



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة سطيف -01-



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

إدارة المعرفة وأثرها على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي للمؤسسات المنتجة للالكترونيات دراسة حالة ولاية برج بوعريريج

رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية

إشراف الأستاذة الدكتورة:
أ.د قطاف ليلي

إعداد الطالبة:
بن ثامر كلثوم

لجنة المناقشة:

رئيساً	جامعة سطيف 1	أ.د بوهزة محمد
مقررة ومشرفة	جامعة سطيف 1	أ.د قطاف ليلي
مناقشاً	جامعة سطيف 1	أ.د بن يعقوب الطاهر
مناقشاً	جامعة سطيف 1	أ.د بروش زين الدين
مناقشاً	جامعة البليدة 2	أ.د قاشي خالد
مناقشاً	جامعة المسيلة	أ.د قاسمي كمال

السنة الجامعية: 2016/2015

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وعرفان

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة وأعانني على أداء هذا الواجب ووفقني إلى إنجاز هذا العمل، ونتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد على إنجاز هذا العمل وفي تذليل ما واجهته من صعوبات.

أتقدم بشكر خالص لزوجي ووالدي الكريمة - حفظهما الله - اللذين كانا لي الدعم الوافي والسند الكافي في كل ما خطوته وما خططت له، وإلى الأستاذ المشرفة أ.د. قطاف ليلي على ما قدمته لي من دعم لإنجاز هذا العمل وما شكري إلا تأكيداً على العرفان الذي سبقني به كل من تعامل معها إشرافاً أو في أي نوع آخر من الأعمال العلمية.



فهرس المحتويات



فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
	شكر
I	فهرس المحتويات
IV	قائمة الأشكال
VI	قائمة الجداول
1	مقدمة عامة
	<u>الفصل الأول: إدارة المعرفة (المفاهيم والعمليات الأساسية)</u>
18	تمهيد
19	المبحث الأول: مدخل مفاهيمي في إدارة المعرفة
19	المطلب الأول: مفهوم المعرفة
22	المطلب الثاني: أهمية المعرفة ومصادرها
25	المطلب الثالث: أنواع المعرفة وتميزها عن باقي المصطلحات
33	المطلب الرابع: مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها
38	المبحث الثاني: نظم ونماذج وعمليات إدارة المعرفة
38	المطلب الأول: نظم إدارة المعرفة
43	المطلب الثاني: نماذج إدارة المعرفة
47	المطلب الثالث: عمليات إدارة المعرفة
52	خلاصة
	<u>الفصل الثاني: الاتصالات التسويقية وعناصرها الأساسية</u>
54	تمهيد
55	المبحث الأول: الاتصالات التسويقية (المفاهيم والأدوات)
55	المطلب الأول: الاتصال وأهدافه الأساسية
65	المطلب الثاني: الاتصالات التسويقية (التعريف والوظائف الأساسية)
69	المطلب الثالث: الاتصالات التسويقية المتكاملة
75	المبحث الثاني: الترويج وعناصر الاتصالات التسويقية
75	المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول الترويج
80	المطلب الثاني: عناصر المزيج الترويجي
99	خلاصة

	الفصل الثالث: التخطيط الاستراتيجي للاتصال الترويجي
101	تمهيد
102	المبحث الأول: المراحل الأساسية في التخطيط الاستراتيجي للاتصال الترويجي
102	المطلب الأول: التخطيط الإستراتيجي
107	المطلب الثاني: التخطيط الاستراتيجي التسويقي
109	المطلب الثالث: مفهوم وأهمية التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي
111	المطلب الرابع: مراحل التخطيط الاستراتيجي للترويج
116	المبحث الثاني: إدارة المعرفة والتخطيط الاستراتيجي التسويقي
116	المطلب الأول: إستراتيجيات الاتصال الترويجي والعوامل المؤثرة على اختيار عناصرها.
120	المطلب الثاني: إدارة المعرفة وإستراتيجية المنظمة
128	المطلب الثالث: إدارة المعرفة وآلية التخطيط الاستراتيجي للاتصال الترويجي
136	خلاصة
	الفصل الرابع: قياس إدارة المعرفة والتخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي بالمؤسسات المنتجة للالكترونيات.
138	تمهيد
139	المبحث الأول: تحديد منهجية الدراسة وخصائص أفراد العينة
139	المطلب الأول: تحديد منهجية الدراسة
145	المطلب الثاني: خصائص أفراد مجتمع الدراسة
149	المبحث الثاني: اختبار الفروق في المحاور والأبعاد حسب الخصائص الشخصية
149	المطلب الأول: الفروق المسجلة في ممارسة عمليات إدارة المعرفة
163	المطلب الثاني: الفروق المسجلة في ممارسة التخطيط لاستراتيجيات الاتصال ومراحله
177	المبحث الثالث: قياس مدى ممارسة متغيرات الدراسة
177	المطلب الأول: قياس عمليات إدارة المعرفة
185	المطلب الثاني: قياس مستوى ممارسة عملية التخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي
194	خلاصة
	الفصل الخامس: اختبار الفرضيات وتقييم النموذج.
196	تمهيد
197	المبحث الأول: تقييم الفرضيات وقياس درجة الارتباط
197	المطلب الأول: قياس درجة الارتباط بين متغيرات الدراسة

198	المطلب الثاني: تقييم الفرضية الرئيسية
202	المطلب الثالث: تقييم الفرضيات الفرعية
217	المبحث الثاني: تقييم نموذج بناء المعادلات الهيكلية
217	المطلب الأول: اختبار صدق متغيرات الدراسة بالتحليل العاملي التوكيدي
223	المطلب الثاني: نتائج الدراسة التطبيقية
228	خلاصة
230	خاتمة عامة
236	الملاحق
237	الملحق رقم (1): استمارة الاستبيان
243	الملحق رقم (2): قائمة بأسماء المحكمين للاستبيان
244	الملحق رقم (3): قائمة المؤسسات المجيبة عن الاستبيان
245	الملحق رقم (4): نتائج برنامج <u>spss-1-2</u>
271	قائمة المراجع

قائمة الأشكال

الصفحة	المحتوى	الرقم
13	مخطط البحث الفرضي	(1)
27	عملية الارتقاء المعرفي	(2)
30	مكونات المعرفة	(3)
40	أثر تكنولوجيا المعلومات على عمل المنظمات	(4)
43	نموذج إدارة المعرفة عند (Marquart)	(5)
44	نموذج إدارة المعرفة عند (Duffy)	(6)
45	نموذج إدارة المعرفة: الرصيد - التدفق - الميزة	(7)
57	عملية الاتصال بشكل عام	(8)
57	عناصر عملية الاتصال	(9)
65	تدفق المعلومات من وإلى المنظمة	(10)
66	نظام الاتصالات التسويقية	(11)
69	أدوات الاتصالات التسويقية	(12)
72	المفهوم الحديث للاتصالات التسويقية المتكاملة	(13)
81	عناصر الشبكة الترويجية	(14)
106	عملية التخطيط الاستراتيجي	(15)
108	مستويات التخطيط الاستراتيجي	(16)
112	نموذج التخطيط لعملية الاتصالات الترويجية	(17)
118	إستراتيجيات الاتصال الترويجي	(18)
123	الدورات الإبتكارية (منحنيات S)	(19)
124	إستراتيجية إدارة المعرفة كإستراتيجية أعمال	(20)
126	أنظمة المعلومات المختلفة ودورها في إسناد عمليات إدارة المعرفة	(21)
127	مساهمة إدارة المعرفة في اتخاذ أفضل القرارات	(22)
129	مراحل توليد وتطبيق المعرفة في منظمات الأعمال	(23)
133	نموذجاً للتكامل بين إدارة المعرفة وعملية التخطيط التسويقي الإستراتيجي	(24)
146	توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الجنس	(25)
147	توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير العمر	(26)
147	توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير التحصيل العلمي	(27)

148	توزيع أفراد العينة وفقا لسنوات الخبرة في مجال التسويق	(28)
200	شكل الانتشار بين عمليات ادارة المعرفة والتخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي.	(29)
203	شكل الانتشار بين تشخيص المعرفة والتخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي	(30)
204	شكل الانتشار بين توليد المعرفة والتخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي	(31)
206	شكل الانتشار بين تخزين المعرفة و التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي	(32)
207	شكل الانتشار بين توزيع المعرفة والتخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي	(33)
209	شكل الانتشار بين تطبيق المعرفة والتخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي	(34)
218	نموذج القياس لعمليات إدارة المعرفة	(35)
220	نموذج القياس لعملية التخطيط الاستراتيجي للترويج	(36)
222	نموذج البناء للعلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وعملية التخطيط للترويج	(37)

قائمة الجداول

الصفحة	المحتوى	الرقم
31	مكونات المعرفة السوقية.	(1)
74	أوجه الاختلاف بين الاتصالات التقليدية والاتصالات المتكاملة	(2)
139	تقسيم مقياس ليكرت	(3)
141	نتائج اختبار درجة ثبات النموذج	(4)
143	قائمة بأسماء كل المؤسسات العاملة في صناعة الإلكترونيات في ولاية برج بوعرييج	(5)
144	قائمة بأسماء المؤسسات المعنية بالدراسة	(6)
145	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص الديموغرافية	(7)
150	تحليل تباين عمليات إدارة المعرفة في اختبار الفروق حسب نوع المؤسسة	(8)
151	المتوسطات الحسابية لعمليات إدارة المعرفة في اختبار الفروق حسب نوع المؤسسة	(9)
153	تحليل تباين عمليات إدارة المعرفة في اختبار الفروق حسب الجنس	(10)
154	المتوسطات الحسابية لعمليات إدارة المعرفة في اختبار الفروق حسب الجنس	(11)
155	تحليل تباين عمليات إدارة المعرفة في اختبار الفروق حسب السن	(12)
155	المتوسطات الحسابية لعمليات إدارة المعرفة في اختبار الفروق حسب السن	(13)
158	تحليل تباين عمليات إدارة المعرفة في اختبار الفروق حسب المستوى التعليمي	(14)
159	المتوسطات الحسابية لعمليات إدارة المعرفة في اختبار الفروق حسب المستوى التعليمي	(15)
160	تحليل تباين عمليات إدارة المعرفة في اختبار الفروق حسب الخبرة التسويقية	(16)
161	المتوسطات الحسابية لعمليات إدارة المعرفة في اختبار الفروق حسب الخبرة التسويقية	(17)
163	تحليل تباين مراحل التخطيط في اختبار الفروق حسب نوع المؤسسة	(18)
164	المتوسطات الحسابية لمرحلة التخطيط في اختبار الفروق حسب نوع المؤسسة	(19)
167	تحليل تباين مراحل التخطيط في اختبار الفروق حسب الجنس	(20)
168	المتوسطات الحسابية لمرحلة التخطيط في اختبار الفروق حسب الجنس	(21)
169	تحليل تباين مراحل التخطيط في اختبار الفروق حسب السن	(22)
170	المتوسطات الحسابية لمرحلة التخطيط في اختبار الفروق حسب السن	(23)

172	تحليل تباين مراحل التخطيط في اختبار الفروق حسب المستوى التعليمي	(24)
173	المتوسطات الحسابية لمراحل التخطيط في اختبار الفروق حسب المستوى التعليمي	(25)
175	تحليل تباين مراحل التخطيط في اختبار الفروق حسب الخبرة التسويقية	(26)
176	المتوسطات الحسابية لمراحل التخطيط في اختبار الفروق حسب الخبرة التسويقية	(27)
178	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم أفراد العينة مدى تشخيصها لحاجتها المعرفية	(28)
179	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم أفراد العينة مدى توليدها للمعرفة	(29)
181	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم أفراد العينة مدى تخزينها للمعرفة	(30)
182	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم أفراد العينة مدى توزيعها للمعرفة	(31)
183	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم أفراد العينة مدى تطبيقها للمعرفة	(32)
184	المتوسطات الحسابية لدى ممارسة أنشطة إدارة المعرفة في المؤسسات المنتجة للالكترونيات	(33)
185	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم أفراد العينة مدى تشخيصها لحالتها ووضعها التسويقي	(34)
186	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم أفراد العينة مدى قدرتها على تحديدها للأهداف الترويجية	(35)
187	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم أفراد العينة مدى اختيار الإستراتيجية الترويجية المناسبة	(36)
188	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم أفراد العينة مدى اختيار المزيج الترويجي المناسب	(37)
190	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم أفراد العينة مدى إعدادها للموازنات التقديرية للأنشطة الترويجية	(38)
191	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم أفراد العينة مدى قيامها	(39)

	بالرقابة على التنفيذ وتقييم الانحرافات	
193	المتوسطات الحسابية لمدى ممارسة التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي في المؤسسات المنتجة للإلكترونيات	(40)
197	مصفوفة الارتباط	(41)
199	نتائج معادلة الانحدار البسيط في تقييم الفرضية الرئيسية	(42)
200	نتائج اختبار فيشر لتقييم الفرضية الرئيسية	(43)
201	نتائج معادلة الانحدار المتعدد لتقييم الفرضية الرئيسية	(44)
202	نتائج معادلة الانحدار البسيط أثر تشخيص المعرفة على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي	(45)
204	نتائج معادلة الانحدار البسيط أثر توليد المعرفة على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي	(46)
205	نتائج معادلة الانحدار البسيط أثر تخزين المعرفة على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي	(47)
207	نتائج معادلة الانحدار البسيط أثر توزيع المعرفة على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي	(48)
208	نتائج معادلة الانحدار البسيط أثر تطبيق المعرفة على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي	(49)
209	نتائج اختبار فيشر لأثر أبعاد إدارة المعرفة على تحليل الحالة	(50)
210	نتائج معادلة الانحدار المتعدد أثر أبعاد إدارة المعرفة على تحليل الحالة	(51)
211	نتائج اختبار فيشر أثر أبعاد إدارة المعرفة على تحديد الأهداف	(52)
211	نتائج معادلة الانحدار المتعدد أثر أبعاد إدارة المعرفة على تحديد الأهداف	(53)
212	نتائج اختبار فيشر أثر أبعاد إدارة المعرفة على اختيار الإستراتيجية الترويجية المناسبة	(54)
213	نتائج معادلة الانحدار المتعدد أثر أبعاد إدارة المعرفة على اختيار الإستراتيجية الترويجية المناسبة	(55)
213	اختبار فيشر أثر أبعاد إدارة المعرفة على اختيار المزيج الترويجي المناسب	(56)
214	نتائج معادلة الانحدار أثر أبعاد إدارة المعرفة على اختيار المزيج الترويجي المناسب	(57)
215	نتائج اختبار فيشر أثر أبعاد إدارة المعرفة على إعداد الموازنة	(58)

215	نتائج معادلة الانحدار اثر أبعاد إدارة المعرفة على إعداد الموازنة	(59)
216	اختبار فيشر أثر أبعاد إدارة المعرفة على التقويم والرقابة	(60)
216	نتائج معادلة الانحدار أثر أبعاد إدارة المعرفة على التقويم والرقابة	(61)
219	نتائج التحليل العاملي التوكيدي لعمليات إدارة المعرفة	(62)
221	نتائج التحليل العاملي التوكيدي لعملية التخطيط للترويج	(63)
223	ملخص نتائج اختبار نموذج البناء	(64)



مقدمة عامة



مقدمة عامة

اكتسب موضوع إدارة المعرفة خلال السنوات الماضية أهمية كبيرة بين الأكاديميين من باحثين ودارسين من ناحيةٍ ومسؤولي، المنظمات من ناحيةٍ أخرى، حتى أصبح الموضوع ذو أهميةٍ كبيرةٍ في جميع أنحاء العالم وازدادت معه أعداد الدراسات والبحوث المتعلقة بهذا الموضوع، فهذا التطور المستمر في بحوث ودراسات إدارة المعرفة اقترن بحصول الكثير من المنظمات على فوائدٍ واسعةٍ، إذا استطاعت أن تُحقق مزايا تنافسيةٍ مقارنةً بالمنظمات الأخرى وجاء تمييزها بسبب خفض التكاليف ورفع الإيرادات المترتبة على إنجازات الخبرات المعرفية المتطورة ونقلها واستخدامها من قبل إدارات وأقسام المنظمات، فإدارة المعرفة تأثيرٌ واضحٌ وجليٌّ على مختلف العمليات والأنشطة داخل المنظمة فهي تؤثر في عمليات الإنتاج والأفراد والمالية... ليشمل تأثيرها عملية التخطيط واتخاذ القرارات، هذه الأخيرة التي أصبحت تعتمد على غزارة المعلومات والمعرفة في سبيل ضمان فعاليتها وتحقيقها للأهداف التي وُجدت من أجلها، فعملية التخطيط من أهم العمليات في المنظمات على اختلاف أنواعها، وتزداد أهميتها كلما كبر حجم المنظمة وتنوعت أنشطتها.

ولما كانت عملية التخطيط مرتبطة أساساً بالمستقبل، فإن التنبؤ يعتبر جوهر هذه العملية، وبالتالي فإنها يجب أن تعتمد على مستوى من المعلومات يستطيع بواسطتها المخطط صنع السيناريوهات المستقبلية التي تمكنه من وضع أساليب التصرف الممكنة، ففي مجال التسويق والتخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي نجد أن المعرفة التسويقية تمثل الجانب المهم لإدارة المعرفة في المنظمة كونها تمثل أحد أجزائها الأساسية لأن إدارة التسويق هي الإدارة التي تُعنى أكثر من غيرها بالتعامل والتفاعل مع المتغيرات السوقية. وإذا علمنا أن السوق يتميز بالتغير السريع بالشكل الذي يستلزم توفير معلومات مستمرة، أدركنا الأهمية الكبيرة التي يمكن أن تلعبها عمليات إدارة المعرفة في إعداد خطط للاتصال الترويجي. فنجاح المنظمة في تحقيق التواصل والاتصال مع زبائنها بكفاءة وفعالية يعود إلى التخطيط الناجح في تحديد واختيار استراتيجيات الاتصالات الترويجية المناسبة، ومن ثمّ التحديد الدقيق لعناصر المزيج الترويجي، ووضع السياسات والبرامج المالية والزمنية لتلك الأنشطة الترويجية.

فالمنظمة تهدفُ بشكلٍ مركزيٍّ من عملية الاتصال إلى تحقيق تأثيرٍ فعالٍ في الطرف الآخرٍ وخلقٍ قناعةٍ وقبولٍ واستجابةٍ لمضمونٍ ومحتوى الرسالة الاتصالية المتحققة، ولأن هنالك أكثر من رسالة يتم استلامها وأكثر من معلومةٍ يتطلّب نقلها إلى الآخرين، فضلاً عن وجوب الاستجابة الدقيقة لكل ذلك وغيره في عملية الاتصال. أصبحت مسألة تنمية مهارات الاتصال والتخطيط لعملية الاتصال من أبرز واجبات المسؤولين عن الاتصالات التسويقية في المنظمة، وذلك من خلال امتلاك معرفةٍ جيّدةٍ عن استجابة السوق لكل وسيلةٍ من وسائل الترويج، واختيار الأدوات المناسبة، وإيجاد المزيج الملائم ما بين تلك الأدوات وصولاً إلى الأهداف المتوخاة، وهذا لا يتم إلا

باعتقاد مدخل إدارة المعرفة كمنهجية عمل تعمل بها إدارات المؤسسات التي ترغب في البقاء وتحقيق التميز في السوق.

ولأن تحديد هذا الهدف الاستراتيجي ومجموعة أهداف أخرى، تسعى المؤسسات المنتجة للإلكترونيات إلى تحقيقها، فهو إحدى المراحل الأساسية في عملية التخطيط التسويقي الإستراتيجي لإدارات تلك المؤسسات المتنافسة في سوق الإلكترونيات بالجزائر الذي يشهد تطورات متلاحقة ومتسارعة من حيث التنوع والجودة في المنتجات الإلكترونية. ويظهر ذلك التنافس في تعدد أساليب الترويج والاتصال التي تعتمد عليها هذه المؤسسات للإشهار بنفسها ومنتجاتها، حتى أنها أضحت اليوم تتفنن في أساليب تسويقها وتنوع طرق توزيع منتجاتها، ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة لتعالج السؤال الرئيسي الآتي:

هل لإدارة المعرفة تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية على التخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي، من وجهة نظر المديرين للمؤسسات المنتجة للإلكترونيات، في ولاية بوج بوعريبيج؟

وفي محاولة لوضع إجابة عامة عن الإشكالية الرئيسية ارتأينا إثارة التساؤلات التالية:

- 1) هل يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين عملية تشخيص المعرفة والتخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي؟
- 2) هل يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين عملية توليد المعرفة والتخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي؟
- 3) هل يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين عملية تخزين المعرفة والتخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي؟
- 4) هل يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين عملية توزيع المعرفة والتخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي؟
- 5) هل يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين عملية تطبيق المعرفة والتخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي؟

ثانيا : فرضيات الدراسة

في ضوء مخطط البحث يمكن صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة والتخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي، وتتنوع عن هذه الفرضية، الفرضيات الفرعية الآتية:

- 1) يوجد تأثير معنوي دالاً إحصائياً بين عملية تشخيص المعرفة والتخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي.
- 2) توجد تأثير معنوي دالاً إحصائياً بين عملية توليد المعرفة والتخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي.
- 3) توجد تأثير معنوي دالاً إحصائياً بين عملية تخزين المعرفة والتخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي.
- 4) توجد تأثير معنوي دالاً إحصائياً بين عملية توزيع المعرفة والتخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي.
- 5) يوجد تأثير معنوي دالاً إحصائياً بين عملية تطبيق المعرفة والتخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي.

ثالثاً: أهمية الدراسة

تنبع أهمية البحث المتناول بالدراسة من حدائته، ومن الأمور المستجدة على الصعيد العالمي وما أنتجته من تغيير في المفاهيم وآليات العمل في عالم الأعمال، وعموماً يمكننا أن نعدد جوانب أهمية الدراسة في جانبين أساسيين هما:

1. **الجانب النظري:** لقد أصبح تعامل المؤسسات اليوم مع مفهوم إدارة المعرفة أمراً مفروضاً، بل كان وما زال وسيبقى ملزماً، وقبول المؤسسة به كخيار استراتيجي ستكون بداية المسار الصحيح إبداعاً وابتكاراً وتحديدًا وتغييراً، وبهذا فإن هذه الدراسة جاءت لتؤكد هذا الشيء وتحاول توجيه تفكير الإدارة لاعتماد إدارة المعرفة في إثارة التشارك بالمعرفة وتحفيزه، واعتبارها كأحد أساسيات المناخ المحفز على إبداع الأفكار والمعارف داخلها.

كما أن أهمية الدراسة تنبع من التركيز الدقيق على أثر عمليات إدارة المعرفة على عملية التخطيط التسويقي وبالضبط على عملية التخطيط لإستراتيجية الترويج، فالتركيز على موضوع إدارة المعرفة، وموضوع الاتصال التسويقي، يضفي أهمية كبرى للدراسة من الجانب النظري، وذلك لندرة الدراسات - حسبما توصلت إليه الباحثة - والمتخصصة في هذا النوع من البحث.

2. **الجانب الميداني:** إن اختيارنا لولاية برج بوعريريج كان نابغاً عن أهمية الولاية كقطب صناعي رائد في صناعة الإلكترونيات بالجزائر، فالولاية تشهد نمواً وتوسعا كبيرا في صناعة الإلكترونيات، كما أن اختيارنا لتلك المؤسسات المنتجة للإلكترونيات عن غيرها من المؤسسات نابغ هو أيضا من أهمية نوع الصناعة، ولمواكبتها للتطورات المتسارعة للتكنولوجيا، فحتماً البنية التحتية والمناخ الثقافي والتنظيمي ملائم لممارسة عمليات إدارة المعرفة. هذا عدا على أن عمليات المسح التي شملت كل المؤسسات العاملة بإنتاج المنتجات الإلكترونية بولاية برج بوعريريج، تهدف إلى تعميم النتائج المتوصل إليها على كافة المؤسسات الجزائرية العاملة بنفس القطاع، فالأهمية التي نود أن نظهرها من خلال الجانب العملي تتجلى في مدى ممارسة وتطبيق عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات الجزائرية، ومعرفة الجهة المسؤولة عن عملية التسويق والتخطيط للأنشطة التسويقية ومدى مساهمة مدراء التسويق في التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي، وأثر تطبيق عمليات إدارة المعرفة على عملية التخطيط للاتصال الترويجي

رابعاً: أهداف الدراسة

عند اختيارنا لموضوع البحث كان يحدونا هدفٌ أساسي هو التحقق من مدى تبني مؤسساتنا بالجزائر لمفهوم إدارة المعرفة وما مدى تطبيقه كمنهجية عمل، وإلى جانب هذا الهدف رسمنا مجموعة أهداف أخرى تأملنا من خلال الدراسة النظرية والميدانية أن يتم تحقيقها في المؤسسات الجزائرية:

1. تحديد المتطلبات الأساسية لإدارة المعرفة، ومدى توافرها بالمؤسسات المنتجة للالكترونيات بولاية برج بوعريرج.
2. تحديد الجهات المخول لها صلاحية إعداد الخطط الترويجية بالمؤسسات الجزائرية.
3. الكشف عن طبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة وعملية التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي.
4. وضع الاقتراحات والتوصيات اللازمة لتعزيز دور إدارة المعرفة في إدارة التسويق بالمؤسسات المنتجة للالكترونيات بولاية برج بوعريرج.

خامسا : أسباب اختيار الموضوع

لقد أصبحت إدارة المعرفة أساس تطور المنظمات وعنصر هام في بقائها واستمرارها، كما أصبح التخطيط للحملة الترويجية حاجة أساسية تفرضها المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية في المنظمة، لذا فهما يعتبران أداتان بالغتا الأهمية في مواجهة مشكلات المنظمة المعاصرة وتحديات المستقبل، لذلك فإن من أهم الدوافع التي أدت بنا لمعالجة هذا الموضوع دون غيره نجملها فيما يلي:

1. الشعور بقيمة وأهمية هذا الموضوع في ظل هذه التحولات المتسارعة وتأثيراتها الجلية على المؤسسة الجزائرية؛
2. حداثة وجدية موضوع إدارة المعرفة وتأثيره على التخطيط للعملية الاتصالية.
3. نقص البحوث والمواضيع التي تناولت موضوع الدراسة.
4. محاولة لفت انتباه مسؤولي المؤسسات الالكترونية بالجزائر بأهمية الموضوع.

سادسا : منهج البحث

بناء على طبيعة الدراسة والأهداف التي نسعى إلى تحقيقها، فقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي من خلال مسح ميداني يهدف إلى تحديد إدارة المعرفة وتأثيراتها على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي من وجهة نظر المديرين للمؤسسات المنتجة للالكترونيات في ولاية برج بوعريرج، واتبعت الدراسة أسلوبا يجمع بين الدراسة النظرية المكتبية وأسلوب المسح الميداني، إذ تمت عملية جمع المعلومات من المديرين للمؤسسات المنتجة للالكترونيات بواسطة استبيان تم تصميمه وتطويره لهذه الغاية، ومن ثم سيتم تحليل المعلومات وتفسيرها وصولا للاستنتاجات والتوصيات.

سابعا : الدراسات السابقة

استكمالا للإطار النظري للبحث يستلزم الأمر استعراض عدد من الدراسات السابقة التي تعد أحد المرتكزات الأساسية التي تستند عليها أي دراسة في بناء النموذج الفرضي، بهدف عرض جهود الكتاب والباحثين في هذا المجال خلال السنوات السابقة، ومدى تجانس وتوافق البحث مع الدراسات السابقة، مع بيان ما يميز البحث عن هذه الدراسات، وسيتم عرض الدراسات في مجموعتين، الدراسات المتعلقة بإدارة المعرفة، والدراسات المتعلقة بالتخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي.

أ- الدراسات المتعلقة بإدارة المعرفة:

1- دراسة لصالح الدين الكبيسي: "إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع التنظيمي- دراسة استطلاعية مقارنة لعينة من شركات القطاع الصناعي المختلط في العراق"، بحث مقدم لنيل درجة الدكتوراه في الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، بغداد، العراق، 2002.

وهدفت الدراسة إلى تحديد مستويات المعرفة الضمنية والظاهرة، والأساليب المعتمدة في عمليات إدارة المعرفة ومستوى القدرات الإبداعية. وكذا توضيح طبيعة العلاقة ونوع التأثير بين أنواع المعرفة مع الإبداع التنظيمي، وكذلك العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي، وقد تناولت هذه الدراسة المفاهيم الأساسية للمعرفة؛ من حيث النشأة والتطور والمفهوم والنظريات والمداخل والمصادر والأنواع، والمفاهيم الأساسية لإدارة الأعمال وعملياتها واستراتيجياتها وقياسها ونماذجها، وكانت من أهم نتائج ما يلي:

- ✓ الشركات (عينة الدراسة) لم تستفد من المعرفة الضمنية العالية لدى مديريها. واستفادت بشكل كبير من المعرفة الظاهرة المتوافرة لدى إدارتها،
- ✓ كما أنه يظهر قصورا واضحا في قدرة هذه الشركات في استثمار المعرفة الظاهرة المتوافرة لديها.
- ✓ و يستفاد من هذه الدراسة أنها سلطت الضوء على المفاهيم و الأفكار الأساسية للمعرفة وإدارة المعرفة من منظورات مختلفة .

2- دراسة لأحمد عيسى سلمان: "نموذج مقترح للعلاقة بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري في قطاع المستشفيات"، بحث مقدم لنيل درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، 2006.

تمثلت مشكلة البحث في قصور تحقيق التكامل والتفاعل بين عناصر إدارة المعرفة وعناصر رأس المال الفكري في المستشفيات و يهدف هذا البحث إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة و رأس المال الفكري، اختبار تأثير أبعاد إدارة المعرفة و(الثقافة و المحتوى و العمليات و التكنولوجيا) رأس المال الفكري (البشري و الهيكلي) في المستشفيات، وضع نموذج يوضح العلاقة بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري في المستشفيات، وقد نوصل البحث إلى النتائج التالية:

- توجد اختلافات جوهرية بين المستشفيات فيما يتعلق بتوافر المكونات الأساسية لإدارة المعرفة (الثقافة العمليات المحتوى التكنولوجيا خصائص العمل المعرفي)
- لا توجد اختلافات جوهرية بين التخصصات الوظيفية فيما يتعلق بتوافر المكونات الأساسية لرأس المال الفكري (الثقافة، العمليات، المحتوى، التكنولوجيا، خصائص العمل المعرفي).

- توجد اختلافات جوهرية بين المستشفيات فيما يتعلق بتوافر المكونات الأساسية لرأس المال الفكري (الانتماء، التدريب، دوران العمل، التعلم، الجودة والابتكار)
- لا يوجد اختلافات جوهرية بين التخصصات الوظيفية فيما يتعلق بتوافر المكونات الأساسية لرأس المال الفكري (الانتماء، التدريب، دوران العمل، التعلم، الجودة والابتكار) إلا فيما يتعلق برأس المال الهيكلي.
- يوجد تأثير جوهري لأغلب مكونات إدارة المعرفة (الثقافة، المحتوى، العمليات التكنولوجية) على مكونات رأس المال الفكري (البشري و الهيكلي) في المستشفيات.
- يوجد تأثير تراكمي لمكونات إدارة المعرفة بالإضافة إلى تأثيرها الأحادي على رأس المال الفكري و مكوناته.

3- دراسة لتوفيق سريع علي باسردة: "تكامل إدارة المعرفة والجودة الشاملة وأثره على الأداء"، أطروحة درجة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 2006.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على التكامل بين إدارتي المعرفة والجودة الشاملة وإبراز دوره في تحسين أداء المنظمات وتعزيزه. حيث طبقت على عشر شركات يمنية خاصة تعمل في مجال الصناعات الغذائية كعينة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى وجود تكامل وعلاقة ارتباط قوية بين إدارة المعرفة وإدارة الجودة الشاملة، واثراً معنوي لذلك التكامل على أداء الشركات عينة الدراسة، وتضمنت عدداً من التوصيات التي تساعد قيادة المنظمات على إزالة الغموض حول إدارتي المعرفة والجودة الشاملة وأهميتها تكاملها.

4- دراسة لسعاد محمد بن يحيى: "أثر إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي في شركات الكبيلات الأردنية"، بحث مقدم لنيل درجة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن، 2006.

هدفت هذه الدراسة بشكل أساسي إلى الكشف عن مدى تأثير إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي في شركات الكبيلات الأردنية ولهذا الغرض تم تسليط الضوء على أنشطة إدارة المعرفة (خلق المعرفة واكتسابها وتخزينها ونشرها وتقاسمها وتطبيقها) ومستويات المعرفة (على المستوى الفردي، على مستوى الجماعة، على مستوى المنظمة)، والبنية التحتية لإدارة المعرفة (الهيكلي التنظيمي، القيادة الإدارية، الثقافة التنظيمية، تكنولوجيا المعلومات)، ومن ثم دراسة أثرها على الإبداع التنظيمي بنوعيه (الإداري والتكنولوجي).

- تبين من خلال هذه الدراسة أن شركة الكبيلات الأردنية تمارس كل أنشطة إدارة المعرفة بدرجة متوسطة، وأن أكثرها ممارسة هو تطبيق المعرفة، وأيضاً المعرفة متوفرة في جميع المستويات بدرجة متوسطة وأقلها على مستوى الجماعة، كما تبين أيضاً أن عناصر البنية التحتية لإدارة المعرفة متوفرة بدرجة متوسطة.

- يوجد اثر معنوي لأنشطة إدارة المعرفة (خلقها واكتسابها ونشرها وتقاسمها وتطبيقها) على أنواع الإبداع التنظيمي ماعدا نشر المعرفة. في حين لا يوجد اثر لنشاط تخزين المعرفة على الإبداع التنظيمي.
- كما تبين وجود اثر ذو دلالة إحصائية لمختلف مستويات المعرفة على أنواع الإبداع التنظيمي في شركات الكيبلات الأردنية.
- وكذلك تبين وجود اثر معنوي لعناصر البنية التحتية لإدارة المعرفة والقيادة الإدارية، الثقافة التنظيمية، تكنولوجيا المعلومات) على أنواع الإبداع التنظيمي، ولم يوجد اثر القيادة الإدارية على الإبداع التكنولوجي في شركات الكيبلات الأردنية، ولم يوجد أي اثر للهيكل التنظيمي على الإبداع التنظيمي بنوعيه.
- وقد دلت نتائج الدراسة على أن نسب تأثير (المعرفة على مستوى الجماعة) على الإبداع التنظيمي أعلى من غيرها دلالة على الدور الذي تلعبه في رفع مستوى الإبداع وبالرجوع إلى المتوسطات الحسابية نجد أنها حققت ادني متوسط بدرجة متوسطة.
- كما بينت الدراسة الحالية أن الثقافة التنظيمية تلعب الدور الأكبر في التأثير على الإبداع التنظيمي فيما ينعلم تأثير الهيكل التنظيمي عليه. ورغم دور الثقافة الهام فإنها حصلت على الرتبة قبل الأخيرة في اهتمام شركات الكيبلات الأردنية.

5- وهيبة حسين داسي: "إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية" بحث مقدم لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 2007.

وقد هدفت هذه الدراسة إلى تأكيد أهمية ودور إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة لقطاع المصارف الحكومية السورية و كشف طبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة و الميزة التنافسية من وجهة نظر المديرين في هذه المصارف، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

- وجود علاقة قوية ومعنوية بين إدارة المعرفة و الميزة التنافسية .
- وجود ضعف و بنسبة كبيرة في اعتماد المصارف على تكنولوجيا المعلومات المساعدة لعملية إدارة المعرفة.
- عدم اهتمام المصارف الحكومية السورية باستقطاب الأفراد المبدعين ذوي الخبرات والمهارات العالية في العمل المصرفي.

6- نازم محمود محمد ملكاوي: "نظم المعلومات والمعرفة وأثرهما في الإبداع"، بحث مقدم لنيل درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 2007.

هدفت الدراسة إلى التعرف على ماهية الاستخدام المشترك بين نظم المعلومات والمعرفة في تحقيق الإبداع لدى البنوك التجارية الأردنية، باعتبارها من المنظمات التي ترفد الاقتصاد بالمال والخبرات الاستشارية وأما من

أكثر المنظمات اندفاعاً لمواكبة حركة التطور الاقتصادي وخاصة في عصر التحول للاقتصاد المعرفي العالمي وتأثيراته المختلفة على بيئة الأعمال، ومن أبرز النتائج التي تم التوصل إليها:

- تتوفر المتطلبات التنظيمية لنظم المعلومات بدرجة مرتفعة في البنوك التجارية الأردنية على الرغم من درجة التوفر المتوسطة لبعض هذه المتطلبات مثل: مشاركة العاملين في جميع مراحل بناء النظام، تسهيل الهيكل التنظيمي لتبادل المعلومات، الموازنة الخاصة بنظم المعلومات، والإجراءات المتبعة في البنك لتسهيل عمل نظم المعلومات.
- تعمل البنوك التجارية الأردنية على توفير المتطلبات التكنولوجية لنظم المعلومات بشكل جيد.
- جاء اهتمام البنوك التجارية الأردنية ببعدها إدارة المعرفة بشكل عام متوسطاً.
- إلى جانب نظم المعلومات وإدارة المعرفة هناك عوامل أخرى تؤثر في الإبداع، تمثلت بعوامل النجاح الحرجة للإبداع والتي أظهرت الدراسة توفرها بدرجة متوسطة بأبعادها المختلفة.
- تتفاوت البنوك عينة الدراسة فيما بينها من حيث درجة توفر متغيرات الدراسة.

7- دراسة لسهام عمار بوصيع: "اثر إدارة المعرفة في فعالية اتخاذ القرارات الإدارية - دراسة ميدانية في البنوك الجزائرية"، بحث مقدم لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 2010.

فئة الأبحاث المتعلقة بإدارة المعرفة واستخدامها في المنظمات المختلفة في المكتبات بصفة عامة ولأثرها على فعالية اتخاذ القرارات الإدارية بصفة خاصة، كما تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال الإضافة التطبيقية التي يمكن أن تتوصل إليها نتائج الدراسة وذلك بتقديم المقترحات اللازمة للرفع من فعالية استخدام إدارة المعرفة في مجال اتخاذ القرارات في العمل الإداري بالمصارف الجزائرية، وقد هدفت الدراسة إلى:

- ✓ التعرف على إدارة المعرفة مفهومها أهميتها نماذجها وكذا عملياتها ونظمها .
- ✓ التعرف على مدى فعالية عملية اتخاذ القرارات الإدارية في المصارف الجزائرية عينة للدراسة.
- ✓ تحديد متطلبات وعوامل نجاح القرار الإداري.
- ✓ التعرف على مدى استخدام إدارة المعرفة في المصارف الجزائرية خاصة في مجال اتخاذ القرارات الإدارية.
- ✓ الوقوف على مدى وجود علاقة جوهرية بين إدارة المعرفة وفعالية عملية اتخاذ القرار.

8- حسن بوزناق: "إدارة المعرفة ودورها في بناء الاستراتيجيات التسويقية"، بحث مقدم لنيل درجة الماجستير في الاقتصاد التطبيقي وإدارة المنظمات، كلية علوم التسيير، جامعة باتنة، الجزائر، 2013.

وقد هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور إدارة المعرفة في بناء وتفعيل الاستراتيجيات التسويقية بالجمع الصناعي صيدال، وكانت النتائج المستخلصة تعبر عن وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة

المعرفة والعوامل الرئيسية للإستراتيجيات التسويقية, كما أظهرت الدراسة أن تطبيق عمليات إدارة المعرفة في مجمع صيدال يساهم في بناء وتفعيل الإستراتيجيات التسويقية بشكل ايجابي.

ب- الدراسات المتعلقة بالتخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي

1. دراسة ل بكر محمود هلال أيون بعنوان:

" Strategic Marketing Planning In Jordanian Tourist Organization , "

بمحت مقدم لنيل درجة دكتوراه في التسويق، إدارة الأعمال، جامعة اليرموك، الأردن، سنة 1999.

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على أحدث الأطروحات في مجال التخطيط التسويقي الاستراتيجي والوقوف على مدى ممارسته من قبل المنظمات السياحية الأردنية، حيث تم تطوير الأسئلة التالية والتي شكلت فيما بعد الفرضيات التي قامت عليها الدراسة:

— إلى أي مدى تتم ممارسة التخطيط التسويقي الاستراتيجي في المنظمات السياحية الأردنية؟

— هل هناك علاقة ما بين المتغيرات التنظيمية للمنظمات السياحية الأردنية (مجال العمل السياحي، العمر، الحجم) ومدى ممارستها للتخطيط التسويقي الاستراتيجي؟

— هل يؤثر تبني التخطيط التسويقي الاستراتيجي على أداء المنظمات السياحية الأردنية؟

تم توزيع الإستبانة على (52) منظمة تمثل مختلف أنشطة السياحة بواقع (19) فندق و(25) وكالة سياحية وسفر و(8) متاجر تحف شرقية، وقد تم قياس نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات، والأهداف التسويقية، الإستراتيجية التسويقية، المزيج التسويقي، والرقابة التسويقية، وقد تم قياس الأداء باستخدام مقاييس ذاتية للمؤشرات التالية: العائد على الاستثمار، العائد على الأصول، نمو المبيعات، الحصة السوقية، ونجاح السلع/الخدمات الجديدة، وقد تم استخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss) لتحليل البيانات المجمعة.

وقد بينت الدراسة النتائج الرئيسية التالية: أولاً أن المنظمات السياحية الأردنية الآلية التي تحميها من تقلبات البيئة السياحية والعالمية بشكل عام، فهذه المنظمات تميل إلى ممارسة التخطيط التسويقي الاستراتيجي بمستوى عالي، ثانياً، أن هذه المنظمات تقوم بممارسة التخطيط التسويقي الاستراتيجي بغض النظر عن مجال عملها السياحي، عمرها، أو حجمها، ثالثاً، من بين مؤشرات الأداء العديدة، فإنه تبين أن للتخطيط التسويقي الاستراتيجي علاقة وتأثيراً على كل من العائد على الاستثمار والعائد على الأصول.

2. دراسة لـ Linda D. Peters بعنوان:

" **Communication Strategies and Marketing Performance.** ": An Application of the Mohr and Nevin, School of Management, University of East Anglia, Norwich. 2004 .

وهدفت الدراسة إلى فهم أفضل السبل لإدارة العمل الجماعي والتكامل بين وظائف والشركاء التجاريين. هذا الفهم ضروري لتحسين وتطوير منتجات وخدمات جديدة، وتحسين كفاءة التسويق، حيث تم اعتماد نموذج موهر ونيفين (1990) والمتعلق بجوانب قناة التواصل مع أداء القناة، لتحقيق التحسينات. يستخدم موهر والمهندس نيفين الفريد فرضيات كنقطة انطلاق وهي تأثير إستراتيجية الاتصال في داخل التنظيم من خلال عدة فرق متعددة الوظائف على نتائج فريقهم، وكانت النتائج أنه وجدت أن نموذج موهر ونيفين اقترح نقلا جيدا للسياق داخل التنظيم، حيث كانت النتيجة الرئيسية هي دعم علاقة الاتصالات بين سلوكيات الفريق وأداء الفريق.

3. دراسة لفتحي عبد الله ضيف الله الشرع بعنوان: " تحليل وتقييم الاستراتيجيات الترويجية للشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة في الأسواق الدولية"، بحث مقدم لنيل درجة دكتوراه في التسويق، كلية الدراسات الإدارية والمالية العامة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2007.

