوق والمنافسين لتحقيق أهداف التسويق. ومنه فالعلاقة بين الإبتكار وإدارة المعرفة التسويقية تتجلى في كيفية استخدام المؤسسات المعرفة والمعلومات المتاحة لديها لدعم عملية الإبتكار.

¹ درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع عمان، 2010 ص 302.

² المرجع نفسه، ص 334.

يمكن أيضا أن نستشف دور إن تطبيق إدارة المعرفة التسويقية في زيادة التفاعل بين الموظفين في المؤسسة، والذي يمكن أن يحسن من التفاعل بينهم وتعزيز التواصل فيما بينهم، مما يؤدي في نهاية المطاف إلى زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء التسويقي.

المبحث الثاني: أسس نظرية حول التسويق الإبتكاري، وأهم متطلبات تجسيده في المؤسسة

بما أن التسويق أنسب مكان لممارسة الإبتكار فهو يتيح خلق أسواق جديدة والهروب من تضيق المنافسة، فالتسويق الإبتكاري قفزة نحو التفرد والتميز، وسيتم تبيين ذلك من خلال إكتشاف كيفية ممارسة الإبتكار في وظيفة التسويق التي تعد حلقة الوصل بين المنظمة وبيئتها المتغيرة.

إن ظهور الإبتكار التسويقي جاء كإستجابة للتطورات البيئية المعاصرة التي تستوجب التطوير المستمر في الأساليب التسييرية من أجل إقتناص الفرص وضمان الاستخدام الناجح للأفكار المبدعة، وقبولها في الأسواق. كون القبول يشكل المعيار الرئيسي لنجاح الإبتكار وليس درجة حداثة الفكرة المبتدعة فقط.

المطلب الأول: مفهوم التسويق الإبتكاري، أهميته وأبعاده.

1- تطور مفهوم الإبتكار التسويقي

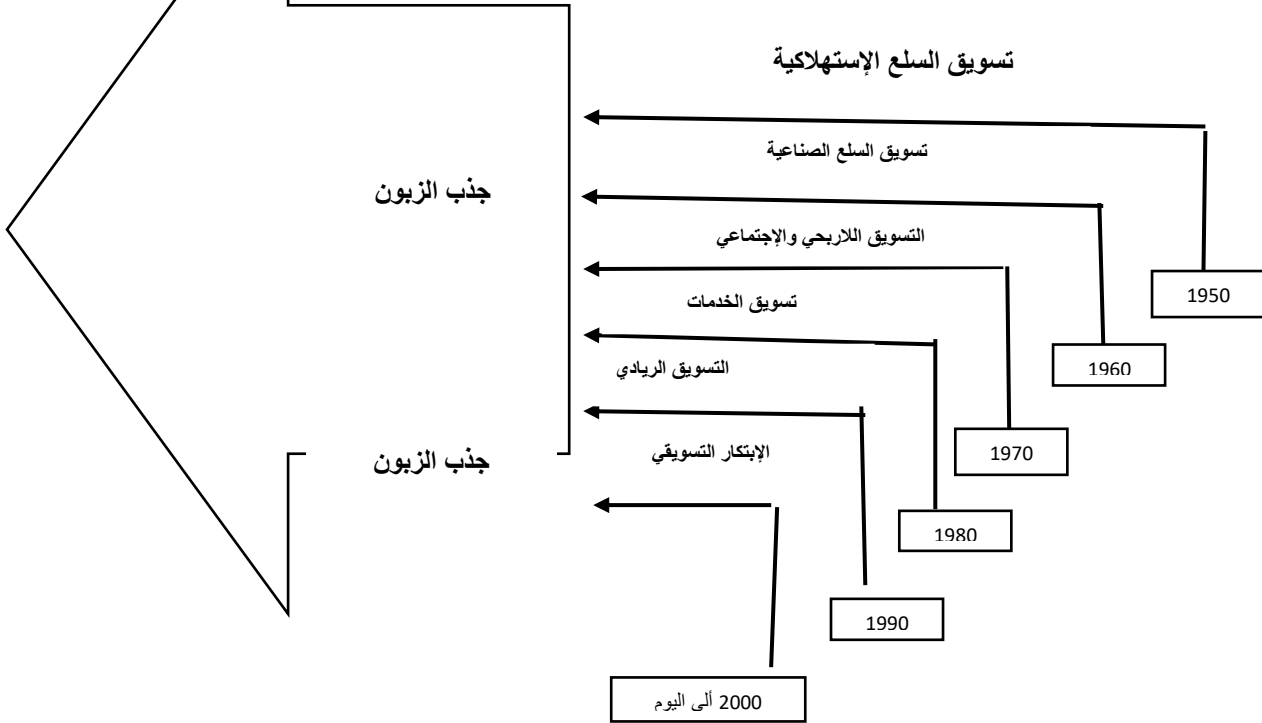
إن العولمة والتطور التكنولوجي ساهما بشكل كبير من إضطراب بيئة الأعمال الشيء الذي جعل التسويق يحتاج إلى تصور يتماشى مع واقع ممارسي التجارة المعاصرة.¹ومن هنا برز الإبتكار التسويقي كإستجابة للحاجة إلى التفكير في توسيع نطاق التسويق، حيث يشير إلى عملية الجمع بين نهج جديد وأفكار جديدة لحل المشكلات وتحقيق نتائج مالية وغير مالية، وفي هذا السياق يربط الإبتكار التسويقي بين الجوانب المالية والتنظيمية، والأفراد كما يربط الإبداع بالإبتكار. فالإبداع يجري على تطوير الأفكار الجديدة أما الإبتكار فيجري على تطبيق هذه الأفكار، هذا النوع الجديد من التسويق يحتاج إلى تهيئة الظروف والمناخ مهما كانت نوع المؤسسة التي تضمه كبيرة أو متوسطة أو صغيرة، من أجل نجاحه في مساعدة الأفراد على حل مشكلاتهم وابتكار إستراتيجيات جديدة لتحقيق النتائج. وعليه؛ الإبتكار التسويقي يضيف الإستعمال الناجح للأفكار من أجل تقليص الفجوة كما يبين المفاهيم النظرية

¹Lan & rentschler ruth, **creative marketing an extended metaphor for marketing in a new age**, plagrave macmillan, 2006, p : 8.

والتطبيقية في مجال التسويق، فهو يقوم على بناء نموذج جديد يختلف عن ما يعرف بالتسويق التقليدي.¹

إن الشكل الموالي يوضح أن تبلور مفهوم الإبتكار التسويقي كان نتيجة تتابع لعدة تطورات ناتجة عن التغيرات البيئية المتغيرة فقد ظهر تسويق السلع الإستهلاكية ثم ظهر تسويق السلع الصناعية في عقد الستينيات من القرن الماضي، ثم جاء مفهوم التسويق اللاربحي أو الإجتماعي في السبعينيات والثمانيات من القرن نفسه ليظهر بعد ذلك مفهوم التسويق الخدمي الذي شكل بدوره فرقا في المفاهيم؛ وأعقب بظهور التسويق الريادي في التسعينيات وقد برز مفهوم التسويق الإبتكاري سنة 2000 ليشكل ثورة في عالم المفاهيم الإدارية.

الشكل رقم 13: يوضح مراحل تطور الإبتكار التسويقي



Source: Fillis Lan & rentschler ruth, **creative marketing an extended metaphor for marketing in a new age**, plagrave macmillan, First Edition 2006, p :08.

يتضح جليا أن التسويق الريادي قد سبق ظهور التسويق الإبتكاري. ويعتبر **Richard Cantillon** أول من تطرق إلى هذا المفهوم حيث ركز على قضايا متداخلة بين نظرية التسويق التقليدية والإيمان بتحقيق الريادة عن طريق أنشطة التسويق الصغيرة والمغامرات الجديدة، ولعل من أهم الأبعاد التي يقوم عليها التسويق الريادي هو الإبتكار إلى جانب كل من المخاطرة والأنشطة الداعمة. فالإبتكار هو الطريقة

¹ Lan & rentschler ruth, op-cit p13.

المنظمة التي بواسطتها يبحث المفاوض عن فرص جديدة وطرق تجسيد تلك الفرص بطرق مثمرة مع المثابرة على التكيف والقدرة على كسر الطرق التقليدية في التسيير مع حمل مخاطرة قبول الأفكار الجديدة وكيفية وطرق إيصالها للمجتمع، وكان ظهور التسويق الإبتكاري حتمية لابد منها، إستجابة للتطورات البيئية المعاصرة التي تتطلب التطوير المستمر في الأساليب التسييرية من أجل إقتناص الفرص وتجنب المشاكل وضمان الإستعمال الناجح للأفكار المبدعة، لأن القبول هو المعيار الرئيسي لنجاح الإبتكار وليس حداثة الأفكار المبدعة فقط.¹

كما تجدر الإشارة إلى وجود عدة مصطلحات مستعملة للدلالة على مفهوم التسويق الإبتكاري منها التسويق الإبداعي والإبتكار التسويقي، إذ يعتبر التسويق الإبتكاري فلسفة تنظيمية موجهة للزبائن لتحقيق الميزة التنافسية عن باقي المؤسسات بالإعتماد على أفكار جديدة ووضعها موضع التطبيق من خلال رؤية جديدة للأشياء أو لطرق العمل. وبالتالي الحصول على منتج جديد أو إجراء تعديلات جوهرية أو تحسين الخدمة مما يعطي للمؤسسة الأفضلية وبالتالي تحقيق إحتكار مؤقت.²

2- ماهية الإبتكار التسويقي *

في ظل الزخم الذي تشهده المؤسسة من عوامل المنافسة وضغوط بيئية متنوعة كان لابد من التميز في الأساليب التسويقية من خلال الإبتكار، والذي أصبح ينظر إليه على أنه التوجه الأخير في تطور التسويق، وسنحاول معرفة المقصود بالإبتكار التسويقي، وما هي أهم متطلباته ومراحله.

2-1- تعريف التسويق الإبتكاري:

يعد الابتكار التسويقي مفهوم واسع يشمل الإبتكار في جميع الأنشطة التسويقية، مما يجعله غير مقتصر على نشاط بعينه دون الآخر، فهو يمس كل الأنشطة المرتبطة بتوجيه المنتج من الصانع إلى المستهلك النهائي.⁴

¹ Lan & rentschler ruth, *op cit*, p :9

² بلقاسم قريشي، عبد النور شنين، و إسماعيل قزال، دور التسويق الإبتكاري في تحسين أداء خدمات المؤسسات العمومية دراسة إستطلاعية لعينة من مؤسسة بريد الجزائر، الملتقى الدولي الرابع حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، الطبعة الرابعة، المستجديات التسويقية في ظل التطورات المعاصرة وإنعكاساتها على الأداء المؤسسي يومي 27 و28 جانفي، ص905، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.2020.

* يتم في أغلب الدراسات باللغة العربية استخدام مصطلحي: الابتكار التسويقي والتسويق الإبتكاري على أنهما مترادفين، كما أدرج ذلك الباحث (نعيم حافظ أبو جمعة) فالأول يعني الابتكار الذي مصدره التسويق، وأما الثاني فيعني: التسويق المؤدي للإبتكار. فالإختلاف بينهما لفظي فقط حسب رأيه وهو ما إتفق عليه عدة باحثين في كتاباتهم، وسوف يتم إستخدامهما في الدراسة على أنهما مترادفين أيضا.

⁴ Jean Jacques Lambain: *Le marketing stratégique*, 2^{eme} édition, Ediscience international, 1993, p.281

ويعرف أيضا أنه: وضع أفكار جديدة أو غير تقليدية في الممارسات التسويقية¹ مما يعني أن أي ابتكار تسويقي ينطلق من فكرة جديدة ولا يتوقف عند حد توليد أو إيجاد فكرة جديدة، وإنما يتعدى ذلك إلى وضع هذه الفكرة موضع التطبيق العملي.

وفي ذات السياق هناك من عرفه على أنه "تقديم شيء جديد، فكرة، منتج، خدمة، تكنولوجيا وتجسيد هذه الفكرة في شكل فرصة تسويقية من أجل جذب الطلب إلى هذه الفكرة الجديدة".²

وهناك من يرى أنه "يكن في تبنى قضية معينة أو إختلاف مع المنافسين في موقفهم إتجاه موضوع معين"³ ويلاحظ أن التعاريف السابقة ركزت أكثر على الإبتكار في الأنشطة التسويقية التكتيكية المتمثلة في المزيج التسويقي إلى جانب بحوث التسويق.

ويرى آخرون أن " التسويق الإبتكاري يأخذ عدة أشكال مثل النجاح في تسويق منتج جديد، كخلق خطط تسويقية جديدة، تقنيات بيع تزيد من تحسين الأداء، كما يركز كذلك على إدخال مفاهيم جديدة في الإستراتيجية التسويقية أو مختلف الطرق الحالية المستخدمة في التسويق داخل المؤسسة وبناء على ماسبق يقوم الإبتكار التسويقي على التغيير في تصميم المنتج، أو التوزيع، سياسة التسعير أو الترويج أو جميعهم من أجل السماح للمؤسسة بإختراق السوق الحالي أو سوق جديدة⁴، والملاحظ أن التركيز كان على الجوانب الإستراتيجية أكثر من التركيز على الجوانب التكتيكية بالنسبة للإبتكار.

إن مجال التسويق يهدف الإبتكار التسويقي إلى إرضاء المستهلكين بشكل أفضل من المنافسين، من خلال البراعة في تحديد وتلبية حاجاتهم ورغباتهم بشكل دقيق، والمواءمة بينها وبين قدرات وإمكانيات المؤسسة، كما يسعى إلى أن يخلق العرض الطلب (العرض الإبداعي)، وإذا كان الهدف الأساسي للتسويق هو تلبية الحاجات الحالية للمستهلكين بما يتواءم مع قدرات وأهداف المؤسسة، فالإبتكار التسويقي يسعى إلى إكتشاف الحاجات الكامنة للمستهلكين وتلبيتها، فالحاجات الحالية هي تلك الموجودة حاليا في أذهان المستهلكين، حيث يستطيعون التعبير عنها بسهولة، ويمكن من خلال وسائل بحث السوق التقليدية تحديد

¹ نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الإبتكاري، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003، ص 4 .

² Michel O'dwyer & Audrey gilmore, **commentary innovation marketing in SMEs**, European journal of marketing., vol 43, N4,2009, 112, p: 51, disponible sur le site : https://www.researchgate.net/publication/242342112_Innovative_marketing_in_SMEs , consultée le 23/07/2022 à 14 :12.

³ نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سابق، ص20.

⁴ Jacinta moreira & all, **Drivers of marketing innovation in Portuguese firms, economic interferences**, Amfiteatru Economic Vol 14, no 31, 2012, p: 196, online at site https://www.researchgate.net/publication/227363776_Drivers_of_Marketing_Innovation_in_Portuguese_Firms date of view le 22/07/2022 à 16:19.

هذه الحاجات، أما الحاجات الكامنة فتعني تلك الحاجات التي لا يدركها المستهلكون اليوم، لذا فهم غير قادرين على التعبير عنها أو غير راغبين في التعبير عنها، فمن يمكنه اكتشاف هذه الحاجات وتلبيتها تكون له الريادة في السوق، ونجد أن فئة المنتجات المبتكرة تماما تتعلق بالحاجات الكامنة والتي للابتكار التسويقي دور كبير في تحديدها، وبالتالي فإن الإبتكار التسويقي قد يخلق للمؤسسة ميزة تنافسية والمقصود بها هو أن يكون منتج يتمتع بميزة قوية على منتجات المنافسين، أي تكون السلعة أو الخدمة لها ميزة تنفرد بها على الآخرين، وبعبارة أخرى إن مصدر هذه الميزة يكمن في أن المنتج يتلاءم بشكل كبير مع حاجات المستهلكين مقارنة مع منتجات المنافسين، وذلك بالتحديد الدقيق للحاجات الحالية للمستهلكين والكامنة التي كان للابتكار التسويقي الدور الأكبر في اكتشافها.¹

ولعل أهم ما يجب الإشارة له أن ما يميز الإبتكار في مجال التسويق يكون أقل خطورة (من ناحية ضخ الأموال وكذلك إستعمال تكنولوجيا جديدة تتطلب إستثمارات ضخمة) وأكثر فعالية، ولكن في المقابل نجد أنه سهل التقليد من طرف المنافسين.²

2-2- أهمية الإبتكار التسويقي: تكمن أهمية الإبتكار التسويقي في مدى الإستفادة التي يحققها سواء على مستوى المؤسسة، الزبائن أو المجتمع، ويمكن شرح تلك الاستفادة كما يلي:³

أ- بالنسبة المؤسسة: تتمكن المؤسسات التي تطبق الإبتكار التسويقي من تحقيق التميز والتفوق بمنتجاتها على الآخرين، ورسم صورة ذهنية جيدة في أذهان زبائنهم، وضمان الشهرة التجارية والترويج للمنتجات بالشكل الذي يساعدها في المحافظة على/أو زيادة حصتها السوقية وزيادة مبيعاتها وأرباحها وجني ما يترتب على ذلك من فوائد كالحصول على زبائن جدد، والاحتفاظ بالزبائن الحاليين.

ب- بالنسبة للزبائن: إن الإبتكار التسويقي وخاصة ما يتعلق منه بالمزيج يمكن أن يحقق للزبائن الكثير من المنافع سواء كانوا أفراد أو مؤسسات، والتي تأخذ شكل إشباع حاجات ورغبات لم تكن مشبعة أو لم يتم إشباعها بشكل أفضل، أو التقليل في النفقات وما شابه ذلك من منافع أخرى.

¹ نعيم حافظ، مرجع سابق، ص 4.

² Jean Jacques Lambain, *op-cite*, p.281.

³ أمال شترابي، أثر الإبتكار التسويقي على القيمة المدركة للزبون -حالة المنتجات الالكترونية -، أطروحة دكتوراة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيبي، جامعة فرحات عباس سطيف، 2019 ص: 37.

ت-بالنسبة للمجتمع: إن ما يساهم به الإبتكار التسويقي من منافع جمة على مستوى كل من المؤسسات التي تطبقه والزبائن الذين يوجه إليهم ينعكس على المجتمع عموماً وذلك من خلال مساهمته في رفع مستوى المعيشة ، وزيادة الناتج القومي خاصة إذا كان يطبق في مجال التسويق الدولي، الأمر الذي يساعد الدولة على مواجهة المنافسة في السوق الدولية وتوفير العملات الأجنبية التي تحتاج إليها الدول النامية بشكل خاص.

3- أنواع التسويق الإبتكاري:

تسعى المؤسسات الى التنوع في عملياتها التسويقية والتي نوضحها فيما يلي:

- وفق مفهوم التسويق الموسع ما تعلق بالسلع والخدمات أو بالأشخاص أو بالأماكن أو الأفكار؛
- وفق مفهوم المؤسسة ما تعلق بأهدافها أو نشاطها الأساسي أو الملكية حسب طريقة التسويق لكل مؤسسة؛
- وفق مفهوم الكفاءة عن طريق الهدف لحل مشكلة معينة، أو مواجهة ظاهرة غير مرغوب فيها، أو بغرض تحسين الاداء؛
- وفق المزيج التسويقي بحيث تسعى كل إدارة ما من إدارات المؤسسة في العمل وفق هدف التسويق الإبتكاري.

4- أبعاد التسويق الإبتكاري: يفرق بين ستة أبعاد للتسويق الإبتكاري هي: المنتج، الأفكار، الخدمات

السعر، المكان، الإعلان .والجدول رقم 08 يوضح هذه الأبعاد:

الجدول رقم 08 يوضح أبعاد التسويق الإبتكاري

المحتوى	البعد
- السلعة الجديدة والمنفردة في السوق والتي قد تؤدي إلى تغيير سلوك الزبون عند حصوله عليها	- المنتج
- غير تقليدية، جديدة، مختلفة، تأثر على السلوك الشرائي للزبون	- الأفكار
- تزويد الزبون بطلبات فوق ما يتوقعون، وتطوير الطلبات الاحتمالية من الزبون باستخدام المعرفة حول وحول المنتج	- الخدمات
- السعر التنافسي لتدفق أعداد من المشتريين ونظام السعر بالكمية لكسب أفضل الصفقات وأقل التكاليف	- السعر
- يجب أن يتضمن المكان تعدد الخيارات كالتوزيع مباشرة للمنتجين، التسويق بالإنترنت، البيع المتجول	- المكان
- اعتماد نهج إعلاني إعلامي يقوم على إتقان المعلوماتية، وتأثيرات خاصة وصور متوهجة لافته	- الإعلان

Source :Hung and Ho, **Exploratory Research for Influence of Enterprise Virtualization on Marketing Innovation**, International Conference on Creativity Development, Creative Evaluation, Taipei, 30-31 May, 2008 p18, Available at [\[PDF\] Business Virtualization Influences Marketing Innovation: A Theoretical Perspective | Semantic Scholar](#), date of view 22/02/2022.

5- عناصر التسويق الإبتكاري

بغرض إرضاء الزبون تسعى المؤسسة لنجاح التسويق الإبتكاري من خلال جملة من العناصر نوجزها فيما يلي:¹

1-5- إيجاد قيمة الزبون: تضع المؤسسات الزبائن في أعلى الهرم التنظيمي، ويليه إدارة التسويق الذين لهم الصلاحية على إتخاذ القرارات التسويقية التي ترتبط بالزبائن، واعتبار الزبائن جزء مهم من أجزاء المؤسسة من خلال تلبية حاجاتهم ورغباتهم اتجاه المؤسسة.

2-5- رفع قيمة الموارد: تعتبر الموارد المستخدمة للتسويق الإبتكاري لها دور إيجابي في فاعلية المؤسسة من تطويرها وتمييزها من خلال استغلال الفرص وتقادي التهديدات والمخاطر لتحقيق التنافس مع المؤسسات، ونذكر منها الموارد المالية، البشرية، التنظيمية كالرقابة وغيرها، الإنتاجية التسويقية والبحث التطوير.

3-5- تطوير تكنولوجيا التسويق: ينبغي على المؤسسات التكيف مع تغير أذواق المستهلكين وفق القيم والتقاليد مع إبتكار المنتجات الجديدة كليا والاستراتيجيات التي تواكب تغير رغبات الزبائن عن طريق التطوير التكنولوجي الذي يشمل الجوانب الحيوية لكل من إنتاجية التسويق في تخفيض سعر السلع والخدمات للمستخدمين النهائيين، بيانات ومعلومات التسويق عن طريق استطلاعات الرأي والتعرف على رغبات وحاجات وتفضيلات الأسواق المستهدفة، إعادة هندسة عمليات التسويق؛ كاستخدام الحاسوب على عناصر المزيج التسويقي الأربعة لكل من المنتج، السعر التوزيع والترويج.

4-5- المخاطر المحسوبة: ينبغي على إدارة التسويق توقع المخاطر، ومن هذه المخاطر مخاطر الأعمال مثل تطوير منتج جديد أو دخول أسواق جديدة، مخاطر مالية في الحصول على قروض كبيرة بغرض الرفع في نمو المؤسسة، وقد تكون مخاطر شخصية يتحملها المدراء في طريقة العمل والتنفيذ مع تحمل المسؤولية في حال الفشل؛

5-5- الإبداع المستدام: على المؤسسة أن تكون رؤيتها متجددة وخالقة لتبني هياكل تنظيمية وإجراءات تشغيلية مناسبة خاصة التي لها علاقة بالمنتج لأنها الطريقة الأمثل لتقييم استدامة الإجراءات وإعتماد مؤشرات الكفاءة البيئية والمراجعة الاجتماعية مما يحقق التسويق الإبتكاري المستدام.

¹ بلقاسم قرشي، عبد النور شنين، مرجع سابق، ص906.

المطلب الثاني: متطلبات تجسيد التسويق الإبتكاري في المؤسسة

يقصد بها العناصر أو المتغيرات التي يجب أن تتواجد في المؤسسات حتى يمكن تبنيه وتطبيقه والإستفادة منه في تحقيق أهدافها، ويمكن تقسيم هذه المتطلبات في مجموعات خمسة رئيسية تتجسد في متطلبات إدارية وتنظيمية، متطلبات خاصة بالمعلومات، متطلبات متعلقة بجدوى وتقييم التسويق الإبتكاري هذا بالإضافة إلى مجموعة أخرى من المتطلبات والتي يطلق عليها متطلبات أخرى أو متنوعة وفيما يلي عرض ما تشمله هذه المتطلبات:

أولاً: المتطلبات التنظيمية والإدارية: تتعلق المتطلبات الإدارية والتنظيمية بنمط الإدارة السائد بالمؤسسة وخصائص التنظيم خصوصاً:¹

1- **اقتناع الإدارة العليا للمؤسسة:** يجب أن يوجد إقتناع لدى إدارة المؤسسة بضرورة وأهمية التسويق الإبتكاري ودوره الأساسي في المنافسة وفي نجاحها وتحقيق أهدافها، قالتشبع بهذه القناعة ضروري لتهيئة المناخ التنظيمي لوجود ونمو هذا الإبتكار، وتشجيعه بل وإعتباره جزءاً لا يتجزأ من سياسات وإستراتيجيات المنظمة.

2- **تهيئة البيئة التنظيمية:** يشير هذا العنصر إلى خصائص بيئة العمل داخل المؤسسة، والتي يمكن أن تستخدم التميز بين مؤسسة معينة وغيرها من المؤسسات، وتتكون هذه البيئة من عدد من العوامل أو العناصر مثل سيادة روح العمل ضمن الفرق، وكيفية اتخاذ القرار، والهيكل التنظيمي والعلاقات والولاء والانتماء، ونظم الحوافز والمكافآت وبرمجة مسابقات لمن يبرز في هذا المجال وعدم تمركز الإدارة بشكل كبير وما شابه ذلك من مداخل لتهيئة مثل هذا الجو التنظيمي الدافع للإبتكار في مجال التسويق.

3- **التنسيق والتكامل بين الإدارات المهمة بالأنشطة الإبتكارية:** يتطلب الإبتكار التسويقي تنسيق الجهود وتكامل الأنشطة بين الإدارات المهمة بالأنشطة الإبتكارية (مصلحة البحث والتطور، مصلحة بحوث التسويق، المالية،...إلخ) مع تحديد دور كل إدارة في العملية الإبتكارية تجنباً لتداخل المهام وإزدواجيتها

¹ بوطلاعة محمد، بن ديبش نعيمة، متطلبات تجسيد التسويق الإبتكاري ودوره في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة، دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر بمستغانم، مجلة التنمية الاقتصادية، جامعة الوادي، العدد الخامس، جوان، 2008، ص 124.

لربح الوقت مع وجوب وجود عملية التنسيق من خلال نظام إتصال بين الإدارات لتسهيل تداول المعلومات والأراء وتدفقهما بشكل صحيح.¹

ولقد أشارت جميع الدراسات بصورة مباشرة أو غير مباشرة إلى ضرورة توفر هذه الأمور التنظيمية من أجل تقادي العقبات والمشاكل الداخلية الراضة لتشجيع الفكر الإبتكاري.²

ثانيا: متطلبات خاصة بالمعلومات ونعني بها قدرة المؤسسة على ضمان أسرارها من خلال إعتقاد أنظمة أمنية فعالة يمنع تسرب المعلومات من جهة وضمان كفاءتها من جهة أخرى، فضلا عن تبني أنظمة للتغذية العكسية التي من شأنها تقييم المعلومات حول عمليات تنفيذ الأفكار المبتكرة ومن بين المتطلبات المعلوماتية نذكر:

1- وجود آلية أو نظام أمني: يجب أن يوجد بالمنظمة آلية أو نظام أمني للمحافظة على سرية المعلومات المتعلقة بالتسويق الإبتكاري وضمان عدم تسرب هذه المعلومات في مرحلة مبكرة من مراحل هذا الإبتكار ، وبصرف النظر عما إذا كان يوجد بالمنظمة نظام معلومات تسويقية يتضمن مثل هذه المعلومات من عدمه فتسرب تلك المعلومات يمكن أن يضر بشكل او بآخر بالمنظمة خاصة مع إستخدام العديد من المنظمات الأخرى لنظام الاستخبارات التسويقية للحصول على معلومات عن المنافسين سيما ما تعلق بالإبتكارات بالأنشطة التسويقية، لذا وجب تضيق نطاق المعرفة بالإبتكار وحصره في عدد محدود من الأفراد خاصة في المراحل الأخيرة لتقرير الأخذ به وتطبيقه.³

2- توافر المعلومات المرتدة: يتطلب التسويق الإبتكاري ضرورة توفر المعلومات المرتدة عن نتائج تطبيق الإبتكارات التسويقية في الوقت الحقيقي، حيث أن توافر هذه المعلومات يمكن المؤسسة من تقييم نتائج التسويق الإبتكاري محل الدراسة، والاستفادة من نتائج هذا التقييم لاحقا أو إجراء بعض التعديلات أو التوقف عن استخدام ابتكار معين موضع التقييم، وذلك للاستفادة منه لحد أقصى.⁴

¹ محمد إبراهيم عبيدات، تطوير منتجات جديدة، دار وائل للنشر، 2000، الطبعة الأولى، عمان، ص ص 40-41.

² نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سابق، ص 48.

³ المرجع نفسه، ص 49.

⁴ بوطلاعة محمد، بن ديبش نعيمة، مرجع سابق، ص 124.

3- نظام فرعي للمعلومات التسويقية: إن وجود نظام فرعي للمعلومات التسويقية خاص بكل ما يتعلق بالإبتكارات التسويقية يعتبر متطلبا مهما من متطلبات التسويق الإبتكاري وبالطبع، فإن وجود مثل هذا النظام يوفر الكثير من المعلومات بما فيها المعلومات المرتدة المشار إليها سابقا والمفيدة لواضعي الإستراتيجيات ومتخذي القرارات ذات الصلة بتلك الإبتكارات.¹

ثالثا: متطلبات متعلقة بإدارة الأفراد المشتغلين بالتسويق

1- إعتبار القدرات الإبتكارية شرطا لشغل الوظائف: إن توفر القدرات الإبتكارية لدى الأفراد المرشحين لشغل الوظائف المختلفة بإدارة التسويق تعتبر شرطا لا غنى عنه، أي يجب أن تحرص الإدارة على تحديد مقاييس لتحديد مدى توفر هذه القدرات لدى المترشحين كالمرونة والطلاقة في التفكير وحب الإطلاع والقدرة على تحليل المشاكل مع إمكانية الإستعانة بمكاتب إستشارية خاصة لتطوير المهارات لدى الأفراد.²

2- نظام فعال للتحفيز على الإبتكار: يعتبر نظام ذو حدين، فمن جهة يساهم في تشجيع الأفراد العاملين بالمؤسسة على الإبتكار والإبداع في مجال التسويق، من خلال ما يوفره من ترقيات وشهادات تميز وتقدير وكذا العلاوات الإستثنائية والحوافز ... إلخ ومن جهة أخرى قد يأخذ هذا النظام وجها رادعا لمن لايساهم في الإبتكار في مجال التسويق، مثل عدم الأولوية في الترقيات أو المزايا النقدية والعينية.³

3- التدريب في مجال التسويق الإبتكاري: من الضروري إلحاق الموظفين بالتسويق بدورات تكوينية وتدريبية في هذا المجال، بهدف تنمية قدراتهم ومهارتهم ومتابعة إنعكاس هذه الدورات على سلوكهم الوظيفي ومدى إستفادتهم منها وتطبيقهم لها، وإنعكاس ذلك في شكل أفكار وتطبيقات إبتكارية في مجال التسويق.⁴

¹ نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سابق، ص 50.

² فرحات هولي، أثر التسويق الإبتكاري على قيمة المؤسسة الجزائرية، دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2018، 2019، ص 83.

³ نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سابق، ص 51

⁴ المرجع نفسه، ص: 51.

رابعاً: متطلبات متعمقة بجدوى تقييم الأنشطة الإبتكارية

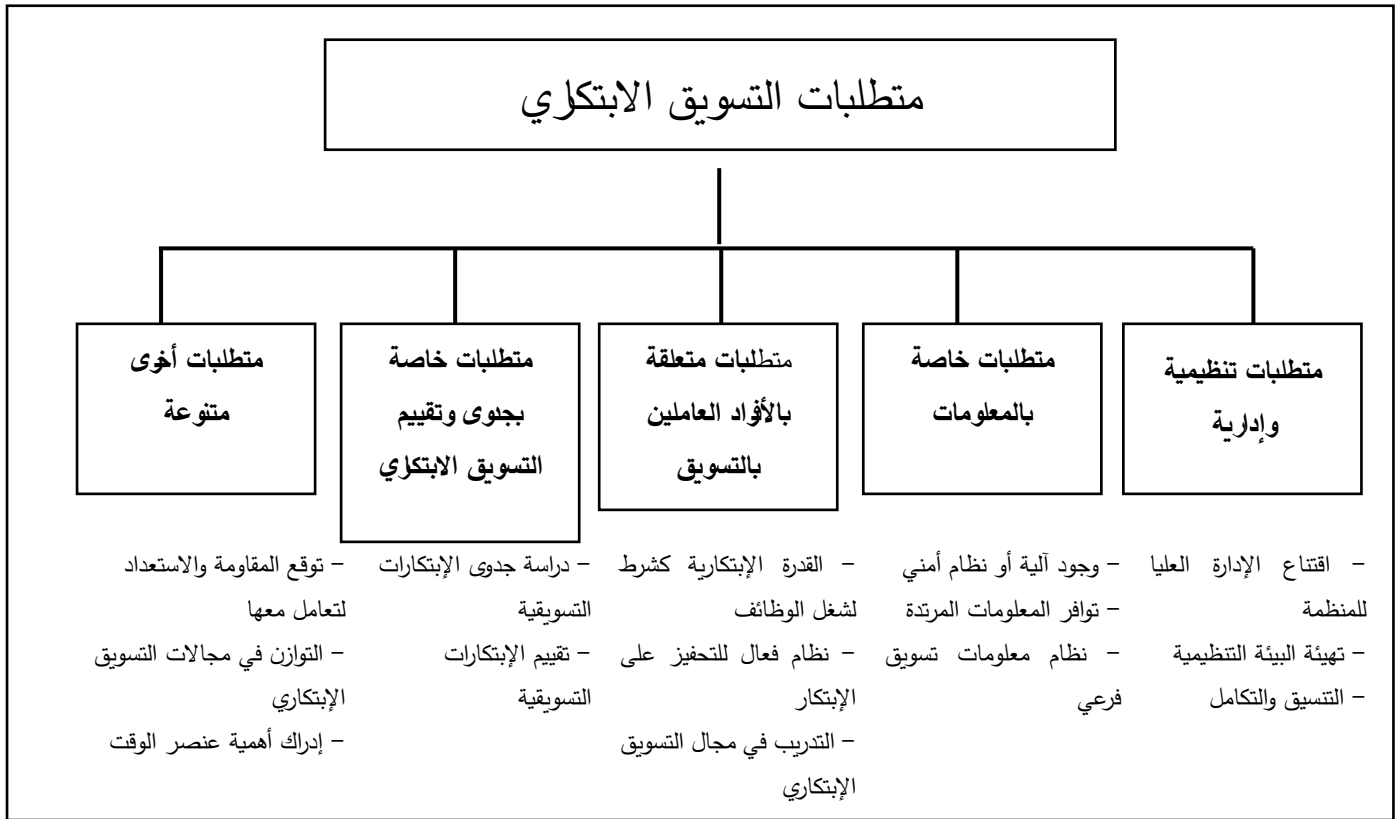
1- دراسة جدوى الإبتكارات التسويقية: نظراً لإرتفاع تكاليف الإبتكار التسويقي من جهة وإرتفاع درجة المخاطرة وفشل هذه الإبتكارات من جهة أخرى، فلا بد أن تقوم المؤسسة بدراسة العلاقة بين تلك التكاليف والعوائد المحققة قبل عملية إتخاذ كل قرار، كما يجب أن تقيم النتائج الخاصة بتطبيق هذه الإبتكارات التسويقية للتأكد من بلوغ النتائج المرغوبة، وتسمى هذه العملية بالجدوى التسويقية حيث يقوم بها مختصون من داخل المؤسسة أو خارجها من أجل تقليل مخاطر فشل عملية الإبتكار التسويقي، بالإضافة إلى محاولة تقليص الفجوة بين التكلفة والعائد، وضمان رؤية أوضح في سبيل تحقيق الإبتكار.¹

2- تقييم الإبتكارات التسويقية: عملية تقييم نتائج الإبتكار بعد تطبيقه لتحديد ما إذا كان قد حقق نتائج مرجوة منه، وذلك من خلال إعتماده عدة معايير كنسبة زيادة المبيعات أو الحصة السوقية للمؤسسة الناتجة عن تطبيق الإبتكار، التغيير في درجة رضى العملاء، وكذا مقارنة التكلفة الفعلية للإبتكار التسويقي مع العائد منه، ونسبة زيادة الأرباح التي ترجع إلى الإبتكار، والتغيير الذي يمس الصورة الذهنية للمؤسسة لتبني الإبتكار التسويقي.² ونلخص متطلبات الإبتكار التسويقي السابقة في الشكل الموالي:

¹ فرحات هولي، مرجع سابق، ص 84.

² بوطلاعة محمد، بن دببش نعيمة، مرجع سابق، ص 125.

الشكل رقم 14: متطلبات التسويق الإبتكاري: إطار عام



المصدر: نعيم حافظ أبو جمعة: التسويق الإبتكاري، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003 ص 45.

إن التسويق الإبتكاري يتطلب تكامل متعدد الجوانب بين الثقافة والموارد والتكنولوجيا والمواهب كما يستلزم جهداً شاملاً وتنظيماً جيداً لضمان نجاحه معتمداً في ذلك على الثقافة الداعمة والتحليل والتعاون والتواصل الجيد، كما أنه يستفيد من القدرة على تجربة وتكيف استراتيجيات التسويق بسرعة وفعالية. وباعتباره استراتيجية تسويقية مبتكرة، يمكن أن يساهم بشكل كبير في تحقيق النجاح والنمو المستدام للمؤسسة في عصر التغير السريع والتنافس، فالمؤسسات لا بد أن تتمتع الجرأة والإستعداد لتجربة أفكار جديدة وتقديم تغييرات سريعة على أساس التجارب والتعلم. فالمرونة والتكيف مع التغيرات هي جزء أساسي من التسويق الإبتكار

المطلب الثالث: متطلبات أخرى لتجسيد للتسويق الإبتكاري

هناك عدد من متطلبات الإبتكار التسويقي والتي يمكن أن يطلق عليها متطلبات متنوعة وهي:¹

1- توقع مقاومة للإبتكار التسويقي والاستعداد للتعامل معها

إن السبب الأساسي في مقاومة الإبتكار سواء من داخل المؤسسة أو خارجها يعود إلى عدم التأكد، حيث يخشى بعض الأفراد على مراكزهم في المؤسسة نتيجة حذف الأعمال التي يقومون بهات إجراء هذا الإبتكار، أما الموردون والموزعون فيخشون أن تضيع مصالحهم الخاصة وحتى وإن لم يحدث ذلك فإنهم يخشون الغموض الذي يكتنف العملية الإبتكارية نتيجة عنصر عدم التأكد المصاحب عادة للإبتكار فينتابهم القلق الأمر الذي يؤول بهم إلى المقاومة، ولا تنحصر المقاومة على هذه الأطراف فقط وإنما قد تشترك فيها عدة أطراف أخرى، وبصفة عامة ما يهمننا في الإبتكار التسويقي هو مقاومة العميل بالدرجة الأولى، والتي تكون ناتجة عن رضاه على المنتجات الحالية، أو تقبله للممارسات التسويقية الحالية للمؤسسة أو عدم رغبته في تجربة الجديد الذي يكون عادة محفوفًا بالمخاطر.

2- التوازن في مجالات التسويق الإبتكاري

لابد أن تراعي المؤسسة تحقيق التوازن في مجالات التسويق الإبتكاري دون التركيز على الإبتكار في مجال معين من مجالات التسويق أو على عنصر دون الآخر، فالملاحظ عند تصفح أدبيات التسويق أن الغالبية البحوث والدراسات ركزت على عنصر المنتج دون إعطاء أهمية لعناصر المزيج التسويقي الأخرى والتي لها دور فعال في إنجاح السلعة أو الخدمة الجديدة من خلال إضافة خصائص إضافية من تغليف أفضل وإيجاد منافذ توزيع تضمن قبول المستهلكين أو المستخدمين له ويقصد بالتوازن في مجالات التسويق الإبتكاري، تنوع الإبتكار بين مختلف العناصر المزيج التسويقي، لتقليل درجة المخاطرة التي تحدث عند التركيز على عنصر واحد، ويتحقق هذا التوازن من خلال عملية إدارة محفظة الإبتكارات التسويقية.²

3- متطلبات متعلقة بعملية اليقظة

إن نجاح عملية تطبيق مفهوم التسويق الإبتكاري مرهون ببقاء المؤسسة على إتصال مباشر مع محيطها بمعنى أن تكون يقظة على ما يحدث فيه خاصة في الجانب التسويقي، واليقظة هي أداة من

¹ حامدي أحلام، التسويق الإبتكاري ودوره في تفعيل الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مركب سفيتال ببجاية، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير تخصص إدارة الأعمال الاستراتيجية للتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس - سطيف، -2011-2012، ص 35.

² نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سابق، ص: 56.

أدوات نظام المعلومات المصممة لجمع المعلومات ووضعها في سياق يخدم إستراتيجية المؤسسة لتعزيز عملية صنع القرار، ويتكون من ملاحظة وتحليل البيئة العلمية، التكنولوجية، القانونية والتنظيمية وكذلك المؤثرات الاقتصادية الحاضرة والمستقبلية من أجل اقتناص فرص النمو وتقادي التهديدات". ومن أبرز المجالات التي توفر عملية اليقظة المعلومات حولها ما يلي:

- المنتجات المطورة والمبتكرة، وما يتعلق بها من استخدام مواد جديدة وإنشاء خطوط إنتاجية جديدة؛
- العمليات، من خلال تطوير أو إعادة التشغيل الآلي للأجهزة والمعدات الإنتاجية؛
- المنظومة التجارية، بتوفير المعلومات التي يمكن أن تساعد على تطوير قنوات توزيع جديدة؛
- الإدارة والتسيير من خلال اكتشاف طرق وأنظمة تسييرية جديدة مثل نظام الوقت المناسب.¹

4- إدراك أهمية عنصر الوقت

يجب أن تكون الإدارة مدركة لأهمية عنصر الوقت، وألا تتباطأ في تطبيق ما أسفر عنه التسويق الإبتكاري، وذلك قبل أن يؤدي التأخير إلى فشله أو التقليل مما تجنيه المنظمة من وراء الأخذ به، فكما كانت المنظمة سباقه وقائدة في هذا المجال، تمكنت من تحقيق فوائد أكثر.²

- تهيئة البيئة التنظيمية مع التنسيق والتكامل بين الإدارات المهمة بالأنشطة الإبتكارية خاصة وظيفة التسويق.

المطلب الرابع: عملية الإبتكار التسويقي وإدارتها

إن مراحل عملية التسويق الإبتكاري تتطلب إدارة فعالة، وكفاءة فيما يخص استخدام الموارد والتنسيق بين الأنشطة أثناء كل مرحلة من مراحل الإبتكار أو بين المراحل في حد ذاتها. ومما يبرز أهمية إدارة التسويق الإبتكاري توصل العديد من الباحثين إلى نتيجة مفادها أن فشل الإبتكار يعود بدرجة كبيرة إلى فشل المنظمة في عملية إدارته، كما لاحظوا أن النجاح في الإبتكار يعود أساسا إلى التوليفة الناجحة بين الموارد التقنية المتاحة وقدرة المنظمة على إدارتها.

1- مراحل عملية إدارة الإبتكار التسويقي

يقصد بعملية إدارة التسويق الإبتكاري مجموع الخطوات والمراحل المتتابعة، والتي تسهر على تسييرها إدارة المؤسسة، وذلك من أجل تقليل احتمال وقوع الأخطاء أثناء عملية الحصول على أفكار

¹ حامدي أحلام، مرجع سابق، ص 36.

² نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سابق، ص 57

ومنتجات مبتكرة تكون مفيدة للسوق، ويمكن وضعها موضع التنفيذ، وقد تعددت النماذج المتعلقة بمراحل عملية التسويق الإبتكاري، حيث لا يوجد نموذج منفق عليه ويمكن ذكر أهم تلك المراحل أو الأبعاد كما يلي:¹

1-1 - **مرحلة البحث عن الأفكار:** أو ما يعرف بمرحلة إدراك وتحديد المشكلة، فالمرحلة الأولى هي البحث عن الأفكار وإيجاد أكبر عدد منها دون قيد أو شرط ومن مصادر مختلفة (الأفكار العشوائية، الأفكار المنظمة، الأفكار الإبتكارية)، وبصفة عامة فإن السوق يمثل 50 % من مصادر الإبتكارات في مجال التسويق من خلال بحوث التسويق وردود فعل المستهلكين والمنافسين، بينما يشكل البحث وإدارة المسيرين 50% الباقية للأفكار من خلال المتابعة العلمية والبحث والتطوير ونظام الإقتراحات وطرق توليد الأفكار كالعصف الذهني، فرق العمل.²

وتحتاج مرحلة توليد الأفكار إلى ممارسة العديد من الأنشطة الإدارية، فإدارة التسويق عادة ما تحدد الموضوع الذي يحتاج إلى توليد الأفكار والكيفية التي تتم بها هذه العملية والمصادر التي تأتي منها هذه الأفكار ومن يتلقاها، وكيفية الاحتفاظ بها، ومكان الاحتفاظ، وغيرها من الأسئلة الإدارية ذات الصلة.³

1-2 - **غربلة وتصفية الأفكار:** قد ينتج في مرحلة البحث مجموعة أفكار قد لا تتلاءم مع أهداف المنظمة، لهذا يتم إستبعادها من خلال معايير تحددها القيادات الإدارية للتواصل بالأفكار التي أنقبت لإكمالها لتحقيق غاياتها المتوقعة.⁴ وعادة ما تواجه المؤسسة في مرحلة الغربلة ما يسمى بمشكلة القبول والرفض للأفكار الجديدة. والشكل التالي يوضح أبعاد هذه المشكلة حيث تبين الأجزاء الملونة في الشكل أسوأ الأوضاع بالنسبة للمؤسسة.

¹ فرحات هولي، مرجع سابق، ص 77.

² Pierre Grégory et Jérôme Bon: **Techniques du marketing**, 2^{ème} édition, vuibert, Paris, p.78.

³ فرحات هولي، مرجع سابق، ص 78.

⁴ نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سابق، ص 69.

الشكل رقم 15: يوضح مشكلة القبول والرفض للأفكار الجديدة

الفكرة السيئة	الفكرة الجيدة	
ب	أ	قبول الفكرة
د	ج	رفض الفكرة

المصدر: أحمد شاکر العسكري، دراسات تسويقية متخصصة، دار الزهران، الطبعة الأولى عمان، 2000، ص 69. ويجب على المؤسسة في هذه المرحلة أن تبذل قصارى جهدها لتجنب الوقوع في نوعين من الخطأ وهما:¹

أ- **خطأ الإسقاط:** وتمثله الخانة "ج" في الشكل رقم (15) قد تكتشف المؤسسات أنها كانت متسرفة نوعاً ما في حذف أفكار قد تكون ناجحة، تلك الأفكار الجديدة والتي سبق وأن رفضتها قد تبناها المنافسون ودرت عليهم بأرباح وافرة.

ب- **خطأ الاستمرار:** وتمثله الخانة "ب" في الشكل رقم (15) وبالتالي فإن هذه المرحلة جد مهمة حيث يجب أن يترتب عليها استبعاد الأفكار غير الصالحة وترك ما هو ملائم مع إمكانيات وأهداف المؤسسة، وأي خطأ في هذه المرحلة سيترتب عنه نتائج سيئة فيما بعد قد تصل إلى الفشل الكلي للابتكار.

1-3- **تقييم الأفكار الإبتكارية:** تعتمد على معيارين (الكلفة والعائد)، واللذان يعتمدان على عدد من الخطوات:²

- أ. تحديد جوانب أو عناصر التقييم؛
- ب. تحديد أوزان لعناصر التقييم؛
- ت. تحديد المعايير التي تستخدم لكل من هذه العناصر؛
- ث. تحديد وضع كل فكرة؛
- ج. ترجيح وضع كل فكرة بالوزن المحدد لكل عنصر؛
- ح. تجميع النقاط المرجحة.

¹ P.Kotler , Dubois.D, op-cit , p .35

² لؤي لطيف الشكر، سمراء عبد الجبار النعيمي، التسويق الإبتكاري وأثره على كفاءة المنظمة الفندقية، (دراسة ميدانية لعينة من فنادق الدرجة الأولى في بغداد)، الجامعة المستنصرية، كلية السياحة وإدارة الفنادق، 2013، ص 4.

1-4- إختبار الإبتكار: يتم فيها إختبار الفكرة لتطبيقها، قصد معرفة ردود فعل السوق المستهدف للحصول على معلومات تقلل من المخاطر المرتبطة بوضع فكرة منتج على نطاق واسع.

1-5- تطبيق الإبتكار: تعتمد هذه المرحلة على نجاح فكرة إختبار المنتج المبتكر، والتي تتم بعد أخذ الملاحظات وإجراء التعديلات اللازمة ليتم تحديد الوقت والمكان المناسبين وتحديد السوق المستهدف.

1-6- تقييم نتائج التطبيق: هي المرحلة النهائية، إذ يتم تقييم نتائج الإختبار الفعلية مع النتائج المتوقعة ومدى التطابق بينهما، وإكتشاف وجود حالات إنحرافات لمعالجتها وتحديد المسؤولية وإتخاذ القرار الصحيح عند التطبيق.

المبحث الثالث: الممارسات الإبتكارية في عناصر المزيج التسويقي

إن النظرة الحديثة حول التسويق الإبتكاري تبلورت في النصف الثاني للقرن العشرين مع إزدهار التطور في مفهوم الإبتكار والإبداع، كما نجد أن مبادئ معينة قد صيغت في هذا السياق تعتمد على متغيرات بعينها، كالحصة السوقية متميزة الحجم وذات المدى الواسع في السوق، إعداد الإستراتيجيات التسعيرية فعالة الأداء والإهتمام الفائق بمواصفات السلعة ، وبالتالي فإن هذه الأطر قد تم التركيز عليها وفقاً للتصور الذي يقول بأن التسويق الإبتكاري هو عملية تقديم شيء جديد وهام في السوق .

المطلب الأول: مجالات الإبتكار في وظيفة التسويق

يقصد به الميادين أو المحاور التي تركز عليها الإبداعات والإبتكارات في المؤسسة لخلق واكتساب مزايا تنافسية فالمزيج التسويقي يعد حجر الأساس لمفهوم التسويق الإبتكاري، وسنحاول في هذا المبحث الربط وإيجاد العلاقة بين مفهوم الإبتكار وعناصر المزيج التسويقي التقليدي (المنتج، السعر، الترويج التوزيع).

ولقد تجلى هذا المفهوم بعدة أبعاد وهذا يعني أن الإبتكار سيرتبط بكل عنصر بصورة متكاملة مع بقية العناصر الأخر المكونة للمزيج التسويقي، فالتسويق الإبتكاري يرتكز على فكرة أساسية مفادها عدم قدرة أداة واحدة على تحديد الأهداف بصورة فعالة لذا وجب المزج بين عناصر المزيج التسويقي لتحقيق الأهداف المرجوة وعلى هذا الأساس يمكن عرض أهم مجالات الإبتكار في وظيفة التسويق كمايلي:¹

أولاً: الإبتكار في المنتج- أو المنتج الإبتكاري -

عرف المنتج على أنه مجموعة من الخصائص المادية والكيميائية المجتمعه في شكل محدد لإشباع حاجة معينة " كما عرف بصورة أوسع أنه" أي شيء يقدم إلى السوق قصد إشباع حاجة أو رغبة، ويعتبر البحث عن المنتج الجديد (الإبتكاري) عملية معقدة وأيضاً واسعة تبدأ من البحث عن فكرة المنتج وتصميم شكله وخصائصه ونماذجه التجريبية الأولى وصولاً إلى إنتاجه وتسويقه ومتابعة تطويره في دورة حياته في السوق وحتى تدهوره وخروجه من السوق ليحل محله منتج آخر.²

1 ضياء فالح، التسويق الإبتكاري، الأكاديمية الدولية للتدريب وتنمية الموارد البشرية، بحث منشور من قبل متاح على الرابط

الإلكتروني https://www.academia.edu/6850348/%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B3%D9%88%D9%8A%D9%82_%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%A8%D8%AA%D9%83%D8%A7%D8%B1%D9%8A_innovation_maraketing ، تاريخ الإطلاع 04 أوت 2022 ، الساعة 16:50.

² نجم عبود نجم، إدارة الإبتكار ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان، 2003، ص ص 254-259.

فالمنتج الجديد، لا يجب أن يكون جديدا للمستهلكين بالضرورة، بل ويمكن أن يكون جديدا بالنسبة للمنظمة نفسها.¹

ويمكن أن تشير إلى ثلاث فئات للمنتج الجديد وهي:²

- أ- **منتجات الإبتكار الجذري**: هي المنتجات الفريدة والحقيقية، على سبيل المثال في حالة إكتشاف علاج لمرض السرطان وهو غير موجود، فيعتبر هذا الاكتشاف من منتجات الإبتكار الجذري، أو ما يسمى
- ب- **منتجات الإبتكار التدريجي (التحسين)**: وتتمثل في إحداث تغييرات في المنتجات الحالية التي تؤدي إلى التمييز الواضح بينها على سبيل المثال التغييرات السنوية لنماذج بعض السيارات.
- ت- **المنتجات المقلمدة**: تكون جديدة بالنسبة إلى المؤسسة التي تدخلها في الإنتاج لأول مرة ولكنها لا تكون جديدة في السوق كما لا تكون إبتكاريه وإنما تدخل ضمن التقليد الإستتساخي، وتجدر الإشارة أن هنالك العديد من الأساليب المتبعة التطوير المنتجات (المنتج الجديد) ويمكن تناول أسلوبين على سبيل المثال وليس الحصر وهما:

○ أسلوب الطريقة البديهية

تعد طريقة تجريبية لأنها تضع أسلوبا محدد للحصول على الأفكار الجديدة، وهي تستخدم كل السبل المتاحة للحصول على الأفكار الجديدة من المصادر الداخلية المتمثلة (بالعاملين وضمنهم المبتكرون والباحثون في الشركة) أما المصادر الخارجية (براءات الاختراع وتراخيصها، الدوريات العلمية المؤتمرات، الموزعين -تجار الجملة والمفرد - مقترحات وشكاوى الزبائن)، ويمكن توضيح هذه الطريقة على شكل خطوات ويتم ذلك من خلال توليد الأفكار من المصادر الداخلية والخارجية ثم غربلتها وإستخرج الأفكار الغير ملائمة ومن ثمة تحليل الأعمال (بيئة السوق، خصائص المنافسين) وإتخاذ قرار إمكانية الاستمرار من عدمه في حالة الاستمرار الانتقال إلى الخطوة التالية ، مما يستدعي تطوير النموذج الأولي و إختيارات السوق.

○ أسلوب فريق المغامرة

فكرة هذا الأسلوب تتلخص في تشكيل فريق متعدد الإختصاصات والوظائف ويفصل عن بقية الشركة لضمان إستقلاليته بالعمل وعدم خضوعه للإجراءات الروتينية البطيئة التي تعيق الحركة السريعة

¹ جمال الدين محمد المرسي، ثابت عبد الرحمان إدريس، التسويق المعاصرة، الطبعة الأولى،الدار الجامعية ، 2005، الإسكندرية ،230.
² المرجع نفسه، ص 266-270.

والتنسيق والتعاون الآني والمستمر ما بين هذه الإختصاصات والوظائف المختلفة، وعند التوصل إلى نتائج إيجابية فإنه يقدم مقترحاته إلى الإدارة العليا مباشرة حول المنتجات الحالية والجديدة، وبهذه الطريقة يتجاوز الفريق المشاكل الناجمة عن الهياكل التنظيمية التقليدية والإجراءات البيروقراطية، إضافة أن الفريق يعطي لتطوير المنتجات أهمية خاصة في الشركة.

ثانيا: الإبتكار في مجال السعر: يعتبر الإبتكار في مجال التسعير من المداخل الهامة لتحقيق التميز التسويقي وإيجاد ميزة تنافسية للمنظمة، ويكتسي الإبتكار في السعر أهمية خاصة بسبب علاقته المباشرة مع المبيعات التكاليف والأرباح لأنه الأكثر مرونة مقارنة مع باقي العناصر، حيث يمكن تغييره بسهولة وبسرعة نسبيا وذلك بالمقارنة بالتغيرات التي يمكن إدخالها على العناصر الأخرى للمزيج، لذلك وجب على المؤسسة توخي الحذر في تحديد أسعار منتجاتها و/ أو تغييرها سواء بالزيادة أو بالنقصان، بحيث إما تحقق أكبر عدد من الفوائد و/ أو تتجنب الكثير من المشاكل التي يمكن أن تحدث إذا ما ارتكبت خطأ ما في هذا المجال.¹

ويعتبر الإبتكار في مجال السعر من المداخل الهامة لتحقيق التميز التسويقي، وإيجاد ميزة تنافسية للمنشأة بدرجة أو بأخرى، ومع ذلك فإن مثل هذا الإبتكار لم يلق الاهتمام الذي يستحقه من الممارسين والكتاب والباحثين في مجال التسويق بالمقارنة بالإبتكار في باقي عناصر المزيج التسويقي.² إن التفكير في تطبيق الإبتكار السعري يجب الأخذ بعين الاعتبار خصائص المستهلكين المستهدفين فهناك إبتكارات سعرية قد تصلح لقطاع أو قطاعات معينة دون الأخرى، ومن الأساليب المبتكرة في هذا المجال:³

- المستهلك يضع سعر المنتج بنفسه بدلا من وضعه بواسطة المسؤولين؛
- أسلوب رد المنظمة للمشتري بعد فترة معينة من شراءه جزء من الثمن نقدا بدلا من الخصم التقليدي؛
- أسلوب تسعير المجموعة (الحزمة)؛
- البيع بالتجزئة سعر البيع بالجملة؛
- التسعير البسيكولوجي؛

¹ السرحان فهد عطا الله، دور الابتكار والابداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الاردنية، رسالة دكتوراه في فلسفة التسويق غير منشورة، كلية الدراسات الادارية والمالية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الاردن، 2005، ص 48.

² نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سابق، ص:156

³ المرجع نفسه، ص ص 158 - 179.

- الإبتكار في الأسعار على أساس المجموعة (تشكيل المنتوجات): يتم ذلك من خلال شراء مجموعة منتوجات كوحدة واحدة بسعر واحد يدفعه المستهلك، ويفضل البائع هذه الطريقة لأنها تمكنه من تخفيض السعر دون تحديد المنتج الذي يقع عليه التخفيض؛
الإبتكار في الأسعار على أساس التكلفة: حيث يكون على أساس الربح المضاف ويعبر عنه بالمعادلة:

السعر = كلفة الإنتاج + مصاريف إدارية + هامش الربح + تكلفة التسويق، وبذلك فإن هذه الطريقة تتطلب توفير معلومات دقيقة عن التكاليف المتغيرة لإستخراج نصيب الوحدة الواحدة منها، وقد تقوم المنظمة بتحديد أسعارها بهدف الربح من خلال تحديد السعر الذي يحقق لها عائداً مخططاً على إجمالي تكاليفها عند معدل تقديري لحجم المبيعات، كأن تخطط المنظمة أنها ستحدد أسعارها لتحقيق نسبة 35 % مثلاً من أصل استثمارها.¹

- مستوى الإبتكار الذي يتمتع به المنتج الجديد، فكلما إزداد هذا المستوى من الإبتكار إمتلك هذا المنتج ميزة تنافسية على الأصناف البديلة، ثم تمتلك المنظمة هامشاً ومجالاً أكبر للمناورة في تحديد سعر هذا المنتج.²

ثالثاً: الإبتكار في مجال الترويج

يعرف الإبتكار والابداع في مجال الترويج على أنه قدرة المؤسسة على عملية الإبتكار والإبداع في الإتصال المباشر وغير المباشر بالمستهلك من خلال الإعلان والإتصال الشخصي وتنشيط المبيعات والنشر لتعريفه بمنتج المنظمة ومحاولة إقناعه بأنه يحقق حاجاته ويلبي رغباته من خلال إستخدامات جديدة مبتكرة"، ويمكن تعريف الإبتكارية في المجال الإعلاني بأنها المقدرة على إيجاد أفكار فريدة وملائمة ومقبولة إجتماعياً، وقابلة للتطبيق كطول لمشكلات اعلانية وهي تحدث كنتيجة لتفاعل عمليات عقلية ونفسية متداخلة تستند الى مجموعة من المتغيرات الاجتماعية والسمات الشخصية والقدرات العقلية للمبتكر الإعلاني.³

وهناك بعض الملاحظات التي يجب أن تؤخذ بعين الإعتبار في الإعلاات الإبتكاري أهمها:⁴

- ضرورة الإختبار الأولي للإعلان المبتكر قبل نشره على نطاق واسع؛
- تجنب الغعلانات التي تسئ إلى المنافسين؛
- عدم إجبار العملاء الموجه لهم الرسالة الإعلانية على مشاهدته؛
- ضرورة إثارة الفضول في الرسالة الاعلانية.

¹ السرحان فهد عطا الله، مرجع سابق، ص 61.

² المرجع نفسه، ص 61.

³ المرجع نفسه، ص 68.

⁴ أنس عبد الباسط، جمال ناصر الكميم، التسويق المعاصر، الطبعة الأولى الاكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص 230.

- **مرتكزات الإبتكار الإعلاني:** تعتبر الإبتكارية في الاعلان عملية معقدة ومتداخلة، قائمة على جملة من المرتكزات التي لا بد من مراعاتها عند ارساء الإستراتيجية الإبتكارية، حيث تركز على ما يلي:¹
 - ز- نجاح الاعلان المبتكر يعتمد على إستخدام معلومات دقيقة خاصة بتفضيلات المستهلكين، وثقافتهم تقسيماتهم الديمغرافية إضافة الى الأسواق المستهدفة وخصائص ونقاط الجذب لدى المنافسين
 - س- الاعلان المبتكر لن يكون فعالا وحده بمعزل عن عناصر المزيج التسويقي التي يمكن أن يتفاعل معها من إنتاج، تسعير وتوزيع.
 - ش- يجب أن يكون الإبتكار قصد أن يكون المعلن في مقدمة السوق، وليس في صفوف التابعين الذين يحاولون اللحاق.

- أ- **الإبتكار في مجال البيع الشخصي:** يمكن أن يتم اللجوء الى الإبتكار في مجال البيع الشخصي بحيث يتم تفعيل وزيادة احتمالات نجاح العملية البيعية من المرحلة الأولى فيها وهي البحث عن العملاء المرتقبين باستخدام عدة مصادر كالأدلة التجارية، والإستعانة بالغرف التجارية والصناعية والإعلانات الصحفية التي تنشرها الشركات طلبا لمناقصات وحتى المرحلة الاخيرة وهي الرد على الاعتراضات حيث تعتبر هذه الأخيرة خطوة أساسية من خطوات العملية البيعية.²
- ب- **الإبتكار في مجال النشر:** الإبتكار في النشر لا يكون عادة في طريقة صياغة الخبر، إنما يكون بالدرجة الأولى في مجال ما يتم نشره، والوقت الذي يتم فيه النشر، والوسيلة الملائمة للنشر وبالتالي فإنه يرتبط بممارسات تسويقية أو إدارية بشكل عام، والتي قد تكون مبتكرة، ثم يتم إختيار ما يتم نشره منها، بحيث يحدث التأثير المطلوب في الجماهير المختلفة التي تتعامل مع المنشأة.³
- ت- **الإبتكار في مجال تنشيط المبيعات:**

- يعتبر تنشيط المبيعات مجالا خصبا للإبتكار التسويقي، ومن الوسائل المبتكرة في هذا المجال نذكر:⁴
 - حافظ المستخدم المتكرر : يتم مكافأة العميل الذي يقوم بتكرار الشراء لمنتج معين.

¹ حجوجة سارة، قويدري محمد، دور الابتكار الاعلاني في تحفيز القرار الشرائي لدى المستهلك دراسة استطلاعية حول تأثير إعلانات - خدمة الجيل الرابع لدى عينة من مستخدمي الانترنت في مدينة الأغواط، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 10، 2016، ص 114.

² نعيم حافظ، مرجع سابق، ص 209.

³ المرجع نفسه، ص 213-217.

⁴ المرجع نفسه، ص 217.

▪ المسابقات والألعاب: يتنافس المستهلكون للحصول على جوائز تعتمد على مهاراتهم التحليلية أو الإبداعية، و تستخدم بهدف زيادة الحركة والتجول في متاجر التجزئة.

رابعاً: الإبتكار في مجال التوزيع: يؤدي التوزيع دوراً هاماً في خلق المنافع الزمانية، المكانية والحيازية من خلال عدة أنشطة: (شراء، بيع، تخزين، تجميع، نقل، وعرض السلع). وغيرها من الأنشطة والمهام ذات الصلة بانسياب المنتجات إلى مستهلكيها، ويتضح من ذلك أهمية هذا العنصر سواء للمنتج أو المستهلك ويسعى الموزعون لأداء دورهم على أعلى مستوى من الالتزام في سبيل إرضاء زبائنهم بكل الأساليب المتاحة. ولعل من أبرزها الإبتكار التسويقي في أنشطة التوزيع، ومن أمثلة الإبتكارات التسويقية في توزيع الخدمات نذكر:

سحب الأموال عن طريق الصراف الآلي وهي من أبرز الإبتكارات في مجال الخدمات باستخدام بطاقة ممغنطة، إضافة إلى المتاجر المفتوحة 24/24 سا وتم ابتكار ذلك لسد حاجة الزبائن أحياناً لسلع مختلفة في أوقات تكون أغلب المتاجر فيها مغلقة، كفترات الليل تحديداً.¹

المطلب الثاني: الإبتكار في عناصر المزيج التسويقي المستحدثة

إضافة إلى عناصر المزيج التسويقي التقليدية فالخدمة تتميز بإستحداث ثلاث عناصر أخرى وهي المحيط المادي، الأفراد، وعملية تقديم الخدمة، ويطلق على الجميع بالمزيج التسويقي الموسع، من قبل بومس وبنتر (Booms et Bitner) وهي كما يلي:

1- الإبتكار التسويقي في المزيج التسويقي الموسع: يشمل مايلي:

1-1- الإبتكار في المحيط المادي: يترجم بقدرة المؤسسة على الإبتكار في محيطها المادي وجعله

جذاباً ومريحاً ومجهزاً بأحدث التكنولوجيا من خلال تغير بيئة مادية (الأثاث، الديكور، الشعارات التعريفية،... إلخ)،² والتي تساهم إلى حد كبير في تسريع تقديم الخدمة وبجودة عالية، فأى

¹ عبد الرحمان رايس، الإبتكار التسويقي وأثره على تنافسية المؤسسة -دراسة ميدانية-، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، باتنة، الجزائر، 2017، ص 75.

² نظام موسى سويدان، التسويق المعاصر، دار حامد للنشر، عمان، 2010، ص 60.

تغيير إبتكاري حتى ولو كان بسيطاً يؤدي إلى إعطاء نتائج إيجابية، سواء تعلق الأمر بالعاملين أو الزبائن.¹

1-2- الإبتكار في عملية تقديم الخدمة: يكون بتقديم خدمة مبتكرة، جديدة، تعد حاسمة بالنسبة للمؤسسة الخدمية وذلك عبر تغيير مهم فيها ومثال عن ذلك التسوق اللانقدي الإلكتروني وتحسين تقديم الخدمة من زبون إلى زبون آخر... إلخ.²

1-3- الإبتكار في الأفراد: يشكل الأفراد جزءاً مهماً في الخدمة ذاتها سواء تعلق الأمر بأدائها أو دوره في بيعها كذلك من خلال الدور المهم الذي يلعبونه في العمليات والإنتاج في المؤسسات الخدمية، وتستخدم المؤسسات عدة أساليب لإختيار وتدريب الموظفين وتحفيزهم ورقابتهم، وتكون هناك علاقة تفاعلية بينهم وبين العملاء المستفيدين.³

2- الإتجاهات الحديثة في الإبتكار التسويقي

2-1- الإبتكار في بحوث التسويق

إن بحوث التسويق عملية تتم عند الحاجة فهي بذلك عملية غير مستمرة، كما أنها تتعلق بموقف تسويقي معين أو مشكلة تسويقية معينة تواجه المنشأة قصد معاونة متخذ القرار في التعامل مع مثل هذا الموقف؛ فبحوث التسويق تلعب دوراً هاماً في توفير المعلومات عن البيئة الخارجية المحيطة بها والتغيرات المتوقعة حدوثها مستقبلاً، وكثيراً ما يواجه القائم بالبحث التسويقي مشكلة أو أكثر في إنجاز بعض مراحله وقد يكمن حل هذه المشكلة / المشاكل، في الوصول إلى فكرة أو أفكار مبتكرة وتطبيقها في البحث، فقد تكون المشكلة أو الصعوبة في الطريقة التي تستخدم في البيانات و في تصميم البحث نفسه، أو في تصميم الإستقصاء، إذا كان سيتم إستخدام مثل هذه القائمة كأداة من أدوات جمع البيانات المطوبة أو في إختيار العينة (العينات) التي تستخدم في البحث أو في تكوين إطار مجتمع البحث إذا لم يكن متاحاً أو أنه متاح ولكن لايفي بالغرض المطلوب لسبب أو لآخر - أو في كيفية تجنب تحيز الخاضعين للبحث، أو إعطائهم لبيانات غير حقيقية أو مصنعة، أو ما شابه ذلك من المشاكل والصعوبات.⁴

¹ بوشقيفة حميد، بن ديدة هوارى، دور الإبتكار التسويقي في عناصر المزيج المستحدثة (الإضافية) في المحافظة على الميزة التنافسية للمؤسسات الجزائرية، دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية شلف، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد (06) العدد (02)، أكتوبر 2020، ص 176.

