

جامعة 08 ماي 1945

قائمة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية



مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية

تخصص: تسويق خدمات

عنوان المذكرة:

إدارة المعرفة التسويقية وأثرها على الابتكار التسويقي في المؤسسة
الخدمية

دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية - قائمة -

إشراف الأستاذ:

د- بلبخاري سامي

من إعداد الطالبة:

• بن هارون هاجر

السنة الجامعية: 2021-2022

شكر وتقدير

وأما بنعمة ربك فحدث

الحمد والشكر لله الذي أنار لي درب العلم والمعرفة ومدني

بالقوة والصبر على أداء هذا الواجب في إنجاز هذا

العمل البحثي وإتمامه

فحمدا لله حمدا كثيرا مباركا فيه

أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى

أستاذي الفاضل الأستاذ * بلبخاري سامي *

الذي تفضل بالإشراف على هذا البحث والذي لم يبخل علي بتوجيهاته ونصائحه

القيمة التي كانت عوناً لي في إتمام هذا البحث العلمي

فله مني كل الشكر والتقدير

كما أتقدم بخالص الشكر إلى كل من ساعد في إنجاز هذا العمل من أساتذة محكمين وزملاء

الإهداء

بداية حمدا لله على تمام نعمه وعلى منه وكرمه، وعونه لي في إتمام هذا العمل، ثم أصلي وأسلم على المبعوث رحمة للعالمين، سيدنا محمد وعلى آله وصحبه الطيبين الطاهرين وبعد:

أهدي عملي هذا إلى:

من أفضلها على نفسي والتي ضحت من أجلي، ولم تبخل علي بالدعاء إلى أعلى وأعلى من أملك في هذا الوجود (أمي الحبيبة).

إلى صاحب الوجه الطيب والأفعال الحسنة، الذي لم يبخل علي بالعطاء طيلة حياته

(والدي العزيز).

لكل العائلة الكريمة التي ساندتني من إخوة إسلام، وأشرف وأختي الصغرى قطر الندى.

إلى رفيقات الدراسة وإلى كل من ساهم في المساعدة في هذا العمل زينب، رفيقة.

وإلى بنات عماتي وأعمامي وخالاتي وأخوالي.

وإلى رفيقي الذي شجعني طيلة العام الدراسي إبراهيم.

وفريق العمل aza studio.

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
-	الشكر والتقدير
-	الإهداء
II - I	قائمة المحتويات
IV - III	قائمة الأشكال والجداول
IV	قائمة الملاحق
أ - هـ	المقدمة العامة
34-6	الفصل الأول: مدخل إلى إدارة المعرفة التسويقية
6	تمهيد
7	المبحث الأول: مفاهيم عامة حول إدارة المعرفة
7	• المطلب الأول: مدخل للمعرفة
10	• المطلب الثاني: مفهوم إدارة المعرفة
12	• المطلب الثالث: عمليات إدارة المعرفة ونماذجها
21	المبحث الثاني: إدارة المعرفة التسويقية
21	• المطلب الأول: المعرفة التسويقية
24	• المطلب الثاني: إدارة المعرفة التسويقية
25	• المطلب الثالث: أبعاد إدارة المعرفة التسويقية
29	المبحث الثالث: أنواع وآليات إدارة المعرفة التسويقية
29	• المطلب الأول: أنواع إدارة المعرفة التسويقية
30	• المطلب الثاني: آليات إدارة المعرفة التسويقية
34	خلاصة الفصل الأول
71-35	الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للابتكار التسويقي
35	تمهيد
36	المبحث الأول: مقومات الابتكار
36	• المطلب الأول: مفهوم الابتكار
39	• المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الابتكار
39	• المطلب الثالث: مصادر الابتكار



45	المبحث الثاني: أساسيات حول الابتكار التسويقي
46	• المطلب الأول: مفهوم الابتكار التسويقي
46	• المطلب الثاني: أنواع ومراحل الابتكار التسويقي
47	• المطلب الثالث: مهارات المبتكر التسويقي
52	المبحث الثالث: إدارة الابتكار التسويقي
54	• المطلب الأول: مفهوم إدارة الابتكار التسويقي
54	• المطلب الثاني: متطلبات الابتكار التسويقي
58	• المطلب الثالث: الابتكار في عناصر المزيج التسويقي
69	• المطلب الرابع: العلاقة بين إدارة المعرفة التسويقية على الابتكار التسويقي
71	خلاصة الفصل الثاني
95-72	الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية قالة
72	تمهيد
73	المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة "بنك الفلاحة والتنمية الريفية -قالة-
73	• المطلب الأول: نشأة بنك البدر وتطوره
75	• المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبنك البدر
77	• المطلب الثالث: مهام وأهداف بنك البدر
78	• المطلب الرابع: تقديم عام لووكالة ولاية قالة
78	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة
78	• المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة
80	• المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات
83	المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات
83	• المطلب الأول: تحليل نتائج
90	• المطلب الثاني: نتائج التحليل الاحصائي لاختبار الفرضيات
95	خلاصة الفصل الثالث
96	الخاتمة العامة
101-97	قائمة المراجع
106-102	الملاحق
/	الملخص

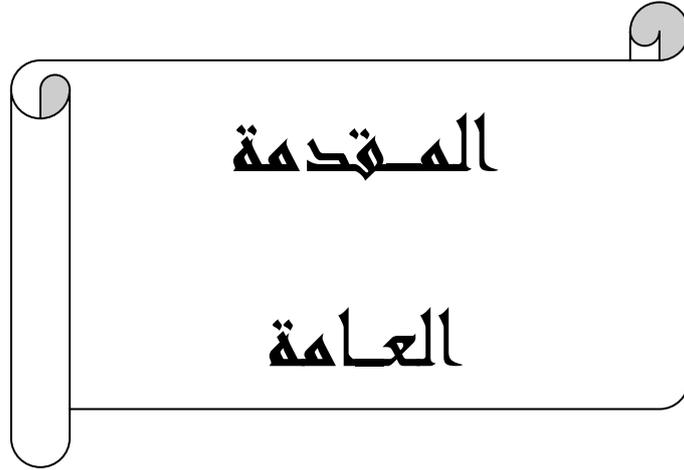
قائمة الأشكال والجداول

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
	الفصل الأول	
14	نموذج نونكا وتاكوشي	1-1
33	العلاقة بين نظام التسويق وبنك البيانات التسويقية	2-1
	الفصل الثاني	
39	العوامل المؤثرة في الابتكار	1-2
42	القيادة وأسلوب الإدارة	2-2
54	متطلبات الابتكار التسويقي	3-2
	الفصل الثالث	
75	الهيكل التنظيمي لبنك "البدر"	1-3
80	نموذج الدراسة	2-3
	قائمة الجداول	
81	مقياس ليكارت	1-3
82	اختبار ألفا كرونباخ	2-3
83	توزيع الأفراد حسب الجنس	3-3
84	توزيع الأفراد حسب العمر	4-3
84	توزيع الأفراد حسب المستوى التعليمي	5-3
85	توزيع الأفراد حسب الخبرة	6-3
85	درجة موافقة أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة	7-3
86	درجة موافقة أفراد العينة لمحور عمليات إدارة المعرفة	8-3
88	درجة موافقة أفراد العينة لمحور الابتكار التسويقي	9-3
90	الانحدار الخطي المتعدد	10-3
90	الارتباط الخطي لنموذج الدراسة	11-3
91	تحليل تباين الانحدار	12-3

92	معاملات نموذج خط الانحدار	13-3
93	المتغيرات المستبعدة من النموذج	14-3

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	رقم الملحق
105-102	استمارة الاستبيان	01
106	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان	02



في ظل التطورات والتغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم، وفي ظل العديد من معطيات العصر يأخذ التسويق أهمية كبيرة على مستوى المنظمات ، إذ من دون تسويق لا يمكن للمنظمة تحقيق أهدافها ، لذلك أصبحت المنظمات تعتمد على خلق المعرفة، لذا يتطلب من المنظمات التسليح بالمعرفة التسويقية بوصفها من أحدث المفاهيم التي دخلت إلى الأدب الإداري المعاصر وأحد أهم الموارد لتحقيق التفوق على المنافسين، إذ أصبحت إدارة المعرفة أحد أهم مرتكزات تفوق وتميز المنظمات بسبب ما تواجهه من تحديات، وعلى اعتبار أن إدارة المعرفة التسويقية تمثل وسيلة لتحقيق المعرفة الأفضل بالعميل والمنافس فضلا عن دورها في دعم نشاط عمل المنظمة للاستجابة لمتطلبات وحاجات عملائها في سعيها لتحسين الابتكار التسويقي للمنظمات .

حيث أن هذا الأخير يعتبر صمام الأمان لتحقيق واستمرار الإدارة الناجحة التي تحرص على تحقيق قفزات كمية ونوعية في مختلف مجالات النشاط التسويقي حيث أصبح الابتكار من المفاهيم الأساسية المتداولة في عالم اليوم، كما أصبحت الحاجة للابتكار في الشركات المعاصرة كونه أداة مهمة لنمو الشركة وبناءها وقدرته على التكيف مع الظروف البيئية المتغيرة.

الإشكالية:

كغيره من المؤسسات فإن البنك يهدف للتميز عن أقرانه من خلال الابتكار التسويقي الذي يعتبر الداعم الكبير لبقاء واستمرار المؤسسة وتفوقها على منافسيها، وبالتالي فإن المؤسسات تسعى للوصول الى المواقع المتقدمة بما تتميز به من ابتكار وباستخدام جميع الوسائل المحققة لذلك وعلى رأس تلك الوسائل وأهمها إدارة المعرفة التسويقية التي تعد اختيارا استراتيجيا لذلك.

وضمن هذا السياق فان مشكلة الدراسة تتلخص في السؤال التالي:

هل تؤثر عمليات إدارة المعرفة التسويقية على الابتكار التسويقي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بقالمة؟

وللإجابة على هذا التساؤل الرئيسي لابد من الإجابة على مجموعة من الأسئلة الفرعية وهي:

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \geq 0.05)$ لتوليد المعرفة التسويقية على الابتكار

التسويقي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بقالمة؟



- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \geq 0.05)$ لتخزين المعرفة التسويقية على الابتكار التسويقي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بقالمة؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \geq 0.05)$ لتوزيع المعرفة التسويقية على الابتكار التسويقي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بقالمة؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \geq 0.05)$ لتطبيق المعرفة التسويقية على الابتكار التسويقي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بقالمة؟

فرضيات الدراسة:

من أجل الإجابة عن إشكاليات الدراسة تم وضع عدد من الفرضيات ليتم اختبارها في الجانب التطبيقي وهي كالآتي:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ لتوليد المعرفة التسويقية على الابتكار التسويقي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بقالمة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ لتخزين المعرفة التسويقية على الابتكار التسويقي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بقالمة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ لتوزيع المعرفة التسويقية على الابتكار التسويقي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بقالمة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ لتطبيق المعرفة التسويقية على الابتكار التسويقي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بقالمة.

أهمية الدراسة

يعتبر موضوع الدراسة ذا أهمية بالغة في الوقت الراهن، وتكمن هذه الأهمية فيما يلي:

- تأتي هذه الدراسة على رأس الموضوعات المستجدة القابلة للدراسة والبحث وما تقدمه الدراسة من إضافة علمية؛

- تسليط الضوء على عدد من المفاهيم الأساسية المتعلقة بإدارة المعرفة التسويقية وعلاقتها بالابتكار التسويقي؛

- المساهمة في توجيه انظار الباحثين لإجراء مزيد من الدراسات التطبيقية مما يشكل اثراء المكتبة الجامعية.

أهداف الدراسة

أما أهداف الدراسة فهي:

- إبراز دور إدارة المعرفة التسويقية في تحقيق الابتكار التسويقي؛
- التعرف بإدارة المعرفة التسويقية وعملياتها والابتكار بجميع أشكاله؛
- التعرف على مدى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بقالمة؛
- السعي إلى تطوير المعرفة النظرية والميدانية في مجال إدارة المعرفة كأسلوب حديث في المؤسسات.

منهج الدراسة

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الإجابة على أسئلة الدراسة واختبار الفرضيات، حيث تم الرجوع في الجانب النظري إلى مصادر المعلومات من كتب ومذكرات، أما الجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد على استبيان وزع على عينة من موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بقالمة وفروعه، بهدف التعرف على مدى تأثير إدارة المعرفة التسويقية في البنك على الابتكار التسويقي لموظفيه، وتم معالجة البيانات عن طريق برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) النسخة 22.

حدود الدراسة

الحدود الموضوعية: تأتي هذه الدراسة لتبحث في موضوع أثر إدارة المعرفة التسويقية على الابتكار التسويقي في المؤسسة الخدمية.

الحدود المكانية: لقد انحصرت الدراسة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وفروعه بقالمة.

الحدود الزمانية: في الفترة ما بين 15 أبريل 2022 إلى غاية 30 ماي 2022.

هناك بعض الدراسات والأبحاث تناولت أبعاد معينة لإدارة المعرفة والابتكار التسويقي تتناسب مع البيئات التي تمت فيها وذلك لحدثة موضوع إدارة المعرفة مثل:

دراسة جوهرة أقطي، صباح ترغيني 2016

هدفت هذه الدراسة التي جاءت تحت عنوان "دور عمليات إدارة المعرفة في دعم الابتكار التسويقي" للعاملين في مؤسسة جيزي وكالة بسكرة" وتتمحور إشكالية البحث حول تحديد أثر إدارة المعرفة والمتمثلة في توليد، مشاركة، تطبيق المعرفة في دعم الابتكار التسويقي، وقد لخصت الدراسة الى وجود أثر ذو دلالة معنوية لدور عمليات إدارة المعرفة في دعم الابتكار التسويقي لموظفي مؤسسة جيزي ببسكرة.

الطاهر أحمد محمد علي 2021

هذه الدراسة التي جاءت تحت عنوان " إدارة المعرفة وأثرها على الابتكار التسويقي -دراسة على القطاع المصرفي السوداني-، حيث كان الهدف من هذه الدراسة للتعرف على واقع ممارسات منظمات الأعمال الخدمية لعملية إدارة المعرفة وعلاقتها بالابتكار التسويقي.

اعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كمنهجية للدراسة، وعلى الاستبيان كأداة للدراسة، شمل مجتمع الدراسة عينة من موظفي المصارف السودانية بالخرطوم حيث بلغت عينة الدراسة 170 موظفاً.

وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بإدارة المعرفة لأغراض الابتكار التسويقي من خلال وضع الاستراتيجيات واضحة المعالم لاكتساب إدارة المعرفة في مجالات الابتكار التسويقي، وكذلك العمل على تحقيق التكامل والتناسق بين المعرفة المتحصل عليها ومجالات الابتكار.

هيكل الدراسة

قصد الوصول إلى حل للإشكالية المطروحة، ونظراً لطبيعة الموضوع التي تلزمنا بضرورة البحث في ماهية متغيراته وجل أبعاده، وإسقاطها على الواقع، كانت تقسيمات الدراسة كالتالي :

الفصل الأول: خصص للإطار النظري لإدارة المعرفة التسويقية، وقد قسم إلى ثلاث مباحث أولهما عمليات إدارة المعرفة ونماذجها والذي قسم بدوره إلى ثلاث مطالب، الأول: تعريف مدخل للمعرفة، الثاني: مفهوم إدارة المعرفة، الثالث: عمليات إدارة المعرفة ونماذجها.

أما المبحث الثاني: تمثل في إدارة المعرفة التسويقية وقسم إلى ثلاث مطالب، الأول: المعرفة التسويقية الثاني: إدارة المعرفة التسويقية، المطلب الثالث: أبعاد إدارة المعرفة التسويقية.

أما بخصوص المبحث الثالث: أنواع وآليات إدارة المعرفة التسويقية فقسم إلى مطلبين، الأول: أنواع إدارة المعرفة التسويقية، والثاني: آليات إدارة المعرفة التسويقية.

الفصل الثاني: وفيه تم دراسة الإطار المفاهيمي للابتكار التسويقي، وقسم إلى ثلاث مباحث: المبحث الأول، مقومات الابتكار وتضمن كل من مفهوم الابتكار، العوامل المؤثرة في الابتكار، مصادر الابتكار أما المبحث الثاني: تطرقت فيه إلى: أساسيات حول الابتكار التسويقي، تضمن ثلاث مطالب: مفهوم الابتكار التسويقي، أنواع ومراحل الابتكار التسويقي، مهارات المبتكر التسويقي.

أما بخصوص المبحث الثالث: إدارة الابتكار التسويقي، اشتمل على أربعة مطالب، الأول: مفهوم إدارة الابتكار التسويقي، الثاني: متطلبات الابتكار التسويقي، الثالث: الابتكار في عناصر المزيج التسويقي الرابع: دور إدارة المعرفة التسويقية على الابتكار التسويقي.

الفصل الثالث: خصص للإطار التطبيقي حيث تم فيه دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بقالمة، قسم إلى ثلاث مباحث، أولها تقديم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بقالمة، وقسم إلى ثلاث مطالب، الأول: نشأة بنك الفلاحة وتطوره، الثاني: الهيكل التنظيمي، الثالث: مهام وأهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية أما المطلب الرابع تمثل في: تقديم عام لوكالة ولاية قالمة.

أما المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة، قسم إلى ثلاث مطالب، الأول: مجتمع وعينة الدراسة، أما المطلب الثاني: أدوات جمع الدراسة. أما المبحث الثالث تمثل في تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات قسم إلى مطلبين، الأول: تحليل النتائج، الثاني: نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الفرضيات.



الفصل الأول

مدخل إلى إدارة المعرفة التسويقية

تمهيد

لقد أصبح اقتصاد المعرفة أحد التوجهات الاقتصادية الرئيسية إن لم نقل أهمها بما يتميز به من سرعة تطوره وديناميكيته وعدم اعتماده على الأصول المادية التقليدية إضافة إلى ذلك يعتبر اقتصاد عالمي لا يعترف بالحدود الجغرافية للدول ولا الانتماء الوطني، كما أن آليات توسعه بسيطة وصعبة الضبط في آن واحد وقد تزامن ذلك مع ما يشهده العالم من بروز قوى مؤثرة تعيد تشكيل منظومة الاقتصاد والإدارة وتستدعي تغييرا أساسيا في الاستراتيجيات التنظيمية، وتتمثل أهم هاته القوى في تيار العولمة، الدرجة العالية من التعقيد، زيادة الحدة التنافسية، التطور التكنولوجي الهائل، التغيير السريع والمستمر في أنواق المستهلكين زيادة الاهتمام بالمعرفة، هذه الأخيرة هي من المفاهيم القديمة التي استخدمت في علم الفكر والفلسفة إلا أن دلالات هذا المفهوم تطورت واتسعت لتشمل جوانب أخرى تداخلت مع الأساليب الإدارية الحديثة وأصبحت عنصرا أساسيا في استراتيجيات المنظمة، وعليه يزداد اهتمام المنظمات الحديثة اليوم بالمعرفة وذلك بالنظر إليها على أنها تعد أساسا فاعلا لعمليات الإبداع والابتكار وركيزة أساسية للرشد الإداري وأداة لتحقيق الكفاءة و الفعالية والوصول إلى أداء متميز، وتحقيق الميزة التنافسية في ظل المنافسة شديدة الشراسة بين المنظمات من أجل امتلاك موارد بشرية مؤهلة والمحافظة عليها والاستثمار فيها، وقد انعكست كل القوى السابقة الذكر على المنظمات ككل وهو ما فرض عليه ضرورة مواكبة هاته التطورات الحاصلة من خلال الاعتماد على العديد من المداخل الإدارية الحديثة من اجل تحسين الأداء والابتكار، وتعتبر إدارة المعرفة احد هاته المداخل، وقد مرت إدارة المعرفة بوصفها تطورا فكريا بمراحل عدة حيث تناولها الكثير من الباحثين منذ الثلاثينيات من القرن الماضي عندما تحدثوا عن العمليات المعرفية والأنشطة العقلية و حل المشكلات وإدارة المعرفة على المستوى النظري كانت معروفة من قبل ولكن على مستوى التطبيق لم تكن معروفة إلا في الربع الأخير من القرن الماضي.

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول إدارة المعرفة

إن الشعار الذي أصبحت ترفعه الأمم والمؤسسات والأفراد في المحافل الدولية والمحلية في هذا العصر هو أن "تطبيق المعرفة قوة"، فالمعرفة بمختلف أصنافها أصبح وجودها دالا على القدرة على الانجاز والنجاح، وغيابها دالا على العجز والضعف والفشل، وتتبع أهمية المعرفة من انعكاسها على العمل والتحسينات المضافة إليه، وهذا ما قد يحدث تلقائيا وقد لا يحدث فنكون أمام فجوة بين المعرفة والعمل تسعى المؤسسة جاهدة لسدها، وكثير من المعرفة توجد في المؤسسة على شكل ضمني في عقول الأفراد وهذا يمثل أيضا تحدي للمؤسسة لأنها تسعى لمشاركة هذه المعرفة.

المطلب الأول: مفهوم إدارة المعرفة knowledge management

1. **تعريف المعرفة** knowledge : هي مزيج البيانات والمعلومات التي يتم الحصول عليها من خلال التعلم والممارسة، وهي ناتج نشاط وعمل العقل الإنساني والتي يتم تنظيمها من خلال جمعها وتقسيمها ونشرها وتوليدها بجعلها تركيبة فريدة ومعرفة جديدة تسمح للأفراد والمؤسسات بخلق أوضاع جديدة ومصدر أساسي لتحقيق الميزة التنافسية¹.

كما عرفت على أنها: "هي كل شيء ضمني أو ظاهري يستحضره العاملون لأداء أعمالهم بإتقان، أو لاتخاذ قرارات صائبة، والوصول إلى الأهداف التي يريدونها عبر تكامل عمليات إدارة المعرفة من اكتساب وتمثيل ومشاركة توظيف للمعرفة"².

عرفت كذلك: هي القدرة على تبني معتقدات لشخص مما يعطي مؤشرا على امتلاكه للمعرفة، والمعرفة تمثل أعلى مستوى في الهرم لذا هي عميقة وغنية ويشير مفهوم المعرفة إلى أن حصيلة الاندماج بين المعلومات والخبرة والمدرجات الحسية والقدرة على التحكم ويتم اكتساب المعرفة مسجلة في أدمغة الأفراد أو يتم تخزينها في وثائق المجتمع وممتلكاته وأنظمتها، فالمعرفة أعلى مستوى من الخبرة.³

¹ سمية بن عامر بوران، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة، مركز الكتاب الأكاديمي، جامعة بشار، ص22.

² ليث عبد الله الفهيري، استراتيجية إدارة المعرفة والأهداف التنظيمية، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، طبعة الأولى، 2013، ص17.

³ محمد الفاتح محمود بشير المغربي، إدارة المعرفة، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، البحرين، طبعة الأولى، 2020، ص10.

2. **خصائص المعرفة:** المعرفة مورد حيوي من موارد المنظمة وتتميز بالعديد من الخصائص والسمات

التي تؤثر على طريقة وأسلوب إدارتها مما تؤثر على فرص النجاح، ومن خصائص المعرفة الآتي:

- توفر مستوى عال من التعليم ونمو متزايد في قوة العمل التي تمتلك المعرفة وتستطيع التفاعل معها؛
- القدرة على الإنتاج باستخدام الذكاء الصناعي وتحويل مؤسسات المجتمع إلى هيئات ومنظمات دائمة مع الاحتفاظ بأشكال المعرفة المختلفة في بنوك المعرفة وإمكان إعادة صياغتها وتشكيلها أو تحويلها إلى خطط تنظيمية؛
- وجود مراكز للبحوث قادرة على إنتاج المعرفة والاستفادة من الخبرات في توفير مناخ ثقافي يغذي هذه التغيرات.

وأيضاً تتلخص خصائص المعرفة فيما يلي:

- المعرفة هي فعل إنساني وتطبيق؛
- تتطلب المعرفة تفاعلاً إنسانياً مع الواقع ووعياً وإدراكاً للواقع من حيث متغيراته وعناصر وتشكله والقوى المحفزة للتطور والتغيير؛
- متواصلة البقاء لا تقنى بالانتقال من شخص إلى آخر؛
- الدقة والتجرد والدقة تعني التعبير عن الحقائق رياضياً؛
- التنظيم، المعرفة المتولدة ترتب بطريقة تتيح للمستفيد الوصول إليها من الفرد أي عندما توجد في المراجع والكتب والوثائق.¹

3. أنواع المعرفة:

أ. **المعرفة الصريحة Explicit Knowledge:** وهي المعرفة التي ظهرت رسمياً مستخدمة نطاقاً من الرموز، ولذلك يمكن أن تكون متصلة بسهولة أو منشورة. والمعرفة الصريحة يمكن أن تكون شيئاً مبنياً أو مبنية على الدور الذي تلعبه. وتخدم المعرفة الصريحة عدداً من الأهداف المهمة في المنظمات من بينها:

أولاً: المعرفة الصريحة تسهل التنسيق بين النشاطات والمهام المختلفة في المنظمة.

ثانياً: ممارسة المعرفة الصريحة تبني المهارات التكنولوجية والإجراءات العقلانية، وبهذا تساعد المنظمات.

¹ محمد الفاتح محمود بشير المغربي، مرجع سبق ذكره، ص15.

ب. المعرفة الضمنية (الكامنة): تكمن المعرفة الضمنية في تلك القدرات والكفاءات والمهارات الفردية والجماعية، وهناك من يعرفها بالمعرفة الكامنة لأنها مخزنة في عقول أصحابها ما لم يعبر عنها بشكل من الأشكال، وبالتالي فهي غير معلومة وغير متاحة للآخرين إذ تبقى حبيسة عقول الأفراد وقد تندثر معهم ولا يقدر لها الظهور إلى العلن أبداً ما لم تنتهياً لأصحابها الفرص والحوافز التي تدفعهم للتصريح بها وإظهارها.¹

وهي كذلك المعرفة الشخصية التي تستخدم من قبل العديد من المنظمات، وذلك لاستغلال عمل العاملين، وفهم عالمهم وهي المهارات ومن ضمنها القدرة على التفكير واتخاذ القرارات والأفعال الناتجة من الخبرة الفردية والمعتقدات... إلخ. وتتضمن ماذا يعرف الشخص؟ وماذا يفعل بهذه المعرفة؟ ولكن هذه المعرفة لا تكون موثقة أو منتزعة بشكل رسمي، بل يمكن التشارك بالمعرفة الضمنية على الرغم من أنها غير قابلة للتعبير بكلمات أو رموز، إنما يمكن التلميح إليها وتوضيحها من خلال المحادثة بأشكالها والتي تتضمن استخدام التعبيرات المجازية أو النماذج والتناظر، ومن خلال التشارك العمومي للروايات. والروايات تقدم قنوات للتعليم الضمني، لأن سرد الروايات وسياق المعرفة هي حلقات غنية تسمح للمستمعين بأن يعيشوا الحالة الأصلية، ولعب الأدوار، وخوض التجارب قدر الإمكان.

وهي التي تتعلق بما يكمن في نفس الفرد من معرفة فنية ومعرفة ادراكية ومعرفة سلوكية، والتي لا يسهل تقاسمها مع الآخرين أو نقلها إليهم بسهولة. ومن هنا يمكن القول أن هناك أفراد متميزين يمتلكون معرفة ضمنية في عقولهم وتستطيع المنظمة أن تزيد من فاعليتها وأن تعزز ميزتها التنافسية إذا استطاعت أن تضم أياً من هؤلاء الأفراد إلى طاقمها عندما تكون المعرفة الضمنية لهؤلاء الأفراد بطبيعة أعمال المنظمة.²

وقد ميز (بولاني) Folanyi بين هذين النوعين من المعرفة، عندما قال "إننا نعرف أكثر مما يمكن أن نقول". وفي ذلك إشارة واضحة وصريحة إلى صعوبة وضع المعرفة الضمنية في كلمات منطوقة واضحة للعيان يمكن الاستفادة منها، ومن هنا تسعى المؤسسات والمنظمات إلى تحويل هذه المعرفة الضمنية إلى المعرفة

¹ أبو بكر محمود الهوش، استراتيجيات إدارة المعرفة، مجموعة النيل العربية، مصر، الطبعة الأولى، 2016، ص ص 37_38.

² تطور بلال، تطبيق المعرفة التسويقية الحديثة وأثرها على المركز التنافسي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة، جامعة باتنة، 2015/2016، ص 21.

الصريحة بطرق شتى، وأساليب متنوعة بغية الاستفادة من المعرفة، والخبرات الكامنة في عقول موظفيها على تقديم صورة عن نفسها من ناحية القدرة والشرعية والمسؤولية.¹

المطلب الثاني: مفهوم إدارة المعرفة

1- تعريف إدارة المعرفة: يعرف صلاح الكبيسي مفهوم إدارة المعرفة تعريفا يراه شاملا استخلصه من عدة تعريفات ضمن مجالات متعددة، بأنها المصطلح المعبر عن العمليات والأدوات والسلوكيات التي يشترك في صياغتها وأدائها المستفيدون من المنظمة، لاكتساب وخرن وتوزيع المعرفة لتنعكس على عمليات الأعمال للوصول إلى أفضل التطبيقات بقصد المنافسة طويلة الأمد والتكيف.

كما عرفها العلي وقنديجي والعمري: بأنها عبارة عن معلومات بالإضافة إلى روابط سببية تساعد في إيجاد معنى للمعلومات، وتتولى إدارة المعرفة إيجاد هذه الروابط أو تفصلها، إضافة إلى أنها مزيج من الخبرة والقيم والمعلومات السياقية وبصيرة الخبرة التي تزود بإطار عام لتقييم ودمج الخبرات والمعلومات الجديدة، فهي متأصلة ومطبقة في عقل العارف بها، وهي متضمنة في المنظمة والمجتمع ليس في الوثائق ومستودعات المعرفة فحسب، ولكنها أيضا في الروتين التنظيمي والممارسات والمعايير، وبعبارة صريحة أكثر إنها معرفة.²

وقد عرف البعض إدارة المعرفة بأنها: " عملية تعريف وتحصيل وتخزين واسترجاع ونشر وتطبيق رأس المال الفكري الظاهر والضمني لمنفعة أفضل للأفراد والسوق والمجتمع". وعرفها آخرون بأنها "توظيف للحكمة المتراكمة لزيادة سرعة الاستجابة والابتكار".³

إن إدارة المعرفة تعني بأي ممارسة لابتكار واكتساب والنقاط ومشاركة واستخدام المعرفة حيثما كانت من أجل تعزيز التعلم والأداء في المنظمات. فهي إدارة واضحة ومنهجية للمعرفة الجوهرية والعمليات المرتبطة بها لتحقيق الأهداف المنظمة. كما عرفت إدارة المعرفة بكونها مجموعة من الاستراتيجيات لابتكار وتحديد والنقاط وتنظيم وتعزيز المهارات الحيوية والمعلومات والمعرفة لتمكين الأفراد ومجاميع العمل من تحقيق

¹ يوسف أحمد أبو فارة، العلاقة بين استخدام مدخل إدارة المعرفة والأداء، بحث مقدم إلى المؤتمر السنوي الدولي الرابع: إدارة المعرفة في العالم العربي، 26-28 أبريل 2004، جامعة الزيتونة، الأردن، ص 07.

² عبد الله حسن مسلم، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، دار المعتر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2015، الأردن، ص ص 20_21.

³ أبو بكر محمود الهوش، مرجع سبق ذكره، ص 50.