وهدفت هذه الدراسة إلى تحليل وتقييم الاستراتيجيات الترويجية للشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة في الأسواق الدولية، ومعرفة أثر تلك الاستراتيجيات على القدرة التصديرية ونلك في ثلاث قطاعات صناعية هامة: قطاع المواد الكيماوية، الزيوت النباتية والشحوم الحيوانية، والملابس والمنسوجات. وقد تكون مجتمع الدراسة من (24) شركة صناعية مساهمة عامة، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المسح الشامل للشركات الصناعية الأردنية عن طريق توزيع إستبانة تم تصميمها لتلبية الغرض، وكانت النتائج كما يلي:

وجود علاقة ايجابية مؤثرة وفعالة بين متغيرات الدراسة (وجود استراتيجيات ترويجية، ملائمة الأساليب الترويجية، التنوع في السياسات والإجراءات، القيام بإجراء تقييم دوري لإستراتيجية الترويج، الأساليب الترويجية المستخدمة والمطبقة ودرجة التكامل بينهما، المعارض، دراسة وتحليل بيئة الأسواق الدولية التي تستخدمها الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة في الأسواق الدولية، توافر الموازنات الترويجية والكوادر البشرية والوحدات التنظيمية)، وتبين من خلال الدراسة الميدانية أن الشركات التي كانت تستخدم الأساليب العلمية في القيام بالتخطيط لحملاتها الترويجية وذلك من خلال استخدام عناصر المزيج الترويجي سواء التقليدية أو الالكترونية استطاعت أن تحقق زيادة في حجم صادراتها ودخول الأسواق الدولية المستهدفة وفقا للمعايير البيئية الدولية بكافة جوانبها المختلفة.

4. دراسة لكباب منال بعنوان: " دور إستراتيجية الترويج في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة الوطنية، دراسة حالة المؤسسة الوطنية لأجهزة القياس والمراقبة"، بحث مقدم لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، الجزائر، 2007.

وقد هدفت الدراسة في البحث عن دور إستراتيجية الترويج في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة، وما هي عناصر المزيج الترويجي المعتمد في المؤسسة الوطنية لأجهزة القياس والمراقبة، العاملة بولاية سطيف، وقد تبين أن إدارة التسويق بتلك المؤسسة تعمل على وضع خطط واستراتيجيات ترويجية فعالة يتم تنفيذها باستخدام كافة الأدوات، وذلك بعد دراسة السوق وجمع كافة المعلومات المتعلقة بحال السوق، والمنافسين وطبيعة المنافسة السائدة، وكذا كل المعلومات المتعلقة بالزبائن، وهذا لأجل الحفاظ على علاقة إيجابية قوية بينها وبين زبائنها، وبالتالي الحصول على مركز تنافسي قوي في السوق.

5. دراسة لحكم رامز دندي بعنوان " العوامل المؤثرة في اختيار المزيج الترويجي للسلع الاستهلاكية" بحث مقدم لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، بجامعة دمشق، سوريا، سنة 2008.

وقد هدفت الدراسة في البحث عن نوع العلاقة بين العوامل المؤثرة في اختيار المزيج الترويجي، وبين عناصر المزيج الترويجي المعتمد في الشركات، العامة والخاصة، المنتجة للمواد الكيميائية في محافظتي دمشق وريف دمشق، حيث شملت الدراسة (118) شركة بين خاصة وعامة سنة 2008، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم الترويج وعناصر مزيج، والعوامل المتحكمة في اختيار تلك العناصر.

وكانت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ارتباط قوية بين العوامل (طبيعة السلعة، دورة حياة السلعة، خصائص السوق المستهدف، حجم الميزانية المخصصة للترويج) المؤثرة على اختيار عناصر المزيج الترويجي (الإعلان، البيع الشخصي، العلاقات العامة، تنشيط المبيعات، التسويق المباشر)، بينما لم يظهر أي تأثير معنوي لعامل اختيار نوع الإستراتيجية الترويجية المتبناة على اختيار عناصر المزيج الترويجي، في الشركات المنتجة للمواد الكيميائية.

ثامنا: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

مما سبق عرضه من دراسات سابقة، لما كانت تهدف إليه، والنتائج المتوصل إليها في آخر البحث، نجد أن دراستنا التي قمنا بها تختلف عما سبق من دراسات، لأنها تبحث في الكيفية التي تؤثر بها كل عمليات إدارة المعرفة على كل مرحلة من مراحل عملية التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي فالبحث في هذه الجزئية الدقيقة لم يتعرض له أي باحث من قبل – على حد علم الباحثة – وبالتالي يمكن أن نقول أن دراستنا الحالية قد استفادت من الدراسة السابقة فيما يلي:

- تحديد وحصر المفاهيم المتعلقة بالمتغير الأول: إدارة المعرفة (مفهومها، نظمها، عملياتها)، ومحاولة معرفة مدى تطبيق هذا المفهوم من طرف المؤسسات الجزائرية والعربية التي أخذت كعينة دراسة لتلك الدراسات السابقة.
- تحديد وحصر المفاهيم المتعلقة بالمتغير الثاني: التخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي (مفهوم الاتصال الترويجي، آليات التخطيط الاستراتيجي، أنواع الاستراتيجيات الترويجية)، وتم التعرف كذلك على أهم العوامل التي تحكم عملية اختيار نوع الإستراتيجية الترويجية للمؤسسات العربية والمأخوذة كعينة للدراسات السابقة.

ولكن دراساتنا هذه قد تميزت عما سبقها من دراسات من حيث أنها:

- جاءت هذه الدراسة لتبيان مدى الاعتماد على إدارة المعرفة في المؤسسات المنتجة للالكترونيات بولاية برج بوعرييج.
- جاءت كذلك لتبيان نوع العلاقة والتأثير الممارس من جراء تطبيق إدارة المعرفة على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي.
- كما حاولنا إظهار واقع التخطيط الاستراتيجي للاتصال الترويجي في المؤسسات المنتجة للالكترونيات بولاية برج بوعرييج.

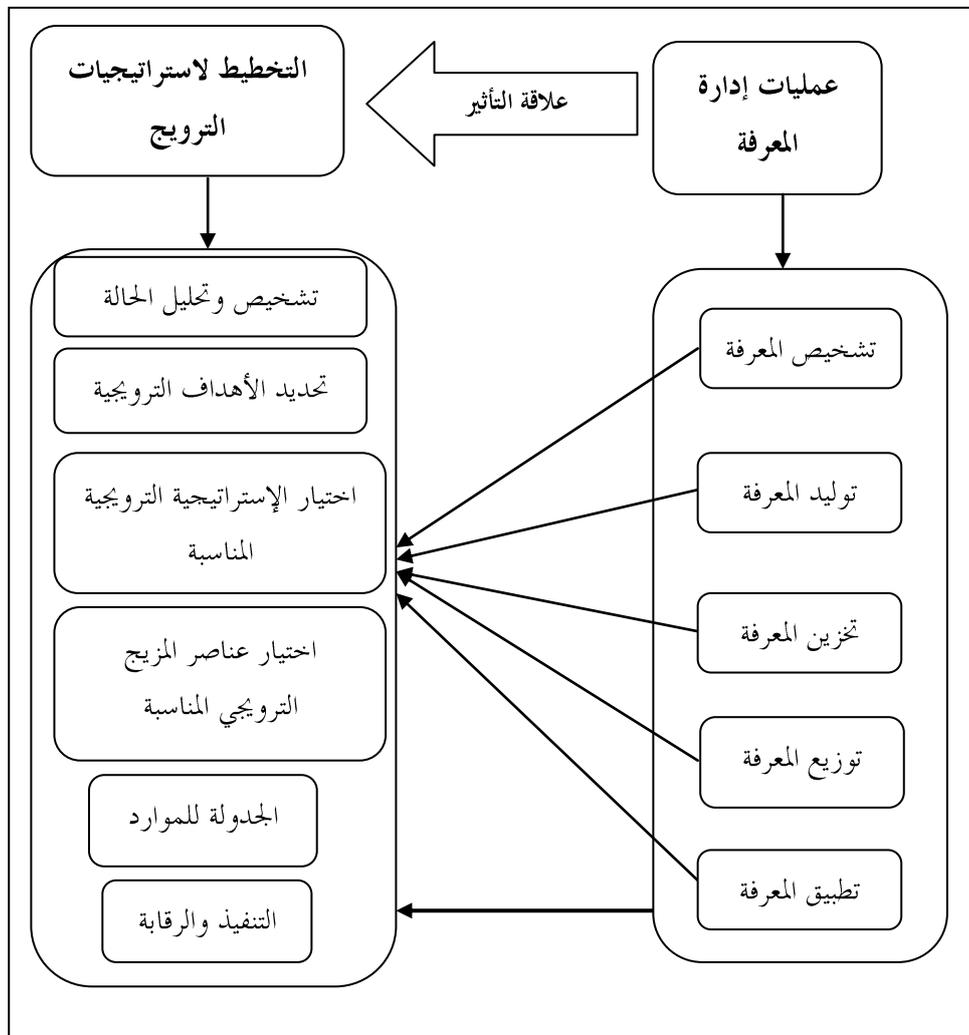
تاسعا: مخطط البحث

انطلاقا من الدراسة النظرية ومشكلة الدراسة وأهدافها، وكذا الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغيرين وما خلصت إليه من نتائج وتوصيات، تم تشكيل نموذج الدراسة انطلاقا من دراسة التأثير الذي تحدثه إدارة المعرفة _من خلال عمليات إدارة المعرفة _ في عملية التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي، حيث يتضمن النموذج نوعين من المتغيرات: المتغير المستقل والمتمثل في إدارة المعرفة والمتغير التابع والمتمثل في عملية التخطيط الاستراتيجي للاتصال الترويجي، وما يتفرع عنهما من متغيرات فرعية كما يوضحه الشكل التالي:

– نموذج الدراسة

- | | |
|--|---|
| <p>– المتغير التابع</p> <ul style="list-style-type: none"> – التشخيص وتحليل الحالة – تحديد الأهداف الترويجية – اختيار الإستراتيجية الترويجية المناسبة – اختيار المزيج التسويقي المناسب – الجدولة للموارد – التنفيذ والرقابة. | <p>– المتغير المستقل</p> <ul style="list-style-type: none"> – تشخيص الحاجة المعرفة – توليد المعرفة – تخزين المعرفة – توزيع المعرفة – تطبيق المعرفة |
|--|---|

شكل رقم(1): مخطط البحث الفرضي



المصدر: من إعداد الباحثة

فمن أجل تحقيق أهداف الدراسة فقد وضع مخطط فرضي، يتضمن متغيرين هما:

- 1- المتغير المستقل: يتمثل في إدارة المعرفة وعملياتها المتمثلة (بتشخيص المعرفة وتوليد المعرفة وتخزين المعرفة وتوزيع المعرفة وتطبيق المعرفة) حيث:
 - ✓ تشخيص المعرفة: وتعني عملية التعرف إلى المعرفة الحرجة داخل المنظمة وخارجها ثم تحديد مكانها ومن ثم تحديد حجم الفجوة المعرفية.
 - ✓ توليد المعرفة: من خلال اكتسابها من المعرفة الخارجية مثل الاندماجات وبراءات الاختراع واستقطاب العاملين أو من خلال الموارد الداخلية من خلال التعلم وفرق العمل.
 - ✓ خزن المعرفة: الاحتفاظ بالمعرفة وإدامتها لما له من أهمية للذاكرة التنظيمية.
 - ✓ توزيع المعرفة: التقاسم والتشارك في المعرفة من خلال تبادل الخبرات والمهارات بين العاملين من أجل تنمية وتعظيم المعرفة لدى كل واحد منهم.
 - ✓ تطبيق المعرفة: الاستخدام والاستفادة من المعرفة في الوقت المناسب.

2- المتغير التابع: يتمثل في التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي وأبعاده المتمثلة (تشخيص وتحليل الحالة للمؤسسة، تحديد الأهداف الترويجية، اختيار الإستراتيجية الترويجية المناسبة، اختيار المزيج الترويجي المناسب، إعداد الموازنات وجدولة التوقيت، والرقابة على التنفيذ) حيث:

- ✓ تشخيص وتحليل الحالة: من خلال تشخيص الوضع الاتصالي الترويجي للمؤسسة وتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف، وكذا تحليل البيئة ووضع المنافسين ترويجيا لتحديد التهديدات والفرص.
- ✓ تحديد الأهداف: ويتم تحديد الأهداف الترويجية في ضوء الأهداف التسويقية.
- ✓ اختيار الإستراتيجية الترويجية المناسبة: من خلال تبني توجه ترويجي معين، حيث تختار الإدارة التسويقية توجهها الاتصالي إما نحو دفع المنتج أو جذب المستهلك أو المزج بينهما.
- ✓ اختيار عناصر المزيج الترويجي المناسبة: عند اختيار نوع التوجه الترويجي المناسب لوضع المؤسسة يتم اختيار عناصر المزيج المناسب من الأدوات: دعاية، إعلان، تنشيط مبيعات، بيع شخصي، علاقات عامة وتسويق مباشر.
- ✓ جدولة الموارد: بمعنى تحديد الأنشطة الترويجية بالتفصيل وترتيب الأولويات في جداول، وكذا ترتيب وجدولة الإمكانيات المادية والمالية والبشرية المتاحة لتنفيذ، وإعداد الموازنات التقديرية لتلك الأنشطة المستهدفة.
- ✓ التنفيذ والرقابة: فبعد تحويل الأهداف إلى أهداف قابلة للقياس، ومن ثم الشروع في تنفيذ الأنشطة، تتم متابعة تنفيذ ما تم التخطيط له بمقارنة الانجازات مع الأهداف.

عاشرا : حدود البحث

1- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة الحالية على تحديد عمليات إدارة المعرفة وتأثيراتها في التخطيط لإستراتيجيات الترويج من وجهة نظر المديرين في المؤسسات المنتجة للإلكترونيات في ولاية برج بوعريريج، وقد تم اختيار فئة المديرين لأنها المعنية بالإدارة والتسيير والتخطيط للأنشطة التسويقية للمؤسسة، كما تم تحديد عينة الدراسة بولاية برج بوعريريج، لأن الولاية تشتهر بتمركز أكبر المؤسسات الوطنية المنتجة للإلكترونيات- الجهاز الإداري للمؤسسات- بالمنطقة الصناعية، وتعد الولاية قطبا لصناعة الإلكترونيات بالجزائر.

2- **الحدود الزمنية:** تم توزيع الإستبانات على المؤسسات المعنية بالدراسة من شهر جوان 2015 إلى غاية شهر فيفري من السنة 2016.

3- **الحدود البشرية:** لأن عملية إدارة المعارف داخل المؤسسات وكذا التخطيط للأنشطة التسويقية يتم على مستوى الإدارة العليا، فقد اقتصر البحث الحالي على فئة المديرين في المؤسسات المنتجة للإلكترونيات في ولاية برج بوعريريج.

إحدى عشر: هيكل الدراسة

لإعطاء نظرة شاملة حول الموضوع المدروس تم تقسيم الأطروحة إلى خمسة فصول رئيسية، بعد عرض مسهب للإشكالية البحثية والفروض الموضوعية في مقدمة عامة، خصص الفصل الأول منه للدراسة المسهبة لمتغير إدارة المعرفة، حيث تم التعرف فيه على الخلفية النظرية لمتغير الدراسة "إدارة للمعرفة" بتقسيم الفصل إلى مبحثين: المبحث الأول احتوى مفاهيم وتعريفات لمفهوم إدارة المعرفة، المبحث الثاني خصص للحديث عن نظم ونماذج وعمليات إدارة المعرفة.

أما الفصل الثاني فقد خصص للحديث عن الاتصال الترويجي واستراتيجياته، وتضمن مبحثين: المبحث الأول كان حول المفاهيم الأساسية للاتصالات التسويقية، المبحث الثاني كان حول الترويج وعناصر الاتصال التسويقي حيث تعرضنا فيه وبإسهاب إلى كل عناصر المزيج الترويجي، ثم يليه الفصل الثالث الذي كان يحوي جوهر البحث والمتغير الأساسي وهو التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي، وقسمنا هذا الفصل إلى مبحثين: المبحث الأول وسم بالمراحل الأساسية في التخطيط الإستراتيجي للاتصال الترويجي، أما المبحث الثاني فكان حول إدارة المعرفة والتخطيط الاستراتيجي للتسويق.

وكان العمل التطبيقي قد جزء إلى فصلين كبيرين: الفصل الرابع بعنوان قياس إدارة المعرفة والتخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي بالمؤسسات المنتجة للإلكترونيات، والذي احتوى ثلاث مباحث كبرى: المبحث الأول بعنوان تحديد منهجية الدراسة وخصائص أفراد العينة، المبحث الثاني: اختبار الفروق في المحاور والأبعاد

حسب الخصائص الشخصية، أما المبحث الثالث فَعُنُونُ بقياس مدى ممارسة متغيرات الدراسة؛ أما الفصل الخامس فكان للجزء التطبيقي أيضا وقد احتوى اختبار الفروض وتقييم نموذج الدراسة، وقسم بدوره إلى مبحثين هما: المبحث الأول بعنوان تقييم الفرضيات وقياس درجة الارتباط أما المبحث الثاني فقد احتوى: تقييم نموذج بناء المعادلات الهيكلية. ليكون في الأخير تقديم خلاصة لكل نتائج التحليل النظري والتحليل التطبيقي في خاتمة عامة للعمل المقدم



الفصل الأول: إدارة المعرفة

(المفاهيم والعمليات)



الفصل الأول: إدارة المعرفة (المفاهيم والعمليات الأساسية)

تمهيد:

إن المنظمات اليوم تتحول شيئاً فشيئاً نحو أن تكون منظمات قائمة على المعرفة، وأن المهارة الأكثر أهمية لدى المديرين تتمثل في مهارة إدارة المعرفة والتعامل الفعال مع أفراد المعرفة، لهذا فإن استقطاب المعرفة والحصول عليها من مصادر داخلية أو خارجية أصبح أكثر أهمية من الحصول على الأصول المادية، وأن استغلال هذه المعرفة بطريقة تتفوق بها على المنافسين أصبح أكثر أهمية من استغلال بقية مواردها.

كما أن تفهم المعرفة هو الخطوة الأولى لإدارتها بشكل فعال، وهناك نماذج وإستراتيجيات لإدارتها، وأدوات وأساليب من أجل إجراءات أفضل لتطوير وتنمية المعرفة في المنظمة، ومن خلال هذا الفصل سنحاول أن نسلط الضوء على أهم الجوانب المعرفية المتعلقة بمفهوم وأهمية إدارة المعرفة، وسيحتوي الفصل على المباحث التالية:

- المبحث الأول: مدخل مفاهيمي في إدارة المعرفة
- المبحث الثاني: نظم ونماذج وعمليات إدارة المعرفة

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي إلى إدارة المعرفة

ازداد اهتمام المنظمات الحديثة اليوم بالمعرفة على أنها تعد أساسا فاعلا لعمليات الإبداع والابتكار وأساسا للرشد الإداري، وسعيا منها أيضا إلى بلوغ الكفاءة والفعالية وتحقيق الأداء المتميز وذلك باستخدام الأدوات والأساليب والطرائق الفاعلة، لذا فهي تسعى اليوم إلى كسب وخلق وتخزين المعرفة.

المطلب الأول: مفهوم المعرفة

تعد المعرفة أصلا جديدا من أصول المنظمة، كما تعتبر من أحدث عوامل الإنتاج ومورد أساسي لإنشاء الثروة في الاقتصاد ومصدر أساسي للميزة التنافسية في الإدارة، لذا فعملية تحديد مفهوم واحد وموحد للمعرفة غير ممكن، كما أن المعرفة عملية معقدة تحدث بأشكال مختلفة ولها مراحلها ودرجاتها في التطور، فهي ليست فقط عملية جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها ومعالجتها فحسب، وإنما تكوين وخلق معلومات مفيدة، في كل ما يتعلق بخبرات المنظمة التي يمكن الاشتراك بها مع أية جهة أخرى، ويعزى الاهتمام بالمعرفة وإدارتها إلى عاملين أساسيين¹:

1- تطور اقتصاديات الدول المتقدمة نحو اقتصاد الخدمات في السبعينات ونحو مزيد من الخدمات عالية التخصص كثيفة المعرفة فيما بعد، وهذا يعني تحول الاقتصاد إلى اقتصاد قائم على المعرفة.

2- تطور أنظمة الاتصالات والتكنولوجيا الرقمية والشبكية التي أدت إلى وفرة في المعلومات وسهولة في الحصول عليها، وجمعها، وتصنيفها، ومعالجتها وتوزيعها على نطاق واسع.

وهناك الكثير من الباحثين الذين ينظرون إلى المصطلح على أنه يعبر عن حقل جديد لا يزال في مرحلة التطور والاكتشاف الذاتي، وأن التأطير المفاهيمي للمعرفة لم يكتمل بعد، غير أن الباحثين والكتاب اجتهدوا ومازالوا يجتهدون في تعريف هذا المصطلح²، ومن بين ما جاء في تعريفها ما يلي:

ولأن المعرفة حقل من الحقول الجديدة القديمة التي تمتد إلى آلاف السنين عبر التاريخ، فقد حظيت باهتمام كبير من فلاسفة الشرق والغرب، وفي حقل المعرفة لا يجري التركيز على المعرفة فقط بل التركيز بصورة متزامنة على أسباب المعرفة، حيث يشير المعنى الفلسفي للمعرفة، كما جاءت به الفلسفة الإغريقية، إلى أنها: "تدل على أنها تصور مجرد واسع"³، كما نجد أن كلمة المعرفة مشتقة من كلمة "عرف" وهي الموضع الذي ينبت فيه "العرف"⁴.

¹ نجم، عبود نجم، إدارة المعرفة، دار الوراق، عمان الأردن، 2005، ص 21.

² حسين عجلان حسين، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، إثراء للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2008، ص 14.

³ عبد الستار علي وآخرون، المدخل إلى المعرفة، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2006، ص 25.

⁴ علي موسى، عبد الله فرغلي، تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والإلكتروني، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، مصر،

2007، ص (22-23).

أما المعنى اللغوي لها؛ فقد قرنت المعرفة في اللغة العربية بالعلم فتطلق كلمة معرفة ويراد بها العلم¹ لقوله تعالى "الذين آتيناهم الكتاب يعرفونه كما يعرفون أبناءهم وإن فريقا منهم ليكتمون الحق وهم يعلمون"².

كما عرف قاموس (أكسفورد) المعرفة بأنها دراية مكتسبة بواسطة الخبرة، فهي مقدار ما يتاح للفرد من معلومات، بالإضافة إلى الفهم النظري والتطبيقي لهذه المعلومات يمثلان في مجموعهما ما يعرف هذا الفرد².

ومن ناحية التعريفات الإجرائية فقد وردت تعريفات متعددة للمعرفة منها: أنها عبارة عن معلومات بالإضافة إلى روابط سببية تساعد في إيجاد معنى للمعلومات وتتولى إدارة المعرفة إيجاد هذه الروابط أو تفصيلها، إضافة إلى أن المعرفة مزيج من الخبرة والقيم والمعلومات السياقية وبصيرة الخبير التي تزود بإطار عام لتقييم ودمج الخبرات والمجتمع ليس في الوثائق ومستودعات المعرفة فحسب، ولكنها أيضا في الروتين التنظيمي والممارسات والمعايير وعبارة صريحة أكثر إنها معرفة³ كيف

كذلك عرفت المعرفة بأنها تبرير للمعتقدات الشخصية التي تزيد من المسؤوليات الفردية لاتخاذ فعل فعال، ويعود هذا الفعل إلى مهارات وقدرات بدنية ونشاطات فكرية وإدراكية لحل مشكلة ما، وهي إما أن تكون معرفة ضمنية أو واضحة. وعدّها البعض الآخر بأنها فهم متحصل من خلال الخبرة أو الدراسة فهي تعبر عن (معرفة-كيف)، وبالتالي تتشكل من عناصر ثلاثة هي الحقيقة والقاعدة الإجرائية والموجه أو المرشد (heuristic)⁴، فالمعرفة هي معلومات قابلة للتواصل والفهم والاستيعاب من قبل الأفراد المهتمين بها، لذا فإنه إذا لم تخضع المعلومات للاستخدام والتطبيق فإنها لن تكون معرفة، ومن هذا المنطلق فإن المعلومات لا يكفي أن تكون مفيدة بل إنها ينبغي أن تستخدم بشكل مفيد.

وهناك من يعرف المعرفة على أنها الاستخدام الكامل والمكثف للمعلومات والبيانات والتي ترتبط بقدرات الإنسان الأصلية والمكتسبة والتي توفر له الإدراك والتصور والفهم من المعلومات التي يتم التوصل إليها عن طريق البيانات، الخاصة بحالة معينة، أو ظاهرة معينة، أو مجال معين، أو مشكلة معينة، وقد تتحقق المعرفة هذه من خلال الملاحظة المباشرة للأحداث والوقائع، وتوفر القدرة على فهم وإدراك طبيعة هذه الأحداث والوقائع وما يرتبط بها، ومن ثم فإن المعرفة هي قدرة على الإدراك والفهم والتعلم والمعلومات، والبيانات، والملاحظة المباشرة، والخبرة، وترتبط

¹ صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2005، ص 8.

* سورة البقرة، الآية (146).

² علي موسى، عبد الله فرغلي، مرجع سبق ذكره، ص (22-23).

³ ربحي مصطفى عليان، إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2008، ص (53-61).

⁴ العلي، عبد الستار وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 25.

بالتعليم، بالبحث الأساسي، التطبيقي، التنظيم الاقتصادي والإداري، بالذكاء، بالفطنة، بالحدس، بالتخمين، بالتأمل، بالخط، بالصدفة، وبالتفكير المنطقي، وهذه المعرفة يمكن إدراكها بالحواس¹.

وفي تعريف آخر نجدها تعرف على: "أنها عبارة عن تراكم لدى الأفراد والمنظمة وذلك عن طريق إضافة ما تكسبه من معلومات إلى الخبرات، الخلفية الثقافية التي تمتلكها مسبقاً، وتكون على نوعين ظاهرة يسهل التعبير عنها وضمنية يصعب التعبير عنها ونقلها إلى الآخرين"²، ويبين هذا التعريف الخاصية التراكمية للمعرفة، ويميز بين المعرفة الضمنية المرسخة في أذهان الأفراد، والمعرفة الظاهرة التي يسهل التعبير عنها.

والإتجاه الأكثر شيوعاً يعرف المعرفة؛ بأنها نسيج من الخبرات والمهارات والمعلومات والقدرات المعرفية الضمنية والواضحة المتراكمة لدى العاملين في المنظمة، أي أنها كل شيء يحيط بالإنسان من بيانات ومعلومات (ذكاء، قدرات، اتجاهات، حكمة) سواء كان في الماضي أو الحاضر، هذه القدرات والمهارات يستحضرها الأفراد العاملين لإنجاز عمل أو اتخاذ قرار ناضج، وعليه فإن المعرفة أغلبها ضمني تتوافر في أذهان وعقول الأفراد وتعتمد على حدسهم وخبرتهم ومهاراتهم وقدراتهم في التفكير كما أنها تتوفر بصيغة معلومات ذات معنى، وأن الأفراد من أهم مصادر المعرفة، وبذلك نجد أن البيانات والمعلومات التي تشكل (الإطار العام للمعرفة) والتي جرى تحليلها ومعالجتها وتفسيرها لتكون أطر فكرية مفاهيمية هي في الحقيقة تشكل فلسفة المنظمة وتعبّر في بعض الأحيان عن جزء مهم من رسالتها³.

ورغم وضوح الرؤية في أن المعرفة الأساسية هي أهم الموارد على الإطلاق، إلا أنها وفي وضعها الراهن منثورة ومبعثرة بين ثنايا الوثائق والكتب والأبحاث والتقارير، أو أذهان ذوي الخبرة والذين هم عرضة للفناء بانتهاء آجالهم، وعلى الرغم من كل ما نراه ونسمع عنه من إنجازات هائلة إلا أن مورد المعرفة الإنسانية مازال مهدراً بدرجة كبيرة وبات في أمس الحاجة إلى أساليب فعالة وعملية لتقوية وتنمية وحسن استغلاله، والتصدي لهذا مجال من مجالات الذكاء الاصطناعي وهو ما يطلق عليه النظم الخبيرة أو النظم المبنية على المعرفة⁴.

مما سبق يمكننا أن نصف المعرفة بأنها أداة لإيجاد القيمة المضافة، فهي المورد الوحيد الوافر الذي يبنى بالتراكم ولا يتناقض بالاستخدام، وبالتالي فهي مجموعة من القدرات والخبرات والحقائق التي تتمتع بمصدقية وقواعد استكشافية تعطي ميزة اقتصادية لمستخدميها، فالمعرفة عملية الاستخدام الجيد للمعلومات الراسخة في أذهان الأفراد من جهة،

¹ خلف، فليح حسن، اقتصاد المعرفة، عالم الكتب الحديث، الأردن، 2007، ص(9-10).

² علاء فرحان طالب، أميرة جنابي، إدارة المعرفة - إدارة معرفة الزبون-، الطبعة الأولى، دار صفاء للطبع، عمان، الأردن، 2009، ص(55-56).

³ حسين عجلان حسن، مرجع سبق ذكره، ص 15.

⁴ علي موسى، عبد الله فرغلي، مرجع سبق ذكره. ص 23.

والمعلومات المحيطة بالمنظمة من جهة أخرى، ومزجها ببحرهم بما يساعدهم في ترشد القرارات ويحقق التنافسية للمنظمة.

وبالرغم من تعدد التعريفات المقدمة للمعرفة باختلاف الكتاب والمفكرين، إلا أنهم يتفقون في أنها تتصف بجملة من الخصائص نذكرها فيما يلي¹:

- ✓ لا يمكن خلق وتوليد المعرفة إلا عن طريق الأفراد.
- ✓ تخزن المعرفة إما في العقول البشرية، أو في وسائط التخزين بالمنظمة (كتب، وثائق، قواعد البيانات،...).
- ✓ إمكانية تخزين المعرفة بطريقة منظمة إما بترتيبها حسب الموضوع، أو عن طريق الترتيب الأبجدي، لجعلها متاحة للجميع ولتسهيل إمكانية الوصول إليها في قواعد البيانات والمكتبات.
- ✓ يمكن تقاسم المعرفة بين الأفراد.
- ✓ إن المعرفة معرضة للنسيان إذا لم يتم استعمالها واستخدامها من طرف الأفراد.

ومن هنا نستنتج أن المعرفة يمكن اكتشافها أو توليدها، ترميزها، ثم تخزينها ليسهل نقلها وتناقلها، كما ويمكن تقاسمها واستعمالها من طرف الآخرين، وانطلاقاً من الخصائص السالفة الذكر نجد أنه بالإمكان التحكم بالمعرفة وإدارتها بما يحقق للمنظمة أهدافها.

المطلب الثاني: أهمية المعرفة ومصادرها

إن النجاح في تخليق المعرفة داخل المنظمة يقوم على نجاح المنظمة في فتح قنوات الاتصال بين أفرادها وإشاعة مناخ يجابي لتحويل المعتقدات والمدرجات والقيم التي يخترنونها بداخلهم إلى كلمات وتعبيرات معلنة يمكن تداولها فيما بينهم وانتشارها في أرجاء المنظمة حتى يمكن لها أن تجدد طريقها للاندماج فيما يتم من عمليات، منتجات، ونظم وخدمات.

أولاً : أهمية المعرفة

تنبع أهمية إدارة المعرفة من كونها موضوعاً حديثاً يتكامل مع غيره من المواضيع الفكرية الحديثة في حقل الإدارة، وفي ظل تنامي العولمة وانتشار نظم الاتصالات الحديثة واتساع شبكة المعلوماتية، تتحدد أهمية إدارة المعرفة فيما يلي²:

✚ سهولة الانتشار والتبادل.

¹ Catherine favored, André : **Principale compétences requises dans la gestion de connaissances et le travail dans les réseaux**, suisse, 28 aout, 2002, p.3.

² قتيبة صبحي أحمد الخير و، سحر جلال، أثر بعض مكونات إدارة المعرفة على عمليات القيادة الإدارية، ورقة بحث مقدمة في المؤتمر الدولي الرابع حول إدارة المعرفة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، بغداد، 2004، ص.4.

✚ المساهمة بشكل مباشر في رفع مستوى أداء منظمات الأعمال وتحقيق أهدافها المرغوبة، إذ من خلالها تستطيع إدارات تلك المنظمات من التعرف على ماهية المعرفة المستخدمة في أعمالها وتطبيقاتها ومن ثم كيفية العمل على رفع وتطوير هذه المعرفة من أجل تحقيق الأهداف.

✚ هناك ترابط لإستراتيجية إدارة المعرفة مع إستراتيجية المنظمة الرئيسة.

✚ إن تطبيق المعرفة هي غاية إدارة المعرفة وهي تعني استثمار المعرفة، فالحصول عليها وخزنها والمشاركة فيها لا تعد كافية، والمهم هو تحويل هذه المعرفة إلى التنفيذ، فالمعرفة التي لا تعكس في التنفيذ تعد مجرد كلفة ضائعة، وإن نجاح أي منظمة في برامج إدارة المعرفة لديها يتوقف على حجم المعرفة المنفذة قياساً لما متوفر لديها، والفجوة بين ما تعرفه وما نفذته من ما تعرفه يعد أحد أهم معايير التقييم في هذا المجال.

كما تبرز أهمية المعرفة في الوقت الحاضر، نتيجة ثورة المعرفة المرتبط بثورة المعلومات والاتصالات، واستخدام نتائج وإفرازات ومعطيات المعرفة العلمية في كافة مجالات عمل الاقتصاد وتطور نشاطاته ونموه الذي يتمثل فيما يلي¹:

- ✚ الزيادة المستمرة والسريعة في استخدام مضامين المعرفة ومعطياتها وإفرازاتها في كافة مجالات الأعمال.
- ✚ تمثل المعرفة العلمية الأساس المهم في تحقيق الابتكارات والاختراعات التكنولوجية.
- ✚ الزيادة المستمرة في الاستثمارات ذات الصلة المباشرة بالمعرفة، والتي ينجم عنها تكوين رأس المال المعرفي الذي تمثله الأصول غير المادية وغير الملموسة وما ينجم عنه من زيادة في نتاج المعرفة والعلم، والذي يتسع حجمه باستمرار.
- ✚ الزيادة المستمرة في المؤسسات والمشروعات التي تعمل في مجال المعرفة توليداً، وإنتاجاً، واستخداماً، والتي تمثلها شركات المعلومات، والاتصالات، والبرمجيات، والبحوث... الخ.
- ✚ الزيادة المستمرة في أعداد العاملين في مجالات المعرفة، وفي الأعمال كثيفة العلم.

ففي اقتصاد المعلومات الحالي، تعد المعرفة أحد أهم موجودات المنظمة الرئيسة، فإنتاج سلع وتقديم خدمات ذات جودة عالية وكلفة منخفضة يعتمد بصورة كبيرة على المعرفة المتميزة في عملية التصميم والإنتاج والتسويق، ويستند نجاح الأعمال في سوق تنافسية متزايدة بشكل أساس إلى نوعية المعرفة التي تطبقها المنظمات في أعمالها الرئيسة، وإن هذه الحقيقة أصبحت منظورة أكثر عندما نلاحظ أن الابتكار في المنتجات هو انعكاس، ربما لمعرفة حالة السوق، أو احتمالات تقانة جديدة، أو من خلال مشاركة الزبائن بالمعرفة لإرشاد المنظمة بطريقة العمل، وكيف ينبغي خدمتهم، ويكمن سبب تركيز مديري المنظمات على المعرفة في أن المدير هو المسؤول عن متابعة تنفيذ المهمة (خاصة الروتينية منها) واكتمالها، لذلك فهو يحتاج إلى احتكاك وتفاعل مباشر مع المنفذين، وهو بذلك يحتاج إلى التفاعل الشخصي معهم لكي تنقل إليهم المعرفة (وهو الجزء الأساس الذي يدخل في حل مشكلات العمل)،

¹ أحمد الخطيب، خالد زيغان، إدارة المعرفة ونظم المعلومات، عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص9.

بالإضافة إلى كونها عاملاً هاماً وحاسماً يؤدي إلى الإبداع والنجاح في المنظمة، ويعمل على توجيهها، والأبعد من ذلك فإن التفاعل الداخلي ما بين الأفراد يمكن أن يفيد المنظمة في الحصول على كل ما هو جديد من أفكار، ودمجها فيها، وهذا ما يطلق عليه (عصف الأفكار)¹.

ثانياً : مصادر المعرفة

يعرف مصدر المعرفة بأنه الشيء الذي تنبع منه المعرفة أو يجوبها أو يجمعها، وأن الذكاء والتعلم والخبرة تحدد حدود المعرفة للأفراد²، وتجمع المعرفة من مصادر عديدة نوجزها في مصدرين رئيسيين هما³:

1- المصادر الداخلية

تعتبر المعرفة الضمنية أحد المصادر الداخلية لاكتساب المعرفة التي يمتلكها الأفراد، وفي الغالب يكون هذا النوع من المعرفة صعب النقل والشرح، وفي الوقت نفسه قد تكون لهذا النوع منافع كثيرة لصالح المنظمة ومن الأمثلة على المصادر الداخلية للمعرفة: إستراتيجية المؤتمرات الداخلية، والحوار، ومن خلال التعلم بالعمل، وبهذا فالمصادر الداخلية تعني كل ما يوجد في داخل المنظمة من معارف سواء الموجودة لدى الأفراد والجماعات أو في مخزون ذاكرة المنظمة والرقمية وقوانينها، إلى غير ذلك سواء كانت مادية ملموسة أو معنوية غير ملموسة.

2- المصادر الخارجية

وتمثل هذه المصادر كل ما يمكن أن تحصل منه المنظمة على المعرفة من بيئتها الخارجية هذه المصادر كثيرة حيث أن هناك عدد كبير من المصادر الخارجية التي يمكن للمنظمة الحصول منها على المعرفة، ومن هذه المصادر المقارنة المرجعية والمشاركة في المؤتمرات الخارجية، استئجار الخبراء، وسائل الإعلام السمعية، والسمعية البصرية، والمقروءة، الزبائن، المنافسين، الموردين، والتعاون مع المنظمات الأخرى... إلى غير ذلك، والمنظمة الناجحة هي التي تستخدم المعرفة من بيئتها الداخلية وبيئتها الخارجية لتعديل وتغيير إجراءاتها وعملياتها الروتينية وانتقاء مواردها.

المطلب الثالث: أنواع المعرفة وتميزها عن باقي المصطلحات

تكمن المعرفة عادة لدى الفرد، ومن ثم تنتقل هذه المعرفة إلى المنظمة من خلال التفاعل بين مدركات ومعارف وقيم واتجاهات الفرد التي يريد طرحها على المنظمة، وبين النظم والقواعد والسياسات والهياكل والأساليب المقررة للسلوك التي تحددها المنظمة وتريد فرضها على الفرد، وتستمر هذه العلاقة التبادلية معلقة بالقوة النسبية لكل من

¹ توفيق سريع علي باسردة، تكامل إدارة المعرفة والجودة الشاملة وأثره على الأداء، أطروحة لنيل الدكتوراه في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 2006، ص(30-31).

² Saffady, W, **Knowledge Management**, Information management Journal, Vol.34, No.3, 2000, p.45,

³ Stefanescu, Laura and Stefanescu, Andy, **The need of knowledge management strategy for the successful Implementation of reengineering projects**, The lefai university, journal of knowledge management, vol.6, 2008, p.52

الطرفين، حيث تتمركز قوة الفرد في معرفته، وتتمركز قوة المنظمة في عناصر السلطة، وقد كانت الغلبة في النظم الماضية للسلطة بينما تتحول القوة الآن لتكون في المعرفة.

أولاً : أنواع المعرفة

تعددت أنواع المعرفة تبعاً لتعدد مفاهيمها واختلاف وجهات نظر الباحثين الذين تناولوها، وهنا يمكن تصنيف أهم أنواع المعرفة حسب الآتي:

1 عمق المعرفة: إذ أن هناك نوعين من المعرفة هما¹:

أ- المعرفة السطحية: وهذا النوع من المعرفة يمثل فقط المعلومات السطحية التي يمكن أن تستخدم للتعامل مع مواقف محددة جداً.

ب- المعرفة العميقة: ويمثل هذا النوع من المعرفة الهيكل الداخلي للنظام، والتي تهتم بالتفاعلات بين مكونات النظام، ويعتمد حل الإنسان للمشكلات على المعرفة العميقة للمواقف، وتطبق هذه المعرفة في مواقف ومهام مختلفة يصعب جداً جمعها وتحديد مصداقيتها.

2 وصف المعرفة: وقد صنفت المعرفة وفق هذا المنظور إلى ثلاث أنواع هي²:

أ- المعرفة الإعلانية: وهي تمثيل وصفي نخبرنا بالحقائق وماهية الأشياء، ويتم توضيحها بعبارات محددة، تتضمن المعلومات الخاصة بالأدوار البيئية والموارد والأنشطة والمخرجات.

ب- المعرفة الإجرائية: تهتم المعرفة الإجرائية بأسلوب عمل الأشياء في ظل ظروف مختلفة، كما تتضمن الآلية (الأوتوماتيكية) للحوافز، وتدل على كيفية استخدام المعرفة الإعلانية وكيفية تحديد الاستنتاجات، أي تتعلق بالإجراءات المستخدمة في عملية حل المشكلات (كتفاعل المعلومات المتعلقة بتحديد المشكلة وعملية الحل ومعايير التقويم).

ت- المعرفة البعدية: (ما بعد المعرفة) وهي المعرفة الخاصة بالمعرفة، كما تمثل المعرفة الخاصة بالنظم المستندة إلى المعرفة (أي القابلية الفكرية لهذه النظم).

3 تساؤلات المعرفة: ويعكس هذا التصنيف مدى قدرة المعرفة على إعطاء إجابات محددة لتساؤلات معينة، وقد صفت كما يلي³:

أ- معرفة كيف Know_how: وهو النوع الأكثر حرجاً للمعرفة، فهو يدل على كيفية عمل الشيء بوجود طرائق متعددة للعمل، أو هي المهارات القابلة لتنفيذ مهمة بنجاح، كمعرفة كيف يعمل الحاسوب مثلاً.

¹ Turban, E & Aronson, J, **Decision Support Systems and Intelligent Systems**, Prentice-Hall International, Inc. New Jersey, 1998, p.487.

² Ibid, p.488.

³ صلاح الدين الكبيسي، مرجع سبق ذكره، ص 55.

- ب- معرفة من Know_who: هي معلومات حول من يعرف ماذا، ومن يعرف كيف أن تعمل ماذا، كمعرفة أي من العاملين يتقن التعامل مع تقانة المنظمة مثلاً.
- ت- معرفة أن Know_that: وهو ما يسميه الفلاسفة المعرفة الاقتراحية، وتدل على العلم أن، شيئاً هكذا وليس بأي شكل آخر، مثلاً كلنا يعلم أن $4=2+2$.
- ث- معرفة ماذا Know_what: وهي المعرفة حول الحقائق التي يمكن ترميزها، وهي توسيع لمعرفة أن، فمثلاً أنا أتكلم لغة معينة أعلم ما هي هذه اللغة، ومع ذلك فإني لا أعلم كل خفاياها ومفرداتها.
- ج- معرفة لماذا Know_why: وهي المعرفة حول المبادئ والقوانين، كمعرفة أسباب تقسيم العمل إلى ورديات.

4) مداخل المعرفة : تصنف المعرفة وفق مداخلها إلى نوعين أساسيين، هما :

- أ- المعرفة الضمنية Tacit Knowledge: وهي معرفة شخصية تختص بالخيوط، لذلك تكون صعبة التشكيل والاتصال¹، وهي المعرفة التي يمكن فهمها، لكن لا يعبر عنها بشكل وفي كثير من الأحيان هي المعرفة الشخصية المغروسة في الخبرة الفردية، وتشمل عوامل ملموسة، كالاتقاد الشخصي، والآراء والقيم²، وتمثل المعرفة الضمنية في القدرة الدماغية للإنسان، أي هي المعلومات والمعارف التي توجد داخل رؤوس الناس، وهي مشتقة من الإدراك والوعي والحواس والخبرة المادية والكثير غير ذلك، كما أن المعرفة الضمنية تعتمد على الخبرة الشخصية والقواعد الاستدلالية والحدس والحكم الشخصي، وعادة يصعب وضعها في رموز أو كلمات³.
- ب- المعرفة الظاهرة Explicit Knowledge: وهي المعرفة التي يمكن تحويلها إلى لغة رسمية ونظامية، وتستخدم في إدارتها تقانة المعلومات والاتصالات بشكل واسع⁴، وهي التي تكون واضحة بدقة وليس فيها ما هو متروك للاستنتاج، وقد وصفت بالمعرفة الرسمية والنظامية التي يمكن ترميزها وكتابتها ونقلها إلى الآخرين بواسطة الوثائق والإرشادات العامة⁵، إن هذا النوع من المعرفة يمكن قياسه وتوثيقه وإدخاله إلى الأرشيف، ويتم التعبير عنه باللغة أو الرسوم.

