



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة -ميلة-

معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم

التسيير

الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

قسم: علوم تجارية

الشعبة: علوم تجارية

التخصص: تسويق صناعي

العنوان:

أثر إدارة المعرفة في الأداء التسويقي: الدور الوسيط للابتكار التسويقي

في المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الصناعية بولاية برج بوعريش

أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية

إشراف الأستاذ: محمود بولصباغ

من إعداد الطالبة: وفيي زينب

اعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	المؤسسة الأصلية	الصفة
أد. لطرش جمال	أستاذ التعليم العالي	جامعة ميلة	رئيسا
أد. بولصباغ محمود	أستاذ التعليم العالي	جامعة ميلة	مشرفا ومقررا
أد. طارق بلحاج	أستاذ التعليم العالي	جامعة ميلة	مدعوا
د.عزي فريال منال	أستاذ محاضر- أ	جامعة ميلة	ممتحنا
د. بوسيكى حليلة	أستاذ محاضر- أ	جامعة ميلة	ممتحنا
أد. الياس بوضياف	أستاذ التعليم العالي	جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 02	ممتحنا
أد. طلوش فارس	أستاذ التعليم العالي	جامعة العربي بن مهيدي- أم البواقي	ممتحنا



شكر ورفاق

الحمد لله والشكر لله الذي أعانني في طلب العلم، تخطيت الكثير من الصعاب فالطريق ليس بسهل كم من أيام عسيرة مررت بها ولكن بفضل الله عز وجل تجاوزتها، الحمد لله الذي سهل لي الطريق وسخر لي الكثير من الأشخاص الذين ساعدوني في انجاز هذا العمل وعلى وجه الخصوص أستاذي المشرف "محمود بولصباغ" فإنني أتقدم له بالشكر على مجهوداته التي سهلت لي الطريق في انجازي لهذه الأطروحة، والنصائح القيمة التي أفادني بها، وأشكر كل من قدم لي يد العون وساعدني في انجازي لهذه الأطروحة دون استثناء، كل الأساتذة لكم فائق التقدير والاحترام وأشكركم جزيل الشكر على تقييمكم لهذا العمل المتواضع وفقكم الله وإياي وسدد خطاكم .

إِهْدَاء

إلى نرض العنان ،إلى بلسم الجراح،إلى من صبرته وكافحت معي في
هذه الحياة،إلى والدتي الحبيبة حفظها الله وأطال في عمرها.

إلى روح أبي الطاهرة رحمه الله واسكنه فسيح جنانه،الذي لطالما كان
الدافع لي في نجاحي

إلى من رافقتني وقاسمني غناء هذا العمل زوجي العزيز أشكرك

إلى من فتحت عيني بقرصه وصرت لا أقوى على بعدهم اخواتي
لعزيزات

إلى شمعة البيت ولؤلؤة الحياتي إلى طفلي الصغير حفظه الله ورحمته

إلى كل أفراد عائلتي وعائلة زوجي صغيرا وكبيراً

الملخص باللغة العربية:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل طبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة بوصفها متغيرًا مستقلًا والأداء التسويقي كمتغير تابع، مع اختبار الدور الوسيط للابتكار التسويقي في هذه العلاقة. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم إجراء دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الصناعية الناشطة في مجال الأجهزة الكهرومنزلية بولاية برج بوعرييج. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات باستخدام أداة الاستبيان، الذي وُزِعَ على عينة قوامها 120 مفردة من العاملين في مجال التسويق بالمؤسسات محل الدراسة. وقد تم تحليل البيانات بالاعتماد على برنامج (SPSS الإصدار 27) لإجراء التحليلات الإحصائية الوصفية والاختبارات الأولية، إضافة إلى استخدام برنامج (AMOS الإصدار 24) لتقدير نموذج المعادلات الهيكلية واختبار الفرضيات البحثية .

وأظهرت النتائج وجود أثر معنوي موجب لعمليات إدارة المعرفة على الابتكار التسويقي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) ، كما ثبت وجود أثر معنوي لعمليات إدارة المعرفة على الأداء التسويقي بالمؤسسات محل الدراسة. وبينت النتائج كذلك أن الابتكار التسويقي يؤثر تأثيرًا معنويًا في الأداء التسويقي، إضافة إلى إثبات وجود دور وساطة للابتكار التسويقي في العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء التسويقي .

وفي ضوء النتائج المتوصل إليها، أوصت الدراسة بضرورة تبني وتطبيق عمليات إدارة المعرفة داخل المؤسسات باعتبارها منظومة متكاملة، لما لها من دور فاعل في تعزيز الابتكار التسويقي وتحسين الأداء التسويقي. كما خلصت الدراسة إلى أن العنصر البشري يُعد عاملاً حاسماً في نجاح أو فشل تطبيق إدارة المعرفة وتحقيق الميزة التنافسية في بيئة الأعمال المعاصرة .

الكلمات المفتاحية :

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، الأداء التسويقي، الابتكار التسويقي، المؤسسات الصناعية.

Abstract:

This study aims to analyze the relationship between knowledge management (as an independent variable) and marketing performance (as a dependent variable), while also examining the mediating role of marketing innovation in this relationship. To achieve the study's objectives, a field study was conducted on a sample of industrial companies operating in the household appliance sector in the state of Bordj Bou Arreridj. The study employed a descriptive-analytical approach, collecting data using a questionnaire distributed to a sample of 120 marketing employees from the companies under study. Data analysis was performed using SPSS version 27 for descriptive statistical analyses and preliminary tests, in addition to using AMOS version 24 for structural equation modeling and hypothesis testing.

The results showed a significant positive effect of knowledge management processes on marketing innovation at a significance level of ($\alpha \leq 0.05$). Furthermore, a significant effect of knowledge management processes on marketing performance was also established for the companies under study. The results also showed that marketing innovation has a significant impact on marketing performance, in addition to demonstrating its mediating role in the relationship between knowledge management and marketing performance.

In light of these findings, the study recommended the adoption and implementation of knowledge management processes within organizations as an integrated system, given its active role in promoting marketing innovation and improving marketing performance. The study also concluded that the human element is a crucial factor in the success or failure of implementing knowledge management and achieving a competitive advantage in the contemporary business environment.

Keywords: Knowledge Management, Marketing Performance, Marketing Innovation, Industrial Organizations

Résumé:

Cette étude vise à analyser la relation entre la gestion des connaissances (variable indépendante) et la performance marketing (variable dépendante), tout en examinant le rôle médiateur de l'innovation marketing dans cette relation. Pour atteindre ses objectifs, une étude de terrain a été menée auprès d'un échantillon d'entreprises industrielles du secteur de l'électroménager dans le Land de Bordj Bou Arreridj. L'étude a adopté une approche descriptive et analytique, les données ayant été recueillies au moyen d'un questionnaire distribué à un échantillon de 120 employés du service marketing des entreprises étudiées. L'analyse des données a été réalisée à l'aide du logiciel SPSS version 27 pour les analyses statistiques descriptives et les tests préliminaires, et du logiciel AMOS version 24 pour la modélisation par équations structurelles et les tests d'hypothèses.

Les résultats ont mis en évidence un effet positif significatif des processus de gestion des connaissances sur l'innovation marketing ($\alpha \leq 0,05$). De plus, un effet significatif de ces processus sur la performance marketing a également été constaté pour les entreprises étudiées. Les résultats ont également montré que l'innovation marketing a un impact significatif sur la performance marketing, tout en démontrant son rôle médiateur dans la relation entre la gestion des connaissances et la performance marketing.

À la lumière de ces résultats, l'étude recommande l'adoption et la mise en œuvre de processus de gestion des connaissances au sein des organisations, considérés comme un système intégré, compte tenu de leur rôle actif dans la promotion de l'innovation marketing et l'amélioration des performances marketing. L'étude conclut également que le facteur humain est déterminant pour la réussite ou l'échec de la mise en œuvre de la gestion des connaissances et l'obtention d'un avantage concurrentiel dans l'environnement commercial actuel.

Mots-clés : Gestion des connaissances, Performance marketing, Innovation marketing, Organisations industrielles.

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
VII	شكر وامتنان
VII	إهداء
VII	الملخص باللغة العربية
VII	الملخص باللغة الانجليزية
VII	الملخص باللغة الفرنسية
VII	خطة الدراسة
VII	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال
VII	قائمة الملاحق
أ_ي	مقدمة
1	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لإدارة المعرفة
2	تمهيد
3	المبحث الأول: مدخل حول المعرفة
3	المطلب الأول: نشأة ومفهوم المعرفة
10	المطلب الثاني: أهمية وخصائص المعرفة
12	المطلب الثالث: أنواع ومصادر المعرفة
17	المبحث الثاني: أساسيات حول إدارة المعرفة
17	المطلب الأول: نشأة ومفهوم إدارة المعرفة
23	المطلب الثاني: أهمية وأهداف إدارة المعرفة
25	المطلب الثالث: وظائف وأبعاد إدارة المعرفة
27	المطلب الرابع: متطلبات تطبيق إدارة المعرفة
30	المبحث الثالث: عمليات، نماذج واستراتيجيات إدارة المعرفة
31	المطلب الأول: عمليات إدارة المعرفة
35	المطلب الثاني: نماذج إدارة المعرفة
41	المطلب الثالث: استراتيجيات إدارة المعرفة
42	المبحث الرابع: التأثيرات التنظيمية لإدارة المعرفة
42	المطلب الأول: تأثير إدارة المعرفة على تعلم العاملين

فهرس المحتويات

45	المطلب الثاني: تأثير إدارة المعرفة على العمليات والمنتجات
47	المطلب الثالث: تأثير إدارة المعرفة على أداء المؤسسة
49	المطلب الرابع: علاقة إدارة المعرفة بالابتكار التسويقي
52	خلاصة الفصل
53	الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للابتكار التسويقي
54	تمهيد
55	المبحث الأول: مدخل حول الابتكار
55	المطلب الأول: تعريف وأهمية الابتكار
62	المطلب الثاني: مصادر الابتكار
63	المطلب الثالث: أنواع الابتكار
65	المبحث الثاني: أساسيات حول الابتكار التسويقي
65	المطلب الأول: تعريف وأهمية الابتكار التسويقي
69	المطلب الثاني: أنواع وعناصر الابتكار التسويقي
72	المطلب الثالث: خصائص الابتكار التسويقي
72	المطلب الرابع: أثر الابتكار التسويقي على الأداء التسويقي
76	المبحث الثالث: متطلبات، مراحل ومهارات الابتكار التسويقي
76	المطلب الأول: متطلبات الابتكار التسويقي
78	المطلب الثاني: مراحل الابتكار التسويقي
79	المطلب الثالث: مهارات الابتكار التسويقي
81	المبحث الرابع: مجالات الابتكار التسويقي
82	المطلب الأول: الابتكار التسويقي في المنتج
86	المطلب الثاني: الابتكار التسويقي في السعر
88	المطلب الثالث: الابتكار التسويقي في التوزيع
91	المطلب الرابع: الابتكار التسويقي في الترويج
98	خلاصة الفصل
99	الفصل الثالث: الإطار المفاهيمي للأداء التسويقي
100	تمهيد
101	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول أداء المؤسسة
101	المطلب الأول: مفهوم الأداء

فهرس المحتويات

111	المطلب الثاني: خصائص وأنواع الأداء
115	المطلب الثالث: محددات الأداء
116	المبحث الثاني: أساسيات حول الأداء التسويقي
116	المطلب الأول: تعرف وأهمية الأداء التسويقي
120	المطلب الثاني: أهداف الأداء التسويقي
122	المطلب الثالث: مستويات الأداء التسويقي
125	المبحث الثالث: أبعاد ومؤشرات الأداء التسويقي
127	المطلب الأول: الحصة السوقية
131	المطلب الثاني: تنمية المبيعات
133	المطلب الثالث: الربحية
137	المطلب الرابع: رضا الزبون
140	المبحث الرابع: الرقابة التسويقية على الأداء التسويقي وتقييمه
140	المطلب الأول: تعرف وأهمية الرقابة التسويقية
143	المطلب الثاني: خطوات الرقابة التسويقية
146	المطلب الثالث: تعريف وأهمية تقييم الأداء التسويقي
149	المطلب الرابع: خطوات وطرق تقييم الأداء التسويقي
152	خلاصة الفصل
153	الفصل الرابع: أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي والدور الوسيط للابتكار التسويقي دراسة حالة: عينة من مؤسسات
154	تمهيد
155	المبحث الأول: منهجية وإجراءات الدراسة التطبيقية
155	المطلب الأول: منهج الدراسة وحدودها
156	المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة
160	المطلب الثالث: أدوات ومصادر جمع البيانات
164	المبحث الثاني: التحليل الأولي لبيانات الدراسة
164	المطلب الأول: تجهيز بيانات الدراسة
165	المطلب الثاني: اختبار صلاحية النموذج الفرضي للدراسة
173	المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة
167	المطلب الرابع: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات والخصائص السيكومترية لأداة

فهرس المحتويات

	الدراسة
179	المبحث الثالث: عرض وتحليل لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة
179	المطلب الأول: : عرض وتحليل لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول محور عمليات إدارة المعرفة
185	المطلب الثاني: عرض وتحليل لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول محور الابتكار التسويقي
186	المطلب الثالث: عرض وتحليل لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول محور الأداء التسويقي
193	المبحث الرابع: اختبار فروض الدراسة ومناقشتها
193	المطلب الأول: التحقق من الافتراضات الأساسية للانحدار الخطي اختبار ومناقشة الفرضية الرئيسية الأولى وفرضياتها الفرعية
197	المطلب الثاني: اختبار ومناقشة الفرضية الرئيسية الأولى وفرضياتها الجزئية
213	المطلب الثالث: اختبار ومناقشة الفرضية الفرعية الأولى وفرضياتها الجزئية
227	المطلب الرابع: اختبار ومناقشة الفرضية الفرعية الثانية وفرضياتها الجزئية
239	المطلب الخامس: اختبار ومناقشة الفرضية الفرعية الثالثة وفرضياتها الجزئية
252	خلاصة الفصل
254	الخاتمة
262	قائمة المصادر والمراجع
276	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
04	أوجه النظر حول المعرفة حسب مجموعة من المفكرين	01
09	التعريفات الخاصة بالمعرفة لمجموعه من المفكرين	02
14	خصائص المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة	03
31	أبعاد إدارة المعرفة حسب الدراسات السابقة	04
59	الفرق بين الإبداع والابتكار	05
80	أبعاد الابتكار التسويقي حسب الدراسات السابقة	06
107	مقارنة بين الكفاءة والفعالية	07
125	أبعاد الأداء التسويقي بناء على الدراسات السابقة	08
136	أنواع الرقابة على الأداء التسويقي	09
157	توزيع مجتمع الدراسة وفق متغير الجنس	10
158	توزيع مجتمع الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي	11
158	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	12
159	التعريف بالمؤسسات محل الدراسة تكوين متغيرات الدراسة وترميزها	13
162	سلم ليكارت الخماسي	14
163	وصف محتوى استمارة الاستبيان	15
164	تكوين متغيرات الدراسة وترميزها	16
165	سلم القياس	17
165	يوضح نتائج اختبار صلاحية نموذج الانحدار المتعدد باستخدام اختبار F	18
171	مجالات قيم معامل الارتباط وقوة العلاقة واتجاهها	19
173	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة	20
174	الاتساق الداخلي لعبارات محور عمليات إدارة المعرفة	21

176	الاتساق الداخلي لعبارات محور الابتكار التسويقي	22
176	الاتساق الداخلي لعبارات محور الأداء التسويقي	23
178	نتائج اختبار التجزئة النصفية	24
179	العبارات المتعلقة ببعد اكتساب المعرفة	25
181	العبارات المتعلقة ببعد تخزين المعرفة	26
182	العبارات المتعلقة ببعد توزيع المعرفة	27
184	العبارات المتعلقة ببعد تطبيق المعرفة	28
185	العبارات المتعلقة بمحور الابتكار التسويقي	29
187	العبارات المتعلقة ببعد الحصة السوقية	30
188	العبارات المتعلقة ببعد رضا الزبون	31
190	العبارات المتعلقة ببعد تنمية المبيعات	32
191	العبارات المتعلقة ببعد الربحية	33
194	التحقق من استقلالية الأخطاء باستخدام اختبار Durbin watson	34
194	اختبار التوزيع الطبيعي للأخطاء	35
195	يوضح نتائج اختبار Glejser للكشف عن تجانس تباين بواقى النموذج	36
196	قيم معامل تضخم التباين والتسامح للمتغيرات المستقلة	37
196	التوزيع الطبيعي للبواقى وعدم وجود قيم متطرفة علاقة التأثير غير مباشرة بتوسيط المتغير الابتكار التسويقي	38
198	مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة	39
199	مؤشرات المطابقة للنموذج ومستوى قبولها	40
202	تقديرات النموذج البنائي للدراسة	41
204	علاقة التأثير غير مباشرة بتوسيط المتغير الابتكار التسويقي	42
206	علاقة التأثير غير مباشرة للمتغير الوسيط الابتكار التسويقي	43
208	علاقة التأثير غير مباشرة للمتغير الوسيط الابتكار التسويقي نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية (معنوية معالم النموذج)	44
210	علاقة التأثير غير مباشرة للمتغير الوسيط الابتكار التسويقي	45

212	علاقة التأثير غير مباشرة للمتغير الوسيط الابتكار التسويقي نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الثانية (معنوية معالم النموذج)	46
214	نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)	47
215	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى (معنوية معالم النموذج)	48
216	نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)	49
217	نتائج اختبار الفرضية الجزئية الأولى من الفرضية الفرعية الأولى (معنوية معالم النموذج)	50
219	نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)	51
220	نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثانية من الفرضية الفرعية الأولى (معنوية معالم النموذج)	52
222	نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)	53
223	نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثالثة من الفرضية الفرعية الأولى (معنوية معالم النموذج)	54
224	نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)	55
222	نتائج اختبار الفرضية الجزئية الرابعة الأولى من الفرضية الفرعية الأولى (معنوية معالم النموذج)	56
227	نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)	57
227	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية (معنوية معالم النموذج)	58
229	نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)	59
230	نتائج اختبار الفرضية الجزئية الأولى من الفرضية الفرعية الثانية (معنوية معالم النموذج)	60
231	نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)	61
232	نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثانية من الفرضية الفرعية الثانية (معنوية معالم النموذج)	62
234	نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)	63
235	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة (معنوية معالم النموذج)	64
237	نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)	65

238	نتائج اختبار الفرضية الجزئية الرابعة من الفرضية الفرعية الثانية (معنوية معالم النموذج)	66
239	نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)	67
240	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة (معنوية معالم النموذج)	68
241	نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج) الجزئية	69
242	نتائج اختبار الفرضية الجزئية الأولى من الفرضية الفرعية الثالثة (معنوية معالم النموذج)	70
244	نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)	71
245	نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثانية من الفرضية الفرعية الثالثة (معنوية معالم النموذج)	72
246	نتائج اختبار انوفا (معنوية معالم النموذج)	73
247	نتائج اختبار نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثالثة من الفرضية الفرعية الثالثة (معنوية معالم النموذج)	74
249	نتائج اختبار انوفا (معنوية معالم النموذج)	75
250	نتائج اختبار نتائج اختبار الفرضية الجزئية الرابعة من الفرضية الفرعية الثالثة (معنوية معالم النموذج)	76

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
و	النموذج المقترح للدراسة	ا
07	العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة	01
15	تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة	02
38	نموذج إدارة المعرفة عند Wiig	03
39	نموذج إدارة المعرفة عند Duffy	04
40	نموذج إدارة المعرفة عند Marquardt	05
41	نموذج إدارة المعرفة عند Lindsey	06
43	كيفية تأثير إدارة المعرفة على المؤسسات	07
45	كيفية تأثير إدارة المعرفة على الموظفين	08
47	أثر إدارة المعرفة على العمليات في المؤسسة	09
58	العلاقة بين الابتكار والاختراع	10
70	عناصر التسويق الابتكاري	11
77	متطلبات الابتكار التسويقي	12
104	الأداء من منظور الكفاءة والفعالية	13
108	العلاقة بين الكفاءة والفعالية	14
116	محددات الأداء	15
123	مستويات الأداء التسويقي	16
141	الرقابة التسويقية كعملية متتابعة	17
143	خطوات الرقابة التسويقية	18
147	عناصر عملية تقييم الأداء	19
192	نقاط شكل الانتشار للبيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط للابتكار التسويقي مع بعد اكتساب المعرفة	20
194	نقاط شكل الانتشار للبيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط للابتكار التسويقي مع بعد تخزين المعرفة	21
197	نقاط شكل الانتشار للبيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط	22

قائمة الأشكال

	للابتكار التسويقي مع بعد توزيع المعرفة	
199	نقاط شكل الانتشار للبيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط للابتكار التسويقي مع بعد تطبيق المعرفة	23
204	نقاط شكل الانتشار للبيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط للأداء التسويقي مع بعد اكتساب المعرفة	24
206	نقاط شكل الانتشار للبيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط للأداء التسويقي مع بعد تخزين المعرفة	25
209	نقاط شكل الانتشار للبيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط للأداء التسويقي مع بعد توزيع المعرفة	26
211	نقاط شكل الانتشار للبيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط للأداء التسويقي مع بعد تطبيق المعرفة	27
216	نقاط شكل الانتشار للبيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط لبعد الحصة السوقية مع الابتكار التسويقي	28
218	نقاط شكل الانتشار للبيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط لبعد رضا الزبون مع الابتكار التسويقي	29
221	نقاط شكل الانتشار للبيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط لبعد تنمية المبيعات مع الابتكار التسويقي	30
223	نقاط شكل الانتشار للبيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط لبعد الربحية مع الابتكار التسويقي	31
226	النموذج البنائي للدراسة	32
231	نتائج تحليل المسار لعمليات إدارة المعرفة على الأداء التسويقي بتوسيط متغير الابتكار التسويقي	33
233	نتائج تحليل المسار لبعد اكتساب المعرفة على الأداء التسويقي بتوسيط متغير الابتكار التسويقي	34
235	نتائج تحليل المسار لبعد تخزين المعرفة على الأداء التسويقي بتوسيط متغير الابتكار التسويقي	35
237	نتائج تحليل المسار لبعد توزيع المعرفة على الأداء التسويقي بتوسيط متغير الابتكار التسويقي	36

قائمة الأشكال

239	نتائج تحليل المسار لبعء تطبيق المعرفة على الأداء التسويقي بتوسيط متغير الابتكار التسويقي	37
-----	---	----

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملاحق	الرقم
252	أداة الدراسة (الاستبيان)	01
258	قائمة الأساتذة محكمي الاستبيان	02
259	نتائج مخرجات المعالجة الإحصائية من برنامج spss	03
278	نتائج مخرجات المعالجة الإحصائية من برنامج amos	04

مقدمة

المقدمة:

تعمل المؤسسات اليوم في بيئة ديناميكية متغيرة ومعقدة مما فرض عليها الكثير من التحديات وفي شتى المجالات (الإقتصادية، الإجتماعية، الثقافية، السياسية.. الخ)، لذلك تقوم المؤسسة في العمل على مضاعفة جهودها من أجل مواجهة التحديات والتحويلات المستمرة في البيئة التي تنشط بها، فالعالم المعاصر اليوم قائم على المعرفة لذا تسعى الكثير من المؤسسات إلى البقاء والاستمرار في عالم الأعمال وخاصة بعد انتشار تكنولوجيا المعلومات والأنترنت التي جعلته أكثر تعقيدا وجعلت اشتداد المنافسة أمر وجب التصدي إليه والحذر منه، لذا تهتم المؤسسة بإرضاء زبائنها بشتى الطرق لأن الزبون هو صاحب القرار وغايتها إرضائه وتقديم المنتجات والخدمات التي تلبى حاجاته فهو محور اهتمامها وسبب وجودها، كما أن إرضاء الزبون أمر صعب تحقيقه وهذا ما جعل المؤسسة تبحث دائما عن أساليب جديدة ومميزة لتقديم منتجات مختلفة عن المنافسين تضمن لها البقاء والاستمرار في السوق وتحقيق أداء متميز والعمل على تحقيق مزايا تنافسية، حيث أضحت إدارة المعرفة المصدر الأول لاكتساب ميزة تنافسية، لذلك تسعى المؤسسة في حصولها على المعرفة من مختلف المصادر سواء كانت مصادر داخلية أو من المصادر الخارجية، وتعمل على تطبيقها من خلال تهيئة البنية التحتية الملائمة لعملياتها والتمثلة في توليد المعرفة وتخزينها وتوزيعها وأخير تطبيقها.

تعتبر إدارة المعرفة من أحدث الأساليب التي يتم اعتمادها في المؤسسات المعاصرة وبرزت بكثرة في أدبيات الإدارة المعاصرة، فهي تطرح رؤية شاملة تهدف لجعل المعرفة محور لأنشطة المؤسسة، حيث تعتبر المعرفة عنصر إستراتيجي تنافسي وذلك من خلال الدور الفعال الذي تلعبه في نجاح المؤسسات فضلا عن دورها في تعزيز حدة المنافسة، كما أن تركيز على هذه الأنشطة المعرفية أصبح أمرا مهم بالنسبة للمدراء لبناء منظومة المعرفة القوية داخل المؤسسة، كما تستند إدارة المعرفة إلى جهود المدراء ومبادراتهم التي تهدف إلى جلب المعرفة الثمينة والمحافظة عليها وتنميتها واستغلالها لتحقيق الإنجازات الصعبة، كما تعد المعرفة والخبرات المخزنة في رؤوس العاملين عامل تحدي وتميز في نفس الوقت إذا تم التعامل معه بالشكل المطلوب فسوف تكون بمثابة قاعدة صلبة لبناء أداء مستدام ومميز (بوزيداوي، 2014).

يتطلب الوصول إلى المعرفة وامتلاكها وتوظيفها على فاعلية الإدارة والعاملين بها في قدرتهم على ترجمة كافة المعارف من مختلف مصادرها إلى منتجات وخدمات تحقق الحاجات وتلبي الرغبات لزبائنها وبالتالي كسب رضاهم، لذلك تسعى المؤسسات في التسابق نحو إرضاء زبائنها بل واكتشاف رغباتهم العاجزين عن التعبير عنها (سليمان، 2007)، كما تهتم المؤسسة بتحقيق التميز في شتى

مقدمة

المجالات فمن خلال الابتكار التسويقي تستطيع المؤسسة الوصول إلى أكبر شريحة من الزبائن ومحاولة إقناعهم بمنتجاتها وأنها تلبي حاجاتهم وتشبع رغباتهم، ويظهر ذلك في مخرجات الأداء الكلي للمؤسسة لاسيما الأداء التسويقي الذي يعتبر جزء مهم من الأداء الكلي للمؤسسة فوظيفة التسويق تعتبر الجسر الذي يربط المؤسسة بزبائننا، لذلك فإن الجهود التي تقوم بها المؤسسة تظهر في العديد من المؤشرات منها (الحصة السوقية، الربحية، تنمية المبيعات، رضا الزبون... الخ) التي تعبر عن أداء المؤسسة ككل، كما يمثل قياس الأداء التسويقي الاهتمام الرئيسي داخل المؤسسة وتتمثل أهمية قياسه في أنه يساعد المؤسسة في معرفة وتقييم الأداء الفعلي على أرض الواقع ومقارنته بالخطط الموضوعية لمعرفة جوانب القوة والضعف (ساهر، بوسنة، 2022)، كما يعد تقييم الأداء التسويقي من أهم الوظائف التي تقوم بها المؤسسة وذلك لأنه يساعد في الكشف عن الانحرافات في عملية تنفيذ الخطة ومعرفة المؤسسة درجة تحقيقها للأهداف المسطرة، وبالتالي العمل على تصحيح الانحرافات والاستفادة منها.

تشهد المؤسسات الاقتصادية جملة من التحديات خاصة في ظل التحولات التي يشهدها العالم، والتي تفرض على المؤسسة اليقظة فيما يخص المنافسة، فالبيئة المحيطة بالمؤسسة تتغير بين فترة وأخرى وهذا ما يجعل المنافسة تشتد يوم بعد يوم، وخاصة في ظل الانفتاح الاقتصادي وعقد شراكات مع دول أخرى، وتحفيز الاستثمار الأجنبي... الخ، وتعدد حاجات ورغبات المستهلك الجزائري وازدياد وعيه وخاصة في ظل الانفجار المعرفي وتأثيره عليها، مما جعل من سوق الجزائر سوق غني بالمؤسسات الاقتصادية من أمثلة ذلك قطاع الأجهزة الكهرومنزلية والذي بدوره أحدث نقلة نوعية في مجال صناعة وتركيب الأجهزة والاهتمام بالابتكار التسويقي باعتباره أهم نقطة وجب التركيز عليها في هذا القطاع، حيث احتلت الكثير من العلامات الجزائرية مكانة ضمن منافسيها، كما أن هناك الكثير من العلامات التجارية يتم تصديرها خارج الوطن، وهذا ما جعل المؤسسات الجزائرية أمام تحدي كبير وهو المحافظة على مكانتها وفي ظل هذه الظروف وكضرورة لبقاء المؤسسات واستمراريتها وجب الارتقاء المستمر بأدائها الفعال على المستوى الكلي وأدائها التسويقي على المستوى الجزئي، وهذا ما يستدعي منها أن تضع خطط إستراتيجية على كافة مستوياتها وأنشطتها خاصة الأنشطة التسويقية لأن النشاط التسويقي هو أكثر الأنشطة ارتباطا بالبيئة المحيطة بالمؤسسة، لذا وجب على المؤسسة لمواجهة هذه التحديات المتسارعة بتطبيق إدارة المعرفة كوسيلة فعالة لتعزيز قدرتها التنافسية وتحسين أدائها في السوق وبالتالي كسب رضا زبائننا؛

فالمؤسسة الناجحة هي التي تستثمر ما تعرفه وتعمل على توزيع معرفتها خاصة المعرفة الضمنية داخل المؤسسة للاستفادة منها، وبما يجعلها قادرة على الوثوب في الساحة التنافسية، والتكيف

مقدمة

مع المتغيرات البيئية من خلال استغلال مبدعيها في صنع إبداعات وابتكارات جديدة أو إدخال تحسينات جوهرية على المنتج، لذلك تعد المعرفة الركيزة الأساسية للأداء التسويقي المتميز وأساسا فاعلا لعمليات الإبداع والابتكار التسويقي، فالمؤسسات اليوم توظف المعرفة التي تمتلكها والتي تحقق لها المنافع المادية وتلزم أفرادها على تعلم المعرفة التي تخلق الميزة والتي تكون هادفة وبما يؤمن خلق قاعدة منظمة ملتزمة بالابتكار وقائمة على الالتزام بفلسفة المعرفة الموجهة نحو خلق ميزة تنافسية مستدامة.

أولا: مشكلة الدراسة

تعتبر إدارة المعرفة من المداخل الحديثة التي تساعد في تحسين الأداء المؤسسي، وخاصة في ظل تكنولوجيا المعلومات والانفجار المعرفي الذي شهده العالم، فالمؤسسات التي لا تواكب العصر وتتبع التطورات التي تحدث في بيئتها سيحكم عليها بالتقادم والزوال وهذا ما عزز اشتداد المنافسة، لذا أصبح التحدي الكبير على عاتق الإدارة المسيرة للمؤسسة ووجب على المؤسسات انتهاج أساليب جديدة ومستحدثة في طريقة تسييرها للأنشطة والعمليات، كما أن المؤسسة التي تستطيع إدارة معارفها بطريقة صحيحة والقيام بتحويلها إلى منتجات وخدمات تلبي احتياجات زبائنها لها الحصة الأقوى والبقاء في السوق، كما يقترن نجاح المؤسسة بمدى قدرها على استغلال المعارف التي تملكها وتطويرها بشكل مستمر وخلق معارف جديدة لتوظيفها في عملية الابتكار والعمل على استحداث أساليب عمل جديدة، التي من خلالها تستطيع المؤسسة إرضاء زبائنها وتحقيق كافة أهدافها وهذا يظهر في الأداء التسويقي للمؤسسة.

وبناء على ما سبق واستنادا عليه، حاولنا في هذه الدراسة معرفة أثر إدارة المعرفة في الأداء التسويقي بوجود الابتكار التسويقي متغيرا وسيطا، جاءت هذه الدراسة لتمثل محاولة لقياس أثر إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) على الأداء التسويقي بأبعاده (الحصة السوقية، تنمية المبيعات، الربحية، رضا الزبون) بوجود المتغير الوسيط ألا وهو الابتكار التسويقي بأبعاده (الابتكار في المنتج، الابتكار في السعر، الابتكار في الترويج، الابتكار في التوزيع).

وفي هذا الإطار يمكننا طرح إشكالية الدراسة في السؤال الرئيسي التالي :

هل يوجد أثر لإدارة المعرفة على الأداء التسويقي للمؤسسات محل الدراسة عبر المتغير الوسيط

الابتكار التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) ؟

لمعالجة وتحليل هذه الإشكالية نقوم بطرح الأسئلة الفرعية التالية :

مقدمة

- هل تؤثر إدارة المعرفة على الابتكار التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في المؤسسات محل الدراسة؟

- هل تؤثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في المؤسسات محل الدراسة؟

- هل يؤثر الابتكار التسويقي على الأداء التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في المؤسسات محل الدراسة؟

ثانيا : فرضيات الدراسة

حتى نجيب على الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية نقترح الفرضيات التالية :

الفرضية الرئيسية الأولى :

نعم يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة على الأداء التسويقي بتوسيط الابتكار التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة؛

وتتفرع هذه الفرضية إلى الفرضيات الجزئية التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء اكتساب المعرفة على الأداء التسويقي بتوسيط الابتكار التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة؛

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء تخزين المعرفة على الأداء التسويقي بتوسيط الابتكار التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة؛

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء توزيع المعرفة على الأداء التسويقي بتوسيط الابتكار التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة؛

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء تطبيق المعرفة على الأداء التسويقي بتوسيط الابتكار التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة

الفرضية الفرعية الأولى :

نعم يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة على الابتكار التسويقي عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بالمؤسسات محل الدراسة؛

وتتفرع هذه الفرضية إلى الفرضيات الجزئية التالية :

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء إكتساب المعرفة على الابتكار التسويقي عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بالمؤسسات محل الدراسة؛

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء تخزين المعرفة على الابتكار التسويقي عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بالمؤسسات محل الدراسة؛

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء توزيع المعرفة على الابتكار التسويقي عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بالمؤسسات محل الدراسة؛

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء تطبيق المعرفة على الابتكار التسويقي عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بالمؤسسات محل الدراسة.

الفرضية الفرعية الثانية :

نعم يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة على الأداء التسويقي عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بالمؤسسات محل الدراسة.

وتتفرع هذه الفرضية إلى الفرضيات الجزئية التالية :

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء اكتساب المعرفة على الأداء التسويقي عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بالمؤسسات محل الدراسة؛

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء تخزين المعرفة على الأداء التسويقي عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بالمؤسسات محل الدراسة؛

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء توزيع المعرفة على الأداء التسويقي عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بالمؤسسات محل الدراسة؛

مقدمة

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد تطبيق المعرفة على الأداء التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

الفرضية الفرعية الثالثة:

نعم يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار التسويقي على الأداء التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

وتتفرع هذه الفرضية إلى الفرضيات التالية :

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار التسويقي على بعد الحصة السوقية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة؛

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار التسويقي على بعد رضا الزبون عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة؛

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار التسويقي على بعد تنمية المبيعات عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في المؤسسات محل الدراسة؛

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار التسويقي على بعد الربحية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

ثالثا: أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع المدروس وهو إدارة المعرفة وتأثيرها في الأداء التسويقي، حيث سيتم من خلال هذه الدراسة تسليط الضوء على مفهوم إدارة المعرفة كأبرز المفاهيم الحديثة، وخاصة أن المؤسسات في وقتنا الراهن تبحث عن التميز عن غيرها من المؤسسات الأخرى وبكل الطرق الممكنة فلا يمكن تحقيق ذلك إلا من خلال المعرفة الجيدة بزيائنها التي ينتج عنها تلبية حاجاتهم ورغباتهم، ونجد كذلك أهمية الدراسة تكمن في أنها تناولت موضوع مهما وخاصة وأنا في ظل اقتصاد مبني على المعرفة، حيث تعتبر إدارة المعرفة من المداخل المهمة والتي تساعد في نجاح المؤسسة وتطوير أدائها واستمراريتها في السوق وتحقيق الابتكار في كافة المجالات وبالتالي تحقق التميز، وعلى المؤسسات ضرورة تبني إدارة المعرفة على اعتبارها أهم نماذج الإدارة الناجحة والتي تضمن الاستمرار والنجاح في الأسواق وتحقيق الميزة التنافسية في ظل الظروف المحيطة بها.

رابعاً: أهداف الدراسة

- تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي مع التركيز على الدور الوسيط الذي يلعبه الابتكار التسويقي في تعزيز هذه العلاقة، وذلك من خلال تحقيق الأهداف الآتية:
- التعرف على مستوى تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات محل الدراسة، من حيث عمليات اكتساب المعرفة وتخزينها ومشاركتها وتطبيقها؛
 - قياس مستوى الأداء التسويقي للمؤسسات محل الدراسة؛
 - توضيح الإطار المفاهيمي الذي يربط بين متغيرات الدراسة وإسقاطها على الجانب التطبيقي؛
 - التعرف على أثر إدارة المعرفة في الأداء التسويقي في المؤسسات محل الدراسة؛
 - التعرف على أثر إدارة المعرفة على الابتكار التسويقي في المؤسسات محل الدراسة؛
 - التعرف على أثر الابتكار التسويقي على الأداء التسويقي في المؤسسات محل الدراسة؛
 - بناء نموذج افتراضي والعمل على اختباره والذي من خلاله نستطيع الوصول إلى صورة تعكس أثر إدارة المعرفة في الأداء التسويقي بوجود الابتكار التسويقي كوسيط في العلاقة بينهما.

خامساً: منهج الدراسة

للإجابة على إشكالية الدراسة وإثبات صحة الفرضيات من عدمها، اخترنا مناهج متعددة للوصول إلى تحليل ودراسة شاملة وجاءت المناهج المختارة على النحو التالي:

المنهج الوصفي التحليلي : يهدف إلى جمع الحقائق والبيانات عن الظاهرة المدروسة مع محاولة تفسير هذه الحقائق وتحليلها للوصول إلى نتائج بشأن الموقف أو الظاهرة موضوع الدراسة، اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي والذي يعتبر وفقاً لأدبيات البحث العلمي منهجاً مناسباً لتوضيح الجوانب المفاهيمية في الموضوع والمتعلقة بإدارة المعرفة، الابتكار التسويقي، الأداء التسويقي وغيرها التي تطلبت الدراسة التطرق إليها، بالإضافة إلى تحليل وتفسير البيانات والعلاقات الإحصائية المتوصل إليها من خلال الدراسة التطبيقية التي تم جمعها باستعمال لاستبانة وتم تحليلها اعتماداً على برنامج (Amos v.24) وبرنامج (SPSS V.27).

سادساً : مصادر جمع البيانات

مقدمة

تم الاستعانة بمجموعة من المراجع الأولية والثانوية التي كان من شأنها المساهمة في وضع إشكالية الدراسة وقد تمثلت هذه المصادر في :

مصادر أولية: والتي تمثلت في الاستبيان والذي تم استخدامه كأداة إحصائية رئيسية في هذا البحث مما له من أهمية في اتخاذ القرار ومن خلال جمع البيانات الأولية من العينة المدروسة وبكل موضوعية، ويتم تحليل الإجابات المتوصل إليها باستخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية وفي الأخير يتم استخلاص النتائج والوصول إلى إجابة عن إشكالية الدراسة .

مصادر ثانوية: المتمثلة في الكتب، المجالات، الملتقيات، النشرات والمراسيم ذات الصلة بالبحث، والدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة.

سابعاً: حدود الدراسة

رسمت حدود هذه الدراسة ضمن حدين كما يلي:

الحدود المكانية: اقتصرت هذه الدراسة على قطاع مهم بالجزائر ألا وهو قطاع الالكترونيات، حيث تم اختيار المؤسسات الرائدة في هذا القطاع بالمنطقة الصناعية ولاية برج بوعريج والتي كان عددها خمس مؤسسات، حيث شهدت هذه المنطقة ازدهارا كبير في قطاع الأجهزة الالكترونية والكهرومنزلية، كما أنها تلاءم موضوع بحثنا.

الحدود الزمانية: امتدت حدود الدراسة من منتصف سنة 2023 ولغاية سنة 2025.

ثامناً: الدراسات السابقة

تعددت الدراسات السابقة واختلفت كما أن العلوم تتميز بالتراكم المعرفي، وعليه فإن دراستنا الحالية ستقوم على جملة من الدراسات والأدبيات السابقة التي تجعل منها دراسة غنية بالمعارف والمعلومات، حيث تم تحديد الدراسات التي تخدم الموضوع المدروس من طرف الطالبة:

✓ **الدراسات السابقة العربية المتعلقة بإدارة المعرفة والأداء التسويقي :**

- دراسة بوزيداوي محمد (2014/2013) الموسومة ب: إدارة المعرفة كأساس لتحقيق أداء مستدام ومتميز (دراسة حالة جامعة زيان عاشور بالجلفة)، هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على إدارة المعرفة وهي أحد مواضيع الإدارة المعاصرة، وابرز أهمية إدارة المعرفة في ظل الاقتصاديات المبنية على المعرفة التي جذبت اهتمام الباحثين والمدراء، ودورها في تحقيق أداء مستدام ومتميز، والتعرف على أثر ودور تفعيل عمليات إدارة المعرفة على تميز أداء المؤسسات

والتعرف على واقع إدارة المعرفة في المؤسسة الجزائرية. كشفت الدراسة على العديد من النتائج كان أبرزها هو مساهمة إدارة المعرفة في ابتكار منتجات جديدة وتحسين مواصفات المنتجات الحالية وهو ما يوسع الحصة السوقية ويزيد الإيرادات ويعمل على تقليل التكاليف، كما تعمل على تحقيق رضا الزبون عن طريق إدارة معرفة الزبون التي تصنف إلى معرفة لأجل زبون ومعرفة حول زبون ومعرفة من الزبون، وتساهم كذلك إدارة المعرفة في التعلم بمستوياته الفردي والتنظيمي من خلال اكتساب المعرفة والنقاطها وتوزيع ونشر وتقاسم المعرفة وتطبيق وتخزين المعرفة وتساهم في النمو على المستويين الداخلي والخارجي من خلال بناء الكفاءات والقدرات وتحسين المهارات. توصلت الدراسة إلى أن إدارة المعرفة تساهم في بناء أساس لأداء مستدام ومتميز من خلال المحاور الثلاثة وهي تحقيق كفاءة العمليات الداخلية ودعم التعلم والنمو وتحقيق رضا الزبائن.

- دراسة مهند مروان النوري (2015) الموسومة ب: أثر عناصر الإدارة الناجحة للمعرفة على أداء شركات تكنولوجيا المعلومات (الشركات العاملة في سوريا نموذجا)، هدفت هذه الدراسة إيضاح أثر الإدارة وعناصر الإدارة الناجحة للمعرفة وعلاقتها بتميز الأداء في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات العاملة في سوريا، حيث تعتبر إدارة المعرفة في الشركات العالمية مفتاح النجاح ضمن اقتصاد قائم على المعرفة فهي الوسيلة الوحيدة التي تؤمن بقاء واستقرار ونمو هذه الشركات، حيث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي وتم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، يتكون مجتمع الدراسة من 50 عينة تم جمعها عن طريق الانترنت وكانت موجهة للعاملين في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ضمن الشركات المتواجدة في سوريا، حيث كشفت الدراسة عن تواجد الكفاءات والمؤهلات البشرية ضمن هذه الشركات وتطبيق بعض عوامل إدارة المعرفة المتعلقة بثقافة الأفراد، كما بينت عدم وجود بعض العوامل التي تسمح بنجاح إدارة المعرفة كالموارد اللازمة للإدارة والهيكل التنظيمي الداعم لإدارة رأس المال الفكري، بالإضافة لغياب أدوات القياس المنهجية وطرق تقييم الأصول المعرفية، كما بينت الدراسة حيادية ونظرة معتدلة تجاه عوامل النجاح الأخرى كالإستراتيجية والحوافز والعمليات الداخلية وتوافر البنى التحتية والتكنولوجيا ودعم الإدارة العليا. خلصت الدراسة لوجود علاقة ذات معنوية بين عوامل نجاح إدارة المعرفة وأداء المنظمة المتمثل بالفاعلية والربحية ورضا الزبائن، وانتهت الدراسة بتقديم خارطة طريق مبدئية كخطوة لوضع واضحة وشاملة لإدارة رأس المال الفكري ورأس المال البشري الذي تمتلكه هذه الشركات.

- دراسة احمد هاشم سليمان الصقال (2016) الموسومة ب: عمليات إدارة المعرفة التسويقية وأثرها على الأداء التسويقي (دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في القطاع التجاري)، هدفت هذه الدراسة إلى بيان اثر تطبيق عمليات إدارة المعرفة التسويقية وأثرها على الأداء التسويقي من خلال

قدرة المنظمات على دمج نشاطات التسويق في إطار علمي وعملي مع نظام إدارة المعرفة التسويقية، الأمر الذي يجعل المنظمة قادرة على بناء وخزن تراكم فكري يزيد من قدرتها على تبني استراتيجيات مبتكرة لعناصر المزيج التسويقي معتمدة على المعرفة في التعامل مع متغيرات السوق لتحقيق التفوق التنافسي، حيث اختار الباحث مجموعة من متاجر التجزئة كميدان لدراسته، كما قام بجمع البيانات بالاستعانة بالاستبانة وإجراء بعض المقابلات الشخصية وهذا من أجل التوصل إلى النتائج التي تحقق هدف البحث. خلصت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات كان أبرزها عدم وضوح الرؤيا لإدارات المتاجر بمفاهيم المعرفة التسويقية وإدارتها، مما انعكس على ضعف تطوير عمليات إدارة المعرفة وتحشيد الموارد اللازمة لهذا النشاط لجعله مناسب ومتلائم مع التغيرات البيئية، وبناء على ما تم التوصل إليه قدم الباحث مجموعة توصيات أهمها ضرورة الاهتمام بالمعرفة لتكون لديها رؤيا واضحة لمفاهيم إدارة المعرفة، وأن تعتمد الأساليب المناسبة لإدارة المعرفة أهمها استخدام تكنولوجيا المعلومات في عمليات إدارة المعرفة لتمكين من التكيف مع التغيرات البيئية خاصة أن بيئة هذه المنظمات تتسم بالحركية والديناميكية.

- دراسة عادل قنور (2018) الموسومة ب: إدارة المعرفة كآلية لترقية الأداء التسويقي (دراسة حالة عينة من موظفي التسويق لمؤسسة اتصالات الجزائر بالبويرة)، هدفت هذه الدراسة إلى تبيان أهمية إدارة المعرفة ودورها في ترقية وتحسين الأداء التسويقي للمنظمات، حيث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي مستخدما الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة، كما تم توزيع استبيان على عينة من موظفي التسويق لمؤسسة اتصالات الجزائر بالبويرة من أجل جمع البيانات الأولية وتحليلها ودراستها، حيث تم التوصل إلى أن عمليات إدارة المعرفة متواجدة نسبيا في المؤسسة محل الدراسة إلا أنها تمارس تعليمات منفصلة وليس كمنظومة أو إستراتيجية فعلية لها أساسها التي تقوم عليه كما أن أبرز عائق للمؤسسة يتمثل في عملية التطبيق الفعلي للمعارف على الأقل الصريحة منها. وفي الأخير توصلت الدراسة إلى أن تطبيق إدارة المعرفة في المنظمات يساهم في تحسين أدائها إلا أن مدى مساهمة إدارة المعرفة في هذا التحسين يبقى مرتبطا بإدارة صانعي القرار في المنظمات على التنبئي الفعال لهذه المقاربة في التسيير من خلال اعتباره مصدرا للقيمة المضافة والميزة التنافسية (قنور).

- دراسة حاتم عطالله احمد السيد الدمياطي (2023) الموسومة ب: إدارة المعرفة كمدخل لتحسين الأداء في المستشفيات، هدفت هذه الدراسة إلى التعريف بأهمية إدارة المعرفة داخل المؤسسة الصحية واتخذت مستشفى الغردقة العام نموذجا للدراسة التطبيقية، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذا البحث حيث قام الباحث باختيار العينة من شريحة الطاقم الإداري والطاقم الطبي ابتداء من المديرين ورئيس القسم ورؤساء الوحدات وانتهاء بالتنفيذيين والأطباء ومقدمي الخدمات الطبية المعاونة، حيث

كان عدد العينة الإجمالية (300) مفردة، وكانت (260) مفردة فقط صالحة للتحليل كما تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، كما أظهرت الدراسة نتائج لإجابات المبحوثين تتلخص في قصور إدراك مفهوم إدارة المعرفة ربما يعزى إلى قلة الخبرة، والممارسات الطبية غير الموثقة أو غير الآمنة التي تتم غالباً بطرق لا ترقى إلى المستوى وقصور في الأداء المهني نتيجة لغياب خطط تدريبية موضوعية مسبقاً، بالإضافة إلى فقدان أفراد الطاقم الطبي والإداري للخبرة الكافية، وندرة تلقيهم للتدريب الملائم، كما كشفت النتائج الإحصائية عن وجود علاقة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة الأربعة وتحسين الأداء في تقديم خدمات الرعاية الصحية. توصلت الدراسة إلى أهمية بناء وحدات إدارية تقوم على إدارة المعرفة من حيث اكتساب المعارف وتخزينها ونشرها وتوزيعها بين العاملين مع الوقوف على ضرورة تطبيقها بشكل متواصل في قطاع الرعاية الصحية وبالأخص بالمستشفيات محل الدراسة.

✓ الدراسات السابقة الأجنبية حول إدارة المعرفة والأداء التسويقي

- دراسة "Blaise Horner Reich, Andrew Gemino, Chris Sauer, 2014" بعنوان :

"How knowledge management impacts performance in projects: An empirical study"

تهدف هذه الدراسة إلى اختبار العلاقات بين إدارة المعرفة والجوانب المختلفة للأداء في المؤسسات التجارية التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات، حيث تفترض النظرية المقترحة أن إدارة المعرفة مفيدة لأداء المؤسسة عندما يتم التوسط فيها من خلال مفهوم جديد وهو ملائمة المعرفة، يتم اختبار نموذج البحث بناء على توزيع الاستبيان على 212 مؤسسة تجارية تعتمد على تكنولوجيا المعلومات، حيث تظهر النتائج أن مديري المشاريع الذين يطبقون إدارة المعرفة يقسمون أجزاء من المشروع إلى ثلاث فرق - فريق تكنولوجيا المعلومات، وفريق تغيير الأعمال، وفريق الحوكمة - كما يمكن أن يكون لهم تأثير إيجابي كبير على تحقيق القيمة التجارية للمشروع. وقد ثبت أن تحقيق مستويات أعلى من ملائمة المعرفة ليس له تأثير سلبي على تحقيق أهداف الجدول الزمني والميزانية، كما أن لإدارة المعرفة تأثير إيجابي على أداء المشاريع، كما أن هذه هي أول دراسة إحصائية توضح تأثير إدارة المعرفة وملائمة المعرفة على تحقيق أهداف إدارة المشروع والقيمة التجارية في المشاريع التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات (Reich, Gemino, & Sauer).

- دراسة "Abdulmohsen S.Z.Al-Ajami, Marzouq ayed Al-Qa'eed, 2020" بعنوان :

The impact of knowledge management on the marketing performance of small and medium enterprises in the state of Kuwait

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دولة الكويت، حيث تكون مجتمع الدراسة من أصحاب المنشآت الصغيرة والمؤسسات المتوسطة في دولة الكويت و تم توزيع استمارات الاستبيان على عينة مناسبة مكونة من 150 مستجيباً تم استرجاع 124 استمارة صالحة للتحليل. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر لإدارة المعرفة على الأداء التسويقي في المؤسسات الصغيرة والمشاريع المتوسطة في دولة الكويت، وهذا ما يعكس أهمية الاهتمام بتنوع مصادر الحصول على المعرفة من البيئة المحيطة بالمؤسسات و بطريقة يمكن الاستفادة منها وهذا من أجل تحسين مستوى أدائها التسويقي، كما أبرزت الدراسة حسب آراء عينة الدراسة حول أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي في المؤسسات الصغيرة والمؤسسات المتوسطة في دولة الكويت لا تختلف باختلاف تجاربهم خبراتها العملية و المؤهلات العلمية (Al-Qa'eed و Al-Ajami).

- دراسة " Salman Mohammad Abu Lehyeh, Malek Alharafsheh, Mahmood " -
Abusharea, Mahmoud alghizzawi, 2020"

بعنوان:

Understanding the Impact of Knowledge Management on Marketing in Jordan: Excellence Perspectiv

تلعب إدارة المعرفة دوراً حيوياً في تحقيق التميز في الأداء التسويقي ونظراً لأن الأداء التسويقي عنصر أساسي للحفاظ على فهم أفضل فإنه يدعم أيضاً تحقيق الأهداف التنظيمية، وعليه تدرس الدراسة الحالية وضع تطبيقات إدارة المعرفة في المؤسسات كما تهدف هذه المقالة إلى تحليل العلاقة المحتملة بين إدارة المعرفة بجميع أبعادها ومستويات التميز الفعلية في الأداء التسويقي داخل المؤسسات، يتكون مجتمع الدراسة من مؤسسات الخدمات العاملة في إربد الأردن، وقد اختار الباحثون عشوائياً من هذه المؤسسات كعينة للدراسة، وتم توزيع استبيان منظم على 54 فرداً بما في ذلك المديرين العامين ومساعدتهم ورؤساء الأقسام، وقد قام الباحث بتقييم فرضيات الدراسة باستخدام برنامج SPSS، وأشارت النتائج إلى انخفاض عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة) مما أدى إلى آثار سلبية على التميز في الأداء التسويقي، كما أظهرت النتائج انخفاض عمليات تخزين المعرفة وتنظيمها مما يؤثر سلباً على الأداء التسويقي المطلوب، وبالتالي فإن إدارة المعرفة ترفع من جودة مؤسسات الخدمة مما يساهم في التميز في الأداء التسويقي، كما توصي الدراسة بتدريب العاملين

وتوجيههم نحو إدارة المعرفة لتحقيق النتائج المرجوة بشكل فعال (Lehyeh, Alharafsheh, Abusharea, & Alghizzawi).

دراسة "Pratama, Syahputra, 2020" بعنوان: "The influence knowledge" management on marketing performance"

شركة FPS Famous Pacific Shipping هي شركة تعمل في مجال الرحلات الاستكشافية والتي تأسست في عام 2006، بدأت الشركة باسم Internusa Hasta Buana والتي أسسها السيد إسكندر زولكارنين في عام 1991. ثم أنجبت Internusa Hasta Buana شركة فرعية وهي FPS.

يهدف هذا البحث إلى تحديد تأثير إدارة المعرفة على الأداء التسويقي في FPS. المتغيرات المستخدمة في هذه الدراسة هي إدارة المعرفة (X1)، والمتغير التابع (Y) الأداء التسويقي، طريقة البحث المستخدمة هي طريقة كمية مع أنواع بحث وصفية وسببية، وحدة التحليل هي عينة إجمالية مكونة من 20 موظفًا في PT. FPS Indonesia. تم تنفيذ طريقة جمع البيانات من خلال استبيانات تحتوي على 20 سؤالًا صالحًا للتحليل، تم استخدام تقنية تحليل الانحدار الخطي البسيط ويتم حساب البيانات باستخدام برنامج SPSS، وبناء على حساب معامل التحديد تظهر قيمة 59.8% مما يعني أن هذه القيمة تشير إلى أن متغير إدارة المعرفة يؤثر على الأداء التسويقي بنسبة 59.8% وأن النسبة المتبقية 40.2% تتأثر بمتغيرات لم يتم فحصها (pratama & Syahputra).

دراسة "M.R.Ismaelzadeh et al, 2021" بعنوان:

"Effects of Marketing Knowledge Management on Marketing Performance of Football Federation Islamic Republic of Iran"

الغرض من هذه الدراسة دراسة تأثير إدارة المعرفة التسويقية على الأداء التسويقي لاتحاد كرة القدم في جمهورية إيران الإسلامية، كان مجتمع الدراسة مكون من موظفي اتحاد كرة القدم في جمهورية إيران الإسلامية، حيث بلغ حجم العينة 85 مفردة وتم اختيار جميع الأفراد كعينة، اعتمدت هذه الدراسة على الاستبيان كأداة في جمع البيانات، وقد تم تأكيد صلاحيتها من قبل عشرة خبراء في إدارة الرياضة وتم حساب موثوقيتها بواسطة معامل ألفا كرونباخ لاستبيان المعرفة التسويقية وكان 0.89 و 0.94 لاستبيان الأداء التسويقي، لتحليل البيانات تم استخدام اختبار الإحصاء الوصفي

واختبار كولموجوروف-سميرنوف ومعامل ارتباط بيرسون والانحدار المتعدد، أظهرت النتائج أن إدارة المعرفة التسويقية ومكوناتها لها علاقة إيجابية كبيرة بالأداء التسويقي ومكوناته، وبحسب النتائج يجب على اتحاد كرة القدم في جمهورية إيران الإسلامية تطوير المعرفة التسويقية في جميع أجزاء المنظمة وخاصة في قسم التسويق، ومراجعة قسم التسويق باستمرار وفي جميع أنشطة التسويق، واستخدام أفضل الأساليب المتاحة وفقاً لظروف السوق الرياضية (M.R.Ismaeelzadeh, fard, & M.R.Anjomshoa).

-دراسة"Victoria et al,2023" بعنوان "Knowledge Acquisition and market: Performance A conceptual Review"

يشكل الأداء التسويقي مصدر قلق للمؤسسات، تسعى كل مؤسسة تجارية إلى تحسين أداءها التسويقي كوسيلة لتحقيق ميزة تنافسية في السوق، كما يعد الأداء التسويقي مؤشراً رئيسياً يعكس أداء الأعمال، ما يبحث عنه العملاء اليوم هو المؤسسات التي ترغب في تكييف منتجاتها أو خدماتها لتتناسب زبائنها. لذلك، أجبر التطور التكنولوجي السريع والزيادة المصاحبة في المنافسة المؤسسات على تغيير نهجها وتصبح أكثر تركيزاً على الزبائن وأصبحت المؤسسات الناجحة تهتم بشكل أكبر بالسوق، حيث تكييف منتجاتها وخدماتها لتتناسب أذواق زبائنها وعملائها، حيث يعتمد هذا التوجه السوقي على قاعدة المعرفة الموجودة في المؤسسة وبالتالي فإن المعرفة هي الأساس الذي سيحدد بشكل متزايد قدرات المؤسسة الناجحة. لذلك، تعد هذه الدراسة مراجعة مفاهيمية تبحث في العلاقة بين اكتساب المعرفة والأداء التسويقي، اعتمدت الدراسة منهجية المراجعة الدقيقة للأدبيات ذات الصلة. بناءً على مسح الأدبيات، تشير نتيجة الدراسة إلى أن ممارسات اكتساب المعرفة إستراتيجية لها التأثير على الأداء التسويقي، إن اكتساب المعرفة له تأثير إيجابي على قنوات السوق وتطور فعالية المؤسسة وقدرتها على الاستجابة، وخلصت الدراسة إلى أن اكتساب المعرفة يعد أداة إستراتيجية حقيقية لتحقيق الأداء التسويقي، ولذلك توصي الدراسة بأن تولي المؤسسات اهتماماً جاداً لتحسين أساليب اكتساب المعرفة لديها من أجل تعزيز الأداء التسويقي ومن أجل الحفاظ على القدرة التنافسية في السوق (Victoria, Perelayefa, Okuboere, & Abuda).

- دراسة" Suharno, Indriastuti,2024" بعنوان "Marketing Performance in Msmes in the Culinary Field East KutaiDistric"

يهدف البحث إلى إثبات تأثير تبادل المعرفة وأنظمة معلومات التسويق على تحسين شبكات التسويق، وإثبات تأثير تبادل المعرفة وأنظمة معلومات التسويق على الأداء التسويقي، وإثبات تأثير شبكات التسويق على الأداء التسويقي، وإثبات التأثير غير المباشر لتبادل المعرفة وأنظمة معلومات التسويق على الأداء التسويقي. بوساطة شبكات التسويق. يستخدم هذا البحث أساليب كمية، كانت العينة التي استخدمها الباحثون في هذه الدراسة 160 مفردة من الجهات الفاعلة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصغيرة جدًا في قطاع الطهي في مدينة سانجاتا، مقاطعة كوتاي الشرقية. تستخدم تقنية أخذ العينات الهادفة، تم تحليل البيانات على أساس قيم ملاءمة الجودة باستخدام Amos. وأهم النتائج التي تم التوصل لها؛ إن نتائج البحث في مجال تبادل المعرفة وأنظمة معلومات التسويق لها تأثير على زيادة شبكات التسويق في الشركات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الطهي في مقاطعة كوتاي الشرقية. تؤثر أنظمة تبادل المعرفة ومعلومات التسويق على الأداء التسويقي في الشركات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الطهي في مقاطعة كوتاي الشرقية. تؤثر شبكات التسويق على الأداء التسويقي في الشركات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الطهي في مقاطعة كوتاي الشرقية. إن تبادل المعرفة وأنظمة معلومات التسويق لها تأثير غير مباشر على الأداء التسويقي بوساطة شبكات التسويق في الشركات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الطهي في مقاطعة كوتاي الشرقية (Suharno, Rahmayanti, & Indriastuti).

✓ الدراسات السابقة العربية المتعلقة بإدارة المعرفة والابتكار التسويقي :

دراسة ياسر بشير علي إبراهيم (2017) الموسومة ب: إدارة المعرفة وأثرها على الابتكار التسويقي (دراسة على القطاع المصرفي السوداني)، هدفت هذه الدراسة للتعرف على واقع ممارسات منظمات الأعمال الخدمية لعملية إدارة المعرفة وعلاقتها بالابتكار التسويقي، حيث استهدفت الدراسة عينة من موظفي المصارف السودانية بالخرطوم، استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة عشوائية بسيطة حيث وزعت (170) استبانة لتحليلها والتوصل إلى النتائج، أظهرت نتائج الدراسة قيمة إدارة المعرفة ومكانتها كمصدر للإبداع والابتكار والتميز، كما تساعد الدراسة متخذي القرارات في كيفية تبني وتطبيق المعرفة وأثرها على (الابتكار في الخدمة، الابتكار في البراهين المادية، الابتكار في العمليات)، وإبراز الدور الذي تلعبه إدارة المعرفة في المنظمات وربطها بمجال التسويق، توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية بين تطبيق المعرفة والابتكار في الخدمة وأيضاً وجود علاقة ايجابية بين المشاركة المعرفية والابتكار في البراهين المادية

كما قدمت الدراسة عدة توصيات منها ضرورة زيادة الوعي بأهمية إدارة المعرفة لدى منظمات الأعمال وتأكيد دورها في تطوير هذه المنظمات وأيضا ترسيخ ثقافة الابتكار خصوصا في الجانب التسويقي باعتباره عنصرا مهما لضمان وديمومة واستمرارية نمو هذه المنظمات.

دراسة حميود عمار (2017) الموسومة ب: تأثير نظم إدارة المعرفة على الابتكار التسويقي (دراسة ميدانية في عينة من المؤسسات الجزائرية)، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير نظم إدارة المعرفة على الابتكار التسويقي في مجموعة من المؤسسات الجزائرية، وقد اعتمدت هذه الدراسة على تصميم الاستبيان الذي تم توزيعه حيث تم توزيع 365 استمارة استبيان على ممثلي المؤسسات المشاركة في معرض الجزائر الدولي للمؤسسات الاقتصادية حيث استرجعت 206 استمارة صالحة للتحليل وبالاعتماد على برنامج spss تم التوصل إلى جملة من النتائج أهمها:

- تؤثر كل من نظم تخزين المعرفة، نظم تطبيق المعرفة، ونظم توزيع المعرفة على الابتكار التسويقي وبعديه أساليب الدعم والمخرجات، في حين لا تؤثر نظم اكتساب المعرفة لا على الابتكار التسويقي ولا على بعديه أساليب الدعم والمخرجات .
- وجود فروق بين إدراك أفراد عينة الدراسة الحاملين لشهادة الماجستير وبين إدراك قرنائهم من أفراد عينة الدراسة الذين مؤهلهم العلمي ثانوي أو ماستر لواقع تطبيق نظم اكتساب المعرفة.
- وجود علاقة بين إدراك أفراد عينة الدراسة لواقع تطبيق نظم المعرفة والمخرجات وبين متغير المؤهل العلمي، وأيضا بين إدراكهم لواقع تطبيق أساليب الدعم وبين متغيرات العمر والوظيفة والخبرة.

وخلصت الدراسة إلى تقديم جملة من التوصيات أهمها زيارة الاهتمام بتطبيق مختلف نظم إدارة المعرفة وخاصة الحديثة منها، والاهتمام أكثر بالابتكار التسويقي وذلك من خلال السعي إلى تمويله بمختلف الأساليب.

- **دراسة جوهرة اقطي وصباح ترغيني الموسومة بعنوان : دور عمليات إدارة المعرفة في دعم الابتكار التسويقي(دراسة تطبيقية في مؤسسة جيزي-وكالة بسكرة-)**، هدفت الدراسة إلى اختبار أثر إدارة المعرفة على الابتكار التسويقي بالتطبيق على مؤسسة جيزي (فرع بسكرة) حيث تم قياس الابتكار التسويقي من خلال أبعاده والمتمثلة في (ابتكار الخدمات، ابتكار التسعير، ابتكار التوزيع، ابتكار الترويج)، كما التركيز في وإدارة المعرفة على ثلاث عمليات وهي (توليد المعرفة، المشاركة بالمعرفة، تطبيق المعرفة)، حيث تم توزيع الاستبيان على عينة مكونة من 45 موظف في كامل المستويات التنظيمية، وتم التحليل باستخدام برنامج spss، توصلت الدراسة إلى أن إدارة المعرفة لها أثر إيجابي

على كل من ابتكار الخدمات وابتكار الترويج، بينما ليس لها أثر على كل من ابتكار السعر وابتكار التوزيع.

✓ الدراسات الأجنبية المتعلقة بإدارة المعرفة والابتكار التسويقي

- دراسة " Marianne Gloet, Mile Terziovski,2004 " بعنوان:

Exploring the relationship between knowledge management practices and innovation performance

تعتمد عملية الإبتكار بشكل كبير على المعرفة، و وينبغي أن تكون إدارة المعرفة ورأس المال البشري عنصر أساسي لإدارة أي نوع من الأعمال، كما تشير الأبحاث الحديثة إلى أن المؤسسات ليست منتظمة في نهجها تجاه إدارة المعرفة (KM)، حيث يتم توجيه مناهج إدارة المعرفة في الغالب ضمن تكنولوجيا المعلومات أو الإطار الإنساني، تكشف هذه الدراسة العلاقة بين مناهج إدارة المعرفة والأداء الإبتكاري من خلال دراسة أولية تركز على الصناعة التحويلية، إن أهم ما نتج عن الدراسة هو أن المديرين في شركات التصنيع يجب أن يركزوا بشكل أكبر على ممارسات إدارة الموارد البشرية (HRM) عند تطوير استراتيجيات الابتكار لابتكارات المنتجات والعمليات، وكشفت هذه الدراسة أن إدارة المعارف تساهم في أداء الابتكار عندما يتم تنفيذ نهج متزامن من "الممارسات الناعمة لإدارة الموارد البشرية" و"الممارسات الصلبة لتكنولوجيا المعلومات"، وتوصلت هذه الدراسة إلى استنتاجين مهمين هما استنتاجنا الأول هو أن نموذج إدارة المعرفة يعتمد على تكنولوجيا المعلومات ويعد التركيز على إدارة الموارد البشرية أداة موثوقة وصالحة لقياس والتنبؤ بالعلاقة بين ممارسات إدارة المعرفة والأداء الابتكاري، واستنتاجنا الثاني هو أن هناك علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة المعرفة القائمة على مزيج من تكنولوجيا المعلومات وإدارة الموارد البشرية والأداء الابتكاري، وخلصت هذه الدراسة أنه يمكن القول بأن المنظمات يجب أن تسعى جاهدة من أجل إتباع نهج متكامل لإدارة المعرفة من أجل تعظيم أداء الابتكار مما يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية(Gloet & Terziovski) .

- دراسة " Joaquín Alegre,Kishore Sengupta,Rafael Lapiedra,2011 " بعنوان:

Knowledge management and high-tech SMEs industry innovation performanc.

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة كيف تؤثر إدارة المعرفة على أداء الابتكار داخل مؤسسات التكنولوجيا الحيوية، هذه صناعة تعيش فيها مؤسسات التكنولوجيا الحيوية الصغيرة والمتوسطة الحجم جنباً إلى جنب مع أقسام التكنولوجيا الحيوية في مؤسسات الأدوية الكبيرة، نحن نتصور إدارة المعرفة كمجموعة من الممارسات والقدرات الديناميكية ونفترض أن القدرات الديناميكية لإدارة المعرفة تعمل

كمتغير وسيط بين ممارسات إدارة المعرفة وأداء الابتكار، لاختبار الفرضيات على مجموعة بيانات من صناعة التكنولوجيا الحيوية تدعم النتائج تصورنا وتوضيح فائدتها في تفسير الاختلافات في أداء الابتكار عبر المؤسسات والنتائج لها آثار مهمة فيما يتعلق بإدارة المعرفة والابتكار في الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم عالية التقنية (Joaquin, Sengupta, & Lapiedra).

- دراسة "Sylva Waribugo, Ofoegbu.c.Wilson, Akpan, Ekom Etim, 2016" بعنوان :

The impact of knowledge management on product innovation of manufacturing firms in Nigeria.

هدفت هذه الدراسة البحث في تأثير إدارة المعرفة على ابتكار المنتجات في مؤسسات التصنيع في نيجيريا، حيث تم تحديد حجم عينة يبلغ 95 شخصًا من بين 125 موظفًا، وتم اختيارهم من 5 مؤسسات تصنيع في بورت هاركورت، تم استرجاعا 95 استمارة استبيان قابلة للتحليل، وتم تحليل البيانات باستخدام الانحدار القياسي المتعدد بمساعدة الإصدار 21 من برنامج SPSS، أظهرت النتائج أن جميع أبعاد إدارة المعرفة أثرت على إبتكار المنتجات في المؤسسات محل الدراسة، ومع ذلك فقد تبين أن اكتساب المعرفة له التأثير الأكبر على إبتكار المنتجات ولذلك أوصي بأن تتخذ إدارة هذه المؤسسات خطوات عملية للحصول على المزيج الصحيح من العاملين ذوي المعرفة، وذلك لتعزيز كفاءة إنتاجهم من خلال الابتكار، كما ينبغي أن تستند عملية توظيف الموظفين المحتملين إلى كفاءة المرشحين ومصداقيتهم، وتشير النتائج كذلك إلى أن إدارة المعرفة لها تأثير كبير على ابتكار المنتجات، إلا أنه يمكن تعزيز ابتكار المنتجات من خلال اكتساب المعرفة وتحويلها وتطبيقها بشكل مناسب في شركات التصنيع، يمكن أن يؤدي اكتساب المعرفة الجديدة إلى جلب أفكار جديدة إلى المؤسسة من خلال الموظف المكتسب حديثًا، ويمكن أن يؤدي ذلك إلى إنتاج منتجات مبتكرة من خلال تحويل المعرفة المكتسبة، والتطبيق الناجح لهذه المعرفة يعزز الفعالية والكفاءة في عمليات الإنتاج في هذه المؤسسات، خلصت الدراسة أن مؤسسات التصنيع في البلاد بحاجة إلى تركيز اهتمامها على إدارة المعرفة من أجل تعزيز ابتكار منتجاتها، ومع ذلك فهم بحاجة إلى التركيز أكثر على اكتساب المعرفة حيث كشفت النتائج أن اكتساب المعرفة يؤثر بشكل أكبر على ابتكار المنتجات أكثر من الأبعاد الأخرى، توصلت إلى أن إن الإدارة السليمة للمعرفة من خلال اكتساب المعرفة وتحويلها وتطبيقها لها تأثير إيجابي على ابتكار المنتجات في مؤسسات التصنيع في نيجيريا (Waeibugo, Wilson, Akpan, & Etim).

-دراسة" Faranak Safari shad, Vajihevaei, Ebrahim Rahimi, Najibeh Abbasi
"Rostami,2017 بعنوان: The importance of knowledge management on innovation

تهدف هذه الدراسة إلى تبيان أهمية إدارة المعرفة في الابتكار ضمن المؤسسة، حيث تعد إدارة المعرفة والابتكار نشاطين رئيسيين للمؤسسات وتعتبر إدارة المعرفة أحد أساليب الإدارة الحيوية في عصر جديد من الاقتصاد القائم على المعرفة، وتأتي حاجة المؤسسات إلى الابتكار من زيادة المنافسة وطلبات العملاء ومناطق السوق الجديدة ولإدارة المعرفة آثار مهمة على الابتكار، ولذلك فمن الضروري أن نفهم دور إدارة المعرفة في الابتكار، إن الضغط المتزايد باستمرار للمنافسة والأسواق العالمية يجبر المؤسسات على أن تصبح أكثر ابتكاراً، بهدف زيادة القدرة التنافسية الشاملة، كما يعد الابتكار أحد النتائج الرئيسية للإدارة الفعالة للمعرفة. تؤكد هذه الدراسة على أهمية إدارة المعرفة وربطها بالابتكار وقد أظهرت مراجعة الأدبيات أن هناك صلة واضحة بين إدارة المعرفة والابتكار علاوة على ذلك، تلعب أنشطة المعرفة مثل جمع المعرفة وإدارتها ومشاركتها والتعلم وإعادة استخدامها واسترجاعها دوراً مهماً في جلب الابتكار. الابتكار يعني توليد وقبول وتنفيذ أفكار أو عمليات أو منتجات أو خدمات جديدة، من الواضح أن إدارة المعرفة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالابتكار التنظيمي، ويؤكد العديد من العلماء أهمية مثل هذا التوجه لتعزيز القدرة على الابتكار، كما يمكن للمؤسسات التي تلتقط المعرفة الجديدة وتنفذها بسرعة عبر المؤسسة أن تكون قادرة على تعزيز الابتكار مقارنة بتلك المؤسسات التي لا تركز على هذا الجانب. من أجل تسريع عملية الابتكار خلصت هذه الدراسة على أنه يجب على المؤسسات تنفيذ محددات الابتكار التي هي في الواقع سبب الابتكار، كما يمكن للمؤسسات التعرف على التأثير الإيجابي لإدارة المعرفة وإستراتيجية إدارة المعرفة على الابتكار (shad, Vafaei, Rahimi, & Abbasi).

✓ الدراسات السابقة العربية المتعلقة بالابتكار التسويقي والأداء التسويقي :

- دراسة محمد سليمان(2014) الموسومة ب:الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة دراسة حالة :مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة، هدفت هذه الدراسة إلى تبيان أهمية الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة والبحث عن مدى تأثير الابتكار التسويقي في مجال المنتجات على تحسين أداء المؤسسة، حيث تم التركيز على ابتكار وتطوير المنتجات الجديدة باعتباره أحد عناصر المزيج التسويقي المبتكر ومدى حاجة المؤسسة إليه باعتباره أحد عوامل التميز، كانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن المؤسسة ليس لديها مصلحة تسويق بالمعنى الفعلي بإضافة إلى عدم وجود أفراد متخصصين في مجال التسويق، وأنها لا تطبق أي أسلوب من أساليب ابتكار المنتجات التي تم التطرق إليها في الدراسة النظرية، حيث تعتمد على أطراف خارجيين من أجل القيام بالتخطيط لمنتجاتها الجديدة مما أدى إلى تفويض قدرتها على قيام عملية الابتكار داخلها من خلال التعلم وهو

الذي لا يمكن تحقيقه من خلال أطراف خارجيين، توصلت الدراسة إلى أنانطلاقا مما سبق فإن المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ومن خلال ملبنة الحضنة كنموذج تعمل على ابتكار منتجات جديدة من منطلق تسويقي كوسيلة تمكنها من البقاء في الزخم التنافسي الذي أصبح يميز بيئتها لحماية الوضعية السوقية التي تحتلها.

- دراسة زهرة خلوط (2014) الموسومة بعنوان " التسويق الإبتكاري وأثره على بناء ولاء الزبون دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر"،هدفت هذه الدراسة إلى تبيان أهمية التسويق الإبتكاري وأثره في بناء ولاء الزبون من خلال توضيح مفهوم التسويق الإبتكاري وكذلك آثار تطبيقه، وأهميته في خلق قيمة للزبون وتحقيق ولاءه، استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات حيث كان حجم العينة مكون من 241 زبون، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها أن التسويق الإبتكاري يتضمن وضع جميع الجهود التسويقية لإبتكار مزيج تسويقي متكامل يساهم في إرضاء الزبون وتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة، تضمن لها التميز والبقاء في السوق، كما أن أفراد عينة الدراسة موافقون على أن المؤسسة تقدم مزيج تسويقي مبتكر ومناسب يلبي حاجاتهم، رغم وجود بعض النقائص، حيث لم تتجح في إيصال خدماتها المبتكرة بنفس الجودة إلى المناطق الريفية، بالإضافة إلى طريقة معالجة شكاوي الزبائن وعدم رضاهم عن المظهر العام للوكالة.

- دراسة فيصل قميحة (2018) الموسومة ب:أثر الابتكار التسويقي في الحفاظ على الحصة السوقية المكتسبة دراسة حالة :قطاع الحليب ومشتقاته في الجزائر، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى قدرة المؤسسة على تفعيل نشاط البحث والتطوير للحفاظ على حصتها السوقية المكتسبة من خلال الابتكار في عناصر المزيج التسويقي وتحقيق الأهداف التسويقية المسطرة واقتناص الفرص الموجودة بالبيئة وتجنب التهديدات الممكنة، توصلت الدراسة إلى أن المؤسسات محل الدراسة تولي أهمية لنشاط البحث والتطوير، كما تسعى إلى تطبيق الابتكار في عناصر المزيج التسويقي وبدرجات متفاوتة وكذلك وجود أثر ايجابي للابتكار التسويقي في الحفاظ على الحصة السوقية للمؤسسات محل الدراسة،كما أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ايجابي للابتكار في المنتجات والترويج في الحفاظ على الحصة السوقية بالنسبة للمؤسسة، وكذلك وجود أثر ايجابي للابتكار في التسعير والتوزيع في الحفاظ على الحصة السوقية بالنسبة لمؤسسة أخرى، بينما لا يوجد أثر للابتكار في عناصر المزيج التسويقي منفردة (المنتجات والتسعير والترويج والتوزيع) في الحفاظ على الحصة السوقية بالنسبة للمؤسسة، أظهرت نتائج الدراسة أيضا أن محددات تنافسية صناعة الحليب ومشتقاته في الجزائر لا تساهم بالقدر الكافي في زيادة تنافسية القطاع.

✓ الدراسات الأجنبية السابقة المتعلقة بالابتكار التسويقي والأداء التسويقي :

- دراسة "GurhanGunday, Gunduz Ulusoy, Kemal Kilic, LutfihakAlpakan" بعنوان:

Effects of innovation types on firm performance, Published in international of production economics, 2011.

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف آثار الابتكارات التنظيمية والعملية والمنتجات والتسويقية على الجوانب المختلفة لأداء الشركة، بما في ذلك الأداء الإبتكاري والإنتاجي والسوقي والمالي، بناءً على دراسة تجريبية تغطي 184 شركة تصنيع في تركيا، حيث يتم اختبار الإطار النظري تجريبياً لتحديد العلاقات وسط الابتكارات وأداء الشركة من خلال تحليل متكامل لأداء الابتكار، كما تكشف النتائج عن الآثار الإيجابية للابتكارات على أداء الشركات في الصناعات التحويلية. خلصت هذه الدراسة على أنه يُنظر إلى الابتكار على نطاق واسع أنه عنصر أساسي في القدرة التنافسية، وهو جزء لا يتجزأ من الهياكل التنظيمية والعمليات والمنتجات والخدمات داخل الشركة.

- دراسة " Robert p .Cascio,2011 " بعنوان :

"Marketing innovation and firm performance: Research model, Research hypotheses, and managerial implication"

يتناول هذا البحث مفهوم وتطوير مقياس لبنية الابتكار التسويقي بغرض تعزيز البحث في إستراتيجية التسويق. ويميز هذا البناء للابتكار التسويقي والأنشطة الإستراتيجية المرتبطة به بوضوح عن ابتكار المنتجات والعمليات، مما يمكّن الباحثين والممارسين بشكل أفضل من تحديد مسارات جديدة ومحدثة للانتقال من الابتكار إلى أداء الشركة. ويُعرّف الابتكار التسويقي بأنه درجة الجودة في تنفيذ ثلاث عمليات تجارية أساسية: (1) إدارة تطوير المنتجات، (2) إدارة سلسلة التوريد، و(3) إدارة علاقات العملاء، كما هو محدد في إطار سريفاستافاوشيرفاني وفاهي (1999). وتشير النتائج من المقابلات النوعية إلى أن الابتكار التسويقي يتم تطويره وتعزيزه من خلال البصيرة التسويقية والخيال التسويقي، ويبدو أن هذه العلاقات معتدلة من خلال التوجه السوقي للشركة كما هو مفهوم، يقترح الابتكار التسويقي تعزيز أداء الشركة من خلال (1) مساحة التسويق للمنتج، (2) مساحة التسويق للعملية، و(3) مساحة التسويق للعلاقات، ومع ذلك يُفترض أن عملية التحسين هذه معتدلة بدرجة الابتكار الجذري للمنتج الذي تخضع له الشركة حالياً بالإضافة إلى درجة الابتكار في العمليات التي تمارسها الشركة، يتم تقديم مناقشة كاملة لمقدمات ومظاهر وعواقب الابتكار التسويقي. تتم مناقشة نموذج بحث شامل وطريقة ونتائج من دراسة تجريبية للمديرين التنفيذيين المؤهلين للأعمال، واختبار العلاقات الرئيسية في إطار الابتكار التسويقي. تؤكد نتائج الدراسة التجريبية على القدرة القوية للابتكار

التسويقي على التنبؤ بأداء الشركة حتى في وجود مضاعفات لمتغيرات التحكم، علاوة على ذلك تقدم هذه النتائج الكمية دعماً مهماً إحصائياً وعملياً لـ (1) الأدوار السابقة لبصيرة التسويق وخيال التسويق، (2) الدور المعتدل السلبي (كما هو متوقع) لجذرية الابتكار التسويقي، و (3) العديد من التفاعلات المحددة بين مساحات التسويق والابتكار التي تقدم مساهمات بحثية كبيرة في أدبيات استراتيجية التسويق للباحثين والمديرين (P.Cascio).

- دراسة "Naili Farida,2016" بعنوان :

Eterminants of marketing performance: Innovation, Market capabilities and marketing performance.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل التأثير السببي بين الابتكارات، وقدرة السوق، والوسيلة الاجتماعية، ورواد الأعمال الموجهين نحو الأداء التسويقي، كما أن الابتكارات التنظيمية هي التركيز الأساسي على إدارة الجودة الشاملة وللابتكار دور في التطور التكنولوجي وبيئة الاقتصاد التنافسي، استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات حيث كان حجم العينة 58 مالك للمؤسسات المدروسة، حيث تتمتع هذه المؤسسات الصغيرة بوسائل صغيرة أو متوسطة يمكن أن تنمو وتتطور بحيث تكون قادرة على زيادة منتجاتها وجهود الاستدامة في الصناعة الإبداعية، وتظهر هذه النتيجة أن توجه رواد الأعمال لا يؤثر على قدرة السوق والوسائط الاجتماعية، والابتكار له تأثير إيجابي وأهمية في قدرة السوق والأداء التسويقي و أن الابتكار له دور مهم في تعزيز قدرة السوق مع التأثير على زيادة الأداء التسويقي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، توصلت الدراسة إلى نتائج هي يجب على المؤسسة تعزيز قدراتها حتى تتمكن من تسويق منتجات قادرة على المنافسة مع المنتجات الأخرى، وبالإضافة إلى ذلك فإن الابتكار له دور مهم في تحسين الأداء التسويقي مع زيادة حجم المبيعات وعدد العملاء والتوسع في السوق وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية (Naili).

-دراسة " Piyush Sharma, Nebojsa S. Dacic,2016" بعنوان :

Product Innovation as a Mediator in the Impact of R&D Expenditure and Brand Equity on Marketing Performance

يجمع هذا البحث بين نظرية الإشارة ومنظور قدرات التسويق الديناميكية للتحقيق في الدور الوسيط للابتكار في المنتج في تأثير الإنفاق على البحث والتطوير وقيمة العلامة التجارية على أداء التسويق. تُظهر الدراسة أن الشركات متعددة الجنسيات قادرة على استخدام الإنفاق على البحث

مقدمة

والتطوير لتحسين ابتكار منتجاتها وحصتها في السوق إلى حد أكبر مقارنة بالشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم وشركات التجزئة. ومع ذلك، فإن قيمة العلامة التجارية الأقوى للشركات متعددة الجنسيات قد تضر في الواقع بأداء منتجاتها الجديدة من خلال تثبيط ابتكار المنتجات. يستخدم المؤلفون تحليل البيانات باستخدام برنامج spss لدراسة بيانات لوحة لـ 1356 علامة تجارية للأغذية. بشكل عام، يوفر هذا البحث رؤى جديدة حول العملية التي تؤثر بها نفقات البحث والتطوير وقيمة العلامة التجارية على ابتكار المنتجات وأداء التسويق في فئات المنتجات شديدة التنافسية (Sharma & Davcik).

✓ أوجه التشابه المستخلصة من الدراسات السابقة:

أثناء عرضنا للدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع دراستنا تبين أن دراستنا الحالية تتشابه مع دراسات أخرى في الكثير من الجوانب وهي:

- انفتحت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في تحديد طبيعة العالقة بين كل متغيرين من متغيرات الدراسة وكذا في أهداف الدراسة ؛

- تتشابه دراستنا مع جل الدراسات السابقة في مجتمع الدراسة والمتمثل في المؤسسات الصناعية، ماعدا دراسة خلوط، دراسة ابراهيم، دراسة الدمياطي، دراسة بوزيدوي

- انفتحت دراستنا الحالية مع جل الدراسات السابقة في أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبيان كأداة رئيسية وأسلوب التحليل الإحصائي spss ماعدا دراسة: Cascio، سليمان، Safari shad et al ، Alegre et al ، Marianne Gloet et al .

- تجمع جل الدراسات السابقة التي ذكرت على أهمية إدارة المعرفة وعملياتها في المؤسسة كما اعتبرتهم متغيرا هاما قامت عليه الدراسة.

✓ الفوائد المستخلصة من الدراسات السابقة:

دراستنا كغيرها من الدراسات السابقة، حيث لا بد من الاعتماد على أدبيات سابقة وذلك من أجل:

- تم توظيف الدراسات السابقة في إعداد الجانب النظري وكذلك وضع الإطار لمفاهيمي للدراسة واقتراح نموذج الدراسة؛

مقدمة

- بناء على المناهج التي اعتمدها الدراسات السابقة المعروضة سهلت على الطالبة بناء منهجية الدراسة التي ينبغي أن تتبعها دراستنا الحالية، بإضافة إلى تحديد أداة الدراسة التطبيقية وتوضيح الأساليب الإحصائية المستخدمة.

- الدراسات السابقة ساعدت الطالبة في صياغة فرضيات الدراسة الحالية.

ما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة:

- تميزت دراستنا عن غيرها من الدراسات السابقة في إظهار دور الوسيط للابتكار التسويقي بمختلف أبعاده (الابتكار في المنتج، الابتكار في السعر، الابتكار في الترويج، الابتكار في التوزيع) في العلاقة بين إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) والأداء التسويقي بأبعاده المختلفة (الحصة السوقية، تنمية المبيعات، الربحية، رضا الزبون) وكلها مجتمعة في دراسة واحدة بتطبيق في مجموعة من المؤسسات الصناعية بولاية برج بوعرييج والتي لم يسبق لأي طالب تناولها وبهذه الأبعاد حسب علم الطالبة.

- تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة باستخدامها النمذجة بالمعادلات البنائية باستعمال برنامج (Amos v.24) لتقديم نموذج مفسر للعلاقة بين متغيرات الدراسة.

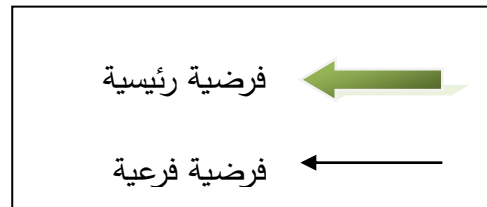
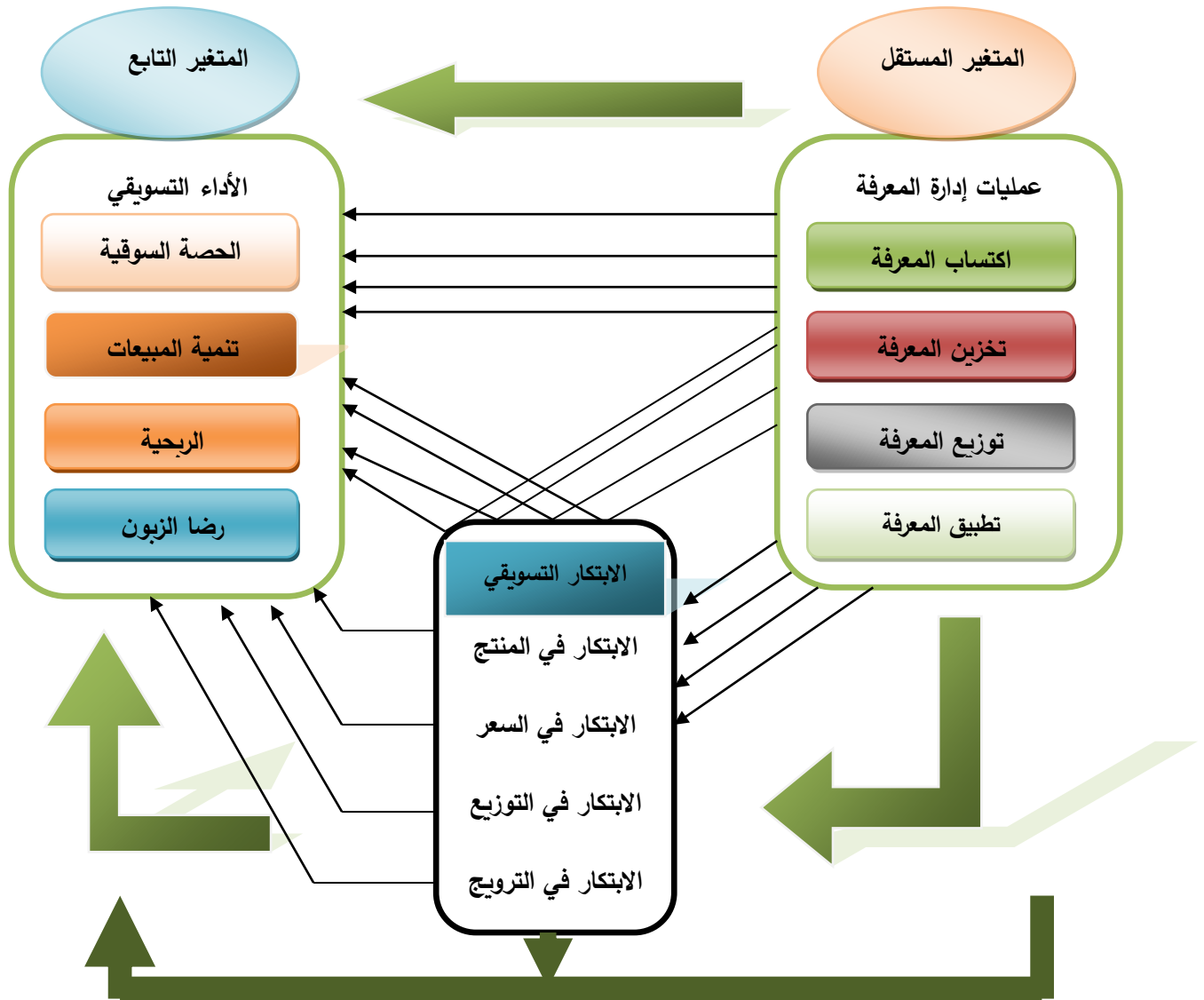
- تميزت الدراسة بسعيها إلى اقتراح نموذج إحصائي بسيط لأثر كل من عمليات إدارة المعرفة في الأداء التسويقي، بوجود الابتكار التسويقي كمتغير وسيط في المؤسسات الجزائرية محل الدراسة.

- والأهم من ذلك أن الدراسات السابقة (العربية) لم تتناول الابتكار التسويقي كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء التسويقي حسب علم الطالبة.

تاسعا: نموذج الدراسة

من خلال الدراسات السابقة تم تصميم النموذج الافتراضي التالي :

الشكل (أ): النموذج المقترح للدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة

المتغيرات المستقلة: وتتمثل في عمليات إدارة المعرفة حيث تم الاعتماد على الأبعاد التالية (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة)، وهذا وفق الدراسة النظرية والتحليل الذي قمنا به.

المتغيرات التابعة: يتمثل في الأداء التسويقي، وبناءا عن الدراسة النظرية اعتمدنا على الأبعاد الآتية (الحصة السوقية، تنمية المبيعات، رضا الزبون، الربحية).

المتغيرات الوسيطة: وهي المتغيرات التي يمكن أن تؤثر على علاقة المتغير المستقل بالمتغير التابع، حيث ظهور المتغير الوسيط يؤدي إلى تعديل العلاقة المتوقعة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، هذا بمعنى أن هناك علاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل أصبحت تعتمد على تأثير المتغير الوسيط، وفي دراستنا هذه نجد الابتكار التسويقي هو المتغير الوسيط في العلاقة بين المتغير المستقل (إدارة المعرفة والمتغير التابع (الأداء التسويقي) حيث يتم أخذها يعين الاعتبار خلال دراستنا.

عاشرا: صعوبات الدراسة

- عدم تعاون الكثير من المؤسسات الأخرى التي تم الاتصال بها؛
- عدم التعامل بالجدية في الإجابة على الاستبيان من طرف الأشخاص المبحوثين.

إحدى عشر: هيكل الدراسة

قصد معالجة الإشكالية المقترحة تم تقسيم البحث إلى أربعة فصول متسلسلة ومتراطة، منها ثلاث فصول تناولت الجانب النظري للدراسة والخاص بمتغيرات الدراسة ، وفصل تطبيقي وكان ذلك على النحو التالي:

الفصل الأول: تطرقنا في هذا الفصل إلى الإطار النظري لإدارة المعرفة، حيث بداية تحدثنا عن المعرفة وأهميتها وخصائصها وأخيرا أنواعها ومصادرها، ثم تحدثنا عن أساسيات حول إدارة المعرفة بداية من تعريف إدارة المعرفة ونشأتها وأهميتها، أهدافها، وأخيرا وظائفها وأبعادها، وكذلك تم التطرق إلى عمليات إدارة المعرفة واستراتيجياتها ونماذج إدارة المعرفة، وفي الأخير تم التحدث عن التأثيرات التنظيمية لإدارة المعرفة .

الفصل الثاني: تطرقنا في الفصل إلى التحدث عن الابتكار التسويقي، تحدثنا بداية عن الابتكار كمفهوم ثم تطرقنا إلى أساسيات حول الابتكار التسويقي بما فيها من تعريف الابتكار التسويقي وأهميته وأنواعه وخصائصه، ثم تم التطرق إلى متطلبات ومراحل ومهارات الابتكار التسويقي، وأخيرا تم

التحدث عن عناصر الابتكار التسويقي والمتمثلة في (الابتكار في المنتج،الابتكار في السعر،الابتكار في التوزيع،والابتكار في الترويج).

الفصل الثالث: تطرقنا في هذا الفصل إلى الإطار النظري للأداء التسويقي، تحدثنا بداية عن مفاهيم أساسية حول الأداء والمتضمنة تعريف الأداء وأنواعه ومحدداته، ثم تحدثنا عن أساسيات حول الأداء التسويقي والمتضمنة تعريف الأداء التسويقي وأهميته وأهدافه ومستوياته، وتحدثنا عن أبعاد مؤشرات الأداء التسويقي والمتمثلة في (الحصة السوقية، تنمية المبيعات،الربحية،رضا الزبون)، وأخيرا تحدثنا عن الرقابة على الأداء التسويقي وتقييمه.

الفصل الرابع: خصص هذا الفصل للدراسة الميدانية والمتمثلة في معرفة أثر إدارة المعرفة في الأداء التسويقي ودور الابتكار التسويقي في العلاقة بينهما بالمؤسسات محل الدراسة، حيث قمنا بتحليل محاور الاستبيان ثم اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج، وفي الخاتمة تم تقديم مقترحات وتوصيات الدراسة وآفاقها.

الفصل الأول :

الإطار المفاهيمي لإدارة

المعرفة

تمهيد:

يشهد العالم اليوم تغيرات في شتى المجالات، فبفضل المعلومات والبيانات والتي تترجم إلى معارف، تستطيع المؤسسة الوصول إلى ميزة تنافسية تجعلها تحقق التميز في مجال عملها، لذا تسعى المؤسسات اليوم إلى إنشاء إدارة خاصة بهذه المعارف من أجل تحليلها وتصنيفها للاستفادة منها، وهذا ما يطلق عليه بإدارة المعرفة في جميع مجالات عملها، خاصة في ظل اشتداد المنافسة، كما تسعى شيا فشيا لتكون مؤسسة قائمة على المعرفة، حيث أن تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة يساهم في خلق القيمة المضافة وتطوير الأداء والتكيف مع متغيرات البيئة المحيطة بها، وذلك من خلال توظيف الكثير من المعارف سواء كانت معارف ضمنية والتي تتميز بأنها معرفة ذاتية مادية وتقوم على الخبرة والتجربة ويصعب مشاركتها أو معارف مصرح بها والتي تكون معرفة موضوعية ظاهرة وتقوم على العقل والتعلم ويمكن ترميزها وكتابتها، لذا تقف المؤسسة أمام تحدي كبير وهو محاولة تحويل المعرفة الضمنية المتواجدة في عقول العاملين إلى معرفة صريحة للاستفادة منها، لذا تلجأ المؤسسة للقيام بمجموعة من الأساليب من أجل استرجاع هذه المعارف، وبالتالي صنع واتخاذ قرارات صائبة وحل المشكلات التي تواجهها، هذا ما يجعل المؤسسة في حالة تطور مستمر، فهي تسعى إلى الاستفادة من معارفها الحالية وإيجاد الفرص الجديدة واستغلالها بطريقة تجعلها متميزة، من أجل تحقيق رؤية المؤسسة وأهدافها و تحقيق النجاح والمحافظة على بقائها في السوق.

سنتناول في هذا الفصل الإطار النظري لإدارة المعرفة (من خلال أربعة مباحث....)، حيث تحدثنا بداية عن المعرفة ونشأتها وعن أهميتها وخصائصها وصولا إلى أنواعها ومصادرها وهذا كمدخل قبل التطرق إلى إدارة المعرفة والتي هي عنوان دراستنا، ففي المبحث الثاني والذي يندرج تحت عنوان أساسيات حول إدارة المعرفة ننتقل أولا إلى نشأة وتعريف إدارة المعرفة كما تطرقنا إلى أهميتها ومجالاتها وأهدافها وأبعادها، وفي المبحث الثالث تطرقنا إلى عمليات إدارة المعرفة واستراتيجياتها ونماذج إدارة المعرفة، وأخيرا في المبحث الرابع تطرقنا إلى التأثيرات التنظيمية لإدارة المعرفة والتي تتضمن تأثير إدارة المعرفة على كل من تعلم الموظفين و على المنتجات والعمليات وأخيرا على الأداء المؤسسة.

المبحث الأول: مدخل حول المعرفة

للمعرفة دور مهم في المؤسسات الحديثة، حيث تساهم في خلق الإبداع والابتكار كما تساعد المؤسسة في تحقيق أهدافها والارتقاء بأدائها، وتوظف هذه المعرفة في سبيل تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، وتعزيز قدرتها على المنافسة والبقاء في السوق، الهدف من هذا المبحث وهو محاولة التعرف على المصطلحات ذات العلاقة بموضوع البحث والإدراك الواضح للمفاهيم الأساسية، حيث قبل التطرق إلى مفاهيم إدارة المعرفة يتم التركيز على مفهوم المعرفة والنشأة المصادر والأنواع.... الخ.

المطلب الأول: نشأة ومفهوم المعرفة

يسعى الإنسان منذ القدم إلى البحث عن سبل العيش والعمل على الاستقرار، حيث اعتمد على الصيد والزراعة من أجل أن يلبي احتياجاته، وتطورت حياته من خلال تراكم المعارف والخبرات لديه، فأصبح يملك رصيда معرفيا من خلاله يستطيع مواجهة المشكلات والعقبات التي تصادفه.

الفرع الأول : نشأة وتطور المعرفة

تم التأكيد على تزايد الاهتمام بالمعرفة في منتصف القرن العشرين وعبر مراحل تطويرية، بدأت بالمجتمع الزراعي، وامتد هذا المجتمع آلاف السنين وصولا إلى القرن الثامن عشر، وبعد ذلك بدأ التحول إلى المجتمع الصناعي الذي عرف تغيرات حيث تم استبدال الحقل بالمصنع وصاحب الأرض بصاحب رأس المال، وامتد هذا المجتمع إلى غاية القرن العشرين، ثم ظهر عصر آخر وهو العصر لمعلوماتي الذي تحولت فيه القيادة من الآلة إلى أنظمة التكنولوجيا وهو ما يطلق عليهم ب "عمال المعرفة"، وظهر هذا المصطلح بحدود عام 1959 حين استخدم بيتر دراكر (Peter Drucker) مصطلح عمال المعرفة في كتابه معالم الغد (Landmarks of Tomorrow) ويتضمن عمال المعرفة الأفراد الذين يعملون في حقول تقنية المعلومات مثل المبرمجين، محلي الأنظمة، أكاديميين، باحثين..... الخ (خليفة و قوادرية، 2018، صفحة 117).

أولا: البدايات الأولى للمعرفة

ترجع بدايات المعرفة إلى خلق الإنسان، عندما خلق الله سبحانه وتعالى سيدنا ادم (عليه السلام) واختاره ليكون خليفته في الأرض، وبدأ تعليمه مسميات الأشياء وأحاطه علما بما حوله في قوله تعالى: ﴿وَعَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى الْمَلَائِكَةِ فَقَالَ أَنْبِئُونِي بِأَسْمَاءِ هَؤُلَاءِ إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ﴾ (31) (سورة البقرة، الآية: 31) بمعنى أنه عرف سيدنا ادم الأسماء الحسنی التي لا تعرفها الملائكة وهي (الغفار، الغفور، العفو، التواب)،

لاسيما وأنها لا تعرف العصيان والاستغفار وفي قوله ﴿عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمَ﴾ (5) (سورة العلق، الآية: 5)، وكثير من الآيات الكريمة التي عززت أهمية تعليم الإنسان ومعرفته وتوضيح الأشياء له (الجاموس، 2013، صفحة 25).

ثانيا : المعرفة في الحضارات القديمة

ويشير العديد من الكتاب والباحثين إلى أن الظهور الحقيقي لمصطلح المعرفة كان يد الفلاسفة اليونانيين القدامى أمثال (سقراط، أفلاطون ، أرسطو)، والذين حاولوا تقديم مفهوم محدد للمعرفة إلا أنه هناك اختلاف بحسب وجهة نظر كل منهم، ومثالا على ذلك أصحاب المذهب الحسي يرون أن المعرفة أساسها الحواس وأنا نعرف بفضل ما تمدنا حواسنا، أما أصحاب المذهب العقلاني أو المثالي (أفلاطون) فيرون أن المعرفة في الأصل مصدرها العقل البشري، كما كانت هناك آراءه مشتركة بين المعارف الفطرية وبين التجربة كوسيلة للمعرفة، حيث يرى أصحاب هذا المذهب العقلاني (الواقعي) أن المعرفة أساسها التجربة والحواس وهما أدوات معرفتنا، والحقيقة يمكن القول أنه ليس هناك حسي صرف، ولا عقلي محض، ولا حدسي خالص، إلا أن المعرفة تكامل بين هذه الوسائل، فالمعرفة الحسية يساعدها العقل، أما المعرفة العقلية تتطلب أحيانا الحواس، أما الحدس فيمكن أن يحدث خلال أي بحث عقلي، وفي القرن الثامن عشر، وعلى يد الفلاسفة أمثال دكارت ولوك وغيرهم و(Decartes, Leibnitz, and Locke) الذين غيروا الأفكار حول المعرفة بالإيمان وطوروا أفكار المعرفة إلى حقائق قابلة للبرهان، وهناك فلاسفة آخرون أمثال كانت وهيغل (Hegel and Kant) من عرفوا المعرفة على أنها معاني متباينة أو تبرير لمعتقدات حقيقية، وفي القرن التاسع عشر قامت العديد من المدارس الفلسفية وظهرت عدة منظورات حول المعرفة كما هي مبينة في الجدول التالي : (خلفي و قوادرية، 2018)

الجدول رقم (1):أوجه النظر حول المعرفة حسب مجموعة من المفكرين

مدارس الفكر	الأفكار الأساسية عن المعرفة	الفلاسفة
الواقعيون	اكتساب المعرفة من ملاحظة الواقع الحقيقي	كومت (Comte)
البنائي	المعرفة مبنية في عقولنا وبالتالي ليست موضوعية	مدرسة إرلانجن Erlangen School
العقلانيون	كل المعارف تقوم على التجربة قبل إمكانية قبولها	بوبر Popper
التجريبيون	المعرفة يمكن أن تقبل من	لوك وراسل

Locke,Russel	التجارب ،وبالتالي فإن الرياضيات والعلوم الطبيعية يمكن أن تزودنا بمعرفة أكيدة	
مانهايم شيلر Mannheim,Scheler	المعرفة مبنية اجتماعيا	علم اجتماع المعرفة
ديوي Dewey	المعرفة تمثل واقعنا بناء على تجاربنا	المذهب العملي

المصدر: (خليفة و قوادرية، 2018، صفحة 117)

فمن خلال هذا الجدول قدمت هذه المدارس والمذاهب مفاهيم مختلفة للمعرفة، حيث أن كل مفكر وباحث قدم المفهوم حسب انتمائه وتوجهاته، وعلى الرغم من وجود هذه الاختلافات إلا أنها تصب في مفهوم واحد.