أفضل انجاز لمهام المنظمة فهي طريقة جديدة للتفكير حول تنظيم ومشاركة الذكاء الفردي والجماعي والموارد الإبداعية وأنها تشير إلى الجهود النظامية لإيجاد وتنظيم وإتاحة رأس المال الفكري للمنظمة وتعزيز ثقافة التعلم المستمر ومشاركة المعرفة. إذ ينظر لإدارة المعرفة حسب هذا المنظور بأنها تتعامل مع الثقافات والهياكل المنظمة التي تمكن وتحفز نمو المعرفة بطريقة منهجية من خلال التعلم والتفكير التعاوني لحل المشكلات التي تواجه المنظمات. وفي هذا السياق، تعد إدارة المعرفة بوصفها ممارسة للتطبيق الانتقائي للمعرفة من التجارب السابقة لاتخاذ القرارات إلى صنع القرارات الحالية والمستقبلية مما يجعل الأنشطة والعمليات لها هدف واحد.¹

2- أهمية إدارة المعرفة: تأتي أهمية إدارة المعرفة من دورها فيما يلي:

- تبسيط العمليات وخفض التكاليف عن طريق التخلص من الإجراءات المطولة أو غير الضرورية، كما تعمل على تحسين خدمات العملاء، عن طريق تخفيض الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطلوبة؛
- زيادة العائد المادي، عن طريق تسويق المنتجات والخدمات بفاعلية أكثر، بتطبيق المعرفة المتاحة واستخدامها في التحسين المستمر، وابتكار منتجات وخدمات جديدة؛
- تبنى فكرة الإبداع عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الأفكار بحرية، فإدارة المعرفة أداة لتحفيز المنظمات على تشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جيدة والكشف المسبق عن العلاقات غير المعروفة والفجوات في توقعاتهم؛
- تنسيق أنشطة المنظمة في اتجاه تحقيق أهدافها؛
- أداة لاستثمار رأس المال الفكري للمنظمة، من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة وممكنة؛
- تحديد المعرفة المطلوبة وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة فيها وتطبيقها وتقييمها؛
- تعزيز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المنظم المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه؛
- تحفيز المنظمات على تجديد ذاتها ومواجهة التغييرات البيئية غير المستقرة؛

¹ عامر عبد الرزاق الناصر، إدارة المعرفة في إطار نظم ذكاء الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، بيروت، 2019، ص34.

- دعم الجهود للاستفادة من جميع الموجودات الملموسة وغير الملموسة، بتوفير إطار عمل لتعزيز المعرفة التنظيمية.¹

المطلب الثالث: عمليات إدارة المعرفة ونماذجها

1- عمليات إدارة المعرفة: تعددت آراء العلماء والباحثين على أن عمليات إدارة المعرفة يمكن اختصارها على ثلاث أو أربع مراحل بينما توصل البعض الآخر إلى أكثر من ذلك. وعمليات إدارة المعرفة ينظر إليها على أنها عملية تعتمد على تكامل العمليات الداخلية لتكوين المعرفة لتحسين الأداء التنظيمي المبني على الخبرة والمعرفة.

فحسب الدراسة التي قام بها (Heisig) فقد تطرق إلى العمليات التالية: توليد، خزن، توزيع وتطبيق المعرفة. كذلك وفق نموذج مؤسسة Fraum Hofer الذي اعتمده (Heisig et Vorbeck)، في دراستهما المسحية حول المؤسسات الأوروبية، فقد تضمنت ست عمليات جوهرية لإدارة المعرفة وهي: تشخيص المعرفة تحديد أهداف المعرفة توليد المعرفة، خزن المعرفة، توزيع المعرفة وتطبيق المعرفة.

وسيتبع اعتماد هذه العمليات لأنها الأشمل من بين كل النماذج لاسيما أن عمليات توليد، خزن، توزيع وتطبيق المعرفة لا يتم اعتبارها بل في ضوء تشخيص المعرفة المطلوبة وتحديد أهدافها، وسيتبع شرح هذه العمليات بشيء من التفصيل لخلق الوضوح حول ما تعنيه كل منها وأهميتها في نموذج إدارة المعرفة.

أ. تشخيص المعرفة: إن البناء الهيكلي للنظام المعرفي في المؤسسة، يتطلب أولاً عملية تشخيص المعرفة، والغرض من ذلك هو اكتشاف معرفة المؤسسة وتحديد الأشخاص الحاملين لها ومواقعهم وكذلك تحديد أي موجودة في النظم أم كإجراءات وقواعد، وتعد عملية التشخيص من أهم التحديات التي تواجه المؤسسة، لأن النجاح في مشروع إدارة المعرفة يتوقف على دقة التشخيص.

ب. تحديد أهداف المعرفة: تدرك المؤسسات اليوم أن المعرفة وإدارتها ليست هي الهدف، بل هي الوسيلة لتحقيق أهداف المؤسسة، وإن لهذه الوسيلة أهدافاً معينة وبدون تلك الأهداف تصبح (إدارة المعرفة) مجرد تكلفة، وفي هذا الصدد أشار كل من Vorbeck et Heisig إلى أن إدارة المعرفة تبدأ بتطوير أهداف واضحة للمعرفة، ومن الأهداف التي أشار إليها ما يلي:

- تحسين العمليات؛

¹ عبد الله حسن مسلم، مرجع سبق ذكره، ص ص 28_29.

- خلق الوضوح حول كل من مجالات عمل المؤسسة والمشكلات والعمليات؛
- تسهيل عملية الإبداع؛
- التوجه نحو الزبون؛
- تسهيل عمليات التخطيط والتنبؤ.

إن الجانب المهم في أهداف المعرفة هو السعي لتبني التحولات الجذرية والغايات الواسعة وتحقيق القفزات وهذا يدور حول البراعة وتحقيق الجودة الفائقة وإنتاج السلع والخدمات البراقة والحلول غير التقليدية. وفي معرض بيان أهمية تحديد أهداف المعرفة ذكر (Prior) أنه إذا كان الغرض غير مبلور بوضوح، فإن الأفراد العاملين على مختلف مستوياتهم، لن يتمكنوا من فهم أي نوع من المعرفة التي تعد حاسمة لأعمالهم ويجب عليهم تعلمها كي يتم تحسين الإنجاز.¹

ج. توليد المعرفة Knowledge Generation: توليد المعرفة يعني إبداع المعرفة، ويتم ذلك من خلال مشاركة فرق وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس مال معرفي جديد في قضايا وممارسات جديدة تساهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول الجديدة لها بصورة ابتكارية مستمرة، كما تزود الشركة بالقدرة على التفوق في الإنجاز وتحقيق مكانة سوقية عالية، ومن هذا نفهم أن المعرفة والابتكار عملية مزدوجة ذات اتجاهين: فالمعرفة من " الإبداع المستمر والعمل الخلاق والتعلم " .²

تشتمل عملية توليد المعرفة المنظمة على تطوير محتوى جديد أو استبدال المحتوى القائم في إطار المعرفة الضمنية والصريحة للمنظمة. فمن خلال العمليات الاجتماعية والتعاونية، فضلا عن عمليات التعلم الفردية (كالانعكاس مثلا) يمكن للمعرفة أن تولد.³

وتجب الإشارة إلى أن عملية توليد المعرفة يجب ألا تقتصر على إدارات البحث والتطوير بل يجب أن تمتد إلى كل مجالات العمل والخبرة بالمنظمة، أي إن الأفراد فقط هم الذين يولدون المعرفة، حيث يرى أن المنظمة لا تستطيع توليد المعرفة بدون الأفراد ولذلك يجب عليها توفير البيئة المناسبة التي تحفز وتدعم

¹ هيثم علي حجازي، قياس أثر إدراك إدارة المعرفة في توظيفها لدى المنظمات الأردنية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراة، جامعة عمان العربية، 2005، ص30.

² حسن بوزناق، إدارة المعرفة ودورها في بناء الاستراتيجيات التسويقية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسويق، جامعة باتنة، 2012/2013، ص12.

³ عامر عبد الرزاق عبد الناصر، مرجع سبق ذكره، ص53.

نشاطات توليد المعرفة التي يقوم بها الأفراد. ولكي تستطيع المنظمة توفير البيئة الملائمة لتوليد المعرفة سواء على المستوى الفردي أو على المستوى الجماعي يجب توافر العناصر التالية:

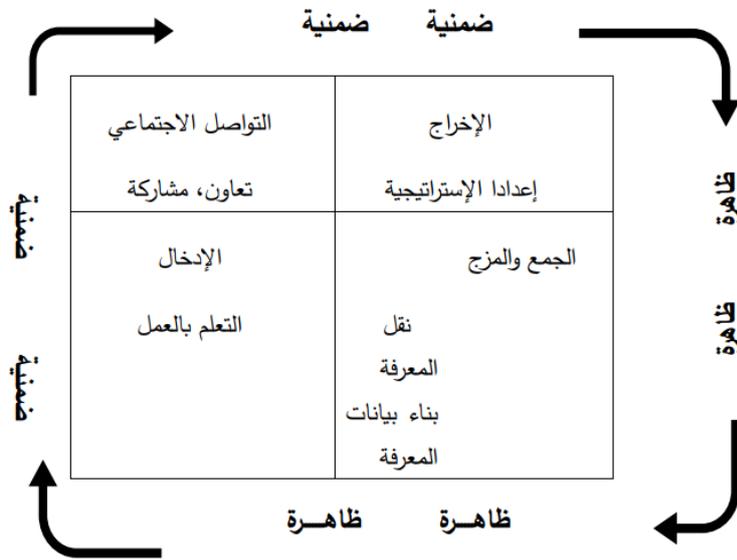
- الاتصال والتفاعل بين الأفراد؛
- الشفافية وتقليل الحواجز؛
- التكامل بين الخبرات.¹

ولابد من التأكيد على أهمية ابتكار المعرفة الجديدة؛ فالمؤسسة الناجحة هي التي تولد المعرفة الجديدة باستمرار وأكد (Tackuchi et Nonaka) أن توليد المعرفة يقود إلى توسيعها من خلال مجموعتين من الديناميكيات التي تدفع عملية توسيع المعرفة :

الأولى: تحويل المعرفة من المستوى الفردي إلى المستوى الجماعي

الثانية: تحويل المعرفة الضمنية إلى المعرفة الصريحة والعكس وفي مايلي عرض للعمليات الأربع لتوليد المعرفة على الصعيدين الضمني والصريح، من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (1-1): نموذج نونكا وتاكوشي



المصدر: وائل حسان العكيدي، رأس المال الفكري وأثره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، ط1، دار المجد للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص59.

¹ ريماء علي حلاق، دور إدارة المعرفة في اتخاذ القرارات من وجهة نظر المديرين والمدرسين في المدارس الثانوية العامة، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في التربية المقارنة والإدارة التربوية، جامعة دمشق، 2014، ص52.

- المشاركة أو التنشئة **Socialisation** : وتتمثل في تحويل المعارف الباطنة إلى معارف باطنة، ويحدث ذلك عن طريق التفاعل بين الأفراد ويكون في (مكان العمل، التعلم)، اكتساب أو تحصيل المعارف وفقاً لهذا النموذج يكون بوعي أو بدون وعي صاحبها بواسطة الملاحظة، المحاكاة أو التقليد، كما أن تقاسم الخبرة بدون الاستعانة بلغة خاصة.

- الإخراج **Externalisation** : وتتمثل في تحويل المعارف الباطنة إلى معارف ظاهرة، وهي مرحلة التشكيل تسمح بتقديم المعارف في شكل متاح لعدد كبير من الأفراد (نشر)، ويحاول الفرد في هذه المرحلة شرح مهنته، أعماله آراءه بواسطة خطاب أو كتابيا وتحويل خبرته إلى معارف ظاهرة (مجازيا، في شكل نماذج أو مفاهيم).

- الجمع أو الترابط **Combinaition** : وتتمثل في تحويل المعارف الظاهرة إلى معارف ظاهرة، وذلك من خلال الاتصال بين الجماعات أو نشر المعرفة كعملية منتظمة يمكن تخزينها وفهرستها .

- الإدخال **Internalisation** : وتعني تحويل المعارف الظاهرة إلى معارف باطنة، ويشمل ذلك اكتساب المعرفة عن طريق العمل وهو ما يطلق عليه التعلم عن طريق العمل (doing by learning)¹.

د- **تخزين المعرفة** **knowledgestorage** : قد تبذل المنظمة جهداً كبيراً في اكتساب المعرفة، إلا أنها قد تكون عرضة لأن تفقد ما سواء بالنسيان أو تعثر سبل الوصول إليها. ومن هنا فإن تخزين المعرفة واسترجاعها عند الحاجة يشكل عنصراً هاماً من عناصر إدارة المعرفة. ويشار إلى هذا العنصر غالباً باسم الذاكرة التنظيمية (organizational Memory) والتي يعرفها ستين و زواس (Zwass and Stein) بأنها "الطرق التي من خلالها تؤثر معرفة الماضي وخبراته وأحداثه في الأنشطة التنظيمية الحالية" ويمكن تصنيفها إلى نوعين هما: الذاكرة اللفظية (semantic) وتشير إلى المعرفة الصريحة المصنفة مثل أرشيف المنظمة وتقاريرها السنوية وما شابه ذلك. والنوع الثاني هو الذاكرة العرضية (episodic)، ويقصد بها المعرفة المحددة المرتبطة بموقف معين في سياق محدد كاتخاذ قرار معين ونتائجه في زمان ومكان محددين.²

وهذا ما يشكل ذاكرة المنظمة التي تقوم بدور المخزن الثري للمعارف والمعلومات والخبرات المرتبطة بأنشطة وأعمال المنظمة وإبناجاتها في الصناعة وموقعها التنافسي في السوق، أي أنها تقوم مقام الذاكرة الإنسانية

¹ هيثم علي حجازي، مرجع سبق ذكره، ص 32.

² حسن العلواني، إدارة المعرفة المفهوم والمداخل النظرية، ورقة مقدمة إلى المؤتمر العربي الثاني في الإدارة، المنظمة العربية للتنمية، القاهرة، 2001، ص315.

الجماعية التي تستدعى عندما تواجه الإدارة مشكلات جوهرية تتطلب اتخاذ قرارات في ظل ظروف المخاطرة وعدم التأكد.

يتم تخزينها من خلال طرق عديدة من أهمها:

- قيام كل فرد في المنظمة بتسجيل كل ما يحدث له وأية معلومات جديدة في مكان معين، سواء في ملفات عادية أو في شبكة الحاسب الآلي، بحيث تكون متاحة لكل أفراد المنظمة، إذا أرادوا الاطلاع عليها؛
- قيام شخص مسؤول بجمع المعلومات وتخزينها بدقة وبطريقة يسهل استخدامها من الجميع، دون الاهتمام بتحليل وتنقية المعرفة أو بنشرها وتداولها بطريقة فعالة؛
- قيام كل الأفراد بتقديم المعرفة الموجودة لديهم إلى شخص أو لإدارة معينة وتقوم هذه الجهة بتحليل وتنقية هذه المعرفة، ثم تقوم بتخزينها على أفضل وأدق صورة، وبحيث يمكن تداولها من قبل المنظمة في يسر وسهولة؛
- جمع المعرفة بطريقة منظمة وإيجابية، ويتم تحليلها وتنقيتها، ثم يتم ترتيبها وتنسيقها وتجزئتها، ليتم تخزينها في أفضل صورة، ويراعى أن يتم تداولها بسهولة ونشرها واستخراجها بدقة ويسر من قبل أفراد المنظمة.¹

هـ - توزيع المعرفة knowledge transfer: هي إيصال المعرفة المناسبة للشخص المناسب في الوقت المناسب وضمن الشكل المناسب وبالتكلفة المناسبة، إذا كان من السهل توزيع المعرفة الصريحة من خلال استخدام الأدوات الالكترونية، ومن أجل تحقيق قيمة المعرفة يجب أن يتم نشر المعرفة التي يتم الحصول عليها من قبل المنظمات بشكل مستمر وفعال وتستخدم في جميع أنحاء المنظمة ونشر المعرفة ينطوي على سلم المتعاملين في التقاسم المكتسب للخبرة والمهارات مع الأعضاء الآخرين في المنظمة والتي تحدث في التفاعلات على المستويات الفردية الجماعية والتنظيمية.²

¹ بوزيدوي محمد، إدارة المعرفة كأساس لتحقيق أداء مستدام ومتميز، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر 3، 2014/2013، ص 30.

² تيقاوي العربي، وآخرون، تأثير عمليات إدارة المعرفة على الابتكارات التنظيمية في التوجه نحو التكيف مع التغيير التنظيمي، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية لجامعة أحمد دراية أدرار، مجلد 27، عدد 2، 2019، ص 40.

حسب coakes فان عملية توزيع ونشر المعرفة هي الخطوة الأولى في عملية استخدام المعرفة، وتعني عملية توزيع المعرفة "إيصال المعرفة المناسبة إلى الشخص المناسب في الوقت المناسب وضمن شكل مناسب وبتكلفة مناسبة".

ويشير Marquardt إلى أن المعرفة تنتقل داخل المنظمات بشكلين هما:

- الشكل المقصود: ويعني أن تنتقل المعرفة قصدياً داخل المنظمة من خلال الاتصالات الفردية المبرمجة بين الأفراد، كما تنقل أيضاً من خلال الأساليب المكتوبة مثل: المذكرات، والتقارير، والنشرات الدورية ومختلف أنواع المطبوعات الداخلية، بالإضافة إلى ذلك فإنه يتم نقل المعرفة قصدياً من خلال استخدام الفيديو والأشرطة الصوتية، وعقد المؤتمرات والندوات الداخلية، وبرامج الإرشاد، وبرامج التدريب، إجراء التنقلات وتدوير الأعمال الوظيفية بين الأعضاء.

- الشكل غير المقصود: ويعني أن تنتقل المعرفة بشكل غير مقصود داخل المنظمة من خلال:

الشبكات غير الرسمية، والقصص والأساطير وما يشبه ذلك.

ومن أساليب توزيع المعرفة ما يلي:

- شبكة المعلومات الداخلية (الانترنت)؛
- التدريب من قبل الزملاء القدامى ذوي الخبرة؛
- مجتمعات داخلية عبر الوثائق؛
- فرق الخبرة وحلقات المعرفة وحلقات التعلم؛
- الندوات، الملتقيات، والمؤتمرات.¹

و- **تطبيق المعرفة** Knowledge application: ويعني تطبيق المعرفة جعلها أكثر ملائمة للاستخدام في تنفيذ أنشطة المنظمة وأكثر ارتباطاً بالمهام التي تقوم بها. ومن الملاحظ أن الدراسات والأبحاث الخاصة بإدارة المعرفة لم تعط اهتماماً كبيراً لهذه المرحلة من عملية إدارة المعرفة، استناداً إلى أنه من المفترض أن تقوم المنظمة بالتطبيق الفعال للمعرفة والاستفادة منها بعد إبداعها وتخزينها وتطوير سبل استرجاعها ونقلها

¹ بوزيدوي محمد، مرجع سبق ذكره، ص 31.

إلى العاملين. وعلى سبيل المثال فقد ناقش نوناكاو تاكيوتشي عملية إبداع المعرفة داخل المنظمة ولم يتطرقا إلى عملية تطبيقها استنادا إلى أنه طالما تم إبداع المعرفة، فإنه سيتم بالقطع تطبيقها والاستفادة منها.¹

بالإضافة إلى أن تطبيق المعرفة أكثر أهمية من المعرفة نفسها، ولن تقود عمليات الإبداع والتخزين والتوزيع إلى تحسين الأداء التنظيمي مثلما تقوم به عملية التطبيق الفعال للمعرفة، وخاصة في العملية الإستراتيجية وفي تحقيق الجودة العالية للمنتجات والخدمات لمقابلة حاجات الزبائن، والنتيجة المنطقية. على ذلك بان تصبح المعرفة قوة وثروة في آن واحد إذا طبقت.

وقد أشار Grant إلى أنه يمكن التمييز بين آليات ثلاث لتطبيق المعرفة:

- **التوجيهات:** يقصد بالتوجيهات "مجموعة محددة من القواعد والإجراءات والتعليمات التي يتم وضعها لتحويل المعرفة الضمنية للخبراء إلى معرفة صريحة لغير الخبراء".
- **الروتين:** أما الروتين فيشير إلى "وضع أنماط للأداء ومواصفات للعمليات تسمح للأفراد بتطبيق ودمج معرفتهم المتخصصة دون الحاجة إلى الاتصال بالآخرين".
- **وفرق العمل ذات المهام المحددة ذاتيا:** وهي بناء فرق العمل ذات المهام المحددة ذاتيا، فيتم استخدامها في المواقف التي تكون فيها المهام معقدة وتتسم بقدر من عدم التأكد ولا يمكن استخدام التوجيهات أو الروتين بشأنها.²

2- نماذج إدارة المعرفة: هناك عدة نماذج لإدارة المعرفة، وأهم هذه النماذج وفقا لما يشير:

2-1 نموذج دورة تطور المعرفة المؤسسية Model of Institutional Knowledge Evolution Cycle

ويتكون نموذج دورة تطور المعرفة المؤسسية من خمس مراحل أساسية هي:

- مرحلة تطوير وإعداد المعرفة Knowledge Development
- يجري تطوير المعرفة وإعدادها من خلال عمليات التعليم والإبداع والابتكار، ومن خلال جهود البحث التي تهدف إلى جلب واستيراد المعرفة من خارج المنظمة.
- مرحلة اكتساب المعرفة Knowledge Acquisition

¹ حسن العلواني، مرجع سبق ذكره، ص 316.

² بوزيدايوي محمد، مرجع سبق ذكره، ص 32.

في هذه المرحلة تتم السيطرة على المعرفة واكتسابها وتخزينها والاحتفاظ بها من أجل الاستخدام وعمليات المعالجة المختلفة من أجل تحقيق عمليات الرفع من خلال المعرفة.

- مرحلة غربلة وتهذيب المعرفة Knowledge Refinement

في هذه المرحلة يجري تنظيم المعرفة وتحويلها إلى أشكال مفيدة للمنظمة، وهنا قد تحوّل المعرفة إلى مواد مكتوبة أو إلى قواعد معرفة Knowledge Bases وهذا يجعل المعرفة قادرة على تحقيق المنافع للمنظمة.

- مرحلة توزيع ونشر المعرفة Knowledge Distribution and Deployment

خلال هذه المرحلة يجري توزيع ونشر المعرفة حتى تصل إلى كل مركز وكل نقطة من نقاط العمل، وتجرى عملية التوزيع والنشر عن طريق التعليم والبرامج التدريسية والنظم المسندة بالمعرفة المؤتمتة وشبكات الأعمال الخبيرة. ويتم توزيع ونشر المعرفة لتشمل الأفراد والإجراءات والتكنولوجيات والمنتجات (سلع وخدمات).

- مرحلة الرفع المعرفي Knowledge Leveraging في هذه المعرفة تكون المنظمة قد تبنت وطبقت المعرفة كمحصلة للمراحل الأربعة السابقة، وهنا تبدأ المنظمة تحقق ميزة الرفع المعرفي، وهذه الميزة تشبه ميزة الرفع المالي (الرافعة المالية في حقل الإدارة المالية)، وهي تحقق للمنظمة عمليات تعلم أفضل وتزيد عمليات الابتكار والإبداع، وتكون أساساً متيناً للميزة التنافسية.¹

2-2 نموذج دورة تطور المعرفة الشخصي Model of Personal Knowledge Evolution Cycle فإنه يتكون من المراحل الخمس الآتية:

- مرحلة المعرفة الكامنة غير المدركة Tacit Subliminal Knowledge

هذه المعرفة تكون في الأغلب غير واضحة وغير مفهومة بصورة جيدة. وهي عادة تعبر عن لمحة عابرة وانطباع أولي عن مفهوم جديد.

- مرحلة المعرفة المثالية Idealistic Knowledge

يكون جزء من هذه المعرفة معروفاً وواضحاً ويجري العمل معه بصورة واضحة، أما أغلب هذه المعرفة والتي تتعلق بالرؤى والنماذج العقلية فإنها ليست معروفة بصورة كافية وتكون ضمنية ويكون بلوغها والوصول إليها في صورة غير واضحة. ويمكن القول أن المقارنة المرجعية Benchmarking تقع ضمن هذه المرحلة.

- مرحلة المعرفة النظامية Systematic Knowledge

¹ أحمد يوسف أبوفارة، مرجع سبق ذكره، ص ص 16_17.

تتعلق هذه المعرفة بالنظم الأساسية واستراتيجيات حل المشكلات، وتتعلق بالمبادئ العامة. وتعبير آخر فان هذه المرحلة تتعلق بالمعرفة الصريحة Explicit الواضحة المعروفة جيدا، وهذه المعرفة يطلق عليها أحيانا المعرفة العميقة Deep Knowledge، ويجري استخدامها من اجل بناء النظم المسندة بالمعرفة.

- مرحلة المعرفة الواقعية (العملية) Pragmatic Knowledge

هذه المرحلة تتعلق بالمعرفة بصناعة القرارات وهي معرفة تكون في الأغلب معرفة صريحة، وتتعلق بدعم القرارات والأعمال اليومية، وتستخدم بصورة واضحة. وتقع عمليات التدريب ضمن هذه المرحلة.

- مرحلة المعرفة العاملة الروتينية المؤتمتة: Automated Routine Working Knowledge

في هذه المرحلة تصبح المعرفة واضحة بصورة كافية إلى درجة تجعل من الممكن أتمتة هذه المعرفة. وتستخدم المعرفة في هذه المرحلة من أجل أداء المهام بصورة مؤتمتة وبصورة روتينية دون الحاجة إلى إعطاء مبررات وشرح الأسباب.¹

¹ خالد الخطيب، العلاقة بين استخدام مدخل إدارة المعرفة والأداء، مجلة الإبداع، المجلد 2 العدد 2، الأردن، ص10.

المبحث الثاني: إدارة المعرفة التسويقية Management Knowledge Marketing

تهتم المنظمة في الآونة الأخيرة بتطبيق المفاهيم الحديثة للتسويق، التي تركز أساساً على جعل أولى اهتمامات المنظمة هي إدراك وتلبية حاجات الزبون، فضلاً عن معرفة مختلف التهديدات التنافسية التي يمكن أن تواجهها، وتحقق المنظمة أهدافها إذا كانت تملك قاعدة معلومات وكم معرفي كافي حول بيئتها التسويقية، مع تفوقها في استخدام التكنولوجيا الحديثة وتبنيها لسياسة الابتكار والتجديد، والاستفادة من الفرص التسويقية المتاحة. وتتمكن المنظمة من تحقيق هذا بامتلاكها للمعرفة التسويقية المتراكمة لدى القائمين على إدارتها ومن نتائج البحوث التسويقية والمصادر التي ظهرت حديثاً نتيجة تطور العلاقة بين المنظمة والزبون .

المطلب الأول: مفهوم المعرفة التسويقية وأهميتها

1- مفهوم المعرفة التسويقية Marketing knowledge: يقصد بها المعرفة المتعلقة بالسوق والتي يحتاج إليها من خلال جمع المعرفة ونشر المعلومات وتفسيرها و تخزينها في ذاكرة المنظمة.

كما تم تعريف المعرفة التسويقية: " بأنها كل شيء درسه مدراء التسويق ومستشارو التسويق، وما يعتمد عليه مدراء التسويق عند وضع خطط التسويق. حيث يمكن أن ترتبط بمهارات التسويق، المعرفة التكنولوجية بالتسويق وتكنولوجيا التسويق. فمهارات التسويق عبارة عن الإمكانيات المستخدمة في مواقف المختصين وتشمل أنشطة متعددة مثل التخطيط، التحليل، اتخاذ القرارات والاتصال. كما يمكن أن تساهم المهارات بالإمكانيات التسويقية لبناء العلاقات الجيدة معاً لعملاء، واستخدام مواد تسويقية للاستجابة بتغيرات البيئة التي يمكن أن تسود عبر المؤسسة. أما المعرفة التكنولوجية بالتسويق فتتجهم بالأساليب والطرق التي تستكمل بواسطتها الواجبات التسويقية.¹

عرفت كذلك: أنها المهارة التسويقية والتي يصطلح عليها بالمعرفة الفنية (Know-HOW) والتي تعني التنبؤ والتخطيط والتحليل والإبداع والتحفيز والاتصال والتطبيق والتي تعمل بشكل مباشر عند استخدام هذه المهارة

¹هنادي فاضل الفاضل، أثر الإبداع التسويقي والمعرفة التسويقية على الأداء التسويقي في شركات الإيصالات الأردنية، دراسة تحليلية لأراء عينة من المدراء، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2011، ص21.

في العمل التسويقي. وتعني أيضا المعرفة التسويقية "كل الحدس والتقاليد عن الظواهر التسويقية التي يستخدمها مدراء التسويق والتي بإمكانهم استخدامها في اتخاذ القرارات".¹

تعددت تعاريف المعرفة التسويقية وتتنوع صيغها بحسب اختلاف المناظير والمقاربات، فقد عرفت بأنها: " المرشد المنضبط للأفراد العاملين في المؤسسة لتطوير الممارسات والتطبيقات في المجال التسويقي المتعدد الاتجاهات، ويتجلى ذلك بقدرة المؤسسة في استقرار البيئة التنافسية التسويقية وخلق الإمكانيات المناسبة للتكيف والتعامل معها".²

2- أهمية المعرفة التسويقية: أهمية المعرفة التسويقية تعود إلى المنظمة والزبائن والمنافسين والموردين والمجتمع والبيئة كما يلي:

2-1 أهمية المعرفة التسويقية بالنسبة للمنظمة:

- دقة تحليل البيئة الخارجية وتحديد الفرص والتهديدات بشكل أفضل والتعرف على مواطن القوة والضعف بصيغة أوضح؛
- اتخاذ القرارات الإستراتيجية والتسويقية بحكمة وعقلانية؛
- اختيار وتعيين أفضل للموارد البشرية التي تتوفر لديها المهارة والخبرة الكفيلة لتحقيق أهداف المنظمة؛
- تهيئة بيئة خصبة للإبداع والابتكار لدى أفراد المنظمة؛
- تعمل المعرفة التسويقية على نشر الثقافة التسويقية في المنظمة؛
- تحقيق الميزة التنافسية التي من شأنها جذب المزيد من الزبائن والاحتفاظ بهم؛
- تطوير المنتج بالمستوى الذي يحقق القيمة للزبون.

2-2 أهمية المعرفة التسويقية بالنسبة للزبائن:

- المعرفة عن الزبائن بشكل أكثر تفصيل ودقة وبالتالي إشباع حاجاتهم بشكل أفضل قياسا بالآخرين؛
- إقامة وتطوير علاقات قوية مع الزبون الحالي والعمل على جذب زبائن مرتقبين؛
- تثقيف الزبائن بثقافة تسويقية أوسع نتيجة تعاملهم مع المعرفة الجديدة التي تعمل على دقة اختياراتهم نتيجة توسيع مداركهم؛

¹ولاء جمال الدين النوري، نجلة آل مراد ، المعرفة التسويقية مدخل لإدارة الأزمات التسويقية، شركة دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، 2020، ص18.

² الحبيب عاشور، نجاه حمداني، المعرفة التسويقية واتجاهات المؤسسات المصغرة والناشئة لدعم استراتيجياتها التنافسية، مجلة ايليز للبحوث والدراسات، المجلد06، العدد 02، 2021، جامعة غليزان، ص265.

- تحفيز الزبائن لتقديم المقترحات وجعلهم شركاء وبالتالي انعكاس ذلك إيجابيا على الزبون والمنظمة.

2-3 أهمية المعرفة التسويقية بالنسبة للموردين:

- توضيح الاحتياجات المطلوب توفيرها للمنظمة كما ونوعا وتوقيتا أمام الموردين؛
- تعميق الثقة بين الموردين والمنظمة؛
- اتخاذ قرارات رشيدة بشأن اختيار المنظمة التي تحقق أفضل المنافع للموردين؛
- تحفيز الموردين للإبداع وتحقيق النوعية.