¹ توفيق سريع علي باسردة، مرجع سبق ذكره. ص 34.

² San, T, Knowledge Management (KM) practices In Singapore, **International Business Resource Center Regional news**, Vol.6, No.1, First Quarter, 2002, p.2.

³ Daft; R, **Organization Theory and Design**, 7th/ed, South Longman. Inc, U.S.A, 2001, p.259.

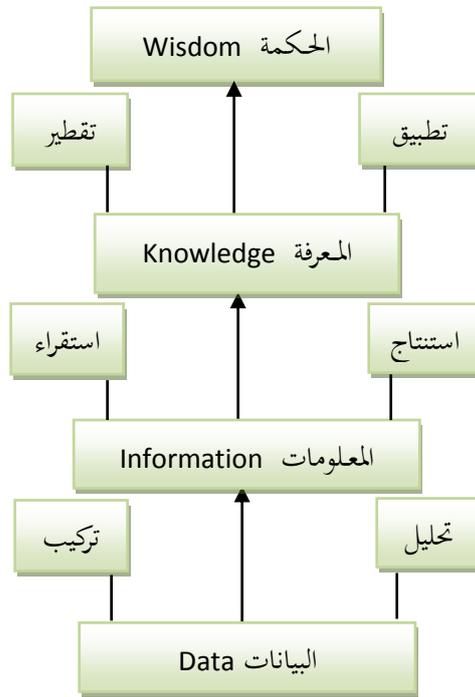
⁴ توفيق سريع علي باسردة، المرجع السابق، ص 35.

⁵ Daft; R, **Organization Theory and Design**, Op.cit., p.259.

ثانيا : تمييز المعرفة عن باقي مصطلحات تكنولوجيا المعلومات

تمثل الحكمة ذروة الهرم المعرفي بمواجهة أعقد العمليات التي يمارسها العقل البشري لتقطير المعرفة إلى حكمة مصفاة وتجاوز المتاح من المعرفة وخرق السائد منها وزعزعة الراسخ من أجل فتح آفاق معرفية جديدة وكسر القيود واقتناص الفرص التي تؤدي إلى أفضل النتائج المتمثلة بالإبداع والاستغلال الأمثل للموارد للوصول إلى أفضل النتائج بأقل التكاليف واختصار الأزمان والمسافات، ويمكن تمثيل مسار عملية الارتقاء من مستوى البيانات إلى الحكمة بالشكل التالي:

شكل رقم(2): عملية الارتقاء المعرفي



المصدر: ربحي مصطفى عليان، إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2008، ص70.

فإذا كانت المعرفة تعني الإدراك والفهم والتعلم، والمعرفة ترتبط بحالة، أو واقع، أو جانب، أو مشكلة معينة استنادا إلى البيانات والمعلومات المتوفرة عنها والمتصلة بها، فإن المعرفة ذات علاقة مباشرة بكل من البيانات، والمعلومات التي تتيح الوصول إلى المعرفة، كما يلي:

1 - البيانات: هي كلمة مشتقة من كلمة "بين" وهي مشتقة من "البيان" أي ما يتبين به الشيء من الدلالة وغيرها، فقاموس تكنولوجيا المعلومات وعلوم الحاسوب قد عرف البيانات بأنها: "مصطلح عام يستخدم لوصف المادة

الخام التي يتم تشغيلها ومعالجتها بواسطة نظام الحاسب"¹، فهي تمثل المادة الخام التي يتم التوصل إليها، وجمعها استنادا إلى ما يحصل من أحداث ووقائع، والتي يتم تمثيلها بأرقام، أو كلمات، أو أشكال، أو صور، أو رموز، وبحيث تتاح إمكانية الاستفادة منها، وينبغي أن تتوفر في عملية جمع البيانات الدقة والوضوح والاتساق في التمثيل عن ما تحقق ويتحقق فعلا من أحداث ووقائع في الوقت والمكان المناسبين، والبيانات قد تكون بيانات أصلية أولية يتم الحصول عليها مباشرة، أو من مصادرها الأصلية، وبيانات ثانوية يتم الحصول عليها من مصادر أخرى تستند فيها إلى مصادرها الأصلية².

ويعتبر المصدر الأساسي للبيانات هو الإنسان الذي يقوم بتجميع هذه البيانات من خلال مشاهداته وملاحظاته وتجاربه على الواقع المحيط به سواء الاجتماعي أو الطبيعي أو الاقتصادي... إلخ، غير أنه في المجال الإداري وفي إطار منظمة ما نستطيع القول أن مصدر البيانات هو في الواقع مصدران³: المصدر الداخلي: من الإدارات المختلفة والأقسام والشعب والعاملين في مختلف جوانب النشاط في المنظمة، والمصدر الخارجي: وهي البيانات المتأتية من الزبائن والموردين، ومن مختلف المنظمات ذات العلاقة مع المنظمة المدروسة، بمعنى كل المتعاملين من السوق.

2- المعلومات: كلمة "معلومات" مشتقة من كلمة "علم"، وترجع إلى كلمة "معلم" أي الأثر الذي يستدل به على الطريق وأصل الكلمة في اللغة اللاتينية هي "Information" التي تعني شرح أو توضيح شيء ما، وتستخدم الكلمة بصيغتها المفردة في اللغة الفرنسية "Une information" لدلالة على "معلومة"⁴.

وهناك تعريفات عديدة لكلمة "المعلومات" حيث أنه يمكن أن نعرفها بأنها تتمثل بما يتم التوصل إليه من معطيات تم التوصل إليها من خلال تحليل البيانات ومعالجتها يدويا، أو حاسوبيا، أو بهما معا، وبما يخدم الغرض المعين، أو المجال المعين الذي ترتبط به، وبذلك فإن المعلومات يتم استنباطها من البيانات وبالشكل الذي يوفر قدر أكبر من اليقين ويقلل عدم التأكد، وبما يساعد الفرد والمشروعات، وحتى الحكومة على اتخاذ القرارات الصائبة والسليمة استنادا إلى المعلومات المتاحة التي يتم التوصل إليها من البيانات بعد معالجتها وتحليلها، وبذلك فإن المعلومات تمثل المعنى الذي تحمله الرموز والعلامات، والكلمات، والأشكال والصور التي تتضمنها البيانات⁵.

¹ علي موسى، عبد الله فرغلي، مرجع سبق ذكره، ص 15.

² فليح حسن خلف، مرجع سبق ذكره، 2007، ص 8.

³ رنجي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص (38-39).

⁴ المرجع نفسه.

⁵ فليح حسن خلف، مرجع سبق ذكره، ص 8.

وتعد البيانات الركيزة الأساسية للمعلومات، فهي المتغير المستقل والمعلومات المتغير التابع إذ تتنوع المعلومات بتنوع البيانات وعليه يمكن تعريف المعلومات على أنها كل ما يمثل الحقائق والآراء والمعرفة المحسوسة من صور مقروءة أو مسموعة أو مرئية أو حسية أو ذوقية، ويحصل الفرد على المعلومات من العديد من المصادر مثل الكتب والدوريات والشبكة العالمية (الانترنت)... الخ¹.

وعلى هذا الأساس فإن البيانات هي المواد الخام، التي تعتمد عليها المعلومات، والتي تأخذ شكل أرقام أو رموز أو عبارات أو جمل، لا معنى لها إلا إذا تمت معالجتها، وارتبطت مع بعضها بشكل منطقي مفهوم لتتحول إلى معلومة أو معلومات، ويكون عادة عن طريق البرمجيات والأساليب الفنية في الحواسيب عادة.

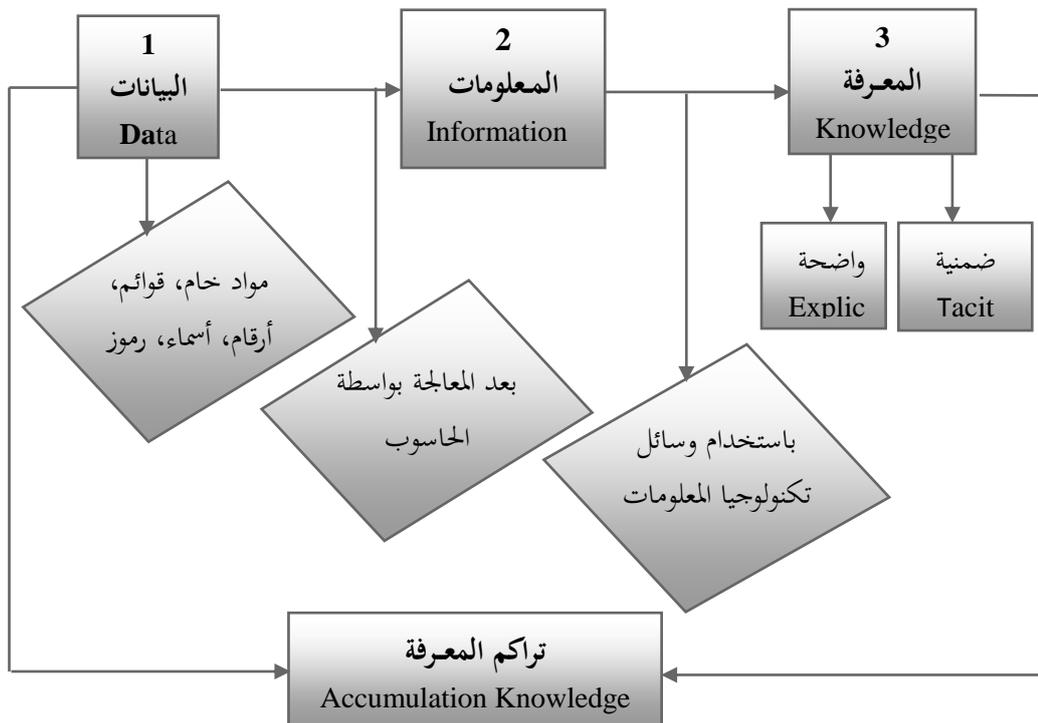
ومن هنا يظهر الفرق بين المعرفة وباقي المصطلحات، فالمعلومات تتضمن البيانات المجهزة وتتضمن تغير الحالة المعرفية للشخص في موضوع ما، أما البيانات فهي المادة الخام المسجلة كرموز أو أرقام، هي عبارة عن أرقام أو حقائق أو حروف ليس لها معنى إلا بعد إجراء عملية المعالجة عليها والاستفادة منها²، وقد تستخدم البيانات مباشرة كما تستخدم المعلومات إلا أنها غالباً ما تستخدم لإنتاج المعلومات وصولاً إلى المعرفة التي تعد أساسية وضرورية لتشكيل مصدراً للقرارات الإدارية، فالبيانات عبارة عن مجموعة من الحقائق وليس المعلومات ذاتها، في حين أن المعلومات عبارة عن بيانات تم ترتيبها بشكل أصبحت معه ذات معنى وفائدة للمستخدم³، ويمكن النظر إلى البيانات على أنها أشكال، والمعلومات هي البيانات ذات المعنى المحدد، والمعرفة يمكن فهمها على أنها المعلومات التي تعتبر جزءاً من السياق المجتمعي، ونظاماً معرفياً معيناً أو الثقافة، ولا يمكن أن توجد خارج الفرد أو الجماعة، وكنيجة لهذا المدخل، فإن المعرفة نفسها لا يمكن تخزينها أو نقلها بين الأفراد.

¹ ربحي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص43.

² سلوى أمين السامرائي، رؤية شخصية للمجتمع المعرفي في ظل اقتصاد المعرفة، المؤتمر الدولي الرابع حول اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، 2004، ص2.

³ ربحي مصطفى عليان، المرجع السابق، ص67.

شكل رقم (3): مكونات المعرفة



المصدر: حسين عجلان حسن، إستراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى الأردن، 2008، ص 37.

وتعزو المعرفة إلى الأصول التنظيمية غير المرئية التي تتضمن نظم الإدارة، وتحديد الهوية الخاصة بالتنظيم، وفي عصر الاقتصاد المتمركز حول المعرفة فإنه من السهل فهم المعرفة في ضوء ما تصبو إليه عن طريق التمييز بينها وبين البيانات والمعلومات، والطريقة الوحيدة التي يمكن من خلالها تبادل المعرفة هي عندما يتم تعريفها كمعلومات ذات دلالة، ويمكن تفسير هذا التعريف بطريقة أوضح عند تحويل ما يحمله من معنى إلى بيانات¹.

ثالثاً: المعرفة التسويقية

تتمثل المعرفة التسويقية في العصر الجديد، بالغطاء الموضوعي لإستراتيجيات التفاعل لإدارة المنظمة مع بيئتها الخارجية والداخلية وما ينتج عنه من دقة في صحة القرار الاستراتيجي المتخذ، ولاسيما بعد أن تأكدت لدى غالبية إدارات المنظمات أهمية الدور الذي يؤديه التسويق في تحقيق أهدافها.

فالمعلومات الموثقة التي تمتلكها إدارة المنظمة حول حجم الطلب على منتجاتها واتجاهاته ونوعه ومقدار استجابة السوق لمنتجات المنظمة تشير بأنها المعرفة السوقية²، فالمعرفة التي تنجم عن تفاعل عمليات إدارة المعرفة

¹ ربحي مصطفى عليان، مرجع سابق، ص 68.

² إحسان دهش جلاب، هاشم فوزي دباس العبادي، التسويق وفق منظور فلسفي ومعرفي معاصر، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2010، العراق، ص 656.

واستراتيجياتها بالمعرفة السوقية والتنافسية، والتي تسمى من قبل بعض الباحثين بالمعرفة الجوهرية، فمعظم المعارف مصدرها البيئة هي معرفة خام وغير مفعلة، تخضع لتوافق هذه العمليات والاستراتيجيات التي تقود بدورها للوصول إلى المعرفة الجوهرية القابلة للتطبيق¹.

ويرى (carneiro)² بأن المعرفة السوقية ينبغي أن تتضمن المعرفة الكاملة بحاجات الزبائن وتفضيلاتهم في السوق وعوامل جذب الطلب على المنتجات، كما هو مبين على الجدول الموالي:

جدول رقم(1): مكونات المعرفة السوقية.

مكونات المعرفة السوقية	تفاصيلها
الحاجات	- تحقيق منافع محددة لإشباع حاجات السوق - تكيف الحلول الإبداعية وفقا لحاجات السوق - توفر صناعات معرفة أكثر مهارة (محدثين)
التفضيلات	- البحث عن المعرفة القادرة على إضافة القيمة - استعمال نماذج مبرمجة مسبقا لطلب المعلومات المبنية على المعرفة التكاملية للمواقف المسبقة.
الجاذبية	- الأشياء التي يريدها الزبائن ويدفعون مقابلها. - إدراك الأسواق وجود القيمة.

Source : Carneiro , Alberto, **How Does Knowledge Management Influence Innovation and Comptitiveness**, Journal of Knowledge Management, Vol18,No.2 ,2000,p.92.

إذن فالمعرفة السوقية تعبر عن مدى إلمام وفهم إدارة المنظمة لعناصر السوق الأساسية (الزبون، المنتج، المنافس، المجهز) من أجل الاستعداد لمواجهة التغيرات المفاجئة وغير المتوقعة في هذه العناصر بالشكل الذي يكسب المنظمة ميزة تنافسية تمكنها من النفاذ إلى الأسواق والسيطرة عليها لمدة طويلة³.

فالمعرفة التسويقية مبدأ حقيقي مبرر عن المستهلكين والأسواق والمنتجات التي تساعد المنظمة على إنشاء: هويات، علامات تجارية قوية، منتجات سوق، بناء استراتيجيات توزيع، تسعير وتطوير منتجات جديدة، كما أن النجاح التسويقي يتطلب توجيه كافة الجهود لتحديد حاجات ورغبات الزبائن والعمل على تقديم تلك المنتجات التي

¹ إحسان دهش جلاب، هاشم فوزي دباس العبادي ، مرجع سبق ذكره ، ص658.

² Carneiro , Alberto, **How Does Knowledge Management Influence Innovation and Comptitiveness**, Journal of Knowledge Management, Vol18,No.2 ,2000,p.92.

³ علاء فرحات طالب الدعمي، فاطمة عبد لي سلمان المسعودي: المعرفة السوقية والقرارات الإستراتيجية، ط1، 2011، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، ص51.

يكون الزبون بحاجة إليها وقادرا على دفع ثمنها وبما يؤدي إلى تحسين الصورة الذهنية للزبون عن المنظمة ومنتجاتها مما يتطلب ذلك تحليل الأنماط السلوكية والاستهلاكية للزبائن كونهم مختلفين في تفضيلاتهم السلعية وطرق إشباعها¹.

وهناك من اعتبر أن معرفة التسويق هي معرفة الزبون التسويقية والتي تضم معرفة (Know-What) ويمكن التعبير من خلالها عن مهارة معرفة الزبون التسويقية التي يطلق عليها بالمعرفة الفنية (Know-How) والتي تعني: التنبؤ، التخطيط، الإبداع، التحفيز، الاتصال والتطبيق والتي تعمل بشكل مباشر على تنمية القدرة في استخدام هذه المهارة².

أما (Anotonio Lorenzo)³ فقد أشار إلى إن المعرفة التسويقية بأنها المورد الرئيس للمنظمة في الخلق والتواصل في التطور التسويقي، وقد أكد أن المعرفة التسويقية تكمن في مدى الفهم والإلمام بالعمليات التسويقية الأساسية، وهي المدى الذي يمكن قياسه بواسطة تقويم الوعي بالعوامل البيئية والسيطرة على هذه العوامل وتطبيق المعرفة في الأسواق الجديدة.

والتعريف الإجرائي للمعرفة التسويقية يؤكد أن المعرفة التسويقية هي عملية توظيف ذهني لما تراكم من ممارسات متعارف عليها بين التسويقيين ممارسي مهنة التسويق، بهدف وضع نظام مهيكلي يقوم على العلم والخبرة بحيث يعطون أساسا للتحسن المستمر للأداء، ولعل هذا التعريف يستمد منطقيته من التفاعل المتبادل بين المقومات الآتية⁴:

- القيم الأخلاقية التسويقية.
- المعارف والمهارات التسويقية.
- التدريب المستمر لرجال البيع والتسويق.
- الخبرة التسويقية.
- التنظيم التسويقي الجيد.

إذن فالمعرفة التسويقية هي معرفة عن كل ما يتعلق بالمنظمة من موارد مادية ومالية وبشرية ومعلوماتية وعن كافة الجهات التي تتعامل معها من زبائن وموردين وشركاء ومنافسين وبيئة خارجية وداخلية بمنظور استباقي استراتيجي، لأن التسويق الحديث بات ينطلق من خارج المنظمة مبتدءا بدراسة حاجات ورغبات ومطالب الزبائن بناء على الخبرة والمهارة والحس وصولا إلى داخل المنظمة.

¹ إحسان دهش جلاب، هاشم فوزي دباس العبادي، مرجع سبق ذكره، ص660.

² المرجع السابق، ص(660-661).

³ Antonio Lorenzo & Peter jvan baleen and Lucian plortti , **Marketing Knowledge Management in strategic adoption of CRM solution** ;Global supports and application in Europe, Working paper, N3-Genhaio, 2005.p.2

⁴ Ibid. p.3

المطلب الرابع: مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها

إن إدارة المعرفة تشكل أحد التطورات الفكرية المعاصرة، حيث تعاضم دورها في تحقيق الميزة التنافسية في مجال منظمات الأعمال وتبلور ذلك في ظهور وظائف جديدة في الهياكل التنظيمية لبعض هذه المنظمات، خاصة الكبرى منها لتعكس هذه الوظائف مسؤوليات إدارة المعرفة، ويتميز مجتمع المعرفة - مجتمع ما بعد الرأسمالية - بأن المورد الرئيس فيه هو المعرفة وليس رأس المال أو الخامات وغيرها من عناصر الإنتاج.

أولاً: نشأة ومفهوم إدارة المعرفة

إن مصطلح إدارة المعرفة قدم في الظهور من الناحية النظرية، حيث تناولها الكثير من الباحثين منذ الثلاثينات من القرن الماضي عندما تحدثوا عن العمليات المعرفية والأنشطة العقلية وحل المشكلات، أما الحداثة في إدارة المعرفة فقد انحسرت في الجانب التطبيقي عندما أدركت المنظمات المبادرات الناجحة لها، فأول من استخدم مصطلح إدارة المعرفة هو (Don Marchand) في بداية الثمانينات لكنه لم يشر إليها بشكل مستقل أو بوصفها عمليات، وفي نفس الفترة تنبأ (بيتر دراكر) إلى أن العمل النموذجي في المنظمات سيكون قائماً على المعرفة، وسوف يكون ذلك مقروناً بظهور صناع المعرفة¹، ويمكن الإشارة إلى أن نشأة إدارة المعرفة كان نتيجة لظهور بعض الممارسات الإدارية نذكر منها²:

- إدارة الاستشارات ودورها في تقديم معلومات حول موضوع معين، فالمنظمات والأشخاص يستشيرون أصحاب المعرفة.
- إدارة المعلومات التي تهتم بالحصول على المعلومات من مصادرها المختلفة، وإيصالها لمن يحتاج إليها والعمل على تخزينها، حيث تبرز أهميتها بالنسبة لإدارة المعرفة في الدور الذي تلعبه تقنية المعلومات في دعم عمليات إدارة المعرفة من توليد وتخزين ونشر وتطبيق.
- إدارة الجودة الشاملة والتي تهدف إلى تحقيق التفوق لدى المنظمة من خلال رضا العملاء حيث أن تكاملها مع إدارة المعرفة سوف يسهم في تحسين الأداء التنظيمي، وإدارة المعرفة وإدارة الجودة الشاملة يتشابهاً في عدد من النقاط منها أم كلا الإدارتين تعتمد على العاملين في إدارة المعرفة تهتم بالمعرفة الموجودة في عقول الأفراد وكيفية تدعيم مشاركتها بينهم، أما إدارة الجودة الشاملة فهي تركز على مساهمات العاملين في ضمان التحسين المستمر للأداء، اعتماد كل من الإدارتين على فرق العمل من أجل ضمان المشاركة بالمعرفة بالنسبة للأولى، ومن أجل ضمان حل المشكلات والتحسين المستمر بالنسبة للثانية.

¹ صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2005، ص 32.

² سهام عمار بوضبع، أثر إدارة المعرفة في فعالية اتخاذ القرارات الإدارية - دراسة ميدانية في البنوك الجزائرية، بحث مقدم لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 2010، ص 35.

- إعادة هندسة العملية الإدارية والتي تعرف على أنها إعادة تصميم جذري لعمليات الأعمال الإدارية لتحقيق تحسينات في الكلفة والجودة والخدمة والسرعة، وبهذا فهي تركز على العمليات الإدارية أكثر من الوظائف، ويظهر التطابق بين إدارة المعرفة وإعادة الهندسة الإدارية في القدرة على أسر المعلومات من الممارسات الفضلى، بالإضافة إلى استخدام كل منهما لبرمجيات المجموعات والتعاونيات كطرق لتوزيع المعرفة داخل المنظمة أو مع منظمات أخرى¹.

ثانياً: تعريف الإدارة المعرفية

لا بد من التأكيد على أنه ليس هناك تعريفاً واحداً متفقاً عليه بين المختصين لإدارة المعرفة، بل أن كثرة التعريفات المقدمة لإدارة المعرفة قد توجد شيئاً من البلبلة غير المقصودة جراء التباين الكبير بينها، ومن أجل تجنب مثل هذه الحالة فإننا سنورد فيما يأتي أهم ما جاء في تعريف إدارة المعرفة:

عرفت إدارة المعرفة بأنها عملية يتم بموجبها تجميع واستخدام الخبرات المتراكمة من أي مكان في أنشطة الأعمال، سواء كان في الوثائق أو قواعد البيانات أو في عقول العاملين لإضافة القيمة للشركة من خلال الابتكار والتطبيق وتكامل المعرفة في طرق غير مسبقة².

كما وقد عرفت كذلك بأنها عبارة عن التجميع المنظم للمعلومات من مصادرها سواء داخل المنظمة أو خارجها، وتحليلها وتفسيرها واستنتاج مؤشرات ودلالات تستخدم في توجيه وإثراء العمليات في المنظمة وتحقيق تحسين في الأداء، سواء بالنسبة لإنجازات المنظمة ذاتها مقارنة بفترات سابقة أو قياساً إلى إنجازات المنافسين³.

وفي مكان آخر عرفت بأنها الاستراتيجيات والسياسات التي تعظم من الموارد الفكرية والمعلوماتية وتحدد اتجاهات استخداماتها الرئيسية بما يخدم أهداف المنظمة، إذ هي مجموعة من الإجراءات الفنية والتكنولوجية والهندسية التي تتعلق بإيجاد وجمع ومشاركة وإعادة تجميع وتوزيع الموارد المعرفية على مستوى المنظمة وأنشطتها الرئيسية، كل ذلك بهدف إيجاد قيمة جديدة من خلال تحسين الكفاءة والفعالية الفردية والتعاون في عمل المعرفة لزيادة حالة الإبداع واتخاذ القرار⁴، وعليه فإن إدارة المعرفة هي عملية السعي الحثيث ضمن عمل منهجي منظم للاستخدام الخلاق والفاعل للمعرفة وخلقها.

في حين ركز آخرون على أن إدارة المعرفة تتضمن إيجاد بيئة محفزة في المنظمة تسهل عملية الإبداع ونقل ومشاركة المعرفة، أي قدرة المنظمة على الاكتساب والاشترك والانتفاع من المعرفة لكي يمكنها من الديمومة والنجاح

¹ عبد الستار علي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص (61-62).

² عبد الستار علي وآخرون، المرجع السابق، ص 27.

³ علي السلمي، إدارة التميز، نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، دار غريب للنشر، الطبعة الأولى، مصر، 2001، ص 23.

⁴ عبد الستار علي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 26.

وذلك بالتركيز على إيجاد الثقافة التنظيمية الداعمة من القيادات العليا ذات الرؤية الثابتة، وتحفيز العاملين والعمل على زيادة ولاء الزبون، كذلك تعرف إدارة المعرفة بأنها عملية يقصد بها إبداع ونشر واستخدام واستكشاف المعرفة¹.

وفيما يأتي ثلاث تعريفات لإدارة المعرفة هي تعريفات شاملة لطيف التعريفات كلها في هذا المجال²:

- إن إدارة المعرفة هي العملية المنهجية لتوجيه رصيد المعرفة وتحقيق رافعتها في الشركة، فهي تشير بهذا المعنى إلى المعرفة الخاصة بعمل الأشياء بفاعلية وبطريقة كفؤة لا تستطيع الشركات الأخرى تقليدها أو استنتاجها لتكون المصدر الرئيسي للربح، إن هذا التعريف هو المستوى الأدنى في إدارة المعرفة لأنه يعمل على استخدام الرصيد المعرفي (قاعدة المعرفة الصريحة) وتحقيق رافعته المتمثلة في تعدد حالات أو مجالات استخدام المعرفة المتاحة بدلا من استخدامها في توليد معرفة جديدة.

- إن إدارة المعرفة هي مدخل لإضافة أو إنشاء القيمة من خلال المزج أو التركيب أو التداؤب بين عناصر المعرفة من أجل إيجاد توليفات معرفية أفضل مما هي عليه كبيانات أو معلومات أو معارف منفردة، إن هذا المدخل هو أقرب إلى عملية التحسين.

- لأن إدارة المعرفة تقوم على أساس أن المعرفة هي المورد الأكثر أهمية في الشركات الحديثة، فإنها تسعى إلى إثراء بإنشاء المعرفة الجديدة، ووفق هذا السياق فإن إدارة المعرفة هي العملية المنهجية المنظمة للاستخدام الخلاق للمعرفة وإنشائها.

ويمكن أن نوجز التعريفات السابقة لإدارة المعرفة على أنها عملية تتضمن إيجاد بيئة محفزة في المنظمة تسهل عملية نقل ومشاركة المعرفة، لإضافة أو إنشاء القيمة من خلال المزج أو التركيب أو التداؤب بين عناصر المعرفة من أجل إيجاد توليفات معرفية أفضل مما هي عليه. فهي تنمي قدرة المنظمة على الاكتساب والاشتراك والانتفاع من المعرفة لكي يمكنها من الديمومة والنجاح وذلك بالتركيز على إيجاد الثقافة التنظيمية الداعمة من القيادات العليا ذات الرؤية الثابتة لتحفيز العاملين على الإبداع.

ثالثا: أهمية إدارة المعرفة

وفيما يتعلق بأهمية إدارة المعرفة فقد وردت فيما أشار به البعض في أن ظهور إدارة المعرفة وأهميتها يعود إلى أهم ثلاثة تحديات تواجه إدارة الأعمال اليوم وهي:

- أ- تتمثل في كيفية اقتفاء أثر الزبائن وخدمة حاجاتهم عبر الشبكة العالمية (الانترنت) والتجارة الإلكترونية.
- ب- وكيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات في الحصول على حصة ومكانة في سوق المنافسة.

¹ حسين عجلان حسين، مرجع سبق ذكره، ص 16.

² نجم عبود نجم، إدارة المعرفة، مرجع سبق ذكره، ص 96.

ت- وأخيرا الآلية التي تمكن الشركة من إعادة ترتيب أفكار العاملين وخبراتهم المتراكمة من خلال تأسيس مفهوم التعلم التنظيمي في تعميق وبناء القيم الرصينة للشركة.

وبناء على ذلك فإن الدور الذي تقوم به إدارة المعرفة من خلال عملياتها وممارستها يحقق نتائج رائعة في السياق التنظيمي، إذ يتم بموجبه إثراء العمل وتعزيز الإنتاجية، كما ويجعل الزبون مبتهجا في تعامله مع المنظمة، والأهم من كل هذا القيمة المضافة المتحققة في المستويات المختلفة، بالإضافة إلى إيجاد القيمة لأصحاب المصالح من خلال عملية اكتساب وتخزين واستخدام المعرفة، وبالتالي تحمي المنظمة حصتها السوقية وتبني فرص المشاركة المستقبلية وتبقيها في مقدمة المنافسين. وتكمن أهمية إدارة المعرفة في كونها مؤشرا على طريقة شاملة وواضحة لفهم مبادرات لإدارة المعرفة في إزالة القيود وإعادة الهيكلة التي تساعد في التطوير والتغيير لمواكبة متطلبات البيئة الاقتصادية، وتزيد من عوائد الشركة ورضا العاملين وولائهم، وتحسن من الموقف التنافسي من خلال التركيز على الموجودات غير الملموسة التي يصعب قياسها وتظهر نتائجها على المدى الطويل، لذلك تعد إدارة المعرفة أمرا حاسما وحيويا في عصر المعلوماتية أكثر من عصر الصناعة¹.

فإدارة المعرفة تكتسب أهميتها من خلال الأهداف التي تسعى لتحقيقها، فالهدف الأساسي لإدارة المعرفة هو توفير المعرفة للمنظمة بشكل دائم وترجمتها إلى سلوك عملي يخدم أهداف المنظمة بتحقيق الكفاءة والفاعلية من خلال تخطيط جهود المعرفة وتنظيمها بصورة تؤدي إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية والتشغيلية للمنظمة. كما أن إدارة المعرفة تعمل على توفير قدرات وإمكانات واسعة في تقنية المعلومات لتنعكس جميعها على سلوك الأفراد في المنظمة وتلامس قدراتهم وإمكاناتهم وتؤثر على نماذج الأعمال والتقنية المعتمدة التي تعمل على تحقيق الانسجام بين الممارسات والتوجهات الحالية والمستقبلية والمتابعة المستمرة للتأكد من بناء القدرات المعرفية والعمل المستمر على تطويرها وإدامتها².

رابعا: الفرق بين إدارة المعرفة وإدارة المعلومات

يمكننا إبراز الفرق بين إدارة المعرفة وإدارة المعلومات على النحو التالي³:

تعد إدارة المعلومات حقل علمي جديد، وإن الهدف الأساسي لها هو تأمين المداخل التي تضمن الوصول إلى المعلومات وحفظها وضمان سريتها ونقلها وتخزينها واسترجاعها، وتتضمن أيضا استخدام أدوات أكثر كفاءة وفاعلية،

¹ عبد الستار العلي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص28.

² إبراهيم خلوف الملوكوي، إدارة المعرفة (المفاهيم والممارسات)، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2006. ص80.

³ رجي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص150.

وتتعامل بشكل عام مع الوثائق وبرمجيات الحاسوب، والصوتيات والمرئيات، وبالتالي يتمركز اهتمامها حول المعلومات وفعاليتها من حيث جمعها ودقتها وسرعة تجهيزها وخزنها واسترجاعها، فهي وسيلة فنية تقنية تضمن توفير المعلومات.

في حين إدارة المعرفة هي أكثر تعمقا، حيث تقوم بتحليل المعلومات والاهتمام بتحليل كافة الأصول المعرفية المتوفرة والمطلوبة، وإدارة العمليات المتعلقة بهذه الأصول، والمتمثلة بتطوير المعرفة والحفاظ عليها، استخدامها والمشاركة فيها، وتتضمن الأصول المعرفية التي تتعلق بالسوق والمنتجات والتقنيات والمنظمات التي تمتلك المعرفة والتي تحتاجها.

وتستخدم إدارة المعرفة تقنية المعلومات المتقدمة للاستفادة من المعلومات واسترجاعها، وتستند إدارة المعرفة إلى منهج علمي لحفظها في قواعد المعرفة، وتستخدم إدارة المعرفة النظم الخبيرة للاستدلال المعرفي والذكاء الإنساني والاصطناعي لتوليد المعرفة.

أما الفرق بين المعلوماتية والإدارة المعرفية فيكمن في أن تكنولوجيا المعلومات (المعلوماتية) تعتبر من الأدوات المهمة التي تساهم في نقل وتحقيق المعرفة؛ ولهذا تتجسد وظيفة إدارة المعلومات في تحقيق أكبر مساهمة ممكنة للمعلومات في تحقيق الميزة التنافسية الإستراتيجية للمنظمة سواء من خلال تقليل كلفة المعلومات في هيكل التكاليف الإجمالية أو من خلال ارتباط المعلومات بكل أنشطة تكوين القيمة لمنظمات الأعمال، وبخاصة إذا علمنا أن سلسلة القيمة لا تعبر فقط عن التدفق المستمر للأنشطة المادية، وإنما تتضمن أيضا المعلومات التي تتدفق داخل المنظمة، وبين المنظمة والمجهزين والموزعين، والعملاء، بالإضافة إلى أن المعلومات هي التي تحدد اتجاه المسارات الحقيقية لكافة أنشطة منظمات الأعمال. ورغم أهمية المعلوماتية في تطوير إدارة المعرفة، إلا أن الباحث (Thomas) يؤكد أن هذا الدور لم يكفي تنظيما ولم يعتمد بصورة كافية على العمليات المعرفية للأفراد أثناء العمل أو على وظائف الأعمال أو على الفلسفات والممارسات الإدارية¹.

فالإدارة المعرفية هي الإطار العام (الكل)، والتكنولوجيا أو المعلوماتية هي جزء من إدارة المعرفة. وما نشاهده من تقنيات معلوماتية ومن شبكات اتصالات محلية وإقليمية ودولية مثل الانترنت وغيرها وما يرتبط بها من قواعد بيانات وجداول الكترونية وبنوك معلومات ما هي إلا مظاهر بارزة في حركة الإدارة المعرفية الآن وفي المستقبل.

¹ حسين عجلان حسن، مرجع سبق ذكره، ص38.

المبحث الثاني: نظم ونماذج وعمليات إدارة المعرفة

صممت تكنولوجيا المعلومات نظم لمساعدة المديرين والمهنيين في أعمالهم من خلال جمع المعلومات ونشرها داخل المنظمة بشكل واسع، مما ساهم في تزويد الأفراد والمنظمة بإمكانيات تحسين الأعمال عن طريق زيادة الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات في المنظمة من أجل إدارة فاعلة للمعارف المتولدة داخلها، فإدارة المعرفة بالمنظمة تحتاج إلى نظم وآليات عمل لتحقيق العمليات الأساسية لإدارة المعرفة.

المطلب الأول: نظم إدارة المعرفة

إن ظهور نظم إدارة المعرفة ترافق مع بلوغ نظم المعلومات عصرها الذهبي، وذلك من خلال إشارة بعض الباحثين إلى مفاهيمها ومبادئها، لكن التحدي الأكبر لم يكن في تكوينها وإنما في مشاركتها، وتكاملها وتطبيقها وخاصة تلك المعرفة المتخصصة ذات القيم المضافة التي تعزز من بناء مقدرات المنظمة لتكوين وإدامة الميزة التنافسية .

أولاً: مفهوم نظم إدارة المعرفة

تعرف نظم إدارة المعرفة على أنها: " نظم معلومات وجدت أو صممت من أجل تسهيل عملية خلق، تنظيم، جمع ونشر معارف المنظمة بدلا من المعلومات والبيانات فقط"¹، فهي عبارة عن تطبيقات خاصة صممت من أجل تحسين معارف المنظمة، ومن جهة أخرى هناك من يرى بأن نظم إدارة المعرفة هي نظم اتصالات صممت من أجل التشارك بالمعرفة بالإضافة إلى التشارك بالمعلومات عن طريق استخدام مجموعة من الوسائل التكنولوجية مثل: الانترنت، البريد الإلكتروني، برمجيات العمل، قواعد البيانات...، حيث تقوم هذه الوسائل التكنولوجية بدعم عمليات ترميز المعرفة وتنظيمها في مستودعات من أجل تسهيل الوصول إليها مرة أخرى، بالإضافة إلى دعم عملية البحث عن المعرفة والأفراد الذين هم بحاجة إليها².

وبهذا يمكننا القول أن نظم إدارة المعرفة، ما هي إلا مجموعة الوسائل التقنية والتكنولوجية التي تمكن من الوصول إلى إدارة فعالة للمعرفة بالمنظمة، وذلك بتسهيل عملية تخزين المعرفة والمشاركة فيها وإعادة توزيعها، ومن هذا المنظر فإن هذه النظم تتعامل فقط مع المعرفة الصريحة المكتوبة ومحاولة تأطيرها بخلاف التكنولوجيا، بالإضافة إلى أنها أيضا تساهم في تعزيز فاعلية المعرفة الضمنية ولكن في حدود ضيقة نظرا لكونها راسخة في عقول الأفراد.

وقبل التطرق إلى أنواع النظم التي تستخدمها المنظمات في إدارة معارفها، لابد من الحديث عن تكنولوجيا المعلومات على اعتبار أن نظم إدارة المعرفة هي عبارة عن التكنولوجيا الداعمة والمساندة لإدارة المعرفة، حيث يمكننا أن

¹ Paul gray, op.cit, p.118.

² Steven Alter , **Information system- a management perspective-3^{ed}** edition. Addition Wesley, educational publishers, united,state, 1999, p.169.

نعرف التكنولوجيا على أنها مختلف أنواع الاكتشافات والاختراعات التي تعاملت وتعامل مع البيانات والمعلومات من حيث جمعها وتحليلها وتخزينها واسترجاعها في الوقت السريع والمناسب والطريقة المناسبة والمتاحة¹.

وبهذا فإن تكنولوجيا المعلومات تعبر عن الوسائل التكنولوجية التي وجدت من أجل التعامل مع المعلومات في المنظمة من حيث تخزينها وإمكانية الحصول عليها مرة أخرى، وتتكون تكنولوجيا المعلومات من العناصر التالية²:

✓ المكونات المادية: وهي التي تستخدم في إجراءات إدخال البيانات، معالجتها وصناعة المعلومات الضرورية لاتخاذ القرار وأداء الأعمال.

✓ البرمجيات: وهي التي تشمل التعليمات التي تحكم عمل المكونات المادية للحاسوب.

✓ تكنولوجيا التخزين: وهي تلك الوسائط المستخدمة لتخزين البيانات: كالأقراص.

✓ تكنولوجيا الاتصالات والاتصالات عن بعد: وتشمل على مختلف الوسائط التي تربط بين الأقسام المختلفة وتساعد على نقل البيانات فيما بينها.

✓ الأفراد: وهم الذين يقومون بإدارة وتشغيل تكنولوجيا المعلومات من إداريين ومتخصصين.

✓ البيانات: تشير إلى الأشياء، الحوادث، النشاطات التي يتم تسجيلها وتخزينها في قواعد البيانات حتى يسهل الحصول عليها واسترجاعها.

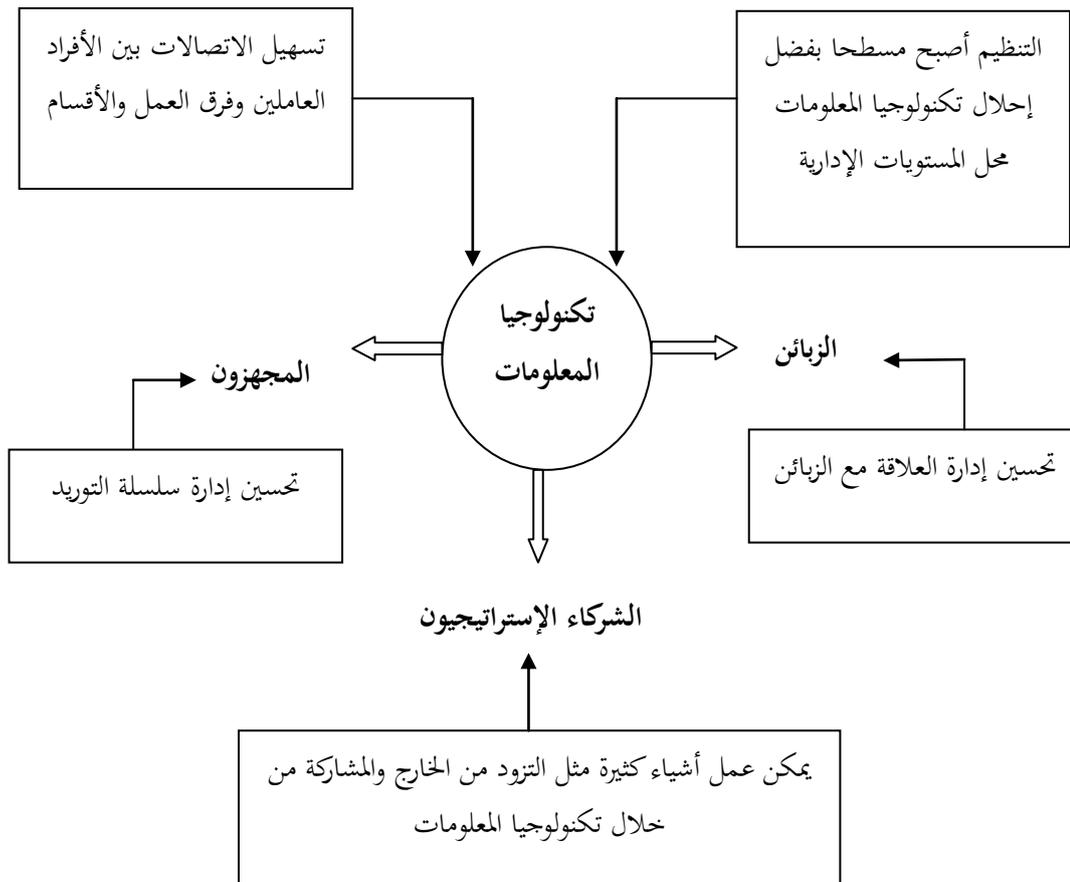
وتلعب تكنولوجيا المعلومات دور بالغ الأهمية في المنظمات من حيث قدرتها على تسهيل تعاملها مع البيئة الخارجية المتمثلة في الزبائن والمنافسين والمجهزين أو داخل بيئتها الداخلية من خلال تسهيل عملية الاتصال بين الأفراد في مختلف الأقسام وإمكانية الحصول وتبادل المعلومات بالوقت المناسب³، والشكل الموالي يبين أكثر وضوح الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات في المنظمات:

¹ سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية، دار اليازوري، عمان، 2009، ص 25.