² نجم عبود نجم، إدارة الإبتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، مرجع سابق، ص 286.

³ بوشقيفة حميد، بن ديدة هوارى، مرجع سابق، ص 177.

⁴ نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سابق، ص 262-263.

2-2- التفاعل والتعاون بين المؤسسات في العمليات الإبتكارية التسويقية

تعتمد المؤسسات غالباً على العمليات الإبتكارية التسويقية لزيادة قدرتها على المنافسة، ولكي تحفز عمليات الإبتكار التسويقي تضطر إلى تبادل المعلومات وتقوم بتحويل تلك المعلومات إلى معرفة بمعنى آخر فإنها تضطر إلى أن تتعلم، ونظراً للتنافس المكثف وقصر فترة دورة الإنتاج، أصبحت كل المؤسسات تعتمد بقدر كبير على مصادر المعلومات والمعرفة الخارجية لتوجيه برامجها سيما التسويقية ونتيجة لذلك، أصبحت عمليات الإبتكار بالمؤسسات تتم بالتفاعل مع المؤسسات الأخرى، إما أن تكون العمليات مع شريك آخر (مثل الزبائن أو الموردين أو المنافسين) أو هيئات بحثية عامة (مثل الجامعات أو وكالات المعلومات والمعارف الضرورية للإبتكار من خارج ومن داخل المؤسسة) فنادراً ما تتم عمليات الإبتكار منعزلة والسياق المؤسسي لهذا النوع من "التعلم بالتفاعل" يختلف محلياً أو إقليمياً أو دولياً.

3- تشجيع الممارسات الإبتكارية التسويقية بتفعيل نشاطات إدارة المعرفة التسويقية

يساعد تشجيع الإبتكار في المنظمة إلى التوصل إلى مفاهيم جديدة قابلة إلى التحول إلى سياسات وتنظيمات، وطرق لتجسيد الأفكار المبدعة في شكل منتجات بإحداث تغييرات تقنية تساهم في خلق إضافات جديدة تختلف عن باقي المنافسين، وهذا ما يجسد الدور المهم والفعال لتشجيع الإبتكار التسويقي عبر تفعيل نشاطات أو عمليات إدارة المعرفة التسويقية (زيادة القدرة على التعلم التنظيمي) حيث تركز الإدارة العليا عليه في توليد المعرفة بغية إتخاذ القرارات الإدارية الكفيلة بتوجيه اليد البشرية إلى إكتساب المعرفة، تخزينها ونقلها إلى الآخرين وتوثيقها لإستعمالها كسلاح تنافسي، كما يعمل تشجيع الإبتكار عامة والإبتكار التسويقي خاصة على مساعدة المنظمة في إمتلاك الوسائل التقنية الكفيلة بتلبية ما تريد الوصول إليه لتساير التطورات التقنية من خلال تلك التعديلات الهيكلية التي تعمل على توجيه نظم العمل المعرفي وفرق المعرفة إلى تطبيق السياسة الجديدة للمنظمة، كما يمكن أن تساعد إدارة المعرفة التسويقية على تشجيع الإبتكارات من خلال البحث عن إبتكارات جديدة، كما تقود إدارة المعرفة أيضاً إلى تحقيق الإبداع والإبتكار والإتيان بأشياء جديدة وزيادة الوعي الثقافي لدى العاملين من خلال التدريب والتعلم والحوار ومنه فهما يرتبطان ارتباطاً إيجابياً.¹

¹ تيقاوي العربي، دور التغيير التنظيمي في تطوير الإبتكار في المنظمات الحديثة من وجهة نظر العاملين في منظمات الإتصالات الجزائرية، دراسة ميدانية تحليلية بحث مقدم إلى الملتقى الدولي بعنوان: الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية خلال الفترة 18-19 مايو 2011م، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب -البليدة ص 13-14.

المطلب الثالث: المقاربات والنماذج الحديثة للتسويق الإبتكاري

1- الإنتقال من الإبتكار القائم على العرض إلى إبتكار المستخدم (وفق مقارنة Eric Von Hippel *)
منذ أن أصدر "جوزيف أ. شومبيتر" (1934) نظريته في التنمية الإقتصادية، حيث إفترض الإقتصاديون وصانعو السياسات ومديرو الأعمال آنذاك أن النمط السائد للإبتكار هو نموذج "المنتجين" بمعنى أنه تم إفتراض أن معظم الإبتكارات المهمة ستنشأ من المنتجين (المنظمات) ويتم توفيرها للمستهلكين عبر السلع المعروضة للبيع وقد بدت وجهة النظر هذه معقولة في ظاهرها - فالمنتجون يخدمون عموماً العديد من المستخدمين- وبالتالي يمكنهم الإستفادة من النسخ المتعددة لتصميم مبتكر واحد في المقابل من المفترض أن المنتج الذي يخدم العديد من العملاء يمكنه الإستثمار في الإبتكار ويترتب على ذلك منطقياً أن التصميمات التي طورها المنتج يجب أن تهيمن على التصميم التي يطورها المستخدم في معظم أجزاء الاقتصاد.¹

و في يوم إفتتاح معهد متعدد الإختصاصات للإبتكار *l'Institut interdisciplinaire de l'innovation* المصادف لـ 14 جوان 2016 صرح مختص الإبتكار الشهير إيريك فون هيبيل أننا نعيش أكبر تحول من تحولات نماذج الإدارة ، حيث يتم الانتقال من النموذج الشومبيترى والإبتكار المتمركز حول المنتجين إلى نموذج الإبتكار المتمركز حول المستخدمين (المستعملين) فالتفكير التقليدي للإبتكار يعتبر أن المنتجون وحدهم من يبادرون للتغيير والإبتكار، عندما يرون أن الأمر يتطلب ذلك؛ ويقومون بتحفيز الزبائن وإقناعهم بإتباعهم وتبني الإبتكار من خلال التعرف على حاجاتهم ومحاولة تطوير منتجات تناسبهم دون أخذ رأيهم فالمستخدمون لا يتدخل في سيرورة العملية الإبتكارية إلا في مرحلة التجريب ، إلا أن دراسات هذا الأخير أثبتت منحى آخر لسيرورة الإبتكار إذ يكون هنا المستخدم هو المبتكر، كما أن قدرته على ذلك في تزايد مستمر نتيجة الإستعمال المتكرر للمنتجات فنموذج، المنتجون ليس سوى نمط واحد للإبتكار والنموذج الثاني الأكثر أهمية هو إبتكار المستخدم، وهم ما أطلق عليهم فون هيبيل إسم *Lead User* ففي إطار

*تقوم المقاربة حسب Von Hippel بالتشجيع على إتاحة المؤسسات للمشاركة المباشرة للعملاء بتوفير كل الوسائل التي تسمح لهم بالمشاركة بشكل مباشر في عملية التصميم والتطوير للمنتجات، ومن خلال تلك المشاركة المباشرة، يمكن للعملاء تحديد الإحتياجات والمتطلبات الخاصة بهم بشكل أفضل، والتي يمكن أن تؤدي إلى تصميم منتجات أو خدمات أفضل، وقد قدم إريك فون هيبيل العديد من الأفكار والمفاهيم الهامة في مجال الإبتكار أهمها المستخدم كمطور *User Innovation* كما أن له العديد من الأبحاث والمؤلفات المتعلقة بالإبتكار وإدارة التكنولوجيا.

¹Von Hippel, Eric, *Innovation by Users*, 30 July 2021, Available at <https://www.bbvaopenmind.com/en/articles/innovation-by-users/>, Date of view: 25/09/2022 à 09 :32.

هذا النموذج، يتم تطوير إبتكارات مهمة إقتصادياً من قبل المستخدمين الفرديين وكذلك من قبل المؤسسات المستخدمة أيضاً لبعض المنتجات والخدمات، وفي بعض الأحيان تكون الإبتكارات التي طورها المستخدم نتيجة عمل وجهد عدد من المستخدمين معاً بشكل تعاوني ويرى فون هيبيل أنه قد دعم هذا التحول إتجاهان تقنيان مرتبطان بقدرات التصميم التي تتحسن بإستمرار للمستخدمين (وسائل و أدوات الإبتكار) التي تتيحها التطورات في أجهزة وبرامج الكمبيوتر للمستخدمين إضافة إلى التحسين المستمر لقدرة المستخدمين الأفراد على توحيد وتنسيق جهودهم المتعلقة بالإبتكار عبر وسائل الإتصال الجديدة مثل الإنترنت.

وعلى مدار العامين الماضيين كان فون هيبيل يعمل على فهم أفضل لمقياس تطوير المنتجات من المنتج إلى المستعمل ففي المملكة المتحدة، أظهرت دراسة أولية أن 6.1% من المستخدمين (أو 2.9 مليون شخص) يبتكرون أو يحولون المنتجات وينفقون أكثر للقيام بجميع أنشطة البحث والتطوير أما الولايات المتحدة فينفق المبتكرون التجريبيون ثلث مبلغ البحث والتطوير لهذا النوع من الأعمال (20.2 مليار دولار أو 33% من إجمالي الإنفاق في البحث والتطوير)، أما في اليابان يمثل هؤلاء المبتكرون 3.9 مليون شخص، أو 3.7% من اليابانيين (بمبلغ 5.8 مليار دولار، أو 13% من إجمالي الإنفاق في البحث والتطوير الياباني).¹

إن المؤسسات مطالبة بتوفير وسائل للعملاء للمشاركة بشكل مباشر في مختلف عمليات التصميم والتطوير للمنتجات، والإستماع إلى ملاحظاتهم بشكل دائم، والتعاون معهم ، وتؤمن هذه المقاربة بأن الإبتكار الحقيقي يحدث عندما يتم تلبية إحتياجات العملاء.

وتحقيق أعلى قيمة له، كل ذلك يقودنا مباشرة إلى ما يعرف بالإبتكار المفتوح* هذا الأخير يتيح للشركات فرصاً لتوسيع نطاق تحليلها وتفكيرها، والإستفادة من الأفكار والمعرفة الخارجية والتواصل مع الجمهور وتحقيق أفضل نتائج في تصميم وتطوير المنتجات والخدمات، كما يمكن للشركات من خلال الإبتكار المفتوح توفير التكاليف والزمن اللازم لتطوير وتصميم المنتجات، وتحسين الكفاءة في العملية

¹ Hubert Guillaud, **Von Hippel : le paradigme de l'innovation par l'utilisateur**, Available at <https://www.latribune.fr/blogs/produire-autrement/20120704trib000707410/von-hippel-le-paradigme-de-l-innovation-par-l-utilisateur.html>, Date of view : 11/09/2023.

* الإبتكار المفتوح مصطلح ظهر في كتاب صدر عام 2003 بعنوان الإبتكار المفتوح: الأمر اللازم للإبداع في التقنية وتحقيق الأرباح منها؛ لصاحبه هنري تشسبرو Henry Chesbrough وحسب وجهة نظره يرى أن الإبتكار المفتوح يستهدف إستخدام المعرفة المفيدة من داخل المؤسسة المعنية وخارجها" قصد أجل تفعيل إمكانات الإبتكار فيها والتوسع في الإنتاج والتسويق وتحقيق الأرباح" ويرى دكتور سعدي علي حاج بحري في مقاله " الإبتكار المفتوح .. تمكين لشراكة من أجل التنمية" بمجلة جريدة العرب الاقتصادية الدولية (2018) أن "درجة الفتح" تمتد لتشمل ليس فقط أصحاب العلاقة في القسم المختص بالبحث والتطوير في المؤسسة، لكن أقساماً أخرى مثل التسويق والخدمات، وربما جميع أقسام المؤسسة، أما على المستوى الخارجي فيمكن "درجة الفتح" أن تتضمن خبراء وباحثين، ومصممين من مؤسسات

التصميم مما يجعل المؤسسات أكثر مرونة ويكسبها بعض السمات ويمكن شرح التحول في ممارسة إدارة الإبتكار عامة والتسويقي خاصة.

2- الانتقال من النموذج المغلق إلى النموذج المفتوح- الإبتكار المفتوح-

هناك مجموعة من المهارات والقدرات خارج المنظمة يمكن تعبئتها للحصول على الأفكار والإستجابة للطلب المعقد للإبتكار بشكل فعال وبسرعة أكبر من خلال العمل مع الشركاء، الموردين والزبائن فالمنظمة تحتاج إلى تطبيق إستراتيجية إبتكار تسويقية فعالة قائمة على الإنفتاح التعاون وتنوع الأفكار والموارد. ويستخدم نموذج الأفكار الداخلية على حد سواء مع الأفكار الخارجية لهدف خلق القيمة، ويتم إستخدام التدفقات الواردة والصادرة من المعارف لتسريع وتيرة الإبتكار التسويقي الداخلي وتوسيع الأسواق بهدف الإستخدام الخارجي للإبتكار.¹

وفي ظل الإبتكار المفتوح تصبح حدود المنظمة قابلة للنفاذ مما يسمح بالتكيف والتكامل مع الأطراف الخارجية، وتتمثل الأطراف الخارجية في التي يمكن أن تتعامل معها المنظمة في: العملاء الموردين، الشركاء، المعاهد والمراكز... إلخ، فالمنظمات اليوم تدرك ضرورة بناء شبكات التعاون مع مختلف الأطراف الخارجية التي تمكنها من إكتساب معارف جديدة تساهم في تطوير منتجات جديدة، كما تمكن هي بدورها تلك الأطراف من إستغلال ما لديها من أفكار ومعارف يمكن أن تفيدهم في عمليات التسويق المختلفة.²

و الجدول الموالي بين أهم متطلبات الإنتقال في المؤسسة:

الجدول رقم 09: متطلبات ممارسة إدارة الإبتكار في المؤسسات

الانتقال من	إلى
الابداع (مجموعة من الأفكار الجديدة غير الاعتيادية)	الإبتكار (التجسيد الفعلي للأفكار)
نماذج إبتكار خطية (جامدة نوعا ما)	نماذج إبتكار ديناميكية (متطورة)
منتجات نمطية	منتجات متخصصة تتكامل مع الخدمة
إبتكارات نتيجة الطلب المتوقع (دراسة السوق)	تحسس مسبق للطلب واستجابة له (الاستباقية)
التركيز على الطاقة، والإنتاج	التركيز على الابداع والإبتكار
إدارة عمال الإنتاج	تحفيز العاملين في مجال المعرفة
الإبتكار مغلق (من خلال المؤسسة فهي من تبتكر)	فتح مصادر جديدة للإبتكار (الزبائن، المستعملون وغيرهم)
المنظمات الهرمية	منظمات موزعة شبكيا وقابلة للتكيف وافتراضية

¹ محمد لمين علوان، السبتي وسيلة، مزايا ومعيقات تطبيق الإبتكار المفتوح في منظمات الأعمال، مجلة الإقتصاد الدولي والعولمة: المجلد (02) العدد (02)، 2022، ص 151.

² المرجع نفسه، ص 151.

الانتقال من	إلى
المدخلات مقاييس للإبتكار الكمي	مقاييس الإبتكار النوعية
وظائف المنتج	قيمة للعملاء
تعتمد على فرق البحث المحلية	مجموعات متخصصة عالمية (24 سا على طول الأسبوع)
تقييم السوق على أساس تاريخي -الأداء والأصول الملموسة-	تقييم السوق على أساس أصول المعرفة الأداء المستقبلي المتوقع-

Source : van zyl, Hillet. innovation models and the front-endof product innovationn,op-cite

من الجدول يتبين أن ذلك الإنتقال يؤكد فكرة أن الإبتكار في جوهره لم يتغير فهو لايزال يرتكز على الإبتكار الجديد، سواء تعلق الأمر بالأفكار أو المنتجات، الخدمات أو الأسواق ، مع التأكيد إلى أنه ليس كل تقليد إبتكار، بل يجب التمييز بين التقليد الإستتساخي والتقليد الإبتكاري الذي يأتي بالجديد، كما أن التقليد ليس نقيض الإبتكار إنما نقيضه هو الجمود وعدم مواكبة التغيرات إنما وقع التغيير في الجهة المبتكرة فالحاجة دعت لإبتكار الزبائن ما يحتاجونه بعيدا عن دائرة الابتكار العادية المعتمدة أساسا على المنتج ودراسة الأسواق لتحديد الحاجات والرغبات ولعل أحد أهم الاسباب هي حاجة الزبائن لحلول قد تواجههم وكذا عدم توصيف المنتج بالشكل الذي يرضيه وهو ما قد لا يدركه المنتجون مما يدفعه للتحسين والابتكار كل ذلك يدرج ضمن ما يعرف بمصطلح بالإبتكار المفتوح ومن أمثلة المؤسسات التي تبنت نهج الإبتكار المفتوح ما قامت به وكالة الفضاء الأمريكية NASA من تفعيل للابتكار المفتوح بشأن متطلبات الحافطة الدوائية للرحلات الفضائية، حيث دعت الوكالة عدة مؤسسات مختارة إلى الإسهام في الابتكار في تحديد هذه المتطلبات. ومن الأمثلة الأخرى ما تقوم به شركة سامسونج Samsung من شراكة مع مصممين ومبتكرين من خارج الشركة للحصول على حلول مبتكرة لمنتجاتها، بما يعزز تميز هذه المنتجات في السوق. وتفتح كل من شركة كوكا كولاCoca-Cola ، وشركة ليجوLEGO ، باب درجة فتح الإبتكار واسعا على مصراعيه لتشارك المستهلكين من مختلف أنحاء العالم في مبتكرات التطوير والتجديد التي تتطلع إليها.¹

¹ سعد علي الحاج بكري، الإبتكار المفتوح... تمكين لشراكة من أجل التنمية، مقال منشور في جريدة العرب الاقتصادية الدولية، 27 ديسمبر 2018.

3- نماذج حديثة أخرى للتسويق الإبتكاري

3-1- التسويق الرقمي: يتميز بإعتماده الكامل على إستخدام التكنولوجيا الحديثة لتسويق مختلف المنتجات والخدمات عبر الإنترنت، ويشمل ذلك الإعلانات الإلكترونية، البريد الإلكتروني والتسويق عبر مختلف وسائل التواصل الاجتماعي والمحتوى الرقمي والتجارة الإلكترونية¹

3-2- التسويق الاجتماعي: عبارة عن إستخدام تكنولوجيات التسويق ومبادئه والتي تتضمن عمليات التخطيط والتنفيذ والرقابة للتأثير على سلوك الجمهور كما يعتمد على إستخدام الشبكات الاجتماعية للتواصل مع العملاء وتحليل سلوكهم واهتماماتهم. ويشمل ذلك إنشاء حملات إعلانية عبر وسائل التواصل الاجتماعي وتحليل البيانات لتحديد الأهداف والاستراتيجيات المناسبة².

1-1- التسويق التجريبي: يتميز هذا النموذج بأنه يهدف إلى تجربة المنتج أو الخدمة قبل طرحها في الأسواق ويتضمن ذلك إطلاق منتج تجريبي صغير الحجم واستقبال ردود فعل العملاء وتحليلها وتعديل المنتج أو الخدمة وفقاً لتلك الردود.³

1-2- التسويق الذكي: يعتمد هذا النموذج على استخدام التكنولوجيا المتطورة مثل الذكاء الإصطناعي والتعلم الآلي لجمع البيانات وتحليلها.⁴

¹ طاوس عريب، الإلتزام بأخلاقيات التسويق الرقمي ودوره في حماية المستهلك - دراسة عينة من المستهلكين - ، مجلة المالية والأسواق المجلد 9، العدد 01، 2022، ص 569 .

² سفيان عصمان، إسهامات التسويق الاجتماعي في مجال الصحة العامة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 12، العدد 01، 2018، ص 455 ..

³ Clinton D. Lanier, Jr, **Experiential marketing: exploring the dimensions, characteristic, and logic of firm-driven experiences**, Degree of Doctor of Philosophy, Faculty of The Graduate College at the University of Nebraska, May 2008, Available at: <https://www.proquest.com/docview/304537794> , date of view: 06/03/2023

⁴ ليندة صيمود، سهيلة دحماني، الذكاء الإصطناعي، تقنية رقمية تقود إلى إبتكار تجربة تعليمية ناشئة في الجزائر - شركة إنكيدا نموذجا-، مجلة رقمنة للدراسات الإعلامية والإتصالية، المجلد 2، العدد 2، 2019، صص 90 92.

خلاصة الفصل

في بيئة اليوم المعقدة والمضطربة، تم الاعتراف على نطاق واسع بالحاجة إلى الإبتكار في المنتجات والعمليات، إذن يتعين على المؤسسات تطبيق تقنيات جديدة والإبتكار في الوقت المناسب تحسباً للتغيرات في السوق بدلاً من رد فعل على تراجع الأعمال، وعليه فإن معرفة متى، كيف وماذا يجب أن تبتكر هو إختصاص رئيسي للمؤسسات وقد خلص الفصل إلى أن الإبتكار مصطلح من الصعب فهمه فلا يزال هناك من يخلط بينه وبين الإختراع، البحث، التطوير، التغيير والتجديد ويعتبرها مصطلحات تدل على نفس المعنى، كما نجد أن الإبتكار وسيلة لمعالجة الأزمات، كونه يستخدم لمواجهة الأحداث الغير متوقعة كرد فعل ووقاية من الأخطار، وهو ما يفسر التغير في إتجاهات مفهوم التسويق، والتطور في الوظيفة التي يؤديها النشاط التسويقي فبعد أن كان محصوراً في مجرد نشاط ثانوي الهدف منه هو بيع أو تصريف مخرجات المؤسسة أصبح نشاطاً إستراتيجياً تعتمد عليه في بلوغ أهدافها من خلال الإبتكار الذي يشكل قرار إستراتيجي وفلسفة بعيدة المدى، يتطلب شحذ لكافة كفاءاتها وقدراتها كما يمكن ممارسته في مختلف المتغيرات المشكلة للمزيج التسويقي.

لقد تم الكشف أيضاً أن دعم الإبتكار التسويقي يتم عبر إدارة المعرفة التسويقية ذلك خلال توليد أفكار جديدة وإستغلال قوة تفكير المنظمة، هذه الأخيرة توفر إطاراً للإدارة في محاولتها تطوير وتعزيز قدرتها التنظيمية على الإبتكار عامة والمزيج التسويقي والنظرة الحديثة للإبتكارات وإنتقالها من الإبتكار القائم على العرض إلى إبتكار المستخدم وعليه؛ فالمؤسسة تواجه إعادة هيكلة أنظمتها بتبني نماذج إبتكار تسويقية ديناميكية تتجسد من خلال فتح مصادر جديدة للإبتكار. فقوة تفكير المنظمة ليس بالضرورة من داخلها إنما قد يكون المصدر الرئيسي لإبداعها تجسيد أفكار المستخدمين لمنتجاتها.



الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

تمهيد

دعما لما جاء في الجزء النظري من الدراسة، الذي إختص بعرض للمفاهيم المرتبطة بإدارة المعرفة التسويقية والإبتكار التسويقي، والعلاقة التي تربط بينهما، سيعرض هذا الفصل توطئة منهجية للدراسة التطبيقية، عبر التطرق أولاً إلى تشخيص واقع إدارة المعرفة التسويقية للمؤسسات الثلاث محل الدراسة.

وقصد إيضاح الرؤية حول ممارسة المؤسسات قيد الدراسة لإدارة المعرفة التسويقية، وعلاقتها بالإبتكار التسويقي تم في هذا الفصل إستكشاف وتحليل أبعادها المتمثلة في معرفة العميل ومعرفة المنافس ومعرفة المجهز ومعرفة العملية، وسبق كل ذلك تتبع تطور قطاع الإتصال بشكل عام وتحوله الجذري من قطاع محتكر تماماً إلى قطاع تشتت فيه المنافسة، مع الوقوف على أهم محطات ذلك التحول، وكيف أفرز ذلك الإنتقال عن مشهد تنافسي ميزه ثلاث مؤسسات تنشط في قطاع صناعة الهاتف النقال بالجزائر، وبناء على تلك المعطيات كانت الدراسة إستقصائية من خلال الإستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات، حول وجهة نظر أصحاب القرار في المؤسسات محل الدراسة، لمعرفة رأيهم حول ما إذا كان هناك ممارسة فعلية لعمليات إدارة المعرفة التسويقية داخل المؤسسات الثلاث، من توليد وخرن ونشر وتطبيق، وما مدى أثر تلك العمليات السالفة الذكر على الإبتكار في وظيفة التسويق داخلها، كل ذلك تم في ظل تبين طرائق جمع البيانات والأسلوب المستخدم والمقياس الذي بواسطته يتم الحكم على إجابات أفراد عينة الدراسة، ولا يكتمل كل ماسبق ذكره دون توضيح المنهج الذي ستسير عليه الدراسة لتحقيق الهدف الذي جاءت من أجله.

المبحث الأول: لمحة عامة حول شركات قطاع الإتصال بالجزائر (موبيليس، جازي وأوريدو)

لقد باشرت الجزائر عدة إصلاحات منذ سنة 1999، بغرض النهوض بقطاع تكنولوجيا المعلومات والإتصالات على غرار العديد من بلدان العالم، فالقطاع يعتبر الأضعف مقارنة بباقي دول المغرب العربي، كل ذلك لتحقيق نمو لسوق الإتصال من جهة الذي يعتبر أحد بدائل تنويع الاقتصاد بالإضافة إلى دعم النمو المستدام من جهة أخرى، لذا كان القطاع بحاجة إلى إتخاذ إجراءات جديّة وفعالة لتعزيزه وفيما يلي عرض لتطوره وأهم المحطات المصاحبة لذلك.

المطلب الأول: تتبع لتطور قطاع الإتصال بالجزائر

قبل صدور القانون 03-2000 م، كان سوق الإتصالات في الجزائر يعاني من تأخر في إنتشار الهاتف، حيث أنه لم يكن يتجاوز 6% مقابل 8% في باقي دول المغرب العربي و40% في الدول المتقدمة. كما أن نصف البلديات الجزائرية لم تكن موصولة بشبكة الإتصالات، ورغم وجود 61 مزود معتمد وآلاف مقاهي الأنترنت، سجل عدد مستخدمي الأنترنت نسبة ضعيفة جدا، أما شبكة التوزيع الهاتفي فكانت الحلقة الأضعف للشبكة مما أدى إلى عرقلة الإنتشار الواسع للأنترنت، أما أهم مكتسبات القطاع آنذاك تمثلت في بنية الشبكة القوية والمتكاملة بسعة 2.5 Gbps، وتعد شبكة إتصالات الجزائر من أهم الشبكات على مستوى الدول الناشئة. وعليه؛ كان أمام الجهات المعنية طريق طويل وتحد جاد للنهوض بهذا القطاع.

1- إنشاء مجمع إتصالات الجزائر

لمواكبة التطورات الحاصلة أخذ قطاع الإتصالات في الجزائر حيزا كبيرا من الاهتمام، حيث أعلنت الدولة الجزائرية سنة 2000 م، عن خطة لإعادة هيكلة القطاع وتحديثه وفتحه أمام الإستثمار المحلي والأجنبي، وذلك بالتشاور مع البنك الدولي، ولم تستثني الخطة أي مجال من الهاتف النقال إلى الثابت وصولا إلى الأنترنت والإتصالات الفضائية، وذلك قصد تحسين البيئة الرقمية وتطوير المعاملات الإلكترونية وتفعيل التحول نحو الاقتصاد الرقمي¹، حيث تم إنشاء إتصالات الجزائر التي إتخذت الشكل القانوني لشركة ذات أسهم، لتعمل على سوق شبكات وخدمات الإتصالات الإلكترونية، بموجب القانون 03/2000 بتاريخ 5 أوت 2000، المتعلق بإعادة هيكلة قطاع البريد والإتصالات الذي يفصل أنشطة البريد عن أنشطة الإتصالات. تلك الأخيرة التي بدأت نشاطها رسميا في 1 يناير 2003 ودخلت في عالم تكنولوجيا الإعلام والإتصال، أصبحت إتصالات الجزائر الممثل الرئيسي لتطبيق إستراتيجية

¹ عباس لحر، عمار طهرات، واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر وسبل إندماجها في الاقتصاد الجديد، مجلة الاقتصاد والمالية، المجلد4، العدد 1، 2008، ص 38 .

إدخال التكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال في الجزائر¹، مؤكدة بالتالي مساهمتها التامة في بناء مجتمع المعلومات الجزائري، وهذا من خلال توفير أكبر نفاذ لشبكة الاتصالات.²

منذ البداية كانت أهداف الشركة واضحة ومتجسدة في برنامجها الذي حمل ثلاث أهداف أساسية تقوم عليها الشركة، وهي: الجودة والفعالية ونوعية الخدمات، وقد سمحت تلك الأهداف المسطرة ببقائها في الريادة، وجعلها المتعامل رقم واحد في سوق الإتصالات بالجزائر. وتتمحور نشاطات المجمع حول:

- تمويل مصالح الإتصالات بما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية؛
 - تطوير وإستمرار وتسيير شبكات الاتصالات العامة والخاصة؛
 - إنشاء وإستثمار وتسيير الإتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكة الاتصالات.
- وتعتبر إتصالات الجزائر مجمع حقيقيين خلال فروعها التي أنشأ لتساير التطورات الحاصلة في مجال الاتصالات، وذلك عبر إنشاء:³

- فرع إتصالات الجزائر "موبيليس": مختص في الهاتف النقال، حيث تعتبر موبيليس أهم متعاملي النقال في الجزائر، أصبح للأخيرة هيكل تنظيمي مستقل سنة 2004.
- فرع إتصالات الجزائر للأنترنت جواب: مختص في تكنولوجياية الأنترنت حيث أوكلت له مهمة تطوير وتوفير الأنترنت ذو السرعة الفائقة. وللإشارة فكل قطاعات النشاط الكبرى في البلاد (التعليم العالي، البحث، التربية الوطنية، التكوين المهني، الصحة، الإدارة، المحروقات، المالية... الخ)، مربوطة حالياً بشبكات الأنترنت بمقرات الربط بالانترنت عن طريق شبكة جواب.
- فرع اتصالات الجزائر الفضائية: مختص بتكنولوجيات الساتل والأقمار الصناعية.

¹ تأسست وفق القانون 03/2000 المؤرخ في 05 أغسطس أوت سنة 2000 المحدد للقواعد العامة للبريد والمواصلات، الجريدة الرسمية العدد رقم 48، بالإضافة إلى قرار المجلس الوطني لمساهمات الدولة (CNPE) بتاريخ 01 مارس 2001 الذي نص على إنشاء مؤسسة عمومية إقتصادية أطلق عليها اسم "إتصالات الجزائر". وفق هذا المرسوم الذي حدد نظام مؤسسة عمومية إقتصادية تحت صيغة قانونية لمؤسسة ذات أسهم براسمال إجتماعي دینار جزائري والمسجلة في المركز السجل التجاري يوم 11 ماي، 2002 المقدر بـ 115.000.000.000,00 دج. تحت رقم 02 0018083 B

² <https://www.algeriatelecom.dz/ar/page/le-groupe-p2>, consultée le : 29/05/2022 à 10 :48.

³ <https://www.algeriatelecom.dz/ar/page/presentation-du-groupe-telecom-algerie-p107>, consultée le : 30/05/2022 à 11 :00.

2- إنشاء سلطة ضبط للبريد والاتصالات الإلكترونية ARPCE

تم إنشاؤها في إطار سياسة تحرير سوق البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية*، وقد تم عرض هذين الأخيرتين للمنافسة وتشجيع مشاركة الاستثمار الخاص في هذه الأسواق بتخصيص من القانون رقم 03-2000 المؤرخ في 05 أوت 2000¹، المحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية (ينظر الملحق رقم 01) وقد إستهلّت عملها بشكل تدريجي من خلال الرزنامة المبرمجة خلال الفترة 2000-2005 مستحدثة ثلاث أنظمة وهي كمايلي:²

1-2- نظام الرخصة: يتم منح الرخص من أجل إقامة وإستغلال الشبكة العمومية للمواصلات لصالح متعاملين خواص بالتعاون مع وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال وفقا للصلاحيات التي نص عليها المرسوم.

2-2- نظام الترخيص ونظام التصريح البسيط: يخضغان إلى شروط محددة من قبل سلطة الضبط علاوة على ذلك، أسندت لسلطة الضبط طبقا لأحكام المادة 30 من القانون رقم 15-04 المؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1436 الموافق أول فبراير سنة 2015، الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكتروني، مهمة السلطة الاقتصادية للتصديق الإلكتروني. وعليه يمكن حصر أهم مهام السلطة فيما يلي:³

- ضبط سوق البريد والاتصالات الإلكترونية؛
- مرافقة فاعلي أسواق البريد والاتصالات الإلكترونية والتصديق الإلكتروني؛
- السهر على تحسين جودة الخدمات التي يوفرها المتعاملون؛
- منح تراخيص الاستغلال واعتماد تجهيزات البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، وتحديد المواصفات والمقاييس الواجب توفرها؛
- الفصل في النزاعات القائمة بين المتعاملين أو مع المستعملين؛
- الإهتمام بتحسين تجربة الزبون؛
- تشجيع الإبداع في قطاع البريد والاتصالات الإلكترونية؛
- ضمان متابعة ومراقبة مؤدي الخدمات للتصديق الإلكتروني في الفرع الاقتصادي.

* سلطة ضبط البريد والاتصالات الإلكترونية (ARPCE) والمسماة "سلطة الضبط" هيئة مستقلة للبريد والاتصالات الإلكترونية، تتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي وتم إنشاؤها في إطار القانون رقم 03-2000 المؤرخ في 05 جمادى الأولى عام 1421 الموافق 05 أوت سنة 2000، المعدل والمتمم، (الجريدة الرسمية العدد رقم 48، المادة 13، ص ص 8-9) يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، والذي ألغي بالقانون 18-04 المؤرخ في 24 شعبان عام 1439 الموافق 10 مايو سنة 2018، الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والاتصالات الإلكترونية، حيث جدد إنشاء سلطة ضبط سوقي البريد و الاتصالات الإلكترونية في المادة 11 منه، من أجل القيام بمهامها، تتكون سلطة الضبط من مجلس متشكل من سبعة (07) أعضاء من بينهم الرئيس، يعينهم رئيس الجمهورية، بناء على إقتراح من الوزير الأول، ومدير عام يعينه رئيس الجمهورية، أنظر الملحق رقم 02 المتضمن الهيكل التنظيمي الخاص بسلطة الضبط.

¹ <https://www.arpce.dz/ar/about>, consultée le : 29/09/2022 à 08 :57.

² Ibid, vu le 29/09/2022 à 09 :45.

³ Ibid, vu le 29/09/2022 à 10:00.

يضاف إلى تلكم المهام:¹

- الحرص الدائم على حماية المستهلك لخدمات الهاتف النقال في الجزائر وتعتبر المهمة الرئيسية لها والاستجابة لشكاوى العملاء في حالة مخالفة مختلف العقود المبرمة بين المتعاملين؛
- تحديد القواعد القابلة للتطبيق من طرف متعاملي الشبكات العمومية للمواصلات السلكية واللاسلكية لتحديد تعريفات الخدمات المقدمة إلى المواطنين؛
- والتحكيم في النزاعات القائمة بين المتعاملين او مع المستعملين.

المطلب الثاني: تعريف المؤسسات العاملة في صناعة خدمة الهاتف النقال في الجزائر

في إطار فتح سوق الاتصالات للمنافسة تم في شهر جوان 2001 بيع رخصة لإقامة وإستغلال شبكة للهاتف النقال وأستمر تنفيذ برنامج فتح السوق للمنافسة ليشمل فروع أخرى، ومع مطلع سنة 2005 أصبح سوق الاتصالات مفتوحة تماما في ظل عمل دقيق ومراعاة لمبدأ الشفافية ولقواعد المنافسة.

1-لمحة عن تطور سوق الهاتف النقال بالجزائر

لقد أصبحت ثقافة الهاتف النقال جزء من الثقافة الاستهلاكية لكل جزائري وهو ما يفسر التطور السريع في عدد مشتركين قطاع الهاتف النقال خاصة من سنة 2001 إلى غاية سنة 2008 (من 32 مليون مشترك إلى 34 مليون مشترك)، ومرد ذلك عدة أسباب أهمها:²

- فتح الباب أمام الاستثمار الأجنبي؛
- إهتمام الدولة بتطوير البنى التحتية الخاصة المتعلقة بالاتصالات؛
- شدة التنافس الذي عرفه القطاع والذي يشمل ثلاثة متعاملين، يسعى كل منهم إلى زيادة حصته
- السوقية من خلال خفض الأسعار.

عرف السوق إستقرارا طفيفا من سنة 2009 إلى غاية سنة 2012، ويعاود السوق مرة أخرى إلى الإنتعاش سنة 2013 حيث تم إطلاق الجيل الثالث ليلبغ عدد المشتركين 39.60 مليون مشترك ليبقى عدد المشتركين في تزايد مستمر إلى أن وصل إلى 51.49 مليون مشترك سنة 2018 حسب تقرير التنمية لسوق الهاتف والإنترنت في الجزائر للسداسي الأول لسنة 2020،³ أما فيما يتعلق بتوزيع حصص السوق بين المتعاملين، تمتلك الجزائر تليكوم موبيليس الحصة الأكبر في عام 2018 بنسبة 42.01% وبالتالي تأكيدها كرائدة في السوق للعام الثالث على التوالي (منذ عام 2016) تليها شركة أوراسكوم تليكوم الجزائر مع بنسبة 30.96 % والوطنية لإتصالات الجزائر بنسبة 27.02%.⁴

¹ الهاشمي بن واضح، تأثير متغيرات البيئة الخارجية على أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية : حالة قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر (2008-2011) أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، - غير منشورة-، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2008 ص ص 218.

² <https://www.arpce.dz/ar/about>, consultée le 29/09/2022 à 09 :45

³ https://www.mpt.gov.dz/sites/default/files/Ar-Rapport%20-TIC2018_4.pdf , consultée le : 29/09/2022 à 11 :40.

⁴ أنظر الملحق رقم 02.

2- متعاملي الهاتف النقال بالجزائر

تشهد السوق الجزائرية في مجال الاتصالات الخلوية ثلاث شركات وهي على التوالي: شركة موبيليس، شركة جازي وشركة أوريدو، إذ سمح تحرير السوق بدخول مستثمرين أجانب بعد أن كان محتكرا من قبل إتصالات الجزائر.

2-1- مقارنة لخصائص الشركات الثلاث موبيليس، جازي وأوريدو

يمكن توضيح أهمالخصائص المميزة لشركات الثلاث في الجدول التالي كمايلي:

الجدول رقم 10 يبين مقارنة لخصائص متعاملي الهاتف النقال

الوطنية للاتصالات (أوريدو)	أوراسكوم للاتصالات (جازي)	إتصالات الجزائر (موبيليس)	المتعامل وجه المقارنة
الشركة الوطنية للاتصالات الكويت	صندوق الوطني للاستثمار 51% شركة فيمبلكوم 49% VEON	تأسست وفق قانون 03/2000 المؤرخ في 05 أغسطس أوت سنة 2000	الشركة الأم
2003/12/23	2001/04/11	2002/05/26	تاريخ الحصول على الرخصة
421 مليون دولار	737 مليون دولار	متعامل وطني	مبلغ الرخصة
2004/08/25	2002/02/15	ديسمبر 2003	بداية النشاط
100.000.000	164.002.000	100.000.000 دج	رأس المال (x10 ³)
شركة ذات أسهم	شركة ذات أسهم لصندوق الوطني للاستثمار 51% شركة فيمبلكوم 49% VEON	شركة عمومية ذات أسهم SPA	الشكل القانوني
3300	3786	5035	عدد العمال
12.727.217	14.994.977	20.782.507	عدد الإشتراكات في شبكة الهاتف النقال (تقريرالثلاثي الثالث 2022) ¹
26.24%	31.91%	42.85%	الحصة السوقية
عروض الأفراد/ الشركات	عروض الأفراد/ الشركات	عروض الأفراد/ الشركات	العروض المقدمة ²
بعبارة "طور عالمك" تسعى أوريدو، لمنح زبائنها فرصة عيش تجربة انترنت ورقمية فريدة	جازي يرفع شعار "معها تقدر"، تؤكد تصميمها على العمل باستمرار لتلبية توقعات زبائنها الذين تضعهم في مركز إستراتيجيتها، وتدعوهم إلى التمتع الكامل بالعديد من العروض الترويجية	أراد موبيليس التمتع كمتعامل أكثر قربا من شركائها و زبائنها، وما زاد ذلك قوة شعارها " معا نصنع المستقبل" مع التعهد بالإصغاء الدائم	شعار الشركة
			اللغو الخاص بكل شركة
www.ooredoo	www.djezzy.com	www.mobilis.dz	الموقع الإلكتروني

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على وثائق المؤسسات الثلاث والمواقع الرسمية الخاصة بكل متعامل

<https://www.mpt.gov.dz/fr/content/mobilis>, <https://www.mpt.gov.dz/fr/content/ooredoo>,

<https://www.mpt.gov.dz/fr/content/djezzy>, و الملحق رقم 03، تاريخ الإطلاع 2023/02/05

¹ أنظر الملحق رقم 03.

² راجع موقع كل المؤسسات المذكور بالجدول رقم 01 للتفاصيل الخاصة بعروض كل مؤسسة، راجع أيضا الملاحق 14، 15، 16.

من خلال الجدول رقم 10 نلاحظ أن سوق الهاتف النقال بالجزائر يتميزه منافسة القلة بين ثلاث متعاملين، هم شركة أوراسكوم تليكوم الجزائر (جازي)، إتصالات الجزائر (موبيليس) والوطنية لإتصالات الجزائر (أوريدو)، وما يميز المشهد بصفة عامة هو إشتداد المنافسة، فقد سيطر المتعامل الأجنبي أوراسكوم على سوق الهاتف النقال سنة 2002 مستغلا المنافسة المتدنية من طرف إتصالات الجزائر كونها كانت تشهد فترة إنتقالية، مما سمح بتوفير مساحة واسعة نحو تقديم العروض المتميزة، لعل أبرزها إطلاق أول بطاقة دفع مسبق في الجزائر مع حملات مكثفة لتخفيض الأسعار (الدفع المسبق والمؤجل)، وكان مرد ذلك مضاعفة حجم المبيعات والمشاركين، بالمقابل كانت موبيليس تسارع إلى تنظيم بيتها بإستحداث إدارة جديدة بغية تدارك التأخر مما زاد في حدة المنافسة التي إستمرت بينهما إلى غاية سنة 2004، التي شهدت دخول منافس ثالث إلى خط السباق -الوطنية للإتصالات أوريدو - هذه المرة بخدمات تعتمد على الإبداع مما ساهم إلى حد كبير في زيادة عدد المشتركين للمتعاملين الثلاث مع تقديمهم لخدمات وجهت للأفراد والشركات على حد سواء.

كما يتبين أيضا فيما يتعلق بتوزيع حصص السوق بين المتعاملين الثلاث، أن المتعامل "موبيليس" إستحوذ على الحصة الأكبر في النصف الأول لسنة 2020 بنسبة 42%، وبالتالي تأكيده على مكانته كرائد في السوق للعام الثالث على التوالي (منذ عام 2016) تليها شركة "أوبتيكوم تليكوم الجزائر" بنسبة 31,41% والوطنية لإتصالات الجزائر بنسبة 27% (أنظر الملحق رقم 02 ص 05).

2-2- مراحل المنافسة في سوق الإتصال

لعل أهم ما يمكن الوقوف عنده أن المنافسة في سوق الهاتف الخليوي بالجزائر مرت بثلاث مراحل بارزة وهي:¹

2-2-1- مرحلة الإحتكار المطلق - قبل سنة 2002- شهدت تلك المرحلة إحتكارا مطلقا لقطاع خدمة الهاتف النقال من طرف الدولة عن طريق البريد والمواصلات سابقا، فتميزت هذه المرحلة الإحتكارية بشبه جمود أو هن القطاع، حيث كان نشاطه منحصر في تغطية إحتياجات فئة الدخول المرتفعة المعتمدة على الدفع المؤجل. و قدر عدد المشتركين سنة 1996 بـ 4961 مشترك، وبحلول سنة 2000 جاءت الإصلاحات بموجب القانون (2000-03) فعرف سوق الهاتف النقال الجزائري دخول أول متعامل أجنبي جازي بحصوله على رخصة الاستغلال بتاريخ 2001/07/11.

2-2-2- مرحلة الإحتكار الثنائي " 2002 - 2004 ". تم الإستغلال الفعلي لأول مرة لشبكة GSM (group mobile system) من طرف جازي في 15 فيفري 2002 ، ميزت هذه المرحلة تواجد إتصالات الجزائر و أوراسكوم تيليكوم، و تميزت هذه المرحلة بإطلاق هذه الأخيرة لعرضها المتمثل في الدفع المؤجل وبدخول "جازي" إستطاعت أن تقتك منصب الريادة باستحواذها على أكثر من 70% من الحصة السوقية خلال السنة الأولى من دخولها، وفي 2003/08/03 ظهر المتعامل الوطني إتصالات الجزائر للنقال تحت إسمه التجاري " موبيليس " كفرع من المتعامل التاريخي على سبيل الأخرجة ويتميز بنوع من الإستقلالية بغية

¹ - الهاشمي بن واضح ، مرجع سابق ، ص ص 176 -177.

المرونة حتى يستطيع مواجهة المنافسة، وتحضيرا لدخول الوافد الجديد " نجمة ". الذي منحت له الرخصة في 2003/12/20.

2-2-3- مرحلة إحتكار القلة (2004 إلى غاية يومنا هذا)

بعد منح الرخصة الأولى لجازي والثانية على سبيل التسوية لموبيليس، منحت الوطنية للاتصالات منحت الرخصة الثالثة للمتعامل الكويتي بتاريخ 2003/03/20، ليتم الاستغلال الفعلي لها بتاريخ 2004/08/25 تحت الإسم التجاري " نجمة"، إذ أصبح التنافس قائما على تحسين جودة التغطية وخدمات الشبكة، وعلى إيجاد مختلف الطرق لتمييز العروض، خاصة بعد دخول المتعامل الأخير بأسعار جد مدروسة وإلى حد الآن يبقى التنافس السعري بعيدا عن مجال المنافسة بقدر ما ينصب على العروض الترويجية¹.

2-3- أهم الخدمات والعروض الخاصة بكل مؤسسة

تقدم الشركات الثلاث العديد من العروض سواء تعلق الأمر بعروض الأفراد أو الخواص ولعل أهم تلك العروض مايلي:

الجدول رقم 11 يبين مقارنة بين العروض المقدمة من قبل المؤسسات الثلاث

الخارج	عروض الشركات	عروض الأفراد		المؤسسة
بطاقة التعبئة الدولية بقيمة 500 دج خدمة أرسلتي الدولية بقيمة 500 دج	PixX Pro برنامج 600 عرض PixX Pro عرض PixX Pro عرض Win Pro MVPN VPN M2M B-SMS	الدفع المسبق عروض 4G.3G Navigui Navigui 3G سما سما TALK سما MIX PRIX X سما NET	الدفع البعدي BEKING WIN MAX WIN MAX LIBRE WIN MAX CONTROL سما Libre 1300	إتصالات الجزائر للهاتف النقل موبيليس ATM
الخارج	عروض الشركات	عروض الأفراد	المؤسسة	
دولي جوال	PRO CONFORT SPECIAL PRO باك جازي مودام PRO	الدفع المسبق HAYLA BEZZEF MAXI HAYIA HADRA	الدفع البعدي CONFORT 3AYLA FLEXYNET جازي سمارت "اس": مقابل 1300 دينار اشتراك شهري جازي سمارت "ام": مقابل 2200 دينار اشتراك شهري جازي سمارت "ال": مقابل 3300 دينار اشتراك شهري	مؤسسة أوبتيموم تيليكوم جازي OTA

¹ المرجع السابق، ص 178.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية تمهيدية

الخارج	عروض الشركات	عروض الأفراد	المؤسسة
<p>تعينة 100 دج: تسعيرة المكالمات بـ 10 دج/ للدقيقة نحو 40 بلداً و 20 دج/ للدقيقة نحو 18 بلداً صالحة لمدة ساعة واحدة.</p> <p>تعينة 200 دج: تسعيرة المكالمات بـ 10 دج/ للدقيقة نحو 40 بلداً و 20 دج/ للدقيقة نحو 18 بلداً صالحة لمدة 24 ساعة.</p> <p>تعينة 1000 دج: تسعيرة المكالمات بـ 10 دج/ للدقيقة نحو 40 بلداً و 20 دج/ للدقيقة نحو 18 بلداً صالحة لمدة 7 أيام.</p>	<p>HAYA business plus HAYA business plus بروكونترول OREDOO</p>	<p>إشتراكات هيا المتنوعة</p> <p>MAXY INTERNET MAXY HADRA SUPERT MAXY200 SUPERT MAXY350 HAYA 200 HAYA 100 HAYA WEEK END</p>	<p>المؤسسة الوطنية لإتصالات الجزائر WTA أوريدو الجزائر</p>

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على وثائق المؤسسات الثلاث والمواقع الرسمية الخاصة بكل متعامل

<https://www.mpt.gov.dz/fr/content/mobilis>, <https://www.mpt.gov.dz/fr/content/ooredoo>,

<https://www.mpt.gov.dz/fr/content/djezzy>، و الملحق رقم 03، تاريخ الإطلاع 2023/05/27

إن الجدول رقم 11 يبين عينة من بين عدة عروض تقدمها المؤسسات الثلاث المنافسة، كما يتضح أن الأخيرة توفر عروض متنوعة للأفراد والشركات، مع خدمات الإتصال الدولي والتجوال خارج الوطن، و الملاحظ لتلك العروض يستشف أنها متنوعة ومتميزة، كما أنها تترجم جهود المؤسسات الثلاث الجادة نحو الإبتكار في الخدمات المقدمة، فكل مؤسسة تجتهد وفق ما تستمده من معلومات لتوصيف خدمات متنوعة، ولعل الجدير بالذكر أن متعامل الهاتف النقال أوريدو يتيح الدخول المجاني لمواقع الأنترنت عبر كل منصات التعليم الإلكتروني المنشأة من وزارة التربية الوطنية، ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي في ظل تداعيات فيروس كورونا؛ هذا الأخير الذي يعد أحد إفرزات البيئة المحيطة، وأحد أهم المعلومات الواردة من نظام الرصد المعرفي ولعل أهم ما ساهمت به تلك المؤسسات كإستجابة لتلك التداعيات ومساهمة منها لخدمة العميل تحت أي ظرف مايلي:¹

¹ من إعداد الباحثة بالإعتماد على وثائق المؤسسات الثلاث والمواقع الرسمية الخاصة بكل متعامل

<https://www.mpt.gov.dz/fr/content/mobilis>, <https://www.mpt.gov.dz/fr/content/ooredoo>,

<https://www.mpt.gov.dz/fr/content/djezzy>،

- **ضمان استمرارية الاتصالات:** قدمت شركات الإتصال ضمان إستمرارية خدمات الاتصالات والإنترنت للعملاء، حتى يتمكنوا من التواصل مع أقاربهم وزملائهم، والبقاء على اطلاع على آخر المستجدات بشأن الجائحة.
 - **توفير عروض خاصة:** قامت بعض شركات الإتصال بتقديم عروض خاصة وتخفيضات على خدمات الاتصالات والإنترنت للعملاء، وذلك للمساعدة في تخفيف الأعباء المالية على الأسر خلال فترة الجائحة.
 - **تعزيز الدعم الفني:** قدمت شركات الاتصال دعماً فنياً متميزاً للعملاء، سواء عبر الهاتف أو البريد الإلكتروني، للمساعدة في حل مشكلات الاتصال أو الإنترنت التي قد تنشأ خلال فترة الجائحة.
 - **توفير التطبيقات الرقمية:** تطوير وتوفير تطبيقات رقمية لتسهيل حياة العملاء خلال فترة الجائحة، مثل تطبيقات للدفع الإلكتروني والتسوق عبر الإنترنت.
 - **تمديد فترة الاشتراكات:** امديد فترة الاشتراكات للعملاء دون فرض رسوم إضافية، لضمان استمرارية الخدمات أثناء فترة الإغلاق والإجراءات الاحترازية.
 - **التوعية حول الوقاية:** حيث نشرت شركات الإتصال معلومات مهمة حول الوقاية والاحترازمات الصحية اللازمة للوقاية من انتشار الفيروس، وذلك لتعزيز الوعي الصحي لدى العملاء.
 - **يجدر بالذكر أن هذه الإجراءات والخدمات قد تختلف من شركة اتصالات إلى أخرى، وفقاً لسياساتها واستراتيجياتها خلال فترة الجائحة.** وقد استمرت شركات الاتصال في الجزائر في تطوير وتحسين الخدمات لتلبية احتياجات العملاء خلال هذه الفترة الصعبة.
- من كل ما سبق يتضح أن قطاع الإتصال بالجزائر مرة بعدة محطات بدايتها كانت الإرادة الجادة نحو الإصلاح من خلال فتحه أمام المتعاملين، مع تعيين سلطة رقابة للسوق تجسدت في إنشاء سلطة ضبط للبريد والاتصالات الإلكترونية. كما أن السلطة الجزائرية لم تمنح المؤسسة الوطنية بإمتميازات عن نظيراتها ما يؤكد أيضا السعي نحو تنظيم جاد للسوق والإيمان بمقاربة الإصلاح، وهو ما خلق نوع من المنافسة الحقيقية بين الشركات الثلاث.

المبحث الثاني: دراسة تحليلية مقارنة لأبعاد إدارة المعرفة التسويقية للمؤسسات الثلاث

تمتلك الكثير من الشركات المعرفة غير أنها لا تحسن إستعمالها، ولعل السبب الرئيس يعود إلى كون المعرفة بصفة عامة والتسويقية بصفة خاصة، هي الأصل غير الملموس الأكثر أهمية في إقتصاد المعرفة، مما يستوجب فعل الإدارة، فهي دونها ليست ذات قيمة، لكون المعرفة التسويقية تحتوي على أجزاء ضمنية وتحتاج إلى الكشف عنها وتشخيصها وتوزيعها وإيصالها ومن ثم إعادة إستعمالها بصورة تعود بالفائدة على أداء الشركة، وهنا يأتي دور الإدارة في المعرفة التسويقية.

إن كل ذلك يقود نحو ضرورة التكامل بين العنصر البشري والأنظمة التقنية الموجودة في الشركة في إطار ما يسمى بنظام المعرفة في الشركة، الذي يتكون من بعدين هما:

- البعد الأول: يتمثل في الخبرات والمهارات والقدرات لدى أفراد الشركة ويعتبر البعد الأساسي.
- البعد الثاني: يتعلق بالدعم المتمثل في الآليات والتقنيات وقواعد البيانات وتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

المطلب الأول: التكنولوجيا المستخدمة من قبل المؤسسات الثلاث (معرفة المجهزون)

تدرك المنظمات العاملة في قطاع الإتصال أن الإقتصاد العالمي بدأ يتجه نحو كثافة المعرفة فهناك توجه مضطرد نحو بناء إقتصاديات معرفية مبنية على شبكات الإتصال والمعلومات كما أن Kelvin Kelly سنة 1997 في مجلته الخاصة "بالتكنولوجيا الجديدة للإعلام والإتصال" يؤكد أن الإقتصاديات الجديدة تركز على إقتصاد شامل يجذب الأدوات غير المادية، الإنتاج الفكري وعليه؛ فإن المعرفة تشكل مكونا أساسيا في العملية الإنتاجية كما في التسويق.¹

إن تلك الإقتصاديات الجديدة متصلة فيما بينها من خلال نظام الشبكة كما أنه الإقتصاد الذي تحقق فيه المعرفة الجزء الأعظم من القيمة المضافة.² ولأن الإمكانيات الحقيقية لأي متعامل في خدمات الهاتف النقال، تتكون في حجم الاستثمارات في تكنولوجيا المعلومات والإتصال والتجهيزات اللازمة لضمان جودة التغطية وقوة الشبكة وسرعتها، يسعى متعاملي الهاتف النقال بالجزائر إلى توسيع حجم إستثماراتهم في هذا المجال، حتى يتمكنوا من الوصول إلى تقديم أفضل خدمة لعملائهم.

1- مجهزوا الهاتف النقال بتكنولوجيا المعلومات والإتصال بالجزائر

إن ما يميز خدمة الهاتف النقال هو التركيز العالي للتكنولوجيا، الذي يتزامن مع التطورات السريعة في الإختراعات والإبداعات على مستوى التجهيزات الضخمة من جهة وتطور شبكات الإنترنت من جهة أخرى.³ ويمكن توضيح التكنولوجيا المستخدمة من قبل الشركات الثلاث في الدول أدناه:

¹ عباس لحم، عمار طهرات، مرجع سابق، ص:39.

² المرجع نفسه، ص:39.

³ قرارية ريمة، أثر إدارة معرفة العملاء على أداء الشركات في قطاع الإتصالات، دراسة تحليلية مقارنة بين: موبيليس، جازي وأوريدو (2010-2015)، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه تخصص إدارة أعمال المؤسسة، جامعة فرحات عباس سطيف 2016-2017، ص155 .

الجدول رقم 12 يوضح التكنولوجيا المستخدمة من قبل متعاملي الهاتف النقال بالجزائر

الشركة	المجهاز
تكنولوجيا شركة موبيليس	المجهاز الصيني ZTE/HUAWEI المجهاز السويدي، في إطار شراكة تجمعها مع Huawei technologie التحكم في WEB و GPRS و UMTS
تكنولوجيا شركة جازي	أول ما قدم خدمة MMS وهي الأولى من نوعها على المستوى الإفريقي بفضل تحكمها في البث (GPRS/EDGE) المجهاز الفرنسي Alcatel سنة 2001 والمجهاز الألماني SIEMENS
تكنولوجيا شركة أوريدو	أول متعامل للهاتفية النقالة متعددة الوسائط (GPRS/EDGE)، كما تتحكم في تكنولوجيا WEB، معتمدة في ذلك على مجهيزيها SIEMENS/ERICSON

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على مقال سناء عبد الكريم الخناق: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عمليات إدارة المعرفة، الملتقى الدولي: المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات الاقتصادية، بسكرة، الجزائر، 21 و 21 نوفمبر 2005، ص ص 237-238.

من الجدول أعلاه يتبين أن المؤسسات الثلاث تستخدم تكنولوجيا متطورة، رغم إختلاف المجهزين (الموردين)، سواء تعلق الأمر بالنظام العالمي للإتصالات عن طريق الهواتف النقالة ¹GSM الذي يعتبر النظام المسيطر بين الأنظمة الخلوية للجيل الثاني والثالث، أو نظام ²GPRS الذي يسمح بتحويل المعطيات على شكل حزم بين جهاز الهاتف ومحطات الراديو، كما نلاحظ إمتلاك شركة موبيليس لـ ³UMTS وهو النظام التكنولوجي الدولي للهاتف النقال، يسمح هذا النظام للمستعمل بمواصلة إرسال واستقبال المكالمات بنفس الرقم وبنفس الجهاز عند التنقل إلى دولة أخرى، كما يقدم عدة خدمات متطورة أخرى.

لقد تم الإشارة سابقا أن التكنولوجيا أساس وشرط قاعدي لصناعة الهاتف المحمول بالجزائر، ومن خلالها توفر المناخ التنافسي، كما أن المجتمع الجزائري من المجتمعات المنفتحة سريعة التأقلم التي تطالب بإمتلاك التكنولوجيا الحديثة، ما تعتبره مؤسسات الإتصال ميزة لزيادة الطلب وتوسع الصناعة، وتعد مؤسسة "أوريدو" من المؤسسات السبّاقة لإعتماد تكنولوجيا عالية، وهي ميزتها التنافسية مقارنة بمؤسستي موبيليس وغازي، ما جعل المنافستين تنطلقان نحو السباق وتمتلكان أيضا ما يؤهلها للمنافسة، خصوصا بعد الإستعمال الواسع للهاتف المحمول.

المطلب الثاني: تشخيص واقع إدارة معرفة العملاء في شركات الإتصال الثلاث

لقد أشرنا سابقا في الفصل النظري أن معرفة العميل هي فهم حاجاته المتجددة، والتفاعل معه من خلال تعقب سلوكه، وتقديم القيمة التي ترضيه، وإكتساب القيمة التي ترضي المنظمة، والتي تتضمن معرفة من الزبون، ومعرفة حول الزبون ومعرفة الزبون، وتتم تلك المعرفة في المؤسسات قيد الدراسة كما يلي:

¹ Global System for Mobile Communication

² Global Packet Radio Service

³ Universal Mobile Technology System

النظام العالمي للهواتف النقالة

خدمة الراديو عن طريق الحزم العامة

النظام التكنولوجي الدولي للهاتف النقال

الجدول رقم 13 يبين تحديد المعرفة التي تحتاجها الشركات مع أبعادها الثلاث

المعرفة للعملاء	المعرفة من العملاء	المعرفة حول العميل
تعني التفاعل بين العميل والشركة وما يحصل عليه العميل من معرفة حول المنتجات والخدمات المقدمة من قبل الشركة تضم كافة المعلومات عن الشركة ومنتجاتها وخدماتها المقدمة للعملاء من مواقع وكالات الخدمة، نوع وأسعار الخدمات، عروض حول الخدمات ما بعد البيع، موقع الشركة في السوق واستثماراتها	- تكتسب بنفس طريقة المعرفة حول العميل عند نقاط تقديم الخدمة - تعتبر معرفة ذات قيمة عالية لأنها مغذية لإجراءات التحسين للمنتجات والخدمات المقدمة (التغذية العكسية)	- تكتسب بواسطة إدارة الخدمة - تستمد المعرفة الآلية حول العملاء عن طريق أجهزة الإعلام الآلي وتضم الأسم اللقب، الجنس، العمر، المهنة، الإهتمامات المنطقة الجغرافية، نوع شبكات التواصل التي يستخدمونها، تفضيلاتهم... إلخ - جمع المعرفة يتم بطريقتين: • مباشرة عن طريق مراكز الخدمة التابعة للشركة؛ • غير مباشرة عن طريق الوكلاء المعتمدين عن طريق عقود بنسب معينة؛

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على وثائق المؤسسات الثلاث محل الدراسة.

والجدول الموالي (رقم 14) يوضح مقارنة بين أبعاد إدارة معرفة العملاء في الشركات الثلاث قيد الدراسة وبعض العناصر المكونة لها، على سبيل المثال لا الحصر، ولعل الجدير بالذكر أن المؤسسات الثلاث قد أدركت أهمية المعرفة حول العميل من خلال التقيد التام والصارم للحملة التي أطلقتها سلطة ضبط المواصلات السلوكية واللاسلكية سنة 2008 حيث كان لزاما على شركات الهاتف النقال تسوية جميع الشرائح مجهولة الهوية، فقد سجل حوالي 2.946.642 مشترك مجهول الهوية بنسبة قدرت بـ 15%¹، مما يدل أن إهتمام المؤسسات الثلاث إنصب في البداية على تحقيق أكبر حصة سوقية ممكنة، دون الاهتمام بالعميل والحرص على جمع أكبر معلومات حوله وتتبعه وإستقصاء رأيه، إلا أن العقوبات والغرامات المالية التي أطلقتها سلطة الضبط ساهمت بشكل كبير في التسريع في إستكمال عملية تعريف الشرائح²، كما ساهم في تغيير رؤية الشركات والتماشي مع القوانين المفروضة من جهة والإستفادة من المعلومات حول العملاء من جهة أخرى وعليه؛ فالإجراء يعتبر خطوة حقيقية وجادة نحو تفعيل إدارة معرفة العميل حتى ولو كان بطريقة غير مباشرة، والجدول أدناه يوضح مقارنة بين أبعاد إدارة معرفة العملاء في المؤسسات الثلاث محل الدراسة.

¹ بلاغ سلطة ضبط البريد والإتصالات الإلكترونية حول إلزامية تعريف حملة الشرائح مجهولة الهوية بتاريخ 27 فيفري 2008.