2-4 أهمية المعرفة التسويقية بالنسبة للمنافسين:

- العمل على المثابرة لمواجهة المنافسين الأمر الذي ينعكس إيجابا على الأطراف كافة؛
- تهيئة المجال للمنافسين لتبادل الخبرات والمهارات فيما بينهم؛
- قد تؤدي إلى الإندماجيات والتحالفات والتعاون بين المنافسين؛
- مؤشر لمعرفة المنافسين لموقعهم بين الآخرين.

2-5 أهمية المعرفة التسويقية بالنسبة للمجتمع والبيئة:

- خلق مجتمع ذو ثقافة تسويقية التي تعتبر جزء مهم من الثقافة المجتمعية والحضارة؛
- زيادة الاتصال بين المجتمع والمجتمعات الأخرى ولا سيما من خلال التصدير للمنتجات وتقديم الخدمات (السياحية والطبية...) التي يترتب عليها تصدير للثقافة التسويقية؛
- تحقيق الرفاهية من خلال تقديم منتجات ذي نوعية جيدة للزبائن والتي تنعكس بشكل إيجابي على المجتمع؛
- تقديم منتجات صديقة للبيئة لا تؤدي إلى تلوث البيئة؛
- حسن استخدام الموارد البيئية.¹

¹ درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، ط1، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص ص 304_305.

المطلب الثاني: إدارة المعرفة التسويقية

نظرا للأهمية البالغة التي تمثلها وظيفة التسويق في المؤسسة الحديثة من خلال إرساء ثقافة البحث عن كيفية إشباع حاجات ورغبات المستهلك من جهة، وتحقيق نجاح ونمو المؤسسة من جهة ثانية لكن الواضح أن المعرفة الضرورية هي أساس القيام الصحيح بهذه المهمة، إلا أن الإشكال الرئيسي دائما هو أن هذه الوظيفة مرتبطة أساسا بشيئين معقدين جدا وسريعا التحول والتغير والمتمثلان في المستهلك أولا والبيئة ثانيا، مما استوجب دخول إدارة المعرفة على وظيفة التسويق كباقي الوظائف الأخرى بما يعرف بإدارة المعرفة التسويقية وهذا ما سنوضحه فيما يلي:

1. تعريف إدارة المعرفة التسويقية: عرفت إدارة المعرفة التسويقية بأنها: "المزيج المتدفق لتجربة وقيم

مؤطرة، ومعلومات بيئية، ورأي خبير والتي من شأنها أن تقدم إطارا لتقييم ودمج تجارب ومعلومات جديدة".

وبهذا تكون إدارة المعرفة التسويقية قائمة على أساس تطوير موجودات المعرفة في المنظمات بخصوص الأسواق والمنتجات والتقنية المستخدمة لكنها ليست فقط حول إدارة هذه الموجودات بل إدارة العمليات أيضا وهكذا بإمكانها اعتبار إدارة المعرفة حيازة ومشاركة واستخدام المعرفة في المنظمات بما فيها عمليات التعلم وأنظمة معلومات الإدارة، وبالتالي فإن المنظمة الموجهة لإدارة المعرفة بإمكانها أن تجمع معلومات عن عوامل السوق وغير السوق.¹

إدارة المعرفة التسويقية هي الإدارة التي تعنى باكتساب وتنظيم قاعدة معلومات عن بيئة المنظمة التنافسية وتمكن العاملين من التشارك بتلك المعلومات وتحويلها إلى معرفة يمكن استخدامها في اتخاذ القرارات الإستراتيجية الخاصة بتحليل الأسواق والمزيج التسويقي.²

والتعريف البسيط لإدارة المعرفة التسويقية هو: توافر ونشر وتطبيق وتحديث المعرفة التسويقية عن البيئة الخارجية للمنظمة من حيث الأسواق والمنافسين والعملاء، والبيئة الداخلية من حيث العمليات والمنتج والترويج والتوزيع، مما يؤدي إلى اتخاذ القرارات الصائبة والإبداع والتطوير والاستحواذ على حصة سوقية كبيرة، وزيادة الميزة التنافسية للمنظمة في الأجل الطويل.³

¹ ولء جمال الدين النوري، مرجع سبق ذكره، ص 31.

² ثامر ياسر البكري، أحمد هاشم سليمان، إدارة المعرفة التسويقية وانعكاساتها على العلاقة مع الزبون لتحقيق الميزة التنافسية، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الثاني، جامعة العلوم التطبيقية الأردنية، جامعة بغداد، 2006، ص 10.

³ سليمة مسعي ورضا زهواني، فعالية أبعاد إدارة المعرفة التسويقية في تحسين الابتكار التسويقي في المؤسسات الخدماتية، دراسة حالة شركة موبيليس، مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية، المجلة 15، العدد 01، 2021، ص 315.

2- أهمية إدارة المعرفة التسويقية: تتمثل أهمية إدارة المعرفة التسويقية في ما يلي:

- إن امتلاك المعرفة التسويقية سيؤدي إلى زيادة قدرة المؤسسة على اتخاذ القرارات الصائبة؛
 - تعد المعرفة التسويقية أساسا لامتلاك المؤسسة الميزة التنافسية والمحافظة عليها؛
 - من خلال المعرفة التسويقية يستطيع قسم البحوث والتطوير في المؤسسة من تطوير منتجات جديدة ومتميزة قادرة على إشباع حاجات الزبائن ورغباتهم مما يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة .
- بالإضافة إلى هذا تظهر أهمية إدارة المعرفة التسويقية في استخدام قاعدة البيانات الخاصة بالزبائن والتي تمثل في حقيقتها المعرفة الحالية باتجاه تطوير وتنويع المنتجات والخدمات وبشكل مربح ومتكامل ومتزامن مع الاستراتيجيات التسويقية الموضوعية من قبل إدارة المؤسسة¹.

المطلب الثالث: أبعاد إدارة المعرفة التسويقية

يتطلب من المؤسسة في ظل بيئة الأعمال المعقدة وشديدة التغيير والمنافسة الحادة تبني المعرفة التسويقية الشاملة من خلال الأخذ بالحسبان أبعاد هذه المعرفة، والتي تجعل المؤسسة قادرة على الحصول على معرفة تسويقية شاملة تمكنها من اتخاذ قرارات صائبة تجعلها تحقق هدف البقاء والنمو. وفيما يأتي توضيح لأهم أربعة أبعاد والتي سنعتمدها في دراستنا هذه:

1- معرفة الزبون Customer Knowledge: يعد مفهوم معرفة الزبون من المفاهيم المعاصرة نسبيا في

مجال إدارة المعرفة، وتحاول الكثير من المنظمات جاهدة للحصول على هذه المعرفة، إذ أن هنالك بعض المنظمات تعمل على عمل تحالفات مع نظيراتها من أجل تبادل هذه المعرفة .وخدمات وتعمل المنظمات على نحو عام على توجيه جهودها للزبائن، وبالتالي ترغب في إشباع هذه الرغبات بتوفيرها سلعا بأسعار تناسب دخولهم وبجودة تشبع رغباتهم بشكل أفضل من الآخرين. للمنظمة وذلك من خلال طبيعة الأنماط السلوكية وكذلك الاستهلاكية التي يمارسها الزبون بهدف إدراك السلع الحالية والجديدة التي تلبى حاجاته الآن أو في المستقبل.

وتعرف معرفة الزبون أنها (فهم حاجات الزبون المتجددة والتفاعل معه من خلال تعقب سلوكه، وتقديم القيمة التي ترضيه، واكتساب القيمة التي ترضي المنظمة والتي تتضمن معرفة من الزبون ومعرفة حول الزبون ومعرفة الزبون).

¹ بعلي حمزة، بن جلول خالد، دور إدارة المعرفة التسويقية في تحقيق التفوق التنافسي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، المجلة الجزائرية للاقتصاد والإدارة، المجلد 14، رقم: 02، 2020، ص722.

وعموماً تساعد معرفة الزبون على تعزيز الميزة التنافسية للمنظمات، من خلال السماح لها باستكشاف الفرص الناشئة عن طلبات واحتياجات الزبائن وتلبيتها بأسرع وقت ممكن، مما ينعكس بدوره على الأداء التسويقي للمنظمات.¹

ومن الضروري التمييز بين أربع أبعاد لإدارة معرفة الزبون والتي تلعب دوراً مهماً في التفاعل بين المنظمة والزبائن وهي:

- معرفة الزبون: ويتمثل هذا البعد في قيام المؤسسة بجمع كل المعلومات والبيانات المتعلقة بالزبون بدءاً من البيانات الشخصية إلى معرفة التفضيلات والتوجهات، وبذلك تحصل على رؤية شاملة عن زبائنها.
- المعرفة للزبون: وهنا تقوم المؤسسة بوضع المعرفة الأساسية تحت تصرف زبونها وقريبة منه، حيث تساهم هذه المعرفة في توسيع رؤية الزبون عن المؤسسة ومنتجاتها وما هي قادرة على تحقيقه من أجله وما بإمكانه أن يقدمه لها.
- المعرفة من الزبائن: وهي بمثابة التغذية العكسية بالنسبة للمؤسسة، بمعرفتها للمعرفة التي يمتلكها زبائنها عنها، وحصيلة تجاربهم وتعاملهم معها، وما بإمكانهم أن يسهموا في تطوير نشاطها وإبداعاتها والملاحظ أن هذه المعرفة هي التي تضمن تدقيق وقياس نشاط المؤسسة مع زبائنها، إضافة إلى أنها ذات طابع إستراتيجي من ناحية توجيه نشاط المؤسسة المستقبلي.
- إيجاد شركاء المعرفة: وهم كل من يستطيع مد المؤسسة بمعرفة عن زبائنها أو إيصال المعرفة لهم.²

2- معرفة المنافس Competitor Knowledge: تعد المعلومات عن المنافسين في السوق المستهدف ضرورية، إذ أن المؤسسات تدرك قوتها وضعفها من تحليل الاستراتيجيات التسويقية للمنافسين الحاليين والمحتملين.

لا تعمل المنظمات على نحو عام لوحدها وإنما هناك سوق كبيرة وهناك منافسون كثيرون، ولكي تتجح المنظمة يجب أن تعرف كل شيء فيما يخص المنافسين وما يتعلق بهم من حيث طبيعة المنافسة وتشكيلة المنتجات، المواصفات والخدمات التي يقدمها قبل أو بعد البيع من خلال المخابرات التسويقية في عملية جمع المعلومات عن المنافسين، وكذلك المحافظة على المعلومات السرية وعدم تسريبها. ويتطلب من

¹ فارس محمد فؤاد النقشبندى، تشخيص مدى توافر إبعاد المعرفة التسويقية الشاملة في المنظمات الخدمية "دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري المصارف التجارية في مدينة دهوك"، جامعة بابل الإلكترونية، العراق، سنة النشر مجهولة، ص105.

² حسين الداوي، دور إدارة المعرفة التسويقية في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير أكاديمي الطور الثاني، جامعة قاصدي مرباح، جامعة ورقلة، 2017، ص07.

المنظمة عند تخطيط إستراتيجيات فعالة أن تقارن إستراتيجيات تسويقها، ومنتجاتها وأسعارها، وقنواتها التوزيعية، وترويجها باستمرار مع نظرياتها من أقرب منافسيها، من خلال تعريف المنافسين ونقاط ضعفهم وقوتهم، وأنماط ردود فعلهم ومن ثم اختيار أي المنافسين للهجوم عليه أو تجنبه، ويتشكل هذا النوع من المعرفة بما يتيسر لدى المنظمة من معرفة حول منافسيها في البيئة حيث يتضمن معرفتهم حول الزبائن والسوق والمنتجات والمجهزين، ومعرفة مدى تعاونهم في هذا المجال.

المعلومات عن المنافسين في السوق المستهدف ضرورية، إذ أن المنظمات يمكنها أن تدرك نقاط قوتها وضعفها من تحليل الإستراتيجيات التسويقية للمنافسين الرئيسيين الحاليين والمحتملين.¹ ويكون المنافسين على نوعين:

الأول: المنافس المباشر وهو الذي يقدم منتجات تتطابق بشكل كامل مع منتجات المنظمة في السوق. الثاني: منافس غير مباشر وهو الذي يقدم منتجات تؤثر على الإقبال على منتجات المنظمة وتمكن من التحول من قطاع من السوق إليها، كما يمكن تحديد الخطوات التي تستطيع المنظمة من خلالها التعامل مع المنافسين في نفس صناعة المنظمة بالآتي:

- التعرف على المنافسين؛
- تحديد إستراتيجيات المنافسين؛
- التعرف على نقاط القوة والضعف؛
- تقدير أشكال السلوكيات المختلفة للمنافسين (ردود الفعل)؛
- اختيار المنافسين الذين سيتم التعامل معهم؛
- جمع المعلومات حول المنافسين.²

3- **معرفة العملية** Process Knowledge: تشكل هذه المعرفة موردا مهما، إذ تقوم المؤسسة بنقل المعرفة إلى الزبون أو تحويلها إليه لمساعدته في اتخاذ القرارات. فضلا عن قيامها بتحويل المعرفة بين العاملين أنفسهم ومن العاملين إلى المنظمة على هيئة سياسات وإجراءات وقواعد وأدلة وإجراءات، كما تسعى المنظمة إلى نقل معرفة الموردين إلى المنظمة وبالعكس.

¹ سعدون حمود جثير الربيعاوي و حيدر عبد الواحد الشويلي، أثر المعرفة السوقية في تحسين الأداء التسويقي دراسة تطبيقية في شركات الاتصال للهاتف المحمول في العراق، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 6، المجلد 20، العراق، 2014، ص 59.

² فارس محمد فؤاد النقشبندی، مرجع سبق ذكره، ص ص 105_106.

في مجال العمليات التي تجرى داخل المنظمة، فإن هناك مراحل ينبغي توظيفها لتعزيز المعرفة التسويقية التي تمتلكها وأبرز تلك المراحل هي:

- تحديد أهداف المعرفة من خلال تشخيص الجوهر المعرفي للمنظمة وتوظيف احتياجاتها المستقبلية من المعرفة؛
- التميز المعرفي في الجانب التسويقي للمنظمة مقارنة بالمنافسين؛
- ديمومة المعرفة التسويقية؛
- نشر المعرفة التسويقية؛
- استخدام المعرفة التسويقية.

4- معرفة المنتج Product Knowledge: يمكن تعريفها بأنها: " المعرفة بخصوص الأداء الفني والموصفات للسلع والخدمات المقترحة والحالية، وهذا يتضمن معرفة خصائص ومواصفات المنتجات لتجنب أية ادعاءات خاطئة".

كما يشار إلى أن معرفة المنتج: تتضمن وضوح خصائص المنتجات التي يرغب بها الزبائن وتلك الخصائص التي ترغب المنظمة تقديمها، ليتسنى للمنظمة إشباع حاجات الزبائن والسوق. وعلى نحو عام، فإن أية منظمة يجب أن تمتلك المعلومات الكافية عن المنتجات التي تنتجها وذلك من خلال ما يلي:

4-1 وصف تفصيلي عن منتج المنظمة (من وجهة نظر الزبون): إذ تعمل المنظمة على وضع معلومات عن المزايا المحددة لمنتج المنظمة، وتحتاج المنظمة لفهم قدرة منتجاتها على تلبية احتياجات الزبائن، أو المزايا التي تتمتع بها ولا توفرها المنتجات المنافسة، أو المرحلة التي يمر بها المنتج (أي في مرحلة الفكرة أو التصميم وغيرها).

4-2 المعلومات المتعلقة بدورة حياة المنتج: يجب على المنظمة أن تتأكد من وضع معلومات عن وضع منتج المنظمة في دورة حياته بالإضافة إلى أية عوامل أخرى يكون من شأنها أن تؤثر على دورة حياته في المستقبل.

4-3 أنشطة البحث والتطوير: تتضمن أنشطة البحث والتطوير أية عمليات داخلية أو أنشطة مستقبلية خاصة بتطوير منتجات جديدة، ويفرض التطور التقني السريع على المنظمات ضرورة تقديمها للعديد من

المنتجات الجديدة، وفي هذا المجال تؤدي المعرفة المتكونة لدى المنظمة عن المنتجات المتوفرة لديها وكذلك حيث أنها تكون منوطة بالتعرف على مدى قبول السوق لهذه المنتجات.¹

المبحث الثالث: أنواع وآليات ممارسة إدارة المعرفة التسويقية

سنتطرق في هذا المبحث الى ابراز مختلف أنواع إدارة المعرفة التسويقية وآلياتها

المطلب الأول: أنواع إدارة المعرفة التسويقية

تكمن المعرفة التسويقية في ثلاث عمليات رئيسية للتسويق، يمكن إيجازها من خلال ما يلي:

1- إدارة تطوير المنتجات Product Developmentmanagement : من خلال استخدام نظم المعلومات

التسويقية حيث أنه يساعد على اتخاذ القرارات التسويقية بطريقة رشيدة لما يتمتع به هذا النظام من أهمية وتتجلى أهميته في :

- تمكن نظم المعلومات التسويقية المنظمات من دقة وسرعة إنجاز العمليات والنشاطات التسويقية؛
- تمكن المختصين بالمشتريات والمخازن من تحديد الكمية الاقتصادية ومعرفة حجم المخزون والتكاليف؛

- تمكن من تطبيق الطرق الكمية والرياضية في التنبؤ .

2- إدارة التوريد SupplyChainmanagement: تتوقف قدرة المنظمة في الحصول على المواد اللازمة

لإدامة العملية الإنتاجية بنوعيات جيدة وأسعار مناسبة على مدى وجود موردين يعرضون هذه المواد بأسعار مناسبة وجودة عالية إضافة إلى وجود الثقة سواء باستمرارية التجهيز أو موثوقية التسليم مما يساعد المنظمة على زيادة قدرتها التنافسية في بيئة الأعمال .

3- إدارة علاقات الزبون CustomerRelationshipmanagement: تعد إدارة علاقات الزبون عملية

شاملة تتضمن بناء العلاقات مع الزبائن والمحافظة عليها من خلال تقديم قيمة متميزة إلى الزبون وتحقيق رضاه.

¹ ثامر ياسر البكري واحمد هاشم سليمان، مرجع سبق ذكره، ص10.

إن العمليات الثلاثة إدارة تطوير المنتجات، إدارة سلسلة التوريد، وإدارة علاقات الزبون، تشمل المهام التسويقية الأساسية التي لا غنى عنها لجذب الزبائن والاحتفاظ بهم، حيث تخلق هاته العمليات القيمة للعملاء من خلال تطوير حلول جديدة للعملاء، إضافة إلى خلق العلاقات مع هيئات السوق، والتحسين من اكتساب المدخلات ونقل المخرجات.¹

المطلب الثاني: آليات إدارة المعرفة التسويقية

1- نظام المعلومات التسويقية "SIM":

1-1 تعريف نظام المعلومات التسويقية "SIM": قبل التعرض إلى ماهية نظم المعلومات التسويقية لابد من الإشارة إلى مفهوم النظام، فالنظام: هو مجموعة من العناصر المتداخلة والمترابطة وذات حدود واضحة تفصل بين بعضها البعض وتعمل معا لتحقيق مجموعة أهداف متفق عليها وذلك بقبول المدخلات وإنتاج المخرجات عبر عملية تحويل منتظمة.²

ونظام المعلومات التسويقية هو أحد الأنظمة الفرعية بالمؤسسة، ويعرف بأنه: طريقة منظمة لجمع وتسجيل وتبويب وحفظ وتحليل البيانات الماضية والحالية والمستقبلية المتعلقة بأعمال المنظمة والعناصر المؤثرة فيها، وذلك بهدف الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الإدارية في الوقت المناسب وبالشكل المناسب وبالذقة المناسبة، وبما يحقق أهداف المنظمة.³

ومن مزايا نظام المعلومات التسويقية:

- إمكانية تعديل المعلومات بسهولة ودون عناء؛
- تقليص الوقت المستخدم من قبل المدير في أعمال التخطيط؛
- تزويد كل مستوى ووظيفة بإدارة التسويق بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات؛
- تجاوز أي ارتباك قد يؤثر في سير عمل المنظمة؛
- السرعة والدقة في إخراج المعلومات التفصيلية؛
- التنسيق المستمر في عمل خطط التسويق؛

¹ هنادي فاضل الفاضل، مرجع سبق ذكره، ص ص 24-26.

² جمال عبد الله محمد، نظم المعلومات الإدارية، دار المعترف للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2015، ص 17.

³ محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الإعلامي: المبادئ والاستراتيجيات، دار المناهج، عمان، الطبعة الأولى، 2003، ص 235.

- النظرة الشاملة والعامّة لأعمال المنظمة.¹

1-2 خصائص نظام المعلومات التسويقية: يمكن تلخيص أهم خصائص نظام المعلومات التسويقية فيما

يلي:

أنه عبارة عن تطبيق لمفهوم النظم في مجال المعلومات من أجل:

- تحديد البيانات المطلوبة لاتخاذ القرارات؛
- جمع البيانات؛
- تشغيل البيانات (بمساعدة أساليب التحليل الكمية)؛
- تخزين البيانات واسترجاعها مستقبلا.

أنه معني بالمستقبل: فهو يتوقع ويمنع المشاكل مثلما يحل هذه المشاكل، فهو وقائي وعلاجي في آن واحد.

أنه يتسم بالاستمرارية: وليس معالجة أمور متفرقة.

يعتبر إسرافا أو تكلفة ضائعة إذا لم تستخدم المعلومات التي توفرها.

وهكذا، فإن النظام المعلوماتي المصمم جيدا يستطيع أن يوفر انسيابا من البيانات الأسرع والأكثر تكاملا والأقل كلفة لاستخدامها في عملية اتخاذ القرارات، ويستطيع المديرون الحصول على تقارير دورية منظمة وتفصيلية، وبذلك يمكن رصد أداء المنتجات والأسواق والجهود البيعية وغيرها من المجالات التسويقية الأخرى.²

2- بحوث التسويق: ينظر إلى بحوث التسويق بأنها الوسيلة التي تربط المستهلكين والعملاء والجمهور

بصانع القرار التسويقي في المؤسسة، ومن شأن المعلومات التي يتم جمعها من البيئة التسويقية أن تساعد في التعرف على كثير من الفرص الموجودة في السوق وهذا إجمالاً مما تصبو إليه إدارة المعرفة التسويقية. فبحوث التسويق ينظر إليها على أنها جزء من نظام المعلومات التسويقية "SIM" حيث يمكن أن تقدم قدرا كبيرا من المعلومات التسويقية، وتبدأ هذه البحوث في تحديد مشكلة معينة تتطلب البحث والدراسة والتحليل

¹ مشاري محمد الظفيري، أثر نظم المعلومات التسويقية على فاعلية القرارات التسويقية، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات درجة الماجستير لإدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2012، ص17.

² محمد عبد الله عبد الرحيم، التسويق المعاصر، مطبعة جامعة القاهرة والكتاب الجامعي، القاهرة، 2007، ص366.

ثم يحاول رجال بحوث التسويق تجميع البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج، وتقدم للإدارة في شكل تقرير يتم على أساسه اتخاذ القرار المناسب.¹

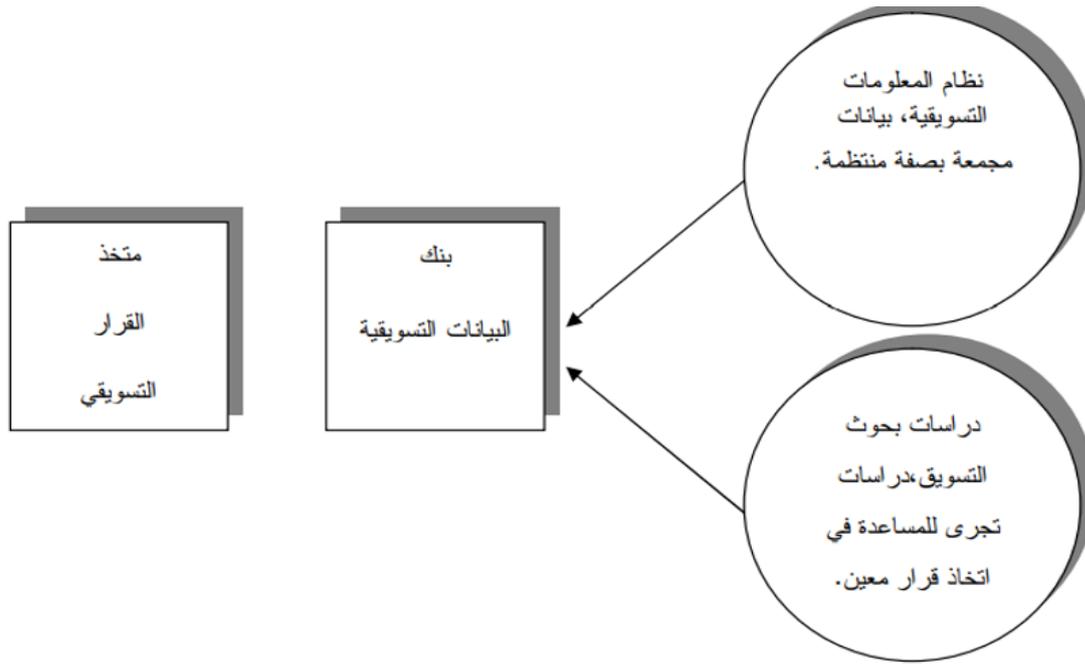
3- علاقة بحوث التسويق بنظام المعلومات التسويقية: يرى بعض الناس أن نظام المعلومات

التسويقية ما هو إلا امتداد منطقي لبحوث التسويق يعتمد على الحاسب الآلي، بينما يراها آخرون على أنها نشاطان متميزان عن بعضهما تماما، وما يربطهما هو أن كلاهما يتعامل في إدارة البيانات. فبالنسبة للمؤسسات التي ليس بها نظام المعلومات التسويقية من المحتمل أن تعطي دورا أكبر لبحوث التسويق بها، أما تلك التي بها نظام المعلومات التسويقية فإن نشاط بحوث التسويق بها سيعامل كجزء واحد من هذا النظام.

معنى هذا، "عندما تدخل بحوث التسويق كجزء في نظام المعلومات التسويقية فإنه عادة ما ينظر إليها بنظرة أضيقة مقارنة بتلك النظرة إلى البحوث عندما لا يتوافر لدى المنظمة نظام المعلومات التسويقية. ففي الحالة الأخيرة تعتمد المنظمة اعتمادا كليا على البحوث في الحصول على كافة ما ترغبه من معلومات تسويقية أما في الحالة الأولى حالة توفر نظام المعلومات التسويقية لدى المنظمة فإن البحوث تصبح مجرد وسيلة لجمع بعض البيانات من الميدان عندما تواجه المنظمة مشكلة ما، فهي في هذه الحالة لا تتصف بالاستمرار والانتظام كما هو الأمر في ظل عدم وجود نظام المعلومات التسويقية لدى المنظمة. فالفرق الأساسي بين بحوث التسويق ونظام المعلومات التسويقية "أن بحوث التسويق تعتبر أسلوب لجمع البيانات للمساعدة في اتخاذ قرارات تسويقية معينة، أما نظام المعلومات التسويقية فهو نظام لتوفير بيانات بصفة مستمرة للمساعدة في اتخاذ القرارات التسويقية بصفة عامة. وتشكل البيانات المجمعة بصفة روتينية عن طريق بحوث التسويق ونظام المعلومات التسويقية ما يعرف باسم بنك البيانات التسويقية.

¹ هجيرة شيخ، عائشة بوتلجة، دور إدارة المعرفة التسويقية في تدعيم تميز منظمات الأعمال وآليات تطبيقها، ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، 13 و14 ديسمبر، ص 15.

الشكل رقم 1-2: العلاقة بين نظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق وبنك البيانات التسويقية.



المصدر: عمرو خير الدين، التسويق: المفاهيم والاستراتيجيات، مكتبة عين الشمس، القاهرة، ص152.

ويمكن توضيح الفرق بين بحوث التسويق ونظام المعلومات التسويقية في الآتي:

- أن نظام معلومات التسويق يركز على الدراسة المستمرة للعوامل الهامة في السوق وليس على دراسات خاصة وعلى فترات متقطعة كما يحدث في بحوث التسويق؛
- أن نظام معلومات التسويق يستخدم العديد من مصادر البيانات الداخلية والخارجية بشكل أكثر مما هو متاح في بحوث التسويق الذي يهتم بشكل رئيسي على المصادر الخارجية؛
- أن نظام معلومات التسويق يمكن أن يستقبل ويحلل حجم من مدخلات البيانات أكثر مما يستطيع بحوث التسويق التعامل معه.¹

¹ محمد الفاتح محمود المغربي، بحوث التسويق، دار الجنان للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2016، ص ص

خلاصة الفصل

تطرقنا في هذا الفصل إلى مفهوم إدارة المعرفة التسويقية مع ابراز أبعادها وأنواعها، فهي إدارة تعنى باكتساب وتنظيم قاعدة معلومات عن بيئة المنظمة التنافسية، إضافة إلى آليات إدارة المعرفة التسويقية المتمثلة بحوث التسويق ونظم المعلومات التسويقية، ومما لا شك فيه فإن المؤسسات في بيئة الأعمال المعقدة وشديدة التغيير والمنافسة الحادة تبني المعرفة التسويقية الشاملة، حيث تجعل المؤسسة قادرة على الحصول على معرفة التسويقية تمكنها من اتخاذ القرارات التي تجعلها تحقق هدف البقاء .

الفصل الثاني

الإطار المفاهيمي للابتكار التسويقي

تمهيد

تسعى المؤسسات دائماً لترسيخ مكانتها في الأسواق خاصة في ظل المناخ التنافسي الشديد الذي تشهده هذه الأخيرة، ولديها الكثير من المداخل التي تسمح لها بالتفوق والتميز عن منافسيها، وذلك بتقديم مزيج تسويقي يكون في مستوى تطلعات عملائها، ويعتبر التسويق الابتكاري أحد المفاهيم التي كثر تداولها في أوساط الباحثين والقائمين على المنظمات بصفة عامة، لما له من أهمية كبيرة حالياً في ظل ازدياد وعي المستهلكين واحتدام المنافسة استقطابهم. وفي هذا الفصل سنحاول إبراز ماهية الابتكار التسويقي ومتطلباته.

المبحث الأول: مقومات الابتكار

قبل أن نتكلم على التسويق الابتكاري يجب أن نعرف بعض المصطلحات التي لها علاقة بهذا المفهوم، وهي الابتكار.

المطلب الأول: مفهوم الابتكار وأهميته Innovation

أصبح ينظر إلى الابتكار على أنه من أهم المعايير التي تحدد درجة تميز المؤسسة، بل أكثر من ذلك عامل محدد للإستمراريتها وبقائها، وذلك في ظل ما يميز بيئة الأعمال لأغلب المؤسسات اليوم من تغير سريع ومنافسة حادة، ويكتنف هذا المفهوم الكثير من الغموض والتداخل مع بعض المصطلحات ذات العلاقة الشديدة كالإبداع والاختراع، مما ترتب عنه وجود عدة تصنيفات لمفهوم الابتكار غير أنه كظاهرة معقدة يخضع لتأثير مجموعة من العوامل التي تلعب دور المحفز لقيامه أو عدمه.