² عامر إبراهيم قندلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، دار المسيرة للطباعة والنشر، الأردن، 2014، ص 32.

³ صالح مهدي العامري، طاهر محسن الغالي: الإدارة والأعمال، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 299.

شكل رقم(4): أثر تكنولوجيا المعلومات على عمل المنظمات



المصدر: صالح مهدي العامري، طاهر محسن الغالي: الإدارة والأعمال، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 299.

من خلال الشكل رقم (4) يتضح لنا أن تكنولوجيا المعلومات تساهم في تحسين العلاقة بين المنظمة ومن يحيط بها من زبائن وموردين بالإضافة إلى أنها ساهمت وتساهم في تقليص عدد المستويات الإدارية من خلال قدرتها على تأمين الاتصالات بين جميع الأفراد ومختلف الأقسام وبالتالي إمكانية وصول المعلومات الصاعدة والنازلة إلى أصحابها.

وتلعب تكنولوجيا المعلومات دورا بارزا في إدارة معارف المنظمة سواء في توليد المعرفة أو الاحتفاظ بها أو نشرها كما يلي¹:

1- المساهمة في إنشاء بيئة التعلم: فمن اهتمامات إدارة المعرفة خلق بيئة تساعد على التعلم وتزيد من أهمية المعرفة، فتكنولوجيا المعلومات تسهل من إمكانية وصول الأفراد إلى المعلومات التي يحتاجونها بالإضافة إلى تلك المعلومات المحدثة مما يجعل عملية التعلم مستمرة عند جميع العاملين وفي نفس الوقت.

¹ نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص(397-398).

2- المحافظة على المعلومات ومعرفة المنظمة: حيث أن تكنولوجيا المعلومات يمكنها إنشاء قواعد ومستودعات بيانات تمكنها من تخزين معلومات المنظمة.

3- تقاسم المعرفة: فمن خلال أنظمة التشارك الجماعي يستطيع الأفراد والمنظمات تقاسم المعرفة والمعلومات في بيئات مختلفة، من أجل إنجاز مشروعات معينة أو حل مشكلات مشتركة.

4- سرعة وفاعلية الاتصالات: فالامتزاج بين تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات يخلق ما يسمى بتكنولوجيا المعلومات/ الاتصالات هذه الأخيرة التي تساعد على إدارة المعرفة العملية في المنظمات عبر الأقطار وتبادل المعرفة فيما بين المنظمات من خلال شبكة الانترنت والشبكة الداخلية والخارجية، والمؤتمرات وكذا جماعات الممارسة المشتركة.

5- التعامل مع المعرفة الحرجة: والمعرفة الحرجة هي المعرفة التي تساهم في إنشاء القدرة الجوهرية والميزة التنافسية التي تميز المنظمة عن منافسيها، حيث تتيح تكنولوجيا الاتصالات/المعلومات إمكانية تبادل المعرفة بين المرخصين بالتعامل مع هذه المعرفة، كما تعمل تكنولوجيا المعلومات على حفظها وتوثيقها وإتاحتها للأفراد وإمكانية تحديثها وتطويرها.

وبهذا فإن تكنولوجيا المعلومات بالإضافة إلى تكنولوجيا الاتصالات تساهم في إمكانية السيطرة على المعرفة الموجودة بالمنظمة بمختلف أنواعها الحرجة أو تلك المتاحة للجميع وجعلها سهلة المنال في الوقت المناسب وبأقل التكاليف.

ثانيا: أنواع نظم إدارة المعرفة: يمكننا تصنيف نظم إدارة المعرفة بالنظر إلى نوع العمليات التي تتكون منها إدارة المعرفة فكل عملية تحتاج إلى نوع خاص من هذه النظم، كما سيلبي:

1. من حيث إيجاد وتأمين المعرفة: نجد نظم العمل المعرفي لأنه أبرز النظم التي تساهم في توليد المعرفة، فهو ذلك الجزء من العمل المعلوماتي الذي يولد معرفة جديدة ومعلومات جديدة¹، إذن فالعاملون في المجال المعرفي يعملون إما على إيجاد منتجات جديدة أو تحسين المنتجات التي كانت من قبل، ومن تطبيقات نظم العمل المعرفي نجد نظم التصميم بواسطة الحاسوب، نظم الواقع الافتراضي، محطات الاستثمار².

2. ومن حيث اقتناص وترميز المعرفة: نجد نظم الذكاء الاصطناعي، ونظم دعم القرار، حيث أن :
- نظم الذكاء الاصطناعي: فهو ذلك المجال من العلم التكنولوجي الذي يعتمد على علوم منها علم الحاسب الآلي، علم النفس، اللغويات، الهندسة وذلك بهدف تقديم حاسبات آلية قادرة على التفكير،

¹ عبد الستار العلي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 193.

² توفيق سريع علي باسردة، مرجع سبق ذكره، ص 66.

الرؤية، السمع، المشي، الحديث¹، إذن فنظم الذكاء تشمل كل من الأفراد، الإجراءات، الجزء المادي، والبرمجيات للحاسب الآلي، البيانات والمعرفة وباحثين وعلماء قادرين على فهم الفكر البشري.

- **النظم الخبيرة:** تعتبر النظم الخبيرة من أبرز تطبيقات الذكاء الاصطناعي فهي تعرف بأنها: برنامج حاسوب مصمم لنمذجة المعرفة الموجودة لدى الخبير الإنساني، ومن ثم تخزينها في قاعدة معرفة لنظام معلومات يرتبط بمجال تخصص من مجالات المعرفة وبنمط معين من الأنشطة²، فالنظم الخبيرة تعمل على الاستحواذ على خبرة الأفراد العاملين وتخزينها في قواعد معرفة يمكن استخدامها من طرف أفراد آخرين بالمنظمة.

3. **ومن حيث التشارك بالمعرفة:** نجد نظم التشارك الجماعي التي تعني النظم التي توفر بيئة العمل المشتركة القائمة على أساس التشارك بالمعرفة والمعلومات، فهي تساعد مجموعات وفرق العمل من العمل سوية لتنفيذ أعمال وحل مشكلات معينة وفي مواقع مختلفة³، ومن بين الوسائل التكنولوجية التي تساعد على التشارك بالمعرفة نجد: البرامج الجماعية، برامج الفريق، الانترنت.

4. **أما من حيث توزيع المعرفة:** نجد نظم أتمتة المكاتب التي تساهم في توزيع المعرفة، وذلك من خلال تأمين الوثائق والأشكال الأخرى من المعلومات، وتوزيعها على العاملين في مجال المعرفة والمعلومات بهدف ربط المكتب بالوحدات الأخرى داخل المنظمة وخارجها⁴، فالمكتب هو المكان الذي يتم فيه أداء الأعمال المكتبية من إنجاز للمعاملات وتسجيل للوثائق، لغرض إيصال المعلومات المناسبة للمستويات الإدارية في المنظمة، وتسعى المنظمات المعاصرة إلى أتمتة مكاتبها وأعمالها الإدارية وذلك عن طريق إدخال الأجهزة الميكانيكية، والكهربائية، مثل الآلة الحاسبة، الكمبيوتر، الهاتف والفاكس...إلخ.

¹ نجم عبود نجم، إدارة المعرفة، مرجع سبق ذكره، ص(377-378).

² سعد غالب ياسين، مرجع سبق ذكره، ص224.

³ توفيق سريع علي باسردة، مرجع سبق ذكره، ص68.

⁴ عامر إبراهيم قندلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، رجع سبق ذكره، ص105.

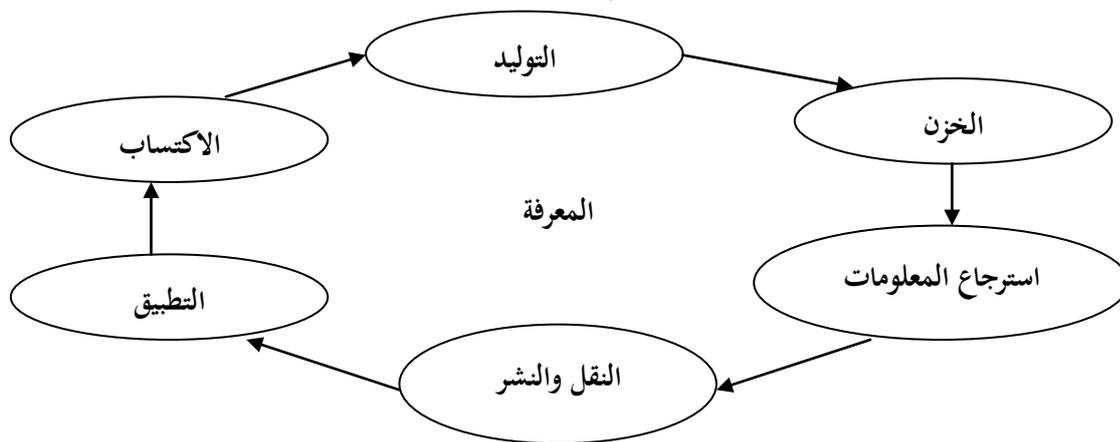
المطلب الثاني: نماذج إدارة المعرفة:

يوجد العديد من النماذج التي تقدم مكونات أو خصائص أو عناصر لإدارة المعرفة، يمكن أن تشكل دليلاً للمنظمات الراغبة في بناء نظام لإدارة المعرفة يراعي خصوصيتها، كما جاء في أغلب النماذج المقترحة والتي تبين العمليات التي تمر بها المعرفة داخل المنظمة، وإن اختلفت في عددها وتسمياتها، وسنحاول فيما يلي أن نركز على أهم النماذج الأكثر شيوعاً بين الأدباء:

أولاً: نموذج (Mar quart):

يصف هذا النموذج عملية نقل المعرفة من مصدرها إلى المستخدم من خلال ست (06) خطوات أساسية¹؛ كما سيوضحها الشكل التالي بأكثر تفصيلاً:

شكل رقم (5): نموذج إدارة المعرفة عند (Mar quart)



المصدر: هيثم حجازي، إدارة المعرفة، مدخل نظري، ط1، دار الأهلية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص38.

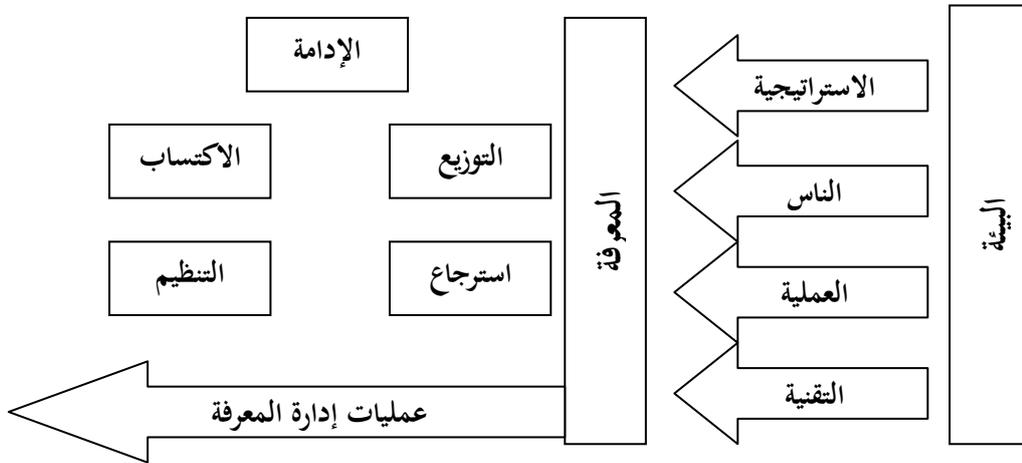
ووفقاً لهذا النموذج، فإن المعرفة في المنظمة تمر بست مراحل أساسية تبدأ بمرحلة الاكتساب، ثم التوليد، فالتخزين، فاسترجاع المعلومات، ثم النقل والنشر، لتنتهي عند مرحلة التطبيق، وهي مراحل غير مستقلة عن بعضها البعض.

¹ هيثم الحجازي، إدارة المعرفة، مدخل نظري، ط1، دار الأهلية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص(38-39).

ثانيا: نموذج (Duffy):

قدم (Duffy) نموذجا لإدارة المعرفة كما هو موضح في الشكل التالي:

شكل رقم(6): نموذج إدارة المعرفة عند (Duffy)



المصدر: محمد عواد الزيادات ومحمد عبد الله العوامرة، إستراتيجيات التسويق (منظور متكامل)، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2012، ص 134.

إن النموذج الذي قدمه (Duffy) يبين مصدر الحصول على المعلومات بالنسبة للمنظمة وكذا عمليات إدارة المعرفة، فالمنظمة تحصل على المعلومات والطاقة من البيئة الخارجية، وباشتراك كل من الإستراتيجية والناس والعملية والتقنية تتشكل معرفة المنظمة ومن ثم خلق ثروتها، أما عن عمليات إدارة المعرفة كما بينها (Duffy) تتمثل فيما يلي¹:

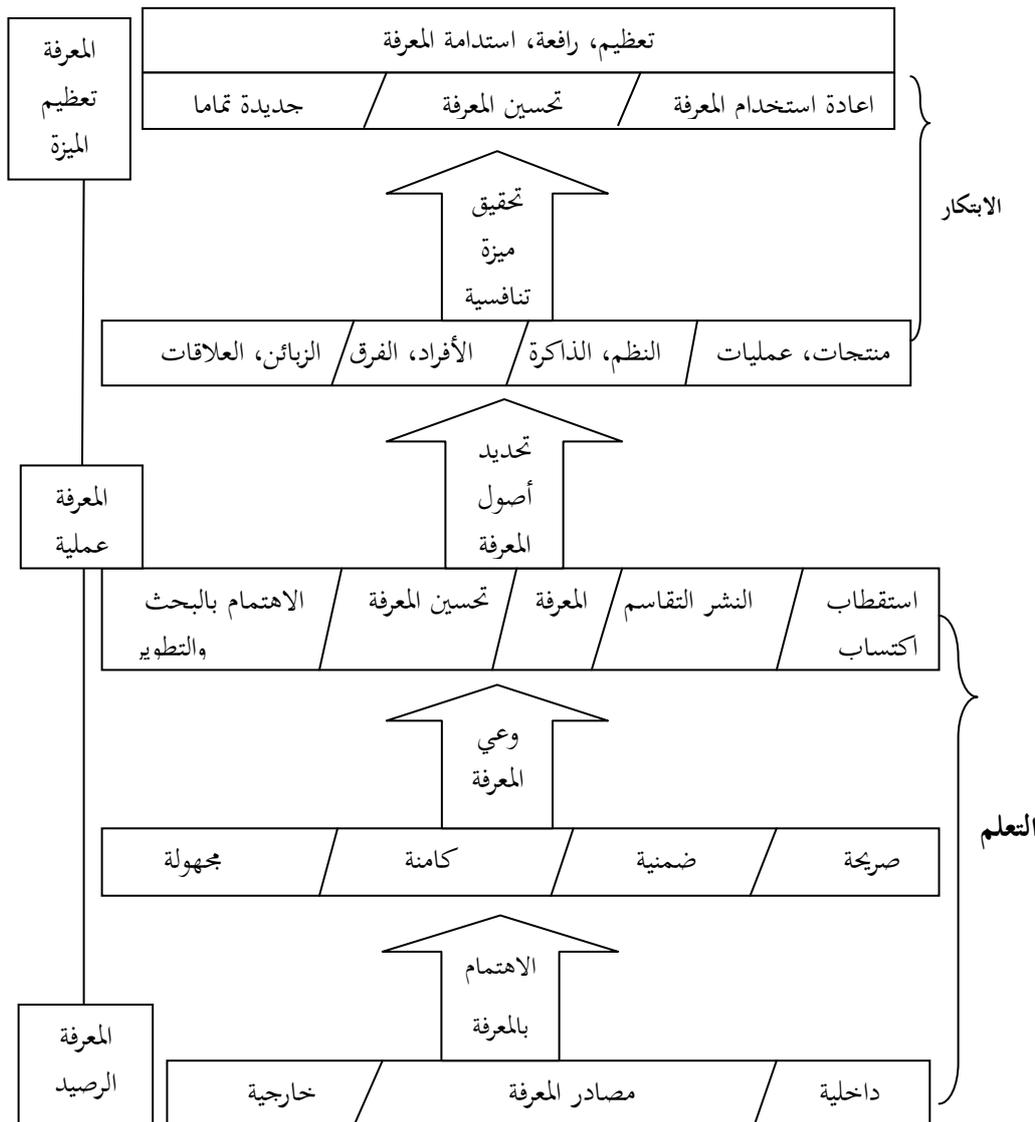
- اكتساب المعرفة: وتشمل (الأسر والشراء والتوليد).
- عملية الاسترجاع: وتشمل (البحث).
- عملية التوزيع: وتشمل (المشاركة والنقل).
- عملية الإدامة: وتشمل (التنقيح والنمو والتغذية).

ثالثا: نموذج نجم عبود نجم:

بالإضافة إلى النماذج السابقة الذكر، فقد قدم (نجم عبود نجم) نموذجا لإدارة المعرفة يشمل إضافة لأنواع المعرفة وعملياتها، مجالات إدارة المعرفة المتمثلة أساسا في: المنتجات والعمليات والنظم والأفراد والفرق وكذا الزبائن ومختلف العلاقات، كما هو موضح في الشكل التالي رقم(7):

¹ محمد عواد الزيادات ومحمد عبد الله العوامرة، إستراتيجيات التسويق (منظور متكامل)، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2012، ص(133-134).

شكل رقم (7): نموذج إدارة المعرفة: الرصيد - التدفق - الميزة



المصدر: نجم عبود نجم، إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، دار الوراق، عمان، الأردن، 2005، ص122.

بملاحظة هذا النموذج يتبين أن المنظمة تبني معرفتها من خلال طريقتين أساسيتين هما: التعلم والابتكار (إنشاء معرفة جديدة)، كذلك يبين هذا النموذج المراحل المختلفة من أجل الوصول إلى تعظيم واستدامة المعرفة، فعملية التعلم تتكون من ثلاث مراحل هي¹:

1. **مرحلة الاهتمام بالمعرفة:** وهي المرحلة التي يتم فيها تحسين دور وأهمية المعرفة في أعمال المنظمة، وكذا النظر إلى مصادرها الداخلية والخارجية ورصيدها المعرفي.
2. **مرحلة وعي المعرفة:** فالاهتمام بالمعرفة يؤدي إلى وعي المعرفة، حيث تتميز هذه المرحلة بقدرتها المنظمة على التمييز بين أنواع المعرفة الصريحة، الضمنية، الكامنة والمجهولة.

¹ نجم عبود نجم ، مرجع سبق ذكره، ص (121-124).

3. **مرحلة تحديد أصول المعرفة:** وفي هذه المرحلة تنظر المنظمة للمعرفة كأصل لا يقل أهمية عن الأصول المادية، كما تظهر البوادر الأولى للنظر إلى المعرفة على أنها عملية سواء فيما يتعلق بالاستقطاب والاكْتساب أو النشر والتفاسم، وكذا الاهتمام بالبحث والتطوير للمعرفة.

أما الطريقة الثانية فتتمثل في الابتكار، أي خلق معرفة جديدة فهي أيضا تتكون من مرحلتين هما:

4. **تحقيق ميزة المعرفة:** ففي هذه المرحلة تبدأ بوادر توظيف المعرفة في أعمال المنظمة، منتجاتها وعملياتها ونظمها والاهتمام بالعلاقات مع الزبائن باعتبارها المصدر المتجدد للمعرفة، والتي تؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية، فكلما كانت المنظمة قادرة على بناء علاقات جيدة مع زبائنها كلما أمكنها ذلك من رصد رغباتهم وحاجاتهم بصورة جيدة.

5. **تعظيم ورافعة واستدامة المعرفة:** في هذه المرحلة تصل إدارة المعرفة في المنظمة مرحلة النضوج، بحيث تصبح قادرة على استخدام المعرفة في عمليات متزايدة وتكون قادرة على إعادة استخدامها في مشروعات متعددة بما يعظم من المعرفة في المجالات المختلفة.

رابعا: نموذج (Lyoucardo Parton):

قدم ليوناردو بارتون نموذج الذي يصف أنواع المعرفة المتواجدة في المنظمة، فهو يرى بأنها تمثل المقدرة الجوهرية للمنظمة، وهي متواجدة في أربعة أشكال¹:

- ✓ يمكن أن تكون في شكل مادي، وبالتالي فإنها معرفة مرئية وملموسة.
- ✓ يمكن أن تكون المعرفة مجسدة أيضا في الأنظمة الإدارية.
- ✓ قد تكون المعرفة على شكل مهارات صريحة وكامنة لدى العاملين، أي قدرات الأفراد الذين يستقربون إلى المنظمة أو التي تطور ضمنها من خلال التجربة والخبرة.
- ✓ أخيرا يمكن أن تتواجد المعرفة أيضا فيما بسميه (Lyoucardo Parton) " القيم الصغيرة للعمل " وبالتالي تظهر في معايير السلوك في موقع العمل أو ما يسمى " الثقافة التنظيمية"، لذا يبين هذا النموذج كما أسلفنا سابقا أنواع المعرفة في المنظمة المتمثلة في الأنظمة والقواعد والأفراد من خلال مهاراتهم وأساليب أداء أعمالهم.

وبملاحظة هذه النماذج فإنه ينبغي على المنظمة تحديد مصادر للمعرفة كما جاء ذلك في النموذج الذي اقترحه كل من (Duffy) (البيئة) والنموذج الذي قدمه (نجم عبود نجم) في المرحلة التي أسماها بمرحلة الاهتمام بالمعرفة (مصادر داخلية وخارجية)، وكذلك على المنظمة تحديد أنماط المعرفة وأماكن تواجدها داخل المنظمة، كما جاء في نموذج (Lyoucardo Parton).

¹ محمد عواد الزيادات، مرجع سبق ذكره، ص(119-120).

من خلال ما سبق من عرض لنماذج إدارة المعرفة فإنه على المنظمات الراغبة في إرساء نظام لإدارة المعرفة داخلها النظر إلى هذه النماذج والنماذج الأخرى، وفي بحثنا هذا ركزنا على اختيار خمسة عناصر لعمليات إدارة المعرفة المتمثلة في: تشخيص الحاجة للمعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، وأخيرا تطبيق المعرفة.

المطلب الثالث: عمليات إدارة المعرفة

إن دورة المعرفة والعمليات التي تتضمنها تقدم المفتاح الذي يؤدي إلى فهم إدارة المعرفة، وكيف تنفذ على أحسن وجه داخل منظمة ما، ويتفق المفكرون القياديون في هذا المجال على أن هذه العمليات وإن كانت تختلف في أهميتها حسب نمط المنظمة، فإنها مع ذلك حاسمة لنجاح أي نظام من أنظمة إدارة المعرفة.

كما يشير أكثر الباحثين في حقل إدارة المعرفة إلى أن المعرفة المشتقة من المعلومات ومن مصادرها الداخلية والخارجية لا تعني شيئا بدون تلك العمليات التي تقتنيها وتمكن من الوصول إليها والمشاركة فيها وتخزينها و توزيعها والمحافظة عليها واسترجاعها بقصد التطبيق أو إعادة الاستخدام كما يشير "King" إلى أن المعرفة إذا ما أخذت كما هي تكون مجردة من القيمة لذا فإنها تحتاج إلى إعادة إثرائها كي تصبح قابلة للتطبيق في ميدان جديد قبل تطبيقها لتوليد القيمة¹، ويمكن توصيف (5) عمليات لإدارة المعرفة:

أولاً: تشخيص الحاجة إلى المعرفة:

إن العائق الدائم في حياة المنظمات هو صعوبة الوصول إلى المعرفة المطلوبة لذلك نجد أن تشخيص المعرفة من الأمور المهمة لأن نجاحها يتوقف على دقة التشخيص الذي يقدم به للمعرفة، وغياها هو جوهر مشكلة المنظمات المعرفية، لذلك إذا أرادت المنظمة أن ترصد قدراتها المعرفية عليها أن تتحرك في محورين وهما أن تعرف أولاً: مصادر المعرفة الداخلية التي تتمثل في ما لدى المنظمة من إمكانات وما لدى أفرادها وخبرائها من معلومات وخبرات ذات فائدة للمنظمة ومستقبلها، وثانياً: التعرف عليها من مصادرها الخارجية التي تتمثل في البيئة المعرفية المحيطة بالمنظمة والتي يجب رصدها بدقة وفقاً لاهتمامات المنظمة والسعي لارتباط المنظمة معها².

ومن هنا توجب على المنظمة إنشاء هذه المهمة من خلال تكليف الأفراد أصحاب الخبرة وإعطائهم مسؤولية رصد وتحديد الموارد المعرفية الداخلية والخارجية على السواء وفي هذا النطاق يتوجب على المنظمة إنشاء دليل للعاملين بها خبرائها لتعرف ما لديهم من معرفة وخبرات. ويعد هذا الدليل بمثابة الرسوم الطبوغرافية للأصول المعرفية للمنظمة ويمكن التعبير عنه في شكل جدول محوره الراسي به أسماء العاملين ومواقعهم بالمنظمة، والمحور الأفقي يشمل نواحي المعرفة التي تريد المنظمات رصدها مثل الشؤون المالية، ونقل التكنولوجيا، تسويق... إلخ، ومن ثم وضع علامات معبرة

¹ صلاح الدين الكبيسي، مرجع سبق ذكره، ص 67.

² اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، منهجية إدارة المعرفة، مقارنة تجريبية في قطاعات مركزية في دول الأسكوا الأعضاء، نيويورك، 2004،

في نقاط التقاطع بين المحورين الرأسي والأفقي تعبر عن مستوى الخبرة والاهتمام التي يمتلكها الأفراد حيال مجال المعرفة المحدد، أما في مجال رصد المعرفة الخارجية للمنظمة فيجب مراعاة الاعتبارات التالية¹:

➤ **الاتصال بمراكز الخبرة وبيوت الفكر:** وهي مؤسسات تتكون من علماء وخبراء وباحثين متخصصين في متابعة حركة البحث العلمية على المستوى العالمي ويحقق هذا الاتصال مصلحة مزدوجة تستفيد المنظمة بإلمامها بالتطورات العلمية في مجال تخصصها ويستفيد من الخبرة بإعطائه أبحاثه فرصة التطبيق العملي من خلال التعاون مع المنظمة.

➤ **الاستكشاف التكنولوجي على الشبكة:** فمن خلال البحث على الانترنت تستطيع المنظمات التعرف إلى من لديه الحلول للمشاكل التي تتعرض لها وسمي ذلك بالجولات الاستكشافية على الانترنت.

➤ **مراكز الاستماع:** وهي شبيهة بالمؤتمرات عبر الشبكة عن بعد فهي عبارة عن لقاءات تكون بين المديرين وخبراء المنظمات لإيجاد حلول للمشاكل المشتركة.

➤ **برامج البحث الذكية على الانترنت:** وهي برامج حاسب آلي مخصصة للبحث في مصادر المعلومات العديدة على مواقع الانترنت وتحديد ما يفيد المنظمة منها وسط الأحجام الهائلة من المعلومات المعروضة.

وفي النهاية يجب أن يكون على المنظمة تصور واضح لتحديد المعرفة التي تفيدها وعليها أن تحدد المعرفة التي يجب أن تتواجد بها لحظة إنشائها وما المعرفة التي عليها اقتناؤها من مصادرها الخارجية والداخلية وما المعرفة التي يجب عليها أن تطورها بسبب عدم وجودها داخليا وخارجيا.

ثانيا: توليد المعرفة:

يتزايد الاهتمام في توليد المعرفة داخل المنظمات بمعدل لا مثيل له، ومن الأسباب التي دعت إلى ذلك؛ هو ان المعرفة تنتشر بسرعة أكبر في أسواق هذه الأيام التي يحدث فيها التنافس المستند إلى حد كبير على المعرفة، لذلك تعتبر المعرفة والقدرة على توليد المعرفة واستخدامها من المصادر الأكثر أهمية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمة². كما نجد أن توليد المعرفة عند الكثير من المنظمات هو الابتكار وتوليد الأفكار الجديدة، كما أن المعرفة والابتكار هو عملية مزدوجة ذات اتجاهين فالمعرفة مصدر للابتكار، والابتكار عندما يعود يضيف مصدرا لمعرفة جديدة³، أي أن عملية توليد المعرفة تتحقق من خلال مشاركة فرق العمل وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس مال معرفي جديد في قضايا وممارسات جديدة تساهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول الجديدة لها بصورة إبتكارية مستمرة، ومن أنماط توليد المعرفة نجد⁴:

¹ برويست، جليبرت وراوب، ستيفن ورومهارت، كاي، ترجمة: صبحي، حازم حسن، إدارة المعرفة بناء لبنات النجاح، ط1، المكتبة الأكاديمية، مصر، 2001، ص17.

² هشام الحجازي، مرجع سبق ذكره، ص81.

³ عبد الستار علي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص42.

⁴ هشام الحجازي، مرجع سبق ذكره، ص90.

- ✓ اكتساب المعرفة الموجودة في المصادر الخارجية من خلال تدريب الأفراد وتعليمهم، أو من خلال القراءة وملاحظة الخبرات والتجارب أو النشاطات المتماثلة أو من خلال الاستماع إلى المحاضرات.
- ✓ توليد معرفة جديدة من خلال توسيع المعرفة الموجودة سابقا بواسطة التفكير والتحليل لمواقف ما، ومن نتائج ذلك الموقف، وكيف تترابط الأشياء مع بعضها البعض، فإن ذلك يكون فيها موضع توسيع المعرفة من خلال إحداث تكامل بين المعرفة السابقة وبين الانعكاسات الجديدة الناشئة عن عمليات التفكير في ذلك الموقف.
- ✓ توليد معرفة جديدة من خلال الاستكشاف والتجربة والإبداع ويعتبر الإبداع أكثر المصادر قيمة لتوليد معرفة جديدة وتكمن قوة الإبداع الفردي في أنه إبداع غير مسبق التوجيه.
- ✓ الاكتساب: إن الطريقة الأكثر مباشرة وفعالية لاكتساب المعرفة هي شراؤها ويتم ذلك عادة من خلال شراء الأفراد (المعرفة الموجودة داخل عقول الأفراد أو من خلال الاستخدام والتوظيف)
- ✓ الاستئجار: بمعنى استئجار مصدر المعرفة كأن يتم استئجار خبير ما مقابل مبلغ مالي يدفع له نظير تشاركه بمعرفته التي يمتلكها في مجال ما، أو من خلال تقديم الدعم المالي للجامعات أو مراكز البحوث شرط أن تكون المنظمة أول مستخدم تجاري للنتائج التي تجربها تلك الجامعة أو المركز.
- ✓ الموارد المخصصة: يتم توليد المعرفة من خلال إنشاء وحدات أو جماعات مخصصة لهذا الغرض ليكون هدفها الرئيسي متابعة المعرفة الجديدة
- ✓ الانصهار (الاندماج): ويعمل هذا المدخل على دمج الأفراد بعضهم ببعض، بوجهات نظرهم المختلفة من أجل العمل على حل مشكلة أو بناء مشروع جديد.

ثالثا: تخزين المعرفة:

وتعني تلك العمليات التي تشمل الاحتفاظ والبحث والوصول والاسترجاع والمكان¹، وتشير عملية الخزن إلى أهمية الذاكرة التنظيمية، فالمنظمات تواجه خطرا كبيرا نتيجة لفقدانها للكثير من المعرفة التي حملها الأفراد الذين يغادرونها أو لسبب أو لآخر، ومن هنا بات خزن المعرفة والاحتفاظ بها مهما جدا لأن إهمال هذه العملية يعني ضياع خبرات المنظمة وتحليلاتها إزاء ما تتعرض له من مواقف أو ضياع ما يسمى ذاكرتها التنظيمية، لأن هذه الأخيرة تعتبر نقطة الارتكاز لأي أفكار جديدة أو خبرات حديثة، ولا بد من الإشارة إلى أن حفظ المعرفة يجب أن يكون على أساس انتقائي وأن يكون على أساس فرز عاقل لمعرفة المنظمة الأمر الذي يتطلب دورا خاصا لإدارة المعرفة من خلال مراعاة توافر معايير تتضمن انتقاء المعرفة ذات القيمة المستقبلية للمنظمة، وإن حفظ المعرفة يأتي بعد الانتقاء المؤكد للمعرفة في الأشكال التالية²:

¹ صلاح الدين الكبيسي، مرجع سبق ذكره، ص 73.

² اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، مرجع سبق ذكره، ص 11.

- 1- الأفراد: الأفراد هم حفظة الخبرات ويجب توفير الإجراءات الإدارية التي تكفل الحفاظ على خبراتهم من خلال نظم الحوافز والتشجيع وإجراءات الانتقال المنظم للخبرات في السلم الوظيفي.
 - 2- الحاسبات: تعتبر الحواسيب من الوسائل الشائعة الآن في حفظ المعرفة لكفاءتها ودقتها والاتساع الهائل لمساحات التخزين بها والقدرة العالية التي تتحملها للتعامل مع تخزين المستندات في شكلها الرقمي القابل للمعالجة بطرق متنوعة وكيفية ضمان أنسب وسيلة لتقديم الإجابات للعاملين بالمنظمة والرد على استفساراتهم.
- كما نشير إلى أنه لا تنتهي عمليات حفظ المعرفة بمرحلة الحفظ، وإذا حدث ذلك فإن نظام العمل بالمنظمة سيكون عرضة للتدهور والتآكل لذلك يجب أن تلي عملية الحفظ عملية تحديث مستمرة تهدف إلى تحسين انتقاء المعرفة.

رابعاً: توزيع المعرفة:

وتشمل عملية توزيع كلاً من تقاسم المعرفة ونشرها ونقل المعرفة وتشاركتها؛ حيث تعتبر إتاحة المشاركة في المعرفة أو وضعها في إطار نظام وإجراءات تسمح بتوزيعها على كافة المهتمين بها يعتبر أمراً حيوياً للمنظمة التي تمتلك هذه المعرفة حيث يؤدي ذلك إلى استفادة كل من له علاقة بها أو بأي جزء منها ومن ثم تتحقق المصلحة العامة، كما أنه ما لم تقم المنظمة بتوزيع المعرفة بشكل كفاء فلن تولد عائداً مقابل التكلفة، وأنه إذا كان من السهل توزيع المعرفة الواضحة من خلال استخدام الأدوات الإلكترونية¹ (الانترنت، الإكسترنات، والانترانات)، فإنه مازال يتطلع إلى توزيع المعرفة الضمنية الموجودة في عقول العاملين وخبراتهم وهم ما يشكل التحدي الأكبر لإدارة المعرفة، وأنه لا يحدث تقاسم المعرفة وإعادة استخدامها في منظمة ما، إلا عندما يتبنى مدير المعرفة مبدأ تقاسم المعرفة في المنظمة بكاملها وأنه من الأمور المشجعة في هذا الصدد أن تكون بعض المنظمات قد بدأت بتقييم ومكافأة عاملها الذين يتقاسمون ويستعملون المعرفة، وأنه إضافة إلى تقاسم المعرفة فعلى المنظمة توزيعها على العاملين.

ويعتمد نقل المعرفة وتقاسمها على وجود آليات فعالة تتيح ذلك؛ هذه الآليات يمكن أن تكون رسمية مثل التقارير والندوات وحلقات النقاش التي لا تتخذ طابعاً رسمياً مقنناً وتتم عادة في غير أوقات العمل، أما الآليات غير الرسمية يمكن أن تكون فعالة في الجماعات صغيرة الحجم، إلا أنه من شأنها أن تؤدي إلى فقدان جزء من المعرفة إذ لا يكون هناك ضمان لأن تنتقل المعرفة بشكل صحيح من شخص لآخر، إلى جانب مدى قدرة المتلقي على تشغيل المعرفة وتنقيتها وتفسيرها طبقاً للإطار المرجعي، وعلى الجانب الآخر يمكن للآليات الرسمية أن تكون أكثر فعالية وأن تضمن نقلاً أكبر للمعرفة إلا أنها قد تعوق عملية الابتكار، وعلى ذلك فإن الجمع بين الآليات الرسمية وغير الرسمية من شأنه أن يؤدي إلى فعالية أكبر في نقل المعرفة وتقاسمها².

¹ عبد الستار علي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 240.

² حسن، العلواني، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، التحديات المعاصرة لإدارة العربية (القيادة الإبداعية)، القاهرة، 2006، ص 318.

كما أن المعرفة تنتقل داخل المنظمات بشكل مقصود وبشكل غير مقصود: حيث يتم الأول من خلال الاتصالات الفردية المبرجة بين الأفراد، كما تنقل أيضا من خلال الأساليب المكتوبة مثل المذكرات والتقارير والنشرات الدورية ومختلف أنواع المطبوعات الداخلية أو من خلال استخدام الفيديو، والأشرطة الصوتية وعقد المؤتمرات والندوات الداخلية، وبرامج التدريب، وإجراء تنقلات وتدوير الأعمال الوظيفية بين الأعضاء، أما الشكل غير مقصود فيعني أن تنقل المعرفة داخل المنظمة من خلال الشبكات غير الرسمية، والقصص والأساطير.

خامسا: تطبيق المعرفة:

وتعتبر آخر عمليات إدارة المعرفة وذات أهمية كبيرة إذا ما تم تطبيق المعرفة بشكل فعال¹، لأنه لا يكون للمعرفة أي قوة إذا لم تطبق، ومن أهم الأساليب التي استخدمت لتطبيق المعرفة: الفرق المتعددة الخبرات الداخلية، مبادرات العمل، مقترحات الخبير الداخلي، اعتماد مقاييس للسيطرة على المعرفة، التدريب المعرفي من قبل خبراء متمرسين، ومن ثم نجد أن تطبيق المعرفة يجب أن يهدف إلى تحقيق الأهداف والأغراض الواسعة التي تحقق لها النمو والتكيف، هذا إضافة إلى أن تطبيق المعرفة يؤدي إلى عملية التعلم، أي أنه يأتي عن طريق التجريب والتطبيق مما يحسن من مستوى المعرفة ويعمقها²، ويتعين على المنظمات الساعية للتطبيق الجيد للمعرفة تعيين مدير للمعرفة يقع عليه واجب الحث على ذلك التطبيق، وأن يعمل كعنصر مكرس لتطبيقات المشاركة بالمعرفة والتنفيذ الدقيق لها، فإقتناء المعرفة وتوفيرها من مصادرها لا يضمن حسن استعمالها داخل المنظمة، ما لم تعمل إدارة المعرفة على إزالة كافة العوائق التي تقف في طريق وصول المعرفة اللازمة إلى أفراد المنظمة وخبرائها ووحداتها³، فهذا بالضبط هو جوهر ولب الموضوع، فالهدف هو ضمان استعمال المعرفة بطريقة فعالة بما يضمن تحقيق غايات المنظمة، وللإستفادة الجيدة من تطبيق المعرفة لابد من شروط أهمها⁴:

- 1- يجب أن يدرك العاملون أنهم يملكون المعلومات لتحسين خدمة الزبائن وجودة المنتجات.
- 2- يجب أن يكون العاملون قادرين على إيجاد معنى للمعلومات التي يتلقونها؛ أي يجب أن يتبنى العاملون رؤى مشتركة للعالم لكي يجد كل واحد منهم معنى للمعلومات بشكل متشابه.
- 3- يجب أن يحصل العاملون على الحرية لتطبيق معرفتهم، لذا فإن الاستفادة من المعرفة تتطلب تفويض العاملين لحل بعض المشكلات.

1 اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، مرجع سبق ذكره، ص13.

2 عبد الستار علي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص45.

3 بروبست، جيلبرت وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص13.

⁴ McShane;S & Glinow ; M , **Organizational Behavior**, The McGraw-Hill Co, U,S,A,2000.p.213.

خلاصة:

إن المعرفة مجموعة من الحقائق تتمتع بمصدقية وقواعد استكشافية تعطي ميزة اقتصادية لمستخدميها، فالمعرفة عملية الاستخدام الجيد للمعلومات الراسخة في أذهان الأفراد من جهة، والمعلومات المحيطة بالمنظمة من جهة أخرى، ومزجها بخبراتهم بما يرشد القرارات ويحقق التنافسية للمنظمة، أما إدارة المعرفة فهي تميز القيمة في الأصالة، الابتكار، سرعة الخاطر، القدرة على التكيف، الذكاء والتعلم. وهي تسعى إلى تفعيل إمكانيات المنظمة في هذه الجوانب، لأنها تدعم وتسند التعلم الفردي وتعلم المجموعات وتقوي التعاضد بين أفراد المجموعات وتشجع مشاركتهم في الخبرات والنجاحات وحتى الفشل، وبالتالي فإدارة المعرفة هي القدرة على تحويل الموجودات الفكرية إلى قيمة مضافة، من خلال تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة رأس المال الفكري في المنظمة لضمان الميزة التنافسية والمحافظة عليها.

كما أن المعرفة المشتقة من المعلومات ومن مصادرها الداخلية والخارجية لا تعني شيئاً بدون تلك العمليات التي تقتنيها وتمكن من الوصول إليها والمشاركة فيها وتخزينها وتوزيعها والمحافظة عليها واسترجاعها بقصد التطبيق أو إعادة الاستخدام، فالمعرفة إذا ما أخذت كما هي تكون مجردة من القيمة لذا فإنها تحتاج إلى إعادة أغنائها كي تصبح قابلة للتطبيق في ميدان جديد قبل تطبيقها لتوليد القيمة، حيث يمكننا وصف خمس عمليات أساسية لإدارة المعرفة تتمثل في تشخيص المعرفة وترصد قدرات المنظمة المعرفية، ثم عملية توليد المعرفة المتحققة من خلال مشاركة فرق العمل وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس مال معرفي جديد في قضايا وممارسات جديدة تساهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول الجديدة لها بصورة ابتكارية، ليكون خزن المعرفة والاحتفاظ بها مهماً جداً لأن إهمال هذه العملية يعني ضياع خبرات المنظمة وتحليلاتها إزاء ما تتعرض له من مواقف أو ضياع ما يسمى ذاكرتها التنظيمية، كما تعتبر إتاحة المشاركة في المعرفة أو وضعها في إطار نظام وإجراءات تسمح بتوزيعها على كافة المهتمين بها يعتبر أمراً حيوياً للمنظمة التي تمتلك هذه المعرفة حيث يؤدي ذلك إلى استفادة كل من له علاقة بها أو بأي جزء منها ومن ثم تتحقق المصلحة العامة، وأخيراً نجد أن تطبيق المعرفة يجب أن يهدف إلى تحقيق الأهداف والأغراض الواسعة التي تحقق لها النمو والتكيف، هذا إضافة إلى أن تطبيق المعرفة يؤدي إلى عملية التعلم، أي أنه يأتي عن طريق التجريب والتطبيق مما يحسن من مستوى المعرفة ويعمقها.



الفصل الثاني: الاتصالات التسويقية وعناصرها الأساسية



الفصل الثاني: الاتصالات التسويقية وعناصرها الأساسية

تمهيد:

منذ أن تم اقتراح عناصر الوظيفة التسويقية التي أطلق عليها اختصارا (4Ps) في ستينات القرن الماضي والتي تضم المنتج والترويج والتسعير والتوزيع، ومن ثم أطلق عليها اسم المزيج التسويقي بإضافة عنصري العلاقات العامة وعنصر القوى البيعية... استمرت جهود باحثي التسويق وممارسيه في الإضافة لعناصر المزيج التسويقي ولكن ظلت تلك الوظائف الأربع الرئيسية هي الأساس، وفي الآونة الأخيرة ظهر ما يمكن وصفه بانفجار عناصر أحد عناصر المزيج التسويقي ألا وهو (الترويج) لدرجة أن هذا العنصر بمفرده أصبح يضم ما يقرب من نصف العناصر الفرعية الجديدة والمضافة للوظيفة التسويقية، ومن هنا كانت الكتابات الحديثة تميل بشدة لتسميته باسم مختلف عن (الترويج) بشكل يتناسب مع حجم وضخامة عناصره الفرعية... وهذا الاسم هو (الاتصالات التسويقية (Marketing Communications).