² فرضت سلطة الضبط على المتعاملين الثلاثة تحديد نقاط بيع معتمدة لا يتجاوز عددها 6 آلاف نقطة مختصة في بيع الشرائح وفق القوانين المعمول بها والقائمة على توقيع عقد إكتتاب وصورة طبق الأصل لبطاقة الهوية الوطنية.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية تمهيدية

جدول رقم 14: مقارنة بين الشركات الثلاث من حيث أبعاد إدارة معرفة العميل

شركة أوريدو		شركة جازي		شركة موبيليس		البيان	
شركة أوريدو		شركة جازي		شركة موبيليس		البيان	
280 فضاء تجاري		80 مركز		08 مديريات جهوية		عدد مراكز الخدمة	
107 مساحات أوريدو 345 محلات تقديم الخدمة 80 وكالة تجارية		107 وكالة معتمدة عبر كافة التراب الوطني تقريبا ما عدا ولاية البيزي		176 وكالة معتمدة وطنيا		الوكلاء المعتمدون	
6200 نقطة بيع		15500 نقطة بيع		أكثر من 82.965 نقطة بيع غير مباشرة		نقاط البيع	
إستبيان بوضع تقييم من نجمة إلى خمس نجومات حول التكفل بالشكاوي، الحصول على المعلومات حول العروض والخدمات المقدمة وقرب المؤسسة من العميل يرسل للإدارة		دراسات دورية حول الجودة والرضى		دراسات استطلاعية دورية حول جودة الخدمة ومستوى الرضا لدى العميل لعينات من العملاء.		إستبيانات حول الرضى وجودة الخدمة	
333 رقم مخصص لعملاء أوريدو من الأفراد والمؤسسات، يستقبل مركز النداء مختلف طلباتكم و 21 ساعة و / استعلاماتكم 21 7/7 أيام، أو 0550000330 عبر الرقم 7 أيام / 7 أيام من 8:30 إلى غاية 09 مساء، أو الاتصال عبر الصفحة الرسمية وترك رسالة http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/contactuspage		تشكيل الرقم 777 المخصص لعملاء جازي من الأفراد ويستقبل النداء 24 سا/ 24 سا و 7 أيام / 7 أيام مركز النداء لجازي مخصص للزيائن الخواص و ذلك لإيجاد حلول لمختلف تساؤلاتهم و طلبات المعلومات 24 ساعة/ 24، 7 أيام/7. بالإتصال على 0770857777 أو عبر استمارة الزبون. مراسل مختص و متميز في خدمة الزبون للإجابة على كل أسئلته الخاصة بمنتجات و خدمات جازي 7 أيام/7 من الساعة 08:00 صباحا إلى 08:30 مساء. بتشكيل 401 من الهاتف النقال أو عبر استمارة الزبون. تشكيل الرقم 700 موجه لزيائن ذوي الدفع المسبق. للتعبئة 401 خدمة الزيائن للموزعين و نقاط البيع جازي 788 خدمة الزيائن للمؤسسات QUERIUS : 718 Querius هو أول دليل على الأنترنت تحت تصرفكم، و هو مفتوح للمحترفين و كذا للجمهور العريض (التسجيل ممكن عبر الاتصال ب 0770850776 من أي نقال أو هاتف ثابت أو 776 من شبكة جازي)		خدمات الزيائن للخواص: إنطلاقا من رقم الدفع البعدي (الفاتورة) تشكيل الرقم 666 انطلاقا من رقم الدفع المسبق 888 الاتصال بمصلحة الزيائن إنطلاقا من الهاتف الثابت: 0660 600 666 0660 600 888 خدمة الزيائن للمؤسسات: تشكيل 999 من خط آخر 0660600999 خدمة الزيائن لنقاط البيع من الخط الخاص بنقاط البيع 636 من خط آخر 0660600636		مراكز النداء	
المعرفة من العملاء		المعرفة من العملاء		المعرفة من العملاء		المعرفة من العملاء	

الفصل الثالث: دراسة ميدانية تمهيدية

شركة أوريدو	شركة جازي	شركة موبيليس	إدارة الشكاوى	المعرفة من العملاء
<p>عبر كامل مراكز الخدمة الإبلاغ عن المخالفات من خلال إرسال رسالة عبر الصفحة الرسمية أو قنوات الإبلاغ عن المخالفات: من خلال الإبلاغ عن المخالفات حيث يتم التعامل بجدية، وندعوا الشركة للإبلاغ عنها باستخدام إحدى القنوات التالية: البريد الإلكتروني ChiefAudit@Ooredoo.dz</p> <p>البريد الإلكتروني Whistleblowing@ooredoo.dz</p> <p>البريد الإلكتروني Oawhistleblower@gmail.com</p> <p>الفاكس: +.21323292503</p> <p>رسالة بالبريد موجهة إلى: رئيس إدارة التدقيق، مقر Ooredoo الرئيسي، 66 طريق ولاد فايت الشراقة الجزائر</p>	<p>992 مركز لتوجيه العملاء صفحة خاصة لإستقبال الشكاوي الخاصة بالدفع الإلكتروني ضمن موقع المؤسسة https://www.djezzy.dz/ar/%d9%84%d9%84%d8%a5%d8%aa%d8%b5%d8%a7%d9%84-%d8%a8%d9%86%d8%a7/subject/contact</p>	<p>عبر كامل مراكز الخدمة</p>		

الفصل الثالث: دراسة ميدانية تمهيدية

			المعرفة للعملاء	
<p>كود *200# خدمة الإطلاع على الرصيد .</p> <p>كود *133# إرسال الرقم الجديد مجانا لكل من يتصل على الرقم القديم</p> <p>ضبط النقال عبر إرسال رسالة إلى الرقم 100 .</p> <p>كود *113# للإطلاع على قائمة الخدمات (تسديد الفاتورة، ضبط الهاتف، .. إلخ)</p> <p>5353 خدمة رنتي</p> <p>*515# خدمة خبرني إستقبال كل الأخبار عبر رسالة قصيرة على الهاتف النقال (كرة قدم، أحوال الطقس، برامج تليفزيونية)</p> <p>*404# خلصني ، التكفل بمكالمات عائلتي وأحبائي</p> <p>*229# ستورم مستور تعبئة رصيدي دون كشف رقمي</p> <p>*115# إرسال رصيدي لأقاربي ooredoo</p> <p>*444# خدمة عاودلي إرسال رسائل مجانية قصيرة عند الحاجة .</p>	<p>كود *710# موجه لزبائن ذوي الدفع المسبق، يمكنك في كل وقت الاستعلام عن حسابك لمعرفة رصيدك المتبقي ومراقبة إستهلاكك</p> <p>788 موجه لزبائن جازي من المؤسسات والشخصيات الهامة، فريق من الخبراء يعلم العميل بكل العروض المختلفة، الخدمات وحلول جازي للمؤسسات 7/7 أيام من سا 8 إلى 20سا (0770857788 من أي نقال أو هاتف ثابت)</p> <p>*720# موجه لزبائن ذوي الدفع المسبق، يمكنك في كل وقت التسجيل في الميزة التي تناسب احتياجاتكم بتشكيل خدمة E-Flexy تمكّن من تحويل الرصيد بالنسبة لكل مشتركينا في صيغ كونترول و في الدفع المسبق بطريقة إلكترونية و بكل أمان، عبر موقع جازي على الأنترنت .</p> <p>*100# تمكّن خدمة طرانكيلو زبائننا ذوي الدفع المسبق الذين قاموا بتسوية وضعيتهم والذين لهم رصيد غير كافي، بالقيام بمكالمة أو إرسال SMS بفضل الرصيد الإستعجالي الممنوح على حسب مصاريف التسجيل المختارة .</p> <p>تشكيل *770# رقم المراسل ألو أو جازي كارت أو جازي كونترول*100دج<المبلغ المحوّل≤50دج* الرمز الشخصي للتعبئة# زر المكالمة</p>	<p>كود *222# للإطلاع على الرصيد</p> <p>كود *101# في حالة فقدان الرقم أو عدم تحفظه حتى الآن، فيمكنك الاتصال بهذا الكود لكي تتعرف عليه بسهولة.</p> <p>كود *111# شحن بطاقة رصيد قمت بالحصول عليها، يتم وضع الكود، رقم الشحن، ثم #، أتصل بعد ذلك لكي يصل إليك الرصيد.</p> <p>كود *21*644# التعرف على جميع للمكالمات التي فاتتك</p> <p>كود *606# ارسال رسائل مجانية لحين شحن رصيد مجدداً ويتم خصم القيمة المطلوبة منه، عن طريق وضع هذا الكود، ثم الرقم الذي تود أن ترسل إليه، ثم #.</p> <p>كود *610# إرسال رصيد من حسابك إلى أحد الحسابات الأخرى.</p> <p>كود *600# لتعرف على جميع العروض المتاحة من شركة موبيليس</p> <p>كود *21# الرقم #تحويل جميع مكالماتك إلى رقم معين غير رقمك</p> <p>كود #2660*12# يظهر هاتفك مغلق إذا قام أحد بالاتصال بك حتى وإن كان يعمل وتستخدمه.</p> <p>#31# إخفاء رقمك عندما تقوم بإجراء مكالمات</p>		
<p>www.ooredoo.dz</p>	<p>www.djezzy.com</p>	<p>www.mobilis.dz</p>	<p>الموقع الرسمي</p>	

الفصل الثالث: دراسة ميدانية تمهيدية

<p>التلفزيون الوطني، بعض الإذاعات الوطنية، الإذاعات الوطنية، قناة النهار، جريدة الشروق..</p>	<p>الإشهار عبر التلفزيون الوطني، قناة الجزائرية، قناة الشروق، قناة النهار والإذاعات الوطنية والجهوية، جريدة liberte...الخبر، جريدة</p>	<p>الرسالة الترويجية عبر التلفزيون الوطني، رسائل ترويجية عبر أثير الإذاعات الجهوية، جريدة الوطن، جريدة الشروق...إلخ</p>	<p>الإشهار في التلفزيون والإذاعة والجرائد</p>	
<p>https://www.facebook.com/ooredoodz https://twitter.com/ooredoodz https://www.youtube.com/user/ooredoodz https://www.instagram.com/ooredoodz</p>	<p>www.facebook.com/djezzy https://twitter.com/djezzy https://www.youtube.com/user/djezzytube https://www.linkedin.com/company-beta/2717280 https://www.instagram.com/djezzy.dz</p>	<p>https://www.facebook.com/mobilisofficielle https://twitter.com/atm_mobilis https://www.youtube.com/user/tvmobilis https://www.linkedin.com/company-beta/799155 https://www.instagram.com/mobilis.dz Chat en ligne : http://www.mobilis.dz/doleance.php?action=1</p>	<p>منصات التواصل الاجتماعي</p>	<p>المعرفة للعملاء</p>
<p>عبر كامل الوطن</p>	<p>عبر كامل الوطن</p>	<p>عبر كامل الوطن</p>	<p>اللوحات الإشهارية</p>	
<p>إدطلاع على الرصيد #211* خدمة البريد الصوني 222، إلغاء تحويل المكالمات غير # المشروط # 24 رئني 5353 (إتصال) تعين موسيقي المفضلة إتصال لمن يتصل خلصني #111* التكفل بمكالمات عائلي وأحبابي فيليري #314* #308* وضع حد للمكالمات المرعجة</p>	<p>788 رقم موجه لزبائن جازي من المؤسسات والشخصيات الهامة، فريق من الخبراء يعلمكم بكل العروض المختلفة، الخدمات و حلول جازي 7/7 أيام خدمة فليكسي+: خدمة تمكّن كل زبائن الدفع المسبق من الحصول مسبقا على رصيد إلى غاية 211 دج*. و بالمقابل، يتم خصم المبلغ الكلي لرصيد فليكسي + بإدضافة إلى تكاليف الخدمة، من حساب المشترك عند التعبئة المقبلة.</p>	<p>تعبئة رصيد الهاتف عبر الإتصال بالرقم 111 وإدخال أرقام بطاقة التعبئة. أو تشكيل الرقم *111* كود البطاقة ≠</p>	<p>خدمات ما بعد البيع</p>	

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على وثائق المؤسسات الأم والمواقع الرسمية للشركات الثلاث

<https://www.mpt.gov.dz/fr/content/mobilis>, <https://www.mpt.gov.dz/fr/content/ooredoo><https://www.mpt.gov.dz/fr/content/djezzy>

تاريخ الإطلاع 2023/02/10 <https://www.mpt.gov.dz/fr/content/djezzy/>

إن الجدول أعلاه (رقم 14) يبين مدى إدراك الشركات الثلاث محل الدراسة لأهمية إدارة المعرفة الخاصة بالعمل، سواء تعلق الأمر بمعرفة العميل في حد ذاته من خلال معالجة المعلومات الديمغرافية النفسية السلوكية، أو المعرفة المتأتية من العميل التي تشمل رؤية وأفكار تتلقاها الشركات من عملائها عن طريق مختلف الأوتار الممكنة، كالإستبيانات على مواقعها الرسمية وإستخدام المحاور الألي ووضع بريد للإتصال بها ... إلخ أو المعرفة لدعم العميل فالشركات الثلاث تعتمد على إدارة معرفة العميل خاصة بعدي المعرفة حول العميل والمعرفة من العميل لتحقيق أكبر حصة سوقية ممكنة وكذلك العمل على كسب عملاء جدد.

يتضح أيضا من الجدول أعلاه حجم الإستثمارات التي تنفقها الشركات الثلاث، إذ نستشف ذلك من عدد الوكالات التجارية ونقاط البيع ومراكز الخدمة عبر كامل التراب الوطني الذي توفره إلى جانب تجهيز الشبكات، ناهيك عن اليد العاملة التي توفرها كل شركة بما يتلائم وحجمها إذ يتم خدمة أكثر من 48 مليون مشترك.¹ نجد موبيليس تضم 5035 موظف، جازي 3786 موظف أما أوريدو فتضم 3300 موظف.

إن تحليل الجدول رقم (14) يبين أيضا أن المؤسسات الثلاث تعتمد على سياسة فهم العميل والتقرب أكثر منه، وهو ما تترجمه كل تلك المواقع التي أنشأتها خصوصا عبر مواقع التواصل الاجتماعي وإستغلالها لعرض منتجاتها وخدماتها وذلك يفسر بالإنتشار والإستخدام الواسع لتلك المواقع لكل الفئات العمرية على حد سواء من جهة وسرعة الإنتشار للمعلومات من جهة أخرى، فمواقع التواصل الاجتماعي هي منفذ للإشهار والترويج الواسعين لمنتجات وخدمات الشركات الثلاث بتكاليف جد منخفضة.

إن المؤسسات الثلاث العاملة بقطاع الهاتف النقال بالجزائر تمتلك مجموعة كبيرة من خدمات ما بعد البيع زد على ذلك مراكز النداء الذي يتلقى آراء وشكاوى العملاء على مدار 24س/ 24سا و7 أيام/ 7أيام مما يعكس مدى اهتمامها بمعرفة عملائها ومحاولة كسب رضاهم من ثم ولأهم. يضاف إلى ذلك عصرنه وهيكله الوكالات التجارية للشركات الثلاث، الذي يعكس سياسة التغيير و الإبتكار المسطرة من قبل المتعاملين، والذي يسهر على التقرب أكثر من زبائنه لتوفير لهم أحسن إستقبال و أجود الخدمات التجارية.

مما سبق نستخلص أن شركات الهاتف النقال الثلاث تتوفر على كافة متطلبات إقامة إدارة معرفة العميل من توفر موارد بشرية مؤهلة، توفر تكنولوجيا المعلومات والإتصال، ثقافة المؤسسة التي تولي إهتماماً متزايدا بالعملاء، إلا أن ما يعاب على الشركات الثلاث رغم الوعي المسجل بأهمية إدارة معرفة العميل هو عدم إنشاء قسم خاص أو إدارة مستقلة خاصة بإدارة معرفة العميل.

¹ راجع الملحق رقم 03 المتعلق بتقرير التنمية لسوق الهاتف والإنترنت في الجزائر للثلاثي الثالث لسنة 2022.

المطلب الثالث: دراسة بعد إدارة معرفة المنافس في شركات الاتصال بالجزائر

1- تطور المشهد التنافسي في قطاع الإتصال بالجزائر وخروجه من دائرة الإحتكار

لقد تم الإشارة سابقا أن قطاع خدمة الإتصالات الخلوية من القطاعات الحديثة في الجزائر، فقبل الإصلاح كان يسيطر عليه المتعامل التاريخي للبريد والمواصلات، فالقطاع كان في مرحلة الإحتكار شبه الجامد وإنحصر في تغطية إحتياجات فئة الدخل المرتفعة المعتمدة على الدفع المؤجل وقد قدر عدد المشتركين سنة 1996 بـ 4961 مشترك ثم إرتفع إلى 18000 مشترك فقط سنة 1999. وعليه؛ فقد غاب المشهد التنافسي في الجزائر لقطاع الإتصال، لكن رياح الإصلاح وتحديدا 11 جويلية 2001 عرف دخول أول متعامل أجنبي " أوبتيكوم تيليكوم الجزائر جازي" لينتهي زمن الإحتكار ويبدأ المشهد التنافسي بما يعرف بالإحتكار الثنائي والذي إمتد من تاريخ 15 فيفري 2002 إلى غاية 25 أوت 2004، وتميزت تلك المرحلة بإطلاق جازي لعرض الدفع المؤجل، مفتكة بذلك الريادة بإستحواذها على 70% من الحصة السوقية خلال السنة الأولى من دخولها ولعل السبب الرئيس في ذلك هو كونها أول متعامل للهاتف النقال بالجزائر مما أكسبها ميزة الإكتساح.

بتاريخ 03 جويلية 2003 إختلف المشهد التنافسي مرة أخرى، هذه المرة ظهر المتعامل الوطني إتصالات الجزائر للنقل تحت إسمه التجاري " موبيليس " كفرع من المتعامل التاريخي " إتصالات الجزائر" تزامن ذلك مع تراجع الحصة السوقية لجازي، مع إنطلاق موبيليس بـ 178 وكالة تجارية ودخول قوي للسوق حتم على شركة جازي ضرورة معرفة منافسها،¹ تلى ذلك إحتداد المنافسة ودخول أوريدو في نوفمبر 2003 ، ولعل المنتبغ لعروض المنافسين الثلاث يكتشف سياسة التنوع لتغطية جميع فئات الجمهور سواء تعلق الأمر بالأفراد أو المؤسسات ومهما كان دخل الفرد، من فئة ذات دخل مرتفع إلى ذات الدخل المنخفض المنافسون الثلاث أيضا عمدوا إلى سياسة التكامل الجغرافي إذ يملكون مراكز خدمات متفرقة عبر كافة التراب الوطني، فأينما يكون المنافس تكون الشركات الأخرى بالمرصاد لتحدد مظاهر المنافسة بدخولهم لعالم المجالات المكملة للنشاط القائم من خلال صناعة الهواتف النقالة التي إنطلقت فيها مؤسسة "جازي" وتبعتها مؤسسة "موبيليس".

¹ اطلقت جازي خدمات الجيل الرابع "4G" في 01 أكتوبر 2016 عبر 20 ولاية والتزمت بتغطية كامل التراب الوطني.

2- أثر تحرير المنافسة وتموقع كل شركة مقارنة بمنافسيها

تجدر الإشارة أن المنافسة إحتدت مع دخول تقنية إستخدام الجيل الرابع التي كان لابد من تداولها تجاريا عبر تراخيص تمنح من سلطة الضبط أولا، وقد أنفق المتعاملون الثالث مبالغ جد ضخمة على مختلف التجهيزات اللازمة، وأصبحت المنافسة قائمة على تحسين تغطية الشبكة والجودة وتمييز لمختلف العروض،¹ خاصة بعد دخول شركة أوريدو بأسعار جد مدروسة، وعليه فمحور التنافس ليس قائم على السعر نظرا لتقاربها، فوجود ثلاث متعاملين فقط يؤدي، ولو بشكل نظري، إلى وجود إتفاق ضمني حول السعر، كما أن السبب يعود أيضا لوجود تأطير سعري مفروض من قبل سلطة الضبط بتحديد سعر أدنى لا يقل أسعار المكالمات عنه ومستوى أقصى.² وعليه؛ فالتنافس بين الشركات الثالث منصب على العروض الترويجية، كما تجدر الإشارة أن الشركات الثالث تدرك أن سوق الإتصالات لم يصل إلى مرحلة التشبع بعد والسبب كون الخدمات المقدمة لازالت في تطور مستمر بإدخال تكنولوجيا جديدة وعروض متجددة؛ ما يحتم بقاء المشهد التنافسي، والجدول الموالي يوضح مقارنة الأسعار بين المتعاملين الثالث.

الجدول رقم 15 مقارنة بين أسعار المكالمات والرسائل المعتمدة في موبيليس، جازي وأوريدو.

أوريدو	جازي	موبيليس	المؤسسة
One 4000	3300 Djezzy SMART	Win max libre 3500	العرض
1 دج / 30 ثانية	5 دج / ثانية	0 دج / 30 ثانية	مكالمات نحو نفس المتعامل
2 دج / 30 ثانية	5 دج / ثانية	2.5 دج / 30 ثانية	مكالمات نحو متعامل آخر
02 دج	0 دج	0 دج	الرسائل القصيرة نحو نفس المتعامل
02 دج	5 دج	5 دج	الرسائل القصيرة نحو متعامل آخر
14 دج	14 دج	10 دج	الرسائل القصيرة نحو الخارج

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على موقع

<https://webstar-electro.com/forfaits/forfaits-mobiles-particuliers-algerie.htm>، تاريخ الإطلاع 2023/02/11

¹ بتاريخ 24 جانفي 2007 سلطة الضبط تعلن أن شركة "موبيليس" هي أحسن شبكة للهاتف النقال في الوطن وهي شركة وطنية يقدر معدل تغطيتها 96.70%، وقد بينت نتائج تقارير سلطة والضبط للبريد والمواصلات أن أزيد من 55% من المشتركين لا يفكرون في تغيير المتعامل إلا في حالة دخول متعاملين جدد، هذا ما يفرض على إدارة التسويق الرفع من الولاء خاصة بعد تصريح العملاء بإستعدادهم للتغيير وهو ما حدث سنة 2004 عندما تم منح الرخصة الثالثة " للوطنية للإتصالات" التي صاحب دخولها حملات تسويقية وترويجية مكثفة وخدمات إبتكارية جد مغرية خفضت من درجة ولاء العملاء وإستقطبت نسبة منهم.

² الأمر رقم 03-03 المؤرخ في 13 يوليو 2003، المتعلق بالمنافسة العادلة لاسيما المادتين: 06 و07 منه التي تنص على حظر كافة الأعمال والإتفاقيات الصريحة والضمنية، الهادفة إلى عرقلة حرية المنافسة.

*لقد وُقت موبيليس بوعدها بتغطية 48 ولاية بشبكة 3 G++، الشيء الذي جعلها تحتل الصدارة و تكون الأول، الوحيد و المتعامل الفريد لتوفير أفضل شبكة 3 G++ لكل الجزائريين، تترتب موبيليس على أكبر شبكة 3 G++ في الجزائر بأكثر من ست ملايين مشترك وتدعو جميع الجزائريين إلى الإلتحاق بعائلة 3 G++ في الجزائر، لمزيد من المعلومات راجع الموقع الإلكتروني https://www.mobilis.dz/ar/communique_persse.php?atmAction=2&Annee=2016&Id_Communique=199

من خلال الجدول رقم (15) يمكن ملاحظة أن المؤسسات المتنافسة تقدم عروض سعريّة جد تنافسية لا يمكن لمؤسسة جديدة راغبة في الدخول أن تقوم خلال فترة وجيزة بتقديم أسعار يمكنها أن تنافس هذه الأسعار، مما ينتج عنه إستمرار المشهد التنافسي الحالي - إحتكار القلة- وهذا ما يقف كعائق دخول أمام المؤسسات الراغبة في الدخول إلى هذه الصناعة، ولا يمكن تجاوز هذا العائق إلا من طرف مؤسسات أخرى ناشطة ضمن نفس الصناعة ولكن في دولة أخرى، وهو ما يظهر أثر إدارة المعرفة التسويقية والتقرب من العميل على تطور عدد المشتركين، وكذا الحصص السوقية لكل متعامل إذ يلاحظ نمو في الحصص للمتعاملين الثلاث منذ إنتهاج سياسة تعريف الشرائح سنة 2008 وتحول النظرة من حصة سوقية أكبر إلى ربط علاقات متينة وفهم جيد للعميل وإستقصائه (أنظر الجدول رقم 16) ما يدعم فكرة إمتلاك الشركات الثلاث كافة متطلبات إقامة إدارة العملاء من توفر موارد بشرية مؤهلة، تكنولوجيا المعلومات والإتصال وثقافة المؤسسات الثلاث التي تولي إهتماما متزايدا بالعملاء، لكن رغم كل ما سبق ذكره من توجهات جدية للمؤسسات لخدمة العميل يلاحظ نقص في دعم الإدارة العليا لإنشاء قسم أو مصلحة لإدارة المعرفة مستقلة بذاتها.

الجدول رقم 16 تطور عدد المشتركين والحصص السوقية نتيجة تفعيل إدارة المعرفة التسويقية

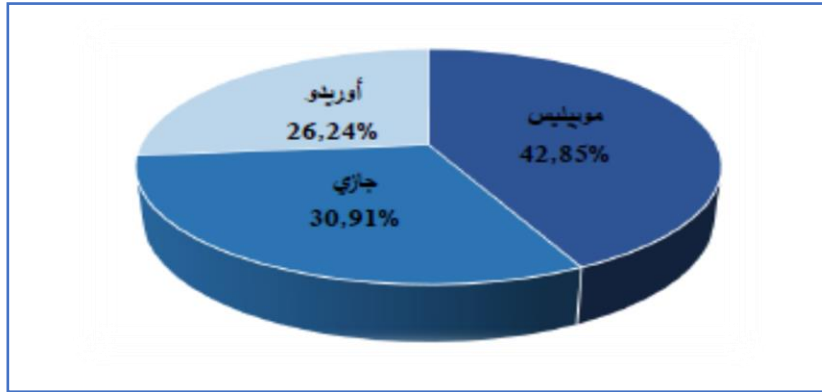
الثلاثي الثالث 2022		2020		2019		2018		2017		المؤشر
الحصة السوقية	عدد المشتركين	الحصة السوقية	عدد المشتركين	الحصة السوقية	عدد المشتركين	الحصة السوقية	عدد المشتركين	الحصة السوقية	عدد المشتركين	
42.85%	20.782.507	42,00%	18 654 330	41,02%	18 633 371	40,52%	19 106 401	40,06%	18 365 148	الجزائر للإتصالات ATM موبيليس
30.91%	14.994.977	31,42%	13 952 347	32,38%	14 707 625	33,61%	15 848 104	32,60%	14 947 870	أوبتيكوم تليكوم الجزائر (OTA)
26.24%	12.727.217	26,58%	11 805 053	26,60%	12 084 537	25,87%	12 199 759	27,34%	12 532 647	الوطنية للاتصالات الجزائر (WTA)
48 504 701		44 411 730		45 425 533		47 154 264		45 845 665		المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على: تقرير التنمية لسوق الهاتف والإنترنت في الجزائر، للسداسي الأول 2020 وتقرير مرصد سوق الهاتف النقال في الجزائر الثلاثي الثالث لسنة 2022 ، متاح على الموقع الإلكتروني <https://www.arpce.dz/ar> ، تاريخ الإطلاع 2023/02/15

أما فيما يتعلق بتوزيع حصص السوق بين المتعاملين إستحوذ المتعامل موبيليس¹ على الحصة الأكبر في الثلاثي الثالث لسنة 2022 بنسبة % 42,85، وبالتالي تأكيده كرائد في السوق للعام الثالث على التوالي (منذ عام 2016)²، تليها شركة أوبتيكوم الجزائر بنسبة % 30,91 والوطنية للاتصالات الجزائر بنسبة % 26,24.

من خلال ما تم عرضه من تشخيص لأبعاد المعرفة التسويقية للشركات الثلاث، تبين لنا مدى أهمية تفعيل هذه الأخيرة لمجارات المنافسين ومعرفة العملاء معرفة تامة لإتخاذ قرارات تسويقية تساهم في تحقيق عوائد مالية أكثر؛ رغم أن العوائد المالية المحققة لم تعد هي الهدف الوحيد للمؤسسات الثلاث إنما تغيرت الرؤيا لتشمل تموقع أهم في السوق، ولعل ما ساعد تلك المؤسسات على تغيير نظرتها تلك، إنتهاج سياسة تعريف الشرائح المفروضة سنة 2008 والتي كان لها الأثر البالغ في تطور عدد المشتركين إذ إنتقل من 43 390 965 مشترك سنة 2015 إلى 48 504 701 مشترك سنة 2022 (الثلاثي الثالث) أي بنسبة زيادة قدرت بـ12%.

الشكل رقم (16): يوضح توزيع حصص المؤسسات الثلاث محل الدراسة



المصدر: تقرير التنمية لسوق الهاتف والإنترنت في الجزائر خلال الثلاثي الثالث لسنة 2022، ص01. متاح على الموقع الإلكتروني:

<https://www.arpce.dz/ar> ، تاريخ الإطلاع 2023/02/17

¹ في إستقضاء قامت به سلطة البريد والضبط سنة 2022، كشفت أن "الجزائريون يفضلون موبيليس على جازي وأوريدو" وقد سجل المتعامل موبيليس إرتفاعا في عدد مشتركيه في الجيل الـ3. و الجيل الـ4 بـ 20,78 مليون مشترك خلال الثلاثي الـ3 من السنة الجارية مقابل 19,97 مليون خلال نفس الفترة من السنة الماضية، حسب التقرير، و فحسب الترتيب الأخير الذي أعده الموقع العالمي (5G MARK) المختص في تصنيف متعاملي الهاتف النقال، فإن "موبيليس" جاءت في المركز الأول، مستعيدة مكانتها الطبيعية في الجزائر.

² تحصلت المؤسسة العمومية "إتصالات الجزائر" على أول علامة لجودة الاستقبال "في خدمتكم" منحها إياها المعهد الجزائري للتقييس الشهادة "التي تعتبر الأولى في الجزائر" تم منحها بعد عملية تدقيق أجراها المعهد الجزائري للتقييس للتحقق من مدى إيفاء وكالات إتصالات الجزائر بالالتزامات الأربعة عشر (14) المتعلقة بأساليب الإستقبال والتكفل بزيائنها التي يشترطها هذا المعهد، للإطلاع أكثر

راجع الموقع الإلكتروني: <https://news.radioalgerie.dz/ar/node/12042>

المبحث الثالث: الطريقة، الأدوات والمنهج المتبع في الدراسة الميدانية

من المتفق عليه أنه لكل بحث علمي إطاره المنهجي، الذي يتم إتباعه لحصر مختلف جوانب البحث وأبعاده في مراحل تسهل عملية الدراسة، ويعتبر هذا الإطار بمثابة مدخل لعرض النتائج والتحليلات اللازمة للإجابة على مختلف أسئلة البحث، ومن ثم التحقق من الفرضيات المقدمة. وعليه؛ فتحديد الإطار العام للمنهجية المتبعة في الدراسة الميدانية، من شأنه مساعدة الباحث إلى تحليل جيد لنتائج الدراسة الميدانية. وسوف يتم من خلال المبحث التطرق إلى تصميم الدراسة الميدانية ووصفها، بتحديد مجتمع الدراسة وعينتها، مع توضيح للأساليب الإحصائية المستخدمة لغرض التحليل والتفسير للبيانات المجمعة.

المطلب الأول: التحضير للدراسة الميدانية وتنفيذها

من الأمور المهمة في هذه الدراسة هو إختيار عينة تكون ممثلة للمجتمع الأصلي، حتى يتم الإعتماد عليها في تحليل أجوبة الإستمارة، والوصول من خلالها الى نتائج موثوقة تمثل المجتمع الأصلي ككل بغية صلاحية تعميم النتائج على المجتمع ككل، وقبل الشروع في إعداد المنهجية المتبعة للدراسة لابد أولاً من التطرق لنظرية الموارد* التي تعتبر أحد المنطلقات الرئيسية في بحثنا؛ حيث تم الإعتماد عليها في دراستنا، والسبب الرئيس يعود كونها تعتمد في طرحها على أن إنشاء القيمة يرتبط أساسا بالموارد المادية والغير مادية التي تشمل القدرة المعرفية الداخلية والخارجية للمؤسسة، والمهارات،¹ وكيفية إستغلالها بشكل أفضل. وبتوضيح أكثر للمقاربة الفكرة الأساسية لها تكمن في إمتلاك المؤسسة لموارد مهمة ومتميزة تكون بمثابة عائق أمام دخول المنافسين وغير قابلة للتقليد، وبما أن البحث يركز على المعارف فإنها تعد أحد أهم الموارد على الإطلاق تصبح وتتحوّل قدرات من خلال التناسق والتداخل والترابط فتراكم كل هذه الأخيرة يتولد عنه مهارات فردية (تتمثل أساسا في معارف الفرد) ، وأخرى جماعية (المعرفة المتفاعلة بين الأفراد)

1- مجتمع الدراسة

على ضوء إشكالية الدراسة فإن مجتمع الدراسة يتمثل في الأطراف التي من شأنها، إما تنفيذ عمليات إدارة المعرفة التسويقية (عمليات التوليد للمعرفة التسويقية، عمليات التخزين، عمليات النشر وعمليات التطبيق) وهي عمليات تستوطن كل مؤسسات الإتصال التي تنشط في سوق الهاتف النقال، بمعنى أن مجتمع الدراسة يشتمل على عمال الشركات الثلاث الناشطة في سوق صناعة الإتصال؛ حيث يحصى قطاع الإتصال بالجزائر ثلاث مؤسسات ناشطة تشتمل على عدة فروع، تغطي تقريبا كامل ربوع

* نظرية الموارد : ظهرت في الثمانينيات، تطرح رؤية إستراتيجية مختلفة عن نظرة بورتر، الذي يرى المؤسسة مجموعة من النشاطات المرتبطة في شكل سلسلة قيم، على خلاف نظرية الموارد RTP التي ترى المؤسسة حافظة موارد (مادية ، تقنية وموارد بشرية)

الوطن¹، ومنه يتكون مجتمع الدراسة من مجموع العاملين في المؤسسات الثلاث محل المقارنة² والجدول الموالي يوضح ذلك.

الجدول رقم 17 توزيع العاملين في المؤسسات الثلاث محل المقارنة

النسبة %	عدد العاملين	المؤسسة
41.54	5035	المؤسسة 1: إتصالات الجزائر " موبيليس "
31.24	3786	المؤسسة 2: أوراسكوم للإتصالات " جازي "
27.22	3300	المؤسسة 3: الوطنية للإتصالات " أوريدو "
100	12.121	المجموع الكلي

المصدر: معطيات المؤسسات الثلاث محل المقارنة.

إن النتائج المبينة في الجدول أعلاه تكشف لنا أن الغالبية العظمى من مجتمع الدراسة ينتمون لشركة إتصالات الجزائر " موبيليس " بنسبة قدرت بـ 41.54%، يليهم العاملون بشركة أوراسكوم للإتصالات " جازي " بنسبة 31.24% من المجموع الكلي ، وأخيرا المنتمون لشركة الوطنية للإتصالات " أوريدو " بلغت نسبتهم 27.22% ومرد ذلك حجم الاستثمارات في المؤسسات الثلاث، وعدد الوكالات المعتمدة على مستوى التراب الوطني لكل شركة، ونقاط البيع غير المباشرة يضاف إلى ذلك محطات التغطية.

2- عينة الدراسة

يقصد بالعينة مجموعة جزئية من المجتمع الكلي للدراسة، ويشترط فيها أن تكون ممثلة للمجتمع تمثيلاً صحيحاً، مبني على قواعد وأسس علمية، تتم إجراءات الدراسة عليها، ومن ثم تعمم النتائج على المجتمع ككل.³ ونظراً لصعوبة تغطية كل أفراد المجتمع بالدراسة، وصعوبة مسح مجتمع الدراسة كله، فقد تم الإقتصار على دراسة عينة تمثيلية لكل مؤسسة على حدة ولتحديد الحد الأدنى المناسب لحجم العينة

¹ تم في المطلب الأول من المبحث الأول عرض مفصل لتعريف المؤسسات الثلاث محل الدراسة.

² جوهر هذه الدراسة هو المقارنة بين ثلاثة مؤسسات، تعمل في النشاط نفسه، ولها نفس البعد الجغرافي، تنتشط في نفس البيئة (عوامل سياسية، إقتصادية، إجتماعية، تكنولوجية، قانونية وبيئية) اعتمدت هذه الدراسة في شقها النظري على المنهج الوصفي للتعبير عن موضوع الدراسة، وتحليلها، للكشف عن العلاقة بين متغيرها المستقل (إدارة المعرفة التسويقية) والمتغير التابع (الإبتكار التسويقي) إضافة إلى إستخدام المنهج المقارن (بعد أحد فروع المنهج الوصفي) في الجانب التطبيقي من أجل تفسير تلك العلاقة، والمقارنة بين المؤسسات الثلاث تحت الدراسة للوصول إلى إستنتاجات، متى كان ذلك ممكناً.

³ جودت عزت عطوي، أساليب البحث العلمي، مفاهيمه أدواته وطرقه الإحصائية، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع

الواجب سحبها تم استخدام مدخل رابطة التربية الأمريكية لكريجيسي ومورغان (Krejcie & Morgan, 1970)¹ وفق المعادلة الآتية:

$$S = \frac{X^2NP(1 - P)}{D^2(N - 1) + X^2P(1 - P)}$$

حيث: S حجم العينة المطلوب

X² قيمة مربع كاي بدرجة حرية واحدة، ويساوي 3.841، عند مستوى ثقة 0.95.

N حجم المجتمع.

P نسبة المجتمع، وتساوي 0.5.

D² نسبة الخطأ الذي يمكن التجاوز عنه، وأكبر قيمة له 0.05

وكانت النتائج كم يوضحها الجدول الموالي.

الجدول رقم 18 تحديد عينة الدراسة في كل مؤسسة

النسبة المئوية	حجم العينة اللازم للممثل	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة	نسبة المجتمع	حجم المجتمع	المؤسسة
34%	357	3.841	0.05	0.5	5035	المؤسسة 1 : إتصالات الجزائر " موبيليس "
33%	349	3.841	0.05	0.5	3786	المؤسسة 2: أوراسكوم للإتصالات " جازي "
33%	344	3.841	0.05	0.5	3300	المؤسسة 3: الوطنية للإتصالات " أوريدو "
%08.66	1050				12 121	المجتمع ككل

المصدر: نتائج معادلة كريجيسي ومورغان

من الجدول أعلاه نلاحظ أن العينة اللازمة لتمثيل المجتمع ككل تتكون من 1050 فرد، موزعة على المؤسسات الثلاث²، إذ بلغ حجم العينة في مؤسسة موبيليس 357 عامل، وفي شركة جازي 349 عامل، و344 عامل في مؤسسة أوريدو.

ورغم الإتصال بالمؤسسات الثلاث وترك الإستبانة بغية توزيعها (1050 إستبانة وضعت على مستوى المديرية العامة للشركات الثلاث) على العاملين في المؤسسات المعنية بالدراسة تم إسترجاع 435 إستبانة فقط، بنسبة إسترداد قدرت بـ 41.42% من عينة الدراسة الواجب توفرها وبعد فحصها أستبعد منها ما مجموعه 25 إستبانة، لعدم صلاحيتها للتحليل (أغلبها ترك فارغاً في محور البيانات الشخصية) وعليه بلغ عدد الإستبانة المسترجعة والصالحة للتحليل 410 إستبانة، أي بنسبة 39% من

¹ Robert V. Krejcie & And Daryle w. Morgan, **Determining Sample Size for Research Activities, Educational and Psychological Measurement**, 30, (1970), PP. 607-610, disponible sur le site: https://home.kku.ac.th/sompong/guest_speaker/KrejcieandMorgan_article.pdf, consultée le 01/03/2023 à 09:56

² عينة ميسرة غير عشوائية

العينة الواجب دراستها وبالتزامن مع التوزيع اليدوي تم أيضا إعداد نسخة إلكترونية من الإستمبان،¹ وزعت عبر مواقع التواصل الإجتماعي وموقع لينكد-إن، وكل النوادي الإلكترونية والغرف الخاصة بعمال قطاع الإتصال ومراسلتهم عبر الإيميل الوظيفي الذي يمتاز به عمال قطاع الإتصال، فلكل موظف إيميل مهني خاص، مع المقابلة الشخصية لبعض مسيري الوكالات (تبسة، أم البواقي، سوق أهراس عنابة، واد سوف، الجزائر العاصمة، باتنة) وقد تم الحصول على 287 رد صالحة كلها للتحليل ليصبح العدد الإجمالي 697 رد. والجدول الموالي يوضح عدد الإستمبانات الكلية المسترجعة من كل مؤسسة والصالحة منها للتحليل ونسبها المئوية.

الجدول رقم (19) الاستبانات المسترجعة والصالحة للتحليل

النسبة المئوية للاستبانات المسترجعة من مجموع الإستمبانات الموزعة	الاستبانات الصالحة للتحليل	الاستبانات المسترجعة	الإستمبانات الموزعة حسب عدد العينة اللازم توفرها	المؤسسة
58%	207	216	357	مؤسسة إتصالات الجزائر " موبيليس "
76%	265	276	349	مؤسسة أوراسكوم للإتصالات " جازي "
65%	225	230	344	مؤسسة الوطنية للإتصالات " أوريدو "
66.83%	697	722	1050	مجتمع الدراسة

المصدر: نتائج تفرغ الإستمبانات.

من الجدول رقم (19) يظهر أن عدد الإستمبانات الموزعة على العاملين في مؤسسة موبيليس، قد بلغ 357 إستمبانه، وهو حجم العينة المأخوذة، تم إستراداد 207 إستمبانه، بنسبة 58 % من العينة المأخوذة أما بالنسبة إلى شركة أوراسكوم للإتصالات " جازي"، كان عدد الإستمبانات الموزعة 349، إسترجع منها 265 إستمبانه بنسبة 76% من حجم العينة.

وبلغ عدد الإستمبانات المسترجعة، بعد توزيعها إلكترونياً ويدويا على عينة من العاملين في الوطنية للإتصالات " أوريدو"، 225 إستمبانه، بنسبة 65% من العينة المأخوذة من المؤسسة و كانت كل الإستمبانات المسترجعة صالحة للتحليل.

¹ وفق نموذج (Google Drive)

وبالنظر للعدد الإجمالي للعينة الواجب توفرها إستطعنا جمع 697 من أصل، 1050 أي بنسبة إسترداد كلية بلغت 66.83%، وهي نسبة فاقت 50 % وتعد نسبة كافية حسب المحكمين نظرا لعدم وصولنا للعينة المنشودة رغم كل المحاولات والمقدرة ب1050 مفردة¹.

3- أسباب إختيار عينة الدراسة

تعد إشكالية الدراسة الخلفية الرئيسية لإختيار مجتمع وعينة الدراسة التطبيقية؛ فتلك الأخيرة تسعى إلى دراسة العلاقة التي تربط إدارة المعرفة التسويقية بالتسويق الإبتكاري، حيث تم إختيار موظفي متعاملي الهاتف النقال بالجزائر، وهي ثلاث مؤسسات تنشط في صناعة تكنولوجيا المعلومات والإتصال "موبيليس، جازي وأوريدو" وتضم العينة المدراء وإطارات ومسيري الوكالات والعمال -الصفوف الأمامية والخلفية- ويرجع هذا الإختيار لعدد من الإعتبارات لعل أهمها:

3-1 طبيعة متغيرات الدراسة: تناولت الدراسة البحث في الأثر المترتب عن تبني نهج إدارة المعرفة التسويقية للمؤسسات الثلاث في تحقيق الإبتكار في وظيفة التسويق، حيث تعد الطبقة العليا في الهرم الإداري هي المسؤولة إتخاذ القرارات الإدارية والمالية والتسويقية، كما أنها المحطة الأخيرة التي تجتمع عندها كل المعلومات الإستراتيجية وهي أيضا نقطة البداية لإستخدام كل ما أفرزته التقارير المختلفة عن الأسواق وإتجاهاتها وإحتياجات العملاء وميولهم وتغير أذواقهم ورغباتهم؛ وهي أيضا صاحبت القرار فيما تعلق بالمنافسين و وضع قيود وعوائق لدخولهم كما أنها الأكثر إدراكا لآثار جودة القرار المتخذ على سير المنظمة في الأسواق، كما أن عمليات إدارة المعرفة التسويقية (إكتساب وتوليد ، خزن وإسترجاع، نشر وتوزيع) تتم كلها على مستوى العميل الداخلي، فهو المنوط بأدائها بأحسن وجه قصد تحقيق ما يعرف بالمعرفة الإبتكارية لخلق منتجات جديدة.

3-2 الحدود العلمية للدراسة: إن دراستنا تقف أمام متغيرين، أحدهما مستقل (إدارة المعرفة التسويقية) والآخر تابع (التسويق الإبتكاري) ، مما يضعنا أما إتساع مفاهيمي كبير وجب عنده وضع حدود موضوعية علمية لحصر أبعاد الدراسة على نحو يمكننا من الإجابة عن الإشكالية وفق منهجية سليمة نستطيع من خلالها تأكيد أو رفض الفرضيات في ظل عدة عوامل أهمها عامل الوقت.

3-3 جودة البيانات من عينة الدراسة: يعتبر الحصول على رأي الإطارات العليا بالمؤسسات الثلاث أمر صعب نوعا ما نتيجة الإنشغال الدائم لهذه الفئة والإجراءات الإحترازية الصارمة المفروضة من المؤسسات قيد الدراسة نتيجة تداعيات أزمة كورونا، ماجعلنا نلتجأ لمقابلة مسيري الوكالات، إلا أن تلك الفئة تعد الأكثر وعيا وإدراكا لأهمية المعرفة التسويقية سواء ما تعلق الأمر بعملياتها أو أبعادها.

¹ يشير منذر الضامن في كتابه أساسيات البحث العلمي (2006)، أن شرط كفاية العينة المقبولة أن لا يقل عن 30 مفردة مهما كان حجم مجتمع الدراسة ومنه فالعينة المعتمدة في دراستنا و المقدرة ب697 مفردة تحقق الشرط المطلوب وكذلك بالنسبة للعينات الخاصة بالمؤسسات الثلاث قيد الدراسة.

4- حدود الدراسة

4-1 الحدود الموضوعية: تبحث الدراسة عن الفهم وإيجاد العلاقة التي تربط إدارة المعرفة التسويقية بالتسويق الابتكاري بكل مجالاته، فمؤسسات الإتصال تتعامل مع كم هائل من البيانات والمعلومات، كما أنها تدرك مدى أهمية إستقراء أسواقها ومنافسيها وتقييم مختلف أنشطتها وعملياتها لتحقيق منتجات جديدة تعبر عن تبنى هذه الأخيرة للإبتكار في مزيجها التسويقي.

4-2 الحدود الزمنية : بدأت الدراسة الإستكشافية في جانفي، 2022 وذلك للحصول على المعلومات المتعلقة بالدراسة وذلك من خلال التوجه المباشر لعدة وكالات تم إختيارها على أساس القرب الجغرافي لفهم كيفية تعامل الوكالات مع العملاء وعملية إدارة معرفة العميل من جهة، وإدارة معرفة العملية من جهة أخرى من خلال كل التقارير الصاعدة من الوكالات وكذلك التعليمات الواردة من الإدارة الوصية، مع الإستفسار عن مختلف العلاقات التي تربط الوكالات بالمنافسين في السوق ومختلف الفاعلين في سوق الإتصال، مع فهم جوهر الإبتكار في كل مؤسسة حسب رأي مسيرها. كل ذلك وضح لنا رؤية لصياغة أداة للدراسة مع الإعتماد على دراسات سابقة ومع تحكيم الإستبانة من قبل المحكمين، تم التوزيع بالطريقة اليدوية والإلكترونية لمدة 12 شهرا.

4-3 الحدود المكانية: تم توزيع الإستبيان يدويا على عدد من الوكالات عبر الوطن منها تنبسة أم البواقي، قسنطينة، واد سوف، عنابة، سوق أهراس والشركات الأم للمؤسسات الثلاث بالجزائر العاصمة.

4-5 الحدود المكانية : تستند الدراسة على آراء صناع القرار في مؤسسات الإتصال الثلاث موبيليس، جازي وأوريدو من مدراء ورؤساء ورؤساء أقسام، ومصالح وإطارات مسيرة ذات علاقة مباشرة بمسير عمليات إدارة المعرفة التسويقية (توليد، الخزن النشر والتطبيق) أو الأنشطة الإبتكارية بالمزيج التسويقي.

المطلب الثاني: مصادر وأدوات جمع بيانات الدراسة

سيتم عرض لأساليب جمع البيانات التي يقوم عليها البحث الميداني وذلك بتحديد مصادر جمع البيانات وتصميم الإستبيان إلى جانب وصف مفصل لها، لنخلص في النهاية لتحديد مقاييس أداة الدراسة.

أولا: مصادر جمع البيانات

إن بيئة الأعمال في قطاع الإتصال بالجزائر تحكمه ضوابط ونصوص وتشريعات ما جعلنا نعتمد على الجريدة الرسمية، بالرجوع إلى كل التشريعات والقوانين المتعلقة بتحرير قطاع الإتصال بالجزائر وفتح المجال أمام الشركات العالمية لدخول الأسواق، من خلال سلطة الضبط تم إنشاؤها في إطار سياسة

تحرير سوق البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، مع الإستعانة بكافة التقارير الثلاثية والسادسية والسنوية التي تصدرها التي ترصد حركة المؤسسات الثلاث داخل السوق، إضافة إلى كل الكتب والمنشورات والمقالات ذات العلاقة بموضوع الدراسة أو المؤسسات محل الدراسة، إلى جانب الإطلاع على الدراسات السابقة للوقوف على ما توصلت إليه والمستجدات التي آلت إليها.

وتبقى فرضيات الدراسة وأكد صحتها أو نفيها مرهونة بنتائج الدراسة الميدانية من خلال توزيع إستمارة الإستبيان كأداة رئيسية ثم تفرغها وتحليلها بواسطة برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS v 26) وإستخدام الإختبارات المناسبة الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

ثانيا: أدوات الدراسة الرئيسية (الإستبيان)

تم الإعتماد على الإستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة، كونه الأكثر ملائمة للمنهج المتبع وإمكانيتنا عبر إستخدامه الإجابة على إشكالية الدراسة وإختبار الفرضيات المعتمدة. وفيما يلي سوف نتطرق لكيفية إعداده.

1- إعداد أداة الدراسة وضبطها النهائي

قصد صياغة أداة على نحو علمي ووفق إطار منهجي صحيح، يتسم بالبساطة من ناحية الشكل والمضمون ويحقق الإدراك الكافي لعباراته، تم إعداده وفق المراحل التالية:

1-1 مرحلة التصميم : إعتدنا في تقسيم وصياغة عبارات الإستبيان على ما يتلائم وصياغة فروض البحث، التي تم صياغتها من جهة، ومن جهة أخرى بما يتلائم وعينة الدراسة، حيث تم صياغة المحور الثاني من الفصل الأول وصياغة المحور الثالث من الفصل الثاني، آخذين بعين الإعتبار ما يحقق الإدراك السليم لعباراته من قبل العينة تقاديا للتأويل وسوء الفهم، متخذين صياغة مبسطة إحتوت على أسئلة واضحة وسهلة، كما كانت الإجابة على الأسئلة وفق منهاج الإجابات المغلقة، وهذا من أجل تسهيل عملية تحليل النتائج.

1-2- مرحلة إعادة التصميم: تلت عملية التصميم الأولي عرضها على المشرف كخطوة أولى قصد تصويبها وأخذ رأيه، حيث تم تعديلها ثم عرضها على أربعة أساتذة متخصصين في التسويق لتحكيمها (الملحق رقم 04) وكانت ملاحظة المحكمين تؤكد على سلامة الإستبيان من الناحية اللغوية و المنهجية ويعكس بشكل كبير موضوع الدراسة مع تعديلات طفيفة لصياغة بعض الأسئلة والتي تم العمل على إعادة صياغتها وفق ما أشاروا إليه. لعل من أهم تلك الملاحظات نذكر مايلي :

العبارة رقم: 11 ضرورة تحديد طبيعة قاعدة البيانات

- للمؤسسة قاعدة بيانات شاملة تحتفظ بها للإستعانة بها مستقبلاً.
- للمؤسسة قاعدة بيانات تسويقية شاملة تحتفظ بها للإستعانة بها مستقبلاً.

العبارة رقم: 03 توضيح العبارة

- يسعى الموظفون إلى التزود بأحدث المعارف في تخصصاتهم.
- يسعى الموظفون إلى التزود بأحدث المعارف في تخصصاتهم من خلال المؤسسة

العبارة رقم 09: إثراء للعبارة

- تمتلك المؤسسة نظام يضمن حماية المعلومات المخزنة من التلف أو الإقتباس.
- تمتلك المؤسسة نظام يضمن حماية المعلومات المخزنة من التلف أو الإقتباس أو القرصنة.

العبارة رقم 11: توضيح أكثر للعبارة

- تحرص الإدارة على تمكين جميع العاملين من الإطلاع على المستجدات التكنولوجية
- تحرص الإدارة على تمكين جميع العاملين من الإطلاع على المستجدات التكنولوجية كل حسب مسؤولياته.

العبارة رقم 12: توضيح أكثر للعبارة

- تتبادل المؤسسة المعرفة التسويقية اللازمة مع مؤسسات أخرى مشابهة.
- تتبادل المؤسسة المعرفة التسويقية اللازمة مع مؤسسات أخرى مشابهة داخل الوطن و خارجه.

العبارة رقم 14 : عبارة غير واضحة

- يشارك العاملون بما لديهم من معارف وخبرات لنشرها بين زملائهم دون الخوف على وضعهم الوظيفي.
- يشارك العاملون زملائهم ما لديهم من معارف وخبرات وظيفية بحرية .

العبارة رقم 23: جمع بين الكثير من العناصر في عبارة واحدة

- هناك دائماً الجديد في العروض السعريّة للمؤسسة مع العمل على تطبيق الابتكار السعري و الأخذ بعين الإعتبار خصائص المستهلكين الحاليين.
- تسعى المؤسسة دائماً لتوفير عروض سعريّة مبتكرة وفق مايناسب العملاء .

العبارة رقم 29 : عبارة غير واضحة

- صياغة الرسائل الترويجية قد يشترك فيها الزبائن المبتكرين.
- يشارك العملاء في صياغة الرسائل الترويجية للمؤسسة

العبارة رقم 33 : تصح من .. إلى

- تقوم المؤسسة بتتقيف القوى البيعية لديها من خلال إجراء دورات تكوينية
- تقوم المؤسسة بتأهيل القوى البيعية لديها من خلال إجراء دورات تكوينية

العبارة رقم 34: تصح من .. إلى

- تهتم المؤسسة بالقدرات الإبتكارية لدى المترشحين للعمل في إدارة التسويق
- تهتم المؤسسة بالقدرات الإبتكارية لدى العاملين في إدارة التسويق

العبارة رقم 44: تحذف لأنها مكررة فهي تحقق نفس الغرض مع العبارة رقم 36

- تقوم المؤسسة بعمل دورات وبرامج تدريبية تساعد لتحسين عملية الابتكار
- تقوم المؤسسة بابتكار طرق جديدة لتحسين عملياتها الخدمية (تحذف)

- طرح تساؤل من أحد المحكمين بخصوص رأي المستهلك (أسئلة موجهة له في الإستبانة) حول الإبتكار كونه جوهر العملية التسويقية والأنشطة الإبتكارية، وقد تم الإشارة أن العميل الداخلي في الخدمات هو محل تجريب أولي عادة لكل الإبتكارات الجديدة أو تحسينية لأنها خدمات غير ملموسة يمكن سرقتها بسهولة فهي غير محمية ببراءة إختراع مثلا وعليه فالرضا الناتج عنه يعبر عن رضى العميل الخارجي نسبيا هذا الأخير أيضا رأيه محفوظ من خلال إدارة المعرفة التسويقية التي تبحث في معرفة العميل والمعرفة من العميل والمعرفة للعميل وعليه فهناك تغذية راجعة لكل آرائه وإنطباعاته كما أن عمليات إدارة المعرفة التسويقية لايمكن للعميل الخارجي إبداء الرأي بشأنها كونها عمليات داخلية تقوم بها المؤسسة وليس العميل ولها وحدها القدرة على تقييمها وتنفيذها ومعالجة الخلل والانحراف بها، لكنه يتأثر بإفرازاتها ومخرجاتها.

بعد الأخذ بعين الاعتبار كل الملاحظات تم رفقة المشرف تعديل الإستبيان ومن ثم عرضه على بعض مسيرير الوكالات، وبعض الإطارات بالشركات الثلاث محل الدراسة قصد إختبار مدى سلاسة عبارات الإستبيان والوقوف على تحقيق الفهم الإدراكي لهم من جهة، وإختبار المدة الزمنية المستغرقة للإجابة من قبلهم من جهة أخرى، ولعل أهم ما تم الإشارة له ضرورة ترجمته إلى اللغة الفرنسية خاصة بالنسبة لعمال الشركات الأم للمؤسسات الثلاث قيد الدراسة، لإعتماد جل إطاراتها على اللغة الفرنسية إعتمادا كلياً مما جعلنا نستعين بأستاذ لغة فرنسية متخصص قصد تحكيم الإستبيان لغوياً.

إن إعداد الإستبانة تم أيضاً بالإعتماد على عدة دراسات ومراجع سابقة، تناولت إما نفس متغيرات الدراسة في بيئة مختلفة أو أحدها ويمكن عرض أهم الدراسات التي تم الإعتماد عليها في صياغة عبارات الإستبانة كما يلي:

الجدول رقم (20) الدراسات السابقة المعتمدة في إعداد عبارات المتغير المستقل (عمليات إدارة المعرفة التسويقية)

إكتساب وتوليد المعرفة التسويقية	الدراسات المعتمدة في صياغة الإستبانة
1	دراسة محمود أمحمود مكيد العلوان : أثر عمليات إدارة المعرفة في
2	تحقيق الميزة التنافسية في منتظمات في صناعة الأدوية بالأردن – دراسة
3	حديسمبر 2020م، آلة مشاريع صناعة الأدوية في محافظة البلقاء ،
4	مجلة معارف ، المجلد 15 العدد 02.
5	Bader Yousef, Obaidat And Mai Maher, The Impact Of Knowledge Management On Innovation,2016
6	Shu-me tseng the effect of knowledge management capability and customer knowledge gaps on caporate performance 2015
ثانياً: تخزين المعرفة التسويقية واسترجاعها	
7	محمد سليمان ، الإبتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، مذكرة ماجستير تخصص تسويق، 2006-2007 جامعة المسيلة /
8	عبد الرحمن ممدوح أحمد حسائين ، دراسة إستكشافية لإدارة المعرفة، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية بجامعة المنصورة .
ثالثاً: توزيع ونشر المعرفة التسويقية	
9	عبد الرحمن ممدوح أحمد حسائين ، دراسة إستكشافية لإدارة المعرفة، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية بجامعة المنصورة .
10	عبد الرحمن ممدوح أحمد حسائين ، دراسة إستكشافية لإدارة المعرفة، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية بجامعة المنصورة .
11	عبد الرحمن ممدوح أحمد حسائين ، دراسة إستكشافية لإدارة المعرفة، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية بجامعة المنصورة .
12	عبد الرحمن ممدوح أحمد حسائين ، دراسة إستكشافية لإدارة المعرفة، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية بجامعة المنصورة .
13	عبد الرحمن ممدوح أحمد حسائين ، دراسة إستكشافية لإدارة المعرفة، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية بجامعة المنصورة .
14	عبد الرحمن ممدوح أحمد حسائين ، دراسة إستكشافية لإدارة المعرفة، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية بجامعة المنصورة .
15	عبد الرحمن ممدوح أحمد حسائين ، دراسة إستكشافية لإدارة المعرفة، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية بجامعة المنصورة .
رابعاً: تطبيق المعرفة التسويقية	
16	عبد الرحمن ممدوح أحمد حسائين ، دراسة إستكشافية لإدارة المعرفة، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية بجامعة المنصورة .
17	عبد الرحمن ممدوح أحمد حسائين ، دراسة إستكشافية لإدارة المعرفة، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية بجامعة المنصورة .

الفصل الثالث: دراسة ميدانية تمهيدية

OBIALOR, Donatus Chukwuemeka, OBIALOR, Chinenye Ehikem, A GLOBAL BUSINESS APPROACH TO ORGANIZATIONAL INNOVATION AND KNOWLEDGE MANAGEMENT, Achievers Journal of Social and Management Sciences, Vol 1, No 1, June 2022 Bader Yousef, Obaidat and Mai Maher, The Impact Of Knowledge Management On Innovation,2016.	18	يوظف العاملون معلوماتهم ومعارفهم في حل المشكلات التي تواجههم
	19	توجد رؤية واضحة لدى العاملين نحو طرق ووسائل تطبيق المعرفة التسويقية في مجال العمل.

المصدر: من إعداد الباحثة

أما عن الدراسات المعتمدة في عبارات المتغير التابع من الإستبانة فنعرضها كمايلي:

الجدول رقم (21): الدراسات السابقة المعتمدة في إعداد عبارات المتغير التابع (مجالات الإبتكار التسويقي)

الدراسات المعتمدة في صياغة الإستبانة	الإبتكار في الخدمة
بوشقيفة حميد، الإبتكار التسويقي لتحسين التنافسية المستدامة للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية أطروحة دكتوراه تخصص إدارة أعمال، جامعة الجيلاني الياصب، سيدي بلعباس 2020-2021 الجزائر .	20
حيمود عمار، تأثير نظم إدارة المعرفة على الإبتكار التسويقي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2016-2017	21
ريهام صلاح شويكي ، تطبيقات التسويق الإبتكاري في الشركات الصناعية، بحافظة الخليل: الإشكاليات والمقترحات، دراسة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، تخصص إدارة أعمال، جامعة الخليل، 2018.	22
دراسة أبو بكر الشريف خوالد، مدى رضا العملاء عن المزيج التسويقي المطبق في المصارف الجزائرية ، مجلة العلوم الإقتصادية ، مجلد 17، العدد 6، 2006 .	23
	24
	25
	26
	27
	28
	29
	30
	31
	32
	33
	34
	35
	36
	37
	38
	39
	40

41	تقوم المؤسسة بابتكار طرق جديدة لتحسين عملياتها الخدمية من حيث الجودة والسرعة	شريف بوفاس ، دور التسويق الإبتكاري في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة مطاحن بلغيث بسوق اهراس، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، العدد4، العدد2..
42	تعمل المؤسسة على إجراء التغييرات اللازمة في تقديم خدماتها تماشياً مع نوعية التقنيات الحديثة	
43	إجراءات فتح خطوط منتجات جديد تتم بطريقة مبتكر ودون تعقيدات	

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على المراجع المذكورة بتصرف فيما يخص بعض العبارات

2- وصف أداة الدراسة

2-1- مقدمة الدراسة : تعد مقدمة الإستبانة حسب العديد من الدراسات والأبحاث ضرورية في الاستبانة، وكانت مقممتنا عبارة عن رسالة وجهت لعينة من موظفي شركات الإتصال بالجزائر " موبيليس جازي وأوريدو" (ينظر الملحق رقم 05)، وذلك لتقديم موضوع الدراسة للمستقصى منهم، وقد تم تحديد الهدف من الدراسة والمتمثل في تحديد دور إدارة المعرفة التسويقية في تحقيق التسويق الإبتكاري في الشركات الثلاث موبيليس، جازي وأوريدو.

2-2- محتوى الدراسة:

تم تقسيم الإستبانة إلى ثلاثة أقسام كما يلي:

- ❖ **القسم الأول:** يتكون من المتغيرات الديمغرافية لعينة الدراسة (المعلومات الشخصية) ويتكون من 05 فقرات تضمنت الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي الخبرة المهنية، الرتبة الوظيفية.
- ❖ **القسم الثاني:** يتناول المحور الثاني المتغيرات الأساسية في الدراسة (المتغير المستقل: إدارة المعرفة التسويقية) حيث تم تقسيم عباراته إلى أربعة أبعاد.
- ❖ **القسم الثالث:** يتكون من فقرات تتعلق بالإبتكار التسويقي (المتغير التابع) بالمؤسسات قيد الدراسة ويتكون 06 أبعاد ويمكن توضيح كل ذلك بالجدول رقم 22 الموالي:

الجدول رقم (22) محاور وأبعاد القسم الثاني والثالث من الإستبانة

المتغير	المحور	الأبعاد	مجالات العبارات
المتغير المستقل	المحور الأول: عمليات إدارة المعرفة التسويقية	بعد إكتساب المعرفة التسويقية وتوليدها من قبل العاملين	6-1
		بعد تخزين المعرفة التسويقية بمختلف الوسائل وإسترجاعها	10-7
		توزيع ونشر المعرفة التسويقية	15-11
		بتطبيق المعرفة التسويقية	19-16
المتغير التابع	محور الثاني: التسويق الإبتكاري ¹	الإبتكار في الخدمة	22-20
		الإبتكار في مجال التسعير	26-23
		الإبتكار في مجال الترويج	30-27
		الإبتكار في مجال التوزيع	33-31
		الإبتكار في المزيج التسويقي التقليدي ²	33-20
		الإبتكار في مجال العاملين	37-34
		الإبتكار في مجال البيئة المادية والعمليات	43-38
		الإبتكار في المزيج التسويقي المستحدث ³	43-34
		المجموع	43 عبارة

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الإستبيان

إن الجدول أعلاه يظهر بنوع من التفصيل الأبعاد المختلفة لكل متغير، والتي يمكن من خلالها دراسة التأثير للمتغير المستقل على المتغير التابع، سواء تعلق الأمر بكل الأبعاد (مجموعة) أو تفصيل كل بعد على حد ودراسة تأثيره، فهذا التفصيل يفيد إجراء مختلف الإرتباطات الإحصائية من خلال المتغيرات الفرعية للمحورين قصد التمكن فيما بعد من التقييم والتحليل والكشف عن أي الأبعاد أكثر تأثيرا في العلاقة ومن ثمة تعميم النتائج.

3- مقاييس أداة الدراسة

3-1- الإستبانة: تم الإعتماد على سلم ليكارت الخماسي قصد تحويل الإجابات الوصفية إلى بيانات كمية، لأنه أكثر تعبيرا وتنوعا مع مجال واسع، ويعتمد الأخير على تحديد وزن للعبارات تتراوح من (01) إلى (05) حسب درجة موافقة أو عدم موافقة المبحوث عن كل عبارة من عبارات الإستبانة.

¹ لابد من التفريق بين الإبتكار التسويقي والإبتكار التنظيمي فالأول يستدعي وجود طرق تسويقية جديدة عكس الإبتكار التنظيمي الذي يتطلب تطبيق أساليب تنظيمية جديدة وسوف يتم في الدراسة الميدانية معالجة الإبتكار التسويقي تماشيا مع واقع المؤسسات الجزائرية عامة ومؤسسات الإتصال خاصة التي تولي أهمية بالغة بالوظيفة التسويقية والإبتكار فيها.

² **يعد نيل بوردن** أول من طرح مفهوم المزيج التسويقي وذلك خلال كلمته الرئاسية في مؤتمر للجمعية الأمريكية للتسويق عام 1953. وقد قام بوردن بتعريف المزيج التسويقي على أنه "مجموعة من الأدوات التي يمكن استخدامها لتحقيق الأهداف التسويقية المحددة للشركة في السوق المستهدف وفيما بعد، قام الباحث جيروم ماكارثي بتطوير هذا المفهوم وتحديد أربعة عناصر أساسية للمزيج الذي يجمع بين أربعة عناصر هي المنتج (Product)، السعر (Price) المكان (Place)، الترويج (Promotion)

³ يسمى أيضا المزيج التسويق الخدمي ويشمل الدليل المادي (Evidence)، العمليات (Process)، الأفراد (People)

وتكون الأوزان المحددة كما يلي: لا أوافق بشدة (01 درجة)، لا أوافق (02 درجة)، محايد (03 درجات)، موافق (04 درجات)، موافق بشدة (05 درجات)، ولتحديد طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) تم حساب طول المدى (5-1=4) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية (5/4=0.80)، وبعد ذلك إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي الواحد الصحيح ليصبح طول الخلايا كما يلي في الجدول الموالي:

الجدول رقم (23) المتوسطات المرجحة والتقييم موافق لها

الإجابات	موافق بشدة بدرجة مرتفعة جدا	موافق بدرجة مرتفعة	محايد بدرجة متوسط	غير موافق بدرجة منخفض جدا	غير موافق بشدة بدرجة منخفض جدا
درجة الموافقة	05	04	03	02	01
النسب المئوية	أقل من 20%	أقل من 40%	أقل من 60%	أقل من 80%	100%
المتوسط الحسابي	[05-4.21]	[4.20-3.41]	[3.40-2.61]	[2.60-1.81]	[1.80-1]

المصدر: بدران العمر، تحليل بيانات البحث العلمي من خلال برنامج SPSS، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض 2004 ص.126.

وقد تم تحديد مستوى الدلالة الحرج بـ 0.05، الذي عنده تقبل أو ترفض فرضيات العدم،¹ إذ ترفض فرضية العدم إذا كان مستوى الدلالة المحسوب في البرنامج أقل من أو يساوي مستوى الدلالة الحرج، وتقبل الفرضية البديلة. ولكن إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوب أكبر من مستوى الدلالة الحرج، تقبل فرضية العدم.²

3-2- المقابلة: إستخدمنا المقابلة تدعيما للإستبانة في جمع البيانات والمعلومات اللازمة لموضوع الدراسة، وذلك لتفسير بعض العبارات، من أجل تسهيل فهمها من طرف العاملين في الشركات الثلاث محل الدراسة، المقابلات تمت مع بعض المدراء الجهويين ومسيري الوكالات وبعض العمال ذو الأقدمية لمعرفة كيفية سير عمليات إدارة المعرفة التسويقية وسير عمليات الأكتساب والخرن والنشر ومن ثم التطبيق من قبل مختلف العاملين في المستويات المختلفة.

3-3- الملاحظة: إعتدنا عليها في تكوين تصور حول الوقائع والظروف المحيطة بالعاملين سيما في مختلف الوكالات التي زرناها وسلوك الأفراد وردود أفعالهم، ومدى تجاوبهم مع أسئلة البحث في فترة العمل الميداني، ثم توزيع الاستبانة عليهم، إذ أثارت فيهم الأسئلة مشاعر مختلفة، ما بين الاستحسان والإستياء أحيانا والتحفظ أحيانا أخرى.³

3-4- الوثائق والسجلات: تم الاستعانة بمجموعة من الوثائق التي تتعلق بالهيكل التنظيمي لشركات المعنية بالدراسة، وتوزيع العاملين على أقسامهما. إضافة إلى الوثائق والمنشورات الفصلية والسنوية

¹ - مستوى الدلالة هو احتمال رفض فرضية العدم وهي صحيحة، ويندرج في العلوم الاجتماعية أن تكون نسبة الثقة 100%، ولكن كلما قلت نسبة الخطأ المحتمل من الباحث كلما كانت الدراسة أقوى.

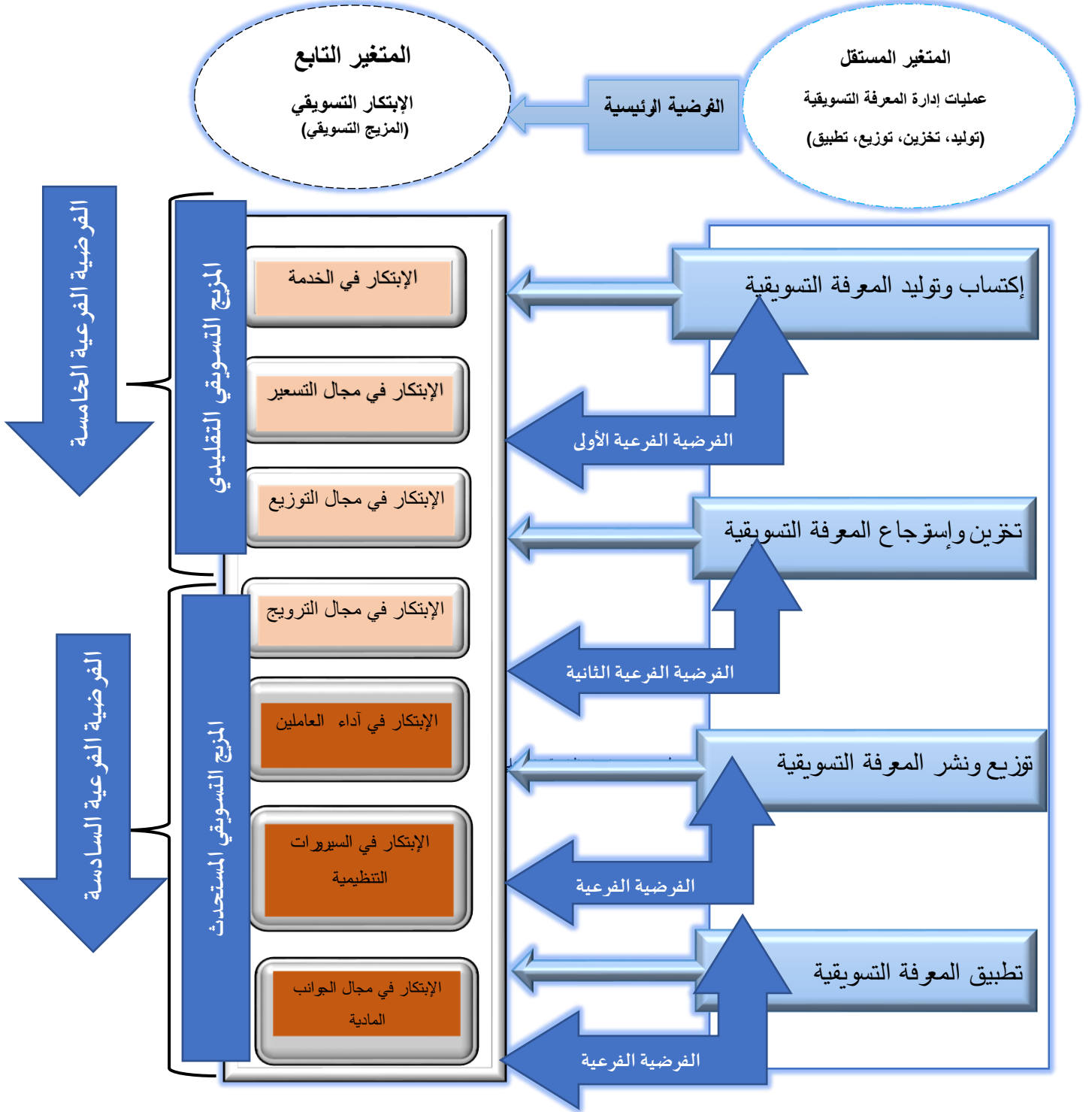
² - عند استخدام الباحث لبرنامج SPSS فلا حاجة للمقارنة بالقيم الجدولية، يكفي فقط مقارنة مستوى الدلالة المحسوب في البرنامج مع مستوى الدلالة الحرج، للحكم بقبول أو رفض الفرضية العدمية.