1- تعريف الابتكار: إن مفهوم الابتكار يتضمن إنتاج وتوزيع استخدام المعرفة بطريقة جديدة واقتصادية حيث إن الابتكار يعد إحدى المزايا التنافسية لريادة الأعمال. على الرغم من أن الابتكار يظهر في صورة مادية كالمنتجات التقنية والعلمية الجديدة والمميزة، إلا أنه يشمل أيضا المنتجات في صورة خدمات، ويشمل الأساليب الجديدة في الإنتاج أو الإدارة في أي مرحلة من مراحلها، فضلا على أن الابتكار يمكن أن يتحقق في أي مجال من مجالات ريادة الأعمال كريادة الأعمال الاجتماعية، وريادة الأعمال المؤسسية.¹ ويقدم أندروز تعريفه عن الابتكار، حيث يرى فيه " العملية التي يمر بها الفرد في أثناء خبراته، والتي تؤدي الى تحسين وتنمية ذاته، كما أنها تعبير عن فرديته وتفردته".² كما يعرف بأنه " عملية يحاول فيها الإنسان عن طريق استخدام تفكيره وقدرته العقلية ما يحيط به من مؤثرات مختلفة وأفراد مختلفين أن ينتج إنتاجا جديدا بالنسبة له وبالنسبة لبيئته على أن يكون هذا الإنتاج نافعا للمجتمع الذي يعيش فيه".³

¹ أحمد بن عبد الرحمن الشميمري، وفاء بنت ناصر المبيريك، ريادة الأعمال، شركة العبيكان للتعليم، طبعة الأولى، الرياض، ص 139.

² عبد السلام عبد الغفار، التفوق العقلي للابتكار، دار النهضة العربية للطبع والنشر والتوزيع، 2015، ص ص 126_125.

³ علاء محمد سيد قنديل، القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، دار الفكر ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، عمان، 2009، ص 122.

- وبشكل عام يمكننا تعريف الابتكار على أنه " تبني المؤسسة لأفكار إبداعية لتقدم من خلالها خدمات جديدة للسوق مما يجعلها تكون مميزة عن المنافسين وتلبي رغبات وحاجيات العملاء".

نرى أن هناك تداخلا بين بعض المفاهيم التي قد يشار إليها على أنها مرادف للابتكار وهي الإبداع والاختراع، وفيما يلي تعريفا لهذين المصطلحين:

أ- الابتكار والابداع : يعرف الإبداع بأنه "عملية عقلية تؤدي إلى حلول وأفكار ومفاهيم وأشكال فنية ونظريات ومنتجات تتصف بالتفرد والحدثة"¹

كما يعرف على أنه إيجاد طرق جديدة للتفكير والتعلم تغيير على نحو رئيس عمليات المنظمة ومخرجاتها " ومن خلال هذه التعاريف نستخلص أن الإبداع عملية تتم على مستوى العقل، الهدف منها هو خلق أفكار ومفاهيم حديثة وفريدة للتوصل إلى حلول لمشكلات معينة. ويمكن القول إنه التوصل إلى حل مبدع وفريد لمشكلة ما أو إلى فكرة جديدة، أما الابتكار فهو التطبيق الفعلي والمناسب لهذه الأفكار الإبداعية، بحيث يحولها ويجسدها إلى منتجات.

ب- الابتكار والاختراع :يوجد اختلاف واضح بين المفهومين ولكن الكثير يخلط بين عملية الاختراع وعملية الابتكار، ومن خلال تعريف الاختراع يمكن ملاحظة الفرق بينهما .حيث يعرف على أنه "التوصل الى فكرة جديدة بالكامل ترتبط بالتكنولوجيا وتؤثر في المؤسسات المجتمعية".

ويمكن إعطاء تعريف آخر "الاختراع التوصل إلى فكرة أصلية تقود إلى وضع إنجاز نماذج 2ومخططات متعلقة بالجانب التكنولوجي"².

2- خصائص الابتكار: يمكن تلخيص خصائص الابتكار في العناصر الآتية:

- الابتكار يعني التمايز: إن الإتيان بما هو مختلف عن المنافسين ينشئ شريحة سوقية من خلال الاستجابة لحاجات من خلال الابتكار؛
- الابتكار يمثل الجديد: يعني أنه يسمح بخلق أشياء جديدة جزئيا أو كليا؛
- الابتكار يسمح باكتشاف الفرص التسويقية باعتباره يسمح بقراءة جديدة للحاجات والتوقعات؛

¹مصطفى يوسف كافي، الابتكار والابداع التسويقي، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2016، ص 59.

²لطفى بوغرة، لطفى بوغرة، أثر الابتكار التسويقي على قيمة المؤسسة الخدمية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراة في علوم التسويق، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2020/2021، ص71.

- الابتكار عملية منظمة ومخططة في الغالب خاصة في المؤسسات الاقتصادية، قائم على أسس علمية ومنهجية؛
- الابتكار لا يكون فقط في المجال الاقتصادي ولكن يتعداه إلى مختلف الميادين السياسية والاجتماعية والبيئية والثقافية.¹
- 3- **أهمية الابتكار:** يعتبر الابتكار جوهرًا من أجل البقاء في السوق، وهو نشاط استراتيجي لا يفصل عن تطوير إستراتيجية الشركة وتنفيذها، لهذا ينبغي أن يكون من أولويات اهتمام المنظمات في جميع المجالات بلا استثناء، وترجع أهمية الابتكار لأنه يحقق للمنظمة ما يأتي:
 - **خفض النفقات:** يمكن خفض النفقات من خلال ابتكار منتجات أصغر (مواد اقل في وحدة المنتج) أو تقديم خدمات أسرع (تكلفة عمل اقل)، أو عمليات أكثر دقة (خفض تكلفة التلف، وإعادة العمل والتخلص من التالف).
 - **زيادة الإنتاجية:** ومثال ذلك للابتكار عملية أو تقنية جديدة لإنتاج وحدات أكثر من الزمن، أو تؤثر على المدخلات بخفض التلف أو استخدام طاقة أقل في وحدة المنتج.
 - **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 الأنّي وفي كل مكان مع الزمن للاستجابة السريعة لحاجاتهم وبطريقة أفضل.
 - **إيجاد المنتجات الجديدة وتطويرها:** إن ابتكار المنتجات اليوم أسرع من أي وقت مضى، لذا فإن معظم المنظمات الحديثة لديها برامج للتحسين المستمر للمنتجات، وابتكار الجديد منها لخدمة زبائنها.
 - **إيجاد أسواق جديدة:** إن الابتكار الجذري للمنتجات أو الخدمات أو العمليات الجديدة أسلوب المنظمات اليوم لصنع أعمال وأسواق جديدة. لهذا فهي تخصص المبالغ الطائلة للوصول إلى هذه المنتجات والخدمات التي تصنع أسواقها الجديدة.

¹ لطفي بوغرة، مرجع سبق ذكره، ص72.

1- مجموعة الخصائص الشخصية : يعتبر الفرد المبتكر لب عملية الابتكار داخل المؤسسة ونقطة البدء، حيث كان يعتقد في البداية أن المبتكرين هم الأفراد ذوي الذكاء العالي فقط، غير أن الدراسات الحديثة أثبتت أن الابتكار هو ظاهرة إنسانية عامة وليست ظاهرة خاصة بأحد، وقد قام العديد من الباحثين بدراسة سلوك الأشخاص المبتكرين في محاولة منهم لتحديد صفات الأفراد المبتكرين ومن بين هؤلاء شارلز حيث وجد بأن الأشخاص المبتكرين لهم عدد من السمات المهمة، بما في ذلك المقدرة على التركيز على ما يمكن أن يكون بدلا من ماذا يكون كما أنهم يتميزون بـ:

- حب الاستطلاع، والإتيان بأسئلة مرتفعة عن العمل؛
- يتحدوا الطرق التقليدية لأداء الأشياء؛
- يفضلون النظر لأبعد من الإطارات المرجعية والتفكير خارج الصندوق؛
- يأتوا بمتبصرات جديدة في طرق مواجهة المشاكل والفرص.

ويلاحظ عدم الإجماع بين الكتاب والباحثين على قائمة واحدة حول سمات الفرد المبتكر، غير أن هناك مجموعة من السمات والخصائص التي تظهر في حالات كثيرة على الأفراد المبتكرين وهي :

- **الميل إلى التعقيد:** عادة ما يميل الأفراد المبتكرين إلى التعقيد، وذلك من خلال تفكيرهم بأشياء غير مألوفة لحل المشاكل الصعبة والمعقدة بخلاف الأفراد العاديين، فهم لا يميلون إلى الحالة القائمة التي يجدونها تمثل البيئة المألوفة والسهلة التي يستطيع كل فرد القيام بها.¹

- **حالة الشك:** فالمبتكر يملك حس الشك الذي يتحول عادة إلى أسئلة خارج الصندوق وبعيدة عن المألوف وقد تطال هذه التساؤلات حتى البديهيات، وإن هذه الحالة التي يعيشها المبتكر هي التي لا بد منها في إيجاد الحلول للمشكلات، أو التفسيرات الجديدة للظواهر القديمة، أو التوصل إلى الجديد الذي لا زال لم يظهر إلا في تساؤلاته.

- **الحدس:** قد تكون الطريقة جزء من عمل المبتكر في تحديد المشكلة وجمع المعلومات، إلا أن التعمق في تصور وتجاوز الارتباطات الظاهرة إلى الارتباطات غير المرئية وإلى ما بعد الأشياء يتطلب الحدس وإن كانت الطريقة العلمية في البحث هي سلسلة منطقية منهجية مترابطة من الخطوات، فإن الحدس هو الاستنباط الذاتي والنظر في الأشياء خارج علاقاتها الموضوعية.

¹ محمد سليمان، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، مذكرة مقدمة لنيل متطلبات شهادة الماجستير، علوم التسيير، جامعة المسيلة، 2006/2007، ص ص 40_41.

- الإنجاز الذاتي: إن المبتكر يتسم بأنه محفز بالإنجاز الذاتي فلا الحوافز الخارجية تدفعه ولا صعوبة المشكلات تعيقه، وإنما المحرك الذاتي لديه والدافعية الذاتية هي التي تلعب دورا يحدها الرغبة العارمة في حب ما يقوم به.

- **النفور من المحددات والقيود:** حيث أن المبتكر يجد في القدرة الذهنية المركزة عمقا والمتسعة أفقيا ما لا يمكن أن يحدها شيء، لهذا فهو ينفر من المحددات، والقيود، والواجبات المحددة التي تحصر الذهن وتحد منه، وربما هذا يفسر الكثير من المبتكرين الذين كانوا لا يعترفون بالحدود الاختصاصية والمهنية التي تقيد مجالهم المعرفي.¹

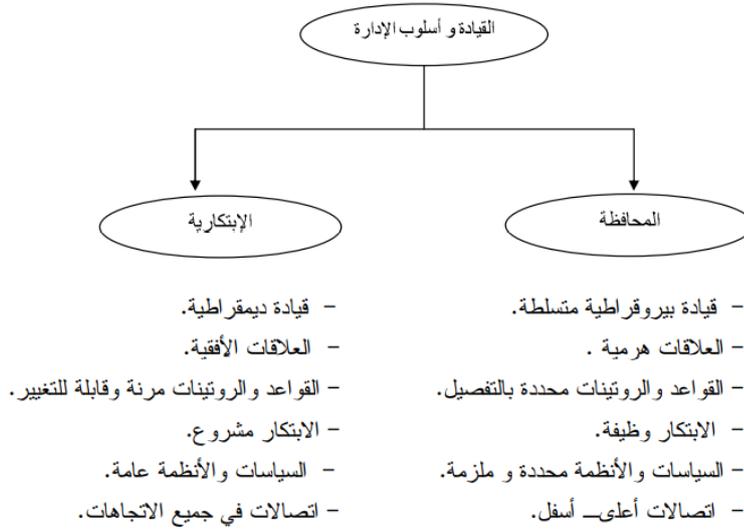
2- مجموعة العوامل التنظيمية: إن الشركات تمثل إطارا تنظيميا بالغ التأثير على النشاط الابتكاري للأفراد فالأفراد لا يعملون في الفراغ ولا يمكنهم أن يعملوا خارج محيطهم وسياقهم التنظيمي، وقد أثبتت الدراسات بأن الظروف التنظيمية داخل المؤسسات تؤثر على الجهد الابتكاري من خلال تأثيرها على الأفراد ذوي الخصائص الابتكارية، وفيما يلي أهم العوامل التنظيمية المؤثرة في الابتكار:

- **إستراتيجية المؤسسة :** وهنا يمكن أن نميز بين نمطين من الشركات، شركات تتبع إستراتيجية ابتكارية وهي الشركات التي تجعل من الابتكار مصدر لميزتها التنافسية في السوق وأحد أبعاد أدائها الإستراتيجي فيه والنمط الثاني يتبع إستراتيجية موجهة نحو الحالة القائمة أي التكنولوجيا والمنتجات والخدمات الحالية وبالطبع فإن النمط الأول يبحث عن المبتكرين ويوجد لهم مجالات وفرص كثيرة من أجل أن يقوموا بما عليهم في تكوين وتطوير قاعدة الشركة من الابتكارات، أما النمط الثاني فيواجه النشاط الابتكاري للحفاظ على الحالة القائمة .

- **القيادة وأسلوب الإدارة :** لا شك في أن القيادة تلعب دورا فعالا في تحفيز أو إعاقة الابتكار داخل المؤسسة، حيث تعرف القيادة "على أنها ممارسة التأثير على الموظفين (العاملين)، بحيث يتعاونون فيما بينهم في سبيل تحقيق هدف مشترك"، فالقيادة الابتكارية في المؤسسة هي التي تشجع جو الابتكار وتوجد الحوافز، في حين أن القيادة البيروقراطية المحافظة على الحالة القائمة تجد من التغيير الخطر الذي يشيع الفوضى، وإذا كان نمط القيادة الأول يتسم بالأسلوب الديمقراطي، المرنة، التحرر من الهرمية وجمود الهياكل والقواعد، والميل إلى فرق العمل والوحدات المستقلة فإن النمط الثاني (البيروقراطي) يتسم بالمركزية عدم المرنة، الهرمية، الروتينات القوية، واتصالات أسفلا لأعلى. والشكل التالي يوضح الاختلاف بين النمطين:

¹ خالد أحمد علي محمود، التسويق الاستراتيجي في إطار التنافسية العربية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2018، ص346.

الشكل رقم 2-2: يوضح القيادة وأسلوب الإدارة



المصدر: نجم عبود نجم، إدارة الابتكار (المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة)، دار وائل لنشر

والتوزيع، الطبعة الأولى عمان، 2003، ص 137.

- الفريق: يعرف الفريق على أنه " تجمع لفردين أو أكثر في تفاعل منتظم مستقر على مدى فترة زمنية معينة لتجسيد اهتمام مشترك وتحقيق هدف مشترك"، وقد أثبتت الدراسات تفوق أداء الفريق كوحدة للأداء على الفرد أو على الإدارات، كما أوضحت تجارب الشركات الناجحة أن التحول من الهيكل التنظيمي التقليدي إلى استخدام فرق العمل يمكن أن يشكل المناخ الأكثر ملائمة لتعزيز ودعم الابتكار، ولقد أصبحت المؤسسات تشجع استخدام هذه الفرق وخاصة الفرق المدارة ذاتيا لمواجهة خطرين :

- خطر التخصص الذي يمكن أن يوجد وظائف متخصصة أشبه ما تكون بالجزر المنعزلة داخل المؤسسة مما يفقد المؤسسة وحدة الحركة وتكامل الجهود ما بين أقسامها ووظائفها؛
- تحرير هذه الفرق مما هو ضروري من القواعد والإجراءات المتعبة من أجل استمرار العمل وضمان تدفق الموارد في الشركة.

- ثقافة المؤسسة: تعرف ثقافة المؤسسة على أنها: " مجموعة القيم والعادات والمفاهيم والطقوس التي تكونت عبر الفترة الماضية التي تعطي للشركة تميزا معيناً في عمل الأشياء".

ونجد أن الشركات ذات النمط البيروقراطي تميل إلى المحافظة على ثقافتها الحالية، مما يجعلها غير ملائمة للابتكار وما يأتي به من مفاهيم وتقاليد وعادات جديدة، بخلاف الشركات القائمة على الابتكار والتي يفترض أنها تتسم بقدرة عالية على الابتكار الثقافي الذي يدخل تغييرات مهمة على الهياكل والسياسات والمفاهيم الحالية لصالح التغيير الثقافي وما يتناسب مع التوجه نحو الابتكار .

- العامل المؤثر: إن الابتكار في الشركة يتأثر بالعامل المؤثر الذي يمكن أن يحفز على الابتكار أو يعيقه ولذا يجب على المؤسسة مراعاة العامل المؤثر في كل ابتكار لضمان الظروف التنظيمية الملائمة للابتكار فعلى سبيل المثال:

- إذا كان الابتكار يؤثر على الزبون فإن العامل المؤثر هو القيمة (الحدود المقارنة بين التكلفة وما يحصل عليه الزبون)؛
- إذا كان الابتكار يؤثر بشكل أساسي في تحسين إنتاجية العمل فإن العامل المؤثر سيكون تحسين الأجور.

- الاتصالات: تلعب الاتصالات دورا هاما داخل هيكل القيادة والإدارة، فهي تحافظ على تدفق وانسياب العمل داخلها، فكلما كانت هناك أنظمة جيدة للاتصالات كلما زادت كفاءة الأداء، وتعتبر الاتصالات وسيلة القادة في إدارة أنشطتهم وفي إدارة وتحقيق أهداف العمل، وبالتالي فإن الاتصالات تختلف حسب نوع القيادة ونمط الشركة، ففي الشركات القائمة على الابتكار تعمل الاتصالات على سهولة تكوين الفرق وتقاسم المعلومات بين أعضائها من جهة، وبين مختلف أقسام الشركة وإداراتها من جهة أخرى، وهذا ما يمكن أن تقوم به الاتصالات الشبكية حيث تؤدي إلى تعجيل حركية المعلومات والمعرفة ومن ثم تعجيل تخصيص الموارد واتخاذ القرارات، وخلافه في المؤسسة ذات التوجه البيروقراطي التي تكون الاتصالات جزء من الهيكل المحدد بخطوط الصلاحيات والمسؤوليات، مما يخلق عزلة الوظائف والأفراد، وبالتالي يحد هذا من قدرة الشركة على الابتكار والذي يكون أصلا غير مرغوب فيه.¹

3- مجموعة عوامل البيئة العامة في المجتمع: إن الفرد المبتكر مثله مثل الصوت لا يوجد من فراغ وإنما يولد في مجتمع يولي أهمية كبيرة بالابتكار ويعززه، فالإنسان ابن بيئته وبمعنى آخر فإن البيئة المحيطة بالشخص إما أن تساعد على ظهور الابتكار وتعمل على بقاءه واستمراره، أو قد تمنع ظهوره واستمراره ولا تشجع إلا على التبعية والتقليد والنقل والمحاكاة وليس الأفراد فقط بل وأيضا المؤسسات فكليهما يتأثر بالعوامل البيئية العامة في المجتمع، ويمكن أن نشير فيما يأتي إلى عوامل البيئة العامة في المجتمع :

أ- الخصائص والنزعات السائدة في المجتمع :

-العوامل الاجتماعية والثقافية: إن تفاعل الفرد والمجتمع من العوامل والمتغيرات التي تحدد شخصية المبتكر وسلوكه، ويبدأ هذا التفاعل على مستوى الأسرة والتي تشكل البيئة الاجتماعية الأولى للفرد المبتكر

¹ خالد أحمد علي محمود، مرجع سبق ذكره، ص، ص 347، 348.

ثم يأتي بعد ذلك دور المؤسسات التعليمية والثقافية في تحفيز الفرد على الاهتمام بالإبداع والابتكار من خلال وسائل التربية والتوجيه الثقافي والحوافز.

- **العوامل السياسية:** تعتبر العوامل السياسية عنصراً حاسماً في عملية الابتكار، وذلك أن الدعم المستمر من القيادات السياسية واقتناعها بأهمية الابتكار والإبداع في المجتمع، يؤدي إلى تفجير الطاقات الابتكارية من مستوى الفرد إلى مستوى المؤسسة والمجتمع، ويكون ذلك من خلال تشجيع المؤسسات والبرامج البحثية في مختلف المجالات وتخصيص الحوافز المادية والمعنوية ووضع المناهج التربوية والتعليمية التي تساعد على نمو القدرات الابتكارية والإبداعية.

ب- **القاعدة المؤسسية للبحث والتطوير في المجتمع:** إن المجتمعات الموجهة نحو الابتكار عادة ما تستكمل بنيتها التحتية الضرورية من أجل الابتكارات وتعزيزها لصالح الأفراد المبتكرين والمؤسسات الابتكارية، ومن بين العوامل المؤثرة في هذه القاعدة:

- **مراكز البحث والجامعات:** تلعب دوراً مهماً في إيجاد تقاليد رصينة للبحث الأساسي، وما يسهم به في إثراء التراث المعرفي الإنساني، والبحث التطبيقي وما يسهم به في تطوير رصيد المجتمع من الابتكارات العملية (التكنولوجية) والمنتجات، كما أنها تساهم في خلق وتعزيز المكانة للباحثين المتميزين والمبتكرين.

- **نظام البراءة:** إن نظام براءة الحقوق الفكرية وبراءة الاختراع يلعب دوراً فعالاً في إيجاد البعد المؤسسي لحماية حقوق المبتكرين والشركات الابتكارية، ويمكن أن نعرف براءة الاختراع على أنها "شهادة أو وثيقة تمنحها هيئات رسمية معينة تتضمن الاعتراف بالاختراع، ما يخول لصاحبها شخصاً كان أو مؤسسة حق الملكية، وبالتالي فإن نظام البراءة يعطي لصاحبه حق الاحتكار المحمي بالقانون من المقلدين".

ج- **أجواء الحرية والتحرر من القيود الصارمة على الأفكار والمفاهيم العلمية والفنية الجديدة:** حيث أن مثل هذه الأجواء هي التي توفر الضمان في إيجاد مجتمع التفتح العلمي بكل ما يعنيه هذا التنوع من إثراء النشاط العلمي والبحثي بالمشروعات الجديدة.¹

¹ نجم عبود نجم، إدارة الابتكار (المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة)، دار وائل لنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2003، ص 142.

المطلب الثالث: مصادر الابتكار

يشير الكاتب دراكر إلى وجود العديد من المصادر التي تسمح للمؤسسة بالابتكار والتجديد المستمر لمنتجاتها وعملياتها يمكن أن نلخصها فيما يلي:

1- مصادر الابتكار في البيئة الخاصة (الصناعة): يقترح عددا من مصادر الابتكار في هذا الخصوص:

1-1 مصادر الابتكار غير المتوقعة: The Unexpected Innovation هذا المصدر يمثل حالة احتمالية أو غير محسوبة مسبقا بقدر ما تجد المنظمة نفسها أمام حالة تتطلب الابتكار والتجديد، ولكنها لا تتوقع نجاح أو فشل ما ستقوم به، فقد تجد نفسها أمام حالة غير متوقعة تدفعها إلى المبادرة لابتكار طريقة جديدة لتسويق منتجاتها ولكنها غير متأكدة من نجاح أو فشل ما أقدمت عليه من تغيير.

2-1 عدم الكفاية: The Incongrnity هذا المصدر يشير إلى التناقض بين الحقيقة والواقع وما يجب أن يكون أي ما بين ما هو كائن وما يجب أن يكون. وما بين هذه وتلك تخلق فرص للابتكار.

3-1 الابتكار على أساس الحاجة للعملية ذاتها: Innovation Based on Process Need

هذا المصدر يركز على أن العملية المراد القيام بها تتطلب القيام بشيء مفقود، حيث تكتشف المؤسسة هذه الفرصة وإيجاد الحلقة المفقودة وتقديمها للآخرين.

4-1 التغيرات في الصناعة وهيكل السوق: Change in IndustryMarket Structure

المنظمة تكون مستعدة لابتكار سلعة أو خدمة عندما تفرز الصناعة أو السوق مخرجات تجعل من فرصة الابتكار متاحة، كما حصل مع شركة جونسون عندما شخصت وجود حاجة في السوق لمنتج يعالج مشكلة الشعر المجعد لدى السود في أمريكا حيث بادرت بابتكار مستحضر يعالج هذه الحاجة لدى هذه الفئة من الزبائن.

2- مصادر الابتكار في البيئة العاملة: التغيرات والعوامل التي تتصل بالبيئة العامة تعتبر مصادر تدفع المنظمة إلى الابتكار والتجديد ومن بينها:

1-2 التغيرات السكانية: Demographies إن التغيرات في بنية وحجم السكان تشجع المنظمة على الإبداع والابتكار، فالتغيرات في الفئات العمرية السكانية ومستوى التعليم والدخل يمكن أن تخلق فرصا للابتكار، حيث يحصل تغير في الحاجات والعادات الشرائية يجعل ما كان من المنتجات غير ملائم لدى لابد من مواكبة هذه التغيرات.

2-2 التغيير في الإدراك، الأنماط والمعاني المتداولة في المجتمع: إن فرص الابتكار يمكن تطويرها عندما تتغير الافتراضات العامة للمجتمع، فالمواقف والمعتقدات وغيرها يمكن أن تكون مصدر للابتكار.

3-2 المعرفة الجديدة: New Knowledge التقدم في المعرفة العلمية وغير العلمية خلقت منتجات جديدة وأسواق جديدة، فالتقدم في مجالين مختلفين قد يؤدي إلى ابتكار منتجات جديدة، كما حصل في مجال الحاسوب والاتصالات، أو مجال النسيج وتكنولوجيا النانومتر.¹

المبحث الثاني: أساسيات حول الابتكار التسويقي

في ظل التغيرات البيئية المتسارعة التي تشهدها الأسواق أصبحت المؤسسات تحت تأثير ضرورة التغيير والتحسين المستمر لمنتجاتها، ويعتبر الابتكار التسويقي أحد المداخل أمامها لتحسين أدائها في الأسواق.

المطلب الأول: تعريف الابتكار التسويقي

يقصد بالتسويق الابتكاري أو ما يعرف بالابتكار التسويقي بأنه " وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية 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.²

يعرف أيضاً: "الابتكار التسويقي يضيف قيمة إلى واجهة المبيعات والأداء المبتكر للشركة، ويركز الابتكار في السوق على تطوير مزيج من السوق المستهدفة، مع تحديد كيف يمكن للشركات أن تخدم أفضل الأسواق المستهدفة. ويوصف أيضاً بأنه اختراق في المزيج التسويقي، الابتكار التسويقي يحتاج إلى تقييم تصورات قيمة العملاء وتوليد الفرص لاحتياجات العملاء".³

¹ لطفى بوغرة، مرجع سبق ذكره، ص ص 74_76.

² إياذ عبد الفتاح النصور وعبد الرحمان بن عبد الله الصغير، قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص 109.

³Dr. Rassmiyah Alshogran, Journal of social sciences (COES&RJ-JSS), Volume 8 Number 3, July 2019, N402.

المطلب الثاني: أنواع ومراحل الابتكار التسويقي

1- أنواع الابتكار التسويقي: يمكن تقسيم الابتكار التسويقي وفق أسس ومعايير معينة، ويمكن عرض هذه الأنواع وفقاً للأسس التالية:

1-1 وفقاً لنوع المنتجات: يمكن أن يكون الابتكار التسويقي طبعا لنوع المنتجات سواء كانت سلعاً، خدمات مجال المنظمات، الأفكار أو الأشخاص.

1-2 التصنيف طبقاً لنوع المنظمة: يمكن تقسيم الابتكار التسويقي حسب نوع المنظمة التي تبتكر وتبتدع وباستخدام ذلك الأساس يمكن التقسيم بحسب الهدف الأساسي للمنظمة إن كانت تهدف إلى الربح أو لا ويمكن التقسيم حسب النشاط مثل إن كانت منظمة صناعية، تجارية أو خدمية، وقد يكون الابتكار التسويقي في منظمة صناعية لا يصلح في المنظمات الأخرى.

1-3 التصنيف طبقاً للهدف: إن التصنيف وفقاً للهدف من وراء الابتكار التسويقي، يمكن تقسيمه إلى ابتكار بهدف حل مشكلة معينة تواجه المنظمة، أو مواجهة ظاهرة غير مرغوبة كتدهور المبيعات، وقد يكون بهدف تحسين الأداء والارتقاء به، أي أن الأول هو ردة فعل والثاني هو استباق أو مبادأة.

1-4 التصنيف وفق العميل: يمكن أن يتم تقسيم الابتكار التسويقي طبقاً للعميل المستهدف، حيث يعتمد هنا بدرجة كبيرة على إثارة الدوافع العاطفية غير الرشيدة لدى المستهلكين النهائيين، أكثر من اعتماده على الدوافع الرشيدة، والعكس صحيح بالنسبة للابتكار الذي يوجه للمشتري الصناعي.¹

2- مراحل الابتكار التسويقي: يجب أن ينظر إلى الابتكار في مجال التسويق على أنه عملية وليس تصرف أو عمل، ويترتب عن هذه النظرة أن الابتكار التسويقي يمر بمراحل مثله مثل أي عملية ابتكار في مجال آخر ويعرف الابتكار عادة على أنه عملية ذات مراحل مختلفة يبدأ مع خلق الفكرة ثم تنفيذها وتطبيقها ثم الانتشار، وما يجب أن نركز عليه هو أن عدد هذه المراحل يتفاوت على حسب مجال الابتكار، ولذا سنتطرق هنا إلى المراحل الأساسية للابتكار التسويقي، المتمثلة في:

1-2 مرحلة البحث عن الأفكار: كل ابتكار يبدأ بفكرة وعليه فإن المرحلة الأولى في عملية الابتكار التسويقي هي البحث عن الأفكار الجديدة، وتهدف هذه المرحلة إلى إيجاد أكبر قدر ممكن من الأفكار بدون

¹ عطا الله فهد السرحان، دور الابتكار التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الدكتوراة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن، آب 2005، ص14.

قيود أو شروط ومن مصادر مختلفة، وبصفة عامة فإن السوق يشكل 50% من مصادر الأفكار للابتكارات في مجال التسويق من خلال بحوث التسويق وردود فعل المستهلكين والمنافسين...، بينما يشكل البحث وإرادة المسيرين 50% الباقية للأفكار من خلال المتابعة العلمية والبحث والتطوير ونظام الاقتراحات وطرق توليد الأفكار (العصف الذهني، التحليل المرفولوجي، طريقة التراكيبي...) وفرق العمل وقبل التطرق إلى مصادر الأفكار الجديدة.¹

سنحاول تعريف معنى الفكرة الجديدة حيث يمكن النظر إلى الفكرة الجديدة بأنها: " ذلك الأمر الذي نريده جديدا وعلى شكل مادي أو غير مادي ويشتمل على منفعة مطلوبة أو مرغوبة من قبل المستهلكين والمستخدمين في الأسواق ".²

ويمكن أن نميز بين ثلاثة مصادر أساسية للأفكار الجديدة وهي:

أ- مصادر أفكار عشوائية (غير مخططة) : وهي مصادر غير مخطط لها مسبقا حيث تأتي بالصدفة وقد تكون ناجحة للغاية.

ب- مصادر الأفكار المنظمة : وهي تلك المصادر المحددة والمخططة مسبقا والتي تجري إدارتها في ظل تنظيم محدد من جانب المؤسسة، حيث يتم جمع الأفكار في ظل مجموعة من القنوات المتكاملة في إطار تخطيط محكم، ومن أهم هذه المصادر الزبائن حيث تعتبر الأفكار التي تأتي من الزبائن من أهم الأفكار ويتم الحصول عليها من خلال الأساليب المختلفة (بحوث التسويق، تحليل الفرص التسويقية وفحص وتحليل الشكاوي)، كما يعتبر المنافسين أيضا من أهم مصادر الأفكار المنظمة ويتم الحصول عليها، من خلال متابعة كل خطواتهم وتحليلها وباللجوء إلى منافذ التوزيع ودراساتها بالإضافة إلى فريق العمل بالمؤسسة حيث تعول المؤسسات على أفكار العاملين بها ككل وجمع أفكار من رجال البيع ومن مختلف أقسام المؤسسة.³

ج- مصادر الأفكار الابتكارية: وهي تلك الأفكار المرتبطة بنموذج فكري لدفع الأفكار بطريقة علمية منظمة، ومن أهم هذه النماذج:

¹ نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003، ص 58.