ثالثا: المعرفة في العصر الإسلامي

تطورت المعرفة كثيرا في العصر الإسلامي وارتقت إلى مرتبة أسمى، فمنذ المدرسة المحمدية في القرن السادس الميلادي وما بعدها بزغ كثير من العلماء والفلاسفة المسلمين والذي كان لهم الأثر البارز في توليد المعارف التي تداولها الأوروبيون واعتمدها في بناء نظرياتهم العلمية في مختلف العلوم والفنون فيما بعد، وتبلورت لديهم (المعرفة العلمية) التي تقوم على التجربة والإثبات على خلاف المعرفة الفلسفية والنظرية(قنور، 2018، صفحة 11).

كما حث الإسلام في العصر الإسلامي على العلم والمعرفة، فجرد العقل من الأساطير والخرافات والجهل والتخلف، ودعا الإنسان إلى التفكير واستعمال العقل والتدبر في خلق الله، وشجع على طلب العلم واكتساب المعارف المتعددة، وقد شهدت الدولة الإسلامية تطورا في العلوم المختلفة، وانتشرت العلوم في كل أصقاع المعمورة، فبعد أن كانت المعرفة محتكرة من قبل الفلاسفة أصبح اكتساب العلم فريضة على كل مسلم، وأصبح الفقهاء مكلفون بنشر العلم في المساجد التي تستقبل الطلاب من كل مكان، وقد وردت العديد من الآيات القرآنية التي تحث على ذلك منها قوله تعالى: ﴿أَقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ (1) خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ (2) اقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ (3) الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ (4) عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمَ ۝﴾ (سورة العلق، الآيات: 1-5) (بركة، 2020، صفحة 5).

رابعا: المعرفة في العصر الحديث

من الطبيعي أن يزداد الاهتمام بالمعرفة في العصر الحاضر، وخاصة بعد أن ساهمت الثورة الصناعية وما حدث بعدها من تطورات تكنولوجيا تمثلت في ثورة المعلومات وتقنية الاتصالات التي أثرت بشكل مباشر على المجتمع، وأدت إلى ظهور الانترنت كأسرع وسيلة اتصال عالمية، مهدت الطريق إلى تبادل المعرفة، لذلك فزيادة حجم المعرفة وتضاعفها بهذه السرعة ليس أمرا غريبا في هذا العصر الذي سمي بعصر المعرفة، حيث أصبحت المجتمعات فيه وكأنها قرية صغيرة وأصبح التركيز على الاقتصاد والتنافس في الإدارة (بركة، 2020، صفحة 7).

الفرع الثاني : مفهوم المعرفة

تعتبر المعرفة ثروة حقيقية بالنسبة للمؤسسة، فليس كل المعلومات معرفة وليس كل المعارف ذات قيمة، لذا تهتم المؤسسة بإدارة هذا الموجود الغير ملموس والاستفادة منه قدر المستطاع.

قبل التطرق إلى تقديم تعريفات للمعرفة لابد من الإشارة إلى كل من البيانات والمعلومات :

أولاً: التمييز بين البيانات والمعلومات والمعرفة

غالبا ما يكون هناك خلط في التفرقة بين المعرفة والبيانات والمعلومات، لذلك قبل التطرق إلى مفهوم المعرفة وجب التمييز بين كل من المعرفة والبيانات والمعلومات وفيما يلي يتم تقديم شرح لهذه المصطلحات:

1- البيانات (Data): وهي مجموعة من الحقائق الموضوعية غير المترابطة عن الأحداث وبالتالي فإنها تصف جزءا مما حدث، ولا تقدم أحكاما أو تفسيرات أو قواعد للعمل، وبناء عليه فإنها لا تخبر عما يجب فعله. (حجازي، 2005، صفحة 53)

كما عرفت كذلك على أنها "ملاحظات غير قابلة للفهم والاستيعاب، تظهر في أشكال مختلفة، قد تكون أرقاما أو حروفا أو إشارات أو صورا دون أي تنظيم أو تنسيق لها" (مانع، 2018، صفحة 252).

2- المعلومات (Information): هي "البيانات المصنعة الجاهزة للاستخدام والتي خضعت للمعالجة والتحليل والتفسير بهدف استخراج المقارنات والمؤشرات والعلاقات التي تربط الحقائق والأفكار والظواهر بعضها لبعض" (الخلف، 2013، صفحة 76)

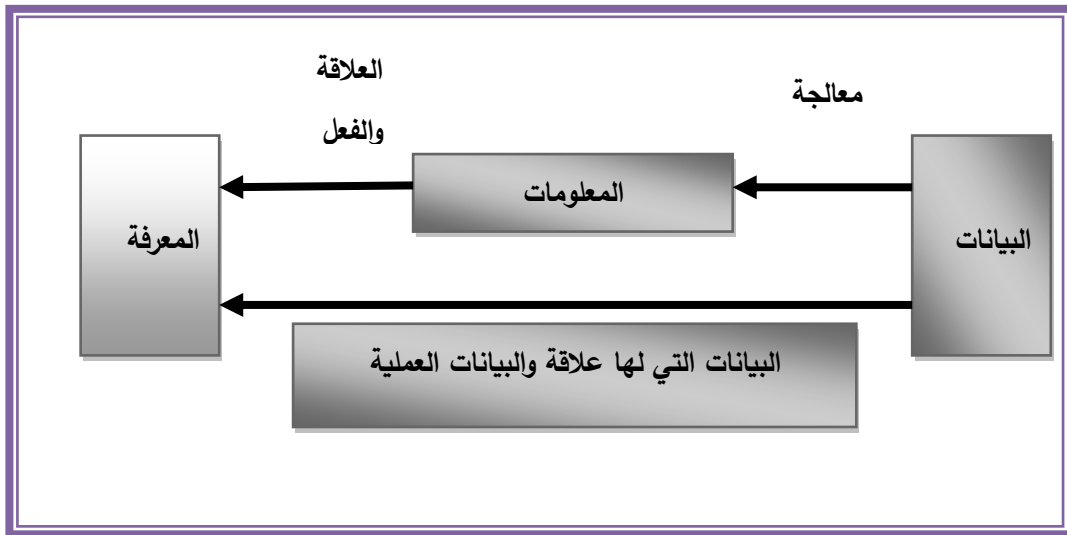
كما عرفت المعلومات كذلك حسب (غنيم، 2004) على أنها "بيانات تمت معالجتها بغرض تحقيق هدف معين أو لاستعمال محدد يقود إلى اتخاذ القرارات" (نورى، 2013، صفحة 23).

وعرفت كذلك " ما يمثل الحقائق والآراء والمعارف المحسوسة من صورة مقروءة أو مسموعة أو مرئية أو وحسية " ويحصل الفرد على المعلومات من العديد من المصادر مثل الانترنت والكتب والدوريات(الملكوي، 2007، صفحة 22)

المعلومات في حقيقة الأمر هي عبارة عن بيانات تمنح صفة المصادقية، كما يتم تقديمها لغرض محدد فالمعلومات يتم تطويرها كما ترقى لمكانة المعرفة عندما تستخدم أو لغرض المقارنة، وتقييم نتائج مسبقة ومحددة، فالمعلومات هي بيانات توضح في محتوى محدد وفي إطار معين وذلك لإمكانية استخدامها لاتخاذ قرار معين، ويكمن تقديم المعلومات في أشكال مختلفة ومتعددة ومنها الشكل الكتابي ، أو صورة، أو محادثة مع طرف آخر...الخ(منصور، 2016، صفحة 13).

وفي الشكل التالي نوضح العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة:

الشكل(1): العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة



المصدر: (طيطي، 2010، صفحة 24)

هنا نقول أن البيانات عبارة عن مجموعة من الحقائق والإحصائيات والمقاييس أو هي عبارة عن المادة الخام للمعلومات والتي تكون مبهمه أو غير مفهومه للعنصر البشري، أما المعلومات هي عبارة عن بيانات تمت معالجتها باستخدام الحاسوب بحيث تكون هذه المعلومات منظمة ومرتبطة ومفهومة للجنس البشري، أما بالنسبة للمعرفة فهي عبارة عن المعلومات التي تكون لها علاقة بالعمل في المؤسسة فهي تكتسب من خلال الخبرة الطويلة بالعمل في مجال ما وضمن ظروف وبيئات مختلفة(طيطي، 2010، صفحة 24).

ثانيا: تعريف المعرفة Knowledge

- يعرفها القاموس كما قال الملكاوي " أنها الفهم الواضح والمؤكد للأشياء، التعلم، كل ما يدركه أو يستوعبه العقل، خبرة علمية، مهارة، اعتياد أو تعود، اختصاص وإدراك معلومات منظمة تطبق على حل مشكلة ما" (الديماطي، 2023، صفحة 894).

- عرفت كذلك على أنها "حصيلة استخدام البيانات والمعلومات والتجربة التي يتم الحصول عليها عن طريق التعلم والممارسة، وهي التي تمكن من يمتلكها من التجاوب مع المستجدات التي تواجهه، وتجعله أكثر قدرة على الوصول إلى حلول أفضل للمشاكل التي تقع في مجال المعرفة(الظاهر، 2009، صفحة 10).

- يعرف دراكر (Druker) سنة 2008 المعرفة على أنها" هي القدرة على ترجمة المعلومات إلى أداء لتحقيق أهداف محددة، وهذه القدرة تعتبر ترجمة المعلومات إلى أداء من أجل تحقيق الأهداف، وتختزل هذه القدرة عند ذوي المهارات الفكرية، ويعتبر هذا التعريف ضمني يشير إلى أن الأداء كنتاج للمعرفة، ويشمل معلومات الدماغ التي يمكن تحويلها إلى أداء وتمكن من تحقيق الأهداف(صافي، 2021، صفحة 10).

- المعرفة هي " معلومات ذات قيمة يحصل عليها الإنسان بالدراسة أو البحث أو العمل وأيا كانت الوسيلة فإن للمعرفة قيمة لا يمكن الاستغناء عنها أو تعويضها بغيرها فهي المحرك الأساسي للاقتصاد وهي التي ترسم ملامح التغيير والتطوير في أي مجتمع(زريق، 2017، صفحة 14).

- كما تم تعريف المعرفة على أنها كلمة تخضع لعدد من التفسيرات المختلفة حيثتم ربطها في الماضي بمصطلحات مثل البيانات أو المعلومات، والتي تعتمد جميعها على السياق الذي يتم استخدام الكلمة، كما ينظر أفلاطون إلى المعرفة على أنها "اعتقاد حقيقي مبرر" الاعتقاد هو أن المعرفة يمكن تبريرها بالحقائق، والذي تم تعديله لاحقاً من طرف نوناكا وتاكيوتشي (Takeuch&Nonaka,1995)إلى: "عملية بشرية ديناميكية لتبرير الاعتقاد الشخصي تجاه الحقيقة" على المستوى التنظيمي (Gao, Mengli, & clarke, 2008, p. 04)

ونلاحظ من خلال هذه التعاريف أن المعرفة تتركز على استخدام البيانات والمعلومات والتجربة التي لها علاقة بالعمل من أجل الوصول إلى الأهداف، أو العمل على وترجمتها إلى أداء وتقديم حلول أفضل للمشاكل التي تصادف الفرد أثناء عمله.

- حسب برونو و بوجوس (Bruneau and Pujos) سنة 1992 المعرفة هي " مسار من التطورات الفكرية عبر الزمن، بحيث يطور الفرد معرفته تبعا للمعلومات التي يتلقاها ويدرجها ضمن حصيلته المعرفية " (بوغازي، 2016، صفحة 33).

- وعرفت كذلك "المعرفة ممثلة بالأفكار، الأحكام، الموهبة أو القدرة الفذة، تحليل العلاقات والأسباب ووجهات النظر والمفاهيم المختزلة في عقل الفرد أو الموجودة في العمليات التنظيمية مثل الوثائق، المنتجات أو التسهيلات والأنظمة " (الملكوي، 2007، صفحة 30)..

- يعرف كل من دافنبورت وبروساك (Davenport and prusak) سنة 1998 المعرفة على أنها " مزيج متطور من الخبرة والقيم والمعلومات والتجارب السابقة " (E.jennex & olfman, 2006, p. 53).

وفي الجدول الموالي بعض التعريفات الخاصة بالمعرفة:

الجدول رقم (2): تعريف المعرفة حسب مجموعة من المفكرين

تعريف المعرفة	المفكر
تشير المعرفة إلى مخزون الفرد من المعلومات والمهارات والخبرات والمعتقدات.	حسب الكسندر وشالرت Alexander & Schallert (1991)
تتكون المعرفة من الحقائق والمعتقدات ووجهات النظر والمفاهيم والأحكام والتوقعات والمنهجيات.	حسب ويج Wiig (1993)
المعرفة هي عامل الإنتاج	حسب نوناكا وتاكيوتشي (Takeuchi & Nonaka (1995)
المعرفة هي التفكير في المعلومات لتوجيه تنفيذ المهام وحل المشكلات واتخاذ القرارات بشكل فعال من أجل الأداء والتعلم.	حسب بيكمان Beckman (1997)
المعرفة هي معلومات مدمجة مع الخبرة والسياق والتفسير والتفكير.	حسب دافنبورت و لونغ Davenport & Long (1998)
المعرفة هي اعتقاد شخصي مبرر يزيد من قدرة الفرد على اتخاذ إجراءات فعالة.	حسب ليدنر Alqvi& Leidner (1999)

(Anand & Singh, 2011, p. 928)Source:

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن المعرفة هي مزيج من المهارات والقدرات والأفكار المشروعات الابتكارية، والنظريات والمعلومات الجديدة التي تكون من الإنتاج الفكري للإنسان والتي من خلالها يمكن الابتكار والإبداع لخلق قيم جديدة واضحة والتي بناء عليها يتم اتخاذ القرار.

المطلب الثاني: أهمية وخصائص المعرفة

تتيح المعرفة للمؤسسة إمكانية الإبداع والابتكار كما تضيف لها قيمة تجعلها مميزة عن باقي المنافسين، لذلك تسعى المؤسسة إلى العمل على اكتشاف هذه المعارف وتوظيفها قدر المستطاع من أجل الاستفادة منها.

الفرع الأول: أهمية المعرفة

إننا نعيش اليوم مجتمع المعرفة وخاصة أنها تمثل مصدر القوة للجودة العالمية، حيث أن العالم اليوم يشهد التغير فيما يتعلق بالأسواق والمنتجات والتكنولوجيا والمنافسين والتنظيمات، كما يتميز هذا التغير بصورة سريعة وبالتالي ينتج عنه ابتكارات مستمر، والمعرفة التي تعطي القوة للابتكارات على أن تصبح مصادر مهمة لمزايا تنافسية مستدامة، ومن هنا فإن المختصون يعتبرون المعرفة والقدرة على الخلق والاستخدام لتلك المعرفة أنها من أكثر المصادر أهمية لاستمرارية المزايا التنافسية للمؤسسة، إضافة إلى أن الاستغلال الأمثل للعنصر البشري يعتبر من أهم السبل الضرورية للخروج من الأزمة الاقتصادية التي تعيشها معظم البلدان والتي من مظاهرها العجز في ميزان المدفوعات والديون الخارجية والركود السائد في الأسواق، وهناك طاقات بشرية هائلة يمكن استغلالها في المجال الصناعي عن طريق إيجاد فرص عمل، لأن العقل البشري هو الذي يقوم بعملية خلق وتوليد المعرفة، مما يؤدي إلى استنباط التكنولوجيا الحديثة والتي تسعى إلى الاستخدام الأمثل للموارد الاقتصادية المتاحة مما يؤدي إلى التطوير والتنمية المستدامة (زدوري، 2016، صفحة 4).

كما أن للمعرفة دور بارز في نمو وتطور المجتمعات الذي ينبع في الأساس من تطور الفرد، وذلك في مختلف المجالات، كما تعتبر المعرفة المورد الاستراتيجي الأكثر أهمية في بناء الميزة التنافسية، حيث تكمن أهمية المعرفة بالنسبة للمؤسسات ليس في المعرفة ذاتها وإنما فيما تشكله من إضافة قيم لها، وفي الدور الذي تؤديه في تحول المؤسسة إلى الاقتصاد الجديد المعتمد على المعرفة والذي يعرف باقتصاد المعرفة، وتبرز أهمية المعرفة فيما يلي (منصور، 2016، صفحة 8):

✓ تسهم المعرفة في مرونة المؤسسات من خلال دفعها واعتمادها أشكال للتنسيق والتصميم والتي تكون بدورها مرنة أكثر.

- ✓ تتيح للمؤسسة التركيز أكثر في المجالات التي تكون فيها أكثر إبداعا وتحفز على الإبداع والابتكار.
- ✓ تحول المؤسسات إلى مجتمعات معرفية تتكيف مع التغيرات المتسارعة في البيئة.
- ✓ يمكن للمؤسسة الاستفادة من المعرفة كسلعة نهائية من خلال المتاجرة بها.
- ✓ تعد المعرفة البشرية أهم مصدر أساسي للقيمة.
- ✓ ترشد المعرفة المدراء إلى كيفية إدارة منظماتهم.
- ✓ تعتبر ممارسة إدارة المعرفة العنصر الفعال لخلق ميزة تنافسية وإدامتها.

الفرع الثاني: خصائص المعرفة

المعرفة هي نتاج عمل إنساني فكري يتميز بالبرقي والسمو حيث ميز الله الإنسان عن بقية المخلوقات بصفات خاصة والتي من أهمها القدرة على التدبر والتفكير والتأمل والتبصر والذي يكون العقل المسؤول عن ذلك بحيث يعتبر العقل الصانع الأول للمعرفة وتوريثها للأجيال، حيث يعمل كل جيل على تطويرها وذلك بما يناسب متطلبات عصره، وهذا يعد دليل على أن المعرفة تراكمية وأنها غير قابلة للنفاد ولا تستهلك بالاستخدام، فالكل بإمكانه أن يفكر ويولد معرفة وهذا الأمر جعل المعرفة تحتوي على معاني ومضامين مختلفة حسب العلم الذي تنتمي إليه، ومثال على ذلك علم الرياضيات يختلف عن علم النفس وغيرها...، وهذا ما يجعلها تحتوي على أبعاد متعددة؛

للمعرفة العديد من الخصائص حيث اختلف الباحثون حول وضع خصائص وسمات للمعرفة وهذا نظرا لاختلاف وجهات نظر وفي المجمل يمكن إيجاز خصائص المعرفة فيما يلي:(الملكوي، 2007، صفحة 36)

1- إمكانية توليد المعرفة (خلق معارف جديدة): وتدل هذه إلى حركة المعرفة من خلال عملية البحث العلمي والتي تتضمن التحليل والاستقراء والاستنباط والتركيب، والتي تسهم بدرجة كبيرة في توليد المعرفة حيث يقوم الأشخاص المبتكرون بتوليد المعارف وذلك لتميزهم وقدرتهم على التحليل والتركيب ولديهم الخصوبة الفكرية والعمل على استخلاص النتائج.

2- إمكانية موت المعرفة: ويقصد بها المعلومات الراكدة القديمة الموجودة بين طيات الكتب والموضوعات على رفوف المكتبات أو الموجودة في رؤوس من يمتلكونها ولم يقدموها لغيرهم، فماتت بموتهم، وبعض المعارف تصبح قديمة ويقل استخدامها ويمكن وصفها بالميتة نسبيا، بالإضافة إلى ذلك قد تأتي معرفة جديدة وتحل محلها.

3- إمكانية امتلاك المعرفة: امتلاك المعرفة من قبل أي فرد فهي ليست مقتصرة على فرد أو جهة معينة دون غيرها، حيث أن الطريقة الأكثر شيوعا لاكتساب المعارف هي التعلم، كما يمكن تحويل كافة المعارف في شكل براءات اختراع أو أسرار تجارية تتمتع بالحماية القانونية، كما أننا في الكثير من الأحيان نجد المؤسسات لا تصرح بنتائج أبحاثها حيث تبقى في سرية تامة وهي الوحيدة التي تملكها وهذا ما نجده في المؤسسات ذات التكنولوجيا المتطورة.

4- المعرفة متجذرة في الأفراد: الكثير من المعارف يتم الاحتفاظ بها في أذهان وعقول الأفراد وتكون غير صريحة ومثالا على ذلك خبرات الأفراد كالجراحين والمهندسين والمحاسبين وغيرهم.... الخ.

5- إمكانية تخزين المعرفة: ففي القدم كانت تخزن المعرفة في الأوراق وتنتشر في الحجارة وغيرها أما في الوقت الحاضر تخزن في الوسائل الالكترونية المتطورة، حيث ينصب التركيز الآن في تخزين المعرفة على استخدام الطرق الالكترونية التي تعتمد على الحواسيب بدرجة كبيرة وهذا ما يطلق عليه بقواعد المعرفة والتي هي عبارة عن أوعية الكترونية تحتوي على القواعد محددة حول مجال خبرة معينة في موضوع معين وشيفرات الموصلة إليها، فهي تمثل بنكا للبيانات كما تركز بشكل أساسي على القواعد والحقائق، وعليه فإن قواعد المعرفة هي المعرفة المخزنة وفق نماذج وشيفرات معينة مأخوذة من الخبير الإنساني.

6- المعرفة لا تنفذ ولا تستهلك بالاستخدام على العكس فهي تولد وتتطور بالاستخدام وعكس ذلك تموت.

7- إمكانية تقاسم المعرفة والخبرات العلمية، وإمكانية انتشار المعرفة والانتقال عبر العالم في حالة توفر الوسائل والسبل اللازمة لذلك.

المطلب الثالث: أنواع ومصادر المعرفة

تصنف المعرفة إلى نوعين المعرفة الضمنية والتي يصعب الوصول إليها، والمعرفة الصريحة التي يتم تداولها وهذا التصنيف الأكثر شيوعا، كما أن للمعرفة العديد من المصادر وهذا ما سيتم التطرق له في هذا المطلب:

الفرع الأول: أنواع المعرفة

المعرفة تحتوي على أشكال وأنماط مختلفة ومتعددة من المعلومات والخبرات والمهارات، ولا تقتصر المعرفة عن ذلك الحد فقط، بل هي الإحساس والشعور والسلوك النابع من تطورات الحياة وتراكمية التجارب والخبرات، وبالتالي لا يمكن اختزال أنواع وأنماط المعرفة في شكل واحد فقط، وقد

قدمت تصنيفات عديدة من قبل الباحثين والمختصين في إدارة المعرفة ومجالاتها، هناك عدة تصنيفات للمعرفة يمكن إدراج بعضها منها فيما يلي: (عتوم و عتوم، 2018، صفحة 35)

تصنيف ميشال زاك (Zack) سنة 1999 حيث صنف المعرفة إلى ثلاثة أنواع:

1- **المعرفة الجوهرية (Core Knowledge):** وهي النوع أو النطاق الأدنى من المعرفة الذي يستخدم في التطبيقات المختلفة وإدامة العمليات الإنتاجية مثل: العمليات الصناعية وأساليب إنتاج خدمة معينة.

2- **المعرفة المتقدمة (Advance Knowledge):** وهي ميزة معرفية تتميز بها المؤسسة أو المنظمة على منافسيها وهذا ما يمنحها مركزاً قوياً بالمقارنة مع المنافسين.

3- **المعرفة الابتكارية (Innovation Knowledge):** هي المعرفة التي تمكن المؤسسة من قيادة قطاعها الخدمي الإنتاجي بما تتفرد به من معرفة على منافسيها ضمن ذلك القطاع.

أما تصنيف بولاني Polanyi قد صنفها إلى: (عتوم و عتوم، 2018، صفحة 36)

1- المعرفة الصريحة المعلنة (Explicit knowledge)

يعرف ياسين سنة 2007 المعرفة الصريحة بأنها المعرفة المكتوبة أو المرمزة التي تحتويها المراجع والكتب والوثائق والمدونات والتقارير وأدوات التخزين الرقمية، لذلك فهي معرفة سهلة الوصف والوصول إليها والتحديد ويمكن بسهولة تحويلها من لغة إلى أخرى ومن شكل إلى آخر، ويمكن بصفة مستمرة إعادة قراءتها وإنتاجها وبالتالي تخزينها واسترجاعها، كما أنها هي المعرفة التي يعبر عنها من خلال الحقائق والتعبيرات والرسومات والتصورات والخبرات والتجارب المحفوظة في الكتب والوثائق أو أي وسيلة أخرى، سواء أكانت مطبوعة أم إلكترونية وهذا النوع من المعرفة من السهل الحصول عليه والتلفظ به بوضوح ونشره، ويمكن تدوير هذه المعرفة وتخزينها في الذاكرة التنظيمية التي هي عبارة عن أصول فكرية أو معرفية للمؤسسة التي تتضمن المعلومات المسجلة والمعلومات في رؤوس العاملين.

2- المعرفة الضمنية (Tacit knowledge)

لقد تم تقديم مصطلح المعرفة "الضمنية" في البداية بواسطة بولاني سنة 1966، الذي عبر عن فكرة مفادها أن معرفتنا غالباً ما تتجاوز ما نستطيع قوله، وقد عرّف المعرفة الضمنية بأنها المعرفة التي يصعب نقلها، والتي يتم اكتسابها في المقام الأول من خلال الممارسة والخبرة وليس من خلال اللغة اللفظية، ووفقاً له فإن المعرفة الضمنية مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالمهارات الفردية وتظل مدمجة في

سياق محدد كما أكد أيضًا أن المعرفة الضمنية متشابكة بطبيعتها مع المعرفة الصريحة. ووفقًا لـ أمبروسيني (Ambrosini) سنة 2001 فقد تم استخدام مصطلحات مختلفة مثل المهارات والمعرفة الإجرائية والحدس والمعرفة الضمنية والمعرفة غير المفصلة والمعرفة العملية أو التجريبية لوصف المعرفة الضمنية (Massi & Hamri, 2023, p. 440).

تعد المعرفة الشخصية الموجودة في عقول الأفراد والتي تم اكتسابها من خلال الخبرات والتجارب التي واجهتهم في الحياة التي تم تخزينها، وتحتوي على معانٍ داخلية ونماذج ذهنية وتبصر وبديهية وشعور حدسي، وهي نوعان، أحدهما تقني يتمثل في المعرفة التكنولوجية والثاني يحتوي على مخطط ذهني ونماذج ذهنية ومعتقدات وله بعد إدراكي والتي تقود الأفراد إلى أفعالهم وسلوكياتهم اليومية؛

كما أن تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة واضحة يعتبر نوع من التحدي الذي يواجهه الكثير من المؤسسات وذلك لما تواجهه من صعوبات وعلى الرغم من قيمتها المهمة لكونها مخزنة في داخل عقل صاحب المعرفة، يرى هيسلب (Hislop) سنة 2009 أن هناك عدة خصائص تميز كل من المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة، وكما يظهر في الجدول أدناه فإن المعرفة الضمنية تتوّل لأن تكون معرفة مادية وذاتية وتقوم على الخبرة والتجربة والممارسة ويصعب مشاركتها وتتطلب مهارات ذهنية وإدراكية مثل القدرة على إصدار الأحكام والقيام بأعمال حرفية وحسابات ذهنية، بينما المعرفة الصريحة فإنها تتوّل لأن تكون معرفة موضوعية ظاهرة ومجردة وتقوم على العقل والتعلم كما أنه يمكن ترميزها وتوثيقها وكتابتها على عكس المعرفة الضمنية، والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (3): خصائص المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة

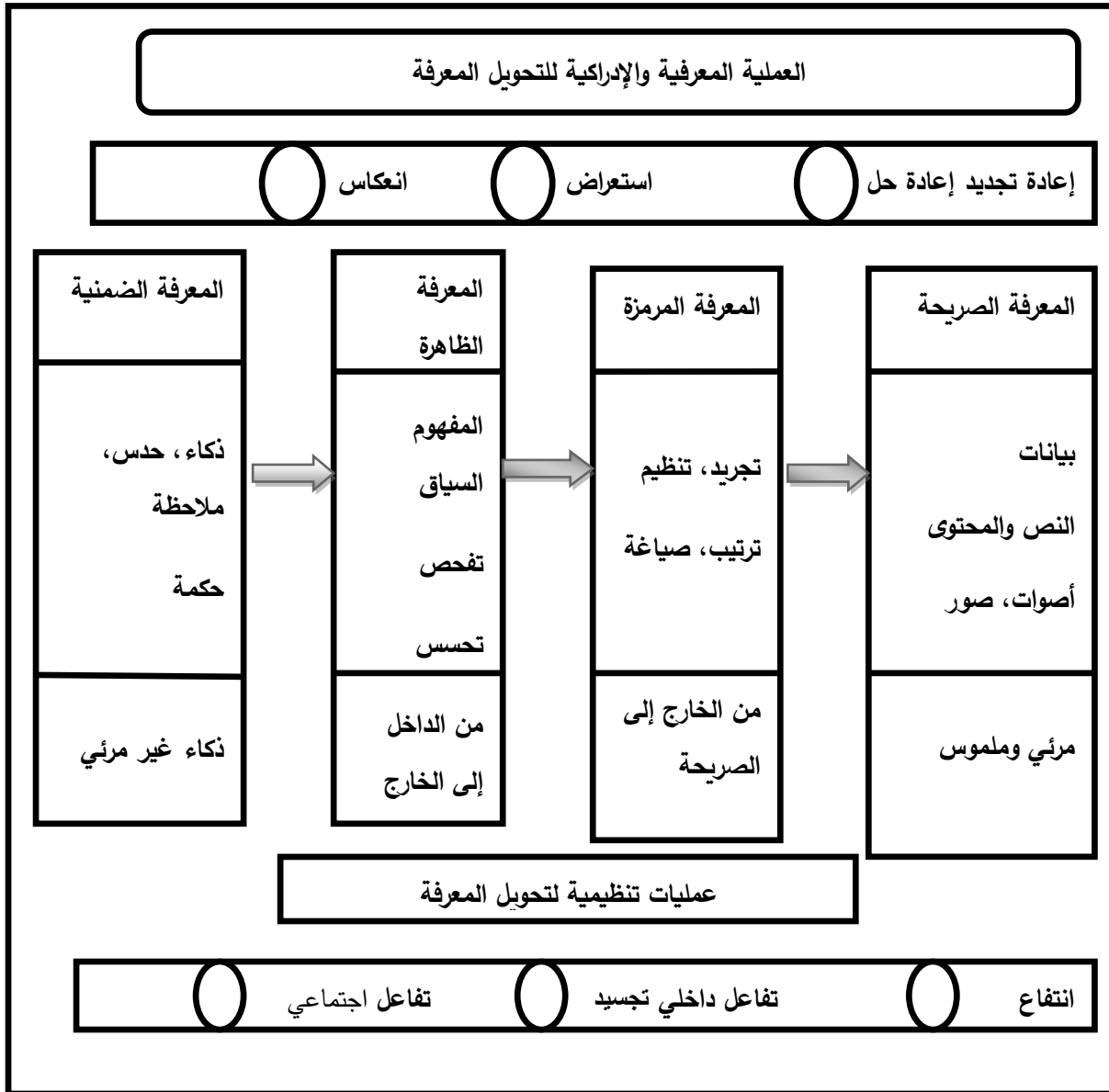
المعرفة الصريحة	المعرفة الضمنية
مرمزة	غير مرمزة
موضوعي	ذاتية
غير شخصية	شخصية
سياق مستقل	سياق محدد
سهولة المشاركة	صعوبة المشاركة

المصدر: (عتوم و عتوم، 2018، صفحة 38)

يعد تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة صعب وذلك لصعوبة فهم المعرفة الضمنية وإداراتها، باعتبارها انعكاسا ذاتيا عميقا في النفس، وذلك يبدو جليا في حالة البداية عن البشر أي عند

هؤلاء الخبراء الذين يعتمدون على الخبرة البشرية لحل المشاكل، بدون أن يكونوا قادرين على لفظها رغم محاولتهم تحويل المعرفة الضمنية لمعرفة صريحة، فتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة يتم وفق شروط وآليات مختلفة كما هو موضح في الشكل: (الجاموس، 2013، صفحة 116)

الشكل رقم (02): تحويل المعرفة من ضمنية إلى صريحة



المصدر: (الجاموس، 2013، صفحة 117)

الفرع الثاني: مصادر المعرفة

المعرفة هي وقود العقل وهي أيضا نتاجه، فعملية التفكير التي يمارسها العقل لا تبدأ من فراغ ولكنها تكون عملية تفكير في المعرفة السابقة المتوفرة لدى الإنسان ينتج عنها معرفة جديدة تضاف

كذلك إلى مجمل المعرفة الإنسانية السابقة، حيث يوجد العديد من المصادر التي يمكن اكتساب المعرفة من خلالها ومن أهم هذه المصادر: (نوي، 2010، صفحة 23).

1- مصادر داخلية: وتكون عن طريق إنشاء معرفة جديدة أو تطوير الممارسات نحو الأفضل؛

وتتمثل هذه المصادر في خبرات العاملين في المؤسسة المتراكمة حول مختلف المواضيع، وقدرتها على الاستفادة من تعلم الجماعات والعاملين والمؤسسة ككل، وعملياتها والتكنولوجيا المعتمدة، ومن أمثلة هذه المصادر الداخلية: الحوار، المكتبات الالكترونية، إستراتيجية المؤسسة و المؤتمرات الداخلية، العمليات الداخلية للأفراد عبر الذكاء والعقل والخبرة والمهارة، أو من خلال التعلم بالعمل والممارسة، البحوث وبراءات الاختراع الداخلية.

2- مصادر خارجية: عن طريق التراخيص أو الامتيازات أو التقليد؛

وهي تلك المصادر التي تظهر في بيئة المؤسسة، والتي تتوقف على نوع العلاقة مع المؤسسات الأخرى الرائدة في الميدان، أو الانتماء إلى مجموعات التي تسهل عليها استنساخ عملية المعرفة، ومن أمثلة هذه المصادر: المكتبات، الانترنت، القطاع الذي تعمل فيه المؤسسة، الموردون، الزبائن، الجامعات ومراكز البحث العلمي براءات اختراع خارجية... الخ، كما تعد البيئة المصدر الخارجي للمعلومات والمعرفة، حيث يعمل الأفراد على مختلف مستوياتهم التنظيمية، ومن خلال كل أو أحد المدركات الحسية على اكتساب البيانات والحوادث من البيئة، ومن خلال قدراتهم الإدراكية والفهمية، حيث يستطيعون معالجة هذه البيانات وتحويلها إلى معلومات من خلال الذكاء والخبرة والتفكير والتعلم كما تتم تفسير هذه المعلومات ووضعها في معنى لتتحول إلى معرفة، كما أن الاختلاف في مستوى هذه المعرفة يتوقف على اختلاف الوسائل والمدركات الحسية المختلفة.

حيث أدت هذه المصادر إلى تطور الإنسان منذ القدم وظهوره على سطح الأرض، كما أثبت أنه في كل العصور له القدرة على الابتكار، ومرى هذا التطور عبر عصور تاريخية مهمة حددها الفن توفلر وذلك وفق نموذج الموجات الثلاثة وهي : (الظاهر، 2009، صفحة 11)

- ✓ الموجة الأولى وتتمثل بالثورة الزراعية (قبل عشرة آلاف سنة).
- ✓ الموجة الثانية تتمثل بالثورة الصناعية التي بدأت قبل ثلاثمائة سنة.
- ✓ الموجة الثالثة تتمثل بثورة المعلومات أو التي ستكتمل خلال العقود القادمة.

في حين حددها بيرناربو بخمسة عصور تاريخية وهي:

- ✓ العصر البدائي: والذي كانت فيه قاعدة الثروة هي الصيد.

- ✓ العصر الزراعي : وكانت فيه قاعدة الثروة تتمثل في المجتمع وهي الزراعة ورمزها المحراث الزراعي.
- ✓ العصر التجاري: تمثلت قاعدة الثروة بتبادل السلع أو التجارة ورمزها المؤسسات التجارية.
- ✓ العصر الصناعي: تمثلت قاعدة الثروة بالأرض ورأس المال والعمل ورمزها المحرك البخاري.
- ✓ عصر المعلومات: حيث كانت فيه قاعدة الثروة تتمثل بالمعرفة والمعلومات والقدرة على تكوينها وتقاسمها واستخدامها بكفاءة عالية.

المبحث الثاني: أساسيات حول إدارة المعرفة

تعد إدارة المعرفة من أحدث المفاهيم الإدارية التي أصبحت الكثير من المؤسسات تسعى إلى تبنيها وتطبيقها بطريقة الصحيحة، فمنذ نشأة إدارة المعرفة سعت الكثير من المؤسسات إلى تطبيقها، حيث يضمن تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة توليد المعرفة وتوزيعها وتطبيقها وبالتالي المساعدة في اتخاذ القرارات الإدارية والتشجيع على الإبداع وتحقيق الأهداف المراد الوصول لها.

المطلب الأول: نشأة ومفهوم إدارة المعرفة

تعددت واختلفت الآراء الأفكار حول مصطلح إدارة المعرفة، فرغم حداثة المصطلح إلا أن إدارة المعرفة في مضمونها مفهوم قديم حرصت عليها مختلف الحضارات عبر عصور التاريخ المختلفة، لذا فإن تطبيق هذا المفهوم في المؤسسات المعاصرة قد فتح آفاقا واسعة نحو تعزيز قدرتها التنافسية.

الفرع الأول: نشأة إدارة المعرفة

في النصف الأخير من التسعينات أصبح موضوع إدارة المعرفة من المواضيع ذات الأهمية القصوى والأكثر ديناميكية خاصة في الإنتاج الفكري لإدارة الأعمال، ولقد تبع إصدار الكتابين الأكثر شهرة في هذا الموضوع من قبل نوناكا وتاكيوشي Nonaka و Takeuche وليونارد - بارتون في سنة 1995 مجموعة كبيرة أخرى من المؤلفات، حيث تعد الرسالة الأساسية لهذه المؤلفات هي: أن الميزة الوحيدة المساندة للمؤسسة تأتي مما تعرفه إجمالا وكيف تستخدم ما تعرفه بفاعلية، وكم هي جاهزة لاكتساب واستخدام المعرفة الجديدة (أي وضع المعرفة موضع التنفيذ)، كما يقول جوردن (Gordon) سنة 1997 أنه في عصر المعرفة أصبحت الأدمغة أكثر قيمة من العضلات، حيث أصبح الاهتمام بالحصول على الكفاءات أكثر من الحصول على الشهادات، فالكفاءات تمزج كلا من التعليم والخبرة وبالتالي تولد الإبداع والابتكار كما تستمد قوتها من العزيمة والإصرار والتطور بشكل مستمر، وذلك من خلال التعليم الذي توفره ورشات العمل والدورات التدريبية والمؤتمرات، التي تدعمها المؤسسات المهنية والتعليمية والجمعيات والاتحادات المتخصصة، والأهم من ذلك أن يمتلك المهني من عمال

المعرفة القدرة على التعلم لأن ما يعرفه اليوم لن يضيف الكثير إلى عمله في الغد كي لا يكون منتجا ومساهما (إبراهيم، 2013، صفحة 177).

ولقد تعاضم دور المعرفة وأسهمت نظم المعلومات في خلق تراكم معرفي، خاصة مع ظهور ظاهرة العولمة وانتشار المعرفة من خلال شبكة المعلومات، ونظم الاتصالات الحديثة، حيث ازداد انتشار المعرفة لذلك فقد شكلت المعرفة ثروة حقيقية للبشرية، والتي تمكنت من خلالها القيام بعدد الأنشطة، وحققت أهدافها بكل فعالية، وكل هذا أدى إلى ما يعرف بنشأة إدارة المعرفة، حيث تعددت الآراء حول نشأة إدارة المعرفة ، ومن تلك الآراء ما يلي: (بركة، 2020، صفحة 07)

الرأي الأول: أن بداية ظهور إدارة المعرفة كان في المؤتمر الأمريكي الأول سنة 1980م، وهو المؤتمر الذي فيه أصبحت المعرفة لها علاقة واضحة بهيكلية العمل حيث أشار إدوارد فراننوم إلى عبارته المشهور (المعرفة قوة)، ومنذ ذلك الحين ولد حقل جديد سمي بهندسة المعرفة.

الرأي الثاني: أن إدارة المعرفة ترجع إلى سنة 1985 م حين قامت إحدى الشركات الأمريكية بتطبيقها، لكن تلك الفترة تجاهلها الجميع ولم يقتنعوا بها، وخاصة أكبر سوق للأوراق المالية في العالم.

الرأي الثالث: إن أول من ابتكر مفهوم إدارة المعرفة هو (كارل ويج) سنة 1986م، ثم تطور هذا المفهوم، وفي سنة 1989م بادرت المؤسسات الأمريكية إلى إدارة أصول المعرفة تكنولوجيا، ثم ازدهرت مبادرات إدارة المعرفة في التسعينات من خلال الانترنت، وتزايدت الندوات والمؤتمرات العلمية عن إدارة المعرفة في النصف الأخير من التسعينات حيث بدأ الاهتمام بشكل علمي وأكاديمي فتبنت العديد من المؤسسات والشركات مفهوم إدارة المعرفة، ثم خصص البنك الدولي سنة 1999م 4% من موازنته السنوية لتطبيق أنظمة إدارة المعرفة.

رأي فريق آخر: أن ظهور إدارة المعرفة يرجع إلى (دون مارشاند) في أوائل الثمانينات من القرن الماضي، باعتبارها آخر مرحلة من الفرضيات التي تتعلق بتطور تقنية المعلومات، وقد ساهم العديد من المهتمين بالإدارة في نشأتها وتطورها، نذكر منهم (دروكر) الذي تنبأ بأهمية المعلومات والمعرفة الصريحة كموارد تنظيمية، والتحول من الفكر الاقتصادي إلى الفكر المعرفي، والنظر إلى المعرفة بأنها أداة حاسمة في توليد القوة، ورأى أن العمل الإداري النموذجي سيكون قائما على المعرفة عن طريق اكتسابها واستحواد الموظفين عليها وتبادلها بينهم، وأن المؤسسات الإنتاجية والخدمية التي تهيمن على الاقتصاد في المجتمع ستكون من صناعات المعرفة.

الفرع الثاني: مفهوم إدارة المعرفة

عند متابعة إدارة المعرفة بشكل شامل فإن المطلب الدائم هو تحديد الفوائد المتوقعة منها والعمل على تحقيقها، وهذا مهم بشكل خاص لأن إدارة المعرفة نفسها في الواقع أمر مستحيل من الممكن فقط إدارة الإجراءات والظروف المتعلقة بالمعرفة إلى حد كبير، وتتضمن إدارة المعارف منافع غير ملموسة تؤثر على الأداء الملموس للمشروع وذلك من خلال مسارات معقدة (M.Wiig, 2000)، لإدارة المعرفة العديد من التعاريف وفي ما يلي نذكر منها :

- عرفت إدارة المعرفة "هي الجهد المنظم الواعي الموجه من قبل المنظمة من أجل التقاط وجمع وتصنيف وتنظيم وخرن كافة أنواع المعرفة ذات العلاقة بنشاط تلك المنظمة وجعلها جاهزة للتداول والمشاركة بين أفراد وأقسام ووحدات المنظمة بما يرفع مستوى كفاءة اتخاذ القرارات والأداء التنظيمي" (الطاهر، 2009، صفحة 93)

- تشير إدارة المعرفة في إطار منهجي وتنظيمي محدد لالتقاط المعرفة الضمنية والصريحة للموظفين واكتسابها وتنظيمها وتوصيلها حتى يتمكن الموظفون الآخرون من الاستفادة منها ليكونوا أكثر فعالية وإنتاجية في عملهم وتعظيم معرفة المؤسسة، حيث يفضل نوناكا 2007 تسمية إدارة المعرفة بأنها إدارة قائمة على المعرفة، تربط الناس بالناس والناس بالمعلومات لخلق ميزة تنافسية (Rahimi, Abbasi Rostami, Safari shad, & Vafaei, 2017).

- كما عرفت إدارة المعرفة " هي عملية منهجية لتجميع المعلومات والأفكار والإجراءات بالإضافة إلى الخبرة الشخصية في بناء وتكوين المعرفة أو الابتكار، وتخزينها كمصدر للمعلومات يمكن الوصول إليها من خلال القنوات المختلفة التي توفرها المنظمة، وتؤدي مشاركة هذه المعلومات ونشرها داخل المنظمة في النهاية إلى الإنجاز الناجح للمنظمة" (Tongsamsi & Tongsamsi, 2015, p. 58).

عرّف (Davenport) دافنبورت سنة 1998 إدارة المعرفة بأنها عملية جمع وتوزيع وتطبيق فعالة لموارد المعرفة. ووفقاً Taguchi لتاجوتشي، فإن إدارة المعرفة هي تقليل السيطرة على الموظفين ومشاركتهم في إنشاء المعرفة ومشاركتها بحيث يتم تعزيز إستراتيجية الابتكار في المنظمة. واستناداً إلى وجهة نظر بيث سنة 2001، فإن إدارة المعرفة هي عملية إنشاء المعرفة والتحقق منها وتقديمها وتوزيعها وتطبيقها. وبشكل عام يمكننا القول إن إدارة المعرفة هي عمليات التعلم الفعّال من حيث اكتشاف المعرفة البشرية واستخدام المعرفة ومشاركة المعرفة (ضمنياً وصریحاً) التي تستخدم التقنيات المناسبة والبيئة الثقافية لتحسين رأس المال الفكري والأداء التنظيمي (Raeeszadeh, Gilaninia, & Homyounfar, 2016, p. 29).

- عرفت كذلك على أنها "عملية منظمة لإنشاء المعرفة والتقاطها وتخزينها ونشرها واستخدامها داخل المؤسسة من أجل تحقيق الميزة التنافسية وتحقيق أهداف المؤسسة " (jayasingam, Ansari, & jantan, 2012, p. 02)

بالنسبة لتعريف كل من لتاجوتشي ودافنورت (Davenport & Vicheanpanya & Taguchi) فقد ركزوا على عمليات إدارة المعرفة ومساهمتها في تعزيز الابتكار داخل المؤسسة، كما تم التركيز على مشاركة المعرفة داخل المؤسسة للاستفادة منها، والتركيز على المورد البشري باعتباره يملك الخبرة الشخصية حول مجال العمل ويعمل على مشاركتها مع الغير من أجل تحقيق الإنجاز الناجح للمؤسسة وتحقيق الأداء المتميز.

- وفي تعريف آخر يرى ويج (wiig) سنة 1997 أن الغرض من إدارة المعرفة "تعزيز الفعالية المعرفية للمؤسسة والعوائد من أصولها المعرفية، وتجديدها باستمرار" (mardani & Nikooskhan, 2018, p. 13)

- وعرفت إدارة المعرفة حسب مجموعة جارنتر على أنها "النظام الذي يشجع على إتباع نهج متكامل لتحديد الهوية" أي التقاط وتقييم واسترجاع ومشاركة جميع أصول معلومات المؤسسة (michael & E.D.koenig, 2001, p. 03)

وحسب تعريف ويج (Wiig) ومجموعة جارنتر حيث تطرق ويج إلى أن إدارة المعرفة تهتم بتعزيز الفعالية المعرفية للمؤسسة أي تحقيق الفعالية من خلال المعارف التي تملكها بمعنى تطبيق المعرفة بما يحقق الفعالية للأداء داخل المؤسسة، ومجموعة جارنتر تطرقت إلى عمليات إدارة المعرفة بإضافة إلى الأصول المعرفية والتي تم التركيز عليها في كلا التعريفين، ويقصد بها كل ما تملكه المؤسسة من بيانات ومعلومات وإحصاءات وإجراءات العمل والتقارير وبراءات اختراع وأنظمة الكترونية، إنجازات فكرية.. الخ ومن بينها رأس المال الفكري، التدريب، التوجيه، دعم الأداء، الاستثمار.. الخ، والطريقة التي يمكن من خلالها الوصول إلى تحقيق أداء متميز للمؤسسة.

- كما تباين تعريف إدارة المعرفة بتباين مداخل المفهوم، وكذلك بتباين خلفيات الباحثين والكتاب وتخصصاتهم، كما يرجع هذا التباين إلى اتساع وتشعب ميدان المفهوم الديناميكي أو التغيرات السريعة التي تدخل عليه، ومن أهم التعريفات التي وردت حول إدارة المعرفة نذكر: (إبراهيم، 2013، صفحة 173)

✓ عملية إدارية لها مدخلات ومخرجات وتعمل في إطار بيئة خارجية معينة تؤثر عليها وعلى تفاعلاتها، كما تنقسم إلى خطوات متشابكة ومتتالية مثل (خلق وجمع وتخزين وتوزيع المعرفة

واستخدامها)، حيث إن الهدف منها هو مشاركة المعرفة في شكل كفو للحصول على قيمة للمؤسسة.

✓ إدارة المعرفة؛ ناتجة عن تفاعل كل من المؤسسة والفرد من ناحية والتكامل بين المعرفة الصريحة والضمنية من ناحية أخرى.

✓ إدارة المعرفة؛ هي عمليات التي تساعد المؤسسات على توليد المعلومات والحصول عليها واختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها وتحويلها إلى معلومات والتي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية من أجل اتخاذ القرارات وحل المشكلات.

✓ إدارة المعرفة؛ عملية تجميع وابتكار المعرفة بكفاءة، والعمل على إدارة القاعدة المعرفية وتسهيل المشاركة فيها، من أجل تطبيقها بفعالية في المؤسسة.

✓ إدارة المعرفة؛ كل عملية أو ممارسة التي من خلالها يتم خلق أو اكتساب أو توليد أو تحسين أو تبادل أو استخدام المعرفة أينما كانت، من أجل دعم التعلم والأداء في المؤسسة.

ومن خلال هذه التعاريف تبين أن إدارة المعرفة هي عمليات من خلالها يتم التفاعل بين المؤسسة والعاملين من جهة والمؤسسة المحيط الخارجي من جهة أخرى خاصة فيما يتعلق باكتساب المعارف، والتكامل بين المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية، من أجل خلق القيمة المضافة، وتحقيق المؤسسة للهدف المنشود.

- كما تم تصنيف مفهوم إدارة المعرفة حسب منظور تقني، ومنظور استراتيجي، ومنظور التعلم التنظيمي ومنظور العملية: (حافظ و عباس، صفحة 266)

إدارة المعرفة من المنظور التقني: ويشير مفهوم إدارة المعرفة وفق هذا المنظور على دور تكنولوجيا المعلومات كمسوق لإدارة المعرفة، حيث تمكن هذه التقنيات من تسهيل عمليات نشر وتوزيع وتخزين وتطبيق المعرفة، كما أن هذا التوجه جاء به الفكر الإداري الألماني في مجال معلومات الأعمال التي تعتبر البيانات وإدارة المعلومات هدف أبحاثها الرئيسية، وأن إدارة المعرفة في هذا المجال تأخذ طابع التكنولوجي، لذا فإن تكنولوجيا الاتصال تعد المحرك والموجه للتطبيق الناجح لإدارة المعرفة على وفق المنظور التقني.

إدارة المعرفة من المنظور الاقتصادي: وفق هذا المنظور يلاحظ ضرورة التوضيح أن تعبير إدارة المعرفة ليس بغير مألوف في العديد من العلوم، ولعل أبرزها علم الاقتصاد، كما يركزوا رواد هذا المنظور الاقتصادي لإدارة المعرفة كونها الموارد أو الموجودات غير الملموسة والمهمة للمؤسسة، ومع انبثاق فكرة اقتصاد المعرفة، حيث باتت المعرفة التنظيمية موردا مهما وتزايد الاهتمام به حتى

أصبحت العديد من المؤسسات تعد الرأس المال الفكري بمثابة رأس المال الكلي للمؤسسة، حيث أصبحت هذه المؤسسات تركز كل أهدافها وجهودها من أجل إدارة رؤوس الأموال المعرفية.

إدارة المعرفة من منظور استراتيجي: وفق هذا المنظور تعد إدارة المعرفة كأحد الخيارات الإستراتيجية التي تعتمد المؤسسة في بلوغها للأهداف، وفي ظل اشتداد المنافسة ، وفي هذا السياق وصف جارنيري (Carneiri,2000) إدارة المعرفة على أنها أداة إستراتيجية قيمة لأنها يمكن أن تكون مصدرا رئيسيا لصناعة الاستراتيجيات البديلة، أما بيريز وبابلو (Perez Pablos,2003) فيرى أن إدارة المعرفة هي التشخيص الضروري لمجاميع المعرفة من أجل دعم إستراتيجية المنظمة العالمية، وتحويل أساس المعرفة إلى أساس معرفي قوي وجديد وغلق أي فجوات موجودة، وتقييم الحالة الحاضرة لتقييم لإدارة المعرفة.

إدارة المعرفة من منظور التعلم التنظيمي: وفق هذا المنظور ينظر إلى إدارة المعرفة كترجمة لمدخلي التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية، ومجموعة من النظم الأخرى والبرمجيات مثل محطات التعلم الالكتروني وهي محطات وبيئات التعلم لها جذور في التدريب بالحاسوب، وأنظمة إدارة الوثائق وأدوات العمل الجماعي المشترك، كما ينبغي أن تكون إدارة المعرفة جزء من التعلم، كما عرفت إدارة المعرفة وفق هذا الاتجاه على أن تعلم المشاركات من المديرين إلى العاملين ويكون بكيفية إنتاج وملاحظة المهارات ككيان تنظيمي كلي.

إدارة المعرفة من منظور العملية: توسع مفهوم إدارة المعرفة وفق هذا المنظور ليتصف بالتطور الواضح في الأدوات والأنظمة والعمليات والهياكل والثقافات وغيرها من الأمور، وهذا بهدف خلق ومشاركة واستعمال المعرفة لأغراض اتخاذ القرارات الفاعلة، وحدد Svieby,2001 مسارين لإدارة المعرفة، المسار الأول يؤكد على أن إدارة المعرفة هدف، أما المسار الثاني يؤكد على أن إدارة المعرفة عملية وهي المهمة الأساسية باعتبارها الأساس الذي يؤدي إلى القيمة الحقيقية للمعرفة من خلال الإنسان.

ومن خلال تعريف إدارة المعرفة وفق العديد من المنظورات، نجد أن كل باحث يعرف إدارة المعرفة وفق منظوره الخاص وتوجهه والتخصص الذي يتعمق فيه، إذ تم تقسيم إدارة المعرفة وفق العديد من المنظورات، فمثلا حسب المنظور التقني فإدارة المعرفة تعتمد على البعد التكنولوجي والذي يعتبر الأداة التي من خلالها تستطيع المؤسسة أن تصل إلى كافة البيانات اللازمة وبسرعة زمنية قصيرة، والتي من خلالها تستطيع تكوين قاعدة معرفية متينة، وحسب المنظور الاقتصادي إدارة المعرفة تركز كافة جهودها على اعتبار أن الرأس المال الفكري هو الرأس المال الكلي للمؤسسة والاهتمام بالعنصر البشري وتطوير مهاراته في شتى المجالات، وحسب المنظور الاستراتيجي إدارة

المعرفة تعتبر أداة إستراتيجية فمن خلالها تستطيع المؤسسة تحويل الموجودات الفكرية إلى إنتاجية كبيرة، والوصول إلى ميزة تنافسية، وحسب منظور التعلم التنظيمي فإن إدارة المعرفة تشمل على مجموعة من النظم والبرمجيات التي تقوم المؤسسة بتدريب العاملين على واستخدام الحواسيب والأجهزة والتقنيات المتطورة التي من شأنها أن ترفع من فعالية إدارة المعرفة، كما تعمل المؤسسة على تحفيز تبادل المعلومات بين العاملين، حسب منظور العملية؛ إدارة المعرفة هي عمليات مترابطة ومنتسلة بهدف مشاركة المعرفة واستعمالها في موضعها، وكل هذا من أجل الوصول إلى الهدف وخلق قيمة حقيقية للمعرفة من خلال الأفراد العاملين بالمؤسسة.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف إدارة المعرفة على أنها مجموعة العمليات المنهجية المنظمة والمتسلسلة والمترابطة، والتي تقوم على عمليات رئيسية والمتمثلة في توليد واكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، تطبيق المعرفة، من أجل جمع كافة المعارف المتعلقة بنشاط المؤسسة وجعلها قابلة للتداول والمشاركة، والعمل على تطبيقها للاستفادة منها وبالتالي تكوين قاعدة معرفية منظمة يسهل استخدامها وقت الحاجة وتساهم في اتخاذ القرار في الوقت المناسب، من أجل تحقيق أعلى مستويات من الأداء.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف إدارة المعرفة

تزداد أهمية إدارة المعرفة مع ازدياد حجم الدور الذي تلعبه المعارف والمعلومات التي يمتلكها الفرد داخل المؤسسة كأهم مدخلات في العملية الإنتاجية، حيث يعد الهدف الأساسي لإدارة المعرفة هو التوفير الدائم للمعارف وتنظيمها وبالتالي المساهمة في اتخاذ القرارات الصائبة.

الفرع الأول: أهمية إدارة المعرفة

إدارة المعرفة لها أهمية كبيرة سواء بالنسبة للمؤسسة أو للأفراد العاملين فيها، كما ازدادت هذه الأهمية خاصة في السنوات الأخيرة وذلك لأسباب عديدة منها اشتداد المنافسة، زيادة معدلات الابتكار والتجديد.. الخ، وبصفة عامة فإن تطبيق إدارة المعرفة يترتب عليه الكثير من الأمور والمتمثلة في تحسين جودة المنتج أو الخدمة، التقليل من التكلفة الإنتاجية والإدارية، تشجيع الابتكار، إيجاد ثقافة تنظيمية تشجع على التعلم، كما تمكن إدارة المعرفة المؤسسة في تحسين أدائها إلى مستويات عالية (إبراهيم، 2013، صفحة 175).

تلعب إدارة المعرفة دورا هاما في الوقت الراهن وخاصة أن المنظمات تعمل في ظل اقتصاد مبني على المعرفة، فالمعرفة هي المورد الاستراتيجي الهام الذي يحقق ميزة تنافسية للمؤسسة، حيث هناك عدة أسباب تدعو إلى الاهتمام بالمنظمات بالإدارة المعرفة من أهمها: (نوي، 2010، صفحة 73)

1- تحول المؤسسات من مؤسسات مركزة على رأس المال إلى مؤسسات مركزة على المعرفة وذلك لأنها تجعلها تطرح الأسئلة الصحيحة التي يجب البحث عن إجابة واضحة لها وتساعد على تحمل التغيرات الجذرية التي تتعرض لها، وبدون المعرفة لن تستطيع المؤسسة تحقيق التميز.

2- قيادة التغيير؛ إذ أن إدارة المعرفة تتحكم في توجيه التغيرات التي تحيط بالمؤسسة وذلك باعتبارها توجه اجتماعي جديد مثل التأثير على تفضيلات العملاء أو الممارسات الإدارية الجديدة أو التقنيات الناشئة.

3-البقاء على المدى الطويل الذي يعزى إلى قدرة المؤسسة على خلق معرفة جديدة واكتسابها و معالجتها والمحافظة عليها.

وهناك أسباب عديدة تزيد من أهمية إدارة المعرفة والعمل على تطبيقها ومن بين هذه الأسباب نذكر: (خديجة، 2020، صفحة 389):

- 1-دورة حياة المنتجات منخفضة وبالتالي ارتفاع نسبة الفشل في نجاحها.
- 2- ارتفاع عمليات الابتكار وبالتالي اشتداد المنافسة.
- 3- عدم بقاء الكفاءات البشرية في العمل داخل المؤسسة.
- 4- تحسين خدمات الزبون والتركيز المتزايد على توليد القيمة للزبون.
- 5- ضرورة السرعة في الاستجابة للتغيرات البيئية التي تواجه المؤسسة والعمل على تقليل الوقت الذي يستغرقه العاملون في الحصول على المعارف الجديدة.
- 6-زيادة حدة المنافسة وارتفاع عمليات الابتكار والاختراع.

الفرع الثاني: أهداف إدارة المعرفة

إن ممارسات إدارة المعرفة تتضمن مجموعة من الفعاليات والجهود التي من خلالها تستطيع المؤسسة تحقيق أهداف متعددة، والتركيز على تنمية الجوانب الاجتماعية والثقافية والتنظيمية ومن أهم هذه الأهداف ما يلي(الرشيدى، 2020، صفحة 11):

- 1- محاولة جذب الرأس المال الفكري وذلك بوضع الحلول للمشكلات التي تواجه المؤسسة.
- 2- توفير البيئة التنظيمية والتي تشجع الأفراد على المشاركة بالمعرفة داخل المؤسسة.

- 3- العمل على تجميع وتنظيم المعرفة من مصادرها وتخزينها وإعادة استعمالها.
 - 4- العمل على جمع الأفكار الذكية وإيجاد قيمة الأعمال من خلال التخطيط لها.
- كما توجد أهداف أخرى لإدارة المعرفة وهي: (علي، 2013، صفحة 304)
- 1- توفير المعلومات بشكل دقيق وبالتالي تحسين صنع القرارات وتحقيق أفضل النتائج.
 - 2- تسويق المنتجات والخدمات بكفاءة وبفعالية وبالتالي زيادة العوائد المالية.
 - 3- تمكن إدارة المعرفة من المساهمة في تبني الأفكار الإبداعية والتشجيع عليها وبالتالي رفع أداء الموظفين.
 - 4- تساهم إدارة المعرفة في تحسين خدمت العملاء وذلك عن طريق تقليل الزمن المستغرق في تقديم المنتج (الخدمة أو السلعة).
 - 5- تساهم إدارة المعرفة في تأكيد مبدأ الثقافة المعرفية وتحقيق العمل الجماعي لتقديم أداء أفضل.
 - 6- السعي إلى الإبداع والوعي والتصميم الهادف والتكيف مع الاضطرابات والتعقيد البيئي والتنظيم الذاتي والذكاء والتعلم.

المطلب الثالث: وظائف وأبعاد إدارة المعرفة

إدارة المعرفة العديد من الوظائف التي من خلالها تستطيع توفير المتطلبات اللازمة لتطبيق المعارف التي تملكها، كما تعتمد إدارة المعرفة على أبعاد مختلفة تعبر عن مسار عمل إدارة المعرفة.

الفرع الأول: وظائف إدارة المعرفة

تتولى إدارة المعرفة الإشراف على تنفيذ عدد من الوظائف المهمة وذلك كما يلي: (بن عادل)

الإدارة التنظيمية للمعرفة: حيث تتضمن هذه الوظيفة كل أنشطة المؤسسة الخاصة بتطبيق وصياغة إستراتيجية معرفية إلى تنظيم واستثمار الموارد الفكرية، والتنظيمية، الإبتكارية والتقنية من المصادر الداخلية للمؤسسة أو البيئة الخارجية.

تنظيم المعرفة: تختص هذه الوظيفة بتحديد المصادر المعرفية وتصنيفها، وترتيب الأنشطة اللازمة لجمع وترميز وتخزين المعرفة، وتنسيق عملية تدفقها عبر القنوات الملائمة.

بناء نظم المعرفة: هذه الوظيفة تتضمن عملية الإشراف على التخطيط، تصميم وتشغيل النظم المستندة إلى قواعد المعرفة، وتشمل كذلك تقديم الدعم لجهود استكمال البنية التحتية لهذه النظم والتي تتكون عادة من نظم المعلومات التنفيذية، ونظم مساندة القرارات، ونظم القرارات الجماعية، ونظم المعلومات الإدارية.

تنمية العقل الجماعي: تختص هذه الوظيفة بعملية تنمية وتطوير العقل الجماعي للمؤسسة من خلال استثمار الموارد البشرية فيها، وذلك من خلال استقطاب أفضل العقول والخبرات إليها من جهة وإعادة تعليمها وتدريبها بصفة مستمرة من جهة أخرى.

إدارة المعلومات والوسائط الرقمية المتعددة: حيث تهدف هذه الوظيفة إلى تحقيق أكبر دور ممكن للمعلومات في تحقيق الميزة التنافسية الإستراتيجية للمؤسسة، سواء من خلال تقليل نسبة كلفة المعلومات أو من خلال ربط المعلومات بكل أنشطة تكوين القيمة لمؤسسات الأعمال، تتعامل هذه الوظيفة مع كافة المعلومات التي تتدفق داخل المؤسسة، وبين المؤسسة والعملاء والمؤسسة والموزعين.

إنتاج المعرفة: هذه الوظيفة تشمل عمليات إنتاج المعرفة لدعم الأنشطة الأساسية للمؤسسة، وإنتاج المعرفة وبيع المعلومات والمعرفة باعتبارها النشاط الأساسي للمؤسسة. تستطيع المؤسسة التي تختص ببيع المعرفة تحقيق قيمة مضافة كبيرة من خلال هذه الوظيفة الإدارية، خاصة أن التكاليف المتغيرة لإنتاج المعرفة لها خصائص فريدة، حيث إن تكلفة نسخة إضافية من منتج المعلومات لا تزيد حتى ولو أنتجت آلاف النسخ رقمياً.

يرى عليان(1433هـ) أنه تبين من خلال دراسة الأدبيات ذات العلاقة بالمعرفة أنه يمكن القول بأن الوظيفة الرئيسية لإدارة المعرفة هي العمل على توفير المتطلبات اللازمة التي بإمكانها أن تسهم بالمعرفة بجميع عملياتها ابتداء من التشخيص إلى التطبيق، وبالتالي عليها توفير السبل كافة التي تؤدي إلى المعرفة، كما يشير النشار سنة 2012 إلى تعدد وظائف إدارة المعرفة منها ما يلي: (الفقيه، 2018، صفحة 399)

1- الاهتمام باختيار العناصر البشرية ذات الكفاءات والخاضعة للتدريب للعمل في إدارة المعرفة، والاستفادة من خبراتهم .

2- توفير البنية التحتية اللازمة لإدارة المعرفة من نظم وبرمجيات وتجهيزات ووسائل اتصال وغيرها من أمور التي تساعد في تطبيق المعرفة.

3- الاهتمام بالجوانب القانونية الأخلاقية للمعرفة بجميع عملياتها.

- 4- توفير كافة التقنيات و الوسائل الإبداعية اللازمة لأفراد المعرفة.
- 5- إنتاج الموارد المعرفية للمؤسسة وذلك من خلال توليدها والبحث عن مصادرها والعمل على تخزينها وتنظيمها ونشرها وبالتالي توظيفها بما يحقق أهداف المؤسسة.
- 6- الاهتمام بالثقافة التنظيمية التي تدعم المعرفة ومن خلالها يتم توليد المعرفة وتقاسمها وتطبيقها للاستفادة منها.

الفرع الثاني: أبعاد إدارة المعرفة

تعتمد إدارة المعرفة على أبعاد متعددة تعبر عن طبيعة وكيفية مسار عمل إدارة المعرفة وقد اهتم عدد من الباحثين بدراسة هذه الأبعاد لإدارة المعرفة ونذكر هذه الأبعاد (بلحاجي، 2021، صفحة 145) :

1- البعد التكنولوجي (Technology Dimension):

من أمثلة هذا البعد منتجات الكيان الجماعي البرمجي ومحركات البحث وقواعد بيانات إدارة رأس المال الفكري والتكنولوجيات المتميزة ، والتي جميعها تسعى على معالجة مشكلات إدارة المعرفة بصورة تكنولوجية، حيث أن المؤسسة تسعى إلى التميز من خلال امتلاك البعد التكنولوجي للمعرفة.

2- البعد التنظيمي واللوجستي للمعرفة (Organizational and Logistical Dimension):

يعبر هذا البعد عن كيفية الحصول على المعرفة وإدارتها والتحكم فيها وتخزينها ونشرها وتعزيزها ومضاعفتها وإعادة استخدامها، كما يتعلق هذا البعد بتجديد الطرائق والإجراءات والتسهيلات والوسائل المساعدة وكل العمليات اللازمة لإدارة المعرفة بصورة فعالة هذا من أجل كسب قيمة اقتصادية مجدية.

3- البعد الاجتماعي (Social Dimension) :

يركز هذا البعد على تقاسم المعرفة بين الأفراد وتأسيس المجتمع على أساس ابتكارات صناعة المعرفة، وبناء جماعات من صناعة المعرفة، والتقاسم في الخبرات الشخصية وبناء شبكات فاعلة من العلاقات بين الأفراد وتأسيس ثقافة تنظيمية.

المطلب الرابع: 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

بصفة عامة، فإن مثل هذه البيئة تتطلب توفر العناصر التالية: الثقافة التنظيمية، القيادة، الهياكل التنظيمية، تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الموارد البشرية: (صافي، 2021، صفحة 24)

1-الثقافة التنظيمية: ويقصد بها مجموعة من القيم والأفكار والمعتقدات والأحاسيس السائدة بين العاملين داخل المؤسسة، كما تتطلب عملية تطبيق إدارة المعرفة في أي مؤسسة أن تكون القيم الثقافية السارية متوافقة مع مبدأ التعلم المستمر، بإضافة إلى تشجيع ثقافة العمل بروح الفريق والتعاون، كما تلعب الثقافة التنظيمية دوراً محورياً وأساسياً في عملية بناء وصنع القادة الذين بدورهم يسهلون عملية نجاح تطبيق إدارة المعرفة هذا من خلال ثقافة تحترم وتقدر المعرفة وتعزز عملية مشاركتها، والمحافظة على صناعة المعرفة، وإنشاء البنية التحتية للمعرفة وتوفير كافة الأنظمة الداعمة التي تسهل مشاركة وتطبيق المعرفة.

2-القيادة: تعد القيادة أساس نجاح المؤسسة وذلك من خلال تبنيها للقيادة الإدارية، التي تعمل على تطبيق عمليات إدارة المعرفة وتمتلك القدرة على استيعابها وإتباعها واستخدامها في تنمية مهارات العاملين وتعلمهم، كما أن تطبيق إدارة المعرفة من خلال القيادة يتطلب أسلوباً قيادياً مبدعاً، يقود الموارد البشرية وموارد المؤسسة نحو مخرجات أفضل وتحقيق الهدف، وتكوين الرؤية المشتركة التي تلبي حاجات المؤسسة والعاملين فيها والمستفيدين من خدماتها والمجتمع ككل، كما أنها تعني الاتصال والتفاعل المستمر والمرونة والموضوعية من تلك القيادة في اتخاذ القرارات والحكم عليها.

إدارة المعرفة تتطلب نمطاً غير عادي من القيادة يتمكن من قيادة الآخرين، لتحقيق أعلى مستويات من الإنتاجية في المنظمة. فالقادة لم يعد يوصفون بأنهم رؤساء، ولكنهم يوصفون بأنهم منسقون Coordinator أو مسهلون Facilitators أو مدربون Coaches. ولذلك، فإن القائد المناسب لإدارة المعرفة هو القائد الذي يتصف بثلاث صفات أساسية هي: القدرة على شرح الرؤية للآخرين، وأن يكون قدوة لهم، وأن تكون لديه القدرة على ربط هذه الرؤية في أكثر من مضمون وداخل أكثر من إطار يهتم المؤسسة وتعمل المؤسسة من خلاله. وهناك صفات أخرى يتعين أن يتصف بها القائد هي: أن يعمل على بناء رؤية مشتركة، والاتصال والتعامل الدائم مع الآخرين في المؤسسة وسماع ردود أفعالهم عن رؤيته مع تقييم هذه الرؤية وإعادة تشكيلها وتنميتها، كلما لزم الأمر. (أحمد، 2005:ص86)، كما يجب أن يتحقق القائد من أن المعلومات التي يصل إليها الأفراد والقيادة هي انعكاسات للحقائق والبيانات وليست استنتاجات شخصية ليس لها أساس موضوعي وإلى جانب ذلك فإنه يتعين عليه النظر إلى الأمور المتعلقة بالمؤسسة على أنها عمليات مرنة ومتفاعلة وليست أموراً جامدة وثابتة (نبيل، 2016).

3-الهيكل التنظيمية:مما لاشك فيه أن الهياكل التنظيمية الأكثر ملائمة لإدارة المعرفة هي تلك الهياكل التي تتسم بالمرونة والتكيف مع البيئة وسهولة الاتصالات وقدرتها على الاستجابة السريعة للمتغيرات، بالتالي فإن تهيئة المناخ المناسب لتطبيق إدارة المعرفة التنظيمية تتطلب بالضرورة التحول إلى الممارسات الإدارية المعتادة الأكثر توافقاً مع معطيات عصر المعرفة، مثل:

- التحول من الهيكل التنظيمي الهرمي الشكل المتعدد المستويات إلى الهياكل التنظيمية الأكثر تفلطح أو الأبعد عن الشكل الهرمي.

-التحول من النظم المركزية التي تعتمد على احتكار المعرفة وتركيزها في مستوى تنظيمي واحد، إلى النظم اللامركزية، التي تستند إلى تدفق وانتشار معرفي يغطي المؤسسة كلها ويشترك الجميع في تخليقها.

- التحول من أنماط التنظيم القائمة على العمل الفردي المنعزل إلى نمط العمل الجماعي في فرق عمل ذاتية.

وقد قامت شركة روفر Rover الإنجليزية للسيارات بإنشاء إدارة تعلم كما تبنت هيكلاً تنظيمياً مرناً وأفقياً يتناسب مع العمل كفريق ومع عمل كل فرد بمرونة واستقلالية، وقد استطاعت الشركة أن تتحول من شركة خاسرة إلى شركة لها مكانتها العالمية في خلال خمس سنوات بفضل تبنيها واهتمامها بالمعرفة، وفي عام 1991 كانت شركة ناشيونال سيمكوندكتور - National Semiconductor شركة تعمل في مجال التكنولوجيا- تعاني تعثراً حيث وصل حجم خسائرها إلى 150 مليون دولار في سنة، وكانت تتمتع بمركزية شديدة وبهيكل تنظيمي هرمي، وكان من مشاكل الشركة أن المعلومات لا يتم تداولها والمشاركة فيها داخل المؤسسة، ولحل هذه المشاكل تم تعيين قيادة جديدة للشركة قررت التركيز على إدارة المعرفة في المؤسسة وبعد أقل من 4 سنوات تحسن موقف الشركة كثيراً، حيث أصبحت إيراداتها 2 مليار دولار وبلغت أرباحها 130 مليون دولار ومن الأشياء الملفتة التي حدثت خلال هذه السنوات الأربعة أن الهيكل التنظيمي للشركة أصبح أكثر أفقية ومرونة(نبيل، 2016).

4-الموارد البشرية: يقصد بإدارة الموارد البشرية جميع الأنشطة والفعاليات لتحفيز العاملين بهدف الوصول إلى أعلى مستوى من الأداء، وتنمية قدرات العاملين وتطوير مهاراتهم، كما تقوم على أساس التخطيط والتنظيم والقيادة والجمع والتأكيد على العمل بين المؤسسة والعاملين لتحقيق الهدف، كما أن المؤسسات التي تسعى إلى النجاح والتميز هي المؤسسات القادرة على خلق وتبني مورد بشري متخصص وماهر وله أسلوب عمل مميز من خلال التدريب والتطوير والتأهيل، كما تساعد برامج تنمية الموارد البشرية في تسهيل تطبيق إدارة المعرفة وأنظمتها بأقل التكاليف الممكنة(صافي، 2021، صفحة 24).

إدارة المعرفة تستلزم توفر موارد بشرية مبدعة وقادرة على توليد المعارف وتبادلها مع الآخرين، وبالأخص مع شيوخ استخدام فرق العمل في إنجاز المهام التنظيمية ، فعالم المعرفة يتطلب من العاملين في المنظمة امتلاك القدرة على استخدام المعلومات خارج إطار الأساليب المعيارية ، الأمر الذي يتطلب امتلاك قدرة على تحديد المعلومات المطلوبة أولاً واستخدام تلك المعلومات المطلوبة بشكل دقيق ثانياً، وفهم نتائج الاستخدام ثالثاً. فالتغير في محتوى العمل يتطلب أن تكون الموارد البشرية متطورة بما يواكب المستجدات البيئية، وعملية خلق المعرفة الجديدة تعتمد على نوع العلاقات بين الأفراد العاملين في المنظمة وبينهم وبين قيادة المؤسسة، أي أنها تتطلب بيئة اجتماعية تشجع الإبداع والابتكار (أبو عزام، 2021).

5- تكنولوجيا المعلومات والاتصال: تساهم تكنولوجيا المعلومات في سهيل عمليات توليد واكتساب ومشاركة وتطبيق المعرفة وزيادة فعالية المؤسسة وتحسين أدائها، وذلك من خلال توفير المعلومات اللازمة في المكان والوقت المناسب، ومن بين الأمثلة على تكنولوجيا المعلومات، شبكة الانترنت، قواعد البيانات والبرامج والأجهزة الالكترونية الحديثة(صافي، 2021، صفحة 24).

حسب ميشال ارت (Michael Earl) أن الدور الكبير لتكنولوجيا المعلومات والاتصال يكمن في ربط الأفراد داخل المؤسسة بواسطة شبكات داخلية-انترنت- وبالتالي تساعدهم على تحديد موقع مصادر المعرفة بالمقابل تستطيع الشبكات الخارجية وفي مقدمتها الانترنت أن تربط الأفراد العاملين في ميدان المعرفة بمجموعة مصادر المعرفة الخارجية ومزوديه، ومنه تمنح هذه الشبكات نشر ضمنى للمعارف بناء على تشكيل فرق افتراضية، كما أن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال آثار إيجابية على إدارة المعرفة نذكر بعضها:(العمارة، 2023، صفحة 27)

- إلغاء الحدود المكانية أثناء نقل وتبادل المعرفة وتعزيز التعاون الإبداعي، مثالا على ذلك التعلم عن بعد، الجامعات الافتراضية... الخ.

- تعتبر التكنولوجيا قاعدة وبنية تحتية ملائمة للعمل الجماعي في المؤسسة.

- تعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال حلقة مترابطة ومتكاملة من التقنيات والوسائل تعمل على تسهيل عمليات إدارة المعرفة.

- تساعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تنمية الأنظمة اللامركزية ذات النطاق الواسع لالتقاط البيانات وجمعها، وتبادل نتائجها .

المبحث الثالث: عمليات، نماذج واستراتيجيات إدارة المعرفة

تهتم المؤسسات اليوم اهتماما متزايدا بإدارة المعرفة وتسعى إلى أن تكون مؤسسة قائمة على المعرفة، فالمعرفة من دون إدارة ليس لها نفع ومعظم المعارف ضمنية وتحتاج إلى الكشف عنها وتنظيمها وتطبيقها، واستخدام الاستراتيجيات الملائمة لذلك.

المطلب الأول: عمليات إدارة المعرفة

تعددت الآراء حول عمليات إدارة المعرفة وذهب بعض الكتاب إلى عمليات معرفية تتشابه، كما أدركت المؤسسات أن المعارف الموجودة غير الملموسة هي الأكثر أهمية، فالكثير من المؤسسات تمتلك المعرفة لكن لم تحسن استخدامها وذلك نتيجة لعدم ملائمة التقنيات والوسائل التي تساعد على تطبيق المعرفة أم لعدم قدرة العاملين على اكتشافها والوصول إليها فعليا، لذا سعت هذه المؤسسات إلى إدارة هذا الموجود.

اختلف الكثير من الباحثين حول تحديد عمليات إدارة المعرفة بشكل موحد فكل باحث يرى عمليات إدارة المعرفة من منظوره الخاص، لذلك سوف ندرج الجدول الموالي الذي يتضمن بعض الدراسات التي تناولت عمليات إدارة المعرفة والتي هي أبعادنا في الدراسة :

الجدول رقم(4):أبعاد إدارة المعرفة حسب الدراسات السابقة

اسم الباحث	عنوان الدراسة	الأبعاد المعتمدة في الدراسة
دراسة (Mohamad. h, Nazari Asli, Nazari shirkouhi, & Noruzy, 2013)	دراسة تأثير ممارسات إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي:دراسة تجريبية .	اكتساب المعرفة، إنشاء المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة.
دراسة (Al-Hakim & Hassan, 2016)	المتطلبات الأساسية للمعرفة والتنفيذ الإداري والابتكار والأداء التنظيمي .	اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، تنظيم المعرفة، مشاركة المعرفة، استخدام المعرفة .

دراسة (Abbas & Sagsan, 2019)	تأثير ممارسات إدارة المعرفة على الابتكار الأخضر والتنمية المستدامة للشركات: تحليل هيكلية .	خلق المعرفة، اكتساب المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة .
دراسة (Namdarin, Sajedine Jad, & Bahanesteh, 2020)	أثر إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي : معادلة هيكلية دراسة نموذجية .	خلق المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، استخدام المعرفة .

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الدراسات السابقة

من خلال الدراسات السابقة تم اختيار عمليات إدارة المعرفة والمتمثلة في (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) كأبعاد في دراستنا:

إدارة المعرفة عملية مستمرة ومتفاعلة تتم من خلال عدة مراحل تتمثل في اكتساب وخلق المعرفة وتخزينها، ونقلها، وتطبيقها وهي مايلي :

1-اكتساب المعرفة: يقصد باكتساب المعرفة هو الحصول عليها من مصادرها المختلفة (الخبراء، والمتخصصون، والمنافسون والعملاء وقواعد البيانات أو من خلال أرشيف المنظمة)، وذلك بالاستخدام العديد من الوسائل المختلفة منها المقارنة المرجعية وحضور المؤتمرات وورش العمل واستخدام الخبراء والدوريات والمنشورات، ووسائل البريد الالكتروني والتعلم الفردي، حيث في الكثير من الأحيان تعلم أو اكتساب المعرفة في المؤسسة يكون صدفة وغير مقصود وبالتالي يجعلها نافعة بالنسبة للمؤسسة، وهذا ما يجعل المؤسسة تهتم بالتعرف على هذه المعرفة وتخزينها وإعادة استرجاعها للاستفادة منها، فعملية اكتساب المعرفة تختلف من مؤسسة إلى أخرى فكل مؤسسة تكتسب معارفها بطريقتها الخاصة تجعلها تستوعب ما تقوم به وبالتالي تتأثر المعرفة المخزنة في المنظمة بثقافة المنظمة نفسها (رومي، 2015، صفحة 17).

كما يمكن استخلاص مفهوم اكتساب المعرفة من المقولة التي أدلى بها الفيلسوف الانجليزي جون لوك John locke سنة 2001 حيث وصف حالة ميلاد العقل البشري بأنها "صفحة بيضاء أو صفحة بيضاء"، حيث كان يعتقد أن الناس يولدون بدون معرفة وأننا لا نكسب المعرفة إلا من خلال التجارب (Make and Meadowcroft, 2009) ، وبناء على ذلك يمكن تعريف اكتساب المعرفة بأنه

التعلم من خلال التجارب كما يتعلق الأمر بفهم المعرفة ودمجها وتكييفها وتأكيدتها من أجل تكوين مفهوم أو صياغة الأسئلة أو فهم المشكلة التي يتعين حلها أو التوصل إلى استنتاجات (Abdoulaye & Ramaiah, 2020, p. 4).

2- تخزين المعرفة: تبذل المؤسسة جهودا كبيرة في سبيل الحصول على المعرفة إلا أن المعرفة قد تكون عرضة للزوال سواء بالنسيان أو عدم القدرة على الوصول إليها، كما قد تواجه المؤسسة خطر فقدانها للكثير من المعارف التي يحملها العاملون والذين يغادرون المؤسسة، لذلك أصبح تخزين المعرفة والاحتفاظ بها مهم جدا لأن الأفراد الذين يغادرون المؤسسة يأخذون معرفتهم الضمنية الغير الموثقة معهم أما المعرفة الموثقة فتبقى مخزنة في قواعد البيانات الخاصة بالمؤسسة ومن هنا يعتقد خبراء إدارة المعرفة أن جوهر تطبيق المعرفة يكمن في إدارة وتخزين واسترجاع المعرفة، وتعني عملية خزن لمعرفة الاحتفاظ بالمعرفة وإدامتها بصورة مستمرة بالذاكرة التنظيمية ومستودعات المعرفة، حيث تقوم الذاكرة التنظيمية مقام الذاكرة الإنسانية الجماعية التي تستدعى عندما تواجه الإدارة مشكلات جوهرية تتطلب اتخاذ قرارات في ظل ظروف المخاطرة وعدم التأكد (بوادي، 2009، صفحة 43).

إذا كانت المؤسسة لا تريد أن تفقد معرفتها القيمة فيجب عليها أن تحدد شكلا من أشكال عملية حفظ المعارف Probst سنة 1999، كما يجب على المؤسسات استخدام قواعد بيانات وتطبيقات تكنولوجيا متطورة لتخزين المعرفة وليسهل الوصول إليها من قبل جميع الموظفين في الوقت المناسب (Ebrahimi Mehrabani & Chajari, 2012, p. 167).

أكد علاوي سنة 2000 أن توليد المعرفة الجديدة ليس كافيا بل من الضروري إنشاء آليات لتخزين المعرفة المكتسبة واسترجاعها عند الحاجة إليها، وقد أدى هذا إلى ظهور مفهوم الذاكرة التنظيمية، والذي يشير في الأساس إلى وجود المعرفة في أشكال مكونة متنوعة، وتشمل هذه الأشكال معلومات المؤسسة في قواعد البيانات الرقمية، والإجراءات الموثقة داخل المؤسسات، والتوثيق المكتوب، والمعرفة البشرية المنظمة في أنظمة الخبراء، والمعرفة الضمنية التي يكتسبها الأفراد والجماعات (Massi & Hamri, 2023, p. 441).

بعد ما تم اكتساب المعرفة يتم تخزينها من خلال طرق عديدة من أهمها (رومي، 2015، صفحة 17) :

✓ يقوم كل فرد داخل المؤسسة بتسجيل أي معلومة جديدة أو كل ما يحدث له، يكون هذا في مكان واحد بحيث تكون متاحة لكل أفراد المؤسسة و يستطيعون الوصول لها في أي وقت، وتكون مسجلة سواء في ملفات عادية أو شبكة الحاسب الآلي أو أي وسيلة أخرى.

- ✓ تعيين شخص مسؤول بجمع المعلومات والقيام بتخزينها بدقة وبطريق تكون سهلة الاستخدام بالنسبة لجميع الأفراد العاملين في المؤسسة، ودون الاهتمام بتحليلها وتنظيمها أو بنشرها وتداولها.
- ✓ يقوم كل الأفراد بتقديم المعرفة المتواجدة لديهم إلى شخص مسؤول أو إلى إدارة معينة، بحيث تقوم هذه الجهة بتحليل وتنقية وتنظيم هذه المعارف، ثم تقوم بتخزينها بشكل دقيق يجعلها سهلة الوصول والتداول.
- ✓ يتم جمع المعرفة بطريقة منظمة وإيجابية حيث يتم تحليلها وترتيبها وتنسيقها ثم تخزينها في أفضل صورة ، كما أنه يتم تداولها ونشرها أو استخراجها بسهولة لكافة أفراد المؤسسة.

3- توزيع المعرفة : يشير مصطلح توزيع المعرفة إلى نشر ومشاركة ونقل المعرفة وتدفعها، ومن بين الشروط المطلوب توفرها حتى تكتمل عملية نقل وتوزيع المعرفة:

أن تكون هناك وسيلة لنقل لمعرفة، أن تكون مدركة ومتفهمة من قبل العاملين في المؤسسة، مع توفر الحافز المطلوب لنقلها وأخيراً ألا تكون هناك أية عوائق تحول دون نقل المعرفة، وحتى تتجح عملية مشاركة المعرفة يجب إدراك أن المشاركة بالمعرفة تقودنا من العمل الفردي إلى العمل الجماعي، كما تختلف المشاركة بالمعرفة عن المشاركة بالمعلومات لأن المعلومات لا تتضمن التفكير أثناءها، أي أن المشاركة بالمعرفة تتطلب مجهوداً أكبر من المشاركة بالمعلومة(جوير، 2021، صفحة 14).

يُعترف بمشاركة المعرفة باعتبارها عنصراً أساسياً في إدارة المعرفة، كما أبرز جوبتا وآخرون سنة 2000 ووفقاً لريو وآخرون سنة 2003، فإن مشاركة المعرفة تنطوي على قيام الأفراد بنشر المعرفة والمعلومات التي اكتسبوها إلى زملائهم داخل المؤسسة، ووصف كومينجز سنة 2003 مشاركة المعرفة بأنها آلية تتمكن من خلالها المؤسسة من الوصول إلى معرفتها الخاصة وكذلك الوصول إلى معرفة المؤسسات الأخرى، عندما يتم دمج مشاركة المعرفة كعنصر أساسي في معتقدات المؤسسة أو ممارساتها أو ثقافتها أو شبكتها فإنها تنطوي على التبادل الديناميكي ونشر التعلم والخبرة والمهارات والخبرات عبر الأفراد أو الأقسام المختلفة داخل المؤسسة(Massi & Hamri, 2023, p. 441).

كما يجب أن تكون المعرفة متاحة بشكل مفيد لأي شخص في المؤسسة يحتاج إليها في أي مكان وفي أي وقت، كما تساعد التقنيات الجديدة مثل البرامج الجماعية والانترنت والتقنيات المتطورة الأخرى في نشر المعرفة وتوزيعها(Rahimi, Abbasi Rostami, Safari shad, & Vafaci, 2017, p. 69).

4- **تطبيق المعرفة:** تطبيق المعرفة من أكثر عمليات إدارة المعرفة أهمية، حيث تعمل المؤسسات على تطبيقها في سبيل إنتاج معارف جديدة كما تقوم المؤسسة باستخدامها إذا تطلبت ذلك، وعليه فإنه من الضروري أن تتبنى المؤسسات إدارة خاصة بالمعرفة والتي يقع على عاتقها واجب تطبيق المعرفة والمشاركة بها، إضافة إلى التأكيد على استخدامها لتقادي الفجوات كما وفرت التقنيات الحديثة أجهزة كمبيوتر ووسائل اتصال وأساليب حديثة لتطبيق المعرفة مما يسمح بالتعلم الفردي والجماعي وإمكانية تبادل المعرفة وتشاركها، كما يتطلب تطبيق المعرفة تنظيم المعرفة وذلك من خلال الفهرسة و التصنيف أو التوبيخ المناسب للمعرفة، والعمل على استرجاع المعرفة وذلك من أجل جعل العاملين في المؤسسة يستطيعون الوصول لها وبسهولة وفي أي وقت، وجعلها جاهزة للاستخدام وذلك بعد القيام بحذف بعض الأجزاء الغير مفيدة وإعادة تصحيح المعارف وفحصها باستمرار وإدخال الجديد المناسب عليها واستبعاد المتقادم منها (العنزي، 2018، صفحة 26).

كما يتضمن تطبيق المعرفة أن الموظفين في المؤسسة يمكنهم العثور بسرعة على إجابات لأنواع الأسئلة التالية:

ما الذي كتبناه أو نشرناه بالفعل حول هذا المعرفة؟ من هم الخبراء في هذا المجال؟ وكيف يمكن الاتصال بهم؟ ما هي المصادر التي استخدمناها لإعداد المنشورات حول المعرفة؟ ما هي أفضل المواقع أو قواعد البيانات الداخلية للعثور على مزيد من المعلومات؟ كيف يمكنني إضافة تجرتي الخاصة في تطبيق المعرفة في المؤسسة؟.....الخ، كما يجب أن يكون مستودع المعرفة بمثابة محطة واحدة لتطبيق المعرفة، بحيث يكون الموظفين قادرين على اكتشاف ما يحتاجون إليه للوصول إلى التجارب والخبرات التراكمية للمؤسسة وفهمها وتطبيقها، ومن الأرجح أن ينجح تطبيق المعرفة إذا كان نوع المحتوى الذي يتم توفيره يمكن أن يحقق تقدماً سريعاً وبعبارة أخرى فهو ليس مجرد مستودع للأشياء بل أجزاء من المعرفة القابلة للتنفيذ (Dalkir, 2005, p. 172).

المطلب الثاني : نماذج إدارة المعرفة

لقد قدمت نماذج عديدة لإدارة المعرفة في محاولة لفهم جهود وأنشطة إدارة المعرفة في المؤسسات، والتي تساعد في بناء الاستراتيجيات والخطط المستقبلية، ونعرض فيما يأتي لبعض النماذج التي يمكن الاستفادة منها في تطوير إدارة المعرفة في المؤسسات، ويقوم جوهر نظام إدارة المعرفة على تطبيق ما نعرف وتوليد معرفة جديدة غير أن التحديد الأوضح لهذه المهام يمكن من خلال تقسيمها:

تحديد المعرفة المتاحة ، تطبيق المعرفة، نشر المعرفة، وتوليد المعرفة الجديدة وهناك عدة نماذج لعمليات إدارة المعرفة قدمها العديد من المختصين والمهتمين في مجال إدارة المعرفة ومن أبرز هذه النماذج ما يلي:

الفرع الأول: نموذج فرون هوفر (Fraun Hofer)

هذا النموذج الذي قدمه فرون هوفر يتكون من ستة مراحل لعمليات إدارة المعرفة حيث بين أن هذه العمليات تتكامل مع بعضها البعض وهي كما يلي:(المهيرات، 2012، صفحة 53)

1- **تشخيص المعرفة:** ويقصد بها وضع سياسات وبرامج للعمليات ونتائجها تحدد نوع المعرفة المتاحة.

2- **مرحلة تحديد أهداف المعرفة:** وبدون هذه المرحلة ذلك تصبح مجرد كلفة زائدة، وفي ضوء الأهداف يتم الاعتماد على أساليب العمليات المعرفية الأخرى كالتوليد والخبز... الخ.

3- **إنتاج أو توليد (من خلال الشراء أو الاكتساب أو الامتصاص، وقد يتجسد التوليد بفكرة يقدمها الفرد).**

4- **تخزين المعرفة (الاحتفاظ، البحث، الإدامة، الوصول، الاسترجاع، والمكان) وهذا يعبر عن الذاكرة التنظيمية التي من خلالها نستطيع أن نحافظ على المعرفة دون فقدانها.**

5- **توزيع المعرفة:** تكون بالاستخدام والمشاركة وتبادل الأفكار والخبرات والمهارات بين الأفراد وهذا ما يوضح دور الاتصالات في نشر والتوزيع.

6- **تطبيق المعرفة:** هنا يبرز دور مدير المعرفة في تحديد الأساليب اللازمة لتطبيق المعرفة وذلك باستعمالها وإعادة استعمالها والاستفادة منها.

الفرع الثاني: نموذج قدمه ويج (Wigg)، وأسماه دورة تطور المعرفة المؤسسية

(Model of Institutional Knowledge Evolution Cycle) ويقوم النموذج على خمس عمليات رئيسية وهي(المهيرات، 2012، صفحة 54):

1- **عملية تطوير وإعداد المعرفة (Knowledge Development):** وتتم عملية تطوير هذه المعرفة من خلال جهود البحث العملي والتي تحصل على المعرفة من خارج المؤسسة ومن خلال عمليات التعليم والابتكار والإبداع.

2- عملية اكتساب المعرفة (Knowledge acquisition): تتم عملية اكتساب المعرفة من خلال المصادر المختلفة ثم تخزينها والاحتفاظ بها من أجل معالجتها واستخدامها للاستفادة منها.

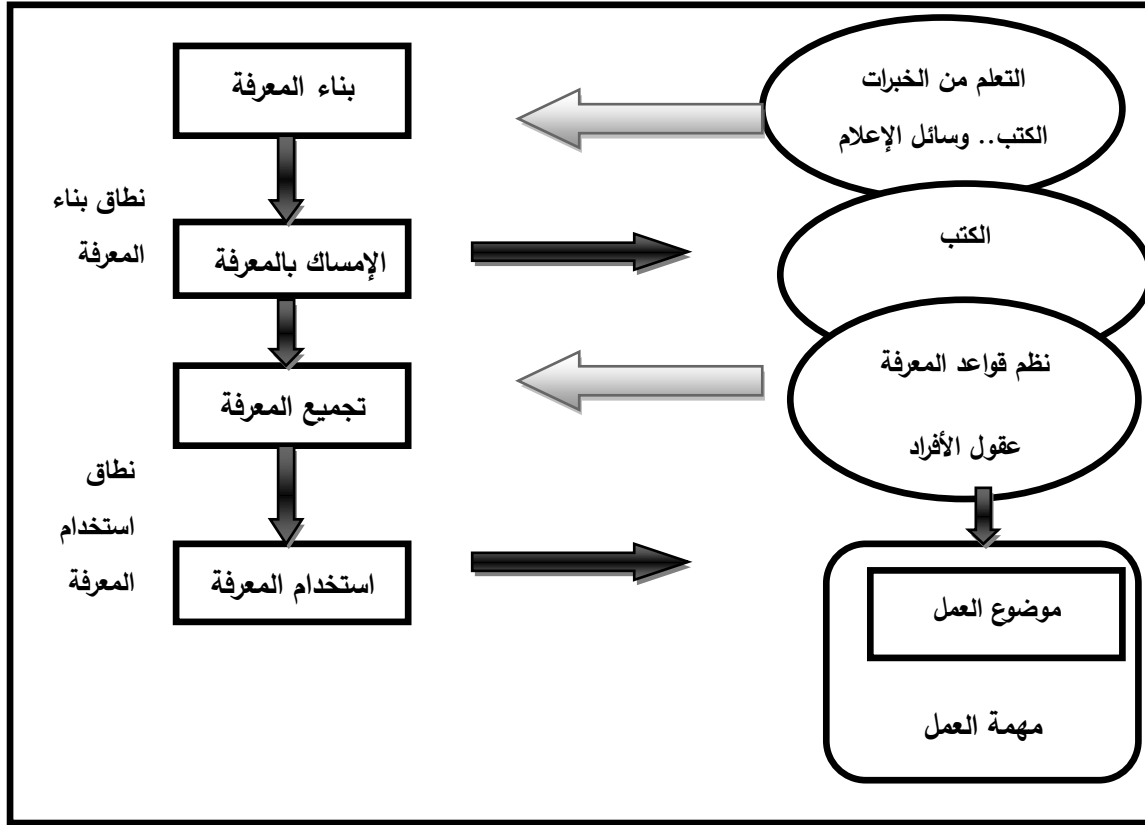
3- عملية غربلة وتهذيب المعرفة (Knowledge Refinement): في هذه المرحلة يتم تحويل المعارف إلى أشكال تفيد المؤسسة وتحويلها إلى مواد مكتوبة أو إلى قواعد معرفة Knowledge Bases وهذا يجعل المعرفة قادرة على تحقيق المنافع وأهداف المؤسسة.

4- عملية توزيع ونشر المعرفة (Knowledge Distribution and Deployment): في هذه المرحلة تتم عملية توزيع ونشر المعرفة حتى تصل إلى كافة العاملين في المؤسسة والإجراءات والتكنولوجيا والمنتجات، ويكون ذلك عن طريق التعليم وشبكات الأعمال الخبيرة والنظم المسندة بالمعرفة.

5- عملية الرفع المعرفي (Knowledge Leveraging) : في هذه المرحلة تكون المؤسسة طبقت المعرفة متضمنة للمراحل الأربعة السابقة، وهنا تبدأ المؤسسة بتحقيق ميزة الرفع المعرفي، وهذه الميزة تشبه ميزة الرفع المالي (الرافعة المالية في حقل الإدارة المالية)، فهي تزيد من عمليات الابتكار والإبداع تحقق للمؤسسات عمليات تعلم أفضل.

يقدم ويج سنة 1993 نموذجاً يحقق أربعة أهداف رئيسية وهي بناء المعرفة، الاحتفاظ بالمعرفة، تجميع المعرفة، استخدام المعرفة، حيث في هذا النموذج يتم تصور نشاطات الأفراد ووظائفهم باعتبارها خطوات سلسلة كما أنها عمليات تسهل بناء المعرفة واستخدامها ويمكن تنفيذ بعض الوظائف بالتوازي، كما يتبين من النموذج الاهتمام بالتركيز على الاحتفاظ بالمعرفة في عقول الأفراد وفي الكتب وفي قواعد المعرفة المحوسبة وغيرها، وبالنسبة لتجميع المعرفة فيمكن أن يتخذ أشكالاً عديدة بدءاً من الحوارات التي تتم بين الموظفين أثناء تبادلهم للكلام عند برادات المياه إلى شبكات الخبرة والى فرق العمل، وبالنسبة لاستخدام المعرفة من خلال أشكال عديدة واعتماداً على الموقف، حيث في هذا النموذج تم دمج وتوحيد الوظائف الأساسية والنشاطات التفصيلية في العديد من مجالات بناء واستخدام المعرفة لدى المؤسسات والأفراد، حيث على الصعيد النظري هذه الوظائف يمكن أن تكون متشابهة ولكنها على الصعيد العلمي تكون مختلفة تماماً والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (3): نموذج إدارة المعرفة عند wiig



المصدر: (الزيادات، 2008، صفحة 124)

الفرع الثالث: نموذج ديفي (Duffy)

حسب هذا النموذج (نموذج ديفي، سنة 2000) تحصل المؤسسة على المعلومات والطاقة والنشاط من البيئة الخارجية، وذلك من خلال اشتراك الاستراتيجيات والأفراد والتقنيات التي تتحول إلى معلومات والتي تسهم في زيادة الثروة للمؤسسة عبر عملية تتضمن الحصول على المعرفة الضمنية والمعرفة الظاهرة وهنا التأكيد على العنصر البشري ومدى براعته باعتباره العنصر الفعال في هذه العملية، كما يتضمن هذا النموذج الأعمال كالأتي: (الزيادات، 2008، صفحة 133)

1- اكتساب المعرفة وتشتمل على (الشراء والتوليد و الأسر).

2- عملية التنظيم وتتضمن (التبويب والتصنيف والرسم).

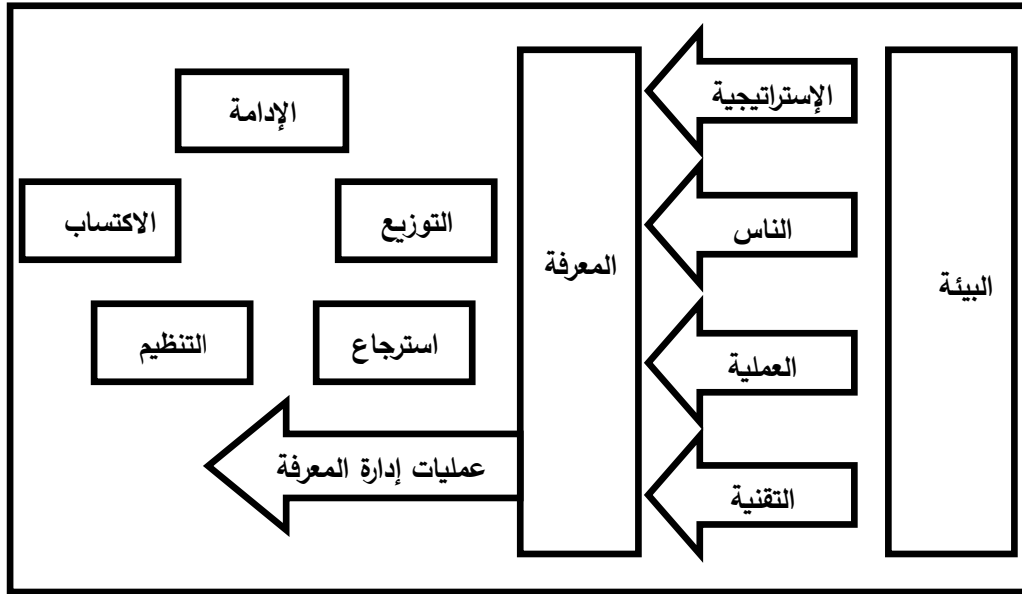
2- الاسترجاع وتشتمل على البحث والوصول.

3-عملية التوزيع وتشتمل (النقل والمشاركة).

4-عملية الإدامة وتتضمن (النمو والتنقيح والتغذية).

يعتبر هذا النموذج بمثابة مدخل مجسد وفق إطار نظمي شمولي لإدارة المعرفة في المؤسسة.