³ لاحظنا ردود فعل تحفظية حول الأسئلة المتعلقة بحرية نقل المعلومات للموظفين خصوصا لدى الفئة المسؤولة (المعينة في مناصب عليا)

للمؤسسات الثلاث محل المقارنة. وقد كون ذلك تصورا شاملا عن كل مؤسسة، يستفاد منه في تحليل نتائج الدراسة.

4- نموذج الدراسة: يمكن عرضه في الشكل الموالي كما يلي:

الشكل رقم (17): يوضح نموذج تحليل البيانات



المصدر : من إعداد الباحثة بناء على أسئلة الدراسة وفرضياتها

المطلب الثالث: تحليل بيانات الدراسة الميدانية

أولا : أساليب تحليل بيانات الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي سيتم تجميعها، وتماشيا مع الفرضيات الموضوعية تم اعتماد طرق إحصائية لوصف المتغيرات، وتحديد نوعية العلاقة الموجودة بينها بجمع البيانات الموزعة وترميزها، حيث تم إدخال البيانات بالحاسوب الآلي، بالاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية الاجتماعية spss إلى جانب الإستعانة ببرنامج EXEL لمعالجة البيانات وترجمتها إلى أشكال بيانية وتمثل تلك الأساليب الإحصائية في الجدول الموالي:

جدول رقم(24) يوضح الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

الأسلوب الإحصائي	الغرض منه
حساب التكرارات والنسب المئوية	للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية للعاملين في العينات المبحوثة من المؤسسات الثلاث محل المقارنة.
معامل الارتباط بيرسون R	يحسب لقياس درجة الارتباط وتحديد إتجاه وقوة العلاقة بين المتغيرين وقيمه محصورة بين +1 و-1 ويتم تفسير معاملات الارتباط على النحو التالي: إذا كان معامل الارتباط أقل من 0.3، فهو ارتباط ضعيف؛ ومن 0.3 إلى أقل من 0.5، يعتبر ارتباط متوسط؛ ومن 0.5 إلى 0.7، فهو ارتباط قوي؛ أما إن كان أكبر من 0.7، يكون ارتباط قوي جدا. ويتم حسابه من المعادلة التالية: $R = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{(n \sum X^2 - \sum X^2)(n \sum Y^2 - \sum Y^2)}}$
معامل التحديد R²	يستخدم لقياس مدى مساهمة المتغير المستقل على المتغير التابع
مقاييس الإحصاء الوصفي	وصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي Weighted Mean . والانحرافات المعيارية Standard Deviation لقياس درجة التشتت المطلق للإجابة عن أسئلة الدراسة
اختبار ألفا كرونباخ Alpha Cronbach	إختبار مدى الاعتمادية على أداة الجمع جمع البيانات في قياس متغيرات الدراسة (الصدق والثبات) من خلال صدق وثبات العبارات وعدم تناقضها وقدرتها على إعطاء إجابات متوافقة، وتكون أصغر قيمة مقبولة لكرونباخ ألفا 0.6، وكلما تزيد تكون أفضل. وحسب من المعادلة: $\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s^2} \right]$ - ($\sum s_i^2$): تباين درجات كل مفردة من مفردات الاختبار؛ (s_i^2): التباين الكلي لمجموع مفردات الاختبار.
إختبار التوزيع الطبيعي (كولمجروف- سيمرنوف)	لمعرفة وإكتشاف نوع توزيع الذي تتبعه بيانات العينة

الفصل الثالث: دراسة ميدانية تهديدية

الأسلوب الإحصائي	الغرض منه
إختبار One-Sample T-Test	يستخدم لإختبار جودة النماذج المقدمة وإختبار فرضيات الدراسة ، من خلال مقارنة المتوسطات الحسابية الفعلية مع المتوسطات المرجحة.
إختبار الانحدار البسيط Simple Regression)	لإيجاد العلاقة بين المتغيرات. ومن ميزات هذا الأسلوب قدرته على إظهار اتجاه وقوة معامل التأثير لكل متغير مستقل، وبشكل معياري على المتغير التابع، عند إدخال تأثير باقي المتغيرات قيد الدراسة في التحليل. إضافة لكونه يمتاز بقدرته على إختبار صحة كل فرضية من فرضيات الدراسة، ويظهر مستوى المعنوية للمتغيرات المدخلة في التحليل على المتغير التابع .
الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analyses)	لإختبار أثر المتغيرات المستقلة (عناصر الإبداع الإداري، عناصر الأساليب الإدارية) على المتغير التابع.
إختبار معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor	إختبار التباين المسموح به (Tolerance)، للتأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ بين متغيرات المستقلة في الدراسة.
إختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA	لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية، في اتجاهات أفراد مجتمع الدراسة نحو محاورها، مردها اختلاف العوامل الشخصية والوظيفية للمبحوثين. ويحسب وفق المعادلة الموالية: $V_c = \frac{\sum_{i=1}^k (\sum_{j=1}^n x_{ij})^2}{n} - \frac{(\sum_{i=1}^k \sum_{j=1}^n x_{ij})^2}{N}$
معامل تصحيح الارتباط (الارتباط المعدل) سبيرمان براون (Spearman Brown)،	ويحسب من المعادلة: $R = \frac{2r}{1+r}$ حيث (r) معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية والأسئلة الزوجية.
إختبار كاي تربيع (Chi-Sauqre Test) لحسن المطابقة chi square goodness of fit test)	يستخدم هذا الإختبار لبيان مدى مطابقة التكرار المشاهد لظاهرة محددة في العينة، والتكرار النظري المتوقع لها في المجتمع، ومعنى ذلك انتماء العينة المسحوبة للمجتمع قيد الدراسة. ويحسب من المعادلة: $X^2 = \frac{(O-E)^2}{E}$
إختبار كاي تربيع للاستقلالية	يستخدم لمعرفة إن كانت المتغيرات مستقلة عن بعضها أم لا ويحسب بنفس الصيغة السابقة.
إختبار "ت" (T-test)	لإختبار الفرضيات، ويتم إستخدام هذا الإختبار في حال إذا كانت الفرضية في اتجاه واحد، إذ تتم مقارنة المتوسطات المحسوبة مع المتوسط المعياري. ولإختبار الفرضيات باستخدام الإختبار التائي، لمعرفة إذا كان متوسط درجة الإجابة يساوي قيمة معينة

المصدر : من إعداد الباحثة بالإعتماد على المرجع عبد الفتاح عز، مقدمة في الإحصاء الوصفي والإستدلالي بإستخدام SPSS الجزء الثالث موضوعات مختارة، متاح على الرابط الإلكتروني http://site.iugaza.edu.ps/mbarbakh/files/2010/02/questionaire_analyzis.pdf ، تاريخ الإطلاع 12 مارس 2023 الساعة 10:43.

ثانياً: إختبار الصلاحية

قبل إجراء إختبار الصلاحية إرتأينا أيضاً إجراء إختبار التوزيع الطبيعي على العينة الإستطلاعية ليستطيع الباحث تكوين فكرة عن الإختبارات الإحصائية الواجب إستخدامها في الفرضيات أي تطبيق

للإختبارات المعلمية أوالإختبارات المعلمية عن طريق إختبار كولموغوروف-سيميرنوف وشابيرو
Shapiro_Wilk et Kolmogrov_Smirnov

1- إختبار التوزيع الطبيعي (إختباري كولموغوروف- سيميرنوف وشابيرو ويلك)

تم إستخدام إختبار كل من كولموغوروف- سيميرنوف وشابيرو ويلك لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، وهو إختبار ضروري في حالة إختبار الفرضيات لأن معظم الإختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً. والجدول الموالي يوضح ذلك.
جدول رقم (25) يوضح إختبار التوزيع الطبيعي (إختباري كولموغوروف- سيميرنوف وشابيرو ويلك)

شابيرو ويلك Shapiro-Wilk		كولموغوروف- سيميرنوف Kolmogorov-Smirnov ^a		المتغير
مستوى الدلالة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	درجة الحرية	
0.59	30	0.20	30	عمليات إدارة المعرفة التسويقية
0.97	30	0.20	30	الإبتكار التسويقي
0.47	30	0.20	30	الاستبيان ككل

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول رقم (25) جاءت القيم المعنوية لمستوى الدلالة لكل من إختباري كولموغوروف- سيميرنوف وشابيرو ويلك في متغير عمليات إدارة المعرفة التسويقية تساوي على الترتيب (0.20)، (0.59) وهي أكبر من القيمة المعنوية لمستوى الدلالة (0.05) وهذا يدل على أن البيانات معتدلة وتتوزع توزيعاً طبيعياً.

كما جاءت القيم المعنوية لمستوى الدلالة لكل من إختباري كولموغوروف- سيميرنوف وشابيرو ويلك في متغير الإبتكار التسويقي تساوي على الترتيب (0.20)، (0.97)، وهي قيم أكبر من القيمة المعنوية لمستوى الدلالة (0.05) وهذا يدل على أن البيانات معتدلة وتتوزع توزيعاً طبيعياً.

أما القيم المعنوية لمستوى الدلالة لكل من إختباري كولموغوروف- سيميرنوف وشابيرو ويلك للإستبيان ككل تساوي على الترتيب (0.20)، (0.47)، وهي قيم أكبر من القيمة المعنوية لمستوى الدلالة (0.05) وهذا يدل على أن البيانات معتدلة وتتوزع توزيعاً طبيعياً.

2- صدق الإتساق الداخلي: يتم التأكد منه بقياس معامل الإرتباط بين كل عبارة من عبارات المحاور الفرعية، بالدرجة الكلية للمحور الفرعي الذي تنتمي إليه العبارة، حيث تم الإعتماد على معامل الإرتباط بيرسون¹ (person) ومعتمدين على العينة الإستطلاعية التي حددت بـ 30 مفردة أختيرت من عينات المؤسسات الثلاث والنتائج مبينة في الجدول الموالي:

¹ إتساق عبارات الإستبانة وصدقها يقصد به مدى إنسجام عبارات الإستبانة وملاءمتها لتفسير وقياس ما أعدت لقياسه، ومدى ملائمة كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه، و يستخدم معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) يحسب لإيجاد العلاقة بين متغيرين أو أكثر، ويكون الإرتباط كبير إذا كان مستوى المعنوية أقل من 0.01. للاستزادة راجع محمود مهدي البياتي، تحليل البيانات الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، (عمان: دار الحامد للنشر، 2005)، ص.59.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية تمهيدية

2-1- صدق الإتساق الداخلي بين فقرات المحور الأول (عمليات إدارة المعرفة التسويقية)

لدراسة الإتساق الداخلي بين عبارات محور عمليات إدارة المعرفة التسويقية، قمنا بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور، والجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها:

الجدول رقم (26) يوضح معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لمحور عمليات إدارة المعرفة التسويقية للمؤسسات الثلاث محل الدراسة (العينة الإستكشافية)

الأبعاد	فقرات المحور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة والقرار
عبارات بعد الإكتساب والتوليد المعرفة التسويقية	للمؤسسة قاعدة بيانات تسويقية شاملة تحتفظ بها للإستعانة بها مستقبلاً.	**0.61	0.00 دال
	تمتلك المؤسسة موارد بشرية ذات خبرات وتستقطب المؤهلة منها.	**0.86	0.00 دال
	يسعى الموظفون إلى التزود بأحدث المعارف في تخصصاتهم. من خلال المؤسسة	**0.72	0.00 دال
	تتمت المؤسسة بكل الافكار المبدعة من قبل عامليها.	**0.89	0.00 دال
	تساهم إدارة المؤسسة في تبسيط اجراءات إكتساب المعرفة المتعلقة بالزبون والعمليات	**0.86	0.00 دال
	تعمل إدارة المؤسسة على ضمان تدفق المعلومات التسويقية واستمراريتها	**0.72	0.00 دال
عبارات بعد الخزن الإسترجاع للمعارف التسويقية	تقوم المؤسسة بأرشفة وخن المستندات الورقية سواء بالطرق التقليدية او الحديثة	**0.89	0.00 دال
	يتم تحليل ما يتم الوصول إليه من معارف مرتبطة بالعمل لتبويبها وتخزينها إلكترونياً.	**0.86	0.00 دال
	تمتلك المؤسسة نظام يضمن حماية المعلومات المخزنة من التلف أو الاقتباس.	**0.72	0.00 دال
	يتم حفظ المعرفة في صورة تقارير موجزة أو قرارات يتم تحديثها بصورة مستمرة ويسهل الوصول إليها عند الحاجة.	**0.65	0.00 دال
عبارات بعد التوزيع والنشر للمعارف التسويقية	تحرص الإدارة على تمكين جميع العاملين من الإطلاع على المستجدات التكنولوجية	**0.86	0.00 دال
	تتبادل المؤسسة المعرفة التسويقية اللازمة مع مؤسسات أخرى مشابهة	**0.89	0.00 دال
	تنظم الإدارة ندوات علمية لتنمية مهارات العاملين وتحديث المعارف التسويقية باستمرار	**0.86	0.00 دال
	يشارك العاملون زملائهم ما لديهم من معارف وخبرات وظيفية بحرية .	**0.72	0.00 دال
	تحفيز المؤسسة العاملين على عرض أفكار جديدة تساهم في تطوير العمل.	**0.74	0.00 دال
عبارات بعد تطبيق المعارف التسويقية	يطبق العاملون ما لديهم من معارف تسويقية للوصول لتحقيق الأهداف المرجوة	**0.73	0.00 دال
	تستخدم المؤسسة المعرفة التسويقية في إتخاذ القرارات المتعلقة بالسوق	**0.72	0.00 دال
	يوظف العاملون معلوماتهم ومعارفهم في حل المشكلات التي تواجههم	**0.47	0.00 دال
	توجد رؤية واضحة لدى العاملين نحو طرق ووسائل تطبيق المعرفة التسويقية في مجال العمل.	**0.30	0.09 دال

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات برنامج (spss v26)

** دالة عند مستوى الدلالة (0.01)

* دال عند مستوى الدلالة (0.05)

من خلال الجدول رقم (26) يتضح أن جميع القيم المعنوية لمستوى الدلالة دالة عند مستوى الدلالة (0.05)، كما يتضح أن جميع معاملات الارتباط لبيرسون بين فقرات المحور الأول والدرجة الكلية لذات المحور دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، حيث جاء الحد الأدنى لمعاملات الارتباط يساوي (0.47) والحد الأعلى يساوي (0.89).

وعليه فإن جميع فقرات المحور الأول متسقة داخليا مع الدرجة الكلية لذات المحور مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الأول.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية تمهيدية

2-2- صدق الإتساق الداخلي بين عبارات المحور الثاني (الإبتكار التسويقي)

لدراسة الإتساق الداخلي بين عبارات محور الإبتكار التسويقي، قمنا بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور، والجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها:

جدول رقم(27) يوضح معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور(الإبتكار التسويقي)

الأبعاد	فقرات المحور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة والقرار	
الإبتكار في المريح التسويقي التقليدي	عبارات بعد	0.71	0.00 دال	
	الإبتكار في	0.40	0.00 دال	
	الخدمة	0.45	0.00 دال	
	عبارات بعد	تسعى المؤسسة دائما لتوفير عروض سريعة مبتكرة وفق مايناسب العملاء.	0.70	0.00 دال
		تسعى المؤسسة للإبتكار في السعر لتعزيز قيمة الخدمة في نظر الزبون مقارنة بمنافسها	0.56	0.00 دال
		تقوم المؤسسة بالإبتكار في الأسعار كوسيلة لتحقيق التمييز	0.56	0.00 دال
		تطرح المؤسسة عروضاً سريعة مبتكرة لجذب المزيد من العملاء	0.63	0.00 دال
	عبارات بعد	تطور المؤسسة باستمرار محتوى رسائلها الترويجية	0.50	0.00 دال
		تستخدم المؤسسة أساليب ترويجية مبتكرة وحديثة لترويج خدماتها سعياً للتميز عن المنافسين	0.42	0.00 دال
		يشارك العملاء في صياغة الرسائل الترويجية للمؤسسة	0.35	0.00 دال
تطور المؤسسة أساليب التواصل الإلكتروني مع العملاء		0.66	0.00 دال	
عبارات	تقوم المؤسسة باستقطاب الكفاءات المتميزة لتوظيفها في مهام التوزيع	0.83	0.00 دال	
	تعتمد المؤسسة على المواقع الإلكترونية لتوزيع خدماتها	0.96	0.00 دال	
	تقوم المؤسسة بتأهيل القوى البيعية لديها من خلال إجراء دورات تكوينية	0.49	0.00 دال	
الإبتكار في المريح التسويقي المستحدث	عبارات	0.83	0.00 دال	
	الإبتكار	0.76	0.00 دال	
	في مجال	تقوم المؤسسة بعمل دورات وبرامج تدريبية تساعد لتحسين عملية الإبتكار	0.78	0.00 دال
		تشارك المؤسسة العاملين في إبتكار حلول للمشاكل خصوصاً التعامل مع الزبون	0.83	0.00 دال
	عبارات	تعمل المؤسسة على تحيئة فضاءات انتظار مريحة للزبون	0.75	0.00 دال
		تتوفر المؤسسة على فضاءات تساعد على توليد الأفكار الإبتكارية للعامل	0.62	0.00 دال
	في مجال	تعمل المؤسسة على تزويد نقاط بيعها بأحدث التكنولوجيات كأجهزة الكمبيوتر واللوحات	0.75	0.00 دال
		تقوم المؤسسة بإبتكار طرق جديدة لتحسين عملياتها الخدمية من حيث الجودة والسرعة	0.76	0.00 دال
	البيئة	تعمل المؤسسة على إجراء التغييرات اللازمة في تقديم خدماتها تماشياً مع نوعية التقنيات الحديثة	0.35	0.00 دال
	المادية	إجراءات فتح خطوط منتجات جديد تتم بطريقة مبتكرة ودون تعقيدات	0.38	0.09 دال

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول رقم(27) يتضح أن جميع القيم المعنوية لمستوى الدلالة دالة عند مستوى الدلالة (0.05) كما يتضح أن جميع معاملات الارتباط لبيرسون بين فقرات المحور الثاني والدرجة الكلية لذات المحور دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، حيث جاء الحد الأدنى لمعاملات الارتباط يساوي(0.35) والحد الأعلى يساوي(0.96).

وعليه فإن جميع فقرات المحور الثاني متسقة داخلياً مع الدرجة الكلية لذات المحور مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني.

2-3- صدق الاتساق الداخلي بين الأبعاد والمحاور

لدراسة الإتساق الداخلي بين الأبعاد والمحاور، قمنا بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه، والجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها:
جدول رقم(28) يوضح معاملات الارتباط بين درجة كل لبعد والدرجة الكلية لمحور

المحور	الأبعاد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة والقرار
عمليات إدارة المعرفة التسويقية	إكتساب وتوليد المعرفة التسويقية	0.94**	0.00**
	تخزين المعرفة التسويقية واسترجاعها	0.95**	0.00**
	توزيع ونشر المعرفة التسويقية	0.93**	0.00**
	تطبيق المعرفة التسويقية	0.50**	0.01**
التسويق الإبتكاري	الابتكار في الخدمة	0.62**	0.00**
	الابتكار في السعر	0.64**	0.00**
	الابتكار في الترويج	0.61**	0.00**
	الابتكار في التوزيع	0.86**	0.00**
	الإبتكار في المزيج التسويقي التقليدي	0.90**	0.00**
	الابتكار في مجال العاملين	0.89**	0.00**
	الابتكار في مجال البيئة المادية والعمليات	0.73**	0.00**
	الإبتكار في المزيج التسويقي المستحدث	0.76**	0.00**

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول رقم (28)، يتضح أن جميع القيم المعنوية لمستوى الدلالة دالة عند مستوى الدلالة (0.05) جاءت جميع معاملات الارتباط بين أبعاد ومحور (عمليات إدارة المعرفة التسويقية) تساوي (0.94، 0.95، 0.93، 0.50) دالة عند مستوى الدلالة (0.01) وهو ما يدل على وجود إرتباط بين الأبعاد والمحور الذي تنتمي إليه، كما جاءت القيمة المعنوية لمستوى الدلالة بين الأبعاد ومحور (التسويق الإبتكاري) دالة عند مستوى الدلالة (0.015)، كما جاءت معاملات الارتباط مساوية للقيم (0.64، 0.61، 0.86، 0.89، 0.73) وكلها قيمة دالة عند مستوى الدلالة (0.01)، مما يدل على وجود إرتباط بين الأبعاد والمحور الذي تنتمي إليه. وعليه؛ فإن جميع أبعاد محاور الدراسة متسقة داخليا مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه مما يثبت صدق الإساق الداخلي للأبعاد.

3- صدق الإتساق الداخلي(الاتساق البنائي) بين محاور أداة الدراسة الميدانية

لدراسة الإتساق الداخلي بين محاور أداة الدراسة الميدانية، قمنا بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان، والجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية تمهيدية

جدول رقم (29) يوضح معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان

المتغير	المحاور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة والقرار
المحور الأول	عمليات إدارة المعرفة التسويقية	0.84**	0.00 دال
المحور الثاني	الإبتكار التسويقي	0.78**	0.00 دال

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول رقم (29) يتضح أن جميع القيم المعنوية لمستوى الدلالة دالة عند مستوى الدلالة (0.05)، كما جاء معاملات الارتباط بين الدرجات الكلية للمحاور والدرجة الكلية للإستبيان مساو لـ (0.84، 0.78) وهي قيم دالة عند مستوى الدلالة (0.01).

وعليه فإن جميع محاور الاستبيان متسقة داخليا مع الدرجة الكلية للاستبيان ككل مما يثبت صدق الاتساق الداخلي للمحاور.

3-1- ثبات المقاييس بواسطة معامل ثبات الإتساق الداخلي ألفا كرونباخ:

لقياس مدى ثبات أداة الدراسة (الإستبانة) إستخدم الباحث معامل الثبات بطريقة الإتساق الداخلي ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات أداة الدراسة على عينة استطلاعية مكونة من (30) فردا قد تم استبعادها من العينة الكلية والجدول التالي يوضح معاملات ثبات الدراسة.

جدول رقم (30) يوضح معامل ثبات الإتساق الداخلي ألفا كرونباخ للمقاييس والمحاور

المتغير	المحاور	العبارات	معامل ألفا كرونباخ	القرار عند (0.01)
المحور الأول	عمليات إدارة المعرفة التسويقية	19	0.89**	دال
المحور الثاني	الإبتكار التسويقي	24	0.90**	دال
الاستبيان ككل		43	0.84**	دال

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم (30) أن معامل الثبات ألفا كرونباخ للمحاور وللاستبيان ككل يساوي (0.89)، (0.90)، (0.84) على الترتيب دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01)، وهذا يدل على أن المحاور والإستبيان ككل يتمتعون بدرجة عالية من الثبات.

ثالثا: خصائص عينة الدراسة

تشمل الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة، متمثلة في: العمر، الجنس، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة، وعدد الدورات التدريبية. ويتم توضيحها فيما يأتي:

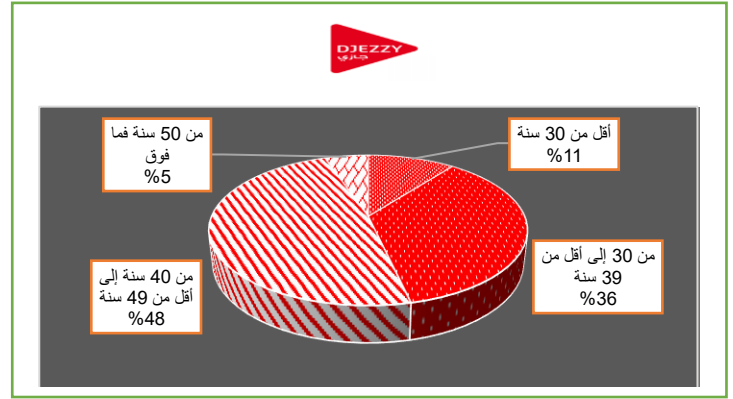
الفصل الثالث: دراسة ميدانية تمهيدية

1- توزيع أفراد عينة الدراسة في المؤسسات الثلاث محل المقارنة وفقا للعمر

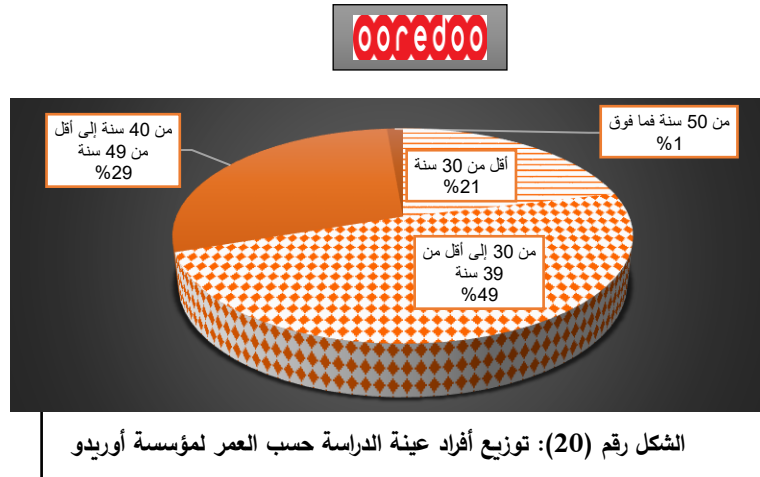
الجدول رقم (31) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

العمر	المؤسسة	التكرار	النسبة %
أقل من 30 سنة	مؤسسة موبيليس	18	8.69
	مؤسسة جازي	28	10.65
	مؤسسة أوريدو	48	21.33
من 30 إلى أقل من 39 سنة	مؤسسة موبيليس	103	49.75
	مؤسسة جازي	95	35.84
	مؤسسة أوريدو	109	48.44
من 40 سنة إلى أقل من 49 سنة	مؤسسة موبيليس	63	30.43
	مؤسسة جازي	128	48.30
	مؤسسة أوريدو	65	28.88
من 50 سنة فما فوق	مؤسسة موبيليس	23	11.11
	مؤسسة جازي	14	5.28
	مؤسسة أوريدو	03	1.33
مجموع الفئات العمرية	مؤسسة موبيليس	207	100
	مؤسسة جازي	265	100
	مؤسسة أوريدو	225	100

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات spss v26



الشكل رقم (18) : توزيع أفراد عينة الدراسة لمؤسسة جازي حسب العمر الشكل رقم (19): توزيع عينة الدراسة لمؤسسة موبيليس حسب العمر



الشكل رقم (20): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر لمؤسسة أوريدو

من الجدول رقم (31) يتضح أن الفئة الغالبة لعينة الدراسة تتركز في الفئة العمرية من 30 سنة إلى 39 سنة سيما بشركة موبيليس وأوريدو بنسبة 49.75% و 48.44% على التوالي، تليهما مؤسسة جازي بنسبة 35.84%، ثم تأتي في المركز الثاني الفئة العمرية التي تتراوح أعمارهم بين 40 سنة إلى 49 حيث سجلت شركة جازي أعلى نسبة قدرت بـ 48.30% تليها موبيليس بنسبة 30.43% وأخيرا مؤسسة أوريدو بنسبة 28.88%.

إن تلك النسب تعطي إنطبعا جيدا حول المكون البشري للمؤسسة، فالنسب الغالبة للمؤسسات الثلاث من نصيب الشباب، وذلك راجع لسياسات التوظيف بالمؤسسات الثلاث، وكذا طبيعة العمل داخلها، الذي يتطلب العمل لساعات طويلة خصوصا الوكالات (نظام المناوبة) مما يستدعي توظيف يد عاملة شبانية ذات طاقة عالية، أيضا القوى البيعية للمؤسسات والتي لا بد أن تكون في سن ملائم يسمح لها بالإستجابة للعميل في الوقت المناسب هذا من جهة ومن جهة أخرى تم توزيع الإستبيانات إلكترونيا و أغلبية مرتادي مواقع التواصل الإجتماعي ومن يستخدمون الأنترنت عموما من الشباب، وهو ما سبب إنخفاض نسب الفئة العمرية من 50 سنة فما فوق مع ملاحظة تقارب نسب المؤسسات الثلاث وذلك راجع لأن تلك الأخيرة تنشط في مجال جغرافي واحد يميزه الطابع السكاني الشبابي (طبيعة سكان الجزائر).

2- توزيع عينة الدراسة في المؤسسات الثلاث محل المقارنة وفقا لمتغير الجنس

الجدول رقم (32) توزيع أفراد الدراسة وفقا لمتغير الجنس

الجنس	المؤسسة	التكرار	النسبة %
ذكر	مؤسسة موبيليس	123	59.4
	مؤسسة جازي	138	52.1
	مؤسسة أوريدو	129	57.3
أنثى	مؤسسة موبيليس	84	40.6
	مؤسسة جازي	127	47.9
	مؤسسة أوريدو	96	42.7
المجموع	مؤسسة موبيليس	207	
	مؤسسة جازي	265	
	مؤسسة أوريدو	225	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss v26

يظهر من الجدول رقم (32) أن نسبة الذكور في العينة، من المؤسسات الثلاث قيد الدراسة، أكبر من نسبة الإناث. إذ بلغت في مؤسسة موبيليس 59.4% من حجم العينة، وكانت في شركة أوريدو 57.3% من حجم العينة، و سجلت نسبة 51.1% في مؤسسة جازي. في حين كانت نسبة الإناث في مؤسسة موبيليس 40.60%، و 42.7% في مؤسسة أوريدو، و 47.9% في مؤسسة جازي. والملاحظ من قراءة النسب أنه لا يوجد إختلافات كبيرة إذ تعتبر النتائج شبه متقاربة لأن الشركات الثلاث تمنح نفس فرص التوظيف للجنسين دون إستثناء فالتركيز أثناء التوظيف يكون على المؤهل والصفات الفيزيولوجية والسمات الشخصية، وقد يعود سبب الإرتفاع الطفيف في نسبة الذكور لطبيعة العمل في حد ذاته (عمل المناوبة

خاصة ببعض الوكالات لضمان إستمرار تقديم الخدمة) مما يجعل الإختيار أحيانا قد يكون لصالح العنصر الذكري على العنصر الأنثوي، كما أن تقارب نسب المؤسسات الثلاث، يرجع لحكم إنتمائهم إلى مجال جغرافي واحد.

3- توزيع عينة الدراسة في المؤسسات الثلاث محل المقارنة وفقا لمتغير المؤهل العلمي

يظهر الجدول رقم 33 توزيع أفراد الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي كمايلي:

الجدول رقم (33) توزيع أفراد الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة	التكرار	المؤسسة	المؤهل العلمي
2.89	06	مؤسسة موبيليس	متوسط
00	00	مؤسسة جازي	
00	00	مؤسسة أوريدو	
18.84	39	مؤسسة موبيليس	ثانوي
16.60	44	مؤسسة جازي	
20.44	46	مؤسسة أوريدو	
78.26	162	مؤسسة موبيليس	جامعي
82.26	218	مؤسسة جازي	
79.11	178	مؤسسة أوريدو	
2.89	06	مؤسسة موبيليس	دراسات عليا
1.13	03	مؤسسة جازي	
0.44	01	مؤسسة أوريدو	

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. VER. 26).

من الجدول رقم (33) أعلاه يضح أن الفئة الغالبة كانت لحاملي الشهادات الجامعية بالمؤسسات الثلاث حيث شكلت نسبة 82.26% لمؤسسة جازي، 78.26% لمؤسسة موبيليس و 79.11% لمؤسسة أوريدو على الترتيب وتأتي فئة التعليم الثانوي في الترتيب الثاني، بنسبة 20.44% لمؤسسة أوريدو و 18.84% لمؤسسة موبيليس، و 16.60% لمؤسسة جازي، ثم أصحاب الدراسات العليا، بنسبة 2.89% و 1.13% و 0.44% من العينة لكل من موبيليس، جازي وأوريدو على الترتيب، ويتبين من النتائج أن المؤسسات تعمل على إستقطاب حديثي التخرج من تخصصات مختلفة، إضافة إلى تكوين من لديها من عمال، كما أن السبب الرئيس يعود أيضا إلى أن أغلبية المناصب المفتوحة في المؤسسة تتطلب هذا المستوى من التعليم، بحكم أنها إلى قدر من المعرفة العلمية فيما يخص تنفيذ التعليمات وآداء كل المهام المنوطة بالمناصب على مستوى الشركات الأم، ما يتطلب مستوى تعليمي عال، أو على مستوى الوكالات التجارية التي تعتمد أيضا على العنصر البشري المؤهل والمتعلم لمسك مختلف الوثائق وملء العقود الخاصة بإقتناء الشرائح والتكفل الفوري بكل الشكاوي...إلخ، كل ذلك يتطلب مستويات تعليمية جامعية أو أكثر، وهو ما تؤكد أيضا النسب الضعيفة جدا للمستويات التعليمية المتوسطة في مؤسسة موبيليس إذ بلغت 2.89% بينما إنعدمت في المؤسستين جازي وأوريدو.

4- توزيع عينة الدراسة في المؤسسات الثلاث وفقا لمتغير سنوات الخبرة

إن توزيع أفراد الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي يبين في الجدول رقم 34 كمايلي:

الجدول رقم (34) توزيع أفراد الدراسة وفقا لسنوات الخبرة

الخبرة	المؤسسة	التكرار	النسبة
أقل من 5	مؤسسة موبيليس	33	15.9
	مؤسسة جازي	32	12.1
	مؤسسة أوريدو	33	14.7
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	مؤسسة موبيليس	94	45.4
	مؤسسة جازي	134	50.6
	مؤسسة أوريدو	104	46.2
من 11 إلى أقل من 15 سنة	مؤسسة موبيليس	77	37.2
	مؤسسة جازي	96	36.2
	مؤسسة أوريدو	85	37.8
15 سنة فما فوق	مؤسسة موبيليس	3	1.4
	مؤسسة جازي	3	1.1
	مؤسسة أوريدو	3	1.3

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. VER. 26).

يوضح الجدول رقم (34) أن غالبية المستجوبين في مؤسسة موبيليس تتحصر مدة عملهم بين 5 و 10 سنوات، بنسبة 50.6%، وهو ما يمثل مخزوننا مهما من اليد العاملة المؤهلة والشابة، ويخفض من تكاليف المؤسسة، وجاءت في المرتبة الثانية الفئة التي مدة عملها، تتحصر بين 11 و 15 سنة بنسبة 37.2%، أما الموظفين أقل من 5 سنوات في المرتبة الثالثة، بنسبة 15.9%، و 1.4% لفئة 15 سنة فما فوق، أما بالنسبة لشركة جازي، كانت فئة من تتراوح مدة عملهم من 5 إلى أقل 10 سنوات في الترتيب الأول، بنسبة 50.6%، وجاءت في المرتبة الثانية الفئة التي مدة عملها من 11 إلى 15 سنة، بنسبة 36.2% والفئة التي مدة عملها أقل من 5 سنوات جاءت في الترتيب الثالث بنسبة 12.1%، والفئة التي تزيد مدة عملها عن 15 سنة في المرتبة الرابعة، بنسبة 1.1%.

بينما مؤسسة أوريدو، كانت المرتبة الأولى للذين تتراوح خبرتهم من 5 إلى أقل من 10 سنوات بنسبة 46.2%، والمرتبة الثانية لمن تتراوح مدة عملهم بين 11 إلى 15 سنة، بنسبة 37.8%؛ أما الفئة التي تتراوح مدة عملها أقل من 5 سنوات فجاءت في الترتيب الثالث، بنسبة 14.7%؛ وفي الترتيب الأخير رتبت فئة من تزيد مدة عملهم عن 15 سنة، بنسبة 1.3%.

ويتبين من نتائج الجدول أن خبرتهم المهنية في المجال من 5 إلى أقل من 10 سنوات، كانوا الأغلبية في المؤسسات الثلاث محل الدراسة، موافقة للفئات العمرية التي ينتمون إليها. وهذا ما يشكل مخزوننا هاما

للمؤسسات، من اليد العاملة الشابة، المؤهلة، والخبيرة، كما أن تلك النسب تؤكد على تحمل الفئات للمسؤولية المهنية المنوطة بهم.

5- توزيع عينة الدراسة في المؤسسات الثلاث وفقا لمتغير الخبرة الوظيفية: من تحليل العينة جاءت النتائج كمايلي:

الجدول رقم(35) توزيع أفراد الدراسة وفقا لمتغير الخبرة الوظيفية

النسبة %	التكرار	المؤسسة	الخبرة
0,00%	0	مؤسسة موبيليس	مدير عام
0,00%	0	مؤسسة جازي	
0,00%	0	مؤسسة أوريدو	
0,97%	2	مؤسسة موبيليس	مدير فرعي
0,00%	0	مؤسسة جازي	
0,44%	1	مؤسسة أوريدو	
2,42%	5	مؤسسة موبيليس	رئيس قسم
1,13%	3	مؤسسة جازي	
0,44%	1	مؤسسة أوريدو	
3,38%	7	مؤسسة موبيليس	رئيس وكالة (مسير)
4,15%	11	مؤسسة جازي	
4,00%	9	مؤسسة أوريدو	
7,73%	16	مؤسسة موبيليس	مشتتار الزبائن
7,55%	20	مؤسسة جازي	
6,67%	15	مؤسسة أوريدو	
10,63%	22	مؤسسة موبيليس	مشرف مكتب خلفي
11,32%	30	مؤسسة جازي	
7,11%	16	مؤسسة أوريدو	
40,58%	84	مؤسسة موبيليس	مشرف مكتب الإستقبال
43,40%	115	مؤسسة جازي	
35,11%	79	مؤسسة أوريدو	
21,26%	44	مؤسسة موبيليس	عون حجز
17,36%	46	مؤسسة جازي	
37,33%	84	مؤسسة أوريدو	
13,04%	27	مؤسسة موبيليس	رتب أخرى
15,09%	40	مؤسسة جازي	
8,89%	20	مؤسسة أوريدو	

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. VER. 26).

من الجدول أعلاه نلاحظ أن المسمى الوظيفي الغالب على أفراد عينة الدراسة بالنسبة لشركتي جازي وموبيليس، هو مشرف مكتب الإستقبال، بنسبة قدرت بـ 43.40%، 40.58% و 35.11% لمؤسسة أوريدو، والسبب كونها الخطوط أو الصفوف الأمامية لإستقبال العميل والتكفل الأولي بكل إنشغالاته، تعرف أيضا بخطوط النار، أين تدار العملية التسويقية المباشرة بين مقدم الخدمة والعميل، كما أن لكال

وكالة من 04 إلى 06 عمال في كل مناوبة، وقد تقلص في بعض المناوبات خاصة الليلية تليها رتبة عون حجز حيث سجلت مؤسسة أوريدو نسبة %37.33 و%21.26 لمؤسسة موبيليس، أما مؤسسة جازي فقدرت بـ %17.36، والسبب الرئيس في ضعف تكرارات بعض المناصب يرجع إلى كونها مناصب نوعية أي أن عددها قليل جدا مقارنة بالرتب الأخرى التي كانت نسبتها %15.09، %13.04 و%8.89 بالنسبة لجازي موبيليس وأوريدو على الترتيب.

إن إنعدام التكرارات على مستوى كل من رتبة مدير عام، مدير فرعي، رئيس قسم في المؤسسات الثلاث مرده عدم قدرة الباحث للوصول لتلك الفئة وذلك لعدة أسباب، أهمها صعوبة لقاء تلك الفئة نظرا لإنشغالها من جهة، و تدابير الوقاية من جائحة كورونا المعمول بها داخل المؤسسات الأم، والوكالات من جهة أخرى مع عدم الرد من قبلهم للإستبيانات الإلكترونية رغم عدة محاولات وتواجد بعضهم الآخر خارج الوطن لعدة مهام، ونظرا للحدود الزمنية تم الإعتماد على آراء رؤساء الوكالات كونهم أحد صناع القرار المنتمين لتلك الشركات كما أن لهم إتصالات مباشرة بالشركات الأم وعلى دراية واسعة بكل المستجدات.

خلاصة الفصل

تم في هذا الفصل إعطاء لمحة عن تطور سوق الهاتف النقال بالجزائر عبر تتبع تطور المنافسة وخروج القطاع من تضييق الحكومة وتحوله نحو مشهد تنافسي ميزه وجود ثلاث مؤسسات تشكل قطاع الاتصالات بالجزائر أو ما يعرف بإحتكار القلة ويعتبر صدور القانون 03-2000 م نقطة تحول حاسمة جسدت ذلك التحول في المشهد التنافسي.

كما تم أيضا التعرف على المؤسسات الثلاث محل المقارنة في الدراسة، بتقديم لمحة تاريخية عن كل مؤسسة، من تاريخ إنشائها والمراحل التي مرت بها إلى يومنا هذا. وعرض طرائق الخدمات في كل مؤسسة، ونوعيتها. ثم توضيح أهمية كل مؤسسة والحصة السوقية التي تستحوذ عليها كما تم أيضا تشخيص واقع إدارة المعرفة التسويقية للمؤسسات الثلاث (معرفة العملاء، معرفة المنافس، معرفة المجهز)، إذ تبين أن المؤسسات الأخيرة تدرك مدى أهميتها، خصوصا بعد إلزام سلطة الضبط التعريف بالشرائح المتداولة، مما أدى بتحول نظرة المؤسسات من الإستحواذ على أكبر حصة سوقية إلى السعي وراء أكبر حصة زبونية تنتج عن كسب العملاء وضممان ولأنهم .

لقد تبين أيضا أن المؤسسات المتنافسة تقدم عروض سعرية جد تنافسية لا يمكن لمؤسسة جديدة راغبة في الدخول أن تقوم خلال فترة وجيزة بتقديم أسعار يمكنها أن تنافس هذه الأسعار، مما ينتج عنه إستمرار المشهد التنافسي الحالي - إحتكار القلة- وهذا ما يقف كعائق دخول أمام المؤسسات الراغبة في الدخول إلى هذه الصناعة، ولا يمكن تجاوز هذا العائق إلا من طرف مؤسسات أخرى ناشطة ضمن نفس الصناعة ولكن في دولة أخرى.

وقد تم تحديد منهجية الدراسة والخطوات التي يتم المرور عليها بغية إنجازها. إضافة إلى خطوات بناء إستبانة البحث والعبارات التي ستقيسها، وتوضيح طريقة إختيار عينة الدراسة وحجمها، ومن ثم تحليل المعطيات المتعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد مجتمع الدراسة، بغرض المقارنة ومعرفة الفروقات بين المؤسسات الثلاث، فيما يرتبط باليد العاملة التي تمتلكها، وكذلك تم إختيار صدق وثبات الإستبانة ومدى صلاحيتها للتحليل، والتأكد من طبيعية التوزيع ومدى ملائمته للإختبارات المعلمية، التي ستجرى عليه.



الفصل الرابع

تحليل محاور الدراسة وإختبار

الفرضيات ومناقشة النتائج

تمهيد

يُعنى هذا الفصل من الدراسة بتحليل البيانات الإحصائية التي تم جمعها بواسطة الإستبانة، من إجابات أفراد مجتمع الدراسة على أسئلتها، التي تقيس مستوى عمليات إدارة المعرفة التسويقية ومستوى الإبتكار في مجالات التسويق للمؤسسات الثلاث محل المقارنة، وسيتم مناقشة وتحليل وتفسير البيانات المتحصل عليها، تبعا لمراحل المنهج المقارن.

كما سنحاول التعليق على البيانات ومقارنة إجابات أفراد الدراسة في المؤسسات الثلاث محل المقارنة على أسئلة الإستبانة لمعرفة أوجه التشابه والإختلاف، وذلك بغرض الإجابة على أسئلة الدراسة المتعلقة بمستوى عمليات إدارة المعرفة التسويقية، ومدى استخدام إدارات المؤسسات الثلاث لتلك العمليات التي تحقق الإبتكار في الأنشطة التسويقية وتعززه، ومن ثم التوصل إلى نتائج وتعميمات حول موضوع الدراسة، وبناء عليه؛ قسم الفصل إلى ثلاثة مباحث، خصص المبحث الأول لتحليل البيانات الخاصة بمحور عمليات إدارة المعرفة التسويقية وإختص المبحث الثاني بتحليل البيانات الخاصة بمحور الإبتكار التسويقي، أما المبحث الثالث فسيتم فيه فحص لإختبار فرضيات الدراسة ومناقشة نتائجها.

المبحث الأول: عرض وتحليل نتائج الإستبيان للمحاور التابعة والمستقلة

يُجيب المبحث على السؤال الأول من أسئلة الدراسة الذي تساءل حول واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة التسويقية في المؤسسات الثلاث محل المقارنة، من خلال تحليل البيانات المتحصل عليها من الإستبانات التي وزعت على العاملين في المؤسسات الثلاث. وسيتم حساب المتوسطات الحسابية لكل عبارة، الإنحراف المعياري لمجتمع الدراسة.

المطلب الأول: تحليل البيانات الخاصة بمحور عمليات إدارة المعرفة التسويقية

لقد تم تقسيم المحور المستقل إلى أربعة أبعاد، هي: إكتساب وتوليد المعرفة التسويقية، تخزينها وإسترجاعها، توزيعها ونشرها وتطبيقها المعرفة، هذه العناصر هي العناصر الأساسية المكونة لعمليات إدارة المعرفة التسويقية، والتي يتم قياسها من خلالها، و نعتبر مؤسسة موبيليس كأساس لعملية المقارنة.

1- استجابة أفراد عينة الدراسة حول توفر عنصر توليد وإكتساب المعارف التسويقية

تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف لإجابات مفردات الدراسة لبعده إكتساب وتوليد المعرفة التسويقية، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول الموالي:

الفصل الرابع: تحليل محاور الدراسة، إختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

الجدول رقم (36) إستجابة أفراد عينة الدراسة حول توفر عنصر توليد وإكتساب المعارف التسويقية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					النسبة التكرار	المؤسسة	العبارة	
		مرتفعة جداً	مرتفعة	متوسط	منخفض	منخفض جداً				
0,62	4,55	123	79	2	2	1	ت	1	1	
		%59,42	%38,16	%0,97	%0,97	%0,48	%			
0,59	4,55	156	102	5	1	1	ت	2		
		%58,87	%38,49	%1,89	%0,38	%0,38	%			
0,57	4,57	134	87	3	0	1	ت	3		
		%59,56	%38,67	%1,33	%0,00	%0,44	%			
0,69	4,53	126	69	9	1	2	ت	1	2	
		%60,87	%33,33	%4,35	%0,48	%0,97	%			
0,63	4,53	158	93	12	1	1	ت	2		
		%59,62	%35,09	%4,53	%0,38	%0,38	%			
0,61	4,54	136	76	12	1	0	ت	3		
		%60,44	%33,78	%5,33	%0,44	%0,00	%			
0,62	4,51	117	81	7	1	1	ت	1	3	
		%56,52	%39,13	%3,38	%0,48	%0,48	%			
0,57	4,57	164	91	9	0	1	ت	2		
		%61,89	%34,34	%3,40	%0,00	%0,38	%			
0,58	4,56	134	83	7	1	0	ت	3		
		%59,56	%36,89	%3,11	%0,44	%0,00	%			
0,63	4,51	117	81	7	1	1	ت	1	4	
		%56,52	%39,13	%3,38	%0,48	%0,48	%			
0,58	4,58	165	92	7	0	1	ت	2		
		%62,26	%34,72	%2,64	%0,00	%0,38	%			
0,62	4,53	132	84	7	1	1	ت	3		
		%58,67	%37,33	%3,11	%0,44	%0,44	%			
0,63	4,55	127	69	10	0	1	ت	1	5	
		%61,35	%33,33	%4,83	%0,00	%0,48	%			
0,63	4,53	157	94	12	1	1	ت	2		
		%59,25	%35,47	%4,53	%0,38	%0,38	%			
0,68	4,51	134	76	12	2	1	ت	3		
		%59,56	%33,78	%5,33	%0,89	%0,44	%			
0,57	4,56	125	75	6	0	1	ت	1	6	
		%60,39	%36,23	%2,90	%0,00	%0,48	%			
0,61	4,58	166	90	6	2	1	ت	2		
		%62,64	%33,96	%2,26	%0,75	%0,38	%			
0,6	4,55	134	82	7	2	0	ت	3		
		%59,56	%36,44	%3,11	%0,89	%0,00	%			
0,46	4,57	مؤسسة موبيليس					المتوسط الحسابي العام			
0,40	4,58	مؤسسة جازي								
0,43	4,17	مؤسسة أوريدو								

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS V26

من الجدول رقم (36) أعلاه ووفقاً للنتائج، فإن المتوسط الحسابي العام للإستجابات حول مدى توفر توليد وإكتساب المعارف في الأنشطة التسويقية كان أعلى في مؤسستي موبيليس وغازي، مقارنة بمؤسسة أوريدو، حيث بلغ في كل منهما 4.57 و4.58 من 5 درجات على التوالي، ويقع في الفئة الخامسة من مقياس ليكرت. بينما بلغ المتوسط العام للإستجابات في مؤسسة أوريدو 4.17 درجة من 5

درجات، مما يعني وقوعه في الفئة الرابعة من المقياس (من 3.40 إلى أقل من 4.20). ويمكن الإستنتاج من هذه النتائج أن العاملين في مؤسستي موبيليس وجازي لديهم مستوى أفضل من إكتساب المعارف وتوليدها بين الموظفين العاملين بها ومختلف مستوياتهم الإدارية اللازمة للأنشطة التسويقية مقارنة بالعاملين في مؤسسة أوريدو.

من الجدول أعلاه يتضح أيضا أن العبارات الست المشكلة لبعث توليد المعرفة التسويقية جاءت نتائجها متقاربة إذ تراوح المتوسط الحسابي، للعبارات بين 4.51 و 4.58 وعليه؛ فالعاملون بالمؤسسات الثلاث يجمعون على ممارستهم لعمليات توليد وإكتساب المعارف التسويقية خاصة من خلال دورات التكوين والتدريب التي يستفيدون منها وكل اللقاءات والجلسات بينهم، وأيضا من خلال قاعدة معلومات تسويقية شاملة (عن العملاء، الأسواق، المنافسون، البيئة الاقتصادية، الإجتماعية، السياسية، القانونية،... إلخ) تستفيد منها المؤسسات الثلاث كذلك من خلال كل الأعمال المنوطة بهم التي تستدعي العمل ضمن الفرق والتعاون، ومنه إنتقال المعارف الصريحة والضمنية لحل مختلف المشاكل المعترضة في العمل اليومي الروتيني، خاصة في الوكالات.

سجلت العبارة رقم 06 "تساهم إدارة المؤسسة في تبسيط إجراءات إكتساب المعرفة المتعلقة بالزبون والعمليات" أعلى متوسط حسابي بالنسبة لمؤسسة موبيليس، وهو أيضا ما يعكس تشبع إدارة الأخيرة بضرورة مشاركة المعرفة عن طريق العمل بالفرق فعمال الصفوف الأمامية خاصة بوكالات موبيليس تؤكد على ضرورة الإحاطة وفهم كل ما يتعلق بالزبون وإجراءات العملية التي تدار بين العميل والعامل قصد تحقيق الرضا وحل المشاكل في أقصر وقت لكسبه وتنافي تحوله إلى مؤسسة أخرى منافسة.

كما جاءت العبارة رقم 04 "تهتم المؤسسة بكل الافكار المبدعة من قبل عامليها." بأعلى متوسط حسابي بالنسبة لمؤسسة جازي وهو ما يعكس فعلا واقع إستراتيجيتها ورسالتها التي تتبعها قصد ترويج خدماتها فالإبداع متأصل في كل ممارساتها التسويقية دون إستثناء.

العبارة رقم 01 "للمؤسسة قاعدة بيانات تسويقية شاملة تحتفظ بها للإستعانة بها مستقبلاً." حازت على موافقة أغلبية العينة بمؤسسة أوريدو وذلك لتأكيدهم على ضرورة إكتساب المعارف خصوصا ما تعلق بالأسواق والمنافسين والعملاء والموردين، فكما توسعت قاعدة المعلومات كلما توضحت الصورة وزاد عمق التحليل والفهم. ومن ثمة وضع لإستراتيجيات متينة تتماشى والواقع الفعلي وتقلص الفجوة المعرفية وتتحكم في إتخاذ القرارات الرشيدة.

الفصل الرابع: تحليل محاور الدراسة، إختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

2- إستجابة أفراد عينة الدراسة حول توفر عنصر تخزين المعرفة التسويقية وإسترجاعها

تم حساب الإحصاء الوصفي لبعد تخزين المعرفة التسويقية، وجاءت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (37) إستجابة أفراد عينة الدراسة حول توفر خزن المعارف التسويقية

الاخراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار والنسبة	المؤسسة	العبارة	
		مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً				
0,57	4,54	120	79	8	0	0	ت	1	7	
		%57,97	%38,16	%3,86	%0,00	%0,00	%			
0,64	4,57	166	89	7	1	2	ت	2		
		%62,64	%33,58	%2,64	%0,38	%0,75	%			
0,59	4,54	132	84	8	1	0	ت	3		
		%58,67	%37,33	%3,56	%0,44	%0,00	%			
0,71	4,52	126	67	11	1	2	ت	1		
		%60,87	%32,37	%5,31	%0,48	%0,97	%			
0,61	4,54	158	93	13	1	0	ت	2		
		%59,62	%35,09	%4,91	%0,38	%0,00	%			
0,69	4,52	135	75	13	0	2	ت	3		
		%60,00	%33,33	%5,78	%0,00	%0,89	%			
0,62	4,55	125	73	8	0	1	ت	1		
		%60,39	%35,27	%3,86	%0,00	%0,48	%			
0,61	4,58	166	89	8	1	1	ت	2		
		%62,64	%33,58	%3,02	%0,38	%0,38	%			
0,6	4,56	136	79	9	1	0	ت	3		
		%60,44	%35,11	%4,00	%0,44	%0,00	%			
0,57	4,58	128	73	5	1	0	ت	1		
		%61,84	%35,27	%2,42	%0,48	%0,00	%			
0,62	4,58	166	90	7	0	2	ت	2		
		%62,64	%33,96	%2,64	%0,00	%0,75	%			
0,41	4,58	140	78	5	1	1	ت	3		
		%62,22	%34,67	%2,22	%0,44	%0,44	%			
0,42	4,55	مؤسسة موبيليس					المتوسط الحسابي العام			
0,39	4,57	مؤسسة جازي								
0,42	4,55	مؤسسة أوريدو								

المصدر : من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات SPSS V26

يتضح من الجدول رقم (37) أعلاه، المتوسط الحسابي العام لإستجابات أفراد عينة الدراسة نحو مدى توفر عنصر تخزين المعارف التسويقية لدى العاملين في مؤسسة موبيليس حيث بلغ 4.55 درجة من 5 درجات ويقع في الفئة الخامسة من مقياس ليكرت (من 4.21 إلى 5). ونفس الشيء بالنسبة لشركتي جازي وأوريدو إذ كان المتوسط العام للاستجابات مساويا 4.57 و4.55 درجة، ويقع في الفئة الخامسة أيضا من المقياس.

تجمع عينة الدراسة في المؤسسات الثلاث حول وجود أنظمة للتخزين (نتائج متوسطات العبارات جد متقاربة) ولعل أهم تلك الأنظمة، نظام تخزين الملفات والمستندات، نظام التخزين السحابي بإستخدام التخزين على خوادم خارجية تديرها شركات متخصصة نظام تخزين البيانات الضخم (Big Data) بالإضافة إلى نظام تخزين الصور والفيديو ورغم إختلاف تلك الأنظمة من قبل المؤسسات الثلاث إلا أنها تشترك في فكرة هو توفير بيئة تخزين آمنة وسريعة ومنظمة للبيانات.

الجدير بالملاحظة أيضا أن العبارة رقم 09 التي تعبر عن "مدى توفر أنظمة حماية بالنسبة للمؤسسات الثلاث" قد وقعت في الفئة الخامسة من المقياس بالنسبة لكل من موبيليس جازي وأوريديو بنسب قدرت بـ(4.55، 4.56، 4.58) على التوالي، وذلك يؤكد مدى أهمية حفظ كل المعلومات التسويقية الخاصة بالعملاء والأسواق والمنافسين وغيرها ولعل أهم الأنظمة المستخدمة من قبل الشركات لحماية قاعدة بياناتها على سبيل المثال لا الحصر نذكر جدار الحماية (Firewall)، ويستخدم كجدار الحماية لمنع الهجمات الخبيثة على الشبكة، بحيث يمنع المرور إلى الشبكة من خلال حركة المرور غير المصرح بها، كما تستخدم الشركات محل الدراسة خوادم الأمان (Security servers) للحفاظ على أمن البيانات وتأمينها، ويتم إستخدام التشفير لحماية البيانات المخزنة على الخوادم يضاف إلى ذلك خوادم الشبكة الخاصة الافتراضية (VPN servers) لتأمين مختلف الإتصالات، ولضمان أن تكون الإتصالات غير مرئية للمهاجمين كما تستخدم المؤسسات الثلاث أيضا برامج الكشف عن الإختراق لرصد المحاولات غير المصرح بها للوصول إلى الشبكة والأنظمة الحاسوبية، وتتخذ الإجراءات.

الفصل الرابع: تحليل محاور الدراسة، إختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

3- استجابات أفراد عينة الدراسة حول توفر عنصر توزيع المعرفة التسويقية ونشرها

تم حساب الإحصاء الوصفي لبعد نشر المعرفة التسويقية، وجاءت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (38) إستجابة أفراد عينة الدراسة حول توفر عنصر نشر المعارف التسويقية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار والنسبة	المؤسسة	العبارة
		مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً			
0,58	4,58	131	66	10	0	0	ت	1	11
		%63,29	%31,88	%4,83	%0,00	%0,00	%		
0,66	4,52	158	92	12	2	1	ت	2	
		%59,62	%34,72	%4,53	%0,75	%0,38	%		
0,69	4,53	139	72	11	1	2	ت	3	
		%61,78	%32,00	%4,89	%0,44	%0,89	%		
0,63	4,53	120	79	6	1	1	ت	1	
		%57,97	%38,16	%2,90	%0,48	%0,48	%		
0,60	4,59	168	89	6	1	1	ت	2	
		%63,40	%33,58	%2,26	%0,38	%0,38	%		
0,61	4,53	130	86	7	2	0	ت	3	
		%57,78	%38,22	%3,11	%0,89	%0,00	%		
0,64	4,55	127	68	10	2	0	ت	1	
		%61,35	%32,85	%4,83	%0,97	%0,00	%		
0,66	4,52	158	91	13	2	1	ت	2	
		%59,62	%34,34	%4,91	%0,75	%0,38	%		
0,70	4,52	136	74	12	1	2	ت	3	
		%60,44	%32,89	%5,33	%0,44	%0,89	%		
0,64	4,54	123	75	7	1	1	ت	1	
		%59,42	%36,23	%3,38	%0,48	%0,48	%		
0,58	4,59	167	90	7	0	1	ت	2	
		%63,02	%33,96	%2,64	%0,00	%0,38	%		
0,61	4,55	134	82	8	0	1	ت	3	
		%59,56	%36,44	%3,56	%0,00	%0,44	%		
0,67	4,39	93	108	3	0	3	ت	1	
		%44,93	%52,17	%1,45	%0,00	%1,45	%		
0,67	4,52	153	105	2	2	3	ت	2	
		%57,74	%39,62	%0,75	%0,75	%1,13	%		
0,68	4,42	110	107	4	1	3	ت	3	
		%48,89	%47,56	%1,78	%0,44	%1,33	%		
0,39	4,52	مؤسسة موبيليس					المتوسط الحسابي العام		
0,40	4,55	مؤسسة جازي							
0,40	4,51	مؤسسة أوريدو							

المصدر : من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات SPSS V26

من الجدول رقم (38) أعلاه يتضح أن المتوسط الحسابي العام لإستجابات أفراد عينة الدراسة نحو مدى توفر عنصر نشر وتوزيع المعارف التسويقية بين العاملين في مؤسسة موبيليس بلغ 4.52 درجة، من 5 درجات ويقع في الفئة الخامسة من مقياس ليكرت (من 4.21 إلى 5). ونفس الشيء بالنسبة لشركتي

جازي وأوريدو، إذ كان المتوسط العام للإستجابات مساوي لـ 4.55 و 4.51 درجة على التوالي ويقع في الفئة الخامسة أيضا من المقياس ومنه فهناك تقارب ملحوظ للإجابات وإجماع على وجود نشر لمختلف المعارف سيما التسويقية منها بين الموظفين بإختلاف مستوياتهم، ولكن كل حسب صلاحيته ورتبته الوظيفية، ولعل أهمها البريد الإلكتروني للموظفين، الذي يتم عبره تبادل الخبرات والمعارف إلى جانب إرسال رسائل بريد إلكتروني إلى العملاء والمستخدمين، بهدف نشر المعارف التسويقية المتعلقة بالمنتجات وتحديثاتها والخدمات الجديدة والعروض المتاحة وأجالها، وغيرها من الخدمات والعروض المختلفة.

سجلت العبارة رقم 11 " تحرص الإدارة على تمكين جميع العاملين من الإطلاع على المستجدات التكنولوجية كل حسب مسؤولياته" أعلى متوسط حسابي بالنسبة لشركة موبيليس إذ بلغ 4.58، وهو ما يؤكد موافقة عينة الدراسة على أنها تستفيد من التشارك المعرفي، خاصة ما تعلق بالجانب التكنولوجي نظرا لطبيعة خدمات الإتصال وذلك وفقا للسلم الإداري طبعا والتخصص.

العبارة رقم 12 "تبادل المؤسسة المعرفة التسويقية اللازمة مع مؤسسات أخرى مشابهة داخل الوطن وخارجه" تبحت في إستراتيجية المؤسسة المعمول بها من قبل مؤسسة جازي حول تبادل المعارف التسويقية بين نظيراتها سواء داخل الوطن أو خارجه، وحسب رأي العينة فهناك تبادل للمعلومات إذ بلغ المتوسط الحسابي 4.59 بالنسبة لمؤسسة جازي، ويقع التبادل في دائرة الإستفادة القصوى من خبرات وتجارب الشركات المنافسة، وأيضا كل الشركات ذات العلاقة بصناعة الإتصال فالعينة ترى أنه من الضروري العمل في بيئة مفتوحة يمتص منها باستمرار المعلومات الضرورية لمواصلة تقديم نتاجات مبتكرة ومتطورة .

- تتفق مؤسسة أوريدو أيضا مع نظيرتها جازي حول أهمية تبادل المعارف التسويقية مع مؤسسات مشابهة حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.55 ما يؤكد أن التشارك المعرفي وخصوصا التسويقي يثري البدائل المتاحة ويوسع مجال الإختيار لإتخاذ القرارات التسويقية في الوقت المناسب وبالتكلفة الصحيحة.

الفصل الرابع: تحليل محاور الدراسة، إختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

4- إستجابات أفراد عينة الدراسة حول توفر عنصر تطبيق المعرفة التسويقية

تم حساب الإحصاء الوصفي لبعء تطبيق المعرفة التسويقية من قبل العاملين بالمؤسسات

الثلاث قيد الدراسة، وجاءت النتائج كما يلي:

الجدول رقم(39) إستجابة أفراد عينة الدراسة حول توفر عنصر تطبيق المعارف التسويقية

الاختلاف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار والنسبة	المؤسسة	العبارة
		مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً			
0,59	4,55	122	77	7	1	0	ت	1	16
		%58,94	%37,20	%3,38	%0,48	%0,00	%		
0,54	4,61	169	89	7	0	0	ت	2	
		%63,77	%33,58	%2,64	%0,00	%0,00	%		
0,58	4,56	136	81	7	1	0	ت	3	
		%60,44	%36,00	%3,11	%0,44	%0,00	%		
0,62	4,43	99	101	5	1	1	ت	1	
		%47,83	%48,79	%2,42	%0,48	%0,48	%		
0,64	4,32	105	145	13	0	2	ت	2	
		%39,62	%54,72	%4,91	%0,00	%0,75	%		
0,60	4,41	103	114	7	0	1	ت	3	
		%45,78	%50,67	%3,11	%0,00	%0,44	%		
0,59	4,42	94	107	5	0	1	ت	1	
		%45,41	%51,69	%2,42	%0,00	%0,48	%		
0,59	4,54	153	106	4	1	1	ت	2	
		%57,74	%40,00	%1,51	%0,38	%0,38	%		
0,59	4,45	109	110	5	0	1	ت	3	
		%48,44	%48,89	%2,22	%0,00	%0,44	%		
0,69	4,40	103	88	12	4	0	ت	1	
		%49,76	%42,51	%5,80	%1,93	%0,00	%		
0,71	4,53	166	81	13	3	2	ت	2	
		%62,64	%30,57	%4,91	%1,13	%0,75	%		
0,74	4,43	120	88	12	3	2	ت	3	
		%53,33	%39,11	%5,33	%1,33	%0,89	%		
0,30	4,45	مؤسسة موبيليس					المتوسط الحسابي العام		
0,29	4,50	مؤسسة جازي							
0,34	4,46	مؤسسة أوريدو							

المصدر : من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات SPSS V26

يتضح من الجدول رقم (39) المتوسط الحسابي العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة نحو مدى تطبيق العاملين في المؤسسات الثلاث قيد الدراسة لما تم الإستحواذ عليه من معارف تسويقية بلغ 4.45 درجة من 5 درجات بالنسبة لمؤسسة موبيليس، ويقع في الفئة الخامسة من مقياس ليكرت (من 4.21 إلى 5). ونفس الشيء بالنسبة لشركتي جازي وأوريدو، إذ كان المتوسط العام للاستجابات مساويا لـ 4.50 و4.46 درجة، مما يعني موافقة العينة على تطبيق ما يتم إكتسابه، كما أن نتائج المؤسسات الثلاث جاءت جد متقاربة وهو ما يعبر عن العمل الجماعي الذي يمكن من تطبيق المعارف التسويقية بشكل أفضل وتبادل الخبرات، إضافة إلى تدريب الموظفين، فالتدريب المناسب للموظفين يدعم ويعزز قدرتهم على تحليل المشاكل وتطوير الحلول الفعالة ومن ثم تطبيق لما تدربوا عليه، وفي الأخير فالهدف من تطبيق المعارف التسويقية هو الوصول لإتخاذ القرار السليم بالوقت والجهد المناسب. ولعل من أهم التعليمات واجبة التطبيق الصارم بالنسبة للمؤسسات الثلاث التعامل بودية وإحترام مع العملاء، والإستماع لمشاكلهم وتقديم الدعم الفني اللازم، الحفاظ على خصوصية العملاء وحماية بياناتهم الشخصية، وتقديم النصح اللازم بشأن الحفاظ على سرية البيانات الشخصية للعملاء الالتزام بالمعايير الأخلاقية والمهنية في التعامل مع العملاء، وعدم التحيز بين العملاء بأي شكل من الأشكال .

إن الجدير بالملاحظة أن العبارة رقم 16 "يطبق العاملون ما لديهم من معارف تسويقية للوصول لتحقيق الأهداف المرجوة" سجلت أعلى متوسط حسابي بالنسبة للمؤسسات الثلاث محل الدراسة، إذ بلغ المتوسطات الحسابية 4.65، 4.56، 4.55 ما يؤكد وجود تطبيق فعلي للمعارف المكتسبة لتحقيق الأهداف التي تتوخاها المؤسسات الثلاث.

لابد أن نشير أن بعد تطبيق المعارف التسويقية هو أمر إلزامي، إذ لا تكتمل دورة المعرفة التسويقية مالم يكن هناك تطبيق لما أكتسب وخرن ونشر وعليه؛ فعنصر تطبيق المعارف هو تلك النتيجة التي ترجو المؤسسات الثلاث بلوغها بشكل وبكيفية وفي وقت مناسب.

من خلال إستعراض المتوسطات الحسابية لأراء العاملين حول الأبعاد الأربعة المشكلة لعمليات إدارة المعرفة التسويقية (توليد وإكتساب، تخزين، توزيع وتطبيق المعارف التسويقية) سجلنا تقارب للنتائج العينات الثلاث للمؤسسات قيد الدراسة، وهو يدل على وجود إتفاق لممارسة الموظفين العاملين بالمؤسسات الثلاث لتلك العمليات، إذ لا تعتبر الأخيرة غاية بالنسبة للمؤسسات وإنما وسيلة تستخدم قصد إمتلاك رصيد معرفي حول ظروف الأسواق وتوقعات طلب والعملاء المرتقبين و تفضيلاتهم

الفصل الرابع: تحليل محاور الدراسة، إختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

وطبيعة المنافسين والموردين وغيرها، وعليه إتخاذ قرارات مبنية على أرضية معرفية سليمة وواقعية تترجم كل ما يحدث بالبيئة الخارجية وتعطي قراءة حقيقية عن وضعية المؤسسات .