² خلوط زهوة، التسويق الابتكاري وأثره على بناء ولاء الزبون، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2014، ص 06.

³ نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص ص 77_78.

- العصف الذهني: **Brainstorming** قدم **Osborn Alex** أسلوب العصف الذهني لأول مرة سنة 1953 ومن ذلك الحين وهو يستخدم بشكل واسع الانتشار في أنواع عديدة من المنظمات للتعامل مع مختلف المشكلات التي قد تواجهها، كما أنه من أهم الأساليب التي تستخدم في توليد الأفكار، وهذا الأسلوب مبني على ملاحظة تقول بأن إحدى العقبات الرئيسية التي تقف دون نشأة الأفكار الإبداعية في المؤسسات هي الخشية من التقييم (أي الخوف من أن تواجه الفكرة بالسخرية أو بالعداء من جانب الزملاء أو الرؤساء) وبسبب هذا الأمر نجد أن الكثير من الأفكار الجديدة تظل حبيسة العقول ولا يتم الإفصاح عنها، ويهدف العصف الذهني إلى إمطة هذه العقبة جانبا ويقوم هذا الأسلوب على مبدئين أساسيين¹:

1. **تأجيل الحكم على الأفكار**: إذ يتم إجراء التقييم أو النقد لأية فكرة إلى ما بعد جلسة توليد الأفكار ويساعد تأجيل الحكم على وضوح خصائص الفكرة المطروحة من خلال الحوار غير الناقد الذي يبني على فكرة أو جزء منها، وهذا يساعد على إكثار الأفكار المطروحة وتنوعها وبالتالي يمكن أن تتجح أفكار أو حلول قد تبدو لصاحبها أنها لا قيمة لها ولكنها في الواقع قد تكون جيدة، وبخاصة إذا استخدمها أشخاص آخرون كمفتاح لفكرة أخرى.

2. **الكم يولد الكيف**: ويعني أن الكم يؤدي إلى تنوع الأفكار، وبالتالي إلى جودتها وأصالتها وهذا ما يتيح إلى المشاركين في هذه الجلسات أفقا أوسع وبيئة خصبة لتوليد الأفكار الجديدة، مما يؤدي في النهاية إلى إنتاج أفكار ذات نوعية أكفأ وأدق. وقد اقترح **Osborne** وزملائه أربعة قواعد أساسية مترتبة على المبدئين السابقين وهي:

- **تأجيل تقييم الأفكار**: إذا يتم إرجاء التقييم أو النقد لأية فكرة إلى ما بعد جلسة توليد الأفكار.

- **إطلاق حرية التفكير**: بمعنى عدم وضع قيود على التفكير فالفرد يجب أن يفكر بحرية، وأن يندفع بخياله ويترك لعقله الباطن حرية التعبير، فوضع القيود يقلل من الانطلاق في التفكير .

- **كم الأفكار مطلوب**: بمعنى أن كمية الأفكار هي المطلوبة وليس نوع الأفكار، حيث كلما زاد عدد الأفكار كلما كان ذلك أفضل لتوفير أفكار أصيلة.

- **البناء على أفكار الآخرين وتطويرها**: فمن الممكن للفرد استعمال أفكار الآخرين كأساس لاكتشاف أفكار جديدة مبنية عليها.²

¹ محمد سليمان، مرجع سبق ذكره، ص 60.

² علي حمادي، 30 طريقة لتوليد الأفكار الإبداعية، دار ابن حزم، الطبعة الأولى، بيروت، 1999، ص ص 46_47.

- مختبر توليف الأفكار Synectics: ويسمى البعض هذا الأسلوب التآلف بين الأشتات، حيث تعني كلمة (synectics) وهي كلمة يونانية الربط بين العناصر المختلفة التي لا تبدو بينها صلة ما أو رابطة معينة ، تم تطوير هذه الطريقة من طرف Gorden سنة 1965 وهي مستوحاة من أسلوب العصف الذهني في اشتراك الأعضاء في توليد وإنتاج الأفكار الجديدة، إلا أن المشكلة يتم طرحها بشكل غير مباشر، حيث يتم التعرف على الموضوع ثم دراسته ثم تحديد المشكلة تحديدا دقيقا على خلاف العصف الذهني أين يتم طرح الإشكال في بداية الجلسة.¹

- التحليل المورفولوجي analysisMorphological: يقوم هذا الأسلوب على تحليل أي مشكلة إلى أبعادها الأساسية، ثم يتم بعد ذلك تحليل كل بعد من هذه الأبعاد إلى متغيراته الجزئية، حيث يمكن بعد ذلك تحليل إنتاج مجموعة من " التكوينات الفكرية " من خلال دمج أو تكوين هذه العناصر الجزئية بعضها مع البعض بطريقة جديدة.²

2-2 غربلة وتصفية الأفكار: ينتج عن المرحلة السابقة عدد كبير من الأفكار والتي لم تخضع إلى قيود أو محددات عليها ولذا يتوقع أن لا تكون كل هذه الأفكار ملائمة، حيث تكون بعض الأفكار متعارضة مع أهداف المؤسسة أصلا كما أن بعض الأفكار تبدو جذابة ومغرية، ولكن إمكانيات المؤسسة المتاحة لا تسمح بالدخول فيها، وبالتالي فإنه لا داعي لمواصلة النظر فيها ولذا يجب غربلة هذه الأفكار وتصفيتها من خلال معايير تحددها المؤسسة مع ما يتوافق مع إمكانياتها المتاحة وأهدافها، وعادة ما تواجه المؤسسة في مرحلة الغربلة ما يسمى بمشكلة القبول والرفض للأفكار الجديدة.

2-3 تقييم الأفكار الابتكارية: وهنا يتم تقييم الأفكار حسب معايير أهمها معيار التكلفة والعائد، ويجب أن نشير إلى أن "معايير التقييم تختلف باختلاف العنصر من المزيج التسويقي والذي تتعلق به الفكرة و/ أو باختلاف الأنشطة التي تتم فيها و/ أو باختلاف خصائص العملاء."³

2-4 اختبار الابتكار (الفكرة): وتتم في هذه المرحلة، عملية اختبار للابتكار والإبداع كفكرة لحديد ما إذا كان يمكن تطبيقها من عدمه، حيث يتم اختبار ذلك تسويقيا بعد أن يكون المنتج قد تم تطويره نهائي أما

¹ خلوط زهوة، مرجع سبق ذكره، ص 28.

² مدحت أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية "الاتجاهات المعاصرة"، مجموعة النيل العربية، مصر، 2020، ص389.

³ نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص63.

الابتكار الذي لا يصلح للتطبيق فإنه يتم استبعاده نهائياً، ويتم الإبقاء على الابتكارات والإبداعات الأخرى التي تكون من الممكن تطبيقها ضمن قدرات المنظمة، والتي تنتقل إلى المرحلة التالية.¹

في هذه المرحلة يتم اختبار الفكرة أو الأفكار التي تكون قد تجاوزت المراحل السابقة والمقصود بعملية اختبار الفكرة، وضع الفكرة موضع التطبيق الفعلي حيث يفيد الاختبار بمعرفة ردود فعل السوق المستهدف من تطبيق الفكرة، وبالرغم من أن هذه مرحلة قد تكلف المؤسسة مبالغ ضخمة إلا أنها مهمة ومفيدة فهي تقلل من المخاطر المرتبطة بوضع فكرة معينة موضع التنفيذ على نطاق واسع، بالإضافة إلى الحصول على العديد من المعلومات المفيدة في اتخاذ القرارات ذات الصلة بهذا الابتكار فيما بعد.

2-5 تطبيق الابتكار: بعد أن نجح الابتكار في المرور على المراحل السابقة كما هو أو بعد إجراء تعديلات عليه تقرر المؤسسة أن تطلق هذا الابتكار على نطاق واسع، وتعتبر هذه المرحلة أخطر مرحلة لذا يجب توخي الحذر في اتخاذ مثل هذا القرار، حيث أن هذه العملية تحمل المؤسسة تكاليف عالية بشكل أو بآخر ولهذا عليها الإجابة عن الأسئلة الأربعة التالية: متى؟ وأين؟ ولمن؟ وكيف؟، والتي تعني تحديد الوقت المناسب لإطلاق الابتكار، تحديد المكان الذي ستقوم بإطلاق الابتكار فيه، تعيين السوق المستهدف للابتكار، وكذلك على المؤسسة أن تحدد كيفية استخدام الابتكار الجديد أو وضع خطة عمل لتقديمه في عدد من الأسواق المختارة.

2-6 تقييم نتائج التطبيق: إن المراحل السابقة للابتكار لا تضمن نجاحه في السوق وإنما تقلل من احتمالات فشله فقط وذلك لعدة أسباب متعلقة بالعملاء والمنافسين وبمتغيرات البيئة التسويقية، وبالتالي عادة ما لا يحقق الابتكار العائد بالدرجة المرجوة منه بالرغم من عدم فشله، ولذلك لا بد من تقييم نتائج الاختبار وكأي عملية تقييم لا بد أن يتم مقارنة النتائج الفعلية مع النتائج المتوقعة ومدى التطابق بينهما وإذا ما كان هناك انحرافات أم لا، ثم محاولة معرفة أسباب هذه الانحرافات إن وجدت وتحديد المسؤولية واتخاذ القرارات التصحيحية المناسبة.²

¹ عطا الله فهد سرحان، مرجع سبق ذكره، ص 25.

² مرجع نفسه، ص 65_67.

المطلب الثالث: مهارات المبتكر التسويقي

يقصد بالمبتكر التسويقي الشخص الذي تتوفر لديه القدرة على التوصل إلى أفكار جديدة وغير تقليدية ولديه الرغبة في ذلك، ويستطيع أن يحول هذه الأفكار أو على الأقل يساهم في تحويلها إلى التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية، ويجب على إدارة المؤسسة أن تهيئ المناخ الذي يساعد على ظهور القدرات الابتكارية وإيجاد الرغبة لدى العاملين للوصول إلى ابتكارات تسويقية¹.

ويجب أن تتوفر العديد من الخصائص الشخصية اللازمة والتي تسمح للفرد أن يكون لديه القدرة والرغبة حتى يصبح مبتكراً ويمكن إجمالها في:

1- الإحساس بالمشكلة: إن المبتكر يملك حساسية مفرطة اتجاه المشاكل، فهو أقدر من غيره على رؤيتها والتعرف على أسبابها، ويعرف بعمق لماذا يفكر في قضية دون أخرى ويدرك الأهداف التي دفعته للتفكير ويؤمن بها .

2- الطلاقة: هناك فروق بين الأفراد في عامل الطلاقة، أي إنتاج أفكار عديدة في فترة زمنية إذا تساوت الظروف ولاعتبارات، فالمبتكر تكون نسبة توليده لأفكار عالية، كما أن الطلاقة الترابطية المتعلقة بإكمال العلاقات وإعطاء التماثل والتناقض تكون واضحة.

3- الأفكار الجديدة: إن درجة التجديد والإضافة التي يكون قادراً عليها الفرد مهمة بالنسبة للابتكار ويمكن اختبار هذه القدرة بمقدار تكرار ما هو غير شائع ولكنه مقبول.

4- المرونة: أي القدرة على التغيير في ذات الفرد، فالشخص الذي يتمتع بالمرونة في التفكير (عدم الجمود أمام المشاكل) يكون أكثر قدرة على الابتكار.

5- القدرة التحليلية والتركيبية: تعني مقدرة الفرد على تحليل البناءات الرمزية وتركيب بناءات جديدة أي أن الشخص المبتكر أقدر على تحليل وتركيب الأفكار ثم تنظيمها في أنماط أوسع وأشمل.

6- الميل إلى التعقيد: أي وجود قدرات ذات علاقة بدرجة التعقيد وتعني كمية الأفكار المترابطة التي يستطيع الإنسان أن يستوعبها أو يديرها في نفس الوقت، فالمبتكر يتمتع بقدرات أعلى في هذا المجال ويميل لحل المشاكل الصعبة والمعقدة وذلك من خلال تفكيرهم بأشياء غير مألوفة لدى الأفراد العاديين.

¹ بن نامة نورية، كربالي بغداد، الابتكار التسويقي وأثره على تطور أداء المؤسسة الاقتصادية، مجلة دفاتر بوداكس، مديرية مستغانم، العدد رقم 05، مارس 2016، ص 107.

7- النفور من المحددات والقيود: إن الفرد المبتكر ينفّر من المحددات والقيود التي تواجهه، حيث يجد في القدرة الفكرية المركزة عمقا وامتسعا ما لا يمكن أن يحدها شيء، ولذلك فإن الكثير من المبتكرين لا يعترفون بالحدود الاختصاصية والمهنية التي تقيد مجالهم المعرفي.

8- المثابرة وقبول التحدي: ويقصد بذلك أن يصر الشخص المبتكر على تحقيق الهدف في تحقيق التسويق موضع الاعتبار، ويتخطى أية عقبات أو معوقات في طريق ذلك، ولا يسلم بسهولة أو يتنازل عما يريد أن يصل إليه، فلا يتطرق إليه اليأس، ولا يكتفي بتحقيق جزئية صغيرة من الهدف بل إن الفشل في موقف معين يزيد من إصراره وتصميمه على التوصل على حلول للمشاكل أو التعامل مع الموقف موضع الاعتبار.

9- القدرة على الاتصال الفعال: يجب أن يتوافر لدى المبتكر التسويق القدرة على الاتصال الفعال مع الآخرين، حيث عادة ما تتطلب عملية التسويق الابتكاري العمل ضمن مجموعة أو فريق، وبالتالي لابد وأن تتوافر لدى الشخص القدرة على التعبير عن أفكاره بوضوح، ومراعاة خصائص من ينقل إليهم هذه الأفكار.¹

¹ لطفي بوغرة، مرجع سبق ذكره، ص ص 81_82.

المبحث الثالث: إدارة الابتكار التسويقي

يعتبر الابتكار التسويقي عملية إدارية تهتم بعمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على عملية الابتكار في الأنشطة التسويقية.

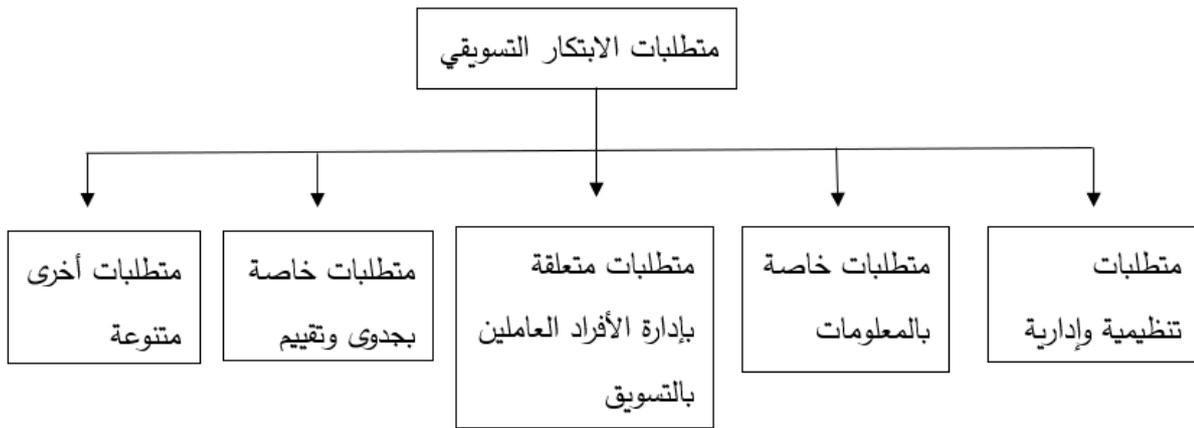
المطلب الأول: مفهوم إدارة الابتكار التسويقي

يقصد بإدارة الابتكار التسويقي " جميع الوظائف الإدارية الواجب أداءها لكي يتم الوصول إلى مرحلة التسويق الابتكاري في المنظمة، وهذا يعني التطبيق الإداري في مجال التسويق الابتكاري الذي يتضمن عناصر التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة لجميع الأنشطة المتعلقة به".¹

المطلب الثاني: متطلبات الابتكار التسويقي

إن تبني وتطبيق الابتكار التسويقي في المؤسسة ليس بالأمر السهل، حيث إن هناك عدد من المتطلبات يجب توفرها في المؤسسة، ويمكن تقسيم هذه المتطلبات إلى متطلبات إدارية وتنظيمية متطلبات خاصة بالمعلومات ومتطلبات متعلقة بجدوى ومتطلبات أخرى متنوعة والشكل التالي يوضح متطلبات الابتكار التسويقي:

الشكل رقم 2-3: متطلبات الابتكار التسويقي



المصدر: نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية،

القاهرة، 2003، ص30.

¹ اياد عبد الفتاح النصور وعبد الرحمان بن عبد الله الصغير، مرجع سبق ذكره، ص111.

1- المتطلبات التنظيمية والإدارية: تتعلق المتطلبات التنظيمية بنمط الإدارة السائدة بالمؤسسة

وخصائص التنظيم بها وفيما يلي عرض لأهم هذه المتطلبات :

1-1 اقتناع الإدارة العليا للمؤسسة: يجب أن تكون الإدارة العليا للمؤسسة مقتنعة بضرورة وأهمية الابتكار في مجال التسويق في تحقيق أهدافها ونجاحها، ووجود هذا الاقتناع ضروري لتهيئة المناخ التنظيمي الملائم لقيام الابتكار التسويقي داخل المؤسسة وتنميته .

1-2 التنسيق والتكامل بين الإدارات المهمة بالأنشطة الابتكارية: يتطلب أي ابتكار بصفة عامة والابتكار التسويقي بصفة خاصة تضافر وتكامل كل جهود الإدارات المختلفة في المؤسسة باعتبار أن هذا الابتكار ليس مسؤولية قسم التسويق أو قسم البحوث والتطوير فقط، وإنما مسؤولية كل أقسام المؤسسة، أي أنه يجب أن يكون هناك تنسيق وتكامل بين هذه الإدارات، ومن المداخل التي يمكن الأخذ بها لتحقيق مثل هذا التناسق والتكامل مدخل النظم، بحيث أن مخرجات قسم معين تكون مدخلات لقسم آخر وهكذا.¹

2- متطلبات خاصة بالمعلومات: تتمثل المتطلبات الخاصة بالمعلومات في تأمين المعلومات

والمعلومات المرتدة والنظام الفرعي للمعلومات التسويقية، وفيما يلي عرض لهذه المتطلبات:

1-2 وجود آلية أو نظام أمني: يجب أن يوجد بالمنظمة آلية أو نظام أمني للمحافظة على سرية المعلومات المتعلقة بالابتكار التسويقي، وضمان عدم تسرب هذه المعلومات في مرحلة مبكرة من مراحل هذا الابتكار هذا وبصرف النظر عما إذا كان يوجد بالمنظمة نظام معلومات تسويقية يتضمن مثل هذه المعلومات من عدمه.

إن المخاطرة التي تتكبدها المنظمات عند قيامها بالابتكار كبيرة جدا لأن تكلفته كبيرة، وأي تسرب للمعلومات خاصة منها التسويقية قد يكون مكلفا ومدمرا، لهذا تسعى المؤسسات من خلال تركيز العمل وتوعية المسؤولين عن الابتكار بخطورة الأمر، بالإضافة إلى وضع آليات إلكترونية وأمنية صارمة لحماية مصالحها.²

2-2 توافر المعلومات المرتدة: يتطلب الابتكار في مجال التسويق ضرورة توافر المعلومات المرتدة عن

نتائج تطبيق الابتكارات التسويقية، ويجب أن تتصف هذه المعلومات بالخصائص التي يجب توافرها في المعلومات عموما وهي (الحدثة، الكفاية، الشمول والتوقيت المناسب)، حيث تستطيع المؤسسة من خلال المعلومات المرتدة تقييم نتائج ابتكاراتها التسويقية السابقة والاستفادة من نتائج تقييمها لاحقا، وعلى ضوءها

¹ محمد سليمان، مرجع سبق ذكره، ص54.

² لطفي بوغرة، مرجع سبق ذكره، ص87.

تحدد المؤسسة إمكانية التوقف عن ابتكار معين أو إدخال تعديلات عليه أو على أنشطة أخرى ذات صلة به، وهذا ما يسمح لها بالاستفادة من هذا الابتكار إلى أقصى حد ممكن .

2-3 نظام فرعي للمعلومات التسويقية: إن وجود نظام معلومات تسويقية مهم للابتكار التسويقي حيث يعرف على أنه: " ذلك النظام الخاص بالتدفق المستمر للمعلومات التسويقية التي تفيد في اتخاذ القرارات التسويقية"، ويعمل نظام المعلومات التسويقي بتوفير كافة المعلومات المتعلقة بالابتكارات التسويقية بما فيها المعلومات المرتدة والمناسبة لمتخذ القرار التسويقي.

كما يمكن لنظام المعلومات التسويقية أن يوفر معلومات على المنافسين والخطوات التي سيقبلون عليها ومجالات القوة والضعف الخاصة بهم، وبالطبع ما يتعلق بخططهم المستقبلية الخاصة بالابتكار التسويقي (سواء في طرح منتجات جديدة أو ابتكار في أي عنصر تسويقي آخر من خلال ما يسمى بنظام الاستخبارات التسويقية، وهو أحد مكونات نظام المعلومات التسويقية وهذا ما يسمح للمؤسسة من تفويت الفرصة على منافسيها في هذا المجال.¹

3- متطلبات متعلقة بإدارة الأفراد المشغولين بالتسويق: تتطلب إدارة الأفراد المشغولين بالتسويق

فيما يتعلق بالابتكار في مجال التسويق توافر عدد من العناصر :

3-1 اعتبار القدرات الابتكارية شرطا لشغل الوظائف: يجب اعتبار توافر قدرات ابتكارية ومستوى علمي أكاديمي في مجال التسويق لدى الأفراد المرشحين لشغل وظائف مختلفة في إدارة التسويق شرطا مهما وضروريا في نفس الوقت حيث يتطلب الابتكار وجود أفراد مبتكرين وذوي مستوى علمي أكاديمي وهذا ما أكده Barron حيث يرى: " أن الشخص المبتكر من الضروري أن تتوفر لديه المعرفة العلمية علاوة على القدرات العقلية التحليلية والقدرة على الربط بما يسمح باستخدام المعارف المتاحة لديه على أكمل وجه ممكن"، وكما أشرنا سابقا بأن الشخص المبتكر هو لب الابتكار سواء في التسويق أو في أي مجال آخر لذا يجب أن يكون المرشحين للعمل في إدارة التسويق أفراد ذوي قدرات ابتكارية ويتمتعون بمستوى علمي أكاديمي في التسويق في نفس الوقت، وبالتالي يجب على إدارة الأفراد أن تضع معايير من خلالها يمكن أن تحدد مدى توافر هذه القدرات لدى المتقدمين لشغل وظائف في الشركة خاصة الوظائف المتعلقة بالتسويق، وهنا يمكن للمؤسسة الاستعانة بخبراء في هذا المجال لمساعدتها في تحديد هذه المعايير والمقاييس، والتي من خلالها تستطيع أن تميز بين الأفراد المبتكرين فعلا والمنتظرين بذلك.

¹ مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص 59.

2-3 نظام فعال للتحفيز على الابتكار: إن وجود نظام فعال للتحفيز على الابتكار في مجال التسويق يعتبر مطلب مهم قد يأخذ شكل مادي (كالعلاوات الاستثنائية والحوافز العينية والنقدية) أو شكل معنوي كالشهادات التقدير وشهادات التميز ..)، ويجب أن يكون هذا النظام عادل بمعنى يجب أن يعمل على مكافأة الأفراد الذين يساهمون في الابتكار، وبالعكس مع من لا يساهم في الابتكار مثل عدم إعطاءهم أولوية في الترقيات أو مزايا نقدية أو عينية، لا شك في أن هذا يعمل على خلق جو من المنافسة بين العاملين قد يساهم في زيادة وتيرة الابتكار داخل المؤسسة، كما يجب أن نشير إلى أن التوصل إلى ابتكارات جديدة ليس بالأمر السهل، وأن نسبة الفشل كبيرة لذلك يجب على المؤسسة أن تتجنب توزيع العقاب عند حدوث الفشل، فالابتكار يحتاج إلى الدعم والنقد البناء والمكافأة حتى في حالة الفشل وليس العقاب¹.

4- متطلبات متعلقة بالجدوى وتقييم الابتكارات التسويقية: نظرا لأنه في كثير من الحالات تتطلب الابتكارات استثمارات ومبالغ ضخمة وتكتنفها درجة مخاطرة عالية في العديد من المواقف، فإنه من الضروري أن تكون هناك دراسات جدوى للابتكارات قبل الشروع فيها، حيث تسمح هذه الدراسات بإعطاء المؤسسة فكرة عن مستقبل هذه الابتكارات، وقد يعارض البعض قيام المؤسسة بهذه الدراسات بحجة أنها تكلف الكثير إلا أن هذه الدراسات تجنب المؤسسة الكثير من المخاطر الناتجة عن المضي قدما في الأخذ بابتكار تسويقي معين ثم يفشل، ومن جهة أخرى تقييم نتائج ما طبق منها لمعرفة فيما إذا كان قد حقق النتائج المرجوة منه أم لا ومن إمكانية الاستمرار أو التوقف وهنا يمكن الاستعانة بالمتخصصين في مجال دراسة الجدوى عموما ودراسة جدوى الابتكارات التسويقية بصفة خاصة. ومن أجل أن تتم عملية تقييم الابتكارات التسويقية فإنه تستخدم مجموعة من المعايير ومن بين هذه المعايير:

- التغيير في درجة رضا العملاء؛
- نسبة زيادة المبيعات أو الحصة السوقية للمؤسسة الناتجة عن تطبيق الابتكار؛
- التكلفة الفعلية للابتكار مقارنة مع العائد منه؛
- نسبة الزيادة في الأرباح التي ترجع إلى الابتكار؛
- التغيير الذي طرأ على الصورة الذهنية للمؤسسة كنتيجة تبني وتطبيق الابتكار.

5- متطلبات متنوعة : هناك عدد من متطلبات الابتكار التسويقي والتي يمكن أن يطلق عليها متطلبات متنوعة وفيما يلي عرض لها :

¹ نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص ص 35_37.

5-1 توقع مقاومة لابتكار التسويقي والاستعداد للتعامل معها : قد تأتي مقاومة الابتكار التسويقي من داخل المؤسسة (العاملين لديها) أو من خارجها (المستهلكين، الموردين، الموزعين...)، وبصفة عامة فإن أسباب مقاومة الابتكار سواء من داخل المؤسسة أو خارجها تعود إلى عدم التأكد، حيث يخاف بعض الأفراد على مراكزهم في المؤسسة من خلال إلغاء الأعمال التي يقومون بها جراء هذا الابتكار، أما الموزعين والموردين فيخافون من ضياع مصالحهم الخاصة وحتى وإن لم يحدث ذلك فإنهم يخافون الغموض الذي يكتنف عملية الابتكار نتيجة عنصر عدم التأكد المصاحب عادة للابتكار، حيث يشعر هؤلاء الأطراف بالقلق ويصبحون أكثر عصبية ومن ثم فإن المقاومة تكون أمراً حتمياً وهذا لا يعني حصر المقاومة على هؤلاء وإنما قد تشترك فيها عدة أطراف، وبصفة عامة ما يهمننا في الابتكار التسويقي هو مقاومة المستهلكين بالدرجة الأولى، والتي تكون ناتجة عن رضاهم على المنتجات الحالية أو اتجاهاتهم الإيجابية نحو الممارسات التسويقية الحالية للمؤسسة أو عدم الرغبة في تجربة الجديد (الولاء للقديم)، ومهما كان يجب على المؤسسة أن تتوقع درجة المقاومة ومصادرها وأسبابها وتعمل على إيجاد الأسلوب المناسب للتعامل معها.

5-2 التوازن في مجالات الابتكار التسويقي: وهنا يجب عدم التركيز على الابتكار في مجال معين من مجالات التسويق أو عنصر معين من عناصره دون عناصر أخرى، حيث يرى أبو جمعة على أن الغالبية العظمى من البحوث والدراسات ركزت على عنصر المنتج بالرغم من ما يكتنفه من مخاطرة عالية إذ تصل نسبة فشل المنتجات الجديدة إلى 80% في الأسواق بالرغم من أن الابتكار في مجال السعر أو التوزيع أو الإعلان أقل مخاطرة، حيث يقصد بالتوازن في مجالات الابتكار التسويقي، تنويع الابتكار في مختلف العناصر التسويقية، والذي ينتج عنه تقليل درجة المخاطرة الكلية المرتبطة به، حيث يطلق على هذه العملية إدارة محفظة الابتكارات التسويقية.¹

المطلب الثالث: الابتكار في عناصر المزيج التسويقي

ترتكز الإستراتيجية التسويقية لكل مؤسسة على بناء المزيج التسويقي الملائم لكل سوق، والذي يسمح لها بإشباع حاجات ورغبات المستهلكين، وتحقيق أهدافها التسويقية وأهداف المؤسسة عامة، سوف نتطرق في هذا الجزء إلى عملية الابتكار في المزيج التسويقي كل عنصر على حدا:

1- الابتكار في الخدمة: أخذ الابتكار في العنصر الأول من المزيج التسويقي المنتج حصة الأسد في

البحوث والدراسات الخاصة بالابتكار، ويعود ذلك بسبب أن المنتج هو محور التبادل في العملية التسويقية

¹ محمد سليمان، مرجع سبق ذكره، ص ص 57_58.

إضافة إلى الحاجات والرغبات غير المحدودة لدى المستهلكين مع التغير المستمر في أنواقهم والتغير التكنولوجي الكبير الذي يشهده العالم وازدياد المنافسة، كلها أمور تفرض على المؤسسات القيام بعملية الابتكار في المنتج إذا ما أرادت أن تستمر في أسواقها.

1-1 تعريف الابتكار في المنتج: المنتج الجديد هو المنتج المبتكر من خلال قسم البحوث والتطوير في المؤسسة والذي لم يتم بيعه أو تقديمه على الإطلاق من قبل أي مؤسسة في السابق، كما يعني الابتكار في المنتجات قيام المؤسسة بالبحث والتطوير وإطلاق منتجات جديدة وهو وسيلة أساسية للحفاظ والاستيلاء على الحصص السوقية.¹

وعرف عبد السالم 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. وفي مجال الخدمات عرف الابتكار بكونه تقديم خدمات جديدة أو متطورة نوعاً ما، تضيف قيمة للزبون أو تجد حلاً لمشكلة معينة. يفهم من ابتكار الخدمات أنها تضم جميع المراحل التي تمر بها الخدمة من بداية الفكرة وصولاً إلى خدمة مبتكرة، استخدام جديد، عملية جديدة، فابتكار الخدمة يبدأ بالفكرة وينتهي بالخدمة الجديدة المبتكر.

من خلال التعاريف السابقة يمكن أن نقول أن الابتكار في الخدمة قد ينطوي على خدمة جديدة تماماً بالنسبة للمؤسسة والسوق، تعديل وتطوير في الخدمات الحالية، استخدامات جديدة للخدمة الحالية، أو إنشاء ممارسات وعمليات جديدة للخدمة. وكل هذه الأصناف من الابتكار الهدف منها تلبية حاجات ورغبات المستهلكين المتعددة والمتطورة، وتحقيق ميزة تنافسية من خلال خلق قيمة مضافة للزبائن.

1-2 أهمية ابتكار المنتجات: تتمثل أهمية الابتكار في المنتجات فيما يلي:

- المنتجات لها دورة حياة: حيث يعتبر الابتكار المستمر للمنتجات هو الطريقة الوحيدة لحماية منتجات المؤسسة من أن تزول .
- المنتجات محدد أساسي للربح: إن المنتجات الجديدة ضرورية للمحافظة على الربح، وكما 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.