الشكل رقم (4): عمليات إدارة المعرفة في نموذج ديفي



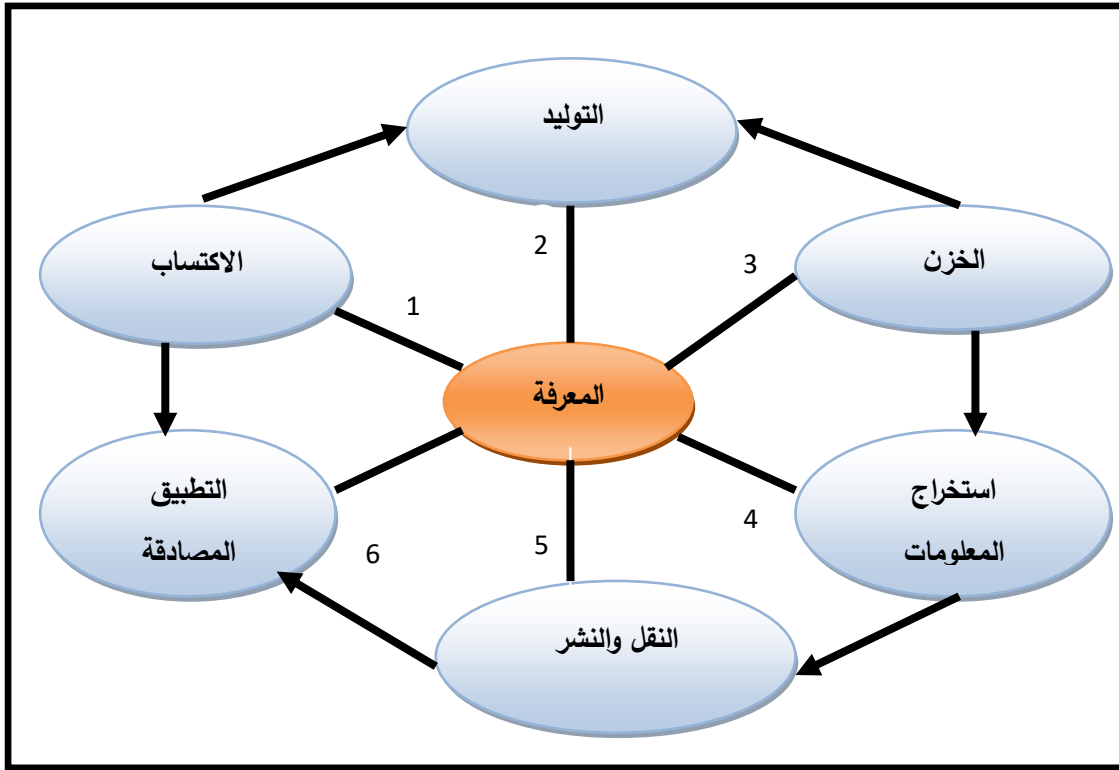
المصدر: (الزيادات، 2008، صفحة 134)

الفرع الرابع: نموذج ماركوردت (Marquardt)

اقترح ماركوردت (Marquardt) مدخلا لإدارة المعرفة في التنظيمات يشتمل على ستة مراحل تمكن من انسياب المعرفة من المصدر إلى غاية المستخدم من خلال الخطوات التالية وهي: (حامي، 2015، صفحة 83)

الاكتساب Acquisition، التوليد Greation، الخزن Storage، استخراج المعلومات وتحليلها Analysis and Data Mining، النقل والنشر Transfer and Dissemination، التطبيق والمصادقة and Validation Application ، ومن خلال هذه العناصر المرحلية يمكن بناء شبكة تمثل نموذج ماركوردت وفق التصور الشكلي التالي:

الشكل (5): نموذج إدارة المعرفة عند Marquardt



المصدر: (الزيادات، 2008، صفحة 123)

ومن الشكل يتضح أن المؤسسات تتعلم بفعالية وكفاية حالة نمو هذه العمليات الست وتفاعلها، وبالتالي فإن هذه العمليات غير مستقلة عن بعضها البعض فالمعلومات يجب أن توزع من خلال قنوات متعددة لها فترات زمنية مختلفة، إذ يجب أن تخضع إدارة المعرفة وبشكل مستمر لعمليات مراجعة وتنقيح وتقع إدارة المعرفة في قلب بناء المؤسسة المتعلمة التي تقود المعرفة خلال كل مرحلة من هذه المراحل الست (حامي، 2015، صفحة 83).

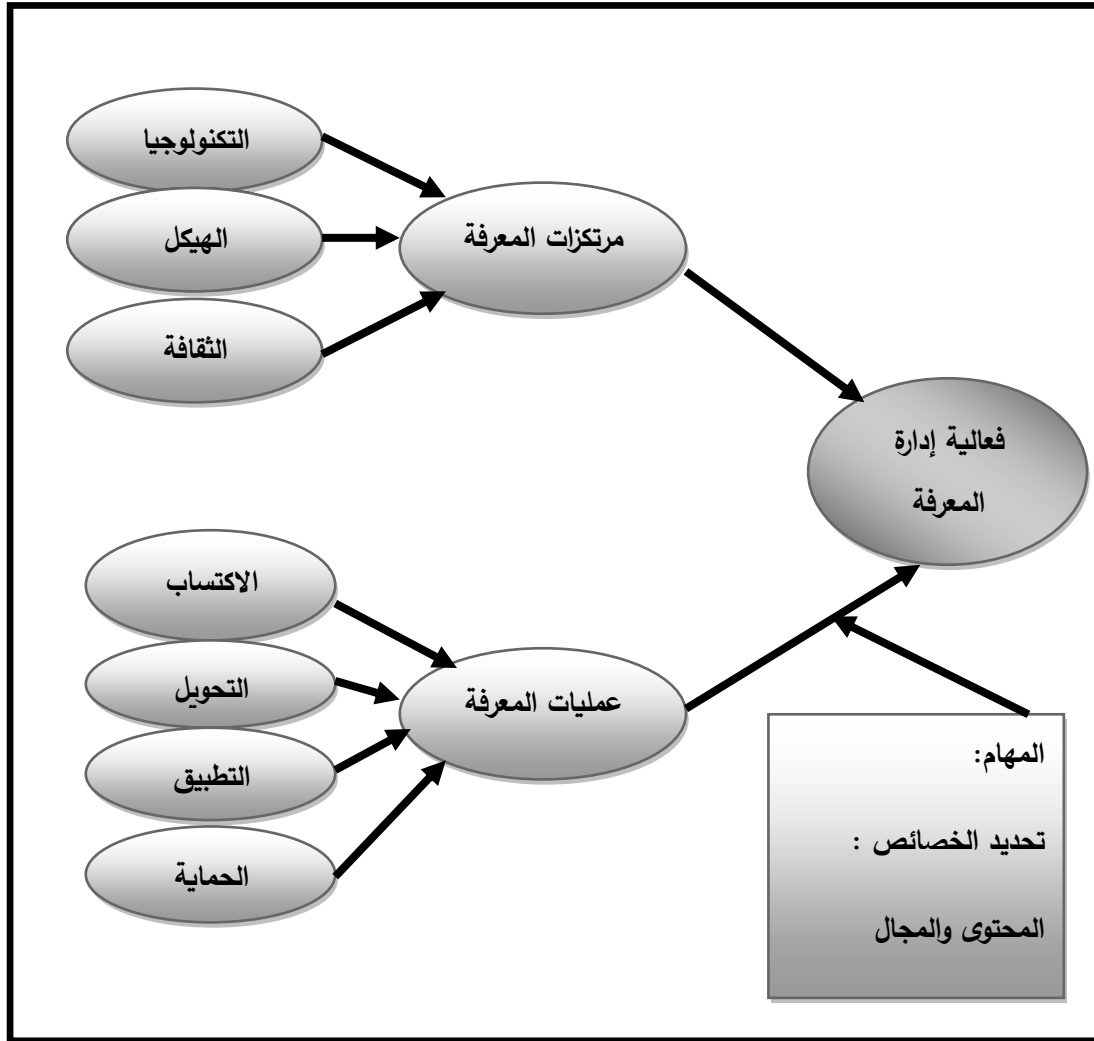
الفرع الخامس: نموذج ليندسي (Lindsey)

بحيث يقوم هذا النموذج على متغيرين: (ابراهيم، 2017، صفحة 48)

1- قدرة البنية التحتية للمعرفة: بحيث أنها تعتمد على التكنولوجيا بدرجة كبيرة، العلاقات والثقافة (السياق الذي يتم فيه خلق واستخدام المعرفة) وهي تمثل رأس المال الاجتماعي والعلاقات بين مصادر المعرفة والمستخدمين لها.

2- قدرة عملية المعرفة: فهي تعبر عن تكامل عمليات إدارة المعرفة داخل المؤسسة ويكون هذا من خلال اكتساب المعرفة وتحويلها بعد تخزينها في قواعد المعرفة، وتطبيقها للاستفادة منها والمحافظة عليها في أنظمة أمن المعرفة .

الشكل (6): نموذج إدارة المعرفة عند Lindsey



المصدر: (ابراهيمى، 2017، صفحة 48)

المطلب الثالث: إستراتيجية إدارة المعرفة

إن ممارسة واستخدام إدارة المعرفة وتطبيقاتها يعد مجالاً واسعاً، كما أنه يمكن أن يغطي كافة أوجه بناء المعرفة، وذلك من خلال التعلم أثناء العمل وبرامج التدريب انتهاء بالبحث والتطوير .

حيث أشار ويغ (Wiig) سنة 1994 أنه يمكن لأي مؤسسة بعد تحديد فجوة المعرفة أن تبدأ في تنفيذ مبادرة إدارة المعرفة وذلك من خلال وضع إستراتيجية خاصة بذلك، وتحديد الاحتياجات والأهداف،

حيث اقترح ويج (Wiig) ثلاث استراتيجيات لإدخال إدارة المعرفة في المؤسسات وهي على النحو الآتي: (الزيادات، 2008، صفحة 143)

1- إستراتيجية النمو التدريجي في استخدام إدارة المعرفة: حيث يمكن استخدام هذه الإستراتيجية عندما تكون أوضاع المؤسسة مناسبة، ويتم استخدامها تدريجياً، تمكن هذه الإستراتيجية المؤسسات من بناء قدرات إدارة المعرفة خاصة تلك المؤسسات ذات المورد المحدود الراغبة في تطبيق إدارة المعرفة، وتتميز هذه الإستراتيجية بأنها قليلة المخاطرة إلا أنه العائد منها بالنسبة إلى المؤسسات محدودة الموارد يكون قليلاً.

2- إستراتيجية التروي والحذر: حيث يتم استخدام هذه الإستراتيجية بترو وحذر، وتعتمد هذه الإستراتيجية على تبني مبادرة إدارة المعرفة، حيث تطبق في البداية عندما تكون أوضاع المؤسسة ملائمة ومناسبة لذلك، ثم يتم تطبيقها في وقت لاحق على نطاق أوسع، ووفق الحاجة، وتتميز هذه الإستراتيجية بأنها تسعى في بناء قدرات المعرفة دون أن تكون الأولوية لتطبيق المدخل الإداري، خاصة بالنسبة للمؤسسات التي تكون ذات الموارد المتاحة نسبياً وتشعر بالحاجة إلى تطبيق إدارة المعرفة، كما أن استخدام هذه الإستراتيجية يقلل من حجم المخاطر، ويتيح للمؤسسة تحقيق مكتسبات تنافسية.

3- إستراتيجية دعم وجهات النظر المتقدمة والفاعلة: تهدف هذه الإستراتيجية إلى تجديد المؤسسة وتقويتها وذلك من خلال وجود إدارة إبداعية تتطلع إلى الأمام، تتميز هذه الإستراتيجية بأنها ذات مردود عالي وهي إستراتيجية متوسطة المدى فيما يتعلق بالمخاطرة، كما أنها تأخذ على نفسها التزاماً بتحقيق ميزة تنافسية دائمة وبسرعة.

المبحث الرابع: التأثيرات التنظيمية لإدارة المعرفة

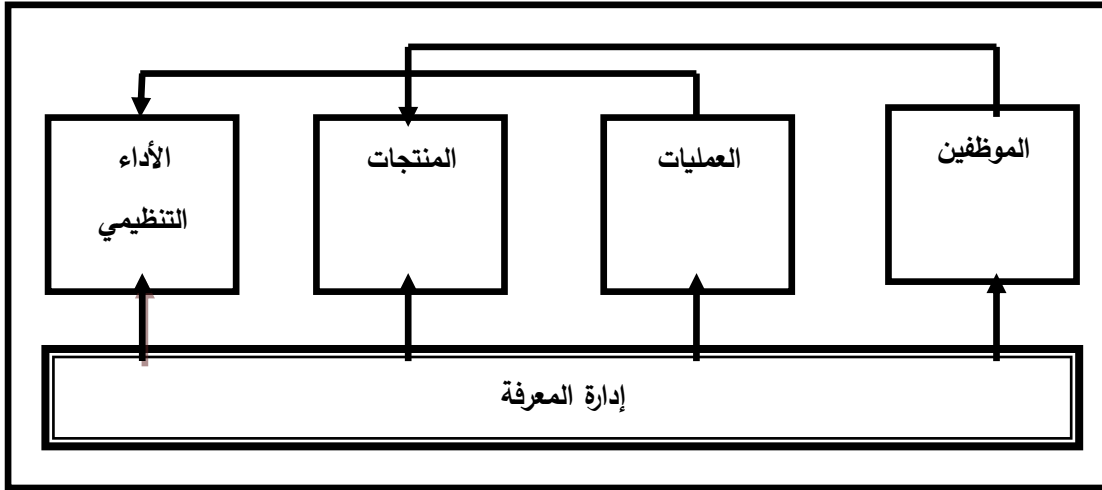
تأثر إدارة المعرفة على أداء المؤسسة، فهي تؤثر على الموظفين وطريقة تعلمهم، وتأثر على المنتجات و العمليات داخل المؤسسة، كما توفر للمؤسسة قيمة مضافة مهمة وبالتالي تجعل المؤسسة في نمو واستقرار.

المطلب الأول: تأثير إدارة المعرفة على تعلم الموظفين

تؤثر إدارة المعرفة على الموظفين داخل المؤسسة في كثير من النواحي، حيث تلعب المؤسسة دوراً مهماً في تسهيل عملية تعلم الموظفين وذلك من خلال الاستفادة من بعضهم البعض أو من مصادر خارجية، وهذا ما يجعل المؤسسة في تطور دائم، حيث تجعل إدارة المعرفة الموظفين أكثر مرونة

وبالتالي تحسن من مستوى الرضا الوظيفي لهم، ويرجع هذا بالأساس إلى قدرتهم على المعرفة الحلول الخاصة بمشكلات العمل، والتي أثبتت نجاحها في الماضي. (فرنانديز، 2014، الصفحات 114-117).

الشكل (7): كيفية تأثير إدارة المعرفة على المؤسسات



المصدر: (فرنانديز، 2014، صفحة 114)

ومما لا شك فيه أن إدارة المعرفة قادرة على أن تساعد الموظف في تطوير وتعزيز مستوى تعلمه في الكثير من النواحي وأحدث نواحي المعرفة الخاصة بتخصصه، وهو الأمر الذي يمكن تحقيقه بعدة طرق بما في ذلك من التجسيد والتدوين والتفاعل الاجتماعي داخل المؤسسة، فنقصد بالتجسيد (Externalization) أنه عملية تحويل المعرفة الضمنية إلى صورتها الصريحة، ونقصد بالتدوين (Internalization) أنه عملية تحويل المعرفة الصريحة إلى معرفة ضمنية، حيث يعمل كل من التجسيد والتدوين معا على مساعدة الموظفين على التعلم، ومن الأمثلة المحتملة للتجسيد إعداد تقرير حول الدروس المستفادة من مشروع ما، حيث يقوم أعضاء الفريق عند إعدادهم التقرير بتوثيق أو تجسيد المعرفة الضمنية التي اكتسبوها أثناء عملهم في المؤسسة، بالإضافة إلى ذلك فإن التفاعل الاجتماعي داخل المنظمة (Socialization) يساعد كذلك الموظفين على اكتساب المعرفة، حيث يتم ذلك من خلال الأنشطة المشتركة كاللقاءات والمحادثات غير الرسمية وغيرها، كما أن هناك طريقة محددة ومهمة لتسهيل التعلم من خلال التفاعل الاجتماعي داخل المؤسسة وتتمثل في استخدام الجماعات المهنية (Community of practice) والتي نقصد بها بأنها مجموعة عضوية وذاتية التنظيم تتشكل من أفراد ممن قد يكونون موزعين جغرافيا أو تنظيميا، إلا أنهم مع ذلك يتواصلون بشكل منتظم لمناقشة الكثير من القضايا ذات الاهتمام المشترك. (فرنانديز، 2014، الصفحات 114-117)

كما تؤثر إدارة المعرفة على قدرة الموظف على التكيف داخل المؤسسة وعلى الرضا الوظيفي للموظف وهذا ما سيتم تناوله في ما يلي:

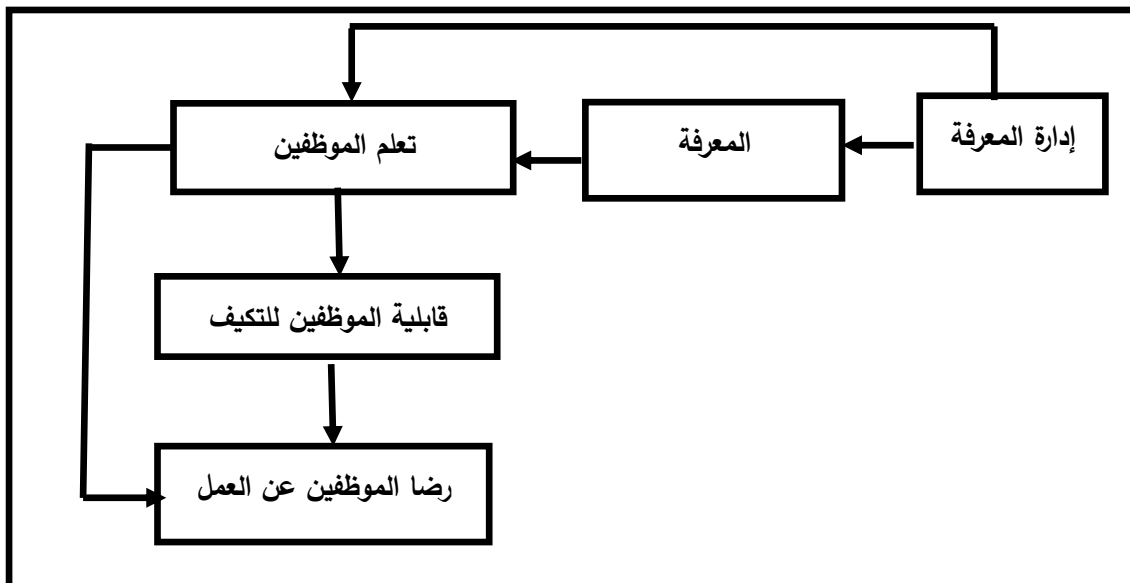
الفرع الأول: تأثير إدارة المعرفة على قدرة الموظف على التكيف

عندما تهتم المؤسسة بتشجيع موظفيها في التعلم والاستفادة من بعضهم البعض وهذا بصفة مستمرة فمن المتوقع أن يمتلك الموظفون المعلومات والمعرفة التي يحتاجونها للتكيف مع بيئة عملهم مهما تغيرت الظروف المحيطة بهم، بالإضافة إلى أنه عند إدراك الموظفين بوجود تغيرات جارية أو محتملة فمن المتوقع أن ينخفض معدل شعورهم بالمفاجأة، حيث أن إدراك الأفكار الجديدة والاشترك في مناقشات حرة يجعلهم أكثر قدرة على تقبل التغيير، ولهذا من المتوقع أن تحدث إدارة المعرفة قدرة أكبر لدى الموظفين على التكيف مع بيئة العمل (فرنانديز، 2014، الصفحات 114-117).

الفرع الثاني: تأثير إدارة المعرفة على الرضا الوظيفي للموظف

هناك فائدتان لإدارة المعرفة والتي تعود مباشرة على الموظفين وهما: أن هؤلاء الموظفين لديهم القدرة على التعلم بصورة أفضل من موظفي المؤسسات التي لا تطبق إدارة المعرفة، وأنهم أكثر استعداد لأي تغيرات كما تسبب هذه التأثيرات في منح الموظفين شعورا بأنهم في أفضل حالاتهم نتيجة لاكتسابهم المعرفة أو تعزيز المهارات لديهم، كما هذه التأثيرات تعزز قيمتهم السوقية مقارنة بموظفي المؤسسات الأخرى، فقد توصلت دراسة أجريت مؤخرا إلى أن معدل التسرب الوظيفي في المؤسسات التي لديها عدد أكبر من الموظفين الذين يتشاركون المعرفة بينهم قد سجل انخفاضا ملحوظا، مما أثر إيجابا على الإيرادات والأرباح (فرنانديز، 2014، الصفحات 114-117).

الشكل (8): كيفية تأثير إدارة المعرفة على الموظفين



المصدر: (فرنانديز، 2014، صفحة 117)

المطلب الثاني: تأثير إدارة المعرفة على العمليات والمنتجات

تؤثر إدارة المعرفة في تطوير وتحسين الأنشطة والعمليات داخل المؤسسة وعلى خلق وابتكار منتجات جديدة التي تحقيق التميز بالمقارنة مع المنافسين.

الفرع الأول: تأثير إدارة المعرفة على العمليات

إن إدارة المعرفة من شأنها أيضا إدخال تحسينات على العمليات التنظيمية مثل التسويق والتصنيع والحسابات والأمور الهندسية والعلاقات العامة، وما إلى ذلك ويمكن رؤية هذه التأثيرات من خلال ثلاث أبعاد رئيسية هي: الفعالية، الكفاءة، ودرجة ابتكار العمليات، وفيما يلي نذكر تأثيرات إدارة المعرفة على الفعالية والكفاءة والابتكار: (عراية، 2014، صفحة 131)

أولا : تأثير إدارة المعرفة على فعالية العمليات

إن إدارة المعرفة بإمكانها جعل المؤسسات أكثر فعالية، إذ تساعد العاملين في المؤسسة على اختيار المعلومات التي ذات القيمة العالية واختيار وتنفيذ العمليات الأكثر ملاءمة، وهو ما يؤدي إلى الحد من المفاجآت التي قد تواجه قادة المؤسسة وبالتالي تجنب الحاجة إلى إحداث تعديلات للخطط الموضوعية، كما أن إدارة المعرفة الضعيفة أو السيئة قد ينتج عليها الكثير من الأخطاء في العمل واتخاذ القرارات الغير المناسبة والتي تؤدي إلى فشل استراتيجيات المؤسسة.

ثانيا: تأثير إدارة المعرفة على كفاءة العملية

تمكن الإدارة الفعالة المؤسسات من أن تصبح أكثر إنتاجية وكفاءة، ويظهر هذا الأثر من خلال ما يلي :

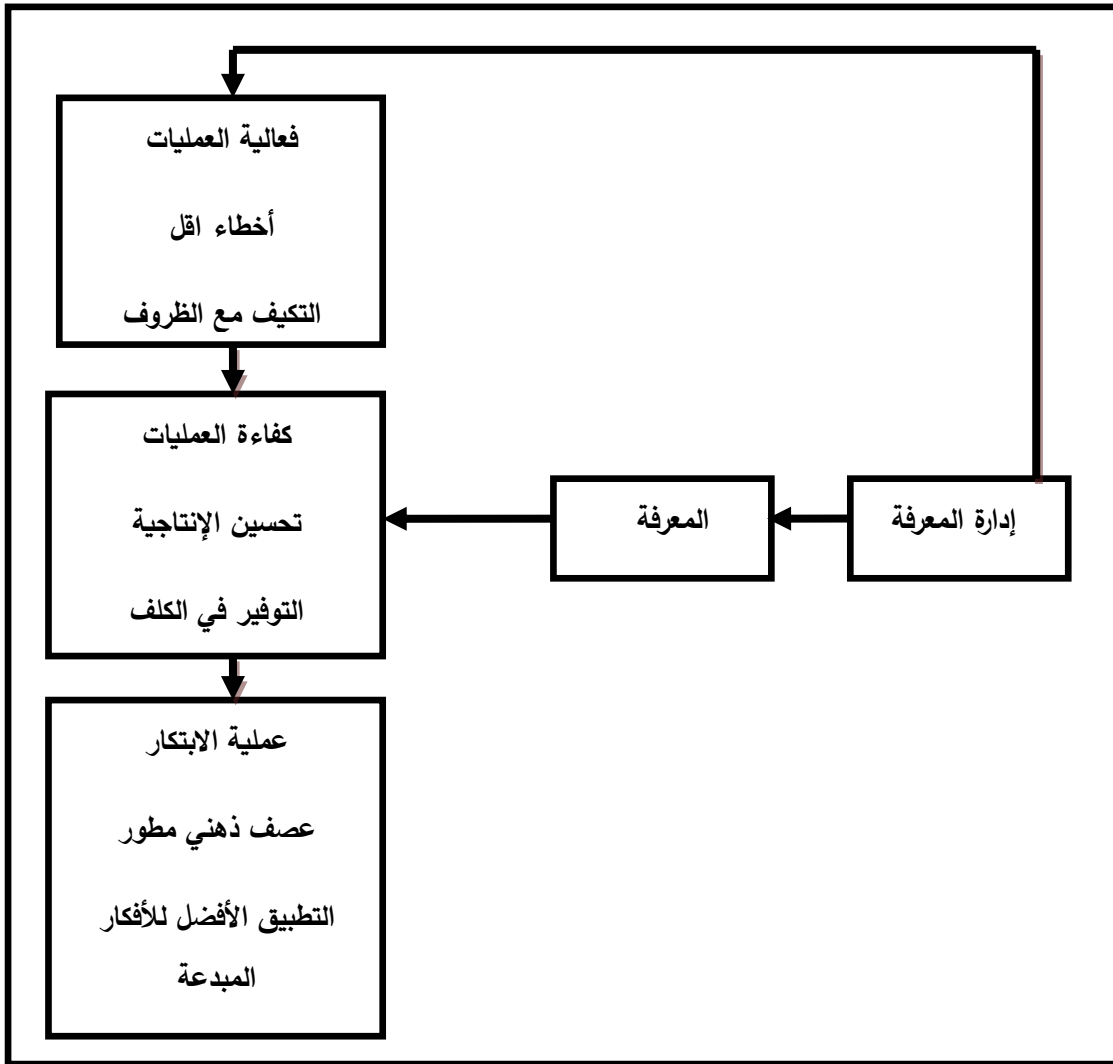
- ✓ الاهتمام بالأشخاص الذين يقومون بمشاركة المعرفة مع بعضهم البعض.
- ✓ منع المتسقين وهم من يتعلمون من غيرهم دون مساعدتهم على التعلم.
- ✓ تحفيز الأفراد العاملين في المؤسسة على مشاركة المعارف ومواجهة التحديات.
- ✓ تخفيض النفقات الخاصة بإنتاج الأنماط المختلفة من المعرفة القيمة والوصول إليها.

ثالثا: تأثير إدارة المعرفة على ابتكار العملية

تساهم إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع والابتكار في المؤسسة وذلك من خلال مجموعة النشاطات التي تقوم بها بهدف إنتاج حلول مبتكرة للكثير من المشكلات وتطوير عمليات تنظيمية تكون مبدعة ومبتكرة فإدارة المعرفة تتيح فرص العصف الذهني وغيرها والتي ينتج عليها قدر كبير من المخاطرة والتي بدورها تعزز من ابتكار العملية وتساعد في إيجاد الحلول للمشاكل واتخاذ القرارات في الوقت المناسب.

وفي الشكل الموالي نوضح أثر إدارة المعرفة على العمليات في المؤسسة :

الشكل (9): أثر إدارة المعرفة على العمليات في المؤسسة:



المصدر: (قنديلجي، العمري، و العلي، 2006، صفحة 280)

الفرع الثاني: تأثير إدارة المعرفة على المنتجات:

تؤثر إدارة المعرفة أيضا على منتجات المؤسسة والمخرجات المختلفة التي تقدمها وخاصة في سوق المنافسة الحادة، ويمكن مشاهدة هذه التأثيرات في محورين هما : المنتجات ذات القيمة المضافة (Value-Added Products) والمنتجات المستندة على المعرفة (Knowledge-Based Products)، تنشأ التأثيرات المذكورة أدناه بصفة أساسية من المعرفة التي يتم إنتاجها من خلال إدارة المعرفة، وفي ما يلي نقدم شرح أكثر تفصيلا: (قنديلجي، العمري، و العلي، 2006، صفحة 281)

أولاً: أثر إدارة المعرفة على المنتجات ذات القيمة المضافة

بمساعدة عمليات إدارة المعرفة تستطيع المؤسسة أن تقدم العديد من المنتجات سواء كانت منتجات جديدة أو منتجات محسنة، بحيث توفر قيمة مضافة مهمة بالمقارنة مع المنتجات السابقة، وخير مثال على ذلك تطبيقات شركة فورد لإنتاج السيارات حيث تطلب الإدارة العليا لهذه المؤسسة العملاقة سنويا من المديرين العاملين فيها تحقيق التحسينات بنسبة تتراوح ما بين (5-7%) على المعايير الأساسية لمنتجاتهم مثل التحسينات على المخرجات ومواصفاتها أو معدلات استهلاك الوقود وغيرها، كما يلجأ المديرون إلى قاعدة البيانات لأفضل الممارسات من أجل الحصول على المعرفة المتعلقة بالجهود الناجحة في السابق، وتتوقع أيضا المنتجات ذات القيمة المضافة من إدارة المعرفة من الجهود المبذولة في عمليات الابتكار داخل المؤسسة.

ثانياً: أثر إدارة المعرفة على المنتجات المستندة على المعرفة

يمكن أيضا أن تساعد إدارة المعرفة تطوير المنتجات المستندة على المعرفة من خلال قواعد المعرفة التي تمتلكها الشركات الاستشارية والمتخصصة في تطوير صناعة البرمجيات، كما وأن المنتجات المستندة على المعرفة تساعد أيضا في بعض الأحيان من أن تلعب دورا مهما في الشركات الإنتاجية التقليدية، مثلا شركة Matsushita اليابانية قد طورت ماكينة عجن الخبز ذات الأتمتة العالية، ولتحقيق هذا الانجاز فقد طورت الشركة أولا آلة العجن الرئيسية ومن ثم دراسة وتطبيق لمختلف أساليب إنتاج الخبز ومن ثم إدخال هذه الأساليب ضمن برمجيات وظائف ماكينة العجن.

المطلب الثالث: تأثير إدارة المعرفة على أداء المؤسسة

إدارة المعرفة قد تؤثر على الأشخاص والمنتجات والعمليات، فبإمكانها أيضا التأثير على الأداء الكلي للمؤسسة، فتأثر إدارة المعرفة على أداء المؤسسة الكلي سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة وهو ما سنتناوله فيما يلي: (قنديلجي، العمري، و العلي، 2006، صفحة 282)

الفرع الأول: الآثار المباشرة لإدارة المعرفة على أداء المنظمة

حيث يظهر هذا الأثر عند استخدام المعرفة في تطوير وابتكار المنتجات الجديدة التي تؤدي إلى زيادة العوائد والأرباح، وأيضاً عندما تتواءم إستراتيجية إدارة المعرفة مع إستراتيجية الأعمال في المؤسسة، ومثال على التأثير المباشر لإدارة المعرفة على الأداء العام للمؤسسة تلك النتائج ذات العلاقة مع العوائد والكلف والتي ترتبط مع رؤية المؤسسة وإستراتيجيتها، وبالتالي فإن قياس الأثر المباشر مسألة سهلة التنفيذ ومباشرة، حيث يمكن مشاهدتها من خلال قياس معدل العائد على الاستثمار.

الفرع الثاني : تأثيرات الغير مباشرة لإدارة المعرفة على أداء المنظمة

يحدث التأثير غير المباشر لإدارة المعرفة على أداء المؤسسة من خلال الفعاليات غير المباشرة المرتبطة برؤية المؤسسة و إستراتيجياتها أو مع إيراداتها أو نفقاتها، ومثال على ذلك استعراض القيادة الواعية مع الصناعة التي بدورها تؤدي إلى زيادة ولاء الزبون للمؤسسة، وتحدث مثل هذه التأثيرات على سبيل المثال عبر استخدام إدارة المعرفة في إبراز القيادة الفكرية في مجال العمل والذي قد يعزز بدوره من درجة الولاء لدى العملاء.

وقد زعم ألنوهيلمز سنة 2006 أن دور عملية إدارة المعرفة لتحقيق أفضل أداء يمكن تلخيصه على النحو التالي: (Alzubi, Hanandeh, & Ali, 2015, p. 992)

- 1- توليد المعرفة الجديدة والمفيدة وتخزينها وتوزيعها مما يسهل العمل في المؤسسة.
- 2- وجود فريق متخصص في الحصول على المعرفة واستثمارها بغض النظر عن مشاركة وتفاعل العاملين، وقيادة فعّالة تقود تلك العمليات لإحداث التغيير والفرق الذي يمكن أن يؤدي إلى :
 - 1- خفض التكاليف الإجمالية للعمل من خلال خفض تكاليف واسترداد المبيعات، بالإضافة إلى تكاليف إساءة استخدام التكنولوجيا ووسائل العمل.
 - 2- زيادة العائدات المالية للمؤسسة من خلال إنتاج سلع ذات جودة جيدة وإبداعية.
 - 3- يشير تحقيق الإنتاجية العالية إلى الاستخدام المؤهل للمدخلات وتطبيق إدارة المعرفة في مجالات الأداء المختلفة مما يؤدي إلى الابتكار والأساليب الأكثر فعالية.
 - 4- تساعد إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع والابتكار وزيادة وعي العاملين من خلال التدريب والتعلم والحوار.

لذلك يعتقد أن المعرفة والابتكار يؤثران على أداء المنظمة ممثلاً في قدرتها على الوصول إلى مرحلة متقدمة في وجود مؤشرات ومعايير لقياس أدائها (في العلاقة مع العملاء والعمليات الداخلية وتعلم العاملين وتقدمهم) بالإضافة إلى المؤشرات المالية، وبما أننا في الألفية الثالثة، فيجب على المؤسسات أن تتبنى معايير للأداء المعرفي تتوافق مع قطاع الأعمال وتنقلها إلى اقتصاد المعرفة والتكنولوجيا.

المطلب الرابع: علاقة إدارة المعرفة بالابتكار التسويقي : جوهرة اقطي 3038 ص 82

حاول العديد من الكتاب والباحثين إبراز أثر إدارة المعرفة وإدارتها في مستويات الابتكار التنظيمي، ووضعت مسارات متعددة لتشخيص هذا الأثر أو لتسبب العلاقة بين المتغيرين ولكن لازال هذا الموضوع بحاجة إلى إثراء وليس هناك دراسات كثيرة تناولته بالبحث، ليس لأن موضوع الابتكار حديث ولكن لحدثة موضوع إدارة المعرفة، وفي هذا المجال يمكن تشخيص الإسهامات التي قدمها الباحثون على النحو التالي:

حدد koteliniko القوى الأساسية التي تحرك الاقتصاد الآن وهي :

المعرفة : عنصر استراتيجي يعتمد لاتخاذ القرار وإنجاز أعمال المؤسسة الضرورية، وإضافة قيمة لها، وإلى جانب التعلم المستمر تحقق عناصر نجاح حاسمة في توليد القيمة للمستفيد، وهذا يتوجب على المؤسسات خلقها أو إيجادها أو الحصول عليها قبل غيرها من أجل الميزة التنافسية.

✓ التغيير الناتج عن تأثير التكنولوجيا المعلوماتية وتكنولوجيا الاتصالات.

✓ العولمة التي صارت أكبر بانفتاح الأسواق وعالميتها وبشكل انعكس على البحث والتطوير،

التكنولوجيا، الإنتاج، التمويل والأعمال، وهذه القوى حولت المؤسسات إلى الاقتصاد المبني

على المعرفة الجديدة، وبشكل ولد الحاجة إلى الابتكار لترجمته المعرفة إلى (سلع خدمات

وعمليات) جديدة أو مطورة تحققها المؤسسة قبل منافسيها لتحقيق ميزة تنافسية.

وحسب (العنزي ونعمة) فإن المعرفة المدونة في السجلات والتقارير الأرشيفية والتي تدخل في

الحاسوب تمثل مصدر للابتكار الذي تتجار بها المؤسسات.

كما تم الإشارة إلى العلاقة بين إدارة المعرفة والابتكار في أن القدرات المعرفية الجوهرية للمؤسسات تحولت إلى عمليات أتاحت للمؤسسات ابتكار منتجات جديدة بسرعة كبيرة، أو تعديل (تطوير) المنتجات الحالية بسرعة أيضا إلى جانب سرعتها في تقديمها إلى السوق قبل منافسيها.

ولتحقق النجاح في الإبداعات المتولدة عن المعرفة، لابد من إدارة للإبداع تتضمن تحليل دقيق لأنواع المختلفة من المعرفة التي تدخل في ابتكار المنتج أو الخدمة المتحققة عن توظيف تلك المعرفة، فضلا عن تحديد احتياجات السوق ثم تقديم الابتكارات التي تلبى تلك الاحتياجات.

كما برر البيرتو (Alberto) العلاقة بين إدارة المعرفة في تعزيز الابتكار وأهميتها في نجاح تنافسية المؤسسات، فضلا عن أثر هذه العلاقة في صياغة استراتيجيات المنافسة، لأن تطوير المعرفة مرتبطة بخصائص الأفراد وتطويرهم وهذا ما يدعم ابتكار المؤسسة ثم قدرتها التنافسية.

وتعد العلاقة بين الابتكار التسويقي وإدارة المعرفة من العلاقات الجوهرية في بيئة الأعمال المعاصرة، حيث تمثل المعرفة موردا استراتيجيا أساسيا يدعم قدرة المنظمات على الابتكار وتحقيق الميزة التنافسية، إذ تعتمد المنظمات في تطوير ابتكاراتها التسويقية على توظيف أدوات المعرفة المختلفة التي تسهم في جمع المعلومات وتحليلها وتخزينها ونشرها بكفاءة.

وتسهم أدوات المعرفة مثل بحوث السوق ونظم إدارة المعرفة وتحليل بيانات العملاء في تزويد الإدارة التسويقية برؤى دقيقة حول احتياجات العملاء وسلوكهم، إضافة إلى اتجاهات السوق وتحركات المنافسين، الأمر الذي يساعد على توليد أفكار تسويقية جديدة وتطوير استراتيجيات تسويقية مبتكرة تتلاءم مع متطلبات السوق المتغيرة، ومن جهة أخرى يعد الابتكار التسويقي مظهرا علميا لتطبيق المعرفة داخل المنظمة، حيث يتم تحويل المعرفة المتاحة إلى أساليب تسويقية جديدة تشمل تطوير المنتجات، تحسين قنوات التوزيع، ابتكار وسائل ترويجية حديثة أو اعتماد سياسات تسعير مبتكرة وبذلك فإن المعرفة لا تكتسب قيمتها الحقيقية إلا من خلال توظيفها في أنشطة ابتكارية وتعزز أداء المؤسسة التسويقية.

وعليه يمكن القول أن العلاقة بين الابتكار التسويقي وإدارة المعرفة هي علاقة تكاملية وتفاعلية، إذ تؤدي أدوات المعرفة دورا محوريا في دعم الابتكار التسويقي، بينما يسهم الابتكار التسويقي بدوره في

توليد معرفة جديدة من خلال الخبرات المتراكمة وردود أفعال العملاء مما يخلق حلقة مستمرة من التعلم والتطوير داخل المؤسسة.

خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل يتضح أن إدارة المعرفة تعتبر من أحدث المفاهيم الإدارية والتي أصبحت المؤسسات تسعى إلى تطبيقها وخاصة أن المعلومة أصبحت كنز بالنسبة للمؤسسات، في ظل اشتداد المنافسة و مع التطور التكنولوجي أصبح الوصول للمعلومة أمر في غاية الأهمية، فالمؤسسة التي تسعى إلى تحقيق الربح والبقاء في السوق تسعى جاهدة إلى الاستفادة من المعارف والعمل على تحويلها إلى سلع وخدمات تلبية الحاجات وتشبه الرغبات، فالمؤسسة انطلقت من مبدأ إشباع الحاجة إلى تلبية الرغبة، كما تسعى للاستفادة من الفرص المتاحة قدر المستطاع وقبل وصول المنافس لها.

فإدارة المعرفة هي سلسلة من العمليات المنظمة والمترابطة و يجب تطبيقها بطريقة صحيحة دون إهمال أي تفصيل منها فهي منظومة متكاملة تجمع بين كل أقسام ووظائف المؤسسة تعمل في شكل كتلة واحدة من أجل الوصول إلى الأهداف، فالوصول إلى المعلومة بسرعة وتطبيقها هي من تحقق الفارق بين أداء مؤسسة وأخرى، إذ يظهر أداء المؤسسة في النتائج التي تحققها والأهداف التي تصل إليها.

تقوم المؤسسة بإدارة معارفها بطريقة تجعلها تحقق مزايا تنافسية حيث تسعى إلى الابتكار في شتى المجالات، إلا أن هذا الطريق ليس سهلاً عليها خاصة فيما يخص العنصر البشري المؤهل والجانب المالي واعتبارات أخرى تخص ثقافة المؤسسة والمحيط الخاص بها وغيرها من الأمور الأخرى، لذا تسعى إلى تحسين أدائها وكسب رضا زبائنهم وولائهم اتجاه منتجاتها أو خدماتها، كما تسعى المؤسسة إلى تطوير المعارف وتجديدها باستمرار وخاصة أنها تعمل في بيئة معقدة قائمة على الابتكار والتجديد.

الفصل الثاني :الإطار

المفاهيمي للابتكار

التسويقي

تمهيد:

في ظل اشتداد المنافسة سارعت المؤسسات في البحث عن الطرق التي تجعلها تحقق التميز بالمقارنة مع منافسيها وفي سعيها الدائم نحو تحقيق الإبداع والابتكار في شتى المجالات، حيث يعتبر الابتكار أحد أهم نقاط القوة التي تجعل المؤسسة تحقق أهدافها، كما يعتبر الإبداع والابتكار العملات الأثمن في الاقتصاد الجديد ومن دون وجود أفكار لم يسبق تناولها فإن التطور سيحكم عليها بالتقادم، لذلك تسعى المؤسسات في البحث على خلق الراحة والرضا لزبائنها، من أجل كسب رضاهم وولائهم وتحقيق أهدافها، حتى تستطيع المؤسسة تحقيق الابتكار لابد من موجود نظام داخلي للمؤسسة قائم على المعرفة فبدون معرفة لا تستطيع المؤسسة فهم زبائنها بطريقة صحيحة، فالمؤسسات الحديثة تنظر إلى المعرفة على أنها تعد أساسا فاعلا لعمليات الابتكار كما تسعى المؤسسات بصورة مستمرة إلى بلوغ الكفاءة والفعالية وتحقيق الأداء المتميز والمحافظة عليه، مع تنوع حاجات ورغبات الزبائن بصفة سريعة جعل المؤسسات في صراع يجعلها تراقب هذه التغيرات وتعمل على دراسة أسبابها والسعي نحو إيجاد حلول سهلة وسريعة قبل وصول المنافس لها كما بإمكان المؤسسة أن تخلق تفضيل للزبائن قبل طلبهم لذلك مما يزيد من ثقة الزبون اتجاه المؤسسة ويشعر أن المؤسسة تهتم به قبل أن يطلب ذلك.

وفي هذا الفصل سنتناول الإطار النظري للابتكار التسويقي، حيث تحدثنا بداية عن تعريف الابتكار ومصادره وأنواعه، أما المبحث الثاني تحت عنوان أساسيات الابتكار التسويقي وينقسم هذا المبحث إلى ثلاث مطالب وهي على التوالي، المطلب الأول تناولنا فيه تعريف وأهمية الابتكار التسويقي، المطلب الثاني تناولنا فيه أنواع وعناصر الابتكار التسويقي، والمطلب الثالث تناولنا فيه خصائص الابتكار التسويقي، والمبحث الثالث تحت عنوان متطلبات، مراحل ومهارات، الابتكار التسويقي تناولنا فيه ثلاث مطالب، المطلب الأول متطلبات الابتكار التسويقي، المطلب الثاني مراحل الابتكار التسويقي والمطلب الأخير مهارات الابتكار التسويقي، المبحث الرابع والذي يتضمن أبعاد الابتكار التسويقي وهي التي تخص دراستنا حيث كل بعد يمثل مطلب والمتمثلة في الابتكار في المنتج، الابتكار في السعر، الابتكار في التوزيع، الابتكار في الترويج.

المبحث الأول: مدخل حول الابتكار

حاز مفهوم الابتكار على اهتمام العديد من العلماء والباحثين والمهتمين بعلوم الإدارة خلال السنوات الأخيرة، واختلفوا في تحديد تعريف موحد وشامل لمفهوم الابتكار، حيث أصبح هذا المفهوم من أهم الأمور التي وجب على المؤسسة الاهتمام بها، وخاصة دوره في تحقيق رضا الزبائن وتحقيق أهداف المؤسسة.

المطلب الأول: تعريف وأهمية الابتكار

حتى تستطيع المؤسسة البقاء والاستمرار في ظل اشتداد المنافسة لابد لها من التجديد والابتكار بصفة دورية، لذا تسعى المؤسسات إلى تبني هذا المفهوم لما له من أثر ايجابي على المؤسسة، في هذا المطلب نقدم تعريفات للابتكار وأهميته:

الفرع الأول : تعريف الابتكار

يعد الابتكار مفهوم حديث التداول في أدبيات الإدارة وأهم الصعوبات التي تواجه الباحثين في هذا المجال هو عدم وجود تعريف شامل ومحدد لمفهوم الابتكار، فيعرفه كل باحث حسب الجانب الذي يراه مهما فيه وفي ما يلي تقديم لهذه التعاريف:

- هناك العديد من التعريفات المختلفة للابتكار فهو "مصطلح مشتق من الكلمة اللاتينية "انوفاتوس" ووفقا لدر اكر يعد الابتكار أداة فريدة من نوعها لريادية الأعمال، وعمل يتم من خلاله استخدام موارد جديدة أو تحويل فكرة جديدة إلى منتج جديد قابل للتسويق وهذا بهدف تحقيق الرفاهية " (Dereli, 2015, p. 1366)

- يعرف بيتر دراكر (Drucker)الابتكار " بأنه التخلي المنظم عن القديم" مؤكدا في ذلك على ما قاله شومبيتر أن الابتكار هو هدم خلاق(نجم، 2003، صفحة 21)، والواقع أن دراكر عندما تحدث عن التخلي المنظم عن القديم فهو يعني الإدخال المنظم للجديد.

- كما قدم الاقتصادي النمساوي جوزيف شومبيتر (Josephe shumpeter) تعريفا للابتكار على أنه " النتيجة الناجمة عن إنشاء أسلوب أو طريقة جديدة في الإنتاج، وكذا التغيير في جميع مكونات المنتج أو كيفية تصميمه" (غياط و بوقوم، 2009، صفحة 55).

- وعرف فاكولا (vakola and Rezgui) الابتكار على أنه " عملية أو نظام أو جهاز ينظر إليه على أنه جديد على الفرد أو مجموعة من الأفراد أو المؤسسات أو القطاع الصناعي أو المجتمع ككل، وبعبارة بسيطة يمكن أن يعرف الابتكار بأنه إدخال لشيء جديد " (halpern, 2010, p. 52).

من خلال تعريف Shumpeter&Drucker&vakola حيث ركزوا في تعريف الابتكار عن الإدخال المنظم للجديد في عملية الإنتاج والتخلي عن كل ما هو قديم ومؤلف، وذلك سواء باستخدام موارد جديدة أو إنشاء أسلوب جديد في الإنتاج بهدف تحقيق الرفاهية للمستهلك.

- وقدم كل من توم بيترز وتشيرميرهورن مجموعة من التعاريف الخاصة بالابتكار:

- يعرف توم بيترز (T.Peters) الابتكار تعريفاً واسعاً وهو "التعامل مع شيء جديد، أي شيء لم يسبق اختياره وهذا يوسع من الابتكار إلى حدوده القصوى، كما أن التعامل مع الشيء الجديد قد لا يعني ابتكاره داخل المؤسسة وإنما قد يعني أيضاً شراؤه من الآخرين أو تقليده" (نجم، 2015، صفحة 19).

أما تشيرميرهورن (J.R.Schermerhorn) وزملائه فيعرفون الابتكار بأنه "عملية إنشاء الأفكار الجديدة ووضعها في الممارسة، مؤكداً على أن أفضل المؤسسات هي التي تتوصل إلى الأفكار الخلاقة ومن ثم تضعها في الممارسة، وهذا توسيع آخر في جعل الابتكار عملية متكاملة من الفكرة إلى المنتج (الممارسة) ومن ثم إلى سوق (الميزة) وتأكيداً على رؤيته فإن تشيرميرهورن أكد في كتابه الحديث على ذلك في معادلته عن الابتكار بحيث:

الابتكار = الميزة التنافسية

- وحسب ميلسون وويلمون (Millson and Wilemon) "الابتكار بالمعنى الواسع هو التطبيق العلمي للأفكار الجديدة" (ilic, Ostojic, & Damnjanovic, 2014, p. 35).

- بينما قدم فيرلوب (verloop) تعريفين متكاملين الأول مفاده أن "الابتكار هو جلب فكرة وجيهة تطبق بنجاح في السوق" والثاني يرى من خلاله أن الابتكار هو "خلق عمل تجاري ناجح من فكرة وجيهة" (خضور و ونوس، 2023، صفحة 09).

ونلاحظ من خلال تعريف (Schermerhorn& Millson and Wilemon&verloop) أن الابتكار هو التطبيق الفعلي للأفكار الجديدة ووضعها في الممارسة من الفكرة إلى المنتج إلى السوق بهدف تحقيق الميزة التنافسية والتميز عن المنافسين.

- وحسب بارنيت ، بيكر ويسلر عرف الابتكار "هو أي سلوك أو شيء جديد لأنه يختلف نوعياً عن الأشكال الموجودة" (alwis & hartmann, 2008, p. 138).

- قدم ماكينون تعريف للابتكار مفاده " الابتكار عملية تمتد عبر الزمن وتتميز بالأصالة والقابلية للتحقق" ويعرفه تورانس بأنه "عملية إدراك الثغرات والاختلال في المعلومات والعناصر المفقودة وعدم الاتساق، الذي لا يوجد له حل متعلم، ثم البحث عن الثغرات ووضع للفروض واختبارها، والربط بين النتائج، وإجراء التعديلات وإعادة اختبار الفروض، ثم نشر النتائج وتبادلها(خيري، 2012، صفحة 68).

- والتعريف الشائع للابتكار الذي قدمته منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE)، وفحواه أن الابتكار " يتمثل في فكرة أو مجموعة أفكار إبداعية تترجم في إنتاج منتج جديد أو طريقة عمل جديدة موجهة للبيع أو للاستعمال وكما تجدر الإشارة إلى ما جاء به أب الاقتصاد الصناعي جوزيف شومبيتر بخصوص الابتكار في الوسط الصناعي ومفهوم (القوة الإبداعية المدمرة) التي تبرز بوضوح في نشاط المفاولة حيث يرى هذا الأخير أن الابتكار يتمثل في خمس عناصر هي: إنتاج سلعة(منتج)جديدة، اعتماد طريقة جديدة، إنشاء تنظيم جديد، فتح سوق جديدة، الحصول على مورد إنتاج جديد "(ملايكية، 2018، صفحة 31).

- وفي تعريف آخر للابتكار " يعد الابتكار آلية مهمة، حيث من خلاله تستطيع المؤسسة أن تكون أكثر قدرة على المنافسة والبقاء في عالم الأعمال اليوم، كما يعتبر عنصر مهم في تحسين أداء المنظمة ويمكنه تعزيز النمو الاقتصادي والتنمية كذلك، كما أن للابتكار عدة مصادر منها : التحسين المستمر للجودة وخلق أفكار جديدة، أخذ برأي الموظفين في المجال التشغيلي والاستفادة من معرفتهم، الشكاوي التي يقدمها الزبائن ومحاولة إيجاد الحلول المناسبة، لذا فإن الشيء المهم الذي يجب أن تمتلكه المؤسسة هو النجاح في خلق الابتكار " (Natalia, Mayasari ginting, & panjaitan widyana, 2022, p. 274).

- وفي تعريف آخر الابتكار هو " توجه المؤسسة نحو تجربة الأفكار الجديدة أو تنفيذ العمليات الإبداعية التي يمكن أن تؤدي إلى تطورات جديدة " (na, kang, & jeong, 2019, p. 03) ، وعرف كذلك "الابتكار هو عملية الحصول على الأفكار الإبداعية وتحويلها إلى منتجات وخدمات وطرق جديدة " (javanmard & hasani, 2017, p. 26).

من خلال التعاريف السابقة للابتكار يمكن استنتاج مجموعة من النقاط التي ارتكزت عليها هذه التعاريف:

- ✓ الابتكار هو تقديم شيء جديد.
- ✓ الابتكار هو وضع الأفكار موضع التطبيق الفعلي.

✓ الابتكار هو إنتاج منتج جديد أو خدمة جديدة، أو ممارسة جديدة، طريقة جديدة أو محسنة في الإنتاج.

✓ الابتكار ليس فقط تقديم كل ما هو جديد بل التعديل والتحسين والتطوير تعتبر ابتكارا.

✓ الابتكار يجعل المؤسسة تحقق ميزة تنافسية.

✓ الابتكار يسعى إلى تحقيق رضا الزبائن من خلال حل المشاكل التي تواجههم.

ومن خلال ما سبق فالابتكار هو قدرة المؤسسة في التوصل إلى أفكار إبداعية لم يسبق التوصل إليها، والقيام بتطبيقها مما يحقق نجاح للمؤسسة.

أولا: الفرق بين الإبداع والابتكار والاختراع

فحسب روبينز وكولتر وآخرون تم التمييز بين كل من الإبداع والاختراع والابتكار وفي ما يلي نعرض:
(نجم، 2015، صفحة 17)

الإبداع: يتمثل في التوصل إلى حل خلاق لمشكلة ما أو فكرة جديدة وبهذا فإن الإبداع هو الجزء المرتبط بالفكرة الجديدة.

الاختراع: يشير إلى التوصل لفكرة جديدة بالكامل ترتبط بالتكنولوجيا وتؤثر على المؤسسات المجتمعية.

الابتكار (Innovation): فإنه يعني التجديد بوصفه إعادة تشكيل أو إعادة عمل الأفكار الجديدة لتأتي بشيء ما جديد.

وفي تعريف آخر الابتكار يمثل مجموعة جزئية من مجموعة أكبر هي الاختراع، وكما أن الاختراع هو مهمة شاقة ويتطلب طيفا واسعا من القدرات، لذا فإن الكثير من الابتكارات المحتملة لا تتجح في الوصول إلى السوق، في حين ساعد هذا الشرح على التمييز بين الاختراع والابتكار لكنه لا يشرح بوضوح ما هو الابتكار، وماذا يتضمن على وجه الخصوص، حيث أن التعريفات التالية قد تساعد على إلقاء الضوء على مصطلح الابتكار (Innovation): (بصمة جي، صفحة 9)

✓ الابتكار هو فكرة أو عمل أو موضوع يعد جديدا من قبل فرد أو جهة تبني أخرى.

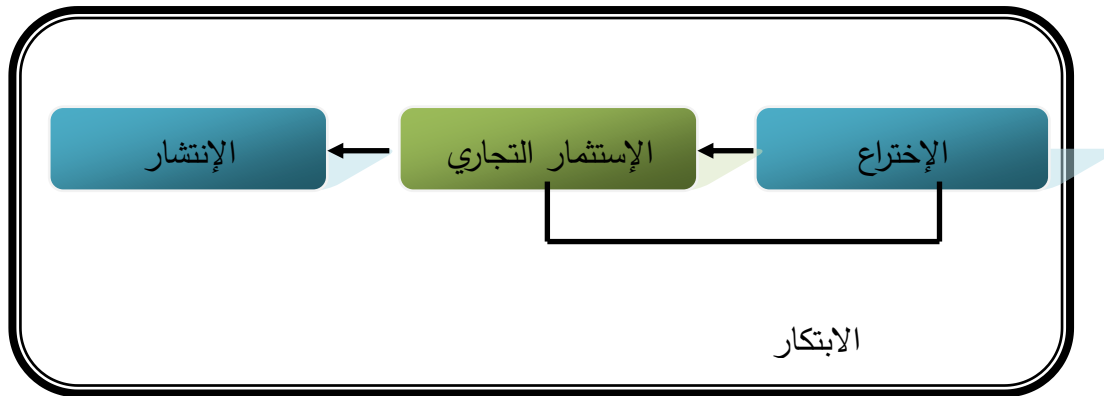
✓ الابتكارات هي أشياء جديدة طبقت في أعمال الإنتاج والتوزيع والخدمات أو المنتجات المستهلكة.

✓ الابتكار هو التطبيق التجاري الأول أو إنتاج طريقة أو منتج جديد.

هذه عدت وجهات نظر وهي مفيدة في الواقع لأنها توضح أنه من الصعب أن نكون دقيقين فيما يخص الابتكار، إن بعض وجهات النظر هذه تكون عامة فهي تشير مثلا إلى أفكار وتشير إلى أشياء جديدة وهذا دقيق، لكن هاتين النقطتين هما من سمات الاختراع (Invention)، نحتاج لدرجة أكبر من الدقة نظرا لوجود تداخل كبير مع مصطلح الاختراع، إن الإشارة إلى الأعمال والمبادلات التجارية تساعد على تعريف الابتكار، فالابتكار هو الاستغلال التجاري للاختراع وجعله ذا صلة بمجال الأعمال، فالأفعال في الاقتباسات الأخيرة (مثل كلمة يستثمر ويطبق) هي الأقرب في إعطاء انطباع عن تعريف الابتكار، فالابتكار يشتمل على استثمار الاختراع بحيث يمكن الاتجار به في السوق، وبالمعنى الحرفي فإن الابتكار هو إخراج الاختراع من المعمل أو المخبر وجعله جاهزا للتسويق، وبهذا المعنى فإن الابتكار هو تطبيق الاختراع في مجال الأعمال بحيث يمكن بيعه وشراؤه عندما يكون هناك فقط شيء جديد متاح للمستهلكين في السوق أو يتم إنتاجه بطريقة جديدة يكون هناك ابتكار؛

وفي الشكل الموالي يوضح العلاقة بين الابتكار والاختراع :

الشكل رقم (10): العلاقة بين الابتكار والاختراع



المصدر: (بصمة جي، صفحة 11)

كما أن لكلمة إبداع الكثير من التعريفات والتي وردت في الأبحاث والدراسات ولقد ظهر اختلاف واضح حول استخدام كلمتي إبداع وابتكار، وأيهما أكثر صحة بارتباطها بالكلمة الإنجليزية (Creativity)، ويلاحظ أن بعض تلك الأبحاث والدراسات قد استخدمت الكلمتين وكأنهما مترادفتين والبعض الآخر من الدراسات والأبحاث أمثال: **القريطي، السليمان**، قد فرق بينهما وأن كل واحدة من تلك الكلمتين تعطي معنى مختلفا عن الأخرى وبالرجوع إلى المعاجم اللغوية العربية ولتوضيح المعنى اللغوي لكل من كلمة إبداع وابتكار، فقد أورد ابن منظور تفسيراً لكلمة أبداع وهي بدع ، وبدع الشيء، مبتدعه، وابتدعه أي أنشأه وبدأه واخترعه واستنبطه، والبدع الشيء الذي يكون أو لا يكون، ونقصد

بالإبداع مجموعة من مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا وجدت بيئة مناسبة، يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية لتؤدي إلى نتائج أصلية ومفيدة للفرد أو الشركة أو المجتمع أو العالم (مسلم، 2015، صفحة 18)؛

الإبداع والابتكار وجهان لعملة واحدة، أما الفرق بينهما فمن الممكن تلخيصه في الجدول الآتي:

الجدول رقم (5): الفرق بين الإبداع والابتكار

الإبداع	الابتكار
يتمثل بالقدرة على إيجاد فكرة غير عادية تتمثل بالقدرة على تنفيذ الأفكار بأسلوب محدث غير عادي	يتمثل بالقدرة على تنفيذ الأفكار بأسلوب محدد غير عادي
الإبداع ناتج عن المخيلة	الابتكار ناتج عن العمليات الإنتاجية
من الصعب قياس نسبة نجاح الإبداع	من الممكن قياس درجة الابتكار ونسبة نجاحه، حيث أنه يتعلق بالإنتاج والأداء
لأفكار جديدة	إيجاد شيء على أرض الواقع يكون جديدا وفريدا مثل السلع في السوق أو الخدمات
لا تحتاج عملية الإبداع إلى تكاليف مالية	بما أن الابتكار يتمثل بعمليات التنفيذ فمن الطبيعي أن يحتاج إلى تكاليف مالية
لا يخشى فيه من الوقوع في المخاطر	هناك احتمالية للوقوع في المخاطر، كفشل تنفيذ الفكرة الإبداعية مثلا.

المصدر: (الوزير، 2020، صفحة 18)

كما أشار كل من **كاربيه وجاروند** إلى الفرق بين الابتكار والإبداع والذي يكمن في أن: "الإبداع يتعلق باستكشاف فكرة جديدة مميزة، أما الابتكار فيتعلق بوضع هذه الفكرة موضع التنفيذ على شكل عملية أو سلعة، أو خدمة تقدمها المؤسسة لزملائها، حيث إذا كان الإبداع متعلق بالأشخاص فإن الابتكار يتعلق بالمؤسسة وبنشاطها الإنتاجي والتسويقي" (عباسي و زلاسي، 2013، صفحة 4)؛

ومن خلال ما سبق نستنتج أن الإبداع عملية تتم على مستوى الذهن (العقل) والهدف منها التوصل إلى حلول للكثير من المشاكل وخلق أفكار ومفاهيم حديثة وإيجاد طرق جديدة للتفكير تتصف بالثقة والحداثة، أما بالنسبة للاختراع هو التوصل إلى فكرة جديدة بالكامل أو خلق شيء جديد تماما لم يسبق أن وجد على أن يكون له ارتباط بالجانب التكنولوجي، والابتكار فهو أشمل وأوسع ولا يقتصر

على الجانب التكنولوجي فقط، فالابتكار هو التطبيق الفعلي لهذه الأفكار الإبداعية بحيث يحولها إلى منتجات أو خدمات، مما سبق يمكن القول بأن الإبداع هو مرحلة تسبق الابتكار، ويأتي هذا الأخير كمرحلة ثانية إذ لا يمكن الحديث عن الابتكار دون وجود إبداع، ويمكن أن نعبر عن العلاقة بينهما من خلال المعادلة التالية :

الابتكار = الإبداع Creativity + التطبيق العملي Application

الفرع الثاني : أهمية الابتكار

يعتبر الابتكار أمر جوهريا من أجل البقاء في السوق، وهو نشاط استراتيجي لا ينفصل عن تطوير إستراتيجية المؤسسة وتنفيذها، لهذا ينبغي أن يكون من أولويات اهتمام المؤسسات في جميع المجالات بلا استثناء، وترجع أهمية الابتكار لأنه يحقق للمؤسسة ما يلي: (قندوز، 2017)

1- خفض النفقات: يمكن خفض النفقات من خلال ابتكار منتجات أصغر (مواد أقل في وحدة المنتج)، أو تقديم خدمات أسرع (تكلفة عمل أقل)، أو عمليات أكثر دقة (خفض تكلفة التلف، وإعادة العمل والتخلص من التالف).

2- زيادة الإنتاجية: ومثال ذلك ابتكار عملية أو تقنية جديدة لإنتاج وحدات أكثر في الزمن، أو تؤثر على المدخلات بخفض التلف أو استخدام طاقة أقل في وحدة المنتج.

3- تحسين الأداء: يعمل الابتكار على تحسين الأداء في الوظائف الإدارية والخدمات بشكل كبير، فالتسويق الإلكتروني مثلا ساعد على تحسين الأداء في إدارة علاقات الزبون، وبناء قواعد البيانات عن الزبائن لتقديم الخدمة الأفضل لهم، كما ساهم في تحقيق التفاعل الآني وفي كل مكان مع الزبائن للاستجابة السريعة لحاجاتهم وبطريقة أفضل.

4- إيجاد المنتجات الجديدة وتطويرها: إن ابتكار المنتجات اليوم أسرع من أي وقت مضى، لذا فإن معظم المؤسسات الحديثة لديها برنامج للتحسين المستمر للمنتجات، وابتكار الجديد منها لخدمة زبائنها.

5- إيجاد أسواق جديدة: إن الابتكار الجذري للمنتجات أو الخدمات أو العمليات الجديدة أسلوب المؤسسات اليوم لصنع أعمال وأسواق جديدة، لهذا فهي تخصص المبالغ الطائلة للوصول إلى هذه المنتجات والخدمات التي تصنع أسواقها الجديدة.

6- إيجاد فرص العمل الجديدة: تسهم الابتكارات في إنشاء المؤسسات وخطوط الإنتاج والخدمة التي تتطلب من يعمل فيها ويديرها ويقوم بصيانتها، وهذه كلها فرص عمل جديدة تتاح للداخلين الجدد من الشباب لسوق العمل وتنشيط الاقتصاد الوطني في كل بلد.

وتكمن أهمية الابتكار في المؤسسة في ما يلي: (سيد مصطفى، 2002، صفحة 260)

- ✓ ينمي ويراكم المهارات الشخصية في التفكير والتفاعل الجماعي من خلال فرق العصف الذهني.
 - ✓ يزيد من جودة القرارات التي تصنع لمعالجة المشكلات على مستوى المؤسسة أو على مستوى قطاعاتها وإدارتها.
 - ✓ يحسن من جودة المنتجات.
 - ✓ يساعد على تقليل الفترة بين تقديم منتج جديد وآخر مما يسهم في تميز المؤسسة من حيث التنافس بالوقت.
 - ✓ يساعد المؤسسة على خلق وتعزيز القدرة التنافسية.
 - ✓ 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 للابتكار لم يسبق إليه أحد من قبل قد يسمح لها باحتكار جزئي ومؤقت للسوق وذلك حسب درجة كثافة الابتكار.

المطلب الثاني: مصادر الابتكار

لقد أشار دراكر (P.F.Drucker) إلى أن هناك سبعة مصادر للابتكار بوصفه نشاطا منظما ورشيدا هي: (نجم، 2003، صفحة 31)

- 1- المصدر الفجائي أو غير المتوقع: ويشمل هذا المصدر على ما يأتي، النجاح الفجائي، الفشل غير المتوقع، الحدث الخارجي الفجائي.
- 2- مصدر التعارض بين الواقع كما هو والواقع كما يفترض أن يكون: حيث إن هذا التعارض يؤشر إلى أن هناك فرصة للابتكار ويضم هذا المصدر على ما يأتي: الوقائع الاقتصادية المتعارضة (كتعارض الطلب المتزايد مع غياب الربحية)، تعارض الواقع والافتراضات المتعلقة به، التعارض بين قيم وتوقعات المستهلكين المدركة والواقعية، والتعارض داخل تناغم الطريقة ومنطقها وإيقاعها.

- 3- الابتكار على أساس الحاجة لمعالجة سلسلة من العمليات (الحاجة إلى طريقة): إن الحاجة أم الاختراع وبالتالي فإنها تمثل فرصة كبرى للابتكار.
- 4- بنية الصناعة والسوق: لابد للسوق أن يتغير سواء بفعل المنافسة أو التغير في حاجات وتوقعات الزبائن، وهذا التغير يعتبر فرصة ابتكارية عظيمة، ويضم هذا المصدر ما يأتي: الاستجابة السريعة للتغير، التنبؤ بالفرصة، ومؤشرات تغير الصناعة.
- 5- العوامل السكانية: التحولات التي تطرأ على السكان وحجمهم وهيكل أعمارهم وتوزيعهم حسب العمل ومستوى التعليم والدخل، وأن تبدل العوامل السكانية يأتي بتغيرات تمثل فرصا من أجل الابتكار ولأسواق وقطاعات سوقية جديدة.
- 6- تبدل الإدراك والرؤية: إن تبدل إدراك ورؤية الأفراد في المجتمع يمكن أن يحمل معه فرصا عظيمة للابتكار، وأن توقيت ذلك في الكثير من الأحيان يعتبر مسألة جوهرية، والأهم أن يأتي الابتكار في التوقيت الملائم مع قدرة على التمييز بين السرعة والتبدل الحقيقي الذي يمثل السوق الفعلية والفرصة الحقيقية.
- 7- المعرفة الجديدة: إن الابتكار القائم على المعرفة بكل تجلياته العلمية والتقنية والاجتماعية يمثل مصدرا عظيما للإتيان بالأفكار والمنتجات والخدمات والمشروعات الجديدة.

المطلب الثالث: أنواع الابتكار

للابتكار العديد من الأنواع حيث اختلفت وتباينت آراء الباحثين حول تصنيف أنواع الابتكار ومن أبرز التصنيفات التي ذكرت له ما يلي: (حامدي، 2012، صفحة 15)

أولا: حسب درجة التغير التي تحصل على خصائص المنتج

ويميز هذا التصنيف بين ثلاثة أنواع من الابتكار وهي :

- 1- الابتكار التراكمي: يتمثل هذا النوع من الابتكار في القيام بتحسينات صغيرة في المنتجات والعمليات والإجراءات والتي تكون خصائصها التكنولوجية قد خضعت لتحسين وتجديد فيما سبق.
- 2- الابتكار الجذري: يحدث هذا النوع في حالة تسويق منتجات جديدة وتكون وظيفتها وبنائها الفني وخصائص أدائها، وتصميمها، واستخدام موادها وعناصرها، إما جديدة أو خضعت لتغيير جذري.

3- الابتكار الجزئي: يقوم هذا النوع على إجراء تحسينات صغيرة نسبياً وإدخال تجديدات جزئية ويكون ذلك في المنتج والعمليات والإجراءات، وعلى اعتبار أن التجديد الجزئي يكون أقل تكلفة بعض الشيء، حيث أن خصائصها التكنولوجية قد تم تحسينها أو تحديثها فيما سبق، عادة ما يحدث هذا النوع من الابتكار في حالة المنتجات المسوقة حديثاً.

ثانياً: حسب مستوياته في المؤسسة

ويتم تصنيف هذا النوع إلى: ابتكار إداري أو تنظيمي، وابتكار تكنولوجي:

1- الابتكار التنظيمي: ويقصد به التوصل إلى مفاهيم جديدة التي تتعلق بتطوير عملية الابتكار نفسها وتنظيمها وتكون قابلة للتحويل إلى تنظيمات وسياسات وطرق جديدة والتي من شأنها أن تساهم في تطوير أداء المؤسسة.

يعتبر الابتكار التنظيمي مهملًا نسبياً بالمقارنة مع الابتكار التكنولوجي، وهذا راجع للعديد من الأسباب أهمها أن الابتكار عادة ما يرتبط في الأذهان برؤية ضيقة ذات العلاقة بالتكنولوجيا والمنتج.

2- الابتكار التكنولوجي: يتعلق هذا النوع من الابتكار بالجوانب الفنية للمؤسسة ويحدث نتيجة تفاعل بين مختلف الجهات الفاعلة التي لها مصالح مشتركة حيث يتم استحداث منتجات أو تقنيات إنتاج جديدة تختلف عن باقي المؤسسات الأخرى، ويتم تحديد الابتكار التكنولوجي من خلال نشاطات البحث وبراءات الاختراع والدراسات العلمية والتجارية وغيرها...، هذا النوع من الابتكار يختلف عن الابتكار الذي يتعلق بالجانب الإداري والتنظيمي، وكما بينت الدراسات أنه كلما كانت الفجوة الموجودة بين الابتكار الإداري والابتكار التكنولوجي أقل كان أداء أفضل للمؤسسة.

ثالثاً: حسب مصدر الابتكار

وهنا يمكن ذكر نوعين من الابتكارات:

1- ابتكارات داخلية: وهي الابتكارات التي تولد داخل المؤسسة وباستعمال قدراتها الذاتية، قد يقوم بها مدراء الوحدات الإدارية، الإدارة العليا، العاملون في دوائر الإنتاج، البحث والتطوير، المالية والتسويق، الموارد البشرية... الخ.

2- ابتكارات خارجية: وهي الابتكارات التي تكون من خارج المؤسسة وذلك من خلال شراء براءات الاختراع أو حقوق الامتياز، أو من خلال الاعتماد على مراكز البحث ومكاتب خارجية متخصصة في مجال التطوير والابتكار.

المبحث الثاني: أساسيات حول الابتكار التسويقي

يعد الابتكار التسويقي من الأساليب الحديثة، فهو يمثل القوة الدافعة نحو تحقيق النمو، وخاصة في ظل الظروف المتغيرة التي تسود الأسواق والتحديات التي تواجهها المؤسسات الاقتصادية، حيث يتحول إلى أداة هامة وخيار استراتيجي لا بديل عنه لتحقيق النجاح، فمن خلال الابتكار التسويقي تستطيع المؤسسة التعبير عن مدى اهتمامها بزبائناتها وخلق منتجات تحقق حاجاتهم وتلبي رغباتهم.

المطلب الأول: تعريف وأهمية الابتكار التسويقي

يعد الابتكار التسويقي عنصراً مهماً داخل المؤسسة وخاصة في الوقت الراهن وفي ظل اشتداد المنافسة، لذلك تسعى المؤسسة لتبني هذا المفهوم، وفي هذا المطلب يتم الإشارة إلى تعريف الابتكار التسويقي وأهميته على التوالي :

الفرع الأول: تعريف الابتكار التسويقي

- قدم النسور وآخرون تعريف للابتكار التسويقي أو ما يعرف بالتسويق الابتكاري على أنه " وضع الأفكار جديدة أو غير تقليدية موضع التطبيق الفعلي أثناء الممارسات التسويقية"، ولا يختلف مفهوم التسويق الابتكاري في جوهره عن مفهوم الابتكار عموماً، أو حتى الابتكار في مجالات غير تسويقية أخرى، وبالتالي يمكن اعتباره الاستغلال الناجح للأفكار الجديدة وينطبق عليه ما ينطبق على بقية المجالات الأخرى (النسور و بن عبد الله الصغير، 2014، صفحة 109).

- عرف الابتكار التسويقي كذلك على أنه " القيام بتطوير الأفكار الجديدة والعمل على إيجاد أفكار متميزة والتأكد من قابليتها للتطبيق، والعمل على انتهاج ممارسات تسويقية مبتكرة من خلال الابتكار بالمنتج والتسعير والترويج والتوزيع حيث يكون الابتكار على جميع المستويات في المؤسسة، لتطوير الأساليب الإدارية المتبعة من أجل تميز المؤسسة عن المؤسسات الأخرى في نفس المجال" (الجبوري، صفحة 15)

- عرف الابتكار التسويقي بأنه " تقديم شيء جديد في السوق يمكن أن يكون سلعة أو فكرة من خلال أحد عناصر المزيج التسويقي، مما يجعل المنظمة متفوقة على منافسيها" (صالح، عطوات، و بن الزين، 2021، صفحة 69)

- وحسب أبو جمعة الابتكار التسويقي قد ينصب الابتكار التسويقي على عنصر المنتج (سلعة كان أم خدمة)، أو عنصر السعر، أو عنصر الترويج، أو عنصر التوزيع، أو كل هذه العناصر في آن واحد، وبمعنى آخر فإن هذا النوع من الابتكار يوجه إلى عناصر المزيج التسويقي وقد يكون الابتكار

في مجال بحوث التسويق وكذلك قد يأخذ التسويق الابتكاري شكل تبني قضية معينة أو الاختلاف عن المنافسين في موقفهم تجاه قضية معينة أو موضوع معين (أبو جمعة، 2003، صفحة 4).

- وعرف عبيدات الابتكار التسويقي " هو الابتكار في طرق التسويق واستخدام الأساليب الحديثة والمبدعة في النشاطات التسويقية " (عبيدات، 2010)

- حسب لامباين الابتكار التسويقي " يمس كل الأنشطة المرتبطة بتوجيه المنتج من الصانع إلى المستخدم النهائي " (Lambain, 1993, p. 281).

من خلال التعاريف السابقة وحسب عبيدات وأبو جمعة و لامباين فإن الابتكار التسويقي هو تقديم شيء جديد للسوق وقد ينصب على عناصر المزيج التسويقي أو ينصب على مجالات أخرى ، ويتم استخدام أساليب حديثة في النشاطات التسويقية بمعنى الابتكار في طرق التسويق من أجل كسب ميزة تنافسية، ويمكن القول أن الابتكار التسويقي هو الاستغلال الأمثل إلى الأفكار الجديدة .

- وحسب (kohli) الابتكار التسويقي هو " تطبيق لأفكار ومفاهيم ونظريات جديدة " (Gupta & Malhotra, 2013, p. 116)

- حسب Theodor Levitt سنة 1960 إن أهم مساهمة أدبية في بناء الابتكار التسويقي حتى الآن هي عمل الراحل Theodor Levitt (ثيودور ليفيت)، حيث استخدم Levitt مصطلحات مثل " قصر النظر التسويقي " و "خيال التسويق" للتعريف الباحثين ورجال الأعمال بجوهر الابتكار التسويقي، حيث صاغ رسميًا عبارة الابتكار التسويقي في عام 1960 من خلال عمله الرائد "النمو والأرباح من خلال الابتكار التسويقي المخطط"، كما أن الأساليب الجديدة التي تنفذها المنظمات من أجل تلبية توقعات العملاء المحددة كما حددتها الإدارة أو أبحاث السوق من قبل طرف ثالث يشار إليها بشكل غير مباشر باسم الابتكار التسويقي، ركز Levitt عمله على الابتكارات الجذرية ولم يدرج الابتكارات التدريجية كجزء من مفهومه : "تتطلب الابتكارات التسويقية التجريب الجذري والنشاط المضاربي من أجل تحقيق أكبر قدر من التأثير والوصول إلى نتائج معجزة" ، وبما أن الابتكارات الرائدة أو الجذرية نادرة بحكم التعريف، فإن هذا هو أحد الأسباب التي أدت إلى فشل مصطلح الابتكار التسويقي في تلقي الاهتمام الكافي في الأدبيات الإستراتيجية لتسويق، بالإضافة إلى ذلك وصف Levitt الابتكار التسويقي بأنه مجرد بشكل مستمر ولا يمكن تجربته أو إثباته دون تكلفة ومخاطر تنظيمية كبيرة Levitt. 1960، وهذا يؤكد مرة أخرى على المتطلب الجذري في تعريفه للابتكار التسويقي، ولكن الأهم من ذلك أنه يخلق صعوبة في القياس للبحث التجريبي ومع ذلك، فقد وضع الفرضية الأساسية لوصف

مجموعة مهمة من الأنشطة التنظيمية التي تزعم أنها تؤثر بشكل كبير على أداء المؤسسة (p.Cascio, 2011, p. 12). ومن أشهر أقواله "الأفكار مصدر الابتكار، فإن الابتكار هو الشرارة الحيوية لكل التغييرات البشرية والتحسين والتقدم".

- وعرف كوتلر الابتكار التسويقي "هو التسويق الذي يتخيل ويعمل على إيجاد حلول لم يفكر فيها المستهلك أو يحلم بها" (kotler & Dubois, 2000).

- وحسب منظمة التعاون الاقتصادي للتنمية (OECD) عرف الابتكار التسويقي على أنه " تطوير أدوات وأساليب تسويقية جديدة"، وحسب Droge and calatone سنة 2003 عرف كذلك "هو القدرة على إعادة تصور نموذج الصناعة الحالي بطرق تخلق قيمة جديدة للعملاء وتنتج ثروة جديدة لجميع أصحاب المصلحة" (p.Cascio, 2011, p. 11).

حسب كل من ليفت وكوتلر وآخرون (Levitt & Cotler & Droge and calatone) فإن الابتكار التسويقي يعتمد على التخيل والتصور في المستقبل فيما يخص مجال الصناعة بطريقة لم يفكر فيها أي أحد من خلال استحداث أساليب تسويقية جديدة، فقد ركز Levitt على الابتكار الجذري والذي يصعب الوصول إليه بسرعة كما أن تجربته أو إثباته تتطلب تكلفة ومخاطر تنظيمية، والذي من خلاله تحقق المؤسسة ميزة تنافسية، من أجل تحقيق أهداف المؤسسة وتحقيق المنفعة لأصحاب المصالح.

- عرف الابتكار التسويقي على أنه "ابتكار طريقة جديدة يمكن للمؤسسات من خلالها البيع للعملاء الحاليين والمحتملين ويتضمن تغييرات كبيرة في تنفيذ استراتيجيات التسويق المختلفة، لزيادة كفاءة التسويق مما يسمح للمؤسسات اكتساب ميزة تنافسية وخلق قيمة للمساهمين" (ungerman & Dedkova, 2019).

- الابتكار التسويقي هو "تنفيذ طريقة تسويق جديدة تتضمن تغييرات كبيرة في تصميم المنتج سواء في تعبئته أو ترويجه أو تسعيره، كما تهدف ابتكارات التسويق إلى تلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل وفتح أسواق جديدة من أجل زيادة مبيعات المؤسسة" (Gurhan, Ulusoy, Kilic, & Alpkan, 2011, p. 04).

من خلال التعاريف السابقة يمكن استنتاج مجموعة من النقاط التي ارتكزت عليها هذه التعاريف:

- ✓ الابتكار التسويقي هو طريقة تطبيق أفكار ومفاهيم وطرق تسويقية جديدة .
- ✓ الابتكار التسويقي يعمل على ترجمة كافة الأفكار الإبداعية إلى منتجات (سلعة، خدمة..الخ).
- ✓ الابتكار التسويقي يشمل جميع المجالات التسويقية ولا يقتصر على مجال معين في التسويق.

✓ الابتكار التسويقي يهدف إلى تلبية احتياجات الزبائن وتحقيق الرضا لهم.
 ✓ الابتكار التسويقي يعمل على وضع الأفكار الجديدة موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية.

✓ يعمل الابتكار التسويقي على استغلال الأفكار الجديدة بنجاح بحيث تحقق الفوائد للمؤسسة.

ومن خلال ما سبق الابتكار التسويقي هو وضع الأفكار الجديدة والمفاهيم والنظريات غير تقليدية قيد التطبيق الفعلي، وهذا يكون في كافة الممارسات التسويقية، وعلى جميع المستويات في المؤسسة من خلال عناصر المزيج التسويقي وغيرها، من أجل تحقيق التميز في السوق.

الفرع الثاني: أهمية الابتكار التسويقي

يعمل التسويق الابتكاري على تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات، مما يجعلها تتميز عن المنافسين في السوق، كما يعمل على تعزيز صورتها الذهنية وسمعتها، وما شابه ذلك من العوامل التي تساعد في تحقيق هذه الميزة، ولا يخفى على أحد الدور الذي يمكن أن تحققه هذه الميزة من نتائج إيجابية على أداء المنظمة أبرزها: المحافظة على حصتها السوقية في السوق أو زيادتها، وزيادة حجم مبيعاتها وأرباحها، كما يتيح لها إمكانية الوصول إلى مركز قيادة السوق، وكسب المزيد من العملاء الجدد والمحافظة على العملاء الحاليين وتعزيز ولائهم لها، وبالطبع كلما استطاع التسويق الابتكاري إيجاد ميزة تنافسية للمؤسسة والتمكن من الحفاظ عليها لفترة أطول من الزمن، فإن هذه المؤسسة ستتمكن من كسب المزايا الإيجابية والفوائد لفترة زمنية أطول، أما بالنسبة للعملاء فإن التسويق الابتكاري يمكن أن يحقق لهم الكثير من الفوائد التي تأخذ شكل القدرة على إشباع حاجاتهم التي لم تكن مشبعة من قبل أو التوفير في النفقات، أو التعرف على استخدامات جديدة للمنتج أو ما شابه ذلك (النسور و بن عبد الله الصغير، 2014، صفحة 112).

الابتكار التسويقي يعتبر مصدرا مهما للميزة التنافسية والتي تجعل المؤسسة وتحقق ما تهدف له، حيث يوجد ثلاث أسباب للاهتمام بالابتكار التسويقي والتي هي: (كباب، 2017، صفحة 431)

✓ يعتبر الابتكار التسويقي تطوير وتطبيق ناجح للأفكار المبتكرة في المجال التسويقي، كما يحفز على توليد أفكار جديدة.

✓ يركز الابتكار التسويقي على اختلافات أساسية في المنتجات حيث يمكن المؤسسة من الحصول على ميزة تنافسية وذلك لأن الاختلاف في المنتجات يحسن أداء المؤسسة من خلال الولاء ورضا العملاء.

✓ يعد الابتكار التسويقي مصدرا استراتيجيا لاكتساب ميزة تنافسية.

وعليه فإن الابتكار التسويقي له أهمية كبيرة سواء للمؤسسات التي تستخدمه أو للعملاء أو للمجتمع عموماً وسيتم توضيح ذلك :

1- **بالنسبة للمؤسسة:** الابتكار التسويقي يحقق ميزة تنافسية مستمرة للمؤسسة التي تكسبها صورة ذهنية ايجابية في الوسط الاجتماعي، حيث أن هذه الميزة التنافسية تحقق نتائج ايجابية للمؤسسة تساعد في المحافظة على حصتها السوقية وزيادة مبيعاتها وأرباحها والحفاظ على عملائها.

2- **بالنسبة للعملاء:** الابتكار التسويقي يمكن أن يحقق الكثير من الفوائد التي تعود على الأفراد أو المؤسسات والتي من خلالها يتم إشباع الحاجات وكذلك التنبؤ بالحاجات المستقبلية للعملاء والعمل على إشباعها (كباب، 2017، صفحة 431).

المطلب الثاني: أنواع وعناصر الابتكار التسويقي

يمكن تقسيم الابتكار التسويقي إلى عدة أنواع وذلك باستخدام عدد من الأسس من خلال المجال التسويقي أو الوظيفة التسويقية موضع الابتكار، يتضمن هذا المطلب كذلك عناصر الابتكار التسويقي وهي على التوالي:

الفرع الأول: أنواع الابتكار التسويقي

الابتكار التسويقي قد يحدث داخل وخارج المؤسسة، ويمكن أن يقع على أي عنصر من عناصر المزيج التسويقي مع اختلاف توجهه سواء كان موجه للمستهلك النهائي أو الصناعي، تنوعت وتعددت آراء الباحثين في تحديد أنواع الابتكار التسويقي ومن أبرز التصنيفات المقدمة: (البرواري و النقشبندى، 2013، صفحة 362)

1- **الابتكار التسويقي التابع:** تشمل الابتكارات التي تكون تابعة للاحتياجات الحالية في السوق بالاعتماد على بحوث السوق، حيث يتم تطوير المنتجات بشكل تدريجي و يكون توجه المؤسسة نحو الزبون، وتتبع إستراتيجية الاستجابة.

2- **الابتكار التسويقي المنعزل:** يمثل الابتكارات التي تحدث داخل المؤسسة بمعزل عن السوق والزبون، حيث تتبنى إستراتيجية المحافظة على الابتكار الحالي ومن الناحية التنظيمية متوجهة داخليا.

3- **الابتكار التسويقي التفاعلي:** تتحقق الابتكارات في هذا النوع عن طريق التفاعل بين التكنولوجيا والسوق أو الزبون، حيث تكون المعرفة بالسوق هي أساس بناء إستراتيجية المؤسسة التي تكون تشاركيه، كما أن توجه المؤسسة يكون تفاعلياً.

كما يمكن تصنيف الابتكار التسويقي على أسس معينة، حيث يصنف إلى: (شترابي، 2019، صفحة 45)

1- حسب نوع المؤسسة: حيث يمكن أن يقسم الابتكار التسويقي بحسب الهدف الأساسي للمؤسسة، فيكون في مؤسسة هادفة للربح وأخرى غير هادفة للربح أو يقسم بحسب النشاط الأساسي للمؤسسة (صناعية، تجارية، خدماتية....)، أو أنه يقسم بحسب نوع ملكية المؤسسة، حيث أن الابتكار التسويقي الذي يصلح لمؤسسة معينة قد لا يصلح لأخرى من نوع مختلف.

2- حسب نوع الهدف: حيث يمكن أن يكون الابتكار التسويقي يهدف إلى حل مشكلة معينة أو مواجهة ظاهرة غير مرغوبة (مثل تدهور المبيعات) وقد يهدف إلى تحسين الأداء، ففي الحالة الأولى يكون الابتكار التسويقي ردة فعل، بينما في الحالة الثانية مبادأة، وقد تجمع المؤسسة بين النوعين إذا كانت تتعامل مع أكثر من منتج أو أكثر من سوق.

3- حسب نوع المنتج: حيث يمكن أن يطبق الابتكار التسويقي في مجال السلع أو الخدمات أو المؤسسات أو الأشخاص أو الأفكار، وذلك طبقاً للمفهوم الواسع للتسويق.

4- التصنيف حسب نوع الزبون: هنا يكون الابتكار التسويقي موجهاً للمستهلك النهائي، أو موجهاً للمستثمرين الصناعيين، حيث يتسم النوع الأول بإثارة الدوافع العاطفية غير الرشيدة، والعكس بالنسبة للنوع الثاني.

الفرع الثاني: عناصر الابتكار التسويقي

يعد العامل الأساسي لدعم الأنشطة التسويقية هو القدرة على التكيف مع المتغيرات الخارجية وتوقع أفعال المنافسين وحتى تستطيع المؤسسة مواجهة التغيرات الخارجية لابد من وجود عناصر للابتكار التسويقي، فحسب كل من فليس وروتشلا للابتكار ستة (06) عناصر تتمثل في: (قميحة، 2017، صفحة 140)

1- التطور التكنولوجي الاستراتيجي: تهتم الكثير من المؤسسات بتلبية احتياجات الزبائن وخلق قواعد جديدة والاهتمام بالابتكار، كما تهتم بالتطور التكنولوجي ومواكبة العصر ووضع خطط إستراتيجية هامة.

2- جذب الزبائن: تسعى المؤسسة على خلق زبائن جدد في الأسواق الجديدة والحالية، ويتطلب ذلك مجهودات خاصة في الأنشطة التسويقية التي تقوم بها المؤسسة والتي من خلالها يتم ضبط كافة الأبعاد الاجتماعية وغيرها التي من شأنها أن تؤثر على زبائننا.

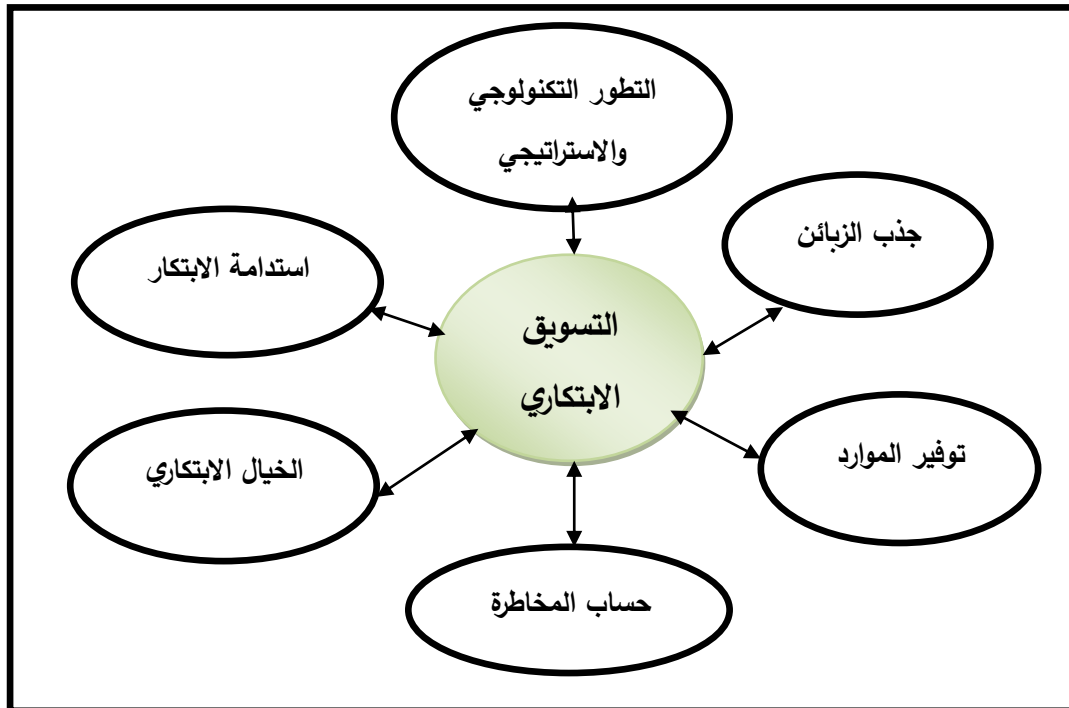
3- توفير الموارد: ويقصد بها قدرة المؤسسة على بذل المجهود في توليد الكثير من الأفكار التي من شأنها أن تساهم في تطور الابتكار في المجال التسويقي ويكون ذلك بطريق عقلانية ومدروسة، هذا ما يجعل المؤسسة تحقق أهدافها.

4- حساب المخاطرة: من الأمور الروتينية للمؤسسة يتم تحديد نسب المخاطرة وذلك كجزء من عملها لأنها تتطوي على البحث عن الفرص والمخاطر التي تنشأ خلال الابتكار في عناصر المزيج التسويقي.

5- الخيال الابتكاري: تهتم المؤسسة بالأفراد المميزين الذين يتمتعون بالمهارات والأفكار الإبداعية، وتوفر الوسائل وكل ما يحتاجونه من أجل تجسيد أفكارهم على أرض الواقع، والتركيز على الملكية الفكرية وبراءات الاختراع والعلامات التجارية.

6- استدامة الابتكار: وذلك من خلال تطوير معارف جديدة وتنفيذ أفكار إبداعية، توفير المؤسسة جو ملائم للأفراد العاملين من أجل تجسيد أفكارهم في الواقع، وإتباع العديد من الأساليب من بينها أسلوب التحفيز المادي، والشكل يلخص العناصر المكونة للابتكار التسويقي :

الشكل رقم (11): عناصر التسويق الإبتكاري



المصدر: (قميحة، 2017، صفحة 141)

المطلب الثالث: خصائص الابتكار التسويقي

هناك العديد من خصائص الابتكار التسويقي والتي من خلالها تستطيع المؤسسة كسب رضا زبائنهم وولائهم طيلة فترة التعامل معهم، وعليه فالابتكار التسويقي يتصف بعدة خصائص أهمها: (بوشفيقة، 2021، صفحة 25)

- ✓ يساعد الابتكار التسويقي في توليد الأفكار الجديدة ودراستها والعمل على تطبيقها.
- ✓ يعمل الابتكار التسويقي على الاستثمار في الأفكار الجديدة بشكل ناجح وفعال.
- ✓ يتميز الابتكار بقدرته على اكتشاف الفرص وأن تكون القائم الأول في الحركة.
- ✓ يتميز الابتكار بشموليته لجميع عناصر المزيج التسويقي.
- ✓ يقوم الابتكار التسويقي على تحقيق رضا العملاء وكسب ولائهم طيلة التعامل معهم.
- ✓ يساهم الابتكار في تحسين صورة المؤسسة ومكانتها، وجعلها جذابة للعملاء.

كما يتسم الابتكار التسويقي بعدد من الخصائص أهمها: (أبو جمعة، 2003، صفحة 21)

- ✓ أنه لا يقف عند حد إيجاد فكرة جديدة وإنما يتعدى ذلك إلى وضع هذه الفكرة موضع التطبيق العملي.
- ✓ الابتكار التسويقي لا بد وأن يستغل الأفكار الجديدة بنجاح لكي يكون مفيدا للمؤسسة.
- ✓ لا يقتصر الابتكار التسويقي على مجال تسويقي معين، وإنما يمتد لأي مجال أو ممارسة تسويقية، كما أن هناك العديد من الأمثلة الواقعية للابتكار التسويقي في عالم الأعمال تعكس تطبيقه في العديد من المجالات التسويقية.

المطلب الرابع: أثر الابتكار التسويقي على الأداء التسويقي

للابتكار التسويقي أثر على الأداء داخل المؤسسة ويظهر ذلك في مؤشرات الأداء التسويقي، وفي ما يلي شرح لذلك :

الفرع الأول: أثر الابتكار التسويقي على الحصة السوقية والنمو

يؤثر الابتكار التسويقي على الحصة السوقية للمؤسسة من خلال مساهمته في زيادة عدد الزبائن والشرائح أو القطاعات السوقية التي قد تستهدفها المؤسسة، وكذلك من خلال خلق منتجات جديدة تلبي رغبات قطاع سوقي معين أو تحسين الموجود منها حتى تتناسب مع حاجات ومتطلبات قطاع سوقي موجود سابقا أو حتى استقطاب شريحة معينة من المستهلكين، فإن أي عنصر من عناصر المزيج

التسويقي إذا تم الابتكار فيه بطريقة ناجحة ومميزة ويصعب تقليدها، فإنه سيمكن من تخفيض الأسعار مقارنة بالمنافسين مع الحفاظ على مستوى مقبول من الأرباح عن طريق زيادة حجم المبيعات مما سيعطي للمؤسسة بعدا تنافسيا يحقق لها حصة سوقية عالية فضلا عن تمكنها من تشكيل قوة ومركز تنافسي مهم يجعلها مقاومة لدخول المنافسين الجدد للصناعة، لهذا فان الأمر يتطلب من المؤسسة تحقيق ميزة تنافسية أو أكثر والعمل على وإدامتها لفترات طويلة و تعزيزها وهذا ما يتطلب استغلال جميع الإمكانيات بطريقة كفوءة (طرشاني، 2008، صفحة 87)

الفرع الثاني: أثر الابتكار التسويقي على خفض التكلفة وزيادة المبيعات

الابتكار الناجح يحدث ثورة في مجال المنافسة من خلال العمل على خفض التكاليف، وهذا ما يساعد المؤسسات الصغيرة في الدخول في منافسة المؤسسات الكبيرة، لذا وفي هذه الحالة يجب على المؤسسة تركيز كافة جهودها في مجال البحث والتطوير من أجل تطوير منتجاتها والعمل على تخفيض التكاليف، ومن هنا يمكن القول أن البعد الحقيقي للابتكار هو تخفيض التكاليف بصفة عامة والتكلفة الوحيدة بصفة خاصة، حيث يستطيع الابتكار أن يساهم في تعزيز تنافسية المؤسسة وجعلها رائدة في تطوير عمليات التصنيع، يعد تخفيض التكلفة من أهم الأهداف التي تسعى إليها أي مؤسسة، وذلك لما ينعكس على الأداء الكلي للمؤسسة بصفة عامة، حيث أن التكلفة المنخفضة مقارنة مع المنافسين تعني بيع بسعر أقل من سعر المنافسين وهذا ما يعطي المؤسسة ميزة تنافسية تمكنها من الصمود في وجه المنافسة؛

يساهم الابتكار التسويقي في تحقيق المؤسسة للميزة التنافسية، كما يساهم في تحقيق الكفاءة والفعالية في أدائها من خلال استخدام مواردها بشكل اقتصادي وتحسين إنتاجيتها عبر استخدامها لأساليب مبتكرة وجديدة ومتطورة في عملية الإنتاج، مما ينتج عنه تخفيض في تكاليف الإنتاج من جهة ومن جهة أخرى تصبح المؤسسة قادرة على خفض السعر إلى مستوى دون السعر الاعتيادي في السوق، مما يجعلها قادرة على تحقيق نوع من الاحتكار وبالتالي زيادة هوامشه(بوغرة، 2020، صفحة 183).

الفرع الثالث: أثر الابتكار التسويقي على الربحية

توجد علاقة جد مهمة بين الربح والابتكار، حيث يعتبر الابتكار أحد العوامل المؤثرة على الربحية، بل هناك ما يسمى بالربح الابتكاري، وهو يعبر عن الربح الناتج عن الابتكار ولقد تبين أن الربح الابتكاري يأتي من كل جوانب عمل المؤسسة أكان إنتاجيا أو ماليا أو تسويقيا أو متعلقا بوظائف الإدارة، أي جميع نشاطات المؤسسة التي تساهم في تحقيق الربح، وعليه فإن نجاح المؤسسة في زيادة كفاءتها وفعاليتها أنشطتها سيساهم في تنمية الربح الابتكاري التي تحققه المؤسسة وتحقيق ما يسمى بميزة السعر الأعلى والتكلفة الأدنى، ويمكن القول أن هاتين الميزتين مترابطتين كما هو موضح فيما يلي: (ساغ و مجول، 2019، صفحة 73)

1- ميزة السعر الأعلى: إن أحد انعكاسات البيئة الاقتصادية الجديدة هو زيادة عدد المنافسين الذين تواجههم المؤسسة في السوق وهذا سيؤثر مما مضى على تنافسية المؤسسات الاقتصادية خاصة وأن سعر المنتج محدد حاليا نتيجة لتلك البيئة (تحرير التجارة، العولمة، اقتصاد السوق..)، ولا يتم الأمر كما في السابق أي التحكم في تكلفة الإنتاج فقط حتى يكون هناك مجال للربح أو حتى عدم الخروج من السوق، وينتج عن الابتكار التسويقي منتجات جديدة بشكل جذري أو إدخال تحسينات عليها (ابتكار التحسين) و /أو طريقة إعلانية جديدة أو طريقة لعرض المنتجات و/ أو حتى طريقة جديدة في التسعير، تشبع حاجات وتلبي رغبات جديدة أو غير مشبعة مسبقا أو حتى حاجت خفية عجز المستهلك في التعبير عنها.

2- ميزة التكلفة الأدنى: يرتبط الابتكار التسويقي عموما بتخفيض تكاليف المؤسسة، وبالنسبة للابتكار في المنتجات فإنه يمكن المؤسسة في تحقيق نوع من الاحتكار بتطبيق سعر يكون تحت المستوى الاعتيادي، انطلاقا من أن ذلك الابتكار قد خفض من التكاليف ومنه زيادة هوامشها، كما أن إتباع ميزة السعر الأعلى فإن المؤسسة يمكنها تحقيق احتكار السوق غير أنها في سوق المنافسة هناك بعض المنافسين الذين طوروا أساليب خاصة بهم تمكنهم من تقليد الابتكار، وبالتالي فإنهم سيقومون بتقليد منتج المؤسسة، وهناك يمكن الإشارة إلى المؤسسة الابتكارية والتي تمكنت من الحصول على ميزة السبق يمكنها أن تستفيد مرة ثانية من هذا الابتكار لكن بشكل آخر وهو ميزة التكلفة الأدنى بحكم الاستفادة من اقتصاديات الحجم في حالات الابتكار وطرح منتجات جديدة.

الفرع الرابع: أثر الابتكار التسويقي على رضا المستهلك

هناك صراع خفي قائم بين وظيفة التسويق ووظيفة الإنتاج عندما يتعلق الأمر بابتكار المنتجات ويتمثل في وجود اتجاهان في هذه العملية، حيث تدعم كل وظيفة اتجاه معين وهذان الاتجاهان هما التبسيط والتنوع، ولا بد للمؤسسة أن تحدد سياستها إزاءهما، ويعني تنوع المنتج تحديد درجة مثلى لتنوع تشكيلة المنتجات حيث أن التنوع الزائد (زيادة عدد المنتجات المختلفة التي تقوم المؤسسة بإنتاجها استجابة لحاجات الزبون الخاصة) يزيد من التكلفة ويقلل من الكفاءة التشغيلية وهذا من وجهة نظر الإنتاج غير مرغوب فيه، بينما التنوع التبسيط أو التنوع المحدود يزيد من الكفاءة التشغيلية لنظام الإنتاج إلا أنه يخفض المبيعات وذلك لأنه يحد من الاستجابة لحاجات الزبائن المتنوعة. وهذا من وجهة نظر التسويق غير مرغوب فيه؛ (سليمان، 2007، الصفحات 151-152)

إن كل من إستراتيجية التنوع والتشكيل تدخلان ضمن استراتيجيات توسيع المزيج المنتجات حيث أن التنوع يؤدي إلى اتساع مزيج المنتجات والذي بدوره يؤدي إلى:

- تحقيق سمعة طيبة للمؤسسة؛

- تقديم منتجات تلبي حاجات المستهلكين؛

أما التشكيل فإنه يؤدي إلى عمق خطوط الإنتاج وبالتالي تحقيق:

- الوصول إلى قطاعات سوقية جديدة؛

- تلبية الاحتياجات المتباينة للمستهلكين.

إن التنوع والتشكيل يؤديان إلى إرضاء أكبر قدر من المستهلكين بالإضافة إلى تحسين سمعة المؤسسة، وكل هذا لن يتحقق إلا من خلال تبني المؤسسة لإستراتيجية تسويقية ابتكارية عند قيامها بتقديم منتجات جديدة إلى السوق، فالتنوع الزائد عن الحاجة يولد تكاليف لا مبرر لها أما التبسيط فإنه ينتج عنه صرف مستهلكين محتملين، كما ينتج عن الابتكار التسويقي في مجال المنتجات في حالة نجاحه، منتجات جديدة قادرة على أن تحقق الكثير من الأهداف وهي: زيادة الربحية، تقليل التكلفة، زيادة المبيعات، إطالة دورة حياة المنتج، بالإضافة إلى توسيع مجموعة المؤسسة (زيادة درجة التنوع)

والتي تنعكس على القدرة في إرضاء قطاعات سوقية جديدة، ومن ثم الزيادة في رضا المستهلكين وكسب رضا المستهلكين جدد، وهذا ما ينعكس على تحسن الأداء الكلي للمؤسسة.

المبحث الثالث: متطلبات، مراحل ومهارات الابتكار التسويقي

يتوقف نجاح المؤسسة على مدى قدرتها في كسب ولاء عملائها ورضاهم، وهذا من خلال تقديم منتجات مبتكرة تلبي حاجاتهم ورغباتهم، ولتطبيق الابتكار التسويقي لابد من وجود متطلبات على المؤسسة إتباعها ومهارات يجب تطبيقها، وفي هذا المبحث يتم التطرق إلى متطلبات ومراحل الابتكار التسويقي وأخيرا مهارات الابتكار التسويقي على التوالي :

المطلب الأول: متطلبات الابتكار التسويقي

إن تبني وتطبيق الابتكار التسويقي في المؤسسة ليس بالأمر السهل، حيث أن هناك عدد من المتطلبات يجب توفرها في المؤسسة، ويمكن تقسيم هذه المتطلبات إلى متطلبات إدارية وتنظيمية ومتطلبات خاصة بالمعلومات ومتطلبات متعلقة بجدوى وتقييم الابتكارات التسويقية ومتطلبات أخرى متنوعة، وفي ما يلي سيتم ذكر هذه المتطلبات الخمس بالتفصيل: (ابراهيم، 2017، صفحة 22)

1-متطلبات إدارية وتنظيمية :

تتعلق بنمط الإدارة السائد بالمؤسسة وخصائص التنظيم بها، وفيما يلي عرض لأهم المتطلبات :

- إقناع الإدارة العليا للمؤسسة: وجب أن يوجد إقناع لدى الإدارة العليا للمؤسسة بأهمية التسويق الابتكاري ودوره الأساسي في نجاح المؤسسة بالمقارنة مع المنافسين ووجود هذا الإقناع ضروري لتهيئة المناخ التنظيمي وتشجيعه، بل اعتباره جزءا لا يتجزأ من سياسات واستراتيجيات المنظمة.