- إن الدرجات المرتفعة المسجلة سواء في العبارات المكونة للأبعاد الأربع للمتغير المستقل (إدارة المعرفة التسويقية) أو المتوسطات الحسابية الإجمالية للمؤسسات والتي وقعت أغلبها في الفئة الرابعة أو الخامسة من مقياس ليكرت تثبت أن العينة توافق أن العمليات الأربع جد ضرورية في تكوين نموذج المعرفة لدى المؤسسات الثلاث كما أنها تؤكد ممارستها لها فهي عمليات مرتبطة ببعضها يصعب فصلها أو عزل البعض منها عن الآخر .

المطلب الثاني: تحليل البيانات الخاصة بمحور الإبتكار في المزيج التسويقي التقليدي

1- إستجابة أفراد عينة الدراسة حول توفر عنصر الإبتكار في الخدمة

تم حساب الإحصاء الوصفي لبعد الإبتكار في الخدمة المقدمة من قبل العاملين بالمؤسسات الثلاث قيد الدراسة، وجاءت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (40) إستجابة أفراد عينة الدراسة حول توفر عنصر الإبتكار في الخدمة

العبارة	المؤسسة	النسبة التكرار	درجة الموافقة				
			تدريج 1	تدريج 2	تدريج 3	تدريج 4	تدريج 5
20	1	ت	1	1	19	92	94
		%	%0,48	%0,48	%9,18	%44,44	%45,41
		ت	1	3	20	88	153
21	2	%	%0,38	%1,13	%7,55	%33,21	%57,74
		ت	1	2	19	93	110
		%	%0,44	%0,89	%8,44	%41,33	%48,89
22	3	ت	2	1	4	107	93
		%	%0,97	%0,48	%1,93	%51,69	%44,93
		ت	3	1	8	120	133
22	2	%	%1,13	%0,38	%3,02	%45,28	%50,19
		ت	2	0	6	112	105
		%	%0,89	%0,00	%2,67	%49,78	%46,67
22	3	ت	3	1	9	120	74
		%	%1,45	%0,48	%4,35	%57,97	%35,75
		ت	2	2	10	116	135
22	2	%	%0,75	%0,75	%3,77	%43,77	%50,94
		ت	2	1	10	124	88
		%	%0,89	%0,44	%4,44	%55,11	%39,11
		مؤسسة موبيليس					المتوسط الحسابي العام
0,47	4,33						
0,47	4,44	مؤسسة جازي					
0,45	4,37	مؤسسة أورندو					

المصدر : من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات SPSS V26

يتضح من الجدول رقم (40) أعلاه أن عينة الدراسة تتفق على سعي مؤسسة موبيليس لتقديم لباقات وعروض مبتكرة ومتنوعة حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.33 درجة من 5 درجات، ويقع في الفئة الخامسة من مقياس ليكرت (من 4.21 إلى 5). وهو ما أكدته أيضا عينة الدراسة بكلا من مؤسسة جازي وأوريدو إذ كان المتوسط العام للاستجابات مساويا لـ 4.44 و 4.37 درجة على التوالي، ويرجع ذلك للمنافسة الشديدة بين المؤسسات الثلاث ما يجعل من الباقات المقدمة محل تحديث وتطوير وتميز بإستمرار سواء تعلق الأمر بالدفع الإلكتروني لتسهيل الحصول على الخدمة دون عناء التنقل أو تطوير تطبيقات الهاتف المحمول. فمثلا توفر الشركات الثلاث تطبيقات متنوعة تشمل الترفيه والأخبار والمسابقات نذكر منها MOBILISTOR و MOBILISPACE بالنسبة لموبيليس وتطبيق DJEZZYAPP بالنسبة لمؤسسة جازي و MY OREDOO بالنسبة لمؤسسة أوريدو كما توفر المؤسسات الثلاث أيضا باقات الاتصالات المختلفة المحلية والدولية والرسائل النصية المبتكرة دوما سواء في طريقة الدفع أو وسيلتها أو العروض المصاحبة لها... إلخ،¹ أما جديد خدمات جازي،² وأوريدو فلا تقل جذبا وتميزا وإبتكارا.³

بالنسبة لشركة موبيليس وأوريدو سجلت العبارة رقم 21 " تدعم المؤسسة أي أفكار تتطوي على تطوير الأفكار الجديدة وتحويلها الى خدمات جديدة" أعلى متوسط حسابي، حيث بلغ 4.39 و 4.41 على التوالي وهو ما يؤكد إعطاء شركة موبيليس وأوريدو أهمية للمعارف الصريحة والضمنية، التي يمتلكها الأفراد وأنها تشجع كل المبادرات المقدمة خصوصا لحل المشاكل المعترضة لسيرورة الخدمة، فتوليد المعارف قد يكون سببا في تكوين فكرة مبتكرة تترجم إلة منتج او خدمة جديدة.

بالنسبة لشركة جازي سجل أعلى متوسط حسابي عند العبارة رقم 20 "تسعى المؤسسة لتقديم خدمات جديدة باستمرار لزيائنها من الصعب إمتلاكها أو تقليدها من المنافس" حيث بلغ 4.47 وهو يترجم روح المنافسة التي تمتلكها مؤسسة جازي، ويفسر ذلك كونها إحتلت المراتب الأولى في السوق الجزائري لفترة معينة قبل أن تسحب منها مؤسسة موبيليس المراكز الأولى، مما يجعلها دوما تتحدى وتتنافس للظفر بالصدارة مرة أخرى من خلال الإبتكار الجذري، الذي يمنع المنافس من التقليد لفترة من الزمن يمكنها من تحقيق قفزة إستباقية أخرى قبل المنافس.

¹ الموقع الرسمي لمؤسسة موبيليس <https://www.mobilis.dz/ar> يوفر الترويج لعدة خدمات مبتكرة أهمها عرض SAMA, Sellekniy , MOBIMIC ,Erselli , Sama control ، كلها عرض للخواص يضاف لها عروض خاصة للمؤسسات.

² الموقع الرسمي لمؤسسة جازي <https://www.djezzy.dz/ar> يعرض عدة باقات وخدمات مبتكرة أهمها عرض , DJEZZY CONFORT , Haylla BEZZEF, DJEZZY ZID.Djezzt 3ayla ، كلها عرض للخواص يضاف لها عروض خاصة للمؤسسات.

³ الموقع الرسمي لمؤسسة أوريدو <http://www.ooredoo.dz> يعرض عدة خدمات مبتكرة أهمها عرض SWITCH ,Yooz,HANIA DIMA , OREDOO ، كلها عرض للخواص يضاف لها عروض خاصة للمؤسسات.

الفصل الرابع: تحليل محاور الدراسة، إختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

2- إستجابات أفراد عينة الدراسة حول توفر عنصر الإبتكار في السياسة السعرية

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الإبتكار في سياسة التسعير المنتهج من

قبل المؤسسات الثلاث محل الدراسة، وجاءت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (41) استجابات أفراد عينة الدراسة حول توفر عنصر الإبتكار في التسعير

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار والنسبة	المؤسسة	العمارة
		مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً			
0,74	4,31	96	82	28	0	1	ت	1	23
		%46,38	%39,61	%13,53	%0,00	%0,48	%		
0,71	4,40	136	101	26	1	1	ت	2	
		%51,32	%38,11	%9,81	%0,38	%0,38	%		
0,74	4,33	107	89	27	1	1	ت	3	
		%47,56	%39,56	%12,00	%0,44	%0,44	%		
0,65	4,41	100	95	10	1	1	ت	1	
		%48,31	%45,89	%4,83	%0,48	%0,48	%		
0,62	4,46	137	115	12	0	1	ت	2	
		%51,70	%43,40	%4,53	%0,00	%0,38	%		
0,65	4,43	111	102	10	1	1	ت	3	
		%49,33	%45,33	%4,44	%0,44	%0,44	%		
0,64	4,56	128	69	8	1	1	ت	1	
		%61,84	%33,33	%3,86	%0,48	%0,48	%		
0,62	4,57	165	90	7	2	1	ت	2	
		%62,26	%33,96	%2,64	%0,75	%0,38	%		
0,6	4,56	137	77	10	1	0	ت	3	
		%60,89	%34,22	%4,44	%0,44	%0,00	%		
0,6	4,58	126	79	0	0	2	ت	1	
		%60,87	%38,16	%0,00	%0,00	%0,97	%		
0,64	4,57	162	98	1	1	3	ت	2	
		%61,13	%36,98	%0,38	%0,38	%1,13	%		
0,62	4,56	134	88	0	1	2	ت	3	
		%59,56	%39,11	%0,00	%0,44	%0,89	%		
0,52	4,46	مؤسسة موبيليس			المتوسط الحسابي العام				
0,52	4,50	مؤسسة جازي							
0,52	4,47	مؤسسة أوريدو							

المصدر : من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات SPSS V26

من الجدول رقم (41) أعلاه يتبين أن المتوسط الحسابي العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة، نحو مدى توفر عنصر الابتكار في تسعير مختلف الباقات والعروض، من قبل الشركات الثلاث، وقع في الفئة الخامسة من مقياس ليكرت (من 4.21 إلى 5) حيث بلغ 4.46 بالنسبة لمؤسسة لموبيليس، و4.50 لمؤسسة جازي و4.50 بالنسبة لمؤسسة أوريدو، ومعنى ذلك أن العاملين يرون أن هناك سعي دائما لتقديم الأفضل في الأسعار المقدمة للعملاء (العبارة رقم 23). والجدير بالذكر أن الأسعار تعد أحد عوائق دخول منافسين، فسلطة الضبط تحددها مسبقا، ولقد إعتمدت مؤسسة موبيليس سياسة التركيز (العبارة رقم 28) من خلال الإستفادة الحصرية مع عدة قطاعات عمومية، كتعاقد الحصري مع كل من المديرية العامة للأمن الوطني، ووزارة الدفاع الوطني، من خلال التركيز على تزويد منتسبيها بخدمة الدفع البعدي (0661) مع السماح بإختيار الشريك المناسب لمكالماتهم اليومية إضافة إلى إتفاقية المرافقة للاتحاد الوطني للفلاحين الجزائريين UNPA تلتها عدة إتفاقيات مع وزارة الصحة سنة 2015، التربية الوطنية سنة 2006 مع الديوان الوطني للإمتحانات والمسابقات، وزارة الشباب والرياضة خلال البطولة الوطنية للمحترفين، والجدير بالذكر أنه وبالرغم من أن موبيليس مؤسسة إقتصادية عمومية إلا أنها لا تستفيد من أي ميزة تجعلها تتفوق من حيث السعر على منافسيها، وبالنظر للمتوسط الحسابي للمؤسسات الثلاث نجد:

- سجل أعلى معدل حسابي بالنسبة لشركة موبيليس عند العبارة رقم 26 " تطرح المؤسسة عروضاً سعريّة مبتكرة لجذب المزيد من العملاء حيث بلغ 4.58 .

- أما بالنسبة لمؤسسة جازي نجدها توفر هي الأخرى عدة خدمات مبتكرة لعل أهمها، خدمة فلكسيلي، وهي خدمة موجهة لكل زبائن جازي، تمكنكم من تعبئة المبلغ الذي تريدون للرقم الذي تريدون (التأكيد عبر sms)، خدمة E-Flexy تمكّن من تحويل الرصيد بطريقة إلكترونية وبكل أمان عبر موقع جازي على الإنترنت، خدمة طرانكيلو بفضل الرصيد الإستعجالي الممنوح على حسب مصاريف التسجيل المختارة وخدمة فلكسيلي لتزويد من تحب برصيد معين.

يعد عرض "هانية" أحد أهم وأحدث عروض مؤسسة أوريدو السعريّة حالياً، فهو يقدم حسب رأيه المكاملة الأقل تكلفة بالجزائر إبتداء من سعر (0.99 دج /10ثواني نحو كل الشبكات)، وهو عرض جديد مسبق الدفع دون إلتزام، وبالنظر لنتائج المتوسطات الحسابية الموضحة بالجدول أعلاه نجد:

- العبارتين 26 و25 حازتا على أعلى متوسط حسابي، فبالنسبة لشركة جازي وأوريدو تمحورت العبارتين حول الابتكار في العروض السعريّة كوسيلة للتميز وجذب العملاء، حيث يرى الموظفون أنه من أهم عناصر المزيج التسويقي الذي يعول عليه لإستقطاب العملاء، وبلغ المتوسط الحسابي 4.56 للشركتين محل الدراسة.

الفصل الرابع: تحليل محاور الدراسة، إختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

3- إستجابة أفراد عينة الدراسة حول توفر عنصر الإبتكار في الرسائل الترويجية

تم حساب الإحصاء الوصفي لبعد الإبتكار في بعد الترويج المنتهج من قبل المؤسسات الثلاث

محل الدراسة، والجدول الموالي يوضح مختلف النتائج :

الجدول رقم (42) استجابات أفراد عينة الدراسة حول توفر عنصر الإبتكار في بعد الترويج

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار والنسبة	المؤسسة	المعارة	
		مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً				
0,64	4,10	52	124	30	1	0	ت	1	27	
		%25,12	%59,90	%14,49	%0,48	%0,00	%			
0,61	4,21	83	154	28	0	0	ت	2		
		%31,32	%58,11	%10,57	%0,00	%0,00	%			
0,65	4,14	62	134	28	0	1	ت	3		
		%27,56	%59,56	%12,44	%0,00	%0,44	%			
0,72	4,04	53	114	37	2	1	ت	1		
		%25,60	%55,07	%17,87	%0,97	%0,48	%			
0,68	4,15	81	145	36	3	0	ت	2		
		%30,57	%54,72	%13,58	%1,13	%0,00	%			
0,71	4,08	61	125	36	2	1	ت	3		
		%27,11	%55,56	%16,00	%0,89	%0,44	%			
0,7	3,50	15	82	103	6	1	ت	1		
		%7,25	%39,61	%49,76	%2,90	%0,48	%			
0,75	3,71	36	126	96	5	2	ت	2		
		%13,58	%47,55	%36,23	%1,89	%0,75	%			
0,71	3,61	24	94	102	5	0	ت	3		
		%10,67	%41,78	%45,33	%2,22	%0,00	%			
0,67	4,05	37	154	9	3	4	ت	1		
		%17,87	%74,40	%4,35	%1,45	%1,93	%			
0,59	4,05	39	210	9	4	3	ت	2		
		%14,72	%79,25	%3,40	%1,51	%1,13	%			
0,63	4,06	39	171	8	4	3	ت	3		
		%17,33	%76,00	%3,56	%1,78	%1,33	%			
0,5	3,92	مؤسسة موبيليس					المتوسط الحسابي العام			
0,48	4,03	مؤسسة جازي								
0,51	3,97	مؤسسة أوريدو								

المصدر : من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات SPSS V26

يتضح من الجدول رقم (42) أن المتوسط الحسابي العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة نحو مدى توفر بعد الإبتكار في الرسائل الترويجية بمؤسسة موبيليس بلغ 3.92 درجة من 5 درجات، ويقع في الفئة الرابعة من مقياس ليكرت (من 3.41 إلى 4.20). ونفس الشيء بالنسبة لمؤسسة وأوريدو، إذ كان المتوسط العام للاستجابات مساويا لـ 3.97 أما عن إجابات عينة جازي فبلغ الوسط الحسابي للإجابات 4.03 درجة من 5 درجات ما يؤكد الموافقة بشدة من قبل الموظفين على أن الرسائل المقدمة كلها ذات مبتكرة.

تتفق العينات في المؤسسات الثلاث على السعي الدائم لتقديم رسائل ترويجية إبداعية ومبتكرة قصد جذب و لفت إنتباه العملاء (العبارة رقم 28 بلغ المتوسط الحسابي لموبيليس جازي وأوريدو: 4.04 و 4.15 و 4.08 على التوالي.) وتحقيق تموقع في ذهن المستهلك يختلف عن الشركات الأخرى المنافسة إضافة إلى وضوح بساطة وسهولة الرسالة الترويجية مع الحفاظ على اللغة الوطنية الرسمية. ومن أهم الرسائل الترويجية نذكر: الترويج للعروض المجانية والهدايا المصاحبة لها للتحفيز على الإشتراك، وتبني خدمات الشركة دون غيرها، إضافة إلى عروض بعض الجوائز قصد تحفيز المشتركين، وكذا مختلف الرسائل الترويجية بفتح نقاط خدمات جديدة خصوصا في المناطق النائية والمعزولة، وتطوير أساليب التواصل الإلكتروني مع العملاء (العبارة رقم 30 حيث بلغ المتوسط الحسابي لآراء العينة 4.05 درجة و 4.06 درجة مما يعني إتفاق العينة)، كما أن الرسائل الترويجية، للمؤسسات الثلاث عادة ما تركز على ميزات خدماتها، مثل سرعة الإنترنت، والجودة، والتغطية الواسعة، والعروض الخاصة والتخفيضات. كما تستخدم المؤسسات وسائل التواصل الاجتماعي والتلفزيون والإعلانات المطبوعة للترويج لخدماتها ولتواصل مع الجمهور

الجدير بالملاحظة أن المتوسط الحسابي بالنسبة لشركتي موبيليس وأوريدو كان أقل من شركة جازي بالنسبة للعبارة رقم 29 التي تبحث عن "مدى مشاركة العملاء في صياغة الرسائل الترويجية"، وهو السؤال الذي لم يستطع موظفي الوكالات؛ خصوصا تحديد إجابة حوله مما جعل معظم العمال يجيبون بمحايد (49% بالنسبة لموبيليس و 45% بالنسبة لمؤسسة أوريدو) ما أثر على المتوسط الحسابي بشكل عام.

4- استجابة أفراد عينة الدراسة حول توفر عنصر الإبتكار في قنوات التوزيع

تم حساب الإحصاء الوصفي لبعث الإبتكار في قنوات التوزيع المنتهج من قبل المؤسسات الثلاث محل الدراسة، وجاءت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (43) استجابة أفراد عينة الدراسة حول توفر عنصر الإبتكار في بعد توزيع الخدمات

الانحراف المعياري	الحسابي المتوسط	درجة الموافقة					التكرار والنسبة	المؤسسة	العبارة
		رقبة جدا	رقبة	متوسط	منخفض	منخفض جدا			
0,67	4,09	44	146	11	3	3	ت	1	31
		%21,26	%70,53	%5,31	%1,45	%1,45	%		
0,6	4,05	42	205	11	4	3	ت	2	
		%15,85	%77,36	%4,15	%1,51	%1,13	%		
0,7	4,06	46	159	12	4	4	ت	3	
		%20,44	%70,67	%5,33	%1,78	%1,78	%		
0,74	4,39	104	86	11	5	1	ت	1	
		%50,24	%41,55	%5,31	%2,42	%0,48	%		
0,66	4,50	152	97	12	4	0	ت	2	
		%57,36	%36,60	%4,53	%1,51	%0,00	%		
0,71	4,42	117	91	11	6	0	ت	3	
		%52,00	%40,44	%4,89	%2,67	%0,00	%		
0,68	4,19	65	122	16	3	1	ت	1	
		%31,40	%58,94	%7,73	%1,45	%0,48	%		
0,67	4,08	64	164	32	4	1	ت	2	
		%24,15	%61,89	%12,08	%1,51	%0,38	%		
0,7	4,14	64	135	20	5	1	ت	3	
		%28,44	%60,00	%8,89	%2,22	%0,44	%		
0,52	4,22	مؤسسة موبيليس			المتوسط الحسابي العام				
0,46	4,21	مؤسسة جازي							
0,48	4,21	مؤسسة أوريدو							

المصدر : من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات SPSS V26

من النتائج المتحصل عليها بالجدول رقم (43) أعلاه يتبين أن المتوسط الحسابي العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة نحو مدى توفر الإبتكار في القنوات التوزيعية المعتمدة، من قبل مؤسسة موبيليس بلغ 4.22 درجة من 5 درجات، ويقع في الفئة الخامسة من مقياس ليكرت (من 4.21 إلى 5). ونفس الشيء بالنسبة لشركتي جازي وأوريدو، حيث كان المتوسط العام للاستجابات مساويا لـ 4.21 بالنسبة للشركتين أي هناك إتفاق عام حول وجود قنوات توزيعية إبتكارية ولعل أهمها المتاجر الذكية التي أطلقتها الشركات الثلاث عبر التراب الوطني التي تعتمد على الذكاء الإصطناعي للشراء، نقاط البيع الذاتي، البيع عبر

الأنترنيت والتوصيل للمنازل وهو ما أكدته عينة الدراسة بالنسبة للمؤسسات الثلاث عبر العبارة رقم 32 التي تستقصي حول مدى إعتقاد، المؤسسات على المواقع الإلكترونية لتوزيع خدماتها، وسجلت متوسط حسابي حيث بلغ بالنسبة لموبيليس 4.39 أما مؤسسة جازي فبلغ 4.50 و4.42 بالنسبة لأوريدو.

- توافقت العينة حول سعي المؤسسات الثلاث لاستقطاب الكفاءات المتميزة لتوظيفها في مهام التوزيع من خلال العبارة رقم 31؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.09 بالنسبة لمؤسسة موبيليس و4.05، بالنسبة لمؤسسة لجازي أما مؤسسة أوريدو فقد بلغ المتوسط الحسابي 4.03 وكلها إجابات تقع في الفئة الرابعة من مقياس ليكارت بمعنى أن العينة توافق على وجود إبتكار في قنوات التوزيع بالنسبة للشركات الثلاث قيد الدراسة.¹

- من خلال العبارة رقم 33، التي تستقصي أفراد العينة في المؤسسات الثلاث قيد الدراسة حول مدى تأهيل القوى البيعية لديها، من خلال إجراء دورات تكوينية، يتبين موافقة العينة في المؤسسات الثلاث حول وجود دورات تكوينية يستفيد منها الموظفين في الشركات الثلاث، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.19 بالنسبة لمؤسسة موبيليس تليها مؤسسة أوريدو حيث بلغ الوسط الحسابي لها 4.14 أما مؤسسة جازي فقد بلغ المتوسط الحسابي لها 4.08 وكلها تقع في الفئة الرابعة من مقياس ليكارت الخماسي.

المطلب الثالث: تحليل البيانات الخاصة بمحور الإبتكار في المزيج التسويقي المستحدث

1- استجابات أفراد عينة الدراسة حول توفر عنصر الإبتكار في الأفراد

لقد تم حساب الإحصاء الوصفي لبعد الإبتكار في العنصر البشري المنتهج من قبل المؤسسات الثلاث محل الدراسة، وجاءت النتائج كما يلي:

¹ بالنسبة لمؤسسة موبيليس تحصي 176 وكالة معتمدة وطنيا، أكثر من 82.965 نقطة بيع غير مباشرة، أما بالنسبة لشركة جازي فتحصي 107 وكالة معتمدة عبر كافة التراب الوطني تقريبا ما عدا ولاية إليزي و 15500 نقطة بيع، وتسجل مؤسسة أوريدو 107 مساحات أوريدو 345 محلات تقديم الخدمة، 80 وكالة تجارية، 6200 نقطة بيع.

الفصل الرابع: تحليل محاور الدراسة، إختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

الجدول رقم (44) إستجابة أفراد عينة الدراسة حول توفر عنصر الإبتكار في العنصر البشري

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار والنسبة	المؤسسة	العبارة
		مرتفع جدا	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جدا			
0,64	4,09	43	147	13	1	3	ت	1	34
		%20,77	%71,01	%6,28	%0,48	%1,45	%		
0,67	4,16	71	175	14	1	4	ت	2	
		%26,79	%66,04	%5,28	%0,38	%1,51	%		
0,66	4,10	50	156	15	0	4	ت	3	
		%22,22	%69,33	%6,67	%0,00	%1,78	%		
0,69	4,14	57	127	19	2	2	ت	1	
		%27,54	%61,35	%9,18	%0,97	%0,97	%		
0,66	4,05	57	171	33	2	2	ت	2	
		%21,51	%64,53	%12,45	%0,75	%0,75	%		
0,68	4,12	59	140	22	2	2	ت	3	
		%26,22	%62,22	%9,78	%0,89	%0,89	%		
0,66	4,14	55	132	14	6	0	ت	1	
		%26,57	%63,77	%6,76	%2,90	%0,00	%		
0,63	4,16	71	172	16	6	0	ت	2	
		%26,79	%64,91	%6,04	%2,26	%0,00	%		
0,68	4,13	60	143	15	6	1	ت	3	
		%26,67	%63,56	%6,67	%2,67	%0,44	%		
75	4,14	55	137	9	0	6	ت	1	
		%26,57	%66,18	%4,35	%0,00	%2,90	%		
0,72	4,19	79	170	9	1	6	ت	2	
		%29,81	%64,15	%3,40	%0,38	%2,26	%		
0,73	4,16	62	148	9	0	6	ت	3	
		%27,56	%65,78	%4,00	%0,00	%2,67	%		
0,57	4,13	مؤسسة موبيليس		المتوسط الحسابي العام					
0,51	4,14	مؤسسة جازي							
0,55	4,13	مؤسسة أوريدو							

المصدر : من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات SPSS V26

إن نتائج الجدول رقم (44) تبين مدى إهتمام الشركات الثلاث محل الدراسة بالأفراد وبقدراتهم لإبتكارية، حيث جاءت المتوسطات الحسابية للشركات الثلاث بقيم مرتفعة، ووقعت كلها في الفئة الرابعة من مقياس ليكارت، فقد بلغ المتوسط الحسابي لمؤسسة موبيليس 4.13 درجة، أما مؤسسة جازي فبلغ 4.14 درجة وكان المتوسط الحسابي لمؤسسة أوريدو 4.13 درجة، مما يؤكد على توافق العينة في المؤسسات

الثلاث على سعي مؤسساتهم لإتباع أنظمة حوافز تدعم وتشجيع السلوكيات الإبتكارية (وهو ما ترجمته العبارتين 34 و35 من الإستبيان).

- العبارة رقم 36 تؤكد أن الشركات الثلاث تقوم بعمل دورات وبرامج تدريبية تساعد موظفيها لتحسين عملية الإبتكار، حيث بلغ المتوسط الحسابي لعينة مؤسسة موبيليس 4.14 درجة، أما بالنسبة لمؤسسة جازي فبلغ المتوسط الحسابي درجة 4.16، لتليها مؤسسة أوريدو بمتوسط حسابي قدر بـ4.13 درجة وتقع كلها في الفئة الرابعة من مقياس ليكرت (من 3.41 إلى أقل من 4.20).

- أما العبارة رقم 37 فجاءت لتستقصي، مدى إشراك المؤسسات الثلاث لعمالها في ابتكار حلول للمشاكل خصوصا التعامل مع الزبون، فجاءت إجابات العينة موافقة لإشراكهم في إبتكار حلول حيث بلغ المتوسط الحسابي لمؤسسة موبيليس 4.14 درجة من 5 درجات، ويقع في الفئة الرابعة من مقياس ليكرت (من 3.41 إلى أقل من 4.20). كما نلاحظ أن المتوسطات الحسابية لكل من مؤسستي جازي وأوريدو كانت مرتفعة نوعا ما، وسجل متوسط حسابي أعلى بقليل من مؤسسة موبيليس حيث بلغ 4.19 درجة بالنسبة لجازي و4.16 بالنسبة لأوريدو.

2- إستجابة أفراد عينة الدراسة حول توفر عنصر الإبتكار في البيئة المادية

تم حساب الإحصاء الوصفي لبعد الإبتكار في الدليل المادي المنتهج من قبل المؤسسات الثلاث محل الدراسة، وجاءت النتائج كما يلي:

الفصل الرابع: تحليل محاور الدراسة، إختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

الجدول رقم (45) إستجابة أفراد عينة الدراسة حول توفر عنصر الإبتكار في البيئة المادية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار والنسبة	المؤسسة	العمارة
		مرتفع جدا	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جدا			
0,65	4,42	101	95	9	1	1	ت	1	38
		%48,79	%45,89	%4,35	%0,48	%0,48	%		
0,58	4,46	132	123	9	1	0	ت	2	
		%49,81	%46,42	%3,40	%0,38	%0,00	%		
0,58	4,46	113	103	9	0	0	ت	3	
		%50,22	%45,78	%4,00	%0,00	%0,00	%		
0,65	4,31	79	118	6	3	1	ت	1	
		%38,16	%57,00	%2,90	%1,45	%0,48	%		
0,61	4,30	94	161	6	3	1	ت	2	
		%35,47	%60,75	%2,26	%1,13	%0,38	%		
0,59	4,32	84	132	6	3	0	ت	3	
		%37,33	%58,67	%2,67	%1,33	%0,00	%		
0,73	4,38	99	93	12	0	3	ت	1	
		%47,83	%44,93	%5,80	%0,00	%1,45	%		
0,69	4,38	123	126	13	0	3	ت	2	
		%46,42	%47,55	%4,91	%0,00	%1,13	%		
0,71	4,38	107	103	12	0	3	ت	3	
		%47,56	%45,78	%5,33	%0,00	%1,33	%		
0,54	4,37	مؤسسة موبيليس		المتوسط الحسابي العام					
0,53	4,38	مؤسسة جازي							
0,52	4,39	مؤسسة أوريدو							

المصدر : من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات SPSS V26

من الجدول رقم (45) يتضح أن المتوسطات الحسابية للمؤسسات الثلاث جاءت جد متقاربة حيث وقعت كلها في الفئة الخامسة من مقياس ليكرت (من 4.21 إلى 5)، فقد بلغت المتوسطات الحسابية لكل من مؤسسة موبيليس، جازي وأوريدو 4.38، 4.37 و 4.39 على التوالي ومعنى ذلك موافقة العينة على توفر فضاءات إستقبال العملاء في مختلف المدن والمناطق في الجزائر. إذ تهدف هذه الفضاءات إلى تسهيل التواصل بين الشركة وعملائها، وتقديم خدمات مختلفة للعملاء فهذه الفضاءات وجدت خاصة للإستفسارات العامة إذ يمكن للعملاء زيارة فضاءات الشركات الثلاث للحصول على إجابات عن الاستفسارات المتعلقة بخدمات الشركة والعروض والخدمات الجديدة، كما تهدف هذه الفضاءات إلى تقديم الدعم الفني في حالة ما وجدت أي مشاكل فنية بما في ذلك الإعداد الهواتف الذكية والتثبيت والإصلاح. وتوفر المؤسسات الثلاث فضاءات إستقبال العملاء لدفع الفواتير الإلكترونية، حيث يمكن للعملاء دفع

فواتير خدمات الهاتف المحمول والإنترنت وغيرها عن طريق الفضاءات، وتوفر أحيانا الشركات محل الدراسة الحصول على العروض الخاصة والتخفيضات عند زيارة فضاءات الشركات، وعليه؛ فتلك الفضاءات لابد أن تتميز بالراحة والملائمة وأن تليق بالعملاء وتطلعاتهم، وهو ما تؤكد العبارة رقم 38 حيث جاءت لتستقصي مدى عمل المؤسسات الثلاث على تهيئة فضاءات إنتظار مريحة للزبون وكانت متوسطات إجابات العينة تتراوح بين 4.42 و4.46 لكل من مؤسسة موبيليس وجازي وأوريدو على التوالي أي إتفاق العينة على توفر فضاءات مريحة للعميل تتلائم والخدمات المقدمة.

- أما العبارة رقم 39 فتناولت رأي عينة الدراسة حول مدى تزويد نقاط بيع المؤسسات الثلاث بأحدث التكنولوجيات كأجهزة الكمبيوتر واللوحات الإرشادية الإلكترونية لتسريع خدمة العملاء، والملاحظ أن العينة تتفق أيضا على توفر كل ما ذكر حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين 4.30 و4.32.
- كما تم أيضا إستقصاء العينة عبر السؤال رقم 40 حول تزويد نقاط بيع المؤسسات بأحدث التكنولوجيات كأجهزة الكمبيوتر واللوحات الإرشادية الإلكترونية (لتسريع خدمة العملاء)، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمؤسسات 4.38، مما يؤكد إعتداد المؤسسات الثلاث للتكنولوجيا الحديثة في إرضاء عملائها وتحقيق جودة خدماتها.

3- إستجابة أفراد عينة الدراسة حول توفر عنصر الإبتكار في العمليات

تم حساب الإحصاء الوصفي لبعء الإبتكار في العمليات المنتهج من قبل المؤسسات الثلاث محل الدراسة، وجاءت النتائج كما يلي:

الفصل الرابع: تحليل محاور الدراسة، إختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

الجدول رقم (46) إستجابة أفراد عينة الدراسة حول توفر عنصر الإبتكار في العمليات وإجراء الخدمة

الإختلاف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار والنسبة	المؤسسة	العبرة	
		مرتفع جدا	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جدا				
0,74	4,42	101	95	9	1	1	ت	1	41	
		%48,79	%45,89	%4,35	%0,48	%0,48	%			
0,67	4,55	167	82	11	5	0	ت	2		
		%63,02	%30,94	%4,15	%1,89	%0,00	%			
0,67	4,45	121	89	11	4	0	ت	3		
		%53,78	%39,56	%4,89	%1,78	%0,00	%			
0,65	4,31	79	118	6	3	1	ت	1		
		%38,16	%57,00	%2,90	%1,45	%0,48	%			
0,59	4,32	99	153	11	2	0	ت	2		
		%37,36	%57,74	%4,15	%0,75	%0,00	%			
0,63	4,31	86	126	11	1	1	ت	3		
		%38,22	%56,00	%4,89	%0,44	%0,44	%			
0,55	4,38	99	93	12	0	3	ت	1		
		%47,83	%44,93	%5,80	%0,00	%1,45	%			
0,55	4,43	122	137	5	1	0	ت	2		
		%46,04	%51,70	%1,89	%0,38	%0,00	%			
0,59	4,35	87	132	4	1	1	ت	3		
		%38,67	%58,67	%1,78	%0,44	%0,44	%			
0,43	4,37	مؤسسة موبيليس					المتوسط الحسابي العام			
0,42	4,43	مؤسسة جازي								
0,44	4,37	مؤسسة أوريدو								

المصدر : من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات SPSS V26

يتضح من الجدول رقم (46) أعلاه أن المتوسط الحسابي العام لإستجابات أفراد عينة الدراسة نحو مدى توفر الإبتكار في العمليات وإجراء الخدمة التي يقصد بها تلك الطرق الجديدة أو المحسنة من تصاميم وإنتاج الخدمات. وقد يشمل ذلك الإبتكار في نظم تقديم الخدمات، فقد يكون الإبتكار نتيجة تكنولوجية أو خبرة تقنية أو قد تكون نتيجة تنظيم العمل، وقد بلغ المتوسط الحسابي لمؤسسة موبيليس 4.37 درجة من 5 درجات، ويقع في الفئة الخامسة من مقياس ليكرت (من 4.21 إلى 5). ونفس الشيء بالنسبة لشركتي جازي وأوريدو، إذ كان المتوسط العام للإستجابات مساويا لـ 4.43 و 4.37 درجة، بمعنى موافقة العينة على وجود ممارسات إبتكارية في تقديم الخدمات من قبل الشركات الثلاث محل الدراسة .

- نلاحظ أن أعلى المتوسطات الحسابية قد سجلت عند العبارة رقم 41 "تقوم المؤسسة بابتكار طرق جديدة لتحسين عملياتها الخدمية من حيث الجودة والسرعة" حيث بلغت المتوسطات الحسابية للشركات قيد الدراسة

4.42، 4.55، 4.45 على التوالي وهي قيم جد متقاربة، حيث وقعت في الفئة الخامسة من مقياس ليكارت الخماسي وهو ما يؤكد على أن تحسين نوعية الخدمات من حيث الجودة والسرعة هو هدف مهم جدا بالنسبة لشركات الإتصال قصد تحقيق تجربة مميزة للعميل .

- العبارة رقم 42 جاءت لتستقصي حول إجراء التغييرات اللازمة في تقديم خدماتها تماشيا مع نوعية التقنيات الحديثة، وهو ما إتفقت حوله العينة في المؤسسات الثلاث محل الدراسة، حيث سجلت قيم جد متقاربة بين المتوسطات الحسابية للمؤسسات الثلاث وقد تراوحت بين 4.31 و4.32 و وقعت كلها في الفئة الخامسة من مقياس ليكارت (من 4.21 إلى 5). أي أن العينة ترجح أن هناك حاجة لإجراء التحسينات اللازمة ويمكن أن تكون هذه الإستجابة للإحتياجات المتغيرة للعملاء والتي يجب مواكبتها من خلال تقديم خدمات تستخدم التقنيات الحديثة والمتطورة.

المبحث الثاني: مقارنة نتائج تحليل المتغير المستقل والتابع في المؤسسات الثلاث

قصد الوصول لقياس أبعاد متغيري الدراسة أي قياس رأي العينة وإتجاهاتها نحو المتغير المستقل والمتغير التابع سيتم الإعتماد على النتائج المتحصل عليها سابقا من تفرغ وتحليل إجابات أفراد العينة حول الإبعاد المشكلة للبعدين مع تبين أيها أهم بالنسبة للعاملين في المؤسسات الثلاث قيد الدراسة .

المطلب الأول: ترتيب أبعاد ومراحل الإستبيان وفق نتائج إجابات العينة للمتغير المستقل

يتم في هذا المطلب استعراض متوسطات الأبعاد الأربعة المكونة لمحور إدارة المعرفة التسويقية والمتوسط الكلي للمحور في المؤسسات الثلاث محل الدراسة. والجدول الموالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (47) نتائج المتوسط الكلي لمحور إدارة المعرفة التسويقية

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المؤسسة	العنصر
3	0.64	4.45	مؤسسة موبيليس	بعد إكتساب وتوليد المعرفة التسويقية
3	0.41	4.55	مؤسسة جازي	
2	0.43	4.54	مؤسسة أوريدو	
1	0.42	4.55	مؤسسة موبيليس	بعد تخزين المعرفة التسويقية واسترجاعها
2	0.39	4.56	مؤسسة جازي	
2	0.43	4.54	مؤسسة أوريدو	
2	0.39	4.51	مؤسسة موبيليس	بعد توزيع ونشر المعرفة التسويقية
1	0.40	4.59	مؤسسة جازي	
1	0.41	4.58	مؤسسة أوريدو	
3	0.30	4.45	مؤسسة موبيليس	بعد تطبيق المعرفة التسويقية
4	0.29	4.50	مؤسسة جازي	
3	0.33	4.46	مؤسسة أوريدو	
3	0.33	4.41	مؤسسة موبيليس	محور عمليات إدارة المعرفة التسويقية
1	0.31	4.54	مؤسسة جازي	
2	0.33	4.52	مؤسسة أوريدو	

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات SPSS V26

تكشف نتائج الجدول رقم (46) أن درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة التسويقية، بالنسبة لمؤسسة موبيليس بلغت 4.41 درجة من 5 درجات على مقياس ليكرت، وتتنمي إلى الفئة الخامسة من المقياس من مقياس ليكرت (من 4.21 إلى 5) وبانحراف معياري قدره 0.33 أي أن أفراد الدراسة يتفقون على أن مؤسسة موبيليس تمارس أساليب الإدارة التي تعزز عمليات إدارة المعرفة التسويقية وتحققها إلا أن درجة الممارسة تختلف من بعد إلى آخر حيث يمكن ترتيب الإبعاد حسب إجابات عينة الدراسة والمؤسسات قيد الدراسة كما يلي:

1- بالنسبة لشركة موبيليس

- جاء بعد تخزين المعرفة التسويقية وإسترجاعها بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قيمته 4.55 وإنحراف معياري قدره 0.42، وهذا ما يعكس أهمية خزن المعارف التسويقية، فالأخيرة تعتبر عنصر حيوي فالمؤسسات بحاجة ماسة ودائمة لكل البيانات والمعلومات فمن خلالها يمكن التعرف أكثر على العملاء وتفضيلاتهم كما يمكن إكتشاف نقاط القوة ومواطن الضعف، والعمل على تحسينها بشكل مستمر.
- إن تخزين البيانات وإسترجاعها في أي وقت يعطي للمؤسسة التعرف الجيد على الموقع المالي للمؤسسات ومقارنته بالسنوات الفارطة والتحكم في التكاليف المالية وتحديد تكاليف العمل ، كما أن خزن المعارف يوفر أيضا الوقت والجهد الذي يتطلبه البحث عن المعلومات وتحليلها، وبالتالي توفير الجهود اللازمة لتحسين الخدمات وتلبية إحتياجات العملاء من خلال التنبؤ وتحليل كل المعطيات المخزنة.
- أما بعد توزيع ونشر المعرفة التسويقية فقد جاء في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره 4.51 وإنحراف معياري قدره 0.39 فنشر وتوزيع المعارف التسويقية يعزز الوعي والمعرفة لدى العاملين بما يتعلق بالمنتجات والخدمات التي تقدمها، والمساهمة في زيادة معرفتهم بالأسواق والعملاء والمنافسين والاتجاهات الجديدة في السوق.
- أما بعد تطبيق المعرف التسويقية بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قيمته 4.45 وإنحراف معياري قيمته 0.30 وهذا ما يعكس الأهمية التي تنطوي عليها عملية تطبيق المعارف التسويقية من خلال كل تلك التعليمات والتنظيمات واللوائح التفسيرية والتي يكون عادة مصدرها الإدارة العليا. كما تجدر الإشارة ان العينة في مؤسسة موبيليس تدرك أهمية التطبيق لكل التعليمات الواردة، خاصة ما تعلق بسير الوكالات وكيفية تعاملها مع العملاء بشكل روتيني يضمن حل المشاكل اليومية التي تعترض عملية السير الحسن لتقديم خدمات بأحسن جودة ممكنة .
- ورتب بعد توليد وإكتساب المعارف التسويقية في المرتبة الثالثة أيضا، مما يدل على تساوي العنصرين الأخيرين في الأهمية النسبية بالنسبة لأفراد الدراسة حيث إتجهت آراء أفراد العينة نحو الموافقة على توفر بعد توليد وإكتساب المعارف التسويقية، فالأخير حسب رأيهم قد يساعد على تحسين العمليات الداخلية وزيادة الكفاءة. فعندما يتم توفير المعارف التسويقية للفرق المسؤولة عن

تطوير المنتجات والحملات التسويقية، يمكنهم تحديد الأولويات بشكل أفضل وتركيز الجهود والموارد بشكل أكثر فعالية.

2- بالنسبة لشركة جازي

- جاء المتوسط الحسابي للمحور الأول بالنسبة لشركة جازي 4.54، بمعنى أن أفراد الدراسة في شركة جازي يوافقون بدرجة عالية على أن إدارة مؤسستهم تمارس عمليات إدارة المعرفة التسويقية. وقد اختلفت درجة موافقتهم على الأساليب الأربعة.

- في المرتبة الأولى جاء بعد توزيع ونشر المعرفة التسويقية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.59 وإنحراف معياري قدره 0.40 من حيث درجة ممارسته من وجهة نظرالمبجوثين، ويرجع ذلك لإهتمام مؤسسة جازي بنشر وتوزيع المعارف المتعلقة بالأسواق فنشر المعارف حسب وجهة نظرهم يعزز التعلم المستمر فيمكن للموظفين التعلم من بعضهم البعض وانتقال خبراتهم والتعلم من الأخطاء، ومنه تحسين الأداء الفردي مع تحسين العلاقات بين الموظفين وتعزيز الروح الفريقية مما يؤدي إلى تحسين أداء الفريق بشكل عام.

- في المرتبة الثانية جاء تخزين المعرفة التسويقية وإسترجاعها بمتوسط حسابي قدره 4.56 وإنحراف معياري قدره 0.39، فالعينة توافق على ضرورة خزن المعارف للحفاظ على الخبرات والمعارف القيمة المكتسبة من الأسواق والعملاء والمودين وغيرهم.

- أما عن بعد إكتساب وتوليد المعرفة التسويقية فرتب في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 4.55 وإنحراف معياري قدره 0.41، فالعينة توافق أن توليد المعارف جد مهم ينتج عن الاجتماعات وورش العمل كما يمكن إستخدام الاجتماعات وورش العمل لتبادل المعلومات والخبرات كما يمكن توليد المعارف التسويقية أيضا بالاتصال المباشر والمناقشات بين العاملين لتبادل المعرفة والخبرات.

- بالنسبة لشركة جازي جاء بعد تطبيق المعرفة التسويقية في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره 4.50 ومتوسط حسابي 0.39،بمعنى موافقة عينة الدراسة على توفر بعد تطبيق المعارف المكتسبة فالمعرفة المطبقة تزيد من كفاءة العمليات وتقليل الأخطاء، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة، كما أن تطبيق المعرفة التسويقية يمكن أن يساعد مؤسسات الإتصال على التكيف مع التغييرات الحاصلة في الأسواق وتحديث إستراتيجياتها وتعديلها بناءً على المعرفة الجديدة.

3- بالنسبة لشركة أوريدو

- جاء المتوسط الحسابي للمحور الأول بالنسبة لشركة أوريدو 4.52 وإنحراف معياري قدره 0.33 بمعنى أن أفراد الدراسة في شركة أوريدو يوافقون بدرجة عالية على أن إدارة مؤسستهم تمارس عمليات إدارة المعرفة التسويقية. وقد اختلفت درجة موافقتهم على الأبعاد الأربعة ورتبت كما يلي:

- رتب بعد توزيع ونشر المعرفة التسويقية في المرتبة الأولى حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.58 وإنحراف معياري قدره 0.41، وعليه؛ نستنتج أن العينة في مؤسسة أوريدو ترى أن بعد نشر المعارف بين الموظفين سيما ما تعلق بحركة الأسواق والعملاء والموردين تعد من أهم أبعاد إدارة المعرفة التسويقية
 - جاء بعد تخزين المعرفة التسويقية واسترجاعها في المرتبة الثانية من حيث الأهمية وموافقة العينة حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.54 وإنحراف معياري قدره 0.43 فالموظفون بمؤسسة أوريدو يتفقون بدرجة عالية على ضرورة تخزين كل ما تم جمعه عن الأسواق ومتطلباتها وإتجاهات الطلب حول الخدمات المقدمة فحسب رأيهم تخزين المعارف جد ضروري لإتخاذ القرار خاصة التسويقية منها.
 - إن بعد إكتساب وتوليد المعرفة التسويقية، رتب في المرتبة الثانية أيضاً، مما يدل على تساوي العنصرين الأخيرين في الأهمية النسبية بالنسبة لأفراد الدراسة، ما يدل على أهمية إكتساب المعارف بالنسبة للعينة وتوليدها، فرأيهم أن العمال لابد لهم من الإحتكاك ببعضهم عن طريق فرق العمل وتقاسم كل ما شأنه أن يحسن آدائهم خاصة تلك الحلول للمشاكل المعترضة.
 - جاء بعد تطبيق المعرفة في المرتبة الثالثة حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.46 والإنحراف المعياري 0.33 حيث يبين موافقة أفراد الدراسة على أن العاملين في شركة أوريدو يمارسون تطبيق المعارف خصوصاً ما تعلق بعمليات معرفة الأسواق ومعرفة العملاء.
- وعليه ومن النتائج المبينة أعلاه يتضح ما يلي:**
- تقارب جد كبير في المتوسطات الحسابية العامة لمحو ممارسة عمليات إدارة المعرفة التسويقية في الشركات الثلاث ما يدل على موافقة أفراد عينة الدراسة بالنسبة للشركات الثلاث على ممارستهم لكل من الأبعاد الأربعة (الإكتساب والتوليد، الخزن، النشر والتطبيق).
 - يعد بعد توزيع ونشر المعرفة التسويقية داخل المؤسسات هو البعد الأهم بالنسبة لشركتي جازي وأوريدو بينما يرى موظفو شركة موبيليس أن بعد تخزين المعرفة التسويقية واسترجاعها من أهم العناصر، ففي ظل توفر المعلومات الدقيقة تسير المؤسسات نحو القرارات الصائبة.
 - هناك إتفاق عام على أهمية الأبعاد الأربعة رغم الإختلاف على ترتيب تلك الأبعاد فكانت بالنسبة للشركات الثلاث وفق المتوسطات الحسابية كما يلي:
 - بالنسبة لمؤسسة موبيليس: تخزين المعرفة وإسترجاعها (4.55)، توزيع ونشر المعرفة التسويقية (4.51)، توليد وتطبيق المعارف التسويقية (4.45).
 - بالنسبة لمؤسسة جازي: توزيع ونشر المعرفة التسويقية (4.59)، تخزين المعرفة وإسترجاعها (4.56)، إكتساب وتوليد المعارف التسويقية (4.55)، تطبيق المعارف التسويقية (4.50).
 - بالنسبة لمؤسسة أوريدو: توزيع ونشر المعرفة التسويقية (4.58)، تخزين المعرفة وإسترجاعها وتوليده وإكتسابها (4.54)، تطبيق المعارف التسويقية (4.46).

الفصل الرابع: تحليل محاور الدراسة، إختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

المطلب الثاني: ترتيب أبعاد ومراحل الإستهيبان وفق نتائج إجابات العينة للمتغير التابع

يتم في هذا المطلب إستعراض متوسطات الأبعاد السبعة المكونة لمحور الإبتكار التسويقي والمتوسط الكلي للمحور في المؤسسات الثلاث. والجدول الموالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (48) يبين نتائج المتوسط الكلي لمحور الإبتكار التسويقي

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المؤسسة	البعد
3	0.47	4.33	مؤسسة موبيليس	الإبتكار في الخدمة
2	0.47	4.44	مؤسسة جازي	
2	0.46	4.36	مؤسسة أوريدو	
1	0.52	4.46	مؤسسة موبيليس	الإبتكار في السياسة التسعيرية
1	0.52	4.50	مؤسسة جازي	
1	0.52	4.46	مؤسسة أوريدو	
6	0.50	3.92	مؤسسة موبيليس	الإبتكار في الرسالة الترويجية
7	0.48	4.03	مؤسسة جازي	
7	0.51	3.97	مؤسسة أوريدو	
4	0.52	4.22	مؤسسة موبيليس	الإبتكار في قنوات التوزيع
5	0.46	4.21	مؤسسة جازي	
5	0.48	4.20	مؤسسة أوريدو	
3	0.36	4.23	مؤسسة موبيليس	محور الإبتكار في المزيج التسويقي التقليدي
1	0.33	4.30	مؤسسة جازي	
2	0.36	4.25	مؤسسة أوريدو	
5	0.57	4.12	مؤسسة موبيليس	الإبتكار في مجال العاملين
6	0.51	4.14	مؤسسة جازي	
6	0.55	4.13	مؤسسة أوريدو	
2	0.54	4.37	مؤسسة موبيليس	الإبتكار في الأدلة المادية
4	0.53	4.38	مؤسسة جازي	
3	0.52	4.39	مؤسسة أوريدو	
3	0.43	4.33	مؤسسة موبيليس	الإبتكار في العمليات وإجراء الخدمة
3	0.42	4.43	مؤسسة جازي	
4	0.37	4.37	مؤسسة أوريدو	
2	0.35	4.30	مؤسسة موبيليس	محور الإبتكار في المزيج التسويقي المستحدث
1	0.34	4.32	مؤسسة جازي	
3	0.37	4.29	مؤسسة أوريدو	
3	0.32	4.25	مؤسسة موبيليس	محور الإبتكار التسويقي
1	0.30	4.30	مؤسسة جازي	
2	0.33	4.27	مؤسسة أوريدو	

المصدر : من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات SPSS V26

من المتوسطات الحسابية العامة بالجدول أعلاه يتبين أن:

أولاً: بالنسبة للمزيج التسويقي التقليدي: يمكن ملاحظة أن محور الابتكار في المزيج التسويقي للشركة الثلاثة (موبيليس وجازي وأوريدو) يحصل على تقييمات مرتفعة بين العينة المدروسة، وتتراوح المتوسطات الحسابية بين 4.23 و4.30، مع انحراف معياري يتراوح بين 0.33 و0.36، مما يدل على وجود تفاوت طفيف في الاستجابات. يمكن القول أن جميع الشركات تسعى إلى الابتكار في المزيج التسويقي كجزء من استراتيجيتها التسويقية.

ثانياً: بالنسبة للمزيج التسويقي المستحدث: يمكن ملاحظة أن محور الابتكار في المزيج التسويقي المستحدث يحظى بتقييم عالٍ من قبل عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للإجابات 4.30 من 5 بالنسبة لشركة جازي و4.32 و4.29 في الإجابات الأخرى (موبيليس وأوريدو)، مع إنحراف معياري يتراوح بين 0.34 و0.37، وهذا يشير إلى أن العملاء يرون أن الابتكار في المزيج التسويقي المستحدث يلعب دوراً هاماً في جعل شركة الاتصالات تتميز عن منافسيها.

ثالثاً: بالنسبة لمحو الابتكار التسويقي ككل: يمكننا ملاحظة أن المؤسسة رقم 2 لديها أعلى متوسط حسابي مقارنة بالمؤسستين الأخرين، حيث بلغ متوسطها 4.30. كما أنه يمكن القول بأن الإنحراف المعياري للمؤسسة رقم 2 (0.30) هو الأدنى مقارنة بالمؤسستين الأخرين، مما يشير إلى أن عينة المؤسسة رقم 2 أقرب إلى قيمة المتوسط الحقيقي. ومن الممكن أيضاً استخدام الإنحراف المعياري لتقييم مدى تباين البيانات داخل كل مؤسسة، حيث يمكن القول بأن مؤسسة جازي لديها أقل تباين بين القيم مقارنة بالمؤسستين الأخرتين.

ومنه تكشف نتائج الجدول رقم (47) أن عينة الدراسة تتفق على بدرجة عالية على وجود الابتكار وممارسته من قبل الشركات الثلاث في مجال وظيفة إذ نسجل مايلي:

1- بالنسبة لمؤسسة موبيليس: بلغ المتوسط الحسابي 4.25 درجة من 5 درجات على مقياس ليكرت وتتنمي إلى الفئة الخامسة من المقياس من مقياس ليكرت (من 4.21 إلى 5) وبإنحراف معياري قدره 0.32 أي أن أفراد الدراسة يتفقون على أن مؤسسة موبيليس تمارس الابتكار في المزيج التسويقي إلا أن درجة الممارسة والأهمية تختلف من بعد إلى آخر حيث يمكن ترتيب الإبعاد حسب إجابات عينة الدراسة كما يلي:

- جاء في الترتيب الأول من حيث درجة الأهمية بدرجة قبول عالية الابتكار في السياسة التسعيرية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.46 وإنحراف معياري قدره 0.52 مما يدل على عدم تشتت إجابات الباحثين واتفاقهم على جميع عبارات البعد، أي أن

- أفراد الدراسة مؤسسة موبيليس يوافقون على أن بعد الابتكار في السعر يعتبر أكثر العناصر إبتكارا من غيره من باقي العناصر الأخرى.
- وجاء الإبتكار في الأدلة المادية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 4.37 وبإنحراف معياري قدره 0.54 واتجهت إجابات العينة حول هذا البعد إلى الموافقة وهذا ما يعكس أهميته بالنسبة للمؤسسة فهو يبقى واجهتها التي تتعامل بها مع العميل سواء من ناحية الموقع أو الإضاءة أو الألوان أو المعلقات الإشهارية وغيرها.
- في المرتبة الثالثة جاء بعد الإبتكار في العمليات وإجراء الخدمة، وكذلك الإبتكار في الخدمة في حد ذاتها مما يدل على تساوي العنصرين في الأهمية النسبية بالنسبة لأفراد الدراسة بمتوسط حسابي قدره 4.33 وإنحراف معياري 0.43 و 0.47 حيث توافق العينة بدرجة مرتفعة على أن المؤسسة تمارس الإبتكار في العمليات، فالإبتكار في العمليات يحسن في الجودة مع تحسين تجربة العملاء لراحة أفضل مع توفير الوقت والجهد فالخدمة المتميزة تخلق توقعا متميزا فالمؤسسة تحرص على توفر عامل مدربون وبهندام لائق مع رسالة معينة يرسلها الموظفين ضمنا للعميل مفادها الخدمة الدائمة والمساعدة وحل كل المشاكل المعترضة، كما ترى العينة أن مؤسسة موبيليس س تقدم منتجات وخدمات جد مبتكرة.
- في المرتبة الرابعة، جاء الإبتكار في قنوات التوزيع بمتوسط حسابي قدره 4.22 وإنحراف معياري بلغ 0.52 حيث تتفق العينة بدرجة موافقة عالية أن المؤسسة تمارس الإبتكار في قنوات التوزيع كونه يمثل أحد أهم العوامل الحاسمة في نجاح أي شركة إتصالات، لعل أهمها توسيع قنوات التوزيع، الرقمية مثل المواقع الإلكترونية، تطبيقات الهاتف المحمول لتسهيل الوصول للمنتجات والخدمات.
- كما تؤكد العينة على السعي نحو توسيع قائمة الموزعين والوكلاء لتغطية المزيد من المناطق مع تحسين نظام التسليم لتحسين تجربة العملاء، مع إستخدام التكنولوجيا الحديثة كتطبيقات الذكاء الاصطناعي والتحليلات البيانية.
- رتب بعد العاملين في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قدره 4.12 وإنحراف معياري قدره 0.57 بمعنى موافقة العينة على وجود ممارسات في الإبتكار في بعد الأفراد من خلال دورات التكوين والتأهيل الدورية المستمرة لكل الموظفين .
- وجاء بعد الإبتكار في الترويج في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي قدره 3.92 وإنحراف معياري قدره 0.50 ويقع في الفئة الرابعة من مقياس ليكرت (من 3.41 إلى 4.20). أي أن عينة الدراسة توافق على ممارسة مؤسسة موبيليس للإبتكار في الترويج، فقد تأتي الرسائل الترويجية من شركة موبيليس على شكل رسائل نصية قصيرة (SMS) أو رسائل صوتية أو بريد إلكتروني. حيث قد

تتضمن الرسائل الترويجية عادة عروضًا وخصومات على المنتجات والخدمات وإعلانات عن المنتجات والخدمات الجديدة، وتذكير بالعروض الحالية والقادمة، ودعوات للمشاركة في الحملات الدعائية والمسابقات.

2- بالنسبة لشركة جازي

رتبت الأبعاد حسب درجة أهميتها بالنسبة لعينة ترتيبًا تنازليًا الدراسة كمايلي:

- الإبتكار في السياسة التسعيرية بمتوسط حسابي قدره 4.50 وانحراف معياري قدره 0.52.
- الإبتكار في الخدمة بمتوسط حسابي قدره 4.44 وانحراف معياري قدره 0.47.
- الإبتكار في العمليات وإجراء الخدمة بمتوسط حسابي قدره 4.43 وانحراف معياري قدره 0.42.
- الإبتكار في الأدلة المادية بمتوسط حسابي قدره 4.38 وانحراف معياري قدره 0.53.
- الإبتكار في قنوات التوزيع بمتوسط حسابي قدره 4.21 وانحراف معياري قدره 0.46.
- الإبتكار في مجال الأفراد بمتوسط حسابي قدره 4.14 وانحراف معياري قدره 0.51.
- الإبتكار في الرسالة الترويجية بمتوسط حسابي قدره 4.03 وانحراف معياري قدره 0.48.

من نتائج شركة جازي يتبين أن الإبتكار في السياسة التسعيرية قد حصل على المرتبة الأولى من حيث المتوسط الحسابي، مما يعني أنه يحظى بتقييم عالٍ من قبل العينة، كما يمكن ملاحظة أن الإبتكار في الخدمة والعمليات وإجراء الخدمة جاء في المرتبة الثانية والثالثة على التوالي، وهذا يشير إلى أن العينة ترى أن الإبتكار في هذه المجالات أيضًا هو مهم. أما الإبتكار في قنوات التوزيع والرسالة الترويجية كان في المراتب الأخيرة من حيث المتوسط الحسابي، وهذا يشير إلى أن العينة ترى أن الإبتكار في هذه المجالات ليس مهما بنفس القدر. ومن المهم أن نلاحظ أيضًا أن الانحراف المعياري لكل من المجالات المذكورة ليس بارزًا جدًا، مما يعني أن الآراء في العينة تتوزع بشكل متساوٍ بشأن أهمية الإبتكار في هذه المجالات.

3- بالنسبة لشركة أوردو

رتبت الأبعاد السبعة للتسويق الإبتكاري حسب درجة أهميتها تنازليًا بالنسبة لعينة الدراسة كمايلي:

- الإبتكار في السياسة التسعيرية بمتوسط حسابي قدره 4.46 وانحراف معياري قدره 0.52.
- الإبتكار في الخدمة بمتوسط حسابي قدره 4.36 وانحراف معياري قدره 0.46.
- الإبتكار في الأدلة المادية بمتوسط حسابي قدره 4.39 وانحراف معياري قدره 0.52.
- الإبتكار في العمليات وإجراء الخدمة بمتوسط حسابي قدره 4.37 وانحراف معياري قدره 0.37.
- الإبتكار في قنوات التوزيع بمتوسط حسابي قدره 4.20 وانحراف معياري قدره 0.48.
- الإبتكار في مجال الأفراد في المرتبة السادسة بمتوسط قدره 4.13 وانحراف معياري قدره 0.55.
- بعد الإبتكار في الرسالة الترويجية بمتوسط حسابي قدره 3.97 وانحراف معياري قدره 0.51.

بالنظر إلى ترتيب الأبعاد السبعة للتسويق الإبتكاري بناءً على درجة أهميتها بالنسبة لعينة الدراسة الخاصة بمؤسسة أوريدو يمكن اعتبار الإبتكار في السياسة التسعيرية هو الأكثر أهمية حسب رأي العينة ويليه الإبتكار في الخدمة والأدلة المادية على التوالي. ويبدو أن الإبتكار في قنوات التوزيع والأفراد هما الأقل أهمية بين الأبعاد السبعة، كما يجب ملاحظة أنه على الرغم من أن الإبتكار في الرسالة الترويجية حصل على المرتبة الأخيرة، فإنه لا يزال يعد جانباً مهماً من التسويق الإبتكاري ويمكن أن يؤثر بشكل كبير على تأثير العلامة التجارية وجذب الزبائن

من النتائج السابقة نستنتج أيضا أن:

تشير نتائج الدراسة إلى أن عناصر الإبتكار التسويقي هي مصدر للأداء التسويقي المبتكر في المؤسسات الثلاث المدروسة، ولكن بدرجات مختلفة، وهذا يمكن تفسيره بسبب اختلاف حجم الشركات ونطاق عملها، فضلاً عن اختلاف استراتيجياتها وأهدافها المختلفة، والتي يمكن أن تشمل زيادة الحصة السوقية، أو زيادة الحصة الزبونية، أو تحسين تجارب العملاء، أو تحقيق موقع معين في الأسواق، وغيرها من الأهداف المالية.

- يمكن للمؤسسات أن تستخدم الإبتكار التسويقي لتحقيق هذه الأهداف وتحقيق الفوائد العديدة لها، مثل تحسين تجربة العملاء وتحقيق تميز تنافسي، وتحقيق نجاحات في الأسواق. ويمكن للإبتكار التسويقي أن يساعد في حل مشكلات العمل وتحسين كفاءة العمل في المؤسسات وتمكين الإدارة من اتخاذ القرارات بشكل أفضل
- تشير الدراسة إلى أن المؤسسات الثلاث موبيليس جازي وأوريدو تمارس الإبتكار في المزيج التسويقي، وأن الإبتكار في السياسة التسعيرية هو الأكثر أهمية بالنسبة لعينة الدراسة. ويمكن القول أن هذه النتيجة متوافقة مع الواقع الاقتصادي في الجزائر، حيث تنافس الشركات في سوق الاتصالات بأسعار منخفضة، ويبحث المستهلكون عن عروض مجزية فيما يتعلق بالأسعار والخدمات. ويعد الإبتكار في السياسة التسعيرية واحداً من الأساليب المهمة للحفاظ على القدرة التنافسية في هذا السوق. فموبيليس مثلاً ترفع شعار التسعيرة الأكثر إنخفاضا في الجزائر، بينما تعتمد شركة جازي على تقنية الأسعار المرنة، وهي استراتيجية تسعى من خلالها إلى تحديث الأسعار بشكل مستمر وفقاً لطلب العملاء وتوقعاتهم والتغيرات في السوق، وبذلك تتمكن الشركة من تلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل وزيادة رضاهم وولائهم. أما شركة أوريدو فتتميز بتقديم عروض وباقات بأسعار منافسة في السوق، حيث تحاول الشركة دائماً تحسين عروضها وتخفيض أسعارها لتوفير أفضل تجربة للعملاء. كما تقوم الشركة بتقديم عروض خاصة وتخفيضات للعملاء الدائمين لتحفيزهم على البقاء وتقديم خدمات أفضل.

المبحث الثالث: إختبار فرضيات الدراسة ومناقشة نتائجها

بعد التطرق لنتائج إجابات العينة في المؤسسات الثلاث، سيتم من خلال هذا المبحث إختبار فرضيات الدراسة وذلك من خلال الأساليب الإحصائية لكل فرض،¹ حيث سيتم التأكد من مدى توافق عينة الدراسة على محاور الدراسة وبعد ذلك دراسة مستوى تأثير أبعاد عمليات إدارة المعرفة التسويقية الأربعة على التسويق الإبتكاري في الشركات الثلاث محل الدراسة. وقبل التطرق لإختبار فرضيات الدراسة، لابد من الإشارة لأنواع الفروض الإحصائية المعمول بها والتي تنقسم إلى نوعين هما:²

- الفرض الصفري H_0 وهو فرض يلغي أو ينفي وجود الظاهرة بشكل أو بآخر فكل فرض يأتي بصيغة نفي أو إنكار ظاهرة معينة يسمى الرض الصفري؛
- الفرض البديل H_1 وهو الذي يتحدث عن وجود الظاهرة بشكل أو بآخر، أو عندما يضاغ بشكل إثبات.

المطلب الأول: إختبار الفرضية الرئيسية الأولى

حملت الدراسة جملة من الفرضيات، التي تعلقت بطبيعة العلاقة القائمة بين متغيرات الدراسة من جانب، والتأثير بينها من جانب آخر، وتوصلت إلى عدة نتائج ساهمت في حل مشكلة الدراسة. والإجابة عن فرضياتها، وسيتم عرض هذه النتائج حسب فرضيات الدراسة.

I- النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية الأولى

بغية إختبار الفرضية الرئيسية الأولى، تمت صياغتها في شكل فرضية صفرية وبديلة على النحو التالي :

- الفرضية العدمية H_0 : لا يوجد أثر عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ لعمليات إدارة المعرفة التسويقية على الإبتكار التسويقي في المؤسسات الثلاث محل المقارنة.
- الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ لعمليات إدارة المعرفة التسويقية على الإبتكار التسويقي في المؤسسات الثلاث محل المقارنة.

ولإختبار الفرضية قمنا بإستعمال الإنحدار الخطي البسيط قصد إظهار علاقة المتغير المستقل بالمتغير التابع بمعنى قياس أثر عمليات إدارة المعرفة التسويقية (مجمعة) على الإبتكار التسويقي (وحدة واحدة) ويمكن تمثيلها بالصيغة الآتية: $Y=b_0+b_1X$ حيث :

¹ تجدر الإشارة في هذا الإطار إلى ضرورة إجراء إختبار التوزيع الطبيعي بإستخدام كلا من إختبار Kolmogrov_Smirnov و إختبار Shapiro_Wilk، قصد معرفة أي توزيع تنتمي إليه البيانات التي تم تجميعها و قد أجرينا الإختبار بإستخدام العينة الإستكشافية المقدره ب30 مفردة وكانت النتائج أكبر من القيمة المعنوية لمستوى الدلالة (0.05) وهذا يدل على أن البيانات معتدلة وتتوزع توزيعا طبيعيا، راجع الفصل الثالث، المبحث الثالث، ص23.

² أحمد الرفاعي غنيم ، نصر محمود صبري، تعلم بنفسك التحليل الإحصائي بإستخدام spss ، دار قباء للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2000، ص22.

الفصل الرابع: تحليل محاور الدراسة، إختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

Y: يمثل المتغير التابع (الإبتكار التسويقي)

X: يمثل المتغير المستقل (عمليات إدارة المعرفة التسويقية)

b_0 : قيمة ثابتة

b_1 : معامل ميل إنحدار المتغير التابع y على x

ولإختبار هذه الفرضية لابد أولاً من من تحديد معامل الإرتباط بين متغيري هذه الفرضية (عمليات إدارة المعرفة التسويقية والتسويق الإبتكاري) وهذا قصد فهم مدى قدرة النموذج على التفسير من خلال معامل الإرتباط (R) ومعامل التحديد (R^2) ومعامل التحديد المعدل (R^2_{ajuste}) وقد كانت النتائج حسب الجدول:

الجدول رقم (49) يبين ملخص نموذج الإنحدار للفرضية الرئيسية

معامل الإرتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المعدل R^2_A	
0.903	0.815	0.815	مؤسسة موبيليس
0.910	0.828	0.828	مؤسسة جازي
0.887	0.786	0.785	مؤسسة أوريدو

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات spss v26 (أنظر الملحق رقم 06).