ومن خلال هذا المبحث سنحاول التعرف على أهم التعريفات الواردة لمفهوم الاتصال التسويقي والترويج والتعرف على آلية التخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي والعوامل المؤثرة عليها، وفي الأخير سنحاول إبراز العلاقة بين إدارة المعرفة التسويقية وعملية التخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي، وذلك من خلال المباحث التالية:

- المبحث الأول: الاتصالات التسويقية (المفاهيم والأدوات).
- المبحث الثاني: الترويج وعناصر الاتصالات التسويقية

المبحث الأول: الاتصالات التسويقية (المفاهيم والأدوات)

تنوعت قنوات الاتصال التسويقي في ظل ما يسمى بثورة الاتصالات، وتعددت أبعاده ونماذجه، وأصبحت وظيفة المسؤول الإعلامي أو مسؤول عملية الاتصال داخل المنظمات ذو أهمية لا يستهان بها، نظرا لاتصاله بكل فئات المستهلكين، وكل الأطراف المتعاملة مع المنظمة، وعليه فعلى مسؤول التسويق أن يختار المزيج الاتصالي بحبكة وعناية فائقة حتى يصل إلى تحقيق الأهداف المسطرة، في إطار الإستراتيجية التسويقية العامة.

المطلب الأول: الاتصال وأهدافه الأساسية

إن عملية الاتصال هي عملية مستمرة ومتغيرة بشكل مستمر وناجحة عن تفاعل مجموعة من العوامل والمتغيرات التي تحدد اتجاه وقوة ونتائج عمليات الاتصال بين الأطراف المختلفة، كما أن له وظائف مهمة تتمثل فيما يلي:

أولاً: مفهوم الاتصال و وظائفه الأساسية

1- تعريف الاتصال: إن الاتصال قديم منذ قدم وجود الإنسان، حيث يعتبر أحد العناصر الأساسية في التفاعل الإنساني، هذا الاتصال بين الأفراد والجماعات هو الذي ساعد في نمو كثير من المجتمعات، من النواحي الاقتصادية، الاجتماعية والحضارية، ومع تطور المدينة والدولة تطورت أساليب الاتصال، ظهر ذلك جليا في العلاقات التجارية وعمليات البيع والشراء، والعلاقات بين الدول، وكلما كان الاتصال حسب نظام سليم وفعال كلما تم تحقيق الأهداف المنشودة، فنظام الاتصال السيئ يمنع وصول الرسالة بشكل واضح ويخلق كثيرا من المشكلات على اختلاف أنواعها.

وكلمة الاتصال مأخوذة من الأصل اللاتيني COMMUNES وتعني عام ومشارك، وبهذا فهي تخلق قاعدة مشتركة عامة، بمعنى أن وظيفة الاتصال تحقق المشاركة في الحقائق والآراء، أو الترويج لفكرة أو موضوع أو سلعة أو خدمة أو قضية أو برنامج عن طريق انتقال المعلومات أو الأفكار أو الاتجاهات من شخص أو جماعة إلى أشخاص أو جماعات باستخدام رموز ذات معنى موحد ومفهوم لدى الطرفين: "المرسل أو المعلن" و "المستقبل أو المستهلك أو الناخب"¹، وهناك عدة تعريفات للاتصال نذكر منها، على سبيل المثال وليس الحصر، ما يلي²:

- عرف الاتصال بأنه تبادل المعلومات ونقل المعاني وهو جوهر النظام الاجتماعي أو المنظمة وهو الجزء المتمم لكل وظيفة، وهو التبادل البشري من الآراء والأفكار.

¹ بشير عباس العلاق، الترويج والإعلان التجاري، دار اليازوري للنشر، الأردن، 2002، ص 14.

² حميدة حداد، الإشهار في الجزائر، رسالة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية الاقتصاد، جامعة الجزائر، 2003، ص 39.

- وعرف بأنه إرسال وتحويل المعلومات من المرسل إلى المستقبل مع ضرورة فهم المعلومات من قبل المستلم.

- كما وأنه قد عرف بأنه مجموعة الأفعال والتعبيرات أو الأشكال التي تتم بين البشر بغرض الإبلاغ والإيحاء والإملاء للعواطف والأفكار.

- إلى جانب ذلك هناك تعريف آخر للاتصال مفاده أن الاتصال هو دراسة و تطبيق مجموعة المعالم والوسائل التي تتمكن من خلالها من هيكلة منظمة ما وتكيف اتصالها مع المحيط الذي تنشط فيه .

وبشكل مبسط يمكن تعريف الاتصال بأنه العملية التي يتفاعل بمقتضاها متلقي ومرسل الرسالة في مضامين اجتماعية معينة، وفي هذا التفاعل يتم نقل أفكار ومعلومات (منبهات) بين الأفراد عن قضية معينة، أو معنى مجرد، أو واقع معين، فنحن عندما نتصل نحاول أن نشرك الآخرين ونشترك معهم في المعلومات والأفكار، فالإتصال يقوم على مشاركة المعلومات والصور الذهنية والآراء، ولا يقصد بالمعلومات الأخبار أو الحقائق فقط، بل المقصود بذلك أيّ مضمون يعمل على التقليل من عدم اليقين أو عدد البدائل المحتملة في أي ظرف من الظروف¹.

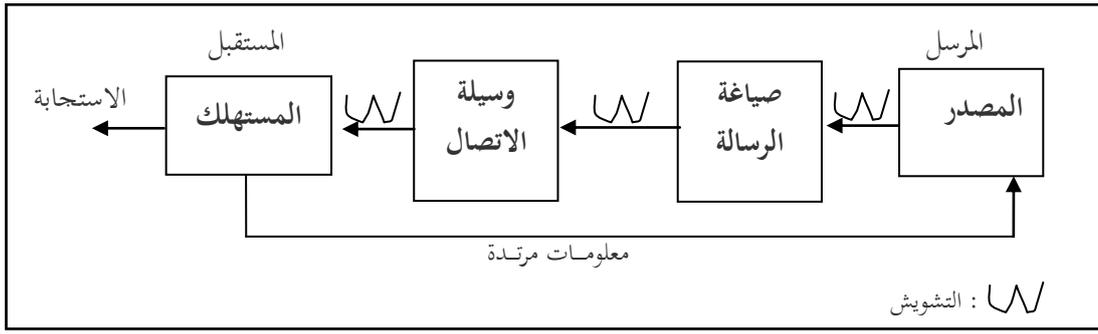
بهذا المعنى تدخل العواطف، الحقائق، الآراء، التوجيه والإقناع تحت اصطلاح الاتصال. وليس من الضروري قصر الاتصال على استخدام الرموز، بل من الممكن أن يتم الاتصال عن طريق استخدام المعاني الكاملة أو اللغة الصامتة التي تنقل معلومات أساسية وهامة.

2- عناصر عملية الاتصال: يوضح الشكل التالي نموذجاً لعملية الاتصال وعناصرها وأطرافها، سواء تتم

عملية الاتصال هذه بين فرد وآخر أو بين فرد ومجموعة من الأفراد أو بين فرد ومنظمة أو بين المنشأة وفرد أو مجموعة من الأفراد أو مجموعة من المنشآت الأخرى.

¹ Colin .Clierry: **On Human Communication**, areview, asurvey and criticism (combridge, mass; the mit-press,1966) p.3.

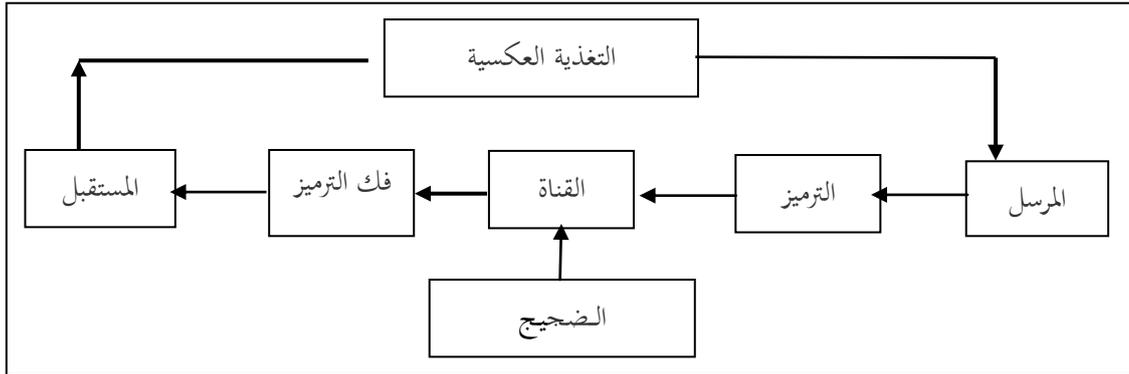
شكل رقم (8): عملية الاتصال بشكل عام



المصدر: عبد السلام أبو قحف، هندسة الإعلان والعلاقات العامة، مطابع الإشعاع الفنية، الإسكندرية، مصر، 2001، ص70.

ويتضح من هذا النموذج أن غاية عملية الاتصال أن يكون المعنى المفهوم مطابقاً للمعنى المقصود من الرسالة، حتى يترك التأثير المطلوب أو المستهدف والمقاس من خلال المعلومات المرتدة، ومن أجل توضيح أكثر للأطراف أو العناصر الملموسة في عملية الاتصال نأخذ الشكل التالي¹:

شكل رقم (9): عناصر عملية الاتصال



Source: Martins et Vearine. JP: **Marketing, Les Concepts Cles**, ed d'organisation, 1993, p.138.

إن الشكل أعلاه يمثل بصورة مبسطة أهم الأطراف الأساسية الواجب توفرها لإتمام عملية الاتصال، وتتمثل هذه العناصر أو الأطراف فيما يلي²: المرسل، المستقبل، القناة، الرسالة المنتقلة عبر القناة في شكل رموز، الاستجابة المحتملة بعد فك رموز الرسالة.

أ- **المرسل**: عادة هو المنشأة المنتجة أو البائعة، أو الشخص المرشح فهو المصدر الرئيسي للمعلومات المطلوب إرسالها عن السلعة أو الخدمة أو الفكرة بغية إحداث تغيير في سلوك المستقبل، وقد تلجأ المنشأة إلى وسيط لنقل المعلومة وإحداث التأثير ومن ثم يحل محلها في عملية الإرسال بحيث يكون هو المرسل المباشر، بمعنى أن

¹ عبد السلام أبو قحف، هندسة الإعلان والعلاقات العامة، مطابع الإشعاع الفنية، الإسكندرية، 2001، ص70.

² زكي خليل المساعد، التسويق في المفهوم الشامل، زهران للنشر والطباعة، ط1، 1997، ص 329.

تلجأ المنشأة إلى شخصية علمية مثلاً، أو اجتماعية أو رياضية أو ما شابه ليتولى عنها الحديث إلى المستقبلين عبر وسائل الإعلام، ولكن يظل المرسل والمصدر الأساسي هو المنشأة والمهم هنا هو اختيار هؤلاء الأشخاص بعناية لكي يتحقق الهدف المقصود¹.

ب- الترميز: تعتبر عملية الترميز المرحلة التي يتم من خلالها تكييف الرسائل مع نوع القناة المستعملة في بثها من جهة، وما ينتظره المستقبل من جهة أخرى².

ت- القناة: هي عبارة عن المسار الذي تسلكه الرسالة لوصولها من المرسل إلى المستقبل، وللاتصال في المؤسسة عدة أشكال، فبالنسبة للاتصال داخل المؤسسة فهذا يكون عن طريق نظام المعلومات الذي يعتبر مسار لإنتاج المعلومات، أما الاتصال خارج المؤسسة أو بالأحرى اتصال المؤسسة مع محيطها، فيكون بعدة قنوات هي³:

1) القنوات الشخصية: وتنقسم إلى قسمين :

1-1) قنوات مسيطر عليها: يقصد بها رجال البيع، حيث أن المؤسسة تملك السيطرة الكاملة على هذه القناة، وذلك بتدريبها لرجال البيع وإمكانية مراقبتهم وزيادة عددهم أو تخفيضه، فهم مرآة المؤسسة.

2-1) قنوات غير مسيطر عليها: وهي قنوات لا قدرة للمؤسسة على التحكم فيها بل عليها أن تتعامل معها كمتغيرات متواجدة في المحيط ونذكر منها:

* مسيرو الآراء: فهم بمثابة القادة حيث يملكون القدرة على التأثير في من يحيطون بهم، فيمكن لهؤلاء أن يكونوا عوناً للمؤسسة كما يمكن أن يكونوا ضدها، والتأثير على جماعة من الأفراد لا بد من التأثير على القادة فيهم.

* ظاهرة من (الفكر إلى الأذن): هي عبارة عن اتصال بين الأفراد على اختلاف نشاطهم، حيث ينقل كل منهم للآخر معلومات عن منتجات استعملها أو سمع عنها بطريقة أو بأخرى، قد يكون هذا النقل إيجابياً وذلك إذا أعجب الناقل بالمنتج، فذكر محاسنه للغير، فيكون هذا في صالح المؤسسة، والعكس صحيح.

¹ محي الدين الأزهرى، إدارة النشاط التسويقي (مدخل استراتيجي)، مطبعة جامعة القاهرة والكتاب الجامعي، ج1، ط1، 1988، ص 337.

² Martins et Vearine. JP: **Marketing, Les Concepts Cles**, 1993, ed d'organisation, p.139.

³ حميدة حداد، مرجع سبق ذكره، ص 29.

2) القنوات اللاشخصية: وتنقسم هي الأخرى إلى قسمين:

1-2) قنوات مسيطر عليها: مثل الإشهار عبر وسائل الإعلام وترقية المبيعات فكلا هاتين القناتين تقعان تحت سيطرة المؤسسة, حيث أنها تتمكن من تسيير العملية الإشهارية في الزمان والمكان المناسبين, وكذلك الأمر بالنسبة لترقية المبيعات.

2-2) قنوات غير مسيطر عليها: نقصد بها كل من محتوى الرسالة الإشهارية والمنتج نفسه فمهما كانت دقة الدراسات حول الرسائل الإشهارية, فهناك دوما هامش خطر يتعلق بكيفية استجابة المستهلك للرسالة أو كيفية استقبالها, هل ما فهمه المستهلك هو ما أرادت المؤسسة المعلنة أن يفهمه؟ كذلك الحال بالنسبة للمنتج نفسه وذلك من حيث الجودة و النوعية والاستعمالات. فكيف سيكون رد فعل المستهلك تجاه المنتج؟

ث- **فك الرموز:** تتم هذه المرحلة على مستوى المستقبل وتعبّر عن كيفية فكك للرموز التي وضعها المرسل, تعتبر هذه المرحلة أدق مرحلة في العملية الاتصالية وذلك بسبب الأخطاء التي قد تحدث فيها, والتي قد تكون سببا في اختلال العملية الاتصالية ككل. ومن أهم أسباب وقوع الأخطاء عند فك الرموز من طرف المستهلك, اختلاف الألفاظ بينه وبين المرسل¹.

ج- **المستقبل:** عادة ما يتمثل في المستهلكين, الفرد الناخب, الموردين, الزبائن الذين تتعامل معهم المنشأة وكل من تستهدفهم لأغراض تجارية. يعتبر المستهلكون أهم مستقبل بالنسبة للمؤسسات المنتجة للسلع أو الخدمات أو الأفكار, لأن سبب وجود هذه المؤسسات هو أولاً تحقيق الربح من خلال تلبية حاجات المستهلكين².

3- أهداف و وظائف الاتصال الأساسية

نستطيع أن ندرس أهداف الاتصال من وجهة نظر المرسل أو من وجهة نظر المرسل أو من وجهة نظر المتلقي, كما نستطيع أن نحدد وظائف الاتصال على أساس الفرد أو على أساس المجتمع³, فمن وجهة نظر الفرد القائم بالاتصال, أي المرسل نجد أن هدفه هو - في أغلب الأحوال - التالي:

- الإعلام, التعليم, الترفيه, والإقناع

أما الطرف الآخر أي المتلقي في عملية الاتصال فأهدافه من المشاركة في عملية الاتصال هي⁴:

¹ محي الدين الأزهرى, مرجع سبق ذكره, ص 339.

² عصام الدين أبو علفه, الترويج, دار صفاء للنشر والتوزيع, عمان, الأردن, 1987, ص 21.

³ محمد فادي, الاتصال (نظريات وتقنيات), دار الهدى للنشر والتوزيع, الأردن, 1987, ص 35.

⁴ Wilbur. Schramm: **The Nature of Communication, Between Humans**, in schramm and robert; (eds) the process and effects of mass communication, 1971, p.54.

- فهم ما يحيط به من ظواهر وأحداث.
- تعلم مهارات جديدة.
- الاستمتاع والاسترخاء والهرب من مشاكل الحياة.
- وأخيرا الحصول على معلومات جديدة تساعده على اتخاذ القرارات والتصرف بشكل مقبول اجتماعيا.

وبينما كانت هذه الأهداف تتحقق في الماضي قبل اختراع الطباعة بالحروف المتحركة بشكل محدود عندما كان يقوم بها أفراد معينين، أصبحت وسائل الإعلام الجماهيرية مسؤولة عن القيام بغالبية هذه المهام إلى جانب مؤسسات التنشئة الاجتماعية الأخرى، ولهذا أصبحت وسائل الإعلام الجماهيرية ظاهرة تؤثر على المجتمع نفسه بشكل كبير جدا، أما المهام التي كان يؤديها الاتصال للمجتمع في الماضي والتي يؤديها حاليا لا تخرج عن مهام¹:

- توفير معلومات عن الظروف المحيطة بنا (أخبار الساعة).
- نقل التراث الثقافي من جيل إلى جيل والمساعدة على تنشئة الجيل الجديد من الأطفال أو الوافدين الجدد على المجتمع.
- الترفيه عن الجماهير وتخفيف أعباء الحياة عنهم.
- مساعدة النظام الاجتماعي، وذلك بتحقيق الإجماع أو الاتفاق بين أفراد الشعب الواحد، عن طريق الإقناع وليس العنف، بمعنى الاعتماد أساسا على الإقناع في السيطرة على الجماهير وضمان قيامهم بالأدوار المطلوبة.

ثانيا: أنواع الاتصال

1- من حيث كيفية الاتصال:

عرف عالم الاجتماع (تشارلز رايت Ch.R.Wright)² الاتصال بأنه عملية نقل المعنى بين الأفراد، وتتم هذه العملية بتوفر عنصرين، وهما المرسل والمستقبل، فإن حدث الاتصال بين فردين يسمى بالاتصال الشخصي، أما إن تم هذا الاتصال بين شخص وعدد كبير من الأفراد باستعمال وسائل اتصال جماهيرية، فإنه يسمى بالاتصال الجماهيري (Mass Communication)، إلا أن هناك من يرى بأن الإنسان بإمكانه الاتصال مع ذاته، ويسمون هذا النوع بالاتصال الذاتي.

أ- الاتصال الذاتي: وهي العملية التي تحدث بين الشخص وذاته، ويربط هذا المجال من الاتصال بالإدراك، التعلم، التمثيل وغيرها من السمات النفسية الأخرى، ولقد اهتم بدراسة هذا البعد من الاتصال

¹ عصام الدين أبو علفه، مرجع سبق ذكره، ص 41.

² Ch.R.Wright: Les Conceptions du la Communication, mac millan ltd , Paris,1989, p.12

أصحاب مدرسة التفاعلات الرمزية، ومنهم روادها الأوائل (جورج، هربرت، ميد)، وفي ربطه لاكتساب الفرد لذاته باكتساب هذا الأخير للرموز اللغوية، بالإضافة إلى أفكار (تشارلز هورتن كولي ch.h.cooley) حول الذات المرآة فهو يرى بأن الإنسان يتصل مع نفسه بنفس الطريقة التي يتصل بها مع غيره، وهو رأي (دنكن hugh.duncon) أيضا الذي هو من نفس المدرسة¹.

ب- الاتصال الشخصي: يقصد بالاتصال الشخصي ذلك الاتصال الذي يحدث بين فردين - غالبا عن طريق الرموز اللغوية- في إطار وضعيات اجتماعية مختلفة في إطار عالم الحياة اليومية، وهو حاجة إنسانية، ويعتبر أساسيا في كل مجتمع إنساني بحيث أن هذه المجتمعات تنشأ و تتطور وتحافظ على استمرارها من خلال قدرة أفرادها على الاتصال عن طريق نقل نواياهم وشعورهم ومعارفهم وخبراتهم فيما بينهم (حسب رايت)، ويستخدم هذا النوع من الاتصال، الرموز اللغوية كأداة للاتصال.

وانطلاقا من هذا الفهم فقد عرف الاتصال بأنه عملية نقل المعلومات، الرغبات، المشاعر، المعرفة والتجارب... بقصد الإقناع أو التأثير على السلوك، وأن عملية النقل هي في حد ذاتها تمثل اتصالا، ويعتبر الاتصال الشخصي أحد نماذج الاتصال المباشر الذي يتجه فيه الاتصال إلى الأفراد أو المجموعات المستهدفة بطريقة مباشرة، حيث يتم اللقاء مباشرة في عملية بينهما ويتميز الاتصال المباشر بالمزايا التالية²:

- حدوث اتصال باتجاهين من المرسل إلى المستقبل وبالعكس .
- إمكانية سيطرة المرسل على العمليات الانتقائية لدى المستقبل .
- حدوث ردود فعل عكسية مباشرة.

ج- الاتصال الجماهيري: يعتبر مفهوم الاتصال الجماهيري مفهوما حديث النشأة، ولقد ارتبط بتطور وسائل الاتصال الجماهيرية، التي ارتبطت بدورها بظهور المجتمع الصناعي (الجماهيري) ونقصد بالاتصال الجماهيري مشاركة عدد كبير من الأفراد في موقف اتصالي³. بالإضافة إلى أن هذا الجمهور يتميز بعدم التجانس فهو عبارة عن مجموعة ذرات متناثرة تجمعها وسيلة اتصال جماهيرية، ومن هنا فإن المقصود بالاتصال الجماهيري، هو ذلك الاتصال الذي يحدث بين مرسل الرسالة الإعلامية عن طريق وسيلة اتصال جماهيرية، والجمهور الواسع المتلقي لهذه الرسالة⁴.

¹ محمد فادي: الاتصال (نظريات وتقنيات)، مكتبة الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 1997، ص 39.

² محمد فادي، المرجع السابق، ص 40.

³ Mc.Comb: Media Agenda Setting In Presidential Election ,péager,1981,p. 82 .

⁴ صالح خليل أبو أصعب، العلاقات العامة والاتصال الإنساني، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 1998، ص146.

2 - من حيث طريقة الأداء: يمكننا تقسيم الاتصال من حيث طريقة الأداء إلى الأنواع التالية¹:

أ- الاتصال اللفظي: وهو الاتصال الذي يتم عن طريق استخدام اللغة المنطوقة (الكلام) و يستخدم هذا الأسلوب في توصيل الرسالة بالألفاظ المنطوقة والرموز الصوتية، فعبارة " أهلا وسهلا " يمكن أن تصبح ذات دلالات أخرى بتغيير نبرة الصوت، وهذا الاتصال غالبا ما يتم وجها لوجه ويدخل تحت هذا النوع: الاتصال بين شخصين، الاتصال داخل الجماعة، الاتصال بين الجماعات، الاتصال العام بالجمهور- وهو ما يسمى بالخطابة-
ب- الاتصال غير اللفظي: ويطلق عليه أحيانا اللغة الصامتة وينطبق الاتصال غير اللفظي كما يرى (رانندال هاريسون Randall Harrison)² على ظاهرة ذات مدى واسع إذ تشمل تعبيرات الوجه والإيماءات، والأزياء والرموز، والرقص، والبروتوكولات الدبلوماسية، والعنف ...، ويقدم هاريسون عرضا لأصناف الإشارات غير اللفظية والتي يرى أنها تقع تحت الشرائح الأربعة التالية³ :

- رموز الأداء: حيث تتراوح الإشارات غير اللفظية من حركات الجسد مثل تعبيرات الوجه، حركات العيون والإيماءات، إلى شريحة فرعية أخرى وهي ظاهرة تعرف بـ " شبه اللغة " مثل نوعية الصوت، الضحك، والنحنة، والحكة... الخ.

- رموز اصطناعية: كاستخدام الملابس و مستحضرات التجميل والأثاث والأشياء الفنية والرموز المعبرة عن مكانة الإنسان فهي رموز مكملة للرسالة التي نقولها .

- رموز إعلامية: حيث تنبع هذه الرموز عن الاختيارات والترتيب والابتكارات خلال استخدام الوسائل الإعلامية لإمكاناتها وتقنياتها، فعلى سبيل المثال يمكن أن يختار المخرج السينمائي لقطة مقربة close-up أو لقطة طويلة، ويمكنه أن يضيف الموسيقى أو المؤثرات الصوتية، وقد يعيد ترتيب لقطاته بأسلوب جديد.

- رموز ظرفية: حيث تنشق هذه الأخيرة من استخدامنا للوقت والمكان، مثل ذلك أن نترك شخصا ينتظرنا لفترة طويلة، أو نجلس في مكان بعيد عن شخص نعرفه وندير له ظهرنا أو أن يتم ترتيب الزوار حسب أهمية مناصبهم.

¹ محمد فادي، مرجع سبق ذكره، ص 42.

² المرجع نفسه، ص 43.

³ يامين بود هان، الاتصال السياسي في الجزائر من خلال الرسائل المفتوحة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية، قسم علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر، 2002، ص 15.

3 - من حيث الجمهور المستهدف والرسالة

يمكننا الحديث عن أنشطة الاتصال المختلفة حسب طبيعة الجمهور المستهدف والرسالة الموجهة إليه، وقد واجه دارسو الاتصال مصطلحات عديدة مثل الاتصال عبر الثقافات والاتصال السياسي والاتصال الدولي والاتصال التنظيمي والاتصال التنموي، بالإضافة إلى أنواع كثيرة من الاتصال المهني كالاتصال الصحي، والاتصال التعليمي (التربوي) والاتصال العلمي والاتصال الزراعي¹.

أ- **الاتصال عبر الثقافات:** يعرف الاتصال عبر الثقافات بأنه عبارة عن التفاعل الذي يتم بين أعضاء من ثقافات مختلفة، مهما تراوحت ضآلة أو ضخامة هذه الاختلافات، وهو يشمل عادة شخصا متصلا من ثقافة ما ومتلق (متصلا به) من ثقافة أخرى، ومن ثم فإن عملية الاتصال هي عملية ذات اتجاهين (two-way process) ويأخذ الاتصال عبر الثقافات مكانه على مستوى الثقافة، إذ أن المتصل يتفاعل مع المتصل به باعتبارهما عضوين في ثقافتين، أكثر من انتمائهما إلى أمة، فهما يتأثران بما تعلمتا من الثقافة أكثر من الانتماء القومي وهذا الاتصال أقل رسمية من غيره².

ب- **الاتصال الدولي:** يقدم سبترام تفريقا بين طبيعة الاتصال الدولي والاتصال عبر الثقافات، ومن خلال هذه الفروق سوف نفهم طبيعة الاتصال الدولي³:

- يتضمن الاتصال الدولي موقفا سياسيا أكثر من كونه موقفا ثقافيا.
- وهو اتصال على مستوى قومي وجمهور كبير، وعادة هو عبارة عن اتصال بين أمم أكثر من كونه اتصال بين جماعات صغيرة، أو أفراد و في بعض الأحيان يقوم ممثلو الأمم بالاتصال للتأثير في التفكير السياسي بعضهم على البعض الآخر.
- بينما يحدث الاتصال الدولي بين أفراد من شعبين أو أكثر فإن الاتصال عبر الثقافات يحدث بين أفراد من ثقافتين أو أكثر.

ويكون المتصل وجمهوره في الاتصال الدولي واعين بمصالح بلادهم، وكلاهما يستعمل تعبيرات معززة لصورة بلادهم وعادة فإن الإذاعة الأجنبية عبر البحار والمحادثات الدبلوماسية تعكس تلك المظاهر، وغالبا فإن الوسائل الميكانيكية وغير الشخصية تكون أكثر استخداما في الاتصال الدولي، ويعتمد الاتصال الدولي والاتصال عبر الثقافات على هدف المتصل من قيامه بالاتصال.

¹ يامين بود هان، المرجع السابق، ص 16 .

² المرجع نفسه، ص 17.

³ صالح خليل أبو أصعب، مرجع سبق ذكره، ص 149.

ت- **الاتصال السياسي:** وهو الطريقة التي بها تقوم الظروف السياسية بتشكيل نوعية الاتصال، وكميته من جهة أخرى هو الطريقة التي بها يمكن أن تقوم ظروف الاتصال بتشكيل السياسة، وعليه فإنه يمكن أن نعزو الاتصال السياسي إلى أي تبادل للرموز أو الرسائل والتي - إلى حد ما - تكون قد شكلتها أو أنتجتها النظم السياسية الفعالة ويعرف (بلاك Blake) و(هارولد Aroldsen) الاتصال السياسي بقولهما: "الاتصال الذي له تأثيرات واقعية أو محتملة في عمل الدولة السياسي أو أية وحدة سياسية أخرى"¹، والاتصال عنصر هام بالنسبة للسلطة إذ أن الذين يمتلكون السلطة يسيطرون على الاتصال لتحقيق أهدافهم للبقاء في السلطة سواء أكانوا ديموقراطيين أو غير ذلك، ومن ثم فإن القادة السياسيين يميلون دوماً للتحكم في المعلومات المتاحة للمواطنين، وهكذا فإن خطابات السياسيين والبرلمانيين والوزراء ورجال الأحزاب وتصريحاتهم وندواتهم، وحملاتهم الأيديولوجية والانتخابية، والمناظرات السياسية، تدخل جميعها في هذا الإطار يضاف إليها التغطيات والتحليلات الإعلامية للأحداث السياسية، إذن يجري الاتصال السياسي أساساً في إطار (الدولة - الأمة) بينما يجري الاتصال الدولي عبر جدول الدول - الأمم.

ث- **الاتصال المتخصص:** هناك أنماط مختلفة من الاتصال، تأخذ خصائصها من خلال المهنة أو الوظائف التي تستخدم الاتصال، ولهذا فإننا - على سبيل المثال - سنجد النمط الاتصالي المستخدم في المهنة الصحية وخدماتها يسمى بالاتصال الصحي ونجد الاتصال الذي يستخدم في صناعة المعلومات العلمية والفنية والأبحاث هو الاتصال العلمي، والاتصال الذي يوظف للإسهام في التنمية يسمى بالاتصال التنموي... وهكذا.

ج- **الاتصال التنظيمي:** هو الاتصال الذي يتم في المؤسسات وفيما بينها، وهذا الاتصال يكتسب خصائص المؤسسات التي يتم فيها أو بينها، والاتصال التنظيمي معنى أساساً بالاتصال داخل المنظمات (المؤسسات) بذاتها والاتصال بين تلك المؤسسات فيما بينها، والاتصال التنظيمي معنى بنشر المعلومات بين جماعة من الأشخاص في إطار حدود معينة هي المنظمة من أجل تحقيق أهدافها².

¹ H.Blake et T.Aroldsen: **The Political Communication**, 1987, p.23.

² يامين بود هان، مرجع سبق ذكره، ص 136.

المطلب الثاني: الاتصالات التسويقية، التعريف والوظائف الأساسية

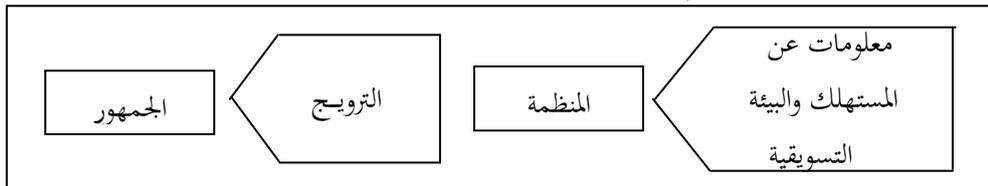
إن الاتصالات التسويقية كما أشرنا هي التسمية الحديثة الأكثر تناسبا لعنصر المزيج التسويقي المعروف بالترويج Promotion بما يتوافق مع الاتجاهات الحديثة للتسويق، حيث تعددت التعريفات والمفاهيم المقدمة له كما تطورت أدواته وتنوعت وسائله.

أولا: مفهوم الاتصالات التسويقية

إذا كان في تعريف التسويق إشارة إلى أنه نشاط إنساني قائم على أساس الإشباع المباشر للحاجات والرغبات من خلال عملية التبادل، فإن العملية التبادلية لا تنتهي عند حد استلام السلع وتقديم النقود لأنها لا تعدو أن تكون عملية بيع فقط، بل إن المنظمة بحاجة لأن تتعرف بشكل دقيق على حاجات ورغبات المجتمع، لكي تسعى إلى تلبيتها أو التفكير المسبق لإيجاد ما يسعى إليه المجتمع من منتجات ذات علاقة بعمل المنظمة، فتقوم المنظمة بعملية الاتصالات التسويقية المنصبة نحو تعزيز التفاعل الإنساني والاجتماعي مع الجمهور وعبر ما تستخدمه من مزيج لأنشطة الاتصالات المختلفة، ولتسترد الطلب أو رد الفعل على شكل بيانات أو معلومات تكون أساس مهم في صياغة قراراتها التسويقية القادمة.

فالنشاط الاتصالي التسويقي يتمثل في تدفق وانسياب المعلومات من المنظمة إلى الجمهور، ومن الجمهور إلى المنظمة كما هو في الشكل الموالي¹:

شكل رقم(10): تدفق المعلومات من وإلى المنظمة



المصدر: عصام الدين أمين أبو علفه، الترويج، دار صفاء للنشر والتوزيع عمان، 1987، ص11.

فعلى اعتبار أن المنظمة تنتهج المدخل الاستراتيجي للتسويق، عليها أن تستقي المعلومات الكافية عن البيئة الخارجية التي ستوجه إليها فيما بعد سيل من المعلومات المهمة والمرغوبة عن المنتجات الموجهة نحو المستهلك، عن طريق تصميم مزيج ترويجي مناسب وفعال.

وحيث أن الاتصالات التسويقية تهدف بصفة عامة ورئيسية إلى إثارة وتحريك سلوك المستهلك النهائي لشراء المنتج أو طلب الخدمة أو الحصول منه على استجابة معينة، فقد ظهر في السنوات الأخيرة بعض الكتاب وممارسي التسويق الذين ينظرون إلى الاتصالات التسويقية من مفهوم واسع على أنها تتكون من كافة عناصر المزيج

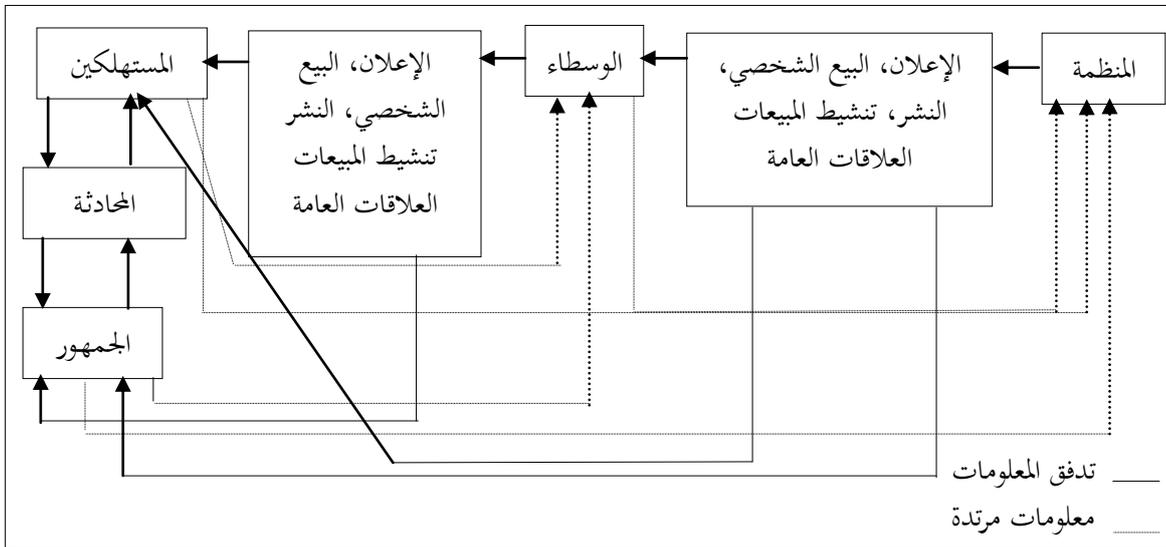
¹ علي مقلد، فن التسويق الحديث، دار الهدى للطباعة والنشر، سوريا، 2004، ص25.

التسويقي (المنتج، السعر، المكان، بالإضافة إلى الترويج) لأنه لا يمكن أن تعمل عناصر المزيج الترويجي في معزل عن عناصر المزيج التسويقي الأخرى¹.

وأساس هذا المفهوم أن لكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي مهمة اتصالية ترويجية، أي أن عناصر مزيج الاتصالات التسويقية عبارة عن مجموعة متكاملة من الأدوات التي تهدف بصفة أساسية إلى إحداث سلوك فوري وواضح من المستهلك النهائي عن طريق زيادة قوة المزيج التسويقي الأساسي للمنتج والسعر والتوزيع والترويج. وعلى سبيل المثال أنه في حالة انخفاض جودة المنتج في الوقت والمكان غير المناسبين، المغالاة في تسعير المنتج وعدم وجود قنوات توزيع مثلى، فإنه لا بد أن تؤدي هذه العوامل إلى فشل وعدم جدوى سياسات المزيج الترويجي.

ويتضح من الشكل الموالي، تعقد نظام الاتصالات التسويقية في المنشأة حيث يستخدم المزيج الترويجي الذي يمثل أدوات الاتصال، وهي الإعلان والبيع الشخصي، النشر، تنشيط المبيعات والعلاقات العامة للوصول إلى الوسطاء والمستهلكين والجمهور الذي تتمثل في أفراد المجتمع المحيط بالمنظمة والموردين والهيئات الحكومية والبنوك... الخ.

شكل رقم(11): نظام الاتصالات التسويقية



المصدر: عصام الدين أمين أبو علفه، الترويج، دار صفاء للنشر والتوزيع عمان، 1987، ص 17.

كذلك يقوم الوسطاء بإعداد المزيج الترويجي الخاص بهم للوصول إلى المستهلكين والجمهور المختلفة التي تتعامل معهم، وفي نفس الوقت تحدث اتصالات شفوية بالمحادثة بين المستهلكين ومختلف الفئات الجماهيرية، ينتج

¹ هبة النجار، الترويج، دار اليازوري للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 2004، ص 14.

عن ذلك كله معلومات مرتدة لكل مجموعة عن الأخرى، مما يساعد كلا من المنظمة والوسطاء على تطوير استراتيجياتهم التسويقية بالشكل الذي يساهم في تحقيق الأهداف.

ثانياً: تعريف الاتصالات التسويقية

لقد عرفت الاتصالات التسويقية بشكل مختصر على أنها: تلك العمليات المتعلقة بمناقلة المعلومات واستلامها، بمعنى أن المنظمة تحاول أن تنقل الأفكار إلى المستهلك ويجب أن تكون عملية المناقلة للمعلومات بشكل فاعل، أي تصل إلى ما تهدف إليه، كما عرفها (كوتلر) على أنها: "إدارة عمليات الشراء لدى المستهلك خلال عملية البيع وقبلها ومراحل الاستهلاك وما بعدها"¹. وهنا لابد الإشارة إلى أن عمليات البيع المتحققة تبنى على أساس إعلام وإثارة الانتباه بالمنتجات التي تقدمها المنظمة، ويتم ذلك قبل عملية البيع وخلالها ويمتد الأمر إلى أنها تذكر المستهلك وتسعى إلى تعزيز صورة المنظمة لديه بعد وخلال عملية الاتصال والتي تمثل في حقيقتها رد الفعل المتحقق من عملية الاتصال.

ومن جانب آخر فقد عرفت الاتصالات التسويقية باتجاه مقارب نحو التركيز على الجانب الترويجي لها على أساس أن جوهر الاتصالات التسويقية هو الترويج، فقد عرفت على أنها: كافة الوسائل السائدة التي تستخدمها الشركة مع الجماهير المستهدفة والجمهور للترويج إلى منتجاتها أو لها ككل²، وبذات المعنى عرفت على أنها: تنسيق الجهود الترويجية والتسويقية الأخرى لضمان الحصول على الحد الأعلى من المعلومات وخلق التأثير والإقناع لدى الزبائن³، وهذان التعريفان يشيران بشكل واضح إلى الجانب الترويجي المركزي للاتصالات التسويقية والهادفة إلى إيجاد صيغة التواصل مع الجمهور المستهدف وإمداده بالمعلومات المناسبة عن المنتجات والأنشطة التي تقدمها، فضلاً عن سعيها الحثيث حول استقبال أكبر قدر ممكن من المعلومات عن السوق لاعتماده كأساس في صيغة إستراتيجيتها التسويقية وقراراتها المتخذة في أغلب ذلك، وبشكل موسع نجد أن هناك من عرف الاتصالات التسويقية على أنها العمليات الإدارية القائمة على حوار تفاعلي مع الجمهور المستهدف من خلال تنظيم وتقييم سلسلة من الرسائل الموجهة نحو الجماهير المختلفة منهم باتجاه خلق مكانة للمنظمة في ذهنهم، وهذا التعريف يحتوي ثلاثة عناصر أساسية لتحديد مفهوم الاتصالات التسويقية وهي⁴:

- 1- الحوار: تنظيم عملية اتصال مع الجماهير المستهدفة عبر الوسائل المتاحة باتجاه خلق استجابة.
- 2- المكانة الذهنية: التأثير الإيجابي الذي تحققه المنظمة من خلال عملية الاتصال بالآخرين، وتحقيق تلك المكانة عندما ترسخ الرسالة في ذهنية المستهلك.

¹ Armstrong , J . & Kotler , P, **Marketing ; An introduction** , 5th ed, Prentice Hall, new Jersey, 2000, p.24 .

² ثامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان ، الأردن، 2006، ص 41.

³ ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان الأردن، 2006، ص 34.

⁴ سلوى العوادلي، الأنشطة الترويجية، دار النهضة العربية للنشر، القاهرة، مصر، 2006، ص 124.

3- الاستجابة: رد الفعل الإيجابي من مستلم الرسالة أو حل مشكلة تسويقية عبر قيامه بعملية الشراء أو التفاعل معها.

وحسب دولوزير (Dolozier) تعرف الاتصالات التسويقية على أنها: "عملية تقديم وعرض مجموعة متكاملة من المحفزات إلى السوق لغرض إثارة أو استمالة مجموعة من الاستجابات ضمن تلك السوق وإرساء قنوات الاستلام وتفسير الرسائل الواردة من السوق وذلك لغرض تعديل رسائل الشركة الحالية وتشخيص فرص اتصال جديدة"¹.

ومنه يمكننا أن نصل إلى أن الاتصالات التسويقية هي مجموعة العمليات والوسائل التي تستخدمها المؤسسات لنقل أفكارها أو رسائلها إلى زبائنها، ومن ثم إقناعهم وتذكيرهم بها وبمنتجاتها وخدماتها بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، فالاتصالات التسويقية تعتبر صوت المؤسسة في ممارسة الحوار مع كل ما يحيط بها من زبائن أو متعاملين آخرين.

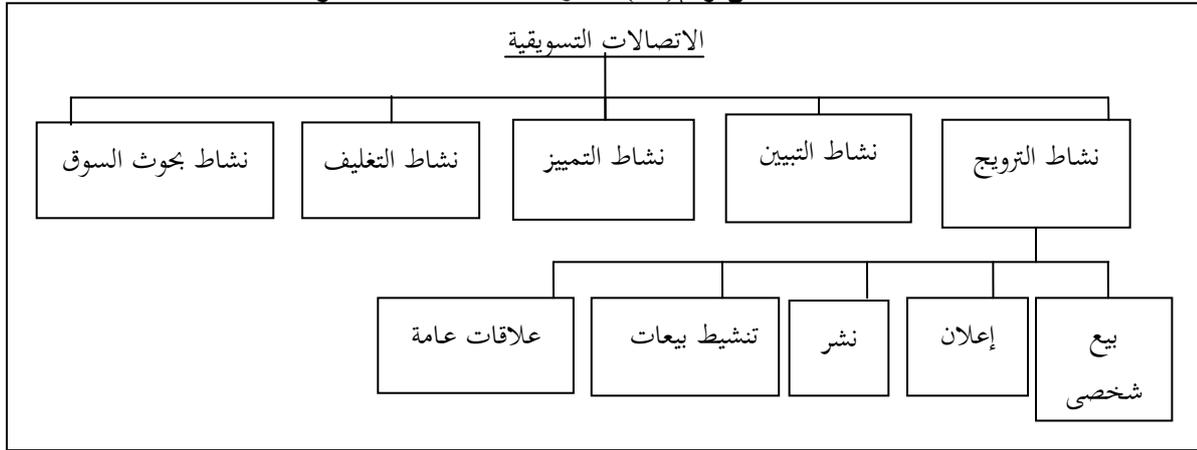
ثالثاً: أدوات الاتصالات التسويقية

يوضح الشكل الموالي أدوات الاتصالات التسويقية بشكل عام؛ حيث أنه في البيع الشخصي يكون هناك اتصال مباشر وشخصي بين رجل البيع من حيث أنه يتم إخبار العميل بالمعلومات عن المنظمة والمنتجات، ومحاولة إقناعه بها وإثارة رغبته في تملك المنتج. وكذلك يحصل رجل البيع من العميل على معلومات عن آرائه واتجاهاته تجاه المنظمة وسياساتها بصورة مباشرة وسريعة².