- تهيئة البيئة التنظيمية: تشير البيئة التنظيمية إلى خصائص بيئة العمل داخل المؤسسة، والتي يمكن أن تستخدم في التمييز بين منظمة معينة وغيرها من المؤسسات، وتتكون هذه البيئة من عدد من العوامل مثل سيادة روح العمل في شكل فريق، وكيفية اتخاذ القرارات، والهيكل التنظيمي، والعلاقات والولاء والانتماء، ونظم الحوافز والمكافآت.

-التنسيق والتكامل بين الإدارات المهمة بالأنشطة الابتكارية: التسويق الابتكاري يتطلب العمل على وجود تنسيق وتكامل بين الإدارات المهمة بالأنشطة الابتكارية بما فيها إدارة التسويق (كالابتكار الفني قسم البحث والتطوير والابتكار المالي...).

2- متطلبات خاصة بالمعلومات :

- وجود آلية أو نظام أمني: يجب على المنظمة أن توفر آلية أو نظام أمني للمحافظة على سرية المعلومات المتعلقة بالتسويق لابتكاري، وهذا لضمان عدم تسرب المعلومات في مرحلة مبكرة من مراحل هذا الابتكار.

- توافر المعلومات المرتدة: التسويق الابتكاري يتطلب وجود تغذية عكسية في المعلومات وضرورة المعلومة المرتدة عن نتائج تطبيق الابتكارات التسويقية، كما يجب أن تتصف (بالحدثة، الكفاية، والشمول، والتوقيت المناسب).

- نظام فرعي للمعلومات التسويقية: يعتبر وجود نظام فرعي للمعلومات التسويقية الخاص بكل الابتكارات التسويقية مطلباً مهماً من متطلبات التسويق الابتكاري، ويساعد متخذ القرارات في اتخاذ قرار صائب خاص بهذه الابتكارات.

3- متطلبات خاصة بإدارة الأفراد المشتغلين بالتسويق:

- اعتبار القدرات الإبتكارية شرطاً لشغل الوظائف: ويتطلب هذا وجود معايير أو طرق لتحديد مدى توافر هذه القدرات لدى المتقدمين لشغل هذه الوظائف.

- نظام فعال لتحفيز على الابتكار: وقد يأخذ هذا النظام شكلاً مادياً (كالعلاوات، والحوافز النقدية والعينية) أو معنوياً (كالشهادات التقديرية، شهادات التميز، أو ما يطلق عليه الترقية).

- التدريب في مجال التسويق لابتكاري: يجب مشاركة المشتغلين بالتسويق بدورات في مجال التفكير الإبتكاري عموماً، والتسويق الإبتكاري على وجه الخصوص.

4- متطلبات متعلقة بجدوى وتقييم الابتكارات التسويقية: فلا بد أن تكون هناك دراسات جدوى قبل اتخاذ القرار بشأن وضع ابتكار معين موضع التنفيذ.

5- متطلبات متنوعة: توقع مقاومة الابتكار التسويقي والاستعداد للتعامل معه:

✓ من داخل المنظمة نفسها: تأتي هذه المقاومة من إدارات أخرى بخلاف إدارة التسويق، أو تأتي من أفراد معينين سواء من داخل إدارة التسويق أو من خارجها.

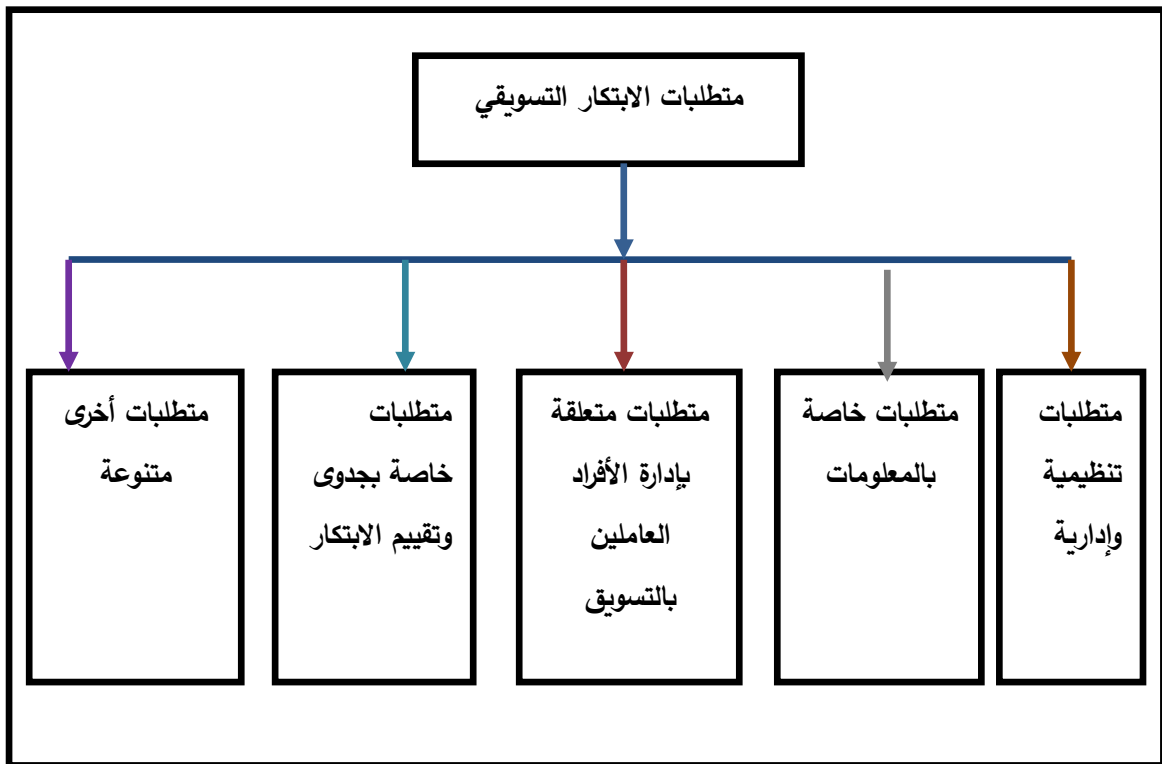
✓ من خارج المنظمة: وتأتي من المستهلكين بصفة أساسية أحياناً يقاوم المستهلكين هذه الابتكارات، وأن تكون الإدارة تملك القدرة على توقع درجة أو شدة هذه المقاومة، بالإضافة إلى تحديد مصادرها وأسبابها وإتباع الأسلوب المناسب للتعامل معها.

- التوازن في مجال التسويق الابتكاري: يجب أن يراعى التوازن في مجالات التسويق الابتكاري، وعدم التركيز على مجال معين من مجالات التسويق.

- إدراك أهمية عنصر الوقت: على الإدارة أن تكون مدركة لأهمية الوقت وإلا تتباطأ في تطبيق ما أسفر عنه التسويق لابتكاري.

والشكل التالي يوضح متطلبات الابتكار التسويقي:

الشكل رقم (12): متطلبات الابتكار التسويقي



المصدر: (سليمان، 2007، صفحة 54)

المطلب الثاني: مراحل الابتكار التسويقي

يعد الابتكار عملية ذات مراحل مختلفة تبدأ من خلق الفكرة إلى تطبيقها، مع دراسة هذه الأفكار واختيار الفكرة الأنسب التي تتلاءم مع المؤسسة في العديد من الجوانب، حيث يمر الابتكار التسويقي بالمرحلة الآتية: (برهوم و سعيد، 2014، صفحة 283)

1- تحليل رغبات وحاجات العملاء: تسعى المؤسسة لكسب رضا زبائنها فتهتم بالابتكار كأولوية في أعمالها كما تستخدم التكنولوجيا للمساعدة في ذلك، وهذا من أجل تلبية حاجات ورغبات الزبائن.

2- توليد الأفكار الابتكارية: تقوم المؤسسة بالبحث عن المشكلات التي تواجه زبائننا محاولة بذلك إيجاد حلول لها فتقوم المؤسسة بدراسة حاجات ورغبات زبائننا وتعمل على توليد العديد من الأفكار الإبداعية المبتكرة والتي قد تقع على أي من عناصر المزيج التسويقي (المنتج، السعر، التوزيع، الترويج).

3- الغربة (التصفية) المبدئية للأفكار: توجد العديد من الأفكار التي ترغب المؤسسة تجسيدها لكن ليس كل الأفكار قابلة للتنفيذ فهناك منها من لا يتوافق مع الإمكانيات المالية للمؤسسة وأهدافها، كما أن اختيار الفكرة لابد أن يكون منطقي وأكثر واقعية للتطبيق الفعلي للابتكار والإبداع التسويقي وتقييم هذه الأفكار واختيار الأفضل منها.

4- تطبيق الابتكار: بمعنى وضع الابتكار موضع التطبيق الفعلي، وفي البيئة الفعلية لممارسة كافة الأنشطة التسويقية التي لها علاقة بالابتكار.

المطلب الثالث: مهارات الابتكار التسويقي

يتطلب التسويق الابتكاري توافر عدد من المهارات فيمكن أن يكون المبتكر مسئولاً عن أو مشتركا في عملية التسويق الابتكاري، حيث توجد العديد من المهارات أو القدرات التي يجب توافرها في الشخص حتى يمكن أن يعتبر مبتكرا في مجال التسويق، كما على المبتكر أن يتمتع بالعديد من الموصفات التي تمكنه من جعل الزبون يشعر بالراحة اتجاه منتجات المؤسسة وخلق الرغبة له في شراء منتجاتها، ويمكن ذكر أهم مهارات التسويق الابتكاري بما يأتي: (كاظم، 2017، صفحة 56)

1- القدرة على الوصول إلى أفكار تتصف بالأصالة: ويقصد بها قدرة الشخص المبتكر على إيجاد أفكار غير مألوفة وتكون فريدة من نوعها وتتصف بالجدية، وبالتالي فإن المبتكر التسويقي يجب أن يكون قادرا على التوصل لأفكار مبدعة وأمور جديدة لم يسبق التوصل إليها من قبل.

2- الإحساس بالمشكلة: ويقصد بها قدرة المبتكر في الشعور بالمشكلة التسويقية وتحديد كافة أبعادها، كما تظهر أهمية هذه القدرة في المواقف التسويقية التي تكون فيها المشكلة غير واضحة وتتطلب البحث فيها وعلى المبتكر تحليل الموقف وتوصل إلى سبب حدوث هذه الظاهرة (المشكلة).

3- المرونة: ويقصد بها أن يكون الشخص المبتكر يتمتع بالعديد من زوايا النظر الخاصة بالأمور موضع الاهتمام، وهذا ما يجعل الشخص المبتكر يتوصل إلى أفكار جديدة غير مألوفة.

4- المثابرة وقبول التحدي: ويقصد بها أن يتخطى المبتكر كافة العقبات التي تواجهه دون أن يستسلم أو يتراجع في تحقيقه لهدف معين يريد الوصول إليه، كما أن الفشل في موقف معين قد واجهه

لا يؤثر على عزمته وإصراره بل هو في طريق إلى التوصل لحلول مشكلات وتعامل مع المواقف الصعبة.

5- القدرة على الاتصال الفعال: على المبتكر التسويقي أن يتمتع بمهارات الاتصال مع الآخرين.

وفضلا عما سبق عرضه لكل من المهارات (القدرات) والصفات والخصائص المتعلقة بالخلفية التسويقية للمبتكر موضع الاعتبار، فإن هناك عددا من الخصائص الشخصية التي لا بد من توافرها في مثل هذا الشخص أهمها ما يلي: (أبو جمعة، 2003، صفحة 88)

1- الشخصية المستقلة (Independent personality): ويقصد بها أن تكون آراء وأفكار وتصرفات الشخص غير متأثرة بدرجة كبيرة بالآخرين، وبالتالي فإنه يعتبر نفسه مختلفا عن الآخرين، ولا يقول و أنا كذلك، وإلا كان تابعا.

2- الميل إلى المخاطر (Risk): فالمبتكر التسويقي يميل إلى تحمل المخاطرة، وإن كان لا بد أن تتوافر لديه القدرة على تقدير درجة هذه المخاطرة، ويعتقد تماما في العلاقة بين المخاطرة والعائد، حيث أنه كلما زادت درجة المخاطرة، كلما زاد العائد المتوقع منها.

3- الثقة بالنفس: يجب أن يكون المبتكر التسويقي واثقا بدرجة كبيرة من نفسه، ومن قدرته على تحقيق أهدافه، ويجب ألا تهتز هذه الثقة أو يصاب الشخص بالإحباط نتيجة لعدم القدرة على تحقيق أهدافه في موقف معين، حيث يجب أن تكون لديه القدرة على معرفة الأسباب وراء ذلك، ومحاولة تجنبها في المواقف اللاحقة.

4- الميل إلى الجد: يميل المبتكر التسويقي إلى الجد فيما قد يعتقد الآخرون بأنه غير قابل للجدل، أو يعتبرونه من المسلمات وبالتالي فإنه يثير التساؤل حوله وقد يشكك في صحة مثل هذه المسلمات، هذا مع ملاحظة أن الجدل هنا لا يكون لمجرد الجدل وإنما يكون الجدل بهدف التوصل إلى أفكار أو علاقات جديدة، أو قضايا مختلفة عما هو معروف ومع ذلك فإن هذه الصفة لا تعني العناد أو الإصرار على الجدل، فإذا ما كانت وجهة النظر الأخرى لها ما يؤيدها ويبررها بشكل مقنع، فإنه يقبلها وبالطبع هناك فرق بين أن يقبل الشخص ماتم التعارف عليه أو المسلمات كما هي دون نقاش أو جدل، وبين أن يقبلها بعد نقاش أو جدل، وبين أن يقبلها بعد نقاش وجدل واقتناع بها.

5- تجنب الروتينات: ويقصد بها محاولة الشخص الابتعاد عن كل ما هو روتيني أو رتيب سواء في مجال العمل أو خارج نطاقه كلما أمكنه ذلك بل ورغبته المستمرة في ذلك، وفي نفس الوقت فإن المبتكر يميل إلى ويرغب في كل ما هو جديد ومتغير ومتجدد.

المبحث الرابع: مجالات الابتكار التسويقي

تشير الأدبيات أن التسويق الابتكاري قد ينصب على أي من عناصر المزيج التسويقي منفردة سواء المنتج، أو السعر، أو التوزيع، أو الترويج، كما أنه يشمل جميع هذه العناصر مجتمعة في الوقت نفسه، هذا يعني أن التسويق الابتكاري من الممكن توجيهه نحو عناصر المزيج التسويقي (النسور و بن عبد الله الصغير، 2014، صفحة 109).

كانت نظرة الابتكار التسويقي تركز على مجال المنتجات (سلع/خدمات) فقط، لكن هذه النظرة خاطئة لأن الابتكار التسويقي قد يكون في عنصر واحد أو جميع عناصر المزيج التسويقي، فهو يلعب دوره عندما لا يعد الابتكار في السلع والخدمات كافيا أو لا يجعل من الممكن التميز عن المنافسين، كما أن مجال الابتكار في التسويق يكون مطبقا على عناصر المزيج التسويقي، الذي يمثل مجموعة من الأنشطة والأدوات التسويقية، تستخدمه المؤسسة كحلقة الوصل بينها وبين السوق الذي تعمل فيه السوق المستهدف من خلاله تحقق الشكل المطلوب من ردود أفعال ايجابية (بن شريف، 2020، صفحة 107).

يرى الكثير من الباحثين أن أبعاد الابتكار التسويقي تعتمد اعتمادا مباشرا على عناصر المزيج التسويقي، وذلك من أجل خلق مزايا تنافسية قوية للمؤسسة بالمقارنة مع المنافسين والتي تجعلها متميزة عن الآخرين، كما اختلف الباحثون والكتاب في تحديد أبعاد الابتكار التسويقي حيث لكل منهم وجهة نظر مختلفة عن الآخر وفي الجدول الموالي سيتم عرض بعض الدراسات السابقة لبعض الباحثين الذين تناولوا موضوع الابتكار التسويقي :

الجدول رقم(6): أبعاد الابتكار التسويقي حسب الدراسات السابقة

اسم الباحث	عنوان الدراسة	الأبعاد المعتمدة (أبعاد الابتكار التسويقي)
دراسة (Natalia, Olarte, & Pascual, 2016)	نهج تجريبي لتسويق الابتكار لتجارة التجزئة الصغيرة والمتوسطة تطبيق على القطاع الاسباني	الابتكار في المنتج، الابتكار في العمليات، الابتكار التنظيمي

الابتكار في المنتج، الابتكار في الترويج، الابتكار في السعر، الابتكار في التوزيع.	الابتكار التسويقي والميزة التنافسية المستدامة للشركات الصغيرة والمتوسطة في التصنيع في غانا	دراسة (Quaye & Mensah, 2019)
الابتكار في المنتج، الابتكار في التوزيع، الابتكار في الترويج، الابتكار في التوزيع.	الدور الوسيط للابتكار التسويقي في الكفاءة التسويقية والميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المختارة	دراسة (Olazo Bondoc, 2021)

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الدراسات السابقة

من خلال ما سبق واعتمادا على الدراسات السابقة تم اختيار أبعاد الابتكار التسويقي والمتمثلة في: الابتكار في المنتج، الابتكار في السعر، الابتكار في توزيع، الابتكار في الترويج.

المطلب الأول: الابتكار التسويقي في المنتج

قبل التطرق إلى تقديم مفهوم الابتكار التسويقي في المنتج، نتحدث عن المنتج على اعتباره أنه أهم حلقة في المزيج التسويقي، وخاصة أنه يعكس كافة جهود المؤسسة وبالتالي يحكم الزبون على المؤسسة سواء بالرضا أو عدمه من خلال المنتج(السلعة/الخدمة).

الفرع الأول: المنتج (Product)

هو أول عناصر المزيج التسويقي لأنه الحجر الأساس لأي شركة أو مؤسسة والمنتج قد يكون ملموس ويسمى بالسلعة وقد يكون غير ملموس ويسمى بالخدمة وتختلف أنواع السلع باختلاف معدل تكرار شرائها وتكون كالاتي:(رضوان، 2023، صفحة 21)

1- السلع الاستهلاكية: وهي السلع التي يشتريها الشخص العادي بغرض استهلاكها بشكل متكرر ويوجد في سوقها الكثير من تجار التجزئة وتتضمن أربع أنواع:

✓ سلع ميسرة (سلع غير معمرة ضرورية): وهي سلع سهل الوصول لها مثل المواد الغذائية ويتكرر شراؤها باستمرار لإشباع حاجة أساسية مثل المأكّل أو المشرب.

✓ سلع التسوق (سلع معمرة ضرورية): وهي سلع تتطلب مجهود متوسط في شرائها والمقارنة بينها مثل الملابس والأثاث ويقل تكرار شرائها عن النوع السابق وتكون لإشباع حاجة ثانوية مثل الملابس أو المسكن.

✓ سلع خاصة (سلع معمرة كمالية): وهي السلع التي تتطلب مجهود أعلى في شرائها لمحدودية منتجها وخصائصها الفريدة مثل الساعات الثمينة والسيارات الرياضية وغيرها وتكون لإشباع رفاهية ويمكن الاستغناء عنها.

✓ سلع غير منشودة (سلع غير معمرة ضرورية): وهي سلع لا يعرف المستهلكون بوجودها إلا عند الحاجة لها مثل إطارات السيارات وقطع الغيار .

2- السلع الصناعية: وهي السلع التي يشتريها المنتجون الصناعيين لتكون مدخلات في صناعتهم والطلب عليها يكون مشتق من السلع التي تدخل في إنتاجها وتتضمن نوعين:

✓ سلع إنتاجية مباشرة: هي مواد تدخل في تصنيع السلعة النهائية بشكل أساسي مثل سلعة الدقيق بالنسبة لمصانع الحلويات.

✓ سلع إنتاجية غير مباشرة: هي مواد تدخل في تصنيع السلعة النهائية بشكل غير مباشر مثل قطع الغيار والزيوت لماكينه خط الإنتاج وغيرها.

تعرف المؤسسة بما تقدمه من منتجات أو خدمات لزبائنها، كما أن رضا زبائنها يحقق درجة من الولاء لها ولعلامتها التجارية التي ترسخ في أذهانهم .

الفرع الثاني: مفهوم الابتكار التسويقي في المنتج

- يعد المنتج الذي تقدمه المؤسسات حلقة الوصل بيننا وبين العميل، لذلك تسعى المؤسسة في عدم فشلها في تقديم هذا المنتج والفشل فيه لا يعوضه أي أسلوب تسويقي آخر، حيث تحاول الكثير من المؤسسات التركيز على تلبية احتياجات العملاء وإنتاج المنتجات توافي رغبة عملائها ودور الابتكار التسويقي في المنتج يتمثل بقدرته على تقديم منتجات جديدة تحقق حاجات العملاء وتوقعاتهم بشكل أفضل من غيرها (رايس، 2017، صفحة 72).

- ويعرف المنتج المبتكر على أنه أي شيء يمكن تغييره أو إضافته أو تحسينه أو تطويره على مواصفات وخصائص المنتج سواء المادية الملموسة أو غير الملموسة أو الخدمات المرافقة له، ويؤدي إلى إشباع حاجات ورغبات العملاء الحالية والمرتبقة في قطاعات سوقية مستهدفة، ويكون هذا المنتج جديداً على المؤسسة أو السوق أو العملاء أو جميعهم معا (عكوش و عكروش، 2004).

- عرف عبد السلام أبو قحف ابتكار المنتجات بأنها "عملية تقديم أشياء دون وجود خبرة لدى المستهلك والمؤسسة عن هذا المنتج، كما يعتبر منتج جديد أي تغيير يطرأ على السلع الحالية سواء كان هذا في شكل إضافة استخدامات جديدة، أو تغيير في نمط التعبئة والتغليف، أو تغيير الاسم التجاري" (أبو قحف، 2001، صفحة 193).

- كما تركز عملية الابتكار في هذا العنصر (المنتج) على تصميم المؤسسة لمنتجات جديدة لها أو ميزات فريدة، أو تحسين وتطوير المنتجات الحالية على مستوى الأداء، الخصائص أو الاستخدامات بهدف إشباع الحاجات والرغبات للعملاء المتجددة أو المتوقعة هذا باستخدام التكنولوجيا الحديثة، فهو عبارة عن عملية شاملة ومتكاملة وتوجه ضروري وحيوي وتعظيم المؤسسة للمزايا التنافسية للمؤسسة في ظل شدة المنافسة (كريمات، شنيطي، و بخاري، 2021، صفحة 186).

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن الابتكار التسويقي في المنتج هو تقديم المؤسسة لمنتجات جديدة تختلف كلياً عن سابقتها، أو قيامها بإجراء تغييرات كلية أو طفيفة في المنتجات الحالية بحيث تعطي قيمة للزبون، وتجعل المؤسسة تحقق هدف البقاء والاستمرار وتحقيق الأرباح.

الفرع الثالث: أنواع المنتجات الجديدة

تسعى المؤسسة لتحقيق رضا زبائنها وذلك من خلال ابتكار منتجات جديدة تلبى حاجاتهم ورغباتهم وتعالج مشاكلهم، حيث تطرق كوتلر (Kotler) إلى ستة أنواع في تصنيفه للمنتجات الجديدة وهي: (سويدان و العبادي، 2018، صفحة 189)

1- منتجات جديدة تطرح لأول مرة: وهي المنتجات التي تطرح لأول مرة في السوق وتكون جديدة على المؤسسة والسوق والزبائن.

2- إضافة خطوط منتجات جديدة: تكون المنتجات جديدة على المؤسسة وليس على السوق وهنا المؤسسة تحاول إضافة خطوط منتجات جديدة إلى خطوطها بغية استثمار فرص سوقية في قطاعات سوقية معينة.

- 3- توسيع خطوط المنتجات الحالية: وهنا تقوم المؤسسة بإضافة منتجات جديدة إلى جانب منتجاتها الحالية تكون تتشابه في الخصائص والمواصفات.
- 4- تحسين المنتجات الحالية: حيث تقوم المؤسسة بالقيام بتعديلات وتحسينات على المنتجات الحالية وهذا من أجل زيادة القيمة المضافة للزبائن وتقليل التكلفة أو مواجهة المنافسة في السوق.
- 5- إعادة إحلال المنتجات: تعمل المؤسسة في هذه الحالة على إعادة تموقع منتجاتها في قطاعات سوقية معينة للعديد من الأسباب وهي: اكتشاف استخدامات جديدة لمنتجاتها أو تغيير في سلوك المستهلكين في هذه القطاعات.
- 6- المنتجات الجديدة المخفضة التكلفة: إذا كان تخفيض التكاليف سواء تكاليف الإنتاج أو التسويق سيؤدي إلى زيادة القيمة المضافة للزبائن فإنه يعتبر منتجا جديدا بالنسبة للمؤسسة وليس بالنسبة للسوق والزبائن.

الفرع الرابع: أهمية الابتكار التسويقي في المنتج

تسعى المؤسسة لمواكبة التغيرات في أذواق زبائننا، لذلك يعد الابتكار في المنتج أمرا ضروريا وخاصة في ظل اشتداد المنافسة وما تشكله من تهديد للمؤسسة، لذلك نوجز أهمها فيما يلي: (هباش و بن يعقوب، 2014، صفحة 10)

- ✓ خلق مزايا تنافسية تكسب المؤسسة المحافظة على حصتها السوقية أو تطويرها من خلال طرح منتجات مميزة ومنفردة.
- ✓ تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة في السوق.
- ✓ زيادة مبيعات المؤسسة وبالتالي زيادة الأرباح.
- ✓ الوصول إلى الكثير من الحلول للمشاكل التي يطرحها العملاء حول المنتج واستخداماته.
- ✓ تسعى المؤسسة إلى مواكبة التغيرات في أذواق ومتطلبات العملاء وخاصة أنها تعمل في بيئة ديناميكية متغيرة.

وتتمثل أهمية الابتكار في المنتجات فيما يلي: (بارك، 2013)

- ✓ المنتجات لها دورة حياة: حيث يعتبر الابتكار المستمر للمنتجات هو الطريقة الوحيدة لحماية منتجات المؤسسة من الزوال.
- ✓ المنتجات محدد أساسي للربح: إن المنتجات الجديدة ضرورية للمحافظة على الربح، كما هو معروف فإن أرباح المنتج تختلف عبر مختلف مراحل دورة حياته التي يمر بها في السوق، فبينما

تبلغ الأرباح الذروة مع اقتراب المنتج من مرحلة النضج فإنها تبلغ أدنى مستوياتها مع دخول المنتج مرحلة التدهور والانحدار.

✓ ابتكار المنتجات ضروري لنمو واستقرار المؤسسة: حيث أن المؤسسة التي لا تهتم بتخطيط ابتكار المنتجات الخاصة بها يكون من الصعب عليها النجاح، الاستمرار والنمو.

✓ الاعتبارات المتعلقة بالموارد والبيئة: حتى تستخدم الموارد بشكل أمثل، وكذلك ضرورة البحث عن أساليب جديدة للتعبئة والتغليف وغيرها من الأساليب التي تساعد في حماية البيئة والتقليل من الأضرار التي تتعرض لها، وهذا ما يدفع إلى تبني فلسفة التسويق الحديث أثناء الابتكار في المنتجات.

✓ زيادة فرص المستهلك في الاختيار: مع زيادة الدخل المتاح للمستهلك وزيادة المنتجات المتاحة، يستطيع المستهلك إشباع معظم حاجاته وكلما استمر ذلك كلما أصبح المستهلك أكثر ميلا إلى الانتهاء في الاختيار بين ما يتم عرضه من المنتجات، ووفرة المعروضات المتشابهة التي تحقق للمؤسسة المنتجة مزايا تنافسية محددة، ووسيلة لكسب السوق والمنافسة هي تقديم منتجات جديدة وليس تقليد المنتجات القائمة.

المطلب الثاني: الابتكار التسويقي في السعر

من بين عناصر المزيج التسويقي السعر يحقق دخلا للمؤسسة على عكس باقي عناصر المزيج التسويقي الأخرى، لذلك تسعى المؤسسة في الاهتمام به وبكل الإجراءات التي تمارس عليه فمن خلال الابتكار التسويقي في السعر تحاول المؤسسة إيجاد طرق ابتكارية في كيفية تحديد وعرض أسعارها للزبائن بطريقة مميزة وجذابة تقنع الزبون بشراء منتجات المؤسسة، كما أن الزبائن حساسون اتجاه التغيرات التي تحدث على مستوى السعر، لذلك على المؤسسة الاهتمام بهذا.

الفرع الأول: مفهوم الابتكار التسويقي في السعر

- يعتبر الابتكار التسويقي في مجال السعر من المداخل الهامة لتحقيق التميز التسويقي واكتساب ميزة تنافسية، كما أنه لا بد من الأخذ بعين الاعتبار خصائص المستهلكين المستهدفين عند التفكير في تطبيق الابتكار السعري، حيث أن هناك أنواع من الابتكار تصلح لقطاعات معينة من المستهلكين دون أخرى، ومن بين أهم الأساليب المبتكرة للتسعير: وضع المستهلك لسعر المنتج بنفسه، التسعير على أساس سعر الوحدة، تسعير الحزمة، تسعير الذروة وتسعير خارج الذروة، التسعير السيكولوجي (النفسي) (خلوط، 2013، صفحة 42).

- حيث يعرف الابتكار التسويقي في السعر بأنه " استخدام إستراتيجية جديدة في التسعير لتسويق السلع والخدمات الخاصة بالمؤسسة، وهذا الأمر قد يتضمن استخدام طريقة جديدة تسمح للزبائن في اختيار مواصفات المنتجات المطلوبة من قبلهم وعلى الموقع الإلكتروني للمؤسسة web-site وبعد ذلك يمكن أن يظهر السعر الذي يمثل ذلك المنتج الذي تم اختياره " (رمضاني، 2021، صفحة 38).

- يقصد به كذلك " تقديم عروض سريعة أفضل للزبائن، وهذا يعبر عن التعديلات الحاصلة بطريقة تفوق على المنافسين مما ينعكس على التكلفة، أو على الجودة بتكلفة أقل من القيمة المضافة لصالح الزبون، أي أن الابتكار التسويقي في هذا المجال يعتمد على ابتكار طريقة تسعيرة جديدة لتعزيز القيمة " (بن شريف، 2020، صفحة 118).

- ويعرف الابتكار التسويقي في السعر بأنه " مجموع الحالات التي تقوم فيها المؤسسة بابتكار إستراتيجية أو تكتيك جديد في السعر يعتمد على فهم السلوكيات النفسية والفيزيولوجية للمستهلك " (هولي و يحيوي، صفحة 307)

ومن خلال التعاريف السابقة يعرف الابتكار التسويقي في السعر هو قيام المؤسسة بالبحث عن طريقة أو أسلوب أو استخدام إستراتيجية مميز في طريقة عرضها للأسعار بما يحقق الرضا للزبائن، كما أن السعر يعتبر من الأمور المهمة التي يعتمد عليها الزبائن قبل القيام بشراء المنتج والحكم على جودته، لذا على المؤسسة أن تتعامل بطريقة جدية أكثر عند وضعها للسعر، وخاصة أن السعر يؤثر نفسياً على الزبون.

الفرع الثاني: أهمية الابتكار التسويقي في السعر

لقد ازدادت أهمية الابتكار التسويقي في الأسعار وخاصة في ظل اشتداد المنافسة، لذي يسعى مديري التسويق في الآونة الأخيرة إلى الاهتمام بهذا العنصر، ذلك لأن السعر هو المتغير المرتبط مباشرة بإيرادات المؤسسة، وله تأثير كبير على حجم المبيعات الإجمالي، كما أن الابتكار في مجال السعر يحقق التميز التسويقي للمؤسسة، و له تأثير مباشراً في وجهات النظر النفسية للمستهلكين الذين سيعتمدون على السعر كمؤشر على جودة المنتجات، لذلك على إدارة التسويق التعامل مع السعر بجدية وإحداث أي تغيير في السعر يكون محسوباً لكي لا تقع المؤسسة في مشكلة مدى تقبل المستهلك للسعر الجديد أم لا (رايس، 2017، صفحة 73).

الفرع الثالث: أهداف الابتكار التسويقي في السعر

يعتبر التسعير بسياسته والقرارات المتصلة به من أكثر الأدوات أو العناصر المكونة للمزيج التسويقي التي تكون حساسية بالنسبة للإدارة، ويرجع هذا إلى عدد من الأسباب من أهمها: التأثير على مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها مثل: الحصول على حصة معينة من السوق والقدرة على مواجهة المنافسة وتحقيق ميزة تنافسية، وتحديد كمية الإنتاج أو تخطيط الطاقة الإنتاجية لتحقيق التوازن بين الأسعار وكمية الإنتاج، والقدرة على تخصيص الموارد واستخدامها، والقدرة على الاحتفاظ بالأسعار عند مستوى معين في كل حالة من حالات دورة الأعمال أو في حالات التضخيم في أسعار خدمات عوامل الإنتاج، وتحقيق معدل عائد مرضي على الاستثمار (بن عاشور، 2019، صفحة 73).

وترتبط أهداف التسعير بحجم المبيعات، والعوائد المتوقعة والمزيج السلعي وبالحصول على علامة جودة رفيعة، وعلى المنتج المباع بالمقارنة مع منتجات المنافسين، ويمكن إيجاز أهم الأهداف المتوقعة من التسعير كالتالي: (عزام، حسونة، و الشيخ، 2008، صفحة 269)

- ✓ مشاركة المستهلك بالاستفادة من نتائج التقدم التكنولوجي.
- ✓ الاستخدام الفعال والكامل للموارد المتاحة.
- ✓ تحقيق عائد على الاستثمار وذلك من خلال زيادة المبيعات بفضل الأسعار التنافسية .
- ✓ المحافظة على الحصة السوقية للمبيعات وتحسينها.
- ✓ الصمود في وجه المنافسة أو تجنبها.
- ✓ إشباع حاجات المستهلك مع مراعاة دخله.
- ✓ محافظة المؤسسة لصورتها الذهنية لدى الأفراد المتعاملين معها وذلك من خلال إحداث التميز في شتى المجالات بالمقارنة مع المنافسين.
- ✓ تسعى المؤسسة لتحقيق الربح على المدى الطويل وكذلك تحسين قدرة المؤسسة.

المطلب الثالث: الابتكار التسويقي في التوزيع

تعتبر وظيفة التوزيع من بين أهم الوظائف في المؤسسة والتي من خلالها تتم إتاحة المنتج للمستهلك النهائي أو المستخدم الصناعي في الوقت والمكان المناسب، حيث تسعى المؤسسة في إيجاد وسائل وطرق مبتكرة في توزيعها لمنتجاتها ووصولها إلى المكان المناسب.

الفرع الأول: مفهوم الابتكار التسويقي في التوزيع

- المقصود بالابتكار التسويقي في توزيع المنتج هو تبني المؤسسة لأساليب تسويقية جديدة في عملية توزيعها لمنتجاتها، بإحداث تغيير على قنوات تدفق المبيعات إلى الزبائن، وذلك من خلال استخدام قنوات جديدة بالدرجة الأولى، ومن أمثلة على هذا النوع من الابتكار التسويقي هو أول استخدام

لأسلوب البيع المباشر في توزيع منتجات المؤسسة، كما تجدر الإشارة إلى أن عمليات النقل المناولة والتخزين للمنتجات لا تتدرج ضمن الأساليب التسويقية المتعلقة بالتوزيع، حيث أن تبني أساليب تسويقية جديدة من الممكن أن يترتب عليه تبني مفاهيم تسويقية جديدة في توزيع المنتج حتى يتحقق لنا الابتكار في توزيع المنتج، مثل استخدام مفاهيم جديدة في عرض المنتجات كما هو الحال عند أول استعمال لغرض العرض (حميود، 2017، صفحة 115).

- كما يعرف الابتكار التسويقي في التوزيع هو " الابتكار في طريقة جديدة وغير مألوفة في توزيع المنتجات، أو في تصميم شكل منفذ التوزيع نفسه، وقد يكون الابتكار في التصميم الداخلي لمنفذ التوزيع، أو قد يكون في الجو المحيط بعملية التوزيع والذي يؤثر على المستهلكين بدرجة أو بأخرى " (عبدوي، 2016، صفحة 267).

- عرفت منظمة OECD الابتكار التسويقي في توزيع المنتج على أنه " طرق تسويقية جديدة في توزيع المنتج، تتطلب بالدرجة الأولى تقديم قنوات بيعية جديدة، القنوات البيعية هنا تشير إلى الطرق المستخدمة في بيع السلع أو الخدمات للزبائن، وليست الطرق اللوجستية (نقل، تخزين، تسليم المنتجات) التي تؤدي في الغالبية بفعالية، حيث أن الابتكار التسويقي في توزيع المنتج لا يعتمد على تحسين الأساليب التقليدية المستخدمة في توصيل المنتج إلى الزبائن، إنما يقوم على أساس إدخال أساليب وطرق جديدة مثل الاعتماد على قنوات توزيعية جديدة (بوغرة، 2020، صفحة 114).

- الابتكار في مجال التوزيع هو عبارة عن كل الابتكارات والطرق الجديدة والمستخدمه التي يتم إدخالها على عنصر التوزيع ليتمكن من خلالها المنتجون توزيع منتجاتهم بأعلى مستويات الكفاءة الممكنة، ومن ثم تحقيق أهدافهم وإرضاء زبائنهم من خلال تعظيم المنافع التي يحصلون عليها سواء تلك المنافع المكانية أو الزمانية أو حيازة السلع (الصمدي، 2007، صفحة 23).

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن الابتكار التسويقي في التوزيع هو تفرد المؤسسة بأسلوب معين في إيصال المنتجات للزبائن على خلاف المنافسين، وقد يكون الابتكار من خلال القيام بتغييرات في تصميم الداخلي لمنفذ التوزيع أو الجو المحيط بعملية التوزيع، وبمعنى آخر تبني أساليب تسويقية جديدة في عملية التوزيع.

الفرع الثاني: أساليب التوزيع الابتكاري

وفيما يلي بعض من أساليب التوزيع الابتكاري والتي تتراوح ما بين فكرة بسيطة ومتعمقة، وأن بعضها قد يصلح في بيئات معينة دون الأخرى، كما يمكن أن تساهم في تحسين الأداء التسويقي وتحقيق ميزة تنافسية أو أكثر: (لحول و آيات الله، 2017، صفحة 287)

- ✓ مستوى وضع الأصناف على الأرفف، فمن الابتكارات الناجحة في مجال التوزيع ذلك الذي يتمثل في وضع أصناف المنتجات التي يمكن أن تجذب نظر الأطفال على أرفف في مستوى نظر ومتناول يدي الطفل، وبذلك يتم الشراء ليس لحاجة المستهلك لها إنما بسبب الموقف العاطفي للطفل.
- ✓ ابتكارات متنوعة في متاجر السوبر ماركت، والتي يمكن أن تمثل ميزة تنافسية للمتجر بالمقارنة بالتي لا توجد به مثل هذه الخدمات والتسهيلات، ومن هذه الابتكارات: تزويد عربية التسوق بآلة حاسبة، وجود كافيتريا ولعب أطفال وخلافه في المتاجر، الموسيقى المانعة للسرقة، تزويد المستهلك بمبالغ نقدية تضاف على قيمة مشترياته ثم تسديد عن طريق شيكات بنكية أو بطاقات الائتمان.
- ✓ متاجر Hypermarket، وهي شكل من الأشكال المبتكرة في توزيع المنتجات، فهي تجمع مابين التسوق في متاجر السوبر ماركت والتسوق في متاجر الخصم.
- ✓ البيع الآلي، ويعتبر أحد الابتكارات المهمة في مجال التوزيع المباشر.
- ✓ البيع من خلال الحفلات المنزلية، أي بإقناع ربات البيوت بالإسهام في تسويق منتجات معينة من خلال تنظيم حفلات بالمنزل، نظير حصولهن على مكافآت.
- ✓ البيع بالتجزئة الكترونيا من خلال شبكة الانترنت.

الفرع الثالث: أهمية الابتكار التسويقي في التوزيع

تتمثل أهمية الابتكار في مجال التوزيع في العديد من النقاط وهي: (الصميدعي، 2008، صفحة 61)

- ✓ تحقيق الاتصال الفعال بين المؤسسة والأسواق التي تتعامل معها.
- ✓ بناء الولاء والشهرة والثقة بين العملاء ومنتجات أو خدمات المؤسسة.
- ✓ تساهم قنوات التوزيع في توفير المعلومات اللازمة عن السوق، المنافسين والعملاء.
- ✓ يلعب التوزيع دورا هاما في تزويد العملاء بالمعلومات الضرورية والدقيقة حول منتجات أو خدمات المؤسسة.
- ✓ مراقبة حركة الأسواق وإجراء التعديلات المناسبة على الخطط التوزيعية من أجل مواكبة التغيرات المحيطة بالمؤسسة.
- ✓ كفاءة أداء قنوات التوزيع له أثر فعال في تقليل التكاليف التسويقية والذي ينعكس بدوره على انخفاض السعر.

الفرع الرابع: أهداف الابتكار التسويقي في التوزيع

تسعى المؤسسة من خلال الابتكار التسويقي في التوزيع إلى تبني أساليب تسويقية جديدة في عملية قيامها بتوزيع منتجاتها، كما يهدف الابتكار والإبداع التسويقي في التوزيع إلى الأمور التالية:
(الصميدعي، 2007، صفحة 64)

- ✓ التوسيع في تقديم المؤسسة للمنتجات بإيصالها إلى سوق جديد وتحسين المؤسسة لسوق منتجاتها وذلك عن طريق زيادة عدد منافذ توزيعها.
- ✓ تحقيق الاتصال الكفء والفعال بين المؤسسة وأعضاء القناة التوزيعية والمستهلكين.
- ✓ تنمية البحث والتطوير وزيادة فاعلية المفاوضات من خلال معرفة ما يريده المستهلك.
- ✓ توفير الدعم من خلال الإدارة الجيدة لقناة التوزيع وتأمين وصول السلع والخدمات للمستهلكين والزبائن.

بالإضافة إلى هذه الأهداف هناك أهداف أخرى التي تسعى المؤسسة في تحقيقها وهي: (شتراوي، 2019،
صفحة 72)

- ✓ مواجهة المنافسة والصمود أمامها من خلال الابتكار والتجديد المستمر في طرق توزيع المنتجات وجودة سلسلة توزيعها.
- ✓ الاعتماد على أفضل قنوات التوزيع التي تتناسب مع طبيعة المنتجات ومع الأهداف التسويقية المرغوبة.
- ✓ الاتجاه نحو دخول أسواق جديدة من خلال تصميم وإنشاء قنوات جديدة تتناسب مع متطلبات الدخول لهذه الأسواق.
- ✓ تعزيز ودعم ثقة الزبون بمنتجات المؤسسة وبناء الولاء اللازم.
- ✓ محاولة تحقيق ميزة تنافسية على المؤسسات المنافسة، بالاعتماد على نظم توزيع حديثة ومتطورة.
- ✓ الاستجابة للتغيرات الحاصلة في ظروف السوق والقدرة على تلبية احتياجات الأسواق.

المطلب الرابع: الابتكار التسويقي في الترويج

يعد الترويج من بين عناصر المزيج التسويقي المهمة والتي يجب على المؤسسة الاهتمام بها، وخاصة أن الترويج هو ذلك النشاط الذي يهدف إلى بناء صورة حسنة وانطباع جيد حول قيمة العلامة، وهدفه التأثير في سلوك المستهلكين وإقناعهم بشراء هذا المنتج سواء كان (سلع أو خدمات)، كما يعتبر الترويج من المتغيرات الرئيسية في الاستراتيجيات التسويقية في المؤسسة لذا ينبغي النظر إليه كوسيلة مهمة وأساسية للاستفادة من الفرص التسويقية الممكنة (حنفاني و زايد، 2018، صفحة 114).

الفرع الأول: مفهوم الابتكار التسويقي في الترويج

- عرف الابتكار التسويقي في الترويج على أنه " تعبير عن استخدام طرق وأساليب جديدة في الترويج للمنتج المقدم من قبل المؤسسة، بالإضافة إلى استخدام الوسيلة المعتمدة في الترويج للوصول إلى الزبون وعبر أشكالها المختلفة " (البكري، 2014، صفحة 204).

- كما عرف كذلك بأنه " مجمل الجهود التي تبذلها المؤسسة الابتكارية في تطبيق ممارسات جديدة لأساليب الاتصال المباشر وغير مباشر بالزبائن، من خلال كل من الإعلان، تنشيط المبيعات، البيع الشخصي والنشر، للتعريف بالمنتج وإقناع الزبون بأنه قادر على تلبية رغباته " (بن زايد، 2017، صفحة 219).

- ويعرف كذلك على أنه هو قدرة المؤسسة على عملية الابتكار والإبداع في الاتصال المباشر وغير المباشر بالمستهلك، من خلال الإعلان والاتصال الشخصي وتنشيط المبيعات والنشر لتعريفه بمنتج المؤسسة ومحاولة إقناعه بأنه يحقق حاجاته ويلبي رغباته من خلال استخدام أدوات ووسائل جديدة مبتكرة (السرhan، 2005، صفحة 72).

- يقصد بالترويج الابتكاري قدرة المؤسسة من خلال الإعلان والاتصال الشخصي وتنشيط المبيعات والنشر لتعريفه بمنتج المؤسسة ومحاولة إقناعه بأنه يحقق حاجاته ويلبي رغباته، وبالتالي فإن الابتكار الترويجي يشمل كل عناصر المزيج الترويجي، ويكون أكثر إثارة وقرباً للمستهلك لاعتماده على الأساليب التي تتم من خلالها بناء توقعاته، غير أنه يجب أن لا يكون المحتوى مبالغ فيه لكي لا تحصل نتيجة عكسية وذلك ببناء مستوى من التوقعات عالي جداً يؤدي بالمستهلك بعد استهلاكه الفعلي للمنتج إلى حالة عدم الرضا التي تحولها فوراً إلى الخدمات المنافسة. (علي اوسو، 2010، صفحة 245)

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن الابتكار التسويقي في الترويج هو قيام المؤسسة باستخدام ممارسات تسويقية حديثة في جميع أو إحدى عناصر المزيج الترويجي، من أجل إقناع الزبون بقدرة المؤسسة على تلبية احتياجاته وتحقيق رغباته، أو القيام بإثارة فضوله حول المنتج المقدم.

الفرع الثاني: أهمية الابتكار التسويقي في مجال الترويج

الابتكار التسويقي في مجال الترويج له أهمية بالنسبة للمؤسسة ويظهر ذلك في ما يلي: (أبو جمعة، صفحة 221)

- ✓ يساعد الابتكار الترويجي في عرض شكل الأشياء الغريبة وغير المألوفة أو أشياء تنثير الفضول في تدعيم التأثير المرغوب فيه للرسالة الترويجية.
- ✓ تلعب إثارة الفضول دورا أساسيا في فعالية الرسالة الترويجية.
- ✓ استخدام عبارات بليغة بها تشبيهات أو استعارات تدعم الرسالة الترويجية للجهات المتلقية لهذه الرسالة.
- ✓ توجد فوائد و أهمية كبيرة لاستخدام روح الدعابة والمرح بشكل مبتكر في الإعلانات.
- ✓ استخدام المفاجأة أو الأحداث غير المتوقعة بشكل مبتكر في حدود معقولة له دور هام في الأثر الايجابي للترويج.

الفرع الثالث: مجالات الابتكار التسويقي على المستوى عناصر المزيج الترويجي

يقصد بالترويج الابتكاري تبني المؤسسة لاستخدامات جديدة مبتكرة في الاتصال المباشر وغير مباشر بالمستهلك من خلال الإعلان ، الاتصال الشخصي، تنشيط المبيعات، النشر... الخ وهذا لتعريف بمنتج المؤسسة ومحاولة إقناعه بأنه يليب رغباته، ومن أهم مجالات الابتكار على المستوى عناصر المزيج الترويجي نذكر: (مزيان، 2012، صفحة 39)

1- الابتكار التسويقي في مجال الإعلانات: يتطلب الإعلان المبتكر مهارات متميزة، فإثارة فضول العملاء يتوقف على مهارة تقديم صورة ومزايا المنتج بطريقة تحتوي من الجمال والإبداع مالا يمكن مقاومته، وقد ساهم التطور التكنولوجي في مجال وسائل الاتصال والفنون الإبداعية في دعم فاعلية النشاط الإعلاني، وفيما يلي بعض نماذج الإعلانات المبتكرة: (مزيان، 2012، صفحة 39)

- **الإعلان عبر الانترنت:** حملة الانترنت كوسيلة اتصال مبتكرة وحديثة ونماذج إعلانية جديدة أبرزها الشريط الإعلاني، الذي يقوم بوظائف الإعلان التقليدي ولكن بشكل أكثر جاذبية للمتصفح، كما يتم الإعلان عبر الانترنت بإرسال إعلانات إلى البريد الالكتروني لمجموعة كبيرة من مستخدمي الشبكة العنكبوتية.

- **ابتكار الإعلان المباشر:** في عرض ترويجي هو الأول من نوعه عبارة عن إعلان في شكل مباشر لصالح مركز دبي للقفز المظلي وماركت غو فاست "go fast"، يقوم رجل بارتداء حقيبة نفائثة والتحليق حول لوحة إعلانية ضخمة نصبت بوسط مدينة دبي، وهو ما يشكل عرضا مبهرًا يجذب آلاف المشاهدين يوميا.

- الابتكار في أساليب تقييم فعالية الإعلان: ابتكرت شركة " Ipsos " طريقة جديدة لمعرفة أي الإعلانات تعلقا في أذهان المستهلكين الذين تعرض عليهم مجموعة من الإعلانات مع إخفاء اسم المنتجات أو العلامات التجارية المعلن عنها، ثم يطلب منهم ذكر اسم المنتج والتعبير عن رأيهم حوله.

2- الابتكار التسويقي في مجال البيع الشخصي: تقوم المؤسسة من خلال الابتكار التسويقي في البيع الشخصي بإدخال تقنيات بيع جديدة فريدة، تستطيع من خلالها إقناع المستهلكين والقيام بعملية شراء منتجاتها وذلك من خلال توفير المعلومات اللازمة التي يستطيع من خلالها الزبون المحتمل اتخاذ قراره الشرائي، كما يجب أن يكون رجال البيع مبتكرين من خلال تعاملهم مع العملاء الفعليين أو المرتقبين، فيعملوا على الحصول على المعلومات عن الزبائن بطرق مبتكرة كتتبع أحداثهم الشخصية، أو اللجوء إلى الأشخاص المحيطين بهم لاستخلاص المعلومات الشخصية عنهم، واستخدامها لمعرفة توجهاتهم بالنسبة للمنتجات. (شعابنة و بن الشيخ، 2023، صفحة 101)

يمكن أن يتم اللجوء إلى الابتكار في مجال البيع الشخصي، بحيث يتم تفعيل وزيادة احتمالات نجاح العملية البيعية من المرحلة الأولى فيها، وهي البحث عن العملاء المرتقبين، وحتى المرحلة الأخيرة منها (وهي المتابعة)، وفيما يلي عرض لمثاليين من أمثلة الابتكار في مجال البيع الشخصي في كل من الحصول على معلومات عن العملاء المرتقبين، والرد على الاعتراضات: (أبو جمعة، 2003، صفحة 210)

2-1- الحصول على معلومات عن العملاء المرتقبين: هناك مصادر تقليدية للحصول على معلومات عن العملاء المرتقبين، ومن هذه المصادر الأدلة التجارية، والاستعانة بالغرف التجارية والصناعية، والإعلانات الصحفية التي تنشرها المؤسسات طلبا لمناقصات، وأدلة الهاتف (الصفحات الصفراء)، أو ما شابه ذلك من المصادر التقليدية.

كما أن هناك أساليب مبتكرة للحصول على مثل هذه المعلومات ومن هذه الأساليب : فحص صفحة إعلانات الوفيات بالصحف، واللجوء إلى الاستدلال عن طريق آخرين وفيما يلي عرض لكل من هذين المصدرين :

-إعلانات الوفيات بالصحف: تتضمن إعلانات الوفيات بالصحف العربية عموما، بيانات تفصيلية عن عائلة المتوفى، وبالتالي إذا كان القريب مدير مشتريات لمؤسسة معينة، أو تاجرا في مجال معين، أو صاحب مصنع..الخ، فعادة ما تكتب عنه تفاصيل (مثل مدير مشتريات مؤسسة كذا بالمركز الرئيسي بمدينة معينة)، يمكن الاستعانة بها في تحديد العملاء المرتقبين لمن يطلع على الصحيفة من مندوبي البيع.

- الاستدلال عن طريق آخرين: يقصد بالاستدلال عن طريق آخرين لتحديد العملاء المرتقبين، الاستعانة بأشخاص لتحديد أسماء وعناوين أشخاص آخرين يمكن أن يكونوا عملاء مرتقبين، وفي هذا المجال توجد عدة مصادر يمكن أن يستخدمها مندوب البيع في الاستدلال منها:

- ✓ أسرته وأصدقائه، ومعارفه.
- ✓ العملاء الحاليون والسابقون.
- ✓ المؤسسات التي تتعامل معها المؤسسة مثل الموردين والمقاولين وغيرهم.

المنظمات التي تنتمي إليها مؤسسته أو التي تساندها مؤسسته من خلال التبرعات النقدية أو العينية أو بمجهودات بعض الموظفين أو مديري المؤسسة، ومن أمثلة هذه المنظمات الجمعيات المهنية، الجمعيات الخيرية، والمؤسسات الدينية.

2-2- الرد على (معالجة) الاعتراضات: يعتبر الرد على الاعتراضات خطوة أساسية من خطوات العملية البيعية، بل أن نجاح هذه العملية يتوقف إلى حد كبير على نجاح مندوب البيع في الرد على هذه الاعتراضات، ومن الأمثلة على الاعتراضات التي قد يثيرها العملاء: ارتفاع السعر، أو عدم التزام المؤسسة بالمواعيد، أو تميز المنافس أو منتجاته عن المؤسسة التي يعمل بها مندوب البيع أو منتجاتها، أو الاختلاف بين المواصفات التي يطلبها العميل في المنتج ومواصفات المنتج الذي يعرضه مندوب البيع.

3- الابتكار التسويقي في مجال النشر: نظرا لكون النشر يأتي في شكل خبر ويحتوي على حقائق بصفة أساسية ويخرج عادة عن نطاق المؤسسة التي يتم النشر عنها، فإن الابتكار في النشر لا يكون عادة في طريقة صياغة الخبر، وإنما يكون بالدرجة الأولى في مجال ما يتم نشره والوقت الذي يتم فيه النشر والوسيلة الملائمة للنشر وبذلك فهو يرتبط بالدرجة الأولى بممارسات تسويقية أو إدارية بشكل عام والتي قد تكون مبتكرة ثم يتم اختيار ما يتم نشره منها، مما يحدث التأثير المطلوب في الجماهير المختلفة التي تتعامل مع المؤسسة، ويمكن أن يكون الابتكار كذلك في الوسائل التي يتم الاعتماد عليها في كسب وسائل الإعلام وسعة الانتشار وتكوين علاقات طيبة مع المسؤولين والعاملين بها بحيث يكون النشر في صالح المؤسسة، كما تعتبر العلاقات العامة مصدرا هاما لنشر المعلومات عن المؤسسة في وسائل الإعلام لأنها أكثر مصداقية من المصادر التجارية (بحول و آيات الله، 2017، صفحة 286).

4- الابتكار التسويقي في مجال تنشيط المبيعات: تتضمن هذه الأداة أنواعا مختلفة-الكوبونات، المسابقات، العلاوات، الخصومات وغيرها، وجميع هذه الأنواع تتمتع بخصوصيات فريدة وأنها تجذب

انتباه المستهلك، وتحفز على الشراء، وتنشط المبيعات بالنسبة للمنتجات البطيئة التصريف، إن تنشيط المبيعات يؤدي إلى الاستجابة السريعة ففيما يقول الإعلان: "اشتر منتجنا" تقول تنشيط المبيعات " اشتر منتجنا الآن " على أن تأثر تنشيط المبيعات قصير الأجل وليس مؤثرا كما الإعلان أو البيع الشخصي في مجال بناء تفصيلات للصنف **طويل الأجل**(الطائي و العسكري، 2009).

قد يكون الابتكار التسويقي في مجال تنشيط مبيعاتها من خلال الابتكار في مجال السعر، حيث تقوم المؤسسة بمعرفة المستخدم المتكرر لمنتجات المؤسسة والذي يتعامل معها بحيث تقوم المؤسسة بمكافئة العميل الذي يقوم بشراء منتجات وخدمات المؤسسة بشكل مستمر وتمنحه المؤسسة خصما على المنتجات أو تقدم له هدية، ومع ذلك هناك مجالات واسعة للابتكار التسويقي في مجال الترويج وخاصة الإعلانات التجارية والتي من خلالها تستطيع المؤسسة أن تحقق فوائد كثيرة للمؤسسة المبتكرة، كما يجب على المؤسسة الحذر في وضعها لإستراتيجية الابتكار خاصة وأنه عند تعرضها للفشل في تطبيقها لهذه الإستراتيجية يؤدي إلى فشل في تحقيق الهدف ويؤثر على الأداء الترويجي بصفة خاصة والأداء التسويقي بصفة عامة(السرطان، 2005، صفحة 74).

5- الابتكار التسويقي في مجال العلاقات العامة: ويقصد به الابتكار في تنمية العلاقات الوثيقة مع المؤسسات والجماهير المختلفة في المجتمع، وجمع المعلومات الدورية عن احتياجات المجتمع وإعداد المعلومات اللازمة عن المؤسسة ونشرها عن طريق التقارير السنوية، والعلاقات العامة هي نشاط ترويجي يتعلق بالعلاقات الخارجية مع المستهلكين بهدف إيصال انطباع جيد عن المؤسسة أو منتجاتها أو المحافظة على علاقة جيدة مع المجتمع والمساهمين والعاملين في المؤسسة(ترغيني، 2017، صفحة 30).

ومن أشكال الابتكار التسويقي في العلاقات العامة نذكر مجموعة من الأمثلة: (النور و بن عبد الله الصغير، 2014، صفحة 139)

✓ قيام المؤسسات الغذائية بتبني قضية حماية المستهلك مثل ما قامت به شركة Geant الغذائية الفرنسية في أواخر الستينات بتبني قضية حماية المستهلك، وهذا ما يدعم صورة المؤسسة لدى المتعاملين معها.

✓ قيام شركة أمريكية أخرى في مجال الابتكار بالموارد البشرية، ونشر الخبر بالصحف بشكل ابتكاري، وكان الخبر خاصا بتوظيف ذوي الاحتياجات الخاصة، ففي العادة كانت المؤسسات تسمح بتوظيف ما نسبة 5% من المعاقين، ويتم اختيار المعاق الذي يلائم وظيفة معينة، ولكن هذه المؤسسة جاءت بغير المألوف وهو إعادة تصميم الوظائف لتلائم خصائص المعاق وكان لهذا الخبر أثر كبير على الصورة الذهنية للمؤسسة والتوجه نحوها.

- ✓ توجيه الدعوة لمسؤول كبير في الدولة من أجل حضور حفل افتتاح فرع جديد للمؤسسة، أو البدء في تقديم منتج جديد لها، وهنا تندفع وسائل الاتصال لتغطية هذا الحدث.
- ✓ رعاية أحداث معينة ذات طابع خيري أو اجتماعي مثل: إقامة حفلات تخصص للمساهمة في بناء مستشفى لسرطان الأطفال، أو الاحتفال بتكريم فئة معينة من المجتمع.
- ✓ المساهمة في التخفيف عن المنكوبين وأسر الضحايا في بعض الأحداث والأزمات والكوارث الطبيعية.

خلاصة الفصل:

يعد الابتكار القلب النابض للمؤسسة فمن خلاله تستطيع المؤسسة البقاء والاستمرار في ظل اشتداد المنافسة، هذا ما فرض على المؤسسة الاهتمام به مهما كان ذلك صعب ومعقد، خاصة مع التطور التكنولوجي الذي شهده العالم في الآونة الأخيرة وما ترتب عليه من انفجار في المعرفة لذا أصبح الابتكار أمر مفروض على المؤسسة، كما يعد من أهم مصادر خلق الميزة التنافسية؛

المؤسسات التي تملك العاملين ذو كفاءات تستطيع الابتكار والإبداع في شتى المجالات، فتكون المؤسسة الأقرب إلى الزبون فتستطيع أن تخلق منتجات تثير رغبة الزبون في اقتنائها وتقتنعه عن مدى عنائه من دون هذا المنتج، وهذا ما يسمى ايقاض الحاجات الكامنة، فالابتكار يجعل المؤسسة متميزة عن باقي المؤسسات الأخرى ويخلق انطباع جيد لدى زبائننا تجعل من اسمها مترسخ في أذهان متعاملينا، فهي في سعي دائم لتلبية حاجات زبائننا المدركة والكامنة على حد سواء، فالمؤسسة التي تستطيع إدارة معارفها بشكل جيد وممارسة وظيفة التسويق بطريقة منظمة وأكثر جدية تستطيع أن تجعل من معارفها الكثير من الفرص التي من خلالها تستطيع أن تحتل مكانة قوية في السوق ضمن منافسيها، كما أن تطبيق الابتكار التسويقي كمفهوم جديد يحتاج إلى الكثير من المجهودات من قبل المؤسسة، وخاصة ما يتعلق بالجانب المادي والجانب المعنوي، والابتكار التسويقي قد يكون على المنتج، أو على مستوى السعر، أو على مستوى الترويج والتوزيع، أو على مستوى بحوث التسويق وغيرها... كل هذا يتحدد بناء على الدراسات التي قامت بها المؤسسة مع مراعاة كافة الظروف التي تمر بها المؤسسة سواء كانت مادية أو معنوية، حيث من خلال هذه الدراسات توصلت المؤسسة إلى نتائج وجب العمل بها، من أجل الفهم الجيد لمتطلبات زبائننا والعمل على تحقيقها لهم، وكسب رضاهم وولائهم في الحاضر والمستقبل.

الفصل الثالث: الإطار النظري للأداء التسويقي

تمهيد :

يعد الأداء من أكثر المفاهيم الإدارية اتساعا بحيث يشمل الكثير من المواضيع المتعلقة بنجاح أو فشل المؤسسة، والأداء التسويقي هو جزء من الأداء الكلي، حيث ينقسم الأداء العام للمؤسسة إلى أنواع مختلفة منها (الأداء الاقتصادي، الأداء السياسي، الأداء المالي، الأداء التسويقي، الأداء الإنتاجي، أداء وظيفة الأفراد... الخ)، كما يعكس لنا الأداء الكلي للمؤسسة مستويات تحقيق المؤسسة لأهدافها، ومن هنا يمكن القول أن الأداء الكلي هو نتيجة تفاعل أداء كل الأنظمة الفرعية للمؤسسة.

يعتبر الأداء التسويقي من أهم المداخل الرئيسية لتحقيق التقدم والنجاح في قدرات المؤسسة خاصة التنافسية منها، كما يمثل قياس الأداء التسويقي الاهتمام الرئيسي في عمل التسويق داخل المؤسسة، فمن خلاله تستطيع المؤسسة معرفة وتقييم أدائها الفعلي على أرض الواقع ومقارنة أدائها بالخطط الموضوعية من أجل لمعرفة نقاط قوتها وضعفها، كما أن التوجه السائد حاليا في قياس الأداء التسويقي يتمثل في ضرورة استخدام مؤشرات المخرجات غير المالية (الاحتفاظ بالزبائن، جذب الزبائن ورضاهم) مع مؤشرات المخرجات المالية (الحصة السوقية، تنمية المبيعات والربحية)، والأداء الفعال هو محصلة عمل كل قسم من أقسام المؤسسة وكذا المجهودات التي تصب في إطار تعزيز مكانة المؤسسة ضمن منافسيها، لذلك يبرز دور الرقابة التسويقية كونها تمنع أي فشل في تطبيق الخطط والاستراتيجيات كما تعزز فرص النمو والنجاح لمراقبة الانجازات في مختلف مراكز العمل والوظائف داخل المؤسسة، ويعد تقييم الأداء أساسا جوهريا لعمليات التطوير الإداري.

سنتناول في هذا الفصل الإطار النظري للأداء التسويقي، حيث نتحدث بداية عن تعريف الأداء العام للمؤسسة وأنواعه ومحدداته، والمبحث الثاني تحت عنوان أساسيات حول الأداء التسويقي والذي ينقسم إلى ثلاث مطالب وهي كالتالي: المطلب الأول تعريف وأهمية الأداء التسويقي، المطلب الثاني أهداف الأداء التسويقي، المطلب الثالث مستويات الأداء التسويقي، المبحث الثالث تحت عنوان أبعاد الأداء التسويقي وينقسم إلى أربع مطالب وهي، المطلب الأول الحصة السوقية، المطلب الثاني تنمية المبيعات، المطلب الثالث الربحية والمطلب الرابع رضا الزبون، وأخيرا المبحث الرابع تحت عنوان الرقابة على الأداء التسويقي وتقييمه وينقسم إلى أربع مطالب المطلب الأول تعريف وأهمية الرقابة التسويقية والمطلب الثاني خطوات الرقابة التسويقية، المطلب الثالث تعريف وأهمية تقييم الأداء التسويقي وأخيرا المطلب الرابع خطوات وطرق تقييم الأداء التسويقي.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول أداء المؤسسة

يعتبر الأداء داخل المؤسسة من أكثر المفاهيم اتساعاً، حيث أنه يرتبط بالمواضيع الأساسية والمتعلقة بنجاح أو فشل المؤسسة، كما أنه يعكس كيفية استخدام المؤسسة لمواردها المادية والبشرية، يتناول هذا المبحث مفهوم الأداء وأنواعه ومحدداته وغيرها من المعلومات التي من شأنها إثراء هذا البحث.

المطلب الأول: مفهوم الأداء

يعكس الأداء مستوى وصول المؤسسة إلى الهدف، وحتى تصل المؤسسة إلى أهدافها لابد من تحقيق الكفاءة والفعالية في أنشطتها، في هذا المطلب يتم الإشارة إلى تعريف الأداء ومكوناته:

الفرع الأول: تعريف الأداء

- لا يوجد اتفاق بين الباحثين بالنسبة لتعريف مصطلح الأداء ويرجع هذا إلى تباين وجهات النظر المفكرين والكتاب في هذا المجال، ففريق من الكتاب اعتمد على الجوانب والكمية (أي تفصيل الوسائل التقنية في التحليل) في صياغة تعريفه للأداء، بينما ذهب فريق آخر إلى اعتبار الأداء مصطلح يتضمن أبعاداً تنظيمية واجتماعية فضلاً عن الجوانب الاقتصادية، ومن ثم لا يجب الاقتصار على استخدام النسب والأرقام فقط في التعبير عن هذا المصطلح، وتجدر الإشارة بداية إلى أن الاشتقاق اللغوي لمصطلح الأداء مستمد من الكلمة الانجليزية (To Perform)، وقد اشتقت هذه الكلمة بدورها من اللغة اللاتينية (Performer)، والذي يعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل. (سياغ، 2019، صفحة 67).

- في أدبيات التسيير يتفق أغلب الباحثين بأن الأداء مفهوم ديناميكي، ومعناه يتغير من فترة إلى أخرى، ويمكن قياسه بالسلوك أو نواتج السلوك، أي أن الأداء هو تفاعل بين السلوك والانجاز، بمعنى أنه مجموع السلوك والنتائج حيث تكون هذه النتائج قابلة للقياس والتقييم. (الكرخي، 2007، صفحة 148)

- لقد شكل الأداء دائماً موضوع بحثياً متكرراً في علم الإدارة، مسترشداً بالاهتمامات المستمرة للمديرين الخاضعين لالتزام الأداء للوحدات التي يديرونها، حيث أن الأداء في الواقع هو بناء متعدد الأبعاد يمكن أن يأخذ جوانب متعددة اعتماداً على الفترة المرجعية ومقارنتها بالفترة الحالية (Oubya, 2016).

ونلاحظ من خلال ما تم ذكره أن مجموعة من المفكرين عبروا عن الأداء من خلال الجوانب الكمية حيث يتم دراسة وتحليل الأداء وترجمته إلى نسب وأرقام تستطيع المؤسسة من خلالها تحديد موقعها في السوق، بينما اهتم فريق آخر بتعبير عن الأداء من خلال أبعاد اجتماعية مثل رضا الزبون عن منتجات المؤسسة وولاءه وغيرها .

- الأداء هو " المخرجات أو الأهداف التي تسعى الإدارات إلى تحقيقها خلال فترة زمنية محددة، ويعكس الأداء مدى تحقيق الأهداف التي تسعى المؤسسة إليها سواء تلك المرتبطة بالأهداف المتعلقة بالربحية أو بنمو المبيعات أو بالحصة السوقية، أو تلك التي ترتبط بالانطباعات الذهنية والتي تتعلق بالرضا والولاء والوعي بالعلامة التجارية ". (الدايني، 2010، صفحة 33).

- وفي تعريف آخر للأداء فهو مرتبط بالمعاني التالية: (pesqueux, 2004, p. 08)

الأداء هو النتيجة: هنا يمثل الأداء مستوى تحقيق الأهداف؛

الأداء هو العمل: والذي يميز المهارة (القدرة على العمل لتحقيق الإنتاج) من أداء (الإنتاج الفعلي)؛

الأداء هو النجاح: النجاح لا يكون بسرعة لأنه من الضروري أن يأخذ في الاعتبار طموح الهدف المنشود والظروف الاجتماعية لتقدير النجاح.

- الأداء هو " محصلة قدرة المؤسسة في استغلال مواردها وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المنشودة، فالأداء هو انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة لمواردها المادية والبشرية، واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها" (عريوة، 2011، صفحة 3).

نلاحظ من خلال هذه التعريفات أن الأداء يركز على مدى تحقيق المؤسسة للأهداف خلال فترة زمنية محددة، وبالتالي تحقيق المؤسسة النجاح في المجال الذي تعمل فيه.

- الأداء هو " مفهوم شامل وهام بالنسبة لجميع المنظمات على اختلاف أنواعها وتباين أنشطتها، فهو يرتبط بكفاءة وفعالية المنظمات في تحقيق أهدافها والوصول إلى الرؤية والأهداف والقيم الجوهرية (الحجازي، 2010)، وبالتالي فهو محصلة نهائية لكافة العمليات التي تقوم بها المنظمة وأي خلل في أي منها لابد أن يؤثر في الأداء الذي يعد مرآة المنظمة " (النوري، 2015، صفحة 17).

- عرف دراكر (P.Drucker) الأداء على أنه " قدرة المؤسسة على الاستمرارية والبقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين والعمال " (طرشاني، 2008، صفحة 58).

- حسب كوتلر وArmstrong and Kotler) " مقارنة أداء المؤسسة بأداء منافسيها للتعرف على نقاط القوة وتعزيزها ونقاط الضعف والحد منها " (طالب و المشهداني، 2011، صفحة 64)

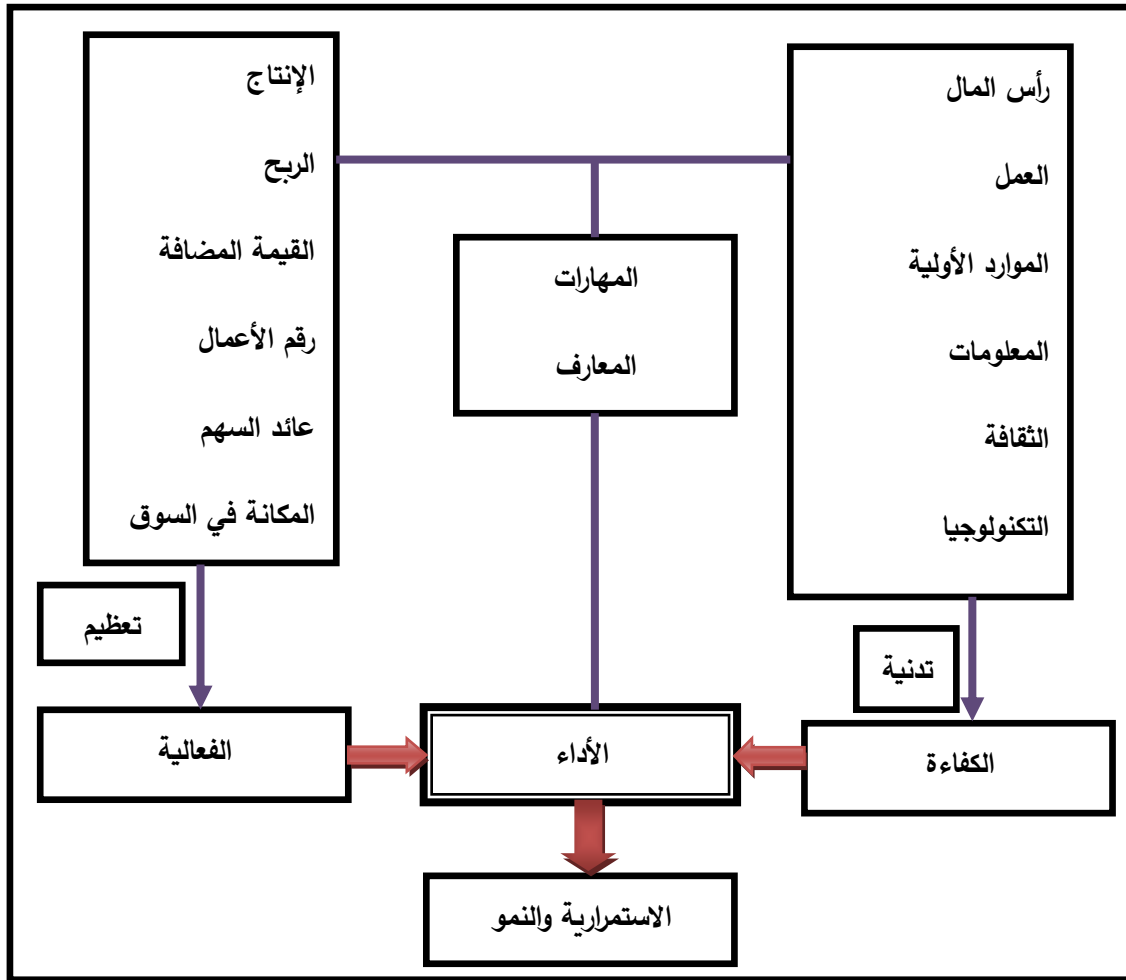
- الأداء هو مفهوم متعدد الأبعاد، حيث يميز بورمان وموتويدلو (Bourman&Motowidlo) سنة 1993 بين المهمة والأداء، حيث " يشير الأداء إلى كفاءة الفرد في أداء الأنشطة التي تساهم في الجوهر الفني للمنظمة " (frese, 2002 , p. 5).

وفي تعريف آخر إلى الأداء من منظور الكفاءة والفعالية؛

إن استخدام مصطلح الأداء في الأدب التسييري واستعمالاته المتعددة خاصة في البحوث التي تتناول المؤسسة، لم يؤدي إلى توحيد مختلف وجهات النظر حول مدلوله، فهو يمكن أن يستخدم للتعبير عن مدى الاقتصاد في استخدام الموارد أو عن مدى بلوغ الأهداف، كما أنه في الكثير من الأحيان يعبر عن إنجاز المهام، فمن منطلق كون الأداء يعبر عن مدى إنجاز المهام فإن الأداء كمفهوم اقتصر لدى الكثير من الباحثين على المورد البشري دون غيره من الموارد الأخرى، حيث يرى بعضهم أنه يعني " قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله" وهو ما يراه باحثون آخرون حينما عرفوه بأنه يعني "الكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم أثناء العمليات الإنتاجية و العمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج المتاحة لتوفير مستلزمات الإنتاج، ولإجراء التحويلات الكمية والكيفية المناسبة لطبيعة العملية الإنتاجية عليها، ولتخزينها وتسويقها طبقا للبرنامج المسطر والأهداف المحددة للوحدة الإنتاجية خلال الفترة الزمنية المدروسة"، إلا أن أداء المورد البشري وإن كان يمثل جزءا لا يتجزأ من أداء المؤسسة ككل فهو في حقيقة الأمر لا يعبر عنه لوحده دون إدراج أداء الموارد الأخرى مادامت المؤسسة تحقق أهدافها من خلال تفاعل مختلف مواردها؛

وحسب ما سبق وباستثناء المعالجات التي تنظر إلى الأداء على أنه سلوك بشري فإن البقية تركز حول ربطه بالفعالية والكفاءة سواء في المستوى الاستراتيجي أو في المستوى التشغيلي، حيث أنه لا يمكن الحكم على المؤسسة التي تمكنت من بلوغ أهدافها أنها حققت مستويات جيدة من الأداء إذا كان ذلك قد كلفها الكثير من الموارد، ومنه يمكن القول بأن الأداء يمثل العلاقة بين النتيجة والمجهود المبذول على اختلاف طبيعته مال وقت إلى غير ذلك، يمكن التعبير عنه بمعايير كمية ونوعية أو هو تعبير عن مستوى معين من الأهداف المحققة سواء الإستراتيجية أو التشغيلية بمستوى معين من الموارد أو التكلفة الضرورية والشكل التالي يوضح هذا المفهوم: (مزهوده، 2001، صفحة 88)

الشكل رقم (13): الأداء من منظور الكفاءة والفعالية



المصدر: (مزهوده، 2001، صفحة 88)

ومن خلال الشكل يمكننا القول أن الأداء يعبر عن مدى قدرة المؤسسة في البقاء في السوق ومواجهة المنافسين في ظل بيئة شديدة التغير، وهذا لا يحدث إلا بوجود كفاءة وفعالية في نفس وقت وبالتالي تحقق المؤسسة الأهداف المنشودة بفضل تفاعل جميع مواردها معا.

ونلاحظ من خلاله التعاريف السابقة أن الأداء يهتم بتحقيق الكفاءة والفعالية وذلك من خلال الاستغلال الأمثل للموارد التي تملكها المؤسسة، بالإضافة إلى سعي المؤسسة إلى تحقيق أداء عالي بالمقارنة مع منافسيها من أجل الحفاظ على موقعها والاستقرار والبقاء في السوق.

ومما سبق فالأداء هو مصطلح يتعلق بتنفيذ مهمة ما أو عمل معين، فالأداء الكلي (العام) للمؤسسة هو محصلة (نتيجة) أداء كل قسم أو نشاط في المؤسسة، ومقارنة ما تم الوصول إليه فعلا وما تم التخطيط له، كما أن الأداء يصف قدرة المؤسسة في استغلال مواردها بكفاءة وفعالية، فالأداء الفعال هو تكامل بين جميع أقسام وفروع المؤسسة من أجل تحقيق الأهداف المنشودة.

الفرع الثاني: مصطلحات ذات العلاقة بالأداء

يعبر الأداء عن قدرة المؤسسة في تحقيقها للأهداف وكفاءة الأفراد العاملين بها، فالأداء هو محصلة جميع الجهود داخل المؤسسة، كما يتعلق الأداء بمصطلحات ذات أهمية ويمكن ذكرها فيما يلي:

أولاً: الكفاءة

- يعتبر الاقتصادي الإيطالي فيلريد باريتو (Pareto) من أوائل الاقتصاديين الذين طوروا مفهوم الكفاءة، حيث أكد على أهمية المحافظة على الموارد المحدودة والنادرة والمتاحة لتساهم في إشباع أو تلبية أكبر قدر ممكن من حاجات الأفراد في المجتمع، تلك الحاجات اللانهائية والمتجددة والمتنوعة، فحسب باريتو فإن أي تخصيص ممكن للموارد هو إما تخصيص كفاء أو تخصيص غير كفاء. (ابو النصر م.، 2023، صفحة 38)

- ويقصد بالكفاءة حسن الاستفادة من الموارد، فالإدارة عليها مسؤولية استخدام العناصر البشرية والمالية والمادية أحسن استخدام أي بكفاءة، وكذلك تشير الكفاءة إلى قدرة الفرد على تطبيق ما تعلمه بشكل سليم يتصف بالدقة والإتقان مع مراعاة البعد الإنساني في التعامل مع الآخرين.

ويمكن قياس الكفاءة من خلال العادلتين التاليتين: (ابو النصر م.، 2010، صفحة 54)

$$\text{الكفاءة} = \text{المخرجات} + \text{المدخلات} < \text{واحد صحيح}$$

$$\text{الكفاءة} = \text{إجمالي العائد} + \text{إجمالي التكاليف} < \text{واحد صحيح}$$

- يعرف مصطلح الكفاءة كذلك على أنه "الأثر بين نسبة الموارد المستخدمة في العملية الإنتاجية والمخرجات المتولدة عنه، فكلما قل الإسراف والإهدار في استخدام الموارد التنظيمية كان هذا يعني كفاية إدارية أعلى"، فمعيار الكفاءة يعبر عن معيار الرشد في استخدام الموارد البشرية والمالية والمادية والمعلومات المتاحة بالإضافة ضرورة اعتماد رضا الأفراد العاملين كواحد من مؤشرات المعبرة عن كفاية الأداء. (صالح، 2019، صفحة 118)

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن الكفاءة هي حسن استخدام الموارد دون هدرها بما يحقق المنفعة لجميع الأطراف (المؤسسة، المستهلكين)، حيث تمثل الكفاءة إنتاج أكبر قدر من

المخرجات بأقل قدر من المدخلات، لذلك يجب على المؤسسة اختيار العنصر البشري الكفاء الذين يحقق أهداف المؤسسة وغاياتها.

ثانيا: الفعالية

- الفعالية عرفها أحمد ماهر " أنها القدرة على بلوغ الأهداف المسطرة مهما كانت الإمكانيات المستخدمة لذلك". (الغريابي، 2020، صفحة 210).

- الفعالية لغويا يشتق لفظ الفعالية من فعال أو نافذ ويأتي من الفعل فعلا وافتعل الشيء أي ابتدعه والاسم منه الفعل، كما تعني أيضا الأمر الفعال أو النافذ المفعول والتأثير، وفي ما يلي بعض التعريفات المتاحة عن مصطلح الفعالية: (ابو النصر، 2007، صفحة 56)

- ✓ حسن اختيار العناصر الملائمة لتحقيق النتائج المقررة.
- ✓ القدرة على تحقيق النتيجة المقصودة طبقا لمعايير محددة سلفا.
- ✓ تحقيق النتائج أو الوصول إلى الأهداف .
- ✓ درجة استجابة مخرجات النسق لمطالب واحتياجات المجتمع أو العملاء.
- ✓ الفعالية = النتائج/الأهداف.

هذا ويمكن قياس الفاعلية من خلال المعادلة التالية:

$$\text{الفعالية} = \frac{\text{النتائج}}{\text{الأهداف}}$$

- تعرف الفعالية "التأكد من تحقيق عمل ما أو نشاط ما أو هدف ما بحسب الخطة الموضوعة مسبقا وهذا ما يستدعي أن تكون الأهداف التي ترغب المؤسسة بتحقيقها محددة مسبقا وفي جميع الأقسام وعلى جميع أوجه النشاط" (العيد، بن نعمة، و دواح، 2015، صفحة 258).

- ينظر الباحثون في علم التسيير إلى مصطلح الفعالية على أنه أداة من أدوات مراقبة التسيير في المؤسسة وهذا من منطلق أن الفاعلية هي معيار يعكس درجة تحقيق الأهداف، كما تجدر الإشارة من جهة أخرى إلى أنه توجد إسهامات كثيرة مختلفة حاولت تحديد ماهية هذا المصطلح فقد اعتبر المفكرون الكلاسيك الفعالية بمثابة الأرباح المحققة، ومن ثم حسب نظرهم تقاس فعالية المؤسسة بكمية الأرباح المحققة. (يحياوي و قرابصي، صفحة 296).

ومن خلال التعارف السابقة الفعالية هي قدرة الشيء على تحقيق هدفه، بمعنى الوصول إلى الهدف الموضوع مسبقاً، وتشمل الفعالية العديد من الاعتبارات الداخلية وخارجية، كما أنها تعكس درجة تحقيق الأرباح للمؤسسة.

ثالثاً: الفرق بين الكفاءة والفعالية

إن الفرق الجوهرى الذي يميز الكفاءة عن الفعالية هو إمكانية كون المؤسسة ذات كفاءة إذا أنتجت أكبر قدر ممكن من المخرجات باستخدام أقل قدر ممكن من المدخلات، إلا أنه رغم ذلك لن تكون فعالة إلا إذ حققت الأهداف المسطرة، وبالتالي قد يكون من بينها ترشيد استخدام الموارد (الكفاءة) وهو ما يبين أن الفعالية أوسع من الكفاءة ويمكن إبراز أهم الفروقات بينهما في النقاط التالية: (الغرابوي، 2020، صفحة 211)

✓ يعتبر مفهوم الفعالية أوسع وأشمل من مفهوم الكفاءة، ففعالية المؤسسة تأخذ في الاعتبار العديد من العوامل الداخلية والخارجية، أما مفهوم الكفاءة فيركز على العمليات الداخلية في المؤسسة.

✓ يقع عبئ تحقيق الكفاءة على عاتق الإدارة التشغيلية (المدير التشغيلي) في حين تقع مسؤولية الفعالية في تحقيق الأهداف أي التوجه الاستراتيجي على عاتق الإدارة العليا (المدير الاستراتيجي).

✓ تتحقق الكفاءة في إطار زمني قصير الأجل، في حين تحقيق الفعالية في نطاق زمني طويل الأجل والجدول الموالي يوضح أهم الاختلافات

الجدول (7): مقارنة بين الكفاءة والفعالية

معايير القياس	تحلل	تعالج	تهتم	الكفاءة
المدخلات مثل: العمل، المعلومات، المواد الأولية، المعدات..	كيفية الوصول	الموارد	بالوسيلة	
المخرجات مثل: المنتج، الربح، رقم الأعمال، القيمة المضافة..	نقطة الوصول	النتائج	بالهدف	الفعالية

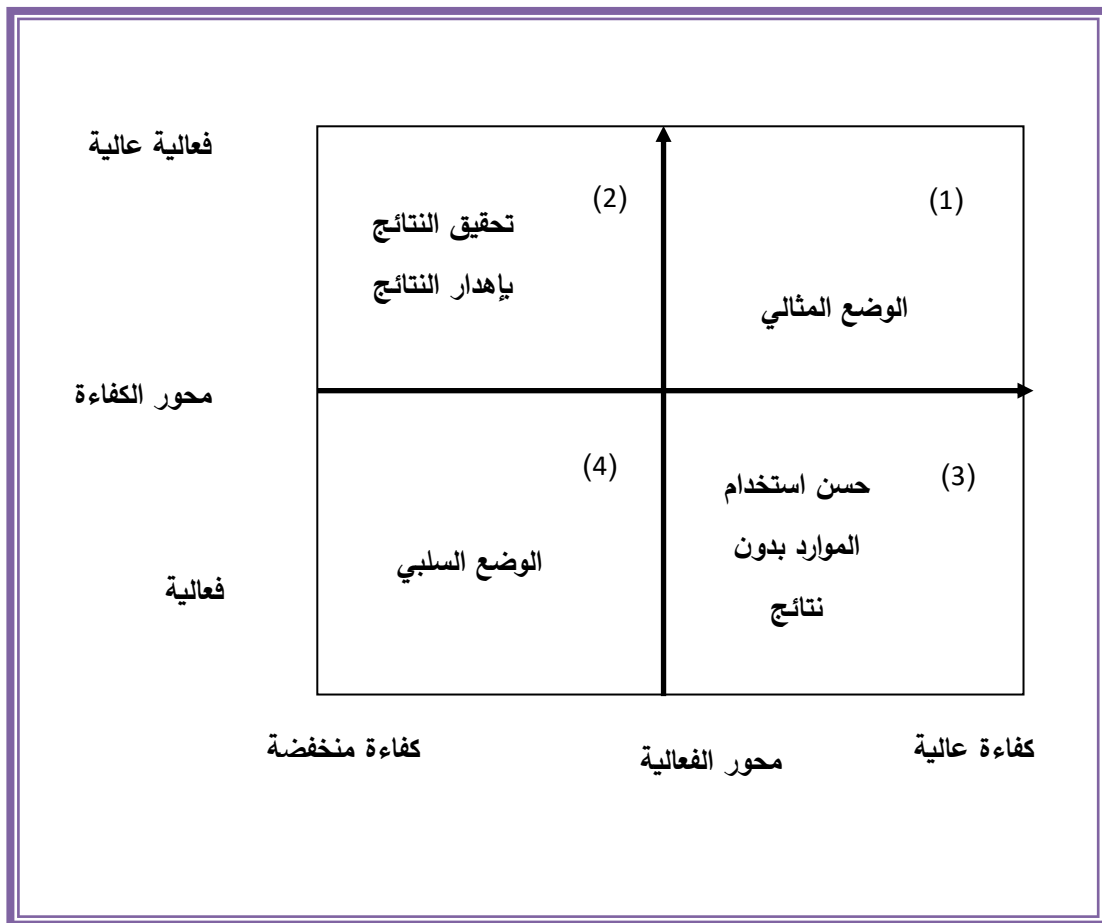
المصدر: (الغرابوي، 2020، صفحة 211)

ومن الجدول نستنتج أن الكفاءة لا تعادل الفعالية ولكنها أحد عناصرها، كما أن الكفاءة ليست شرطاً ضرورياً كافياً للفعالية ولكنها مطلوبة ضرورياً لها، لذا يجب على المؤسسة أن تقوم بتحديد الأعمال والأنشطة المطلوبة وأن تقوم بأداء هذه الأعمال بدقة وبصورة صحيحة بما يضمن تحسين الأداء وصولاً إلى الأداء المتميز بغية تحقيق الأهداف المسطرة.

رابعاً: العلاقة بين الكفاءة والفعالية

ومما سبق نرى أن الكفاءة ترتبط بمستوى ودرجة استخدام الموارد، والفعالية ترتبط بالنتائج المترتبة على استخدام هذه الموارد، ومن هنا تتضح العلاقة الإرتباطية بين المفهومين، فالفعالية أعم وأشمل من الكفاءة، والتنظيم لن يكون فعالاً إلا إذا كان كفئاً، لأن الكفاءة شرط لازم للفعالية ولكن يمكن أن يكون كفئاً وليس فعالاً، وذلك عندما يتم استغلال الموارد ولكن لغير الهدف المطلوب، وفي الشكل الموالي نوضح مفهومي الكفاءة والفعالية والعلاقة بينهما: (سلاطنية و بن تركي، 2013، صفحة 22)

الشكل رقم (14): العلاقة بين الكفاءة والفعالية



المصدر: (سلاطنية و بن تركي، 2013، صفحة 23)

ومن خلال هذا الشكل يتضح أن هناك أربع حالات لعلاقة الكفاءة بالفعالية:

1- الوضع المثالي: بحيث تكون الكفاءة مرتفعة والفعالية مرتفعة، وهذا هو الوضع النموذجي الذي ينبغي على المؤسسة أن تسعى إلى تحقيقه.

2- الوضع غير الممكن: وفيه تكون الكفاءة منخفضة والفعالية مرتفعة، هذا الأمر غير ممكن لأنه لا يمكن الوصول إلى الفعالية بدون كفاءة في استخدام الموارد.

3- وضع الفشل: وفيه تكون الكفاءة عالية والفعالية منخفضة، ويكون ذلك حينما يوجه استخدام الموارد لغير الهدف المطلوب.

4-الوضع السالب: وفيه تكون الكفاءة منخفضة والفعالية منخفضة، ويكون ذلك عندما لا تعمل المؤسسة على استغلال الموارد بشكل جيد وبالتالي لا تحقق النتائج المطلوبة. (سلاطنية و بن تركي، 2013، صفحة 23).

خامسا: الأهداف

المؤسسة الاقتصادية مهما كان حجمها أو طبيعة نشاطها فإنها تنشأ لغرض تحقيق غاية معينة أو هدف رئيسي، يتم تحقيقه عبر جملة من الأهداف (الاقتصادية، الاجتماعية، تكنولوجيا..الخ)، وعلى المدى البعيد تسعى المؤسسة الاقتصادية إلى تحقيق للموارد الاقتصادية المتاحة (المادية، البشرية، المالية والتقنية) خلال ممارستها للنشاط الذي تخصص به، في محاولة إلى تحقيق التراكم وخلق الثروات، أما على المدى المتوسط و القصير فإن المؤسسة تحاول أن تنتج منتجاتها بالكمية والنوعية التي تشبع رغبات المستهلك وتدفعها لزيادة الطلب على منتجاتها أو خدماتها، وتوسيع حصتها في السوق الذي تعمل فيه، مما يؤدي إلى زيادة رقم أعمالها وحجم أرباحها وتحقيق معدل الربحية المطلوب (صالح خ، 2007، صفحة 19).

يهدف أي نشاط تجاري إلى الوصول إلى نتائج مرغوبة والتسويق أحد تلك الأنشطة التي وجدت لتحقيقها، ويشير كل من كوتلر وارمسترونج (Kotler & Armstrong) يجب أن يكون لكل مدير أهداف مسؤول عن تطوير الإستراتيجية المناسبة لتحقيقها، ويشار للأهداف بمصطلحين باللغة الإنجليزية وهي (goals) و (objectives) يستعملان بشكل متبادل، وتكون الأهداف إما أهداف مالية مثل (زيادة ربح السهم الواحد، أو أهداف غير مالية مثل زيادة النسبة المئوية في الحصة السوقية) وكلا الكلمتان تشيران إلى تحقيق نتائج قابلة للقياس (kotler & Armstrong, 2014, p. 64).

- أهداف المؤسسة :

للمؤسسة مجموعة من الأهداف تسعى إلى تحقيقها، كما تختلف هذه الأهداف باختلاف المؤسسة وطبيعة نشاطها ومجال اهتمامها، ولكن بصفة عامة يمكن التمييز بين مجموعة من الأهداف وهي: (شطي، 2022، صفحة 137).

01- الأهداف الاقتصادية: تتمثل أهم الأهداف الاقتصادية فيما يلي :

- ✓ **تحقيق الربح:** يعتبر الربح من أهم معايير الدالة على استقرار المؤسسة اقتصاديا، نظرا إلى حاجة المؤسسة إلى أموال من أجل تحقيق الاستمرارية في النشاط والنمو، كما أن تحقيق الربح يسمح بتوسيع نشاطات المؤسسة، وتجديد التكنولوجيا المستعملة وتسديد الديون، تختلف درجة الاهتمام بالأرباح باختلاف نوع المؤسسة (العمومية، الخاصة).
- ✓ **تحقيق متطلبات المجتمع:** إن تحقيق المؤسسة للنتائج المسطرة يمر حتما عبر بيع الإنتاج المادي (السلع) وتغطية تكاليفها فهي بذلك تحقق طلبات المجتمع.
- ✓ **عقلنة الإنتاج:** ويتم ذلك من خلال الاستعمال العقلاني لعوامل الإنتاج، ورفع إنتاجها بواسطة التخطيط الجيد والدقيق للإنتاج والتوزيع، وبالإضافة إلى مراقبة عملية تنفيذ هذه البرامج والخطط، وهو ما يسمح بتحقيق الأرباح ورضا المستهلكين وتدنية التكاليف.

02- الأهداف الاجتماعية: تتمثل الأهداف الاجتماعية للمؤسسة بما يلي :

- ✓ **ضمان مستوى مقبول من الأجور،** مقابل المجهودات المبذولة من العاملين، وهو ما يسمح بتحسين مستوى معيشة العمال في ظل التطور السريع للمجتمعات تكنولوجيا، ما جعل رغباتهم تزداد باستمرار (منتجات جديدة..)، وبالتالي ما على المؤسسات إلا تحسين الإنتاج وتوفير إمكانيات مالية ومادية أكثر فأكثر للعامل.
- ✓ **الدعوة إلى تنظيم وتماسك العمال،** من خلال علاقات مهنية واجتماعية بين الأشخاص رغم اختلافاتهم في المستوى العلمي، الانتماء الاجتماعي والسياسي لأن ذلك هو السبيل الوحيد لضمان الحركية المستمرة للمؤسسة وتحقيق أهدافها أو بعبارة أخرى ترسيخ ثقافة المؤسسة لدى عمالها.
- ✓ **توفير التأمينات والمرافقة للعمال** (التأمين الصحي، التأمين ضد حوادث المرور، التقاعد...)، فضلا عن المرافقة العامة مثل التعاونيات الاستهلاكية والمطاعم.

- ✓ تحسين مستوى معيشة العمال: إن التطور السريع الذي شهدته المجتمعات في الميدان التكنولوجي يجعل العمال أكثر حاجة إلى تلبية رغبات تتزايد باستمرار، وبالإضافة إلى التطور الحضاري لهم ولتغير أذواقهم وتحسنها.
- ✓ إقامة أنماط استهلاكية معينة: تقوم المؤسسات الاقتصادية عامة بالتصرف في العادات الاستهلاكية لمختلف طبقات المجتمع، وذلك بتقديم منتجات جديدة بواسطة التأثير على أذواقهم عن طريق الإشهار والدعاية سواء لمنتجات قديمة أو جديدة، وهذا ما يجعل المجتمع يكتسب عادات استهلاكية غالباً ما تكن في صالح المؤسسة.
- ✓ امتصاص الفائض من العمالة: المؤسسة الاقتصادية تركز في أهدافها الاجتماعية على العمال، بتوفير الدعم الاجتماعي من تأمين وغيره من جهة، والمستهلكين بتوفير المنتجات حسب أذواقهم من جهة أخرى.

03- الأهداف التكنولوجية: من خلال قيام المؤسسات بالبحث والتطوير، ذلك بتوفير إدارة خاصة بعملية تطوير الوسائل والطرق الإنتاجية علمياً وترصد لها مبالغ كبيرة.

- ✓ البحث والتنمية: تطور المؤسسات أدى إلى توفير إدارة أو مصلحة خاصة بعملية تطوير الوسائل والطرق الإنتاجية علمياً، وترصد لهذه العملية مبالغ قد تزداد أهمية لتصل إلى نسبة عالية من الدخل الوطني في الدول المتقدمة، إذا تتنافس المؤسسات فيما بينها على الوصول إلى أحسن طريقة إنتاجية وأحسن وسيلة، مما يؤدي إلى التأثير على الإنتاج ورفع المردودية الإنتاجية.

المطلب الثاني: خصائص وأنواع الأداء

يختلف مفهوم الأداء من فرد إلى آخر ومن مؤسسة إلى أخرى لذلك تعددت خصائص الأداء وتنوعت، في هذا المطلب نذكر خصائص وأنواع الأداء:

الفرع الأول: خصائص الأداء

للأداء العديد من الخصائص فكل باحث له وجه نظر مختلفة عن الآخر ومنظور خاص يحدد به هذه الخصائص ولتبسيط هذا المفهوم يمكن حصر خصائص الأداء في النقاط التالية: (بن اعمارة، 2017، صفحة 30)

أولاً: الأداء مفهوم واسع

يختلف مدلول الأداء باختلاف الجماعات أو الأفراد الذي يستخدمونه، بالنسبة لمالكي المؤسسة قد يعني الأرباح، أما بالنسبة للقائد الإداري يعني المردودية والقدرة التنافسية، أما بالنسبة للفرد فقد يعني الأجور الجيدة أو مناخ العمل الملائم، في حين قد يعني بالنسبة للزبون نوعية المنتجات التي توفرها المؤسسة، لذا يبقى الأداء مسألة إدراك تختلف من فرد لآخر ومن جماعة لأخرى ومن مؤسسة إلى أخرى.

ثانياً: الأداء مفهوم متطور

إن مكونات الأداء تتطور عبر الزمن فمعايير التقييم الداخلية وتلك التي تحدها البيئة الخارجية والتي يتحدد الأداء على أساسها تكون متغيره، فالعوامل التي تتحكم في نجاح مؤسسة ما في مرحلة دخول السوق قد تصبح غير ملائمة لقياس الأداء بالنسبة لمؤسسة تمر بمرحلة النمو أو النضج، فهناك توليفة من العوامل الاجتماعية والتقنية والمالية والتنظيمية تكون فعالة في موقف معين دون أن تكون كذلك في مواقف أخرى.

ثالثاً: الأداء مفهوم شامل

يفصل بعض الباحثين استخدام مدخل شامل عند دراسة الأداء، لذلك يقترحون على المسيرين مجموعة واسعة من المؤشرات المتكاملة لقياسه، حيث يوضح بعضها البعض، وهي ذات علاقة بالأهداف العديدة للمؤسسة، إذ أن المعايير المالية وحدها غير كافية للتعبير عن أداء المؤسسة، لذلك على المسيرين أن يستخدموا إلى جانبها معايير غير مالية وخاصة المعايير البشرية والاجتماعية لتكتملها.

رابعاً: الأداء مفهوم غني بالتناقضات

إن الأداء تحدده مجموعة من العوامل منها ما يكمل بعضها البعض ومنها ما يكون متناقضاً، ويظهر هذا التناقض مثلاً عندما يسعى المسيرون إلى تحقيق هدف خفض تكاليف الإنتاج مع السعي في نفس الوقت إلى تحقيق هدف تحسين النوعية في المنتجات والخدمات، أو السعي لخفض تكاليف وأعباء العاملين والحفاظ في نفس الوقت على الروح المعنوية العالية لديهم، لذلك فإن مكونات الأداء تتطلب تحكيماً مستديماً وبما أن مكونات الأداء ليس لديها نفس الأهمية النسبية لذا على المسير أخذ الأولويات بعين الاعتبار ومحاولة التوفيق بينها.

خامسا: الأداء ذو أثر رجعي على المؤسسة

يؤثر أداء المؤسسة على سلوكيات المسيرين فإذا كانت النتائج المحققة بعيدة عن الأهداف المسطرة فإنه يتوجب عليهم إعادة النظر في البرامج والخطط وحتى في الخيارات الإستراتيجية، لذلك فمعرفة مستوى الأداء عن طريق قياسه وتقييمه وتقويمه، وفي الأخير يهدف إلى اتخاذ الإجراءات التصحيحية لبلوغ الأداء المستهدف.

الفرع الثاني: أنواع الأداء

توجد عدة تصنيفات للأداء ولعل هذا يعود كما أشرنا في البداية لاختلافات اتجاهات الباحثين، ويمكن تصنيف الأداء استنادا إلى عدة معايير، معيار مصدر الأداء، معيار الشمولية والمعياري الوظيفي :

أولا: حسب معيار المصدر: ووفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم أداء المؤسسة إلى أداء داخلي وأداء خارجي :

1- الأداء الداخلي: وينتج من تفاعل مختلف الأنظمة الفرعية للمؤسسة أي مختلف الأداءات الجزئية متمثلة في أداء الموارد البشرية أي الأداء البشري في المؤسسة، والأداء التقني الذي يتعلق بجانب الاستثمارات والأداء المالي الخاص بالإمكانات المالية المستعملة.

2- الأداء الخارجي: وهو الأداء الناتج عن المحيطة بالمؤسسة فهو ينتج عن المحيط الخارجي للمؤسسة، وبالتالي لا يمكن للمؤسسة التحكم في هذا الأداء، حيث قد يظهر هذا الأداء في نتائج جيدة تتحصل عليها المؤسسة، على سبيل المثال قد يزيد حجم مبيعات المؤسسة بسبب تحسن في الأوضاع الاقتصادية أو نتيجة إعانات تحفيزية من طرف الدولة، إلا أن هذه التغيرات قد تنعكس على الأداء إيجابا أو سلبا، وبالتالي يجب على المؤسسة قياس وتحليل هذا الأداء لأنه يمكن أن يشكل تهديدا لها فهي لا تتحكم فيه كما هو الحال بالنسبة للأداء الداخلي.

ثانيا: حسب معيار الشمولية: ويمكن تقسيم الأداء حسب معيار الشمولية إلى أداء كلي وأداء جزئي

1- الأداء الكلي: ويتجسد في الانجازات التي ساهمت كل الوظائف والأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها دون انفراد جزء أو عنصر لوحدة في تحقيقها، ومن خلال الأداء الكلي يمكن الحكم على مدى تحقيق المؤسسة وبلوغها لأهدافها العامة كالاستمرارية والنمو والربحية.

2- الأداء الجزئي: هو الأداء الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة والوظائف الأساسية، والأداء الكلي في الحقيقة هو عبارة عن تفاعل أداءات الأنظمة الفرعية (الأداءات الجزئية)، وهو ما يعزز فكرة أو مبدأ التكامل والتسلسل بين الأهداف في المؤسسة.

ثالثاً: حسب المعيار الوظيفي

حسب هذا المعيار يقسم الأداء إلى أداء الوظائف الأساسية في المؤسسة وهي الإنتاج، المالية، التسويق والموارد البشرية ويتم تقسيم الأداء إلى:

1- أداء وظيفة الإنتاج: يتحقق عندما تحقق المؤسسة إنتاجية مرتفعة بالمقارنة مع المنافسين، من خلال إنتاج منتجات بجودة عالية وبتكاليف أقل تسمح لها بالمنافسة، بالإضافة إلى تخفيض التعطلات الناتجة عن توقف الآلات أو التأخر في تلبية الطلبات.