من الجدول رقم (49) أعلاه يتبين مايلي:

- تظهر النتائج المذكورة أن العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع موجودة وهي علاقة طردية قوية في الشركات الثلاث، ولكن نسبة التفسير تختلف فيما بينهم. إذ يتم تفسير 82.8% من التباين في المتغير التابع لدى مؤسسة جازي بسبب المتغير المستقل، في حين يتم تفسير 81.5% و 78.6% من التباين في المتغير التابع لدى مؤسستي موبيليس وأوريدو على التوالي بسبب المتغير المستقل.
- لا يمكن التحدث عن فارق كبير بين نتائج المؤسسات الثلاث، حيث تقترب النسب المذكورة من بعضها البعض، ومع ذلك فإن هذه النتائج مهمة جداً لتحديد مدى تأثير عمليات إدارة المعرفة التسويقية على الإبتكار التسويقي لكل مؤسسة.
- إن النسب التفسيرية للمؤسسات الثلاث، نسب جد عالية (إرتباط طردي قوي)، مما يدل على أن لعمليات إدارة المعرفة التسويقية دور فعال ومؤثر في تحقيق وتحسين وتعزيز مستوى الإبتكار التسويقي في المؤسسات الثلاث محل المقارنة.
- ومع ذلك، فإن هناك عوامل أخرى غير مدروسة تؤثر على المتغير التابع، والتي يمكن أن تشمل عوامل مختلفة مثل التغيرات في السوق، أو تغيرات في الإتجاهات الإجتماعية والتكنولوجية وعوامل أخرى قد تختلف بين المؤسسات.

الفصل الرابع: تحليل محاور الدراسة، إختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

وللتأكد من صلاحية النموذج لإختبار الفرضية الرئيسية تم إستخدام نتائج تحليل التباين الأحادي وكانت النتائج حسب الجدول الموالي

الجدول رقم (50) تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفرضية الرئيسية الأولى

المؤسسة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
مؤسسة موبيليس	الانحدار	26,818	1	26,818	905,635	,000**
	الخطأ	6,070	205	,030		
	المجموع الكلي	32,888	206	/		
مؤسسة جازي	الانحدار	33,008	1	33,008	1269,880	,000**
	الخطأ	6,836	263	,026		
	المجموع الكلي	39,844	264	/		
مؤسسة أوريدو	الانحدار	28,643	1	28,643	819,098	,000**
	الخطأ	7,798	223	,035		
	المجموع الكلي	36,441	224	/		

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات spss v26 (أنظر الملحق رقم 06).

يتضح من نتائج الجدول رقم 50 أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين متغيري عمليات إدارة المعرفة التسويقية والأداء التسويقي الإبتكاري في أنشطة التسويق، في المؤسسات الثلاث محل المقارنة إذ تبين ما يلي:

1- بالنسبة لشركة موبيليس :

بلغت قيمة F 635, 905 بمستوى معنوية 0.00 وهي أقل من مستوى معنوية المعتمد $\alpha \leq 0.05$ ، وبهذا نستدل على صلاحية النموذج وملائمته لإختبار الفرضية الرئيسية. ولدراسة أثر أبعاد عمليات إدارة المعرفة التسويقية مجمعة على الإبتكار التسويقي كوحدة واحدة بمؤسسات الإتصال الثلاث محل الدراسة تم إستخدام تحليل الإنحدار الخطي البسيط والجدول الموالي يوضح ذلك:

الفصل الرابع: تحليل محاور الدراسة، إختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

الجدول رقم (51) معادلات الانحدار الخطي البسيط للفرضية الرئيسية

مستوى الدلالة	قيمة T المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B ₀	المتغير X ₁	
,000**	7,390		0,123	0,906	الثابت	مؤسسة
,000**	30,094	0,903	0,027	0,804	عمليات إدارة المعرفة التسويقية	موبيليس
,000**	8,549		0,104	0,887	الثابت	مؤسسة جازي
,000**	35,635	0,910	0,023	0,808	عمليات إدارة المعرفة التسويقية	
,000**	7,758		0,126	0,977	الثابت	مؤسسة
,000**	28,620	0,887	0,028	0,788	عمليات إدارة المعرفة التسويقية	أوريدو

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss v26 (أنظر الملحق رقم 06)

من الجدول رقم (51) يتضح أن نتائج تحليل التباين تشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية كما تتضح لنا معالم الانحدار وقيمة إختبار T وقيمة المعنوية لكل معلمة حيث تصبح معادلة الانحدار للمؤسسات الثلاث موبيليس، جازي وأوريدو على التوالي كمايلي:

أولا : بالنسبة لشركة الإتصال موبيليس: يمكن كتابة أنموذج الانحدار الخطي البسيط بالشكل الموالي:

$$Y_{\text{Mobilis}} = 0.906 + 0.804X_1$$

من المعادلة يتضح أن قيمة الثابت b₀ بلغت 0.906 وهي تمثل قيمة المتغير التابع عندما ينعدم المتغير المستقل، كما أن معلمة b₁ الميل للمتغير المستقل مساوية (0.804) وهذا مايفسر أن التغير في عمليات إدارة المعرفة التسويقية (المتغير المستقل) بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تغير الإبتكار التسويقي (المتغير التابع) بمعدل 0.804، كما أن قيمة T بلغت 30,094، حيث بلغ مستوى المعنوية المقابل لها (0.000)، وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد (α≤0.05)، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر عند مستوى المعنوية (α≤0.05) لعمليات إدارة المعرفة التسويقية في تحقيق التسويق الإبتكاري بالنسبة لمؤسسة موبيليس.

ثانيا : أما بالنسبة لشركة الإتصال جازي: أنموذج الانحدار الخطي البسيط يتمثل في المعادلة التالية:

$$Y_{\text{DJEZZY}} = 0.887 + 0.808X_2$$

من المعادلة يتضح أن قيمة الثابت b₀ بلغت 0.887 وهي تمثل قيمة المتغير التابع عندما ينعدم المتغير المستقل، كما أن معلمة b₁ الميل للمتغير المستقل مساوية (0.808)، وهذا مايفسر أن التغير في عمليات إدارة المعرفة التسويقية (المتغير المستقل) بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تغير الإبتكار التسويقي (المتغير التابع) بمعدل 0.808، كما أن قيمة T بلغت 35.635 حيث بلغ مستوى المعنوية المقابل لها (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد (α≤0.05)، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر عند مستوى المعنوية (α≤0.05) لعمليات إدارة المعرفة التسويقية في تحقيق التسويق الإبتكاري بالنسبة لمؤسسة جازي.

-ثالثا: بالنسبة لشركة الإتصال أوريدو: أنموذج الانحدار الخطي البسيط يتمثل في المعادلة التالية:

$$Y_{\text{OREDoo}}=0.977+0.788X_3$$

من المعادلة يتضح أن قيمة الثابت b_0 بلغت 0.977 وهي تمثل قيمة المتغير التابع عندما ينعدم المتغير المستقل، كما أن معلمة b_1 الميل للمتغير المستقل مساوية (0.788)، وهذا مايفسر أن التغيير في عمليات إدارة المعرفة التسويقية (المتغير المستقل) بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تغيير الإبتكار التسويقي (المتغير التابع) بمعدل 0.788 كما أن قيمة T بلغت 28.620، حيث بلغ مستوى المعنوية المقابل لها (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد ($\alpha \leq 0.05$)، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لعمليات إدارة المعرفة التسويقية في تحقيق التسويق الإبتكاري بالنسبة لمؤسسة أوريدو.

من تحليل خط الإندار للمؤسسات الثلاث قيد الدراسة يتبين أن :

- هناك علاقة إيجابية بين عمليات إدارة المعرفة التسويقية والتسويق الإبتكاري في شركات الإتصال الثلاث محل الدراسة، حيث تشير قيم معامل الميل (b_1) إلى أن زيادة واحدة في عمليات إدارة المعرفة التسويقية تؤدي إلى زيادة التسويق الإبتكاري بمقدار 0.804، 0.808، و0.788 في المؤسسات موبيليس وجازي وأوريدو على التوالي، بالإضافة إلى ذلك تمت مقارنة قيمة T مع مستوى المعنوية المعتمد $\alpha \leq 0.05$ لتقييم تأثير عمليات إدارة المعرفة التسويقية على التسويق الإبتكاري. وبما أن قيمة T في الحالات الثلاث تتجاوز مستوى المعنوية المعتمد، فإن هناك أثر معنوي لعمليات إدارة المعرفة التسويقية على التسويق الإبتكاري.

- من المعادلات المذكورة، يمكن ملاحظة أن قيم معامل الميل في النماذج الثلاثة متقاربة إلى حد كبير وهي تتراوح بين 0.788 و0.808. ويمكن فهم معامل الميل على أنه يمثل التغيير في قيمة المتغير التابع (Y) مقابل التغيير في المتغير المستقل (X) وبما أن قيمة هذا المعامل أكبر من صفر في النماذج الثلاثة، فإن ذلك يعني أنه يوجد علاقة إيجابية بين المتغيرين، أي أن زيادة قيمة المتغير المستقل (X) تؤدي إلى زيادة قيمة المتغير التابع (Y) .

وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ لعمليات إدارة المعرفة التسويقية مجمعة على الإبتكار التسويقي في المؤسسات الثلاث محل المقارنة.

II- النتائج المتعلقة بمعادلة الإنحدار المتعدد لقياس تأثير عمليات إدارة المعرفة التسويقية على الإبتكار التسويقي

- تنص الفرضية الفرعية على أنه H_1 "يوجد أثر عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ لعمليات إدارة المعرفة التسويقية الناتج عن توليد وإكتساب المعارف التسويقية، خزنها، نشرها وتوزيعها وتطبيقها على عملية الإبتكار في وظيفة التسويق في الشركات الثلاث محل الدراسة.
- وتمت صياغتها في شكل فرضية صفرية كما يلي H_0 لا يوجد أثر عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ لعمليات إدارة المعرفة التسويقية الناتج عن توليد وإكتساب المعارف التسويقية، خزنها ، نشرها وتوزيعها وتطبيقها على عملية الإبتكار في وظيفة التسويق، في الشركات الثلاث محل الدراسة وتم حساب الإنحدار المتعدد لتحديد أي عناصر إدارة المعرفة التسويقية أكثر تأثيراً على مستوى التسويق الإبتكاري في المؤسسات الثلاث محل المقارنة، مع معرفة ترتيب المتغيرات المستقلة في تأثيرها على المتغير التابع بدءاً بالمتغيرات الأكثر تأثيراً فالأقل. والنتائج موضحة في الجدول الموالي

الجدول رقم (52) نتائج تحليل الإنحدار الخطي المتعدد بين عناصر إدارة المعرفة التسويقية والإبتكار التسويقي

المتغير	المؤسسة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T	مستوى الدلالة
الثابت	مؤسسة موبيليس	0.214	0.125	/	1.705	0.000**
	مؤسسة جازي	0.868	0.043	/	11,699	0.000**
	مؤسسة أوريدو	0.748	0.206		3,229	0.000**
إكتساب وتوليد المعرفة التسويقية	مؤسسة موبيليس	0.360	0.560	0.40	0.639	0.000**
	مؤسسة جازي	0.733	0.460	0.737	15,734	0.000**
	مؤسسة أوريدو	.668	0.072	0.677	11,952	0.000**
تخزين المعرفة التسويقية واسترجاعها	مؤسسة موبيليس	0.875	0.490	0.889	18.016	0.000**
	مؤسسة جازي	0.891	0.540	0.903	22,219	0.000**
	مؤسسة أوريدو	0.781	0.061	0.803	12,720	0.000**
توزيع ونشر المعرفة التسويقية	مؤسسة موبيليس	0.51	0.490	0.470	1.036	0.003
	مؤسسة جازي	0.743	0.040	0.839	11,075	0,002**
	مؤسسة أوريدو	0,084	0,062	0,077	1,344	0,180*
تطبيق المعرفة التسويقية	مؤسسة موبيليس	0.871	0.395	0.881	17.017	0.000**
	مؤسسة جازي	0.373	0.039	0.329	6,125	0,000**
	مؤسسة أوريدو	.809	.055	0.806	10,246	0,000**

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات spss v26 (أنظر الملحق رقم 07).

من الجدول رقم (52)، ومن متابعة معاملات (Beta)، واختبار t يتضح ما يلي:

أولا : مؤسسة موبيليس

جميع المعاملات دالة عند مستوى دلالة 0.00 وكان عنصر تخزين المعرفة التسويقية من أكثر العناصر تأثيراً على مستوى الابتكار التسويقي من وجهة نظر العاملين في مؤسسة موبيليس، يليه بعد التطبيق، ثم بعد النشر والتوزيع، وبعد الإكتساب والتوليد في الترتيب الرابع ويمكن كتابة نموذج الانحدار الخطي المتعدد، على النحو التالي:

$$Y_{\text{mobilis}} = 0.214 + (0.36 b_1 + 0.875 b_2 + 0.510 b_3 + 0.871 b_4)$$

أو أيضا يمكن كتابتها بدلالة أبعاد إدارة المعرفة التسويقية كما يلي:

$$\text{تطبيق المعرفة} = 0.871 + (\text{توزيع المعرفة} 0.510 + \text{خزن المعرفة} 0.875 + \text{توليد المعرفة} 0.36) + 0.214 = \text{المobilis التسويق الإبتكاري}$$

2- ثانيا : مؤسسة جازي

جميع معاملات Beta دالة عند مستوى دلالة 0.05 و 0.01 فأقل، حيث جاء ترتيب بعد تخزين المعرفة التسويقية أولا من حيث درجة التأثير على مستوى الابتكار التسويقي، يليه بعد نشر وتوزيع المعارف التسويقية داخل المؤسسة محل الدراسة ثم بعد إكتساب وتوليد المعارف التسويقية، ثم بعد تطبيق المعارف التسويقية رابعا، ويمكن كتابة نموذج الانحدار الخطي المتعدد، على النحو التالي:

$$Y_{\text{djezzy}} = 0.868 + (0.733 b_1 + 0.891 b_2 + 0.743 b_3 + 0.373 b_4)$$

كما يمكن كتابة معادلة خط الانحدار المتعدد أيضا بالشكل الموالي:

$$\text{تطبيق المعرفة} = 0.373 + (\text{توزيع المعرفة} 0.743 + \text{خزن المعرفة} 0.891 + \text{توليد المعرفة} 0.733) + 0.868 = \text{التسويق الإبتكاري djezzy}$$

3- ثالثا: مؤسسة أوريدو

جميع معاملات Beta دالة عند مستوى دلالة 0.05 و 0.01 فأقل، وجاء ترتيب عنصر التطبيق أولا من حيث درجة التأثير، يليه عنصر خزن المعارف المتعلقة بالنشاط التسويقي، ثم نشر وتوزيع المعارف التسويقية، وعنصر توليد وإكتساب المعارف التسويقية رابعا، ويمكن كتابة نموذج الانحدار الخطي المتعدد على النحو التالي:

$$Y_{\text{ooredoo}} = 0.748 + (0.668 b_1 + 0.781 b_2 + 0.048 b_3 + 0.809 b_4)$$

كما يمكن كتابة معادلة خط الانحدار المتعدد أيضا بالشكل الموالي:

$$\text{تطبيق المعرفة} = 0.809 + (\text{توزيع المعرفة} 0.048 + \text{خزن المعرفة} 0.781 + \text{توليد المعرفة} 0.668) + 0.748 = \text{التسويق الإبتكاري ooredoo}$$

من النتائج السابقة يتبين:

- توصلت الدراسة إلى أن تخزين المعرفة التسويقية هو العنصر الأكثر تأثيراً على مستوى الابتكار التسويقي في مؤسستي موبيليس وجازي، وذلك راجع إلى أهمية المعلومات وقيمتها من وجهة نظر العينة وأن خزنها والإحتفاظ الجيد بها يؤدي إلى إسترجاعها كل ما دعت الضرورة لذلك، وأن

المعارف المخزنة و قد تغني المؤسسات عن التكاليف المتعلقة باكتساب المعلومات، خصوصا عند تسرب المعارف الضمنية المتعلقة والمتجددة في عقول الموظفين، وعليه فغيابهم أو خروجهم من المؤسسات قد يكون يحمل خسارة كبيرة يمكن تلافيها بخزن المعارف كما أنها تعد رصيد معرفي جد مهم لا يقدر بثمن وتاريخ مهم لمسار للمؤسسات يمكن العمل به مجددا كلما دعت الظروف، خاصة كيفية التعامل مع المشاكل التي تعترض العمل والتكيف وكيفية التصرف مع البيئة الداخلية للعمل وكذا الخارجية.

- إن التطبيق للمعارف التسويقية من قبل العاملين هو العنصر الأكثر تأثيراً في مؤسسة أوريدو من وجهة نظر الموظفين، فهم يرون أنه البعد الأهم نظراً لأن التطبيق هو الوقوف على النتائج المتوخاة من كل الأبعاد السابقة، فلا جدوى من الإكتساب والتوليد والتخزين والنشر دون تطبيق فعلي ومنه للكل ما سبق، فالتطبيق تجسيد فعلي على أرض الواقع ومن دونه تبقى الأعمال مجرد تعليمات وأوراق فقط.

- تبين أيضاً أن عنصر خزن المعارف المتعلقة بالنشاط الإبتكاري التسويقي يأتي في المرتبة الثانية ويعد العنصر الأكثر تأثيراً في كل من مؤسسة موبيليس وجازي، وأن باقي العناصر تؤثر على الإبتكار التسويقي بنسب متفاوتة، ويجب الإشارة إلى أن هذه النتائج قد تختلف من مؤسسة إلى أخرى حسب نوعية وطبيعة العمل والموظفين والعوامل الداخلية والخارجية الأخرى، التي تؤثر على عملية الإبتكار التسويقي. وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر عند مستوى المعنوية $0.05 \leq \alpha$ لعمليات إدارة المعرفة التسويقية الناتج عن توليد وإكتساب المعارف التسويقية، خزنها، نشرها، توزيعها وتطبيقها على عملية الإبتكار في وظيفة التسويق في الشركات الثلاث محل الدراسة.

المطلب الثاني : إختبار الفرضيات الفرعية للدراسة

لقد إنبثقت عن الفرضية الرئيسية 04 فرضيات فرعية تم صياغتها كمايلي:

- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر عند مستوى المعنوية $0.05 \leq \alpha$ لبعد توليد وإكتساب المعارف التسويقية على عملية الإبتكار التسويقي في المؤسسات الثلاث محل الدراسة.
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر عند مستوى المعنوية $0.05 \leq \alpha$ لبعد تخزين المعرفة التسويقية على عملية الإبتكار التسويقي في المؤسسات الثلاث محل الدراسة.
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر عند مستوى المعنوية $0.05 \leq \alpha$ لبعد توزيع ونشر المعارف التسويقية على عملية الإبتكار التسويقي في المؤسسات الثلاث قيد الدراسة.
- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر عند مستوى المعنوية $0.05 \leq \alpha$ لبعد تطبيق المعارف التسويقية على عملية الإبتكار التسويقي في المؤسسات الثلاث قيد الدراسة.

أولاً: نتائج إختبار الفرضية الفرعية الأولى

- تنص الفرضية الفرعية على أنه H_1 يوجد أثر عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ لبعد إكتساب و توليد المعرفة التسويقية على عملية الإبتكار في وظيفة التسويق في الشركات الثلاث محل الدراسة.

- وتمت صياغتها في شكل فرضية صفرية كما يلي H_0 لا يوجد أثر عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ لبعد إكتساب و توليد المعرفة التسويقية على عملية الإبتكار في وظيفة التسويق في الشركات الثلاث محل الدراسة.

وتم حساب الإنحدار البسيط قصد معرفة تأثير بعد توليد وإكتساب المعرفة التسويقية على مستوى التسويق الإبتكاري في المؤسسات الثلاث محل المقارنة. والنتائج موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (53) نتائج تحليل الانحدار بين بعد توليد المعرفة التسويقية والإبتكار التسويقي

مستوى الدلالة	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	المؤسسة
,000**	31.296	7.035	1	7.035	الانحدار	0.132	0.364	مؤسسة موبيليس
		0.225	205	46.079	الخطأ			
		/	206	53.114	المجموع الكلي			
,000**	17.078	4.413	1	4,413	الانحدار	0.61	0.247	مؤسسة جازي
		0.258	263	67,961	الخطأ			
		/	264	72,374	المجموع الكلي			
,003*	9.183	2.592	1	2.592	الانحدار	0.40	0.199	مؤسسة جازي
		0.282	223	62.956	الخطأ			
		/	224	65.549	المجموع الكلي			

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات spss v26 (أنظر الملحق رقم 08)

من الجدول رقم (53) يمكن أن نلاحظ مايلي:

- مؤسسة موبيليس: بلغ معامل الارتباط بيرسون بين بعد توليد المعرفة التسويقية المستقل والإبتكار التسويقي قيمة متوسطة 0.364، بقيمة معامل تحديد 0.132 وقيمة معامل التحديد المعدل 0.128، أي المتغيرات المستقلة تفسر 13.2% من التباين الحاصل في الإبتكار التسويقي.
- مؤسسة جازي: بلغ معامل الارتباط قيمة متوسطة بلغت 0.247، أما معامل التحديد فبلغ 0.61 وقيمة معامل تحديد معدل قدرت بـ 0.57 أي المتغيرات المستقلة تفسر 61% من التباين الحاصل في الإبتكار التسويقي.

الفصل الرابع: تحليل محاور الدراسة، إختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

- مؤسسة أوريدو : بلغ معامل الارتباط بيرسون بين بعد توليد المعرفة التسويقية المستقل والإبتكار التسويقي قيمة متوسطة قدرها 0.199، بقيمة معامل تحديد 0.40، وقيمة معامل تحديد معدل قيمته 0.35، أي المتغيرات المستقلة تفسر 40 % من التباين الحاصل في الإبتكار التسويقي. أما نتائج تحليل أنوفا لإختبار معنوية الانحدار فهي أقل من 0.001 وبالتالي نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، وهو أن الإنحدار معنوي وبالتالي يوجد تأثير من المتغير المستقل " توليد المعرفة التسويقية " على المتغير التابع، ما يمكننا من التنبؤ بالمتغير التابع من خلال المتغير المستقل وهذا للمؤسسات الثلاث محل الدراسة.

الجدول رقم (54) معادلات الإنحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى

مستوى الدلالة	قيمة T المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B ₀	المتغير km1	
,000**	9.194	/	0.304	2.799	الثابت	مؤسسة
,000**	5.594	364	0.71	0.397	بعد توليد وإكتساب المعرفة التسويقية	موبيليس
,000**	12.975	/	0.263	3.417	الثابت	مؤسسة
,000**	4.132	0.247	0.65	0.68	بعد توليد وإكتساب المعرفة التسويقية	جازي
,000**	10.045	/	0.322	3.233	الثابت	مؤسسة
,003**	3.030	1.99	0.71	0.216	بعد توليد وإكتساب المعرفة التسويقية	أوريدو

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات spss v26 (أنظر الملحق رقم 08)

* - دال عند مستوى دلالة 0.05 فأقل.

** - دال عند مستوى دلالة 0.01 فأقل

من الجدول رقم (54) يتضح أن نتائج تحليل التباين تشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية، كما تتضح لنا معالم الإنحدار وقيمة إختبار T وقيمة المعنوية لكل معلمة، حيث تصبح معادلة الإنحدار للمؤسسات الثلاث موبيليس، جازي وأوريدو على التوالي كمايلي:

أولا : بالنسبة لشركة الإتصال موبيليس

يمكن كتابة أنموذج الانحدار الخطي البسيط بالشكل الموالي:

$$Y_{\text{MOBILIS}} = 2.799 + 0.397 \text{ KM}_1$$

من المعادلة يتضح أن قيمة الثابت b₀ بلغت 2.799، وهي تمثل قيمة المتغير التابع عندما يندعم المتغير المستقل، كما أن معلمة b₁ الميل للمتغير المستقل مساوية لـ (0.397) وهذا مايفسر أن التغير في بعد توليد المعرفة التسويقية (المتغير المستقل) بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تغير الإبتكار التسويقي (المتغير التابع) بمعدل 0.397، كما أن قيمة T بلغت 5.594، حيث بلغ مستوى المعنوية المقابل لها (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد (α ≤ 0.05)، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل

الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبعد توليد المعرفة التسويقية في تحقيق التسويق الإبتكاري بالنسبة لمؤسسة موبيليس.

ثانيا : بالنسبة لشركة الإتصال جازي

يمكن كتابة أنموذج الانحدار الخطي البسيط بالشكل الموالي:

$$Y_{DJEZZY} = 3.417 + 0.687 KM_1$$

توضح المعادلة أن المعلمة b_1 الميل للمتغير المستقل مساوية لـ (0.687) وهذا مايفسر أن التغير في بعد توليد المعرفة التسويقية (المتغير المستقل) بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تغير الإبتكار التسويقي (المتغير التابع) بمعدل 0.687، كما أن قيمة T بلغت 4.132 حيث بلغ مستوى المعنوية المقابل لها (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد ($\alpha \leq 0.05$)، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبعد توليد المعرفة التسويقية في تحقيق التسويق الإبتكاري بالنسبة لمؤسسة جازي.

ثالثا: بالنسبة لشركة الإتصال أوريدو

من معادلة خط الانحدار التي وجدت كمايلي:

$$Y_{oredoo} = 3.233 + 0.216 KM_1$$

من المعادلة يتضح أن التغير في التسويق الإبتكاري بمقدار 0.216 ناتج عن التغير في بعد توليد المعرفة التسويقية بمقدار وحدة واحدة كما أن قيمة T بلغت 3.030، حيث بلغ مستوى المعنوية المقابل لها (0.000)، وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد ($\alpha \leq 0.05$)، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة، التي تنص على أنه يوجد أثر عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبعد توليد المعرفة التسويقية في تحقيق التسويق الإبتكاري بالنسبة لمؤسسة أوريدو.

مما سبق نستنتج أن: تشير جميع المعادلات إلى وجود علاقة إيجابية بين المتغير المستقل (توليد المعرفة) والمتغير التابع، وإذا قمنا بترتيب معامل الميل لشركات الإتصال الثلاث نجد شركة جيزي تحقق أعلى مستويات التغير، من خلال قراءة الميل إذ قدر بـ 0.687 تليها شركة موبيليس حيث بلغ الميل 0.397 في حين أنه يساوي 0.216 بالنسبة لشركة أوريدو ما يعكس هذا الفرق إختلافات في شدة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع .

ثانيا : نتائج إختبار الفرضية الفرعية الثانية

- تصاغ الفرضية الفرعية الثانية H_1 كمايلي يوجد أثر عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ لبعد تخزين المعرفة التسويقية على عملية الإبتكار في وظيفة التسويق في الشركات الثلاث محل الدراسة.

الفصل الرابع: تحليل محاور الدراسة، إختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

- وتمت صياغتها في شكل فرضية صفرية كما يلي H_0 لا يوجد أثر عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ لبعد تخزين وإسترجاع المعرفة التسويقية داخل المؤسسات على عملية الإبتكار في وظيفة التسويق في الشركات الثلاث محل الدراسة.

- وتم حساب الانحدار البسيط قصد معرفة تأثير بعد تخزين المعرفة التسويقية من قبل العاملين على الإبتكار التسويقي في المؤسسات الثلاث محل المقارنة. والنتائج موضحة في الجدول الموالي:

4- الجدول رقم (55) نتائج تحليل الانحدار بين بعد خزن المعرفة التسويقية والإبتكار التسويقي

المؤسسة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
مؤسسة موبيليس	0.928	0.862	الانحدار	29.270	1	29.279	1275.577	,000**
			الخطأ	4.705	205	0.23		
			المجموع الكلي	33.984	206	/		
مؤسسة جازي	0.913	0.834	الانحدار	23.948	1	23.948	1317.607	,000**
			الخطأ	4.780	263	0.18		
			المجموع الكلي	28.728	264	/		
مؤسسة أوريدو	0.373	0.139	الانحدار	6.087	1	6.087	35.999	,000*
			الخطأ	37.707	223	0.169		
			المجموع الكلي	43.794	224	/		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss v26 (أنظر الملحق رقم 09).

من الجدول رقم (55) يمكن أن نلاحظ مايلي:

- مؤسسة موبيليس: بلغ معامل الارتباط بيرسون بين بعد خزن المعرفة التسويقية المستقل والإبتكار التسويقي قيمة متوسطة 0.928، بقيمة معامل تحديده 0.862، أي المتغيرات المستقلة تفسر 86.2% من التباين الحاصل في الإبتكار التسويقي.

- مؤسسة جازي: بلغ معامل قيمة متوسطة 0.913، بقيمة معامل تحديده 0.834 وعليه فالمتغير المستقلة تفسر 83.4% من التباين الحاصل في الإبتكار التسويقي.

- مؤسسة أوريدو: بلغ معامل الارتباط بيرسون بين بعد خزن المعرفة التسويقية المستقل والإبتكار التسويقي قيمة متوسطة 0.373 و معامل تحديده بلغ 0.139، أي المتغيرات المستقلة تفسر 13.9% من التباين الحاصل في الإبتكار التسويقي.

كما يظهر تحليل أنوفا لإختبار معنوية الانحدار بمستوى معنوية أقل من 0.05 وبالتالي نرفض الفرض الصفري، ونقبل الفرض البديل؛ وهو أن الانحدار معنوي وبالتالي يوجد تأثير من المتغير المستقل " تخزين المعرفة التسويقية " على المتغير التابع، ما يمكننا من التنبؤ بالمتغير التابع من خلال المتغير المستقل وهذا للمؤسسات الثلاث محل الدراسة.

الجدول رقم (56) معادلات الإنحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية

مستوى الدلالة	قيمة T المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B ₀	المتغير km2	
,000**	6.587	/	0.108	0.715	الثابت	مؤسسة موبيليس
,000**	35.715	0.928	0.24	0.843	بعد خزن وإسترجاع المعرفة التسويقية	
,000**	5.515	/	1.20	0.62	الثابت	مؤسسة جازي
,000**	36.299	0.913	0.28	1.012	بعد خزن وإسترجاع المعرفة التسويقية	
,000**	12.497	/	0.215	2.689	الثابت	مؤسسة أوريدو
,003*	6.000	0.373	0.51	0.305	بعد خزن وإسترجاع المعرفة التسويقية	

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات spss v26 (أنظر الملحق رقم 09).

من الجدول رقم (56) يتضح أن نتائج تحليل التباين تشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية، كما نتضح لنا معالم الإنحدار وقيمة إختبار T وقيمة المعنوية لكل معلمة، حيث تصبح معادلة الإنحدار للمؤسسات الثلاث موبيليس، جازي وأوريدو على التوالي كمايلي:

$$Y_{\text{MOBILIS}}=0.715+0.843 \text{ KM}_2$$

$$Y_{\text{DJEZZY}}=0.62+1.012 \text{ KM}_2$$

$$Y_{\text{oredoo}}=2.689+0.305 \text{ KM}_2$$

من المعادلة يتضح أن قيمة الثابت b₀ بلغت 0.715، بالنسبة لمؤسسة موبيليس بينما بلغت 0.62، 2.689 بالنسبة لجازي وأوريدو على الترتيب، وهي تمثل قيمة المتغير التابع عندما يندم المتغير المستقل، كما أن معلمة b₁ الميل للمتغير المستقل مساوية 0.843، 1.012، 0.305، وهذا مايفسر أن التغير في بعد خزن المعرفة التسويقية (المتغير المستقل) بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تغير الإبتكار التسويقي (المتغير التابع) بمعدل 0.843 بالنسبة لمؤسسة موبيليس، و 1.012 بالنسبة لمؤسسة أوريدو و 0.305 بالنسبة لمؤسسة جازي، كما أن قراءة قيمة T ومستوى المعنوية المقابل لها (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد (α≤0.05)، يقودنا نحو نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة، التي تنص على أنه يوجد أثر عند مستوى المعنوية (α≤0.05) لبعد تخزين المعرفة التسويقية في تحقيق التسويق الإبتكاري بالنسبة للمؤسسات الثلاث محل الدراسة.

مما سبق نستنتج أن: جميع المعادلات تشير إلى وجود علاقة إيجابية بين المتغير المستقل (خزن المعرفة) والمتغير التابع، فإذا قمنا بترتيب معامل الميل لشركات الإتصال الثلاث، نجد أن شركة جازي تحقق أعلى مستويات التغير من خلال قراءة الميل، إذ قدر بـ 1.012 تليها شركة موبيليس حيث بلغ الميل

الفصل الرابع: تحليل محاور الدراسة، إختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

0.843، في حين أنه يساوي 0.305 لشركة أوريدو ويعكس هذا الفرق إختلافات في شدة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع في المؤسسات محل الدراسة.

ثالثاً: نتائج إختبار الفرضية الفرعية الثالثة

- تصاغ الفرضية الفرعية الثانية H_1 كمايلي: يوجد أثر عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ لبعد نشر وتوزيع المعرفة التسويقية على عملية الإبتكار في وظيفة التسويق في الشركات الثلاث محل الدراسة.
- وتمت صياغتها في شكل فرضية صفرية كما يلي H_0 لا يوجد أثر عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ لبعد نشر وتوزيع المعرفة التسويقية داخل المؤسسات على عملية الإبتكار في وظيفة التسويق في الشركات الثلاث محل الدراسة.
- وتم حساب الإنحدار البسيط قصد معرفة تأثير بعد التشارك في المعرفة التسويقية من قبل العالمين على الإبتكار التسويقي في المؤسسات الثلاث محل المقارنة. والنتائج موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (57) نتائج تحليل الانحدار بين بعد نشر وتوزيع المعرفة التسويقية والإبتكار التسويقي

المؤسسة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
مؤسسة موبيليس	0.432	0.186	الانحدار	10.317	1	10.317	46.985	**0,000
			الخطأ	45.016	205	0.220		
			المجموع الكلي	55.33	206	/		
مؤسسة جازي	0.369	0.136	الانحدار	7.966	1	7.699	41.561	**0,000
			الخطأ	48.719	263	0.185		
			المجموع الكلي	56.418	264	/		
مؤسسة أويدو	0.345	0.119	الانحدار	6.616	1	6.618	30.131	*0,000
			الخطأ	48.979	223	0.220		
			المجموع الكلي	55.597	224	/		

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات spss v26 (أنظر الملحق رقم 10).

من الجدول رقم (57) أعلاه يمكن أن نلاحظ مايلي:

- بالنسبة لمؤسسة موبيليس: بلغ معامل الارتباط بيرسون بين بعد نشر وتوزيع المعرفة التسويقية والإبتكار التسويقي قيمة متوسطة بلغت 0.432 بقيمة معامل تحديد 0.186، أي المتغيرات المستقلة تفسر 18.6% من التباين الحاصل في الإبتكار التسويقي.
- بالنسبة لمؤسسة جازي: بلغ معامل بيرسون قيمة متوسطة بلغت 0.369، بقيمة معامل تحديد قدره 0.136، وعليه فالمتغير المستقل يفسر 13.6% من التباين الحاصل في الإبتكار التسويقي.

الفصل الرابع: تحليل محاور الدراسة، إختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

- بالنسبة لمؤسسة أوريدو: بلغ معامل الارتباط بيرسون بين بعد نشر المعرفة التسويقية المستقل والإبتكار التسويقي قيمة متوسطة بلغت 0.345، بقيمة معامل تحديد بلغت 0.119، أي أن المتغيرات المستقلة تفسر 11.9 % من التباين الحاصل في الإبتكار التسويقي.

كما يظهر تحليل أنوفا لإختبار معنوية الإنحدار قيمة أقل من 0.001 وبالتالي نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، وهو أن الإنحدار معنوي، وبالتالي يوجد تأثير من المتغير المستقل " نشر وتوزيع المعرفة التسويقية" على المتغير التابع ما يمكننا من التنبؤ بالمتغير التابع من خلال المتغير المستقل وهذا للمؤسسات الثلاث محل الدراسة.

الجدول رقم (58) معادلات الإنحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة

مستوى الدلالة	قيمة T المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B ₀	المتغير km ³	
**0.000	8.082	/	284	2.292	الثابت	مؤسسة
**0.000	8.855	432	0.63	0.432	بعد نشر وتوزيع المعرفة التسويقية	موبيليس
**0.000	11.973	/	0.229	2.743	الثابت	مؤسسة
**0.000	6.447	0.369	0.51	0.326	بعد نشر وتوزيع المعرفة التسويقية	جازي
**0.000	10.414	/	0.63	2.946	الثابت	مؤسسة
*.003	5.489	345	0.71	0.389	بعد نشر وتوزيع المعرفة التسويقية	أوريدو

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات spss v26 (أنظر الملحق رقم 10)

*- دال عند مستوى دلالة 0.05 فأقل

** - دال عند مستوى دلالة 0.01 فأقل

من الجدول رقم (58) يتضح أن نتائج تحليل التباين تشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية كما تتضح لنا معالم الإنحدار، وقيمة إختبار T وقيمة المعنوية لكل معلمة حيث تصبح معادلة الإنحدار للمؤسسات الثلاث موبيليس، جازي وأوريدو على التوالي كما يلي:

$$Y_{\text{MOBILIS}} = 2.292 + 0.432 \text{ KM}_3$$

$$Y_{\text{DJEZZY}} = 2.743 + 0.326 \text{ KM}_3$$

$$Y_{\text{oredoo}} = 2.946 + 0.389 \text{ KM}_3$$

من الملاحظ أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التشارك في المعارف التسويقية داخل المؤسسات الثلاث بالنسبة للمتغير التابع أي الإبتكار في مجالات التسويق، ولكن بنسب مختلفة وذلك كما يلي:

- بالنسبة لمؤسسة موبيليس فالنتغير بوحدة واحدة في بعد تقاسم المعرفة يقابله تغير في الإبتكار التسويقي بقيمة 432، أما جازي وأوريدو فالنتغير السالف الذكر يقابله تغير في الإبتكار التسويقي بمقدار 0.326 و 0.389 على التوالي.

الفصل الرابع: تحليل محاور الدراسة، إختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

يلاحظ أيضا أن B_0 هو قيمة الانحدار عندما تكون قيم المتغير المستقل (بعد نشر المعرفة التسويقية) تساوي صفر، أي أنه يمثل القيمة الثابتة أو الأساسية للمتغير التابع (الذي يتم التنبؤ به). وبما أن جميع قيم B_0 للمؤسسات الثلاثة قد كانت معنوية بشكل كبير قيمة ($p\text{-value} < 0.05$) مما يعني وجود تأثير لمتغيرات أخرى غير المتغير المستقل على المتغير التابع.

- قيم T معنوية حيث سجل مستوى المعنوية المقابل لها (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد ($\alpha \leq 0.05$)، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبعد نشر وتوزيع المعرفة التسويقية المكتسبة من قبل العاملين داخل المؤسسات الثلاث في تحقيق التسويق الإبتكاري.

رابعا : نتائج إختبار الفرضية الفرعية الرابعة

- تنص الفرضية الفرعية على أنه H_1 يوجد أثر عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ لبعد تطبيق المعرفة التسويقية على عملية الإبتكار في وظيفة التسويق في الشركات الثلاث محل الدراسة.

- وتمت صياغتها في شكل فرضية صفرية كما يلي H_0 لا يوجد أثر عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ لبعد تطبيق المعرفة التسويقية داخل المؤسسات على عملية الإبتكار في وظيفة التسويق في الشركات الثلاث محل الدراسة.

وتم حساب الانحدار البسيط قصد معرفة تأثير بعد تطبيق المعرفة التسويقية من قبل موظفيها على مستوى التسويق الإبتكاري في المؤسسات الثلاث محل المقارنة. والنتائج موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (59) نتائج تحليل الانحدار بين بعد تطبيق المعرفة التسويقية والإبتكار التسويقي

مستوى الدلالة	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	المؤسسة
**0,000	0.50675	9.381	1	9.381	الانحدار	0.151	0.389	مؤسسة موبيليس
		0.257	205	52.643	الخطأ			
		/	206	62.024	المجموع الكلي			
**0,000	15.678	3.900	1	3.900	الانحدار	0.56	0.237	مؤسسة جازي
		0.249	263	65.419	الخطأ			
		/	264	69.316	المجموع الكلي			
*0,008	7.161	1.730	1	1.730	الانحدار	0.31	0.176	مؤسسة أوريدو
		0.242	223	53.867	الخطأ			
		/	224	55.597	المجموع الكلي			

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات spss v26 (أنظر الملحق رقم 11)

* دال عند مستوى دلالة 0.05 فأقل.

** دال عند مستوى دلالة 0.01 فأقل.

من الجدول رقم (59) أعلاه يمكن أن نلاحظ مايلي:

- يعكس معامل الارتباط R قوة العلاقة بين المتغيرين، حيث بلغت قيمته 0.389 لمؤسسة موبيليس و0.237 لمؤسسة جازي و0.176 لمؤسسة أوريدو مما يدل على وجود علاقة ضعيفة نوعا ما بين المتغيرين في كل من المؤسستين الأولى والثانية، وعلاقة ضعيفة جداً في المؤسسة الثالثة.
- يعطي معامل التحديد R² معلومات حول قدرة المتغير المستقل على تفسير التغير في المتغير التابع، وتشير قيمة 0.151 لمؤسسة موبيليس و0.56 لمؤسسة جازي و0.31 لمؤسسة أوريدو إلى أن المتغير المستقل (بعد التطبيق) يمكنه شرح نسبة من التغير في المتغير التابع (التسويق الإبتكاري) في مؤسستي جازي وأوريدو بشكل ملحوظ، في حين أنه يشرح نسبة قليلة من التغير في مؤسسة موبيليس.
- كما نلاحظ أيضاً أن قيمة sig تراوحت بين 0.008 و0.05 وهي أقل من 0.05 وبالتالي نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل وهو أن الإنحدار معنوي وبالتالي يوجد تأثير من المتغير المستقل تطبيق المعارف التسويقية المكتسبة بين العاملين على المتغير التابع في المؤسسات الثلاث محل الدراسة.

الجدول رقم (60) معادلات الإنحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الرابعة

المتغير km4	B ₀	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة
مؤسسة موبيليس	2.284	0.316	/	7.222	**0.000
بعد تطبيق المعرفة التسويقية	0.478	0.79	0.389	6044.	**0.000
مؤسسة جازي	3.126	0.258	/	12.095	**0.000
بعد تطبيق المعرفة التسويقية	0.252	064	.2370	3.960	**0.000
مؤسسة أوريدو	3.411	0.404	/	8.445	**0.000
بعد تطبيق المعرفة التسويقية	0.238	0.89	0.176	2.676	*0.008

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات spss v26 (أنظر الملحق رقم 11)

*- دال عند مستوى دلالة 0.05 فأقل.

** - دال عند مستوى دلالة 0.01 فأقل

من الجدول رقم (60) يتضح أن نتائج تحليل التباين تشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية، كما تتضح لنا معالم الإنحدار، وقيمة إختبار T وقيمة المعنوية لكل معلمة، حيث تصبح معادلة الإنحدار للمؤسسات الثلاث موبيليس، جازي وأوريدو على التوالي كمايلي:

$$Y_{\text{MOBILIS}} = 2.284 + 0.478 \text{ KM}_4$$

$$Y_{\text{DJEZZY}} = 3.126 + 0.252 \text{ KM}_4$$

$$Y_{\text{oredoo}} = 3.411 + 0.238 \text{ KM}_4$$

- من الملاحظ أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لبعده تطبيق المعارف التسويقية على المتغير التابع أي الإبتكار في مجالات التسويق داخل المؤسسات الثلاث، ولكن بنسب مختلفة وذلك كما يلي:

- بالنسبة لمؤسسة موبيليس فالمتغير بوحدة واحدة في بعد تطبيق المعرفة يقابله تغير في الإبتكار التسويقي بقيمة 0.478 ، أما جازي وأوريدو فالمتغير السالف الذكر يقابله تغير في الإبتكار التسويقي بمقدار 0.252 و 0.238 على التوالي.
- يلاحظ أيضا أن B_0 هو قيمة الإنحدار عندما تكون قيم المتغير المستقل (تطبيق المعرفة التسويقية) تساوي صفر، أي أنه يمثل القيمة الثابتة أو الأساسية للمتغير التابع (الذي يتم التنبؤ به). وبما أن جميع قيم B_0 للمؤسسات الثلاثة قد كانت معنوية بشكل كبير قيمة ($p\text{-value} < 0.05$) و هذا يعني وجود تأثير لمتغيرات أخرى غير المتغير المستقل على المتغير التابع.
- كما نستنتج أيضا أن: بعد تطبيق المعارف التسويقية داخل المؤسسات (موبيليس، جازي، وأوريدو) له أثر دلالة إحصائية على المتغير التابع، وهو الإبتكار في مجالات التسويق. ولكن تختلف قوة هذا الأثر بين المؤسسات الثلاث، حيث يكون التأثير أكبر لدى مؤسسة موبيليس ثم جازي ثم أوريدو، ومن خلال قيمة B_0 لكل مؤسسة، يتضح وجود تأثير لمتغيرات أخرى غير المتغير المستقل (تطبيق المعرفة التسويقية) على المتغير التابع (الإبتكار في مجالات التسويق). وعلى هذا الأساس، يمكن الاستنتاج بأن تطبيق المعارف التسويقية يمكن أن يساهم في تحقيق التسويق الإبتكاري، مما يتطلب التركيز على الأساليب والإجراءات اللازمة لنشر هذه المعارف داخل، كما أن T معنوية حيث سجل مستوى المعنوية المقابل لها بين (0.000 و 0.008) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد ($\alpha \leq 0.05$)، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبعء تطبيق المعرفة التسويقية المكتسبة من قبل العاملين داخل المؤسسات الثلاث في تحقيق التسويق الإبتكاري.

المطلب الثالث: إختبار الفرضية الفرعية الخامسة

- تنص الفرضية الرئيسية الثانية على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة التسويقية مجمعة كوحدة واحدة على الإبتكار في المزيج التسويقي التقليدي وتمت صياغة هذه الفرضية في شكل فرضية صفرية وبديلة كمايلي:
- تنص الفرضية البديلة H_1 يوجد أثر عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ لعمليات إدارة المعرفة التسويقية كوحدة واحدة مجمعة على عملية الإبتكار في المزيج التسويقي التقليدي في الشركات الثلاث محل الدراسة.
- وتمت صياغتها في شكل فرضية صفرية كما يلي H_0 لا يوجد أثر عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ لعمليات إدارة المعرفة التسويقية على عملية الإبتكار في المزيج التسويقي التقليدي في الشركات الثلاث محل الدراسة وإختبار الفرضية لابد من تحديد معامل الارتباط بين كل متغيري هذه الفرضية (محور عمليات إدارة المعرفة التسويقية وبعء الإبتكار في المزيج التسويقي

الفصل الرابع: تحليل محاور الدراسة، إختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

التقليدي) وهذا للوصول إلى قياس قوة العلاقة الخطية بين المتغيرين، ويساعد معامل التحديد على تحديد مدى قدرة المتغير المستقل (عمليات إدارة المعرفة التسويقية مجمعة) على التنبؤ بالمتغير التابع (التسويق الإبتكاري). يتراوح معامل التحديد من 0 إلى 1، وكانت النتائج حسب الجدول الموالي:

الجدول رقم (61) يمثل نموذج الإنحدار للفرضية الفرعية الخامسة

معامل الإرتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المعدل R ² -A	
0.928	0.862	0.861	مؤسسة موبيليس
0,931	0,868	0,867	مؤسسة جازي
0,375	0,141	0,137	مؤسسة أوريدو

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات spss v26 (أنظر الملحق رقم 12).

من الجدول رقم (61) أعلاه نلاحظ أن:

- بالنسبة لشركة موبيليس: إن معامل الإرتباط، بين المحور المستقل المتمثل في إدارة المعرفة التسويقية والمحور الفرعي التابع المتمثل في الإبتكار في المزيج التسويقي التقليدي، عبر عن إرتباط طردي موجبا حيث بلغ ($R=0.928$)، وبلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0.862$)، ومنه نستنتج أن 86.2% من التباين (التغير) في المتغير التابع (الإبتكار في المزيج التسويقي التقليدي) كان بسبب المتغير المستقل (عمليات إدارة المعرفة التسويقية).
 - بالنسبة لشركة جازي: هناك إرتباط طردي موجب بين المحور المستقل المتمثل في إدارة المعرفة التسويقية والمحور الفرعي التابع المتمثل في الإبتكار في المزيج التسويقي التقليدي إذ بلغ معامل الإرتباط ($R=0.931$) وبلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0.868$) ومنه 86.8% من التباين (التغير) في المتغير التابع (الإبتكار في المزيج التسويقي التقليدي) سببه المتغير المستقل (عمليات إدارة المعرفة التسويقية).
 - بالنسبة لشركة أوريدو: هناك إرتباط طردي موجب بين المتغير المستقل (إدارة المعرفة التسويقية) والمحور الفرعي التابع المتمثل في الإبتكار في المزيج التسويقي التقليدي، إذ بلغ معامل الإرتباط ($R=0.735$)، وبلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0.141$)، ومنه 14.1% من التباين (التغير) في المتغير التابع (الإبتكار في المزيج التسويقي التقليدي)، سببه المتغير المستقل (عمليات إدارة المعرفة التسويقية).
- من النتائج نستنتج:
- أن هناك علاقة إيجابية بين إدارة المعرفة التسويقية والإبتكار في المزيج التسويقي التقليدي، في كل الشركات محل الدراسة، ولكن بمعدلات مختلفة.
 - يمكن ملاحظة أن شركة موبيليس وغازي تحققت لديهما معدلات مرتفعة لمعامل الإرتباط (R) بلغت 0.928 و0.931 على التوالي، وبلغت معدلات التحديد (R^2) 0.862 و0.868 على

الفصل الرابع: تحليل محاور الدراسة، إختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

التوالي، مما يدل على أن عمليات إدارة المعرفة التسويقية تلعب دوراً أساسياً في تعزيز الابتكار في المزيج التسويقي التقليدي في هاتين الشركتين.

- أما بالنسبة لشركة أوريدو، فإن معامل الارتباط (R) ومعامل التحديد (R^2) لديها ليست بنفس الجودة مقارنة بالشركتين الأخرين، إذ بلغ معامل الارتباط 0.375 ومعامل التحديد 0.141، وهذا يدل على أن هناك عوامل أخرى يجب أن تؤخذ في الإعتبار لتحسين تأثير إدارة المعرفة التسويقية على الابتكار في المزيج التسويقي التقليدي بالنسبة للشركة محل الدراسة.

وللتأكد من صلاحية النموذج لإختبار الفرضية الفرعية الخامسة تم إستخدام نتائج التحليل

التباين الأحادي وكانت النتيجة مبينة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (62) يبين تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفرضية الفرعية الخامسة

مستوى الدلالة	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المؤسسات
0.000**	1275.577	29.279	1	29.279	الإنحدار	مؤسسة موبيليس
		0.23	206	4.705	الخطأ	
			205	33.984	المجموع الكلي	
0.000**	1722.277	35.490	1	35.490	الإنحدار	مؤسسة جازي
		0.21	263	5.419	الخطأ	
			264	40.909	المجموع الكلي	
0.000**	36.541	6.444	1	6.444	الإنحدار	مؤسسة أوريدو
		0.176	223	39.325	الخطأ	
			224	45.768	المجموع الكلي	

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات spss v26 (أنظر الملحق رقم 12).

من الجدول أعلاه ومن نتائج قيم F يتبين لنا أنها بلغت 1275.577 بالنسبة لمؤسسة موبيليس و 1722.277 بالنسبة لمؤسسة جازي و 36.541 بالنسبة لمؤسسة أوريدو، عند مستوى معنوية أقل من $\alpha \leq 0.05$ ومنه نستدل على صلاحية النموذج وملائمته لإختبار الفرضية الفرعية الخامسة.

ولدراسة أثر عمليات إدارة المعرفة التسويقية على الابتكار في المزيج التسويقي التقليدي تم إستخدام تحليل الإنحدار البسيط والجدول الموالي يوضح ذلك:

الفصل الرابع: تحليل محاور الدراسة، إختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

الجدول رقم (63) يوضح معاملات الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الخامسة

مستوى الدلالة	قيمة T	Beta	الخطأ المعياري	B	المؤسسة		المتغير
0.000**	6.587	/	0.108	0.715	مؤسسة موبيليس	b ₀	الثابت
0.000**	7.713	/	0.93	0.717	مؤسسة جازي		
0.000**	4.509	/	0.432	1.948	مؤسسة أوريدو		
0.000**	35.517	0.28	0.024	0.843	مؤسسة موبيليس	X	عمليات إدارة المعرفة التسويقية
0.000**	41.500	0.931	0.20	0.842	مؤسسة جازي		
0.000**	6.045	0.375	0.97	0.585	مؤسسة أوريدو		

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات spss v26 (أنظر الملحق رقم 12)

من الجدول رقم (62) يتضح أن نتائج تحليل التباين تشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية، كما تتضح لنا معالم الانحدار وقيمة إختبار T وقيمة المعنوية لكل معلمة، حيث تصبح معادلة الانحدار للمؤسسات الثلاث موبيليس، جازي وأوريدو على التوالي كمايلي:

- بالنسبة لمؤسسة موبيليس: يمكن كتابة أنموذج الانحدار الخطي البسيط بالشكل الموالي:

$$Y_{\text{Mobilis}} = 0.715 + 0.843X_1$$

من المعادلة يتضح أن قيمة الثابت b₀ بلغت 0.715 وهي تمثل قيمة المتغير التابع عندما يندعم المتغير المستقل، كما أن معلمة b₁ الميل للمتغير المستقل مساوية (0.843)، وهذا مايفسر أن التغير في عمليات إدارة المعرفة التسويقية (المتغير المستقل) بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تغير الإبتكار في المزيج التسويقي التقليدي (المتغير التابع) بمعدل 0.843، كما أن قيمة T بلغت 6.587، حيث بلغ مستوى المعنوية المقابل لها (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد (α ≤ 0.05)، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة، التي تنص على: أنه يوجد أثر عند مستوى المعنوية (α ≤ 0.05) لعمليات إدارة المعرفة التسويقية في تحقيق الإبتكار في المزيج التسويقي بالنسبة لمؤسسة موبيليس.

- بالنسبة لمؤسسة جازي: تمثلت معادلة الانحدار الخطي البسيط بالشكل الموالي:

$$Y_{\text{DJEZZY}} = 0.717 + 0.842X_2$$

من المعادلة يتضح أن قيمة الثابت b₀ بلغت 0.717 وهي تمثل قيمة المتغير التابع عندما يندعم المتغير المستقل، كما أن معلمة b₁ الميل للمتغير المستقل مساوية (0.842)، وهذا مايفسر أن التغير

في عمليات إدارة المعرفة التسويقية (المتغير المستقل)، بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تغير الإبتكار في المزيج التسويقي التقليدي (المتغير التابع) بمعدل 0.842، كما أن قيمة T بلغت 7.713 حيث بلغ مستوى المعنوية المقابل لها (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد ($\alpha \leq 0.05$)، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة، التي تنص على: أنه يوجد أثر عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لعمليات إدارة المعرفة التسويقية في تحقيق الإبتكار في عناصر المزيج التسويقي التقليدي بالنسبة لمؤسسة جازي.

- بالنسبة لمؤسسة أوريدو: تكتب معادلة الإنحدار الخطي البسيط من معطيات الجدول أعلاه بالشكل الموالي:

$$Y_{\text{OREDOO}} = 1.948 + 0.585X_3$$

من المعادلة يتضح أن قيمة الثابت b_0 بلغت 1.948 وهي تمثل قيمة المتغير التابع عندما ينعدم المتغير المستقل، كما أن معلمة b_1 الميل للمتغير المستقل مساوية (0.585)، وهذا مايفسر أن التغير في عمليات إدارة المعرفة التسويقية (المتغير المستقل)، بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تغير الإبتكار في المزيج التسويقي التقليدي (المتغير التابع) بمعدل 0.585، كما أن قيمة T بلغت 6.045 حيث بلغ مستوى المعنوية المقابل لها (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد ($\alpha \leq 0.05$)، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة، التي تنص على: أنه يوجد أثر عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لعمليات إدارة المعرفة التسويقية في تحقيق الإبتكار في عناصر المزيج التسويقي التقليدي بالنسبة لمؤسسة جازي.

من نتائج المؤسسات الثلاث السابقة الذكر يمكن التوصل إلى:

- رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة، التي تنص على أنه يوجد أثر عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ لعمليات إدارة المعرفة التسويقية كوحدة واحدة على عملية الإبتكار في المزيج التسويقي التقليدي في الشركات الثلاث محل الدراسة.

المطلب الرابع : إختبار الفرضية الفرعية السادسة

تم صياغة الفرضية الفرعية السادسة كما يلي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة التسويقية مجمعة كوحدة واحدة على الإبتكار في المزيج التسويقي المستحدث وصيغت في شكل فرضية صفرية وبديلة كما يلي:

- تنص الفرضية البديلة H_1 يوجد أثر عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ لعمليات إدارة المعرفة التسويقية كوحدة واحدة (مجمعة) على عملية الإبتكار في المزيج التسويقي المستحدث في الشركات الثلاث محل الدراسة.

الفصل الرابع: تحليل محاور الدراسة، إختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

- وتمت صياغتها في شكل فرضية صفرية كما يلي H_0 لا يوجد أثر عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ لعمليات إدارة المعرفة التسويقية على عملية الإبتكار في المزيج التسويقي المستحدث في الشركات الثلاث محل الدراسة وإختبار الفرضية لابد من تحديد معامل الارتباط بين كل متغيري هذه الفرضية (محور عمليات إدارة المعرفة التسويقية وبعد الإبتكار في المزيج التسويقي المستحدث)، وهذا بغية قياس قوة العلاقة الخطية بين المتغيرين.

الجدول رقم (64) يمثل نموذج الإنحدار للفرضية الفرعية السادسة

معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المعدل R^2-A	المؤسسة
0.923	0.853	0.52	مؤسسة موبيليس
0.931	0.868	0.867	مؤسسة جازي
0.930	0.866	0.865	مؤسسة أوريدو

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات spss v26 (أنظر الملحق رقم 13).

من الجدول رقم (64) أعلاه نلاحظ أن:

- بالنسبة لشركة موبيليس: نلاحظ أن معامل الارتباط بين المحور المستقل المتمثل في إدارة المعرفة التسويقية والمحور الفرعي التابع المتمثل في الإبتكار في المزيج التسويقي المستحدث كان ارتباطاً طردياً موجباً، حيث بلغ $(R=0.923)$ وبلغت قيمة معامل التحديد $(R^2=0.853)$ ، ومنه نستنتج أن 85.3% من التغير في المتغير التابع (الإبتكار في المزيج التسويقي المستحدث) كان بسبب المتغير المستقل (عمليات إدارة المعرفة التسويقية).
- بالنسبة لشركة جازي: هناك ارتباط طردي موجب بين المحور المستقل المتمثل في إدارة المعرفة التسويقية والمحور الفرعي التابع المتمثل في الإبتكار في المزيج التسويقي الخدمي، إذ بلغ معامل الارتباط $(R=0.931)$ ، وبلغت قيمة معامل التحديد $(R^2=0.868)$ ، ومنه 86.8% من التباين (التغير) في المتغير التابع سببه المتغير المستقل.
- بالنسبة لشركة أوريدو: هناك ارتباط طردي موجب بين المتغير المستقل (إدارة المعرفة التسويقية) والمحور الفرعي التابع المتمثل في الإبتكار في المزيج التسويقي المطور، إذ بلغ معامل الارتباط $(R=0.930)$ ، وبلغت قيمة معامل التحديد $(R^2=0.866)$ ، ومنه 86.6% من التباين في المتغير التابع سببه المتغير المستقل.

من النتائج نستنتج :

- أن هناك علاقة إيجابية بين إدارة المعرفة التسويقية والإبتكار في المزيج التسويقي المطور في كل الشركات محل الدراسة، ولكن بمعدلات مختلفة.
- يمكن ملاحظة أن شركات الثلاث حققت لديها معدلات مرتفعة لمعامل الارتباط (R) أكبر من 0.90، ومعدلات التحديد (R^2) فاقت 0.50 مما يدل على أن عمليات إدارة المعرفة التسويقية تلعب دوراً أساسياً في تعزيز الإبتكار في المزيج التسويقي الخدمي في الشركات الثلاث محل الدراسة.

الفصل الرابع: تحليل محاور الدراسة، إختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

- يلاحظ أيضا أن العينة ترى وجود إرتباط قوي بين الأفكار المبتكرة في الأدلة المادية والعمليات وسيرورة الإجراءات، وكذا الأفراد وكل ما يمتلكونه من معارف ضمنية وما يمكن تحقيقه من إنكار مستمد من المعارف عن كل تلك المتغيرات وفي المزيج التسويقي المطور.
- كما يجب أن تؤخذ في الاعتبار أن هناك عوامل أخرى تساهم في تحسين تأثير إدارة المعرفة التسويقية على الإبتكار في المزيج التسويقي المطور بالنسبة للشركات محل الدراسة.
- وللتأكد من صلاحية النموذج لإختبار الفرضية الفرعية السادسة تم إستخدام نتائج التحليل التباين الأحادي، وكانت النتيجة مبينة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (65) تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفرضية الفرعية السادسة

المؤسسات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
مؤسسة موبيليس	الإنحدار	18.136	1	18.136	1185.884	,000b
	الخطأ	3.135	205	0.15		
	المجموع الكلي	21.271	206			
مؤسسة جازي	الإنحدار	35.490	1	35.490	1722.277	,000b
	الخطأ	5.419	263	0.21		
	المجموع الكلي	40.909	264			
مؤسسة أوريدو	الإنحدار	33.366	1	33.366	1438.703	,000b
	الخطأ	5.172	223	0.23		
	المجموع الكلي	38.537	224			

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات spss v26 (أنظر الملحق رقم 13).

من الجدول رقم (65) أعلاه وقراءة نتائج قيم F يتبين لنا أنها بلغت 1185.884 بالنسبة لمؤسسة موبيليس، 1722.277 لمؤسسة جازي و 1438.703 لمؤسسة أوريدو، عند مستوى معنوية أقل من $\alpha \leq 0.05$ ، ومنه نستدل على صلاحية النموذج وملائمته لإختبار الفرضية الفرعية السادسة. كما تم إستخدام تحليل الإنحدار البسيط لدراسة أثر عمليات إدارة المعرفة التسويقية على الإبتكار في المزيج التسويقي المطور والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (66) معاملات الإنحدار الخطي البسيط للفرضية الرئيسية الثانية

المتغير	المؤسسة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T	مستوى الدلالة
الثابت	مؤسسة موبيليس	0.772	0.101	/	7.607	0.000**
	مؤسسة جازي	0.717	0.93	/	7.713	0.000**
	مؤسسة أوريدو	0.662	0.103	/	6.426	0.000**
عمليات إدارة المعرفة التسويقية	مؤسسة موبيليس	0.822	0.24	0.923	34.437	0.000**
	مؤسسة جازي	0.842	0.20	0.931	41.500	0.000**
	مؤسسة أوريدو	0.854	0.23	0.930	37,930	0,000**

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات spss v26 (أنظر الملحق رقم 13)

من الجدول رقم (66) ومن قراءة نتائج تحليل التباين يتبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية، كما تتضح لنا معالم الانحدار وقيمة إختبار T وقيمة المعنوية لكل معلمة حيث تكتب معادلة الانحدار للمؤسسات الثلاث موبيليس، جازي وأوريدو على التوالي كمايلي:

- بالنسبة لمؤسسة موبيليس: يمكن كتابة أنموذج الانحدار الخطي البسيط بالشكل الموالي:

$$Y_{\text{Mobiilis}} = 0.772 + 0.822X$$

من المعادلة يتضح أن:

- قيمة الثابت b_0 بلغت 0.772 وهي تمثل قيمة المتغير التابع عندما يندعم المتغير المستقل.
- المعلمة b_1 تمثل الميل للمتغير المستقل مساوية (0.822)، وهذا مايفسر أن التغير في عمليات إدارة المعرفة المعرفة التسويقية بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تغير الإبتكار في المزيج التسويقي المستحدث بمعدل 0.822.
- بلغت قيمة T 7.607 حيث بلغ مستوى المعنوية المقابل لها (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد ($\alpha \leq 0.05$)، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة، التي تنص على أنه يوجد أثر عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لعمليات إدارة المعرفة التسويقية في تحقيق الإبتكار في المزيج التسويقي المستحدث بالنسبة لمؤسسة موبيليس.
- بالنسبة لمؤسسة جازي : تمثلت معادلة الانحدار الخطي البسيط بالشكل الموالي:

$$Y_{\text{DJEZZY}} = 0.717 + 0.842X$$

من المعادلة يتضح أن قيمة الثابت b_0 بلغت 0.717 وهي تمثل قيمة المتغير التابع عندما يندعم المتغير المستقل، كما أن معلمة b_1 الميل للمتغير المستقل مساوية (0.842)، وهذا مايفسر أن التغير في عمليات إدارة المعرفة التسويقية (المتغير المستقل) بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تغير الإبتكار في المزيج التسويقي المطور بمعدل 0.842، كما أن قيمة T بلغت 7.713 حيث بلغ مستوى المعنوية المقابل لها (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد ($\alpha \leq 0.05$)، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة، التي تنص على: أنه يوجد أثر عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لعمليات إدارة المعرفة التسويقية في تحقيق الإبتكار في عناصر المزيج التسويقي الخدمي للمؤسسة جازي.

- بالنسبة لمؤسسة أوريدو : تكتب معادلة الانحدار الخطي البسيط من معطيات الجدول أعلاه بالشكل الموالي:

$$Y_{\text{OREDoo}} = 0.662 + 0.854X$$

من المعادلة يتضح أن قيمة الثابت b_0 بلغت 0.662 وهي تمثل قيمة المتغير التابع عندما يندعم المتغير المستقل، أما عن الميل b_1 للمتغير المستقل فقد بلغ (0.662) وهذا مايفسر أن التغير في

الفصل الرابع: تحليل محاور الدراسة، إختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

عمليات إدارة المعرفة التسويقية (المتغير المستقل) بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تغير الإبتكار في المزيج التسويقي المستحدث (المتغير التابع) بمعدل 0.854، كما أن قيمة T بلغت 6.426 حيث بلغ مستوى المعنوية المقابل لها (0.000)، وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد ($\alpha \leq 0.05$)، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة، التي تنص على: أنه يوجد أثر عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لعمليات إدارة المعرفة التسويقية في تحقيق الإبتكار في عناصر المزيج التسويقي المستحدث بالنسبة لمؤسسة أوريدو.

من النتائج السابقة للمؤسسات الثلاث محل الدراسة نتوصل إلى مايلي:

رفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ لعمليات إدارة المعرفة التسويقية كوحدة واحدة على عملية الإبتكار في المزيج التسويقي المستحدث في المؤسسات الثلاث محل الدراسة.

المطلب الخامس: مناقشة نتائج فرضيات الدراسة

يعتبر الإبتكار التسويقي أحد الأدوات التي تخرج المؤسسات من دائرة المنافسة، فهو الوسيلة الأكثر فعالية لتحسين أدائها وتفردتها، خاصة إذا تمكنت الإدارة من نشره وتعزيزه بصورة جيدة وتنمية ثقافة التفكير الإبداعي داخل أوساط موظفيها من خلال تحفيزهم على التشارك المعرفي، عبر استخدام أساليب إدارية حديثة، وهو ما يساعد المؤسسة على بناء رأسمال مبتكر من العاملين، وتعزيز قوتها في السوق من خلال دمج جهودها جنباً إلى جنب مع إبداعات عملائها والإصغاء الدائم لهم.

من هذا المنطلق، جاءت الدراسة الحالية كمسعى إضافي من المساعي الرامية لتوضيح أهمية الإبتكار في الأنشطة التسويقية وتأثره بالتشارك المعرفي بالنسبة للمؤسسة. وتكملة لما سبق، يتم في هذا المبحث عرض النتائج المتوصل إليها في الدراسة، وذلك استناداً على التحليل الإحصائي السابق والتفسيرات المختلفة.

أولاً : مناقشة نتائج الدراسة التشخيصية لواقع إدارة المعرفة التسويقية في المؤسسات محل الدراسة

1- نتائج الدراسة التشخيصية

لقد بينت الدراسة التشخيصية التي تمت في البحث الثاني من الفصل الثالث والتي حاولنا من خلالها تحليل أبعاد إدارة المعرفة التسويقية (معرفة العميل، معرفة المنافس، معرفة العملية ومعرفة المجهز)، أن هناك تصور واضح لدى إدارة المؤسسات المبحوثة عن مفهوم المعرفة التسويقية، من خلال كل تلك الأنشطة التي توفرها، فإدارة معرفة العميل المتواجدة على مستوى المؤسسات الثلاث قيد الدراسة على سبيل المثال، هي المنوطة بمعالجة المعلومات الديمغرافية النفسية السلوكية، أوالمعرفة المتأنية من العميل التي تشمل رؤية وأفكار تتلقاها المؤسسات من عملائها عن طريق مختلف الأدوات الممكنة كالإستبيانات على مواقعها الرسمية وإستخدام المحاور الألي ووضع بريد للإتصال بها ... إلخ مع جهود مكثفة تمثلت في عروض متعددة ومتنوعة سواء عبر مواقعها الرسمية أو عبر وكالاتها أو عبر مختلف قنوات الإتصال الأخرى، كما أثبتت المقارنة بين المؤسسات الثلاث أن المنافسة بينهم جد قوية وأن هناك تقارب واضح في النتائج، وأظهرت الدراسة أيضاً أنه بالرغم من أن مؤسسة موبيليس شركة وطنية إلا أنها لاتحظى بأي دعم أو تفضيل من قبل السلطات الجزائرية، فالسوق تحكمه قواعد محددة من قبل سلطة الضبط التي تعد المراقب الأول لسيرورة نشاط المؤسسات.