¹ حميد الطائي، أحمد شاعر العسكري، الاتصالات التسويقية المتكاملة: مدخل استراتيجي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2009، ص104.

² محي الدين الأزهرى، مرجع سبق ذكره، ص 13.

شكل رقم (12): أدوات الاتصالات التسويقية



المصدر: محي الدين الأزهرى، إدارة النشاط التسويقي (مدخل استراتيجي)، مطبعة جامعة القاهرة والكتاب الجامعي، الجزء الأول، ط1، 1988، ص11.

وفي الإعلان والنشر وتنشيط المبيعات والتبيين والتمييز والتغليف يكون الاتصال غير شخصي تناسب فيه المعلومات من المنظمة إلى العملاء ويتم ذلك في الإعلان والنشر من خلال الرسالة الموجهة بواسطة وسائل الاتصال من صحف وإذاعة وتلفزيون وغيره، أما في تنشيط المبيعات فيتم توصيل المعلومات للمستهلكين من خلال المعارض والمسابقات وغيرها من وسائل تنشيط المبيعات ومن خلال التمييز والتغليف والتبيين يمكن للمستهلكين التعرف على المنتج ومصدر إنتاجه وغيره من المعلومات التي ترغب المنظمة في توصيلها إليهم¹، أما في البحوث التسويقية، فيتم الحصول على معلومات عن آراء العملاء واتجاهاتهم تجاه المنتجات والمنظمة وسياساتها، ووفقاً لهذه المعلومات يتم تعديل أو الإبقاء على إستراتيجية الترويج وغيرها من الاستراتيجيات التسويقية.

المطلب الثالث: الاتصالات التسويقية المتكاملة

لم يعد اهتمام رجال التسويق بالترويج كنشاط تسويقي في إيصال المعلومات عن السلع والخدمات التي تشبع رغبات وحاجات المستهلكين عبر عدة طرق تسويقية يدركها أكبر عدد من المستهلكين، بل تأكدت لديهم فكرة أن مفهوم الترويج تطور ليصبح مفهوماً للاتصالات التسويقية المتكاملة.

فوظيفة التسويق في الشركات هي الأكثر تغيراً وتطوراً وذلك لأنها تمثل الاستجابات لحاجات ورغبات الزبائن وتعتبر الاتصالات التسويقية المتكاملة من الأنشطة المعاصرة التي بدأت تستخدم في الشركات بهدف تحقيق التواصل والتحاور والإقناع مع الزبون، مع المحافظة على مضمون رسالة التسويق الموجهة إليه، أن الاتصالات

¹ حميد الطائي، أحمد شاکر العسكري، مرجع سالف الذكر، ص 347.

التسويقية المتكاملة أضافت خصوصية في عمليات الاتصال ومهنية واحتراف في مكونات الاتصال وانتقال الترويج إلى المفهوم الشامل الواسع وأصبح الاتصال شمولي مع الناس¹.

ولعل من أبرز الأدوات المتطورة المتاحة في عملية الاتصال التسويقي الانترنت والبريد الإلكتروني وأنظمة الأطباق الفضائية والدوائر التلفزيونية المغلقة... إلخ²، وهذا يعني بأن البيانات المتاحة أمام المسوق تجاه عملية تحليل السوق وتحديد الأفراد المستهدفين قد أصبحت كبيرة ومتنوعة الاتجاهات، نظرا لتنوع وتعدد السلع والخدمات المتبادلة في السوق، وهذا ما انعكس على تنوع حاجات ورغبات المستهلك، ونتيجة لذلك أصبح من الصعوبة بما كان ان تعتمد ذات الأساليب التقليدية في الاتصال مع الزبائن أو الجمهور المستهدف، فأصبح التنوع في مزيج الاتصالات أساس مهم لمواجهة وسائل المنافسة الجديدة التي فرضت نفسها في السوق.

أولا: تعريف الاتصالات التسويقية المتكاملة:

تعد الحداثة في هذا الموضوع أساس مهم في عدم الاتفاق بشكل تام على تحديد تعريف موحد وشامل للاتصالات التسويقية المتكاملة، حيث أن ملامحه لا زالت بين الأخذ والرد والاجتهاد في تحديد تفاصيله وتأثيره ومجال تنفيذه، وهذا ما أدى إلى الاجتهاد والابتكار في تعريفه حيث:

عرفها (Pride & Ferrell) على أنها: "عمليات الاتصالات الناتجة عن التخطيط والتكامل والتنفيذ لعناصر الاتصالات التسويقية المختلفة (الإعلان، ترويج المبيعات، العلاقات العامة... إلخ)، والتي تقود على مدار الوقت إلى خلق تأثير للعلامة على المستهلك الحالي والمحتمل"³، وهذا التعريف في جوهره يشير إلى الآتي:

- الهدف من الاتصالات التسويقية المتكاملة هو خلق تأثير مباشر على سلوك المستهلك والجمهور المستهدف.
- الاتصالات التسويقية المتكاملة تستخدم كل الموارد المتاحة لديها للوصول إلى ذلك المستهلك الحالي والمحتمل الذي قد يتعامل مع العلامة التجارية.
- خلق حالة من التوافق بين الرسالة المنقولة والقناة المستخدمة في الاتصال مع الجمهور وبما يقود إلى تحقيق الهدف وبشكل فاعل.

وقد عرفها (Smith) بشكل آخر على أنها: "عملية التحليل الاستراتيجي والاختيار والتنفيذ والرقابة على كافة العناصر المكونة للاتصالات التسويقية بشكل فاعل وكفؤ واقتصادي للتأثير على مناقلة المعلومات ما بين

¹ علي فلاح الزعبي، الاتصالات التسويقية، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص21

² ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج، مرجع سبق ذكره، ص 92.

³ Shimp, terence.A, **Advertising Promotion**, 5th ed, The dryden Press,2000, p.8

المنظمة والمستهلك الحالي والمحتمل خارج المنظمة"¹، والشيء المميز في هذا التعريف هو التوجه الاستراتيجي لمعنى الاتصالات التسويقية المتكاملة وأنها تحتوي على خطوات التحليل والاختيار والتنفيذ والرقابة الإستراتيجية على كافة عناصر الاتصالات التسويقية، وان يتم ذلك بشكل فاعل وكفؤ للوصول إلى الهدف المطلوب منها وبأقل قدر ممكن من التكاليف.

كما عرفته الجمعية الأمريكية للإعلان:"مفهوم يدرك القيمة الإضافية التي تحدث نتيجة للتكامل بين مجموعة من الأنظمة الإستراتيجية مثل الاتصال الشخصي، والإعلان العام، والبيع المباشر، وترويج المبيعات، والعلاقات العامة مما يحقق الحد الأقصى من التأثير الاتصالي"²،

إذن يمكننا أن نعرف الاتصالات التسويقية المتكاملة بأنها التأثير والاستجابة إلى حاجات الزبون وتحقيق التوافق والانسجام بين عمليات الاتصال التسويقي وتصميم البرامج وإعداد الخطط بشكل يصل إلى تعظيم إدراكات الزبون نحو سلع وخدمات المنظمة³.

قد أدى بروز مفهوم الاتصال التسويقي المتكامل إلى تغييرات كبيرة في عالم التسويق والإعلان الأكاديمي والمهني، فعلى المستوى الأكاديمي تحولت أقسام الإعلان في عدد من الجامعات العريقة إلى أقسام "للاتصال التسويقي"، أو "للاتصالات التسويقية المتكاملة" كما حدث في جامعتي "نورث وسترن" في شيكاغو، وعلى الصعيد المهني تبنت الكثير من الشركات هذا المفهوم في ممارساتها التسويقية، وتحولت الكثير من وكالات الإعلان إلى مؤسسات تسويقية تقدم خدمات متكاملة تشمل التخطيط للتسويق المباشر، والعلاقات العامة، وترويج المبيعات، بالإضافة إلى الإعلان، كما أجريت العديد من الدراسات الميدانية التي أثبتت فعالية هذا النموذج في زيادة فعالية العملية الاتصالية في التسويق.

ثانيا: مبادئ الاتصالات التسويقية المتكاملة

التكامل في الاتصالات التسويقية لا يحدث بشكل تلقائي، بل إن جميع عناصر مزيج الاتصالات يخطط لها لكي تعمل بشكل متسق ومنسجم بعضها مع البعض الآخر، وعلى وفق الخطة الموضوعية لذلك، ويمكن لهذه

¹ Smith, Peter. B, **When Elephants Fight, the Grass Gets Trampled: The Globe and Hofstede Projects**, Journal of International Business Studies, 2006, Vol.37, No.6, p.165

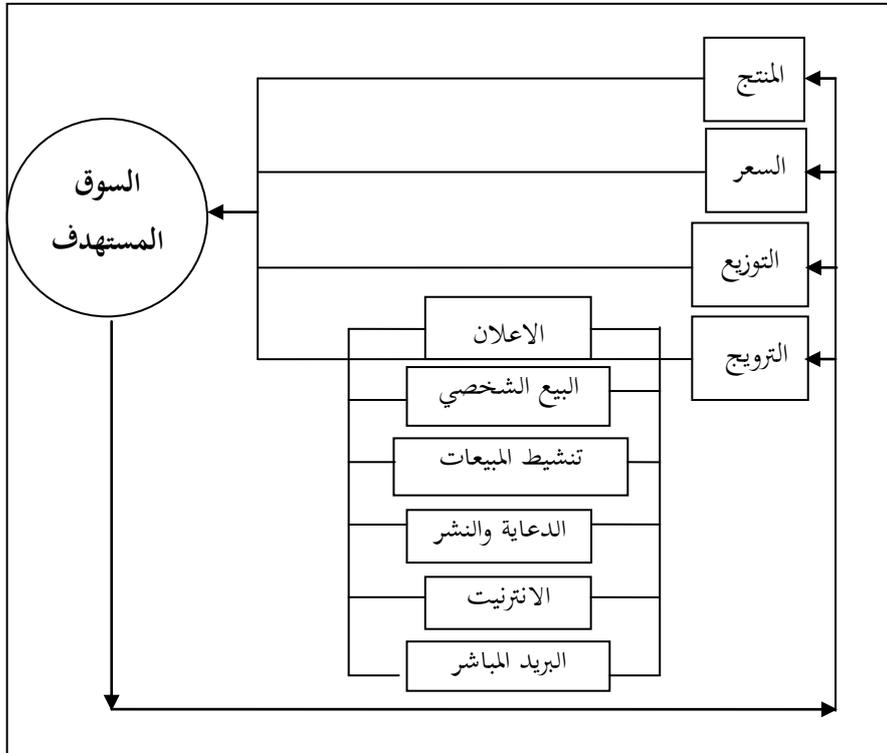
² Gronroos, Christian : **Integrated Marketing Communication Aspect of Relationship_ Marketing** (Integrated Marketing Communication research Journal, University of Colorado at boulder), Vol4, Issue1, Spring, 1998, p.11.

³ علي فلاح الزعبي، مرجع سبق ذكره، ص23.

الخطوة أن تنجح وتنفذ في الواقع الميداني إذا ما تم الاعتماد على المبادئ الأساسية التي تستند إليها عملية الاتصال التسويقي المتكامل والتي يمكن تأشيرها بالآتي¹:

- 1- لكي تبدأ عملية الاتصال التسويقي لابد أن يكون للمنتج المعروض في السوق علامة تكون معروفة من قبل المستهلك لأنها ستعبر عن المنافع والمزايا التي يحققها هذا المنتج إلى المستهلك، وعليه فإن العلامة التجارية ستكون بمثابة وسيط بين المستهلك والشركة تجاه تحقيق الخطوة الأولى في عملية الاتصال التسويقي المتكامل.
- 2- توافق الاتصالات التسويقية المتكاملة مع الشمولية لإستراتيجية منظمة الأعمال باتجاه تحديد احتياجات وأنشطة المستهلك، ويتمثل ذلك التوافق في اختيار وسيلة الاتصال المناسبة لتعريف المستهلك بالمنتجات المعروضة ولتلبية حاجاته المتعددة والمتنوعة وبما يحقق الأهداف الموضوعية لمنظمة الأعمال.
- 3- التكامل المنطقي والتنظيمي بين عناصر مزيج الاتصالات التسويقية وعناصر المزيج التسويقي والمستندة أساساً إلى الخطوة التسويقية الموضوعية لبلوغ الأهداف المرسومة لها، ويتم ذلك التكامل من حيث مضمون الرسائل وطريقة الاتصال وخصوصية الاتصال مع السوق المستهدف.
- 4- الاستناد إلى قاعدة بيانات محدثة وباستمرار عن الجهات والأطراف التي يتم التعامل معها، وتمثل هذه القاعدة بكافة البيانات الديموغرافية والسيكولوجية والتفضيلات التي يراها المستهلك بالسلع والخدمات.

شكل رقم (13): المفهوم الحديث للاتصالات التسويقية المتكاملة



المصدر: ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2006،

ص98.

¹ حميد الطائي، أحمد شاكر العسكري، مرجع سبق ذكره، ص 106.

ثالثا: منافع الاتصالات التسويقية المتكاملة

إن الاتصالات التسويقية المتكاملة تحقق فوائد ومنافع للمنظمة والزبون في أداء النشاط الترويجي تتمثل فيما يلي¹:

- 1- تقليل حجم الضياع في مضمون رسالة التسويق وخلقاً للتأثير المطلوب بسبب الانسجام في مضمون هذه الرسائل الموجهة للمشتري.
- 2- تحقيق الاتصال المباشر وبناء علاقة طيبة مع الزبون من خلال أدوات ووسائل الاتصال الحديث.
- 3- تعظيم النتائج المحققة من خلال تقليل تأثير تشويش المنافسين على رسائل الشركة الموجهة للزبون.
- 4- تحقيق الأرباح من خلال زيادة فاعلية الأداء التسويقي للشركة ورجالها .
- 5- تنسيق جهود الترويج داخل الشركة وإدارتها وأقسامها وفروعها بحيث تعمل وفق مسار واحد لإيصال الرسالة إلى الزبون.
- 6- تحقيق ميزة تنافسية للشركة وأعمالها من خلال قدرة الاتصالات التسويقية المتكاملة على مساعدة عمليات البيع والشراء وتحقيق الأرباح.
- 7- تقليل جهد ووقت الزبون والكلف المترتبة عن بحثه عن منتجات المنظمة من خلال تقديم معلومات واضحة له عبر مراحل الشراء.
- 8- جعل النشاط في مجمله أقل كلفة وأكثر عوائد عندما توجه جهود الاتصالات التسويقية المتكاملة بشكل فاعل وكفؤ.
- 9- امتداد المنافع إلى عناصر المزيج التسويقي الأخرى مثل تصميم المنتج والأسعار والتوزيع وغيرها.

رابعا: أوجه الاختلاف بين الاتصالات التقليدية والمتكاملة:

أدت الاتصالات التسويقية التقليدية وعبر عناصر مزيجها المختلف دورا حيويا ومهما في حينه لتأمين التواصل مع الأطراف المستهدفة وعكس الجانب الترويجي كأساس في أنشطتها وأدائها مع الجمهور، وإن المقارنة التي يوضحها الجدول الموالي لا تقلل من قيمتها ولكنه يبرز أوجه الاختلاف ما بينها وبين الاتصالات التسويقية المتكاملة، فهذه الأخيرة ركزت على الحوار التفاعلي الحاصل بين الأطراف المتبادلة في الاتصال وان يكون الحوار إقناعي وتأثيري لخلق علاقات طويلة الأمد، ومشاركة فاعلة وان يكون المتلقي جزءا ومصدرا في ذات الوقت في عملية الاتصال².

¹ علي فلاح الزعي، مرجع سبق ذكره، ص25.

² ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج، مرجع سبق ذكره، 100.

جدول(2): أوجه الاختلاف بين الاتصالات التقليدية والاتصالات المتكاملة

وجه المقارنة	المفهوم التقليدي للترويج	المفهوم الحديث للاتصالات التسويقية المتكاملة
اتجاه عملية الاتصال	اتجاه واحد من المنشأة إلى السوق المستهدف	اتصال تبادلي في الاتجاهين
الاتصال والتفاهم مع السوق المستهدف	الاتصال قليل	الاتصال أكثر ومستمر
عناصر النشاط الترويجي	عنصر الترويج في المزيج التسويقي فقط	جميع عناصر المزيج التسويقي
أهمية الإعلان في النشاط الترويجي	أكثر أهمية وأكثر فاعلية	أقل أهمية وأقل فاعلية بسبب تزايد وسائله وقنواته واتساع السوق
التنسيق بين عناصر وطرق الترويج	قليل	أكثر
عدد طرق الترويج الموجهة للسوق المستهدف	قليل	أكثر وفي نفس الوقت
التوجه التخطيطي	نحو عقد صفقة تجارية	نحو تحقيق علاقة مشتركة
الأهداف	تهدف إلى كسب الأطراف المقابلة	تهدف إلى المحافظة على العلاقة مع الأطراف المقابلة
العلامة التجارية	تجاوزها كأساس في عملية الاتصال	التعويل عليها كأساس في عملية الاتصال

المصدر: ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2006،

ص100.

المبحث الثاني: الترويج وعناصر الاتصالات التسويقية

يعتبر الترويج نشاط تسويقي لا غنى عنه في عالم يتسم بالمنافسة الشديدة حيث المنتجون والموزعون خصوصاً يرسمون الاستراتيجيات والسياسات والخطط التسويقية في محاولة لإيصال أفكارهم ومنتجاتهم إلى الأسواق أين تعاضمت احتياجات ورغبات المستهلكين وتعددت عملية اتخاذ قرار الشراء بتعدد وتشابك السلوك الإنساني في ضوء هذا الكم الهائل من السلع والخدمات المطروحة في السوق.

المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول الترويج

يعتبر الترويج أحد عناصر المزيج التسويقي الهامة وتنبع أهمية هذا العنصر أنه الأداة الفعالة التي يجب أن تستخدمها المؤسسات أيا كانت طبيعة نشاطها في تحقيق عملية اتصال مع البيئة الخارجية وما فيها من جماعات كالمستهلكين، المنافسين والمؤسسات الأخرى.

أولاً: تعريف الترويج وأهدافه الأساسية

1- تعريف الترويج: إن نجاح ما تقدمه المؤسسات من أفكار أو سلع أو خدمات يتوقف على مدى فعالية الإستراتيجية الترويجية المطبقة، فالترويج من هذا المنطق ما هو إلا الواجهة العملية التي تهدف المؤسسة من خلالها إلى إيصال ما لديها من سلع أو خدمات إلى المستهلكين المستهدفين بل أن يعتبر الترويج المرآة التي يتم من خلالها التعرف على مضمون ما تم وما يتم طرحه من سلع أو خدمات، كما يهدف الترويج إلى اختيار المستهلكين وإثارة انتباههم واهتمامهم حول السلع والخدمات المطروحة للشراء ومن ثم لشرائها.

كلمة الترويج في اللغة العربية مأخوذة من روج، راج، روجا، أي نفق وعليه كلمة الترويج تعني تدقيق هذا الشيء وتصريفه، ولا بد من الاتصال بالآخرين، وتعريف الناس بالسلع والخدمات التي يمتلكها البائع¹.

إن الترويج مفهوم حديث العهد، حاول العديد من الدارسين والباحثين الإلمام بجوانبه وخصائصه من خلال تقديم تعريف له، من أبرزها مايلي²:

تعريف (كوتلر) للترويج: "هو النشاط الذي يتم ضمن إطار الجهد التسويقي وينطوي على عملية اتصال إقناعي"، في هذا التعريف ركز (كوتلر) على عملية الاتصال التي ينطوي عليها الترويج بهدف الإقناع فقط وفي حقيقة الأمر تحقق للترويج ما هو أكثر من إقناع المستهلكين لشراء السلع والخدمات بل تتحداها إلى أنها تتم بغرض الإبلاغ والإحياء، وترك الانطباع ليس على سلع وخدمات المؤسسة فحسب، بل على تكوين معرفة حول المؤسسة نفسها.

¹ بشير العلاق وآخرون، الترويج والإعلان، دار اليازوري للنشر والتوزيع الأردن، 1997، ص11.

² ناجي معلا، الأصول العملية للتوزيع التجاري والإعلان، الأردن، 1996، ص(01-07).

تعريف (كينكيد): "الترويج هو نظام متكامل يقوم على نقل المعلومات عن السلعة أو الخدمة بأسلوب إقناعي إلى جمهور مستهدف من المستهلكين عمل أفراده على قبول السلعة أو الخدمة والمروج لها".

تعريف (ستانلي): "الغرض من الترويج هو نقل المعلومات عن السلعة أو خدمة بأسلوب إقناعي مصنع وموجه للتأثير على ذهن المستهلك بما يقوده في النهاية إلى تصرف سلوكي باتجاه السلعة أو الخدمة التي يروج لها، والذي يعبر عنه في العادة بالسلوك الشرائي".

كما تم تعريف الترويج بأنه مزيج خاص من أدوات الإعلان، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات العلاقات العامة الذي تستخدمه المنظمة من اجل متابعة أهدافها الإعلانية والتسويقية¹.

إما (Gravens) فيرى إن الترويج يتكون من التخطيط والتنفيذ والرقابة ويسعى إلى تنسيق جميع جهود المنظمة ذات العلاقة وتنفيذ إغراض الاتصالات مع كل ما هو موجود في بيئة المنظمة لبناء قنوات المعلومات ومستويات مرغوب فيها من الإقناع لغرض بيع المنتج².

إن الدور الأساسي للترويج يتمثل في خدمة النشاط التسويقي، وذلك من خلال تعريف وإقناع الشريحة المستهدفة بخصائص المنتجات، وإدراك المنافع العائدة عليهم، فالترويج يشكل مجموعة الاتصالات التي يجريها المنتج بالمشترين المرتقبين بغرض إقناعهم وتعريفهم بالسلع والخدمات المطروحة في الأسواق وإغرائهم لشرائها.

فجميع العاملين بالنشاط الترويجي يدركون بأن فعالية الترويج تعتمد وتستند على فعالية عملية الاتصال المبينة على التفاهم والتناغم بين المؤسسات كمرسلين وبين المستهلكين كمستقبلين للمعلومات المرسله من الطرف الأول، والمتعلقة بجوانب عدة أهمها إظهار المنافع وأسعار وأماكن وأوقات وجود السلع أو الخدمات وكذلك متابعته للوصول إلى الشراء³.

2- وظائف الترويج: يلعب الترويج دوراً مهماً في مجال الاتصالات للتعريف بالمنظمة وتعزيز علاقتها بالجمهور المستهدف ترفع من والتأثير في سلوكه الشرائي وتوجيهه بما يتفق مع أهداف المنظمة التسويقية وخلق الانطباع الايجابي لديهم وتقوم المنظمات المعاصرة بإدارة شبكة واسعة ومعقدة من نظام الترويج تبقى كما هي التسويقي ووضع الخطط اللازمة لذلك⁴، ومن بين الوظائف التي يؤديها الترويج كنشاط اتصالي ما يلي:

¹ Armstrong, J & Kotler. P, **Marketing ; An introduction** , 5th ed, Prentice Hall, new Jersey, 2000, p.403. .

² Gravens, D, **Strategic Marketing**, 6th ed , Lrwin Mc Graw – Hill, VSA , 2000, p.353.

³ طلعت أسعد عبد الحميد، أساسيات إدارة الإعلان، مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر، 1990، ص78.

⁴ علي كريم الخفاجي، اثر العوامل والعقبات البيئية في تخطيط ونجاح الحملات الترويجية، دراسة تطبيقية وتحليلية في عدد من الشركات الإنتاجية العراقية، مجلة جامعة بابل/ العلوم الإنسانية/ المجلد 19/ العدد (1): 2011، العراق. ص5.

أ- من وجهة نظر المستهلك: يمارس الترويج على المستهلك نوعاً من التحريك لرغباته ويصور له هذه الرغبات كحاجيات لا بد منها من أجل تحقيق الرفاهية، وعليه يقوم الترويج بالوظائف التالية¹:

- الترويج يخلق الرغبة من خلال أساليب الجذب والإقناع المستخدمة

- الترويج يترك انطباعاً لدى المستهلك من خلال إعلامه عن طريق ما تقدمه الوسائل الترويجية من معلومات حول أسعار السلع والخدمات وكذا أحجامها، مميزاتها، المنافع والضمانات التي تقدمها كل من السلعة أو الخدمة ومؤسسة نفسها من خلال ما بعد البيع .

- الترويج يحقق تطلعات المستهلك وهذا ما تحاول الوسائل الترويجية الوصول إليه مع المستهلك، فعندما تقدم المؤسسة سيارة مثلاً، فهي لا تقدم السيارة على أنها وسيلة للنقل بل تركز على السرعة والسهولة والرفاهية والحركة المنسجمة والاعتبارات الإضافية المتعلقة بالسيارة، وعليه يمكن القول أن المؤسسة تقدم إضافة إلى المنتجات والأفكار، توقعات المستهلكين.

ب- من وجهة نظر رجل التسويق: من خلال ما يقدمه الترويج تتجلى لنا وظيفة رجل التسويق في تفعيل هذه العملية لكي يؤثر على الطلب ويرفع من مبيعات المؤسسة، وعليه فإن وظائف الترويج تقوم على أساس ما يلي²:

- زيادة المبيعات أو المحافظة على مستواها: عن طريق الاعتماد على أفكار رجال مندوبي البيع، الموزعين، كما تعتمد المؤسسة على إستراتيجية الإعلان قصد تحسين صورة المنتج في أذهان المستهلكين وخلق الرغبة لديهم من أجل اقتناء وضمان استمرارية شرائها.

- التغلب على مشكل انخفاض المبيعات: الذي قد تتعرض له المؤسسة في مرحلة من مراحل دورة حياتها أو نتيجة حدوث متغيرات جديدة وفجائية على مستوى السوق وهذا يبرز دور الإعلان الذي يمكن أن ينقذ العديد من المنتجات التي تكون على وشك الزوال.

- تقديم سلعة جديدة: وهنا تعتمد المؤسسة على كافة طرق الترويج وعليها بتكثيف هذه العملية من أجل استقطاب أكبر عدد من المستهلكين من أجل تغطية التكاليف والرفع من المبيعات.

¹ بشير العلاق وآخرون، مرجع سابق، ص 41.

² المرجع نفسه.

3- أهداف الترويج:

أوضحت الدراسات السابقة التي أجريت من قبل مركز بحوث اتصالات التسويق وكذلك تلك التي أجريت من قبل العديد من المنظمات التجارية في الولايات المتحدة و أوروبا وجود أربعة أهداف رئيسية حيث تسعى المنظمات إلى تحقيقها من الحملات الترويجية التي تنفذها وهي¹:

أ- **بناء الصورة الذهنية:** سواء كانت المنظمات صناعية أم استهلاكية أو خدمية فإنها تبحث عن الكيفية التي يمكن بها إيصال صورتها على النحو المطلوب إلى عملائها المحتملين أو الفعلين، فالصورة المدركة على النحو الأفضل هي القدرة على خلق البيئة الملائمة التي يمكن فيها تسويق منتجاتها.

ب- **المعلومات والتعليم:** يفترض أن تعرف إدارة المنظمة أكثر من العملاء بخصوص ما يمكن تحقيقه من المنتجات المزمع تسويقها وما يمكن أن تؤديه، ففي النشاط التسويقي المنظم فإن مستوى الأداء سيتحدد على أساس التحليل السليم للعميل ولحاجاته ورغباته، كذلك يجب إبداء اهتمام خاص لإدراك العميل لما تطرحه المنظمة والتأكد من فهمه لذلك، لان هذا التحليل دقيق له أهمية كبيرة خاصة في بناء استراتيجيات السوق وذلك عندما يتم حث العملاء على شراء المنتج بطرق جديدة ومختلفة عن الطرق المعتمدة سابقا، وتعد المعلومات والمعرفة مهمة أيضا خلال المراحل الأولى من إدخال المنتجات الجديدة إلى السوق.

ت- **التأثير على المواقف:** يجب أن تعقب مرحلة المعلومات والتعليم مرحلة أخرى تستهدف التأثير على العملاء المحتملين أي التأثير على مواقفهم بطريقة تلاءم منتجات المنظمة والإجراء الأفضل بهذا الخصوص هو البناء على الموقف السابق وتطويره أو بناء وتطوير موقف جديد، وبهذا الخصوص نجد أن الافتراض السائد هو المواقف المثلى للعملاء هي تلك التي تبنى على تصوراتهم اتجه الخدمات المزمع الترويج لها، إذ تحدد موازنة الترويج اعتمادا على هذا الافتراض.

ث- **الحث على الولاء والتذكير:** ينطوي هذا الهدف على بعدين أساسيين هما: الأول وينصب على حث العملاء على الولاء إذ ترغب إدارة المنظمة من جهة باستمرار في حث عملاءها على الاتصاف بدرجة ولاء عالية لمنتجاتها ومن جهة أخرى فان العملاء بحاجة لان يدركوا أن عاداتهم السلوكية هي عادات متغيرة وقصيرة الأمد ويمكن تغييرها، و عليه فان هدف الحملة الترويجية في مثل هذه الحالة يتحدد في الحث على الشعور بان هذه العادة هي صحيحة وعملية ولا يجب تغييرها، والفعل الذي يسهم على الحث على الولاء هو التذكير.

¹ محمد عواد الزبادات، مرجع سبق ذكره، ص(200-202).

إذن الأهداف التي ترجوا المنظمات تحقيقها من خلال عملية الترويج عن منتجاتها، والتي تعمل إدارة التسويق من أجل بلوغها، تتلخص فيما يلي¹:

- يحقق الترويج ارتفاعا ملحوظا في المبيعات والعائدات التي يمكن أن تغطي تكاليف العملية والترويجية وتكلفة التسويق وتحقق ربحا عاليا من خلال تحريك الطلب وزيادته.
- تذكير المستهلكين من مختلف الفئات بالسلعة أو الخدمة من وقت لآخر وخاصة ذوي المواقف الإيجابية نحو المؤسسة ومنتجاتها، حيث يعتبر هذا الهدف الترويجي ضروري من أجل تعميق درجة الولاء النسبي للمستهلكين اتجاه السلعة أو الخدمة، يمنع في نفس الوقت التحول إلى منتجات المنافسين.
- إمداد المستهلك الحالي والمرقب بالمعلومات عن السلع والخدمات بصورة مستمرة.
- اتخاذ قرار الشراء والاستمرار بالشراء وحث الأصدقاء على ذلك مما يزيد الكميات المباعة.
- المحافظة على السمعة الجيدة للسلعة أو الخدمة بين الجمهور.
- توسيع نطاق المستهلكين.
- إدخال أساليب جديدة بين الفترة والأخرى باستخدام وسائل اتصال حديثة.

ثانيا: علاقة الاتصال الترويجي بعناصر المزيج التسويقي

إن العلاقة بين عناصر المزيج التسويقي هي علاقة تكاملية حيث يكمل الواحد منهم الآخر ولا يمكن الاستغناء عن أي عنصر من هذا المزيج، حيث²:

- 1- **علاقة الاتصال بالمنتج:** إن طبيعة السلعة أو الخدمة وطبيعة مستهلكيها تحدد إلى درجة كبيرة مدى حاجتها للاتصال، فكلما كان المنتج الموجه إلى السوق كبير كلما زادت الحاجة إليه، وتختلف وسائل الاتصال المستعملة باختلاف طبيعة المنتج مثلا منتج ذو تقنية عالية يتطلب القيام بحملات اتصالية كبيرة، كما يتأثر الاتصال بدورة حياة المنتج، وكذلك الفئة الموجهة إليها، ويعمل الاتصال على وضع صورة حسنة للمنتج وتصحيح المفاهيم الخاطئة عنه وتقديم كافة المعلومات اللازمة من خصائص ومزايا ومنافع.
- 2- **علاقة الاتصال بالسعر:** يؤثر الاتصال على السعر، خاصة في حالة ارتفاع السعر مقارنة بالمؤسسات المنافسة لذا يجب استخدام القوى البيعية لإقناع الموزعين بالتعامل معها، واللجوء الى حملات إعلانية، ومصاريف هذه الاتصالات بالرغم من أن تكلفتها غالية إلا أنها تغطي بحجم المبيعات لذلك ينصح الخبراء بتكثيف الاتصالات لتحسين المبيعات.

¹ محسن فتحي عبد الصبور، أسرار الترويج في عصر العولمة، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2001، ص 23.

² هشام محمد محمد رضوان، دراسة عن الاتصال التسويقي، كلية الدراسات العليا، الأكاديمية العربية، فلسطين، 2010، ص 9.

3- علاقة الاتصال بالتوزيع: يختلف الاتصال حسب المنافذ المستخدمة في توزيع السلع، فإذا كانت السلعة تباع مباشرة إلى المستهلك النهائي فإن التركيز يكون على القوى البيعية، أما إذا كانت عملية البيع تمر بعدة مراحل وبالعديد من قنوات التوزيع فإن الاهتمام يكون أكبر بالإشهار، وكذلك عرض جميع الوكالات التابعة لها مع أماكن وجود المنتجات.

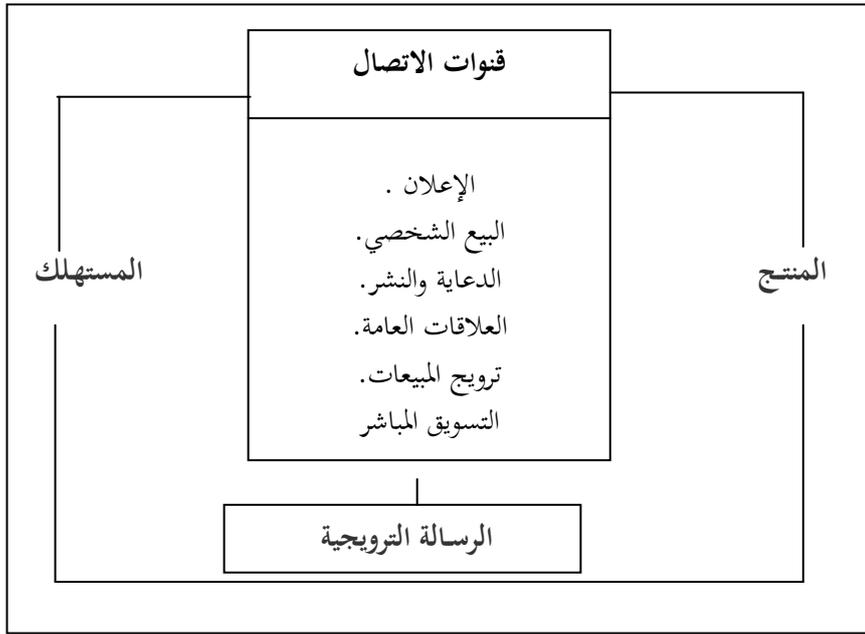
المطلب الثاني: عناصر المزيج الترويجي

يمكننا القول أن اصطلاح (المزيج الترويجي) يطلق على مجموعة من المكونات التي تتفاعل وتتكامل معا لتحقيق الأهداف الترويجية للمؤسسة، في إطار الفلسفة التسويقية السائدة، فالمزيج الترويجي شأنه شأن المزيج التسويقي، يشتمل على مجموعة من المكونات والعناصر التي تتوازن وتتناسق بطريقة فعالة لتحقيق الأهداف الترويجية الموضوعية، وتمثل أهم مكونات الشبكة الترويجية بشكل عام وموسع في العناصر التالية¹:

- البيع الشخصي .
- الدعاية والنشر.
- العلاقات العامة .
- ترويج المبيعات .
- الإعلان .
- التسويق المباشر

¹ عصام الدين أبو علفه، الترويج، مرجع سبق ذكره، ص19.

شكل رقم (14): عناصر الشبكة الترويجية



المصدر: بشير عباس العلق، الترويج والاعلان التجاري، دار اليازوري العالمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2002،
بتصرف، ص18.

والشكل السابق يوضح أكثر مكونات الشبكة الترويجية، لأي منظمة هادفة لتحقيق الربح، حيث يتكون المزيج الترويجي لمنظمات الأعمال الربحية من التشكيلة الواسعة والكلية للمزيج الترويجي لتسويق السلع والخدمات هذه الأخيرة التي لها بعض الاستثناءات البسيطة في تسويقها، وهذا المزيج من التشكيلة يضم الاتصال التسويقي بنوعيه المباشر وغير المباشر.

أولاً - الدعاية والنشر والعلاقات العامة

1 - الدعاية والنشر

أ- مفهوم الدعاية والنشر: اكتسبت الدعاية معنى معيناً عن طريق الاستعمال، أبعدها عن المعنى اللغوي للكلمة نفسها، فالكلمة نفسها تدل على النشر، وبعضهم يعتبرها مرادفة لكلمة الإعلان أو الترويج والبعض الآخر يطلقها على نشر الأخبار السياسية على الجمهور بقصد التأثير عليه، بينما يذهب خبراء الإعلام إلى أن اصطلاح "الدعاية" يجب أن يطلق فقط على الجهود التي تبذل لتغيير معتقدات الناس واتجاهاتهم وآرائهم التي يسيطر فيها الدعاية على وسائل النشر المختلفة، وتتخذ الدعاية أشكالاً عديدة فقد تكون على شكل خبر قصير كإبراز تحسينات على سلعة معينة أو بصورة مقالة مطولة أو صورة فوتوغرافية يتبعها شرح لها أو لعدة صور بالإضافة للمقالة¹.

¹ علي الربابعة ومحمد الباشا، مرجع سبق ذكره، ص44.

والدعاية تعني نشر معلومات وفق اتجاه معين من جانب فرد أو جماعة في محاولة منظمة للتأثير في الرأي، وتغيير اتجاه الأفراد والجماعات، باستخدام وسائل الإعلام والاتصال بالجمهير، أو هي عرض معلومات في شكل إخباري¹.

وهناك من يرى بأن النشر تسويق للعلاقات العامة، ويختلف النشر عن الإعلان في أن النشر لا تدفع المنظمة (الشركة) عنه شيئاً، وتحاول المنظمة أن تنشر بعض الأخبار في مصلحتها أي في مصلحة الشركة؛ وينظر المستهلك / المستمع إلى ما ينشر على أنه حقيقة وليس إعلاناً².

وفي موضع آخر يعرف النشر بأنه أحد أشكال الترويج والاتصال غير الشخصي غير المدفوع الأجر والمنشأة تمد وسائل الإعلام بأخبار عنها، وعن منتجاتها بطريقة منظمة ومفيدة قد تدفعها إلى الحديث عنها، كما تقوم المنشأة بإجراء بعض الاتصالات وتنمية بعض العلاقات مع وسائل الإعلام لهذا الهدف³.

ومن ثم فإن عملية النشر هذه لا تترك للتلقائية ولكنها تأتي عن قصد وتخطيط ونتيجة جهد منظم من جانب المنظمة وتحديد أهدافه ومجالاته ثم التنسيق بينه وبين عناصر المزيج الترويجي الأخرى إذا ما تقرر استخدامه، وبالرغم من أن المنشأة لا تدفع ثمناً لهذا النشر فإن لهذا النشاط أيضاً تكلفته النسبية التي تتمثل في تحضير وإعداد الأخبار، وفي الاتصالات وتنمية العلاقات مع وسائل الإعلام ورجال الإعلام.

ب- خصائص الدعاية والنشر: يتميز النشر بمجموعة من الخصائص المتمثلة فيما يلي⁴:

- يعتبر من الاتصال غير الشخصي .
- عدم تحمل المنشأة لتكلفة الوسيلة المستخدمة في النشر.
- عدم تحكم المنشأة في صياغة الرسالة أو حجمها أو زمن نشرها.
- المجال الطبيعي والمباشر للنشر هو العلاقات العامة.
- نشاط النشر نشاط وجهد مخطط من جانب المنظمة لحث رجال الإعلام على الاهتمام بها ونشر أخبارها.
- لا توجد فئة معينة مستهدفة من الجمهور بواسطة الدعاية.
- إن الدعاية ترتبط بقضية معينة بعينها تنتهي بانتهائها.

¹ زكي خليل المساعد، مرجع سبق ذكره، ص363.

² عبد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق، الدار الجامعية الجديدة للنشر، مصر، 2003، ص 532.

³ محي الدين الأزهرى، مرجع سبق ذكره، ص527.

⁴ محمود جاسم محمد الصميدعي، استراتيجيات التسويق (مدخل كمي وتحليلي)، الطبعة الأولى، دار مكتبة الحامد، عمان، الأردن، 2000، ص298.

2- العلاقات العامة

أ- مفهوم العلاقات العامة: العلاقات العامة في البلاد العربية وكذلك معظم الدول النامية من الموضوعات التي لم تلق الاهتمام الكافي من البحث والدراسة وذلك لفترة طويلة على الرغم من أهميتها الكبيرة بالنسبة للمنظمات ومن بين أسباب ذلك ما يلي¹:

- عدم اقتناع الكثير بالدور الذي تلعبه العلاقات العامة بالنسبة للمنظمة أو هامشية الدور الذي تلعبه إدارة العلاقات العامة في المنظمات العربية بصفة خاصة.

- خلط الكثير بين العلاقات العامة كوظيفة ونشاط وبين نشاطات أخرى كالإعلان والدعاية والنشر لكن إذا بحثنا في تاريخ العرب قديما منذ العهد الفرعون نجد أن الفراعنة كانوا يشيدون الأهرامات بقصد توطيد العلاقات بين سلالتهم، وكما أن ممارسات الحكام بالدول والدويلات والقبائل لتثبيت قواعد حكمهم كانت تبني في الأصل على محاولات إرضاء الشعب وكسب ثقة التابعين لهم .

إذن إذا كان من الممكن القول بأن العلاقات العامة هي استرضاء الجماهير فإن هذا يتطلب التعرف على ما هي التقنيات العلمية والتطبيقية الممكنة تبنيها لتحقيق الهدف السابق بشكل يساهم في تحقيق أهداف واضحة سواء كان هذا على مستوى منظمة، أو شخصية سياسية أو دولية أو حتى تاجر مبتدئ.

وعلى مستوى العلاقات الدولية نجد أن معظم الدول تحاول في الوقت الحالي أن تتعاون مع بعضها البعض لمواجهة العديد من المشكلات كـ (التلوث، التوازن السياسي، الفقر والإسكان... الخ)، مما فرض عليها أن تكون بينها علاقات حسنة ووطيدة حتى يمكن مواجهة هذه المشكلات، وما السفارات والقنصليات التي نسع عنها الآن إلا ترجمة لهذه المحاولات، فالسفارة أو القنصلية ما هي إلا بمثابة رجل علاقات عامة لدى دولة معينة يساهم في تحسين سمعة وصورة الدولة المعينة لدى الدولة المضيفة، وهذا يقودنا للقول أن رجل العلاقات العامة هو مهندس بناء العلاقة الطيبة (والسمعة الحسنة أو الصورة الجيدة) بين المنظمة وأطراف التعامل معها (كالمستهلكين، الموردين والحكومة...)².

وأن العلاقات العامة هي فلسفة الإدارة في بناء اتجاه عقلائي لإدامة الصلة الجيدة بين المؤسسة وجمهور المتعاملين معها، والعمل على تحقيق أهدافه المرجوة، لأن في ذلك مساهمة في نجاح أو فشل المشروع نفسه خاصة

¹ عبد السلام أبو قحف، هندسة الإعلان والعلاقات العامة، مرجع سبق ذكره، ص309.