2- أداء الوظيفة المالية: ويتمثل في قدرة المؤسسة على تحقيق التوازن المالي، وبناء هيكل مالي فعال، بالإضافة إلى تحقيق المردودية وتعظيم العائد على الاستثمار باعتباره أحد أهم أهداف المؤسسة، لذا فإن البعد المالي للأداء الكلي للمؤسسة يتحقق من خلال تحقيق المردودية وتعظيمها، مما طرح فكرة ربط المكافآت الممنوحة لمسيري المؤسسة بحجم المردودية التي ساهموا في تحقيقها، أي تكون متناسبة طردياً معها وهذا ما من شأنه أن يرسخ لدى المسيرين فكرة أنهم مستثمرون في المؤسسة أي مساهمين فيها وليسوا مسيرين فقط، وبالتالي سيعملون على تعظيم مردوديتهم أكثر فأكثر.

3- أداء وظيفة التسويق: يتحدد هذا الأداء من خلال مجموعة من مؤشرات المتعلقة بوظيفة التسويق منها حجم المبيعات، حصة السوقية، رضا العملاء، شهرة العلامة ومدى تموقعها في ذهن المستهلكين.. الخ.

4- أداء وظيفة الأفراد: يعتبر المورد البشري أهم مورد في المؤسسة ومن خلاله يتم تحريك الموارد الأخرى وتوجيهها بما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة، وهذا يعني أن بقاء واستمرار المؤسسة مرهون بأداء العامل البشري فيها، وهذا الأداء ينبني على الكفاءات واختيار ذوي المهارات العالية حيث أن فعالية المورد البشري لا تكون إلا إذا كان الشخص المناسب في المكان المناسب والوقت المناسب.

وحسب كيلاني تصنيف الأداء يطرح إشكالية تحديد المعيار الدقيق والعملي الذي يمكن الاعتماد عليه في التصنيف، وبما أن الأداء مرتبط بعدة مفاهيم أهمها الأهداف فإنه يمكن الاعتماد على معيار الشمولية الذي تقسم من خلاله الأهداف إلى كلية وجزئية ، ومنه يمكن تقسيم الأداء إلى الأداء الكلي والأداء الجزئي:(كيلاني، 2007، صفحة 62)

-الأداء الكلي:الأداء الكلي للمؤسسة يمكن أن يعكس لنا مستويات تحقيق المؤسسة لأهدافها وهذا بصفة شاملة كالنمو الأرباح والاستمرارية وغيرها والتي نعتبرها مؤشرات لقياس الأداء الكلي للمؤسسة، ويتحقق الأداء الكلي من خلال النتائج والانجازات والتي ساهمت جميع الوظائف والأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها، كما يمكن الإشارة إلى أن الأداء الكلي للمؤسسة هو نتيجة تفاعل أداء أنظمتها الفرعية.

-الأداء الجزئي: يرى الباحثين أن دراسة الأداء الكلي للمؤسسة يفرض عليها دراسة الأداء على مستوى مختلف وظائفها، كما يتحقق هذا الأداء على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم إلى عدة أنواع مختلفة وهذا باختلاف المعيار المعتمد لتقسيم أنشطة المؤسسة، حيث يمكن أن تقسم حسب المعيار الوظيفي إلى : الأداء المالي، الأداء التسويقي، الأداء الإنتاجي، أداء وظيفة الأفراد .. وغيرها، بإضافة إلى معايير التقسيم السابقة توجد معايير أخرى مثل التقسيم حسب الطبيعة والذي يقسم الأداء إلى أداء اقتصادي، أداء اجتماعي، أداء سياسي...الخ.

المطلب الثالث: محددات الأداء

يعد الأداء الوظيفي هو "الأثر الصافي لجهود الأفراد والتي تبدأ بالقدرات" هذا يعني أن الأداء هو إنتاج موقف معين ويمكن النظر إليه على أنه نتاج العلاقة المتداخلة بين الجهد والقدرات وإدراك الدور الهام للفرد لهذا تتضح محددات الأداء في:(المحمود، 2019، صفحة 37)

- 1- **الجهد:** يقصد به الطاقة الجسدية والعقلية والتي يبذلها الفرد في أداء مهامه.
- 2- **القدرات:** تمثل الخصائص الشخصية للأفراد العاملين والتي يستخدمونها لأداء وظائفهم أو مهامهم.
- 3- **إدراك الدور:** على الأفراد إدراك مهامهم والدور الذي يجب تقديمه على أكمل وجه اتجاه عملهم.

كما يرى بعض الباحثين أن أداء الفرد في العمل هو محصلة ثلاثة عوامل وهي :

الرغبة: ويقصد بها حاجة ناقصة الإشباع أو هي تعبير عن دافعية الفرد وتتألف من :

✓ الحاجات التي لا يسعى الفرد لإشباعها .

✓ الموافق التي يتعامل معها الفرد في بيئة العمل.

القدرة : وتعبير عن مدى تمكن الفرد من الأداء وتتألف من :

✓ مدى وضوح الدور .

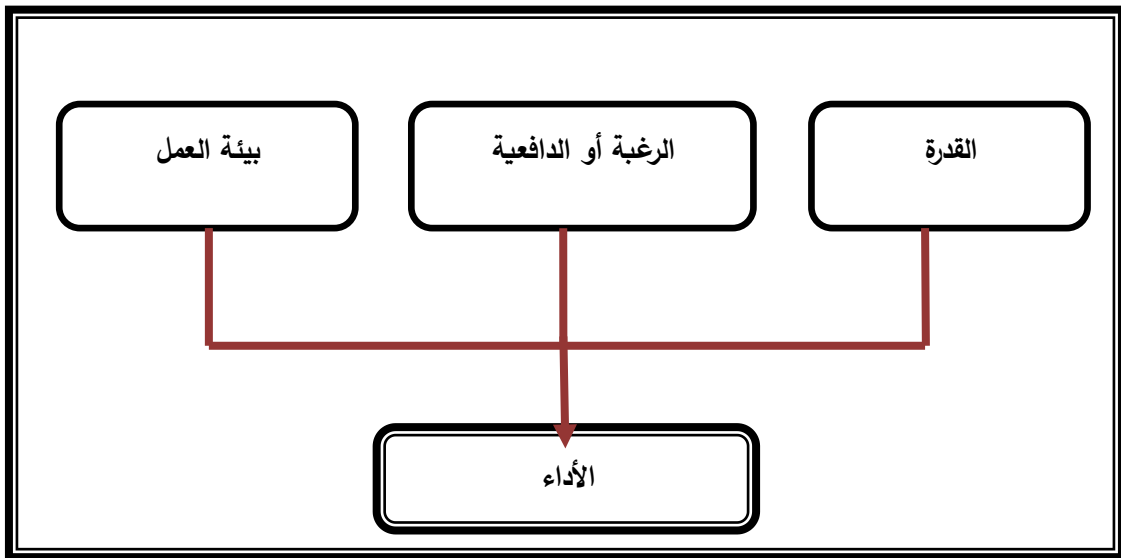
✓ المعرفة أو المعلومات اللازمة للعمل .

✓ مهارة استخدام المعرفة .

بيئة العمل: وتتجسد في ملامح مادية وأخرى معنوية فالملامح المادية مثل الإضاءة، التهوية، ساعات العمل، التجهيزات، الأدوات المستخدمة... الخ، أما الملامح المعنوية مثل العلاقات التي تنشئ بين الرؤساء والمرؤوسين وزملاء العمل وغيرها .. الخ.

والشكل الموالي يوضح ذلك :

الشكل رقم (15): محددات الأداء



المصدر: (المحمود، 2019، صفحة 37)

المبحث الثاني: أساسيات حول الأداء التسويقي

ويمثل الأداء التسويقي المجال الذي يمكن من خلاله أن تحقق المؤسسة النجاح، فهو يعتبر القاسم المشترك لجميع الأنشطة التسويقية والجهود المبذولة من قبل والعاملين في قسم التسويق، وكذلك التأكيد على كافة الممارسات التي تصب باتجاه تعظيم الأداء، من أجل تحقيق هدف البقاء والاستمرار في السوق وتعظيم الأرباح.

المطلب الأول: تعريف وأهمية الأداء التسويقي

الأداء التسويقي يعتبر من بين أهم المؤشرات التي على المؤسسات الاهتمام بها وخاصة أن الأداء التسويقي هو الجسر الذي يربط المؤسسة بمحيطها الخارجي، في هذا المطلب نتطرق إلى تعريف الأداء التسويقي وأهميته:

الفرع الأول: تعريف الأداء التسويقي

تسعى المؤسسات جاهدة لتحقيق الأهداف التي تضعها في خطط التسويق الخاصة بها، حيث تهتم بمراقبة الأداء التسويقي بشكل مستمر من أجل زيادة حصتها في السوق وتحقيق النمو في السوق المستهدف، كما تقوم بتقييم أدائها الاستراتيجي وتسعى لتعديل خططها التسويقية بطريقة تتماشى مع آخر التطورات التي تحدث في البيئة، وتعمل على تطوير خطط واستراتيجيات التسويق من أجل تحقيق المزايا التنافسية وتحسين الأداء العام للمؤسسة (s.z.al-ajami & Al-qa'eed, 2020, p. 23).

- الأداء التسويقي حسب أمبلر وكوكيناكي (ambler and kokkinaki) سنة 1997 هو " درجة نجاح المنظمة في السوق والذي يتحقق بواسطة المنتجات التي تقدمها المؤسسة " (يونس، 2022، صفحة 553)

- ويعرف الأداء التسويقي بأنه " تقييم العلاقة بين الأنشطة التسويقية وأداء الأعمال "، ويعرف أيضا على أنه عملية قياس كفاءة وفعالية والإجراءات الماضية استنادا إلى الجوانب المالية وغير المالية مثل: رضا الزبون، رضا العامل، عدد الزبائن الجدد الذين تم الحصول عليهم (البكري و طالب، 2015، صفحة 57).

- كما يمكن تعريف الأداء التسويقي " مصطلح يستخدم من قبل المتخصصين في مجال التسويق لوصف وتحليل كفاءة وفعالية العملية التسويقية، ويتم ذلك عن طريق التركيز على المواءمة بين مخرجات أنشطة واستراتيجيات التسويق وبين الأهداف المطلوبة لتلك الأنشطة والاستراتيجيات" (بوفاس، 2018، صفحة 84)

- عرف كذلك " الأداء التسويقي هو مقارنة المخرجات الفعلية والأهداف التي حددتها المؤسسة، كما يعمل على قياس مدى فعالية أو كفاءة المؤسسة في استخدام الموارد" (lee, chang, chien, huang, & chen, 2010, p. 71)

- الأداء التسويقي " فعالية وكفاءة الأنشطة التسويقية للمؤسسة فيما يتعلق بالأهداف المرتبطة بالسوق، مثل الإيرادات، تنمية المبيعات، الحصة السوقية، الربحية... الخ" (Gao, 2010, p. 09).

نلاحظ من خلال التعاريف المدرجة، يعرف الأداء التسويقي على أنه عملية قياس كفاءة وفعالية الأنشطة التسويقية وذلك من خلال المؤشرات القياس المالية والمؤشرات الغير مالية، ومقارنة النتائج (المخرجات) مع السنوات الماضية لمعرفة حالة تقدم المؤسسة من عدمه.

- عرف الأداء التسويقي حسب الطائي بأنه " قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها التسويقية في كسب الزبائن ومعرفة تفضيلاتهم والمحافظة عليهم، لما في ذلك من انعكاس على رضا الزبون، ولاء الزبون، الابتكار التسويقي، الحصة السوقية وزيادة معدل النمو والبقاء " (البرواري و النقشبندي، 2013، صفحة 230)

- حسب ويلن وهانغر (wheelen and Hunger) سنة 2008 عرف الأداء التسويقي على أنه "مدى تحقيق الأهداف المدرجة في خطة تسويق المؤسسة " (s.z.al-ajami & Al-qa'eed, 2020, p. 23).

- وعرف كذلك حسب بورتر (porter) سنة 2008 الأداء التسويقي بأنه " قدرة المؤسسة على أداء عملها بطريقة يصعب على المنافسين مجاراتها في الوضع التنافسي وتحقق أهدافها بفعالية " (الهنداوي، 2022، صفحة 396).

- ذكر فرديناند (Ferdinand) سنة 2000 الأداء التسويقي من العوامل التي تستخدم غالبا لقياس أثر الاستراتيجيات التسويقية الطبقة في المؤسسة، إذ أن الإستراتيجية التسويقية موجهة دائما لإنتاج الأداء التسويقي (كحجم المبيعات ومستوى نمو المبيعات)، كما وصف سلاترداننر (Slaterdannarver) سنة 1995 "أن نتائج تطبيق استراتيجيات التسويق على المستهلكين تتمثل في نجاح المنتجات الجديدة وزيادة المبيعات والربحية" (Wardhana & Kartawinata, 2015).

- يعتبر الأداء التسويقي كمقياس تجاري لمعدل نجاح المؤسسة يشمل معدل دوران المبيعات وعدد العملاء والمبيعات والربحية، بينما يذكر سايكو (Saeko) سنة 2012 وآخرون أن "الأداء التسويقي هو مفتاح نجاح الأعمال نتيجة لإستراتيجية السوق وللعلاء"، وحسب فرديناند (Ferdinand, 2014) "الأداء التسويقي الفعال يعبر عن ثلاث محاور رئيسية وهي: قيمة المبيعات، نمو المبيعات، الحصة السوقية القادرة على زيادة أرباح المؤسسة" (O'sullivan & Abela, 2007, p. 58).

حسب سايكو و فرديناند (Ferdinand and Saeko) فإن الأداء التسويقي يعكس نجاح إستراتيجية المؤسسة أي مدى وصول المؤسسة إلى أهدافها وتحقيقها، كما أن الإستراتيجية التسويقية موجهة نحو مؤشرات القياس المالية ولغير المالية (الحصة السوقية، حجم المبيعات، رضا الزبون، الربحية..الخ).

ومن خلال التعاريف السابقة للأداء التسويقي، يمكن استخلاص مجموعة من النتائج وهي:

- ✓ يساعد الأداء التسويقي المؤسسة في تعزيز وبناء صورة العلامة التجارية، كما أنه جزء لا يتجزأ من الأداء الكلي للمؤسسة.
- ✓ الأداء التسويقي مفهوم شامل يختلف مدلوله من فرد إلى آخر ومن مؤسسة إلى أخرى.

- ✓ الأداء داخل المؤسسة هو محصلة اندماج وتناسق بين مختلف الأقسام داخل المؤسسة والمسؤولة عن (الأداء التسويقي، الأداء الإنتاجي، الأداء المالي، الأداء السياسي... الخ).
- ✓ الأداء التسويقي هو قدرة إدارة التسويق بالتنسيق بكفاءة مع باقي الإدارات الأخرى وتحقيق المواءمة بين الممارسات التسويقية ضمن بيئتها التنافسية لتحقيق الأهداف المطلوبة.
- ✓ يسعى الأداء التسويقي إلى تحقيق الأهداف التسويقية الموضوعية مسبقاً من طرف الإدارة وفي إطار تحقيق المؤسسة لأهدافها العامة.

من خلال ما سبق فالأداء التسويقي يعبر عن مستوى تحقيق المؤسسة لأهدافها الموضوعية في خطتها التسويقية، وعن المخرجات أو النتائج التسويقية التي تسعى وظيفة التسويق إلى تحقيقها خلال فترة زمنية معينة، كما يعبر كذلك عن قدرة المؤسسة في أداء عملها بطريقة يصعب على المنافسين تقليدها، وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية.

الفرع الثاني: أهمية الأداء التسويقي

تتطوي أهمية الأداء التسويقي حسب **العامري** تحت مفاهيم عديدة منها، النجاح، الفشل، الكفاءة، الفاعلية المخططة والفعالية، الكمي والنوعي، استغلال موارد المؤسسة وقابليتها في تحقيق أهدافها، مستوى المخرجات بعد إجراء العمليات على مدخلاتها، المساهمة في خلق القيمة، تحقيق أهداف أصحاب المصالح (المالكون، العاملون، الاتحادات، المقرضون، المجهزون، الحكومات، الزبائن)، أما حسب **عبد الهادي** فإن أهمية الأداء التسويقي تعبر عن قابلية المؤسسة على خلق النتائج المقبولة في تحقيق طلبات المجموعات المهمة فيها، ويعد ممتلاً للمدى الذي تستطيع فيه أن تنجز مهمة بنجاح أو تحقق هدفاً يتفوق، كما أن المسؤولية النهائية لأي مؤسسة هي تحقيق أعلى مستوى للأداء الذي يشكل هدفاً من أهدافها عن طريق استخدامها للموارد بمختلف أنواعها بأسلوب كفاء، فالأداء هو الحقيقة الوحيدة لدى المؤسسة لكونه يمثل أهم مقياس للتعرف على جدارتها وتفوقه، أما **(Oliver)** فيرى أنه للتمييز ما بين الأداء التسويقي الفعال والأداء التسويقي غير الفعال توجد مجموعة من المعايير وهي: (قراصي، 2018، صفحة 10)

- ✓ عندما يكون ناتج الأداء واضحاً وهذا يعني أن المؤسسة تمتلك أهدافاً واضحة وأنها تعرف أي نوع من نشاط قوة المبيعات سيسهم في الحصول عليها.
- ✓ عندما يكون تأثير الأداء واضحاً وهذا يتطلب معرفة أنواع الجهود والتي يحتاجها أداء معين.
- ✓ عندما يكون الأداء شيئاً يستطيع السوق أن يسيطر عليه وهذا يعني إذا كانت المبيعات نتيجة لجهود عدد من الأشخاص فمساومتهم الفردية تحتاج لأن تعرف وهذا يعني أن النتائج المقاسه

لكل من المساهمات ليس المبيعات بحد ذاتها وإنما الإظهار الفعال للمنتج أو الخدمة أو الوسائل الفنية الجيدة المستخدمة في الاتصال بالزبون.

ويمكن الإشارة إلى أهمية الأداء التسويقي في النقاط التالية: (سليمان، الهواري، و سعيد، 2021، صفحة 10)

- ✓ التعرف على مقدار ما أنجز من أهداف المؤسسة.
- ✓ يساعد المؤسسة على تشخيص الأخطاء والانحرافات واتخاذ القرارات اللازمة في الوقت المناسب.
- ✓ تساعد المراجعة الدورية والمستمرة للأداء التسويقي على إدخال وإجراء تحسينات في حالة وجود انحرافات.
- ✓ يساعد الأداء التسويقي المؤسسة في توفير كافة المعلومات لمختلف المستويات الإدارية من أجل اتخاذ القرارات التخطيطية والرقابية.
- ✓ يساعد المؤسسة في تحقيق الشمولية والعقلانية في عمليتي التخطيط واتخاذ القرارات والتأكد من تحقيق التنسيق بين مختلف أقسام المؤسسة.
- ✓ يساعد المؤسسة في التعرف واكتشاف الأفراد ذوي الكفاءة ووضعهم في مواقعهم المناسبة.

وتتجلى أهمية الأداء التسويقي في العديد من الجوانب نذكرها: (جداوي و بهاز، 2024، صفحة 47)

- ✓ جزء لا يتجزأ من الأداء الكلي للمؤسسة: يستمد الأداء التسويقي أهميته من أهمية الأداء الكلي للمؤسسة، حيث يساعد المؤسسة على اتخاذ القرارات الإستراتيجية ويعمل على تعزيز المكانة التنافسية.
- ✓ زيادة المبيعات وتحقيق الإيرادات: وذلك عن طريق استهداف الجمهور المناسب وجذب المزيد من العملاء وبالتالي تحقيق نمو في المبيعات وارتفاع الإيرادات.
- ✓ بناء وعزيز صورة العلامة التجارية: حيث تسعى المؤسسة إلى ترسيخ صورتها في أذهان زبائنهم وذلك من خلال الوفاء بالوعود التي تقدمها وتلبية متطلباتهم .
- ✓ تحسين تجربة العملاء وتحقيق رضاهم: من خلال فهم احتياجات الجمهور وتقديم منتجات وخدمات تلبيها، وهذا من أجل بناء علاقة قوية مع زبائنهم وضمان ولائهم.

المطلب الثاني: أهداف الأداء التسويقي

تعتبر الرسالة الأساسية التي تراها المؤسسات اليوم من وجهة نظر العلاقة التسويقية هي تقديم قيمة لزبائنهم، حيث يتمثل الهدف الأساسي الذي تسعى وظيفة التسويق إلى تحقيقه هو التأثير على

البيئة التسويقية بهدف تحقيق علاقات تبادلية مقبولة، ويتضمن هذا الهدف مجموعة من الأهداف الفرعية أهمها: (عطوي، 2023، صفحة 82)

1- مجموعة الأهداف المتعلقة بالربحية والمبيعات والنمو والبقاء والاستمرار:

هذه الأهداف تعتبر بمثابة النتائج المطلوب تحقيقها خلال فترة من الزمن كما أن إحدى خصائصها الهامة قابليتها للقياس ويأتي في مقدمتها :

✓ **هدف الربحية:** وتتمحور حول تحقيق هدف الربح الأمثل، وذلك من خلال قيام الإدارة بتحديد معدل عائد مثالي قابل للتحقيق، حيث يزود ملاك المؤسسة بعائد مقبول كما يزود المؤسسة بعائد يتم استخدامه في إعادة الاستثمار للحصول على النمو المطلوب في الأجل الطويل، كما أنه يمكن اعتبار تحقيق حجم مبيعات مناسب والذي يترتب عليه زيادة أرباح المؤسسة حالياً ومستقبلاً وهو أحد الأهداف الرئيسية.

✓ **هدف النمو التسويقي:** ويتم ترجمة هدف النمو إلى مهام توكل لوظيفة التسويق مثل: زيادة الحصة السوقية وزيادة حجم المبيعات والتوسع في السوق، كما يتحقق هذا في إطار الهدف الأساسي للتسويق ألا وهو النمو عند حجم مربح .

✓ **هدف البقاء والاستمرار:** يعتبر هذا الهدف الرئيسي والأول لإدارة التسويق في نظر الكثيرين وبالرغم من أن المؤسسة كلها تشترك في تحقيقه، إلا أنه العبء الأكبر يقع على إدارة التسويق وهذا من خلال البحث المستمر عن الفرص التسويقية الجديدة والحفاظ على رضا الزبائن واستمرار ولائهم في المستقبل.

2- **الأهداف المتعلقة بالانطباعات الذهنية:** ويقصد بها سمعة المؤسسة لدى زبائنها الحاليين والتوقعين، ولا بد أن كل مؤسسة في سعي بأن تكون الانطباعات الذهنية لزبائنها ايجابية خلافاً عن منافسيها ومن خلال تقديم السلع والخدمات التي تحقق الرضا لزبائن في الحاضر والمستقبل، كما أن هذه الأهداف غير قابلة للقياس الكمي ويتم التعبير عنها بأساليب وصفية مثلاً على ذلك أساليب قياس الميول والاتجاهات.

3 - **الأهداف الاجتماعية :** ونقصد بها أنه لكل مؤسسة مسؤولية اجتماعية وجب عليها الوفاء بها، كما أن هذه المسؤولية لها ارتباط وثيق بوظيفة التسويق، بحيث لم تحدد بدقة لمضمون المسؤولية الاجتماعية ومحتوياتها هذا سواء بالنسبة للمؤسسة أو لوظيفة التسويق، ومع ذلك فهناك بديهيات تكشف عن مضمون هذه المسؤولية فبينما تتسم الأهداف السابق ذكرها (المبيعات والربحية والانطباعات الذهنية) على اعتبارها ضمن الأهداف التي تسعى وظيفة التسويق إلى تحقيقها، بحيث

يلاحظ أن الوضع مختلف بالنسبة للمسؤولية الاجتماعية حيث يرى بعض الكتاب أنها تدخل ضمن مسؤولية الإدارة العليا للمؤسسة والأهداف المرسومة لها وبالتالي لا تدخل ضمن وظيفة التسويق حيث تتسم بصعوبة تحديدها ووضع معدلات لها وقياس مدى النجاح في تحقيقها وارتفاع تكاليفها وصعوبة قياس أثرها على نشاط المؤسسة.

المطلب الثالث: مستويات الأداء التسويقي

هناك ثلاث مستويات للأداء التسويقي حيث يكمن الفرق بين مستويات الأداء التسويقي في موقف المؤسسة من السوق الذي تعمل فيه، بمعنى هل المؤسسة هي التي تقد السوق، أم السوق الذي يقود المؤسسة، وتصنف مستويات الأداء التسويقي بناء على طبيعة التفاعل مع السوق والقدرة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتتنوع كما يلي:

1- مستويات التوجه التسويقي (القدرة التنافسية): وتتمثل في ما يلي: (جدوي و بهاز، 2024، صفحة 48)

- التسويق الاستجابي (Responsive Marketing):

هو المستوى الأول للأداء التسويقي، عرف على أنه مهمة إيجاد الاحتياجات وتلبيتها، أي أنه يكون عندما تسعى المؤسسات لتلبية حاجات واضحة في السوق، فمثلا أدى الاعتراف برغبة النساء في قضاء وقت أقل في الطهي والتنظيف إلى اختراع آلة غسيل، أفران طهي...الخ، في حين تمكن العديد من المدخنين الذين يرغبون في التوقف عن التدخين العثور على علاجات متنوعة.

- التسويق الاستباقي (Anticipative Marketing):

هو المستوى الثاني للأداء التسويقي وهو تسويق تحليلي يعمل على اكتشاف الحاجة الناشئة أو الكامنة في السوق ويسعى لتلبيتها، فالمؤسسات في هذا المستوى تستيق المؤسسات الأخرى في تلبية حاجات السوق الناشئة، فمثلا عند تدهور جودة المياه في العديد من الأماكن توقف ايفيانو بيريه وعدد من المؤسسات الأخرى نمو سوق مياه الشرب المعبأة، فكانوا هم السباقين في إيجاد حل لتقليل التلوث وتعبئة المياه في قوارير زجاجية، حيث يعد التسويق الاستباقي أكثر خطورة من التسويق الاستجابي، فقد تدخل المؤسسات إلى السوق في وقت مبكر جدا أو متأخر أكثر من اللزوم أو قد تكون مخطئة تماما في اعتقادها لأن مثل هذا السوق سوف ينمو ويتطور.

- التسويق الذي يحتاج إلى إعادة تشكيل الاحتياج/ الحاجة (Need-Shapping Marketing):

هو المستوى الأكثر جرأة وتحدياً للأداء التسويقي، ويحدث عندما تقدم المؤسسة منتجاً أو خدمة لم يطلبها أحد وفي كثير من الأحيان لم يكن بإمكانه حتى تصورها أو التفكير فيها، ففي الخمسينيات قامت شركة Sony بقيادة مؤسسها ورئيس مجلس إدارتها (Akio Morita) صاحب المقولة الشهيرة " أنا لا أخدم الأسواق، أنا أصنعها "، بتقديم جهاز Sony Walkman ، جهاز Sony Betamax ، قرص Sony مقاس 2/31 بوصة، والعديد من المنتجات الجديدة الأخرى بالرغم من أنه لم يطلبها أحد، وقد أصبحت هذه المنتجات منذ ذلك الحين من السلع اليومية والأساسية.

وبمعنى أبسط في التسويق الاستجابي الحاجات الموجودة واضحة لدرجة أنه بإمكان جميع المؤسسات ملاحظتها وتلبيتها، بينما في التسويق الاستباقي فالحاجة موجودة أيضاً ولكن كامنة ومخفية وإدراك وجودها يستدعي فحص الأسواق وتحليلها والسعي إلى تلبيتها قبل أن تدركها باقي المؤسسات، أما بالنسبة للتسويق الذي يحتاج إلى إعادة تشكيل الاحتياج ينشئ الحاجة أي أنها لم تكن موجودة أصلاً وتقوم المؤسسة بابتكارها، وهذا المستوى يتضمن خطورة كبيرة في حال لم تتمكن المؤسسة من إقناع السوق بهذا الحاجة، ومن البديهي أن يقل عدد المؤسسات الناشطة في السوق كلما تدرجنا في مستويات الأداء التسويقي صعوداً والعكس صحيح..

الشكل رقم (16): مستويات الأداء التسويقي



المصدر: من إعداد الطالبة

2- مستويات التقييم والقياس: يتم قياس الأداء عبر مؤشرات تتدرج من التشغيلية إلى الإستراتيجية:

- المستوى التشغيلي (السطحي): يشمل قياس التفاعلات اللحظية مثل الإعجابات والمتابعات، سرعة الاستجابة وخدمة العملاء، الالتزام بالميزانية والجدول الزمنية، وهي مؤشرات لا تعكس الربحية مباشرة.

- مستوى الفعالية التسويقية: التركيز على تكلفة الحصول على عميل (CAC) ومعدل التحويل.

المستوى الاستراتيجي (الربحي): يركز على العائد على الاستثمار (ROI) والقيمة الدائمة للعميل (CLV) وهامش الربح، الإيرادات الناتجة عن التسويق، ويهدف لربط الإنفاق التسويقي بالنتائج المالية الكلية للمنظمة.

المستوى التكتيكي: ويتعلق بمدى نجاح الخطط التسويقية والحملات مثل أداء الحملات الإعلانية، نمو المبيعات حسب المنتج أو السوق، فعالية التسعير والعروض، كفاءة قنوات التوزيع ومعدل اكتساب العملاء.

3- مستويات العلاقة مع العميل :

- التسويق التفاعلي: السعي بنشاط للحصول على تعليقات العملاء لبناء علاقة قوية بين المؤسسة والزبون.

- التسويق المسؤول: الالتزام بالوعود والتنفيذ الدقيق لتعزيز ثقة العميل في العلامة التجارية

- مستويات الأداء التسويقي في العصر الرقمي :

في سنة 2025 يرتفع مستوى الأداء التسويقي من خلال دمج التقنيات الحديثة والاعتماد الكبير على الذكاء الاصطناعي والتواجد الرقمي من خلال (موقع الكتروني، صفحات تواصل اجتماعي) والتركيز على تجربة العميل بدل الإعلان فقط والاهتمام بالمحتوى القصير والتفاعلي :

- الأداء المدعوم بالذكاء الاصطناعي: الانتقال من التجارب البسيطة إلى دمج الذكاء الاصطناعي في العمليات الأساسية مثل تخصيص الفوري للمحتوى، أتمتة الحملات التسويقية، تخصيص المحتوى لكل مستخدم روبوتات محادثة (Chatbots).

- الأداء القائم على خصوصية البيانات: تطوير استراتيجيات تعتمد على بيانات الطرف الأول لضمان استمرارية القياس في ظل تشديد قوانين الخصوصية.

المبحث الثالث: أبعاد ومؤشرات الأداء التسويقي

حسب كلارك وأمبلر (Clark & Ambler) سنة 2001 أن قياس الأداء التسويقي هو "تقييم العلاقة بين الأنشطة التسويقية وأداء الأعمال" لأن المشكلة المعنية هي عدم قدرة المؤسسة على حساب الأنشطة التسويقية لذا فإن الاهتمام المحدد هو قدرة التسويق على تقييم هذه العلاقة (O'sullivan & Abela, 2007, p. 80)، لذلك يعد قياس الأداء التسويقي ضمن أولويات مسؤولي التسويق وخاصة أنه يساعد المؤسسة في الحكم على أدائها، لذلك يجب تحديد المؤشرات المناسبة التي تساعد في عملية القياس.

يقصد بمؤشرات الأداء التسويقي المقاييس التي من خلالها يمكن قياس النتائج التسويقية الفعلية، كما يتم تحديد هذه المؤشرات أثناء عملية التخطيط الاستراتيجي، فالمؤشر هو مقياس لما ينبغي أن يكون عليه النشاط وليس ما هو كائن بالفعل، كما أن تقييم الأداء يعتبر من أصعب الأمور التي يواجهها المدراء، إلا أن التنوع في مقاييس الأداء التسويقي يجعل المدراء يواجهون صعوبة تحديد أي منها المجموعة الأفضل، حيث كان من الشائع استخدام مجموعة قليلة من المؤشرات المالية أو المقاييس المتعددة على الكميات لتتبع مخرجات التسويق، إلا أنه تغير ذلك في السبعينات وزاد اهتمام المسؤولين باستخدام معايير أكثر في آن واحد كما أصبحت المقاييس توضع على أساس الزبائن والسوق وهذا ما ترتب عليه كثرة المقاييس لدرجة أصبح تحديدها صعب، كما أشارت البحوث لوجود مجموعة متنوعة من مقاييس الأداء التسويقي حيث حدد كلارك (Clark) حوالي عشرون مقياس للأداء التسويقي، وحد أمبلر وريلي (Ambler & Riley) ثمانية وثلاثون مقياس، أما ديفيدسون (Davidson) فقد قدم عشرة مقاييس للأداء التسويقي (خويلد، 2017، صفحة 91)،

كما أن مقاييس الأداء التسويقي تلعب دورا رئيسيا في ترجمة إستراتيجية المؤسسة إلى سلوكيات ونتائج مرغوبة وتساعد على توصيل التوقعات ومراقبة التقدم وتقديم التعليقات وتحفيز الموظفين من خلال المكافآت المستندة للأداء (stade, chow, & lin, 2006, p. 185).

يجعل التنوع في مقاييس الأداء التسويقي المختصين والمدراء يواجهون مصاعب في تحديد المجموعة الأمثل والمناسبة، فحسب أبيلا أوسوليفان (O'Sullivan & Abela) سنة 2007 يمكن تلخيص مقاييس الأداء التسويقي في ست مجموعات وهي: (الدوسري، 2010، صفحة 29)

1- **المقاييس المالية**، بحيث ينظر إلى هذه المقاييس على أنها مقاييس محاسبية كما يعبر عنها بمبالغ نقدية على خلاف المقاييس الأخرى.

2- **مقاييس خاصة بالمنافسة**، مثل الحصة السوقية للمؤسسة وحصتها الترويجية.

- 3- مقاييس خاصة بسلوك المستهلك ، مثالا على ذلك ولاء العملاء وكسب عملاء جدد.
- 4- مقاييس خاصة بالوسطاء ، مثل نية الشراء والاعتراف بالعلامة الشرائية.
- 5- مقاييس خاصة بالبيع المباشر، مثال على ذلك نوعية الخدمة وربحية الوسطاء ومستوى التوزيع .
- 6- مقاييس خاصة بالابتكار والإبداع، مثل المنتجات الجديدة أو المبتكرة والعائدات الناتجة عنها، حيث الابتكار الدائم والمستمر هو سبيل الحفاظ على الحصة السوقية فالمؤسسات التي تحقق نجاح هي التي تعتمد الإبداع والابتكار في تحقيقها للتميز على خلاف منافسيها.
- ومما سبق يفترض تقديم مقاييس للأداء تمتاز بالبساطة ومؤهلة لأن تكون شاملة وممكنة الاستخدام، بحيث تعطي تفسير وتقييم صحيح للأداء، وعلى الرغم من تعدد آراء البعض حول أن الأداء التسويقي لا يتم قياسه إلا من خلال الكثير من المقاييس، أكد آخرون أن ما يحتاجه قياس الأداء التسويقي القليل من المقاييس مع زيادة الفهم للعلاقات المتداخلة لكي تكون الصورة أوضح وأفضل.
- وفي الجدول الموالي نذكر المقاييس التي تم الاعتماد عليها في الدراسات السابقة:

الجدول رقم (8): أبعاد الأداء التسويقي بناء على الدراسات السابقة

اسم الباحث	عنوان الدراسة	الأبعاد المعتمدة في الدراسة
ناصر شافي الدوسري (2010)	أثر إستراتيجية النمو على الأداء التسويقي لدى شركات التأمين الكويتية ودور التوجه السوقي كمتغير وسيط: دراسة ميدانية	الربحية، الحصة السوقية
حميد شكر عبد الأمير (2020)	استراتيجيات تسويق الخدمات والأداء التسويقي: الدور الوسيط للمعرفة التسويقية (دراسة على عينة من المؤسسات الخدمية في بغداد)	الحصة السوقية، الأرباح، المبيعات

الحصة السوقية، الأرباح، المبيعات	استراتيجيات التسويق وأثرها على الأداء التسويقي للسفينة الاندونيسية	دراسة (Kartawinata & Wardhana, 2013)
الحصة السوقية، رضا العملاء، ولاء العملاء	استراتيجيات عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها على تسويق الأداء :دراسة تحليلية لآراء عينة من العمال في عدد من متاجر البيع بالتجزئة	دراسة (asaqal, Ali ahmed, & Alsaqal, 2022)

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الدراسات السابقة

واستنادا إلى ما سبقنا إليه الباحثون في نفس المجال وبناء على الدراسات السابقة تم الاعتماد على المقاييس التالية فقد تم اختيار كل من: الحصة السوقية، نمو المبيعات، الربحية، رضا الزبون.

المطلب الأول: الحصة السوقية

ويتضمن هذا المطلب تعريف الحصة السوقية وأهميتها وطرق قياسها وفي ما يلي نذكر:

الفرع الأول: تعريف الحصة السوقية (Market share)

- يعتبر مؤشر الحصة السوقية من أكثر المؤشرات فعالية في قياس أداء المؤسسة والذي يعبر عن المكانة التنافسية للمؤسسة أمام المؤسسات الأخرى العاملة في نفس القطاع فهو يدل على مدى فعالية إستراتيجية المؤسسة أو نجاح عملها وبرنامجها مقارنة بمنافسيها في السوق، فحسب Daud سنة 2011 الحصة السوقية أفضل مقياس لقياس الأداء التسويقي لمنظمات الأعمال حيث من خلاله يمكن التعرف على ربحية المنظمة وقدرتها على تحقيق الأهداف، بحيث تضع المؤسسات الحصة السوقية أحد أهدافها للحفاظ عليها وزيادة فعالية أداء القوى العاملة. (asaqal, Ali ahmed, & Alsaqal, 2022, p. 34).

- كما عرفها بيرس وروبينسون (pearce and Robinson) سنة 2003 " بأنها مبيعات المؤسسة مقارنة بمبيعات المنافسين " (عمر و جابر، 2021، صفحة 40).

- الحصة السوقية وفقاً لـ farris سنة 2010 هي "النسبة من السوق الكلي أو جزء من السوق الذي يتم خدمته، ويمكن التعبير عنها بأنها مبيعات المؤسسة الكلية مقسوماً على مبيعات المجموعة كاملة" (يحي، 2012، صفحة 42).

- الحصة السوقية مقياس لمكانة المؤسسة في السوق وتعد من الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها من خلال تركيز الجهود للحصول عليها باستعمال منتج واحد أو مزيج من المنتجات المختلفة، أو خدمة تقدمها أو بالاعتماد على قوة علامتها التجارية (جاسم و عبد الحسين، 2019، صفحة 90).

ومن خلال ما سبق تعد الحصة السوقية أداة لقياس الموقع التنافسي للمؤسسة، كما أنها إحدى المؤشرات المهمة لقياس الأداء التسويقي ومن خلالها يتم التعرف على ربحية المؤسسة وقدرتها في تحقيق الأهداف، ويتطلب تحصيل الحصة السوقية جهود كبيرة في استثمار كافة الموارد المتاحة لديها، فهي تعبر عن مجموع مبيعات المؤسسة من مجمل المبيعات في تلك السوق.

الفرع الثاني: أهمية الحصة السوقية

للحصة السوقية أهمية بالنسبة للمؤسسة، فالحصة السوقية العالية تعبر عن نجاح المؤسسة وقدرتها في تحقيق الأهداف، وتتجلى أهميتها في ما يلي : (طنطاوي، 2021، صفحة 268)

- ✓ تمنح الحصة السوقية للمؤسسة القدرة على اختراق آخر للسوق.
- ✓ الحصة السوقية العالية تشير إلى أداء أفضل في خدمة السوق .
- ✓ تمثل الحصة السوقية إحدى الموجودات التسويقية الأساسية الغير ملموسة وتساعد على التطوير اللاحق لمركز المؤسسة.
- ✓ تمنح الحصة السوقية للمؤسسة مزايا تتمثل في تخفيض التكلفة عبر تحقيق اقتصاديات الحجم و زيادة فاعلية الأداء .
- ✓ الحصة السوقية تمثل أحد المؤشرات التي تعكس فاعلية المؤسسة في المجال التسويقي.
- ✓ الحصة السوقية تساعد المؤسسة في أن تكون قائدة في السوق وذلك من خلال امتلاكها أكبر حصة سوقية مقارنة مع منافسين.
- ✓ الحصة السوقية دلالة علنا لمنتجات ذات جودة عالية، حيث تسعى المؤسسة إلى تطوير الأنشطة الإنتاجية وتحسينها.

كما تعبر الحصة السوقية عن قوة المؤسسة وتعتبر إحدى المؤشرات المستعملة لتحديد مكانتها التنافسية ومدى تحقيقها لأهداف النمو والبقاء، فالمؤسسة التي تحظى بحصة سوقية أكبر يكون لها

إمكانية التحكم في الأسعار أو تقديمها لمنتجات أكثر تنوعاً وتحقيق تغطية مناسبة لمنتجاتها وتتلخص أهميتها في: (جاسم و عبد الحسين، 2019، صفحة 91)

- ✓ تؤثر على الأرباح النقدية للمؤسسة، فالحصة السوقية الأكبر تعني المزيد من الأرباح.
- ✓ تعتبر مؤشراً لإمكانية المؤسسة على خدمة السوق الذي تعمل فيه فارتفاعها يعني أداء أفضل في تلبية احتياجات الزبائن الحاليين والمحتملين.
- ✓ تعطي صورة واضحة عن المكانة التنافسية للمؤسسة في السوق
- ✓ تعتبر مؤشراً لمستوى الإنفاق التسويقي، المزيج التسويقي، وفاعلية التسويق، لأن الحصة السوقية تعتمد على فاعلية النفقات التسويقية.
- ✓ بناء علاقات وطيدة مع الزبائن .

الفرع الثالث: طرق قياس الحصة السوقية للمؤسسة

يُقاس موقع المؤسسة ضمن صناعاتها بالحصة السوقية ويمكن للمؤسسة أن تقيس حصتها السوقية من خلال الطرق التالية: (هميه، 2015، صفحة 467)

1- الحصة السوقية الإجمالية: تقاس الحصة السوقية الإجمالية للمؤسسة وذلك بقسمة مبيعات المؤسسة خلال فترة زمنية معينة على إجمالي المبيعات للمؤسسة العاملة في نفس الصناعة و في نفس الفترة وذلك كما يلي:

$$\text{حصة السوق الإجمالية \%} = \frac{\text{مبيعات المؤسسة في فترة زمنية معينة}}{\text{مبيعات الصناعة في نفس الفترة الزمنية}} \times 100$$

هناك بعض العوامل التي تؤثر في دقة نتائج حساب الحصة السوقية للمؤسسة وترجع الأسباب إلى ما يلي:

- ✓ تمارس العديد من المؤسسات أنشطتها التسويقية في دول أجنبية أخرى وهنا يكون تقدير رقم المبيعات مرتبط بتغيرات أسعار الصرف وخاصة أن كل دولة لها عملتها الخاصة خلافاً عن عملة المؤسسة الأم.
- ✓ عادة ما تقوم المؤسسة ببيع أحد منتجاتها من خلال قبض جزء من قيمة هذه المبيعات فهل على المؤسسة عند حساب حصتها السوقية احتساب المبيعات عن البضاعة كاملة أو احتساب المبلغ المقبوض فعلاً.

✓ تمارس الكثير من المؤسسات نشاطها الإنتاجي وبالتالي البيعي بشكل موسمي فهل هذا يعني ارتفاع الحصة السوقية للمؤسسة خلال هذه الفترة ويظهر هذا عند حساب المبيعات في فترات متقطعة .

2- الحصة السوقية النسبية (مقارنة يتعدد المنافسين): تقاس بمقارنة مبيعات المؤسسة مع مبيعات أعلى لمؤسسات أخرى تكون ثلاث أو أربع مؤسسات منافسة في الصناعة ولها حصة كبيرة من السوق كما يتم توضيح ذلك في العبارة التالية:

$$\text{الحصة السوقية النسبية للمؤسسة} \% = \frac{\text{مبيعات المؤسسة في فترة زمنية معينة} / \text{مبيعات أعلى ثلاث مؤسسات صناعية في نفس لفترة} \times 100$$

هذه الطريقة أكثر مصداقية ولعل هذا يعود لفرضية أن المؤسسات التي تملك الحصة الأكبر على مستوى رقم المبيعات في سوق ما لها القدرة الأكبر على التأثير في الأسعار وتدفق السلع في السوق المستهدفة.

3- الحصة السوقية النسبية (مقارنة بالقائد): تقوم المؤسسة بمقارنة حصتها السوقية كنسبة من مبيعات المؤسسة القائدة في الصناعة، وتقاس الحصة السوقية في هذه الحالة مقارنة بالمنافس المسيطر على الصناعة (قميحة، 2017، صفحة 66).

4- الحصة السوقية للقطاع المخدوم: تحدد الحصة السوقية بالمقارنة مبيعات المؤسسة مع مبيعات قطاعات سوقية التي تعمل ضمنها المؤسسة وتوجه جهودها التسويقية إليها، حيث قد تكون حصة المؤسسة السوقية من السوق المخدوم أكبر من الحصة السوقية للسوق الإجمالي على سبيل المثال قد تحقق المؤسسة حصة سوقية 60% من السوق المخدوم ولكن هذه النسبة قد لا تتجاوز 15% في السوق الإجمالي وهذا إذا ما تم مقارنة مبيعاتها بمبيعات المؤسسات التي تنتمي إلى في القطاع، وتحسب الحصة السوقية هنا بقسمة مبيعات المؤسسة على أعلى المبيعات الإجمالية للسوق المخدوم (قميحة، 2017، صفحة 66).

المطلب الثاني: تنمية المبيعات

تسعى المؤسسات إلى زيادة المبيعات والحصول على أكبر عدد من الزبائن، حيث أن بيع الكثير من المنتجات والخدمات يشير إلى أن المؤسسة لها قبول جيد من طرف المتعاملين معها.

الفرع الأول: تعريف تنمية المبيعات

وردت عدت تعاريف لتنمية المبيعات ومن بينها نورد ما يلي:

- عرف نمو المبيعات بأنه " نسبة تؤثر المبيعات الصافية المتحققة خلال سنة مالية معينة، بالقياس مع السنة الماضية، ويتم قياسها من خلال حجم المبيعات الفعلية بالمقارنة مع السجلات وما مؤشر في السنوات الأخرى من مبيعات سابقة ويدل زيادة نمو المبيعات إلى تحسين الأداء التسويقي في حالة ثبات السوق وهذا ما تصبو إليه المؤسسة الهادفة إلى الربح " (البكري و طالب، 2015).

- وعرفت كذلك "هي كمية المنتجات المتوقع بيعها من قبل المؤسسة ضمن صناعة معينة خلال فترة زمنية معينة، وعند مستوى معين من الأنشطة التسويقية، وترتبط زيادة حجم مبيعات المؤسسة بالمحور المالي من خلال زيادة الأرباح إذ يمكن أن يمثل حجم المبيعات بالمبالغ أو الوحدات وهي البيانات التي يعتمدها المدير في اتخاذ الإجراء التصحيحي لتجاوز انخفاض المبيعات أو لغرض زيادتها ونموها في المستقبل" (مصباح، 2017، صفحة 640).

- كما أنه ينظر إلى المبيعات على أنها أفضل وأحسن بارومتر لقياس أداء التسويق، كما أنه يشعر مديري التسويق بالتفاؤل عندما تكون المبيعات في حالة الزيادة والعكس، بحيث لا يجب أن يزيد اهتمام الخبراء بالمبيعات على خلاف عناصر أخرى أو أي اعتبار آخر على صلة بالأداء (الزعبي، 2011، صفحة 315).

- كما تعد المبيعات من مؤشرات الأداء التسويقي السائدة والمهمة للمؤسسات سواء كانت المبيعات بالكمية أو بالقيمة إلا أنها تعد أحد أهداف البرنامج التسويقي ، وهناك مفهوم نمو المبيعات: (الكبي، 2010، صفحة 40)

الأول هو احتمالية المبيعات: وهي النسبة المئوية القسوى لاحتمالية السوق التي تتوقعها المؤسسة في مجال معين من الصناعات حيث تتوقع تحقيقها سواء بالهبوط أو الصعود.

الثاني هو تنبؤات المبيعات: وهي أن تتوقع المؤسسة بيع كمية من المنتجات خلال فترة زمنية معينة وعند مستوى معين من الأنشطة التسويقية .

كما يمكن لإدارة التسويق أن تزيد من حجم مبيعاتها وذلك من خلال حجم المبيعات التقديري وحجم المبيعات المرتقب، فنقصد بحجم المبيعات التقديري الرقم الواجب على المؤسسة الوصول له وتحقيقه، أما حجم المبيعات المرتقب هو الرقم الذي تأمل المؤسسة في تحقيقه برغم الظروف السائدة، حيث أن هدف النشاط التسويقي هو زيادة حجم المبيعات بحيث هذا الحجم هو معيار الأول لنجاح الأداء التسويقي ، و يمكن استخراج معدل نمو المبيعات من خلال المعادلة التالية :

$$\text{معدل نمو المبيعات} = \frac{\text{المبيعات الحالية} - \text{المبيعات السابقة}}{\text{المبيعات السابقة}} \times 100$$

- ويرى الطائي والعلاق سنة 2008 بأن الزيادة في حجم المبيعات تؤدي أولاً إلى زيادة معدل دوران المخزون وبالتالي زيادة الربح الإجمالي، ثانياً تمكن المؤسسة من الاستفادة من مزايا منحى الخبرة انطلاقاً من مبدأ انخفاض التكلفة وزيادة خبرة العامل في إنتاج كميات كبيرة من نفس المنتج.

ومن خلال ما السابقة يمكن القول أن المؤسسة تهتم بدراسة احتياجات السوق والبحث عن عملاء وأسواق جديدة، وذلك من أجل زيادة حجم مبيعاتها والحفاظ على زبائنها والحرص على إقامة علاقات ودية معهم، ومتابعتهم ما أجل تنمية مبيعاتها وتحقيق الأرباح وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة، حيث تدل زيادة نمو المبيعات إلى تحسن الأداء التسويقي، وهذا ما تسعى إليه المؤسسة الهادفة لتحقيق الأرباح كما أن زيادة معدل نمو المبيعات يأتي نتيجة زيادة تعرف ووعي الزبائن بمنتج المؤسسة.

الفرع الثاني: أهمية تنمية المبيعات بالنسبة للمؤسسة

تنشأ هذه الأهمية من خلال دور المبيعات في مساعدة كلا من المؤسسة وإدارة التسويق لتحقيق ما يلي: (عبد الأمير، 2020، صفحة 105)

- ✓ تلبية حاجات ورغبات الزبائن وفقاً للمؤشرات الخاصة لاتجاهات الطلب.
- ✓ استغلال الموارد المتاحة لدى المؤسسة في إنتاج المنتجات التي يقع عليها الطلب في السوق.
- ✓ يعطي مؤشرات مهمة عن مستقبل المبيعات.
- ✓ تحديد أوجه الإنفاق على ضوء الأسواق المستهدفة ومؤشرات المبيعات المتوقعة.
- ✓ يعد تحليل المبيعات أساساً لعملية تخطيط المبيعات.
- ✓ يساعد إعداد الميزانيات التقديرية للمبيعات على معرفة وتقدير الإيرادات المحتمل الحصول عليها في المستقبل.

- ✓ وضع الميزانية التقديرية للمبيعات.
- ✓ الأساس في التخطيط لمجمل أنشطة المؤسسة الإنتاجية والتسويقية هو تحليل المبيعات والتنبؤ بها.
- ✓ تحديد الأسعار بما يتناسب مع قدرات الزبائن ووفقا للإيرادات والتكاليف المتوقعة.
- ✓ تقدير التكاليف والأنشطة التسويقية ولغير تسويقية التي سيتم تنفيذها.

المطلب الثالث: الربحية

تسعى المؤسسة إلى تحقيق هدف الربح من أجل والبقاء في السوق، ولا يحقق ذلك إلا بفضل الجهود الإدارية عامة والجهود التسويقية خاصة، سنتطرق في هذا المطلب إلى تعرف الربحية ومؤشرات قياسها وتقييمها:

الفرع الأول: تعريف الربحية

- الربحية تمثل صافي نتائج عدد كبير من السياسات والقرارات وتقيس مدى كفاءة وفاعلية إدارة المؤسسة في جني الأرباح عن طريق استخدام موجوداتها بكفاءة وقد بين (wheelen& hunger,2008) أن هناك العديد من مقاييس الربحية والتي تتمثل في هامش الربح الإجمالي (Gross profit Margin)، هامش الربح التشغيلي (Operating profit Margin)، هامش الربح الصافي (Net profit Margin)، العائد على الاستثمار (Return on Investment)، والعائد على حقوق الملكية (Return on Equity) (الربيعي، المحاميد، الشبخلي، و العدوان، 2014، صفحة 281).

- تعتبر الأرباح هدف مركزي لكل مؤسسة هادفة للربح من أجل إثبات مكانها ضمن المنافسين، وبالتالي توسعها وحصولها على حصة من السوق، فقد عرفت الربحية " بأنها هي كمية أو عدد من السلع المباعة وفاعلية إدارة المنظمة في توليد الأرباح من خلال استخدام موجوداتها بكفاءة " (نظمي و حسن، 2023، صفحة 106)

- وعرفت كذلك الربحية " مدى كفاءة وفاعلية الإدارة في توليد الأرباح عن طريق استخدام ومجوداتها بكفاءة " (قرارية، 2018، صفحة 16).

- الربحية هي " فعالية أداء الإدارة في تسيير الأنشطة المختلفة، كما تمثل مقدرة المؤسسة على توليد الأرباح، والأرباح هي مقياس لكفاءة سياسات إدارة المؤسسة الاستثمارية والتشغيلية والتمويلية" (الحاج، 2019، صفحة 77).

- ومن الناحية المحاسبية الربحية تعني الفرق بين الدخل المحقق من قبل الوحدة الاقتصادية وذلك خلال فترة زمنية معينة والمصروفات التي تكبدتها هذه الوحدة لتحقيق هذا الدخل خلال هذه الفترة، كما يقع ضمن هذا المفهوم المحاسبي فرعان للربح هما: (عطوي، 2023، صفحة 101)

✓ **صافي ربح العمليات:** ويعني الفرق بين المبيعات/ الخدمات المحققة خلال فترة من الزمن من نشاط المؤسسة الرئيسي وتكاليف هذه المبيعات/الخدمات، إضافة إلى المصروفات الإدارية والعمومية ومصروفات البيع والتوزيع، وهذا دون أن يشمل الفائدة المدفوعة أو الإيرادات والضرائب أو مصاريف أخرى.

✓ **صافي الربح بعد الضريبة (الربح الشامل):** ويعني الربح الناتج عن الفرق بين دخل المؤسسة من جميع المصادر (المبيعات والإيرادات) والتكاليف مهما كانت (تكاليف المبيعات/ الخدمات) وأية تكاليف أخرى غير مرتبطة بالعمليات (كخسارة بيع أحد الأصول) وبعد طرح الضرائب أيضا.

ومن الناحية الاقتصادية هي عبارة عن الزيادة في الثروة والتي تتضمن الزيادة في الإيرادات المتحققة عن التكاليف مضافا إليها تكاليف الفرص البديلة، حيث يعني أن الربح الاقتصادي أقل من الربح المحاسبي بسبب وجود هذه التكاليف المضافة.

- كما تعتبر الأرباح هدف مركزي لكل مؤسسة هادفة إلى الربح وهذا من أجل إثبات وجودها وبقائها ضمن السوق التنافسية، وبالتالي توسعها وحصولها على حصة من السوق، ويعبر عنها بأنها مستوى الأرباح التي تحققها المؤسسة قياسا بالمنافسين، وتتعلق القيمة الحالية لأرباح المؤسسة بالقيمة السوقية لها وتعتبر الهدف المبدئي والمقياس الأفضل للكفاءة في العمل التنافسي، حيث تمثل الربحية مؤشرا كافيا للتنافسية الحالية بالإضافة إلى أنها تعتبر قياس للعائد في صورة الأرباح التي يحصل عليها المساهمين لاستثماراتهم في المؤسسة، هي موضحة في النسب التالية: (البكري و طالب، 2015، صفحة 64).

01- عائد حقوق الملكية: هذه النسبة توضح ربحية المؤسسة فيما يتعلق برأس المال الذي يقدمه مساهمي المؤسسة.

02- عائد رأس المال: هذه النسبة تهدف إلى تقديم المعلومات عن أداء المؤسسة بالتركيز على الكفاءة التي يستخدم معها رأس المال.

ومن خلال ما سبق تعتبر الربحية المؤشر الذي من خلاله يتم تقييم كفاءة وسياسة إدارة المؤسسة، حيث تسعى المؤسسات إلى تحقيق مستويات عالية من الأرباح وذلك عن طريق استخدام موجوداتها

بكفاءة وتوليد إيرادات تفوق المصاريف، فهي تعبر عن مدى نجاح المؤسسة وقدرتها في توليد الأرباح من المبيعات.

الفرع الثاني: مؤشرات قياس الربحية

تعتبر الربحية مؤشر هام نستطيع من خلال الحكم على أداء المؤسسة، كما أن هناك ثلاث مقاييس أساسية للربحية وهي: (كريمات، شنيطي، و بخاري، 2021)

1- **الربح كنسبة من المبيعات**، حيث يوضح هذا المقياس الأرباح بصورة عامة والتي يمكن تكوينها من المبيعات والأنشطة التشغيلية .

2- **أصول رأس المال**، يبين هذا المقياس كيف تكون فاعلية الأصول (الموجودات) التي تستخدمها المؤسسة ويمكن إيجادها بقسمة الموجودات الكلية على إيراد المبيعات للسنة إذ أصول رأس المال العالية تعتبر عموماً أفضل من أصول رأس المال المنخفضة.

3- **العائد على الموجودات**، ويعتبر المؤشر لقياس الأرباح المتكونة للمؤسسة كأساس للأصول الضرورية للمنتجات.

كما يشير مطر سنة 1997 إلى أهم النسب الملائمة للتعبير عن ربحية المؤسسة في ما يلي: (عبد الأمير، 2020، صفحة 116)

✓ العائد على الاستثمار (ROI) Return On Investment.

✓ العائد على حق الملكية (ROE) Return On Equity.

- العائد على الاستثمار ROI

العائد على الاستثمار يعد من أهم المؤشرات المستخدمة في قياس الربحية الأموال التي تستخدمها المؤسسة في شكل أصول وموجودات مختلفة، فهو يقيس قدرة المؤسسة على استغلال موجوداتها وذلك من خلال العوائد الناتجة عن نشاطها، كما أكد العامري سنة 2001 على أن المؤسسات في رحلة بحث دائم عن الزيادة في العائد على الاستثمار، لأنه المقياس لربحية كافة استثمارات المؤسسة القصيرة والطويلة الأجل، وأن ارتفاع هذا المؤشر يدل على كفاءة وفعالية سياسات الإدارة الاستثمارية والتشغيلية، كما يمكن حساب هذا المؤشر وفقاً للصيغة الآتية:

$$\text{العائد على الاستثمار} = \text{صافي الربح} / \text{مجموع الموجودات} \times 100$$

على الرغم من منافع هذا المؤشر إلا أنه يواجه العديد من المحددات نذكر منها:

- ✓ يرتبط العائد على الاستثمار بمدة زمنية قصيرة .
- ✓ يعد التباين في ظروف العمل بين أقسام المؤسسة قد يؤدي إلى تباين في أدائها.
- ✓ حساسية العائد على الاستثمار اتجاه سياسة الاندثار .

- العائد على حق الملكية ROE

يعتبر هذا المعيار الأكثر شمولاً لقياس فاعلية الإدارة بحيث أنه يقيس ربحية الأصول وربحية هيكل رأس المال، ويختلف هذا المقياس عن المقياس السابق في كون مقام المعادلة يشمل أموال المالكين فقط، كما لا تدخل فيه الأموال المقترضة أو الديون المؤسسة، وبعبارة أخرى يعد معدل العائد على حق الملكية مقياساً لربحية كل من قرارات الاستثمار وقرارات التمويل، كما يطلق على هذا المقياس أيضاً العائد على القيمة المضافة، و أن ارتفاع هذا العائد يعد دليل على أداء الإدارة الكفوءة، ويمكن حساب هذا المؤشر وفقاً للمعادلة التالية:

$$\text{العائد على حق الملكية} = \text{صافي الربح} / \text{حق الملكية} \times 100$$

حيث المؤسسات في سعي دائم ومستمر من أجل رفع هذه النسب إلى أعلى حد ممكن لأن العائد المرتفع يؤدي إلى تعظيم قيمة المؤسسة في السوق.

الفرع الثالث: تقييم الربحية

يعد تقييم الربحية من أنواع التقييم بجانب التقييم الاستراتيجي، والتقييم على تنفيذ الخطط السنوية للتسويق، بحيث يفيد هذا التقييم في:

- ✓ تحديد معدل الربحية الخاص بكل منطقة بيعية أو بكل سلعة أو بكل عميل أو منفذ توزيع أو بكل قطاع من قطاعات التسويق.
- ✓ تحديد نوعية الأنشطة التسويقية التي يجب على المؤسسة تدعيمها أو التركيز عليها أو الأنشطة التي يجب التخلص منها أو إعادة النظر في أهميتها.

حيث يرتبط القيام بمثل هذا النوع من التقييم بالمقدرة على تحليل التكاليف التسويقية وربطها بكل وجه من أوجه النشاط التسويقي وبدرجة عالية من الدقة كذلك، ومن العوامل التي تساعد على زيادة فاعلية

هذا التقييم وجود مختص متفرغ من أجل هذه المهمة فقط، ويمكن أن يطلق عليه المراقب التسويقي في الجدول الموالي نوضح ذلك: (قنور، 2018، صفحة 114)

الجدول رقم (9): أنواع الرقابة على الأداء التسويقي

نوع التقييم	الإدارة المسؤولة	الغاية	المدخل والأسلوب المتبع
تقييم الخطة السنوية	الإدارة العليا الإدارة الوسطى	التأكد من التنفيذ الفعلي لنتائج التخطيط	تحليل الحصة السوقية، تحليل المبيعات، التحليل المالي، تحليل الإنفاق إلى المبيعات.
تقييم الربحية	العاملون في مجال التقييم التسويقي	لمعرفة المواقع المحققة للأرباح وأين تكمن الخسائر	الربحية من خلال: الزبون، المنتج، المنطقة الجغرافية، تجزئة السوق، حجم الطلبية.
التقييم الاستراتيجي	مدقق التسويق في الإدارة العليا	لمعرفة ما إذا كانت المؤسسة تستعمل أفضل الفرص خاصة ما يتعلق بالأسواق والمنتجات وقنوات التوزيع.	قياس فاعلية التسويق، التدقيق التسويقي، مراجعة جودة الأداء التسويقي .

المصدر: (قنور، 2018، صفحة 114)

ومن خلال الجدول نجد أن العاملون في مجال تقييم النشاط التسويقي، لهم مهمة تقييم الربحية وهذا من أجل اكتشاف ومعرفة الوحدات التي من خلالها تستطيع المؤسسة تحقيق الأرباح والعكس مثل (الزبون، المنتج، المنطقة الجغرافية، حجم الطلبية، السوق المستهدف..الخ).

المطلب الرابع: رضا الزبائن (Customer Satisfaction)

تسعى المؤسسة في المحافظة على رضا زبائنها، وتركيز كافة اتجاهاته نحوه من أجل كسب رضاه وتحقيق أهدافها، وفي هذا المطلب نتطرق إلى تعريف رضا الزبون وخطوات تحقيق رضا الزبون وطرق قياس الرضا:

الفرع الأول: تعريف رضا الزبون

رضا الزبون من المواضيع التي تتبناها المؤسسات بوصفه مقياساً لأداء الأعمال، ويعتبر أحد مقاييس المخرجات غير المالية، كما يعكس رضا الزبون تصورات الزبائن عن العروض التي تقدمها المؤسسة لاسيما وأن المؤسسات اليوم تعمل في بيئة حادة المنافسة وسريعة التغير، مما يضطرها إلى كسب رضا الزبائن وهي حالة معبرة عن جميع الأوجه والجوانب التي يمكن قياسها وتحليلها لإقرار مستوى الرضا المطلوب، وأن انخفاض رضا الزبون أو عدم تناميه بمعدل ما يقدمه المنافسون إنما ينعكس على الأداء التسويقي للمؤسسة، وقد قدمت له العديد من التعاريف من بينها "الرضا هو مستوى الإحساس لدى الفرد الناتج عن المقارنة بين الأداء المدرك للمنتج، وبين توقعات الفرد المتعلقة بهذا الأداء" (الطويل و العبادي، 2013، صفحة 129) .

- حسب اوليفر (oliver,1997) سنة 1997 يعد رضا الزبون قضية مركزية في الفكر والممارسات التسويقية و نتيجة رئيسية للنشاط التسويقي، ويعمل على ربط عمليات اتخاذ القرار والاستهلاك بظواهر ما بعد الشراء مثل تغيير الموفق الشرائي، سلوك الشكوى، الحديث الشفهي، تكرار الشراء، الولاء للعلامة التجارية (wirtz & Mattila, 2001, p. 181).

- كما أشار كوتلر (kotler) سنة 2002 أن رضا الزبون من المفاهيم الحساسة التي تؤثر في تحديد الكثير من مستويات العلاقات مع الزبائن، إذ أن الاهتمام بهذا المتغير أصبح واجبا على جميع المؤسسات لما له من أهمية في تحقيق فوائد كثيرة للمؤسسة منها تكرار الشراء والتحدث بإيجابية وكذلك تحقيق قيمة أكبر للزبائن، فرضا الزبون هو ناتج للمقارنة بين أداء المنتج والتوقعات لذا تسعى المؤسسات اليوم لرفع أدائها إلى ما فوق مستوى توقع الزبائن (الربيعاوي و عبد العبادي، 2020، صفحة 31).

- تعني كلمة الرضا المشاعر التي تعبر عن السعادة التي يحصل عليها الزبائن، مقارنة بالخدمة وما هو متوقع منها أي الشعور الايجابي الذي يحدث بعد عملية الشراء، كما يرتبط رضا الزبون بتقييم الخدمات أو المنتجات بعد طلبه (المعيني، 2019، صفحة 68).

ومن خلال ما سبق يعتبر الرضا حالة الزبون بعد تقييمه لمنتج معين أو خدمة تلقاها، بحيث يقوم مقارنة بين التوقعات والأداء أي ما تم الحصول عليه فعلا و ما كان يتوقع من المؤسسة، لذلك تسعى المؤسسات جاهده في أن تحقق ما يفوق توقعات زبائنهم من أجل تحقيق الرضا الذي يقود إلى الولاء لمنتجاتها.

الفرع الثاني: خطوات تحقيق رضا الزبون

يعد تحقيق الرضا أمر مهم بالنسبة للمؤسسة من أجل بقائها في السوق ومن أهم خطوات تحقيق رضا الزبون والتي نذكرها في ما يلي: (مراد و الدليمي، 2012، صفحة 34)

1- فهم حاجات الزبون: على المؤسسة الاهتمام بزبائنها وإدامة الاتصال معهم وهذا من أجل معرفة العوامل المحددة للسلوك الشرائي لهم، إذ من بين أهداف المؤسسة فهم الزبون والإلمام بحاجاته ورغباته وتلبيتها.

2- التغذية المرتدة للزبون: تتمثل في الأساليب والطرق التي يستخدمها المسوقون وهذا من أجل تعقب آراء الزبائن حول المؤسسة ومعرفة مدى تلبيتها لتوقعاتهم.

3- القياس المستمر: تقوم المؤسسة بإنشاء برامج خاصة لقياس رضا زبائنها كنظام (CSM) (Customer satisfaction matrices) حيث يقدم هذا البرنامج إجراءات لتتبع رضا الزبون طوال الوقت بدلا من معرفة تحسين أداء المؤسسة.

الفرع الثالث: طرق قياس الرضا

تتعدد الأساليب المتعلقة بقياس رضا الزبون، والتي تتمثل في القياسات الدقيقة والقياسات التقريبية وأن هذه الأخير تتكون من البحوث الكيفية والبحاث الكمية وفي ما يلي نذكر: (ساعد، 2023، صفحة 141)

1- القياسات الدقيقة:

- ✓ الحصة السوقية: وهي نسبة مبيعات المؤسسة على مبيعات المؤسسات المنافسة.
- ✓ معدل الاحتفاظ بالزبون: من بين الطرق الفعالة لنمو الحصة السوقية هي الاحتفاظ بالزبائن الحاليين.
- ✓ المردودية: المقاييس السابقة لا توضح معرفة مردودية الزبون التي بدورها تعبر عن رضا الزبون من عدمه والذي ينتج عنه توافق أو عدم توافق الأداء الفعلي للخدمات مع توقعات الزبائن.
- ✓ عدد المنتجات المستهلكة من قبل الزبون: إذا كان الزبون يتعامل مع المؤسسة في أكثر من منتج فهذا يدل على أنه راضي على المؤسسة وخدماتها.

2- القياسات التقريبية الكيفية:

- ✓ **تسيير شكوى الزبائن:** تعتبر الشكوة هدية بالنسبة للمؤسسة بحيث تعمل المؤسسة جاهدة لتلبية آراء عملائها وحل مشاكلهم وتحقيق الرضا الدائم لهم.
- ✓ **بحوث حول الزبائن المفقودين:** تسعى المؤسسة جاهدة في تحقق الرضا الدائم لزبائنها لذلك عليها فهم كل من :
- لماذا يفضل الزبائن المؤسسة عن باقي المؤسسات الأخرى؟
- لماذا يختفي بعض الزبائن في التعامل مع المؤسسة؟
- ✓ **الزبون الخفي:** يعد الزبون الخفي تقنية تستعين بها المؤسسة في قياس رضا الزبائن حيث إدراك الزبون والقيام بإرضائه يكون مرتبط بجودة الخدمة المقدمة.

المبحث الرابع: الرقابة التسويقية على الأداء التسويقي وتقييمه

تعتبر الرقابة التسويقية من أهم الوظائف الإدارية والوسيلة الوحيدة التي من خلالها تتم متابعة الاستراتيجيات والمهام والخطط التي تضعها المؤسسة، وتحاول المؤسسة من خلالها الوصول إلى أهدافها، فمن خلال الرقابة التسويقية تستطيع المؤسسة قياس نتائج الأعمال وتصحيح الانحرافات والحكم على الأداء وتقييمه، والتأكد من أن الخطط الموضوعة من طرف المؤسسة قد نفذت أم لا، كما تستطيع المؤسسة أن تتعرف على نجاحها من عدمه في تحقيقها للأهداف.

المطلب الأول: تعريف وأهمية الرقابة التسويقية

تعد الرقابة التسويقية من أهم الوظائف الإدارية في المؤسسة، فمن خلالها يتم الكشف عن الانحرافات والقيام بتصويبها قبل وقوع المشكلة، في هذا المطلب نقدم تعريف للرقابة التسويقية وأهميتها بالنسبة للمؤسسة:

الفرع الأول: تعريف الرقابة التسويقية

- الرقابة هي ختام عملية الوظائف الإدارية وتعرف بأنها "مرحلة قياس النتائج وتشخيص أسباب الانحراف واتخاذ الإجراء التصحيحي المطلوب إذا كان ضروريا بعد إجراء المقارنة بالخطط والمعايير التي وضعت، والرقابة عموما عملية مستمرة ومنتظمة تساعد على اكتشاف الكفاءات الإنتاجية من خلال تقييم الأداء وتقويم الانحراف بما يناسب بقاء واستمرارية المؤسسة" (الشمري و الشمري، 2021، صفحة 141).

- وتعرف الرقابة التسويقية على أنها " كافة الجهود والأنشطة المستمرة والمنتظمة للحصول على معلومات صحيحة ودقيقة عن تقدم التنفيذ ومقارنته بالمعدلات المستهدفة والمقررة طبقاً للخطط الموضوعية، واكتشاف الانحرافات أو التنبؤ بحدوثها والعمل على تصحيحها"، وتعرف كذلك على أنها "عملية قياس وتقييم نتائج الاستراتيجيات والخطط التسويقية، واتخاذ الإجراءات التصحيحية للتأكد من أن الأهداف التسويقية قد تم تحقيقها" (غازييون، 2005، صفحة 63).

- تعرف الرقابة على الأداء التسويقي (أو الرقابة التسويقية) على أنها رد فعل يستبق المشاكل ويعمل على إيجاد حل لها، ويستخدم لضمان السلوكيات والقرارات وهي تتسق مع أهداف المؤسسة واستراتيجياتها، كما تتم عملية الرقابة على الأداء التسويقي من خلال المراحل التالية: (جداوي و بهاز، 2024، صفحة 49)

- ✓ وضع وتحديد أهداف وغايات التسويق: أي يجب تحديد الأهداف التسويقية المراد تحقيقها بشكل واضح خلال فترة زمنية معينة.
- ✓ قياس الأداء الفعلي: أي تحديد ما وقع فعلا، ويعتمد ذلك على مدى كفاءة المؤشرات المعتمدة في القياس.
- ✓ تقييم الأداء التسويقي واكتشاف الانحرافات: ويتم ذلك عن طريق مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المتوقع والمخطط له.
- ✓ تحديد التعديلات والقيام بالإجراءات التصحيحية.

- الرقابة التسويقية هي الوسيلة لانجاز أقسام التسويق لمهامها، تعرف على أنها عملية التأكد من أن النشاطات التسويقية تنفذ حسب المخطط لها، كذلك وضع أسس لملاحظة الانجاز واتخاذ الإجراءات التصحيحية عندما يكون ذلك ضروريا(شرف، 2022)، وأيضا تعرف على أنها الوظيفة التي تمكن المدير من التأكد أن ما تم من أعمال كان مطابقا لها أريد إتمامه، كما تعرف على أنها عملية مستمرة لاكتشاف وقياس الانحرافات عن النتائج المرغوبة بها واتخاذ الإجراءات التصحيحية.

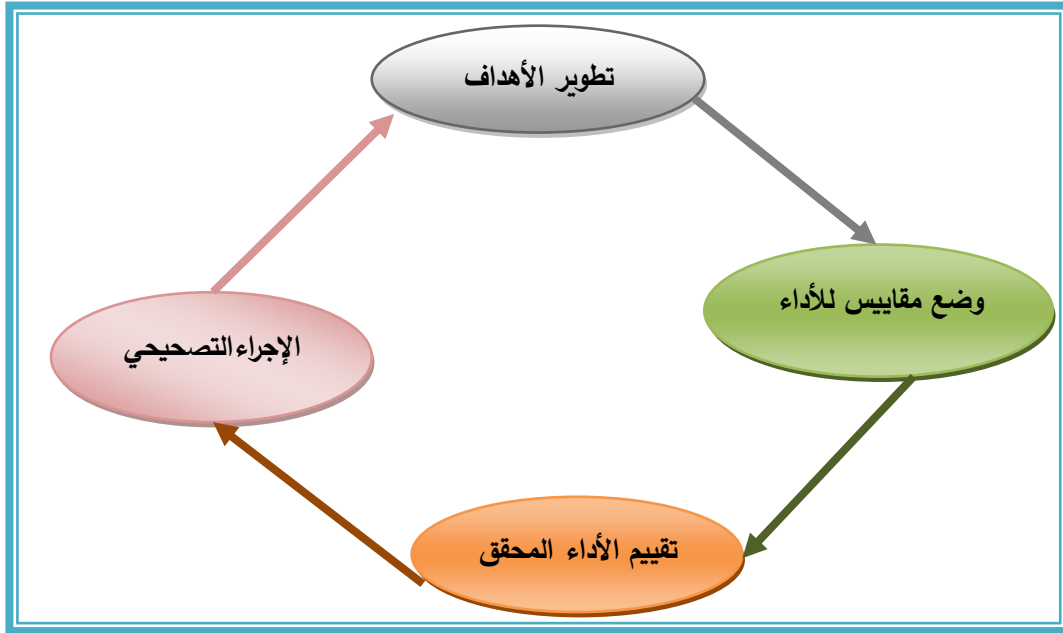
- ويمكن تحديد مفهوم الرقابة التسويقية بأنها تلك العملية التي من خلالها تتحصل الإدارة على المعلومات المتعلقة بالأداء التسويقي، وهناك إطاران رئيسان لها هما:

- ✓ الرقابة من خلال الكفاءة في العمل التسويقي؛
- ✓ المقارنة ما بين الخطط والأداء الفعلي؛

حيث في الإطار الأول يتم استخدام بيانات الربحية وذلك لمدة زمنية سابقة كمييار لتقييم التوقعات التسويقية المستقبلية، أما في الإطار الثاني فيتم تأشير الاختلافات من قبل الإدارة ما بين العمل

المخطط والأداء الفعلي، بحيث ربما يتم الكشف عن أسباب التباين في الأداء فيما بعد، ومع الإقرار في صعوبة رقابة الأنشطة التسويقية وهذا راجع للتغير الدائم في البيئة الخارجية ونشاط المنافسين، إلا أن عملية الرقابة التسويقية تعد مهمة جدا لإدارة التسويق وذلك كونها ترسم طريق العمل الصحيح وهو المطلوب وكما موضح في الشكل الآتي: (حميدي، 2008، صفحة 25)

الشكل رقم (17): الرقابة التسويقية كعملية متتابعة



المصدر: (حميدي، 2008، صفحة 26)

يظهر من الشكل أنه يستلزم لتطوير الأهداف تحديدها بشكل ملائم وجدولة الوقت اللازم من أجل إنجازها وحسب طبيعة السوق والموارد والإمكانات المتاحة للمؤسسة (ما يمكن تحديده بدقة يمكن إنجازه) ووضع مجموعة من المقاييس والمعايير يتم من خلالها قياس الأداء (ما يمكن قياسه يمكن إدارته) ومن ثم تقييم الأداء الفعلي مع هذه المعايير في حين أن الإجراء التصحيحي يعد بمثابة تقليص الفجوة الحاصلة ما بين الخطط والأداء (حميدي، 2008، صفحة 26).

ومن خلال ما سبق يمكن القول أن الرقابة التسويقية هي الحلقة الأخيرة التي تكتمل بها العملية التسويقية، والعملية التي من خلالها يتم التحقق من مدى إنجاز المؤسسة لأهدافها والعمل على اكتشاف الانحرافات أو التنبؤ بحدوثها والعمل على تصحيحها في الوقت المناسب، وتقييم الخطط والاستراتيجيات للخروج بنتيجة، تمكننا من الحكم على الأداء الكلي لإدارة التسويق.

الفرع الثاني: أهمية الرقابة التسويقية

للرقابة التسويقية أهمية وذلك لما تقدمه من فوائد، حيث من خلالها يتم الكشف عن أوجه القوة التي تملكها المؤسسة بما يفيد في استمرار والاستفادة منها، وتكشف أوجه الضعف بما يفيد في سرعة علاجها، كما تقيّد الرقابة في الحكم على المستوى الحالي للأداء التسويقي والمساهمة في تحقيق التكامل بين عناصر النظام التسويقي وبين الأنظمة الفرعية الأخرى للمؤسسة، وعلى الرغم من تعدد الأسباب التي تبرز أهمية الرقابة التسويقية إلا أنه تم جمعها في الأسباب الثلاثة الأساسية وهي البيئة التسويقية، التنظيم، التراكم: (سليمان، 2007، صفحة 122)

1- البيئة التسويقية: إن ما تتصف به البيئة التسويقية من تغيرات مختلفة وعدم قدرتها على التنبؤ الدقيق بالمتغيرات والتي تشملها من ظروف اقتصادية، سياسية، اجتماعية، تكنولوجية، والمنافسة، بالإضافة إلى المستهلكين والموردين والتي على ضوءها يتم وضع الخطط التسويقية المختلفة، بحيث يتطلب الأمر وجود رقابة دائمة ومستمرة من أجل التأكد من توافق الخطط التسويقية مع التغير في هذه الظروف والتي قد ينتج عنها تغير في الأهداف أو تغيرات في الاستراتيجيات والخطط الخاصة بتحقيق هذه الأهداف.

2- تعقد التنظيم: كبر حجم المشاريع وتعقد عملياته وذلك نتيجة تعدد المنتجات التي تقدمها المؤسسة وتعدد الأسواق التي تتعامل فيها، أدى إلى تعقد وظيفة الرقابة على النشاط التسويقي واتساع مجالاتها لتشمل متابعة وقياس نواحي كثيرة في النشاط التسويقي، وبالتالي ضرورة وجود نظام فعال للرقابة من أجل التعرف على نقاط الضعف والمشاكل التسويقية في كل مجال تسويقي في الوقت المناسب لدراسة أسبابها ومحاولة علاجها.

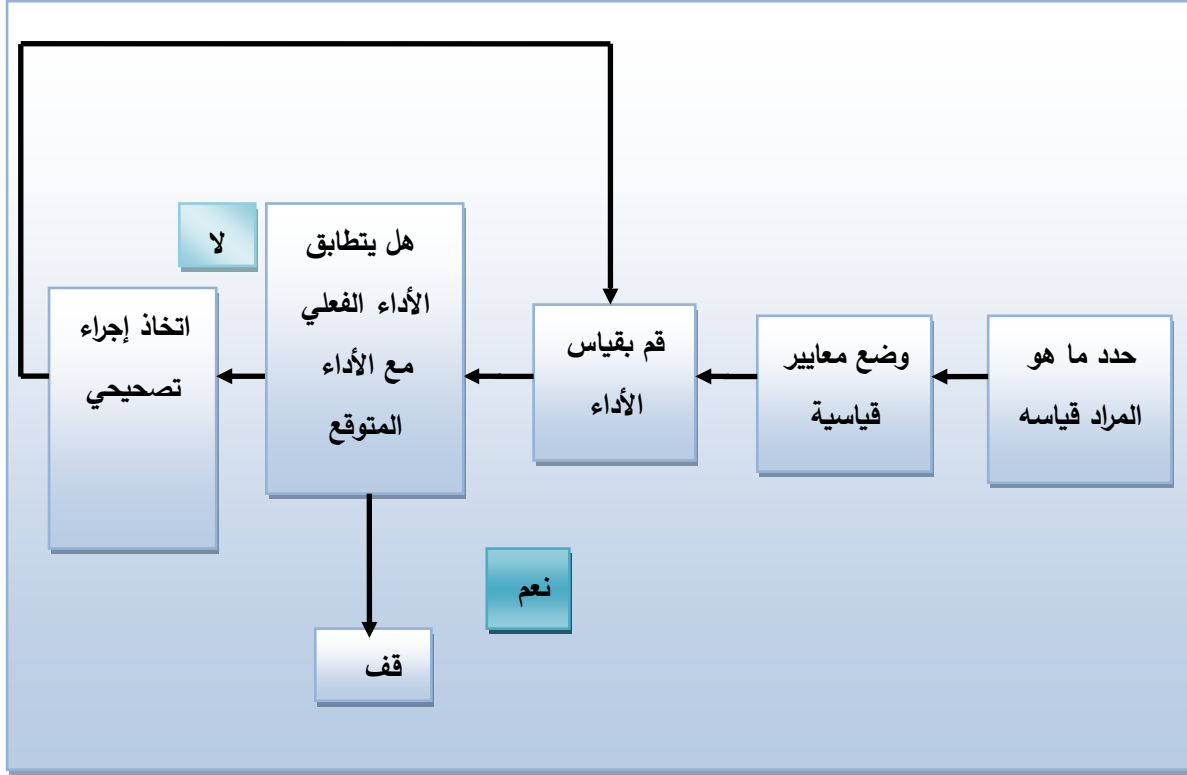
3- التراكم: السبب الثالث والذي يؤكد أهمية الرقابة التسويقية هو التراكم، بحيث يشير هذا المصطلح إلى حقيقة ثابتة وهي أن الخطأ الصغيرة الذي لا يتم الكشف عنه اليوم، سيصبح خطراً كبيراً في اليوم الثاني وقياساً على هذه الحقيقة فإن إدارة المؤسسة التي لا يمكنها معرفة سبب الانحراف البسيط في تكلفة الإنتاج وتتغاضى عنه على المدى القصير لا بد أن تفاجئ عندئذ أنها في موقف مختلف بالنسبة للمنافسين، وأن وجود نظام رقابي جيد يمكن المدراء من الكشف عن الأخطار في وقت مبكر ويسمح باتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة.

المطلب الثاني: خطوات الرقابة التسويقية

تتوقف فعالية الرقابة التسويقية بصفة أساسية على نوعية المعايير التي سوف يتم استخدامها لقياس نتائج النشاط التسويقي، ومن ثم المقارنة بين هذه المعايير والأداء المحقق، هذه الأخيرة تسمح

باتخاذ الإجراءات التصحيحية كلما تطلب الأمر في ذلك والشكل الموالي يبين أهم الخطوات التي تمر بها عملية الرقابة التسويقية: (شريف م.، 2013، صفحة 136)

الشكل رقم (18): خطوات الرقابة التسويقية



المصدر: (شريف، 2013، صفحة 136)

وفي ما يلي شرح لمختلف الخطوات الخاصة بالعملية الرقابية:

الفرع الأول : تحديد النشاط المراد قياسه

وهي المرحلة الأولى من مراحل الرقابة التسويقية، إذ على أفراد الإدارة العليا والإدارة التنفيذية القيام بتحديد الأنشطة والعمليات والنتائج قيد التنفيذ والمراد متابعتها وتقييمها، أما بالنسبة للرقابة على النشاط التسويقي تقوم إدارة التسويق بتحديد الأنشطة والعمليات المراد إجراء عملية الرقابة عليها، ومثالاً على ذلك قيام مدير التسويق بإجراءات الرقابة التسويقية على الحملة الإعلانية للمؤسسة خلال فترة معينة من الزمن ومقارنة ما هو منفذ بما هو مخطط، وبالتالي استخراج الأخطاء والانحرافات.

الفرع الثاني: وضع المعايير الرقابية

ويقصد بها الأدوات التي يتم بها أو من خلالها قياس وتقييم ما هو مطلوب قياسه، أو هي عبارة عن المؤشرات التي يجب استخراجها ومقارنتها من أجل قياس وتقييم ما هو مطلوب قياسه وتحليله،

وبالتالي بعد القيام بتحديد الأنشطة والمخرجات على أن تكون محل القياس والرقابة، توضع المؤشرات والمعايير الرقابية التي يمكن استخدامها لمتابعة وتقييم النشاط التسويقي، كما يجب أن تكون هذه المعايير موضوعية ودقيقة وقابلة للقياس وإلا قد يخل النظام الرقابي ولا يحقق الهدف المراد الوصول له.

كما أن نجاح اختيار معايير الأداء المناسبة يتوقف على مدى وضوح الأهداف، حيث كلما كان وضع الأهداف بأسلوب عام يجعل عملية القياس صعبة وبالتالي يتعذر على المؤسسة القيام بعملية الرقابة، ومثال على ذلك إذا كان هدف المؤسسة تحقيق أكبر العائدات في مختلف أسواقها فإنه يصعب التحقق من هذا الهدف، إلا إذا تتبععت المؤسسة المبيعات في كل سوق وعلى العموم هناك عدة معايير للرقابة التسويقية يمكن ذكرها:

- ✓ معايير الربحية.
- ✓ معايير الموقف السوقي (الحصة السوقية).
- ✓ معايير الإنتاجية.
- ✓ معايير القيادة بالنسبة للمنتجات التي تنتجها المؤسسة.
- ✓ المعايير الخاصة باتجاهات العاملين.
- ✓ معايير المسؤولية الاجتماعية.
- ✓ المعايير الخاصة بمدى تحقيق التوازن بين الأهداف طويلة وقصيرة الأجل.

الفرع الثالث: القيام بعملية القياس

وهي الخطوة الثالثة لكل عملية رقابية وهذا بعد تحديد النشاط المراد قياسه، ووضع المعايير الرقابية المناسبة، هي مقارنة الإنجازات التي تم تحديدها مسبقاً، كما يتضمن هذا الأمر تحديد :

- ✓ متى يتم القياس؟
- ✓ وبواسطة من ؟
- ✓ الجهة المسؤولة عن متابعة وتقييم المجال محل القياس، الحكم على مدى فعاليته وكفاءته.

كيف يتم القياس؟..، يوجد أكثر من سؤال لذلك منها:

- ✓ الملاحظة الشخصية.
- ✓ التقارير الدورية.
- ✓ التحليل الإحصائية والمالية.

- ✓ الاستقصاءات الميدانية كاستقصاء العملاء والوسطاء.
- ✓ كيف يتم التحليل؟ أهدافه وأدواته.

الفرع الرابع: مقارنة الأداء المقاس بالمعايير المحددة

بعد عملية قياس الأداء الفعلي وجب على المدير أن يقوم بمقارنة هذا الأداء بالمعايير المحددة للأداء، وهذه المعايير عبارة عن مستويات النشاط المحددة والمعدة التي تستخدم كنموذج لتقييم الأداء التنظيمي، كما عملية تقييم الأداء قد تتم بالنسبة للمؤسسة ككل أو لبعض الأفراد العاملين داخل المؤسسة، والمعايير عادة ما يتم تحديدها ووضعها سواء كان الأداء التنظيمي مناسباً أو غير مناسب.

الفرع الخامس: اتخاذ التصرفات التصحيحية

بعد مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير المحددة تأتي الخطوة الموالية والمتمثلة في اتخاذ التصرفات الصحيحة والتي هي عبارة عن نشاط إداري يهدف إلى الوصول بمستوى الأداء التنظيمي إلى مستوى الأداء المعياري بمعنى أن هذه التصرفات الصحيحة تركز على تصحيح الأخطاء التنظيمية التي عرقلت الأداء التنظيمي، حيث قبل أن يتخذ المديرين أي إجراء تصحيحي عليهم بالتأكد من أن المعايير التي اعتمدوا عليها معايير مناسبة والمقاييس التي استخدمت في عملية قياس الأداء الفعلي كانت صادقة يمكن الاعتماد عليها، حيث تتم هذه المرحلة من خلال عدد من الخطوات تتمثل في :

- ✓ اقتراح عدد من البدائل الممكنة بمعنى (إجراءات تصحيحية بديلة) والتي من خلالها إزالة أسباب الانحراف.
- ✓ تقييم البدائل واختيار البديل الأمثل ويكون ذلك على أساس المعايير المتفق عليها.
- ✓ تحديد بديل احتياطي للبديل الرئيسي وهذا كنوع من التأمين في حالة تغيير في ظروف المستقبلية.
- ✓ اقتراح برنامج البديل الرئيسي والاحتياطي.

المطلب الثالث: تعريف وأهمية تقييم الأداء التسويقي

تقييم الأداء التسويقي يساعد المؤسسة في تحسين أداء العاملين، فالقيام بالرقابة بصفة دورية من شأنه أن يكشف لنا الأفراد الأكثر كفاءة ويزود الرؤساء بالمعلومات التي من خلالها يتم اتخاذ القرارات فيما يخص تعزيز نقاط القوة وسد نقاط الضعف، وفي هذا المطلب نعرف تقييم الأداء التسويقي وأهميته بالنسبة للمؤسسة:

الفرع الأول: تعريف تقييم الأداء التسويقي

- عرف تقييم الأداء التسويقي على أنه " قياس الأداء الفعلي ومقارنة النتائج المطلوب تحقيقها، أو الممكن الوصول إليها حتى تكون صورة حية لما حدث ويحدث فعلا، ومدى النجاح في تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط المصنوعة بما يكفل اتخاذ الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء" (قزابي، 2018، صفحة 35).

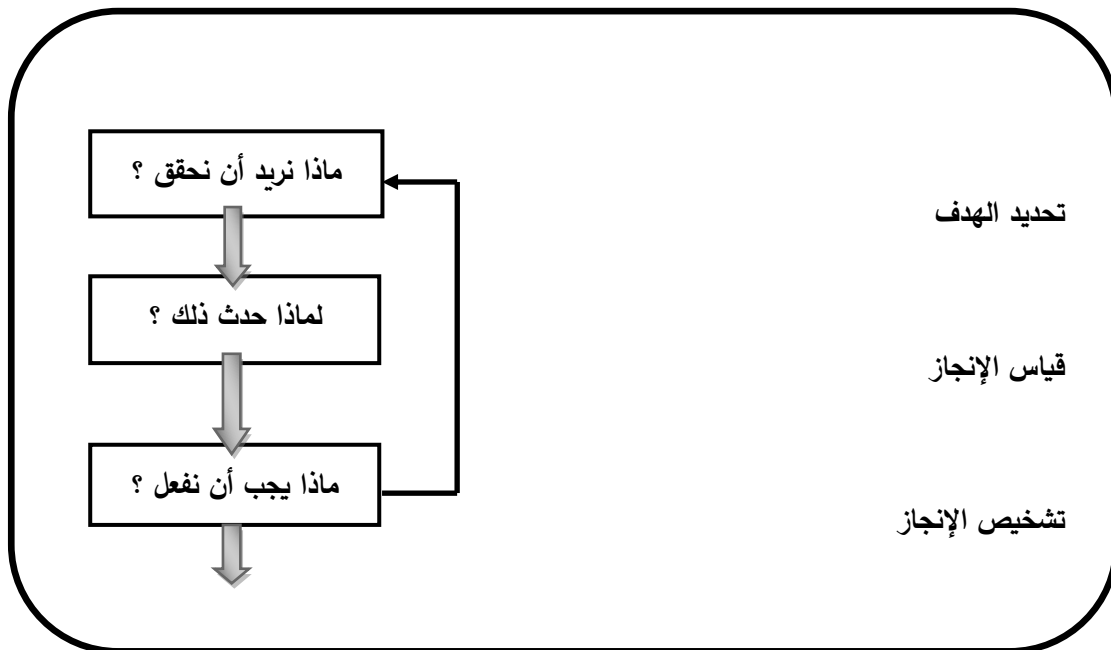
- كما عرف على أنه "الفحص الشامل والمنظم والمستقل والدوري لبيئة العمل التسويقي والأهداف والاستراتيجيات والأنشطة التسويقية للمؤسسة، وبذلك تحديد المشكلات التسويقية والفرص المتاحة ثم اقتراح خطة عمل لتحسين الأداء التسويقي للمؤسسات" (النجار، 2004، صفحة 504)

- عرف تقييم الأداء التسويقي "هو التعرف على مدى توافق الأداء التسويقي الفعلي مع المعايير التسويقية المحددة سلفا" (بن ثامر، 2015، صفحة 97).

- ويمكن تعريفه بأنه عملية دراسة وتحليل جميع عناصر العملية التسويقية للوقوف على إيجابيات وسلبيات الأداء التسويقي (مواطن القوة والضعف في النشاط مع الأخذ بعين الاعتبار التغير في البيئة خاصة التي تتميز بالاضطراب) بهدف اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة،

بحيث يقدم أستاذ التسويق (Philip kotler) نموذجا لعملية تقييم الأداء كما هو مبين في الشكل الموالي: (هادي، 2020، صفحة 42)

الشكل رقم (19): عناصر عملية تقييم الأداء



المصدر: (هادي، 2020، صفحة 42)

وعلى هذا يمكن أن نقول أن تقييم الأداء التسويقي هو الوقوف على مستوى تأدية إدارة التسويق لمختلف وظائفها خلال فترة زمنية معينة بهدف معرفة الانحرافات ومحاولة معالجتها من خلال الآتي:(النجار، 2004، صفحة 503)

- ✓ مساعدة الإدارة العليا في تعديل برنامج التسويق.
- ✓ الكشف عن كل الأسباب التي أدت إلى وقوع الانحراف عن الخطط التسويقية الموضوعة.
- ✓ تحديد مواطن القوة والضعف في النشاط التسويقي .
- ✓ تقدير المركز التنافسي ومقارنته بمراكز أهم المنافسين.

ومن خلال ما سبق يمكن القول أن تقييم الأداء التسويقي هو الحكم على الأداء فيما يخص وظيفة التسويق يقوم به أفراد مختصون، حيث يساعد المؤسسة في اكتشاف نقاط القوة والعمل على تعزيزها ونقاط الضعف والعمل على تقويمها وذلك خلال فترة زمنية معينة، كما يساهم في تحسين وتطوير أداء العاملين ويفيد الإدارة في تزويدها بالمعلومات اللازمة من أجل اتخاذ القرارات.

الفرع الثاني: أهمية تقييم الأداء التسويقي

يعتبر تقييم الأداء التسويقي من المجالات الحيوية والتي جذبت العديد من الكتابات والأبحاث على مر التاريخ وهذا راجع إلى : (الغريابي ع.، 2007، صفحة 273)

- ✓ أصبحت العديد من المؤسسات تضاعف المسؤوليات والأعباء على مديري التسويق لعدة أسباب أهمها؛ أن هذه المؤسسات أصبحت تهتم وتركز على تقييم الأداء التسويقي وذلك كوسيلة لزيادة المبيعات والنمو في المستقبل وتوجيه الأنشطة والموارد نحو الاستخدام الأفضل.
- ✓ ارتفاع الطلب من قبل المستثمرين على المعلومات والبيانات المرتبطة بجودة الأداء التسويقي.
- ✓ الاتجاه نحو مقاييس الأداء التي من شأنها أن تغطي كافة جوانب الأداء وتربطه باعتبارات التطوير والتحسين المستمر، وهذا ما يؤدي إلى الاهتمام بالأسس التي يقوم عليها الأداء التسويقي.

يساعد تقييم الأداء التسويقي المؤسسة في حصولها على المعلومات والتي بناء عليها يتم اتخاذ قرارات وبالتالي للخروج بنتيجة يتم الاستفادة منها، كما يحقق تقييم الأداء فوائد عديدة للمؤسسة وللعاملين بها ومن أهمها:(تقررت، 2018، صفحة 155)

- ✓ يعد تقييم الأداء أساساً جوهرياً لعمليات التطوير الإداري فهو يتناول جوانب عديدة متشابهة منها ما يتصل بالمؤسسة وإجراءات العمل، ومنها ما يتصل بالعاملين أنفسهم كما تساهم عملية تقييم الأداء في توفير كافة معلومات عن مستوى أداء العاملين، وتساعد في تحديد الأساس الواقعي الذي يجب أن تبدأ منه جهود التطوير.
- ✓ تساهم عملية تقييم الأداء في اكتشاف القدرات والطاقات الكامنة لدى العاملين، كما يمكن أن تكون مدخلاً لإعادة تقسيم العمل وتوزيع المسؤوليات والأدوار.
- ✓ تساهم عملية تقييم الأداء في تحسين وتطوير أداء العاملين فهو يساعد الرؤساء والقادة في اكتشاف جوانب الضعف في كفاءة العاملين والعمل على تقويمها وسد جوانب التقصير في كفاءتهم.
- ✓ يعتبر تقييم الأداء من أهم الركائز التي تبنى عليها عملية المراقبة والضبط.
- ✓ يفيد تقييم الأداء بصورة مباشرة تشخيص المشكلات وحلها.
- ✓ يساعد تقييم الأداء المؤسسة في معرفة مواطن القوة والضعف في المؤسسة.
- ✓ كما يفيد في تزويد الإدارة بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الهامة سواء للتطوير أو للاستثمارات أو عند إجراء تغييرات جوهريّة مثل شراء آلات ، تغيير المنتجات، غزو أسواق جديدة... الخ.
- ✓ يعتبر من أهم دعائم رسم السياسات العامة سواء على مستوى المنشأة أو على مستوى الصناعة أو على مستوى الدولة، كما يعتبر من أهم مصادر البيانات اللازمة لتخطيط.

المطلب الرابع: طرق وخطوات تقييم الأداء التسويقي

لتقييم الأداء التسويقي لابد من خطوات وطرق يجب إتباعها، وفي هذا المطلب نقدم شرح لكل من طرق تقييم الأداء التسويقي وخطوات تقييم الأداء التسويقي:

الفرع الأول: طرق تقييم الأداء التسويقي

تتمثل عملية التسويق بأنها العمل الإداري الذي يشمل كل الأنشطة التي تسعى إلى إيجاد نوع من الملائمة بين المنظمة والجهات الخارجية، والتي تقوم باستخدام وشراء وبيع منتجات المؤسسة أو التأثير في مخرجاتها التي يتم إنتاجها أو الفوائد والخدمات التي يقوم بتقديمها، وهناك أربعة طرق أساسية لتقييم الأداء التسويقي وهي: (تقرات، 2018، صفحة 174)

1- تحليل المبيعات: وتتمثل في تقييم الجهود المبذولة في بيع منتجات المنشأة والوقوف على معرفة الانحراف في المبيعات.

2- تحليل نصيب المؤسسة في السوق: وتتمثل في تحديد نصيب المؤسسة في السوق ومقارنتها بالمؤسسات المنافسة، فزيادة الكميات المباعة يعني إتباع سياسة تسويقية متطورة ، ونقص المبيعات في السوق يعني ضعف السياسة التسويقية بالمقارنة بالمنشآت الأخرى المنافسة.

3- تحليل العلاقة بين المصروفات والمبيعات: وتتطلب السياسة التسويقية مقارنة مقدار النفقات التسويقية بالمبيعات والنسبة النموذجية في منظمات الأعمال لا يتعدى 30%.

4- التعرف على اتجاهات المستهلك (سلوك المستهلك): تتمثل في معرفة شكاوي المستهلكين من خلال تصميم مصلحة المستهلكين واتخاذ إجراءات تصحيحية لمعالجة الانحرافات ومعالجة الوضع، وهذه الإجراءات تتمثل في خفض تكاليف الإنتاج، نقص الأسعار، تحسين جودة الإنتاج، تقليل تكاليف النقل للسلع والخدمات...الخ.

الفرع الثاني: خطوات تقييم الأداء التسويقي

يعتبر تقييم الأداء التسويقي من الأمور المهمة التي تسعى المؤسسة في الحرص عليها وتعيين أشخاص مختصين للقيام بهذه العملية، حيث تمر عملية تقييم الأداء التسويقي بمجموعة من الخطوات يمكن ذكرها كما يلي: (بن اعمارة، 2017، صفحة 101)

1- تحديد ما الذي يجب قياسه: ويقصد بها التركيز على العناصر التي تؤثر تأثير كبير التكلفة، أو التي ترتبط بها الكثير من المشاكل.

2- تحديد معايير الأداء التسويقي: ذلك في ضوء الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة عامة وأهداف إستراتيجية التسويق بصفة خاصة.

3- قياس الأداء التسويقي الفعلي: ويتم ذلك في الوقت المناسب لاكتشاف المشاكل الفعلية أو المحتملة قبل أن يصبح الوضع حرجا.

4- مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير الموضوعية: وذلك بهدف الكشف عن وجود أي انحرافات عن الخطة الموضوعية .

5- اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة: وذلك في حالة اختلاف الأداء الفعلي عن المعدلات أو المعايير المستهدفة، ويتم اتخاذ الإجراءات التصحيحية في ضوء الإجابة على عدة تساؤلات مثل:

✓ هل الانحراف في الأداء متذبذب أم دائم ؟

✓ هل يتم أداء العمليات بصورة غير صحيحة؟

✓ هل عمليات القياس مناسبة للوصول إلى المعايير المستهدفة؟

تعتبر المرحلة الخامسة (اتخاذ الإجراءات التصحيحية) عن الفرق الجوهرية بين مفهومي تقييم الأداء وتقويمه، فتقييم الأداء التسويقي من خلال التعاريف السابقة هو الحكم على الأداء، أما بالنسبة لتقويم الأداء أو ما يصطلح عليه بالمراقبة التسويقية فيهتم بتصحيح الانحرافات الموجودة بين الأداء الفعلي والأداء المخطط.

من خلال ما تم ذكره نستنتج أن عملية تقييم الأداء التسويقي من الأمور المهمة التي يجب على المؤسسة التركيز عليها، فمن خلالها تستطيع المؤسسة التدخل في الوقت المناسب واتخاذ القرارات الصائبة قبل وقوع المشكلة، فعلى المؤسسة القيام بجميع خطوات تقييم الأداء التسويقي دون استثناء ووضع الشخص المناسب لذلك من أجل تحسين أدائها وتحقيق أهداف المؤسسة المراد الوصول لها.

خلاصة الفصل :

الأداء التسويقي يعكس نجاح المؤسسة من عدمه فالمؤسسة التي تهتم بتطوير أدائها تحقق الأهداف المسطرة التي تريد الوصول إليها، فالأداء المميز هو المحرك الأساسي للمؤسسة والذي من خلاله تستطيع أن تتصدى للمنافسين وخاصة في ظل التغيرات البيئية، حيث تسعى المؤسسة لرفع أدائها وجعله مميزاً وذلك من خلال قدرتها على إرضاء زبائنها وتقديم خدمات تتلاءم مع رغباتهم وحاجاتهم وتقديم كل ما يفوق توقعاتهم، من أجل تنمية مبيعاتها وحصولها على حصة سوقية مميزة وتحقيق أرباح كبيرة.

يساعد قياس الأداء التسويقي المؤسسة في الكشف عن مستوى أداءها الحالي، فالتخطيط الجيد لا يعني التنفيذ الجيد فالمؤسسة قد تواجه ظروف لم تكن في الحسبان، حيث فرضت شدة المنافسة على المؤسسات مرونة العمل في وضع تغيرات في عملياتها وسياساتها وهذا ما يرتب عليه ضرورة إيجاد مؤشرات لقياس الأداء التسويقي والتي تعكس لنا ما تم تحقيقه من نتائج بالإضافة إلى درجة نجاح المؤسسة في تحقيقها لأهدافها المحددة، كما تعتبر الرقابة التسويقية من الوظائف المهمة داخل المؤسسة حيث قيام الإدارة بدون رقابة لا يعني الوصول إلى الهدف، كما أن الرقابة هي عنصر ملازم للتخطيط التسويقي بحيث تتم الرقابة التسويقية من طرف متخصصين ومراقبين من أجل منع وتصحيح الخطأ إن وجد فالمؤسسات اليوم تعمل جاهدة في تحسين أدائها بصفة دورية والقيام بالرقابة على وظائفها وأنشطتها وعلى وجه الخصوص التسويقية منها، كما تعتبر الرقابة التسويقية بمثابة الحلقة النهائية التي تكتمل بها العملية التسويقية كما أنها لا تهدف فقط إلى تصحيح الأخطاء والانحرافات بل تطوير العمل ومعرفة كيفية استخدام الموارد المالية والبشرية من أجل تحقيق الكفاءة والفعالية.