- أظهرت الدراسة التشخيصية أيضا أن المؤسسات الثلاث قيد الدراسة تمتلك كل ما يمكنها من تطبيق إدارة المعرفة التسويقية، سواء تعلق الأمر بإمتلاك رأس مال فكري مؤهل، أو من خلال العمل بأنظمة خبيرة وتكنولوجيات متطورة، أو من خلال السعي الدائم لنشر المعارف داخل المؤسسات الأم والحرص على نقلها بسلاسة لباقي الوكالات التابعة لها، كل ذلك خدمة للعميل وتحقيقا لهدف ضمان ولائته وعدم تحوله لمؤسسة أخرى مع تحقيق تجربة إتصال فريدة وعليه فالفرضية الأولى صحيحة.
- رغم عدم وجود مصلحة خاصة بإدارة المعرفة التسويقية تعنى بكل عملياتها وتهتم بالرقابة، إلا أننا نلمس وعي المؤسسات المبحوثة بأهميتها من خلال المقابلات التي تمت على مستوى الوكالات عبر الوطن أو من خلال الإطلاع على كافة الأنشطة التسويقية التي تقوم بها المؤسسات الثلاث في الأسواق .
- تبين أيضا أن لكل مؤسسة رسالة خاصة بها، وأن كل مؤسسة تتبنى إتجاها إبداعيا مختلفا عن نظيرتها، إلا أنهم يشتركون في فكرة السعي الدؤوب للبحث عن الأفكار المبدعة أيا كان مصدرها ومنه فالمؤسسات الثلاث تتفق على السير نحو مقاربة الإبتكار المفتوح.
- من الدراسة التشخيصية إتضح أن الأسعار ليست محور العملية التسويقية رغم أن معظم إجابات عينة الدراسة والمقابلات الشخصية أكدت على ضرورة تناسبه وتطلعات العملاء، إذ أن هذا الأخير محدد بحد أدنى وأقصى من قبل سلطة الضبط البريد والإتصالات الإلكترونية(ARPCE)، كما أنه يظهر وجود إتفاق ضمني حول الأسعار يمكن من بناء عائق لدخول منافسين جدد، وعليه فالفرضية الأولى والثانية صحيحة.

2- مناقشة نتائج الدراسة الميدانية

1-2 مناقشة نتائج الفرضية الرئيسية الأولى

أظهرت الدراسة أنه يوجد أثر عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ لعمليات إدارة المعرفة التسويقية الناتج عن توليد وإكتساب المعارف التسويقية، خزنها، نشرها، توزيعها وتطبيقها على عملية الإبتكار في وظيفة التسويق في المؤسسات الثلاث محل الدراسة لترفض بذلك الفرضية العدمية، وتقبل الفرضية البديلة. وتبين من إختبار الفرضية أن هناك علاقة إرتباط قوية لعناصر المعرفة التسويقية مجتمعة على مستوى الإبتكار في الأنشطة التسويقية في المؤسسات الثلاث محل المقارنة ورغم إتفاق الإتجاه العام لرأي الشركات الثلاث. إلا أن لكل بعد وزن وأهمية وتأثير يختلف عن نظيرتها، عند دراسة كل عنصر على نحو منفرد توصلت الدراسة إلى الآتي:

- بالنسبة لمؤسسة موبيليس:

أظهرت النتائج أن بعد تخزين المعرفة التسويقية من أكثر العناصر تأثيرا على مستوى الابتكار التسويقي من وجهة نظر العاملين في مؤسسة موبيليس بنسبة 0.785 يليه بعد التطبيق 0.871، ثم بعد النشر والتوزيع بنسبة 0.510، وبعد الإكتساب والتوليد في الترتيب الرابع بنسبة قدرت بـ 0.36. إذ كتبت معادلة الابتكار التسويقي بالشكل التالي:

$$\text{تطبيق المعرفة } 0.871 + \text{توزيع المعرفة } 0.510 + \text{خزن المعرفة } 0.875 + \text{توليد المعرفة } 0.36 + 0.214 = \text{mobilis التسويق الابتكاري}$$

- بالنسبة لمؤسسة جازي:

بناءا على نتائج الدراسة الميدانية صيغت معادلة الابتكار التسويقي بالشكل التالي

$$\text{تطبيق المعرفة } 0.373 + \text{توزيع المعرفة } 0.743 + \text{خزن المعرفة } 0.891 + \text{توليد المعرفة } 0.733 + 0.868 = \text{djezzy التسويق الابتكاري}$$

- وقد بينت النتائج أنها إتفقت مع مؤسسة موبيليس، حيث يعد بعد تخزين المعرفة التسويقية الأهم من حيث درجة التأثير على مستوى الابتكار التسويقي بنسبة 0.891، يليه بعد نشر وتوزيع المعارف التسويقية داخل المؤسسة بنسبة 0.743 محل الدراسة، ثم بعد إكتساب وتوليد المعارف التسويقية 0.733، ثم بعد تطبيق المعارف التسويقية بنسبة تأثير قدرت بـ 0.373.

- بالنسبة لمؤسسة أوريدو

رغم الاتفاق النسبي لشركتي موبيليس وأوريدو حول بعد التخزين للمعارف التسويقية تختلف معهما مؤسسة أوريدو، حيث رتب بعد التطبيق أولا من حيث درجة التأثير، يليه عنصر خزن المعارف المتعلقة بالنشاط التسويقي، ثم بعد نشر وتوزيع المعارف التسويقية، وعنصر توليد وإكتساب المعارف التسويقية رابعا وقد كتبت معادلة الابتكار التسويقي بالشكل التالي

$$\text{تطبيق المعرفة } 0.809 + \text{توزيع المعرفة } 0.048 + \text{خزن المعرفة } 0.781 + \text{توليد المعرفة } 0.668 + 0.748 = \text{ooredoo التسويق الابتكاري}$$

إن الإختلاف المسجل في ترتيب أي الأبعاد أهم من الآخر هو أمر طبيعي، يفسر بالطبيعة البشرية للعاملين في المؤسسات الثلاث محل الدراسة، وطريقة تقديرهم وإهتمامهم بعمليات إدارة المعرفة التسويقية وأي الأبعاد حسب رأيهم أهم من الأخرى، كما يرجع السبب أيضا كون عينة الدراسة أغلبها من موظفي الوكالات وخصوصا رتبة مشرف الإستقبال (مؤسسة موبيليس 40.58%، مؤسسة جازي 43.40%، مؤسسة أوريدو 35.11%)، والملاحظ من خلال المقابلات الشخصية أن تلك الفئة من الموظفين تهتم أكثر بحفظ وخزن كل ما يتعلق بمعلومات العميل من خلال العقود المبرمة التي لا بد أن تحفظ بعناية بالغة، وتأشرف سواء بالطريقة اليدوية التقليدية أو الإلكترونية التي يستخدم فيها برنامج خاص متصل بالشركات الأم عبر

أرقام تعريفية لكل مشرف، وهو السبب الرئيس حسب رأينا وتقديرنا في أهمية بعد خزن المعارف لموظفي مؤسسة موبيليس وجازي، كما أن ما تم إستخلاصه أيضا من الدراسات النظرية، التي إعتد عليها في الفصل الأول من الدراسة، تفيد أن هناك عدة نماذج قدمت لفهم سيرورة عمليات إدارة المعرفة التسويقية بغية توجيه جهود وأنشطة الأخيرة في المؤسسات لبناء إستراتيجيتها وافترضاها الأساسية، إلا أنه لا يوجد حتى الآن نموذج موحد يحظى بقبول الباحثين كما أن نماذج إدارة المعرفة التسويقية المقدمة من قبل Steven Marquardt، Karl M. Wiig، Ikujiro Nonaka، Jason Gupta وغيرها الكثير من النماذج لم تتفق أيضا على عدد عمليات المعرفة التسويقية ولا على ترتيبها ويرجع الإختلاف لرؤية الباحث والسياق الذي يستخدم فيه النموذج. وقد إعتدنا في حصر الأبعاد على أربع عمليات جوهرية (إكتساب وتوليد، خزن وإسترجاع، نشر وتوزيع، تطبيق المعارف التسويقية) وتوصلنا أيضا إلى إختلاف في وجهات نظر العينة حول ترتيب وأهمية الأبعاد السابقة سواء من خلال المقابلات الشخصية أو نتائج الدراسة الميدانية.

أكدت النتائج أيضا أن النسب التفسيرية للمؤسسات الثلاث نسب جد عالية (إرتباط طردي قوي) مما يدل على أن لعمليات إدارة المعرفة التسويقية دور فعال ومؤثر في تحقيق وتحسين وتعزيز مستوى الإبتكار التسويقي في المؤسسات الثلاث محل المقارنة، وقد إتفقت الدراسة مع أبحاث McCarthy و Tierney و Cristofoli (2010) التي تؤكد على أن إدارة المعرفة التسويقية تساعد في تحسين وتعزيز التفكير الإبداعي والإبتكاري في التسويق، وهو ما أشارت له أيضا دراسة Hult و Hurley و Knight (2004)، إذ كانت أهم نتائج دراسته أن إستخدام التقنيات الحديثة في إدارة المعرفة يؤدي إلى زيادة مستوى الإبتكار التسويقي، أما دراسة Kianto، Sáenz et Aramburu (2014)، كانت من أهم نتائجها أن إدارة المعرفة التسويقية تسهم في تحسين قدرة الشركات على تطوير وتحسين إستراتيجيات التسويق والإبتكار.

كما إتفقت نتائج دراستنا أيضا مع دراسة (خيرى علي أوسلو، 2010)¹ وأيضا دراسة (الصادق بن عبد السلام بن مصطفى، 2018)² التي كانت أهم نتائجها أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات

¹ خيرى علي أوسلو، دور المعرفة السوقية في تحقيق الإبتكار التسويقي دراسة إستطلاعية في عدد من المنظمات السياحية في مدينة دهوك، مجلة تنمية الرافدين المجلد 97، العدد32، 201، الدراسة متاحة على الموقع الإلكتروني

https://www.researchgate.net/publication/330579763_dwr_almrft_alswqyt_fy_thqyq_alabtkar_altswyqy

² الصادق بن عبد السلام بن مصطفى، عمليات إدارة المعرفة وأثرها في القدرات التكنولوجية دراسة تطبيقية على المنطقة الحرة مصرارة، 2018(المؤتمر العلمي الدولي الثاني لكلية الاقتصاد والتجارة الثورة التكنولوجية (اقتصاديات القرن الحادي والعشرين)، أكتوبر 2018 البحث متاح على الموقع الإلكتروني،

https://www.researchgate.net/publication/339509345_mlyat_adart_almrft_wathrha_fy_alqdrat_altnwlyjyt_drast_ttbyqyt_ly_almntqt_alhrt_msratt

إدارة المعرفة مجتمعة المعرفة (توليد، خزن، نشر تطبيق) والقدرات التكنولوجية التي تعد أحد العناصر الأساسية للإبتكار.

- أما من خلال الدراسة الميدانية تم تفسير 82.8% من التباين في التسويق الإبتكاري لدى مؤسسة جازي سببه عمليات إدارة المعرفة التسويقية، في حين تم تفسير 81.5% و 78.6% من التباين في المتغير التابع لدى مؤسستي موبيليس وأوريدو على التوالي بسبب المتغير المستقل.
- من النتائج التطبيقية يتضح أنه لا يمكن التحدث عن فارق كبير بين نتائج الشركات الثلاث، حيث تقترب النسب المذكورة من بعضها البعض. ومع ذلك، فإن هذه النتائج مهمة جدًا لتحديد مدى تأثير عمليات إدارة المعرفة التسويقية على الإبتكار التسويقي لكل مؤسسة.
- هناك العديد من الدراسات التي ترى أن عنصر التطبيق هو عنصر حاسم في عمليات إدارة لمعرفة التسويقية، وعلى رأسهم Michael Kleinaltenkamp , Wulff Plinke و Ian Wilkinson، الذي يؤكد على أهمية تحويل المعرفة لى تطبيقات عملية ولموسة وكذلك Martin Klarmann و Christian Schmitz, Irene L. Ion التي تؤكد أيضا أن عنصر التطبيق يعد حاسمًا في تحويل المعرفة إلى قيمة تسويقية فعالة، غير أن الدراسة الميدانية للمؤسسات الثلاث أكدت أن عنصر الخزن هو البعد الأهم مقارنة بباقي الأبعاد الأخرى.

2-2- مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الأولى: أظهرت النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى والتي

تنص على أنه : يوجد أثر عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ لبعد توليد وإكتساب المعارف التسويقية على عملية الإبتكار التسويقي في المؤسسات الثلاث محل الدراسة، علاقة إرتباط طردية معنوية بين بعد توليد المعرفة التسويقية و الإبتكار التسويقي، حيث بلغ معامل الإرتباط بيرسون القيم المولية:

- بالنسبة لمؤسسة موبيليس: بلغ قيمة متوسطة 0.364 بقيمة معامل تحديد 0.132 وقيمة معامل تحديد معدل قيمته 0.128، أي المتغيرات المستقلة تفسر 13.2% من التباين الحاصل في الإبتكار التسويقي.

- بالنسبة مؤسسة جازي: بلغ معامل قيمة متوسطة 0.247 بقيمة معامل تحديد 0.61 وقيمة معامل تحديد معدل قيمته 0.57 أي المتغيرات المستقلة تفسر 61% من التباين الحاصل في الإبتكار التسويقي.

- أما مؤسسة أوريدو: بلغ معامل الارتباط بيرسون بين بعد توليد المعرفة التسويقية المستقل والإبتكار التسويقي قيمة متوسطة قدرها 0.199 بقيمة معامل تحديد 0.40 وقيمة معامل تحديد معدل قيمته 0.35 أي المتغيرات المستقلة تفسر 40 % من التباين الحاصل في الإبتكار التسويقي .
- كما أظهرت الدراسة أيضا وجود علاقة إيجابية بين المتغير المستقل (توليد المعرفة) والمتغير التابع حيث، حققت شركة جازي أعلى مستويات التغير من خلال قراءة الميل إذ قدر بـ 0.687 تليها شركة موبيليس حيث بلغ الميل 0.397، في حين أنه يساوي و0.216 لشركة أوريدو، ما يعكس هذا الفرق إختلافات في شدة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع .
- لقد كشفت الدراسة أن المؤسسات الثلاث تهتم بالتعلم كونه مصدرا لإنتاج المعرفة، كما أنها تسعى لتوفير بيئة ملائمة للتعلم التنظيمي كونه عاملا أساسيا لإستدامة نشاط المؤسسة، ولعل أهم سبل تعزيز التعلم المستمر هو أسلوب العمل الجماعي (العمل بالفرق بالنسبة للمؤسسات محل الدراسة) لبلورة توليد أفكار جديدة، كما أن هذا الأخير يمهد الإنتقال السلس للمعارف والخبرات بين أفراد المؤسسة، ولقد بينت الدراسة أيضا وجود مستوى جد مقبول من الإهتمام بعملية توليد المعارف في مؤسسات الثلاث محل الدراسة (سجلت المؤسسات الثلاث متوسط حسابي مقابل لموافق على سلم ليكارت الخماسي).
- وقد إختلفت نتائج دراستنا مع دراسة (محمود على الروسان، 2010) وكذلك دراسة (ياسر علي بشير إبراهيم، 2017)، إذ أظهرت نتائج أبحاثهم أنه لا يوجد أثر بين توليد المعرفة التسويقية والإبتكار التسويقي.
- 2-3- مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثانية: نصت الفرضية الثانية على أنه يوجد أثر عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ لبعد تخزين المعرفة التسويقية على عملية الإبتكار التسويقي في المؤسسات الثلاث محل الدراسة، وقد أظهرت النتائج علاقة إرتباط طردية معنوية حيث سجلت النتائج وفق المؤسسات محل الدراسة كما يلي:
- مؤسسة موبيليس: يظهر أن هناك إرتباط قوي جدًا بين تخزين المعرفة التسويقية والإبتكار التسويقي، حيث يفسر المتغير المستقل 86.2% من التباين في الإبتكار التسويقي.
- مؤسسة جازي: لم تختلف نتائجها عن نظيرتها موبيليس حيث هناك سجل إرتباط قوي بين تخزين المعرفة التسويقية والإبتكار التسويقي، فالمتغير المستقل فسر 83.4% من التباين في الإبتكار التسويقي.

- مؤسسة أوريدو: على الرغم من أن هناك إرتباط بين تخزين المعرفة التسويقية والإبتكار التسويقي إلا أنه يظهر أن هذا الإرتباط ضعيف نسبياً فقد فسر المتغير المستقل 13.9% من التباين في الإبتكار التسويقي.

كشفت الدراسة أيضا وجود علاقة إيجابية بين المتغير المستقل (خزن المعرفة) والمتغير التابع، فإذا قمنا بترتيب معامل الميل لشركات الإتصال الثلاث نجد شركة جازي قد حققت أعلى مستويات التغير من خلال قراءة الميل إذ قدر بـ 1.012، تليها شركة موبيليس حيث بلغ الميل 0.843، في حين أنه يساوي و0.305، لشركة أوريدو ما يعكس هذا الفرق اختلافات في شدة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، وقد إتفقت دراستنا مع دراسة (مروان الطراونة، 2018)،¹ حيث كانت من أهم النتائج المتوصل لها وجود تأثير لبعد تخزين المعارف على التسويق الإبتكاري في المؤسسات الصناعية الأردنية.

كما إتفقت الدراسة أيضا مع دراسة (قوادي حنان، 2022)² إذ كانت نتائج دراستها تشير إلى أن، جودة عمليات إدارة المعرفة (جودة التخزين)، تقسر نسبة 52% من التغير الحاصل في السلوك الإبداعي، وهو ما يؤكد أهمية عملية التخزين لتنظيم المعرفة وتأمينها وتخزينها بشكل جسرا هاما بين توليد المعرفة ومشاركتها بين العاملين، فالأخيرة توفر حفظ للذاكرة التنظيمية وتسهل عملية مشاركة المعرفة واستخدامها (تطبيقها).

3-3 مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثالثة: نصت الفرضية الثالثة على أنه يوجد أثر عند مستوى

المعنوية $\alpha \leq 0.05$ لبعد نشر وتوزيع المعرفة التسويقية على عملية الإبتكار التسويقي في المؤسسات الثلاث قيد الدراسة.

- أثبتت الدراسة أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لبعد تشارك المعارف التسويقية داخل المؤسسات الثلاث بالنسبة للمتغير التابع أي الإبتكار في مجالات التسويق، ولكن بنسب مختلفة حيث أن التغير بوحدة واحدة في بعد تقاسم المعرفة يقابله تغير في الإبتكار التسويقي بقيمة 0.432، بالنسبة لشركة موبيليس، أما جازي وأوريدو فالتغير السالف الذكر يقابله تغير في الإبتكار التسويقي بمقدار 0.326 و 0.389 على التوالي، وهو ما يدل على حرص وإهتمام المؤسسات الثلاث على أن تكون المعرفة التشاركية كافية لسد الفجوة المعرفية وتقليصها لدى العاملين، من خلال عمليات التحفيز

¹ مروان الطراونة، "تأثير إدارة المعرفة التسويقية على الابتكار التسويقي: دراسة تطبيقية على المؤسسات الصناعية الأردنية"، مجلة البحوث الاقتصادية وإدارة الأعمال، 2018.

² قوادي حنان، أثر عمليات إدارة المعرفة على تنمية السلوك الإبداعي في منظمات الأعمال دراسة ميدانية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، شعبة علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، 2021-2022، الأطروحة متاحة على الموقع الإلكتروني: https://www.researchgate.net/publication/361801161_athr_mlyat_adart_almrf_tly_tnmyt_alslwk_alabday_fy_mnz_mat_alamal_drast_mydanytThe_impact_of_knowledge_management_processes_on_the_development_of_creative_behavior_in_business_organizations_A_Field_stu

وجعل بعضا منها مرتبطا إرتباطا وثيقا بتقاسم المعارف وتوزيعها، كما أثبتت النتائج أيضا حرص المؤسسات الثلاث على تنوع أساليب المشاركة فيها، فيما يتناسب ومتطلبات الموقف ومستويات الفهم والإستيعاب للمنخرطين في العملية، وقد إتفقت دراستنا مع دراسة (قوادري حنان، 2022) ودراسة (سعاد بن يحي، 2019)،¹ التي توصلت أن لإدارة المعرفة بعملياتها والبنية التحتية أثر ايجابي كبير على الإبداع التنظيمي، و أن نسبة 60.6% من الإبداع التنظيمي تفسرها عملية تقاسم ونشر المعرفة.

3-4 - مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الرابعة: نصت الفرضية الرابعة على أنه يوجد أثر عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ لبعد تطبيق المعرفة التسويقية على عملية الإبتكار في وظيفة التسويق في الشركات الثلاث محل الدراسة.

حيث جاء معامل التحديد R^2 بالنسبة للمؤسسات الثلاث قيد الدراسة مساو للنسب المئوية:

- 0.151 لمؤسسة موبيليس، 0.56 بالنسبة لمؤسسة جازي و 0.31 بالنسبة لمؤسسة أوريدو، وهي النسب التي يفسرها بعد تطبيق المعرفة التسويقية في التغير الحاصل في التسويق الإبتكاري ونلاحظ أنها نسب جد مقبولة في المؤسسات الثلاث، كما بينت الدراسة أن التغير بوحدة واحدة في بعد تطبيق المعرفة يقابله تغير في الإبتكار التسويقي بقيمة 0.478 بالنسبة لمؤسسة موبيليس، أما جازي وأوريدو فالتغير السالف الذكر يقابله تغير في الإبتكار التسويقي بمقدار 0.252 و 0.238 على التوالي، وعليه؛ فالمؤسسات الثلاث تحرص على إيجاد آليات لتسهيل طرق تطبيق المعرفة التسويقية، ولعل من أهم متطلبات حمل الموظفين على تطبيق الأوامر ومختلف التعليمات التي من شأنها رفع مستوى القاعدة المعرفية، التي بدورها تساعد في توليد أفكار إبتكارية هو توفير بيئة آمنة تتمتع بالشفافية في تطبيق المعارف والتخلي عن كل الممارسات العقابية في حالة فشل تطبيق ما أوكل لهم، مع محاولة إكتشاف الأخطاء، والإنحرافات، والسعي بجدية لتجنبها ومعالجتها في أسرع وقت مع زرع روح الإلتحام بين الموظف والمؤسسة وتعزيز مناخ من الإلتزم والثقة لمواجهة المنافس في أسرع وقت، لأن التطبيق الجيد والسليم يجنب العامل والمؤسسة الكثير من الجهد والوقت.

- **إختلفت نتائج دراستنا مع دراسة (قوادري حنان، 2022)،²** إذ أشارت دراستها أنه لم يكن لتطبيق المعرفة أثر ذو دلالة معنوية على السلوك الإبداعي أو كان التأثير جد ضعيف لم تظهره

¹ سعاد بن يحي، إدارة المعرفة وأثرها على الإبداع التنظيمي في المؤسسات الجزائرية، دراسة حالة مؤسسة كوندور، أطروحة دكتوراه علوم، علوم التسيير، جامعة الجزائر، 3، 2019، الدراسة متاحة على الموقع الإلكتروني :

<https://dspace.univ-alger3.dz/jspui/handle/123456789/6825>

² حنان قوادري ، مرجع سابق

الإختبارات الإحصائية، فقد بلغ معامل الإنحدار 0.082، كما إختلفت دراستنا أيضا مع دراسة (بعلي حمزة، بن جلول خالد، 2020)¹ التي توصلت لعدم وجود علاقة خطية بين تطبيق المعرفة التسويقية والتفوق التنافسي (الجودة، سرعة الإستجابة والإبداع والإبتكار).

- إتفقت دراستنا مع دراسة (براهمية عمار، عمران الزين، 2017)²، التي كانت أهم نتائجها وجود علاقة تأثير معنوية لعمليات إدارة المعرفة في الإبتكار (الإداري، التقني، الإضافي)، حيث بلغ معامل التحديد 0.66، كما جاءت نتائج دراستنا متفقة أيضا مع دراسة (حميود عمار، 2017)³ التي كانت من أبرز نتائجها أن نظم تخزين، تطبيق وتوزيع المعرفة تؤثر على الإبتكار التسويقي وبعديه أساليب الدعم والمخرجات.

4-4- مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الخامسة: صيغت نص الفرضية الخامسة كمايلي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة التسويقية مجمعة كوحدة واحدة على الإبتكار في المزيج التسويقي التقليدي، وقد أظهرت النتائج أن 86.2% من التباين في المتغير التابع (الإبتكار في المزيج التسويقي التقليدي) كان سببه المتغير المستقل (عمليات إدارة المعرفة التسويقية) بالنسبة لمؤسسة موبيليس و جاءت النتائج جد متقاربة مع نظيرتها جازي، حيث فسر معامل التحديد 86.8%، أما مؤسسة أوريدو فكانت النسبة ضئيلة نوعا ما مقارنة بالمؤسستين السابقتين، إذ بلغ 0.141 أي أنه فسر 14.1% من التباين في المتغير التابع (الإبتكار في المزيج التسويقي التقليدي).

كما نلاحظ أن معلمة b_1 الميل للمتغير المستقل كانت مساوية لـ (0.843) بالنسبة لمؤسسة موبيليس، وهذا مايفسر أن التغير في عمليات إدارة المعرفة التسويقية بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تغير الإبتكار في المزيج التسويقي التقليدي (المتغير التابع) بمعدل 0.843 وقد جاءت النتائج متقاربة مع نظيرتها جازي حيث بلغت قيمة المعلمة 0.482 أما مؤسسة أوريدو فبلغ الميل 0.585 وهي نسب تأثير عالية، مع التأكيد أن تبادل الخبرات ونقل المعارف (الضمنية والصريحة) توفر فهم عميق لإحتياجات

¹ حمزة بعلي، بن جلول خالد، دور إدارة المعرفة التسويقية في تحقيق التفوق التنافسي، للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة مؤسسة فرتيال FERTIAL، بعناية الجزائر، المجلة الجزائرية للإقتصاد والتسيير المجلد 14(02)، 2020.

² عمار براهيمية، الزين عمران، دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبتكار، في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر- وحدة تبسة-، مجلة الإقتصاد الصناعي، العدد 12(1)، 2017.

³ حميود عمار، تأثير نظم إدارة المعرفة على الإبتكار التسويقي، دراسة ميدانية في عينة من المؤسسات الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الدراسة متاحة على الرابط الإلكتروني :

العملاء غير الملباة وفرص السوق غير المستغلة، ومنه توجه تلك المعلومات لدعم الابتكارات خاصة في الأنشطة التسويقية، فإدارة المعرفة التسويقية تدعم فكرة العمل الجماعي، وتعزز مبدأ المشاركة والتعاون بين أفراد الفريق التسويقي وأقسام أخرى داخل المنظمة، كل ذلك من شأنه توليد أفكار جديدة مبتكرة فالتفكير المشترك مصدر مهم لإبتكار إستراتيجيات تسويقية جديدة.

وإتفقت دراستنا مع دراسة (صباح ترغيني، 2020)¹ التي كانت من أهم نتائجها وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة في تعزيز الإبتكار التسويقي بمؤسسة وورود، حيث بلغ معامل التحديد 0.262 بينما بلغت قيمة المعاملات المعيارية $Beta = 0.512$ وهي نسب تأثير عالية.

- إن نظم إدارة المعرفة التسويقية توفر قاعدة بيانات جد مهمة خاصة حول العميل الذي تحاول المؤسسات جاهدة توفير كل ما من شأنه خلق قيمة له، من خلال كل الخدمات المقدمة، سواء من ناحية الخدمة المتكاملة من خلال كل الباقات المتنوعة والمشخصة التي تتناسب وكل العملاء بإختلاف مستوياتهم وأعمارهم وميولاتهم وتفضيلاتهم فالعروض الحالية للمؤسسات الثلاث لايمكن حصرها أو المفاضلة بينها خاصة مؤسستي جازي وموبيليس، وهذا يدل على حدة المنافسة بينها، كما تحرص الوكالات عبر الوطن على التقرب وسد الفجوة بين المؤسسات والعملاء من خلال إتباع إستراتيجية محكمة لكل عنصر من العناصر الأربعة للمزيج التسويقي.

- تم في الدراسة التحليلية المقارنة بالفصل الثالث التطرق لكل عناصر المزيج التسويقي ومنه تبين وجود مزيج تسويقي متكامل لكل مؤسسة حسب توجهها في السوق ورسالتها وتموقعها، كما تم الكشف أيضا عن شبكة توزيع جد مكثفة للوصول إلى العميل عبر كامل التراب الوطني تقريبا،² مع حملات ترويجية مستمرة عبر كامل وسائل الإتصال السمعية والسمعية البصرية ومواقعها الرسمية على شبكات التواصل الاجتماعي ومختلف اللوحات الإشهارية، ناهيك عن خدمات مابعد البيع التي غالبا ما تؤدي في فضاءات الوكالات ونقاط البيع من هنا تحرص الإدارة على تهيئة كل ما من شأنه إضافة الراحة وتسهيل الخدمة مع ضمان جودتها المادية واللامادية، وقد إتفق بحثنا مع دراسة كلا من (حيمود عمار، 2017)³ ودراسة (قرارية ريمة، 2017)⁴.

¹ صباح ترغيني، دراسة إستكشافية لمستوى تأثير إدارة المعرفة في أبعاد الإبتكار من وجهة نظر تحليلية، لآراء عمال مؤسسة ورود الوادي، الجزائر، المجلة الجزائرية للأبحاث الاقتصادية والمالية، المجلد 3 العدد (1)، جوان 2020.

² أكثر من 82000 نقطة بيع لمؤسسة موبيليس، 15500 نقطة بيع بالنسبة لمؤسسة جازي و 6200 نقطة بيع لشركة أوريدو.

³ عمار حيمود، مرجع سابق.

⁴ ريمة قرارية، مرجع سابق.

4-5- مناقشة نتائج الفرضية الفرعية السادسة: نصت الفرضية السادسة على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة التسويقية مجمعة كوحدة واحدة على الإبتكار في المزيج التسويقي المستحدث، لقد أظهرت نتائج الدراسة الميدانية مايلي:

- أن معدلات معامل الإرتباط (R) جاءت أكبر من 0.90 ومعدلات التحديد (R^2) فاقت 0.50 حيث بلغ ($R^2=0.853$) بالنسبة لمؤسسة موبيليس و($R^2=0.868$) بالنسبة لجازي بينما بلغ معامل التحديد ($R^2=0.866$) لمؤسسة أوريدو، مما يدل على أن عمليات إدارة المعرفة التسويقية تلعب دوراً أساسياً في تعزيز الإبتكار في المزيج التسويقي الخدمي في المؤسسات الثلاث محل الدراسة من خلال النسب التفسيرية العالية .
- لوحظ من خلال متوسطات إجابات العينة أن هذه الأخيرة ترى وجود إرتباط قوي بين الأفكار المبتكرة في الأدلة المادية والعمليات وسيرورة الإجراءات، وكذا الأفراد وكل ما يمتلكونه من معارف ضمنية وما يمكن تحقيقه من إبتكار مستمد من المعارف عن كل تلك المتغيرات وفي المزيج التسويقي المطور، حيث حظي محور الإبتكار في المزيج التسويقي المستحدث بتقييم عالٍ من قبل عينة الدراسة، بلغ المتوسط الحسابي للإجابات 4.30 من 5 درجات بالنسبة لشركة جازي و 4.32 و 4.29 في الإجابات الأخرى (موبيليس وأوريدو)، ووقعت الإجابات في الفئة الخامسة من مقياس ليكارت الخماسي (من 4.21 إلى 5) مع إنحراف معياري يتراوح بين 0.34 و 0.37 وهذا يشير إلى أن العملاء يرون أن الإبتكار في المزيج التسويقي المستحدث يلعب دوراً هاماً في جعل مؤسسة الاتصال تتميز عن منافسيها.

5- بالنظر للمعلمة b_1 التي تمثل الميل للمتغير المستقل فقد كانت كلها ذات تفسير عال، حيث فاقت (0.80) بالنسبة للمؤسسات الثلاث، مع تقارب جد واضح في العلاقة التفسيرية و ذلك راجع إلى وجود المؤسسات الثلاث بنفس البيئة المحيطة وتعاملها بنفس الطرق تقريبا خصوصا فيما يتعلق بالمزيج التسويقي المستحدث، فالمؤسسات الثلاث ومن خلال الإستقصاء الدائم للعملاء عبر مواقعها ومراكز توزيع خدماتها ونقاط بيعا تسعى لضمان أدلة مادية مريحة تستجيب وتطلعاتهم، وهو ما أكدته عينة الدراسة من خلال موافقتها على كل أسئلة الإستبيان المتعلقة بالإبتكار في البيئة المادية ومحاولة إجراء التغيرات اللازمة في تقديم خدماتها تماشيا مع نوعية التقنيات الحديثة .

خلاصة الفصل

إختص الفصل الرابع بتحليل البيانات الإحصائية التي تم جمعها بواسطة الإستبيان، وتم مناقشة وتحليل وتفسير البيانات المتحصل عليها، مع التعليق على البيانات ومقارنة إجابات أفراد الدراسة في المؤسسات الثلاث محل المقارنة على أسئلة الاستبيان لمعرفة أوجه التشابه والإختلاف، ثم إختبار فرضيات الدراسة وفي الأخير مناقشة النتائج المتوصل إليها ومقارنتها مع بعض الدراسات السابقة، التي تناولت نفس متغيرات الدراسة أو بعضها منها، وقد جاءت نتائج الدراسة الميدانية في مجملها متوافقة لما تم التطرق له في الشق النظري، إذ وافقت عينة الدراسة على أن لعمليات إدارة المعرفة التسويقية (نظم) تأثيرا على الإبتكار في الوظيفة التسويقية، من خلال كل تلك المعارف المتأتية من الأسواق والعملاء والمنافسين والموردين...إلخ، فهي تعد مصدرا غنيا وموثوقا تعتمد عليه المؤسسات لصياغة الإستراتيجيات التسويقية، تلك الأخيرة التي بات لزاما صياغتها مع أفكار إبداعية وتطبيق مبتكر يمكن من الخروج من دائرة التضييق وكسب حصص زبونية بدلا من حصص سوقية مؤقتة، خصوصا بالنسبة لمؤسسة الإتصال التي تركز على ولاء العميل لشركة إتصال معينة دون غيرها، مهما تعددت العروض والباقات الأخرى (تحقيق الولاء العاطفي).

إن معرفة كيفية جذب العميل وربطه الدائم بالمؤسسة يتطلب إمتلاك إدارة معرفة العملاء وربطها مع أنظمة للرصد المعلوماتي، التي من شأنها توفير اليقظة اللازمة تحسبا لأي تقضيل أو تغيير في إتجاه العميل.

- الدراسة الميدانية كشفت عن أهمية نظم تخزين المعارف التسويقية مقارنة بالعمليات الأخرى، خاصة لمؤسسة موبيليس وجازي، أما مؤسسة أوريدو فقد أولت أهمية كبيرة بعنصر تطبيق المعارف بين موظفيها، والجدير بالذكر أن مختلف الأدبيات التي تناولت نظم إدارة المعرفة التسويقية قد أكدت على أهمية تطبيق المعارف وهو ما جاء أيضا موافقا لرأي عينة الدراسة.

- لقد تم في الفصل أيضا تحديد تأثير عمليات إدارة المعرفة التسويقية على الإبتكار التسويقي في المؤسسات الثلاث محل الدراسة، وتوصلنا لوجود أثر ذو علاقة طردية بين عمليات إدارة المعرفة التسويقية والإبتكار التسويقي في المؤسسات الثلاث مع إختلاف في درجة التأثير من مؤسسة لأخرى.



الخاتمة

خاتمة

لقد إرتبطت مشكلة البحث بدراسة علاقة بين متغيرين حديثين يعتبران من المضامين التسويقية الهامة، كما يعدان من المفاهيم الحديثة التي لا بد أن تتبناها المؤسسات وأن تدرجها بجدية في إستراتيجياتها، فالمعرفة التسويقية تغذي الإدارة وتتغشها بمعلومات مستمرة عن الأسواق والعملاء والمنافسين والموردين وغير ذلك، فتدفعها مؤمن بواسطة جميع أنظمة الرصد والليقظة المعلوماتية، التي تسهم في توليد معارف تسويقية جديدة من جهة، وإعادة تصحيح ومعالجة الأخطاء والإختلالات التي قد تحدث من جهة أخرى، كما أنها تبرز الفرص الواجب إقتناصها، وعليه؛ فهي أحد المهارات التي لا بد للمؤسسة التمتع بها لإكتساب وخلق والإحتفاظ والتشارك بالمعرفة المعتمدة على نظرة المؤسسة لبيئتها التسويقية، أي بعبارة أخرى هي الخلق المشترك للمعرفة التسويقية بين المؤسسة والزبون أو ما يعرف بمصطلح " تفويض الزبون".

جاءت دراستنا لتؤكد على ضرورة إدراك المؤسسات الجزائرية للإتصال أن مركز الثقل في توليد القيمة إنتقل من إستغلال الموارد الطبيعية (المادية الملموسة) إلى إستغلال الأصول الفكرية(غير الملموسة)، ومن قانون تناقص العوائد إلى قانون تزايد العوائد (المتعلق بالمعرفة)، كما ناقشت الدراسة أيضا في جانبها النظري، موضوع التفاعل الديناميكي بين المعارف الصريحة والضمنية كمحاولة للفت إنتباه المؤسسات لضرورة العمل على التحفيز والتشجيع قصد الإفصاح عن المعارف الضمنية التي يمتلكها الأفراد، والتي قد تساعدها لحل المشاكل بطرق مبتكرة، أو لخلق طرق جديدة لتسيير أعمال قديمة، وذلك بشكل نظامي ومنه كيف يمكن للمؤسسات أن تقوم بإنتاج وتطوير الهياكل البنائية والنماذج التي تمكنها من جمع وتوفير أساليب مشاركتها وتحويلها بين الأفراد.

إن ما يميز مؤسسات الإتصال تعاملها مع البيانات الضخمة، الأم الذي يعد أمر حيوي وحاسم لنجاحها، حيث تعتمد تلك المؤسسات على البيانات لإتخاذ القرارات، وتحليل سلوك المستهلكين، وتحديد إحتياجاتهم، وتوجيه جهود التسويق نحو الفئات المستهدفة بشكل فعال، وهو ما يعرف بالمعلومات التسويقية، وتتعلق تلك المعلومات بعدة جوانب تخص العميل مثل العمر والجنس والهوايات والميول والإهتمامات والتفضيلات والإحتياجات، ويمكن استخدام هذه المعلومات لتحديد المنتجات والخدمات الأكثر شعبية بين العملاء وتحسين تجربة العملاء عمليات البيع والتسويق لذا كان قطاع الإتصال القطاع الأنسب للدراسة الميدانية التي تعالج مشكلتنا البحثية وقد بينت الدراسة التحليلية المقارنة لأبعاد إدارة المعرفة التسويقية للمؤسسات محل الدراسة الثلاث مايلي:

- وجود منافسة حادة جدا بين المؤسسات الثلاث مع تسجيل تطور سريع في قطاع الإتصال بالجزائر، خصوصا بعد فتحه أما الإستثمار الأجنبي.

خاتمة

- زيادة وعي وإدراك المؤسسات الثلاث محل الدراسة بأهمية إدارة المعرفة التسويقية سيما بعد بلاغ سلطة ضبط البريد والاتصالات الإلكترونية حول إلزامية تعريف حملة الشرائح مجهولة الهوية بتاريخ 27 فيفري 2008، ما جعل الرؤية تتجه من زيادة حصص سوقية إلى زيادة حصص زبونية، وتفعيل جاد لإدارة معرفة العميل، وهو ما إنعكس على آدائها الذي يستشف من خلال الحصص السوقية التي عرفت تطورا ملحوظا للمؤسسات الثلاث.
- بينت الدراسة أيضا أن حجم الإستثمارات التي تنفقه المؤسسات الثلاث يؤكد جدتها في السعي نحو إحكام السيطرة على الأسواق، و يستدل على ذلك من عدد الوكالات التجارية ونقاط البيع ومراكز الخدمة عبر كامل التراب الوطني، الذي توفره إلى جانب تجهيز الشبكات ناهيك عن اليد العاملة التي توفرها كل مؤسسة بما يتلائم وحجمها، إذ يتم خدمة أكثر من 48 مليون مشترك كما تضم موبيليس 5035 موظف، و3786 موظف بالنسبة لمؤسسة جازي أما أوريدو فتضم 3300 موظف، ومنه نستنتج أيضا أن المؤسسات تتمتع بالقدرة على التمويل الذاتي نظرا لما تحققة من أرباح ما يمكننا من القول أن البيئة المالية في صالح مؤسسات قطاع خدمة الهاتف النقال.
- إن المؤسسات الثلاث العاملة بقطاع الهاتف النقال بالجزائر تمتلك مجموعة كبيرة من خدمات ما بعد البيع زيادة على ذلك مراكز النداء، الذي يتلقى آراء وشكاوى العملاء على مدار 24سا/ 24 سا و7 أيام/ 7 أيام مما يعكس مدى اهتمامها بمعرفة عملائها ومحاولة كسب رضاهم من ثم ولأهم.
- إن نظام إدارة المعرفة التسويقية في المؤسسات الثلاث يتمثل في بعدين أساسيين هما: الآليات (التكنولوجيا) و القدرات (الأفراد وخبراتهم)، وهناك أثر لإدارة معرفة العميل على آداء مؤسسات الهاتف النقال من حيث رقم الاعمال، عدد المشتركين، زيادة الحصة السوقية...إلخ.
- من أهم ما تم إستخلاصه من الفصل الثالث أن مؤسسات الهاتف النقال الثلاث قيد الدراسة تتوفر على كافة متطلبات إقامة إدارة معرفة العميل، من توفر موارد بشرية مؤهلة، وتوفر تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وثقافة المؤسسة التي تولي إهتماماً متزايداً بالعملاء، إلا أن ما يعاب على المؤسسات الثلاث أنه رغم الوعي المسجل بأهمية إدارة معرفة العميل يسجل عدم إنشاء قسم خاص أو إدارة مستقلة خاصة بإدارة معرفة العميل.
- تمارس مؤسسات الهاتف النقال محل الدراسة عمليات إدارة المعرفة التسويقية المتمثلة (إكتساب وتوليد المعرفة، تنظيم وتخزين المعرفة التسويقية، تقاسم وتشارك المعرفة، إستخدامها وتطبيقها) بشكل غير مباشر غير منهجي وغير منظم (عدم تطبيق نموذج مخصص)، أو بشكل متقطع ويظهر ذلك من خلال عدم

خاتمة

وجود إدارة متخصصة بإدارة المعرفة التسويقية وإقتصار إدارة المعرفة التسويقية على تأهيل الموظفين من خلال عملية التدريب والتأهيل.

- خلصت النتائج الأولية للدراسة التحليلية المقارنة، أن مؤسسة موبيليس تتمتع بمستوى عالٍ للأداء مقارنةً بنظيرتها جازي وأوريدو، وذلك من حيث: عدد المشتركين، رقم الأعمال والحصة السوقية والإحتفاظ بالعملاء تليها مؤسسة جازي وأوريدو.

- تلت الدراسة التحليلية المقارنة التمهيد للتحضير للدراسة الميدانية كمرحلة أساسية، من خلال التعريف بمؤسسات الدراسة وخصائص العينات المدروسة، بالإضافة إلى سبل معالجة البيانات والأدوات المساعدة على التحليل الإحصائي، ليتم بعد ذلك إختبار صدق وثبات الإستبانة ومدى صلاحيتها للتحليل، كما تم تحديد الوسائل الإحصائية المستخدمة في تحليل معطيات الإستبيان. وأخير تم التأكد من طبيعية التوزيع ومدى ملائمتها للإختبارات المعلمية، التي ستجرى عليه. وبهذا يكون هذا الفصل مدخلا للدراسة التطبيقية، وطريقا تسيير عليه لتحقيق الغرض من الدراسة.

إن معالجة إشكالية البحث المطروحة وإختبار فروضها تضمنها الفصل الرابع والأخير من خلال قياس مستوى عمليات إدارة المعرفة التسويقية، ومستوى الإبتكار في مجالات التسويق للمؤسسات الثلاث محل المقارنة، وتم مناقشة وتحليل وتفسير البيانات المتحصل عليها، وذلك تبعا لمراحل المنهج المقارن، كما تم التعليق على البيانات ومقارنة إجابات أفراد الدراسة في المؤسسات الثلاث محل المقارنة على أسئلة الاستبانة لمعرفة أوجه التشابه والإختلاف، وذلك بغرض الإجابة على أسئلة الدراسة المتعلقة بمستوى عمليات إدارة المعرفة التسويقية، ومدى استخدام إدارات المؤسسات الثلاث لتلك العمليات التي تحقق الإبتكار في الأنشطة التسويقية وتعزيزه، وكشف ذلك عن الأبعاد الأربعة لإدارة المعرفة التسويقية المشكله لها، وهي نظم التوليد والإكتساب، نظم التخزين، نظم المشاركة والتوزيع للمعارف التسويقية، وأخيرا نظم تطبيقها. كما ضم الإبتكار التسويقي بدوره تلك المجالات التي يمكن للمؤسسة الإبتكار فيها، واختصت بعناصر المزيج التسويقي الأربع (المنتج أو الخدمة، التسعر، التوزيع، الترويج)، وقد أطلقنا عليه المزيج التسويقي التقليدي دون أن ننسى إضافة الثلاث عناصر المتبقية التي تميز الخدمة على وجه الخصوص كأبعاد أساسية للإبتكار في عناصر المزيج التسويقي (الدليل المادي، العملية، الأفراد)، وتم الإصطلاح أيضا على تسميته بالمزيج التسويقي المستحدث أو المطور. إذ بينت الدراسة موافقة العينة على وجود ممارسات إبتكارية في المزيج التسويقي المستحدث والتقليدي على حد سواء.

- من خلال إستعراض المتوسطات الحسابية لأراء العاملين حول الأبعاد الأربعة المشكلة لعمليات إدارة المعرفة التسويقية (توليد وإكتساب، تخزين، توزيع وتطبيق المعارف التسويقية)، سجلنا تقارب لنتائج العينات الثلاث للمؤسسات قيد الدراسة، وهو ما يدل على وجود إتفاق لممارسة الموظفين العاملين بالمؤسسات الثلاث لتلك العمليات، إذ لا تعتبر الأخيرة غاية بالنسبة لها وإنما وسيلة تستخدم قصد إمتلاك رصيد معرفي حول ظروف الأسواق، وتوقعات طلب والعملاء المرتقبين وتفضيلاتهم وطبيعة المنافسين والموردين وغيرها. وعليه؛ إتخاذ قرارات مبنية على أرضية معرفية سليمة وواقعية تترجم كل ما يحدث بالبيئة الخارجية وتعطي قراءة حقيقة عن وضعية المؤسسات.
- إن الدرجات المرتفعة المسجلة سواء في العبارات المكونة للأبعاد الأربع للمتغير المستقل (إدارة المعرفة التسويقية) أو المتوسطات الحسابية الإجمالية للمؤسسات، التي وقعت أغلبها في الفئة الرابعة أو الخامسة من مقياس ليكرت، تثبت أن العينة توافق على أن العمليات الأربع جد ضرورية في تكوين نموذج المعرفة لدى المؤسسات الثلاث، كما أنها تؤكد ممارستهم لها فهي عمليات مرتبطة ببعضها يصعب فصلها أو عزل البعض منها عن الآخر.
- يعد بعد تخزين المعرفة التسويقية داخل المؤسسات هو البعد الأهم بالنسبة لمؤسستي جازي وموبيليس، بينما يرى موظفو مؤسسة أوريدو أن بعد تطبيق المعرفة التسويقية من أهم العناصر، ففي ظل توفر المعلومات الدقيقة تسيير المؤسسات نحو القرارات الصائبة. وقد إتفقت دراستنا مع الدراسات الأدبية التي تشير أن بعد تطبيق المعارف التسويقية هو أمر إلزامي، إذ لا تكتمل دورة المعرفة التسويقية مالم يكن هناك تطبيق لما أكتسب وخرن ونشر، وعليه؛ فعنصر تطبيق المعارف هو تلك النتيجة التي ترجو المؤسسات الثلاث بلوغها بشكل وبكيفية وفي وقت مناسب.
- إن مؤسسات الإتصال بشكل عام والوكالات بشكل خاص تعتمد على الإتصال بين الفرق ومجموعات العمل، إذ يتحقق تدفق البيانات والمعلومات بالشكل والكيفية المطلوبة، بين فرق التسويق والمبيعات وبين ما يحدث من تغيرات، مع تدارك للفجوات التي قد تظهر أثناء تكثيف التدفق والإبتعاد عن العمل في الفجوات الخارجية، مما ينجم عنه الإفتقار إلى المعرفة وإنسيابها.
- لقد لوحظ وجود تقارب في آراء العينات بالنسبة للمؤسسات الثلاث، سيما بين مؤسستي موبيليس وغازي (خاصة فيما يخص إدارة معرفة العميل)، ويرجع ذلك لعدة أسباب أهمها: أن مؤسسة جازي كانت السبابة لقيادة السوق، ومنه التعرف أكثر على العميل الجزائري وتفضيلاته ودراسة ميولاته الشخصية، ومنه تكوين فكرة مسبقة والسبق بخطوة عن المنافسين الآخرين، لكن لحاق مؤسسة موبيليس الوطنية بها وإنتزاع بعض

الحصص السوقية وإمتلاكها النصيب الأكبر من الحصة السوقية، فتوزيع الحصص السوقية بين المتعاملين يظهر إستحوذ المتعامل موبيليس على الحصة الأكبر في الثلاثي الثالث لسنة 2022 بنسبة قدرت بـ 42.85% وبالتالي تأكيده كرائد في السوق للعام الثالث على التوالي (منذ عام 2016)، تليها مؤسسة أوبتيكوم تليكوم الجزائر بنسبة 30,91% والوطنية للاتصالات الجزائر بنسبة 26,24%.

- إن تلك المكانة لم تكن وليدة للصدفة بل لإستراتيجية جد ملائمة لجذب العميل الجزائري، خصوصا وأن هذا الأخير يفضل خدمة موبيليس مقارنة مع نظيرتها، ونرجع السبب كونها الأقرب للعميل فهي تكثف شبكات توزيعها عبر الوطن (176 وكالة معتمدة وطنيا وأزيد من 82000 نقطة بيع غير مباشرة). كما أنها تريد التموقع كمتعامل أكثر قربا من شركائها، وما زاد ذلك قوة شعارها "معا نصنع المستقبل". مع التعهد بالإصغاء الدائم ما جعلها في ذهن العميل الجزائري الشركة الأقرب إليه فعلا، فهو معروف بوطنيته الأمر الذي يؤكد الإستقصاء الذي قامت به سلطة البريد والضبط سنة 2022، فقد كشف أن "الجزائريون يفضلون موبيليس على جازي وأوريدو" وقد سجل المتعامل موبيليس إرتقاعا في عدد مشتركيه في الجيل الثالث والجيل الرابع بـ 20,7 مليون مشترك خلال الثلاثي الثالث من السنة الجارية، مقابل 19,97 مليون خلال نفس الفترة من السنة الماضية حسب التقرير، ووفقا للترتيب الأخير الذي أعدّه الموقع العالمي (5G MARK) المختص في تصنيف متعاملي الهاتف النقال، فإن "موبيليس" جاءت في المركز الأول مستعيدة مكانتها الطبيعية في الجزائر.

- من زاوية أخرى كشفت الدراسة أن دخول مؤسسة أوريدو ساهم بشكل فعلي في إكتمال المشهد التنافسي وخلق روح تنافسية فعلية، وهو مارمت إليه جهود القطاع حسب القانون 03-2000 الذي فتح باب المنافسة أمام الإستثمار الأجنبي قصد النهوض بالإقتصاد الوطني الجزائري.

- بينت الدراسة أن المؤسسات الثلاث الناشطة بقطاع الهاتف النقال بالجزائر تترك أنه لايزال في مرحلة النمو، وكلما طالت فترة الابتكارات "أجيال من التكنولوجيا" كلما سمح ذلك بإستمرار فترة النمو وإستمرار المؤسسات في تحقيق حصص سوقية على أساس الطلب المتزايد.

- كشفت الدراسة أن المؤسسات الثلاث تهتم بالتعلم كونه مصدرا لإنتاج المعرفة كما أنها تسعى لتوفير بيئة ملائمة للتعلم التنظيمي فهو عامل أساسي لإستدامة نشاط المؤسسة، ولعل أهم سبل تعزيز التعلم المستمر هو أسلوب العمل الجماعي (العمل بالفرق بالنسبة للمؤسسات محل الدراسة)، لبلورة توليد أفكار جديدة، كما أن هذا الأخير يمهد الإنتقال السلس للمعارف والخبرات بين أفراد المؤسسة، وكشفت الدراسة أيضا وجود مستوى جد مقبول من الإهتمام بعملية توليد المعارف في مؤسسات الثلاث محل الدراسة (سجلت

خاتمة

المؤسسات الثلاث متوسط حسابي مقابل لموافق على سلم ليكارت الخماسي) من خلال التدريب والتكوين للعمال والحرص على تحسين مستواهم.

- أما عن إختبار الفرضيات التي تم صياغتها قصد تفكيك مشكلة الدراسة وفهمها أكثر فقد تمت في الفصل الرابع والأخير وبينت الدراسة الميدانية أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للأبعاد الأربعة لعمليات إدارة المعرفة التسويقية على التسويق الإبتكاري في المؤسسات الثلاث سواء قيست مجمعة أو منفصلة، إلا أن هناك إختلاف في قوة وتأثير المتغير المستقل على التابع من مؤسسة لآخرى فهناك:

- أثر ذو دلالة إحصائية إيجابي لإكتساب وتوليد المعارف التسويقية على الإبتكار التسويقي في المؤسسات الثلاث محل الدراسة مع إختلاف في نسبة التأثير؛
- أثر ذو دلالة إحصائية إيجابي لتخزين المعارف التسويقية على الإبتكار التسويقي في المؤسسات المدروسة الدراسة مع إختلاف في نسبة التأثير؛
- أثر ذو دلالة إحصائية إيجابي لنشر وتوزيع المعارف التسويقية على الإبتكار التسويقي في المؤسسات محل الدراسة مع إختلاف في نسبة التأثير؛
- أثر ذو دلالة إحصائية إيجابي لتطبيق المعارف التسويقية على الإبتكار التسويقي في المؤسسات الثلاث قيد الدراسة مع إختلاف في نسبة التأثير.

و إتفقت دراستنا مع عدة دراسات تناولت العلاقة بين متغيري الدراسة أهمها: (محمود محمود مكيد العلوان، 2020)، (خيري علي أوسلو، 2010)، دراسة (الصادق بن عبد السلام بن مصطفى، 2018)، (مروان الطراونة، 2018)، (حيمود عمار، 2017)، ودراسة (قرارية ريمة، 2017) وأيضا دراسة (قوادي حنان، 2022) تلك الدراسات كانت قد تناولت إما أبعاد إدارة المعرفة مجملة أو كل بعد على حدى كالتوليد، الخزن، النشر التشارك و لتطبيق وجاءت كلها بنتيجة مفادها أن هناك تأثير معنوي لتلك الأبعاد على الإبتكار التسويقي مع الإختلاف في نسبته وقيمة التغيير الحاصل من حالة لأخرى بإختلاف العوامل والبيئة المحيطة.

- إلا أن دراستنا إختلفت مع دراسات أخرى، فهناك العديد من الدراسات التي ترى أن "بعد التطبيق" هو العنصر الحاسم في عمليات إدارة المعرفة التسويقية، فالمعرفة لا تصبح ذات فائدة تذكر إن لم توضع موضع التطبيق العملي، كونه يظهر القيمة الحقيقية لإدارة المعرفة" وعلى رأسهم "Michael Kleinaltenkamp , Ian Wilkinson and Wulff Plinke" وأيضا "ياسين سعد غالب، 2007" في كتابه إدارة المعرفة، الذين أكدوا على أهمية تحويل المعرفة إلى تطبيقات عملية وملموسة وكذلك أبحاث Martin Klarmann et Christian Schmitz، Irene L. Ion التي تؤكد أيضا أن عنصر التطبيق يعد حاسمًا في تحويل المعرفة إلى

خاتمة

قيمة تسويقية فعالة غير أن الدراسة الميدانية للمؤسسات الثلاث أكدت حسب رأي العينة أن عنصر الخزن هو البعد الأهم مقارنة بباقي الأبعاد الأخرى.

- اختلف بحثنا أيضا مع دراسة (محمود على الروسان، 2010)، وكذلك دراسة (ياسر علي بشير إبراهيم، 2017) إذ أظهرت نتائج أبحاثهم أنه لا يوجد أثر بين توليد المعرفة التسويقية والإبتكار التسويقي.
- لقد قمنا بصياغة فرضيتين داعمتين للفرضيات السابقة، حيث ناقشت مدى تأثير عمليات إدارة المعرفة التسويقية مجمعة على الإبتكار في المزيج التسويقي التقليدي، وكشفت الدراسة أن هناك أثر لنظم إدارة المعرفة التسويقية رعلى المزيج التسويقي التقليدي، وأن هناك علاقة طردية إيجابية، فالمعرفة التسويقية تعد مصدرا للإبتكار في شتى مجالات المزيج التسويقي إذ أن تقديم خدمة أو منتج جديد ومحاولة توزيعه عبر منافذة مبتكرة أو تصميم رسالة إعلانية بفكرة جديدة، أو تسعير الباقات المعروضة بطرق تتلائم مع العملاء مع تميزها عن المنافس، سببها الرئيس التغذية المستمرة للمعارف التسويقية. وعليه؛ كانت من أبرز نتائج بحثنا أن التسويق يبحث ويدور حول المعارف، ويتغذى منها فالتسويق مفهوم ديناميكي متطور كما أن الإبتكار ليس حكرا على نشاط تسويق معين دون غيره، فقد تركز المؤسسة على متغيرا واحدا فتسعى لتحسينه أو تجديده أو قد تجمع بين عدة عناصر في المزيج وتعمل على إدماج مفهوم الإبتكار ضمنها.

التوصيات المقترحة

- إن الدراسة الميدانية والمقابلات الشفوية والملاحظات المسجلة بينت وجود فعلي لعمليات إدارة المعرفة التسويقية وفق القوانين واللوائح المنصوص عليها من قبل كل مؤسسة وأيضا التطبيق العملي لها، كما كشف بحثنا أيضا أن الإبتكار يمارس في الأنشطة التسويقية للمؤسسات الثلاث محل الدراسة، إلا أن الملاحظ عدم وجود مصلحة أو قسم خاص بإدارة المعرفة التسويقية رغم وجود مصلحة خاصة بالتسويق على مستواهم.
- ضرورة تغيير النظرة حول العميل من أنه المستقبل النهائي للخدمات الذي يجب توجيه الجهود التسويقية نحوه إلتلبية حاجاته ورغباته، إلى ذلك الشريك في خلق القيمة والمرافق الدائم لها وأحد مصادرها في الإبتكار، الذي يجب إشراكه إذ ما تعلق الأمر بالتحديث والتحسين وإدماجه في عملية خلق المعرفة التسويقية؛
 - ضرورة الوعي التام بأن المورد الحقيقي للمؤسسة، هو المورد الفكري والمعرفي الذي يولد الطاقة الكامنة، ويحركها بما يتماشى وغايات المؤسسة المنشودة؛
 - حسن إستثمار المعلومات والمعرفة التي يمتلكها الموظفين ذوي الخبرات الطويلة وجعلها ذات قيمة، من خلال مشاركتهم والآخذ بأرائهم؛

خاتمة

- تعزيز نظام الرصد المعرفي من خلال إستقصاء المعلومات من مصادر مختلفة وبطرق متنوعة، قصد دعم قوتها التنافسية المبنية على قوة المؤسسة الفكرية؛
- تفعيل دور إدارة العلاقة مع الزبون خاصة بالإعتماد على الوسائل التكنولوجية الحديثة التي تمكن من معالجة سريعة وموضوعية لكل البيانات المستقاة من مختلف المصادر، كما تقتصر الجهد والوقت وتعد الحلقة الأهم في مفهوم المعرفة التسويقية الحديثة؛
- ضرورة النظر إلى الابتكارات التسويقية كأولوية نظرا لدعمه المؤسسات لتحقيق التميز التنافسي؛
- ترسيخ ثقافة الحوار وتبادل المعارف الصريحة والضمنية مع العمال وربطه بمعايير التقييم للموظف لضمان التشارك الفعال للمعارف بين الفرق والأقسام والمصالح وغيرها؛
- تكثيف دورات التدريب والتأهيل بشكل مستمر ولكل الفئات، سواء بشكل فردي أو وبشكل جماعي مما يزيد من أهمية العمل التشاركي من خلال فرق العمل؛
- دعم ومساندة العمل الجماعي كأسلوب فعال لنقل المعرفة، والمشاركة فيها وذلك لحل المشاكل واتخاذ القرارات بطريقة إبداعية؛
- مواكبة التغيير الذي ينادي بالتركيز على الموارد البشرية (نقل المعرفة الصريحة والضمنية)، لا الموارد المادية؛
- فتح المجال للتعبير عن الأفكار الإبداعية للعمال، خصوصا تلك الفئات التي في تماس دائم مع العملاء، قصد طرح المشاكل المعترضة أثناء أداء الخدمات وإقتراح الحلول المبتكرة لذلك؛
- لقد بينت الدراسة ممارسة المؤسسات الثلاث للإبتكار في شتى مجالات الأنشطة التسويقية لتحقيق التميز والتفرد لكننا من خلال الدراسة نحاول أن نلفت نظرها إلى ما يعرف **بنظرية المحيطات الزرقاء**، بمعنى الخروج الكلي من دائرة المنافسة وتغيير وكسر قواعد اللعبة تماما، فهذه الإستراتيجية تمنح الأفضلية المطلقة لقيادة الأسواق وتغني عن المعالجات الدورية وما تصاحبه من إبتكارات تحسينية، مع التخلي أيضا عن فكرة الإبتكار المرتبط بحل مشكلة معينة وإنما تبني الفكر القائم على أن الإبتكار عملية مستمرة تدعم إدارة المعرفة التسويقية بما يسمى بالمعرفة الإبتكارية.

آفاق الدراسة

على ضوء النتائج المتوصل إليها من خلال دراستنا وبعد الإجابة على الإشكالية المطروحة في البحث ونظرا لإمكانية التوسع في الموضوع، يمكن أن نقترح بعض التصورات لجملة من الإشكاليات التي تهم قطاع خدمة الهاتف النقال بالجزائر، كما تمس موضوع المعرفة التسويقية الذي يعد حقلًا يافعا، ينتظر المزيد

خاتمة

من الدراسات الأكاديمية والتطبيقية في جميع ميادينها، ومنه إمكانية مواصلة البحث في هذا الموضوع من جوانب أخرى متعددة، وكمواضيع قابلة للمعالجة يمكن طرحها كإشكاليات جديدة تصلح أن تكون كبحوث مستقبلية نذكر الأتي:

- دور المتغيرات الشخصية في تعزيز المعرفة الضمنية وأثرها على الإبتكار التسويقي.
- التفاعل بين المعارف الضمنية والصريحة داخل المؤسسات وأثرها على إبتكار الخدمات الجديدة.
- دور إدارة المعرفة التسويقية في تحقيق جودة الخدمة لمتعاملي الهاتف النقال.
- العلاقة بين النظم المعلوماتية الداعمة لإدارة المعرفة التسويقية وتحقيق التفوق التنافسي.
- تأثير الثقافة التنظيمية على نجاح إدارة المعرفة التسويقية في قطاع الخدمات .
- تأثير عمليات إدارة الموارد البشرية على إدارة المعرفة في المؤسسات الخدمية.
- دور إدارة المعرفة التسويقية في خلق القيمة للمؤسسات الخدمية.
- دور الرصد المعلوماتي في تفعيل إدارة المعرفة التسويقية.
- إدارة المعرفة التسويقية ودورها في إعداد الخيارات الإستراتيجية للمؤسسة.



قائمة المصادر والمراجع

قائمة المراجع

أولاً: قائمة المراجع باللغة العربية

- 1- أحمد الخطيب، عادل سالم معاينة، الإدارة الحديثة- نظريات واستراتيجيات ونماذج حديثة-، عالم الكتب الحديث، جدارا للكتاب العالمي، عمان، 2009.
2. أحمد الرفاعي غنيم ، نصر محمود صبري، تعلم بنفسك التحليل الإحصائي باستخدام spss، دار قباء للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2000.
3. أحمد المعاني، قضايا إدارية معاصرة، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2011.
4. أحمد سيد مصطفى، إدارة البشر (الأصول والمهارات)، دون ذكر دار النشر، مصر، 2002.
5. أحمد شاکر العسكري، دراسات تسويقية متخصصة، دار الزهران، الطبعة الأولى عمان، 2000.
6. أسامة الفراج، إدارة المعرفة ورأس المال الفكري، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2021.
7. أسامة محمد خيرى إدارة الإبداع والإبتكارات، دار الراية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2012.
8. أسامة محمد سيد علي، إدارة المعرفة، إتجاهات إدارية معاصرة (الجزء الأول)، الطبعة الأولى، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، مصر، 2013.
9. أكرم الطويل، علي العبادي، إدارة سلسلة التجهيز وأبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي، دار الحامد للنشر والتوزيع، بغداد، 2013.
10. الحسين أبي علي بن سينا، كتاب النجاة في الحكمة المنطقية والطبيعية والالهية، نقحه وقدمه: ماجد فخري الطبعة الأولى، دار الآفاق، 1985.
11. الخطيب، خالد زيغان، إدارة المعرفة، دار الصفا للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
12. السلمي على، الإدارة بالمعرفة، دار قباء للطباعة والنشر، القاهرة، 1998.
13. أنس عبد الباسط، جمال ناصر الكميم، التسويق المعاصر، الاكاديميون للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى عمان، 2011.
14. بلال خلف السكارنة، الابداع الإداري، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
15. بيتر دراكر، الإدارة للمستقبل: التسعينات وما بعدها، ترجمة صليب بطرس، الدار الدولية للنشر والتوزيع القاهرة 1994 .
16. جمال الدين محمد المرسي، ثابت عبد الرحمان إدريس، التسويق المعاصر، الطبعة الأولى، الدار الجامعية الإسكندرية ، 2005.
17. جواد نبيل، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المؤسسة الجامعية للدراسات، مجد: بيروت، لبنان 2006.
18. جودت عزت عطوي، أساليب البحث العلمي، مفاهيمه أدواته وطرقه الإحصائية، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
19. حسين عجلان حسن، إستراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2008.

قائمة المراجع

20. خيرى محمد، إدارة الإبداع والابتكارات، دار الريات للنشر والتوزيع، عمان ، 2012.
21. درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع عمان، 2010.
22. ربحي مصطفى عليان، إدارة المعرفة، دار الصفا للنشر الطبعة الأولى، عمان، 2008.
23. رعد الصرن، إدارة الإبداع والابتكار، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2020.
24. رعد حسن ، إدارة الإبداع والابتكار، دار الرضا للنشر، دمشق، 2000.
25. رفعت عبد الحليم الفاعوري: أثر إدارة المعرفة في أداء المنظمات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية للنشر مصر، القاهرة، 2014.
26. سعيد أوكيل، الابتكار التكنولوجي لتحقيق التنمية، مكتبة العبيكان، الرياض، 1431 هـ.
27. سليم بطرس جلدة وزيد منير عيوي، إدارة الإبداع والابتكار، دار كنوز المعرفة، عمان، 2006.
28. صلاح الدين الكبيسي، سعد زناد المحيوي، إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، المنظمة العربية للتنمية الإدارية القاهرة، 2005.
29. صلاح الدين عواد الكبيسي، محاضرة نماذج عالمية في إدارة المعرفة، جامعة بغداد، كلية الإدارة والإقتصاد الدراسات العليا، دون ذكر سنة النشر.
30. عامر خضير الكبيسي، إدارة المعرفة وتطوير المنظمات، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، مصر 2000 .
31. عبد الستار العلي، عامر القندليجي، مدخل إلى إدارة المعرفة، الطبعة الثالثة، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، 2012.
32. عبد الفتاح نصر الله، سبل تعزيز إقتصاديات المعرفة في البلدان العربية آفاقها وتطويرها، نور للنشر، مصر 2019.
33. عبد الله حسن مسلم، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، دار المعزز للنشر والتوزيع، 2015.
34. عبد الوهاب سمير، متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المدن العربية، القاهرة: مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة، 2005.
35. عمر أحمد الهمشيري، إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة، الطبعة الأولى، دار الصفا للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
36. غسان قاسم داود اللامي، أميرة شكرولي البياتي، تكنولوجيا المعلومات في منظمات الأعمال الاستخدامات والتطبيقات، الطبعة الأولى، الوراق لنشر والتوزيع، عمان، 2010.
37. فاضل حمد القيسي، علي حسون الطائي، الإدارة الإستراتيجية نظريات، مداخل أمثلة وقضايا معاصرة، الطبعة الاولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.
38. فليح حسن خلف، إقتصاد المعرفة، عالم الكتب الحديث، عمان، 2007.
39. محمد إبراهيم عبيدات، تطوير منتجات جديدة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2000.
40. محمد أحمد إسماعيل، عمليات إدارة المعرفة، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، قسم علوم الإدارة، 2007.