¹خولة بركاني، أثر تطبيق التسويق الابتكاري على تحسين الأداء التسويقي في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2016/2017، ص25.

- 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.¹

1-3 تصنيفات ابتكار الخدمة: يمكن تصنيف الابتكار التسويقي في مجال الخدمات إلى أربعة أنواع هي:

أ. **ابتكار الخدمة:** أي إنتاج منتجات خدمية جديدة ويهدف هذا الابتكار إلى تغيير الخصائص والمكونات المادية والأدائية للخدمة، وذلك بتحسينها وتطويرها أو بإنتاج بديل عنها جديد بالكامل

ب. **ابتكار المعالجة (العمليات):** أي إحداث تغيير في عمليات إنتاج وتوصيل الخدمة، من خلال تحسين وتطوير طرق التصنيع والإنتاج والتوزيع والتسيير والتنظيم. وينقسم إلى :

- الابتكار في العمليات الإجرائية: أي جميع العمليات التي تقوم بها المؤسسة قبل التفاعل مع الزبون، وكذا جميع العمليات المحيطة بعملية التفاعل .
- الابتكار في عملية التوصيل: أي التفاعل بين مقدم الخدمة والزبون .

ج. **ابتكار التسويق:** وهو إحداث تغييرات في الأساليب التسويقية وينقسم إلى:

- ابتكار الصنف: أي كيف يمكن توصيل فائدة العروض الخدمية للزبون
- ابتكار خبرة الزبون: أي كيف يمكن توفير واستخدام خبرات الزبائن في التسويق.
- ابتكار الاتصالات: أي كيف يمكن الربط بين عروض المؤسسة والزبون.
- ابتكار التجزئة: أي كيف يمكن تجزئة السوق المستهدف بشكل مختلف.

¹ نعيمة بارك، الابتكار في المنتجات إستراتيجية لتعزيز تنافسية مؤسسات الاتصال بالجزائر، مجلة الباحث الاقتصادي، العدد 8، 2013، ص، ص 13، 14.

د. ابتكار نموذج العمل: أي ابتكار مفهوم جديد للعمل ويجسد أنواع الابتكار الثلاثة السابقة (مثل خدمة جديدة، أو عملية جديدة، أو سوق جديد)، بحيث يمثل ذلك نموذجا جديدا للعمل.¹

2- الابتكار في السعر: يعتبر الابتكار في الأسعار من أهم القرارات الإستراتيجية التي تؤثر على نجاح المنظمة وربحياتها، وجذب المستهلكين لشراء منتجاتها، ويشكل السعر أيضا أهمية خاصة في مجال التسويق وعمليات البيع، نظرا لعلاقته المباشرة مع المبيعات والتكاليف والأرباح، وهو الوحيد من عناصر المزيج التسويقي الذي يولد إيرادات، بينما تؤثر باقي العناصر على التكاليف، كما يعد من حيث تخطيطه وتنفيذه وتعديله استراتيجيا أحد أهم القرارات التي تنفذها المنظمة.²

يمثل السعر أحد المحددات الرئيسية لأرباح المؤسسة والعنصر الوحيد من المزيج التسويقي الذي يضمن لها عوائد مالية. أما عملية الابتكار في السعر فهي عملية مهمة حيث تمثل أحد أهم القرارات الإستراتيجية التي يمكن أن تقدم عليها المؤسسة نظرا لتشعب العلاقة بين السعر وعناصر المزيج الأخرى من جهة، والإنتاج والأرباح من جهة أخرى. وتعتبر إليزابيث مارتن أول من أشار إلى مفهوم الابتكار في السعر من خلال نشر كتاب لها بعنوان "الإبداع التسعيري" سنة 1968. ويعرف الابتكار في السعر بأنه مجموع الحالات التي تقوم فيها المؤسسة بابتكار إستراتيجية أو تكتيك جديد في السعر يعتمد على فهم السلوكيات النفسية والفيزيولوجية للمستهلك.

يتمثل الابتكار في السعر في إيجاد الطرق الجديدة والمبتكرة للقيام بتسعير مختلف المنتجات، وهذا بطريقة تدفع المستهلك إلى تفضيلها واقتنائها دون غيرها من المنتجات المنافسة، والابتكار في مجال التسعير يعبر جليا عن فلسفة المرونة السعر.³

1-2 محددات الابتكار في السعر: هنا مجموعة من العوامل التي تحدد مدى تقبل المستهلكين للسعر

وتؤثر على قراراته الشرائية نذكرها فيما يلي :

- أن يكون المنتج أكثر تميزا عن باقي المنتجات؛
- أن يكون المستهلكون أقل وعيا بالبدائل المتاحة؛
- صعوبة تمييز العملاء بين البدائل الموجودة؛
- محدودية الإنفاق من المستهلكين حيث يمثل جزء صغير من دخلهم؛

¹ بوبكر عباسي، قراءة تشخيصية فكرية لميكانيزمات نمو الابتكار التسويقي في المؤسسة الاقتصادية الخدمية، مجلة العلوم الإدارية والمالية، المجلد 2، العدد 2، 2018، ص 125.

² عطا الله فهد سرحان، مرجع سبق ذكره، ص 48.

³ مرجع نفسه، ص 111.

- استخدام المنتج مع الأصول التي تم شراؤها من قبل؛
- أن يكون المنتج أكثر تميزاً وجودة؛
- المستهلكون لا يستطيعون تخزين المنتجات.

ويمكن إيجاز بعض صور الابتكار التسويقي في مجال التسعير في النقاط:

- المستهلك يضع سعر المنتج بنفسه بدل المسؤولين: حيث توضع بجانب المنتجات على الأرفف قائمة بها مجموعة من الأسعار المكتوبة بشكل واضح وسهل القراءة، ويقوم المشتري بوضع السعر بنفسه باستخدام القلم.
 - طريقة رد المؤسسة لجزء من الثمن نقداً للمشتري بدلاً من الخصم التقليدي: فبدلاً من الخصم التقليدي الممنوح عند الشراء كتخفيض نسبة معينة من سعر البيع تقوم المؤسسة برد جزء من الثمن نقداً للمشتري عن طريق إرساله بالبريد أو بطريقة أخرى.
 - أسلوب تسعير المجموعة: أي التفرقة بين شراء المستهلك لعدد من المنتجات كل واحدة على حدى وشرائه لها كمجموعة في المرة الواحدة، بحيث يزيد إجمالي السعر بدرجة معقولة في الحالة الأولى عم إجمالي السعر في الحالة الثانية.
 - التسعير في وقت الذروة وخارجها: تضع المؤسسة أسعاراً مرتفعة في وقت الذروة أي الوقت الذي يكون فيه الطلب على المنتج كبيراً إلى الحد الذي يفوق العرض منه، وأسعاراً منخفضة في أوقات غير الذروة.
 - البيع بالتجزئة بسعر الجملة: حيث تقوم المؤسسة بتسعير منتجاتها عند مستوى أقرب ما يكون إلى أسعار الجملة ولكنها تبيع بالتجزئة للمستهلكين، وتقوم هذه الطريقة في تسعير المنتجات على أساس أن يعرف أن أسعار الجملة أقل بدرجة من أسعار التجزئة، وعادة ما تتجح المؤسسات التي تطبق هذه الطريقة في جذب عدد كبير من المستهلكين الذين يشترون بالكميات المناسبة لهم وبسعر أقل من السعر الذي يشترون به من المؤسسات التي لا تطبق هذه السياسة.
 - التسعير السيكولوجي أو النفسي: تم ابتكار هذا النوع من التسعير بغرض إحداث أثر نفسي مرغوب فيه في المستهلك بما يعكس إجاباً على السلوك الشرائي له. ومن صور هذا التسعير نجد الأسعار الكسرية الفردية والتي توضع في شكل كسور بأرقام فردية وليست في شكل صحيح رغم الفرق المحدود جداً بين الكسر والرقم الصحيح.
- مما سبق يمكن القول أن لجوء المؤسسة إلى ابتكار مثل هذه الأساليب في تسعير منتجاتها من شأنه أن يحقق لها جملة من الفوائد التي تخدم أهداف السياسة التسعيرية خاصة والأهداف التسويقية عامة، ولعل

أبرز هذه الأهداف هي إشباع حاجات ورغبات الزبائن وكسب ولائهم وزيادة المبيعات والمحافظة على الحصة السوقية أو زيادتها.¹

3- الابتكار في التوزيع : يمثل التوزيع مجموعة من الأنظمة الفرعية التي تتكامل وتتفاعل وتتناسق فيما بينها من أجل تحقيق التدفق الفعال للسلع والخدمات وبالتالي تحقيق المنفعة الزمانية، المكانية والحيازية بهدف توفير المنتجات في المكان والزمان المناسبين وكذلك بالكميات والأسعار التي يرضى ويقبل بها المستهلك. ويعرف التوزيع بأنه: "وظيفة أو نشاط تسويقي وجزء حيوي وأساسي من المزيج التسويقي، يهتم بضمان توريد احتياجات المستهلكين من السلع والخدمات من أماكن وجودها في المصنع أو متاجر الجملة والمفرد أو المخازن، وبذلك فهو النشاط الذي يسعى لتحقيق المنافع الزمانية والمكانية والحيازية وأنه من دون إستراتيجية توزيعية فاعلة لا يمكن أن تتحقق الكفاءة التسويقية".²

بالنسبة للابتكار في التوزيع فقد شهد تطورات كبيرة في السنوات الأخيرة، حيث تغير مفهوم التوزيع من نقطة البيع التقليدية إلى اعتبار عملية توزيع المنتجات والخدمات كمنتج في حد ذاته. ففي هذا الاتجاه يرى بيري Berry أن الابتكار في التوزيع يشمل كل الخصائص المادية لنقطة البيع (المكان، الراحة، الخيارات، مرافقة المستهلك، الاستقبال التصميم، المعدات، هيئة الموظفين، كيفية تقديم الخدمة...)، إضافة إلى خصائص نقاط البيع غير المادية (مواقع الأنترنت، التطبيقات الذكية...)، حيث يمكن أن يشمل الابتكار أحد أو كل هذه العناصر بما يجعل عملية توزيع منتجات وخدمات المؤسسة متميزة عن المنافسين.

3-1 أهداف الابتكار في التوزيع: يهدف الابتكار التسويقي في لتوزيع إلى تحقيق جملة من الأهداف التي تحاول انجاز أهمها فيما يلي:

- التوسع في تقديم المنتجات بإيصالها إلى أسواق جديدة وتطوير المؤسسة لسوق منتجاتها عن طريق زيادة عدد منافع التوزيع.
- تحقيق الاتصال الكفء وأفعال بين المؤسسة وأعضاء القناة التوزيعية والمستهلكين.
- تنمية البحث والتطوير وزيادة فعالية المفاوضات من خلال معرفة ما يريده المستهلك.

¹ خولة بركاني، مرجع سبق ذكره، ص ص 27_28.

² محمود جاسم الصميدعي، إدارة التوزيع بمنظور متكامل، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 24.

- توفير المنتج في الزمان والمكان المناسبين للمستهلك، بما يحقق له ما يعرف في الأدبيات التسويقية بالمنفعة الزمانية والمكانية.
- توفير الدعم من خلال الإدارة الجيدة لقناة التوزيع وتأمين وصول السلع والخدمات للمستهلكين والمستفيدين.
- نقل الملكية من المنتج إلى المستهلك أو لأعضاء قناة التوزيع.
- الجهود العلمية والنفسية لتلبية حاجيات الأسواق لمنتجات وعمليات جديدة.¹

4- الابتكار في الترويج: يعد الترويج أحد عناصر المزيج التسويقي الموجهة نحو السوق بوصفه اتصالاً يستهدف الإقناع بالخدمة لزيادة المبيعات والحصة السوقية، ونظراً لتباين سلوكيات الشراء لدى الزبائن وانتشارهم في مواقع جغرافية، أدى ذلك إلى تعقد سبل الاتصال بهم، على الرغم من أن هذه ليست قاعدة في الوقت الحاضر، إذ أن التطورات التكنولوجية تطع بمهام أساسية لتفعيل دور عناصر المزيج الترويجي للتأثير على الأفراد.²

كما يعرف الترويج الابتكاري على أنه مجمل الجهود التي تبذلها المؤسسة الابتكارية في تطبيق ممارسات جديدة لأساليب الاتصال المباشر وغير المباشر بالعملاء، من خلال كل من الإعلان، تنشيط المبيعات البيع الشخصي والنشر، للتعريف بالمنتج وإقناع العميل بأنه قادر على تلبية رغباته. تعتمد المؤسسة على مزيج ترويجي من أجل الاتصال بمحيطها الخارجي، وقد تعددت أساليب الابتكار في عناصر هذا المزيج سنوضحها فيما يلي:

4-1 الابتكار في الإعلان: يعتبر الإعلان الابتكاري همزة الوصل بين الجماهير والعلامة التجارية من خلال تقديم فكرة عن المنتجات بطريقة غير اعتيادية وبأفكار مبدعة، فتقديم فكرة المنتج قد تكون عقلانية أو عاطفية أو الاثنين معاً. أوضح بيتر وبانت أن الابتكارية في الإعلان تعتمد على مواهب وعبقورية وتصورات كاتب الرسالة الإعلانية ولكن ليس بتوجه شخصي ذاتي، ولكن يجب أن تكون منضبطة وعلى مصمم الإعلان الابتكاري أن يقوم بانتقاء العناصر اللفظية والعبارات والكلمات والجمل بصورة مدروسة

¹ بن يعقوب الطاهر، هباش فارس، دور الابتكار التسويقي في اكتساب ميزة تنافسية لمنتجات المصارف الإسلامية، بحث مقدم إلى المؤتمر الدولي حول: منتجات وتطبيقات الابتكار والهندسة المالية، الأكاديمية العالمية للبحوث الشرعية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 5 و 6 ماي 2014، ص ص 16_17.

² مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص 183.

ودقيقة، بحيث يحقق نوعاً من الترابط بينها بأسلوب ذكي ومتميز، فضلاً عن القيام باستخدام روح الفكاهة أو جذب محبة الأفراد.¹

4-2 الإعلان في البيع الشخصي: الابتكار على مستوى البيع الشخصي يقوم على عملية خلق أفكار جديدة تفعل من عملية الاتصال مع العميل، وتوسع من قاعدة البيانات والمعلومات المتعلقة بسلوكه الشرائي مما يرشد قرارات تصميم المنتج والترويج له، انطلاقاً من الأساليب الابتكارية الخاصة بالبيع الشخصي من أسلوب الاستدلال عن طريق الآخرين، أو أسلوب القلب والعكس بتحويل الخطأ لفرصة تصحيحية تدعم ثقة العميل بالمنتج والمؤسسة.

الابتكار في البيع الشخصي يظهر من خلال تكامل قوى البيع بالمؤسسة التي تعمل جاهدة على توفير معلومات فريدة للمستهلكين، وقدرتها على الإقناع وإتمام صفقات البيع بنجاح، ومن أجل زيادة كفاءة القوى البيعية وأدائها تقوم المؤسسة بإدخال أساليب ابتكارية كإدخال البرمجيات في مهام إدارة المبيعات.²

4-3 الابتكار في مجال تنشيط المبيعات: تعد سياسة تنشيط المبيعات أو تحفيز المبيعات أحد ممارسات الإبداع والابتكار التسويقي، حيث تحاول المؤسسات جاهدة أن تأتي بوسائل مبتكرة لتمييز عن غيرها وتحقيق الهدف المرجو منه من خلال اكتساب وتعظيم المزايا التنافسية، وهناك عدة وسائل مبتكرة يمكن اللجوء إليها لتنشيط المبيعات منها:

- حافظ المستخدم المتكرر: حيث تقوم المؤسسة بمكافأة الزبون الذي يقوم بتكرار شراء خدماتها مثال: هناك مؤسسات طيران تمنح لزيائنها تذكرة طيران مجانية في حالة تكرار استخدامهم لخطوطها، وعادة ما تستخدم هذه الوسيلة في المؤسسات الخدمية مثل مؤسسات بطاقة الائتمان.

- المسابقات والألعاب حيث يتنافس الزبائن للحصول على جوائز تعتمد على مهاراتهم التحليلية أو الإبداعية. وهي تستخدم بهدف زيادة الحركة والتجول في متاجر التجزئة، وزيادة تكرار تعرض الزبائن لوسائل ترويجية³.

4-4 الابتكار في العلاقات العامة: تقوم العلاقات العامة في جوهرها على تبادل الآراء وتحليل الاتجاهات للرأي العام سالكة بذلك اتجاهين هما:

الأول يتمثل في الاتصال الصادر من المؤسسة إلى المجتمع والذي يقوم على أساس إعلامهم عن نفسها والأنشطة التي تقوم بها لخلق صورة إيجابية لديهم عنها، فضلاً عما تقدمه من منتجات مختلفة وبشكل

¹ لطفي بوغرة، مرجع سبق ذكره، ص 116.

² مرجع نفسه، ص 117.

³ نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 217.

صادق وأمين وعبر وسائل الاتصال المتاحة. والثاني يكون من المجتمع إلى المؤسسة، وذلك عندما تقوم بنقل آراء ووجهات نظر المجتمع سواء كان ذلك بضمون نشاط المؤسسة أو ما تطمح إليه من حاجات وبأسلوب علمي وأن يقود إلى تحقيق فعل تصحيحي لمسار عمل المؤسسة. وعلى ضوء هذا، تعد العلاقات العامة "كافة أشكال التخطيط للاتصالات سواء كان داخل المؤسسة أو خارجها وفي علاقاتها مع جمهورها العام حول موضوع أو هدف معين يتطلب إنجازه زمن خلال فهم مشترك بينهما".¹

5- الابتكار في الأفراد: يعد الفرد رأس المال والاستثمار الأهم للمؤسسات حالياً، حيث أن القدرات الإنتاجية والمالية من السهل توفيرها بينما تعد القدرات البشرية المميزة نادرة، ولهذا تسعى المؤسسات لاستقطاب مؤهلات بشرية نوعية تسمح لها بالرفع من قدراتها الابتكارية والتنافسية. إذ يقف وراء الابتكارات التسويقية في المؤسسة ما يسمى بالفرد المبتكر، وهو الشخص الذي تتوفر لديه القدرة على التوصل إلى أفكار جديدة غير تقليدية وبإمكانه تحويل هذه الأفكار إلى واقع تسويقي ملموس، حيث أن معظم المؤسسات العالمية تحرص على توظيف واستقطاب الأشخاص ذوي القدرات والمؤهلات الابتكارية العالية وتجعل ذلك من أهم شروط شغل المناصب التسويقية.²

يؤدي وجود قوة عمل إبداعية إلى توليد الأفكار الإبداعية ونشرها بين العاملين. يمتاز العاملين ذوي الموهبة بالتأثير بشدة فيمن يعمل بجانبهم، ومن خلالهم تنتشر المعرفة والمهارة والخبرة التي يمتلكونها. وتقوم المؤسسات بتحفيز مولدي المعرفة في كافة المستويات للوصول إلى أعلى معدلات الأداء والعوائد المتوقعة. وهكذا أصبح الاستثمار في المواهب الاستثمار الذي يولد القيمة اليوم والذي يعتمد على إدارة الموارد البشرية من جهة من خلال الاستقطاب والاختيار والتعيين في تنفيذ إستراتيجية ملاحقة واجتذاب الكفاءات الموهوبة ومن جهة أخرى من خلال عمليات التدريب في تنمية قدراتهم واستخدامها في العمليات المختلفة لتوليد القيمة.³

يشمل الابتكار في الأفراد من خلال تنمية قدراتهم الفكرية، ومن الأساليب التي تستخدمها المؤسسة في تنمية التفكير الابتكاري للموظفين هي:

¹ أمل شتراوي، أثر الابتكار التسويقي على القيمة المدركة للزبون، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراة الطور الثالث في علوم التسويق، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2019/2020، ص 81.

² لطفي بوغرة، مرجع سبق ذكره، ص121.

³ عابدي محمد السعيد، الابتكار واستراتيجيات الاستثمار في رأس المال البشري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة، جامعة باجي مختار، عنابة، 2015/2016، ص336.

- **التعلم:** يكون عن طريق برمجة محاضرات ودورات تكوينية للموظفين حيث تشمل هذه الدورات عرض مواقف تسويقية تعرضت لها بعض المؤسسات، ويتم دراسة وتحليل هذه الحالات بغرض تحديد والتعرف على المشاكل الاقتصادية التي تتضمنها، والتفكير في بدائل مناسبة لحل هذه المشاكل، ويشمل التعلم أيضا الأسئلة المفتوحة الموجهة للمتعلمين وكذلك الأسئلة التطبيقية التي توجه للمتعلمين أثناء المحاضرات وهي تتيح الفرصة للتفكير والتوصل إلى إجابات غير تقليدية .

- **التدريب:** يكون التدريب عن طريق ورش العمل التي تقوم على تكليف المتدربين بتنفيذ مهام معينة تتعلق بالتسويق، ويتم تنفيذها عادة في شكل مجموعات صغيرة وتوزيع المطبوعات أي المقالات والبحوث التي تتناول موضوع الابتكار التسويقي للمتدربين، بالإضافة إلى دورات العصف الذهني التي تستخدم من أجل توليد الأفكار الابتكارية.¹

6- الابتكار في العمليات: تعرف عملية تقديم الخدمة بأنها: " سلوك العاملين وكيفية تقديم الخدمة وتوصيلها، ودرجة الآلية المستخدمة في تقديم الخدمة ودرجة الحرية المعطاة للعاملين ودرجة اشتراك الزبائن في إنجاز الخدمة وتدفق المعلومات وأنظمة الحجزات والانتظار".

ويعرف الابتكار على مستوى العمليات بأنه: "الابتكار الذي يأتي بطريقة جديدة أو تكنولوجيا جديدة تغير طريقة العمل أو الإنتاج بما يحقق إنتاجية أعلى، أو استخدام مواد أقل أو تحسين خصائص المنتجات المادية أو الوظيفية أو الجمالية".

ويعرف أيضا بأنه: " مجموعة الإجراءات التي يتعين أن يمر بها الزبون حتى يحصل على الخدمة لتصبح أكثر بساطة وأعلى درجة من السهولة، ويتم ذلك من خلال المعرفة بالأساليب الابتكارية التي أسهمت في توفير استخدام الآلات والمعدات الحديثة والوسائل والطرق في تطوير الخدمات".

1- جوانب الابتكار في مجال عملية تقديم الخدمة: يشمل الابتكار في مجال العمليات تقديم مبتكر لخدمة جديدة وذلك من خلال ما يلي:

- تغييرا مهما في الخدمة المقدمة، ومثال ذلك التسويق اللانقدي الذي يتم عبر البطاقات الذكية والذي يمكن أن يحل محل التسويق النقدي والتسويق الإلكتروني عبر الانترنت.

- تحسين تقديم الخدمة من زبون لآخر وهذا يكون بتعلم عملية التفاعل مع الزبون والذي يعد مصدرا لفهم حاجاته ومتطلباته، ومن ثم إدخال التحسين على الخدمة لصالح الزبون في المرة القادمة.

¹ رياض عبد القادر ، كشرود إيمان، دور التسويق الابتكاري في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد 8، ديسمبر 2017، ص644.

- في حال تعرضت الخدمة إلى الفشل أثناء تقديمها فعلى المؤسسة التفاعل السريع مع شكاوي واقتراحات الزبائن وعدم إهمالها والاعتذار لهم وتعويضهم من جراء هذا الخلل، ومحاولة معرفة سبب فقدان الزبائن وتحولهم إلى مؤسسات أخرى والاستفادة من هذه الأخطاء ومحاولة تجنبها.¹

7- الابتكار في الدليل المادي

يشير الابتكار في مجال المحيط المادي هو قدرة المؤسسة على الابتكار في محيطها المادي وجعله جذابا ومريحا ومجهزا بأحدث التكنولوجيا من خلال توفير البيئة المادية (الأثاث، الديكور، الضوضاء الشعارات التعريفية...)، والتي تساهم إلى حد كبير في تسريع تقديم الخدمة وبجودة عالية، وأي تغيير ابتكاري حتى ولو كان بسيطا يؤدي إلى إعطاء نتائج إيجابية، سواء بالنسبة للعاملين والزبائن.²

يعتبر الشكل الخارجي وحتى الداخلي للمؤسسة من أهم العناصر التي تتحكم في تحديد موقف زبائننا، كما أنها تعتبر أساس شهرة المؤسسة، خاصة وإن كان هذا الشكل فريدا من نوعه ولا يشبه كثيرا البناءات الأخرى، لذا أصبحت المؤسسة تتفق الكثير من الأموال للحصول على بناء بشكل متميز ومتلائم مع طبيعة نشاط المؤسسة، كما أنه من الممكن أن هذا الشكل يخدم هدف من الأهداف العامة للتأثير أكثر على الزبون وتحسين الصورة بأكثر فاعلية. إذا فالشكل الخارجي للمؤسسة (مباني وعقارات) يعتبر عامل مهما لإضفاء صورة مميزة وجديدة. الشكل الداخلي للمؤسسة مهم كذلك لتحكم في الصورة والعمل على تحسينها وتطويرها لكن أهميته ليست بالكبيرة جدا فقط يجب أن يتمتع مسير المؤسسة بذوق جيد، كما من المهم جدا المحافظة على النظافة والترتيب كونهما عنصران لا يمكن الاستغناء عنهما.

وعلى المؤسسة كذلك اختيار الألوان المناسبة، الإضاءة المناسبة وحتى مراعاة النظام العام داخل المؤسسة وبعض اللمسات الفنية التي تثير الانتباه.³

¹ هناء رمضان، الابتكار التسويقي ودوره في تحسين جودة الخدمات الفندقية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، في العلوم التجارية، جامعة العربي التبسي، تبسة، 2021/2020، ص 48.

² بوشقيفة حميد، وبن ديدة هواري، أثر الابتكار في عناصر المزيج التسويقي المستحدثة (الإضافية) في المحافظة على الميزة التنافسية للمؤسسات الجزائرية، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 06، العدد 02، أكتوبر 2020، ص 176.

³ أحمد محمودي وحمزة مزيان، فاعلية الدليل المادي في تحسين صورة المؤسسة في ذهن العميل، AL-RIYADA for Business Economics، المجلد 05، العدد 01، جانفي 2019، ص 88.

المطلب الرابع: العلاقة بين إدارة المعرفة التسويقية في الابتكار التسويقي

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

- حدد Koteliniko ، القوى الأساسية التي تحرك الاقتصاد الآن وهي:

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

2- التغيير الناتج عن تأثير التكنولوجيا المعلوماتية وتكنولوجيا الاتصالات.

3- 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 لترجمة 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 مصدرا للابتكار الذي تتاجر به المؤسسات.

- ويشير (Drucker) أن المؤسسات ينبغي أن تسعى لزيادة إنتاجية عملها المعرفي، فهذا تحدي كبير في القرن الحالي، كونه مصدر للميزة التنافسية ومجدد لقدرة الموارد البشرية في القرن 21، فهي قد أصبحت قوى عالمية تبعد وتبتكر الآلات الجديدة والأساليب المتميزة، كما تجدد ما هو قديم. كما أن المؤسسات في القرن الحالي أصبحت تخلق المعرفة الجديدة وتنتشرها باستمرار.

- ويحدد (Alle) العلاقة بين إدارة المعرفة التسويقية والابتكار التسويقي 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.

ولتحقيق النجاح في الإبداعات المتولدة عن المعرفة، لا بد 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.

- وبررت (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 قدراتها التنافسية. فالمؤسسات اليابانية تختلف في أنظمتها المعرفية مقارنة بالمؤسسات الأمريكية التقليدية، كما أنها تغير معلوماتها بشكل مستمر (المعلومات الخاصة بزبائنهم ومجهزيها والمؤسسات التي تتعامل معها)، وهذا ما يجعلها تطور منتجاتها وعملياتها بشكل أكبر مما تقوم به المؤسسات الأمريكية.

إن المؤسسات المعاصرة توظف المعرفة التي تحقق لها منافع مالية، وتلزم أفرادها تعلم المعرفة التي تخلق الميزة، والتي تكون هادفة، وبما يؤمن خلق قاعدة منظمة ملتزمة بالابتكار، وقائمة على الالتزام بفلسفة المعرفة الموجهة نحو خلق الميزة التنافسية.

فالمؤسسة الناجحة هي التي تستثمر ما تعرفه، وتنقل معرفتها عبر قنوات المؤسسة، وتستخدمها في تجديد المؤسسة، وبما يجعلها قادرة على الوثوب في الساحة التنافسية، والتكيف مع التغيرات البيئية من خلال استغلال مبدعيها في صنع إبداعات وابتكارات جديدة لم تكن من قبل أو إعطاء تحسينات جوهرية على المنتج أو الخدمة الحالية لتكون في الأخير المؤسسة سباقة في إعطاء آخر صرخة لهذا المنتج أو الخدمة. في ضوء ما تقدم يتضح لنا العلاقة الوثيقة بين الابتكار والموجودات المعرفية للمؤسسة، كما أصبح واضحا أن القدرة على إدارة الفكر الإنساني هي مهارة تنفيذية حاسمة عززت من أهمية المعرفة بالنسبة للمؤسسات كما أوجبت عليها صقل وتهذيب هذه المعرفة وتحديثها باستمرار، وبما يؤمن من توظيفها لتعزيز مستويات الابتكار بصفة عامة والتسويقي منه بصفة خاصة.¹

¹ جوهرة أقطي، صباح ترغيني، دور عمليات إدارة المعرفة في دعم الابتكار التسويقي، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال، جامعة بسكرة، العدد 01، 2016، ص 82.

خلاصة الفصل

تطرقنا في هذا الفصل إلى ماهية الابتكار التسويقي أهميته وآلياته، فهو ليس طريقة تفكير ابتكارية فقط وإنما أسلوب مخطط ومنظم يجب أخذ الكثير من المتطلبات والشروط لنجاحه، منها ما هو متعلق بالبيئة الداخلية ومنها ما هو خارجي، إضافة إلى الابتكار في عناصر المزيج التسويقي المتمثلة في الخدمة السعر التوزيع، الترويج، والعناصر الإضافية للمزيج التسويقي المتمثلة في الدليل المادي والعمليات والأفراد. ومما لا شك فيه فإن المؤسسات في الغالب تركز بشكل أساسي على الابتكار في العنصر الأول من المزيج التسويقي المتمثل في الخدمة وتولي له الأهمية الكبرى باعتباره محور الأنشطة التسويقية، ولما يقدمه من قيمة ومنافع للمستهلك تسمح له بإشباع حاجاته ورغباته، إلا أنها لا تهمل الابتكار في باقي العناصر ولو كان بشكل أقل. لذا لا تكتفي المؤسسات بدراسة مفهوم الابتكار التسويقي ومحاولة تطبيق أديباته في أرض الواقع إذا لم يحقق لها إضافة وقيمة تسمح لها بالتطور والتميز وتحقيق أهدافها المستقبلية، كما تطرقنا إلى إبراز العلاقة بين إدارة المعرفة لتسويقية والابتكار التسويقي.

الفصل الثالث

دراسة حالة بنك فلاحية والتنمية الريفية

قالمة

تمهيد

بعد أن قمنا في الجانب النظري لبحثنا بعرض مشكلة البحث والتطرق لأهم الجوانب المتعلقة والمرتبطة بها، سنحاول من خلال الدراسة الميدانية ترجمة هذه الحقائق الى معطيات ملموسة، وذلك بالاعتماد على منهجية متكاملة تمكننا من تحويل المعطيات النظرية إلى حقائق واقعية، في ضوء البيانات والمعلومات التي تحصلنا عليها في الميدان، ويعتبر هذا الفصل نقطة بداية الدراسة، حيث نسعى من خلاله إلى توضيح أهم الخطوات المنهجية التي اعتمدنا عليها والإجابة على تساؤلات الدراسة، وبناء على هذا قسمنا الفصل إلى المباحث الأتية:

المبحث الأول: تقديم مؤسسة محل الدراسة .