² المرجع نفسه، ص310.

في الوقت الحاضر الذي تعددت فيه الشركات المنافسة، وتنوع الإنتاج بشكل كبير وتطورت السلع مما له أكبر الأثر في زيادة الفرص التسويقية في السوق¹.

وبالتالي فالعلاقات العامة هي أداة الاتصال بين شخص أو جماعة أو مؤسسة والجمهور، أي أنها أداة تنظيم الصلة بين المسؤولين والرأي العام وهي تعمل على كل ما من شأنه الحفاظ على العلاقات الطيبة وتدعيمها وتجنب أو إزالة كل ما يعكر صفو التفاهم بين المؤسسة والجمهور، والعلاقات العامة تستعين على ذلك بالنشر والإعلام والإعلان والدعاية... الخ.

ب- تعريف العلاقات العامة: هناك عدة تعريفات للعلاقات العامة تختلف باختلاف خلفية الخبراء الذين وضعوها، ونظرا لكون العلاقات العامة ظاهرة حديثة أيضا فقد بدت الاختلافات واضحة في ظهور عدة تعريفات، منها ما يركز على النواحي الاجتماعية وسنورد فيما يلي أهم هذه التعريفات كما سيأتي²:

تعرف العلاقات العامة بأنها: ذلك النشاط المخطط الذي يهدف إلى تحقيق الرضا والتفاهم المتبادل بين المنظمة وجمهورها سواء داخليا أو خارجيا من خلال سياسات وبرامج تستند في تنفيذها على الأخذ بمبدأ المسؤولية الاجتماعية، كما عرفت العلاقات العامة بأنها وظيفة الإدارة التي تقوم بتقوم اتجاهات الجمهور وربط سياسات وأعمال فرد أو منشأة مع الصالح العام وتنفيذ برنامج لكسب تأييد الجمهور وتفاهمه.

وفي حين نجد لنشاط العلاقات العامة تعريفات أخرى عديدة ومتنوعة نذكر منها ما يلي³:

عرفتها جمعية العلاقات العامة الأمريكية بأنها: نشاط أو صناعة أو اتحاد أو هيئة أو مهنة أو حكومة أو أية منشأة أخرى في بناء وتدعيم علاقات سليمة منتجة بينها وبين فئة من الجمهور، كالعاملين والموظفين أو المساهمين والعمل على تكييف المؤسسة حسب الظروف البيئية المحيطة وشرح المؤسسة للمجتمع.

أما التعريف الرسمي لمعهد العلاقات العامة البريطانية فهو ينص على أن العلاقات العامة هي الجهود الإدارية المرسومة والمستمرة التي تهدف إلى إقامة وتدعيم تفاهم متبادل بين المنظمة وجمهورها.

وفي تعريف آخر نجد أنها تعرف على أنها: هي مسؤولية الإدارة التي تهدف إلى تكييف المنظمة مع بيتها الاجتماعية والسياسية والاقتصادية تماما كما تهدف إلى تكييف البيئة لخدمة المنظمة وذلك لتحقيق مصلحة الطرفين.

¹ بشير عباس العلق، مرجع سبق ذكره، ص37.

² علي الربابعة و محمد الباشا، مرجع سبق ذكره، ص42.

³ عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص 322.

وبصفة عامة نقول أن العلاقات العامة هي الجهود المقصودة والمستمرة المخططة التي تقوم بها إدارة التسويق والتي تهدف إلى الوصول إلى تفاهم وثقة ومنفعة وتأثير وتعاون متبادل وعلاقات سليمة بين المنظمة وبين الجماهير التي تتعامل معها في داخلها وخارجها عن طريق النشر والإعلام والاتصال الشخصي بحيث يتحقق في النهاية التوافق بين المنظمة وبين الجماهير، حيث أكدت جميع الدراسات بأن أساس المبيعات (رجال البيع) هم الأفضل في إقامة العلاقات مع جمهور المستهلكين.

وباستعراض التعريفات السابقة للعلاقات العامة نستطيع أن نبين بأن العلاقات العامة هي:

- نشاط مخطط ومنظم وهادف لتحقيق أغراض محددة .
- أنها ليست نشاطا يخدم مصلحة المنظمة فقط بل موازنة بين مصالحها ومصالح المتعاملين معها والبيئة المحيطة.
- أنها تحقق الاتصال الفعال بين المنظمة وجماهيرها فهي تبث بطريقة إعلامية وتقبل وجهات نظر الرأي العام الجماهيري في نفس الوقت.
- أن العلاقات العامة تبنى على الصدق وعدم المغالاة في الحقيقة - بالنسبة للتسويق التجاري - .
- أنها بقيامها بواجباتها على أكمل وجه تكون قد كسبت ثقة جماهيرها وزادت من نسبة المتعاملين معها.

ت-أساليب العلاقات العامة¹: وتتمثل هذه الأساليب في النقاط التالية

- الأخبار: هناك العديد من الأخبار التي تعلن عن بيع منتجات معينة أو معلومات عن منظمة ما، أو برامجها الجديدة أو أفكارها... كل هذه المعلومات تعتبر مؤشرا مهما أمام جمهور المستهلكين يعكس نشاط وحيوية المنظمة والتحسين في مسارها .
- المشاركة: إن استمرارية المنظمة في إنتاجيتها والحفاظ على نوعية منتجاتها وجودتها، يؤهلها لأن تكون مركز تغطية إعلامية في الصحف والمجلات وأن مثل هذه المشاركة يعطيها زخما إضافيا ويعرف هويتها على أنها منظمة ملتزمة .
- المقالات: في الوقت الذي تصبح فيه المنظمة معروفة أكثر تسنح الفرصة أمام أعضائها لكتابة مقالات مميزة عن منتجات المنظمة الجديدة، وعمليات التصنيع الجديدة، وحول الكيفية التي تتعامل بها المنظمة مع الجمهور.

¹ زكي خليل المساعد، مرجع سبق ذكره، ص 361.

- المقالات الافتتاحية: قد يحدث أن عددا من المنظمات تريد في وقت آخر أن تقول شيء مهما يستحق نقله إلى الجماهير بحيث يكون مؤهلا لنشره في آن واحد على الصفحات الأولى من الصحف والمجلات، التي تخدم أسواق المنظمة .

- اللقاءات المباشرة واختصار الوقت: حيث تعتمد المنظمة في الغالب إلى عقد محادثات يحضرها أرباب الأعمال... وغيرهم، و يتم ذلك اللقاء أمام لجان حكومية، ومنظمات أو دورات تدريبية أو في إطار برنامج تنظمها بعض المنظمات المهمة، إن مثل هذه الفعاليات لا يؤدي إلى الكتابة الدعاية فحسب، بل أنها تستطيع أن تؤدي واجبا كبيرا في عرض خبرة المنظمة وقيادتها أمام جمهور محدود.

- مشاريع خاصة: وتستخدم لتوسيع الاتصالات مع السوق، ذلك لأن مثل هذه المساعي غالبا ما تبقى علاقات راسخة من المودة، وفي نفس الوقت مزيد من الوعي العام السوقي عن المنظمة، ومثل هذه البرامج تنظيم مخيم صيفي للشباب المحرومين من وسائل الترفيه.

ثانيا- الإعلان وتنشيط المبيعات

1- الإعلان

أ- تعريف الإعلان: حاول العديد من خبراء التسويق وخبراء الإعلان إعطاء صورة شاملة للإعلان من خلال عدد من التعريفات، نرى من الضروري تناولها بإيجاز كالاتي :

تعرف جمعية التسويق الأمريكية الإعلان بأنه وسيلة غير شخصية لتقديم الأفكار أو السلع أو الخدمات بواسطة جهة معلومة و مقابل مدفوع¹.

ويعرف أيضا بأنه مختلف نواحي النشاط التي تؤدي إلى نشر أو إذاعة الرسائل الإعلانية المرئية أو المسموعة على الجمهور، لغرض حثه على شراء سلع أو خدمات، أو بقصد التقبل الطيب لأفكار أو أشخاص أو منشآت معلن عنها².

ويعرفه آخرون بأنه وسيلة من وسائل البيع غير الشخصي، إذ يتم اتصال صانع السلعة أو مقدمها (وهو المعلن) بالمستهلكين عن طريق وسائل النشر المختلفة، وذلك لتعريف المستهلكين بما هو معروض من سلع أو خدمات أو أفكار، ومن ثم تهيئتهم إلى تقبل السلع والخدمات والأفكار المعروضة³.

¹ بشير عباس العلق، مرجع سبق ذكره، ص 37.

² محمد سعيد عبد الفتاح، إدارة التسويق، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 1983، ص430.

³ علي الربابعة و محمد الباشا، مرجع سبق ذكره، ص136.

وقد عرف الإعلان أيضا بأنه الوسيلة غير الشخصية لتقديم المنتجات والخدمات والأفكار بواسطة جهة معلومة ومقابل أجر مدفوع مع الإفصاح عن هوية المعلن، بمعنى أن الإعلان يمثل عملية اتصال غير مباشرة وغير شخصية لنقل المعلومات إلى المستهلك عن طريق وسائل مملوكة، ومقابل أجر معين، مع الإفصاح عن هوية المعلن¹.

وبهذا نجد أن الإعلان يهدف إلى التأثير على المستهلكين وإقناعهم بهذه المعلومات ودفعهم لاتخاذ قرار الشراء، وأن الإعلان يعتبر وسيلة مهمة يمكن أن تستخدم في مجالات كثيرة ومتعددة تخص الحياة اليومية سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية أو ثقافية... وكذلك يمكن اعتبار الإعلان وظيفة إدارية تشمل التخطيط ووضع البرامج الإعلانية واختيار الوسائل الإعلانية المناسبة لأهداف المنظمة، ومن ثم قياس النتائج كما ورد في تعريف الدكتور زكي خليل المساعد: "الإعلان هو كل الجهود الموجهة لدراسة الحملات الإعلانية واختيار وسائل النشر وتخصيص الأموال اللازمة لتغطية نفقات هذا النشاط وقياس نتائجه"².

ومن خلال عرض التعريفات السابقة للإعلان يمكننا أن نستخلص الخصائص التالية :

- يمثل الإعلان وسيلة غير شخصية للاتصال بجمهور كبير وليس فرد معين كما هو في البيع الشخصي عند استخدام رجال البيع في الترويج للمنتج.
- أن الإعلان قد يكون إعلان عن سلعة أو خدمة أو فكرة أو منشأة أو شخص.
- أن الهدف من الإعلان هو تعريف المعلن إليه بالشيء موضوع الإعلان وجذب اهتمامه وإقناعه به، ومحاوله التأثير على اتجاهاته ومن ثم سلوكه الناتج عن هذا الاتجاه.
- يتضمن الإعلان قيام المعلن بدفع مقابل للجهة المنفذة للإعلان فهو مدفوع الأجر.
- أن شخصية المعلن يجب أن تكون معروفة ومحددة.
- أن الإعلان شكل من أشكال المنافسة له إيجابياته وفوائده التي تتمثل في الأسعار وجودة الخدمات والمنتجات وتواجدها في السوق، كلها من الاعتبارات المؤثرة على عملية إتخاذ قرار الشراء لدى المستهلك.

ب- **أهداف الإعلان:** تتعدد أهداف الإعلان حسب نوع نشاط المنظمة، ولكن بصفة عامة يهدف الإعلان إلى³:

¹ محمود جاسم محمد الصميدعي، مداخل التسويق المتقدم، مرجع سبق ذكره، ص258.

² زكي خليل المساعد، مرجع سبق ذكره، ص336.

³ منجد عبد السلام، التسويق (مفاهيم و أساسيات)، دار أبو الوفاء للطباعة والنشر، الجزء الأول، الطبعة الأولى، الأردن، 2004، ص73.

- الترويج للمنشأة والمنتجات: يستخدم الإعلان للترويج للسلع والخدمات والأفكار والصور الذهنية وغيرها، ووفقاً لذلك ينقسم الإعلان إلى نوعين: إعلان منشآت: الخاص بالترويج للصور الذهنية للمنشأة، إعلان منتجات: الخاص بالترويج للسلع والخدمات.
- إثارة الطلب الأولي والطلب الاختياري: يستخدم إعلان المنتجات لإثارة الطلب مباشرة على هذه المنتجات ويهدف الإعلان إلى إثارة الطلب الأولي عندما يقدم إلى المستهلكين معلومات عن المنتج وخصائصه واستخداماته ومكان تواجده وغيره، دون التركيز على ماركة معينة، ويكون ذلك غالباً في حالة تقديم المنتجات الجديدة إلى السوق حيث لا يوجد ماركات أخرى لنفس المنتج، ويهدف الإعلان إلى إثارة الطلب الاختياري عندما يركز على خصائص ومزايا ومنافع ماركة معينة.
- مواجهة إعلانات المنافسين: ويكون ذلك عندما يستخدم للحد من أثر الترويج الخاص بالمنافسين على مبيعات المنشأة، حيث يكون هنا دفاعياً يهدف إلى التقليل أو منع الانخفاض في المبيعات أساساً وليس من الضروري أن يؤدي إلى زيادة مبيعات المنشأة أو حصتها السوقية .
- زيادة فعالية البيع الشخصي: حيث يعمل الإعلان على تدعيم وزيادة كفاءة جهود البيع الشخصي من خلال إمداد المستهلكين الحاليين والمرتبين بالمعلومات عن المنتجات وخصائصها واستخداماتها ومنافعها وتشجيعهم على اتخاذ قرار الشراء.
- زيادة استخدام المنتج: وذلك لزيادة الطلب من خلال تقديم استعمالات جديدة للمنتج أو إقناع المستهلك بزيادة معدل استخدامه للمنتج .
- تذكير المستهلك بالمنتج وتأكيد صحة قرار الشراء: حيث يهدف الإعلان إلى تذكير المستهلك بوجود المنتج وبخصائصه ومنافعه وغيره، و أيضاً إلى التأكيد على أن المستهلك قد اتخذ قرار الشراء السليم، بحصوله على هذا المنتج ويؤدي إلى زيادة رضاء المستهلك.
- تقليل التذبذب في المبيعات: يستخدم الإعلان لتشجيع الطلب على المنتجات في أوقات انخفاض الطلب عليها، ويكون ذلك واضحاً في حالة المنتجات التي تتسم بالموسمية مثل الأدوية المدرسية ولعب الأطفال.

ومنه يمكن القول إجمالاً أن الإعلان يهدف إلى تفعيل الترويج، وزيادة رقم الأعمال ثم التوجيه والتثقيف والترشيد الشرائي، وأن المنتج يعمل باستخدامه الإعلان على التأثير في دوافع شراء المستهلك بل في عاداته الشرائية وزيادة قيمة أو منفعة السلعة وأفضليتها عن غيرها في نظره¹.

ت- أنواع الإعلان: تختلف أنواع الإعلان باختلاف المعايير المستخدمة في تصنيف وتقسيم الإعلان، وعلى العموم يتم تصنيف الإعلان كما يلي إلى:

¹ محي الدين الأزهرى، مرجع سبق ذكره، ص462.

1) **حسب الأهداف المنشودة:** ويصنف الإعلان حسب الأهداف التي يرمي إلى تحقيقها، إلى ثلاثة أنواع هي¹:

- الإعلان الإبلاغي: يفيد بشكل خاص في المرحلة التمهيديّة للسلعة، فهذا النوع من الإعلان يكون فاعلاً في مرحلة تقديم السلعة من دورة حياة السلعة، إن هدف الإعلان الإبلاغي ينصب في إبلاغ أو تعريف المستهلكين بالسلعة، أو بعبارة أخرى خلق طلب أولي عليها.

- الإعلان الإقناعي: يصبح هذا النوع من الإعلان مهماً في المرحلة التنافسية عندما يكون هدف المنظمة خلق طلب انتقائي على صنف معين من منتجاتها المعروضة في السوق، إن معظم الإعلانات تقع ضمن هذه الفئة، ويعد الإعلان التنافسي والإعلان المقارن من الإعلانات الإقناعية والترغيبية، فالإعلان التنافسي سواء كان مباشر أو غير مباشر يعمل باتجاه خلق طلب انتقائي لعلامة تجارية أو اسم تجاري معين في سوق تنافسية شديدة القسوة.

- الإعلان التذكيري: يفيد هذا النوع من الإعلان في محاربة عادة النسيان لدى الناس، وخصوصاً في الأسواق التنافسية التي تعج بشتى أنواع السلع والخدمات النمطية المتشابهة في الخواص والاستخدامات، ويتبوأ هذا النوع من الإعلان أهمية خاصة في مرحلة النضوج من دورة حياة السلعة، إذن إن اختيار الهدف الإعلاني ينبغي أن يستند إلى تحليل شامل للوضع التسويقي القائم .

2) **حسب الأسواق المستهدفة:** يصنف الإعلان هنا حسب الأسواق المستهدفة كما يلي²:

- **إعلان منشآت الأعمال:** هناك نوع آخر من السلع، وهو السلع الصناعية أو الإنتاجية، وهي سلع تباع ليس للاستهلاك الفوري وإنما لاستخدامها في صناعات أخرى أو استخدامات إنتاجية معينة، إن المنتجين الصناعيين يواجهون مشاكل مشابهة لتلك التي يواجهها المعلن الوطني الذي يتعامل بالسلع الاستهلاكية، فالإعلان بالنسبة للمنتجين الصناعيين يعد جزءاً لا يتجزأ من المزيج التسويقي فالإعلان المصمم لإيصال رسالة محددة إلى المشتريين الصناعيين بالمقارنة مع المستهلكين النهائيين، يحمل أكثر من تسمية، ومن أبرز هذه التسميات: الإعلان التجاري، الإعلان الصناعي، الإعلان المهني، إعلان المزرعة، وذلك حسب اختصاص ونشاط المنظمة.

¹ بشير عباس العلق، الترويج والإعلان التجاري، مرجع سبق ذكره، ص(149-151).

² هبة النجار، مرجع سبق ذكره، ص45.

– الإعلان الموجه للمستهلك النهائي: وينقسم بدوره أيضا إلى الأنواع التالية¹:

- الإعلان القومي: يقوم به المنتج على المستوى القومي باستخدام وسائل الإعلان ذات التغطية الشاملة مثل الصحف أو التلفزيون .
- إعلان التجزئة: ويهدف إلى دفع المستهلك للشراء من متجر معين .
- الإعلان المحلي: إعلانات تنشرها شركات محلية في وسائل إعلانات محلية بالمحافظة أو الولاية مثل الإعلان عن المدارس أو الفنادق .
- الإعلان التعاوني: يشترك فيه أكثر من منتج أو شركة، ويتحملون تكلفته بهدف ترويج السلعة مثل ذلك قيام المنتج بمشاركة تاجر الجملة أو التجزئة في الإعلان عن السلعة وينقسم هذا النوع من الإعلانات إلى نوعين: إعلان رأسي، وإعلان أفقي، وهناك من يضيف إعلان المؤسسات كنوع داخل هذا التصنيف، لأنه غالبا ما يوجه هذا النوع إلى الشعب بصفة عامة، وليس المستهلكين أو المشترين فقط، ويستهدف إعلان المؤسسة تحسين الصورة الذهنية وبناء السمعة الجيدة لدى الجمهور عن المنظمة.

ب- تنشيط المبيعات

- 1) **تعريف تنشيط المبيعات:** تتألف من مجموعة متنوعة من أدوات التحفيز، في الغالب قصيرة الأجل، صممت لحفز الشراء السريع أو الكبير لمنتج معين بواسطة المستهلكين أو التاجر؛ فإذا كان الإعلان يقدم المبرر للشراء فان تنشيط المبيعات يقدم الحافز للشراء.

وقد عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق ترويج المبيعات بأنه أسلوب يتكون من أنشطة تسويقية غير البيع الشخصي والإعلام أو النشر الدعائي، والتي تستميل السلوك الشرائي للمستهلك، وترفع من الكفاية التوزيعية للسلع والخدمات، وتتضمن الطرق المختلفة كالمعارض وغيرها من الأنشطة البيعية التي تخرج عن طريق الروتين العادي².

في حين نجد من يعرف هذا النشاط على أنه كافة الأنشطة التسويقية التي يمكن أن تضفي من خلالها قيمة معينة إضافية إلى السلعة أو الخدمة التي تنتجها المؤسسة لفترة زمنية معينة، وذلك لاستمالة السلوك الشرائي للمستهلكين وزيادة كفاية الموزعين، بينما في موضع آخر نجده يعرف على أنه مجموعة الأنشطة الترويجية التي تهدف إلى إثارة الطلب المستهلك من ناحية، وتحسين الأداء التسويقي من ناحية أخرى³.

¹ عبد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق، مرجع سبق ذكره، ص 506.

² بشير العلاق وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 69.

³ عبد السلام أبو قحف، التسويق وجهة نظر معاصرة، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، مصر، ص 516.

وكما أنه عرف هذا النشاط على أنه: تلك الأشياء المتنوعة التي تحتوي على مجموعة من الأدوات المحفزة والتي صممت لأن يكون تأثيرها سريع وقصير الأمد لغرض الإسراع في تحقيق عملية الشراء للسلع أو الخدمات من قبل المستهلك أو التاجر¹، وهذا يعني بأن أسلوب ترويج المبيعات لا يعتمد على نمط واحد في عملية الترويج بل هناك تنوع وتعدد في الوسائل المستخدمة والمهادفة إلى خلق تأثير سريع وفعال في الجمهور المستهدف، وفيما يخص وسائل ترويج المبيعات توجد ثلاث أنواع من وسائل تنشيط المبيعات:

- تنشيط المبيعات الموجه للمستهلك: تنشيط المبيعات موجه للمستهلك النهائي، مصممة لتحفيز المستهلك للشراء، فقد يوجه إلى المستهلك في منزلة أو في المتجر، ودور تنشيط المبيعات للمستهلك يتمثل في: تشجيع المبيعات، زيادة الاستعمال، زيادة معدل تكرار الاستعمال، زيادة المبيعات خارج الذروة، تشجيع المبيعات للسلع بطيئة الحركة.

- تنشيط المبيعات التجاري الموجه للوسطاء: إن الغرض من تنشيط المبيعات التجاري تشجيع الوسيط على تخزين السلعة. فهي مصممة لكسب دعم البائع وتحسين جهوده البيعية، وموجهة إلى الموزعين لتشجيعهم لتخزين منتج معين، فدورها التجاري هو: الحصول على مساحة من الأرفف، بناء الشهرة، تشجيع تاجر التجزئة على ترويج المنتج، زيادة شبكة التوزيع، تشجيع مبيعات المنتجات بطيئة الحركة، مساعدة قوى البيع.

- تنشيط المبيعات الموجه لقوى البيع: وهي وسائل تنشيط المبيعات لرجال البيع داخل المنشأة، تلك الوسائل صممت لتحفيز قوى البيع وجعل الجهود البيعية أكثر فعالية للقوى البيعية، ودور القوى البيعية الترويجي هو: تحقيق الريادة في النشاط، إيجاد عملاء جدد، زيادة المبيعات، التغلغل في الأسواق الجديدة.

2) أهداف تنشيط المبيعات: لقد شمل تنشيط المبيعات كافة الأنشطة الترويجية الأخرى بخلاف البيع الشخصي والإعلان والنشر والتي من شأنها حث المستهلك والموزع على طلب المنتج والتعامل فيه، وتختلف أهداف تنشيط المبيعات باختلاف الجمهور المستهدف، فترويج المبيعات يهدف لاستخدام كافة الوسائل والأساليب التي تشجع العملاء على زيادة مشترياتهم، ويمتد التحفيز حتى لرجال البيع من أجل زيادة جهودهم لتحقيق زيادة في مبيعات الشركة، ويمكن أن نتطرق إلى جل الأهداف بشكل عام كالتالي²:

- تشجيع العملاء الحاليين على زيادة الطلب أو الكمية المستهلكة من السلعة، مما يساعد على تكرار عملية الشراء من قبل هؤلاء المشترين.
- المساعدة على تجريب السلع الجديدة أو المطورة من خلال إرسال عينات مثلا.

¹ ثامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2006، ص226.

² بشير عباس العلاق، مرجع سبق ذكره، ص123.

- تغيير عادات الشراء الحالية لدى المستهلك.
- الحصول على مزيد من تعاون تجار التجزئة من خلال تصميم واجهات عرض إضافية تحمل اسم وصور منتجات المؤسسة.
- إعطاء ذوق جديد للسلعة من خلال إدخال تقنيات ترويج المبيعات.
- كسب ولاء المستهلكين.

3) وسائل تنشيط المبيعات: هذا وتختلف وسائل تنشيط المبيعات باختلاف الجمهور المستهدف وذلك على النحو التالي:

✓ وسائل تنشيط المبيعات الموجهة نحو المستهلك: تتعدد وسائل تنشيط المبيعات الموجهة إلى المستهلك إلا أن أهمها ما يلي¹:

- العينات: وهي عبارة عن عينات مجانية من المنتج الجديد لتشجيع المستهلك على تجربته، وتعتبر العينات المجانية أكثر الوسائل فعالية إلا أنها تعتبر أكثرها تكلفة، وقد يتم تسليم العينة شخصياً في المنازل أو البريد أو داخل المتجر أو إعلان داخل مجلة.
- الكوبونات: وتعتبر الكوبونات بمثابة شهادات تمنح المستهلك وفضلاً عند شراء سلعة معينة (تقديم خصم في الأسعار للمستهلك)، وقد يتم إرسال هذه الكوبونات بالبريد أو يتم توزيعها داخل المتجر أو قد تكون موضوعة في إعلان داخل صحيفة أو مجلة، وتعتبر الكوبونات وسيلة فعالة لاستمالة الطلب على المنتجات التي تمر بمرحلة النضج في دور حياتها.
- تخفيض السعر على العبوة من عدة وحدات: وتهدف هذه الوسيلة إلى تشجيع المستهلك على الشراء بكميات أكبر، ويتم تحديد سعر إجمالي لعدد الوحدات أقل من مجموع سعر الوحدات إذا بيعت بصورة منفصلة، ومثال ذلك " اشتر أربع وحدات بسعر ثلاثة "، وتعتبر هذه الوسيلة فعالة للغاية لاستشارة الطلب قصير الأجل، وتسمى هذه الآلية أيضاً بالصفقات: وهي اتفاقات لتخفيض الأسعار لفترة معينة أو محدودة من الزمن وتستخدم لتشجيع المستهلكين المحتملين على تجريب المنتج وزيادة أعدادهم قياساً بالمنافسين، كما يفعل بعض المنتجين أو المسوقين في الترويج لمنتج معين
- المسابقات والجوائز: وهي تمنح المستهلك فرصة للفوز بجائزة معينة سواء نقدية أو عينية نتيجة قيامه بشراء سلعة معينة أو عدد من الوحدات منها يقوم المستهلك بملاً طلب الدخول في المسابقة عند قيامه

¹ محي الدين الأزهري، مرجع سبق ذكره، ص513.

بالشراء، وتجري الشركة عادة سحب في حضور بعض المستهلكين وممثلين من مدراء الشركة لإعلان الفائزين في هذه المسابقة، وتدخل ضمن هذه الآلية سحوبات اليانصيب.

✓ وسائل ترويج المبيعات الموجه نحو التجار: وهي أدوات مستخدمة لدعم أنشطة الإعلان والبيع الشخصي في المنظمة، وهي موجهة بشكل مباشر إلى تجار الجملة، الموزعين، وبرز الأدوات المستخدمة في هذا المجال هي¹:

- السماحات والخصومات: لزيادة مستوى التخزين لدى القنوات التوزيعية يتم استخدام هذا الأسلوب لغرض تشجيع التجار على الشراء بكميات كبيرة.
- الإعلان المتعاون: تتعاون الشركة مع التاجر أ الوسيط المعتمد لديها في مناطق نشاطه على تحمل كل أو جزء من تكاليف الحملة الترويجية التي سيقوم بها نظرا لمعرفته الدقيقة بخصائص وسمات الأفراد الذين يتعامل معهم، وهذا الأسلوب في التعاون المشترك يحفز الوسطاء للتعامل مع هذه الشركة دون غيرها.
- تدريب القوة البيعية للموزعين: حرصا من الشركة على سمعتها وعلامتها التجارية والصورة الذهنية التي تصبو لترسيخها للمستهلكين فإنها تحمل على عاتقها مسؤولية تدريب الأفراد العاملين على بيع وتوزيع منتجاتها والذين يتبعون ويعملون لدى الموزعين، وهذا المر ينصب في مصلحة الوسطاء لأن الشركة تتحمل تكاليف تدريب الأفراد العاملين لديهم.

ثالثا: البيع الشخصي والتسويق المباشر

1- البيع الشخصي:

أ- مفهوم البيع الشخصي: تعتبر هذه الوسيلة من الوسائل القديمة للترويج والاتصال بالآخرين، ولكنها بتطور الزمن وما حصل من أحداث تسويقية ومنافسة قائمة في السوق، أصبح لهذه الوسيلة أهمية أخرى غير ما كانت عليه بحدود العملية البيعية، إذ أنيط بالبيع الشخصي دور ترويجي جديد وهو تنشيط المبيعات وتحفيز الزبائن على تحقيق عملية الشراء، فالبيع الشخصي يقصد به اتصال البائع أو مندوبه شخصيا بالمشتري، ومن أهم جهوده خلق الطلب وتنشيطه². وقد عرف البيع الشخصي على أنه: تقديم المنتجات للزبائن المحتملين وبشكل متوافق مع عملية الاتصال الإقناعي الذي يقوم به العاملين في المنظمة وبما يعزز من تأثير المزيج الترويجي.

¹ Lendrevie Lindon, Mercator, **théorie et pratique du marketing**, 2^{ème} édition, vuibert édition, paris, 1995, p.389.

² محمد صالح المؤذن، مبادئ التسويق، دار الثقافة للنشر و التوزيع، الأردن، 1999، ص414.

وكما قد عرف البيع الشخصي أيضا على أنه: ذلك النشاط الشخصي من الأنشطة الترويجية التي يتضمن إجراء المقابلة بين رجل البيع و بين المستهلك النهائي والمشتري الصناعي وجها لوجه، بغرض تعريفه بالمنتج ومحاولة إقناعه بشرائه¹.

في حين عرف أيضا على أنه: هو عملية البحث عن عملاء لهم حاجات معينة ومساعدتهم في إدراك تلك الحاجات وإقناعهم لاتخاذ قرارات الشراء حول تلك السلع والخدمات²، بينما تم تعريفه في موضع آخر على أنه: عملية إخبار العميل المنتظر وإقناعه بشراء السلعة والخدمة وذلك باعتماد الاتصال الشخصي المباشر بين مندوبي البيع والعميل، وفي إطار تبادل وجهات النظر وطرح استفسارات من قبل العميل والإجابة عليها من قبل مندوبي البيع³.

ب- **مهارات البيع الشخصي:** على الرغم من كون رجل البيع هو البادئ في المحادثة والحوار مع الزبون المحتمل لتحفيزه وتشجيعه على الشراء إلا أن قدرته ومهارته في الإصغاء تكون المفتاح الحقيقي لدقة الاستجابة لتحديد حاجات المستهلك⁴:

- مهارات المحادثة.
- الخبرة.
- الاتصال.
- المسؤولية.
- المشاركة.

وتتنوع أنماط البيع الشخصي من أجل رفع مستوى كفاءة وفعالية القوة البيعية وتتركز في الغالب على الجانب الوظيفي لرجال البيع والتي يمكن تصنيفها إلى⁵:

- جالبي الطلب.
- مستلمي الطلبات.
- الأشخاص الداعمين.

¹ قحطان عبدلي وآخرون، التسويق أساسيات ومبادئ، دار الزهرة للنشر والتوزيع، الأردن، 1999، ص260.

² محمد عبيدات وآخرون، إدارة المبيعات والبيع الشخصي، دار وائل للطباعة والنشر، الأردن، 1999، ص77.

³ المرجع نفسه.

⁴ Lendrevie Lindon, Mercator, op.cit , p.390.

⁵ Ipid .

ت- **أهداف البيع الشخصي:** يمكن تقسيم أهداف البيع الشخصي إلى أهداف نوعية وأخرى كمية، وهذا التقسيم أكثر استعمالاً نظراً لأهمية هذه العملية التي تبدأ بالحث والإقناع على الشراء، وتنتهي ببيع كميات وتحقيق رقم مبيعات، وعلى العموم من أهم أهداف البيع الشخصي ما يلي¹:

- القيام بعملية البيع بالكامل للعملاء وخدمتهم.
- البحث عن عملاء جدد.
- الحصول على تعاون الموزعين، تخزين وترويج خط المنتجات.
- إبلاغ العملاء بالتغيرات التي تطرأ على السلعة أو على إستراتيجية التسويق.
- مساعدة العملاء على إعادة بيع السلعة المشتراة.
- تزويد العميل بالمشورة والمساعدة الفنية.
- تجميع المعلومات التسويقية الضرورية ورفعها إلى إدارة المنظمة.

2- التسويق المباشر

أ- **مفهوم التسويق المباشر:** إن ظهور فكرة التسويق المباشر كانت في الولايات المتحدة الأمريكية عندما تم تأسيس جمعية التسويق المباشر*، والتسويق المباشر لا يعني استخدام التقنية فحسب، بل إنه مجموعة عمليات ونشاطات متعددة وقد سخرت التقنية ووسائلها المختلفة باتجاه خدمة التسويق المباشر، ولمواكبة ما هو حاصل من تطور اجتماعي وثقافي في جوانب الحياة المختلفة، فهناك عدة تعريفات للتسويق المباشر نذكر منها²:

- تعريف جمعية التسويق المباشر: التسويق المباشر بأنه نظام تسويق متفاعل يستخدم وسيلة إعلانية واحدة أو أكثر من أجل التأثير في جمهور الزبائن المتواجدين ضمن رقعة جغرافية معينة على أن يكون ذلك التأثير قابل للقياس، وتشير التوجهات الحديثة إلى ضرورة أن يمتلك المنتج بريدا اليكترونيا ورقما هاتفيا يسمح باتصالات مزدوجة بين المنتج و الزبائن.
- ويعرف التسويق المباشر: بأنه نظام للاتصال التفاعلي في مجال التسويق يضمن استخدام مجموعة من الوسائل غير التقليدية والتي تحقق استجابة ملموسة بأقل جهد ممكن... و بالتالي فإن اتصال وجهها لوجه يحقق التفاعل بين المسوق والعميل مع استخدام مجموعة من الوسائل.. بدءاً من البريد المباشر وحتى استخدام شبكات الإنترنت. ويمكن بشكل مباشر من قياس ردة الفعل، فضلاً عن إمكانية قيام العميل بالتفاعل مباشرة وتحديد طلباته، هذا إلى جانب الوصول للعميل في أي مكان.

¹ بشير العلق وآخرون، مرجع سابق، ص 69.

² طلعت عبد الحميد، التسويق الفعال، مكتبة الشقري، القاهرة، 2000، ص 547.

إذن فالتسويق المباشر هو استخدام البريد والهاتف والفاكس والبريد الإلكتروني أو الانترنت للاتصال المباشر مع زبائن معينين وزبائن محتملين وحثهم على الاستجابة المباشرة، والشيء المميز في هذا النوع من الاتصال هو استخدام التقنيات الحديثة المستخدمة في التعامل التجاري ما بين منظمات الأعمال بعضها إلى بعض، أو مع الجمهور المستهدف.

ب- أهداف وأدوات التسويق المباشر: يهدف التسويق المباشر إلى تحقيق العديد من الأهداف أهمها ما يلي¹:

- تلبية الطلب المباشر: إذ يهدف التسويق المباشر إلى الاتصال والشراء المباشر سواء أكان بواسطة الهاتف أو البريد... الخ، لأجل توليد الشراء المتكرر أو إدخال منتجات جديدة، أو تقديم قناة توزيعية جديدة لزيادة ولاء المستهلك.

- إتاحة المعلومات: حيث يهدف التسويق المباشر إلى فتح قنوات اتصال لتمكين الزبائن من الاستفسار والسؤال عن معلومات أكثر و إعطاء المعلومات بشكل لفظي عن طريق رجال البيع أو من خلال منشورات مطبوعة .

- إمكانية التجربة: إذ يهدف التسويق المباشر إلى تمكين الزبون من طلب تجربة المنتج في المنزل أو المكتب أو المصنع، وتتيح معظم الشركات فحص منتجاتها وإمكانية إرجاعها إذا لم تكن مناسبة لتوقعات الزبون.

بينما الأدوات التي تستخدمها المنظمات في التسويق المباشر مع زبائنهم فهي تتمثل في:

(1) التسويق بالهاتف: يستند إلى استخدام الهاتف في الاتصال المباشر مع العملاء الحاليين والمرتبين وإقناعهم بالعروض البيعية للمنظمة وحثهم على التعامل معها. ويعتبر التسويق بالهاتف أكثر أدوات التسويق المباشر من حيث الاستخدام حيث تبلغ قيمة الإنفاق عليه 38% من إجمالي الإنفاق على وسائل التسويق المباشر، كما يستخدم بالنسبة للعملاء الأفراد والعملاء من المؤسسات على حد سواء. ويؤيد العديد من المسؤولين في مجال التسويق أهمية التخطيط الجيد لأنشطة التسويق بالهاتف حتى يمكن الوصول للعميل الذي يتوقع أو يرغب في هذا الاتصال، و جدير بالذكر أن الاتصال بالمستهلكين يمكن أن يقدم مجموعة من الفوائد²: قياس اهتمام الزبون فوراً، إيضاح الأمور التقنية أو المعقدة بالمنتج بشكل فعال أكثر، بناء قاعدة بيانات للعملاء (بتكريس حملة التسويق بالهاتف)، تتبع الردود على حملات البريد المباشر.

¹ Pollick, Michael, **What is Direct Marketing**, Wise Geek, 29 July 2009, p.4.

² www.dma.com.uk

(2) البريد المباشر: يتضمن إرسال عرض أو معلومات أو إعلانات أو عينات أو أية مواد أخرى لشخص ما على عنوان محدد فمن خلال استخدام قوائم بريدية منتقاة يمكن للمسوق المباشر إرسال الملايين من الخطابات و المواد الدعائية والمعلومات إلى العملاء المستهدفين¹، حيث تصل نسبة الإنفاق على البريد المباشر في الولايات المتحدة إلى نحو 24% من إجمالي الإنفاق على وسائل التسويق المباشر وتصل هذه النسبة إلى نحو 60% إذا أضفنا لها تكلفة التسويق الهاتفي. ولقد أثبت البريد المباشر كفاءة ملحوظة في ترويج وتنمية الطلب على مجموعة واسعة من المنتجات تمتد من الكتب واشتراكات المجلات والملابس إلى المنتجات الصناعية.

(3) التسويق بالكتالوجات: الكتالوج هو كتيب يرسل بالبريد المباشر، أو عبر الانترنت يبين بشكل متكامل التفاصيل المختلفة عن السلع والخدمات المراد بيعها، كما يمكن أن يوضح الأسعار للوحدات المختلفة. وتمتد مجموعة المنتجات التي تشملها الكتالوجات إلى كافة نوعيات السلع والخدمات تقريباً. على سبيل المثال تقوم مؤسسة (Lillian Vernon) والتي تعمل في مجال تجارة التجزئة بإرسال 178 مليون نسخة من كتالوجاتها والتي يبلغ عددها 33 كتالوجاً إلى قاعدة عملائها والتي تضم 20 مليون عميل، تعرض فيها كل منتجاتها تقريباً من الأحذية إلى مواد الديكور إلى الأجهزة الكهربائية بالمثل فإن مؤسسة Avon المشهورة في مجال الملابس النسائية وأدوات التجميل تصدر نحو 10 كتالوجات لأزياء السيدات إضافةً إلى كتالوجات خاصة بملابس الأطفال وآخر خاص بملابس الرجال.

(4) تسويق الاستجابة التلفزيونية المباشرة: يأخذ تسويق الاستجابة المباشرة عبر التلفزيون أحد شكلين رئيسيين²:

■ إعلانات الاستجابة المباشرة: حيث يتم تصميم إعلان تلفزيوني لمدة تقع بين 30-60 ثانية، والذي يركز بقوة على مزايا ومنافع المنتج والإغراءات البيعية المصاحبة له، ثم يزود العميل برقم هاتف مجاني في نهاية الإعلان للاتصال لتنفيذ أمر الشراء، وتجدر الإشارة إلى أن بعض الشركات حققت شهرة واسعة في مجال استخدام هذا النوع من التسويق مثل مؤسسة (Ginus) المشهورة والتي تعمل في مجال بيع معدات المطابخ حيث تمكنت في السنوات السبع الأخيرة (1998-2005) من بيع ما يزيد عن 3 مليون مجموعة من معدات القطع السكاكين بلغ قيمتها نحو 40 مليون دولار كما بلغت مبيعاتها من أدوات المطبخ ضعفي هذه القيمة.

■ قنوات التسويق المنزلي: يمثل شكلاً آخر من أشكال تسويق الاستجابة المباشرة عبر التلفزيون حيث يتم تصميم برامج خاصة أو تخصيص قنوات محددة لبيع السلع والخدمات. وفي بعض الأحيان قد يستمر بث القناة المخصصة 24 ساعة كاملة يومياً، فقناة (QVC) التلفزيونية المخصصة بالتسويق المنزلي توظف نحو 400 عامل لتلقي الأوامر الشرائية للعملاء على نحو 1200 خط اتصال مباشر مرتبط بالحاسب

¹ ثابت إدريس وجمال المرسي، التسويق المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص419.

² المرجع نفسه، ص425.

لتلقي ما يزيد عن 113 ألف أمر شرائي في اليوم في المتوسط محققة بذلك ما يزيد عن 1.3 مليار دولار مبيعات سنوية.

(5) **التسويق عبر الانترنت:** لقد أصبح التسوق عبر شبكة الإنترنت من أنجح استخدامات الشبكة للشركات والمستهلكين على السواء. وذلك لما يوفره من الوقت والمجهود، فبدلاً من السفر لشراء احتياجات معينه من أحد البلدان، أصبح في مقدور مستخدم شبكة الإنترنت اختيار ما يشاء من هذه البضائع أو الأشياء التي يبحث عنها في دقائق معدودة وطلبها لتصل إليه في اقل وقت وبأسهل طريقة، والانترنت هي وسيلة جذب وليست وسيلة دفع تستخدم فيها كافة الأدوات للوصول إلى العميل، وتسعى الجهود التسويقية من خلال الانترنت إلى تحقيق بعض الأهداف التالية¹: تحسين صورة المنشأة الذهنية، تقديم و تحسين العناية بالعملاء، البحث عن العملاء الجدد.

¹ طلعت عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص571.

خلاصة:

يقوم الترويج في جوهره على عملية الاتصال سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، بين المنشأة أو جهاز التسويق مع كطرف مرسل، وبين الغير (أفراد، جماعات ومنظمات) كطرف مستقبل وذلك لنقل رسالة معينة ذات معنى محدد أو مقصود عن طريق وسيلة معينة (مباشرة أو غير مباشرة) وذلك بغرض ترك تأثير معين، وهو الهدف من عملية الاتصال، أي الهدف من عملية الترويج، فالترويج هو نظام متكامل يقوم على نقل المعلومات عن السلعة أو الخدمة بأسلوب إقناعي إلى جمهور مستهدف من المستهلكين لغرض قبول السلعة أو الخدمة والمروج لها.

ولذلك فإن النجاح في عملية الاتصال سوف يؤدي كثيرا إلى النجاح في عملية الترويج، خاصة إذ تم الوقوف على نموذج عملية الاتصال وعناصره ومتطلبات نجاحه، وعلى العوامل التي قد تعوق نجاح عملية الاتصال لمحاولة تجنبها، فهناك طرق عديدة يستطيع بها رجل التسويق الاتصال بالمستهلكين، تتضمن منافذ الاتصال المزيج الترويجي وعناصر تسويقية أخرى، والمزيج الترويجي يعبر عن مداخل الاتصال عن طريق قرارات تتعلق بالميزانيات والأهداف والوسائل.