قائمة المراجع

41. محمد عواد أحمد الزيادات، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، دار الصفا للنشر والتوزيع عمان الأردن، 2008.
42. محمد عواد الزيادات، إدارة المعرفة، دار الصفا للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
43. مدحت أبو النصر، تنمية القدرات الإبتكارية لدى الفرد والمنظمة، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2004.
44. نجم عبود نجم، إدارة الإبتكار، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
45. نجم عبود نجم، إدارة المعرفة - المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، الطبعة الثالثة، دار الوراق للنشر والتوزيع عمان، 2008.
46. نجم، عبود نجم، إدارة الإبتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
47. نظام موسى سويدان، التسويق المعاصر، دار حامد للنشر، عمان، 2010.
48. نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الإبتكاري، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003.
49. ولاء جمال الدين النوري النوري، المعرفة التسويقية مدخل لإدارة الأزمات التسويقية، شركة دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، 2010.

II - الرسائل الجامعية

1. إبراهيم عجام حسن، تقانة المعلومات وإدارة المعرفة وأثرهما في الخيار الاستراتيجي: دراسة تحليلية مقارنة للآراء عينة من مديري المصارف العراقية الأهلية والحكومية، أطروحة دكتوراه، فلسفة في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق، 2007، 2008.
2. أزهار أبو غنيم وعبد الزهرة نعمة المعرفة التسويقية وتكنولوجيا المعلومات وأثرها في الأداء التسويقي، دراسة حالة في الشركة العامة للأسمنت الجنوبية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، 2007، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد.
3. إسماعيل سالم منظور ماضي، دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي، "حالة دراسية بالجامعة الإسلامية بغزة"، مذكرة ماجستير تخصص إدارة أعمال، الجامعة الإسلامية غزة، 1431 - 2010.
4. السرحان فهد عطا الله، دور الإبتكار والابداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية رسالة دكتوراه في فلسفة التسويق "غير منشورة"، كلية الدراسات الادارية والمالية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الاردن، 2005.
5. الهاشمي بن واضح، تأثير متغيرات البنية الخارجية على أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية : حالة قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر (2008-2011)، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية "غير منشورة"، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2008.
6. أمال شتراوي، أثر الإبتكار التسويقي على القيمة المدركة للزبون "حالة المنتجات الالكترونية"، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 2019.

قائمة المراجع

7. حامدي أحلام، التسويق الابتكاري ودوره في تفعيل الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مركب سفيتال ببجاية، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير تخصص إدارة الأعمال الاستراتيجية للتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2011-2012.
8. حميد فشير، دور إدارة المعرفة التسويقية في إبداع المنتج، دراسة حالة عينة مؤسسات إنتاجية جزائرية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2014.
9. حميود عمار، تأثير نظم إدارة المعرفة على الابتكار التسويقي، دراسة ميدانية في عينة من المؤسسات الجزائرية أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2016 2017.
10. حميود عمار، تأثير نظم إدارة المعرفة على الابتكار التسويقي، دراسة ميدانية في عينة من المؤسسات الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة
11. داسي، وهيبة، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية في المصارف الحكومية السورية، رسالة ماجستير، 2006 جامعة دمشق، سوريا.
12. سعاد بن يحيى، إدارة المعرفة وأثرها على الإبداع التنظيمي في المؤسسات الجزائرية، دراسة حالة مؤسسة كوندور، أطروحة دكتوراه علوم، علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2019.
13. عبد الرحمان رايس، الابتكار التسويقي وأثره على تنافسية المؤسسة دراسة ميدانية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، باتنة، الجزائر، 2017.
14. عبد الله المدلل، تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية وأثرها على مستوى الأداء، دراسة تطبيقية على مؤسسة رئاسة مجلس الوزراء، دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، 2012.
15. عبد الله وليد المدلل، تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية وأثرها على مستوى الأداء، دراسة تطبيقية على مؤسسة رئاسة مجلس الوزراء، مذكرة مقدمة استكمالاً للمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007.
16. فرحات هولي، أثر التسويق الابتكاري على قيمة المؤسسة الجزائرية، دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2018 2019.
17. قرارية ريمة، أثر إدارة معرفة العملاء على أداء الشركات في قطاع الإتصالات، دراسة تحليلية مقارنة بين: موبيليس، جازي وأوريدو (2010-2015)، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه تخصص إدارة أعمال المؤسسة، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2016 2017.
18. قوادي حنان، أثر عمليات إدارة المعرفة على تنمية السلوك الإبداعي في منظمات الأعمال دراسة ميدانية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، شعبة علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، 2021 2022.

قائمة المراجع

19. نصيرة علاوي، اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة ، دراسة حالة مؤسسة موبيليس. قسنطينة، الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير تخصص تسيير موارد بشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، 2010، 2011.

III - المجالات العلمية

1. أسماء دردور، أثر المعرفة التسويقية على الأداء التسويقي-دراسة تطبيقية على وكالات مصرف سوسيينتي جنرال الجزائر(قسنطينة)- مجلة العلوم الإنسانية، العدد9255-1112.
2. أيمن ديوب، رامي العلي، دور إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي في ضمان جودة الخدمات التعليمية والإدارية، دراسة تطبيقية على الجامعة العربية الخاصة، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد39، العدد (5)، سنة 2017.
3. بن نذير نصر الدين، الإبداع ودوره في تعزيز تنافسية منظمة الأعمال، مجلة الأبحاث الاقتصادية لجامعة سعد دحلب البليدة، العدد4، ديسمبر 2010.
4. بوشقيقة حميد، بن ديدة هواري، دور الابتكار التسويقي في عناصر المزيج المستحدثة(الإضافية) في المحافظة على الميزة التنافسية للمؤسسات الجزائرية، دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية شلف، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد (06) العدد (02)، أكتوبر 2020.
5. بوطلاعة محمد، بن ديبش نعيمة، متطلبات تجسيد التسويق الابتكاري ودوره في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة، دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر بمستغانم، مجلة التنمية الاقتصادية، جامعة الوادي، العدد الخامس، جوان، 2008.
6. حجوجة سارة، قويدري محمد، دور الابتكار الاعلاني في تحفيز القرار الشرائي لدى المستهلك دراسة استطلاعية حول تأثير إعلانات خدمة الجيل الرابع لدى عينة من مستخدمي الانترنت في مدينة الأغواط، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 10، 2016.
7. حسين أحمد دخيل السرحان، التنمية البشرية المستدامة وبناء مجتمع المعرفة، مجلة أهل البيت عليهم السلام، العدد 16، جامعة أهل البيت.
8. حمزة بعلي، بن جلول خالد، دور إدارة المعرفة التسويقية في تحقيق التفوق التنافسي، للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة مؤسسة فرتيال Ferial، بعنابة الجزائر، المجلة الجزائرية للإقتصاد والتسيير، المجلد 14، (02)، 2020.
9. خليل مرعي، جعفر، دور مجالات الإستراتيجيات التسويقية في تعزيز الأداء التسويقي، دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي شركة اسياسيل في الموصل، مجلة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية.، المجلد 4، العدد01، العراق.
10. خيرى علي أوسلو، دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي دراسة إستطلاعية في عدد من المنظمات السياحية في مدينة دهوك، مجلة تنمية الرافدين المجلد 97، العدد32، 2010.
11. رشيد مناصرة، عبد الحق بن تقات، تشخيص واقع توفر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المديرية الجهوية لاتصالات الجزائر بورقلة، المجلة الاقتصادية، عدد 07، ديسمبر 2017.

قائمة المراجع

12. رؤوف رعد عدنان، محمد سالم حمدي، المعرفة التسويقية واستدامة الميزة التنافسية دراسة ميدانية في عينة من المنظمات الصناعية في محافظة نينوى، تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد-جامعة الموصل، العراق، مجلد 32، العدد 100، 2010.
13. سامر مصطفى، ماهر حبيب زيد، دور إدارة المعرفة التسويقية في تدعيم الميزة التنافسية للشركات، دراسة تطبيقية على المصارف وشركات التأمين المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 36 العدد 3، 2014.
14. سعد علي الحاج بكري، الإبتكار المفتوح... تمكين لشراكة من أجل التنمية، مقال منشور في جريدة العرب الاقتصادية الدولية، 27 ديسمبر 2018.
15. سعدون حمود جثير الربعاوي، حيدر عبد الواحد الشويلي، أثر المعرفة السوقية في تحسين الأداء التسويقي دراسة تطبيقية في شركات الاتصال للهاتف المحمول في العراق، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، العدد 6، المجلد 20، العراق، 2014.
16. سفيان عصمان، إسهامات التسويق الاجتماعي في مجال الصحة العامة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 12، العدد 01، 2018.
17. سليمان صادق درمان، علي أوسلو خيرى، و يوسف مجيد ياسين. دور نظم الرصد المعلوماتي في تحقيق أبعاد التوجه بالريادة التسويقية، دراسة إستطلاعية لآراء عينة من مديري عدد من المصانع لإنتاج المياه المعدنية في محافظة دهوك. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية- دراسات إقتصادية- (جامعة زيان عاشور، الجلفة) 22، رقم 1 (بلا تاريخ).
18. صباح ترغيني، دراسة إستكشافية لمستوى تأثير إدارة المعرفة في أبعاد الإبتكار من وجهة نظر تحليلية، لآراء عمال مؤسسة ورود الوادي ، الجزائر، المجلة الجزائرية للأبحاث الاقتصادية والمالية، المجلد 3 العدد(1) ، جوان 2020.
19. صلاح عبد القادر النعيمي، عامر فدعوس عذيب، إنعكاسات نظم الرصد المعلوماتي في التسويق الإبتكاري ، بحث تحليلي لعينة من مدراء الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 90(22)، 2016.
20. طاوس عريب، الإنترام بأخلاقيات التسويق الرقمي ودوره في حماية المستهلك - دراسة عينة من المستهلكين - ، مجلة المالية والأسواق المجلد 9 ، العدد 01، 2022.
21. عباس لحر، عمار طهرات، واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر وسبل إندماجها في الاقتصاد الجديد، مجلة الاقتصاد والمالية، المجلد 4، العدد 01، 2008.
22. عمار براهيمية، الزين عمران، دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبتكار، في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر - وحدة تبسة-، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 12(1) ، 2017.
23. فارس محمد فؤاد النقشبندى، تشخيص مدى توافر ابعاد المعرفة التسويقية الشاملة في المنظمات الخدمية دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري المصارف التجارية في مدينة دهوك، جامعة بابل الإلكترونية، العراق، سنة النشر مجهولة

قائمة المراجع

24. فيصل غسان، ناجي عبد الستار، المعرفة التسويقية ودورها في تعزيز الأداء التسويقي دراسة ميدانية في عينة من المنظمات الصناعية في محافظة صلاح الدين، مجلة جامعة كركوك للعموم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد 10 العدد 2 .
25. لؤي لطيف الشكر، سمراء عبد الجبار النعيمي، التسويق الإبتكاري وأثره على كفاءة المنظمة الفندقية، (دراسة ميدانية لعينة من فنادق الدرجة الأولى في بغداد)، الجامعة المستنصرية، كلية السياحة وإدارة الفنادق، 2013.
26. ليفر ريتشارد، الإبتكار الجذري: كيف يمكن للشركات القائمة أن تتصدى للشركات الصاعدة، خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال الشركة العربية للإعلام العلمي (شعاع): العدد (213)، 2001، القاهرة.
27. ليندة صيمود، سهيلة دحماني، الذكاء الإصطناعي، تقنية رقمية تقود إلى إبتكار تجربة تعليمية ناشئة في الجزائر - شركة إنكيديا نموذجاً-، مجلة رقمنا للدراسات الإعلامية والإتصالية، المجلد 2، العدد 02، 2019.
28. محمد لمين علوان، السبتي وسيلة، مزايا ومعوقات تطبيق الإبتكار المفتوح في منظمات الأعمال، مجلة الإقتصاد الدولي والعولمة: المجلد (02) العدد (02)، 2022
29. مروان الطراونة، تأثير إدارة المعرفة التسويقية على الإبتكار التسويقي: دراسة تطبيقية على المؤسسات الصناعية الأردنية، مجلة البحوث الاقتصادية وإدارة الأعمال، 2018.
30. هوارى معراج، ناصر دادي عدون، اليقظة التكنولوجية كعامل للإبداع في المؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر، عدد خاص، أبريل 2005.
31. ياسين غالب سعد، المعلوماتية وإدارة المعرفة رؤيا إستراتيجية عربية، دورية مستقبل العرب، عمان، مجموعة العدد 14، 2000.

IV - الملتقيات والمؤتمرات

1. أبو القاسم حمدي، الهاشمي بعاج ، دور التعلم غير الرسمي في تنمية المعارف الضمنية للموارد البشرية، الملتقى العلمي الوطني حول: أثر إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية، يوم الخميس 16 نوفمبر 2017، جامعة الدكتور يحي فارس، المدينة الجزائر.
2. هيثم علي حجازي، قياس أثر إدراك إدارة المعرفة في توظيفها لدى المنظمات الأردنية، دراسة تحليلية مقارنة بين القطاعين العام والخاص باتجاه بناء نموذج لتوظيف إدارة المعرفة، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الخامس (إقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية) أبريل 2005.
3. بلقاسم قريشي، عبد النور شنين، و إسماعيل قزال، دور التسويق الإبتكاري في تحسين أداء خدمات المؤسسات العمومية دراسة إستطلاعية لعينة من مؤسسة بريد الجزائر، الملتقى الدولي الرابع حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، الطبعة الرابعة، المستجديات التسويقية في ظل التطورات المعاصرة وإنعكاساتها على الأداء المؤسسي يومي 27 و28 جانفي ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة. 2020.
4. تيقاوي العربي، دور التغيير التنظيمي في تطوير الإبتكار في المنظمات الحديثة من وجهة نظر العاملين في منظمات الاتصالات الجزائرية، دراسة ميدانية تحليلية بحث مقدم إلى الملتقى الدولي بعنوان: "الإبداع والتغيير

قائمة المراجع

- التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية ، خلال الفترة 18-19 مايو 2011م، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة سعد دحلب -البلدية.
5. ثامر أحمد البكري، أحمد هاشم سليمان، إدارة المعرفة التسويقية وانعكاساتها على العلاقة مع الزبون لتحقيق الميزة التنافسية بحث مقدم الى المؤتمر العلمي الثاني، جامعة العلوم التطبيقية الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، أفريل 2006.
6. ثامر ياسر البكري واحمد هاشم سليمان، إدارة المعرفة التسويقية وانعكاساتها على العلاقة مع الزبون لتحقيق الميزة التنافسية المؤتمر العلمي الثاني جامعة العلوم التطبيقية .الأردنية 2006.
7. ثامر ياسر البكري، إدارة المعرفة التسويقية باعتماد استراتيجية العلاقة مع الزبون، المؤتمر العلمي الدوري السنوي الرابع جامعة الزيتونة، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، للفترة 26،28 نيسان، عمان، الاردن، 2004.
8. سالم حميدان، دورة حياة المعرفة، مقال منشور ضمن مدونة سالم حمدان، بتاريخ 21 مارس، 2015.
9. سعد علي الحاج بكري، الإبتكار المفتوح... تمكين لشراكة من أجل التنمية، مقال منشور في جريدة العرب الاقتصادية الدولية، 27 ديسمبر 2018 كتب أيضا بمناسبة المؤتمر العلمي الدولي السنوي الخامس (اقتصاد المعرفة والتنمية الإقتصادية) أفريل 2018.
10. سناء عبد الكريم الخناق، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عمليات إدارة المعرفة، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات، المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والاقتصاد، جامعة بسكرة ، الجزائر 2005.
11. الصادق بن عبد السلام بن مصطفى، عمليات إدارة المعرفة وأثرها في القدرات التكنولوجية دراسة تطبيقية على المنطقة الحرة مصراتة، 2018، المؤتمر العلمي الدولي الثاني لكلية الاقتصاد والتجارة الثورة التكنولوجية (اقتصاديات القرن الحادي والعشرين)، أكتوبر 2018
12. فارس محمد فؤاد النقشبندي، تشخيص مدى توافر ابعاد المعرفة التسويقية الشاملة في المنظمات الخدمية دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري المصارف التجارية في مدينة دهوك، المؤتمر العلمي الدولي حول المعرفة ، جامعة بابل الإلكترونية، العراق، سنة النشر مجهولة.
13. محمد صالح، بلقاسم تويزة، دور القيادة الإدارية في تفعيل إدارة المعرفة بالمنظمة، الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الإقتصاديات الحديثة، يومي 13 و14 ديسمبر 2011، جامعة حسيبة بن بوعلى، الشلف، الجزائر.
14. هيثم علي حجازي، قياس أثر إدراك إدارة المعرفة في توظيفها لدى المنظمات الأردنية، دراسة تحليلية مقارنة بين القطاعين العام والخاص باتجاه بناء نموذج لتوظيف إدارة المعرفة، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الخامس (اقتصاد المعرفة والتنمية الإقتصادية) أفريل 2005.

V- القوانين والمراسيم

15. القانون رقم 03/2000 المؤرخ في 05 أغسطس أوت سنة 2000 المحدد للقواعد العامة للبريد والمواصلات، الجريدة الرسمية، العدد رقم 48، المؤرخ في 05 أوت 2000.

I- Livres

1. Claire R. McInerney and Michael E. D. Koenig, **Knowledge Management (KM) Processes in Organizations: Theoretical Foundations and Practice**, Morgan publishers, 2011.
2. Fillis Lan & rentschler ruth, **creative marketing an extended metaphor for marketing in a new age**, plgrave macmillan, First Edition, 2006.
3. Claire Beyou, **Management des connaissances**, ED LIAS, Paris, 2003
4. **Entre la théorie TRIZ et le Raisonnement à Partir de Cas**, L'institut national polytechnique de Toulouse, France, 2006.
5. Everett M. Rogers, **Diffusion Of Innovations**, The Free Press A Division of Macmillan Publishing Co., Inc, 3d edition, 1971.
6. Gilles Ballmise, **Gestion des connaissances-Outils et applications du KM**, VUIBERT, Paris, 2001.
7. Gilles Ballmise, **Knowledge management et outils informatiques**, Vuibert, 2004.
8. Groff Arnaud ; **100 questions, manager l'innovation pour comprendre et agir**, Afnor : Paris, France , 2009.
9. Jakobiak F. et Dou H. **La Veille Technologique, l'information scientifique, technique et industrielle**, Dunod, Paris, 1992.
10. Jean Jacques Lambain: **Le marketing stratégique**, 2^{eme} édition, Ediscience international, 1993.
11. Jean-Claude Tarondeau, **Le management des savoirs**, PUF, Paris, 2002.
12. kotler, p. **Marketing Management**. New Jersey, U.S.A: Upper Saddle River, 2010.
13. Lan & rentschler ruth, **creative marketing an extended metaphor for marketing in a new age**, plgrave macmillan, 2006.
14. maquarat Michael J, **building the learning organization mastering the elements for corporate learning, U.S.A**, davis-blak publishing company, 2002.
15. Martinet B. et Marti, J.Y. : **L'intelligence économique**, Les Editions d'organisation, Paris, 1995
16. Martre H. : **Intelligence économique et stratégie des entreprises**, Travaux du groupe présidé par Henri Martre, La Documentation française, Paris, 1994.
17. Michael H. Zack, **Knowledge and strategy**, Butterworth Heinemann, 1999.
18. Michel, J shaw, Michael E Welge, and other, **knowledge management and data mining for marketing**, Decision Support Systems (31), 2001.
19. Nancy Dubois, Tricia Wilkerson, **Gestion des connaissances : un document d'information pour le développement d'une stratégie de gestion des connaissances pour la santé publique**, National Collaborating Centre for Methods and Tools, School of Nursing, Université McMaster, Hamilton, 2008.
20. Philippe Baumard, **Les paradoxes de la connaissance, organisationnelle**, chapitre 5, Paris, Ellipses, juin, 2002.
21. Pierre Grégory et Jérôme Bon: **Techniques du marketing**, 2^{eme} édition, vuibert, Paris, 1995.
22. Sandrine fernez-walch et François romon, **management de l'innovation de la stratégie aux projets**, 2^{eme} édition, Vuibert, paris, 2010
23. The university of Oxford, **Oxford Word power**: Oxford university press, China, second edition, 2006.
24. Tidd Joe, Bessant John et Pavitt Keith, **Management de l'innovation, Intégration du changement Technologique, Commercial et Organisationnel**, De boeck, Paris, 2006.

25. Wiig, Karl M. **Knowledge Management Foundations: Thinking About Thinking / How People and Organizations Create, Represent and Use Knowledge**, U.S.A., Schema Press 1993.

II– Revues Scientifiques

1. David J. Skyrme, **Knowledge Management: Making It Work**, The Law Librarian, Vol. 31, No. 2, 1999.
2. Duffy, Jan, **Knowledge Management: To Be or Not to Be?** Magazine article from Information Management Journal, Vol. 34, No. 1, USA, 2000.
3. Gupta, Atul and McDaniel, Jason **Creating, Competitive Advantage by Effectively Managing Knowledge: a Framework for Knowledge Management**, Journal of Knowledge Management Practice, 2002.
4. Jacinta moreira & all, **Drivers of marketing innovation in Portuguese firms, economic interferences**, Amfiteatru Economic Vol 14, no 31, 2012.
5. Jia-Jeng Hou, Ying Chien, **The Effect of Market Knowledge Management Competence On Business Performance: A Dynamic Capabilities Perspective**, International Journal of Electronic Business Management, Vol. 8, No. 2, 2010.
6. Leidner, D. et al , **The Role of Culture in Knowledge Management: A Case Study of Two Global Firms**, International Journal of e-Collaboration, Vol. 2, No.1,2006
7. Michel O'dwyer & Audrey gilmore, **commentary innovation marketing in SMEs**, European journal of marketing, vol 43, n 112,2009
8. Michel, J shaw, Michael E Welge, and other, **knowledge management and data mining for marketing**, **Decision Support Systems (31)**, 2001.
9. Muniz, Janissek, Lesca, Humbert, **Veille strategique: Application d'internet et sites web pour 'provoquer' des information à caractère anticipatif**, article publié à CERAC Grenoble, 2003.
10. Mustapha djenaas, abderrezak benhabib, **veille stratégique et outils d'aide à la décision dans les entreprises algériennes cas des entreprises des services**, les cahiers du mecas, n 2 avril, faculté des sciences économiques et de gestion, université aboubakr belkaid tlemcen, algérie, 2006.
11. Nonaka, Ikujiro., & Takeuchi, Hirotaka. **The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation**. Oxford University Press, 1995.
12. Shouyang Wang, Tachia Chin, **A stratified system of knowledge and knowledge icebergs in cross-cultural business models: Synthesising ontological and epistemological views**, Journal of International Management, 26(4), 2020.

III– Thèses Universitaires

1. Clinton D. Lanier, Jr, **Experiential marketing: exploring the dimensions, characteristic, and logic of firm-driven experiences**, Degree of Doctor of Philosophy, Faculty of The Graduate College at the University of Nebraska, May 2008.
2. Guillermo Cortes Robles, **Management de l'innovation technologique et des connaissances : synergie Entre la théorie TRIZ et le Raisonnement à Partir de Cas Application en génie des procédés et systèmes industriels**, Thèse de doctorat, L'institut national polytechnique de Toulouse, France, 2006.

قائمة المراجع

3. Helmi ben rejeb, **phase amont de l'innovation : proposition d'une démarche d'analyse de besoins et d'évaluation de l'acceptabilité d'un produit**, thèse doctorat, univ lorraine, 2008.
4. van zyl, Hillet. **innovation models and the front-end of product innovation. Masters of sciences in industrial engineering at University of Stellenbosch Business School, Western Cape, South Africa**, decembre 2016.
5. Yoan Baizet, **La gestion des connaissances en conception-Application à la simulation numérique chez Renault –DLEC –**, Thèse de doctorat, Université Joseph Fourier, Paris, 2004.

IV– Conférences

1. Antonio Lorenzon, Peter J. van Baalen, Luciano Pilotti, **Marketing Knowledge Management in strategic adoption of a CRM solutions: global supports and applications in Europe**, Paper presented in 4th International Conference – “Marketing trends”, Paris , 21-22 January 2005, ESCPEAP; a first version is forthcoming in Pilotti-Ganzaroli, Marketing e gestione impresa, CEDAM,Padova,2005.
2. Hung and Ho, **Exploratory Research for Influence of Enterprise Virtualization on Marketing Innovation**, International Conference on Creativity Development, Creative Evaluation, Taipei, 30-31 May, 2008.
3. jennex. M, olfman.L, **Assessing Knowledge Management Success Effectiveness Models**, proceeding of the 37th Hawaii, international conference of system sciences, Hawaii, 2004.
4. Oleg Curbatov et Marie Louyot - G, **Le 3D-Knowledge Marketing' et la cocréation dans le domaine des services**, Intervention au colloque international organisé par CESEM, centre de recherche de HEM, et l'IAE LYON : le Marketing comme un point de repère, Marrakech le 8 et 9 décembre 2011.
5. Stéphane Gorla. **Création de connaissances et veille créative : une relecture de La connaissance créatrice du point de vue de la veille créative**. 7^{ème} Colloque internationale Veille Scientifique Stratégique et Technologique (VSST), Oct 2013, Vandoeuvre -lès-Nancy, France, 2013.

VI–Références Electroniques

1. CIBC ;**Strong fundamentals in a changing world**, 2011 Annual Report , online at https://www.cibc.com/content/dam/about_cibc/investor_relations/pdfs/annual_reports/2011/ar11-en.pdf.
2. F.Drucker, P, **The Discipline of Innovation**, Harverd Business school Available at: <https://hbr.org/2002/08/the-discipline-of-innovation>
3. <https://www.algeriatelecom.dz/ar/page/le-groupe-p2>
4. <https://www.arpce.dz/ar/>
5. <https://www.mpt.gov.dz/fr/content/>
6. Hubert Guillaud, Von Hippel : **le paradigme de l'innovation par l'utilisateur**, article publié à la tribune, 2012, voir le lien : <https://www.latribune.fr/blogs/produire-autrement/20120704trib000707410/von-hippel-le-paradigme-de-l-innovation-par-l-utilisateur.html>
7. Peter Drucker, **The Discipline of Innovation**, From the Magazine, Harvard Business Review. (August 2002), Online At, <https://hbr.org/2002/08/the-discipline-of-innovation>

قائمة المراجع

8. Von Hippel, Eric, **Innovation by Users**, article from the book Innovation. Perspectives for the 21st Century 30 July 2021, Available at <https://www.bbvaopenmind.com/en/articles/innovation-by-users/>.
9. Sophie Albert, Herotaka Takeuchi, **Le knowledge management à la japonaise : Ikujiro Nonaka et le modèle SECI**, voir le lien <https://campus.hesge.ch/blog-master-is/le-knowledge-management-a-la-japonaise-ikujiro-nonaka-et-le-modele-seci>



قائمة الملاحق

قوانين

- وبمقتضى القانون رقم 84 - 17 المؤرخ في 8 شوال عام 1404 الموافق 7 يوليوس سنة 1984 والمتعلق بقوانين المالية، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 87 - 20 المؤرخ في 2 جمادى الأولى عام 1408 الموافق 23 ديسمبر سنة 1987 والمتضمن قانون المالية لسنة 1988،

- وبمقتضى القانون رقم 88 - 01 المؤرخ في 22 جمادى الأولى عام 1408 الموافق 12 يناير سنة 1988 والمتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية، في البابين الثالث والرابع منه،

- وبمقتضى القانون رقم 90 - 07 المؤرخ في 8 رمضان عام 1410 الموافق 3 أبريل سنة 1990 والمتعلق بالإعلام،

- وبمقتضى القانون رقم 90 - 08 المؤرخ في 12 رمضان عام 1410 الموافق 7 أبريل سنة 1990 والمتعلق بالبلدية،

- وبمقتضى القانون رقم 90 - 09 المؤرخ في 12 رمضان عام 1410 الموافق 7 أبريل سنة 1990 والمتعلق بالولاية،

- وبمقتضى القانون رقم 90-10 المؤرخ في 19 رمضان عام 1410 الموافق 14 أبريل سنة 1990 والمتعلق بالنقد والقرض، لا سيما المادتان 120 و121 منه،

- وبمقتضى القانون رقم 90-21 المؤرخ في 24 محرم عام 1411 الموافق 15 غشت سنة 1990 والمتعلق بالمحاسبة العمومية،

- وبمقتضى القانون رقم 90-29 المؤرخ في 14 جمادى الأولى عام 1411 الموافق أول ديسمبر سنة 1990 والمتعلق بالتهيئة والتعمير،

- وبمقتضى القانون رقم 90-30 المؤرخ في 14 جمادى الأولى عام 1411 الموافق أول ديسمبر سنة 1990 والمتضمن قانون الأملاك الوطنية،

قانون رقم 2000 - 03 مؤرخ في 5 جمادى الأولى عام 1421 الموافق 5 غشت سنة 2000، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد وبالمواصلات السلوكية والأسلوكية.

إن رئيس الجمهورية،

- بناء على الدستور، لا سيما المواد 17 و18 و98 و119 و120 و122 و125 (الفقرة 2) و126 منه،

- وبمقتضى الأمر رقم 66 - 155 المؤرخ في 18 صفر عام 1386 الموافق 8 يونيو سنة 1966 والمتضمن قانون الإجراءات الجزائية، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 66 - 156 المؤرخ في 18 صفر عام 1386 الموافق 8 يونيو سنة 1966 والمتضمن قانون العقوبات، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 75 - 58 المؤرخ في 20 رمضان عام 1395 الموافق 26 سبتمبر سنة 1975 والمتضمن القانون المدني، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 75 - 59 المؤرخ في 20 رمضان عام 1395 الموافق 26 سبتمبر سنة 1975 والمتضمن القانون التجاري، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 75 - 89 المؤرخ في 27 ذي الحجة عام 1395 الموافق 30 ديسمبر سنة 1975 والمتضمن قانون البريد والمواصلات، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 83 - 03 المؤرخ في 22 ربيع الثاني عام 1403 الموافق 5 فبراير سنة 1983 والمتعلق بحماية البيئة،

- وبمقتضى القانون رقم 84 - 11 المؤرخ في 9 رمضان عام 1404 الموافق 9 يونيو سنة 1984 والمتضمن قانون الأسرة،

الملحق رقم 02



تقرير التنمية لسوق الهاتف والإنترنت السداسي الأول 2020

3. عدد الاشتراكات في شبكة الهاتف النقال موزعة حسب المتعامل

المؤشر	2015	2016	2017	2018	2019	سبتمبر 2019 - سبتمبر 2020
الجزائر للاتصالات (ATM) موبيليس	14 087 440	16 885 490	18 365 148	19 106 401	18 633 371	18 654 330 +0,11%
أوبتيكوم تليكوم الجزائر (OTA)	17 005 165	16 360 904	14 947 870	15 848 104	14 707 625	13 952 347 -5,14%
الوطنية للاتصالات الجزائر (WTA)	12 298 360	12 571 452	12 532 647	12 199 759	12 084 537	11 805 053 -2,31%
المجموع	43 390 965	45 817 846	45 845 665	47 154 264	45 425 533	44 411 730 -2,25%

في هذا السداسي الأول 2020 سجل موبيليس ارتفاع طفيف في عدد المشتركين على عكس التوجه الملاحظ عالميا والذي تم تسجيله عند المتعاملين أوبتيكوم تليكوم (-5%) و الوطنية للاتصالات (-2%).

4. حصص سوق الهاتف النقال

يسمح تحليل حصص السوق بقياس أداء المتعاملين، شدة المنافسة أو موقع المتعامل في قطاع السوق. يتم حساب حصة السوق من خلال اعتبار النسبة بين عدد اشتراكات كل متعامل واجمالي الاشتراكات.

المؤشر	2017	2018	2019	سبتمبر 2019 - سبتمبر 2020
الجزائر للاتصالات موبيليس (ATM)	40,06%	40,52%	41,02%	42,00%
أوبتيكوم تليكوم الجزائر (OTA)	32,60%	33,61%	32,38%	31,42%
الوطنية للاتصالات الجزائر (WTA)	27,34%	25,87%	26,60%	26,58%

حصص سوق متعاملي الهاتف النقال للسادس الأول لسنة 2020



تطور حصص سوق الهاتف النقال



فيما يتعلق بتوزيع حصص السوق بين المتعاملين، استحوذ المتعامل موبيليس على الحصة الأكبر في النصف الأول لسنة 2020 بنسبة 42%، وبالتالي تكريه كرائد في السوق للعام الثالث على التوالي (منذ عام 2016) تليها شركة أوبتيكوم تليكوم الجزائر بنسبة 31,42% والوطنية للاتصالات الجزائر بنسبة 26,58%.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
سلطة ضبط البريد والاتصالات الالكترونية



مرصد سوق الهاتف النقال في الجزائر



الثلاثي الثالث 2022

1. الحظيرة الاجمالية للمشاركين في شبكات النقال لكل متعامل وحصص السوق

الثلاثي الثالث 2022	
20 782 507	التصالات الجزائر للهاتف النقال (موبيليس)
14 994 977	أوبتيكوم تيليكوم الجزائر (جازي)
12 727 217	الوطنية للاتصالات الجزائر (أوريدو)
48 504 701	مجموع المشاركين

سجلت حظيرة المشاركين للهاتف النقال (GSM، الجيل الثالث، الجيل الرابع) ارتفاعا تبلغ صيته 1,76 % حيث انتقلت من 47,665 مليون مشترك في الثلاثي الثاني من سنة 2022 إلى 48,505 مليون مشترك في الثلاثي الثاني من سنة 2022.

توزيع حصص السوق بعدد المشاركين
(ك 3 - 2022)



نقال في الجزائر - الثلاثي الثالث 2022

الملحق رقم 04

قائمة الأساتذة المحكمين

الإسم واللقب	الرتبة العلمية	جامعة الإنتماء
خالد علي	أستاذ محاضر أ	جامعة الشهيد حمة لخضر - الواد-
سامي عمري	أستاذ محاضر أ	جامعة الشهيد الشيخ لعربي التبسي
سفيان مساتلة	أستاذ محاضر أ	جامعة فرحات عباس - سطيف 1-
طاوس غريب	أستاذ دكتور	جامعة الشهيد الشيخ لعربي التبسي
سامي عمري	أستاذ محاضر أ	جامعة الشهيد الشيخ لعربي التبسي
ناصر تومي	أستاذ متعاقد (تخصص رياضيات)	جامعة قاصدي مرباح ورقلة

إستبيان موجه لموظفي قطاع الإتصال بالجزائر (موبيليس، جازي وأوريدو)

الأخ الكريم، الأخت الكريمة: تحية طيبة وبعد:

في إطار التحضير لإعداد أطروحة دكتوراه بعنوان: دور عمليات إدارة المعرفة التسويقية في تحقيق التسويقالإبتكاري، دراسة لمعاملتي الهاتف النقال بالجزائر (موبيليس، جيزي وأوريدو).

لكم جزيل الشكر مسبقا على مساهمتكم القيمة وعلى مشاركتكم الفعالة في إثراء الموضوع بأجوبتكم الموضوعية على أسئلة هذا الإستبيان. بوضع إشارة (X) في المكان المناسب لكل فقرة توضح درجة الموافقة على كل منها

ملاحظة: المعلومات التي سيتم الحصول عليها ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

تقبلوا فائق الاحترام والتقدير والشكر الجزيل لتسهيل إعداد البحث

Louiza.kadri@univ-tebessa.dz

الباحثة: لوبيزة قدري

يرجى وضع علامة (X) في الخانات المناسبة

المحور الأول: البيانات الشخصية

أنثى

ذكر

1- الجنس

2- الفئة العمرية

30 فأقل	[40 -30]	[50 -40]	[60-50]	60 فأكثر

3- المؤهل العلمي

متوسط أو أقل	مستوى ثانوي	مستوى جامعي

4- الخبرة المهنية

05 سنوات فأقل	من 05 إلى 10 سنوات	من 10 إلى 15 سنة	15 سنة فأكثر

5- الرتبة الوظيفية

مدير عام	مدير فرعي	رئيس قسم	رئيس وكالة (مسير)	مشرف مكتب خلفي	مشرف مكتب الاستقبال	مستشار الزبائن	عون حجز	رتب أخرى مساعدة

المحور الثاني : عمليات إدارة المعرفة التسويقية

إكتساب وتوليد المعرفة التسويقية أولاً: إكتساب وتوليد المعرفة التسويقية		أو افق بشدة	أو افق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	للمؤسسة قاعدة بيانات تسويقية شاملة تحتفظ بها للاستعانة بها مستقبلاً.					
2	تمتلك المؤسسة موارد بشرية ذات خبرات وتستقطب المؤهلة منها.					
3	يسعى الموظفون إلى التزود بأحدث المعارف في تخصصاتهم. من خلال المؤسسة					
4	تهتم المؤسسة بكل الافكار المبدعة من قبل عامليها.					
5	تساهم إدارة المؤسسة في تبسيط اجراءات إكتساب المعرفة المتعلقة بالزبون والعمليات					
6	تعمل إدارة المؤسسة على ضمان تدفق المعلومات التسويقية واستمراريتها					
ثانياً: تخزين المعرفة التسويقية واسترجاعها						
7	تقوم المؤسسة بأرشفة وخرن المستندات الورقية سواء بالطرق التقليدية او الحديثة					
8	يتم تحليل ما يتم الوصول إليه من معارف مرتبطة بالعمل لتبويبها وتخزينها إلكترونياً.					
9	تمتلك المؤسسة نظام يضمن حماية المعلومات المخزنة من التلف أو الاقتباس أو القرصنة					
10	يتم حفظ المعرفة التسويقية في صورة تقارير موجزة أو قرارات يتم تحديثها بصورة مستمرة ويسهل الوصول إليها عند الحاجة.					
ثالثاً: توزيع ونشر المعرفة التسويقية						
11	تحرص الإدارة على تمكين جميع العاملين من الإطلاع على المستجدات التكنولوجية كل حسب مسؤولياته					
12	تتبادل المؤسسة المعرفة التسويقية اللازمة مع مؤسسات أخرى مشابهة داخل الوطن وخارجه					
13	تنظم الإدارة ندوات علمية لتنمية مهارات العاملين وتحديث المعارف التسويقية باستمرار					
14	يشارك العاملون زملائهم ما لديهم من معارف وخبرات وظيفية بحرية					
15	تحفيز المؤسسة العاملين على عرض أفكار جديدة قد يساهم في تطوير العمل					
رابعاً: تطبيق المعرفة التسويقية						
16	يطبق العاملون ما لديهم من معارف تسويقية للوصول لتحقيق الأهداف المرجوة					
17	تستخدم المؤسسة المعرفة التسويقية في إتخاذ القرارات المتعلقة بالسوق					
18	يوظف العاملون معلوماتهم ومعارفهم في حل المشكلات التي تواجههم					
19	توجد رؤية واضحة لدى العاملين نحو طرق ووسائل تطبيق المعرفة التسويقية في مجال العمل.					

المحور الثالث : التسويق الإبتكاري

الإبتكار في الخدمة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	أوافق بشدة
20	تسعى المؤسسة لتقديم خدمات جديدة باستمرار لزيائتها من الصعب إمتلاكها أو تقليدها من المنافس			
21	تدعم المؤسسة أي أفكار تنطوي على تطوير الأفكار الجديدة وتحويلها الى خدمات جديدة.			
22	توفر المؤسسة بيئة مواتية بكل ما يلزم من اجل تطوير الأفكار الجديدة وتحويلها إلى خدمات جديدة			
الإبتكار في السعر				
23	تسعى المؤسسة دائما لتوفير عروض سعرية مبتكرة وفق مايناسب العملاء.			
24	تسعى المؤسسة للإبتكار في السعر لتعزيز قيمة الخدمة في نظر الزبون مقارنة بمنافسها			
25	تقوم المؤسسة بالإبتكار في الأسعار كوسيلة لتحقيق التمييز			
26	تطرح المؤسسة عروضاً سعرية مبتكرة لجذب المزيد من العملاء			
الإبتكار في الترويج				
27	تُطور المؤسسة باستمرار محتوى رسائلها الترويجية			
28	تستخدم المؤسسة أساليب ترويجية مبتكرة وحديثة لترويج خدماتها سعياً للتمييز عن المنافسين			
29	يشارك العملاء في صياغة الرسائل الترويجية للمؤسسة			
30	تُطور المؤسسة أساليب التواصل الإلكتروني مع العملاء			
الإبتكار في التوزيع				
31	تقوم المؤسسة باستقطاب الكفاءات المتميزة لتوظيفها في مهام التوزيع			
32	تعتمد المؤسسة على المواقع الإلكترونية لتوزيع خدماتها			
33	تقوم المؤسسة بتأهيل القوى البيعية لديها من خلال إجراء دورات تكوينية			
الإبتكار في مجال العاملين				
34	تهتم المؤسسة بالقدرات الإبتكارية لدى العاملين للعمل في إدارة التسويق			
35	تتبع المؤسسة أنظمة حوافز تدعم وتشجع السلوكيات الإبتكارية			
36	تقوم المؤسسة بعمل دورات وبرامج تدريبية تساعد لتحسين عملية الإبتكار			
37	تشرك المؤسسة العاملين في ابتكار حلول للمشاكل خصوصاً التعامل مع الزبون.			

					الإبتكار في مجال البيئة المادية والعمليات	
					تعمل المؤسسة على تهيئة فضاءات انتظار مريحة للزبون	38
					تتوفر المؤسسة على فضاءات تساعد على توليد الأفكار الإبتكارية للعمال	39
					تعمل المؤسسة على تزويد نقاط بيعها بأحدث التكنولوجيات كأجهزة الكمبيوتر واللوحات الإرشادية الإلكترونية (لتسريع خدمة العملاء).	40
					تقوم المؤسسة بابتكار طرق جديدة لتحسين عملياتها الخدمية من حيث الجودة والسرعة	41
					تعمل المؤسسة على إجراء التغيرات اللازمة في تقديم خدماتها تماشياً مع نوعية التقنيات الحديثة	42
					إجراءات فتح خطوط منتجات جديد تتم بطريقة مبتكر ودون تعقيدات	43

شكراً لحسن تعاونكم

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,903 ^a	,815	,815	,17208

a. Prédicteurs : (Constante), KM-MOBILIS

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	26,818	1	26,818	905,635	,000 ^b
de Student	6,070	205	,030		
Total	32,888	206			

a. Variable dépendante : INO-MOBILIS

b. Prédicteurs : (Constante), KM-MOBILIS

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		T	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta			
1 (Constante)	,906	,123			7,390	,000
KM-MOBILIS	,804	,027	,903		30,094	,000

a. Variable dépendante : INO-MOBILIS

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,910 ^a	,828	,828	,16122

a. Prédicteurs : (Constante), KM-djezzy

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		T	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta			
1 (Constante)	,887	,104			8,549	,000
KM-djezzy	,808	,023	,910		35,635	,000

a. Variable dépendante : INO-djezzy

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	33,008	1	33,008	1269,880	,000 ^b
de Student	6,836	263	,026		
Total	39,844	264			

a. Variable dépendante : INO-djezzy

b. Prédicteurs : (Constante), KM-djezzy

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,887 ^a	,786	,785	,18700

a. Prédicteurs : (Constante), KM-oredoo

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	28,643	1	28,643	819,098	,000 ^b
	de Student	7,798	223	,035		
	Total	36,441	224			

a. Variable dépendante : INO-Oredoo

b. Prédicteurs : (Constante), KM-oredoo

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,977	,126		7,758	,000
	KM-oredoo	,788	,028	,887	28,620	,000

a. Variable dépendante : : INO-Oredoo

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,965 ^a	,932	,931	,10519

a. Prédicteurs : (Constante), بعد الخزن والاسترجاع, بعد التوزيع والنشر, بعد اكتساب وتوليد بعد التطبيق

b. Variable dépendante : INO-MOBILIS

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1					
Régression	30,653	4	7,663	692,620	,000 ^b
de Student	2,235	202	,011		
Total	32,888	206			

a. Variable dépendante : INO-MOBILIS

b. Prédicteurs : (Constante), بعد الخزن والاسترجاع, بعد التوزيع والنشر, بعد اكتساب وتوليد بعد التطبيق

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		T	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta			
1						
(Constante)	,214	,125			1,705	,000
بعد اكتساب وتوليد	,036	,056	,040		,639	,000
بعد الخزن والاسترجاع	,875	,049	,889		18,016	,000
بعد التوزيع والنشر	,051	,049	,047		1,036	,003
بعد التطبيق	,871	,395	,881		17,017	,000

a. Variable dépendante : INO-MOBILIS

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,971 ^a	,943	,942	,09319

a. Prédicteurs : (Constante), بعد الخزن والاسترجاع, بعد التوزيع والنشر, بعد اكتساب وتوليد بعد التطبيق

b. Variable dépendante : INO-Djezzy

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1					
Régression	37,587	4	9,397	1082,088	,000 ^b
de Student	2,258	260	,009		
Total	39,844	264			

a. Variable dépendante : INO-Djezzy

b. Prédicteurs : (Constante), بعد الخزن والاسترجاع, بعد التوزيع والنشر, بعد اكتساب وتوليد المعرفة التسويقية بعد التطبيق

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,868	,043		11,699	,000
	بعد اكتساب وتوليد	,733	,046	,737	15,734	,000
	بعد الخزن والاسترجاع	,891	,040	,903	22,219	,000
	بعد التوزيع والنشر	,743	,040	,839	11,075	,002
	بعد التطبيق	,373	,039	,329	6,125	,000

a. Variable dépendante : INO-Djezzy

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,940 ^a	,883	,881	,13937

a. Prédicteurs : (Constante), بعد التطبيق, بعد التوزيع والنشر, بعد الخزن والاسترجاع, بعد اكتساب وتوليد

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	32,167	4	8,042	413,983	,000 ^b
	de Student	4,274	220	,019		
	Total	36,441	224			

a. Variable dépendante : INO-Oredoo

b. Prédicteurs : (Constante), بعد التطبيق, بعد المعرفة التسويقية, بعد اكتساب وتوليد المعرفة التسويقية, بعد التوزيع والنشر, بعد الخزن والاسترجاع, بعد التوزيع والنشر

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,748	,206		3,229	,000
	بعد اكتساب وتوليد	,668	,072	,677	11,952	,000
	بعد الخزن والاسترجاع	,781	,061	,803	12,720	,000
	بعد التوزيع والنشر	,084	,062	,077	1,344	,180
	بعد التطبيق	,809	,055	,806	10,246	,000

a. Variable dépendante : INO-Oredoo

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,364 ^a	,132	,128	,47411

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	7,035	1	7,035	31,296	,000 ^b
	de Student	46,079	205	,225		
	Total	53,114	206			

a. Variable dépendante : INO-MOBILIS

b. Prédicteurs : (Constante), km1

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	2,799	,304		9,194	,000
	Km1	,397	,071	,364	5,594	,000

a. Variable dépendante INO-MOBILIS

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,247 ^a	,061	,057	,50834

a. Prédicteurs : (Constante), km1

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4,413	1	4,413	17,078	,000 ^b
	de Student	67,961	263	,258		
	Total	72,374	264			

a. Variable dépendante : INO-Djezzy

b. Prédicteurs : (Constante), km1

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	3,417	,263		12,975	,000
	Km1	,268	,065	,247	4,132	,000

a. Variable dépendante : INO-Djezzy

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,199 ^a	,040	,035	,53133

a. Prédicteurs : (Constante), km1

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,592	1	2,592	9,183	,003 ^b
	de Student	62,956	223	,282		
	Total	65,549	224			

a. Variable dépendante : INO-Oredoo

b. Prédicteurs : (Constante), km1

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
		B	Erreur standard	Bêta	t	
1	(Constante)	3,233	,322		10,045	,000
	Km1	,216	,071	,199	3,030	,003

a. Variable dépendante : INO-Oredoo

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,928 ^a	,862	,861	,15150

a. Prédicteurs : (Constante), km2

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	29,279	1	29,279	1275,577	,000 ^b
	de Student	4,705	205	,023		
	Total	33,984	206			

a. Variable dépendante : INO-MOBILIS

b. Prédicteurs : (Constante), km2

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
		B	Erreur standard	Bêta	t	
1	(Constante)	,715	,108		6,587	,000
	KM2	,843	,024	,928	35,715	,000

a. Variable dépendante : INO-MOBILIS

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,913 ^a	,834	,833	,13482

a. Prédicteurs : (Constante), km2

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	23,948	1	23,948	1317,607	,000 ^b
	de Student	4,780	263	,018		
	Total	28,728	264			

a. Variable dépendante INO-DJEZZY

b. Prédicteurs : (Constante), km2

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
		B	Erreur standard	Bêta	t	
1	(Constante)	,062	,120		5,515	,000
	Km2	1,012	,028	,913	36,299	,000

a. Variable dépendante : INO-DJEZZY

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,373 ^a	,139	,135	,41121

a. Prédicteurs : (Constante), km2

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	6,087	1	6,087	35,999	,000 ^b
	de Student	37,707	223	,169		
	Total	43,794	224			

a. Variable dépendante : INO-Oredoo

b. Prédicteurs : (Constante), km2

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2,689	,215		12,497	,000
	Km2	,305	,051	,373	6,000	,000

a. Variable dépendante : INO-Oredoo

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,432 ^a	,186	,182	,46860

a. Prédicteurs : (Constante), km3

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	10,317	1	10,317	46,985	,000 ^b
	de Student	45,016	205	,220		
	Total	55,333	206			

a. Variable dépendante : INO-MOBILIS

b. Prédicteurs : (Constante), km3

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2,292	,284		8,082	,000
	Km3	,432	,063	,432	6,855	,000

a. Variable dépendante : INO-MOBILIS

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,369 ^a	,136	,133	,43040

a. Prédicteurs : (Constante), km3

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	7,699	1	7,699	41,561	,000 ^b
	de Student	48,719	263	,185		
	Total	56,418	264			

a. Variable dépendante : km3

b. Prédicteurs : (Constante), INO-DJEZZY

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
		B	Erreur standard	Bêta	t	
1	(Constante)	2,743	,229		11,973	,000
	Km3	,326	,051	,369	6,447	,000

a. Variable dépendante : INO-DJEZZY

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,345 ^a	,119	,115	,46866

a. Prédicteurs : (Constante), km3

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	6,618	1	6,618	30,131	,000 ^b
	de Student	48,979	223	,220		
	Total	55,597	224			

a. Variable dépendante : km3

b. Prédicteurs : (Constante), INO-Oredoo

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
		B	Erreur standard	Bêta	t	
1	(Constante)	2,946	,283		10,414	,000
	Km3	,389	,071	,345	5,489	,000

a. Variable dépendante : INO-Oredoo

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,389 ^a	,151	,147	,50675

a. Prédicteurs : (Constante), km4

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.	
1	Régression	9,381	1	9,381	36,530	,000 ^b
	de Student	52,643	205	,257		
	Total	62,024	206			

a. Variable dépendante : km4

b. Prédicteurs : (Constante), INO-MOBILIS

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard			
1	(Constante)	2,284	,316	7,222	,000
	Km4	,478	,079	,389	,000

a. Variable dépendante : INO-MOBILIS

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,237 ^a	,056	,053	,49874

a. Prédicteurs : (Constante), km4

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.	
1	Régression	3,900	1	3,900	15,678	,000 ^b
	de Student	65,419	263	,249		
	Total	69,318	264			

a. Variable dépendante : INO-Djezzy

b. Prédicteurs : (Constante), km4

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	3,126	,258	12,095	,000
	Km2	,252	,064	,237	,000

a. Variable dépendante : INO-Djezzy

مؤسسة أوريدو

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,176 ^a	,031	,027	,49149

a. Prédicteurs : (Constante), km4

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,730	1	1,730	7,161	,008 ^b
	de Student	53,867	223	,242		
	Total	55,597	224			

a. Variable dépendante : INO-Oredoo

b. Prédicteurs : (Constante), km4

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	3,411	,404	8,445	,000
	Km4	,238	,089	,176	,008

a. Variable dépendante : INO-Oredoo

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,928 ^a	,862	,861	,15150

a. Prédicteurs : (Constante), KM

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	29,279	1	29,279	1275,577	,000 ^b
	de Student	4,705	205	,023		
	Total	33,984	206			

a. Variable dépendante : INOMMIX1

b. Prédicteurs : (Constante), KM

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard			
1	(Constante)	,715	,108		6,587	,000
	KM	,843	,024	,928	35,715	,000

a. Variable dépendante : INOMMIX1

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,931 ^a	,868	,867	,14355

a. Prédicteurs : (Constante), KM

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	35,490	1	35,490	1722,277	,000 ^b
	de Student	5,419	263	,021		
	Total	40,909	264			

a. Variable dépendante : INOMMIX1

b. Prédicteurs : (Constante), KM

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,717	,093		7,713	,000
	Km2	,842	,020	,931	41,500	,000

a. Variable dépendante : INOMMIX1

مؤسسة أوريدو

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,375 ^a	,141	,137	,41993

a. Prédicteurs : (Constante), km2

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	6,444	1	6,444	36,541	,000 ^b
	de Student	39,325	223	,176		
	Total	45,768	224			

a. Variable dépendante : INOMIX1

b. Prédicteurs : (Constante), km2

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,948	,432		4,509	,000
	KM	,585	,097	,375	6,045	,000

a. Variable dépendante : INOMMIX1

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,923 ^a	,853	,852	,12367

a. Prédicteurs : (Constante), KM

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	18,136	1	18,136	1185,884	,000 ^b
	de Student	3,135	205	,015		
	Total	21,271	206			

a. Variable dépendante : INOMIX2

b. Prédicteurs : (Constante), KM

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
		B	Erreur standard	Bêta	t	
1	(Constante)	,772	,101		7,607	,000
	KM	,822	,024	,923	34,437	,000

a. Variable dépendante : INOMIX2

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,931 ^a	,868	,867	,14355

a. Prédicteurs : (Constante), KM

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	35,490	1	35,490	1722,277	,000 ^b
	de Student	5,419	263	,021		
	Total	40,909	264			

a. Variable dépendante : INOMIX2

b. Prédicteurs : (Constante), KM

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
		B	Erreur standard	Bêta	t	
1	(Constante)	,717	,093		7,713	,000
	KM	,842	,020	,931	41,500	,000

a. Variable dépendante : INOMIX2

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,930 ^a	,866	,865	,15229

a. Prédicteurs : (Constante),KM

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	33,366	1	33,366	1438,703	,000 ^b
	de Student	5,172	223	,023		
	Total	38,537	224			

a. Variable dépendante : INOMIX2

b. Prédicteurs : (Constante), KM

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
		B	Erreur standard	Bêta	t	
1	(Constante)	,662	,103		6,426	,000
	KM	,854	,023	,930	37,930	,000

a. Variable dépendante : INOMIX2



Catalogue d'interconnexion de Wataniya Telecom Algérie s.p.a.

Catalogue d'interconnexion Wataniya Telecom Algérie s.p.a.

31 octobre 2020 au 30 octobre 2021





Catalogue d'interconnexion de Wataniya Telecom Algérie s.p.a

Catalogue d'interconnexion de Wataniya Telecom Algérie

1. Préambule

Wataniya Telecom Algérie s.p.a. (WTA) est une société par actions de droit algérien, au capital de 43 067 455 185 DA, dont le siège social est sis au 66 Route de Ouled Fayet, Chéraga, Alger.

WTA est un opérateur de télécommunications détenant une licence d'établissement et d'exploitation d'un réseau public de télécommunications cellulaires de norme GSM, en vertu du décret exécutif n°04-09 du 18 Dhou El Kaada 1424 correspondant au 11 janvier 2004 ;

D'une licence d'établissement et d'exploitation d'un réseau public de télécommunications cellulaires de troisième génération (3G) en vertu du décret exécutif n° 13-406 du 28 Moharram 1435 correspondant au 2 décembre 2013 ;

Elle est également détentrice d'une licence d'établissement et d'exploitation d'un réseau public de télécommunications mobiles de quatrième génération (4G) et de fourniture de services de télécommunications au public en vertu du décret exécutif n° 16-236 du 02 Dhou El Hidja 1437 correspondant au 4 septembre 2016.

Le présent document est le Catalogue d'Interconnexion de WTA. Ce Catalogue décrit l'Offre d'Interconnexion de WTA. L'Offre porte sur les prestations réciproques d'interconnexion que WTA propose à tout Opérateur au sens de l'article 10 de la loi 18-04 du 10 mai 2018 fixant les règles générales relatives à la poste et aux communications électroniques, activant sur le territoire algérien. Le présent Catalogue est publié par WTA conformément à la Loi, aux Cahier des charges 2G, 3G et 4G et au décret exécutif n°02-156 du 9 mai 2002 modifié par le décret exécutif n°16-107 du 12 Joumada Ethania 1437 correspondant au 21 mars 2016 et à la réglementation algérienne en vigueur.

Chaque interconnexion du réseau d'un Opérateur à celui de WTA fait l'objet d'une Convention d'Interconnexion signée entre les deux Parties qui décrit les modalités techniques et financières des prestations d'interconnexion.

2. Définitions

Dans ce document, les mots avec majuscules ont la signification comme définit dans ce présent article :

- 2G : relatif à la norme de deuxième Génération appelée aussi norme GSM
- 3G : relatif à la norme de troisième Génération appelée aussi norme UMTS
- 4G : relatif à la norme de quatrième Génération appelée aussi norme LTE et LTE Advanced
- Annexe du Cahier des charges 2G : Cette Annexe se compose de quatre parties appelées annexes et numérotées de un à quatre. L'annexe un (1) a pour titre « actionnariat du titulaire ». L'annexe deux (2) a pour titre « qualité de services ». L'annexe trois (3) a pour titre « couverture territoriale ». L'annexe quatre (4) a pour titre « modalités d'interconnexion ».
- Annexe du Cahier des charges 3G : Cette Annexe se compose de trois parties appelées annexes et numérotées de un à trois. L'annexe un (1) a pour titre « actionnariat du titulaire ». L'annexe deux (2) a pour titre « qualité de services ». L'annexe trois (3) a pour titre « couverture territoriale ».
- Annexe du Cahier des charges 4G : Cette Annexe se compose de quatre parties appelées annexes et numérotées de un à quatre. L'annexe un (1) a pour titre « actionnariat du titulaire ». L'annexe deux (2) a pour titre « qualité de service ». L'annexe trois (3) a pour titre « couverture territoriale ». L'annexe quatre (4) a pour titre « engagements supplémentaires ».
- Cahier des charges 2G : annexe du décret exécutif n°04-09 du 11 janvier 2004 incluant l'Annexe du Cahier des Charges 2G.
- Cahier des charges 3G : annexe du décret exécutif n°13-406 du 2 décembre 2013 incluant l'Annexe du Cahier des Charges 3G.
- Cahier des charges 4G : annexe du décret exécutif n°16-236 du 4 septembre 2016 incluant l'Annexe du Cahier des charges 4G.
- ARPC : Autorité de Régulation de la Poste et des Communications Electroniques, instituée par l'article 11 de la loi 18-04 du 10 mai 2018 fixant les règles générales relatives à la poste et aux communications électroniques.
- Bloc de Numérotation (ou bloc de numéros) : Ressource de 10.000 numéros consécutifs désignée par « 0N AB PQ » conformément au plan national de numérotation.
- BPN : Bloc Primaire Numérique, ou Port d'Accès. Il correspond au regroupement de plusieurs communications sur un même support physique de transmission par le biais du multiplexage.
- CAR : Courrier avec Accusé de Réception est une correspondance livrée par porteur contre décharge.

Politique Qualité

Ooredoo, leader
de l'innovation et
du service



Vision :

Ooredoo, leader du multimédia mobile, réinvente la façon de communiquer et contribue activement au renouveau algérien.

Dès son arrivée, le marché de la téléphonie mobile devient très concurrentiel. Pour augmenter sa part de marché, Ooredoo s'impose comme l'opérateur leader de l'innovation et du multimédia mobile en Algérie. Elle offre aux clients une qualité spécifique dans le domaine de la téléphonie mobile.

Objectifs :

Considérant ses clients comme son ultime ressource et convaincue que sa pérennité dépend de leur satisfaction et de leur fidélisation, Ooredoo s'inscrit dans une démarche de performance orientée client, basée sur l'amélioration continue.

Orientations :

Les énoncés suivants constituent les orientations que se donne Ooredoo en matière de qualité pour atteindre ses objectifs.

- **Accroître la satisfaction de nos clients tout en cherchant à anticiper les attentes du marché.**
- **Optimiser l'utilisation des ressources techniques, technologiques et avant-gardistes dans le but de satisfaire les exigences implicites et explicites de nos clients.**
- **Développer en permanence les compétences distinctives.**
- **Tisser des relations privilégiées avec nos partenaires et prestataires externes.**
- **Assurer la conformité de l'ensemble de nos prestations aux exigences légales et réglementaires,**
- **Accroître la satisfaction de nos actionnaires en augmentant notre rentabilité.**
- **Promouvoir l'approche par le risque afin de prévenir et réduire tout effet indésirable.**
- **Prendre en considération les évolutions des enjeux externes et internes dans l'établissement des processus et des politiques de l'entreprise.**

Pour ce faire, je m'engage à fournir les moyens humains et matériels nécessaires à la réalisation de nos objectifs.

Je demande à chacun des membres de l'entreprise d'être un acteur de cette politique et de contribuer activement à l'atteinte des objectifs corporatifs.

C'est dans cet esprit qu'Ooredoo s'assure de garder cette politique pertinente et d'actualité.

06 octobre 2021

Bassam Yousef AL IBRAHIM

Directeur Général



CATALOGUE D'INTERCONNEXION ATM MOBILIS

31 OCTOBRE 2021 - 30 OCTOBRE 2022



ATM MOBILIS EPE/SPA
RC N° 0962287B03
Capital de 100 000 000 000,00 DA
Quartier d'Affaires d'Alger, îlot 05, lots 27, 28 et 29, Bab Ezzouar, Alger



1. PREAMBULE

1.1 En vertu du décret exécutif n° 21-357 du 11 Safar 1443 correspondant au 18 septembre 2021 portant approbation du renouvellement de la licence d'établissement et d'exploitation d'un réseau de communications électroniques ouvert au public, cellulaires de norme GSM et de fourniture de services de communications électroniques au public.

En vertu du Décret exécutif n° 13-405 du 2 décembre 2013, ATM MOBILIS est un opérateur autorisé à établir et exploiter un réseau public de télécommunications de troisième génération (3G) et de fourniture de services de télécommunications au public sur ce réseau.

En vertu du Décret exécutif n° 16-235 du 4 septembre 2016, ATM MOBILIS est un opérateur autorisé à établir et exploiter un réseau public de télécommunications de quatrième génération (4G) et de fourniture de services de télécommunications au public sur ce réseau.

Le catalogue a été approuvé par l'Autorité de Régulation avant sa publication et élaboré conformément aux :

- L'article 101 de la Loi 18-04 du 24 Chaabane 1439 correspondant au 10 Mai 2018, les opérateurs de réseaux publics de télécommunications doivent faire droits aux demandes d'interconnexion formulées par d'autres opérateurs dans les conditions prévues par la Loi. Ils sont notamment tenus de publier, dans les conditions déterminées par le décret n° 02-156 du 26 Safar 1423 correspondant au 9 mai 2002 fixant les conditions d'interconnexion des réseaux et services de Télécommunications , modifié par le décret exécutif n°16-107 du Joumada Ethania 1437 correspondant au 21 Mars 2016 et par leur cahier des charges, un catalogue d'Interconnexion de référence, qui contient une offre technique et tarifaire d'Interconnexion Et doit mettre à la disposition des opérateurs interconnectés, en tant que de besoin, des emplacements dans ses locaux techniques aux points d'interconnexion afin de permettre à ces Opérateurs d'installer leurs équipements d'interface avec son réseau, dans les conditions prévues par le présent catalogue d'interconnexion.
- Dans le cadre de la mise en œuvre d'une Interconnexion entre les réseaux d'ATM MOBILIS et d'un autre opérateur, les dispositions du présent Catalogue d'Interconnexion seront reprises pour l'élaboration et la signature d'une Convention d'Interconnexion entre ATM MOBILIS et cet opérateur. ATM MOBILIS pourra modifier les présentes sous réserve d'une approbation préalable de l'ARPC







1 Préambule

Le présent Catalogue d'Interconnexion est publié par Optimum Telecom Algérie (OTA), société par actions de droit Algérien, au capital de cent soixante-quatre milliards deux millions Dinars Algériens (164 002 000 000 DA), ayant son siège social route de Wilaya, lot n° 37/4, Dar El-Beida, Alger, et ce, conformément aux dispositions de l'article 17 du Décret exécutif n° 02-156 du 26 Safar 1423, correspondant au 9 Mai 2002, fixant les conditions d'interconnexion des réseaux et services de télécommunications, modifié par le Décret exécutif n° 16-107 du 12 Joumada Ethania 1437, correspondant au 21 mars 2016.

En vertu du Décret exécutif n° 21-358 du 11 Safar 1443 correspondant au 18 septembre 2021 portant approbation du renouvellement de la licence d'établissement et d'exploitation d'un réseau de communications électroniques ouvert au public, cellulaires de norme GSM, et de fourniture de services de communications électroniques au public, attribuée à la société « Optimum Télécom Algérie S.P.A ».

En vertu du Décret exécutif n° 14-312 du 17 Moharram 1436 correspondant au 10 novembre 2014, modifié, portant approbation de la licence d'établissement et d'exploitation d'un réseau public de télécommunications de troisième génération (3G) et de fourniture de services de télécommunications au public, attribuée à titre de cession à la société « Optimum Télécom Algérie S.P.A ».

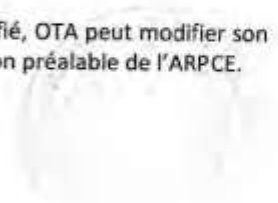
En vertu du Décret exécutif n° 16-237 du 2 Dhou El Hidja 1437 correspondant au 4 septembre 2016 (JO 52) et de son rectificatif (JO 53) portant approbation de licence d'établissement et d'exploitation d'un réseau public de télécommunications mobiles de quatrième génération (4G) et de fourniture de services de télécommunications au public attribuée à la société « Optimum Télécom Algérie S.P.A »

Au titre de l'article 101 de la loi n°18-04 du 24 Chaabane 1439 correspondant au 10 mai 2018, fixant les règles générales relatives à la poste et aux communications électroniques, les opérateurs de réseaux de communications électroniques ouverts au public sont tenus, dans des conditions objectives, transparentes et non discriminatoires, de donner suite aux demandes d'interconnexion formulées par les autres opérateurs. Ces opérateurs sont aussi tenus de publier, dans les conditions déterminées par le Décret exécutif 02-156, modifié, et par leurs cahiers des charges respectifs, un catalogue d'interconnexion de référence, qui contient une offre technique et tarifaire d'interconnexion.

Au titre de l'article 110 de la loi 18-04, les tarifs d'interconnexion rémunèrent l'usage effectif du réseau et doivent refléter les coûts correspondants à ceux d'un opérateur efficace.

Ce catalogue est approuvé par l'Autorité de Régulation de la Poste et des Communications Electroniques (ARPCE) avant sa publication.

Selon les dispositions de l'article 18 du Décret exécutif 02-156, modifié, OTA peut modifier son offre de référence en tant que de besoin sous réserve de l'approbation préalable de l'ARPCE.



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
MINISTRY OF HIGHER EDUCATION AND SCIENTIFIC RESEARCH
جامعة العربي التبسي، تبسة
LAHDI TEBESSI UNIVERSITY, TEBESSA

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
Faculty of Economics, Management and Commercial Sciences

الرقم: / كع ا ع ت ع ت / ج ت / 2021

إلى السيد الفاضل:
مدير مؤسسة بريد الجزائر بولاية تبسة
مدراء وكالات متعاملي الهاتف النقال
مدير اتصالات الجزائر

الموضوع: طلب ترخيص بإجراء دراسات ميدانية بمؤسستكم

بعد أداء واجب التحية:

يطيب لنا نحن: د. شتوح نورالدين، عميد كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة العربي التبسي، تبسة، أن نطلب من سيادتكم الترخيص للطلبة: قدرتي لوزة، طالبة دكتوراه شعبة علوم تجارية، تخصص: تسويق الخدمات، بإجراء دراسات ميدانية، مقابلات وتوزيع استبيانات على مستوى مؤسستكم، وذلك لأجل استكمال دراسة علمية تهتم مسار الطالبة العلمي.

تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام

تبسة في: 2021/07/12

عميد الكلية
د. شتوح نورالدين

Chief de Département Ressources Humaines
HANNACHI Salima

037 50 44 64 www.univ-tebessa.dz/fsescsg fsescsg@univ-tebessa.dz