الفصل الرابع: أثر إدارة المعرفة
على الأداء التسويقي والدور
الوسيط للابتكار التسويقي دراسة
حالة: عينة من المؤسسات

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي دراسة حالة عينة من المؤسسات

تمهيد:

قصد ربط الجانب النظري بالجانب التطبيقي ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة يتطلب منا إجراء الدراسة التطبيقية والاستعانة بالوسائل التي تمكنا للوصول للمعلومات التي تفيد في دراستنا، ومن خلالها اطلعنا على الدراسات السابقة حاولنا في هذا الفصل عرض المنهجية العلمية المتبعة في الجانب التطبيقي للدراسة وتحديد البرنامج المستخدم في تحليل البيانات حيث تمت المعالجة الإحصائية للدراسة بالبرنامج الإحصائي للحزمة الاجتماعية SPSS V.27 والبرنامج الإحصائي Amos.v.24 ، وتحديد المنهج الذي تم استخدامه في الدراسة، ومصادر جمع البيانات وتحديد مجتمع وعينة الدراسة، والأدوات الإحصائية المستخدمة في تحليل كافة البيانات، حيث تم الاعتماد على أداة الاستبيان واعتبارها أداة الدراسة الأولى والعمل على تحليله لتحديد الأثر والعلاقة بين متغيرات الدراسة لنلخص ذلك في النهاية إلى اختبار الفرضيات المطروحة الرئيسية وفرضياتها الفرعية، ومناقشة النتائج المتحصل عليها لتكون بذلك أجابنا على إشكالية الدراسة والأسئلة المنبثقة عليها.

نتناول في هذا الفصل أربعة مباحث، وفي المبحث الأول نستعرض منهجية وإجراءات الدراسة التطبيقية والتي تضمنت تحديد مجتمع وعينة الدراسة وأدوات ومصادر جمع البيانات، أما في المبحث الثاني نتناول التحليل الأولي لبيانات الدراسة من خلال تجهيز بيانات الدراسة وعرض لخصائص عينة الدراسة وتحليلها، وإجراء الاختبارات الأولية المتمثلة في اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات الذي من خلاله يمكن انتقاء نوعية الاختبارات المعتمدة في التحليل، بالإضافة إلى كشف الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة، وفي المبحث الثالث تناولنا تحليل لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة، محور عمليات إدارة المعرفة، محور الابتكار التسويقي، محور الأداء التسويقي، وفي المبحث الرابع والأخير تم اختبار ومناقشة الفرضيات المطروحة في الدراسة .

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي دراسة حالة عينة من المؤسسات

المبحث الأول: منهجية وإجراءات الدراسة التطبيقية

نستعرض في هذا المبحث أهم العناصر الضرورية في الدراسة والمتمثلة في منهج الدراسة المعتمد وتحديد مجتمع وعينة الدراسة، بإضافة إلى ذلك أدوات جمع بيانات الدراسة وعلى وجه الخصوص الاستبيان والذي يعتبر الأداة الأساسية التي ارتكزت عليها الدراسة مع تقديم توصيف إلى محاوره.

المطلب الأول: منهج الدراسة وحدودها

الفرع الأول: منهج الدراسة

يقصد بالمنهج العلمي هو تلك الطريقة المتبعة من طرف الباحث في دراسة ظاهرة معينة بهدف الوصول إلى النتائج وتفسير العلاقات المختلفة، قصد التحكم فيها والتنبؤ بسلوكها مستقبلاً، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي بأسلوبيه النظري والميداني إلا أنه يعتبر من أكثر المناهج العلمية ملائمة لمثل هذا النوع من الدراسات .

يعد المنهج الوصفي مظلة واسعة ومرنة تتضمن عدداً من الأساليب الفرعية المساعدة مثل المسوح الاجتماعية أو الدراسات الميدانية أو الدراسات الحالة وغيرها، ولهذا يكاد المنهج الوصفي يشمل كافة المناهج الأخرى باستثناء المنهجين التاريخي والتجريبي، ذلك لأن عملية الوصف والتحليلي للظواهر تكاد تكون مسألة مشتركة وموجودة في كافة أنواع البحوث العلمية.(بركات، 2019، صفحة 128).

الفرع الثاني: حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة في الحدود الموضوعية، المكانية، الزمنية، والبشرية:

1- الحدود الموضوعية: ويقصد بها معرفة وتقييم أهمية تطبيق عمليات إدارة المعرفة وأثر تطبيقها على الأداء التسويقي في المؤسسات محل الدراسة من وجهة الأفراد العاملين في المؤسسات (عاملي التسويق).

2- الحدود المكانية: اقتصرته هذه الدراسة على المؤسسات الصناعية المتواجدة بالمجمع الصناعي بولاية برج بوعريج والمتمثلة في مؤسسة (كوندور، أركوديم، ماكستور، جيون الكترونيك، كريستور).

3- الحدود الزمنية: اقتصرته هذه الدراسة على الفترة الزمنية التي تم فيها جمع البيانات من مصادرها الأولية والثانوية خلال السنة الجامعية (2024/2023).

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي دراسة حالة عينة من المؤسسات

4- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على الأفراد العاملين في المؤسسات الخمس المذكورة من قبل عاملي التسويق.

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

الفرع الأول: مجتمع الدراسة

يعبر مجتمع الدراسة عن جميع المفردات المراد بحثها، أما العينة فهي مجموعة جزئية من المجتمع يتم اختيارها عشوائيا أو بصورة غير عشوائية حسب الطرق المتعارف عليها وعلى أساس تمثيلها لخصائص المجتمع المسحوبة منه هذه العينة(زيد، 2019، صفحة 73)، تمثل مجتمع دراستنا في جميع موظفي قسم التسويق والبالغ عدده 174 موظف، يعملون بخمسة مؤسسات اقتصادية متواجدة بالمنطقة الصناعية بولاية برج بوعرييج، مجال نشاطها صناعة وتركيب الأجهزة الكهرومنزلية، وهي (كوندور، أركوديم، ماكستور، جيون إلكترونيك، كرستور).

الفرع الثاني: عينة الدراسة وخصائصها

لربح الوقت وتقليل الجهد والتكاليف، اكتفينا بأخذ عينة عشوائية منه لدراستها وإجراء مختلف التحليلات عليها وتعميم نتائجها على مجتمع الدراسة، ومن الأمور التي أعطيناها أكثر أهمية تحديد نوع العينة وحجمها، وبما أن مجتمع دراستنا يتسم بدرجة عالية من التقارب أو التجانس في الخصائص كطبيعة عملهم (يعملون بقسم التسويق)، وطبيعة نشاطها (تعمل في مجال وتخصص واحد صناعة وتركيب الأجهزة الكهرومنزلية)، وتواجدها الجغرافي (متواجدة بالمنطقة الصناعية بولاية برج بوعرييج)، وتنظيمهم الإداري ونمط التسيير... الخ، تم الاعتماد على العينة العشوائية البسيطة كطريقة للمعينة، لكونها الأنسب في حالة المجتمع متجانس الخصائص، حيث تتيح لكل مفردة من عينة الدراسة فرص متكافئة نسبيا مما يقلل خطأ التحيز ويعزز دقة النتائج وإمكانية تعميمها على مجتمع الدراسة، بالإضافة إلى توافقه مع أهداف ومنهج دراستنا، مما يجعلها خيارا إحصائيا ملائما بدرجة عالية لطبيعة دراستنا، ولكي نضمن كذلك تمثيلا عادلا لعينة الدراسة اعتمدنا طريقة التوزيع المباشر العشوائي لاستمارات الاستبيان في مواقع عملهم، مع توضيحنا لأهداف الدراسة والإجابة على استفساراتهم حول عبارات الاستبيان لضمان دقة تعبئتها، مع المتابعة عملية جمع تلك الاستمارات لكي نضمن نسبة استرجاع عالية، أما للمرحلة الثانية والمتمثلة في تحديد حجم العينة، إذ أن صغرها يجعلها غير ممثلة تمثيلا صادقا أو صالحا لمجتمع الدراسة، وفي مقابل ذلك فإن زيادة حجمها بشكل كبير يتطلب الكثير من الجهد والوقت والمال، وتحقيقا لذلك التوازن، اعتمدنا على طريقة علمية إحصائية

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

تضمن حجم العينة المناسب والمطلوب من مجتمع الدراسة، حيث استخدمنا المعادلة الإحصائية ستيفن
ثاميسون موقع حساب حجم العينة وفق معادلة ستيفن
ثاميسون (<http://www.raosoft.com/samplesize.htm>) التالية:

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[\frac{N-1 \times (d^2 \div z^2)}{p(1-p)} + 1 \right]}$$

- حجم المجتمع N=174

- القيمة الاحتمالية P=0.50

- نسبة الخطأ d=0.05

- الدرجة المعيارية المقابلة لمستوي الثقة 0.95 تساوي Z=1.96

$$n = \frac{174 * 0.50(1 - 0.5)}{\left[\frac{174 - 1 * (0.05^2 / 1.96^2)}{0.5(1 - 0.5)} + 1 \right]}$$

$$n = \frac{43.5}{0.25 + 0.112}$$

$$n = \frac{43.5}{0.3625} = 120$$

أسفرت نتائج معادلة ستيفن ثاميسون على أن حجم العينة المطلوب هو 120 موظف.

فيما يلي خصائص عينة الدراسة.

- توزيع عينة الدراسة وفق متغير الجنس

جدول رقم(10):توزيع مجتمع الدراسة وفق متغير الجنس

النسبة المئوية%	التكرار	الجنس
59.20	71	ذكر
40.80	49	أنثى
%100	120	المجموع

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه يتضح أن مجتمع الدراسة تضمن كلا الجنسين حيث؛بلغت نسبة الذكور 59.20%، ونسبة مشاركة الإناث 40.80%.

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

-توزيع مجتمع الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي

الجدول رقم (11):توزيع مجتمع الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية%	التكرار	المستوى التعليمي
28.30	34	تكوين مهني
05.00	06	ثانوي وأقل
46.70	56	جامعي
20.00	24	دراسات عليا
%100	120	المجموع

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

يلاحظ من الجدول أعلاه، أن أكبر نسبة كانت للفئة ذات المستوى التعليمي جامعي، بنسبة مشاركة 46.70%، ثم تليها الفئة ذات المستوى التعليمي تكوين مهني، بنسبة مشاركة 28.30%، ثم فئة ذات المستوى التعليمي الدراسات العليا بنسبة 20%، وفي المرتبة الأخيرة عادت لفئة ثانوي وأقل، بنسبة مشاركة 05.00%.

- توزيع عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة

الجدول رقم(12): توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

النسبة المئوية%	التكرار	سنوات الخبرة
30.00	36	أقل من 05 سنوات
50.80	61	من 05 إلى 10 سنوات
19.20	23	أكثر من 10 سنوات
%100	120	المجموع

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

قسم متغير سنوات الخبرة إلى 03 فئات حيث؛ نلاحظ من الجدول أعلاه هيمنت الفئة ذات الخبرة من 05 إلى 10 سنوات، بنسبة مشاركة 50.80%، وتلتها الفئة ذات الخبرة أقل من 05 سنوات، بنسبة مشاركة 30.00%، وفي المرتبة الأخيرة عادت لفئة أكثر من 10 سنوات، بنسبة مشاركة 19.20%.

الفرع الثالث: التعريف بميدان الدراسة

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

فيما يلي عرض لأهم المعلومات التي تخص كل مؤسسة، كإسم المؤسسة والعلامة التجارية التابعة لها، بالإضافة إلى أهم المنتجات المسوقة وتاريخ بداية النشاط، حيث تم وضع هذه المعلومات في جدول لتوضيح أكثر، وفيما يلي يتم تقديم بطاقة تعريفية مختصرة حول المؤسسات التي تمت عليها الدراسة :

الجدول رقم (13): التعريف بالمؤسسات محل الدراسة

المقر	أهم المنتجات المسوقة	بداية النشاط	العلامة التجارية	المؤسسة
ولاية برج بوعريريج (المنطقة الصناعية)	الأجهزة الكهرومنزلية، هواتف محمولة، الألواح الالكترونية، تلفزيونات ليد وسمارت، أجهزة إعلام إلي، بطاقات الأم... الخ.	2002	CONDOR ELECTRONICS كوندور الكتروني	ANTAR TRAD عنتر تراد
ولاية برج بوعريريج (المنطقة الصناعية)	الأجهزة الكهرومنزلية، اللوحات الرقمية، أجهزة استقبال، هواتف نقالة.	2005	GEANT ELECTRONICS جيون إلكترونيك	LOTFI MEBARKIA لظفي مباركية
ولاية برج بوعريريج (المنطقة الصناعية)	الأجهزة الكهرومنزلية(مكيفات، ثلاجات، غسالات، أجهزة الطهي... الخ).	2002	ARCODYM ELECTRONICS ميديا إلكترونيك	MIDEA ميديا
ولاية برج بوعريريج (المنطقة الصناعية)	قارئ الأقراص، أجهزة مسجل تلفاز البلورات أجهزة العرض الرقمية مثل التلفزيون، الأجهزة المنزلية مثل الأفران، الثلاجات، ميكروويف،	2010	MAXTOR ماكستور	EURL TIC IMPORT "MAXTOR" شركة تصدير ماكستور

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

	غسلات الأطباق.			
ولاية برج بوعريريج (المنطقة الصناعية)	أجهزة تسجيل، تلفزيونات ليد، مكيفات، طبابخات، غسلات.	2002	CRISTOR ELECTRONICS كريستور إلكترونيك	SARL ABABOU ELECTRONI CS شركة عبابو إلكترونيك

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على الوثائق المقدمة من المؤسسات والمواقع الإلكترونية لهذه المؤسسات

ومن خلال الجدول يمكن القول أن أهم المؤسسات الصناعية الخاصة بإنتاج الأجهزة الكهرومنزلية والإلكترونية متواجدة في ولاية برج بوعريريج وهي مؤسسات خاصة، وهذا يرجع إلى عدة عوامل أهمها موقعها الجغرافي الهام الذي يعد أهم نقطة للالتقاء بين الوسط والشرق وجنوب الوطن بالإضافة إلى تركيز أهم رجال الأعمال من أبناء ولاية برج بوعريريج، وبالنظر إلى تاريخ بداية النشاط هذه المؤسسات فمعظمها حديثة نسبيا، وهذا ما يشير إلى أن الجزائر تحدث نقلة نوعية مهمة في مجال الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية، حيث تتدرج المنطقة الصناعية (مدينة برج بوعريريج) ضمن الاستراتيجيات الجديدة للدولة من أجل تركيز التنمية الصناعية في مناطق استراتيجية من ربوع الوطن.

المطلب الثالث: أدوات ومصادر جمع البيانات (أداة الدراسة)

ويتضمن هذا المطلب أساليب ومصادر جمع البيانات والمتمثلة في الاعتماد على الاستبيان كأداة دراسة مع تقديم توصيف لهذا الاستبيان:

الفرع الأول: أدوات جمع البيانات

من أجل الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة والتي تساعد على تحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى النتائج فقد تم الاعتماد على المصادر والأساليب التالية:

- بالنسبة للجانب النظري: اعتمدت الطالبة في إعداد هذا الجانب إلى من خلال الاستعانة بالكتب والمراجع العلمية، والدراسات السابقة، والمقالات والمؤتمرات وكل ما هو متعلق بموضوع الدراسة.

- بالنسبة للجانب التطبيقي: اعتمدت الطالبة في هذا الجانب على استمارة الاستبيان وهي الأداة الرئيسية لجمع البيانات المطلوبة حول الدراسة.

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي دراسة حالة عينة من المؤسسات

1- الاستبانة: تعد من أهم أدوات البحث العلمي، تستخدم لأجل جمع البيانات والمعلومات حول الظاهرة المدروسة ، تعتمد أساسا على توجيه مجموعة من عبارة أو الأسئلة تسلم بعدة طرق يدوية أو تقنيات حديثة لأجل تسجيل إجابات المبحوثين أو آرائهم، ويتم كل ذلك بمساعدة الباحث لهم سواء في فهم عبارات أوفي تسجيل الإجابات عنها(محمد الشريف،2002، صفحة123)، وقد اقتضت طبيعة موضوعنا استعمال الاستمارة كأداة أساسية.

الفرع الثاني: مصادر جمع البيانات

تعتبر استمارة الاستبيان هي الأداة الرئيسية لجمع البيانات المراد الحصول عليها والتي تتعلق بموضوع البحث والدراسة التي قمنا بها.

01- إعداد استمارة الاستبيان:

تم الاعتماد على الاستبيان لجمع بيانات عينة الدراسة والتي تم توزيعها على الإطارات العاملة في المؤسسة (عاملي التسويق)، وقد تم إتباع الخطوات التالية لبناء وتصميم هذا الاستبيان:

- ✓ الإطلاع على مجموعة من الدراسات السابقة والتي لها علاقة بموضوع الدراسة، وهذا من أجل الاستفادة منها في بناء فقرات الاستبيان.
- ✓ استشارة الأكاديميين وخاصة أساتذة التسويق من أجل ضبط أبعاد الاستبيان وكذلك فقراته.
- ✓ وضع مجموعة من العبارات لتغطية كل بعد من الأبعاد السابقة.
- ✓ تصميم الاستبيان الأولي بمجموعة من الأبعاد والتي بلغت أربعة أبعاد.
- ✓ تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين من أساتذة جامعيين وأصحاب التخصص.

بناء على آراء المحكمين تم ضبط وتعديل عبارات الاستبيان، وذلك من خلال حذف وإضافة البعض منها.

1- أقسام الاستبيان: يتكون الاستبيان من ثلاثة وهي :

القسم الأول: تضمن مقدمة تعريفية توضح للمبحوث الغرض من الدراسة، كما تطمئنه على سرية المعلومات وأنه يتم استخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.

القسم الثاني: يضم مجموع المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة (كالجنس، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة) حيث ضم هذا القسم ثلاث متغيرات.

القسم الثالث: ويتكون هذا القسم من مختلف محاور الدراسة كما يلي:

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي دراسة حالة عينة من المؤسسات

المحور الأول: يمثل إدارة المعرفة ويتكون من 16 عبارة مقسمة كما يلي :

- المجال الأول: تضمن عبارات خاصة باكتساب المعرفة واشتمل على (4) عبارات.
- المجال الثاني: تضمن عبارات خاصة بتخزين المعرفة واشتمل على (4) عبارات.
- المجال الثالث: تضمن عبارات خاصة بتوزيع المعرفة واشتمل على (4) عبارات .
- المجال الرابع: تضمن عبارات خاصة بتطبيق المعرفة واشتمل على (4) عبارات.

المحور الثاني : يمثل الإبتكار التسويقي ويتكون من 4 عبارة مقسمة كما يلي :

- المجال الأول: تضمن عبارات خاصة بالابتكار في المنتج واشتمل على (1) عبارات.
- المجال الثاني: تضمن عبارات خاصة بالابتكار في السعر واشتمل على (1) عبارات.
- المجال الثالث: تضمن عبارات خاصة بالابتكار في التوزيع واشتمل على (1) عبارات.
- المجال الرابع: تضمن عبارات خاصة بالابتكار في الترويج واشتمل على (1) عبارات.

المحور الثالث: يمثل الأداء التسويقي ويتكون من 16 عبارة مقسمة كما يلي :

- المجال الأول: تضمن عبارات خاصة بالحصة السوقية واشتمل على (4) عبارات.
- المجال الثاني: تضمن عبارات خاصة بتنمية المبيعات واشتمل على (4) عبارات.
- المجال الثالث: تضمن عبارات خاصة بالربحية واشتمل على (4) عبارات.
- المجال الرابع: تضمن عبارات خاصة برضا الزبون واشتمل على (4) عبارات.

تتضمن إجابات كل عبارة من عبارات الاستبيان مجموعة من الدرجات موزعة وفق سلم ليكارت الخماسي، و يعتبر من أكثر المقاييس شيوعاً، حيث من خلاله يحدد المستجوب درجة موافقته أو عدم موافقته على خيارات محددة، كما يتكون من خمسة خيارات متدرجة ما بين 05 درجات و01 درجة واحدة، حيث يتم اختيار درجة واحدة منها كما هو موضح في الجدول التالي :

الجدول رقم (14): سلم ليكارت الخماسي

الخيار	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	05	04	03	02	01

المصدر: من إعداد الطالبة

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

بعد القيام بشرح محتوى استمارة الاستبيان في السابق، قمنا بإعداد جدول لتوضيح أكثر وفي ما يلي الجدول يحتوي على وصف استمارة الاستبيان المعدة من طرف الطالبة:

الجدول رقم (15): وصف محتوى استمارة الاستبيان

عدد الأسئلة	الأبعاد	المحور
01	الجنس	المعلومات الشخصية
01	المستوى التعليمي	
01	الخبرة المهنية	
04	اكتساب المعرفة	إدارة المعرفة
04	تخزين المعرفة	
04	توزيع المعرفة	
04	تطبيق المعرفة	
01	الابتكار في المنتج	الابتكار التسويقي
01	الابتكار في السعر	
01	الابتكار في التوزيع	
01	الابتكار في الترويج	
04	الحصة السوقية	الأداء التسويقي
04	تنمية المبيعات	
04	الربحية	
04	رضا الزبون	
39		المجموع

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

المصدر : من إعداد الطالبة

المبحث الثاني: التحليل الأولي لبيانات الدراسة

سنتناول في هذا المبحث تكوين متغيرات الدراسة وترميزها والتعرف على الأساليب الإحصائية المستخدمة، بإضافة إلى اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات والخصائص السيكومترية لأداة الدراسة وفي تفصيل أكثر نورد ما يلي:

المطلب الأول: تجهيز بيانات الدراسة

قبل القيام بعملية تحليل البيانات لابد من ترميزه أبعاد الاستبيان لسهولة فهمها، وفي هذا المطلب نذكر ترميز متغيرات الدراسة وسلم القياس المعتمد وتقديم توصيف لإجابات عينة الدراسة .

الفرع الأول - تكوين متغيرات الدراسة وترميزها

تم تكوين متغيرات الدراسة اعتمادا على موضوع دراستنا وما له علاقة بالدراسات السابقة، والجدول التالي يعطي توصيفا لذلك.

الجدول رقم (16): تكوين متغيرات الدراسة وترميزها

ترميز الأبعاد	الأبعاد	طبيعة المتغيرات
/	الجنس، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة	المتغير التعريفي
X ₁	بعد اكتساب المعرفة	المتغير المستقل عمليات إدارة المعرفة X
X ₂	بعد تخزين المعرفة	
X ₃	بعد توزيع المعرفة	
X ₄	بعد تطبيق المعرفة	
M	/	المتغير الوسيط الابتكار التسويقي M
y ₁	بعد الحصة السوقية	المتغير التابع الأداء التسويقي Y
y ₂	بعد رضا الزبون	
y ₃	بعد تنمية المبيعات	
y ₄	بعد الربحية	

المصدر: الجدول من إعداد الطالبة

من خلال الجدول أعلاه، تكونت متغيرات الدراسة من أربع متغيرات؛ المتغير التعريفي وشمل الجنس، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، المتغير المستقل عمليات إدارة المعرفة ورمزه X يحوي على أربعة أبعاد وهي: بعد اكتساب المعرفة رمزه X₁، بعد تخزين المعرفة رمزه X₂، بعد توزيع المعرفة رمزه X₃، بعد تطبيق المعرفة رمزه X₄، المتغير الوسيط الابتكار التسويقي رمزه M، المتغير التابع الأداء التسويقي

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

رمزه Y، يحوي على أربعة أبعاد وهي: بعد الحصة السوقية رمزه y_1 ، بعد رضا الزبون رمزه y_2 ، بعد تنمية المبيعات رمزه y_3 ، بعد الربحية رمزه y_4 .

الفرع الثاني: تفرغ بيانات الدراسة وسلم القياس

تمت مراجعة بيانات قوائم الاستقصاء، للتأكد من اكتمالها وصلاحياتها لأجل إجراء التحاليل الإحصائية اللازمة ومن ثم ترميز قيم جميع العبارات الواردة بتلك القوائم وتفرغها على برنامج SPSSV.27 وبرنامج AMOS.V24، مع ترميز إجابات عينة الدراسة من خلال إعطاء مجموعة من الأوزان التي تعبر عن الآراء المختلفة لعينة الدراسة وفقا لمقياس ليكرت الخماس (RensisLikert)، وكذا تم تحديد طول الخلايا من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (5-1=4) وتقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية (0.80=5/4) وذلك بعد إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية مقياس وهي واحد صحيح) وهكذا أصبح طول الخلية 0.80، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (17): سلم القياس

الوزن	البدائل	المتوسط المرجح	الاتجاه
1	غير موافق بشدة	من 1 إلى 1.79	مستوى منخفض جدا من القبول
2	غير موافق	من 1.80 إلى 2.59	مستوى منخفض من القبول
3	محايد	من 2.60 إلى 3.39	مستوى متوسط من القبول
4	موافق	من 3.40 إلى 4.19	مستوى عال من القبول
5	موافق بشدة	من 4.20 إلى 5	مستوى عال جدا من القبول

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على سلم القياس ليكرت الخماسي

المطلب الثاني: اختبار صلاحية نموذج الفرضي للدراسة

الفرع الأول: اختبار صلاحية نموذج الانحدار المتعدد باستخدام اختبار F (النموذج الكلي)

الفرضية الصفرية (H₀): جميع معاملات الانحدار = 0 (النموذج غير صالح إحصائيا)

الفرضية البديلة (H₁): يوجد على الأقل معامل واحد $\neq 0$ (النموذج صالح إحصائيا)

الجدول رقم (18): يوضح نتائج اختبار صلاحية نموذج الانحدار المتعدد باستخدام اختبار F

ANOVA ^a					
النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة. Sig.

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

1	الانحدار	24.198	5	4.840	60.047	.000 ^b
	اليواقي	9.188	114	.081		
	المجموع	33.387	119			
a. Dependent Variable الأداء التسويقي						
b. Predictors: (Constant), الابتكار التسويقي، المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة، الابتكار التسويقي (Constant)						

المصدر: المخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.V27

بلغت قيمة اختبار التوزيع فيشر $F=60.047$ ، بمستوى معنوية 0.000 أقل من المعتمدة في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)، قيمة تدل على أن النموذج الكلي يتمتع بمعنوية إحصائية، تؤكد القوة التفسيرية المقبولة لنموذج الانحدار الخطي المتعدد من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب، ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع الأداء التسويقي من خلال تأثير المتغير الفرعية المستقلة مجتمعة لإدارة المعرفة (بعد اكتساب المعرفة، بعد تخزين المعرفة، بعد توزيع المعرفة، بعد تطبيق المعرفة)، مع المتغير الوسيط الابتكار التسويقي، وبالتالي النموذج الكلي صالح للتفسير والتحليل، وبالتالي رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود على الأقل معامل واحد $\neq 0$ (النموذج صالح إحصائياً)، وتعكس معنوية المتغيرات المستقلة لأبعاد إدارة المعرفة دلالة اقتصادية على أن المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة تستثمر بشكل إيجابي في أبعاد إدارة المعرفة وتشجيعها وتوظيفها في اتخاذ قراراتها الاقتصادية، وتحولها إلى ابتكارات تسويقية فعالة، مما يسهم في رفع أدائها التسويقي من خلال زيادة حصتها السوقية وتحقيق ربحية ورضا الزبائن وتنمية مبيعاتها.

الفرع الثاني: اختبار صلاحية نموذج الانحدار البسيط باستخدام اختبار T-Student

1. اختبار أثر أبعاد إدارة المعرفة على الأداء التسويقي.

الفرضية الصفرية (H_0): معامل الانحدار $\beta = 0$ (المتغير لا يؤثر على المتغير التابع)

الفرضية البديلة (H_1): معامل الانحدار $\beta \neq 0$ (المتغير يؤثر على المتغير التابع)

1.1 اختبار أثر بعد اكتساب المعرفة على الأداء التسويقي

الفرضية الصفرية (H_0): معامل الانحدار لبعد اكتساب المعرفة $\beta = 0$ (المتغير الفرعي المستقل بعد

اكتساب المعرفة لا يؤثر على المتغير التابع الأداء التسويقي).

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي دراسة حالة عينة من المؤسسات

الفرضية البديلة (H_1): معامل الانحدار لبعد اكتساب المعرفة $\beta \neq 0$ (المتغير الفرعي المستقل بعد اكتساب المعرفة يؤثر على المتغير التابع الأداء التسويقي)

أسفرت نتائج اختبار T-Student لأثر بعد اكتساب المعرفة على الأداء التسويقي على ما يلي:

$$\beta = 0.498$$

$$t = 11.219$$

$$\text{Sig} = 0.000 < 0.05$$

تشير قيمة الانحدار غير معياري إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير الفرعي المستقل بعد اكتساب المعرفة بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في الأداء التسويقي بمقدار 0.498، كما تعكس القيمة الإحصائية المرتفعة T، وبمستوى معنوية أقل من المعتمدة في الدراسة إلى قوة العلاقة الإحصائية بينهما، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أن المتغير الفرعي المستقل بعد اكتساب المعرفة يؤثر على المتغير التابع الأداء التسويقي، وعليه يمكن الحكم على صلاحية النموذج الفرضي للدراسة، وعلى ضوء هذه النتائج الإحصائية التي يفهم منها أن المؤسسات محل الدراسة تهتم أكثر بعمليات اكتساب المعرفة من جمع معلومات السوق، وتحليل سلوك الزبائن، ومتابعة المنافسين، والاستفادة من الخبرات الخارجية... الخ، وتحقق من خلالها مستويات أعلى لأدائها التسويقي.

1.2 اختبار أثر بعد تخزين المعرفة على الأداء التسويقي

الفرضية الصفرية (H_0): معامل الانحدار لبعد تخزين المعرفة $\beta = 0$ (المتغير الفرعي المستقل بعد تخزين المعرفة لا يؤثر على المتغير التابع الأداء التسويقي).

الفرضية البديلة (H_1): معامل الانحدار لبعد تخزين المعرفة $\beta \neq 0$ (المتغير الفرعي المستقل بعد تخزين المعرفة يؤثر على المتغير التابع الأداء التسويقي)

أسفرت نتائج اختبار T-Student لأثر بعد تخزين المعرفة على الأداء التسويقي على ما يلي:

$$\beta = 0.441$$

$$t = 8.336$$

$$\text{Sig} = 0.000 < 0.05$$

تشير قيمة الانحدار غير معياري إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير الفرعي المستقل بعد تخزين المعرفة بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في الأداء التسويقي بمقدار 0.441، كما تعكس القيمة الإحصائية المرتفعة T، وبمستوى معنوية أقل من المعتمدة في

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي دراسة حالة عينة من المؤسسات

الدراسة إلى قوة العلاقة الإحصائية بينهما، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أن المتغير الفرعي المستقل بعد تخزين المعرفة يؤثر على المتغير التابع الأداء التسويقي، وعليه يمكن الحكم على صلاحية النموذج الفرضي للدراسة، وعلى ضوء هذه النتائج الإحصائية التي يفهم منها أن المؤسسات محل الدراسة تهتم بشكل كبير ببعد تخزين المعرفة كتنظيم المعلومات، وإنشاء قواعد البيانات، وحفظ الخبرات السابقة، وإدارة مستندات السوق وكافة وثائق المؤسسة... الخ، وبالتالي تحقق من خلالها مستويات أعلى لأدائها التسويقي.

1.3 اختبار أثر بعد توزيع المعرفة على الأداء التسويقي

الفرضية الصفرية (H_0): معامل الانحدار لبعد توزيع المعرفة $\beta = 0$ (المتغير الفرعي المستقل بعد توزيع المعرفة لا يؤثر على المتغير التابع الأداء التسويقي).

الفرضية البديلة (H_1): معامل الانحدار لبعد توزيع المعرفة $\beta \neq 0$ (المتغير الفرعي المستقل بعد توزيع المعرفة يؤثر على المتغير التابع الأداء التسويقي)

أسفرت نتائج اختبار T-Student لأثر بعد توزيع المعرفة على الأداء التسويقي على ما يلي:

$$\beta = 0.360$$

$$t = 5.892$$

$$\text{Sig} = 0.000 < 0.05$$

تشير قيمة الانحدار غير معياري إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير الفرعي المستقل بعد توزيع المعرفة بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في الأداء التسويقي بمقدار 0.360، كما تعكس القيمة الإحصائية المرتفعة T، وبمستوى معنوية أقل من المعتمدة في الدراسة إلى قوة العلاقة الإحصائية بينهما، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أن المتغير الفرعي المستقل بعد توزيع المعرفة يؤثر على المتغير التابع الأداء التسويقي، وعليه يمكن الحكم على صلاحية النموذج الفرضي للدراسة، وعلى ضوء هذه النتائج الإحصائية التي يفهم منها أن المؤسسات محل الدراسة تهتم بشكل كبير ببعد توزيع المعرفة كتبادل المعلومات بين الأقسام والمصالح ومشاركتها، وتمكين الموظفين... الخ، وبالتالي تحقق من خلالها مستويات أعلى لأدائها التسويقي.

1.4 اختبار أثر بعد تطبيق المعرفة على الأداء التسويقي

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي دراسة حالة عينة من المؤسسات

الفرضية الصفرية (H_0): معامل الانحدار لبعء تطبيق المعرفة $\beta = 0$ (المتغير الفرعي المستقل بعد تطبيق المعرفة لا يؤثر على المتغير التابع الأداء التسويقي).

الفرضية البديلة (H_1): معامل الانحدار لبعء تطبيق المعرفة $\beta \neq 0$ (المتغير الفرعي المستقل بعد تطبيق المعرفة يؤثر على المتغير التابع الأداء التسويقي)

أسفرت نتائج اختبار T-Student لأثر بعد تطبيق المعرفة على الأداء التسويقي على ما يلي:

$$\beta = 0.444$$

$$t = 7.133$$

$$\text{Sig} = 0.000 < 0.05$$

تشير قيمة الانحدار غير معياري إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير الفرعي المستقل بعد تطبيق المعرفة بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في الأداء التسويقي بمقدار 0.444، كما تعكس القيمة الإحصائية المرتفعة T، وبمستوى معنوية أقل من المعتمدة في الدراسة إلى قوة العلاقة الإحصائية بينهما، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أن المتغير الفرعي المستقل بعد تطبيق المعرفة يؤثر على المتغير التابع الأداء التسويقي، وعليه يمكن الحكم على صلاحية النموذج الفرضي للدراسة، وعلى ضوء هذه النتائج الإحصائية التي يفهم منها أن المؤسسات محل الدراسة تهتم بشكل كبير ببعء توزيع المعرفة كاستخدام المعرفة المكتسبة والمخزنة لاتخاذ القرارات التسويقية، واستغلال الفرص بشكل أفضل... الخ، وبالتالي تحققمن خلالها مستويات أعلى لأدائها التسويقي

2. اختبار أثر الابتكار التسويقي على الأداء التسويقي

الفرضية الصفرية (H_0): معامل الانحدار للابتكار التسويقي $\beta = 0$ (المتغير المستقل الابتكار التسويقي لا يؤثر على المتغير التابع الأداء التسويقي).

الفرضية البديلة (H_1): معامل الانحدار للابتكار التسويقي $\beta \neq 0$ (المتغير المستقل الابتكار التسويقي يؤثر على المتغير التابع الأداء التسويقي)

أسفرت نتائج اختبار T-Student لأثر للابتكار التسويقي على الأداء التسويقي على ما يلي:

$$\beta = 0.556$$

$$t = 13.021$$

$$\text{Sig} = 0.000 < 0.05$$

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي دراسة حالة عينة من المؤسسات

تشير قيمة الانحدار غير معياري إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير المستقل الابتكار التسويقي بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في الأداء التسويقي بمقدار 0.556، كما تعكس القيمة الإحصائية المرتفعة T، وبمستوى معنوية أقل من المعتمدة في الدراسة إلى قوة العلاقة الإحصائية بينهما، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أن المتغير المستقل الابتكار التسويقي يؤثر على المتغير التابع الأداء التسويقي، وعليه يمكن الحكم على صلاحية النموذج الفرضي للدراسة. وعلى ضوء هذه النتائج الإحصائية التي يفهم منها أن المؤسسات محل الدراسة تهتم بشكل كبير بالابتكار التسويقي لتحسين أدائها التسويقي من خلال تطوير منتجاتها، واستخدام أساليب تسويقية مبتكرة... الخ.

3. اختبار أثر إدارة المعرفة على الابتكار التسويقي (لإثبات الوساطة)

الفرضية الصفرية (H0): معامل الانحدار لإدارة المعرفة $\beta = 0$ (المتغير المستقل إدارة المعرفة لا يؤثر على المتغير التابع الابتكار التسويقي).

الفرضية البديلة (H1): معامل الانحدار لإدارة المعرفة $\beta \neq 0$ (المتغير المستقل إدارة المعرفة يؤثر على المتغير التابع الابتكار التسويقي)

أسفرت نتائج اختبار T-Student لأثر إدارة المعرفة على الابتكار التسويقي على ما يلي:

$$\beta = 0.740$$

$$t = 8.271$$

$$\text{Sig} = 0.000 < 0.05$$

تشير قيمة الانحدار غير معياري إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير المستقل إدارة المعرفة بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في الابتكار التسويقي بمقدار 0.740، كما تعكس القيمة الإحصائية المرتفعة T، وبمستوى معنوية أقل من المعتمدة في الدراسة إلى قوة العلاقة الإحصائية بينهما، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أن المتغير المستقل إدارة المعرفة يؤثر على المتغير التابع الابتكار التسويقي، وعليه يمكن الحكم على صلاحية النموذج الفرضي للدراسة، وعلى ضوء هذه النتائج الإحصائية التي يفهم منها أن المؤسسات محل الدراسة تهتم بشكل كبير بإدارة المعرفة لتعزيز قدراتها الابتكارية، هذا الأخير الذي يعمل كوسيط من خلال تحويل المعرفة إلى حلول مبتكرة تعزز من خلالها نتائج أدائها التسويقي بشكل أفضل، وهذا ما يعكس العلاقة التكاملية بين المتغيرات الثلاثة.

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي دراسة حالة عينة من المؤسسات

المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة

بغرض تحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات وتفسيرها تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS (Statistical Package for Social Sciences)، الإصدار 27، والبرنامج الإحصائي Amos.v.24، واعتمدنا على مجموعة من الأساليب الإحصائية تتمثل في:
الفرع الأول: الطريقة الإحصائية المعتمدة في الدراسة
اعتمدنا على طريقتين في تحليل مختلف العلاقات بين متغيرات الدراسة وإثبات الوساطة وفق مراحل التحليل.

1. طريقة المربعات الصغرى الاعتيادية (Ordinary Least Squares – OLS)

تتناسب هذه الطريقة مع مرحلة التحليل باستخدام الانحدار الخطي ببرنامج SPSS، لاختبار أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي، وأثر إدارة المعرفة على الابتكار التسويقي، وأثر الابتكار التسويقي على الأداء التسويقي، التي تعتمد افتراضا على تقدير معاملات الانحدار من خلال تقليل مجموع مربعات الأخطاء، والتعامل مع متغيرات ملاحظة الناتجة عن المتوسطات أو الدرجات الكلية، وهذا ما يتوافق تماما مع OLS، حيث تكون المعادلة على الشكل: $Y = \beta_0 + \beta_1 X + \epsilon$ ، كما توافق ذلك مع بيانات دراستنا كمية والعلاقة خطية وكل الافتراضات الأساسية لانحدار الخطي محققة (wooldridge, 2016, pp. 24-33)

2. طريقة الاحتمالية العظمى (Maximum Likelihood – ML)

استخدمنا هذه الطريقة في مرحلة إثبات الوساطة ببرنامج AMOS، حيث أن هذا الأخير يعتمد افتراضا عنها في تقدير معاملات المسار، القائمة على التباين المشترك (CB-SEM)، يكون النموذج تأكديا، وتوفر حجم عينة كبير، وبيانات الدراسة قريبة من التوزيع الطبيعي. (Byrne, 2016, pp. 161-175).

الفرع الثاني: التكرارات والنسب المئوية ومعامل الارتباط كارل بيرسون

لمعرفة البيانات الأولية لمجتمع الدراسة وتحديد استجابات أفرادها اتجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة، بالنسبة لمعامل الارتباط كارل بيرسون فهو ارتباط ثنائي يستخدم في معرفة قوة العلاقة بين المتغيرين (قوية، متوسطة، ضعيفة) وقيمه محصورة بين (-1 و1) ولاختبار الصدق البنائي وصدق الاتساق الداخلي، والجدول التالي يوضح المجالات التي تنتمي إليها قيم معامل الارتباط وقوة العلاقة واتجاهها، لاختبار الصدق البنائي وصدق الاتساق الداخلي.

الجدول رقم (19): مجالات قيم معامل الارتباط وقوة العلاقة واتجاهها

مجالات قيم معامل الارتباط	قوة العلاقة واتجاهها
[0 إلى 0.3]	ضعيفة جدا طردية

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي

دراسة حالة عينة من المؤسسات

ضعيفة طردية	[0.3 إلى 0.5]
متوسطة طردية	[0.5 إلى 0.7]
قوية طردية	[0.7 إلى 0.8]
قوية جدا طردية	[0.8 إلى 0.99]
تامة طردية	1
عدم وجود علاقة	0
ضعيفة جدا عكسية	[0 إلى -0.3]
ضعيفة عكسية	[-0.3 إلى -0.5]
متوسطة عكسية	[-0.5 إلى -0.7]
قوية عكسية	[-0.7 إلى -0.8]
قوية جدا عكسية	[-0.8 إلى -0.99]
تامة عكسية	-1

Source : (Emen, 2015,p:25)

الفرع الثالث: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

يعتبر من أهم مقاييس النزعة المركزية وأكثرها استخداما، يعبر عن مدى أهمية عبارات الاستبيان عند أفراد العينة، كما يعبر عن تمركز إجابات العينة حول قيمة معينة، تبعا للدراجات المعطاة لبدائل المقياس المستخدم، أما الانحراف المعياري فهو من مقاييس التشتت يستخدم لقياس وبيان تشتت إجابات مفردات الدراسة حول متوسطها الحسابي، وتكون قيمه جيدة كلما اقترب من الصفر، يحسب لتحديد ومعرفة انحراف القيم وتشتتها عن متوسطها الحسابي.

الفرع الرابع: معاملي الصدق والثبات

يقصد به اتساق كل عبارة من عبارات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه، حيث أنه يقيس عبارات الاستبيان ما وضعت لقياسه، أما معامل الثبات يحسب لمعرفة ثبات الاستبيان وبالتالي صلاحيته ويكون محصور بين القيمتين (+-1)، حيث أنه يختبر مدى الاعتمادية على أداة الدراسة المستخدمة.

الفرع الخامس: الانحدار الخطي

الانحدار الخطي البسيط نموذج خطي إحصائي يقوم بتقدير العلاقة التي ترتبط بين متغير كمي واحد وهو المتغير التابع مع متغير كمي آخر وهو المتغير المستقل، وينتج عن هذا النموذج معادلة إحصائية خطية يمكن استخدامها لتفسير العلاقة بين المتغيرين أو تقدير قيمة المتغير التابع عند معرفة قيمة المتغير المستقل، أما الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Régression)

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي دراسة حالة عينة من المؤسسات

من أكثر أدوات التحليل الإحصائي استخداماً، إذ يهتم بتقدير العلاقة بين متغير كمي وهو المتغير التابع وعدة متغيرات كمية أخرى وهي المتغيرات المستقلة.

الفرع السادس: نموذج المعادلات البنائية (SME): نماذج تشرح العلاقات بين المتغيرات المقاسة والمتغيرات الكامنة بشكل مباشر وغير مباشر.

المطلب الرابع: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات والخصائص السيكومترية لأداة الدراسة ويتضمن هذا المطلب اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة بإضافة إلى الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة.

الفرع الأول: اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة (Tests of Normality)

اعتمدنا في ذلك على طريقة الالتواء والتفلطح والجدول الموالي يوضح نتائج الاختبار الجدول رقم (20): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة

الإحصاءات الوصفية					
	العينة	الالتواء (Skewness)		التفلطح (Kurtosis)	
		إحصائية	الخطأ المعياري	إحصائية	الخطأ المعياري
المتغير المستقل إدارة المعرفة X	120	-.029	.221	-.512	.438
المتغير الوسيط الابتكار التسويقي M	120	-.598	.221	.882	.438
المتغير التابع الأداء التسويقي Y	120	-1.109	.221	2.720	.438

المصدر: : مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.V27

في سياق فحص التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة متعدد المتغيرات، توجد اختلافات بين الإحصائيين في تحديد القيمتين الحرجتين لمعامل الالتواء والتفلطح، على الأرجح يمكن القول أن البيانات قريبة من التوزيع الطبيعي إذا كانت قيمة لمعامل الالتواء (Skewness) أقل من ± 2 وقيمة التفرطح (Kurtosis) أقل من ± 3 ، وهذا ما يشير إليه (Hair et al (Hair, 2010, p. 168)، والملاحظ من نتائج الجدول أعلاه قيم الالتواء والتفلطح لمتغيرات الدراسة الثلاثة (المتغير المستقل إدارة المعرفة، المتغير الوسيط الابتكار التسويقي، المتغير التابع الأداء التسويقي)، أقل من قيمتهما الحرجتين، وهذا ما يسمح باستخدام الاختبارات المعلمية وإجراء تحاليل مثل الانحدار واستخدام نمذجة المعادلات البنائية SEM.

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

الفرع الثاني: الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة

1. صدق أداة الدراسة: يقصد بصدق أداة الدراسة؛ أن تقيس عبارات الاستبيان ما وضعت لقياسه، وهناك أنواع كثيرة من الصدق، وسنقتصر في دراستنا على نوعين من الصدق من خلال صدق المحكمين وصدق الاتساق الداخلي.

1.1 صدق المحكمين: يعني أن تكون عباراته مناسبة للغرض الذي وضعت من أجله ويتعلق صدق المحكمين بحالتين؛ الحالة الأولى الصدق الظاهري وهو نوع من أنواع صدق المحكمين يبين مدى تعلق العبارة بالهدف الذي وضعت من أجله، الحالة الثانية صدق يبين مدى وضوح كل من عبارات الاستبيان من ناحية المعنى، والصياغة اللغوية والعلمية والتصميم المنطقي لها، وأنها تغطي المساحات المهمة لمجالها، وللتحقق من صدق المحكمين عرضنا الاستبانة على مجموعة من الأساتذة الجامعيين ذوي الاختصاص والخبرة في مجال الظاهرة أو المشكلة موضوع الدراسة، وطلب منهم إبداء رأيهم حول عبارات وأبعاد ومحاور الاستبيان وذلك بالحذف والتعديل واقتراح عبارات جديدة ومناسبة لموضوع الدراسة، وبناء على ملاحظات السادة المحكمين تم تعديل أداة الدراسة فأصبحت بصورتها النهائية مكونة من 36 عبارة، وبالتالي فإن الاستبيان يتمتع بصدق المحكمين.

2.1 صدق الاتساق الداخلي: يقصد بصدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان؛ مدى اتساق كل عبارات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه، أي أن العبارة تقيس ما وضعت لقياسه ولا تقيس شيء آخر، وتم ذلك من خلال حساب معامل الارتباط كارل بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات المحور والدرجة الكلية للبعد والمحور الذي تنتمي إليها.

وفي الجدول الموالي نوضح الاتساق الداخلي لعبارات محور عمليات إدارة المعرفة:

الجدول رقم (21): الاتساق الداخلي لعبارات محور عمليات إدارة المعرفة

رقم العبارة	عبارات عمليات إدارة المعرفة	الاتساق مع البعد	الاتساق مع المحور
	أولاً: بعد اكتساب المعرفة	/	0.927**
01	من خلال المشاركة في الندوات والمؤتمرات والمجالات المتعلقة بالعمل	0,789**	0,833**
02	من خلال الأفكار المتواجدة في عقول العاملين	0,777**	0,727**
03	من خلال تشجيع العاملين في المؤسسة على الإبداع وتحفيزهم مادياً ومعنوياً	0,907**	0,850**
04	من خلال متابعة آراء وأفكار كل من الزبائن والمتعاملين	0,363**	0.192*

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

		معها هذا من اجل تحسين أدائها	
**0.903	/	ثانيا: بعد تخزين المعرفة	
0,188*	0,402**	لدى العاملين الخبرة الكافية التي تمكنهم من تخزين المعرفة واسترجاعها بسهولة	05
0,775**	0,738**	حفظ الآراء والخبرات والمعارف في قواعد بيانات يسهل الرجوع إليها	06
0,804**	0,880**	المؤسسة تحافظ على العاملين الذين يمتلكون الخبرة والمعرفة	07
0,803**	0,838**	تمتلك المؤسسة أنظمة معلومات إدارية لتنظيم أعمالها وحفظها	08
**0.787	/	ثالثا: بعد توزيع المعرفة	
0,643**	0,837**	تهتم المؤسسة بوجود الوثائق والنشرات الداخلية لتوزيع المعرفة بين جميع العاملين والمستفيدين	09
0,537**	0,694**	الاتصالات الداخلية وسيلة فعالة لنقل المعرفة تتيح فرص المناقشة والتعرف على وجهات النظر المختلفة	10
0,527**	0,696**	تعتمد المؤسسة على أفراد ذوي خبرة وكفاءة في توزيع المعرفة	11
0,695**	0,831**	تتوفر بالمؤسسة تسهيلات تكنولوجية للتشارك بالمعرفة مثل (شبكة اتصال داخلية، بريد الكتروني، أرشفة الكترونية ... الخ)	12
**0.728	/	رابعا: بعد تطبيق المعرفة	
0,623**	**8470,	تعمل المؤسسة على تحويل المعرفة التي تملكها إلى خطط عمل واستراتيجيات تتبعها	13
0,599**	0,781**	تحرص المؤسسة على تطبيق كافة الأفكار الجديدة	14
0,527**	0,758**	تتوفر لدى المؤسسة متطلبات تطبيق معارفها من موارد مادية وبشرية	15
0,529**	0,741**	تعتمد المؤسسة في عملياتها وأنشطتها على النظم المتطورة مثل (أنظمة الذكاء الاصطناعي، النظم الخبيرة ...)	16

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.01$.

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه يتضح أن جميع العبارات ترتبط مع أبعاد ومحور عمليات إدارة المعرفة، أي أن عبارات هذا المحور دالة إحصائياً ومتسقة وصادقة لما وضعت لقياسه. وفي الجدول الموالي نوضح الاتساق الداخلي لعبارات محور الابتكار التسويقي:

الجدول رقم (22): الاتساق الداخلي لعبارات محور الابتكار التسويقي

رقم العبارة	عبارات محور الابتكار التسويقي	الاتساق مع المحور
17	توفر مؤسستكم بيئة ملائمة من أجل تشجيع العاملين على تحويل الأفكار الجديدة إلى منتجات جديدة	0,775**
18	تسعى المؤسسة لطرح عروض مبتكرة في السعر لجذب العملاء.	0,778**
19	تعتمد المؤسسة على أساليب توزيع جديدة ومبتكرة تتماشى مع احتياجات الزبائن	0,634**
20	تهتم المؤسسة بطرق حديثة مبتكرة في وضعها لمختلف إعلاناتها	0,711**
** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.01$.		
* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.		

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجداول أعلاه يتضح أن جميع العبارات ترتبط مع محور الابتكار التسويقي، أي أن عبارات هذا المحور دالة إحصائياً ومتسقة وصادقة لما وضعت لقياسه. وفي الجدول الموالي يوضح الاتساق الداخلي لعبارات محور الأداء التسويقي:

الجدول رقم (23): الاتساق الداخلي لعبارات محور الأداء التسويقي

رقم العبارة	عبارات الأداء التسويقي	الاتساق مع البعد	الاتساق مع المحور
أولاً: بعد الحصة السوقية			
21	تعتمد المؤسسة على الحصة السوقية كمؤشر فعال في تقييم الأداء التسويقي	0,783**	0,782**
22	يتم قياس الحصة السوقية للمؤسسة باستمرار ومقارنة النتائج بالسنوات	0,837**	0,618**

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

		السابقة	
0,586**	0,811**	تهتم المؤسسة بمعرفة خصائص السوق والمنافسين التي ترفع من حصتها السوقية	23
0,730**	0,830**	تسعى المؤسسة لزيادة حصتها السوقية من خلال زيادة حجم المبيعات مع بقاء الأسعار ثابتة	24
**0.736	/	ثانيا: بعدرضا الزبون	
0,557**	0,821**	يعد رضا الزبون أحد مؤشرات نجاح السياسات المتبعة من طرف المؤسسة	25
0,671**	0,873**	تهتم المؤسسة بزبائنها وتحاول إرضائهم طيلة فترة التعامل معهم	26
0,648**	0,869**	تهتم المؤسسة بزبائنها وتستجيب إلى مشاكلهم واقتراحاتهم	27
0,658**	0,889**	تقوم المؤسسة بتصميم منتجات خاصة لزبائنها حسب الطلب	28
**0.758	/	ثالثا: بعد تنمية المبيعات	
0,610**	0,846**	حققت المؤسسة نمو في معدل المبيعات خلال السنوات الأخيرة	29
0,676**	0,871**	تحقق المؤسسة زيادة في المبيعات من خلال الاستراتيجيات التسويقية المطبقة	30
0,622**	0,865**	الأفراد العاملين في المؤسسة يتمتعون بمؤهلات ومهارات عالية التي تساعد في تحقيق نمو المبيعات	31
0,717**	0,890**	تقوم المؤسسة بتطوير منتجاتها من خلال توسيع الأسواق الحالية والاهتمام بالأسواق الجديدة وهذا لزيادة مبيعاتها	32
**0.823	/	رابعا: بعد الربحية	
0,586**	0,704**	تعمل المؤسسة على زيادة أرباحها من خلال تحسين أداء أنشطتها التسويقية	33
0,640**	0,822**	تسعى المؤسسة لتحقيق معدل عالي للعائد على الاستثمار	34
0,673**	0,773**	تعمل المؤسسة على أساس مفاده أن التعاملات الجيدة مع الزبائن تساهم في زيادة أرباحها	35
0,637**	0,777**	تحقق المؤسسة زيادة في أرباحها سنويا مقارنة بالمؤسسات الأخرى	36
**الارتباط دال إحصائيا عند مستوى معنوية $0.01 \leq \alpha$.			

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه يتضح أن جميع العبارات ترتبط مع أبعاد ومحور الأداء التسويقي، أي أن عبارات هذا المحور دالة إحصائياً ومتسقة وصادقة لما وضعت لقياسه.

2. ثبات أداة الدراسة: يقصد به أنه يعطي نفس النتائج لو تم إعادة توزيع الاستبيان أكثر من مرة، وتحت نفس الظروف والشروط، ولتحقق من الثبات اعتمدنا طريقة التجزئة النصفية (Split-half) التي تستخدم للحكم على دقة القياس، بقياس مدى توافق الإجابات مع بعضها البعض وموثوقية النتائج، بأن يعطي المقياس قراءات متقاربة عند تكرار استخدامه في أوقات مختلفة، وأن يكون معامل الارتباط Guttman Split-Half Coefficient يزيد عن القيمة المعيارية (0.6) (الجعفري و الطاهر، 2020، صفحة 285)، والجدول الموالم يوضح نتائج الاختبار:

الجدول رقم (24): نتائج اختبار التجزئة النصفية

Reliability Statistics			
Cronbach's Alpha	Part 1	Value	0,900
		N of Items	18 ^a
	Part 2	Value	0,907
		N of Items	18 ^b
	Total N of Items		
Correlation Between Forms			0,764
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length		0,866
	Unequal Length		0,866
Guttman Split-Half Coefficient			0,863
a. The items are: q1, q2, q3, q4, q5, q6, q7, q8, q9, q10, q11, q12, q13, q14, q15, q16, q17, q18.			
b. The items are: q19, q20, q21, q22, q23, q24, q25, q26, q27, q28, q29, q30, q31, q32, q33, q34, q35, q36.			

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من خلال الجدول أعلاه معامل الارتباط Guttman Split-Half Coefficient لقياس ثبات الاستبيان عال 0.863، أي أن قيمة الاستبيان ككل تؤكد ثبات الاستبيان ما يعادل 86.30%، هي

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

أكبر من القيمة المعيارية للاختبار 0.6 مما يدل على أن الأداة تتمتع بثبات مرتفع وهي صالحة لما وضعت لاختباره.

المبحث الثالث: عرض وتحليل لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة

تعتبر عملية تحليل البيانات وتفسير النتائج المتوصل إليها من المراحل الأساسية لمسار البحث العلمي، وعلى الباحث في هذه المرحلة أن يختار الأدوات والأساليب الإحصائية التي تتلائم مع طبيعة البيانات ونوعية بحثه، مما يساعده إلى الوصول لنتائج دقيقة وموضوعية يمكن الاعتماد عليها أو تعميمها على مجتمع الدراسة، وسنتناول هذا المبحث عرض والتحليل لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة، محور عمليات إدارة المعرفة، محور الابتكار التسويقي، محور الأداء التسويقي.

المطلب الأول: عرض وتحليل لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول محور عمليات إدارة المعرفة
بالنسبة للتقييم الكلي لمحور عمليات إدارة المعرفة فقد بلغ متوسطه الحسابي 3.398 بانحراف معياري 0.599 ووزن نسبي 67.80%، منتما بذلك لمجال (متوسط) من الموافقة والقبول، هذا يشير إلى أن المؤسسات محل الدراسة تهتم بشكل متوسط فقط بعمليات إدارة المعرفة.

الفرع الأول: عرض وتحليل لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول بعد اكتساب المعرفة
لمعرفة اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول بعد اكتساب المعرفة والذي يندرج ضمن المتغير المستقل المتمثل في عمليات إدارة المعرفة نوضح ذلك في الجدول الموالي:

الجدول رقم (25): العبارات المتعلقة ببعد اكتساب المعرفة

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الاتجاه
01	من خلال المشاركة في الندوات والمؤتمرات والمجالات المتعلقة بالعمل	2,90	1,040	58,00	4	متوسط
02	من خلال الأفكار المتواجدة في عقول العاملين	3,43	0,993	68,60	2	عال

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

متوسط	3	62,40	1,271	3,12	من خلال تشجيع العاملين في المؤسسة على الإبداع وتحفيزهم ماديا ومعنويا	03
عال	1	80,00	0,850	4.00	من خلال متابعة آراء وأفكار كل من الزبائن والمتعاملين معها هذا من أجل تحسين أدائها	04
متوسط	/	20.67	0.763	3.360	بعد اكتساب المعرفة	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه وحسب ترتيب العبارات الخاصة ببعد اكتساب المعرفة فقد جاءت العبارة رقم 04 في الترتيب الأول على أن المؤسسات محل الدراسة تكتسب المعرفة (من خلال متابعة آراء وأفكار كل من الزبائن والمتعاملين معها هذا من أجل تحسين أدائها)، ضمن مجال الاتجاه (عال) أي موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية على هذه العبارة، قيمة متوسطها الحسابي 4.00 وبوزن نسبي 80.00%؛ وبانحراف معياري 0.850 أقل من القيمة الحرجة 1 الذي يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات نظر إجابات عينة الدراسة على هذه العبارة.

يعود الترتيب الثاني للعبارة رقم 02 على أن المؤسسات محل الدراسة تكتسب المعرفة (من خلال الأفكار المتواجدة في عقول العاملين)، ضمن مجال الاتجاه عال أي موافقة أفراد العينة بدرجة (عالية) على هذه العبارة، قيمة متوسطها الحسابي 3.43، بوزن نسبي 68.60%، بانحراف معياري 0.993 أقل من القيمة الحرجة 1، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات نظر إجابات عينة الدراسة على هذه العبارة.

وقعت العبارة رقم 03 في الترتيب الثالث وضمن مجال الاتجاه (متوسط) من القبول والموافقة، في حين وقعت العبارة رقم 01 في الترتيب الرابع والأخير، ضمن مجال الاتجاه (متوسط) من القبول والموافقة، على أن المؤسسات محل الدراسة تكتسب المعرفة (من خلال المشاركة في الندوات والمؤتمرات والمجالات المتعلقة بالعمل)، إذ بلغت قيمة متوسطها الحسابي 2.90 وبوزن نسبي 58.00% وانحراف معياري 1.040 أكبر من القيمة المعيارية 1، وهذا يشير إلى عدم تجانس البيانات وعدم تطابق وجهات نظر إجابات عينة الدراسة على هذه العبارة.

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

بالنسبة للتقييم الكلي لبعد اكتساب المعرفة أخذ درجة (متوسطة) من الموافقة والقبول، بمتوسط حسابي 3.360 وبوزن نسبي 20.67% وانحراف معياري أقل من القيمة المعيارية 1 بقيمة 0.763، مما سبق يمكن القول أن المؤسسات محل الدراسة تهتم بشكل متوسط فقط ببعد اكتساب المعرفة.

الفرع الثاني: عرض وتحليل لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول بعد تخزين المعرفة لمعرفة اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول بعد تخزين المعرفة والذي يندرج ضمن المتغير المستقل المتمثل في عمليات إدارة المعرفة نوضح ذلك في الجدول الموالي:

الجدول رقم (26): العبارات المتعلقة ببعد تخزين المعرفة

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الاتجاه
05	لدى العاملين الخبرة الكافية التي تمكنهم من تخزين المعرفة واسترجاعها بسهولة	3,88	0,958	77,60	1	عال
06	حفظ الآراء والخبرات والمعارف في قواعد بيانات يسهل الرجوع إليها	3,39	0,998	67,80	2	متوسط
07	المؤسسة تحافظ على العاملين الذين يمتلكون الخبرة والمعرفة	2,83	1,095	56,60	4	متوسط
08	تمتلك المؤسسة أنظمة معلومات إدارية لتنظيم أعمالها وحفظها	2,90	0,999	58,00	3	متوسط
	بعد تخزين المعرفة	3.25	0.730	65.00	/	متوسط

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه وحسب ترتيب العبارات الخاصة ببعد تخزين المعرفة جاءت العبارة رقم 05 (لدى العاملين الخبرة الكافية التي تمكنهم من تخزين المعرفة واسترجاعها بسهولة) في المرتبة الأولى، ضمن مجال الاتجاه (عال)، أي موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية على هذه العبارة، بلغت قيمة متوسطها الحسابي 3.88 وزنها النسبي 77.60% وانحرافها المعياري 0.958 أقل من القيمة الحرجة 1، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات عينة الدراسة على هذه العبارة.

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

وقعت العبارة رقم 06 (حفظ الآراء والخبرات والمعارف في قواعد بيانات يسهل الرجوع إليها) في الترتيب الثاني، ضمن مجال الاتجاه (متوسط)، أي موافقة أفراد العينة بدرجة متوسطة على هذه العبارة، قيمة متوسطها الحسابي 3.39، وبوزن نسبي 67.80%؛ وانحراف معياري 0.998 أقل من القيمة الحرجة 1.

وقعت العبارة رقم 08 (تمتلك المؤسسة أنظمة معلومات إدارية لتنظيم أعمالها وحفظها) في الترتيب الثالث، ضمن مجال الاتجاه (متوسط)، أي موافقة أفراد العينة بدرجة متوسطة على هذه العبارة، قيمة متوسطها الحسابي 2.90، وبوزن نسبي 58.00%؛ وانحراف معياري 0.999 أقل من القيمة الحرجة 1، في حين وقعت العبارة رقم 07 في الترتيب الرابع والأخيرة (المؤسسة تحافظ على العاملين الذين يمتلكون الخبرة والمعرفة) ضمن مجال (متوسط) من الموافقة والقبول، إذ بلغت قيمة متوسطها الحسابي 2.83 وبوزن نسبي 56.60%، وانحراف معياري أكبر من القيمة المعيارية 1.095، يشير ذلك لعدم تجانس البيانات وعدم تطابق وجهات نظر إجابات عينة الدراسة على هذا البعد.

بالنسبة للتقييم الكلي لبعد تخزين المعرفة أخذ درجة متوسطة من الموافقة والقبول حيث وقعت جميع العبارات الخاصة به وقعت ضمن الاتجاه (متوسط)، باستثناء العبارة رقم 05 فقد أخذت درجة عالية من الموافقة والقبول، بلغ متوسطه الحسابي 3.25، وبوزن نسبي 65.00%، وانحراف معياري أقل من القيمة الحرجة 1 بقيمة 0.730، مما سبق يمكن القول أن المؤسسات محل الدراسة تهتم بشكل متوسط فقط ببعد تخزين المعرفة.

الفرع الثالث: عرض وتحليل لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول بعد توزيع المعرفة

لمعرفة اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول بعد توزيع المعرفة والذي يندرج ضمن المتغير المستقل المتمثل في عمليات إدارة المعرفة نوضح ذلك في الجدول الموالي:

الجدول رقم (27): العبارات المتعلقة ببعد توزيع المعرفة

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الاتجاه
09	تهتم المؤسسة بوجود الوثائق والنشرات الداخلية لتوزيع المعرفة بين جميع العاملين والمستفيدين	3,06	0,955	61,20	4	متوسط
10	الاتصالات الداخلية وسيلة فعالة لنقل المعرفة تتيح فرص المناقشة والتعرف	3,85	0,741	77,00	1	عال

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

					على وجهات النظر المختلفة	
عال	2	69,00	0,960	3,45	تعتمد المؤسسة على أفراد ذوي خبرة وكفاءة في توزيع المعرفة.	11
متوسط	3	61,40	0,994	3,07	تتوفر بالمؤسسة تسهيلات تكنولوجية للمشاركة بالمعرفة مثل (شبكة اتصال داخلية، بريد الكتروني، أرشفة الكترونية ... الخ	12
متوسط	/	67.00	0.701	3.356	بعد توزيع المعرفة	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه وحسب ترتيب العبارات الخاصة ببعد توزيع المعرفة، فقد جاءت العبارة رقم 10 (الاتصالات الداخلية وسيلة فعالة لنقل المعرفة تتيح فرص المناقشة والتعرف على وجهات النظر المختلفة) في المرتبة الأولى من حيث الترتيب ضمن مجال الاتجاه (عال)، أي موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على هذه العبارة، حسب محك الدراسة المعتمد [3.40 - 4.19]، بلغت قيمة متوسطها الحسابي 3.85، وبوزن نسبي 77.00%؛ وبانحراف معياري 0.741 أقل من القيمة الحرجة 1، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على هذه العبارة.

وقعت العبارة رقم 11 (تعتمد المؤسسة على أفراد ذوي خبرة وكفاءة في توزيع المعرفة) في المرتبة الثانية من حيث الترتيب ضمن مجال الاتجاه (عال)، أي موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على هذه العبارة، قيمة متوسطها الحسابي 3.45، وبوزن نسبي 69.00%؛ وبانحراف معياري 0.960 أقل من القيمة الحرجة 1، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على هذه العبارة.

وقعت العبارة رقم 12 (تتوفر بالمؤسسة تسهيلات تكنولوجية للمشاركة بالمعرفة مثل شبكة اتصال داخلية، بريد الكتروني، أرشفة الكترونية ... الخ) في الترتيب الثالث، ضمن مجال الاتجاه (متوسط)، أي موافقة أفراد العينة بدرجة متوسطة على هذه العبارة، قيمة متوسطها الحسابي 3.07، وبوزن نسبي 61.40%؛ وبانحراف معياري 0.994 أقل من القيمة الحرجة 1، في حين وقعت العبارة رقم 09 في الترتيب الرابع والأخيرة (تهتم المؤسسة بوجود الوثائق والنشرات الداخلية لتوزيع المعرفة بين جميع العاملين والمستفيدين) ضمن مجال (متوسط) من الموافقة والقبول، إذ بلغت قيمة متوسطها الحسابي 3.06 وبوزن نسبي 61.20%، وانحراف معياري المعيارية 0.955، أقل من القيمة الحرجة 1، يشير ذلك لتجانس البيانات وتطابق وجهات نظر إجابات عينة الدراسة على هذا البعد.

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

بالنسبة للتقييم الكلي لبعده توزيع المعرفة أخذ درجة (متوسطة) من الموافقة والقبول، بمتوسط حسابي 3.356 وبوزن نسبي 67.00% وانحراف معياري أقل من القيمة المعيارية 1 بقيمة 0.701، مما سبق يمكن القول أن المؤسسات محل الدراسة تهتم بشكل متوسط فقط ببعده توزيع المعرفة. الفرع الرابع: أولاً: عرض وتحليل لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول بعد تطبيق المعرفة لمعرفة اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول بعد تطبيق المعرفة والذي يندرج ضمن المتغير المستقل المتمثل في عمليات إدارة المعرفة نوضح ذلك في الجدول الموالي:

الجدول رقم (28): العبارات المتعلقة ببعده تطبيق المعرفة

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الاتجاه
13	تعمل المؤسسة على تحويل المعرفة التي تملكها إلى خطط عمل واستراتيجيات تتبعها	3,61	0,833	72,20	3	عال
14	تحرص المؤسسة على تطبيق كافة الأفكار الجديدة	3,44	0,818	68,80	4	عال
15	تتوفر لدى المؤسسة متطلبات تطبيق معارفها من موارد مادية وبشرية	3,80	0,763	76,00	1	عال
16	تعتمد المؤسسة في عملياتها وأنشطتها على النظم المتطورة مثل (أنظمة الذكاء الاصطناعي، النظم الخبيرة ...)	3.66	0,939	73.20	2	عال
	بعد تطبيق المعرفة	3.627	0.654	72.54	/	عال

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه وحسب ترتيب العبارات الخاصة ببعده تطبيق المعرفة فقد جاءت العبارة رقم 15 (تتوفر لدى المؤسسة متطلبات تطبيق معارفها من موارد مادية وبشرية) في المرتبة الأولى من حيث الترتيب ضمن مجال الاتجاه (عال)، أي موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على هذه العبارة، حسب محك الدراسة المعتمد [3.40 - 4.19]، بلغت قيمة متوسطها الحسابي 3.80، وبوزن نسبي

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

76.00%؛ وبانحراف معياري (0.763) أقل من القيمة الحرجة 1، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على هذه العبارة.

وقعت العبارة رقم 16 (تعتمد المؤسسة في عملياتها وأنشطتها على النظم المتطورة مثل أنظمة الذكاء الاصطناعي، النظم الخبيرة ...) في المرتبة الثانية من حيث الترتيب ضمن مجال الاتجاه (عال)، أي موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على هذه العبارة، قيمة متوسطها الحسابي 3.66، وبوزن نسبي 73.20%؛ وبانحراف معياري 0.939؛

وقعت العبارة رقم 13 (تعمل المؤسسة على تحويل المعرفة التي تملكها إلى خطط عمل واستراتيجيات تتبعها) في الترتيب الثالث، ضمن مجال الاتجاه عال، أي موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على هذه العبارة، قيمة متوسطها الحسابي 3.61، وبوزن نسبي 72.20%؛ وبانحراف معياري 0.833 أقل من القيمة الحرجة 1، في حين وقعت العبارة رقم 14 في الترتيب الرابع والأخيرة (تحرص المؤسسة على تطبيق كافة الأفكار الجديدة) ضمن مجال (عال) من الموافقة والقبول، إذ بلغت قيمة متوسطها الحسابي 3.44 وبوزن نسبي 68.80%، وانحراف معياري أقل من القيمة المعيارية 0.818، يشير ذلك لتجانس البيانات وتطابق وجهات نظر إجابات عينة الدراسة على هذا البعد.

بالنسبة للتقييم الكلي لبعد تطبيق المعرفة، فإن جميع العبارات الخاصة به وقعت ضمن الاتجاه (عال)، فقد أخذ درجة عالية من الموافقة والقبول، بمتوسط حسابي 3.627، وبوزن نسبي 72.54%، وانحراف معياري أقل من القيمة الحرجة 1 بقيمة 0.654، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على هذا البعد.

المطلب الثاني: عرض وتحليل لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول محور الابتكار التسويقي

بالنسبة للتقييم الكلي لمحور الابتكار التسويقي، فقد أخذ درجة عالية من الموافقة والقبول، بمتوسط حسابي 3.506، وبوزن نسبي 70.00%، وانحراف معياري أقل من القيمة الحرجة 1 بقيمة 0.731، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على هذا المحور.

ولمعرفة اتجاهات أفراد عينة الدراسة المتعلقة بمحور الابتكار التسويقي والذي يمثل المتغير الوسيط في الدراسة نوضح ذلك في الجدول الموالي:

الجدول رقم (29): العبارات المتعلقة بمحور الابتكار التسويقي

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الاتجاه
-------------	----------	-----------------	-------------------	----------------	---------	---------

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

17	توفر مؤسستكم بيئة ملائمة من أجل تشجيع العاملين على تحويل الأفكار الجديدة إلى منتجات جديدة	3,76	0,889	75,20	2	عال
18	تسعى المؤسسة لطرح عروض مبتكرة في السعر لجذب العملاء.	3,26	1,126	65,20	4	متوسط
19	تعتمد المؤسسة على أساليب توزيع جديدة ومبتكرة تتماشى مع احتياجات الزبائن	3,33	0,947	66,60	3	متوسط
20	تهتم المؤسسة بطرق حديثة مبتكرة في وضعها لمختلف إعلاناتها	3,90	0,760	78,00	1	عال
محور الابتكار التسويقي		3.506	0.731	70.00	/	عال

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه وحسب ترتيب العبارات الخاصة بمحور الابتكار التسويقي فقد جاءت العبارة رقم 20 (تهتم المؤسسة بطرق حديثة مبتكرة في وضعها لمختلف إعلاناتها) في المرتبة الأولى من حيث الترتيب ضمن مجال الاتجاه (عال)، أي موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على هذه العبارة، حسب محك الدراسة المعتمد [3.40 - 4.19]، بلغت قيمة متوسطها الحسابي 3.90، وبوزن نسبي 78.00%؛ وبانحراف معياري 0.760 أقل من القيمة الحرجة 1، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على هذه العبارة؛

وقعت العبارة رقم 17 (توفر مؤسستكم بيئة ملائمة من أجل تشجيع العاملين على تحويل الأفكار الجديدة إلى منتجات جديدة) في المرتبة الثانية من حيث الترتيب ضمن مجال الاتجاه (عال)، أي موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على هذه العبارة، قيمة متوسطها الحسابي 3.76، وبوزن نسبي 75.20%؛ وبانحراف معياري 0.889 أقل من القيمة الحرجة 1، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على هذه العبارة؛

وقعت العبارة رقم 19 (تعتمد المؤسسة على أساليب توزيع جديدة ومبتكرة تتماشى مع احتياجات الزبائن) في الترتيب الثالث، ضمن مجال الاتجاه (متوسط)، أي موافقة أفراد العينة بدرجة متوسطة على هذه العبارة، قيمة متوسطها الحسابي 3.33، وبوزن نسبي 66.60%؛ وبانحراف معياري 0.947 أقل من القيمة الحرجة 1، في حين وقعت العبارة رقم 18 في الترتيب الرابع والأخيرة (تسعى المؤسسة لطرح عروض مبتكرة في السعر لجذب العملاء) ضمن مجال متوسط من الموافقة

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

والقبول، إذ بلغت قيمة متوسطها الحسابي 3.26 وبوزن نسبي 65.20%، وانحراف معياري أكبر من القيمة المعيارية 1.126، يشير ذلك لعدم تجانس البيانات وعدم تطابق وجهات نظر إجابات عينة الدراسة على هذا البعد.

المطلب الثالث: عرض وتحليل لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول محور الأداء التسويقي

بالنسبة للتقييم الكلي لمحور الأداء التسويقي فقد بلغ متوسطه الحسابي 3.749 بانحراف معياري 0.529 ووزن نسبي 74.80%، منتما بذلك لمجال (عال) حسب المحك المعتمد في الدراسة، هذا يشير إلى أن أفراد عينة الدراسة، لهم توجه عال نحو دور وأهمية الأداء التسويقي في قسم التسويق بالمؤسسات الصناعية محل الدراسة.

الفرع الأول: عرض وتحليل لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول بعد الحصة السوقية

لمعرفة اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول بعد الحصة السوقية والذي يندرج ضمن المتغير التابع المتمثل في الأداء التسويقي نوضح ذلك في الجدول الموالي:

الجدول رقم (30): العبارات المتعلقة ببعد الحصة السوقية

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الاتجاه
21	تعتمد المؤسسة على الحصة السوقية كمؤشر فعال في تقييم الأداء التسويقي	3,88	0,724	77,60	2	عال
22	يتم قياس الحصة السوقية للمؤسسة باستمرار ومقارنة النتائج بالسنوات السابقة	3,99	0,655	79,80	1	عال
23	تهتم المؤسسة بمعرفة خصائص السوق والمنافسين التي ترفع من حصتها السوقية	3,33	0,792	66,60	4	متوسط
24	تسعى المؤسسة لزيادة حصتها السوقية من خلال زيادة حجم المبيعات مع بقاء الأسعار ثابتة	3,77	0,877	75,40	3	عال

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي

دراسة حالة عينة من المؤسسات

بعد الحصة السوقية	3.743	0.621	80.74	/	عال
-------------------	-------	-------	-------	---	-----

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه وحسب ترتيب العبارات الخاصة ببعده الحصة السوقية فقد جاءت العبارة رقم 22 (يتم قياس الحصة السوقية للمؤسسة باستمرار ومقارنة النتائج بالسنوات السابقة) في المرتبة الأولى من حيث الترتيب ضمن مجال الاتجاه (عال)، أي موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على هذه العبارة، حسب محك الدراسة المعتمد [3.40 - 4.19]، بلغت قيمة متوسطها الحسابي 3.99، وبوزن نسبي 79.80%؛ وبانحراف معياري 0.655 أقل من القيمة الحرجة 1، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على هذه العبارة.

وقعت العبارة رقم 21 (تعتمد المؤسسة على الحصة السوقية كمؤشر فعال في تقييم الأداء التسويقي) في المرتبة الثانية من حيث الترتيب ضمن مجال الاتجاه (عال)، أي موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على هذه العبارة، قيمة متوسطها الحسابي 3.88، وبوزن نسبي 77.60%؛ وبانحراف معياري 0.724 أقل من القيمة الحرجة 1، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على هذه العبارة.

وقعت العبارة رقم 24 (تسعى المؤسسة لزيادة حصتها السوقية من خلال زيادة حجم المبيعات مع بقاء الأسعار ثابتة) في الترتيب الثالث، ضمن مجال الاتجاه عال، أي موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على هذه العبارة، قيمة متوسطها الحسابي 3.77، وبوزن نسبي 75.40%؛ وبانحراف معياري 0.877 أقل من القيمة الحرجة 1، في حين وقعت العبارة رقم 23 في الترتيب الرابع والأخيرة (تهتم المؤسسة بمعرفة خصائص السوق والمنافسين التي ترفع من حصتها السوقية) ضمن مجال متوسط من الموافقة والقبول، إذ بلغت قيمة متوسطها الحسابي 3.33 وبوزن نسبي 66.60%، وانحراف معياري أقل من القيمة المعيارية 0.792، يشير ذلك لتجانس البيانات وتطابق وجهات نظر إجابات عينة الدراسة على هذا البعد.

بالنسبة للتقييم الكلي لبعده الحصة السوقية أخذ درجة عالية من الموافقة والقبول حيث وقعت جميع العبارات الخاصة به وقعت ضمن الاتجاه (عال)، باستثناء العبارة رقم 23 فقد أخذت درجة متوسطة من الموافقة والقبول، بلغ متوسطه الحسابي 3.743، وبوزن نسبي 74.80%، وانحراف معياري أقل من القيمة الحرجة 1 بقيمة 0.621، مما سبق يمكن القول أن المؤسسات محل الدراسة تهتم بشكل متوسط فقط ببعده الحصة السوقية.

الفرع الثاني: عرض وتحليل لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول بعد رضا الزبون

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

لمعرفة اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول بعد رضا الزبون والذي يندرج ضمن المتغير التابع المتمثل في الأداء التسويقي نوضح ذلك في الجدول الموالي:

الجدول رقم (31): العبارات المتعلقة ببعد رضا الزبون

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الاتجاه
25	يعد رضا الزبون أحد مؤشرات نجاح السياسات المتبعة من طرف المؤسسة	3,94	0,652	78,80	1	عال
26	تهتم المؤسسة بزيائنها وتحاول إرضائهم طيلة فترة التعامل معهم	3,83	0,823	76,60	3	عال
27	تهتم المؤسسة بزيائنها وتستجيب إلى مشاكلهم واقتراحاتهم	3,82	00,71	76,40	4	عال
28	تقوم المؤسسة بتصميم منتجات خاصة لزيائنها حسب الطلب	3,93	0,769	78,60	2	عال
	بعد رضا الزبون	3.879	0.638	77.40	/	عال

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه وحسب ترتيب العبارات الخاصة ببعد رضا الزبون فقد جاءت العبارة رقم 25 (يعد رضا الزبون أحد مؤشرات نجاح السياسات المتبعة من طرف المؤسسة) في المرتبة الأولى من حيث الترتيب ضمن مجال الاتجاه (عال)، أي موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على هذه العبارة، حسب محك الدراسة المعتمد [3.40-4.19]، بلغت قيمة متوسطها الحسابي 3.94، وبوزن نسبي 78.80%؛ وبانحراف معياري 0.652 أقل من القيمة الحرجة 1، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على هذه العبارة.

وقعت العبارة رقم 28 (تقوم المؤسسة بتصميم منتجات خاصة لزيائنها حسب الطلب) في المرتبة الثانية من حيث الترتيب ضمن مجال الاتجاه (عال)، أي موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على هذه العبارة، قيمة متوسطها الحسابي 3.93، وبوزن نسبي 78.60%؛ وبانحراف معياري 0.769 أقل من القيمة الحرجة 1، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على هذه العبارة.

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي

دراسة حالة عينة من المؤسسات

وقعت العبارة رقم 26 (تهتم المؤسسة بزيائنها وتحاول إرضائهم طيلة فترة التعامل معهم) في الترتيب الثالث، ضمن مجال الاتجاه (عال)، أي موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على هذه العبارة، قيمة متوسطها الحسابي 3.83، وبوزن نسبي 76.60%؛ وانحراف معياري 0.823 أقل من القيمة الحرجة 1، في حين وقعت العبارة رقم 27 في الترتيب الرابع والأخيرة (تهتم المؤسسة بزيائنها وتستجيب إلى مشاكلهم واقتراحاتهم) ضمن مجال (عال) من الموافقة والقبول، إذ بلغت قيمة متوسطها الحسابي 3.82 وبوزن نسبي 76.40%، وانحراف معياري أقل من القيمة المعيارية 0.710، يشير ذلك لتجانس البيانات وتطابق وجهات نظر إجابات عينة الدراسة على هذا البعد.

بالنسبة للتقييم الكلي لبعده رضا الزبون، فإن جميع العبارات الخاصة به وقعت ضمن الاتجاه (عال)، فقد أخذ درجة عالية من الموافقة والقبول، بمتوسط حسابي 3.879، وبوزن نسبي 77.40%، وانحراف معياري أقل من القيمة الحرجة 1 بقيمة 0.638، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على هذا البعد.

الفرع الثالث: عرض وتحليل لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول بعد تنمية المبيعات

لمعرفة اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول بعد تنمية المبيعات والذي يندرج ضمن المتغير التابع المتمثل في الأداء التسويقي نوضح ذلك في الجدول الموالي:

الجدول رقم (32): العبارات المتعلقة ببعده تنمية المبيعات

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الاتجاه
29	حققت المؤسسة نمو في معدل المبيعات خلال السنوات الأخيرة	4,02	0,710	80,40	2	عال
30	تحقق المؤسسة زيادة في المبيعات من خلال الاستراتيجيات التسويقية المطبقة	3,71	0,824	74,20	3	عال
31	الأفراد العاملين في المؤسسة يتمتعون بمؤهلات ومهارات عالية التي تساعد في تحقيق نمو المبيعات	4,05	0,868	81,00	1	عال
32	تقوم المؤسسة بتطوير منتجاتها	3,65	0,885	73,00	4	عال

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

					من خلال توسيع الأسواق الحالية والاهتمام بالأسواق الجديدة وهذا لزيادة مبيعاتها
عال	/	77.00	0.714	3.856	بعد تنمية المبيعات

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه وحسب ترتيب العبارات الخاصة ببعث تنمية المبيعات فقد جاءت العبارة رقم 31 (الأفراد العاملين في المؤسسة يتمتعون بمؤهلات ومهارات عالية التي تساعد في تحقيق نمو المبيعات) في المرتبة الأولى من حيث الترتيب ضمن مجال الاتجاه (عال)، أي موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على هذه العبارة، حسب محك الدراسة المعتمد [3.40 - 4.19]، بلغت قيمة متوسطها الحسابي 4.05، وبوزن نسبي 81.00%؛ وانحراف معياري 0.868 أقل من القيمة الحرجة 1، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على هذه العبارة؛ وقعت العبارة رقم 29 (حققت المؤسسة نمو في معدل المبيعات خلال السنوات الأخيرة) في المرتبة الثانية من حيث الترتيب ضمن مجال الاتجاه (عال)، أي موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على هذه العبارة، قيمة متوسطها الحسابي 4.02، وبوزن نسبي 80.40%؛ وانحراف معياري 0.710 أقل من القيمة الحرجة 1، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على هذه العبارة؛

وقعت العبارة رقم 30 (تحقق المؤسسة زيادة في المبيعات من خلال الاستراتيجيات التسويقية المطبقة) في الترتيب الثالث، ضمن مجال الاتجاه (عال)، أي موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على هذه العبارة، قيمة متوسطها الحسابي 3.71، وبوزن نسبي 74.20%؛ وانحراف معياري 0.824 أقل من القيمة الحرجة 1، في حين وقعت العبارة رقم 32 في الترتيب الرابع والأخيرة (تقوم المؤسسة بتطوير منتجاتها من خلال توسيع الأسواق الحالية والاهتمام بالأسواق الجديدة وهذا لزيادة مبيعاتها) ضمن مجال (عال) من الموافقة والقبول، إذ بلغت قيمة متوسطها الحسابي 3.65 وبوزن نسبي 73.00%، وانحراف معياري أقل من القيمة المعيارية 0.885، يشير ذلك لتجانس البيانات وتطابق وجهات نظر إجابات عينة الدراسة على هذا البعد.

بالنسبة للتقييم الكلي لبعث تنمية المبيعات، فإن جميع العبارات الخاصة به وقعت ضمن الاتجاه (عال)، فقد أخذ درجة عالية من الموافقة والقبول، بمتوسط حسابي 3.856، وبوزن نسبي 77.00%، وانحراف معياري أقل من القيمة الحرجة 1 بقيمة 0.714، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على هذا البعد.

الفرع الرابع: عرض وتحليل لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول بعد الربحية

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

لمعرفة اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول بعد الربحية والذي يندرج ضمن المتغير التابع المتمثل في الأداء التسويقي نوضح ذلك في الجدول الموالي:

الجدول رقم (33): العبارات المتعلقة ببعدها الربحية

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الاتجاه
33	تعمل المؤسسة على زيادة أرباحها من خلال تحسين أداء أنشطتها التسويقية	3,66	0,893	73,20	2	عال
34	تسعى المؤسسة لتحقيق معدل عالي للعائد على الاستثمار	3,43	0,993	68,60	3	عال
35	تعمل المؤسسة على أساس مفاده أن التعاملات الجيدة مع الزبائن تساهم في زيادة أرباحها	3,73	0,916	74,60	1	عال
36	تحقق المؤسسة زيادة في أرباحها سنويا مقارنة بالمؤسسات الأخرى	3,27	1,113	65,40	4	متوسط
	بعد الربحية	3.518	0.754	70.20	/	عال

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه وحسب ترتيب العبارات الخاصة ببعدها الربحية فقد جاءت العبارة رقم 35 (تعمل المؤسسة على أساس مفاده أن التعاملات الجيدة مع الزبائن تساهم في زيادة أرباحها) في المرتبة الأولى من حيث الترتيب ضمن مجال الاتجاه (عال)، أي موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على هذه العبارة، حسب محك الدراسة المعتمد [3.40 - 4.19]، بلغت قيمة متوسطها الحسابي 3.73، وبوزن نسبي 74.60%؛ وبانحراف معياري 0.916 أقل من القيمة الحرجة 1، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على هذه العبارة؛ وقعت العبارة رقم 33 (تعمل المؤسسة على زيادة أرباحها من خلال تحسين أداء أنشطتها التسويقية) في المرتبة الثانية من حيث الترتيب ضمن مجال الاتجاه (عال)، أي موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على هذه العبارة، قيمة متوسطها الحسابي 3.66، وبوزن نسبي 73.20%؛ وبانحراف

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي دراسة حالة عينة من المؤسسات

معياري 0.893 أقل من القيمة الحرجة 1، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على هذه العبارة؛

وقعت العبارة رقم 34 (تسعى المؤسسة لتحقيق معدل عالي للعائد على الاستثمار) في الترتيب الثالث، ضمن مجال الاتجاه (عال)، أي موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على هذه العبارة، قيمة متوسطها الحسابي 3.43، وبوزن نسبي 68.60%؛ وانحراف معياري 0.993 أقل من القيمة الحرجة 1، في حين وقعت العبارة رقم 36 في الترتيب الرابع والأخيرة (تحقق المؤسسة زيادة في أرباحها سنويا مقارنة بالمؤسسات الأخرى) ضمن مجال متوسط من الموافقة والقبول، إذ بلغت قيمة متوسطها الحسابي 3.27 وبوزن نسبي 65.40%، وانحراف معياري أكبر من القيمة المعيارية 1.113، يشير ذلك لعدم تجانس البيانات وعدم تطابق وجهات نظر إجابات عينة الدراسة على هذا البعد.

بالنسبة للتقييم الكلي لبعد الربحية أخذ درجة عالية من الموافقة والقبول حيث وقعت جميع العبارات الخاصة به وقعت ضمن الاتجاه (عال)، باستثناء العبارة رقم 36 فقد أخذت درجة متوسطة من الموافقة والقبول، بلغ متوسطه الحسابي 3.518، وبوزن نسبي 70.20%، وانحراف معياري أقل من القيمة الحرجة 1 بقيمة 0.754، مما سبق يمكن القول أن المؤسسات محل الدراسة تهتم بشكل عال ببعد الربحية.

المبحث الرابع: اختبار فروض الدراسة ومناقشتها (Test of Hypotheses)

نعمل في هذا المبحث على اختبار فرضيات للدراسة والتي تهدف بالدرجة الأولى لمعرفة أثر إدارة المعرفة في الأداء التسويقي والدور الوسيط للابتكار التسويقي في العلاقة بينهما في المؤسسات محل الدراسة، حيث يتم التحقق من مدى صدق الفرضيات التي تمت صياغتها من عدمها، ويتم اختبار الفرضيات المطروحة ومناقشتها من أجل التوصل إلى نتائج وتعميمها على مجتمع الدراسة واقتراح التوصيات، وقبل إجراء اختبار الفروض لا بد من التحقق من الافتراضات الأساسية للانحدار الخطي.

المطلب الأول: التحقق من الافتراضات الأساسية للانحدار الخطي

وتضمن هذا المطلب مجموعة من الشروط وهي :

• التحقق من استقلالية الأخطاء

لتحقق من استقلالية الأخطاء يجب أن تكون الأخطاء (Residuals) مستقلة، أي لا يوجد ارتباط بين الأخطاء المتتالية باستخدام اختبار Durbin-Watson، فإذا كانت قيمتها قريبة من 2 فالأخطاء مستقلة

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

ولا وجود لمشكلة الارتباط الذاتي، في حين إذا كانت قيمتها أقل من 1 أو أكبر من 3 يشير ذلك لوجود مشكلة الارتباط الذاتي، والجدول الموالي يوضح نتائج الاختبار.

الجدول رقم (34):التحقق من استقلالية الأخطاء باستخدام اختبار دوربين-واتسون
(Durbin-Watson)

ملخص النموذج					
النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري للتقدير	دوربين-واتسون
1	.736 ^a	.541	.525	.36489	1.634
اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة، (ثابت) المتغيرات التنبؤية: A					
الأداء التسويقي : المتغير التابع B.					

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.V27

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه؛ قيمة اختبار دوربين-واتسون (Durbin-Watson) 1.634 وهي قريبة من القيمة 2، وبالتالي استقلالية الأخطاء ولا وجود لمشكلة الارتباط الذاتي.

• التوزيع الطبيعي للأخطاء (Normality of residuals) :

لاختبار التوزيع الطبيعي للأخطاء استخدمنا اختبار كولموجوروف - سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov) لأن حجم العينة أكبر من 50 مفردة، بينما يستخدم اختبار Shapiro-Wilk إذا كان حجم العينة أقل من 50 مفردة (أبو دقة و الصافي، 2013، صفحة 33) والجدول التالي يوضح نتائج ذلك:

الجدول رقم (35): اختبار التوزيع الطبيعي للأخطاء

اختبارات التوزيع الطبيعي

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

	اختبار كولموغوروف-سميرنوف			اختبار شابيرو-ويلك		
	إحصائية	درجة الحرية	الدلالة Sig.	إحصائية	درجة الحرية	الدلالة Sig.
الباقي المعياري	.064	120	.200 [*]	.977	120	.038

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.V27

نلاحظ من الجدول أعلاه؛ القيمة الاحتمالية لاختبار كولموغوروف - سميرنوف أكبر من مستوى الدلالة الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، وبالتالي بيانات الأخطاء تتبع التوزيع الطبيعي، مما يسمح باستخدام الاختبارات المعملية لتحليل بيانات الدراسة، وهو افتراض أساسي في الانحدار الخطي.

• الكشف عن تجانس تباين بواقي النموذج المقدر (Heteroscedasticity)

من أشهر الاختبارات لفحص ذلك اختبار Breusch-Pagan واختبار Glejser.

- الفرضية الصفرية (H₀): تباين بواقي النموذج المقدر متجانس.

- الفرضية البديلة (H₁): تباين بواقي النموذج المقدر غير متجانس.

الجدول رقم (36): يوضح نتائج اختبار Glejser للكشف عن تجانس تباين بواقي للنموذج المقدر

المعاملات						
النموذج	B معامل الانحدار	المعاملات الغير المعيارية		Beta	t	Sig.الدلالة
		الخطأ المعياري	معامل B			
1	ثابت الانحدار	1.205	.329		3.658	.000
	X	-.188	.115	-.188	-1.638	.104
	M	.058	.094	.071	.620	.536

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.V27

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

من خلال جدول معاملات الانحدار (Coefficients)، قيم الدلالة الإحصائية (Sig) لجميع المتغيرات المستقلة أكبر من 0.05، حسب اختبار Glejser يدل ذلك على عدم تجانس تباين الأخطاء في نموذج الانحدار المقدر.

• عدم وجود تعدد التداخل (No multicollinearity)

من خلال الجدول التالي نوضح عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة:

جدول رقم: (37) قيم معامل تضخم التباين والتسامح للمتغيرات المستقلة

إحصائيات الارتباط الخطي			
النتيجة	Tolerance	VIF	المتغيرات المستقلة
لا يوجد تداخل	0,201	4,977	بعد اكتساب المعرفة
لا يوجد تداخل	0,226	4,432	بعد تخزين المعرفة
لا يوجد تداخل	0,583	1,714	بعد توزيع المعرفة
لا يوجد تداخل	0,640	1,563	بعد تطبيق المعرفة

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه يتضح أن قيم عوامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor) للمتغيرات الفرعية المستقلة كلها أصغر بكثير من القيمة المعيارية 5 (محمد، 2017، صفحة 24)، وبالتالي عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة، وقيم اختبار التحمل (Tolérance) كلها أكبر من 0.1 مما يدل على عدم وجود علاقة تعددية خطية مشتركة للمتغيرات التفسيرية، من خلال ما سبق تم التحقق من صلاحية النموذج الفرضي للدراسة.

• التحقق من التوزيع الطبيعي للبواقي وعدم وجود قيم متطرفة

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

يتم ذلك باستخدام اختبار مسافة Cook's / Mahalanobis والجدول الموالي يوضح النتائج:

الجدول رقم (38):التوزيع الطبيعي للبقاوي وعدم وجود قيم متطرفة

إحصائيات البقاوي					
العينة	الانحراف المعياري	المتوسط	الحد الأقصى	الحد الأدنى	
120	.43671	3.7495	4.8045	2.4294	القيمة المتوقعة
120	1.000	.000	2.416	-3.023	القيمة المتوقعة المعيارية
120	.016	.045	.100	.028	الخطأ المعياري للقيمة المتوقعة
120	.43412	3.7507	4.8560	2.5059	القيمة المتوقعة المعدلة
120	.044	.013	.431	.000	Cook's Distance
120	.020	.017	.102	.000	CenteredLeverage Value

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.V27

التعليق على جدول التحقق من التوزيع الطبيعي للبقاوي وعدم وجود قيم متطرفة

القيمة الكبرى لمسافة Cook's تساوي $Max = 0.431$ أقل من القيمة الحرجة 1، يشير ذلك لعدم وجود بيانات شاذة مؤثرة تستوجب فحص النموذج، القيمة الجدولية الحرجة كالمسافة Mahalanobis عند مستوى معنوية 0.001 ودرجة حرية 2 (متغيرين مستقلين: إدارة المعرفة والابتكار التسويقي) تساوي 13.816 أكبر من قيمة Mahalanobis 12.088 وهي قيمة مقبولة تشير إلى طبيعية توزيع البقاوي واستقلاليتها، بالإضافة إلى قيمتي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري تقتربان من الصفر مؤشرا داعمًا للتوزيع المنتظم للبقاوي.

المطلب الثاني: اختبار ومناقشة الفرضية الرئيسية الأولى وفرضياتها

بعد قياس استجابات عينة الدراسة نحو عبارات الاستبيان، تأتي مرحلة مهمة والمتمثلة في التحقق من مدى صدق الفرضيات المصاغة من عدمها، وقبل ذلك يتم اختبار قوة النموذج الفرضي للدراسة، حيث أن لبناء النموذج الفرضي بين المتغيرات محل الدراسة في ضوء أسس إحصائية دقيقة يجب التأكد من قوة النموذج من خلال إعداد مصفوفة الارتباط (Corrélation Matrix)، وتتمثل قوة النموذج في ألا يقل معامل الارتباط بين المتغيرات المستقلة عن القيمة المعيارية 0.3، ولاختبار

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

صلاحية النموذج يجب عدم وجود علاقة خطية تامة بين المتغيرات المستقلة بمعنى عدم تداخل اثنين أو أكثر من المتغيرات المستقلة (مشكلة الازدواج الخطي Multicollinearity)، وهي من أهم الفروض الأساسية في تحليل الانحدار الخطي المتعدد، ويتم هذا من خلال اختبار التباين المسموح (Tolérance) الذي يعبر عن مقدار تباين المتغير المستقل المحدد الذي لا تفسره المتغيرات الأخرى المستقلة في النموذج حيث؛ أن نقص السماحة عن القيمة المعيارية 0.1 يعني أن الارتباط المتعدد مع المتغيرات الأخرى مرتفع مما يزيد من احتمالية تحقق المصاحبة الخطية المتعددة، ولتأكد من عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة المتعددة استخدمنا اختبار معامل تضخم التباين .VIF(Variance Inflation Factor).

الجدول رقم (39): مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة

المتغيرات المستقلة	بعد اكتساب المعرفة	بعد تخزين المعرفة	بعد توزيع المعرفة	بعد تطبيق المعرفة
بعد اكتساب المعرفة	1	**0.871	**0.615	**0.597
بعد تخزين المعرفة	**0.871	1	**0.630	**0.496
بعد توزيع المعرفة	**0.615	**0.630	1	**0.388
بعد تطبيق المعرفة	**0.597	**0.496	**0.388	1

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 1 $\alpha \leq 0.0$.
* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 $\alpha \leq 0.05$.

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

يتضح من مصفوفة الارتباط المبينة في الجدول أعلاه أن هناك أن هناك قوة ارتباطيه بينية للمتغيرات المستقلة للدراسة وهي أكبر من القيمة المعيارية 0.3، وجميع قيم الارتباط ذات دلالة إحصائية، مما يدل على قوة نموذج الدراسة.

الفرع الأول: اختبار ومناقشة الفرضية الرئيسية الأولى

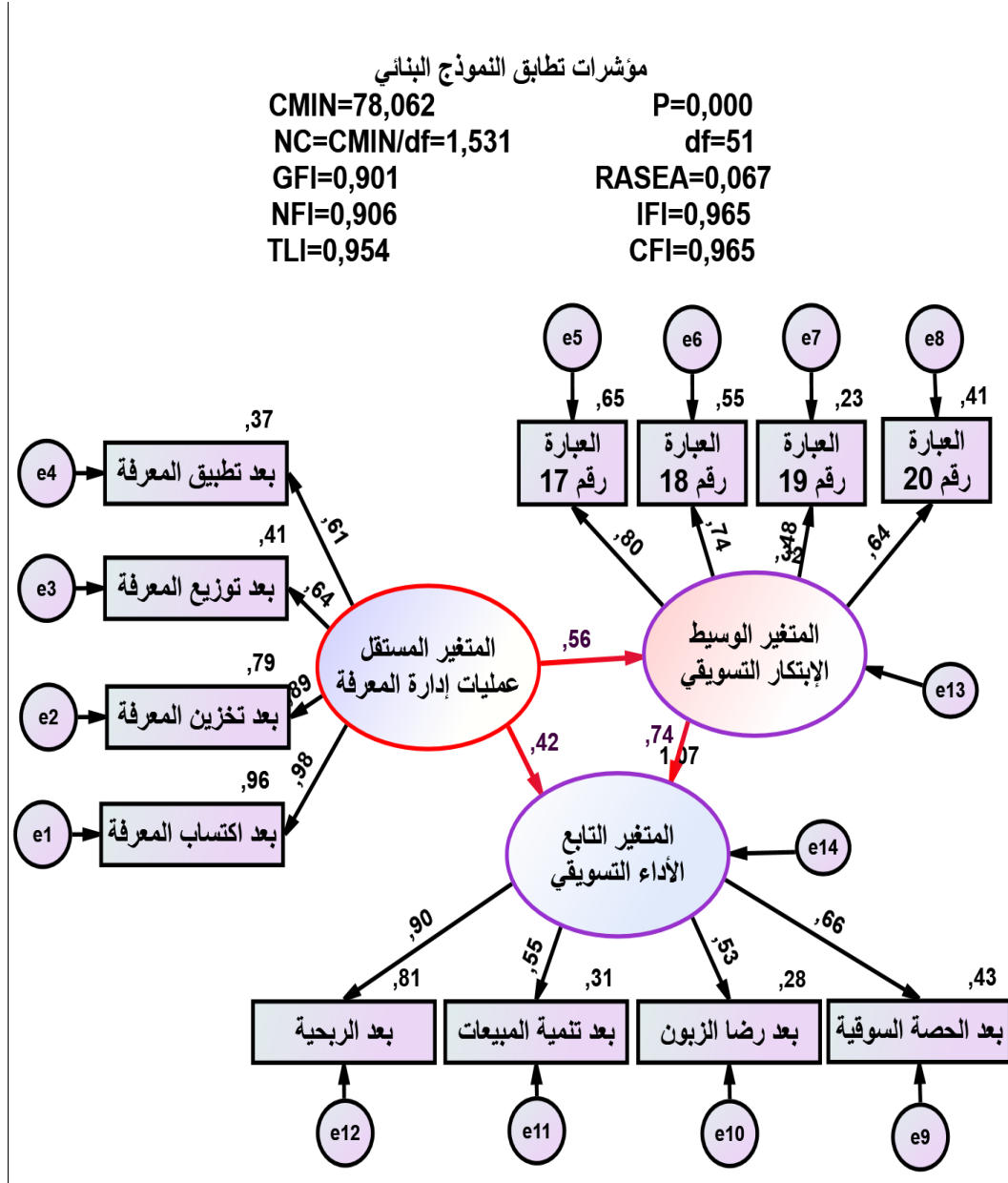
لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى وفرضياتها الفرعية، استخدمنا نمذجة المعادلات البنائية (SME) من خلال برنامج الأموس (AMOS.V24)، وقبل التطرق لذلك وجب التأكد من صلاحية النموذج الفرضي ومدى مطابقته وكفاءة تشبعاته.

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

✓ اختبار مدى مطابقة النموذج البنائي

يتم ذلك من خلال مؤشرات المطابقة والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (32): النموذج البنائي للدراسة.



المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي AMOS

من خلال الشكل أعلاه؛ يمكن عرض نتائج مؤشرات حسن المطابقة للنموذج البنائي مع الإشارة لحدود قبولها في الجدول التالي.