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة.

المبحث الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات.

المبحث الأول: تقديم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

تناولت في هذا المبحث تعريف شامل لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة قائمة وأهم مهامها وكذا الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

المطلب الأول: نشأة بنك الفلاحة وتطوره

كونه بنك شامل وجواري، يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية "بدر بنك" مؤسسة مالية وطنية تم انشاؤها في 13 مارس 1982. كما أنها تعتبر من حيث الشكل القانوني بمثابة شركة ذات أسهم. يعمل بنك الفلاحة والتنمية الريفية "بدر"، منذ نحو أربعين سنة على تدعيم تنمية اقليمه ومشاريع زبائنه بشكل فعال بما في ذلك تمويل الفلاحة، الصناعات الغذائية، الصيد البحري وتربية المائيات، وهي المجالات التي تجعله في ركب البنوك الأخرى ما يشكل دعماً للتنمية الاقتصاد الوطني وتحسين مستواه. من أجل تحقيق رضا الزبائن بأكبر قدر ممكن، يجند بنك بدر أكثر من 7000 موظف مع فريق يتكون من 1200 مكلف بالزبائن للإصغاء الى انشغالاتهم عبر 321 وكالة و39 مجمع استغلال جهوي موزعة عبر التراب الوطني بالإضافة الى نظام معلومات جديد لمزيد من الأمان، السهولة، الفعالية والسرعة.

مراحل التطور: وقد شهد بنك الفلاحة والتنمية منذ تاريخ نشأته العديد من التطورات، حيث يمكن تقسيم هذه التطورات إلى ثلاث مراحل أساسية تتمثل في:

المرحلة الأولى: 1982-1990: تميزت هذه المرحلة بفتح العديد من الوكالات التابعة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية في المناطق ذات الطبيعة الفلاحية وذلك خلال الثماني (8) سنوات الأولى، حيث كان الهدف المنشود للبنك هو فرض وجوده ضمن العالم الريفي.

ومع مرور الزمن اكتسب بنك "بدر" سمعة وكفاءة عالية في ميدان تمويل القطاع الزراعي، قطاع الفلاحة والصناعة الغذائية باعتباره بنك عمومي مختص في تدعيم الفلاحة والتي تعتبر إحدى القطاعات الحيوية العامة.

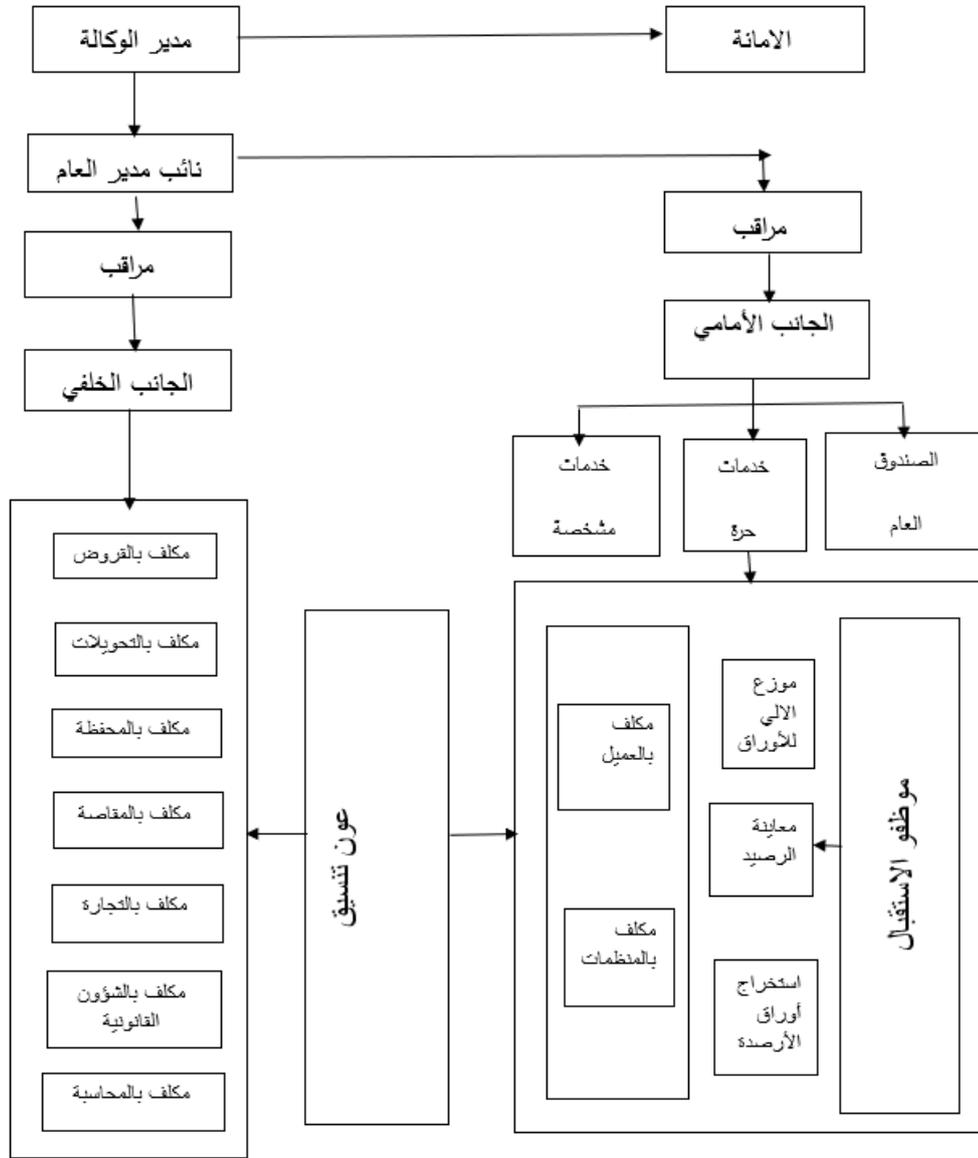
المرحلة الثانية: 1991-1999: بموجب صدور قانون 10/90 الذي ينص على نهاية تخصص كل بنك فقد توسع نشاط بنك الفلاحة والتنمية الريفية ليشمل مجالات أخرى من النشاط الاقتصادي.

وقد كانت هذه المرحلة من أهم المراحل حيث تميزت بإدخال تكنولوجيا الاعلام الآلي لتسهيل تداول العمليات البنكية عبر مختلف وكالات البنك حيث:

- 1991: تم تطبيق نظام Swift لتسهيل معالجة عمليات التجارة الدولية.
 - 1992: وضع برمجيات مع فروع المختلفة للقيام بالعمليات البنكية من تسيير القروض والودائع وفحص الحسابات عن بعد.
 - 1994: الدفع بمنتج جديد يتمثل في بطاقة التسديد والسحب لبدر.
 - 1998: العمل ببطاقة السحب ما بين البنوك (Carie Inter Bancaire) CIB.
- المرحلة الثالثة: 2000-2006:** إن أهم ما يميز هذه المرحلة هو التدخل الفعال للبنوك العمومية لإعادة بعث النشاط الاقتصادي في مجال الاستثمارات بعد تدني الوضعية الاقتصادية للبلاد في العشر سنوات الأخيرة من القرن الماضي، حيث:
- رفع بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى حد كبير من القروض لفائدة المؤسسات الاقتصادية بما في ذلك القطاع الفلاحي.
 - من أجل الاستجابة لتطلعات زبائنه وضع البنك برنامج خماسي يركز على عصرية البنك وتحسين الخدمات المصرفية المقدمة.
 - التخفيف من الإجراءات الإدارية المتعلقة بدراسة ملفات القروض.
 - 2004: الشروع في العمل بخدمة البنك الإلكتروني.
 - 2006: استخدام الشبائيك الآلية للأوراق النقدية المرتبطة بالبطاقات الإلكترونية في المناطق ذات كثافة سكانية عالية، والشروع في عملية المقاصة الإلكترونية بين البنوك من أجل تحصيل الشيكات الكترونيا بين وكالات بنك -بدر- والبنوك الأخرى.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي:

الشكل رقم (3-1): الهيكل التنظيمي لبنك "بدر"



المصدر: الوثائق الداخلية للبنك "بدر".

إن تحقيق البنك لأهدافه مرتبط بمدى قدرته على إتاحة الرسائل المادية والبشرية وتنظيمها والتنسيق بينها ضمن هيكل تنظيمي ملائم.

ويتكون الهيكل التنظيمي لبنك "بدر" على محورين رئيسيين يتمثلان في:

- الجانب الأمامي: يتكفل بالاستقبال والتعامل المباشر مع العملاء والاهتمام بجميع طلباتهم مهما كانت الخدمة المصرفية.
- الجانب الخلفي: يتعلق بالعمليات التي لا تكون مباشرة مع العملاء إذ يشمل على موارد بشرية وتقنية، يتمثل دورها في التعامل مع الجانب الخارجي من عمليات وتعاملات مع الوكالات البنكية الأخرى وغيرها.
- ومن خلال تحليل الهيكل التنظيمي للبنك نجد انه يركز على مايلي:
- مدير الوكالة: يعتبر المسير المالي، حيث يمتلك جميع الصلاحيات التي يخولها له القانون الداخلي، من إبرام وتوقيع العقود والمستندات، الوثائق، المراسلات، ويعين ويسرح المستخدمين الذين لا تتدخل سلطة أخرى في أمرهم.
- نائب مدير الوكالة: يعتبر أيضا مسيرا عمليا، مكلف بمساعدة مدير الوكالة وتنسيق جميع الأنشطة داخل الوكالة البنكية، كالطبع استقبال الملفات والبرقيات .
- الأمانة: تعتبر همزة للأعمال الإدارية بين مديرية الوكالة وباقي الوظائف الأخرى.
- المراقبان: يتعلق عمل المراقبين بالاشراف والمراقبة على جميع الأنشطة داخل الوكالة التي تحت مسؤوليتها من خلال تخصص واحد منهما في الجانب الأمامي والجانب الخلفي، وكذا تنسيق الأعمال فيما بين الجانبين.
- مستشار العملاء: يتعلق عمله بالجانب الأمامي، ويتمثل دوره في تقديم الاستشارات والمساعدة والنصح لمسيري المنظمات الطالبة لها. وفق المحاور التي ينص عنها ويحررها بنك الفلاحة والتنمية كتحديد المخاطر، وقد يتعلق عمل المستشار أيضا بالعملاء المهمين الذين لهم تعاملات كبيرة مع البنك.
- فضاء الخدمات الحرة: يتمثل هذا الفضاء في مجموع الوسائل المادية الموضوعة من طرف البنك، والتي هي تحت تصرف العملاء لاستعمالات شخصية لبعض الخدمات المصرفية، ويتمثل أهمها في: استعمال البطاقات البنكية عبر الموزعات والشبابيك الآلية للأوراق النقدية، كذلك معاينة أرصدة العملاء من خلال استعمال جهاز الاعلام الآلي الموضوع تحت تصرف العملاء.
- الصندوق العام: يرأس هذا الصندوق مسؤول مختص يعين من طرف مدير الوكالة يتمثل دوره في استقبال الودائع والمسحوبات النقدية ذات المبالغ الكبيرة.
- موظف الاستقبال: يتمثل دوره في الاهتمام بالعملاء من خلال حسن استقبالهم، إعلامهم، توجيه ومساعدتهم على القيام ببعض العمليات التي تخص الخدمات الحرة.

- عون تنسيق: ويتمثل دور هذا العون في تأمين الربط والتنسيق بين الجانب الأمامي والجانب الخلفي للوكالة المصرفية من حيث المعلومات، المستندات، الأوراق وغيرها.
- المكلفون بالعملاء: ويظهر عملهم في الجانب الامامي بالوكالة الذي يدخل في تعامل مباشر مع العملاء، فهو يقوم بجميع العمليات المصرفية المطلوبة من طرف العملاء كفتح حسابات بالبنك، السحب، أوامر التحويلات.

المطلب الثالث: مهام وأهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

مهامه: تم إنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية كضرورة حتمية ناتجة عن إدارة الدولة في ترسيخ قواعد ثابتة لسياسة إعادة هيكلة القطاع الفلاحي، الشيء الذي يضمن الاستغلال الاقتصادي للبلاد، ويرفع من مستوى معيشة سكان المناطق النائية والريفية، ويضطلع بنك البدر بمهام رئيسية تتمثل في:

- دراسة كل عمليات القرض، الصرف، الخزينة.
- فتح الحسابات لكل فرد يقدم طلبا بذلك.
- استقبال ابداعات الافراد مهما كانت قيمتها ومدتها.
- المشاركة في جمع الاحتياطات.
- المساهمة الفاعلة في تنمية وتطوير القطاع الفلاحي وضمان ترقية نشاطاته، سواء منها الفلاحية الغذائية، الفلاحية الصناعية والفلاحية الحرفية.
- يتعهد للسلطات الوصية بمراقبة النشاطات المالية للمؤسسات العملية لديه.

أهداف بنك الفلاحة (البدر):

- كأي مؤسسة مالية أو اقتصادية أخرى فللبنك أهداف يسعى إلى تحقيقها ومن بينها نجد:
- محاولة زيادة الموارد بأحسن الأسعار وجعلها منتجة توفر له مدخولا ومردودية وهذا بواسطة القروض المتنوعة التي يمنحها وذلك في إطار احترام القواعد والقوانين والتشريعات التي يملكها عليه البنك المركزي.
- التسيير الصارم لخزينة البنك سواء بالدينار أو بالعملة الصعبة.
- ضمان تنمية متناسقة للبنك في مجال النشاطات التي يضطلع بتقديمها.
- محاولة توسيع ونشر شبكة فروعه ووكالاته على كامل التراب الوطني.

- محاولة قدر الإمكان تلبية رغبات زبائنه المتزايدة بمنحهم منتجات وخدمات من شأنها مسايرة هذا التعدد والتنوع والتغير.
- وضع برنامج لتسيير ديناميكي في مجال التحصيل.
- التنمية التجارية بإدماج تقنيات جديدة لإدارة الأعمال مثل التسويق وإدخال سلسلة منتجات جديدة.

المطلب الرابع: تقديم عام لوكالة ولاية قالمة

وكالة بنك بدر بقالمة هي مؤسسة مالية تأسست سنة 1982، تقع بمدينة قالمة شارع يوغرطة فوق الشارع الرئيسي سويداني بوجمعة، رمز وكالة قالمة 821، وهي أحد الوكالات الثمانية التابعة للمديرية الجهوية للاستغلال قالمة/ سوق أهراس 24، التي تضم كل من الوكالات التالية: عين مخلوف 816، سوق أهراس 817، سدراتة 818، وادي الزناتي 819، بوشقوف 820، قالمة 821.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

يستعرض هذا المبحث تحليل البيانات واختبار الفرضيات، والاجابة على أسئلة الدراسة للتعرف على أبرز نتائج الاستبانة والنتائج التي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية لتحليل البيانات والتوصل لنتائجها ومن ثم مناقشتها والتعليق عليها.

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

1- منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة للإجابة عن أسئلة الدراسة بدءا بالتحليل الوصفي المتمثل في التكرارات والنسب المئوية التي تظهر في شكل جداول بسيطة لوصف عينة الدراسة، واستخراج الانحرافات المعيارية والمتوسطات الحسابية . وفي هذه الدراسة تم الاعتماد على البرنامج الإحصائي IBM SPSS حيث بإمكان هذا البرنامج إجراء مختلف المعالجات الإحصائية.

2- مجتمع وعينة الدراسة

مجتمع الدراسة

يضم مجتمع الدراسة الخاص بالبحث موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة قالمة، بالإضافة الى موظفي فرعها في مدينة هليوبوليس.

حيث تم توزيع 55 استمارة استرجعت منها 50 استمارة، واستبعاد خمسة لعدم صالحيتها للتحليل.

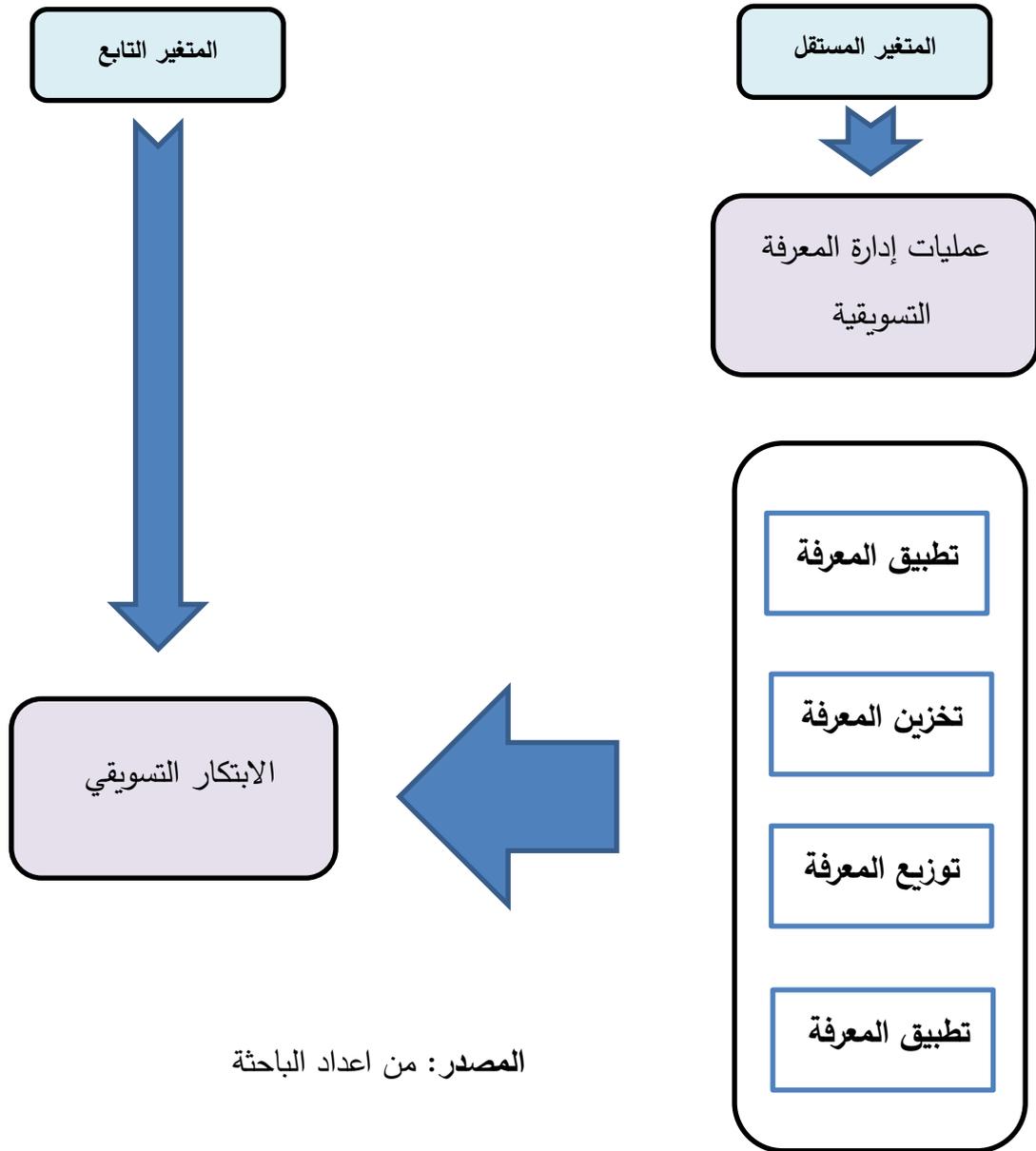
عينة الدراسة

إن اختيار العينة المناسبة للبحث من العناصر الأساسية المهمة في بداية العمل الميداني، وبناء على ذلك اعتمدت في الدراسة على العينة القصدية، نظرا لكونها تتناسب وموضوع الدراسة وأيضاً مع ظروف من حيث القدرة والوقت، ويتكون من موظفي وكالة قالمة وفرعها في هليوبوليس.

3- نموذج الدراسة

يعبر نموذج الدراسة المقترح عن المتغيرات المستقلة المتمثلة في عمليات إدارة المعرفة التسويقية (توليد، تخزين، توزيع، تطبيق) المطبقة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية في ولاية قالمة، والمتغير التابع المتمثل في الابتكار التسويقي لدى موظفين البنك كما هو موضح في الشكل:

شكل رقم (3-2): نموذج الدراسة



المصدر: من اعداد الباحثة

المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات

هناك طرق مختلفة لجمع البيانات، لذلك يجب اختيار الطريقة الأنسب لدراسة البحث والتي تتلاءم مع المنهج المستخدم ومع طبيعة موضوع البحث.

1- مصادر البيانات

لكل دراسة مجموعة من الأدوات والوسائل المستعملة التي تمكن من الوصول إلى البيانات اللازمة، حيث يستطيع من خلالها معرفة واقع ميدان الدراسة.

وقد اعتمدت في جمع بيانات الدراسة الميدانية على الأدوات التالية:

- **المقابلة:** في إطار الزيارة الميدانية للمؤسسة محل الدراسة، التقيت بمديرة فرع بنك البدر على هامش الترحيب بي وشرح أهداف الدراسة، أجريت مقابلة غير هيكلية معها.
- **الاستبيان:** بغية الحصول على المعلومات والتأكد من فرضيات البحث، تم الاعتماد على استبيان يمكن الاطلاع عليه في الملحق رقم (1) تم اعداده وتوزيعه على عينة الدراس، وقد تناول الاستبيان متغيرات الدراسة وفق ثلاث محاور كما يلي:

المحور الأول: يتعلق بالخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة.

المحور الثاني: يمثل المحور الثاني عبارات المتغير المستقل (عمليات إدارة المعرفة التسويقية)، وعددها 18 عبارة موزعة على أربعة أبعاد.

المحور الثالث: وتشمل 14 عبارة والتي تخص المتغير التابع (المزيج التسويقي للابتكار التسويقي).

وتمثل عبارات الاستبيان إجابات مسبقة تخضع لمقياس ليكارت الخماسي (Likert) وفق الأوزان التالية:

جدول (3-1): مقياس ليكارت

غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
1	2	3	4	5

المصدر: من اعداد الباحثة

2- أدوات التحليل الاحصائي

بالنظر الى حجم العينة المتكونة من 50 فرد فإن بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي وذلك وفقا لنظرية الحد المركزية Central Limit Theory والتي تنص على أنه عندما يكون حجم العينة اكبر من 30 فإن بيانات هذه العينة تتبع التوزيع الطبيعي وعليه فإنه تم استخدام الأساليب الإحصائية المعلمية اعتمدت على في هذي المذكرة كما يلي:

- تحليل الثبات (Reliability) بالاعتماد على معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات فقرات الاستبيان.

- مقاييس الاحصاء الوصفي ل يتم وصف خصائص العينة المدروسة وكذا تحديد مستوى توجه الأفراد نحو عبارات متغيرات الدراسة وذلك باستخدام: التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

- معامل الارتباط R ومعامل التحديد المعدل R2 .

- توظيف تحليل الانحدار الخطي المتعدد المتدرج (pas à pas).

3 - صدق وثبات أداة القياس

- الصدق الظاهري:

بعد إعداد أسئلة أداة الدراسة "الاستبيان" في صورتها الأولية، وعرضها على الأستاذ المشرف أولاً، قمنا بعرضها على مجموعة من الأساتذة ذوي الخبرة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم العلوم التجارية للتأكد من ملائمتها من حيث صياغتها، ودقتها، وموضوعيتها، وعلى ضوء مقترحاتهم تم إجراء التعديلات المطلوبة (حذف بعض العبارات، إعادة صياغة البعض).

- ثبات أداة الدراسة:

أما فيما يخص الثبات فقد تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha)، حيث بلغ معامل الثبات لمحاور الاستبيان 0.82 وهي نتيجة ذات دلالة إحصائية عالية تشير الى أن الأداة تتمتع بدرجة ثبات عالية وتفي بأغراض الدراسة.

جدول (3-2): اختبار "ألفا كرونباخ" للاستبيان

معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات	محاور الاستبيان
0.82	31	الاستبيان ككل

المصدر: من اعداد الباحثة

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

تمحورت نتائج الدراسة على المتغيرين الأساسيين في الدراسة والمتمثلين في عمليات إدارة المعرفة والمزيج التسويقي الابتكاري، حيث تم مناقشة هذه النتائج من خلال الجداول وفرضيات البحث للدراسة.

المطلب الأول: تحليل النتائج

يحتوي هذا المطلب على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، من خلال إجابات عينة الدراسة على الاستبيان بالإضافة لتحليل وتفسير هذه النتائج.

1- المعلومات الشخصية المتعلقة بأفراد العينة

هنا نقوم بتحليل بيانات أفراد عينة الدراسة حيث يتوزعون حسب متغيرات البيانات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة)، والجداول التالية توضح التكرارات والنسب المئوية حسب كل متغير.

1. توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس:

جدول (3-3): توزيع الأفراد حسب الجنس

النسب المئوية%	التكرار	الجنس
50%	25	ذكر
50%	25	أنثى
100%	50	المجموع

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

نظرا لتكرارات العينة البالغ عددها 50 فردا، ونتائج الجدول (3-3) نلاحظ أن الأفراد يتوزعون حسب متغير الجنس بنسب متساوية حيث نسبة الذكور 50% والانات 50%.

2. توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر:

جدول (3-4): الأفراد حسب توزيع العمر

النسب المئوية	التكرار	السن
12%	6	أقل من 30 سنة

من 30 الى 40 سنة	22	44%
من 40 الى 50 سنة	15	30%
50 سنة وأكثر	7	14%
المجموع	50	100%

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

نلاحظ من الجدول رقم(3-4) أن أفراد العينة يتوزعون حسب متغير العمر بعدد 6 أفراد بنسبة 12 % لصالح الفئات العمرية (أقل من 30 سنة) وهي أخفض نسبة مسجلة بين الفئات العمرية المسطرة، في حين بلغ عدد الأفراد الذين تتراوح أعمارهم ضمن الفئة (من 30 الى 40 سنة) إلى 22 فرد بنسبة 44 % حيث هي أعلى نسبة مسجلة، بينما الفئة (من 40 الى 50 سنة) بلغت 15 فردا بنسبة تقدر ب 30% في حين سجلت الفئة العمرية (50 سنة وأكثر) 7 أفراد بنسبة 14% وتشير هذه الأرقام إلى تقارب بين فئتي الشباب والكهول في المؤسسة.

3. توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر:

جدول (3-5): الأفراد حسب توزيع المستوى التعليمي

النسب المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
4%	2	ثانوي
84%	42	جامعي
12%	6	دراسات عليا
100%	50	المجموع

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول(3-5) أعلاه نلاحظ أن أغلبية أفراد عينة الدراسة متحصلين على المستوى الجامعي حيث بلغ عدد أفراد العينة 20 فردا بنسبة 84%، ثم تليها فئة المتحصلين على مستوى دراسات عليا بعدد 6 أفراد وبنسبة 12% وسجلت أخفض نسبة في المستوى الثانوي بعدد 2 أفراد بنسبة مئوية تقدر ب4%.

4. توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة:

جدول (3-6) توزيع الأفراد حسب الخبرة

النسبة المئوية	التكرار	الخبرة
%28	14	من 1 الى 5 سنوات
%48	24	من 5 الى 10 سنوات
%24	12	أكثر من 10 سنوات
%100	50	المجموع

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

يبين الجدول (3-6) توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة ويلاحظ من الجدول أعلاه أن نسبة (48%) من عينة الدراسة هم ذوي الخبرة من 5 - 10 سنوات، ثم تليها نسبة الأفراد الذين تتراوح خبرتهم من 1- 5 سنوات بنسبة 28%، أما نسبة الأفراد ذوي خبرة أكثر من 10 سنوات نسبتهم 24%.

2- عرض نتائج التحليل الوصفي لاستجابة مفردات عينة الدراسة:

لعرض نتائج التحليل الوصفي الاستجابة مفردات عينة الدراسة، تم تحديد درجة موافقة أفراد عينة الدراسة نحو متغيرات الدراسة حسب مقياس ليكارت الخماسي كما يلي:

جدول (3-7): درجة موافقة أفراد عينة الدراسة نحو متغيرات الدراسة

درجة الموافقة	منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جدا
المتوسط المرجح	0.80-1	2.60-0.81	3.40-2.61	4.20-3.41	5-4.20

المصدر: من اعداد الباحثة

1. التحليل الوصفي لمتغيرات محور عمليات إدارة المعرفة التسويقية (المتغير المستقل):

الجدول رقم (3-8): درجة موافقة عينة الدراسة للعبارة الخاصة بمحاور عمليات إدارة

المعرفة

المحاور	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
توليد المعرفة	1. يسعى البنك لتجديد معلوماته باستمرار	4.28	0.45	عالية جدا
	2. يسعى البنك الى اكتساب المعرفة من مصادرها المختلفة	4.26	0.80	عالية جدا
	3. يوفر البنك نظام فعال لتكنولوجيا المعلومات	4.30	0.50	عالية جدا
	4. يسهل على الموظف الحصول على المعلومات من مصادر المعرفة التي يتيحها البنك	4.28	0.60	عالية جدا
	5. يعمل البنك على تمكين الموظفين الاستفادة من التجارب السابقة	3.76	0.55	عالية
	مجموع الفقرات	4.17	0.40	عالية
تخزين المعرفة	1. يتم تدوين وحفظ الآراء والخبرات في قواعد بيانات يسهل الرجوع اليها	3.72	0.92	عالية
	2. يسعى البنك على المحافظة على الموظفين الذين يمتلكون الخبرة والمعرفة	3.92	1	عالية
	3. يتم توثيق المشكلات النمطية التي يواجهها البنك وطرق حلها لاستفادة منها لاحقا	3.38	0.98	عالية
	4. يسعى البنك لصيانة وحماية موجوداته المعرفية	4.12	0.62	عالية
		مجموع الفقرات	3.78	0.46
	1. وجود شبكة معلومات داخلية تساعد الموظفين للوصول الى قواعد البيانات	4.36	0.82	عالية جدا

توزيع المعرفة	2. عقد دورات تدريبية داخلية يقوم بها أفراد ذوي خبرة وكفاءة	3.42	1.08	عالية جدا
	3. تفعيل دور وسائل الاعلام والاتصال وتوظيفها في نقل المعرفة	3.92	1.04	عالية
	4. يشجع البنك على تبادل المعرفة بين موظفيه	3.64	0.77	عالية
	مجموع الفقرات	3.83	0.51	عالية
تطبيق المعرفة	1. يستخدم البنك معايير ومقاييس للتأكد من تطبيق المعرفة	3.12	0.84	متوسطة
	2. نشر ثقافة البنك التي تدعم التطبيق الفعال للمعرفة	3.74	0.56	عالية
	3. يعمل البنك على تحويل معارف الموظفين إلى خطط عمل	3.44	0.99	عالية
	4. يستخدم البنك المعرفة المتاحة في تطوير الخدمات المقدمة	3.90	0.58	عالية
	مجموع الفقرات	3.55	0.58	عالية

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على برنامج SPSS

يبين الجدول (3-8) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لعبارات عمليات إدارة المعرفة ودرجة متوسطاتها:

- بلغ المتوسط الحسابي لتوليد المعرفة (4.17) وهو ذو درجة عالية وما يمكن ملاحظته هو أن جل متوسطات عبارات هذا العنصر كانت ذات درجة عالية جدا ، وعليه يمكن القول أن عملية توليد المعرفة التسويقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية -قائمة- مقبولة جدا وهو إشارة إلى ادراك الموظفين لمعنى مدى أهمية توليد المعرفة في البنك.