الجدول رقم (40): مؤشرات المطابقة للنموذج ومستوى قبولها

مؤشرات حسن المطابقة	المؤشر	التسمية المختصرة	قيمة المؤشر	حدود القبول	الحكم
---------------------	--------	------------------	-------------	-------------	-------

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

دال غير مطابق	p-value > 0,05	0,000	CMIN	مربع كاي	مؤشرات المطابقة المطلقة (Absolute Fit Indices)
قبول المطابقة	NC < 3	1,531	NC	مربع كاي المعياري	
قبول المطابقة	GFI > 0,90	0,901	GFI	مؤشر حسن المطابقة	
قبول المطابقة	RMSEA < 0,08	0,067	RMSEA	الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب	
قبول المطابقة	Incremental Fit Indices > 0,90	0,906	NFI	مؤشر المطابقة المعياري	مؤشرات المطابقة التزايدية (Incremental Fit Indices)
قبول المطابقة		0,965	IFI	مؤشر المطابقة التزايدية	
قبول المطابقة		0,954	TLI	مؤشر توكر-لويس	
قبول المطابقة		0,965	CFI	مؤشر المطابقة المقارن	

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي AMOS

من خلال نتائج مؤشرات جودة المطابقة للنموذج البنائي للدراسة المبينة في الجدول أعلاه، ومقارنتها بمستويات القبول المحددة نلاحظ ما يلي:

- مؤشرات المطابقة المطلقة (Absolute Fit Indices) : بمقارنة مؤشرات مصفوفة التغيرات للعينة بالمصفوفة المحللة وتشمل عدة مؤشرات:

قيمة مؤشر مربع كاي (CMIN) تساوي 78.062 بمستوى دلالة 0.000 أقل من مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، يشير ذلك لعدم مطابقة النموذج وعدم قبوله، ويتفق عدة مختصين في المجال الإحصائي على أن هذا المؤشر يحوي عيوب كثيرة منها حساسيته لحجم معاملات الارتباط، فمعاملات الارتباط المرتفعة تؤدي إلى ارتفاع قيمته، كما يتأثر بحجم كبر العينة فكلما ازداد

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي دراسة حالة عينة من المؤسسات

حجمها ازداد احتمال عدم مطابقة النموذج لبيانات الدراسة (تيغزة، 2012، صفحة 234)، وعليه لا يمكن الحكم على عدم مطابقة النموذج من خلال قيمة مؤشر مربع كاي وسنعمد على مؤشرات أخرى أكثر واقعية.

قيمة مؤشر مربع كاي المعياري (NC) تساوي 1.531 يحسب من خلال قسمة قيمة مربع كاي على درجات الحرية لتقليل حساسية حجم العينة، قيمته أقل من القيمة المعيارية 3 وبالتالي نموذج الدراسة مقبول (Westland, 2019,p47).

قيمة مؤشر حسن المطابقة (GFI) تساوي 0.901 أكبر من القيمة المعيارية 0.90، وتشير قيمته إلى أن النموذج البنائي للدراسة يتمتع بحسن وجودة المطابقة.

قيمة مؤشر الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب (RMSEA) تساوي 0.067 أقل من القيمة المعيارية 0.08، تشير قيمته إلى أن النموذج البنائي للدراسة نموذج مناسب ويفي بأهداف وأغراض الدراسة (Bollen & Patrick, 2006,p:47).

- مؤشرات المطابقة التزايدية (Incremental Fit Indices): من خلال مقارنة النموذج المفترض مع النموذج الصفري وتشمل المطابقة التزايدية عدة مؤشرات:

مؤشر المطابقة المعياري (NFI) قيمته 0.906 أكبر من القيمة المعيارية 0.90 بذلك تشير قيمته إلى حسن مطابقة نموذج الدراسة، كما بلغت قيمة مؤشر المطابقة التزايدية (IFI) 0.965 أكبر كذلك من القيمة المعيارية 0.9 بذلك تشير قيمته إلى حسن مطابقة نموذج الدراسة.

قيمة مؤشر توكر-لويس (TLI) 0.954 ويعتبر هذا المؤشر أقدم مؤشر ملائم في نمذجة المعادلة البنائية، يتراوح قيمته بين 0 و 1، القيمة التي تفوق 0.9 تدل على مطابقة معقولة ومقبولة لنموذج الدراسة.

قيمة مؤشر المطابقة المقارن (CFI) 0.965 يعتبر هذا المؤشر أفضل المؤشرات القائمة على المقارنة، ويقوم منطوقه بمقارنة مربع كاي لنموذج الدراسة بقيمة مربع كاي للنموذج المستقل، تتراوح قيمته بين 0 و 1، القيمة التي تتعدى 0.9 تدل على مطابقة معقولة ومقبولة لنموذج الدراسة.

من خلال قيم مؤشرات المطابقة سواء المطلقة أو التزايدية، تشير جميعها على توفر النموذج الكلي للدراسة على جودة مطابقة مقبولة، باستثناء قيمة مربع كاي التي كانت دالة إحصائياً ولم تحقق جودة المطابقة، وكما ذكرنا سابقاً نتائج غير كافية لرفض أو قبول النموذج.

✓ اختبار كفاءة تشبعات عوامل النموذج

يقصد بالتشبع الارتباط بين العوامل الكامنة (عمليات إدارة المعرفة، الابتكار التسويقي، الأداء التسويقي) والعبارات التي تمثلها، والجدول الموالي يوضح تقديرات النموذج البنائي للدراسة.

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

الجدول رقم (41): تقديرات النموذج البنائي للدراسة

مستوى الدلالة P	القيمة الحرية CR	الخطأ القياسي S.E	الدرجة غير معيارية للتشعبات UNS	الدرجة المعيارية للتشعبات SR	العوامل الكامنة ومؤشرات القياس
***	5.729	0.094	0.537	0.562	<F2---F1
***	5.488	0.042	0.230	0.421	<F3---F1
***	6.532	0.064	0.419	0.735	<F3---F2
/	/	/	1.000	0.978	<F1---X ₁
***	17.407	0.050	0.869	0.889	<F1---X ₂
***	8.436	0.071	0.603	0.641	<F1---X ₃
***	8.006	0.067	0.534	0.609	<F1---X ₄
/	/	/	1.000	0.803	العبارة رقم 17<F2--
***	8.636	0.052	1.175	0.745	العبارة رقم 18<F2--
***	5.218	0.070	0.642	0.484	العبارة رقم 19<F2--
	7.253	0.094	0.683	0.641	العبارة رقم 20<F2--
/	/	/	1.000	0.656	<F3---Y ₁
***	5.408	0.153	0.825	0.527	<F3---Y ₂
***	5.640	0.172	0.970	0.553	<F3---Y ₃
***	8.521	0.195	1.666	0.899	<F3---Y ₄
*** مستوى الدلالة الإحصائية عند 0.001					

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي AMOS

من خلال الجدول أعلاه الذي يعرض تقديرات النموذج البنائي للدراسة نلاحظ أنه تم تحقق الشرط الأول تأثير المتغير المستقل عمليات إدارة المعرفة (F1) على المتغير الوسيط الابتكار التسويقي (F2) عند مستوى معنوية 0.01، تحقق الشرط الثاني تأثير المتغير المستقل عمليات إدارة المعرفة (F1) على المتغير التابع الأداء التسويقي (F3) عند مستوى معنوية 0.01، تحقق شرط الثالث تأثير المتغير الابتكار التسويقي (F2) على المتغير التابع الأداء التسويقي (F3) عند مستوى معنوية 0.01، قيم التشعبات على متغيراتها نسبها جيدة مسجلة مستويات من الدلالة المرتفعة عند 0.001،

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي دراسة حالة عينة من المؤسسات

باستثناء البعض منها كانت قيم تشبعاتها أقل من القيمة المعيارية 0.70 في حين كانت ذات دلالة مرتفعة وغير مؤثرة بشكل كبير في النموذج البنائي للدراسة (تيغزة، 2012، صفحة 271) كما يلاحظ أن قيم خطأ القياس S.E قيم معتدلة غير قريبة جدا من صفر ولا هي قريبة جدا من 1، فصغر قيم الخطأ المعياري للقياس القريبة من الصفر، يجعل عملية حساب الدلالة الإحصائية (النسبة التائية أو النسبة الزائية) غير ممكنة، وإذا كانت قيمه كبيرة وقريبة من 1، تدل على الافتقار في دقة تقدير قيم البارامترات وعلى انخفاض قوة الأسلوب الإحصائي المستعمل في تقدير البارامترات على الكشف عن الدلالة الإحصائية (تيغزة، 2012، صفحة 280)، القيم الحرجة CR التي هي حاصل قسمة الدرجات الغير معيارية للتشبعات على خطأ قياسها يلاحظ أنها قيمها أكبر من القيمة المعيارية 1.96، من خلال ما سبق يمكن قول بوجود ارتباط بين العوامل الكامنة ومتغيراتها وبالتالي تقديرات النموذج البنائي للدراسة ذات كفاءة.

اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

صيغة الفرضية على النحو التالي:

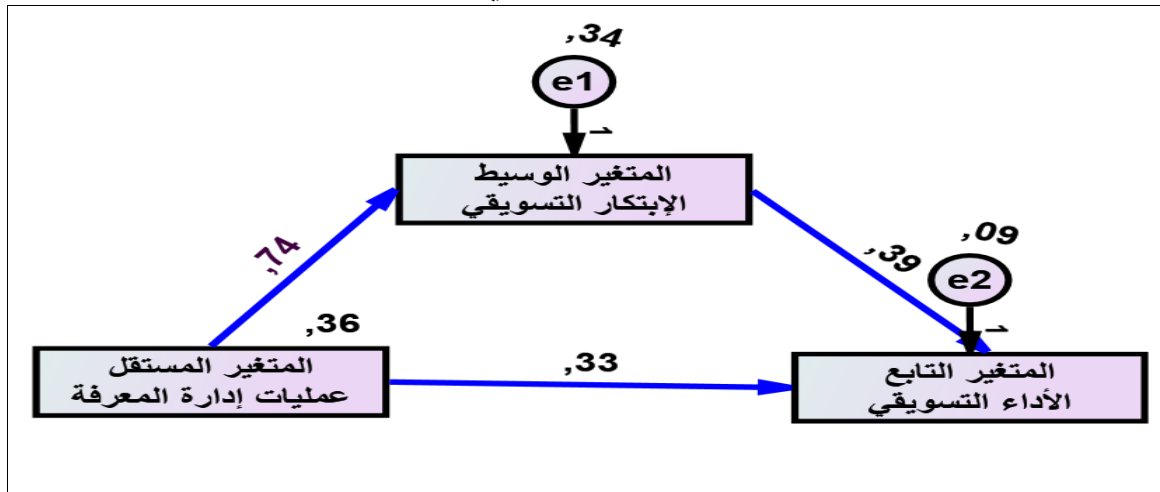
الفرضية العدمية H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة على الأداء التسويقي بتوسيط الابتكار التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

الفرضية البديلة H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة على الأداء التسويقي بتوسيط الابتكار التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى، استخدمنا أسلوب تحليل المسار Path Analyse، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (33): نتائج تحليل المسار لعمليات إدارة المعرفة على الأداء التسويقي بتوسيط متغير

الابتكار التسويقي



المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي AMOS

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

نوجز نتائج الشكل أعلاه الذي يعرض نتائج اختبار تحليل المسار Path Analyse بين المتغيري المستقل عمليات إدارة المعرفة على الأداء التسويقي بتوسيط متغير الابتكار التسويقي في الجدول الموالي:

الجدول رقم (42): علاقة التأثير غير مباشرة بتوسيط المتغير الابتكار التسويقي

		Estimate	S.E.	C.R.	P
المتغير الوسيط M	<-- المتغير المستقل X	0.740	0.089	8.306	***
المتغير التابع Y	<-- المتغير المستقل X	0.334	0.058	5.787	***
المتغير التابع Y	<-- المتغير الوسيط M	0.390	0.047	8.571	***
*** مستوى الدلالة الإحصائية عند 0.001					

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي AMOS

من خلال الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الإحصائي التالي:

- المسار الأول الذي بين المتغير المستقل عمليات إدارة المعرفة (X) والمتغير الوسيط الابتكار التسويقي (M)، دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.001، ويمكن التنبؤ بقيم المتغير الوسيط الابتكار التسويقي (M) من خلال تأثير المتغير المستقل عمليات إدارة المعرفة (X)، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار 0.740، بمعنى كلما تغير المتغير المستقل عمليات إدارة المعرفة (X) بوحدة واحدة يتغير المتغير الوسيط الابتكار التسويقي (M) بنسبة 74.00%، قيمة خطأ القياس S.E تساوي 0.089 قيمة معتدلة غير قريبة جداً من الصفر ولا هي قريبة جداً من 1، القيمة الحرجة CR تساوي 8.306 أكبر من القيمة المعيارية 1.96.

- المسار الثاني الذي بين المتغير الوسيط الابتكار التسويقي (M) والمتغير التابع الأداء التسويقي (Y)، دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.001، ويمكن التنبؤ المتغير التابع الأداء التسويقي (Y) من خلال تأثير المتغير الوسيط الابتكار التسويقي (M)، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار 0.334، بمعنى كلما تغير الوسيط الابتكار التسويقي (M) بوحدة واحدة يتغير المتغير التابع الأداء التسويقي (Y) بنسبة 33.40%، قيمة خطأ القياس S.E تساوي 0.058 قيمة معتدلة غير قريبة جداً من الصفر ولا هي قريبة جداً من 1، القيمة الحرجة CR تساوي 5.787 أكبر من القيمة المعيارية 1.96.

- المسار الثالث بين المتغير المستقل عمليات إدارة المعرفة (X) والمتغير التابع الأداء التسويقي (Y) في ظل توسيط المتغير الوسيط الابتكار التسويقي (M)، دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.001، ويمكن التنبؤ المتغير التابع الأداء التسويقي (Y) من خلال تأثير المتغير المستقل عمليات إدارة المعرفة في ظل وجود المتغير الوسيط الابتكار التسويقي (M)، وبالتالي وجود علاقة تأثير غير مباشرة

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي دراسة حالة عينة من المؤسسات

بينهما بمعامل انحدار 0.390، بمعنى كلما تغير المتغير المستقل بوحدة واحدة يتغير المتغير التابع بنسبة 39.00% في ظل وجود المتغير الوسيط الابتكار التسويقي (M)، قيمة خطأ القياس S.E تساوي 0.047 قيمة معتدلة غير قريبة جدا من الصفر ولا هي قريبة جدا من 1، القيمة الحرجة CR تساوي 8.571 أكبر من القيمة المعيارية 1.96.

من خلال ما سبق نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل المطروح في الدراسة التالي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة على الأداء التسويقي بتوسيط الابتكار

التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

أولا : اختبار الفرضية الجزئية الأولى من الفرضية الرئيسية الأولى

صيغة الفرضية على النحو التالي:

الفرضية العدمية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدها اكتساب المعرفة على الأداء

التسويقي بتوسيط الابتكار التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدها اكتساب المعرفة على الأداء

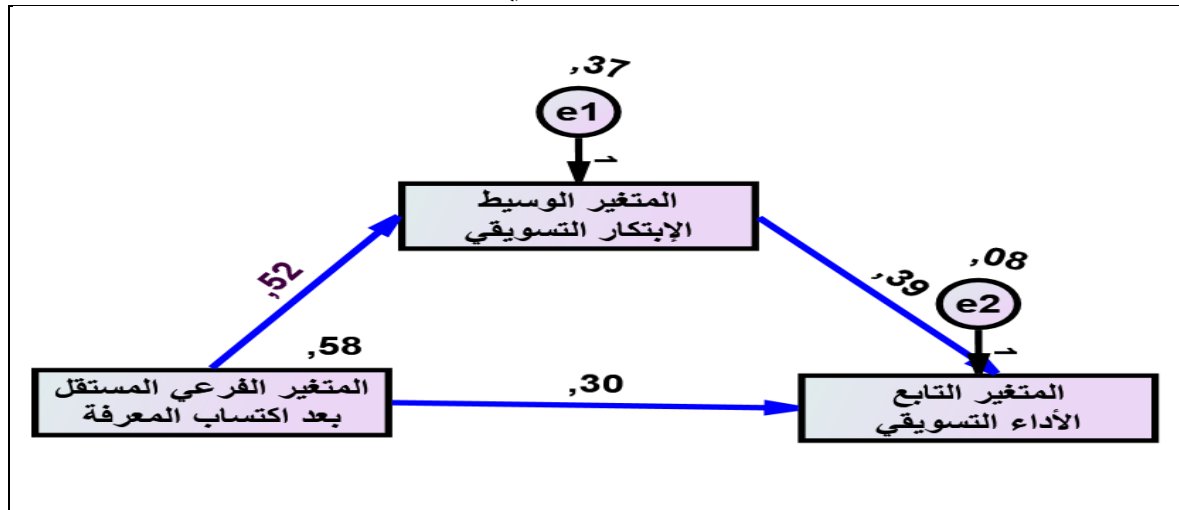
التسويقي بتوسيط الابتكار التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

لاختبار الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الرابعة، استخدمنا أسلوب تحليل المسار

Path Analyse والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (34): نتائج تحليل المسار لبعدها اكتساب المعرفة على الأداء التسويقي بتوسيط متغير

الابتكار التسويقي



المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي AMOS

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

نوجز نتائج الشكل أعلاه الذي يعرض نتائج اختبار تحليل المسار Path Analyse بين المتغير الفرعي المستقل بعد اكتساب المعرفة والأداء التسويقي بتوسيط متغير الابتكار التسويقي في الجدول الموالي:

الجدول رقم (43): علاقة التأثير غير مباشرة للمتغير الوسيط للابتكار التسويقي

			Estimate	S.E.	C.R.	P
المتغير الوسيط M	<--	المتغير الفرعي المستقل X_1	0,524	0,074	7,129	***
المتغير التابع Y	<--	المتغير الفرعي المستقل X_1	0,295	0,040	7,305	***
المتغير التابع Y	<--	المتغير الوسيط M	0,387	0,042	9,177	***
*** مستوى الدلالة الإحصائية عند 0.001						

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي AMOS

من خلال الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الإحصائي التالي:

- المسار الأول الذي بين المتغير المستقل الفرعي بعد اكتساب المعرفة (X_1) والمتغير الوسيط الابتكار التسويقي (M)، دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.001، ويمكن التنبؤ بقيم المتغير الوسيط الابتكار التسويقي (M) من خلال تأثير المتغير الفرعي المستقل بعد اكتساب المعرفة (X_1)، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار 0.524، بمعنى كلما تغير المتغير الفرعي المستقل بعد اكتساب المعرفة (X_1) بوحدة واحدة يتغير المتغير الوسيط الابتكار التسويقي (M) بنسبة 52.40%، قيمة خطأ القياس S.E تساوي 0.074 قيمة معتدلة غير قريبة جداً من صفر ولا هي قريبة جداً من 1، القيمة الحرجة CR تساوي 7.129 أكبر من القيمة المعيارية 1.96.

- المسار الثاني الذي بين المتغير الوسيط الابتكار التسويقي (M) والمتغير التابع الأداء التسويقي (Y)، دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.001، ويمكن التنبؤ المتغير التابع الأداء التسويقي (Y) من خلال تأثير المتغير الوسيط الابتكار التسويقي (M)، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار 0.295، بمعنى كلما تغير الوسيط الابتكار التسويقي (M) بوحدة واحدة يتغير المتغير التابع الأداء التسويقي (Y) بنسبة 29.50%، قيمة خطأ القياس S.E تساوي 0.040 قيمة معتدلة غير قريبة جداً من صفر ولا هي قريبة جداً من 1، القيمة الحرجة CR تساوي 7.305 أكبر من القيمة المعيارية 1.96.

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

- المسار الثالث بين المتغير الفرعي المستقل بعد اكتساب المعرفة (X_1) والمتغير التابع الأداء التسويقي (Y) في ظل توسط المتغير الوسيط الابتكار التسويقي (M)، دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.001، ويمكن التنبؤ المتغير التابع الأداء التسويقي (Y) من خلال تأثير المتغير الفرعي المستقل بعد اكتساب المعرفة (X_1) في ظل وجود المتغير الوسيط الابتكار التسويقي (M)، وبالتالي وجود علاقة تأثير غير مباشرة بينهما بمعامل انحدار 0.387، بمعنى كلما تغير المتغير المستقل بوحدة واحدة يتغير المتغير التابع بنسبة 38.70% في ظل وجود المتغير الوسيط الابتكار التسويقي (M)، قيمة خطأ القياس S.E تساوي 0.042 قيمة معتدلة غير قريبة جداً من صفر ولا هي قريبة جداً من 1، القيمة الحرجة CR تساوي 9.177 أكبر من القيمة المعيارية 1.96.

من خلال ما سبق نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل المطروح في الدراسة التالي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء اكتساب المعرفة على الأداء التسويقي بتوسط الابتكار

التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

ثانياً : اختبار الفرضية الجزئية الثانية من الفرضية الرئيسية الأولى

صيغة الفرضية على النحو التالي:

الفرضية العدمية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء تخزين معرفة على الأداء التسويقي

بتوسط الابتكار التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء تخزين معرفة على الأداء التسويقي بتوسط

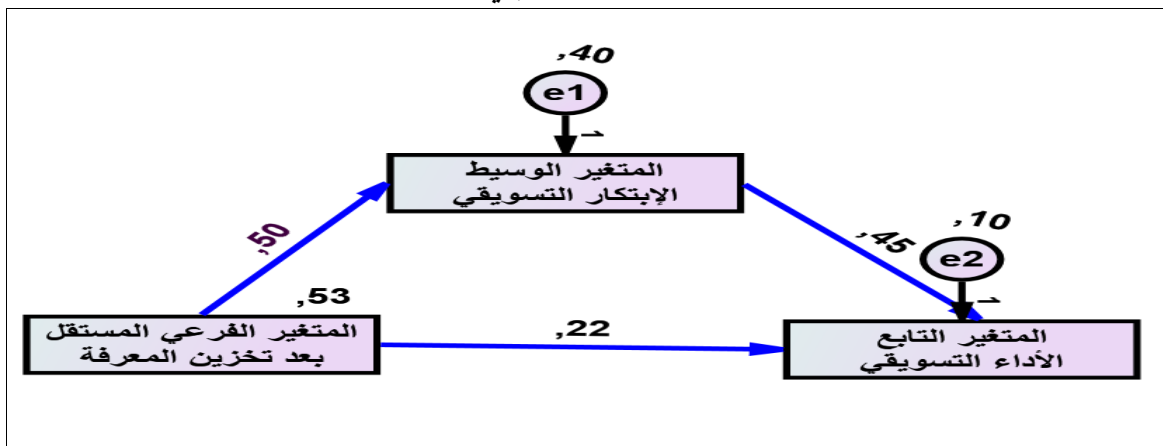
الابتكار التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

لاختبار الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الرابعة، استخدمنا أسلوب تحليل المسار

Path Analyze والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (35): نتائج تحليل المسار لبعء تخزين المعرفة على الأداء التسويقي بتوسط متغير

الابتكار التسويقي



الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي AMOS

نوجز نتائج الشكل أعلاه الذي يعرض نتائج اختبار تحليل المسار Path Analyse بين المتغير الفرعي المستقل بعد تخزين المعرفة والأداء التسويقي بتوسيط متغير الابتكار التسويقي في الجدول الموالي:

الجدول رقم (44): علاقة التأثير غير مباشرة للمتغير الوسيط للابتكار التسويقي

			Estimate	S.E.	C.R.	P
المتغير الوسيط M	<--	المتغير الفرعي المستقل X ₂	0,505	0,079	6,369	***
المتغير التابع Y	<--	المتغير الفرعي المستقل X ₂	0,215	0,045	4.770	***
المتغير التابع Y	<--	المتغير الوسيط M	0,447	0,045	9.919	***
*** مستوى الدلالة الإحصائية عند 0.001						

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي AMOS

من خلال الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الإحصائي التالي:

- المسار الأول الذي بين المتغير الفرعي المستقل بعد تخزين المعرفة (X₂) والمتغير الوسيط للابتكار التسويقي (M)، دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.000 أقل من مستوى المعنوية المعتمدة في الدراسة 0.05، ويمكن التنبؤ بقيم المتغير الوسيط للابتكار التسويقي (M) من خلال تأثير المتغير الفرعي المستقل بعد تخزين المعرفة (X₂)، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار 0.505، بمعنى كلما تغير المتغير الفرعي المستقل بعد تخزين المعرفة (X₂) بوحدة واحدة يتغير المتغير الوسيط للابتكار التسويقي (M) بنسبة 50.50%، قيمة خطأ القياس S.E تساوي 0.079 قيمة معتدلة غير قريبة جداً من صفر ولا هي قريبة جداً من 1، القيمة الحرجة CR تساوي 6.369 أكبر من القيمة المعيارية 1.96.

- المسار الثاني الذي بين المتغير الوسيط للابتكار التسويقي (M) والمتغير التابع الأداء التسويقي (Y)، دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.001، ويمكن التنبؤ المتغير التابع الأداء التسويقي (Y) من خلال تأثير المتغير الوسيط للابتكار التسويقي (M)، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار 0.215، بمعنى كلما تغير الوسيط للابتكار التسويقي (M) بوحدة واحدة يتغير المتغير التابع الأداء التسويقي (Y)

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي دراسة حالة عينة من المؤسسات

بنسبة 21.50%، قيمة خطأ القياس S.E تساوي 0.045 قيمة معتدلة غير قريبة جدا من صفر ولا هي قريبة جدا من 1، القيمة الحرجة CR تساوي 4.770 أكبر من القيمة المعيارية 1.96.

- المسار الثالث بين المتغير الفرعي المستقل بعد تخزين المعرفة (X_2) والمتغير التابع الأداء التسويقي (Y) في ظل توسيط المتغير الوسيط الابتكار التسويقي (M)، دال إحصائيا عند مستوى معنوية 0.001، ويمكن التنبؤ المتغير التابع الأداء التسويقي (Y) من خلال تأثير المتغير الفرعي المستقل بعد تخزين المعرفة (X_2) في ظل وجود المتغير الوسيط الابتكار التسويقي (M)، وبالتالي وجود علاقة تأثير غير مباشرة بينهما بمعامل انحدار 0.447، بمعنى كلما تغير المتغير المستقل بوحدة واحدة يتغير المتغير التابع بنسبة 44.70% في ظل وجود المتغير الوسيط الابتكار التسويقي (M)، قيمة خطأ القياس S.E تساوي 0.045 قيمة معتدلة غير قريبة جدا من صفر ولا هي قريبة جدا من 1، القيمة الحرجة CR تساوي 9.919 أكبر من القيمة المعيارية 1.96.

من خلال ما سبق نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل المطروح في الدراسة التالي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء تخزين معرفة على الأداء التسويقي بتوسيط الابتكار

التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

ثالثا : اختبار الفرضية الجزئية الثالثة من الفرضية الرئيسية الأولى

صيغة الفرضية على النحو التالي:

الفرضية العدمية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء توزيع المعرفة على الأداء

التسويقي بتوسيط الابتكار التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء توزيع المعرفة على الأداء التسويقي

بتوسيط الابتكار التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

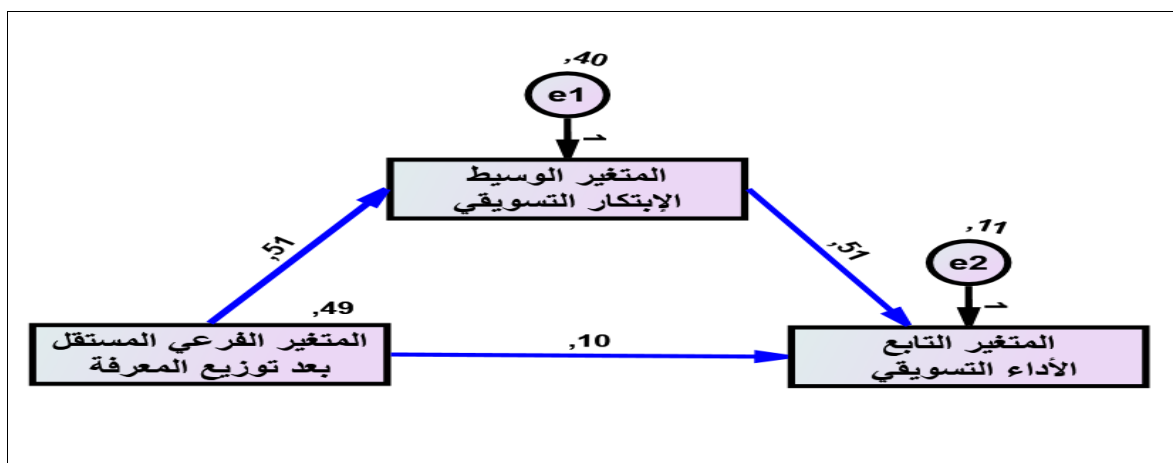
لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الرابعة، استخدمنا أسلوب تحليل المسار

Path Analyse والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (36): نتائج تحليل المسار لبعء توزيع المعرفة على الأداء التسويقي بتوسيط متغير

الابتكار التسويقي

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات



المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي AMOS

نوجز نتائج الشكل أعلاه الذي يعرض نتائج اختبار تحليل المسار Path Analyse بين المتغير الفرعي المستقل بعد توزيع المعرفة والأداء التسويقي بتوسيط متغير الابتكار التسويقي في الجدول الموالي:

الجدول رقم (45): علاقة التأثير غير مباشرة للمتغير الوسيط الابتكار التسويقي

			Estimate	S.E.	C.R.	P
المتغير الوسيط M	<--	المتغير الفرعي المستقل X ₃	0,514	0,083	6,180	***
المتغير التابع Y	<--	المتغير الوسيط M	0,510	0,048	10,595	***
المتغير التابع Y	<--	المتغير الفرعي المستقل X ₃	0,098	0,050	0,021	0.051

*** مستوى الدلالة الإحصائية عند 0.001

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي AMOS

من خلال الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الإحصائي التالي:

- المسار الأول الذي بين المتغير الفرعي المستقل بعد توزيع المعرفة (X₃) والمتغير الوسيط الابتكار التسويقي (M)، دال إحصائياً عند مستوي معنوية 0.000 أقل من مستوى المعنوية المعتمدة في الدراسة 0.05، ويمكن التنبؤ بقيم المتغير الوسيط الابتكار التسويقي (M) من خلال تأثير المتغير المستقل الفرعي المستقل بعد توزيع المعرفة (X₃)، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار 0.514، بمعنى كلما تغير المتغير المستقل الفرعي المستقل بعد توزيع المعرفة (X₃) بوحدة واحدة يتغير المتغير الوسيط الابتكار التسويقي (M) بنسبة 51.40%، قيمة خطأ القياس S.E تساوي 0.083 قيمة معتدلة

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي دراسة حالة عينة من المؤسسات

غير قريبة جدا من صفر ولا هي قريبة جدا من 1، القيمة الحرجة CR تساوي 6.180 أكبر من القيمة المعيارية 1.96.

- المسار الثاني الذي بين المتغير الوسيط الابتكار التسويقي (M) والمتغير التابع الأداء التسويقي (Y)، دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.001، ويمكن التنبؤ المتغير التابع الأداء التسويقي (Y) من خلال تأثير المتغير الوسيط الابتكار التسويقي (M)، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار 0.510، بمعنى كلما تغير الوسيط الابتكار التسويقي (M) بوحدة واحدة يتغير المتغير التابع الأداء التسويقي (Y) بنسبة 51.00%، قيمة خطأ القياس S.E تساوي 0.148 قيمة معتدلة غير قريبة جدا من صفر ولا هي قريبة جدا من 1، القيمة الحرجة CR تساوي 10.595 أكبر من القيمة المعيارية 1.96.

- المسار الثالث بين المتغير الفرعي المستقل بعد توزيع المعرفة (X_3) والمتغير التابع الأداء التسويقي (Y) في ظل توسط المتغير الوسيط الابتكار التسويقي (M)، غير دال إحصائياً في ظل وجود المتغير الوسيط الابتكار التسويقي (M) عند مستوى معنوية 0.050، وبالتالي لا توجد علاقة تأثير غير مباشرة بينهما 1، القيمة الحرجة CR تساوي 0.021 أقل من القيمة المعيارية 1.96.

من خلال ما سبق نرفض الفرض البديل المطروح في الدراسة ونقبل الفرض الصفري التالي:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده توزيع المعرفة على الأداء التسويقي بتوسيط الابتكار

التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

رابعا : اختبار الفرضية الجزئية الرابعة من الفرضية الرئيسية الأولى

صيغة الفرضية على النحو التالي:

الفرضية العدمية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده توزيع المعرفة على الأداء

التسويقي بتوسيط الابتكار التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده توزيع المعرفة على الأداء التسويقي

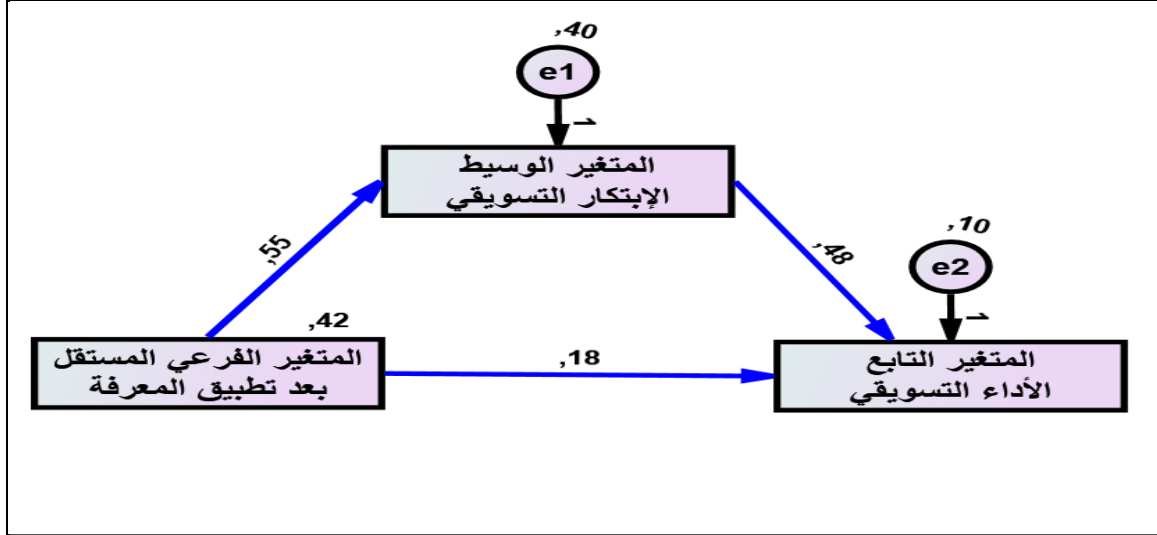
بتوسيط الابتكار التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الرابعة، استخدمنا أسلوب تحليل المسار

Path Analye والشكل التالي يوضح ذلك:

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

الشكل رقم (37): نتائج تحليل المسار لبعث تطبيق المعرفة على الأداء التسويقي بتوسيط متغير الابتكار التسويقي



المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي AMOS

نوجز نتائج الشكل أعلاه الذي يعرض نتائج اختبار تحليل المسار Path Analyse بين المتغير الفرعي المستقل بعد تطبيق المعرفة والأداء التسويقي بتوسيط متغير الابتكار التسويقي في الجدول الموالي:

الجدول رقم (46): علاقة التأثير غير مباشرة للمتغير الوسيط الابتكار التسويقي

			Estimate	S.E.	C.R.	P
المتغير الوسيط M	<--	المتغير الفرعي المستقل X ₄	0,639	0,053	11,955	***
المتغير التابع Y	<--	المتغير الوسيط M	0,417	0,041	10,218	***
المتغير التابع Y	<--	المتغير الفرعي المستقل X ₄	0,106	0,042	2,563	***
*** مستوى الدلالة الإحصائية عند 0.001						

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي AMOS

من خلال الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الإحصائي التالي:
- المسار الأول الذي بين المتغير الفرعي المستقل بعد تطبيق المعرفة (X₄) والمتغير الوسيط الابتكار التسويقي (M)، دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.000 أقل من مستوى المعنوية المعتمدة في الدراسة 0.05، ويمكن التنبؤ بقيم المتغير الوسيط الابتكار التسويقي (M) من خلال المتغير الفرعي

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي دراسة حالة عينة من المؤسسات

المستقل بعد تطبيق المعرفة (X_4) ، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار 0.639، بمعنى كلما تغير المتغير الفرعي المستقل بعد تطبيق المعرفة (X_4) بوحدة واحدة يتغير المتغير الوسيط للابتكار التسويقي (M) بنسبة 63.90%، قيمة خطأ القياس S.E تساوي 0.053 قيمة معتدلة غير قريبة جدا من صفر ولا هي قريبة جدا من 1، القيمة الحرجة CR تساوي 11.955 أكبر من القيمة المعيارية 1.96.

- المسار الثاني الذي بين المتغير الوسيط للابتكار التسويقي (M) والمتغير التابع الأداء التسويقي (Y)، دال إحصائيا عند مستوي معنوية 0.001، ويمكن التنبؤ المتغير التابع الأداء التسويقي (Y) من خلال تأثير المتغير الوسيط للابتكار التسويقي (M)، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار 0.417، بمعنى كلما تغير الوسيط للابتكار التسويقي (M) بوحدة واحدة يتغير المتغير التابع الأداء التسويقي (Y) بنسبة 41.70%، قيمة خطأ القياس S.E تساوي 0.053 قيمة معتدلة غير قريبة جدا من صفر ولا هي قريبة جدا من 1، القيمة الحرجة CR تساوي 10.218 أكبر من القيمة المعيارية 1.96.

- المسار الثالث بين المتغير الفرعي المستقل بعد تطبيق المعرفة (X_4) والمتغير التابع الأداء التسويقي (Y) في ظل توسيط المتغير الوسيط للابتكار التسويقي (M)، دال إحصائيا عند مستوي معنوية 0.001، ويمكن التنبؤ المتغير التابع الأداء التسويقي (Y) من خلال تأثير المتغير الفرعي المستقل بعد تطبيق المعرفة (X_4) في ظل وجود المتغير الوسيط للابتكار التسويقي (M)، وبالتالي وجود علاقة تأثير غير مباشرة بينهما بمعامل انحدار 0.106، بمعنى كلما تغير المتغير المستقل بوحدة واحدة يتغير المتغير التابع بنسبة 10.60% في ظل وجود المتغير الوسيط للابتكار التسويقي (M)، قيمة خطأ القياس S.E تساوي 0.042 قيمة معتدلة غير قريبة جدا من صفر ولا هي قريبة جدا من 1، القيمة الحرجة CR تساوي 2.536 أكبر من القيمة المعيارية 1.96.

من خلال ما سبق نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل المطروح في الدراسة التالي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعث تطبيق المعرفة على الأداء التسويقي بتوسيط الابتكار

التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

المطلب الثالث : اختبار ومناقشة الفرضية الفرعية الأولى وفرضياتها الجزئية

الفرع الأول: اختبار ومناقشة الفرضية الفرعية الأولى:

صيغت الفرضية على النحو التالي:

الفرضية العدمية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة على الابتكار التسويقي

عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة على الابتكار التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

لاختبار الفرضية الفرعية الأولى تم استخدام مصفوفة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير الوسيط للابتكار التسويقي، وذلك لتوضيح طبيعة وقوة العلاقات، ولمعرفة وتقدير أثر المتغير المستقل بأبعاده على المتغير الوسيط استخدمنا أسلوب الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression)، والذي يعتبر من أكثر أدوات التحليل الإحصائي استخداماً. وفي الجدول الموالي نتائج اختبار أنوفا :

الجدول رقم (47): نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	24,030	4	6.007	17,423	0,000 ^b
	Residual	39,653	115	0,345		
	Total	63,683	119			

a. Dependent Variable : الابتكار التسويقي
b. Predictors:(Constant) بعد اكتساب المعرفة، بعد تخزين المعرفة، بعد توزيع المعرفة، بعد تطبيق المعرفة، بعد اختبار المعرفة

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه الذي يوضح نتائج اختبار معنوية النموذج باستخدام اختبار التوزيع (F) حيث؛ بلغت قيمة $F=17.423$ ، وهي قيمة تدل على أن نموذج الانحدار الخطي يفسر جزء كبير من البيانات وأن الاختلافات العشوائية قليلة، وبلغت قيمة $P\text{-Value}=0.000$ وهي أقل من مستوى معنوية الاختبار المعتمدة في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)؛ مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي المتعدد من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب، ونستطيع التنبؤ بالمتغير الوسيط للابتكار التسويقي من خلال تأثير المتغيرات الفرعية المستقلة لعمليات إدارة المعرفة، كما بلغت قيمة متوسط مجموع المربعات $MSE = 0.345$ لفروق البواقي Résidués وهي قيمة صغيرة تشير إلى صغر الخطأ العشوائي، والجدول الوالي يوضح نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

الجدول رقم (48): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى (معنوية معالم النموذج)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	0,841	0,343		2,450	0,016
	بعد اكتساب المعرفة	0,205	0,157	0,214	1,306	0,194
	بعد تخزين المعرفة	0,046	0,155	0,046	0,299	0,766
	بعد توزيع المعرفة	0,247	0,100	0,236	2,455	0,016
	بعد تطبيق المعرفة	0,275	0,103	0,246	2,673	0,009

a. Dependent Variable: الابتكار التسويقي
R = 0.614 R²=0.377 Adjusted R Square= 0.356

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الإحصائي التالي:

قيمة معامل الارتباط الثنائي بين عمليات إدارة المعرفة والابتكار التسويقي على مستوى

المؤسسات الصناعية قدرت $R = 0.614$ أي ما يعادل نسبة 61.40%، ارتباط طردي متوسط، بلغت

قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.377$ وهو مقياس لجودة التوفيق حيث؛ يشير إلى 37.70% من التباين

الحاصل في الابتكار التسويقي يفسره المتغير المستقل عمليات إدارة المعرفة، وأن الباقي

62.30% ترجع إلى عوامل أخرى، قيمة معامل التحديد المعدل (Adjusted R.Square) تساوي 0.356

وهو مؤشر أكثر دقة من معامل التحديد يأخذ بعين الاعتبار التضخم في عدد المتغيرات وحجم العينة،

كما يلاحظ أن قيمة الفرق بينه وبين معامل التحديد صغير، مما يمكن الحكم بالقوة التفسيرية للنموذج.

بعد توزيع المعرفة وبعد تطبيق المعرفة ذات دلالة إحصائية، في حين بعد تخزين المعرفة وبعد

اكتساب المعرفة ليست بهما دلالة إحصائية.

يمكن كتابة معادلة الانحدار الخطي المتعدد للابتكار التسويقي المتوقعة الذي نرسم له بالرمز M'

$$M' = 0.841 + 0.205x_1 + 0.046x_2 + 0.247x_3 + 0.275x_4$$

مما سبق وبالنظر لقيم معاملات الانحدار الموجبة لمختلف أبعاد عمليات إدارة المعرفة، وقيمة

معامل الارتباط البالغة 0.614 ارتباط طردي متوسط بين أبعاد عمليات إدارة المعرفة ومتغير الوسيط

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

الابتكار التسويقي، وكذا نسبة معامل التحديد 37.70% من التباين الحاصل في الابتكار التسويقي تفسره أبعاد المتغير المستقل عمليات إدارة المعرفة، فإننا نرفض الفرض الصفري المطروح في الدراسة ونقبل الفرض البديل التالي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة على الابتكار التسويقي عند مستوى

الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

أولاً : اختبار الفرضية الجزئية الأولى من الفرضية الفرعية الأولى

صيغت الفرضية على النحو التالي:

الفرضية العدمية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدها اكتساب المعرفة على الابتكار التسويقي

عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدها اكتساب المعرفة على الابتكار التسويقي

عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

لاختبار الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الأولى، تم استخدام أسلوب الانحدار

الخطي البسيط وهو نموذج خطي إحصائي يقوم بتقدير العلاقة التي ترتبط بين متغير كمي واحد وهو

المتغير التابع مع متغير كمي آخر وهو المتغير المستقل، وينتج عن هذا النموذج معادلة إحصائية

خطية يمكن استخدامها لتفسير العلاقة بين المتغيرين أو تقدير قيمة المتغير التابع عند معرفة قيمة

المتغير المستقل، والجدول الموالي يوضح نتائج اختبار أنوفا:

الجدول رقم (49): نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	19,058	1	19,058	50,395	0,000 ^b
	Residual	44,625	118	0,378		
	Total	63,683	119			

a. Dependent Variable : الابتكار التسويقي
b. Predictors: (Constant), بعد اكتساب المعرفة

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه الذي يوضح نتائج اختبار معنوية النموذج باستخدام اختبار التوزيع (F)

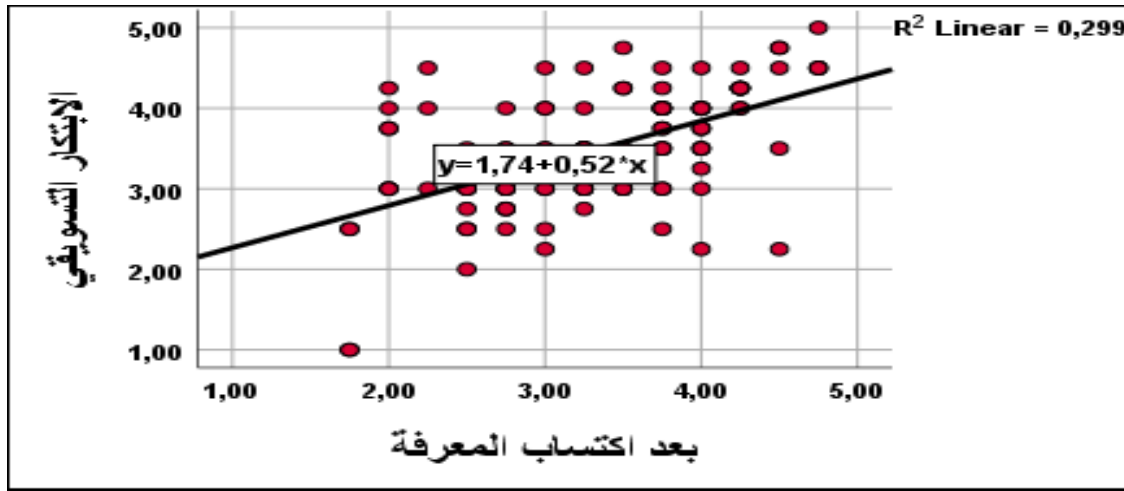
حيث؛ بلغت قيمة $F = 50.395$ وهي قيمة كبيرة تدل على أن نموذج الانحدار الخطي يفسر جزء كبير

من البيانات وأن الاختلافات العشوائية قليلة، وبلغت قيمة $P\text{-Value} = 0.000$ وهي أقل من مستوى

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

معنوية الاختبار المعتمدة في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$) ؛ مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي البسيط من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب، ونستطيع التنبؤ بالمتغير الوسيط للابتكار التسويقي من خلال تأثير المتغير الفرعي المستقل بعد اكتساب المعرفة، كما بلغت قيمة متوسط مجموع المربعات $MSE = 0.378$ لفروق البواقي Résiduels وهي قيمة صغيرة تشير إلى صغر الخطأ العشوائي، والشكل التالي يوضح نقاط شكل انتشار البيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط. الشكل رقم (20): نقاط شكل الانتشار للبيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط للابتكار التسويقي

مع بعد اكتساب المعرفة



المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من خلال الشكل رقم (20) أعلاه يتبين أن البيانات متجمعة حول خط الانحدار، ويشير انتشارها إلى صغر الأخطاء العشوائية، وجودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار، وعليه نموذج الانحدار معنوي وذو دلالة إحصائية.

الجدول رقم (50): نتائج اختبار الفرضية الجزئية الأولى من الفرضية الفرعية الأولى (معنوية معالم النموذج)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,745	0,254		6,857	0,000
	بعد اكتساب المعرفة	0,524	0,074	0,547	7,099	0,000

a. Dependent Variable : الابتكار التسويقي
R = 0.547 R² = 0.299 Adjusted R Square = 0.293

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي دراسة حالة عينة من المؤسسات

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الإحصائي التالي:
قيمة معامل الارتباط الثنائي بين بعد اكتساب المعرفة والابتكار التسويقي حيث قدرت $R = 0.547$ أي ما يعادل نسبة 54.70%، ارتباط طردي متوسط، بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.299$ يشير إلى 29.90% من التباين الحاصل في الابتكار التسويقي يفسره المتغير الفرعي المستقل بعد اكتساب المعرفة، وأن الباقي 70.10% ترجع إلى عوامل أخرى؛ قيمة معامل التحديد المعدل (Adjusted R.Square) تساوي 0.293 وهو مؤشر أكثر دقة من معامل التحديد يأخذ بعين الاعتبار التضخم في عدد المتغيرات وحجم العينة، كما يلاحظ أن قيمة الفرق بينه وبين معامل التحديد صغير، مما يمكن الحكم بالقوة التفسيرية للنموذج.

قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة 0.293 تشير إلى صغر الأخطاء العشوائية، كما نلاحظ أن قيم معلمة الميل $b = 0.524$ ، مما يشير إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير الفرعي المستقل بعد اكتساب المعرفة بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في الابتكار التسويقي بمقدار 0.524، وللمعلمة مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، معلمة تقاطع الحد الثابت بلغت 1.745 تحت مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنويتها، وبالتالي فإن ظهور معلمتي الانحدار يشير إلى أثر المتغير الفرعي المستقل بعد اكتساب المعرفة على الابتكار التسويقي.

مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار، بمقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل، وعليه فإننا نرفض الفرض الصفري المطروح في الدراسة ونقبل الفرض البديل التالي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد اكتساب المعرفة على الابتكار التسويقي عند مستوى

الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

ثانيا : اختبار الفرضية الجزئية الثانية من الفرضية الفرعية الأولى

صيغة الفرضية على النحو التالي:

الفرضية العدمية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد تخزين المعرفة على الابتكار التسويقي عند

مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

الفرضية البديلة H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد تخزين المعرفة على الابتكار التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

لاختبار الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الأولى، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وهو نموذج خطي إحصائي يقوم بتقدير العلاقة التي ترتبط بين متغير كمي واحد وهو المتغير التابع مع متغير كمي آخر وهو المتغير المستقل، وينتج عن هذا النموذج معادلة إحصائية خطية يمكن استخدامها لتفسير العلاقة بين المتغيرين أو تقدير قيمة المتغير التابع عند معرفة قيمة المتغير المستقل.

الجدول رقم (51): نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	16,189	1	16,189	40,222	0,000 ^b
	Residual	47,494	118	0,402		
	Total	63,683	119			

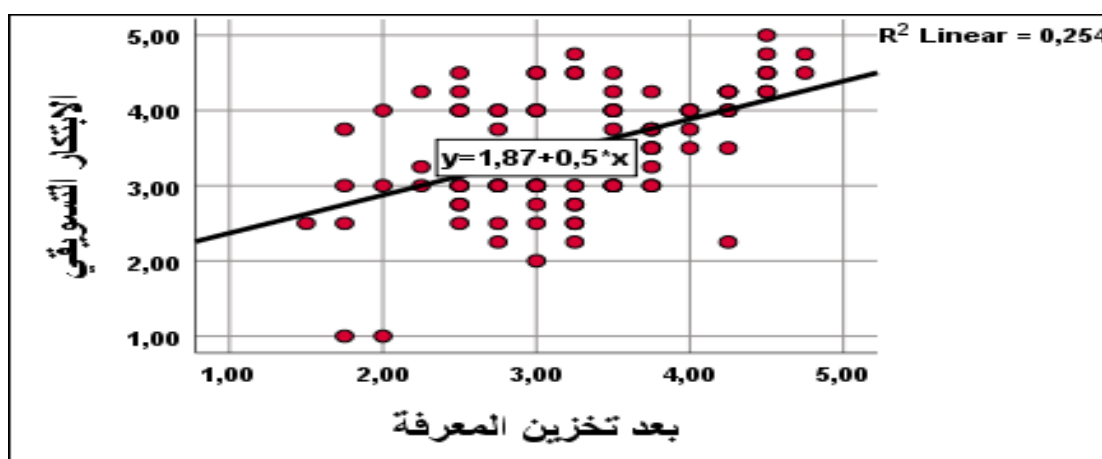
a. Dependent Variable: الابتكار التسويقي
b. Predictors: (Constant), بعد تخزين المعرفة,

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه الذي يوضح نتائج اختبار معنوية النموذج باستخدام اختبار التوزيع (F) حيث؛ بلغت قيمة $F = 40.222$ وهي قيمة تدل على أن نموذج الانحدار الخطي يفسر جزء صغير من البيانات ، وبلغت قيمة $P\text{-Value} = 0.000$ وهي أقل من مستوى معنوية الاختبار المعتمدة في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)؛ مما يؤكد وجود تفسير لنموذج الانحدار الخطي البسيط من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب نوعا ما، ونستطيع التنبؤ بالمتغير الوسيط للابتكار التسويقي من خلال تأثير المتغير الفرعي المستقل بعد تخزين المعرفة، كما بلغت قيمة متوسط مجموع المربعات $MSE = 0.402$ لفروق البواقي Résiduels وهي قيمة تشير إلى صغر الخطأ العشوائي نوعا ما، والشكل التالي يوضح نقاط شكل انتشار البيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط .

الشكل رقم (21): نقاط شكل الانتشار للبيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط للابتكار التسويقي مع بعد تخزين المعرفة

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات



المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من خلال الشكل رقم (21) أعلاه يتبين أن البيانات متجمعة حول خط الانحدار، ويشير انتشارها إلى صغر الأخطاء العشوائية، وجودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار، وعليه نموذج الانحدار معنوي وذو دلالة إحصائية.

الجدول رقم (52): نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثانية من الفرضية الفرعية الأولى (معنوية معالم النموذج)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,865	0,265		7,035	0,000
	بعد تخزين المعرفة	0,505	0,080	0,504	6,342	0,000

a. Dependent Variable : الابتكار التسويقي
Adjusted R Square= 0.248 R= 0.504 R² =0.254

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الإحصائي التالي:
قيمة معامل الارتباط الثنائي بين بعد تخزين المعرفة والابتكار التسويقي حيث قدرت $R = 0.504$ أي ما يعادل نسبة 50.40%، ارتباط طردي متوسط، بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.254$ يشير إلى 25.40% فقط من التباين الحاصل في والابتكار التسويقي يفسره المتغير الفرعي المستقل بعد تخزين المعرفة، وأن الباقي 74.60% ترجع إلى عوامل أخرى؛ قيمة معامل التحديد المعدل (Adjusted R Square) تساوي 0.248 وهو مؤشر أكثر دقة من معامل التحديد يأخذ بعين الاعتبار

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي دراسة حالة عينة من المؤسسات

التضخم في عدد المتغيرات وحجم العينة، كما يلاحظ أن قيمة الفرق بينه وبين معامل التحديد صغير، مما يمكن الحكم بالقوة التفسيرية للنموذج.

قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة 0.248 تشير إلى صغر الأخطاء العشوائية، كما نلاحظ أن قيم معلمة الميل $b = 0.505$ ، مما يشير إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير الفرعي المستقل بعد تخزين المعرفة بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في الابتكار التسويقي بمقدار 0.505، وللمعلمة مستوى معنوية (0.000) أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، معلمة تقاطع الحد الثابت بلغت 1.865 تحت مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنويتها، وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أثر المتغير الفرعي المستقل بعد تخزين المعرفة على الابتكار التسويقي.

مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار، بمقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل، وعليه فإننا نرفض الفرض الصفري المطروح في الدراسة ونقبل الفرض البديل التالي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعث تخزين المعرفة على الابتكار التسويقي عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بالمؤسسات محل الدراسة.

ثالثاً: اختبار الفرضية الجزئية الثالثة من الفرضية الفرعية الأولى
صيغة الفرضية على النحو التالي:

الفرضية العدمية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعث توزيع المعرفة على الابتكار التسويقي عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بالمؤسسات محل الدراسة.

الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعث توزيع المعرفة على الابتكار التسويقي عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بالمؤسسات محل الدراسة.

لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الأولى، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وهو نموذج خطي إحصائي يقوم بتقدير العلاقة التي ترتبط بين متغير كمي واحد وهو المتغير التابع مع متغير كمي آخر وهو المتغير المستقل، وينتج عن هذا النموذج معادلة إحصائية خطية يمكن استخدامها لتفسير العلاقة بين المتغيرين أو تقدير قيمة المتغير التابع عند معرفة قيمة المتغير المستقل.

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

الجدول رقم (53): نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)

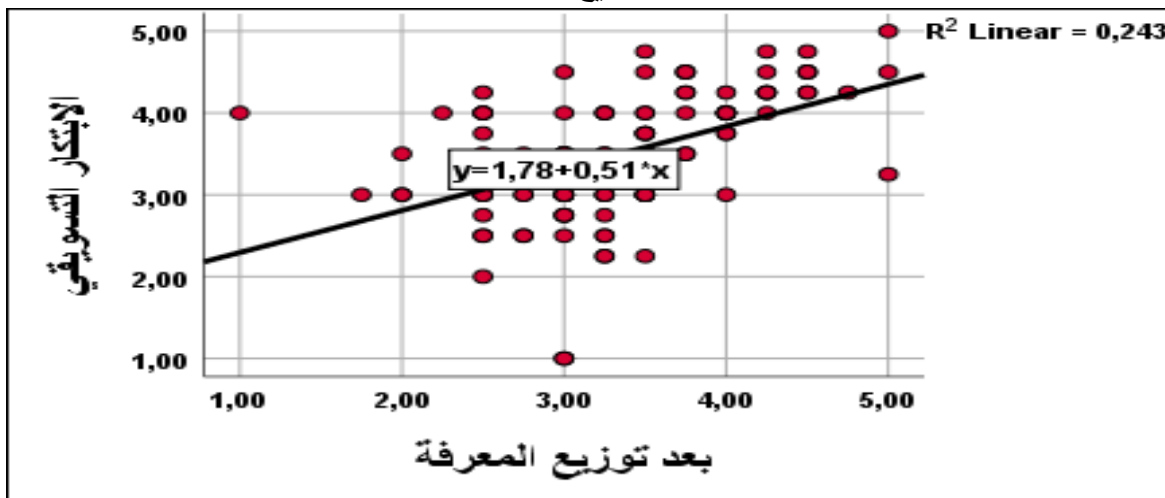
ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15,473	1	15,473	37,874	0,000 ^b
	Residual	48,209	118	0,409		
	Total	63,683	119			

a. Dependent Variable : الابتكار التسويقي
b. Predictors: (Constant), بعد توزيع المعرفة

المصدر : مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه الذي يوضح نتائج اختبار معنوية النموذج باستخدام اختبار التوزيع (F) حيث؛ بلغت قيمة $F=37.874$ وهي قيمة تدل على أن نموذج الانحدار الخطي يفسر جزء من البيانات وأن الاختلافات العشوائية قليلة، وبلغت قيمة $P\text{-Value}=0.000$ وهي أقل من مستوى معنوية الاختبار المعتمدة في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)؛ مما يؤكد القوة التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي البسيط من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب، ونستطيع التنبؤ بالمتغير الوسيط للابتكار التسويقي من خلال تأثير المتغير الفرعي المستقل بعد توزيع المعرفة، كما بلغت قيمة متوسط مجموع المربعات $MSE = 0.409$ لفروق البواقي Résiduels وهي قيمة تشير إلى صغر الخطأ العشوائي، والشكل التالي يوضح نقاط شكل انتشار البيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط.

الشكل رقم (22): نقاط شكل الانتشار للبيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط للابتكار التسويقي مع بعد توزيع المعرفة



المصدر : مخرجات برنامج SPSS.V27

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

من خلال الشكل رقم (22) أعلاه يتبين أن البيانات متجمعة حول خط الانحدار، ويشير انتشارها إلى صغر الأخطاء العشوائية، وجودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار، وعليه نموذج الانحدار معنوي وذو دلالة إحصائية.

الجدول رقم (54): نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثالثة من الفرضية الفرعية الأولى (معنوية معالم النموذج)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,781	0,286		6,222	0,000
	بعد توزيع المعرفة	0,514	0,084	0,493	6,154	0,000
a. Dependent Variable: الابتكار التسويقي						
R ² = 0.243		Adjusted R Square= 0.237			R = 0.493	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الإحصائي التالي:
قيمة معامل الارتباط الثنائي بين بعد توزيع المعرفة والابتكار التسويقي حيث قدرت $R = 0.493$ أي ما يعادل نسبة 49.30%، ارتباط طردي ضعيف، بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.243$ يشير إلى 24.30% من التباين الحاصل في الابتكار التسويقي يفسره المتغير الفرعي المستقل بعد توزيع المعرفة، وأن الباقي 75.70% ترجع إلى عوامل أخرى؛ قيمة معامل التحديد المعدل (Adjusted R Square) تساوي 0.237 وهو مؤشر أكثر دقة من معامل التحديد يأخذ بعين الاعتبار التضخم في عدد المتغيرات وحجم العينة، كما يلاحظ أن قيمة الفرق بينه وبين معامل التحديد صغير، مما يمكن الحكم بالقوة التفسيرية للنموذج.

قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة 0.237 تشير إلى صغر الأخطاء العشوائية، كما نلاحظ أن قيم معلمة الميل $b = 0.514$ ، مما يشير إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير الفرعي المستقل بعد توزيع المعرفة بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في الابتكار التسويقي بمقدار 0.514، وللمعلمة مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، معلمة تقاطع الحد الثابت بلغت 1.781 تحت مستوى معنوية (0.000) وهي

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

أقل من 0.05 مما يشير إلى معنويتها، وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أثر المتغير الفرعي المستقل بعد توزيع المعرفة على الابتكار التسويقي.

مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار، بمقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل، وعليه فإننا نرفض الفرض الصفري المطروح في الدراسة ونقبل الفرض البديل التالي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء توزيع المعرفة على الابتكار التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

رابعاً: اختبار الفرضية الجزئية الرابعة من الفرضية الفرعية الأولى صيغة الفرضية على النحو التالي:

الفرضية العدمية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء تطبيق المعرفة على الابتكار التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء تطبيق المعرفة على الابتكار التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الأولى، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وهو نموذج خطي إحصائي يقوم بتقدير العلاقة التي ترتبط بين متغير كمي واحد وهو المتغير التابع مع متغير كمي آخر وهو المتغير المستقل، وينتج عن هذا النموذج معادلة إحصائية خطية يمكن استخدامها لتفسير العلاقة بين المتغيرين أو تقدير قيمة المتغير التابع عند معرفة قيمة المتغير المستقل.

الجدول رقم (55): نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)

ANOVA ^a						
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	15,200	1	15,200	36,994	0,000 ^b
	Residual	48,483	118	0,411		
	Total	63,683	119			

a. Dependent Variable : الابتكار التسويقي
b. Predictors: (Constant), بعد تطبيق المعرفة

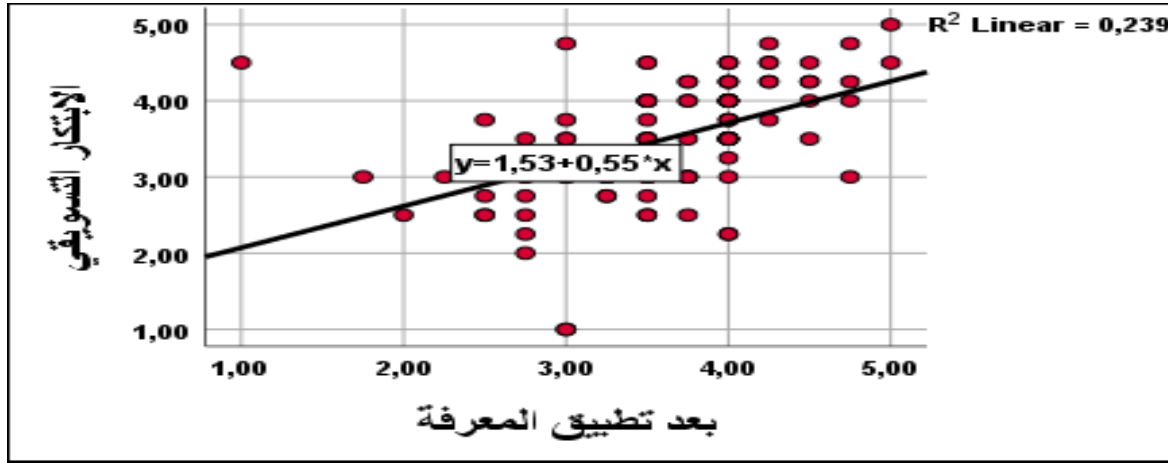
المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

من الجدول أعلاه الذي يوضح نتائج اختبار معنوية النموذج باستخدام اختبار التوزيع (F) حيث؛ بلغت قيمة $F=36.994$ وهي قيمة كبيرة تدل على أن نموذج الانحدار الخطي يفسر جزء كبير من البيانات وأن الاختلافات العشوائية قليلة، وبلغت قيمة $P\text{-Value}=0.000$ وهي أقل من مستوى معنوية الاختبار المعتمدة في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)؛ مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي البسيط من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب، ونستطيع التنبؤ بالمتغير الوسيط للابتكار التسويقي من خلال تأثير المتغير الفرعي المستقل بعد تطبيق المعرفة، كما بلغت قيمة متوسط مجموع المربعات $MSE = 0.411$ لفروق البواقي Résiduels وهي قيمة صغيرة تشير إلى صغر الخطأ العشوائي، والشكل التالي يوضح نقاط شكل انتشار البيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط.

الشكل رقم (23): نقاط شكل الانتشار للبيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط للابتكار التسويقي

مع بعد تطبيق المعرفة



المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من خلال الشكل رقم (23) أعلاه يتبين أن البيانات متجمعة حول خط الانحدار، ويشير انتشارها إلى صغر الأخطاء العشوائية، وجودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار، وعليه نموذج الانحدار معنوي وذو دلالة إحصائية.

جدول رقم (56): نتائج اختبار الفرضية الجزئية الرابعة من الفرضية الفرعية الأولى (معنوية معالم النموذج)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,526	0,331		4,614	0,000

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

بعد تطبيق المعرفة	0,546	0,090	0,489	6,082	0,000
a. Dependent Variable : الابتكار التسويقي					
R = 0.489		R ² =0.239		Adjusted R Square= 0.232	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الاحصائي التالي:
قيمة معامل الارتباط الثنائي بين بعد تطبيق المعرفة والابتكار التسويقي حيث قدرت $R = 0.489$ أي ما يعادل نسبة 48.90%، ارتباط طردي ضعيف، بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.239$ يشير إلى 23.90% من التباين الحاصل في الابتكار التسويقي يفسره المتغير الفرعي المستقل بعد تطبيق المعرفة، وأن الباقي 76.10% ترجع إلى عوامل أخرى؛ قيمة معامل التحديد المعدل (Adjusted R Square) تساوي 0.232 وهو مؤشر أكثر دقة من معامل التحديد يأخذ بعين الاعتبار التضخم في عدد المتغيرات وحجم العينة، كما يلاحظ أن قيمة الفرق بينه وبين معامل التحديد صغير، مما يمكن الحكم بالقوة التفسيرية للنموذج.

قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة 0.232 تشير إلى صغر الأخطاء العشوائية، كما نلاحظ أن قيم معلمة الميل $b = 0.546$ ، مما يشير إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير الفرعي المستقل بعد تطبيق المعرفة بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في المتغير الوسيط الابتكار التسويقي بمقدار 0.546، وللمعلمة مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، معلمة تقاطع الحد الثابت بلغت 1.526 تحت مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنويتها، وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أثر المتغير الفرعي المستقل بعد تطبيق المعرفة على الابتكار التسويقي.

مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار، بمقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل، وعليه فإننا نرفض الفرض الصفري المطروح في الدراسة ونقبل الفرض البديل التالي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء تطبيق المعرفة على الابتكار التسويقي عند مستوى

الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

المطلب الرابع: اختبار ومناقشة الفرضية الفرعية الثانية وفرضياتها الجزئية

الفرع الأول: اختبار ومناقشة الفرضية الفرعية الثانية

صيغة الفرضية على النحو التالي:

الفرضية العدمية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة على الأداء التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة على الأداء التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

الجدول رقم (57): نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	18,075	4	4,519	33,939	0,000 ^b
	Residual	15,312	115	0,133		
	Total	33,387	119			

a. Dependent Variable : الأداء التسويقي

b. Predictors: (Constant), بعد اكتساب المعرفة، بعد تخزين المعرفة، بعد توزيع المعرفة، بعد تطبيق المعرفة

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه الذي يوضح نتائج اختبار معنوية النموذج باستخدام اختبار التوزيع (F) حيث؛ بلغت قيمة $F=33.939$ ، وهي قيمة تدل على أن نموذج الانحدار الخطي يفسر جزء من البيانات وأن الاختلافات العشوائية قليلة، وبلغت قيمة $P\text{-Value}=0.000$ وهي أقل من مستوى معنوية الاختبار المعتمدة في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)؛ مما يؤكد القوة التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي المتعدد من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب، ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع الأداء التسويقي من خلال تأثير المتغيرات الفرعية المستقلة لعمليات إدارة المعرفة، كما بلغت قيمة متوسط مجموع المربعات $MSE = 0.133$ لفروق البواقي Résiduels وهي قيمة صغيرة تشير إلى صغر الخطأ العشوائي.

جدول رقم (58): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية (معنوية معالم النموذج)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,752	0,213		8,212	0,000

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

	بعد اكتساب المعرفة	0,444	0,098	0,639	4,538	0,000
	بعد تخزين المعرفة	-0,056	0,096	-0,077	-0,580	0,563
	بعد توزيع المعرفة	0,047	0,062	0,062	0,745	0,458
	بعد تطبيق المعرفة	0,147	0,064	0,182	2,300	0,023
a. Dependent Variable : الأداء التسويقي						
Adjusted R Square=0.525		R ² = 0.541			R = 0.736	

المصدر : مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الاحصائي التالي:

قيمة معامل الارتباط الثنائي بين عمليات إدارة المعرفة والأداء التسويقي حيث قدرت R = 0.736 أي ما يعادل نسبة 73.60% ارتباط طردي قوي، بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.541$ وهو مقياس لجودة التوفيق حيث؛ يشير إلى 54.10% من التباين الحاصل في الأداء التسويقي تفسره أبعاد المتغير المستقل عمليات إدارة المعرفة، وأن الباقي 45.90% ترجع إلى عوامل أخرى، باستثناء بعد تخزين المعرفة، وبعد توزيع المعرفة غير دالين إحصائياً عند مستوى معنوية الاختبار 0.05.

يمكن كتابة معادلة الانحدار الخطي المتعدد للأداء التسويقي المتوقعة الذي نرسم له بالرمز Y

$$Y' = 1.752 + 0.444x_1 - 0.056x_2 + 0.047x_3 + 0.147x_4$$

مما سبق وبالنظر إلى معاملات الارتباط بين أبعاد عمليات إدارة المعرفة والمتغير التابع الأداء التسويقي التي كانت بدرجة ارتباط قوية 0.736، وكذا نسبة معامل التحديد 54.10% من التباين الحاصل في الأداء التسويقي تفسره أبعاد المتغير المستقل عمليات إدارة المعرفة، فإننا نرفض الفرض الصفري المطروح في الدراسة ونقبل الفرض البديل التالي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة على الأداء التسويقي عند مستوى

الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

أولاً : اختبار الفرضية الجزئية الأولى من الفرضية الفرعية الثانية

صيغة الفرضية على النحو التالي:

الفرضية العدمية H₀: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدها اكتساب المعرفة على الأداء التسويقي

عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

الفرضية البديلة H₁: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدها اكتساب المعرفة على الأداء التسويقي عند

مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

لاختبار الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الثانية، تم استخدام أسلوب الانحدار

الخطي البسيط وهو نموذج خطي إحصائي يقوم بتقدير العلاقة التي ترتبط بين متغير كمي واحد وهو

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

المتغير التابع مع متغير كمي آخر وهو المتغير المستقل، وينتج عن هذا النموذج معادلة إحصائية خطية يمكن استخدامها لتفسير العلاقة بين المتغيرين أو تقدير قيمة المتغير التابع عند معرفة قيمة المتغير المستقل.

الجدول رقم (59): نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	17,232	1	17,232	125,872	0,000 ^b
	Residual	16,154	118	0,137		
	Total	33,387	119			

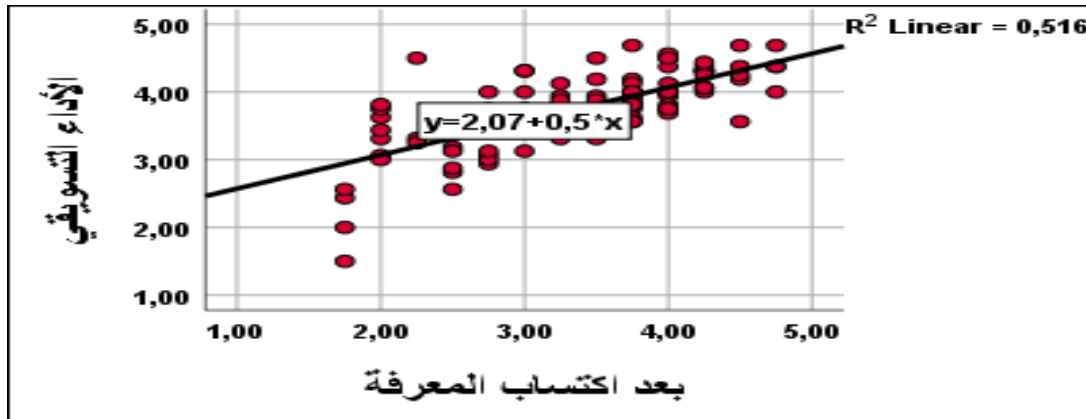
a. Dependent Variable : الأداء التسويقي
b. Predictors: (Constant), بعد اكتساب المعرفة

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه الذي يوضح نتائج اختبار معنوية النموذج باستخدام اختبار التوزيع (F) حيث؛ بلغت قيمة $F=125.872$ وهي قيمة كبيرة تدل على أن نموذج الانحدار الخطي يفسر جزء كبير من البيانات وأن الاختلافات العشوائية قليلة، وبلغت قيمة $P\text{-Value}=0.000$ وهي أقل من مستوى معنوية الاختبار المعتمدة في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)؛ مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي البسيط من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب، ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع الأداء التسويقي من خلال تأثير المتغير الفرعي المستقل بعد اكتساب المعرفة، كما بلغت قيمة متوسط مجموع المربعات $MSE = 0.137$ لفروق البواقي Résiduels وهي قيمة صغيرة تشير إلى صغر الخطأ العشوائي، والشكل التالي يوضح نقاط شكل انتشار البيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط.

الشكل رقم (24): نقاط شكل الانتشار للبيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط للأداء التسويقي مع

بعد اكتساب المعرفة



الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من خلال الشكل رقم (24) أعلاه يتبين أن البيانات متجمعة حول خط الانحدار، ويشير انتشارها إلى صغر الأخطاء العشوائية، وجودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار، وعليه نموذج الانحدار معنوي وذو دلالة إحصائية.

الجدول رقم (60): نتائج اختبار الفرضية الجزئية الأولى من الفرضية الفرعية الثانية (معنوية معالم النموذج)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,074	0,153		13,551	0,000
	بعد اكتساب المعرفة	0,498	0,044	0,718	11,219	0,000

a. Dependent Variable: الأداء التسويقي: $R^2 = 0.516$
Adjusted R Square= 0. 512 R = 0.718

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الاحصائي التالي:
قيمة معامل الارتباط الثنائي بين بعد اكتساب المعرفة والأداء التسويقي حيث قدرت $R = 0.718$ أي ما يعادل نسبة 71.80%، ارتباط طردي قوي، بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.516$ يشير إلى 51.60% من التباين الحاصل في الأداء التسويقي يفسره المتغير الفرعي المستقل بعد اكتساب المعرفة، وأن الباقي 48.40% ترجع إلى عوامل أخرى؛ قيمة معامل التحديد المعدل (Adjusted R.Square) تساوي 0.512 وهو مؤشر أكثر دقة من معامل التحديد يأخذ بعين الاعتبار التضخم في عدد المتغيرات وحجم العينة، كما يلاحظ أن قيمة الفرق بينه وبين معامل التحديد صغير، مما يمكن الحكم بالقوة التفسيرية للنموذج.

قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة 0.512 تشير إلى صغر الأخطاء العشوائية، كما نلاحظ أن قيم معلمة الميل $b = 0.498$ ، مما يشير إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير الفرعي المستقل بعد اكتساب المعرفة بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في الأداء التسويقي بمقدار 0.498، وللمعلمة مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، معلمة تقاطع الحد الثابت بلغت 2.074 تحت مستوى معنوية (0.000) وهي

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

أقل من 0.05 مما يشير إلى معنويتها، وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أثر المتغير الفرعي المستقل بعد اكتساب المعرفة على الأداء التسويقي.

مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار، بمقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل، وعليه فإننا نرفض الفرض الصفري المطروح في الدراسة ونقبل الفرض البديل التالي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعث اكتساب المعرفة على الأداء التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

ثانياً: اختبار الفرضية الجزئية الثانية من الفرضية الفرعية الثانية
صيغة الفرضية على النحو التالي:

الفرضية العدمية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعث تخزين المعرفة على الأداء التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعث تخزين المعرفة على الأداء التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

لاختبار الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الثانية، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وهو نموذج خطي إحصائي يقوم بتقدير العلاقة التي ترتبط بين متغير كمي واحد وهو المتغير التابع مع متغير كمي آخر وهو المتغير المستقل، وينتج عن هذا النموذج معادلة إحصائية خطية يمكن استخدامها لتفسير العلاقة بين المتغيرين أو تقدير قيمة المتغير التابع عند معرفة قيمة المتغير المستقل.

الجدول رقم (61): نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	12,374	1	12,374	69,488	0,000 ^b
	Residual	21,013	118	0,178		
	Total	33,387	119			

a. Dependent Variable : الأداء التسويقي

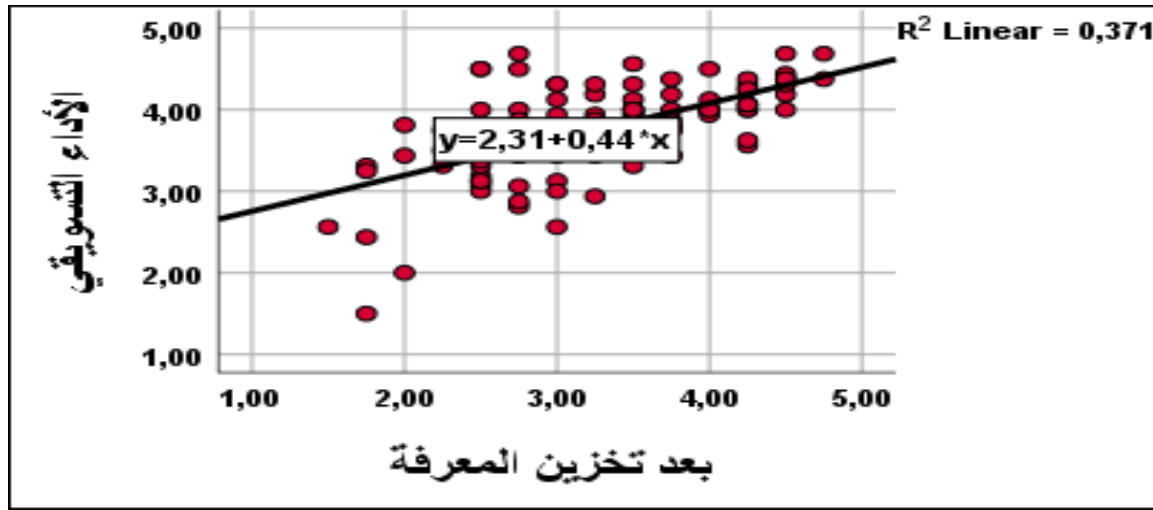
b. Predictors: (Constant), بعد تخزين المعرفة

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه الذي يوضح نتائج اختبار معنوية النموذج باستخدام اختبار التوزيع (F) حيث؛ بلغت قيمة $F=69.488$ وهي قيمة تدل على أن نموذج الانحدار الخطي يفسر جزء من البيانات ، وبلغت قيمة $P\text{-Value}=0.000$ وهي أقل من مستوى معنوية الاختبار المعتمدة في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)؛ مما يؤكد وجود تفسير لنموذج الانحدار الخطي البسيط من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب نوعا ما، ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع الأداء التسويقي من خلال تأثير المتغير الفرعي المستقل بعد تخزين المعرفة، كما بلغت قيمة متوسط مجموع المربعات $MSE = 0.178$ لفروق البواقي Résiduels وهي قيمة تشير إلى صغر الخطأ العشوائي، والشكل التالي يوضح نقاط شكل انتشار البيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط.

الشكل رقم (25): نقاط شكل الانتشار للبيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط للأداء التسويقي مع بعد تخزين المعرفة



المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من خلال الشكل رقم (25) أعلاه يتبين أن البيانات متجمعة حول خط الانحدار، ويشير انتشارها إلى صغر الأخطاء العشوائية، وجودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار، وعليه نموذج الانحدار معنوي وذو دلالة إحصائية.

الجدول رقم (62): نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثانية من الفرضية الفرعية الثانية (معنوية معالم النموذج)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,315	0,176		13,125	0,000

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

	بعد تخزين المعرفة	0,441	0,053	0,609	8,336	0,000
a. Dependent Variable : الأداء التسويقي:						
Adjusted R Square=		0.356		R=0.609		R ² =0.371

المصدر : مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الاحصائي التالي:
قيمة معامل الارتباط الثنائي بين بعد تخزين المعرفة والأداء التسويقي حيث قدرت $R=0.609$ أي ما يعادل نسبة 60.90%، ارتباط طردي متوسط، بلغت قيمة معامل التحديد $R^2=0.371$ يشير إلى 37.10% فقط من التباين الحاصل في الأداء التسويقي يفسره المتغير الفرعي المستقل بعد تخزين المعرفة، وأن الباقي 62.90% ترجع إلى عوامل أخرى؛ قيمة معامل التحديد المعدل (AdjustedR.Square) تساوي 0.356 وهو مؤشر أكثر دقة من معامل التحديد يأخذ بعين الاعتبار التضخم في عدد المتغيرات وحجم العينة، كما يلاحظ أن قيمة الفرق بينه وبين معامل التحديد صغير، مما يمكن الحكم بالقوة التفسيرية للنموذج.

قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة 0.365 تشير إلى صغر الأخطاء العشوائية، كما نلاحظ أن قيم معلمة الميل $b=0.441$ ، مما يشير إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير الفرعي المستقل بعد تخزين المعرفة بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في الأداء التسويقي بمقدار 0.441، وللمعلمة مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، معلمة تقاطع الحد الثابت بلغت 2.315 تحت مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنويتها، وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أثر المتغير الفرعي المستقل بعد تخزين المعرفة على الأداء التسويقي.

مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار، بمقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل، وعليه فإننا نرفض الفرض الصفري المطروح في الدراسة ونقبل الفرض البديل التالي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء تخزين المعرفة على الأداء التسويقي عند مستوى الدلالة

($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

ثالثاً: اختبار الفرضية الجزئية الثالثة من الفرضية الفرعية الثانية

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

صيغة الفرضية على النحو التالي:

الفرضية العدمية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء توزيع المعرفة على الأداء التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء توزيع المعرفة على الأداء التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الثانية، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وهو نموذج خطي إحصائي يقوم بتقدير العلاقة التي ترتبط بين متغير كمي واحد وهو المتغير التابع مع متغير كمي آخر وهو المتغير المستقل، وينتج عن هذا النموذج معادلة إحصائية خطية يمكن استخدامها لتفسير العلاقة بين المتغيرين أو تقدير قيمة المتغير التابع عند معرفة قيمة المتغير المستقل.

الجدول رقم (63): نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7,589	1	7,589	34,711	0,000 ^b
	Residual	25,798	118	0,219		
	Total	33,387	119			

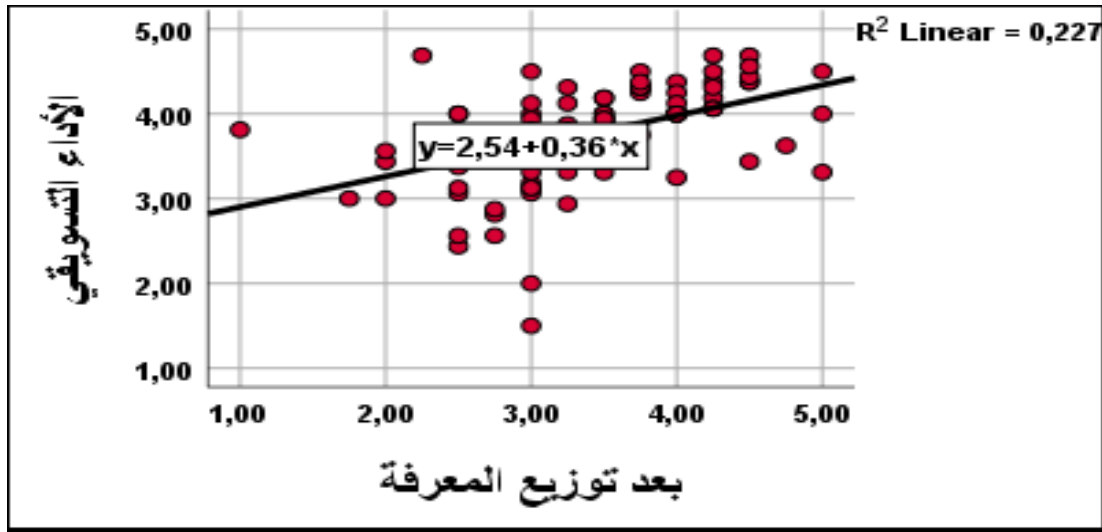
a. Dependent Variable : الأداء التسويقي
b. Predictors: (Constant), بعد توزيع المعرفة

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه الذي يوضح نتائج اختبار معنوية النموذج باستخدام اختبار التوزيع (F) حيث؛ بلغت قيمة $F=34.711$ وهي قيمة تدل على أن نموذج الانحدار الخطي يفسر جزء من البيانات وأن الاختلافات العشوائية قليلة، وبلغت قيمة $P\text{-Value}=0.000$ وهي أقل من مستوى معنوية الاختبار المعتمدة في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)؛ مما يؤكد القوة التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي البسيط من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب، ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع الأداء التسويقي من خلال تأثير المتغير الفرعي المستقل بعد توزيع المعرفة، كما بلغت قيمة متوسط مجموع المربعات $MSE = 0.219$ لفروق البواقي Résiduels وهي قيمة صغيرة تشير إلى صغر الخطأ العشوائي، والشكل التالي يوضح نقاط شكل انتشار البيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط.

الشكل رقم (26): نقاط شكل الانتشار للبيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط للأداء التسويقي مع بعد توزيع المعرفة

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات



المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من خلال الشكل رقم (26) أعلاه يتبين أن البيانات متجمعة حول خط الانحدار، ويشير انتشارها إلى صغر الأخطاء العشوائية، وجودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار، وعليه نموذج الانحدار معنوي وذو دلالة إحصائية.

جدول رقم (64): نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثالثة من الفرضية الفرعية الثانية (معنوية معالم النموذج)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,542	0,209		12,136	0,000
	بعد توزيع المعرفة	0,360	0,061	0,477	5,892	0,000

a. Dependent Variable : الأداء التسويقي
R = 0.477 R² = 0.227 Adjusted R Square = 0.221

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الاحصائي التالي:
قيمة معامل الارتباط الثنائي بين بعد توزيع المعرفة والأداء التسويقي حيث قدرت $R = 0.477$ أي ما يعادل نسبة 47.70%، ارتباط طردي ضعيف، بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.227$ يشير إلى 22.70% من التباين الحاصل في الأداء التسويقي يفسره المتغير الفرعي المستقل بعد توزيع المعرفة، وأن الباقي 77.30% ترجع إلى عوامل أخرى؛ قيمة معامل التحديد المعدل (Adjusted R Square) تساوي 0.221 وهو مؤشر أكثر دقة من معامل التحديد يأخذ بعين الاعتبار التضخم في عدد

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي دراسة حالة عينة من المؤسسات

المتغيرات وحجم العينة، كما يلاحظ أن قيمة الفرق بينه وبين معامل التحديد صغير، مما يمكن الحكم بالقوة التفسيرية للنموذج.

قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة 0.221 تشير إلى صغر الأخطاء العشوائية، كما نلاحظ أن قيم معلمة الميل $b = 0.360$ ، مما يشير إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير الفرعي المستقل بعد توزيع المعرفة بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في الأداء التسويقي بمقدار 0.360، وللمعلمة مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، معلمة تقاطع الحد الثابت بلغت 2.542 تحت مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنويتها، وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أثر المتغير الفرعي المستقل بعد توزيع المعرفة على الأداء التسويقي.

مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار، بمقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل، وعليه فإننا نرفض الفرض الصفري المطروح في الدراسة ونقبل الفرض البديل التالي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء توزيع المعرفة على الأداء التسويقي عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بالمؤسسات محل الدراسة.

رابعا : اختبار الفرضية الجزئية الرابعة من الفرضية الفرعية الثانية
صيغة الفرضيات على النحو التالي:

الفرضية العدمية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء تطبيق المعرفة على الأداء التسويقي عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بالمؤسسات محل الدراسة.

الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء تطبيق المعرفة على الأداء التسويقي عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بالمؤسسات محل الدراسة.

لاختبار صحة الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الثانية، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وهو نموذج خطي إحصائي يقوم بتقدير العلاقة التي ترتبط بين متغير كمي واحد وهو المتغير التابع مع متغير كمي آخر وهو المتغير المستقل، وينتج عن هذا النموذج معادلة إحصائية خطية يمكن استخدامها لتفسير العلاقة بين المتغيرين أو تقدير قيمة المتغير التابع عند معرفة قيمة المتغير المستقل.

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

الجدول رقم (65): نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)

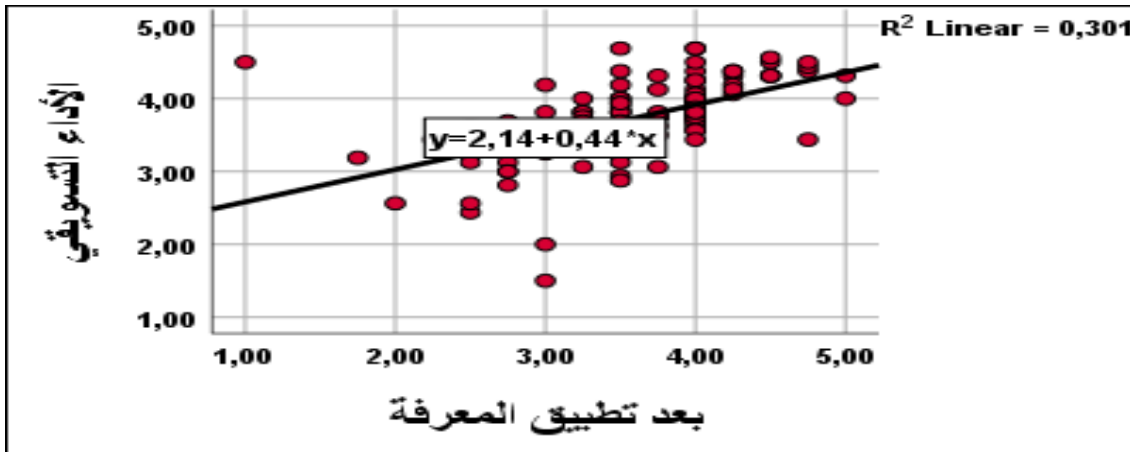
ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10,058	1	10,058	50,876	0,000 ^b
	Residual	23,329	118	0,198		
	Total	33,387	119			

a. Dependent Variable: الأداء التسويقي
b. Predictors: (Constant), بعد تطبيق المعرفة

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه الذي يوضح نتائج اختبار معنوية النموذج باستخدام اختبار التوزيع (F) حيث؛ بلغت قيمة $F=50.876$ وهي قيمة تدل على أن نموذج الانحدار الخطي يفسر جزء من البيانات وأن الاختلافات العشوائية قليلة، وبلغت قيمة $P\text{-Value}=0.000$ وهي أقل من مستوى معنوية الاختبار المعتمدة في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)؛ مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي البسيط من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب، ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع الأداء التسويقي من خلال تأثير المتغير الفرعي المستقل بعد تطبيق المعرفة، كما بلغت قيمة متوسط مجموع المربعات $MSE = 0.198$ لفروق البواقي Résiduels وهي قيمة صغيرة تشير إلى صغر الخطأ العشوائي، والشكل التالي يوضح نقاط شكل انتشار البيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط.

الشكل رقم (27): نقاط شكل الانتشار للبيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط للأداء التسويقي مع بعد تطبيق المعرفة



المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

من خلال الشكل رقم (27) أعلاه يتبين أن البيانات متجمعة حول خط الانحدار، ويشير انتشارها إلى صغر الأخطاء العشوائية، وجودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار، وعليه نموذج الانحدار معنوي وذو دلالة إحصائية.

الجدول رقم (66): نتائج اختبار الفرضية الجزئية الرابعة من الفرضية الفرعية الثانية (معنوية معالم النموذج)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,139	0,229		9,321	0,000
	بعد تطبيق المعرفة	0,444	0,062	0,549	7,133	0,000

a. Dependent Variable: الأداء التسويقي

Adjusted R Square=0.295 R =0.549 R²=0.310

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الإحصائي التالي:
قيمة معامل الارتباط الثنائي بين بعد تطبيق المعرفة والأداء التسويقي حيث قدرت $R = 0.549$ أي ما يعادل نسبة 54.90%، ارتباط طردي متوسط، بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.301$ يشير إلى 30.10% من التباين الحاصل في الأداء التسويقي يفسره المتغير الفرعي المستقل بعد تطبيق المعرفة، وأن الباقي 69.90% ترجع إلى عوامل أخرى؛ قيمة معامل التحديد المعدل (Adjusted R Square) تساوي 0.295 وهو مؤشر أكثر دقة من معامل التحديد يأخذ بعين الاعتبار التضخم في عدد المتغيرات وحجم العينة، كما يلاحظ أن قيمة الفرق بينه وبين معامل التحديد صغير، مما يمكن الحكم بالقوة التفسيرية للنموذج.

قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة 0.295 تشير إلى صغر الأخطاء العشوائية، كما نلاحظ أن قيم معلمة الميل $b = 0.444$ ، مما يشير إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير الفرعي المستقل بعد تطبيق المعرفة بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في الأداء التسويقي بمقدار 0.444، وللمعلمة مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، معلمة تقاطع الحد الثابت بلغت 2.139 تحت مستوى معنوية (0.000) وهي

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

أقل من 0.05 مما يشير إلى معنويتها، وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أثر المتغير الفرعي المستقل بعد تطبيق المعرفة على الأداء التسويقي.

مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار، بمقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل، وعليه فإننا نرفض الفرض الصفري المطروح في الدراسة ونقبل الفرض البديل التالي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعث تطبيق المعرفة على الأداء التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

المطلب الخامس: اختبار ومناقشة الفرضية الفرعية الثالثة وفرضياتها الجزئية
الفرع الأول: اختبار ومناقشة الفرضية الفرعية الثالثة
صيغة الفرضية على نحو التالي:

الفرضية العدمية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار التسويقي على الأداء التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في المؤسسات محل الدراسة.

الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار التسويقي على الأداء التسويقي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في المؤسسات محل الدراسة.

الجدول رقم (67): نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	19,686	1	19,686	169,540	0,000 ^b
	Residual	13,701	118	0,116		
	Total	33,387	119			

a. Dependent Variable: الأداء التسويقي
b. Predictors: (Constant), الابتكار التسويقي

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه الذي يوضح نتائج اختبار معنوية النموذج باستخدام اختبار التوزيع (F) حيث؛ بلغت قيمة =169.540، وهي قيمة كبيرة تدل على أن نموذج الانحدار الخطي يفسر جزء كبير من البيانات وأن الاختلافات العشوائية قليلة، وبلغت قيمة P-Value=0.000 وهي أقل من مستوى معنوية الاختبار

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

المعتمدة في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$) ؛ مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي المتعدد من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب، ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع الأداء التسويقي، من خلال تأثير المتغير الوسيط الابتكار التسويقي، كما بلغت قيمة متوسط مجموع المربعات $MSE = 0.116$ لفروق البواقي Résiduels وهي قيمة صغيرة تشير إلى صغر الخطأ العشوائي.

جدول رقم (68): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة (معنوية معالم النموذج)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,800	0,153		11,772	0,000
	الابتكار التسويقي	0,556	0,043	0,768	13,021	0,000

a. Dependent Variable : الأداء التسويقي
R = 0.768 **R² = 0.590** **Adjusted R Square = 0.586**

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الاحصائي التالي:
 قيمة معامل الارتباط الثنائي بين الابتكار التسويقي والأداء التسويقي حيث قدرت $R = 0.768$ أي ما يعادل نسبة 76.80%، ارتباط طردي قوي، بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.590$ وهو مقياس لجودة التوفيق حيث؛ يشير إلى 59.00% من التباين الحاصل في الأداء التسويقي يفسره المتغير الوسيط الابتكار التسويقي، وأن الباقي 41.00% ترجع إلى عوامل أخرى. قيمة معامل التحديد المعدل (Adjusted R.Square) تساوي 0.586 وهو مؤشر أكثر دقة من معامل التحديد يأخذ بعين الاعتبار التضخم في عدد المتغيرات وحجم العينة، كما يلاحظ أن قيمة الفرق بينه وبين معامل التحديد صغير، مما يمكن الحكم بالقوة التفسيرية للنموذج.

يمكن كتابة معادلة الانحدار الخطي المتعدد للأداء التسويقي المتوقعة الذي نرسم له بالرمز Y'
 $Y' = 1.800 + 0.556 M$

مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار، بمقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل، وعليه فإننا نرفض الفرض الصفري المطروح في الدراسة ونقبل الفرض البديل التالي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار التسويقي على الأداء التسويقي عند مستوى

الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في المؤسسات محل الدراسة

أولاً : اختبار الفرضية الجزئية الأولى من الفرضية الفرعية الثالثة

صيغة الفرضية على نحو التالي:

الفرضية العدمية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار التسويقي على بعد الحصة السوقية

عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار التسويقي على بعد الحصة السوقية عند

مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

لاختبار الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الثالثة، تم استخدام أسلوب الانحدار

الخطي البسيط وهو نموذج خطي إحصائي يقوم بتقدير العلاقة التي ترتبط بين متغير كمي واحد وهو

المتغير التابع مع متغير كمي آخر وهو المتغير المستقل، وينتج عن هذا النموذج معادلة إحصائية

خطية يمكن استخدامها لتفسير العلاقة بين المتغيرين أو تقدير قيمة المتغير التابع عند معرفة قيمة

المتغير المستقل.

الجدول رقم (69): نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	17,300	1	17,300	71,297	0,000 ^b
	Residual	28,633	118	0,243		
	Total	45,933	119			

a. Dependent Variable: بعد الحصة السوقية
b. Predictors: (Constant), الابتكار التسويقي

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه الذي يوضح نتائج اختبار معنوية النموذج باستخدام اختبار التوزيع (F)

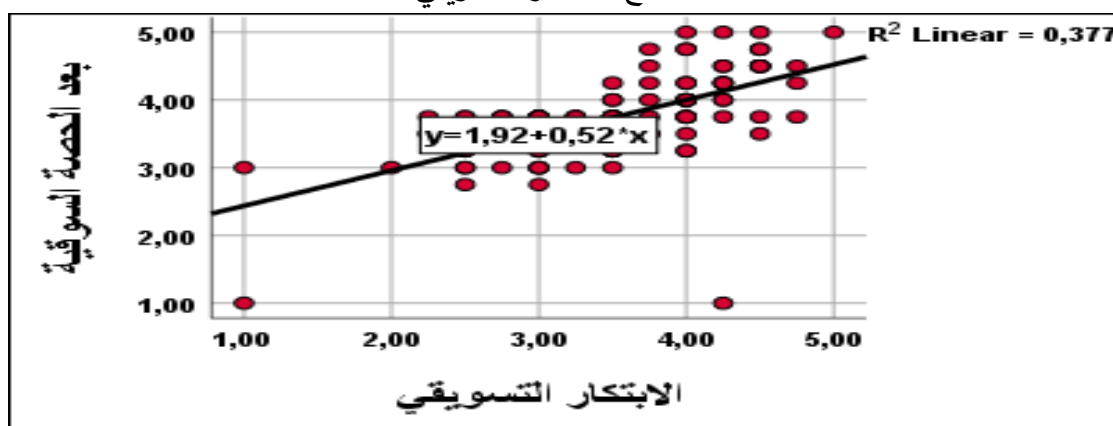
حيث؛ بلغت قيمة $F = 71.297$ وهي قيمة تدل على أن نموذج الانحدار الخطي البسيط يفسر جزء

كبير من البيانات وأن الاختلافات العشوائية قليلة، وبلغت قيمة $P\text{-Value} = 0.000$ وهي أقل من مستوى

معنوية الاختبار المعتمدة في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)؛ مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

الخطي البسيط من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب، ونستطيع التنبؤ بالمتغير الفرعي التابع بعد الحصة السوقية من خلال تأثير المتغير الوسيط للابتكار التسويقي، كما بلغت قيمة متوسط مجموع المربعات $MSE = 0.243$ لفروق البواقي Résiduels وهي قيمة صغيرة تشير إلى صغر الخطأ العشوائي، والشكل التالي يوضح نقاط شكل انتشار البيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط. الشكل رقم (28): نقاط شكل الانتشار للبيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط لبعده الحصة السوقية مع الابتكار التسويقي



المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من خلال الشكل رقم (28) أعلاه يتبين أن البيانات متجمعة حول خط الانحدار، ويشير انتشارها إلى صغر الأخطاء العشوائية، وجودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار، وعليه نموذج الانحدار معنوي وذو دلالة إحصائية.

الجدول رقم (70): نتائج اختبار الفرضية الجزئية الأولى من الفرضية الفرعية الثالثة (معنوية معالم النموذج)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,916	0,221		8,669	0,000
	الابتكار التسويقي	0,521	0,062	0,6140	8,444	0,000

a. Dependent Variable: بعد الحصة السوقية: $R = 0.614$ $R^2 = 0.377$ Adjusted R Square = 0.371

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الإحصائي التالي:
قيمة معامل الارتباط الثنائي بين الابتكار التسويقي والمتغير التابع الفرعي بعد الحصة السوقية حيث قدرت $R = 0.614$ أي ما يعادل نسبة 61.40%، ارتباط طردي متوسط، بلغت قيمة معامل التحديد R^2

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي دراسة حالة عينة من المؤسسات

=0.377 يشير إلى 37.70% من التباين الحاصل في المتغير الفرعي التابع بعد الحصة السوقية يفسره المتغير الوسيط للابتكار التسويقي، وأن الباقي 62.30% ترجع إلى عوامل أخرى؛ قيمة معامل التحديد المعدل (Adjusted R.Square) تساوي 0.371 وهو مؤشر أكثر دقة من معامل التحديد يأخذ بعين الاعتبار التضخم في عدد المتغيرات وحجم العينة، كما يلاحظ أن قيمة الفرق بينه وبين معامل التحديد صغير، مما يمكن الحكم بالقوة التفسيرية للنموذج.

قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة 0.371 تشير إلى صغر الأخطاء العشوائية، كما نلاحظ أن قيم معلمة الميل $b = 0.521$ ، مما يشير إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير الوسيط للابتكار التسويقي بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في المتغير الفرعي التابع بعد الحصة السوقية بمقدار 0.521، وللمعلمة مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، معلمة تقاطع الحد الثابت بلغت 1.916 تحت مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنويتها، وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أثر المتغير الوسيط للابتكار التسويقي على المتغير الفرعي التابع بعد الحصة السوقية. مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار، بمقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل، وعليه فإننا نرفض الفرض الصفري المطروح في الدراسة ونقبل الفرض البديل التالي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار التسويقي على بعد الحصة السوقية عند مستوى

الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

ثانيا : اختبار الفرضية الجزئية الثانية من الفرضية الفرعية الثالثة

صيغة الفرضية على نحو التالي:

الفرضية العدمية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار التسويقي على بعد رضا

الزبون عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار التسويقي على بعد رضا الزبون

عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

لاختبار الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الثالثة، تم استخدام أسلوب الانحدار

الخطي البسيط وهو نموذج خطي إحصائي يقوم بتقدير العلاقة التي ترتبط بين متغير كمي واحد وهو

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

المتغير التابع مع متغير كمي آخر وهو المتغير المستقل، وينتج عن هذا النموذج معادلة إحصائية خطية يمكن استخدامها لتفسير العلاقة بين المتغيرين أو تقدير قيمة المتغير التابع عند معرفة قيمة المتغير المستقل.