- بلغ المتوسط الحسابي لتخزين المعرفة التسويقية (3.78) وهو ذو درجة عالية وكانت متوسطات عباراته عالية مما يدل على أنه حقق مستوى موافقة أفراد العينة بدرجة موافقة عالية، وهو إشارة الى ادراك موظفين بنك الفلاحة والتنمية الريفية الى أهمية تخزين المعرفة واسترجاعها.

- بلغ المتوسط الحسابي للتوزيع المعرفة التسويقية (3.83) وهو ذو درجة عالية وكانت متوسطات عباراته الدرجة عالية، وهذا يعني أن موظفين بنك الفلاحة والتنمية الريفية راضين بدرجة عالية عن نشر وتبادل المعرفة فيما بينهم.

- بلغ المتوسط الحسابي للتطبيق المعرفة التسويقية (3.55) وهو ذو درجة عالية وكانت متوسطات عباراته الدرجة عالية، مما يعني أنه حقق مستوى موافقة لدى موظفين بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

2- التحليل الوصفي لمتغيرات محور الابتكار التسويقي

جدول (3-9): درجة موافقة عينة الدراسة للعبارات الخاصة بمحاور المزيج التسويقي للابتكار

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
يستخدم البنك التكنولوجيا الحديثة في تقديم الخدمات	4.18	0.56	عالية جدا
يستخدم البنك أساليب ابتكارية جديدة في تقديم الخدمات	3.56	0.61	عالية
يقوم البنك بتحديد أساس مبتكر لتحديد أسعار الخدمات المختلفة	2.94	1.07	متوسط
أسعار الخدمات معقولة مقارنة بالمنافع التي يحصل عليها الزبون	4.46	0.61	عالية جدا
يعتمد البنك على أساليب ووسائل ترويجية مبتكرة	3.64	0.77	عالية
يقدم البنك عروض جديدة ومبتكرة لتنشيط مبيعاته	3.98	0.74	عالية
للبنك أساليب توزيع جديدة ومبتكرة	4.02	0.97	عالية
يستقطب البنك موظفين ابتكاريين في مجال التوزيع	3.10	0.88	متوسط
يعمل البنك على توظيف واستقطاب الكفاءات الموهوبة	3.54	0.78	عالية

متوسط	1.04	3.12	يهتم البنك بتدريب موظفيه على أساليب التفكير الابتكاري
متوسط	0.38	4.12	يستخدم البنك أدوات تكنولوجية حديثة لأداء عملياته
متوسط	0.75	3.38	يستخدم البنك التقنية البيومترية لتسهيل عملية الولوج للمعلومات
منخفض	0.93	2.06	لدى البنك فضاءات عامة تساعد الموظفين على التفكير الابتكاري
عالية	0.42	4.02	لدى البنك وجهات الكترونية تسهل على الموظفين طريقة العمل
عالية	0.41	3.58	المجموع

يبين الجدول (3-9) المتوسطات الحسابية للانحرافات المعيارية لعبارات المزيج التسويقي للابتكار التسويقي ودرجات متوسطاتها، نلاحظ ان المتوسط الحسابي للمزيج التسويقي قد بلغ (3.58) وهو ذو درجة عالية وكانت متوسطات عباراته بين الدرجة المتوسطة والعالية.

المطلب الثاني: نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الفرضيات

1. تحليل الانحدار الخطي المتعدد

لصيغة النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار علينا إعادة التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد المتدرج (pas à pas Multiple Régression).

جدول (3-10): يوضح الطريقة المستخدمة والمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع

Variables Entered/Removed

Modèle	Variabiles introduites	Variabiles supprimées	Méthode
1	تطبيق		Pas a pas Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire \leq .050, Probabilité de F pour éliminer \geq ,100).

a. Variables Dépendante : الابتكار

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على نتائج spss

يمثل الجدول (3-10) خطوات تحليل الانحدار المتعدد والمتغيرات المستقلة التي تم إدراجها في معادلة الانحدار المتعدد وتأثيرها على المتغير التابع (المزيج التسويقي للابتكار التسويقي) والتي تمثلت في (تطبيق المعرفة التسويقية)، كما يوضح التحليل استبعدت كل المتغيرات إلا تطبيق المعرفة التسويقية.

2- الارتباط الخطي:

جدول رقم (3-11): يوضح معاملات الارتباط الخطي للمتغير المستقل والمتغير التابع لنموذج الدراسة

الخطر المقدر	R-deux ajusté	R-deux	R	النموذج
0.03755	0.678	0.685	0.827	0.23755

تطبيق, (constantes): Valeurs prédite

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على نتائج spss

من جدول معامل الارتباط الخطي نلاحظ وجود ارتباط قوي بين عمليات إدارة المعرفة التسويقية والمزيج التسويقي للابتكار التسويقي حيث بلغ معامل الارتباط 0.82، أما معامل التحديد فقيمته 68.5%. هذا يعني أن 86.5% من التغيرات الحاصلة في المزيج التسويقي للابتكار التسويقي لعينة الدراسة تعود إلى عنصر من عمليات إدارة المعرفة التسويقية المتمثل في تطبيق المعرفة التسويقية وهي نسبة كبيرة والباقي 13.5% يرجع إلى العوامل الأخرى.

3- تحليل التباين

جدول رقم (3-12): يوضح تحليل تباين خط الانحدار

Sig	متوسط المربعات	Ddl	درجات الحرية	مجموع المربعات	النموذج
0.000	104.188	5.879	1	5.879	الانحدار
		0.056	48	2.709	الخطأ المتبقي
			49	8.588	المجموع

a. Variables Dépendante : الابتكار

b. Valeurs prédite : (constantes), تطبيق

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على نتائج spss

يتضح من خلال جدول تحليل التباين أن مستوى دلالة الاختبار تساوي 0 وهي أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0.05 وبالتالي فإننا نرفضها، أي أن النموذج الخطي هو نموذج مقبول لتمثيل العلاقة بين إدارة المعرفة التسويقية والابتكار التسويقي، وأن هناك واحد على الأقل من معاملات الانحدار يختلف عن الصفر.

4- معاملات نموذج الانحدار

جدول رقم (3-13): معاملات نموذج الانحدار

sig	قيمة T المحسوبة	المعاملات النمطية	المعاملات الغير نمطية		النموذج
		Beta	الخطأ المعياري	A	
0.000	7.137		0.208	1.485	Constante
0.000	10.207	0.827	0.058	0.590	تطبيق

a. Variable dépendante : الابتكار

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على نتائج spss

الفرضية:

يشير الجدول أعلاه بأن قيمة t لمتغير تطبيق المعرفة بلغت 10.207 وبمستوى دلالة sig=0.000 أقل من 0.05 وهذا يعني معنوية معامل الانحدار لهذا المتغير، وبالتالي فإنه يتم:

رفض الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة التسويقية على الابتكار التسويقي ببنك الفلاحة والتنمية الريفية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.

وقبول الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة التسويقية على الابتكار التسويقي ببنك الفلاحة والتنمية الريفية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.

حيث يمكن صياغة معادلة الانحدار كالتالي: $y=1.485+0.590x_1$

5- المتغيرات المستبعدة

جدول رقم (3-14) المتغيرات المستبعدة من النموذج

Statistiques De colinéarité	Corrélation Partielle	Sig	t	Beta dans	النموذج
Tolérance					
0.998	0.199	0.170	1.392	,112 ^b	توليد
1.000	0.222	0.125	1.560	,125 ^b	تخزين
0.715	0.238	0.100	1.679	,158 ^b	توزيع

a. Variable dépendante, الابتكار

b. Valeur prédites dans les modèle : constantes, تطبيق

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على نتائج spss

يشير الجدول أعلاه بأن الى المتغيرات التي تم استبعادها ولم يتم ادراجها في نموذج الانحدار، حيث من خلال النتائج يمكن تأكيد أو نفي الفرضيات التالية:

الفرضية (توليد):

يشير الجدول أعلاه بأن قيمة t لمتغير التوليد بلغت 1.392 وبمستوى دلالة sig=0.170 أكبر من 0.05 وهذا يعني عدم معنوية معامل الانحدار لهذا المتغير، وبالتالي فإنه يتم :

- قبول الفرضية الصفرية H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ لتوليد المعرفة التسويقية على الابتكار التسويقي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

- رفض الفرضية البديلة H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ لتوليد المعرفة التسويقية على الابتكار التسويقي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

الفرضية (تخزين):

يشير الجدول أعلاه بأن قيمة t لمتغير التخزين بلغت 1.560 وبمستوى دلالة sig=0.125 أكبر من 0.05 وهذا يعني عدم معنوية معامل الانحدار لهذا المتغير، وبالتالي فإنه يتم :

- قبول الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ لتخزين المعرفة التسويقية على الابتكار التسويقي بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

- رفض الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ لتخزين المعرفة التسويقية على الابتكار التسويقي بنك الفلاحة والتنمية الريفية .

الفرضية (توزيع):

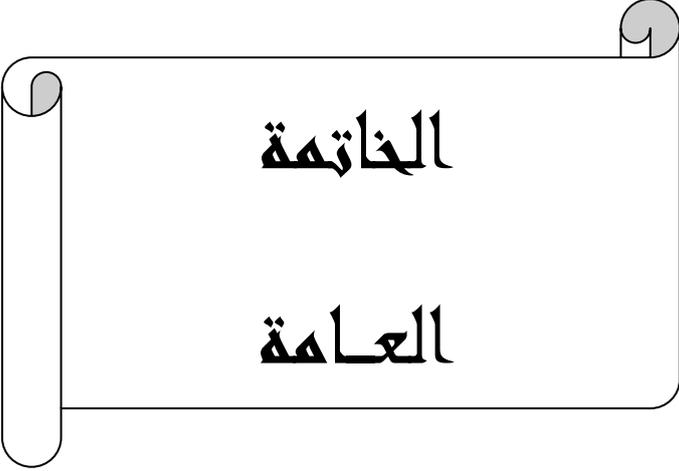
يشير الجدول أعلاه بأن قيمة t لمتغير التوزيع بلغت 1.679 وبمستوى دلالة $\text{sig}=0.100$ أكبر من 0.05 وهذا يعني عدم معنوية معامل الانحدار لهذا المتغير، وبالتالي فإنه يتم:

- قبول الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ لتوزيع المعرفة التسويقية على الابتكار التسويقي بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

- رفض الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ لتوزيع المعرفة التسويقية على الابتكار التسويقي بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

خلاصة الفصل

تضمن هذا الفصل دراسة ميدانية على مستوى وكالة وفرع بنك الفلاحة والتنمية الريفية- قالمة- وذلك لمعرفة مدى أثر عمليات المعرفة في تحقيق المزيج التسويقي الابتكاري، وذلك بعد تحديد المجتمع الإحصائي عن طريق عينة مكونة من 50 موظف، واستعملت كأداة للدراسة المقابلة مع مديرة فرع بنك الفلاحة في مدينة هليوبوليس وتمت هذه المقابلة بطريقة غير مهيكلة قصد الترحيب وشرح أهداف الدراسة وكذا التعرف على المؤسسة أكثر، واعتمدت كذلك على الاستبيان كأداة أساسية للدراسة، وقد صممته وفقا لمقياس ليكارت الخماسي، وقمت باختبار صدقه الظاهري كمرحلة أولى من خلال عرضه على مجموعة من الأساتذة ذوي الخبرة، وبعد إجراء التعديلات اللازمة عليه قمت بتوزيعه، وبعد ذلك تم تفرغ الاستبيان من خلال الاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS22 الذي ساعدني في إجراء العديد من الاختبارات الإحصائية الوصفية ذات العلاقة بهدف الموضوع، ومن خلال إجابة الموظفين على أسئلة الاستمارة وبعد تفسيرها وتحليلها اتضح لي أن البنك يعتمد على تطبيق المعرفة في تحقيق الابتكار التسويقي.



الخاتمة

العامّة

أصبحت إدارة المعرفة التسويقية ضرورة حتمية واستراتيجية في المؤسسة لما لها من دور كبير وأهمية واضحة على كفاءة وفعالية أنشطة المؤسسات، لذلك زاد الاهتمام بإدارة هذا المورد، خاصة بعد أن ظهر تأثيره الواضح على تحقيق الابتكار التسويقي. فمن خلال معالجتنا لموضوع الدراسة المتمثل في إدارة المعرفة التسويقية أثرها على الابتكار التسويقي في المؤسسة الخدمية، والبحث الميداني لدى عينة من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وفروعه ولاية قالمة تطرقت الى ما يخدم الدراسة من مفاهيم أساسية لكل من: إدارة المعرفة التسويقية والابتكار التسويقي، إضافة الى تبيان العلاقة بين كلا من المتغيرين.

النتائج:

- بينت الدراسة الى وجود علاقة خطية بين عمليات إدارة المعرفة التسويقية والمزيج التسويقي للابتكار أي صلاحية النموذج لتمثيل العلاقة بين إدارة المعرفة التسويقية والابتكار التسويقي.
- كما بينت الدراسة أن تطبيق المعرفة التسويقية هي التي تملك تأثير قوي على الابتكار التسويقي.
- تعمل المؤسسة إلى تجديد المعلومات باستمرار، كما توفر نظام فعال لتكنولوجيا المعلومات كذلك تسعى الى الاهتمام بالمخزون المعرفي من خلال صياغة وحماية موجوداتها المعرفية.

التوصيات:

من خلال تحليل هذه الدراسة يمكن التوصل الى التوصيات التالية:

- أن يتبنى البنك الفكر الابتكاري ويعمل على تطبيقه.
- خلق فضاءات تسمح للموظفين تنمية قدراتهم وتطوير مهاراتهم ومعارفهم.
- حسن استثمار معلومات الموظفين وجعلها ذات قيمة.
- أن تعمل المؤسسة على استقطاب الكفاءات الموهوبة.

1. المراجع باللغة العربية

■ الكتب

1. أبو بكر محمود الهوش، استراتيجيات إدارة المعرفة، مجموعة النيل العربية، مصر، الطبعة الأولى، 2016.
2. أحمد بن عبد الرحمن الشميري، وفاء بنت ناصر المبيريك، ريادة الأعمال، شركة العبيكان للتعليم طبعة الأولى الرياض.
3. أحمد بن مويزة، اعداد استراتيجية التسويق وعملياتها، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان 2019.
4. اياد عبد الفتاح النصور وعبد الرحمان بن عبد الله الصغير، قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
5. جمال عبد الله محمد، نظم المعلومات الإدارية، دار المعتر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان 2015.
6. أحمد علي محمود، التسويق الاستراتيجي في إطار التنافسية العربية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية الطبعة الأولى، 2018.
7. درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، ط1 دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.
8. سمية بن عامر بوران، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة، مركز الكتاب الأكاديمي جامعة بشار.
9. عامر عبد الرزاق الناصر، إدارة المعرفة في إطار نظم نكاء الأعمال، بيروت، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2019 .
10. عبد السلام عبد الغفار، التفوق العقلي للابتكار، دار النهضة العربية للطبع والنشر والتوزيع، 2015.
11. عبد الكريم قندوز، الابتكار المالي ومقدمة الى الهندسة المالية، E-kutub ltd دار النشر، الطبعة الأولى.
12. عبد الله حسن مسلم، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، دار المعتر للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2015.

13. علاء محمد سيد قنديل، القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، دار الفكر ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى عمان 2009.
14. علي حمادي، 30 طريقة لتوليد الأفكار الإبداعية، دار ابن حزم، الطبعة الأولى، بيروت، 1999.
15. ليث عبد الله الفهيري، استراتيجية إدارة المعرفة والأهداف التنظيمية، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان طبعة الأولى، 2013.
16. محمد الفاتح محمود المغربي، بحوث التسويق، دار الجنان للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان 2016.
17. محمد الفاتح محمود بشير المغربي، إدارة المعرفة، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، البحرين طبعة الأولى، 2020.
18. محمد عبد الله عبد الرحيم، التسويق المعاصر، مطبعة جامعة القاهرة والكتاب الجامعي، القاهرة 2007.
19. محمود جاسم الصميدعي، إدارة التوزيع بمنظور متكامل، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
20. محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الإعلامي: المبادئ والاستراتيجيات، دار المناهج عمان، الطبعة الأولى، 2003.
21. مدحت أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية "الاتجاهات المعاصرة"، مجموعة النيل العربية مصر، 2020.
22. مصطفى يوسف كافي، الابتكار والابداع التسويقي، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2016.
23. نجم عبود نجم، إدارة الابتكار (المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة)، دار وائل لنشر والتوزيع الطبعة الأولى عمان، 2003.
24. نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003.
25. ولاء جمال الدين النوري، نجلة آل مراد، المعرفة التسويقية مدخل لإدارة الأزمات التسويقية، شركة دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، 2020.

■ المقالات

1. أحمد محمودي وحمزة مزيان، فاعلية الدليل المادي في تحسين صورة المؤسسة في ذهن العميل، AL-RIYADA for Business Economics، المجلد 05، العدد 01، جانفي 2019.

2. بعلي حمزة، بن جلول خالد، دور إدارة المعرفة التسويقية في تحقيق التفوق التنافسي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية المجلة الجزائرية للاقتصاد والإدارة، المجلد 14، رقم: 02، 2020.
3. بن نامة نورية، كربالي بغداد، الابتكار التسويقي وأثره على تطور أداء المؤسسة الاقتصادية، مجلة دفاتر بوداكس مديرية مستغانم، العدد رقم 05، مارس 2016.
4. بوبكر عباسي، قراءة تشخيصية فكرية لميكانيزمات نمو الابتكار التسويقي في المؤسسة الاقتصادية الخدمية مجلة العلوم الإدارية والمالية، المجلد 2، العدد 2، 2018.
5. بوشقيفة حميد، وبن ديدة هواري، أثر الابتكار في عناصر المزيج التسويقي المستحدثة (الإضافية) في المحافظة على الميزة التنافسية للمؤسسات الجزائرية، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 06، العدد 02 أكتوبر 2020.
6. تيقاوي العربي، واخرون، تأثير عمليات إدارة المعرفة على الابتكارات التنظيمية في التوجه نحو التكيف مع التغيير التنظيمي، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية لجامعة أحمد دراية أدرار مجلد 27، عدد 2، 2019.
7. جوهرة أقطي، صباح ترغيني، دور عمليات إدارة المعرفة في دعم الابتكار التسويقي، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال، جامعة بسكرة، العدد 01، 2016.
8. الحبيب عاشور، نجات حمداني، المعرفة التسويقية واتجاهات المؤسسات المصغرة والناشئة لدعم استراتيجياتها التنافسية، مجلة ايليز للبحوث والدراسات، المجلد 06، العدد 02، جامعة غليزان، 2021.
9. خالد الخطيب، العلاقة بين استخدام مدخل إدارة المعرفة والأداء، مجلة الابداع، المجلد 2 العدد 2 الأردن.
10. رياض عبد القادر، كشرود إيمان، دور التسويق الابتكاري في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد 8، ديسمبر 2017.
11. سعدون حمود جثير الربيعاوي و حيدر عبد الواحد الشويلي، أثر المعرفة السوقية في تحسين الأداء التسويقي دراسة تطبيقية في شركات الاتصال للهاتف المحمول في العراق، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 6، المجلد 20، العراق، 2014.
12. سليمة مسعي ورضا زهواني، فعالية أبعاد إدارة المعرفة التسويقية في تحسين الابتكار التسويقي في المؤسسات الخدمائية، دراسة حالة شركة موبيليس، مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية، المجلد 15، العدد 01، 2021.

13. نعيمة بارك، الابتكار في المنتجات استراتيجية لتعزيز تنافسية مؤسسات الاتصال بالجزائر، مجلة الباحث الاقتصادي، العدد 8، 2013.

■ الرسائل والأطروحات

1. أمل شتراوي، أثر الابتكار التسويقي على القيمة المدركة للزبون، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراة الطور الثالث في علوم التسيير، منشورة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2020/2019.
2. بوزيداي محمد، إدارة المعرفة كأساس لتحقيق أداء مستدام ومتميز، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، منشورة، جامعة الجزائر 3، 2014/2013.
3. حسن بوزناق، إدارة المعرفة ودورها في بناء الاستراتيجيات التسويقية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، منشورة، جامعة باتنة، 2013/2012 .
4. حسين الداوي، دور إدارة المعرفة التسويقية في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر اكايمي الطور الثاني، منشورة، جامعة قاصدي مرباح، جامعة ورقلة 2017.
5. خلوط زهوة، التسويق الابتكاري وأثره على بناء ولاء الزبون، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير تخصص تسويق، منشورة، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس ، 2014.
6. خولة بركاني، أثر تطبيق التسويق الابتكاري على تحسين الأداء التسويقي في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، منشورة، جامعة العربي بن مهيدي ، أم البواقي، 2017/2016.
7. ريماء علي حلاق، دور إدارة المعرفة في اتخاذ القرارات من وجهة نظر المدرسين والمدرسين في المدارس الثانوية العامة، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في التربية المقارنة والإدارة التربوية، منشورة، جامعة دمشق، 2014.
8. عابدي محمد السعيد، الابتكار واستراتيجيات الاستثمار في رأس المال البشري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة، منشورة، جامعة باجي مختار، عنابة، 2016/2015.
9. عطا الله فهد السرحان، دور الابتكار التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الدكتوراة، منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن، آب 2005.
10. لطفي بوغرة ، أثر الابتكار التسويقي على قيمة المؤسسة الخدمية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراة، علوم التسيير، منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2021/2020.

11. محمد سليمان ، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، مذكرة مقدمة لنيل متطلبات شهادة الماجستير، منشورة، علوم التسيير، جامعة المسيلة، 2007/2006.
12. مشاري محمد الظفيري، أثر نظم المعلومات التسويقية على فاعلية القرارات التسويقية ، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات درجة الماجستير لإدارة الاعمال، منشورة، جامعة الشرق الأوسط ، 2012.
13. نطور بلال، تطبيق المعرفة التسويقية الحديثة وأثرها على المركز التنافسي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة، منشورة، جامعة باتنة، 2016/2015.
14. هناء رمضاني، الابتكار التسويقي ودوره في تحسين جودة الخدمات الفندقية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراة الطور الثالث، منشورة، في العلوم التجارية، جامعة العربي التبسي، تبسة، 2021/2020.

■ الملتقيات

1. ثامر ياسر البكري، أحمد هاشم سليمان ،إدارة المعرفة التسويقية وانعكاساتها على العلاقة مع الزبون لتحقيق الميزة التنافسية، بحث مقدم الى المؤتمر العلمي الثاني، جامعة العلوم التطبيقية الأردنية ،جامعة بغداد، 2006.
2. حسن العلواني، إدارة المعرفة المفهوم والمداخل النظرية ، ورقة مقدمة الى المؤتمر العربي الثاني في الإدارة المنظمة العربية للتنمية، القاهرة، 2001
3. هجيرة شيخ، عائشة بوتلجة، دور إدارة المعرفة التسويقية في تدعيم تميز منظمات الأعمال وآليات تطبيقها، ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، 13 و14 ديسمبر 2011.
4. يوسف أحمد أبو فارة، العلاقة بين استخدام مدخل إدارة المعرفة والأداء، بحث مقدم الى المؤتمر السنوي الدولي الرابع: إدارة المعرفة في العالم العربي، 26-28 أبريل 2004، جامعة الزيتونة، الأردن.
5. فارس محمد فؤاد النقشبندى، تشخيص مدى توافر ابعاد المعرفة التسويقية الشاملة في المنظمات الخدمية، جامعة بابل الإلكترونية، العراق، سنة النشر مجهولة.

2. المراجع الأجنبية

1. Dr. Rassmiyah Alshogran, Journal of social sciences (COES&RJ-JSS) , Volume 8 Number 3 ,July 2019,N402.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة 08 ماي 1945



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته، وبعد:

في اطار اعداد مذكرة للحصول على شهادة الماستر، نضع بين ايديكم هذه الاستبيان الذي نهدف من خلاله الى دراسة " إدارة المعرفة التسويقية وأثرها على الابتكار التسويقي في المؤسسة الخدمية"، في تخصص تسويق الخدمات بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 08 ماي 1945 قادمة.

والذي صمم من اجل جمع البيانات الخاصة بالدراسة، نحيطكم علما بأن المعلومات التي تقدموها لنا أو تتفضلوا بإعطائها لنا في هذا الاستبيان ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وستعامل بسرية تامة.

ولهذا نأمل منكم الإجابة على عبارات الاستبيان بدقة وموضوعية لأن أهمية الدراسة ونتائجها تعتمد في المقام الأول على المعلومات المقدمة منكم.

شاكرين لكم حسن تعاونكم معنا.

ملاحظة: تكون الإجابة بوضع علامة (X) في المكان المناسب**القسم الأول: البيانات الشخصية**

1. الجنس: ذكر إناث
2. السن: أقل من 30 سنة من 30 الى 40 سنة من 40 الى 50 سنة 50 سنة وأكثر
3. المستوى التعليمي: ثانوي جامعي دراسات عليا
4. الخبرة: أقل من سنة من 1 الى 5 سنوات من 5 الى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

المحور الثاني: إدارة المعرفة التسويقية

الرقم	العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تمام
توليد المعرفة						
01	يسعى البنك لتجديد معلوماته باستمرار					
02	يسعى البنك الى اكتساب المعرفة من مصادرها المختلفة					
03	يوفر البنك نظام فعال لتكنولوجيا المعلومات					
04	يسهل على الموظف الحصول على المعلومات من مصادر المعرفة التي يتيحها البنك					
05	يعمل البنك على تمكين الموظفين الاستفادة من التجارب السابقة					
تخزين المعرفة						
01	يتم تدوين وحفظ الآراء والخبرات في قواعد بيانات يسهل الرجوع اليها					
02	يسعى البنك على المحافظة على الموظفين الذين يمتلكون الخبرة والمعرفة					
03	يتم توثيق المشكلات النمطية التي يواجهها البنك وطرق حلها لاستفادة منها لاحقا					
04	يسعى البنك دائما لصيانة وحماية موجوداته المعرفية					
توزيع المعرفة						
01	وجود شبكة معلومات داخلية تساعد الموظفين للوصول الى قواعد البيانات					
02	عقد دورات تدريبية داخلية يقوم بها أفراد ذوي خبرة وكفاءة					
03	تفعيل دور وسائل الاعلام والاتصال وتوظيفها في نقل المعرفة					

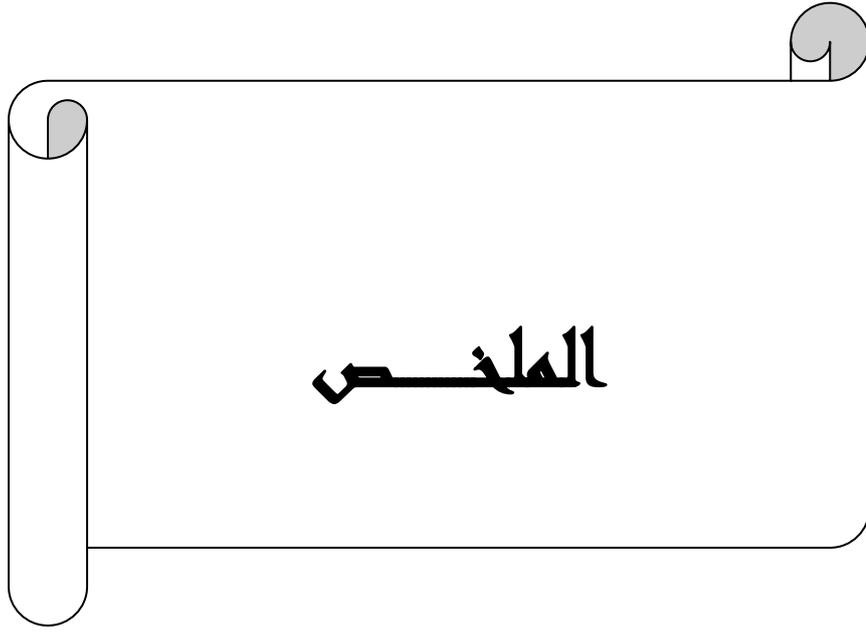
					04	يشجع البنك على تبادل المعرفة بين موظفيه
تطبيق المعرفة						
					01	يستخدم البنك معايير ومقاييس للتأكد من تطبيق المعرفة
					02	نشر ثقافة البنك التي تدعم عملية التطبيق الفعال للمعرفة
					03	يعمل البنك على تحويل معارف الموظفين إلى خطط عمل
					04	يستخدم البنك المعرفة المتاحة في تطوير الخدمات المقدمة

المحور الثالث: الابتكار التسويقي

					01	يستخدم البنك التكنولوجيا الحديثة في تقديم منتجاته
					02	للبنك أساليب توزيع جديدة ومبتكرة
					03	يعمل البنك على توظيف واستقطاب الكفاءات الموهوبة
					04	يستخدم البنك أدوات تكنولوجيا حديثة لأداء عملياته
					05	للبنك فضاءات عامة تساعد الموظفين على التفكير الابتكاري
					06	يستخدم البنك أساليب ابتكارية جديدة في تقديم الخدمات
					07	يستخدم البنك التقنية البيومترية لتسهيل عملية الولوج للمعلومات
					08	يقوم البنك بتحديد أساس مبتكر لتحديد أسعار الخدمات المختلفة
					09	يستقطب البنك موظفين ابتكاريين في مجال التوزيع
					10	يهتم البنك بتدريب موظفيه على أساليب التفكير الابتكاري

					11 للبنك وجهات الكترونية تسهل على الموظفين طريقة العمل
					12 أسعار الخدمات معقولة مقارنة بالمنافع التي يحصل عليها الزبون
					13 يقدم البنك عروض جديدة أو ومبتكرة لتنشيط مبيعاته
					14 يعتمد البنك على أساليب ووسائل ترويجية مبتكرة

اسم الأستاذ	
بن أحسن ناصر	01
طوالبية أحلام	02



تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على إدارة المعرفة التسويقية وعملياتها ومدى تأثير تلك العمليات على الابتكار التسويقي لدى عينة من بنك الفلاحة والتنمية الريفية بقالمة.

حيث اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي الوصفي، بالاستعانة بالاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات عن عينة الدراسة، وقد بلغت عينة الدراسة 50 فردا.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها اهتمام المؤسسة محل الدراسة بإدارة المعرفة التسويقية عامة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 3.83 وهي درجة عالية ولدى اختبار الفرضيات أثبتت صحتها بأنه يوجد أثر لإدارة المعرفة التسويقية على الابتكار التسويقي، لدى عينة من بنك الفلاحة والتنمية الريفية قالمة، وكذلك أظهرت الدراسات الى أن تطبيق المعرفة تؤثر على المزيج التسويقي للابتكار بينما توليد وتخزين وتوزيع المعرفة لا يؤثر على المزيج التسويقي، وانتهت الى نتيجة مفادها وجود علاقة ارتباطية قوية بين إدارة المعرفة التسويقية والابتكار التسويقي.

الترجمة

The study aims to highlight the management of marketing knowledge and its operations and the extent to which these processes affect marketing innovation in a sample of the Bank of Agriculture and Rural Development in Qalaa.

The study relied on the descriptive analytical curriculum, using the questionnaire as the main tool for collecting data on the study sample, and the study sample amounted to 50 individuals.

The study found several results, most notably the interest of the institution under consideration in managing marketing knowledge in general. The overall average calculation was 3.83, which is a high score. When the hypotheses were tested, they were valid that there was an impact of marketing knowledge management on marketing innovation. and studies have shown that applying knowledge affects the marketing mix of innovation while generating, storing and distributing knowledge does not affect the marketing mix. and concluded with the conclusion that there was a strong correlation between marketing knowledge management and marketing innovation.