الجدول رقم (71): نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)

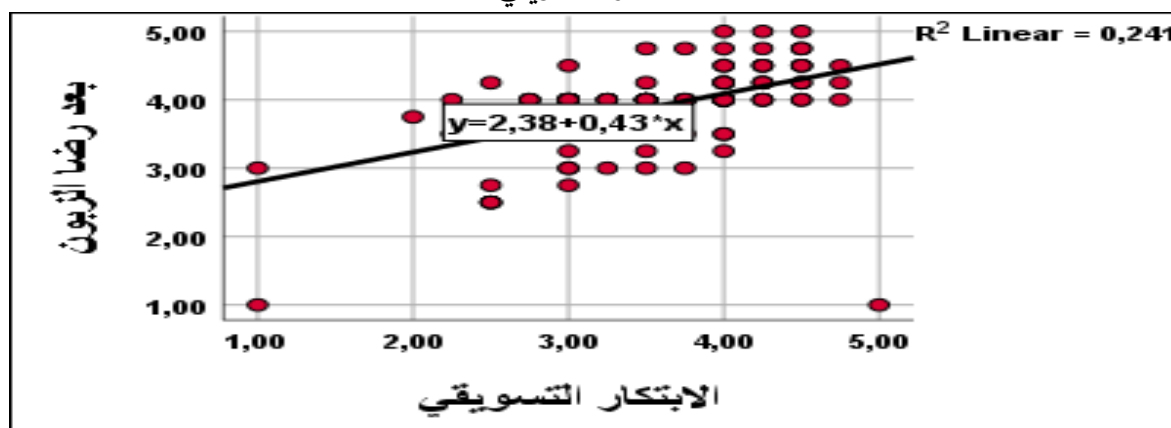
ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11,684	1	11,684	37,453	0,000 ^b
	Residual	36,814	118	0,312		
	Total	48,498	119			

a. Dependent Variable : بعد رضا الزبون
b. Predictors: (Constant), الابتكار التسويقي

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه الذي يوضح نتائج اختبار معنوية النموذج باستخدام اختبار التوزيع (F) حيث؛ بلغت قيمة $F = 37.453$ وهي قيمة تدل على أن نموذج الانحدار الخطي البسيط يفسر جزء من البيانات وأن الاختلافات العشوائية قليلة، وبلغت قيمة $P\text{-Value} = 0.000$ وهي أقل من مستوى معنوية الاختبار المعتمدة في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)؛ مما يؤكد القوة التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي البسيط من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب، ونستطيع التنبؤ بالمتغير الفرعي التابع رضا الزبون من خلال تأثير المتغير الوسيط الابتكار التسويقي، كما بلغت قيمة متوسط مجموع المربعات $MSE = 0.312$ لفروق البواقي Résiduels وهي قيمة صغيرة تشير إلى صغر الخطأ العشوائي، والشكل التالي يوضح نقاط شكل انتشار البيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط.

الشكل رقم (29): نقاط شكل الانتشار للبيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط لبعد رضا الزبون مع الابتكار التسويقي



الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من خلال الشكل رقم (29) أعلاه يتبين أن البيانات متجمعة حول خط الانحدار، ويشير انتشارها إلى صغر الأخطاء العشوائية، وجودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار، وعليه نموذج الانحدار معنوي وذو دلالة إحصائية.

جدول رقم (72): نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثانية من الفرضية الفرعية الثالثة (معنوية معالم النموذج)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,377	0,251	/	9,484	0,000
	الابتكار التسويقي	0,428	0,070	0,491	6,120	0,000

a. Dependent Variable: بعد رضا الزبون:
R = 0.491 R²=0.241 Adjusted R Square= 0.234

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الإحصائي التالي:
قيمة معامل الارتباط الثنائي بين الابتكار التسويقي والمتغير التابع الفرعي رضا الزبون حيث قدرت R = 0.491 أي ما يعادل نسبة 49.10%، ارتباط طردي ضعيف، بلغت قيمة معامل التحديد $R^2=0.241$ يشير إلى 24.10% فقط من التباين الحاصل في المتغير الفرعي التابع رضا الزبون يفسره المتغير الوسيط الابتكار التسويقي، وأن الباقي 75.90% ترجع إلى عوامل أخرى؛ قيمة معامل التحديد المعدل (Adjusted R Square) تساوي 0.234 وهو مؤشر أكثر دقة من معامل التحديد يأخذ بعين الاعتبار التضخم في عدد المتغيرات وحجم العينة، كما يلاحظ أن قيمة الفرق بينه وبين معامل التحديد صغير، مما يمكن الحكم بالقوة التفسيرية للنموذج.

قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة 0.234 تشير إلى صغر الأخطاء العشوائية، كما نلاحظ أن قيم معلمة الميل $b=0.428$ ، مما يشير إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير الوسيط الابتكار التسويقي بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في المتغير الفرعي التابع رضا الزبون بمقدار 0.428، وللمعلمة مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، معلمة تقاطع الحد الثابت بلغت 2.377 تحت مستوى معنوية (0.000)

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنويتها، وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أثر المتغير الوسيط للابتكار التسويقي على المتغير الفرعي التابع بعد رضا الزبون مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار، بمقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل، وعليه فإننا نرفض الفرض الصفري المطروح في الدراسة ونقبل الفرض البديل التالي:
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار التسويقي على بعد رضا الزبون عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بالمؤسسات محل الدراسة.

ثالثاً: اختبار الفرضية الجزئية الثالثة من الفرضية الفرعية الثالثة
صيغة الفرضية على النحو التالي:

الفرضية العدمية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار التسويقي على بعد تنمية المبيعات عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بالمؤسسات محل الدراسة
الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار التسويقي على بعد تنمية المبيعات عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بالمؤسسات محل الدراسة.
لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الثالثة، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وهو نموذج خطي إحصائي يقوم بتقدير العلاقة التي ترتبط بين متغير كمي واحد وهو المتغير التابع مع متغير كمي آخر وهو المتغير المستقل، وينتج عن هذا النموذج معادلة إحصائية خطية يمكن استخدامها لتفسير العلاقة بين المتغيرين أو تقدير قيمة المتغير التابع عند معرفة قيمة المتغير المستقل.

جدول رقم (73): نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10,601	1	10,601	24,965	0,000 ^b
	Residual	50,107	118	0,425		
	Total	60,708	119			

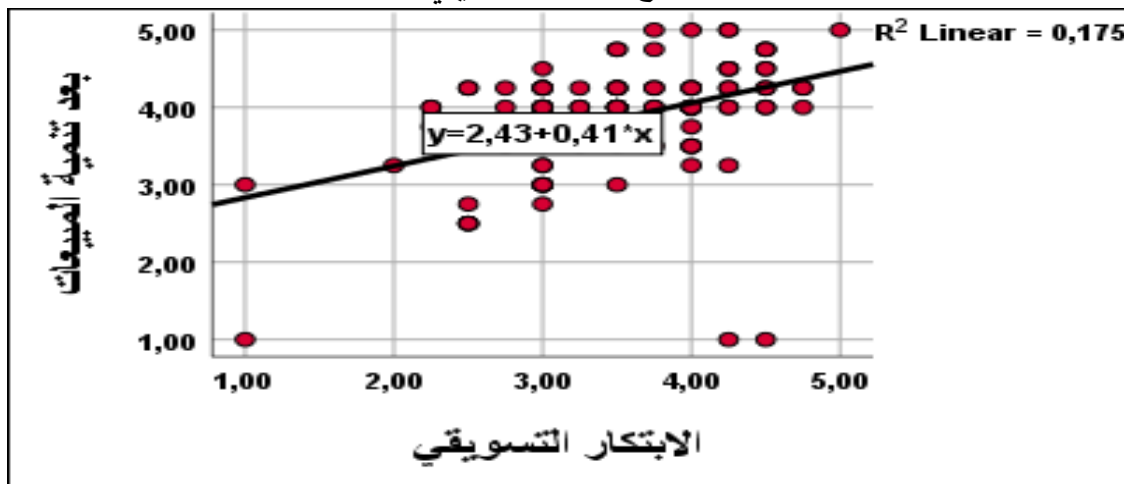
a. Dependent Variable: بعد تنمية المبيعات
b. Predictors: (Constant), الابتكار التسويقي

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه الذي يوضح نتائج اختبار معنوية النموذج باستخدام اختبار التوزيع (F) حيث؛ بلغت قيمة $F=24.965$ وهي قيمة تدل على أن نموذج الانحدار الخطي البسيط يفسر جزء كبير من البيانات وأن الاختلافات العشوائية قليلة، وبلغت قيمة $P\text{-Value}=0.000$ وهي أقل من مستوى معنوية الاختبار المعتمدة في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)؛ مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي البسيط من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب، ونستطيع التنبؤ بالمتغير الفرعي التابع بعد تنمية المبيعات من خلال تأثير المتغير الوسيط للابتكار التسويقي، كما بلغت قيمة متوسط مجموع المربعات $MSE = 0.425$ لفروق البواقي Résiduels وهي قيمة صغيرة تشير إلى صغر الخطأ العشوائي، والشكل التالي يوضح نقاط شكل انتشار البيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط.

الشكل رقم (30): نقاط شكل الانتشار للبيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط لبعد تنمية المبيعات مع الابتكار التسويقي



المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من خلال الشكل رقم (30) أعلاه يتبين أن البيانات متجمعة حول خط الانحدار، ويشير انتشارها إلى صغر الأخطاء العشوائية، وجودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار، وعليه نموذج الانحدار معنوي وذو دلالة إحصائية.

الجدول رقم (74): نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثالثة من الفرضية الفرعية الثالثة (معنوية معالم النموذج)

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

1	(Constant)	2,426	0,292		8,295	0,000
	الابتكار التسويقي	0,408	0,082	0,418	4,997	0,000
a. Dependent Variable: بعد تنمية المبيعات:						
R = 0.418		R ² = 0.175		Adjusted R Square = 0.168		

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الإحصائي التالي:
قيمة معامل الارتباط الثنائي بين الابتكار التسويقي والمتغير التابع الفرعي بعد تنمية المبيعات حيث قدرت $R = 0.418$ أي ما يعادل نسبة 80.41%، ارتباط طردي ضعيف، بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.175$ يشير إلى 17.50% من التباين الحاصل في المتغير الفرعي التابع بعد تنمية المبيعات يفسره المتغير الوسيط الابتكار التسويقي، وأن الباقي 82.50% ترجع إلى عوامل أخرى؛ قيمة معامل التحديد المعدل (Adjusted R Square) تساوي 0.168 وهو مؤشر أكثر دقة من معامل التحديد يأخذ بعين الاعتبار التضخم في عدد المتغيرات وحجم العينة، كما يلاحظ أن قيمة الفرق بينه وبين معامل التحديد صغير، مما يمكن الحكم بالقوة التفسيرية للنموذج.

قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة 0.168 تشير إلى صغر الأخطاء العشوائية، كما نلاحظ أن قيم معلمة الميل $b = 0.408$ ، مما يشير إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير الوسيط الابتكار التسويقي بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في المتغير الفرعي التابع بعد تنمية المبيعات بمقدار 0.408، وللمعلمة مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، معلمة تقاطع الحد الثابت بلغت 2.426 تحت مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنويتها، وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أثر المتغير الوسيط الابتكار التسويقي على المتغير الفرعي التابع بعد تنمية المبيعات. مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار، بمقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل، وعليه فإننا نرفض الفرض الصفري المطروح في الدراسة ونقبل الفرض البديل التالي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار التسويقي على بعد تنمية المبيعات عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بالمؤسسات محل الدراسة.

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

رابعاً: اختبار الفرضية الجزئية الرابعة من الفرضية الفرعية الثالثة

صيغة الفرضية على نحو التالي:

الفرضية العدمية H_0 : لا يوجد أثر دلالة إحصائية للابتكار التسويقي على بعد الربحية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر دلالة إحصائية للابتكار التسويقي على بعد الربحية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسات محل الدراسة.

لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الثالثة، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وهو نموذج خطي إحصائي يقوم بتقدير العلاقة التي ترتبط بين متغير كمي واحد وهو المتغير التابع مع متغير كمي آخر وهو المتغير المستقل، وينتج عن هذا النموذج معادلة إحصائية خطية يمكن استخدامها لتفسير العلاقة بين المتغيرين أو تقدير قيمة المتغير التابع عند معرفة قيمة المتغير المستقل.

الجدول رقم (75): نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	47,801	1	47,801	282,461	0,000 ^b
	Residual	19,969	118	0,169		
	Total	67,770	119			

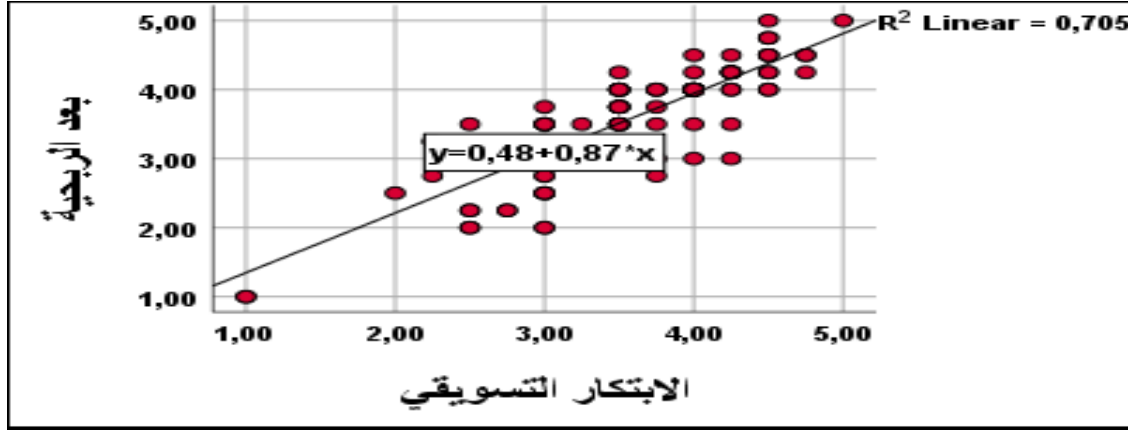
a. Dependent Variable : بعد الربحية
b. Predictors: (Constant), الابتكار التسويقي

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه الذي يوضح نتائج اختبار معنوية النموذج باستخدام اختبار التوزيع (F) حيث؛ بلغت قيمة $F = 282.461$ وهي قيمة تدل على أن نموذج الانحدار الخطي البسيط يفسر جزء كبير من البيانات وأن الاختلافات العشوائية قليلة، وبلغت قيمة $P\text{-Value} = 0.000$ وهي أقل من مستوى معنوية الاختبار المعتمدة في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)؛ مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي البسيط من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب، ونستطيع التنبؤ بالمتغير الفرعي التابع بعد الربحية من خلال تأثير المتغير الوسيط للابتكار التسويقي، كما بلغت قيمة متوسط مجموع المربعات

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي
دراسة حالة عينة من المؤسسات

MSE = 0.169 لفروق البواقي Résiduels وهي قيمة صغيرة تشير إلى صغر الخطأ العشوائي، والشكل التالي يوضح نقاط شكل انتشار البيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط لبعد الربحية. الشكل رقم (31): نقاط شكل الانتشار للبيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط لبعد الربحية مع الابتكار التسويقي



المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من خلال الشكل رقم (31) أعلاه يتبين أن البيانات متجمعة حول خط الانحدار، ويشير انتشارها إلى صغر الأخطاء العشوائية، وجودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار، وعليه نموذج الانحدار معنوي وذو دلالة إحصائية.

الجدول رقم (76): نتائج اختبار الفرضية الجزئية الرابعة من الفرضية الفرعية الثالثة (معنوية معالم النموذج)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	0,481	0,185		2,606	0,010
	الابتكار التسويقي	0,866	0,052	0,840	16,807	0,000

a. Dependent Variable: بعد الربحية:
R = 0.840 R² = 0.705 Adjusted R Square = 0.703

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الإحصائي التالي:
قيمة معامل الارتباط الثنائي بين الابتكار التسويقي والمتغير التابع الفرعي بعد الربحية حيث قدرت R = 0.840 أي ما يعادل نسبة 84.00%، ارتباط طردي قوي جداً، بلغت قيمة معامل التحديد

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي دراسة حالة عينة من المؤسسات

$R^2=0.705$ يشير إلى 70.50% من التباين الحاصل في المتغير الفرعي التابع بعد الربحية يفسره المتغير الوسيط للابتكار التسويقي، وأن الباقي 24.50% ترجع إلى عوامل أخرى؛ قيمة معامل التحديد المعدل (AdjustedR.Square) تساوي 0.703 وهو مؤشر أكثر دقة من معامل التحديد يأخذ بعين الاعتبار التضخم في عدد المتغيرات وحجم العينة، كما يلاحظ أن قيمة الفرق بينه وبين معامل التحديد صغير، مما يمكن الحكم بالقوة التفسيرية للنموذج.

قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة 0.703 تشير إلى صغر الأخطاء العشوائية، كما نلاحظ أن قيم معلمة الميل $b=0.866$ ، مما يشير إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير الوسيط للابتكار التسويقي بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في المتغير الفرعي التابع بعد الربحية بمقدار 0.866، وللمعلمة مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، معلمة تقاطع الحد الثابت بلغت 0.481 تحت مستوى معنوية (0.010) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنويتها، وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أثر المتغير الوسيط للابتكار التسويقي على المتغير الفرعي التابع بعد الربحية.

مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار، بمقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل، وعليه فإننا نرفض الفرض الصفري المطروح في الدراسة ونقبل الفرض البديل التالي:

يوجد أثر دلالة إحصائية للابتكار التسويقي على بعد الربحية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بالمؤسسات محل الدراسة.

الفصل الرابع : أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي و الدور الوسيط للابتكار التسويقي دراسة حالة عينة من المؤسسات

خلاصة الفصل:

خصص هذا الفصل الرابع لدراسة الحالة والتي اشتملت على خمس مؤسسات صناعية والمتمثلة في (مؤسسة كوندور، مؤسسة اركوديم، مؤسسة جيون الكترونيك، مؤسسة ماكستور، مؤسسة كريستور)، والمتواجدة في المجمع الصناعي بولاية برج بوعرييج، لمعرفة أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي بتوسيط للابتكار التسويقي في المؤسسة الاقتصادية من وجهة نظر عاملي التسويق بالمؤسسات محل الدراسة، حيث تم استخدام مجموعة من الاختبارات والأساليب الإحصائية التي أجابت على تساؤلات الدراسة وأكدت صحة الفرضيات المطروحة من خلال تصميم استبيان والذي تم تحكيمه من طرف الأساتذة المختصين وتم توزيعه على الفئة المستهدفة والقيام بتحليله باستعانة ببرنامج spss وبرنامج Amos من أجل الوصول إلى النتائج والعمل على مناقشتها، ولعل أهم ما توصلنا إليه من خلال نتائج الدراسة الميدانية بشكل عام هو دليل أهمية عمليات إدارة المعرفة والأثر الإيجابي الذي تسهم به على الأداء التسويقي بالمؤسسات محل الدراسة في ظل وجود المتغير الوسيط الابتكار التسويقي، وبناء على ذلك تم التوصل إلى جملة من النتائج التي آلت إليها الدراسة والتي من خلالها قدمت مجموعة من التوصيات وكذلك آفاق للدراسة التي نراها مستقبلا من المهم دراستها.

الخاتمة

الخاتمة:

أدت التطورات التكنولوجية في الآونة الأخيرة إلى إحداث انفجار كبير في تدفق المعلومات، مما أثر على الحياة بجميع مجالاتها سواء الاجتماعية أو الاقتصادية أو غيرها، وهذا ما أثر على المؤسسات وخاصة فيما يتعلق بجانب المنافسة، فالمؤسسة التي تتبع تطورات أذواق زبائنها والبحث عن عزوف زبائنها من التعامل معها، ومتابعة شكوى زبائنها حول المنتجات التي تقدمها، لها البقاء في السوق، ولا يتم هذا إلا إذا كانت المؤسسة على حرص دائم في التواصل مع زبائنها من أجل اكتساب المعارف حولهم والتشارك بها داخل المؤسسة، وهذا عن طريق الكثير من الأساليب والأدوات والوسائل، لذا فإدارة المعرفة أحد هذه الوسائل فهي تهتم بتكوين قاعدة معرفية حول زبائنها وهذا ما يجعل المؤسسة قائمة على الابتكار، التحسين، التطوير... الخ، وهذا ما يجعل الزبائن في حالة رضا اتجاه المؤسسة لذلك تسعى المؤسسة إلى تطبيق إدارة المعرفة بطريقة سليمة، فالعديد من المؤسسات الجزائرية لا تطبق هذا المفهوم على عكس الدول الأخرى، فإدارة المعرفة نظريا يتم تدريسها في الجامعات وفي الدورات التدريبية لكن تطبيقها لا يلقى مستوى المطلوب، لذا على المؤسسات تطبيق هذا المفهوم وخاصة أنه يساهم في بقاء المؤسسة واستمراريتها وتحسين أدائها إلى مستويات عالية.

وبناء على ذلك تم الخروج بمجموعة من النتائج النظرية والتطبيقية نوجزها في النقاط التالية:

أولاً: النتائج النظرية

- تعتبر المعرفة المورد الجديد للثروة فهي تتميز عن باقي الموارد الأخرى بالاستدامة وغير قابل للنفاذ.
- المعرفة الصريحة(المعلنة) المخزنة في السجلات والتقارير المدونة في حواسيب المؤسسة تمثل مصدر من مصادر الابتكار التي تستفيد منها المؤسسة.
- تعتبر إدارة المعرفة أحد الوسائل المهمة التي تساعد المؤسسة في الوصول إلى الأهداف فمن خلالها يتم ابتكار منتجات جديدة، كما أنها تساهم في تحسين أداء العاملين والمؤسسة على حد سواء.
- إدارة المعرفة تساعد في تحقيق الكفاءة الإنتاجية إذ أنها تمكن أعضاء المؤسسة من التعامل مع المشاكل والقضايا التي تصادفها واتخاذ القرارات السليمة في الوقت المناسب.
- إدارة المعرفة هي العملية المنهجية المنظمة التي من خلالها يتم إنشاء المعارف من خلال اكتساب المعرفة أو توليدها، تخزين المعرفة وتشارك بها والأهم تطبيق هذه المعرفة في عملية الابتكار والاستفادة منها في مختلف الأنشطة والعمليات فهي القلب النابض للمؤسسة.

الخاتمة

- تتمثل القيمة الحقيقية للمؤسسة في امتلاكها للرأس المال الفكري وقدرتها على تحويل المعارف الضمنية الموجودة في عقول العاملين إلى معرفة صريحة من خلالها يتم ابتكار منتجات وخدمات تحقق حاجات ورغبات زبائنها.
- تساهم إدارة المعرفة في تحويل القدرات المعرفية الجوهرية إلى عمليات إنتاجية مبتكرة خاصة المعرفة الضمنية، مما يحقق نجاح المؤسسات في مجال عملها.
- تساهم إدارة المعرفة في ابتكار منتجات جديدة أو تحسين مواصفات المنتجات الحالية، مما ينتج عليه زيادة الحصة السوقية وتنمية المبيعات وتحقيق أرباح للمؤسسة.
- المؤسسة التي تحقق أداء تسويقي فعال هي المؤسسة القادرة على إنشاء القيمة لزبائنها ومساهمتها وأفرادها وهذا باعتبارهم مصدر للقيمة فأداء التسويق هو (الكفاءة التسويقية+ الفعالية التسويقية).
- الأداء التسويقي يعبر عن مدى قدرة المؤسسة على استخدام إمكانياتها المادية والبشرية والمعلوماتية من أجل تحقيق أهدافها التسويقية وبالتالي تحقيق هدف البقاء في عالم الأعمال.
- الأداء التسويقي يعتبر الجسر الذي يربط بين المؤسسة وزبائنها، فهو يضم كافة الجهود الخاصة بالأنشطة التسويقية والتي تسعى إلى تحقيق الأهداف التسويقية بدرجة الأولى والأهداف العامة للمؤسسة بالدرجة الثانية.
- يساعد الابتكار التسويقي المؤسسة في تحقيق الكفاءة والفعالية في أدائها وذلك من خلال استخدام مواردها بشكل اقتصادي وتقليل التكاليف وتحسين الإنتاجية وهذا يكون عبر استخدامها لأساليب مبتكرة ومتطورة في عملية الإنتاج.
- الابتكار التسويقي في أي عنصر من عناصر المزيج التسويقي بطريقة ناجحة وفريدة من نوعها ويصعب تقليدها من طرف المنافسين فإنه سيمكن من خفض الأسعار وبالتالي زيادة حجم المبيعات مما يعطي للمؤسسة بعدا تنافسيا يحقق لها حصة سوقية عالية وبالتالي مكانة قوية ضمن المنافسين.
- يساهم الابتكار التسويقي في زيادة عدد الزبائن في مختلف القطاعات السوقية وذلك من خلال ما قامت به المؤسسة من ابتكار منتج جديد وبالتالي خلق سوق جديد يلبي حاجات ورغبات زبائنها الجدد.
- تستطيع المؤسسة من خلال عمليات إدارة المعرفة ابتكار منتجات جديدة وبسرعة كبيرة أو تعديل المنتجات الحالية بسرعة أيضا إلى جانب سرعتها في تقديم المنتجات إلى السوق قبل المنافسين، وهذا ما يحقق لها ارتفاع في أرباحها وحصة سوقية مهمة، وكسب رضا زبائنها، مما يدل على تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة.

ثانياً: النتائج التطبيقية

- ✓ نتائج ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) كانت جيدة 86.30% بناءً على اختبار معامل التجزئة النصفية .
- ✓ نتج عن تحليل آراء واتجاهات عينة الدراسة لمحور عمليات إدارة المعرفة بناءً على متوسط إجاباتهم المقدر ب 3.398، اهتمام المؤسسات محل الدراسة به بدرجة متوسطة فقط، كما كانت كل أبعاده تنتمي للدرجة متوسطة كذلك، باستثناء بعد تطبيق المعرفة الذي أخذ درجة عالية من الموافقة والقبول بمتوسط حسابي 3.627.
- ✓ نتج عن تحليل آراء واتجاهات عينة الدراسة لمحور الابتكار التسويقي بناءً على متوسط إجاباتهم المقدر ب 3.506، اهتمام المؤسسات محل الدراسة به بدرجة عالية، خاصة أن المؤسسات محل الدراسة تقوم بإنتاج منتجات تتطلب وجود ابتكارات بصفة دورية.
- ✓ نتج عن تحليل آراء واتجاهات عينة الدراسة لمحور الأداء التسويقي بناءً على متوسط إجاباتهم المقدر ب 3.749، اهتمام المؤسسات محل الدراسة به بدرجة عالية، كما كانت كل أبعاده تنتمي للدرجة عالية كذلك.
- ✓ توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الثلاث الرئيسية؛ المتغير المستقل عمليات إدارة المعرفة والمتغير الوسيط الابتكار التسويقي والمتغير التابع الأداء التسويقي حيث بلغت معاملات الارتباط الثنائية بينهم كالتالي:
 - قيمة الارتباط الثنائي بيرسون بين المتغير المستقل عمليات إدارة المعرفة والمتغير الوسيط الابتكار التسويقي 0.350 أي ما يعادل نسبة 35.60% ارتباط ضعيف طردي ؛
 - قيمة الارتباط الثنائي بيرسون بين المتغير المستقل عمليات إدارة المعرفة والمتغير التابع الأداء التسويقي 0.525 أي ما يعادل نسبة 52.5% ارتباط طردي متوسط؛
 - قيمة الارتباط الثنائي بيرسون بين المتغير الوسيط الابتكار التسويقي والمتغير التابع الأداء التسويقي 0.586 أي ما يعادل نسبة 58.6% ارتباط طردي متوسط.

ثالثاً: نتائج اختبار الفرضيات

- ✓ نتج عن اختبار الفرضية الرئيسية (اختبار تحليل المسار) وجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد عمليات إدارة المعرفة (بعد اكتساب المعرفة، بعد تخزين المعرفة، بعد توزيع المعرفة، بعد تطبيق المعرفة) على الأداء التسويقي بتوسيط الابتكار التسويقي بالمؤسسات محل الدراسة.
- ✓ نتج عن اختبار الفرضية الفرعية الأولى (اختبار الانحدار المتعدد) وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة على الابتكار التسويقي بالمؤسسات محل الدراسة.

الختام

✓ نتج عن اختبار الفرضيات الجزئية من الفرضية الفرعية الأولى (اختبار الانحدار البسيط) وجود أثر إيجابي ذات دلالة إحصائية لأبعاد عمليات إدارة المعرفة (بعد اكتساب المعرفة، بعد تخزين المعرفة، بعد توزيع المعرفة، بعد تطبيق المعرفة) على الابتكار التسويقي بالمؤسسات محل الدراسة.

✓ نتج عن اختبار الفرضية الفرعية الثانية (اختبار الانحدار المتعدد) وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة على الأداء التسويقي بالمؤسسات محل الدراسة.

✓ نتج عن اختبار الفرضيات الجزئية من الفرضية الفرعية الثانية (اختبار الانحدار البسيط) وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد عمليات إدارة المعرفة (بعد اكتساب المعرفة، بعد تخزين المعرفة، بعد توزيع المعرفة، بعد تطبيق المعرفة) على الأداء التسويقي بالمؤسسات محل الدراسة.

✓ نتج عن اختبار الفرضية الفرعية الثالثة (اختبار الانحدار البسيط) وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للابتكار التسويقي على الأداء التسويقي بالمؤسسات محل الدراسة.

✓ نتج عن اختبار الفرضيات الجزئية من الفرضية الفرعية الثالثة (اختبار الانحدار البسيط) وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للابتكار التسويقي على أبعاد الأداء التسويقي (بعد الحصة السوقية، بعد رضا الزبون، بعد تنمية المبيعات، بعد الربحية) بالمؤسسات محل الدراسة.

توصيات الدراسة:

قدمت الدراسة بعض من التوصيات والتي استدعت ضرورة ذكرها والعمل على تطبيقها بالنسبة للمؤسسات محل الدراسة بالدرجة الأولى والمؤسسات الأخرى العاملة في قطاعات أخرى بالدرجة الثانية، وتمثلت هذه التوصيات في :

- على المؤسسات محل الدراسة إعطاء أهمية لتطبيق عمليات إدارة المعرفة بطريقة متكاملة دون إهمال أي تفصيل منها .

- على المؤسسات محل الدراسة إدراك أن المعرفة تعتبر مصدر من مصادر الابتكار وخاصة المعارف الضمنية منها كما تساهم في تحسين الأداء المؤسسي.

- على المؤسسات محل الدراسة الاهتمام بالعنصر البشري على اعتباره المحرك الأساسي لجميع الفعاليات والأنشطة وذلك من خلاله توفير كافة أساليب الراحة له أثناء العمل وحصوله على التدريب والتعليم اللازم، والعمل على تحفيزه وتشجيعه ماديا أو معنويا من أجل تقديم أداء جيد للمؤسسة.

- على المؤسسات إنشاء قواعد بيانات رقمية لتعزيز مستوى عمليات إدارة المعرفة بالمؤسسات محل الدراسة.

الختام

- على المؤسسات محل الدراسة إنشاء قسم خاص بإدارة المعرفة وتحديد مهامه واستراتيجياته في ظل تحقيق المؤسسة لأهدافها.
- على المؤسسات الاهتمام بتدريب موظفي قسم التسويق بالمؤسسات محل الدراسة لزيادة مستوى خبراتهم ومهاراتهم.
- العمل على نشر ثقافة تنظيمية تدعم التشارك بالمعارف وتخصيص أوقات لذلك وأماكن محددة ومن أجل الاستفادة وتأمين هذه المعارف.
- إنشاء مراكز بحثية خاصة بالمؤسسة من أجل المساعد في عملية الابتكار ودراسات المشاكل التي تصادف المؤسسة والعمل على إيجاد حلول لها.

آفاق الدراسة :

من خلال ما تم التوصل إليه من نتائج تطبيقية ونتائج نظرية، وفي ظل التوصيات التي تم اقتراحها نضع بعض المواضيع التي نراها مهمة وهي:

1. دراسة اثر تكامل إدارة المعرفة مع تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحسين جودة اتخاذ القرار داخل المؤسسة .
2. دراسة التحديات التي تواجه تطبيق الابتكار التسويقي في المؤسسات الناشئة .
3. تأثير الثقافة التنظيمية الرقمية على فاعلية إدارة المعرفة و الأداء التسويقي
4. دور استخدام تكنولوجيا الرقمية في تحسين الأداء التسويقي بالمؤسسات الاقتصادية.
5. دور الابتكار التكنولوجي في تعزيز القدرة التنافسية.

قائمة المصادر و المراجع

• المراجع باللغة العربية

• الكتب:

1. ابراهيم الخلوف الملكاوي. (2007). *ادارة المعرفة الممارسات والمفاهيم*. عمان، الاردن: دار الوراق للنشر والتوزيع.
2. أحمد سيد مصطفى. (2002). *إدارة البشر (الاصول والمهارات)*. مصر.
3. اسامة محمد خيرى. (2012). *إدارو الابتدع والابتكارات (الإصدار 01)*. عمان/الاردن : دار الراجفة للنشر والتوزيع.
4. أكرم الطويل، و علي العبادي. (2013). *إدارة سلسلة التجهيز وأبعاد استراتيجية العمليات والاداء التسويقي*. دار الحامد للنشر والتوزيع .
5. الحسن علي الوزير. (2020). *الابداع والابتكار: دليل لكل رواد الابداع والابتكار* . المانيا .
6. السعيد مبروك إبراهيم. (2013). *الاتصال الاداري: ادارة المعرفة بالمكتبات ومرافق المعلومات (الإصدار 01)*. الاسكندرية، مصر : دار وفاء للنشر والتوزيع .
7. اياد عبد الفتاح النسور، و عبد الرحمان بن عبد الله الصغير. (2014). *قصايا وتطبيقات تسويقية معاصرة (الإصدار 01)*. عمان/الاردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
8. بسام محمود المهيرات. (2012). *إدارة المعرفة في تكنولوجيا المعلومات (الإصدار 01)*. عمان، الاردن : دار جليس الزمان للنشر والتوزيع .
9. بلقاسم سلاطنية، و اسماء بن تركي. (2013). *الفعالية التنظيمية في المؤسسة: مدخل سوسيولوجي*.
10. ثامر البكري. (2014). *قضايا معاصرة في التسويق (الإصدار 01)*. عمان : دار الحامد للنشر والتوزيع.
11. ثامر البكري، و احمد هادي طالب. (2015). *إدارة علاقة الزبائن والاداء التسويقي (الإصدار 01)*. دار أمجد للنشر والتوزيع.

12. حسين محمد عتوم، و يمنى احمد عتوم. (2018). إدارة المعرفة بناء الذاكرة التنظيمية . عمان،الأردن : دار الحامد للنشر والتوزيع .
13. حسين محمد عتوم، و يمنى احمد عتوم. (2018). إدارة المعرفة بناء الذاكرة التنظيمية . عمان،الأردن : دار الحامد للنشر والتوزيع .
14. حميد الطائي، و احمد شاكرا العسكري. (2009). الاتصالات التسويقية المتكاملة: مدخل استراتيجي . عمان/الأردن : دار اليازوري للنشر والتوزيع .
15. خالص صافي صالح. (2007). رقابة تسيير المؤسسة في ظل اقتصاد السوق. الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية .
16. خضر مصباح اسماعيل طيبي. (2010). ادارة المعرفة:التحديات والتقنيات والحلول (الإصدار 01). عمان،الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
17. زكريا عزام، عبد الباسط حسونة، و مصطفى الشيخ. (2008). مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق (الإصدار 01). عمان/الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
18. سائر بصمة جي. الابتكار الناجح :كيف تبكر وتستثمر ابتكارك بطريقة علمية. عمان: دار الكتب العلمية.
19. شهدان عادل الغرابوي. (2020). ادارة الجودة الشاملة وفقا للمعايير الدولية . الاسكندرية : دار الفكر الجامعي .
20. عامر ابراهيم قنديلجي، غسان العمري، و عبد الستار العلي. (2006). المدخل الى ادارة المعرفة (الإصدار 01). عمان،الأردن : دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
21. عبد الرحمن الجاموس. (2013). إدارة المعرفة في منظمات الاعمال . الاردن : دار وائل للنشر والتوزيع .
22. عبد السلام ابو قحف. (2001). التسويق وجهة نظر معاصرة (الإصدار 01). مصر: مطبعة الاشعاع الفنية.
23. عبد الكريم قندوز. (2017). الابتكار المالي ومقدمة الى الهندسة المالية (الإصدار 01). E- kutub ltd

24. عامر ملايكية. (2018). واقع الابتكار ودوره في رفع القدرات التنافسية للمؤسسات الاقتصادية (الإصدار 01). مكتبة الوفاء القانونية .
25. عبد الله حسن مسلم. (2015). الابداع والابتكار الاداري في التنظيم والتنسيق (المجلد 01). عمان : دار المعتر للنشر والتوزيع.
26. عبد الله منذر منصور. (2016). الاقتصاد المعرفي. عمان، الاردن: دار الجنادرية للنشر والتوزيع.
27. علاء الغرباوي. (2007). التسويق المعاصر (الإصدار 01). الاسكندرية: الدار الجامعية.
28. علاء فرج الطاهر. (2009). إدارة المعلومات والمعرفة . عمان، الاردن : دار الزاوية للنشر والتوزيع .
29. علاء فرحان طالب، و ايمان شيحان المشهداني. (2011). الحوكمة المؤسسية والاداء المالي الاستراتيجي للمصارف. عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع .
30. على فلاح الزعبي. (2011). إدارة التسويق منظور تطبيقي استراتيجي. دار اليازوري .
31. فريد النجار. (2004). إدارة منظومات التسويق العربي والدولي . الاسكندرية : مؤسسة شباب الجامعة .
32. عيسى خليفي، و ربيحة قوادرية. (2018). إدارة رأس المال البشري كمدخل لإدارة المعرفة. عمان، الاردن: الوراق للنشر والتوزيع.
33. مأمون نديم عكوش، و سهير نديم عكروش. (2004). تطوير المنتجات الجديدة . عمان/الاردن : دار وائل للطبع والنشر .
34. مجيد الكرخي. (2007). تقويم الاداء باستخدام النسب المالية . عمان : دار المناهج للنشر والتوزيع .
35. محمد ابراهيم عبيدات. (2010). تطور المنتجات الجديدة: مدخل سلوكي (الإصدار 04). الاردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
36. محمد عواد احمد الزيادات. (2008). اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة (الإصدار 01). عمان، الاردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.

37. محمود جاسم الصميدعي. (2008). *إدارة التوزيع*. عمان : دار اليازوري للنشر والتوزيع .
38. محمود جاسم الصميدعي. (2007). *ادارة التوزيع :منظور متكامل (الإصدار 01)*. عمان/الاردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
39. محمود جاسم الصميدعي. (2007). *إدارة التوزيع:منظور متكامل* . عمان/الاردن : اليازوري للنشر والتوزيع .
40. مدحت ابو النصر. (2007). *ادارة وتنمية الموارد البشرية*. الاسكندرية: مجموعة النيل العربية طباعة ونشر وتوزيع.
41. مدحت محمد ابو النصر. (2010). *الإداء الاداري المتميز* . المنهل .
42. نجم عبود نجم. (2015). *ادارة الابتكار :المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة (الإصدار 02)*. دار وائل للنشر والتوزيع.
43. نجم عبود نجم. (2003). *إدارة الابتكار (الإصدار 01)*. عمان: دار وائل للنشر .
44. نزار عبد المجيد رشيد البرواري، و فارس محمد النقشبندى. (2013). *التسويق المبني على المعرفة-مدخل الاداء التسويقي المتميز- (الإصدار 01)*. عمان: دار الوراق للنشر والتوزيع.
45. نظام موسى سويدان، و سمير عزيز العبادي. (2018). *التسويق للأعمال (الإصدار 01)*. الاردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
46. نعيم ابراهيم الظاهر. (2009). *إدارة المعرفة (الإصدار 01)*. عمان،الاردن: دار جدار للكتاب العالمي للنشر والتوزيع.
47. نعيم حافظ أبو جمعة. *التسويق الابتكاري* . منشورات المنطة العربية للتنمية الادارية .
48. نعيم حافظ أبو جمعة. (2003). *التسويق الابتكاري* . مصر : المنظمة العربية للتنمية الادارية .
49. ارما بيسرا فرنانديز . (2014). *ادارة المعرفة :النظم والعمليات*. الرياض : مركز البحوث
50. هيثم علي حجازي. (2005). *ادارة المعرفة :مدخل نظري* . الاردن،الاردن : الاهلية للنشر والتوزيع .

51. يزيد تفرات. (2018). محاسبة التكاليف ودورها في تقييم الاداء (الإصدار 01). عمان : مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع. رضوان , ع. ا. (2023). الموجز التسويقي (éd. 01).
- الرسائل و الأطروحات
52. احلام حامدي. (2012). التسويق الابتكاري ودوره في تفعيل الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية :دراسة حالة مركب سيفيتال ببجاية (رسالة ماجستير). علوم التسيير ، سطيف : جامعة فرحات عباس .
53. امال شتراوي. (2019). اثر الابتكار التسويقي على القيمة المدركة للزبون: حالة المنتجات الالكترونية (اطروحة دكتوراه). قسم علوم التسيير ، مسيلة : جامعة محمد بوضياف .
54. امينة شطي. (2022). دور القيم التنظيمية في تحقيق اهداف المؤسسة :دراسة ميدانية بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بمدينة الوادي (اطروحة دكتوراه) . قسم العلوم الاجتماعية ، بسكرة : جامعة محمد خيضر .
55. أنس أيوب محمد بوادي. (2009). علاقة إدارة المعرفة بتحقيق الميزة التنافسية في الشركات الاتصالات العاملة في الاردن (رسالة ماجستير). كلية الدراسات العليا ، الاردن : الجامعة الاردنية .
56. ثوية الجنيد بخيت عبد المحمود. (2019). الدور الوسيط للابداع الاداري في العلاقة بين ادارة المعرفة وتطوير الاداء الوظيفي (رسالة ماجستير). كلية الدراسات العليا ، السودان : جامعة النيلين .
57. حسان حامي. (2015). استراتيجية التدريب في اطار متطلبات ادارة المعرفة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية (اطروحة دكتوراه). كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، سطيف: جامعة محمد لمين دباغين.
58. حميد شكر عبد الأمير. (2020). إستراتيجيات تسويق الخدمات والاداء التسويقي :الدور الوسيط للمعرفة التسويقية (أطروحة دكتوراه). كلية الدراسات العليا ، السودان : جامعة السودان للعلوم التكنولوجيا .

59. حياة ابراهيمي. (2017). دور إدارة المعرفة في تفعيل إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة: دراسة حالة قطاع الالكترونك ببرج بوعريريج (اطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر : جامعة محمد بوضياف .
60. خالد حميدي. (2008). تقويم عملية الرقابة التسويقية الاستراتيجية:دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية ببغداد(رسالة ماجستير) . كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، الجزائر : جامعة الجزائر .
61. رشاد خصير وحيد الدايني. (2010). ثر الادارة الالكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة :دراسة تطبيقية من وجهة نظر العاملين في مصرف الرافدين (رسالة ماجستير. كلية الاعمال ، عمان : جامعة الشرق الاوسط .
62. زهوة خلوط. (2013). التسويق الالبتكاري وأثره على بناء ولاء الزبائن:دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر(رسالة ماجستير). تخصص تسويق ، بومرداس : جامعة أحمد بوقرة .
63. سارة قرابصي. (2018). اثار تطبيق مواصفات الجودة البيئية الايزو 14000 على الاداء التسويقي بالمؤسسة الصناعية :دراسة حالة مؤسسة الاسمنت عين التوتة-باتنة-(اطروحة دكتوراه). قسم علوم التسيير ، باتنة : جامعة باتنة 1-الحاج لخضر .
64. سارة لعامرة. (2023). دور إدارة المعرفة في تحقيق مجتمع المعرفة في الجامعة الجزائرية دراسة حالة : عينة من جامعات الشرق الجزائري(اطروحة دكتوراه) . قسم علوم التسيير ، ميلة : المركز الجامع عبد الحفيظ بالصوف .
65. سعدية مزيان. (2012). تفعيل الالبتكار التسويقي كالية لتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية :دراسة حالة مؤسسات اتصالات الجزائر للهاتف النقال-موبليس-(رسالة ماجستير). علوم التسيير، ام البواقي: جامعة العربي بن المهدي.
66. سهاد محمد اسماعيل رومي. (2015). إدارة المعرفة وعلاقتها بالميزة التنافسية لدى البنوك العاملة في مدينة الخليل (رسالة ماجستير). كلية الدراسات العليا ، فلسطين : جامعة الخليل .
67. سهام طرشاني. (2008). الالبتكار التسويقي ودوره في ترقية أداء المؤسسة الاقتصادية :دراسة حالة مؤسسة سيدي الكبير-بالبيدة-(رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، البيدة : جامعة سعد دحلب .

68. صباح ترغيني. (2017). دور التعلم التنظيمي في دعم الابتكار في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة كوندور برد بوعرييج(اطروحة دكتوراه). قسم علوم التسيير ، بسكرة : جامعو محمد خيضر .

69. صونية كيلاني. (2007). مساهمة في تحسين الاداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية بتطبيق الادارة الاستراتيجية :دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الادوية خلال الفترة (2000-2005) (رسالة ماجستير). كلية العلوم القتصادية ، بسكرة : جامعة محمد خيضر .

70. طه حسين نوي. (2010). التطور التكنولوجي ودوره في تفعيل إدارة المعرفة بمنظمة الاعمال(اطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، الجزائر : جامعة الجزائر 03.

71. عادل قنور . (2018). إدارة المعرفة كالية لترقية الاداء التسويقي :دراسة حالة عينة من موظفي التسويق لمؤسسة اتصالات الجزائر بالبويرة (أطروحة دكتوراه). قسم العلوم التجارية ، البويرة : جامعة أكلي محند أولحاج.

72. عبد الرحمان رايس. (2017). الابتكار التسويقي وأثره على تنافسية المؤسسة (اطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية ،العلوم التجارية وعلوم التسيير ، باتنة : جامعة باتنة 1.

73. عبد الرحمن مجاري العنزي. (2018). أثر إدارة المعرفة في الاداء الداخلي للمجلس الاعلى لشؤون المحافظات في دولة الكويت (رسالة ماجستير). قسم إدارة الاعمال، الاردن: جامعة ال البيت.

74. عطالله فهد السرحان. (2005). دور الابتكار والابداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الاردنية (اطروحة دكتوراه). كلية الدراسات الادارية والمالية العليا ، عمان : جامعة عمان العربية للدراسات العليا .

75. عفاف خويلد. (2017). محاولة تقييم الاداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية المستخدمة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال (اطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، ورقلة : جامعة قاصدي مرباح .

76. علي غازيباون. (2005). الرقابة التسويقية وأهميتها في المؤسسة (رسالة ماجستير). قسم العلوم التجارية ، البليدة : جامعة سعد دحلب بالبليدة .

77. عماد جميل حسن صافي. (2021). ادارة المعرفة وعلاقتها بعملية اتخاذ القرارات في الوزارات الفلسطينية وزارة النقل والمواصلات أنموذجا . معهد التنمية المستدامة ، فلسطين : جامعة القدس .
78. عمار حميود. (2017). تأثير نظم ادارة المعرفة على الابتكار التسويقي :دراسة ميدانية في عينة من المؤسسات الجزائرية(اطروحة دكتوراه) . قسم علوم التسيير ، ورقلة : جامعة قاصدي مرباح .
79. فيصل قميحة. (2017). اثر الابتكار التسويقي في الحفاظ على الحصة السوقية المكتسبة دراسة حالة :قطاع الحليب ومشتقاته في الجزائر (اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه). كلية العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير ، الجزائر : جامعة الجزائر 03.
80. كريمة بن شريف. (2020). الابتكار التسويقي وأثره في تحسين جودة الخدمة السياحية :دراسة ميدانية للمركبات السياحية المعدنية (اطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، بسكرة : جامعة محمد خيضر .
81. لطفي بوغرة. (2020). أثر الابتكار التسويقي على قيمة المؤسسة الخدمية :دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبليس(اطروحة دكتوراه). قسم علوم التسيير ، بسكرة : جامعة محمخ خيضر .
82. ليلي بن عاشور. (2019). دور وفعالية الابتكار والابداع التسويقي في خلق ميزة تنافسية داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :دراسة ميدانية على مستوى الجزائر العاصمة (اطروحة دكتوراه). قسم العلوم الاقتصادية ، الجزائر : جامعة الجزائر 03.
83. محاد عريوة. (2011). دور بطاقة الاداء المتوازن في قياس وتقييم الاداء المستدام بالمؤسسات المتوسطة للصناعات الغذائية :دراسة مقارنة بين ملبنة الحضنة بالمسيلة وملبنة التل بسطيف (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، سطيف : جامعة فرحات عباس .
84. محمد جعدان حماد الجبوري. (بلا تاريخ). الابتكار التسويقي واثره على رضا الزبائن في شركات الادوية في الاردن (رسالة ماجستير). الاردن : جامعة ال البيت .

85. محمد جوبر. (2021). دور إدارة المعرفة في إرساء أنماط القيادة الإدارية الفعالة:دراسة حالة مديريةية الصيانة لسوناطراك -الاغواط-(اطروحة دكتوراه). قسم علوم التسيير ، غرداية : جامعة غرداية .
86. محمد سليمان. (2007). الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة ملينة الحضنة بالمسيلة (رسالة ماجستير). علوم التسيير ، مسيلة : جامعة محمد بوضياف .
87. محمد هادي. (2020). تحليل وتقييم الاداء التسويقي لمؤسسات صناعة الادوية الجزائرية :دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال (اطروحة دكتوراه). قسم العلوم التجارية ، الجزائر : جامعة الجزائر 3.
88. مراد شريف. (2013). دور بحوث التسويق في التخطيط والرقابة على النشاط التسويقي (اطروحة دكتوراه). العلوم الاقتصادية ، سطيف : جامعة سطيف .
89. مهذ مروان النوري. (2015). أثر عناصر الادارة الناجحة للمعرفة على اداء شركات تكنولوجيا المعلومات: الشركات العاملة في سوريا نموذجا (رسالة ماجستير). سوريا : الجامعة الافتراضية السورية .
90. ناصر شافي الدوسري. (2010). أثر استراتيجية النمو على الاداء التسويقي لدى شركات التأمين الكويتية ودور التوجه السوقي كمتغير وسيط : دراسة ميدانية (رسالة ماجستير). كلية الاعمال ، الاردن : جامعة الشرق الاوسط .
91. ندى فايز يحي. (2012). العوامل المحددة لتبني التجارة الالكترونية واثرها على الاداء التسويقي :دراسة تطبيقية على عينية من الشركات العاملة في مدينة عمان (رسالة ماجستير). كلية الاعمال ، عمان : جامعة الشرق الاوسط .
92. نصر الدين بن اعمارة. (2017). تقييم الاداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية من خلال رضا الزبائن: دراسة حالة عينة من المؤسسات (اطروحة دكتوراه). قسم العلوم التجارية، الجزائر: جامعة الجزائر 3.
93. نوال عطوي. (2023). أثر ممارسات التسويق الداخلي في الاداء التسويقي في مؤسسة اتصالات الجزائر-دراسة تطبيقية-(اطروحة دكتوراه). قسم العلوم التجارية، مسيلة: جامعة محمد بوضياف.

94. هناء رمضان. (2021). الابتكار التسويقي ودوره في تحسين جودة الخدمات الفندقية :دراسة حالة عينة من الفنادق في الجزائر (اطروحة دكتوراه). قسم العلوم التجارية ، تبسة : جامعة العربي التبسي .

95. ياسر بشير علي (رسالة ماجستير) ابراهيم. (2017). ادارة المعرفة واثرها على الابتكار التسويقي. كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، السودان: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

• المقالات و المجلات

96. أحمد رمزي ساغ، و هبة الله مجول. (2019). دور الابتكار التسويقي في تحسين أداء المؤسسات دراسة حالة منتج الغزال الذهبي بمدينة وادي سوف الجزائر. مجلة الابتكار والتسويق، 6 (1).

97. أحمد رمزي سياغ. (2019). دور الابتكار التسويقي في تحسين أداء المؤسسات :دراسة حالة منتج الغزالة الذهبي بمدينة وادي سوف الجزائر. مجلة الابتكار والتسويق، 06 (01).

98. اديب برهوم، و رشا سعيد. (2014). أثر الابتكار التسويقي على جودة الخدمات الصحية من وجهة نظر المرضى في مشفى الباسل بطرطوس. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، 36 (4).

99. أسماء زدوري. (2016). إدارة المعرفة (مطبوعة دروس في مقياس ادارة المعرفة). قسم علوم التسيير ، قالمة : جامعة 8 ماي 1945.

100. الشريف بوفاس. (2018). دور التسويق الابتكاري في تحسين الاداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة طاحن الحضنة بلغيث بسوق اهراس. مجلة ادارة الاعمال والدراسات الاقتصادية ، 04 (02).

101. الهام يحيوي، و سارة قرابصي. (بلا تاريخ). تطبيق مؤشرات لقياس وتقييم الاداء التسويقي بالمؤسسة الصناعية :دراسة ميدانية. مجلة الحقوق والعلوم الانسانية -دراسات اقتصادية -، 31 (1).

102. امال جداوي، و لويزة بهاز. (2024). قياس الاداء التسويقي في العصر الرقمي. مجلة ادارة الاعمال والدراسات الاقتصادية، 09 (02).

103. أمير حذفاني، و مراد زايد. (2018). الابتكار في المزيج التسويقي كمصدر لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة. *مجلة الاقتصاد الصناعي*، 14 (02).
104. أمينة بلحاجي. (2021). إدارة المعرفة كتوجه إداري حديث للمؤسسات في تطبيق التكنولوجيا والإبداع. *المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات*، 04 (01).
105. حاتم عطالله احمد السيد الدمياطي. (2023). إدارة المعرفة كمدخل لتحسين الاداء في المستشفيات. *المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية*، 37 (4).
106. حميد بوشفيقة. (2021). الابتكار التسويقي ودوره في معالجة النداعيات الاقتصادية لجائحة كورونا (كوفيد19). *مجلة القيمة المضافة لاقتصاديات الاعمال*، 03 (01).
107. خريط خديجة. (2020). النظام الخبير ك تقنية من تقنيات الذكاء الإصطناعي ودوره في تفعيل عمليات إدارة المعرفة -دراسة حالة مؤسسة براندت-. *مجلة الباحث الإقتصادي*، 08 (02)، 389.
108. خليفة الحاج. (2019). اثر النمو والحجم على ربحية المؤسسات الاقتصادية دراسة قياسية على الشركات المدرجة في بورصة قطر خلال الفترة 2013-2017. 09 (03).
109. خيري علي اوسو. (2010). دور المعرفة التسويقية في تحقيق الابتكار التسويقي: دراسة استطلاعية في عدد من المنظمات السياحية في مدينة دهوك. *مجلة تنمية الرفادين*، 32 (97).
110. رشاد فايز طنطاوي. (2021). اثر الاستراتيجيات التنافسية على الحصة السوقية في شركات صناعة الاجهزة الكهربائية. 12 (02).
111. ريمة قرارية. (2018). أثر إدارة معرفة العملاء على الأداء التسويقي: دراسة تحليلية لشركة اتصالات الجزائر-موبليس-. *مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والادارية* (09).
112. سارة بن زايد. (2017). دور الترويج الابتكاري في توجيه سلوك العملاء. *مجلة الباحث الاقتصادي* (10).
113. سامي الكامل بركة. (2020). فلسفة ادارة المعرفة بين النشأة والتطور. *مجلة وراق الحكمة* (07).

114. سامية لحول، و مولحسان آيات الله. (2017). الابتكار في المزيج التسويقي مصدرا لتحقيق المزايا التنافسية في منظمات الأعمال. *مجلة الاقتصاد الصناعي* (12).
115. سبرينة مانع. (2018). تطبيقات ادارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي والبحث العملي:قراءة تحليلية لتجارب بعض الدول. *مجلة الباحث الاقتصادي*، 06.
116. سرمد حمزة جاسم الشمري، و صادق صالح مهدي الشمري. (2021). دور الرقابة الادارية في تسويق الخدمات العامة: دراسة حالة في وزارة العدل والشؤون الاجتماعية. *مجلة الادارة والاقتصاد* (131).
117. سرمد حمزة جاسم، و سماء علي عبد الحسين. (2019). تأثير هوية العلامة التجارية في تحقيق الاهداف التسويقية دراسة تطبيقية في الشركة العالمية للبطاقة الذكية"كي كارد". *مجلة الاقتصاد والعلوم الادارية*، 25 (115).
118. سعد سلمان عواد المعيني. (2019). استعمال مقاييس الاداء الرشيق لتحقيق الرضا. *مجلة دراسات محاسبية ومالية*، 14 (46).
119. سعدون حمود جثير الربيعاوي، و فارس احمد عبد العبادي. (2020). انعكاس بيئة اللقاء الخدمي في تعزيز رضا الزبون. *مجلة الاقتصاد وادارة العلوم* ، 26 (117).
120. سعيد نظمي، و محمد حسن. (2023). أثر تحالف البحوث والتطوير على الاداء التسويقي: دراسة تطبيقية على شركات صناعة الادوية ب ج.م.ع. *مجلة سوهاج لشباب الباحثين*، 3 (4).
121. سميرة صالح، سلمى عطوات، و ايمان بن الزين. (2021). نمذجة تأثير ادارة معرفة الزبون على الابتكار التسويقي لمؤسسات اتصالات الجزائر -موبليس-. *المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية*، 08 (02).
122. شريف غياط، و محمد بوقوم. (2009). حاضنات الاعمال التكنولوجية ودورها في تطوير الابتكار والابداع بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: حالة الجزائر. *أبحاث اقتصادية وإدارية* (6).
123. عازة احمد سليمان، أميرة الهواري، و صباح النزال سعيد. (2021). أثر إدارة معرفة العملاء على الاداء التسويقي. *المجلة الليبية العالمية* (51).

124. عامر عبد اللطيف كاظم. (2017). العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والتسويق الابتكاري وأثرها في زيادة الأعمال: دراسة تحليلية مقارنة بين عينة من المصارف الحكومية والخاصة العاملة في بغداد. *مجلة الإدارة والاقتصاد*، 40 (112).
125. عبد الحميد عبد الله محمد الهنداوي. (2022). الدور الوسيط لدائرة التنافس في العلاقة بين الاستراتيجيات التسويقية والاداء التسويقي: دراسة ميدانية على مدرء التسويق والمبيعات في شركات الادوية المصرية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، 03 (02).
126. عبد الملوك مزهوده. (2001). الاداء بين الكفاءة والفعالية. *مجلة العلوم الانسانية* (01).
127. عبد الناصر علك حافظ، و حسين وليد حسين عباس. *نظم المعلومات الادارية بالتركيز على وظائف المنظمة* . 2014: المنهل .
128. عثمان لخلف. (2013). تفعيل إدارة المعرفة من خلال النظم الخبيرة. *مجلة الاقتصاد الجديد* (08).
129. عيسى محمد مصيدي الفقيه. (2018). واقع تطبيق إدارة المعرفة في جامعة جازان. *مجلة العلوم التربوية*، 03 (01).
130. غانم محمود احمد الكيكي. (2010). العلاقة بين أبعاد استراتيجية العمليات والاداء التسويقي دراسة استطلاعية لارء المدرء في الشركة العاملة لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية /نينوى. *مجلة تنمية الراقدين*، 32 (99).
131. فاتن نبيل محمد ابو زريق. (2017). دور عمليات ادارة المعرفة في تحسين الابداع التنظيمي في المحاكم النظامية. 14. غزة، فلسطين .
132. فارح شعابنة، و بوبكر الصديق بن الشيخ. (2023). أثر الابتكار في المزيج التسويقي على القرار الشرائي للسائح الجزائري -دراسة عينة من السياح زبائن الوكالات السياحية في الجزائر - . *مجلة دراسات في الاقتصاد وادارة الاعمال*، 06 (01).
133. فاطنة بن ساعد. (2023). جودة الخدمات ودورها في تحسين رضا الزبون. *مجلة الابتكار والتسويق* ، 10 (01).

134. فرحات هولي، و مفيدة يحيوي. (بلا تاريخ). أثر الابتكار في عناصر المزيج التسويقي على تعزيز علاقة الزبون بالمؤسسة - دراسة حالة عينة من زبائن مؤسسات الهاتف النقال بالجزائر - حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، 4 (2).
135. فريدة بوغازي. (2016). تأثير تطبيق عمليات ادارة المعرفة على تحقيق الميزة التنافسية. مجلة العلوم الانسانية، ب (45).
136. كلثوم بن ثامر. (2015). تأثير التخطيط الاستراتيجي للاتصال الترويجي على الاداء التسويقي للمؤسسات المنتجة بولاية برج بوعرييج. ابحاث اقتصادية وادارية (18).
137. لجين خضور، و عبد الناصر ونوس. (2023). استراتيجية نداءات الخوف (الفيراييل) واثرها في الابتكار التسويقي "التصميم الاعلاني المعاصر انموذجا". مجلة جامعة دمشق للعلوم الهندسية، 39 (01).
138. ليث سليمان الربيعي، اسعود محمد المحاميد، اسامة سمير الشخيلي، و سامي العدوان. (2014). أثر إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة في الاداء التسويقي. دراسات العلوم الادارية ، 41 (02).
139. ليلي مصباح. (2017). تأثير تطبيق تدقيق البيئة التسويقية على الاداء التسويقي للمؤسسة: دراسة ميدانية لمتاعلي سوق خدمة الهاتف النقال في الجزائر. مجلة دراسات اقتصادية ، 02 (04).
140. محمد العيد، سليمة بن نعمة، و بلقاسم دواح. (2015). دور وظيفة التدقيق الداخلي في تقييم نظم الرقابة الداخلية وتدعيم الكفاءة والفاعلية للمؤسسة الاقتصادية. مراجعة الاقتصاد والادارة (14).
141. محمد زرقون، الحاج عرابية. (2014). أثر ادارة المعرفة على الاداء في المؤسسة الاقتصادية. (10).
142. مدحت محمد ابو النصر. (2023). نموذج الكفاءة والفاعلية من منظور اجتماعي واداري. المجلة العربية للاداب والدراسات الانسانية .
143. مروه جمال عمر، و شروق صباح جابر. (2021). مدى تبني أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في زيادة الحصة السوقية. مجلة دراسات محاسبية ومالية، 16 (55).

144. مظفر محمد نوري. (2013). دور إدارة المعرفة في اتخاذ القرار :دراسة حالة لعينة من مديري منظمات الاعمال في محافظة دهوك. مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية والاقتصادية، 03 (02).
145. منال كباب. (2017). الابتكار التسويقي كخيار استراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الجزائرية. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية (17).
146. مها محمد زكي علي. (2013). نحو تصميم استراتيجية لادارة المعرفة في شركات التأمين. المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة (10)، 304.
147. نادية هيمه. (2015). ضرورة تفعيل اداء مؤشر الحصة السوقية في ظل الاساليب الحديثة للتسويق. مجلة الاقتصاد الصناعي (09).
148. نايف فايد رجا نايف الرشيدى. (2020). إدارة المعرفة كمدخل لتطوير الادارة التعليمية بدولة الكويت. المجلة العربية للتربية النوعية، 04 (11).
149. نجلة يونس محمد ال مراد، و عمر ياسين محمد السائر الدليمي. (2012). التسويق بالعلاقات ودوره في تعزيز رضا الزبون : دراسة لعينة من المنظمات الفندقية في مدينة دهوك. مجلة تنمية الرافدين، 34 (107).
150. نصيرة كريمات، حسين شنيبي، و عبد الحميد بخاري. (2021). دور ابعاد التسويق الابتكاري في ادارة المخاطر التسويقية في المؤسسات الاقتصادية :دراسة استطلاعية لعينة موظفي بعض البنوك العاملة في الجزائر. المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، 08 (01).
151. نعيمة بارك. (2013). الابتكار في المنتجات استراتيجية لتعزيز تنافسية مؤسسات الاتصال بالجزائر -مؤسسة موبليس نموذجاً-. مجلة الباحث الاقتصادي (8).
152. نوال عبداوي. (2016). مساهمة التسويق الابتكاري في خلق القيمة للزبون"دراسة حالة عينة من زبائن مؤسسة (condor) للالكترونيات بمدينة بسكرة. مجلة أبحاث اقتصادية وادارية (19).
153. هلال احمد قاسم صالح. (2019). أثر محاسبة المسؤولية في تحقيق الكفاءة والفاعلية في المصارف الاسلامية(دراسة ميدانية على عينة من المصارف الاسلامية. مجلة الجامعة اليمنية، 02.

154. يونس، ع. (2022). الابتكار التسويقي ودوره في تعزيز الاداء التسويقي :دراسة ميدانية في عدد من الشركات الصناعية الغذائية في الجزائر .مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات. (1) 11 ,

• المؤتمرات الدولية والوطنية:

155. بوبكر عباسي، و سامر زلاسي. (2013). ثقافة الابتكار التسويقي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بين واقع الممارسة وحتمية المنافسة:مداخلة ضمن الملتقى العلمي الدولي . دور الابتكار التسويقي في ترقية اداء المؤسسات . الجزائر : جامعة سيدي بلعباس.

156. فارس هباش، و الطاهر بن يعقوب. (2014). دور الابتكار التسويقي في اكتساب ميزة تنافسية لمنتجات المصارف الاسلامية. منتجات وتطبيقات الابتكار والهندسة المالية(بين الصناعة المالية التقليدية والصناعة المالية الاسلامية) (الصفحات 1-25). سطيف: جامعة فرحات عباس.

• المواقع الالكترونية :

157. ايمن شرف. (4 14, 2022). مفهوم الرقابة التسويقية . تاريخ الاسترداد 10 7, 2024 من

https://web.facebook.com/story.php?story_fbid=4981192195308085&paipv=0&m_entstream_source=permalink&id=370744499686234&eav=AfYLhBDNxu7gqW_T9NTu8hWayJksl_nFRGHvY7RVyh3fjoAAQ_rdr_&rdc=1_&7mDoPs4GiRV4-hrNow

158. رؤوف سعيد بن عادل. (بلا تاريخ). موسوعة ابن عادل. تاريخ الاسترداد 6 18, 2024 من وظائف ادارة المعرفة:

<https://ebnadel.com/%D9%88%D8%B8%D8%A7%D8%A6%D9%81-%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B9%D8%B1%D9%81%D8%A9>

159. سارة نبيل. (11 1, 2016). *المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية*. تاريخ الاسترداد 25 8, 2024، من متطلبات تطبيق إدارة المعرفة:
<https://hrdiscussion.com/hr109585.html>

160. محمد خالد أبو عزام. (20 12, 2021). *المرجع الالكتروني للمعلوماتية*. تاريخ الاسترداد 18 6, 2024، من متطلبات تطبيق ادارة المعرفة:
<https://almerja.net/reading.php?idm=162399>

• المراجع باللغة الأجنبية

• BOOKS

161. Dalkir, K. (2005). *Knowledge management in theory and practice* . USA: Elsevier Butterworth-Heinemann.
162. kotler, p., & Armstrong. (2014). *Principles of Marketing*. Boston.
163. kotler, P., & Dubois, B. (2000). *Marketing Management* (10 ed.). Paris: Pupli Union.
164. michael, T. s., & E.D.koenig. (2001). *Knowledge mamagement for the information professional* (Vol. 02). Published for the American society for information.
165. pesqueux, Y. (2004). *La notion de performance globale*. Tunisie: Forum internaional ETHICS.
166. E.jennex, M., & olfman, L. (2006). A model of knowledge mamagement success. *International knowldge mamagement* , 53.
167. Lambain, J. J. (1993). *Le marketing strategique* (02 ed.). Ediscience international .

• Theses

168. Oubya, G. (2016). Contribution al`etude des determinants de la performance de l`entreprise:impact de la creation de valeur pour le

client sur la performance des entreprises hotelieres en tunisie -these de doctorat sciences de gestion. Ecole doctorale despeg, Paris : universite cite d`azur.

169. p.Cascio, R. (2011). Marketing innovation and firm performance research model, Research Hypotheses, and managerial implications. The collage of Business administration, University of central florida (USA) : Electronic theses and Dissertation.

• **ARTICLES**

170. Ebrahimi Mehrabani, C., & Chajari, M. (2012). Knowledge Management and Innovation capacity. *journal of Management Recherche, 04* (02).

171. Gao, F., Mengli, & clarke, s. (2008). Knowledge, Management, and knowledge management in business operation. *knowledge mamagement , 4*.

172. Gloet, M., & Terziovski, M. (s.d.). *Journal of Manufacturing Technology management, 15* (5).

173. Joaquin, A., Sengupta, K., & Lapiedra, R. (s.d.). *International Small Business Journal* (17).

174. Abbas, J., & Sagsan, M. (2019). The impact of knowledge management practices on creating green businesses: a structural analysis. *Journal of cleaner prodution turkey .*

175. Abdoulaye, K., & Ramaiah, c. (2020). Measuring knowledge Acquisition and knowledge creation : A review of the literature . *Library philosophy and practice(e-journal) .*

176. Al-Hakim, L. a., & Hassan, S. (2016). Basic requirements for knowlege, administrative implementation, innovation and organizational performance. *Journal of Business economics and mamagement, 17* (01).

177. alwis, R. s., & hartmann, E. (2008). The use of tacit knowledge within innovation companies. *Journal of knowledge management*, 12 (01).
178. Alzubi, H., Hanandeh, R., & Ali, R. (2015). Investigating the Relationship Between Knowledge Management Processes and Organizational Performance The Mediating Effect of Organizational Innovation PROF LAITH ALRUBAIEE. *International Review of Management and Business Research*, 4 (4).
179. Anand, A., & Singh, M. (2011). Understanding knowledge management : a literature review. *journal of international engineering science and technology* , 03 (02).
180. asaqal, A. h., Ali ahmed, h., & Alsaqal, M. a. (2022). strategies of knowledge management processes and its effect on the performance marketing an analytical study of the opinions of a sample of workers in anumber of retail stores. *journal of world bulletin of management* , 08.
181. frese, M. (2002). Performance cencepts and performance theory sabine sonnentag. *Psychological management of individual performance* .
182. Gao, Y. (2010). Measurng Marketing performance:Areview and frankwork. 10 (01).
183. Gupta, s., & Malhotra, N. (2013). Marketing innovation :aresource-based view of international and local firms. *Journal of marketing Intelligence and planning*, 31 (02), 116.
184. Gurhan, G., Ulusoy, G., Kilic, K., & Alpkan, L. (2011). Effect of innovation types on firm performance. *Journal of production economy* .
185. halpern, N. (2010). Marketing innovation :sources capabilities and consequences at airports in europe`s peripheral areas. 16.
186. ilic, D., Ostojic, s., & Damnjanovic, N. (2014). The importance of marketing innovation in new economy. 11 (01).
187. javanmard, H., & hasani, h. (2017). The impact of market orientation indices,marketing innovation,and competitive advantages

- on the Business performance in distributor enterprises. *International journal of industrial distribution & Business*, 8 (1).
188. jayasingam, S., Ansari, M. A., & jantan, M. (2012). knowledge management practices and performance:are the truly linked? *knowledge mamagement reserach practice*, 01 (10), 02.
189. Kartawinata, B. R., & Wardhana, A. (2013). Marketing strategies and their impact on the marketing performance of the indonesian ship. *International Journal of Science and Research*, 04 (02).
190. lee, Y.-j., chang, l.-y., chien, c.-l., huang, c.-l., & chen, c.-y. (2010). The influence of knowledgemanagement and marketing innovation strategies on marketing performance: a case study of a taiwan's funeral service company. 06 (02).
191. Lehyeh, S. M., Alharafsheh, M., Abusharea, M., & Alghizzawi, M. (n.d.). Journal of Archaeology of Egypt. 17 (7).
192. M.R.Ismaeelzadeh, fard, M., & M.R.Anjomshoa. (n.d.). *International Journal of Social Sciences and Humanities Research*, 1 (1).
193. M.Wiig, K. (2000). Application of knowledge management public administration. *public administrators of the city of Taipri Taiwan paper prepared* .
194. mardani, A., & Nikooskhan, s. (2018). The relationship between knowledge management and innovation performance . *journal of high technology management research* , 13.
195. Massi, K., & Hamri, h. M. (2023). The impact of knowledge management on organizational performance. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 04 (6).
196. Mohamad. h, G., Nazari Asli, M., Nazari shirkouhi, S., & Noruzy, A. (2013). Studying the impact of knowledge management practices on organizational peformance:an experimental study. *Acta polytechnica Hungarica* , 10 (02).
197. na, Y. k., kang, s., & jeong, h. y. (2019). The effect market orientation on performance of sharing economy business: focusing on

marketing innovation and sustainable competitive advantage. *journal of sustainability*, 11.

198. Naili, F. (n.d.). *Jurnal Dinamika Management*, 7 (1).

199. Namdarin, L., Sajedine Jad, A., & Bahanesteh, S. (2020). The impact of knowledge management on organizational performance: a structural equation model study. (37).

200. Natalia, F., Mayasari ginting, Y., & panjaitan widyana, H. p. (2022). The effect of marketing knowledje management on Innovation performance and Business performance. *Journal of management and Business*, 05 (01), p. 274.

201. Natalia, M., Olarte, S. c., & pascual. (2016). The effects of the crisis on marketing innovation: an application for spain. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 31 (03).

202. O'sullivan, & Abela, a. (2007). Marketing performance measurement ability and firm performance. *journal of marketing*, 71.

203. pratama, A. i., & Syahputra. (n.d.). *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 04 (03).

204. Quaye, D., & Mensah, I. (2019). Marketing innovation and Sustainable competitive advantage of manufacturing SMEs in Ghana. *Emerald publishing limited*, 57 (7).

205. Raeeszadeh, S. f., Gilaninia, S., & Homayounfar, M. (2016). THE EFFECTS OF KNOWLEDGE MANAGEMENT COMPONENTS ON MARKETING PERFORMANCE: A CASE STUDY OF EDUCATIONAL CENTERS LOCATED ACROSS GUILAN PROVINCE. *Kuwait chapter of Arabian journal of Business and management Revie*, 5 (9).

206. Rahimi, E., Abbasi Rostami, N., Safari shad, F., & Vafaei, V. (2017). The importance of knowledge management on innovation. *Applied mathematics in engineering management and technology*, 5 (01).

207. Reich, B. H., Gemino, A., & Sauer, C. (n.d.). *Information Journal of Project Management*, 32.

208. s.z.al-ajami, A. u., & Al-qa'eed, M. A. (2020). The impact of knowledge management on the marketing performance of small and medium enterprises in the state of kuwait. *journal of modern applied science*, 14 (06).
209. shad, F. S., Vafaei, V., Rahimi, E., & Abbasi, N. (n.d.). *Academy of Marketing studies Journal*, 22 (03).
210. Sharma, P., & Davcik, N. S. (n.d.). *Journal of Business Research*, 69 (12).
211. stade, w. a., chow, c. w., & lin, t. w. (2006). Strategy, choice of performance measures, and performance. *journal of Behavioral research in Accounting*, 18.
212. Suharno, Rahmayanti, D., & Indriastuti, H. (n.d.). *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI)*, 12 (2).
213. Tongsamsi, K., & Tongsamsi, I. (2015). Influence of training and knowledge management on competency among quality managers at rajabhat universities in thailand. *Psychological and education research*, 58.
214. ungerman, O., & Dedkova, J. (2019). Marketing innovation in industry 4.0 and their impacts on current enterprises. *journal of applied sciences*.
215. Victoria, A. k., Perelayefa, K. j., Okuboere, T. A., & Abuda, O. F. (n.d.). *Scholarly Journal of Management Sciences Research*, 2 (3).
216. Waeibugo, S., Wilson, O., Akpan, & Etim, E. (n.d.). *Information and knowledge management*, 6 (6).
217. Wardhana, A., & Kartawinata, B. R. (2015). Marketing strategies and their impact on marketing performance of indonesian ship classification society. *International journal of science and Research*, 04 (02).
218. wirtz, J., & Mattila, A. (2001). Exploring the role of alternative perceived performance measures and needs -congruency in the consumer satisfating process. *journal of consumer psychology*, 11 (03).

219. Abdumohsen S.Z Al-Ajami و Marzouq ayed Al-Qa`eed (بلا) .
، 14 (06) *Published by Canadian center of science and education*. (تاريخ).
220. Danzen Olazo Bondoc .(2021) .The Mediating role of marketing
innovation to the marketing competence and sustainable competitive
advantage of selected small and medium enterprises .*Philippine
Academy of management E-Journal*.(01) 04 ،
- **Conference**
221. Dereli, D. D. (2015). Innovation management in global
competition and competitive advantage. *World conference on
technology innovation and entrepreneurship*.

قائمة الملاحق

الملحق رقم (1): الاستبيان



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف-ميلة-



معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

السلام عليكم ورحمة الله

قسم العلوم التجارية

أما بعد السيدات المحترمات .

تقوم الباحثة بدراسة تحت عنوان "أثر إدارة المعرفة في الأداء التسويقي : الدور الوسيط للابتكار التسويقي في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الصناعية بولاية برج بوعرييج- من وجهة نظر عاملي التسويق في المؤسسات، وذلك استكمالا للحصول على درجة الدكتوراه في العلوم التجارية، حيث تم إعداد هذا الاستبيان المكون من الفقرات الموزعة على المحاور التالية:

المحور الأول: عمليات إدارة المعرفة

المحور الثاني:الابتكار التسويقي

المحور الثالث: الأداء التسويقي

نرجو منكم الإجابة على فقرات الاستبيان، واختيار الإجابة التي تعكس الواقع فعليا وتحديد موافقتكم بوضع إشارة (X) في العمود المناسب لها، وثقوا أن أساس نجاح دراستنا هو مدى صدقكم في الإجابة، كما أوضح لكم أن ما تقدموه من معلومات وآراء سيكون في سرية تامة وسيكون للأغراض العلمية ولخدمة البحث العل

تقبلوا مني فائق التقدير والاحترام

الطالبة: ويني زينب

إشراف الدكتور: محمود بولصباغ

أولاً: معلومات عامة لعينة الدراسة

يرجى وضع الإشارة (X) أمام الإجابة التي تناسبك :

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- المستوى التعليمي: تكوين مهني ثانوي أو أقل جامعي دراسات عليا
- 3- سنوات الخبرة أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

ثانياً: محاور الدراسة

المحور الأول: عمليات إدارة المعرفة					
العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
<p>أولاً: اكتساب المعرفة: يقصد باكتساب المعرفة الحصول عليها من مصادرها المختلفة (الخبراء، والمتخصصون، والمنافسون والعلماء وقواعد البيانات أو من خلال أرشيف المؤسسة)، وذلك بالاستخدام العديد من الوسائل المختلفة تقوم المؤسسة باكتساب المعرفة:</p>					
01					من خلال المشاركة في الندوات والمؤتمرات والمجالات المتعلقة بالعمل
02					من خلال الأفكار المتواجدة في عقول العاملين
03					من خلال تشجيع العاملين في المؤسسة على الإبداع وتحفيزهم مادياً ومعنوياً
04					من خلال متابعة آراء وأفكار كل من الزبائن والمتعاملين معها هذا من أجل تحسين أدائها

<p>ثانيا :تخزين المعرفة : يقصد بتخزين المعرفة الاحتفاظ بالمعارف التي تملكها المؤسسة في قواعد البيانات أو برامج خاصة بالحفظ يسهل استرجاعها وتشاركتها من قبل الموظفين .</p>				
				<p>05 لدى العاملين الخبرة الكافية التي تمكنهم من تخزين المعرفة واسترجاعها بسهولة</p>
				<p>06 حفظ الآراء والخبرات والمعارف في قواعد بيانات يسهل الرجوع إليها</p>
				<p>07 المؤسسة تحافظ على العاملين الذين يمتلكون الخبرة والمعرفة</p>
				<p>08 تمتلك المؤسسة أنظمة معلومات إدارية لتنظيم أعمالها</p>
<p>ثالثا : توزيع المعرفة : تعني نشر ومشاركة المعرفة وتبادلها بين جميع أفراد المؤسسة ووصولها للباحث عنها في الوقت المناسب وكذلك وصولها إلى أكبر عدد من العاملين في المؤسسة من خلال العديد من الوسائل المختلفة.</p>				
				<p>09 تهتم المؤسسة بوجود الوثائق والنشرات الداخلية لتوزيع المعرفة بين جميع العاملين والمستفيدين</p>
				<p>10 الاتصالات الداخلية وسيلة فعالة لنقل المعرفة تتيح فرص المناقشة والتعرف على وجهات النظر المختلفة</p>
				<p>11 تعتمد المؤسسة على أفراد ذوي خبرة وكفاءة في توزيع المعرفة</p>
				<p>12 تتوفر بالمؤسسة تسهيلات تكنولوجية للتشارك بالمعرفة مثل (شبكة اتصال داخلية، بريد الكتروني، أرشفة الكترونيةالخ</p>

<p>رابعا : تطبيق المعرفة: يقصد بتطبيق المعرفة تحويل كافة المعارف التي تملكها المؤسسة إلى عمليات قابلة للتنفيذ من أجل تحقيق التميز .</p>				
				<p>13 تعمل المؤسسة على تحويل المعرفة التي تملكها إلى خطط عمل و استراتيجيات تتبعها</p>
				<p>14 تحرص المؤسسة على تطبيق كافة الأفكار الجديدة</p>
				<p>15 تتوفر لدى المؤسسة متطلبات تطبيق معارفها من موارد مادية وبشرية</p>
				<p>16 تعتمد المؤسسة في عملياتها وأنشطتها على النظم المتطورة مثل (أنظمة الذكاء الاصطناعي ،النظم الخبيرة ...)</p>
<p>المحور الثاني: الابتكار التسويقي</p>				
<p>الابتكار التسويقي: هو تقديم شيء جديد في السوق يمكن أن يكون سلعة أو فكرة من خلال أحد عناصر المزيج التسويقي، مما يجعل المنظمة متفوقة على منافسيها.</p>				
<p>الابتكار في المنتج</p>				
				<p>17 توفر مؤسستكم بيئة ملائمة من أجل تشجيع العاملين على تحويل الأفكار الجديدة إلى منتجات جديدة</p>
<p>الابتكار في السعر</p>				
				<p>18 تسعى المؤسسة لطرح عروض مبتكرة في السعر لجذب العملاء</p>
<p>الابتكار في التوزيع</p>				

					19	تعتمد المؤسسة على أساليب توزيع جديدة ومبتكرة تتماشى مع احتياجات الزبائن
الابتكار في الترويج						
					20	تهتم المؤسسة بطرق حديثة مبتكرة في وضعها لمختلف إعلاناتها
المحور الثالث: الأداء التسويقي						
الأداء التسويقي: هو قدرة المؤسسة على استخدام مواردها المادية والبشرية بكفاءة وفعالية من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.						
الحصة السوقية						
					21	تعتمد المؤسسة على الحصة السوقية كمؤشر فعال في تقييم الأداء التسويقي
					22	يتم قياس الحصة السوقية للمؤسسة باستمرار ومقارنة النتائج بالسنوات السابقة
					23	تهتم المؤسسة بمعرفة خصائص السوق والمنافسين التي ترفع من حصتها السوقية
					24	تسعى المؤسسة لزيادة حصتها السوقية من خلال زيادة حجم المبيعات مع بقاء الأسعار ثابتة
رضا الزبون						
					25	يعد رضا الزبون أحد مؤشرات نجاح السياسات المتبعة من طرف المؤسسة
					26	تهتم المؤسسة بزبائنها وتحاول إرضائهم طيلة فترة التعامل معهم

					27 تهتم المؤسسة بزيائنها وتستجيب إلى مشاكلهم واقتراحاتهم
					28 تقوم المؤسسة بتصميم منتجات خاصة لزيائنها حسب الطلب
تنمية المبيعات					
					29 حققت المؤسسة نمو في معدل المبيعات خلال السنوات الأخيرة
					30 تحقق المؤسسة زيادة في المبيعات من خلال الاستراتيجيات التسويقية المطبقة
					31 الأفراد العاملين في المؤسسة يتمتعون بمؤهلات ومهارات عالية التي تساعد في تحقيق نمو المبيعات
					32 تقوم المؤسسة بتطوير منتجاتها من خلال توسيع الأسواق الحالية والاهتمام بالأسواق الجديدة وهذا لزيادة مبيعاتها
الربحية					
					33 تعمل المؤسسة على زيادة أرباحها من خلال تحسين أداء أنشطتها التسويقية
					34 تسعى المؤسسة لتحقيق معدل عالي للعائد على الاستثمار
					35 تعمل المؤسسة على أساس مفاده أن التعاملات الجيدة مع الزبائن تساهم في زيادة أرباحها
					36 تحقق المؤسسة زيادة في أرباحها سنويا

قائمة الملاحق

					مقارنة بالمؤسسات الأخرى	
--	--	--	--	--	-------------------------	--

الملحق رقم (2): قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

الجامعة	الأستاذ	الرقم
جامعة محمد بوضياف - المسيلة	ديلمي فتيحة	01
جامعة محمد بوضياف - المسيلة	مصطفى الطيب	02
جامعة محمد بوضياف - المسيلة	تاهمي نادية	03
المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصفوف - مسيلة -	محمود بولصباغ	04

الملحق رقم (03): يتضمن مخرجات برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية
(SPSS.V27) Statistical Package for the Social Sciences

نتائج ثبات أداة الدراسة

```
RELIABILITY
/VARIABLES=q1 q2 q3 q4 q5 q6 q7 q8 q9 q10 q11 q12 q13 q14 q15 q16 q17
q18 q19 q20 q21 q22 q23 q24
q25 q26 q27 q28 q29 q30 q31 q32 q33 q34 q35 q36
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=SPLIT.
```

Reliability

Notes		
Output Created		27-JAN-2025 14:13:01
Comments		
Input	Data	C:\Users\HP\Desktop\ spss- .sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	120
Matrix Input		
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=q1 q2 q3 q4 q5 q6 q7 q8 q9 q10 q11 q12 q13 q14 q15 q16 q17 q18 q19 q20 q21 q22 q23 q24 q25 q26 q27 q28 q29 q30 q31 q32 q33 q34 q35 q36 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=SPLIT.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,01

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	120	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	120	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics			
Cronbach's Alpha	Part 1	Value	,900
		N of Items	18 ^a
	Part 2	Value	,907
		N of Items	18 ^b
Total N of Items			36
Correlation Between Forms			,764
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length		,866

	Unequal Length	,866
	Guttman Split-Half Coefficient	,863
a.	The items are: q1, q2, q3, q4, q5, q6, q7, q8, q9, q10, q11, q12, q13, q14, q15, q16, q17, q18.	
b.	The items are: q19, q20, q21, q22, q23, q24, q25, q26, q27, q28, q29, q30, q31, q32, q33, q34, q35, q36.	

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

```

REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT M
/METHOD=ENTER x1 x2 x3 x4.
    
```

Regression

Notes		
Output Created		27-JAN-2025 14:15:42
Comments		
Input	Data	C:\Users\HP\Desktop\ spss .sav\
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	120
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT M /METHOD=ENTER x1 x2 x3 x4.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,01
	Memory Required	3188 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	x4, x3, x2, x1 ^b	.	Enter
a. Dependent Variable: M			
b. All requested variables entered.			

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,614 ^a	,377	,356	,58720

a. Predictors: (Constant), x4, x3, x2, x1

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	24,030	4	6,007	17,423	,000 ^b
	Residual	39,653	115	,345		
	Total	63,683	119			

a. Dependent Variable: M
b. Predictors: (Constant), x4, x3, x2, x1

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,841	,343		2,450	,016
	x1	,205	,157	,214	1,306	,194
	x2	,046	,155	,046	,299	,766
	x3	,247	,100	,236	2,455	,016
	x4	,275	,103	,246	2,673	,009

a. Dependent Variable: M

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الأولى

```

REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT M
/METHOD=ENTER x1.
    
```

Regression

Notes		
	Output Created	27-JAN-2025 14:19:06
	Comments	
Input	Data	C:\Users\HP\Desktop\ spss .sav\
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	120
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.

Syntax		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT M /METHOD=ENTER x1.
Resources	Processor Time	00:00:00,03
	Elapsed Time	00:00:00,05
	Memory Required	2316 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	x1 ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: M
b. All requested variables entered.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,547 ^a	,299	,293	,61496

a. Predictors: (Constant), x1

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	19,058	1	19,058	50,395	,000 ^b
	Residual	44,625	118	,378		
	Total	63,683	119			

a. Dependent Variable: M
b. Predictors: (Constant), x1

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,745	,254		6,857	,000
	x1	,524	,074	,547	7,099	,000

a. Dependent Variable: M

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الأولى

```
REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT M
/METHOD=ENTER x2.
```

Regression

Notes	
Output Created	27-JAN-2025 14:21:43

Comments		
Input	Data	I:\Users\HP\Desktop\spss.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	120
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT M /METHOD=ENTER x2.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,05
	Memory Required	2316 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	x2 ^b	.	Enter
a. Dependent Variable: M			
b. All requested variables entered.			

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,504 ^a	,254	,248	,63442
a. Predictors: (Constant), x2				

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	16,189	1	16,189	40,222	,000 ^b
	Residual	47,494	118	,402		
	Total	63,683	119			
a. Dependent Variable: M						
b. Predictors: (Constant), x2						

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,865	,265		7,035	,000
	x2	,505	,080	,504	6,342	,000
a. Dependent Variable: M						

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الأولى

```
REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT M
/METHOD=ENTER x3.
```

Regression

Notes		
Output Created		27-JAN-2025 14:22:34
Comments		
Input	Data	C:\Users\HP\Desktop\ spss .sav\
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	120
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT M /METHOD=ENTER x3.
Resources	Processor Time	00:00:00,03
	Elapsed Time	00:00:00,03
	Memory Required	2316 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	x3 ^b	.	Enter
a. Dependent Variable: M			
b. All requested variables entered.			

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,493 ^a	,243	,237	,63918
a. Predictors: (Constant), x3				

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.

1	Regression	15,473	1	15,473	37,874	,000 ^b
	Residual	48,209	118	,409		
	Total	63,683	119			
a. Dependent Variable: M						
b. Predictors: (Constant), x3						

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,781	,286		6,222	,000
	x3	,514	,084	,493	6,154	,000

a. Dependent Variable: M

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الأولى

```

REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT M
  /METHOD=ENTER x4.
    
```

Regression

Notes		
Output Created		27-JAN-2025 14:24:10
Comments		
Input	Data	LS\ C:\Users\HP\Desktop\ spss.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	120
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT M /METHOD=ENTER x4.
Resources	Processor Time	00:00:00,05
	Elapsed Time	00:00:00,05
	Memory Required	2316 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	x4 ^b	.	Enter
a. Dependent Variable: M			
b. All requested variables entered.			

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,489 ^a	,239	,232	,64099
a. Predictors: (Constant), x4				

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15,200	1	15,200	36,994	,000 ^b
	Residual	48,483	118	,411		
	Total	63,683	119			
a. Dependent Variable: M						
b. Predictors: (Constant), x4						

Coefficients ^a						
	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,526	,331		4,614	,000
	x4	,546	,090	,489	6,082	,000
a. Dependent Variable: M						

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

```

REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT Y
  /METHOD=ENTER x1 x2 x3 x4.
    
```

Regression

Notes		
	Output Created	27-JAN-2025 14:25:36
	Comments	
Input	Data	C:\Users\HP\Desktop\ spss \.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	120
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.

Syntax		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT Y /METHOD=ENTER x1 x2 x3 x4.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,07
	Memory Required	3188 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	x4, x3, x2, x1 ^b	.	Enter
a. Dependent Variable: Y			
b. All requested variables entered.			

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,736 ^a	,541	,525	,36489
a. Predictors: (Constant), x4, x3, x2, x1				

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	18,075	4	4,519	33,939	,000 ^b
	Residual	15,312	115	,133		
	Total	33,387	119			
a. Dependent Variable: Y						
b. Predictors: (Constant), x4, x3, x2, x1						

Coefficients ^a						
	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,752	,213		8,212	,000
	x1	,444	,098	,639	4,538	,000
	x2	-,056	,096	-,077	-,580	,563
	x3	,047	,062	,062	,745	,458
	x4	,147	,064	,182	2,300	,023
a. Dependent Variable: Y						

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الثانية

```

REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Y
/METHOD=ENTER x1.
    
```

Regression

Notes		
Output Created		27-JAN-2025 14:29:35
Comments		
Input	Data	C:\Users\HP\Desktop\ spss.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	120
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT Y /METHOD=ENTER x1.
Resources	Processor Time	00:00:00,05
	Elapsed Time	00:00:00,07
	Memory Required	2316 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	x1 ^b	.	Enter
a. Dependent Variable: Y			
b. All requested variables entered.			

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,718 ^a	,516	,512	,37000
a. Predictors: (Constant), x1				

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	17,232	1	17,232	125,872	,000 ^b
	Residual	16,154	118	,137		
	Total	33,387	119			
a. Dependent Variable: Y						
b. Predictors: (Constant), x1						

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,074	,153		13,551	,000
	x1	,498	,044	,718	11,219	,000
a. Dependent Variable: Y						

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الثانية

```

REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT Y
  /METHOD=ENTER x2.
    
```

Regression

Notes		
Output Created		27-JAN-2025 14:31:13
Comments		
Input	Data	C:\Users\HP\Desktop spss sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	120
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT Y /METHOD=ENTER x2.
Resources	Processor Time	00:00:00,03
	Elapsed Time	00:00:00,03
	Memory Required	2316 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	x2 ^b	.	Enter
a. Dependent Variable: Y			
b. All requested variables entered.			

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,609 ^a	,371	,365	,42199
a. Predictors: (Constant), x2				

ANOVA ^a						
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	12,374	1	12,374	69,488	,000 ^b

	Residual	21,013	118	,178		
	Total	33,387	119			

a. Dependent Variable: Y
b. Predictors: (Constant), x2

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,315	,176		13,125	,000
	x2	,441	,053	,609	8,336	,000

a. Dependent Variable: Y

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الثانية

```
REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Y
/METHOD=ENTER x3.
```

Regression

Notes		
	Output Created	27-JAN-2025 14:31:47
	Comments	
Input	Data	C:\Users\HP\Desktop\spss.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	120
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
	Syntax	REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT Y /METHOD=ENTER x3.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,03
	Memory Required	2316 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method

1	x3 ^b	Enter
a. Dependent Variable: Y		
b. All requested variables entered.		

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,477 ^a	,227	,221	,46758
a. Predictors: (Constant), x3				

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7,589	1	7,589	34,711	,000 ^b
	Residual	25,798	118	,219		
	Total	33,387	119			
a. Dependent Variable: Y						
b. Predictors: (Constant), x3						

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,542	,209		12,136	,000
	x3	,360	,061	,477	5,892	,000
						a. Dependent Variable: Y

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الثانية

```

REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT Y
  /METHOD=ENTER x4.
    
```

Regression

Notes		
	Output Created	27-JAN-2025 14:32:46
	Comments	
Input	Data	C:\Users\HP\Desktop\ spss.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	120
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.

Syntax		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT Y /METHOD=ENTER x4.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,07
	Memory Required	2316 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	x4 ^b	.	Enter
a. Dependent Variable: Y			
b. All requested variables entered.			

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,549 ^a	,301	,295	,44463
a. Predictors: (Constant), x4				

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10,058	1	10,058	50,876	,000 ^b
	Residual	23,329	118	,198		
	Total	33,387	119			
a. Dependent Variable: Y						
b. Predictors: (Constant), x4						

Coefficients ^a						
	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,139	,229		9,321	,000
	x4	,444	,062	,549	7,133	,000
a. Dependent Variable: Y						

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

```
REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Y
/METHOD=ENTER M.
```

Regression

Notes	
Output Created	27-JAN-2025 14:37:09

Comments		
Input	Data	C:\Users\HP\Desktop\spss.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	120
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT Y /METHOD=ENTER M.
Resources	Processor Time	00:00:00,03
	Elapsed Time	00:00:00,04
	Memory Required	2316 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	M ^b	.	Enter
a. Dependent Variable: Y			
b. All requested variables entered.			

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,768 ^a	,590	,586	,34075
a. Predictors: (Constant), M				

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	19,686	1	19,686	169,540	,000 ^b
	Residual	13,701	118	,116		
	Total	33,387	119			
a. Dependent Variable: Y						
b. Predictors: (Constant), M						

Coefficients ^a						
	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,800	,153		11,772	,000
	M	,556	,043	,768	13,021	,000
a. Dependent Variable: Y						

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الثالثة

REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT y1
/METHOD=ENTER M.

Regression

Notes		
Output Created		27-JAN-2025 14:39:37
Comments		
Input	Data	C:\Users\HP\Desktop\spss.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	120
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT y1 /METHOD=ENTER M.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,06
	Memory Required	2316 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	M ^b	.	Enter
a. Dependent Variable: y1			
b. All requested variables entered.			

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,614 ^a	,377	,371	,49259
a. Predictors: (Constant), M				

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	17,300	1	17,300	71,297	,000 ^b
	Residual	28,633	118	,243		

Total	45,933	119		
a. Dependent Variable: y1				
b. Predictors: (Constant), M				

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,916	,221		8,669	,000
	M	,521	,062	,614	8,444	,000

a. Dependent Variable: y1

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الثالثة

```

REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT y2
/METHOD=ENTER M.
    
```

Regression

Notes		
Output Created		27-JAN-2025 14:41:39
Comments		
Input	Data	C:\Users\HP\Desktop\ \ spss .sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	120
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT y2 /METHOD=ENTER M.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,03
	Memory Required	2316 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	M ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: y2

b. All requested variables entered.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,491 ^a	,241	,234	,55855

a. Predictors: (Constant), M

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11,684	1	11,684	37,453	,000 ^b
	Residual	36,814	118	,312		
	Total	48,498	119			

a. Dependent Variable: y2
b. Predictors: (Constant), M

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,377	,251		9,484	,000
	M	,428	,070	,491	6,120	,000

a. Dependent Variable: y2

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الثالثة

```
REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT y3
/METHOD=ENTER M.
```

Regression

Notes		
	Output Created	27-JAN-2025 14:42:26
	Comments	
Input	Data	C:\Users\HP\Desktop\ spss \.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	120
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.

Syntax		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT y3 /METHOD=ENTER M.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,02
	Memory Required	2316 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	M ^b	.	Enter
a. Dependent Variable: y3			
b. All requested variables entered.			

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,418 ^a	,175	,168	,65164
a. Predictors: (Constant), M				

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10,601	1	10,601	24,965	,000 ^b
	Residual	50,107	118	,425		
	Total	60,708	119			
a. Dependent Variable: y3						
b. Predictors: (Constant), M						

Coefficients ^a						
	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,426	,292		8,295	,000
	M	,408	,082	,418	4,997	,000
a. Dependent Variable: y3						

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الثالثة

```

REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT y4
/METHOD=ENTER M.
    
```

Regression

Notes	
Output Created	27-JAN-2025 14:43:49

Comments		
Input	Data	C:\Users\HP\Desktop\spss.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	120
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT y4 /METHOD=ENTER M.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,03
	Memory Required	2316 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	M ^b	.	Enter
a. Dependent Variable: y4			
b. All requested variables entered.			

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,840 ^a	,705	,703	,41138
a. Predictors: (Constant), M				

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	47,801	1	47,801	282,461	,000 ^b
	Residual	19,969	118	,169		
	Total	67,770	119			
a. Dependent Variable: y4						
b. Predictors: (Constant), M						

Coefficients ^a						
	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,481	,185		2,606	,010
	M	,866	,052	,840	16,807	,000
a. Dependent Variable: y4						

الملحق رقم (04): نتائج مخرجات برنامج AMOS

أولاً: اختبار مدى مطابقة النموذج البنائي

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	27	78,062	51	,009	1,531
Saturated model	78	,000	0		
Independence model	12	832,823	66	,000	12,619

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	,042	,901	,848	,589
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	,253	,307	,181	,260

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	,906	,879	,965	,954	,965
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	,773	,700	,745
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	1,000	,000	,000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	27,062	7,103	54,970
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	766,823	677,465	863,615

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
-------	------	----	-------	-------

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	,656	,227	,060	,462
Saturated model	,000	,000	,000	,000
Independence model	6,999	6,444	5,693	7,257

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	,067	,034	,095	,173
Independence model	,312	,294	,332	,000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	132,062	138,685	207,325	234,325
Saturated model	156,000	175,132	373,424	451,424
Independence model	856,823	859,766	890,273	902,273

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	1,110	,942	1,344	1,165
Saturated model	1,311	1,311	1,311	1,472
Independence model	7,200	6,449	8,014	7,225

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	105	118
Independence model	13	14

ثانيا: اختبار كفاءة تشبعات عوامل النموذج البنائي

Estimates

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
F2	<---	F1	,537	,094	5,729	***	par_10
F3	<---	F1	,230	,042	5,488	***	par_9
F3	<---	F2	,419	,064	6,562	***	par_12
x1	<---	F1	1,000				

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
x2	<---	F1	,869	,050	17,407	***	par_1
x3	<---	F1	,603	,071	8,436	***	par_2
x4	<---	F1	,534	,067	8,006	***	par_3
q17	<---	F2	1,000				
q18	<---	F2	1,175	,136	8,636	***	par_4
q19	<---	F2	,642	,123	5,218	***	par_5
y1	<---	F3	1,000				
y2	<---	F3	,825	,153	5,408	***	par_6
y3	<---	F3	,970	,172	5,640	***	par_7
y4	<---	F3	1,666	,195	8,521	***	par_8
q20	<---	F2	,683	,094	7,253	***	par_11

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
F2	<---	F1	,562
F3	<---	F1	,421
F3	<---	F2	,735
x1	<---	F1	,978
x2	<---	F1	,889
x3	<---	F1	,641
x4	<---	F1	,609
q17	<---	F2	,803
q18	<---	F2	,745
q19	<---	F2	,484
y1	<---	F3	,656
y2	<---	F3	,527
y3	<---	F3	,553
y4	<---	F3	,899
q20	<---	F2	,641

Variances: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
F1			,553	,076	7,228	***	par_13
e13			,346	,073	4,715	***	par_14
e14			-,011	,007	-1,553	,120	par_15
e1			,025	,016	1,549	,121	par_16
e2			,111	,019	6,004	***	par_17
e3			,287	,039	7,360	***	par_18
e4			,267	,035	7,538	***	par_19
e5			,278	,046	5,976	***	par_20
e6			,560	,086	6,528	***	par_21

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e7		,681	,092	7,420	***	par_22
e8		,338	,048	6,987	***	par_23
e9		,218	,029	7,402	***	par_24
e10		,292	,039	7,539	***	par_25
e11		,351	,047	7,530	***	par_26
e12		,108	,021	5,217	***	par_27

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

		Estimate
F2		,315
F3		1,065
y4		,809
y3		,306
y2		,277
y1		,430
q20		,411
q19		,234
q18		,555
q17		,646
x4		,371
x3		,411
x2		,790
x1		,957

ثالثا: اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة

Estimates (Group number 1 - Default model)

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
M	<---	X	,740	,089	8,306	***	par_1
Y	<---	X	,334	,058	5,787	***	par_2
Y	<---	M	,390	,047	8,271	***	par_3

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
M	<---	X	,606
Y	<---	X	,377

			Estimate
Y	<---	M	,539

Variances: (Group number 1 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X		,356	,046	7,714	***	par_4
e1		,336	,044	7,714	***	par_5
e2		,089	,012	7,714	***	par_6

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

		Estimate
M		,367
Y		,680

Matrices (Group number 1 - Default model)

Implied (for all variables) Covariances (Group number 1 - Default model)

	X	M	Y
X	,356		
M	,263	,531	
Y	,222	,295	,278

Implied (for all variables) Correlations (Group number 1 - Default model)

	X	M	Y
X	1,000		
M	,606	1,000	
Y	,704	,768	1,000

Implied Covariances (Group number 1 - Default model)

	X	M	Y
X	,356		
M	,263	,531	
Y	,222	,295	,278

Implied Correlations (Group number 1 - Default model)

	X	M	Y
X	1,000		
M	,606	1,000	
Y	,704	,768	1,000

Residual Covariances (Group number 1 - Default model)

	X	M	Y
X	,000		
M	,000	,000	
Y	,000	,000	,000

Standardized Residual Covariances (Group number 1 - Default model)

	X	M	Y
X	,000		
M	,000	,000	
Y	,000	,000	,000

Factor Score Weights (Group number 1 - Default model)

.

Total Effects (Group number 1 - Default model)

	X	M
M	,740	,000
Y	,623	,390

Standardized Total Effects (Group number 1 - Default model)

	X	M
M	,606	,000
Y	,704	,539

Direct Effects (Group number 1 - Default model)

	X	M
M	,740	,000
Y	,334	,390

Standardized Direct Effects (Group number 1 - Default model)

	X	M
M	,606	,000
Y	,377	,539

Indirect Effects (Group number 1 - Default model)

	X	M
M	,000	,000
Y	,289	,000

Standardized Indirect Effects (Group number 1 - Default model)

	X	M
M	,000	,000
Y	,327	,000

رابعاً: اختبار الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الرابعة

Estimates (Group number 1 - Default model)

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
M	<---	x1	,524	,074	7,129	***	
Y	<---	x1	,295	,040	7,305	***	
Y	<---	M	,387	,042	9,177	***	

Variances: (Group number 1 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
x1		,578	,075	7,714	***	
e1		,372	,048	7,714	***	
e2		,079	,010	7,714	***	

خامساً: اختبار الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الرابعة

Estimates (Group number 1 - Default model)

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
M	<---	x2	,505	,079	6,369	***	
Y	<---	x2	,215	,045	4,770	***	
Y	<---	M	,447	,045	9,919	***	

Variances: (Group number 1 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
x2		,529	,069	7,714	***	
e1		,396	,051	7,714	***	
e2		,096	,012	7,714	***	

سادساً: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الرابعة

Estimates (Group number 1 - Default model)

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
M	<---	x3	,514	,083	6,180	***	
Y	<---	M	,510	,048	10,595	***	
Y	<---	x3	,098	,050	1,954	,051	

Variances: (Group number 1 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
x3		,488	,063	7,714	***	
e1		,402	,052	7,714	***	
e2		,111	,014	7,714	***	

سابعا: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الرابعة

Estimates (Group number 1 - Default model)

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
M	<---	x4	,546	,089	6,108	***	
Y	<---	M	,475	,046	10,261	***	
Y	<---	x4	,185	,052	3,567	***	

Variances: (Group number 1 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
x4		,425	,055	7,714	***	
e1		,404	,052	7,714	***	
e2		,103	,013	7,714	***	

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