الفصل الثالث: التخطيط

لاستراتيجيات الاتصال الترويجي



الفصل الثالث: التخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي

تمهيد:

اعتقد الباحثون أن لوقت طويل أن الإستراتيجية التي تنشئها وتتبنها إدارة المنظمات هي ناتج تفاعل معرفي متأثر بالجوانب الملموسة والجوانب غير الملموسة من المعرفة، مما يعني أن المعرفة تسند الفعل الاستراتيجي وتشكل الميزات التنافسية الفريدة لدى منظمات الأعمال، ومن خلال هذا الفصل سنحاول إظهار نوع العلاقة بين المعرفة وإدارتها وإستراتيجية المنظمة، وبخاصة إستراتيجية الاتصال الترويجي من خلال المبحثين التاليين:

- المبحث الأول: المراحل الأساسية في التخطيط الاستراتيجي للاتصال الترويجي
- المبحث الثاني: إدارة المعرفة والتخطيط الاستراتيجي التسويقي

المبحث الأول: المراحل الأساسية في التخطيط لإستراتيجي للاتصال الترويجي

إن المهم في التسويق الاستراتيجي ليس وجود أربعة عناصر أو ست عناصر ولكن وجود مزيج تسويقي يساعد أكثر في تصميم الإستراتيجية التسويقية، والتخطيط الإستراتيجي التسويقي، وهذا المزيج التسويقي يجب أن يتبنى نظرة المشتري إلى السوق وليس نظرة البائع، إن هذه النظرة الإستراتيجية للمزيج التسويقي تعني أنه بينما يرى المسوقون أنفسهم يبيعون منتجاً، يرى العملاء أنفسهم يشترون قيمة أو حلاً لمشكلاتهم.

المطلب الأول: التخطيط الإستراتيجي

يعد التخطيط الاستراتيجي، بصفة عامة، عملية ومهمة إدارية تعمل على توجيه وتكامل للأنشطة الإدارية والتنفيذية في المنظمة لرؤية المستقبل، وتطوير الإجراءات والعمليات الضرورية لتحقيق ذلك المستقبل، لكن بشكل دقيق وبأكثر خصوصية لوظيفة التسويق تتنوع التعريفات وتباين المفاهيم، كما سيلي:

أولاً: مفهوم التخطيط الإستراتيجي.

وهو الصياغات بعيدة المدى والخطط الإستراتيجية والسياسات التي تحدد أو تغير خصائص أو توجهات المنظمة، فهي تشمل قرارات تنصب على تقرير الأهداف وعلى التغير في تلك الأهداف والموارد المستخدمة لبلوغها وعلى السياسات التي تنظم اكتساب واستخدام هذه الموارد، حيث نجد في تعريف (Steiner) للتخطيط الإستراتيجي بأنه عملية تحديد الأهداف الرئيسية لمنظمة الأعمال، وكذلك تحديد السياسات والاستراتيجيات التي تحكم العمليات، وكذلك تدبير واستخدام الموارد لتحقيق تلك الأهداف، أين يؤكد (Steiner) أن التخطيط الإستراتيجي يقوم على أربعة عناصر مهمة، وهي¹:

- **المستقبلية في اتخاذ القرارات:** أي ضرورة تحديد بدائل يمكن إتباع أي منها مستقبلاً، وعندما يتم الاختيار يصبح ذلك البديل الأساسي لجميع القرارات التي من خلال تكاملها مع المعلومات ذات العلاقة تعطي المنظمة الأرضية الملائمة لاتخاذ القرارات المتعلقة باستكشاف التهديدات وتجنبها، وبذلك فإن هذا العنصر يمثل تحديد الأهداف المستقبلية وكيفية تحقيقها.

- **العملية:** أي أن التخطيط الاستراتيجي عملية تبدأ بتحديد الأهداف ثم السياسات وطرائق الوصول إلى الاستراتيجيات، وتطوير الخطط التفصيلية للتأكد من تنفيذ تلك الأهداف، فهي العملية التي تتضمن التحليل المسبق لأنواع الجهود التنظيمية المطلوبة، ومتى يتم اتخاذها، ومن يقوم بها؟ وماذا سيتم فعله بالنتائج المتحققة؟ فالتخطيط الاستراتيجي يمثل عملية مستمرة، وذلك نتيجة للتغيرات المستمرة في البيئة الداخلية والخارجية، وهذا لا

¹ بني حمدان، خالد محمد وإدريس، وائل محمد صبحي، الإستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، منهج معاصر، دار البازوري، عمان، الأردن، 2007، ص(8-18).

يعني أن الخطط الإستراتيجية تتغير يوميا، وإنما لابد من إجراء العديد من التغييرات الضرورية، وبما ينسجم مع متطلبات تنفيذ الخطط.

- **الفلسفة** : التخطيط الاستراتيجي هو اتجاه وطريقة في الحياة، وجزء مهم من العملية الإدارية، وهو لا يمثل فقط سلسلة من القواعد والإجراءات والوسائل، إذ لابد للمديرين والعاملين في أية منظمة من الاقتناع بأنه مفيد ومهم، ولابد من ممارسته في جميع الأنشطة الرئيسية، وهذا لا يتم إلا من خلال وجود فلسفة راسخة لدى المدراء في أية منظمة تقوم على اعتماد هذا النوع من التخطيط في العمل.

- **الهيكليّة** : عبارة عن عملية منظمة تسعى لتحديد الغايات والأهداف والسياسات والاستراتيجيات التشغيلية، وهي أيضا تعمل على وضع الخطط التفصيلية لتطبيقها وصولا لتحقيق أهداف المنظمة، فالتخطيط الإستراتيجي يربط ثلاث أنواع من الخطط مع بعضها البعض، وهي الخطة الإستراتيجية والخطط أو البرامج متوسطة المدى، والخطط أو البرامج قصيرة المدى، وهذه الهيكليّة تساعد الإدارة العليا على تحويل الخطط الرئيسية إلى قرارات محددة باتجاه الأهداف النهائية.

بالإضافة إلى التعريف السابق نجد العديد من التعريفات لهذا المفهوم نوجزها كما يلي:

- عرف التخطيط الاستراتيجي على أنه العملية التي تتضمن وضع مجموعة من الأهداف الممكنة التنفيذ على ضوء تأثير مختلف العوامل، للمشروع أو المنظمة¹.
- كذلك عرف (kotler) التخطيط الاستراتيجي للتسويق على أنه²: "العملية الإدارية الخاصة بوضع وإدامة العلاقة بين أهداف المنظمة، المهارات، الموارد وفرصها التسويقية المتغيرة حيث يسعى التخطيط الاستراتيجي إلى رسم وإعادة ترتيب أنشطة ومنتجات المنظمة بالشكل الذي يحقق النمو والأرباح المستهدفة".
- كما عرف أيضا بكونه الطريقة الملائمة والمناسبة لتحديد أهداف بعيدة المدى وتوجه المنظمة لتحقيق هذه الأهداف، إلا أن التعريف الأكثر شمولاً ما أورده الاتحاد الفيديريالي، حيث عرف التخطيط الإستراتيجي بأنه عملية مستمرة ونظامية يقوم بها الأعضاء من القادة في المنظمة باتخاذ القرارات المتعلقة بمستقبل تلك المنظمة وتطورها، بالإضافة إلى الإجراءات والعمليات المطلوبة لتحقيق ذلك المستقبل المنشود والكيفية التي يتم فيها قياس مستوى النجاح في تحقيقه³.

استنادا إلى التعريفات أعلاه، يتضح أن التخطيط الاستراتيجي يتضمن مفهومين رئيسيين: الأول المتعلق بالإستراتيجية ذاتها والأهداف الموضوعية من قبل المنظمة، والثاني الخاص بالعمليات التي يجري بواسطتها وضع الإستراتيجية؛ فعلى المنظمة أن تضع الأهداف وأن تضع البرامج النهائية لهذه الأهداف، وهذه الأهداف يجب أن

¹ نبيلة عوف، التسويق (مفاهيم واستراتيجيات)، الدار الجامعية للطباعة والنشر، لبنان، 2004، ص 27.

² Kotler Ph: **Marketing Management Analysis, Planing, Implantation and Controle**, 1994, p.31.

³ بني حمدان وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 18.

تكون ممكنة التنفيذ، بمعنى أنها لا تكون فوق طاقة وإمكانيات هذه المنظمة، ومن أجل أن يكون التخطيط الاستراتيجي واضح لا بد للمنظمة بأن تدرس وتعرف ما هي العوامل التي تؤثر على إمكانية تحقيق الأهداف، وهذا يتطلب من المنظمة دراسة العوامل البيئية بالداخل والخارج، وأن تكون المنظمة متكيفة مع العوامل الخارجية للمنظمة مما يجعل مسألة التطبيق والتنفيذ صحيحة، وضمن الإطار الصحيح لها، ولكن هناك مسألة وهي حالة عدم التأكد تلعب دورا مهما في الوصول إلى الأهداف، فالحدس والرؤيا يجب أن يكونا من صفات المخطط لكي يقلل من الأمور التي قد تحدث عند تنفيذ الخطة وبذلك يضع خطة صحيحة تضمن تحقيق الأهداف الممكنة، فالأمور التي تحدث تكون باتجاهين، إما لصالح المنظمة أو ليست لصالح المنظمة وهنا تقع المشكلة¹. وبهذا يعتبر التخطيط الإستراتيجي عملية تحديد الأهداف الرئيسية للمنظمة وكذلك تحديد السياسات والإستراتيجيات التي تحكم العمليات وكذلك تدبير واستخدام الموارد لتحقيق تلك الأهداف؛ أي أن التخطيط الإستراتيجي يعني تحديد الأهداف الأساسية أو التي تشكل موضوع المؤسسة والوسائل والأدوات المستخدمة مستقبليا للوصول إلى تحقيقها، معتمدين في ذلك على سياسات واستراتيجيات تترجم هذه الأهداف.

إذن فالتخطيط الإستراتيجي هو مجموعة عمليات مستمرة ومعقدة، ووظيفة أساسية من وظائف الإدارة تتعلق بإعداد الخطط وتنفيذها ومراقبة عمليات التنفيذ وتقييمها، في حين أن الخطط Plans هي أحد عناصر ومكونات عملية التخطيط كنتائج نهائية يتم وضعها بجهد عقلي لتحديد سلوك يلتزم به.

ثانيا: خصائص التخطيط الإستراتيجي

إن نجاح الخطة الإستراتيجية يرتبط إلى حد كبير بما تحويه من خصائص فريدة ومتحددة ومرنة وقادرة على الاستجابة للتغيرات والمعطيات البيئية، كما أن الخطة بحد ذاتها لا يمكن جعلها أساسا للنجاح دون التدخل الفاعل لتطوير العمليات الناتجة عنها الخطة. ويمكن حصر أهم خصائص التخطيط الإستراتيجي فيما يلي²:

- ✓ أنها ذات مدلول رؤيوي وحقيقي، بمعنى أن الأفكار الواردة بالخطة يجب أن تستغل بمنظور مستقبلي وواضح.
- ✓ تدعم بإطار للعمل وليس بمجرد تنبؤات مادية.
- ✓ عملية شمولية وتكاملية وليست عمليات تجميع لرؤية وقيم وأهداف وأفكار متناثرة تطور من خلال فريق عمل متكامل.
- ✓ عمليات التخطيط الإستراتيجي الجيدة موجهة بالعملاء وحاجات السوق ومتطلبات البيئة وليس مجرد عمليات تخطيط موجهة بذاتها.

¹ محمود جاسم الصميدعي، استراتيجيات التسويق (مدخل كمي وتحليلي)، ط1، دار مكتبة الخامد، عمان، الأردن، 2000، ص26.

² نعيم إبراهيم الظاهر، الإدارة الإستراتيجية: المفهوم، الأهمية، التحديات، الجدار للكتاب العالمي وعالم الكتب الحديث، 2009، ص80.

- ✓ عمليات التخطيط الإستراتيجي الجيدة متفاعلة، ومتأثرة بالتقاطع الحاصل بأبعاد البيئة وليست قصيرة النظر متوجهة بتفاعل الأحداث داخل المنظمة.
- ✓ عملية التخطيط الإستراتيجي الفاعلة تتسم بالمغامرة والهجوم وأنها عمليات تسارعية مرنة، وليست عمليات تأثر سلمي وردود أفعال، أو تكون عمليات انكماشية جامدة.
- ✓ أن تكون عملية التخطيط الإستراتيجي متجهة إلى النتائج، ولا توضع على الرفوف للتباهي.
- ✓ أن عملية التخطيط الاستراتيجي تقوم بتعريف وتوضيح محدد للمسؤوليات.
- ✓ تؤسس وتؤكد على المقاييس والمعايير المالية للنتائج.

ثالثا: عمليات التخطيط الاستراتيجي

تعدد عمليات التخطيط الاستراتيجي وتختلف خطواتها، وإن كانت تحمل نفس الجوهر والهدف، ف نجد من يرى أن خطوات التخطيط الاستراتيجي تتمثل في الآتي¹:

- ✓ تحليل الموقف أو الوضع الحالي للمنظمة.
- ✓ صياغة واستصدار الأهداف.
- ✓ تقسيم السوق إلى قطاعات.
- ✓ تحديد للموازنات العالية المرتبطة بالأهداف.
- ✓ إدارة البرنامج التسويقي (عناصر المزيج التسويقي).
- ✓ التقييم والرقابة.

بينما يرى البعض الآخر أمثال (Regels و Rogers) أن عمليات التخطيط الاستراتيجي تتمثل في الخطوات السبع التالية²:

- ✓ الوصف التنظيمي.
- ✓ تحديد الفلسفة التنظيمية
- ✓ تحديد وتقييم و اختبار الاستراتيجيات البديلة.
- ✓ تحديد الغاية أو الأمد.
- ✓ تحديد الأهداف.
- ✓ وضع وتطوير الاستراتيجيات العامة.

¹ فوزي شعبان مذكور، تسويق الخدمات الصحية، إيتراك للنشر والطباعة، ط1 ، مصر، 1998، ص135 .

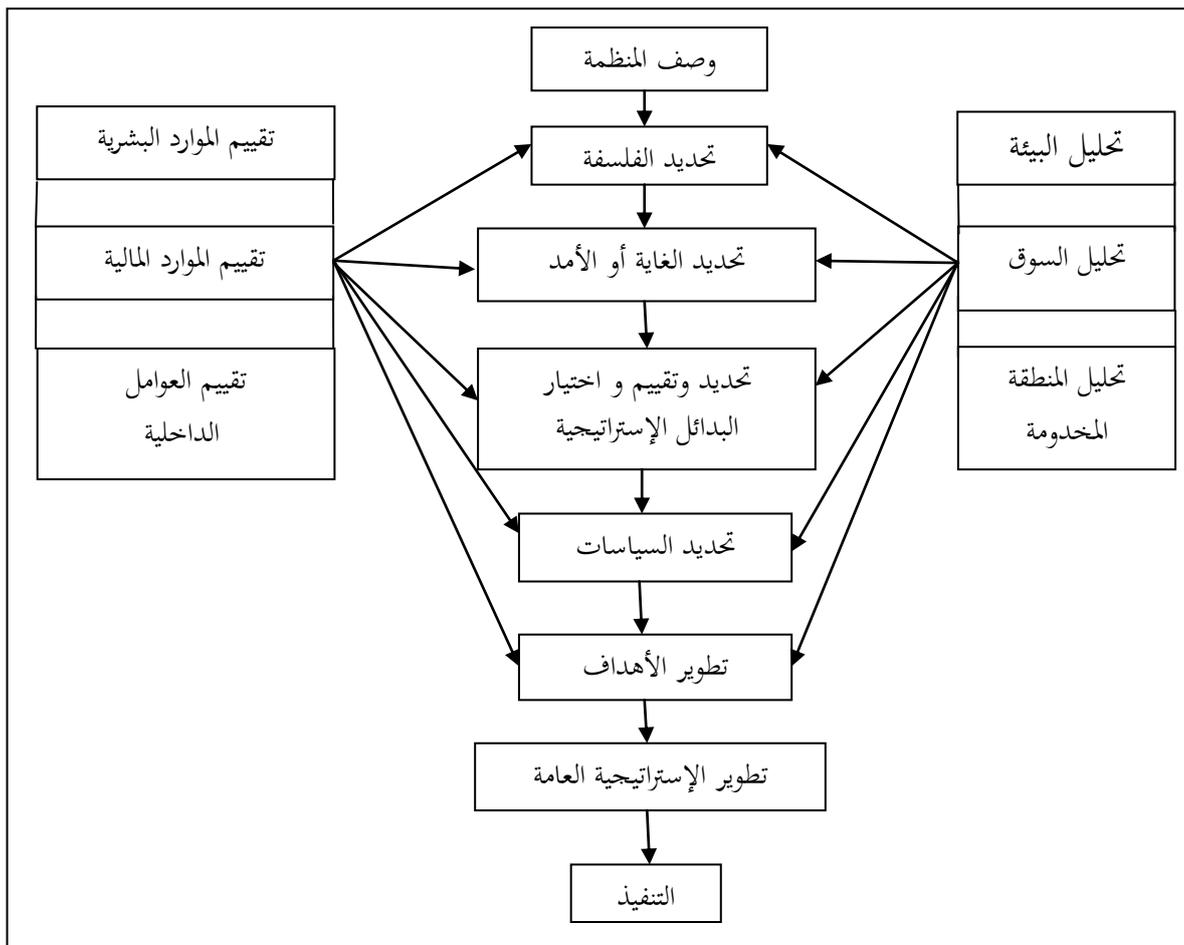
² المرجع نفسه، ص136 .

ويرتبط بهذه الخطوات وجود (06) ست مهام يجب أخذها في الاعتبار، ثلاث منها خاصة بالبيئة الخارجية، والباقي مرتبط بالبيئة الداخلية للمنظمة والشكل الموالي رقم يوضح أكثر هذه العلاقات¹:

1- الوصف التنظيمي: إن البداية الأولى للتخطيط الاستراتيجي هو الفحص الشامل والمدقق للحالة التنظيمية القائمة سواء ما تعلق بالحالة المالية والإيرادات والتكاليف أو ما تعلق بالقوى البشرية.

2- تحديد الفلسفة التنظيمية: تعكس الفلسفة التنظيمية الأغراض الأساسية التي تعكس شخصية المنظمة ونظرتها للمستقبل وتطلعاتها، فهي بمثابة الحلم للحلم الحالي، كما أنها تعكس حالة النمو و التقدم المأمول وقد ينشأ الخلاف حول الفلسفة والأهداف، فالبعض يعتقد أنه يجب صياغة الأهداف ثم صياغة الفلسفة، والبعض الآخر يعتقد العكس أي صياغة الفلسفة أولاً ثم تحديد الأهداف، وفي الحقيقة أن صياغة الفلسفة أولاً يسهل علينا فيما بعد عملية تحديد وصياغة الأهداف.

شكل رقم(15): عملية التخطيط الاستراتيجي



المصدر: نادية القاسمي، الإستراتيجية، المكتب العربي الحديث، مصر، 2005، ص33.

¹ نادية القاسمي، الإستراتيجية، المكتب العربي الحديث، مصر، 2005، ص 33.

3- **تحديد الغايات والأهداف:** تعبر الغايات عن تطلعات الخطة والتي يجب أن تتسق مع الفلسفة التنظيمية، وهي ليست من السهولة كتابتها، وبعد تحديد هذه الغايات يتم تحديد الأهداف التي تعبر عما يجب تحقيقه عن هذه الغايات على مقياس زمني.

4- **تحديد وتقييم واختيار الاستراتيجيات:** يتم تحديد الاستراتيجيات بعد تحديد الغاية أو الأمد التي يجب تحقيقها ومن أمثلة الغايات القول فيما ، يتعلق بالربحية " أن المنظمة سوف تعمل على أن تكون إيرادات التشغيل تفوق تكاليف التشغيل¹ "، كما أن الغايات تتحقق من السياسات والاستراتيجيات التي يجب تحديدها بدقة حتى يمكن تقييمها في المجال الذي تغطيه، من حيث تلاؤمها وارتباطها بالفلسفة التنظيمية وتطابقها مع الموارد المتاحة وقانونيتها واتصالها بالمتطلبات التنظيمية، وبعد تقييم كل إستراتيجية معروفة يتم اختيار الإستراتيجية التي تكون أساس للإستراتيجية العامة.

5- **تحديد السياسات:** تعد السياسات القواعد المرشدة للتصرفات وتنفيذ الاستراتيجيات، ولعل من الأسباب الرئيسية للفشل في وضع الخطط الإستراتيجية هي عدم وضع هذه السياسات للأنشطة المختلفة المتعلقة بالموارد المالية والبشرية والتنظيمية.

6- **صياغة الإستراتيجية العامة:** ترتبط الإستراتيجية في الغالب بالأجل الطويل، كما أنها تكون مرشدا للأنشطة في الأجل القصير وتعبر عن المدخل العام لتحقيق الأهداف.

المطلب الثاني: التخطيط الاستراتيجي التسويقي

يعتبر التخطيط الاستراتيجي للتسويق أداة مهمة لتحقيق التفاعل بين المنظمة ونظامها التسويقي، والبيئة التسويقية المحيطة بها، ويعتمد على وضع أهداف إستراتيجية تسويقية طويلة المدى في ضوء تحليل مهمة المنظمة، وموقفها داخليا وخارجيا، وتحدد الإستراتيجية التسويقية التي تمكن من تحقيق الأهداف التسويقية وصولا لتحقيق إستراتيجية المنظمة وأهدافها²، فإستراتيجية التسويق تعتبر الموجه المركزي للإستراتيجية العامة للمنظمة نفسها، وذلك لأسباب منها أن إدارة التسويق أكثر قدرة على فهم ما يجري في البيئة المحيطة بالمنظمة من جهة، وبمحكم اتصالها المستمر مع المستهلكين والمنافسين وباقي المنظمات المؤثرة في الأسواق المستهدفة من جهة أخرى، ويمكننا توضيح العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي للمنظمة والإستراتيجية التسويقية من خلال الشكل التالي³:

¹ نبيلة عويف، مرجع سبق ذكره، ص 34 .

² محمد جمال الشاهد، التخطيط الاستراتيجي للتسويق وفوائده، [http:// aydina.kenanaonline.com/topics](http://aydina.kenanaonline.com/topics)

³ محمد إبراهيم عبيدات، إستراتيجية التسويق (مدخل سلوكي)، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص 24.

شكل رقم(16): مستويات التخطيط الاستراتيجي



المصدر: محمد إبراهيم عبيدات، إستراتيجية التسويق (مدخل سلوكي)، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص24.

ولقد وردت عدة تعريفات لمفهوم التخطيط الاستراتيجي التسويقي، نذكر منها على سبيل المثال وليس الحصر ما سيلي:

- عرف التخطيط الاستراتيجي التسويقي على أنه: " جزء لا يتجزأ من التخطيط الاستراتيجي، وهو عبارة عن أسلوب يوضح مجموعة الفعاليات والأنشطة التسويقية الخاصة بمنظمة الأعمال خلال فترة زمنية معينة بما يضمن تحقيق الأهداف المستقبلية"¹.

- كما عرف أيضا على أنه: " تحديد مجموعة من الأهداف مع وضع مجموعة من الأساليب والإجراءات والتنظيمات اللازمة لتحقيق تلك الأهداف بأقل تكلفة ممكنة أو بأكبر ربح ممكن"².

- وكما يمكن تعريفه على أنه: " الاستغلال المنظم للموارد التسويقية في المنظمة لانجاز وتحقيق الأهداف التسويقية"³. وبالتالي فهو مجموعة من الأنشطة المترابطة التي تؤدي إلى وضع الأهداف التسويقية وصياغة الخطة اللازمة لتحقيق تلك الأهداف.

- في حين عرف (كوتلر) التخطيط الاستراتيجي للتسويق على أنه العملية الإدارية الخاصة بوضع وإدامة العلاقة بين أهداف المنظمة، وذلك من اجل تحقيق خطط الشركة الهادفة للربح ودخول الأسواق الدولية⁴.

- ويرى (بريد وفريل) أن التخطيط الاستراتيجي للترويج هو عملية وضع المنظمة وتحديد غاياتها واستراتيجياتها بالإضافة إلى الأهداف التسويقية، الإستراتيجية التسويقية والخطة التسويقية⁵.

- عرف التخطيط التسويقي الاستراتيجي على أنه: " التعرف على الفرص الحقيقية في السوق وتطوير استراتيجيات تسويقية مربحة ومن ثم فالتخطيط التسويقي الاستراتيجي له مستويان هما: الأول سوق مستهدف

¹ محمد عواد الزيادات ومحمد عبد الله العوامرة، إستراتيجيات التسويق (منظور متكامل)، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2012، ص100.

² المرجع نفسه.

³ McDonald Malcolm, " Marketing Plans", 3ed, Butterworth Heinemann, 1995, P.20.

⁴ Kotler.p, Marketing management analysis, planning and control,3ed, prentice hall,U.S.A, 2006, p.345.

⁵ Pride, m. William, & ferrell, marketing, Concept and strategies, Library ed,new York, 2002, p.26.

والذي يتضمن مجموعة من المستهلكين ترغب المنظمة في الوصول إليهم نظرا لوجود حاجات ورغبات مشتركة لديهم، أما الثاني مزيج تسويقي والذي تشكله إدارة التسويق لإشباع حاجات ورغبات السوق المستهدف¹.

- وكما قد عرف التخطيط الإستراتيجي للنشاط التسويقي بأنه: "عملية تتكون من الخطوات التالية: تحليل الموقف (عوامل داخلية وخارجية)، إنشاء الأهداف، تحديد أسواق المنتجات وحصص السوق، تحديد وتخصيص الموارد، وضع البرنامج التسويقي (إستراتيجية المنتجات، إستراتيجية السعر، إستراتيجية التوزيع، إستراتيجية الترويج)، التقييم والرقابة"².

إذن مما سبق عرضه من تعريف للتخطيط الاستراتيجي للتسويق، نجد أن التخطيط الاستراتيجي للنشاط التسويقي يعبر عن مجموعة من النواحي أو الجوانب الرئيسية المرتبطة بالنشاط التسويقي والتي يجب أن تتبعها الإدارة العليا للمنظمة وتقوم بدراساتها واتخاذ قرارات رئيسية مستقبلية بشأنها لإكمال الخطة التسويقية الرئيسية والتنفيذية، وضمان الاستقرار وعدم التعارض، ومن ثم سلامة تنفيذ وتحقيق الأهداف، حيث أن عملية التخطيط تلك تشمل مراحل أساسية وهي تحليل وتشخيص موقف المنظمة الحالي من بيئتها، التحديد الدقيق للأهداف التسويقية، تحديد أسواق المنتجات وحصص السوق، تحديد وتخصيص الموارد، وضع البرنامج التسويقي (إستراتيجية المنتجات، إستراتيجية السعر، إستراتيجية التوزيع، إستراتيجية الترويج)، التقييم والرقابة على تنفيذ الأنشطة التسويقية.

المطلب الثالث: مفهوم وأهمية التخطيط الاستراتيجي للترويج

إذا كانت الاتصالات التسويقية المتكاملة تعمل على توفير النفقات الترويجية لعناصر المزيج الترويجي، وتحقيق قدر أكبر من فعالية تنفيذ الأهداف الترويجية، فإنه يجب على رجل التسويق التحديد الجيد للجمهور المستهدف ثم تحديد أهدافه من الاتصال ليتم التحديد المناسب لعناصر الاتصال، وهذا في إطار ما يسمى بالتخطيط الاستراتيجي للترويج.

أولا: تعريف التخطيط الاستراتيجي للترويج

تهدف معظم المنظمات إلى وضع خطط وإستراتيجيات تمكنها من دخول أسواق جديدة أو المنافسة على الأسواق الحالية، إلى جانب محاولتها لإدارتها للعوامل الخارجية والداخلية التي تعزز من نقاط قوتها وتحد من نقاط ضعفها، وصولا إلى تحقيق الغايات والأهداف في النهاية، لذلك يستلزم من هذه المنظمات أن تقوم بتطبيق الإدارة

¹ شريف أحمد شريف العاصي وآخرون، التسويق (مدخل الفلسفات التسويقية)، بدون ذكر دار للنشر، 2003، ص(235-236).

² محمد إبراهيم عبيدات، إستراتيجية التسويق (مدخل سلوكي)، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص123.

الإستراتيجية التي تتطلب تخطيطاً ترويجياً إستراتيجياً قائماً على معايير يمكن قياسها في المجالات التي تعزز تنافسية المنظمة أمام المنظمات المتنافسة في السوق¹.

ويعتبر التخطيط الإستراتيجي للترويج أحد الركائز الرئيسية التي تنطوي عليها عملية الترويج في ظل ازدياد الوعي لدى المستهلك، وازدياد العلم والمعرفة والانفتاح الدولي وعصر العولمة، مما دفع بالمؤسسات إلى الاهتمام بالترويج من أجل تحقيق وإنجاز الأهداف التي تضعها المنظمة، وبما أن الترويج هو أحد عناصر المزيج التسويقي، فلا بد من العمل على توجيه الجهود لاستخدام الأساليب التي تسهم في تعريف المستهلك بالشركة ومنتجاتها وإقناعه وتلبية رغباته واحتياجاته².

كما يشير (المعلا) إلى أن التخطيط الاستراتيجي للترويج يعد ضرورياً للمؤسسة التي تعمل في ظل أوضاع متغيرة وتحديات كبيرة ربما يتعرض مستقبلها للخطر الأمر الذي يتطلب أخذ كافة أشكال الحيلة والحذر، إذ من خلاله يتم تحديد الأهداف الترويجية التي يتم التخطيط بناءً عليها وحسب الأسواق المستهدفة³، حيث يعرف التخطيط الاستراتيجي للترويج يعد على أنه العملية التي تتضمن وضع مجموعة من الأهداف الممكنة التنفيذ وذلك باستخدام الأساليب الترويجية ومن خلالها تحقيق أهداف الشركة⁴.

استناداً للتعريفات السابقة وغيرها من التعريفات الأخرى، نرى بأن التخطيط الاستراتيجي الترويجي للشركة يقوم على وضع الأهداف العامة التي يجب أن تكون حقيقية وقابلة للتطبيق، لكي تستطيع الشركة تحقيق ما تسعى إليه من طموحاتها المادية والإنتاجية خلال فترة زمنية تضعها لنفسها.

ثانياً: أهمية التخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي

يتطلب من المنظمات حتى تستطيع الوصول إلى أسواقها المستهدفة ضرورة التخطيط الاستراتيجي للتسويق، ومن ثم التخطيط الاستراتيجي للترويج كونه أحد عناصر المزيج التسويقي، حيث أن هناك العديد من الدوافع والمبررات التي دفعت بالمؤسسات إلى القيام بعمل الخطط الإستراتيجية للترويج ومن هذه الخطط ما يلي⁵:

✓ تزايد درجة تعقيد البيئة التسويقية للمؤسسات الحديثة بالإضافة إلى التحديات الكبيرة التي تواجهها من حيث ضخامة المنظمات بالإضافة إلى الأموال الطائلة التي تملكها.

¹ Hollensan. s, **marketing planning**, a global perspective. U.k:mcgraw-hill éducation,2006,p.91.

² عبيدات محمد إبراهيم، مبادئ التسويق (مدخل سلوكي)، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص37.

³ معلا ناجي ذيب، الترويج التجاري (مدخل اتصالي تسويقي متكامل)، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص157.

⁴ محمود جاسم الصميدعي، استراتيجيات التسويق، مرجع سبق ذكره، ص29.

⁵ عبيدات محمد، مرجع سبق ذكره، ص38.

✓ التقيد في أذواق المستهلكين ورغبتهم في الأسواق المستهدفة مما دفع إلى تعديل المزيج التسويقي للسلعة.
✓ التقدم الفني والتكنولوجي في مختلف الصناعات أدى بدرجات مختلفة إلى تغير تسيي في أذواق المستهلكين.

✓ ندرة الموارد و ضرورة توزيعها على الأولويات المقررة من قبل الإدارة العليا.
✓ زيادة حدة المنافسة في الأسواق المحلية والعالمية مما يفرض ضرورة تخطيط استراتيجي ترويجي يعتمد على خطط إستراتيجية بعيدة المدى لمعالجة وضع الشركات ومنظمات الأعمال في الأسواق الدولية.

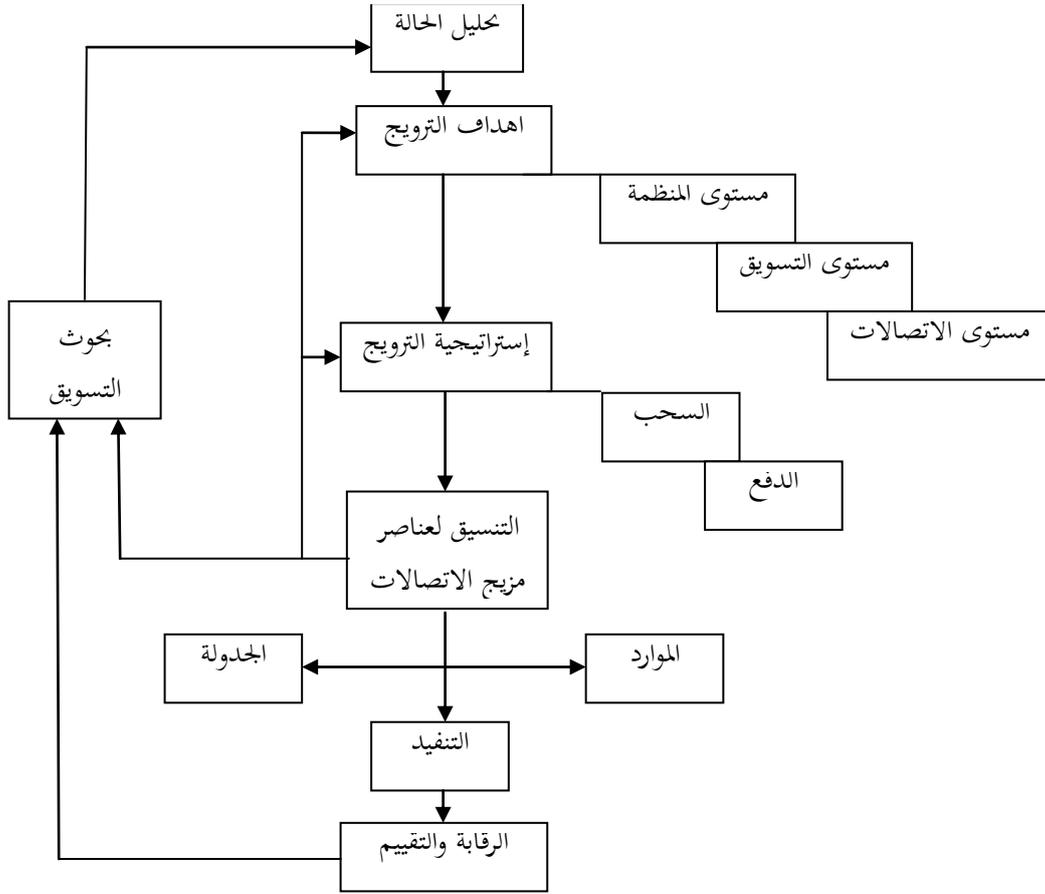
فالمنظمة تهدف بشكل مركزي من عملية الاتصال إلى تحقيق تأثير فاعل في الطرف الآخر وخلق قناعة وقبول واستجابة لمضمون ومحتوى الرسالة الاتصالية المتحققة، وهذا أمر بطبيعة الحال لا يحدث اعتباطا، بل على وفق عملية مخططة، لأنه هنالك أكثر من رسالة يتم استلامها وأكثر من معلومة يتطلب نقلها إلى الآخرين، فضلا عن وجوب الاستجابة الدقيقة لكل ذلك وغيره في عملية الاتصال.

المطلب الرابع: مراحل التخطيط الاستراتيجي للترويج

لقد أصبحت مسألة تنمية مهارات الاتصال والتخطيط لعملية الاتصال من أبرز واجبات المسؤولين عن الاتصالات التسويقية في المنظمة، وذلك من خلال اختيار الأدوات المناسبة، وإيجاد المزيج الملائم ما بين تلك الأدوات وصولا إلى الأهداف المتوخاة، وهذا لا يتم اعتباطا بل من خلال اعتماد التخطيط والتخطيط الاستراتيجي للاتصالات التسويقية¹، والشكل الموالي يوضح أكثر مراحل عملية التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي:

¹ ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج، مرجع سبق ذكره، ص 120.

شكل رقم(17): نموذج التخطيط لعملية الاتصالات الترويجية



المصدر: ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2006، ص287.

هذا النموذج ولغرض تطبيقه فإنه يتطلب أن تعمل أجزاءه بعضها مع بعض وبشكل متناسق ومنطقي مع الهدف من قرارات الاتصالات التسويقية والترويج والتي تنصب نحو إيصال المعلومات إلى الأطراف المعنية فيها، وفيما يلي توضيح أكثر لعناصر هذا النموذج وهي:

1- تحليل الحالة:

وهي عملية أساسية تقوم بها المنظمة لفهم وتحديد الأسواق المستهدفة عن طريق جمع معلومات وإجراء البحث التسويقي عنها وعن الأفراد المعنيين، وعلى العموم فإن تحليل الحالة يتضمن العناصر الرئيسية الآتية لأغراض التخطيط وهي¹:

- تحليل حالة المنظمة: القدرات المالية، ثقافة المنظمة، الخبرات التسويقية.
- تحليل الحالة البيئية: العوامل الاقتصادية، الاجتماعية، التكنولوجية، الفرص المتاحة.

¹ ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج، مرجع سبق ذكره، ص288.

- تحليل حالة أعمال المنظمة: الإستراتيجية، والعلامة التجارية، وتحليل للمنافسين.
- تحليل حالة وسلوك المستهلك: احتياجاتهم، إدراكهم، اتجاهاتهم، محفزاتهم، كيفية اتخاذهم للقرار.

إن أي منظمة تسعى إلى الدخول للأسواق ينبغي عليها القيام بإجراء تحليل معمق ومخطط لفهم طبيعة وخصائص الأوضاع السائدة في السوق، والقوى الفاعلة فيه، وكذلك تقييم وضعها من حيث قدرتها على دخول تلك الأسواق وهل وضعها المالي يسمح بذلك، وتحديد المشاكل التي يمكن أن تواجهها المنظمة في ذلك السوق، وذلك بهدف تحقيق بعض الأمور، مثل تحديد حجم السوق الكلي وحصة الشركة فيه، ومراجعة السجلات التاريخية لمبيعاتها وتحديد طرق توزيع وأساليب النشاط الترويجي المستخدمة، وتحديد المشتريين المتوقعين ومن ثم رسم السيناريوهات المتوقعة، كما تتضمن عملية تحليل السوق لأغراض التخطيط الترويجي مراجعة شاملة لكافة القوى البيئية الداخلية والخارجية والاستراتيجيات المتوقعة من قبل المنظمات المنافسة، ومن هنا لا بد للمنظمة العمل على تقييم وضع الاستراتيجيات المتعلقة بوسائل الاتصال وذلك من خلال التركيز على وسائل الاتصال وكيفية وجوب توصيل الرسالة الترويجية للأسواق المستهدفة¹.

2- أهداف الترويج: يمكن حصر غايات الترويج بثلاث مستويات وهي²:

- التخطيط على مستوى الأهداف الكلية.
- التخطيط على مستوى الأهداف التسويقية.
- أهداف الاتصالات التسويقية.

حيث بعد التركيز على تحديد الأهداف الكبرى استنادا إلى رسالة المنظمة والغايات التي تسعى إلى تحقيقها، تعمل على تحديد أهداف التسويق (كإحدى وظائف المؤسسة) مثل تحديد: الحصة السوقية، العائد من المبيعات، العائد على الاستثمار... إلخ، ومن ثم يأتي دور تحديد أهداف الاتصالات التسويقية التي يجب أن تكون منسجمة ومتسقة مع عناصر المزيج التسويقي.

كما يجب القيام بعمل خطط ترويجية تتلاءم مع الأسواق المستهدفة وذلك من خلال تحديد مجموعة من الأهداف الواضحة والمحددة وكذلك ينبغي تحديد موازنات خاصة بالمزيج الترويجي التي تستطيع من خلالها تحقيق الخطط والأهداف المرسومة وذلك لما للاتصال الترويجي من أهمية بالغة، فهناك مجموعة من الأساليب تبرز وجود مثل تلك الأهداف منها، أسباب تتعلق بالاتصال مما تساعد في تحديد الأنشطة الاتصالية اللازمة، وكذلك عمليات التنسيق الخاصة بالبرنامج الترويجي مع المنظمات لتصميم وتخطيط البرنامج الترويجي للسوق المستهدف كالعلاقات العامة، ووسائل ترويج المبيعات، بالإضافة أيضا إلى أن هناك أسبابا تتعلق بصنع القرار مثل إعداد

¹ ناجي ذيب معلا، الترويج التجاري (مدخل اتصالي تسويقي متكامل)، مرجع سبق ذكره، ص 167.

² ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج، مرجع سبق ذكره، ص 288.

الموازنات التقديرية، وتحديد وسائل الاتصال المناسبة وتقرير الجوانب الفنية للحملة الترويجية حيث بدون وجود أهداف محددة لا يمكن أن تتم الحملة الترويجية وأن تطبيق الأساليب الترويجية يعمل على إبراز فاعلية الجهود الترويجية مما يحقق الأهداف التي وضعت الحملة من أجلها¹.

3- إستراتيجية الاتصالات التسويقية ومزيج الاتصالات المناسب لها

كما سبق ذكره أن استراتيجيات الاتصال تتمثل باستراتيجيات السحب أو الدفع أو المزج بينهما، والتي كل واحد منها تمثل منهج أو أسلوب تعتمد المنظمة في التعامل مع جمهورها المستهدف من مستهلكين أو وسطاء، ومزيج الاتصالات المناسب يتمثل بالأدوات أو العناصر المعتمدة في الاتصالات التسويقية، حيث أن استخدام أي عنصر من عناصر مزيج الاتصالات يجب أن يتوافق وينسجم مع إستراتيجية الاتصالات المعتمدة².

بعد القيام بوضع الأهداف وتحديدها وفقا للسوق المستهدفة، ينبغي على إدارة الشركة القيام بتصميم الإستراتيجية الترويجية المناسبة، وذلك من خلال تصميم مزيج من الوسائل الاتصالية المناسبة التي تستطيع الشركة من خلالها إيصال الرسالة الترويجية إلى الجمهور مما يساهم في تعريف المستهلكين بمنتجات الشركة، والشركة نفسها وذلك من خلال استخدام أكثر من وسيلة اتصالية، من شأنه زيادة نسبة التغطية الجغرافية المطلوبة لتحقيق أهداف وغايات الشركة، كما إن حجم التغطية السوقية للأسواق المستهدفة يتطلب أحيانا العمل على جدولة النشاط الترويجي وذلك بتحديد الأوقات المناسبة للقيام بالنشاط الترويجي، حيث في بعض الأحيان يتطلب العمل على تكرار الرسالة الترويجية لتحقيق الغرض الذي تم تقديمه من أجلها، مما يساهم في خلق صورة لدى المستهلكين عن المنتجات التي تم الترويج لها في الأسواق المستهدفة³.

4- الجدولة وتحديد الموارد اللازمة:

وتتمثل بعملية اتساق لاستخدام عناصر مزيج الاتصالات مع الأدوات المستخدمة لذلك، وعلى وفق التوقيتات الزمنية المناسبة للاستخدام لها، أو على أساس التأثير المطلوب تحقيقه والهدف من ذلك التأثير أو الإقناع، بينما تحديد الموارد المادية والمالية فهي مرحلة أساسية ومهمة، حيث لا يمكن أن تنفذ الخطة دون أن يرصد لها موارد مالية كافية لتغطية الأنشطة التي تقوم بها، وعليه لابد من التخطيط لموازنات مالية للحملة الترويجية والاتصالات التسويقية بشكل دقيق⁴.

¹ ناجي ذيب المعلا، الترويج التجاري (مدخل اتصالي تسويقي متكامل)، مرجع سبق ذكره، ص167.

² ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج، مرجع سابق الذكر، ص289.

³ ناجي ذيب المعلا، الترويج التجاري (مدخل اتصالي تسويقي متكامل)، مرجع سبق ذكره، ص(178-181).

⁴ ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج، مرجع سبق ذكره، ص290.

كما يجب على الإدارة العليا في المنظمة القيام بتحديد الموازنة الخاصة بالاتصال الترويجي، وذلك من أجل تحقيق الأهداف التي وضعتها إدارة المنظمة، وهذا يتطلب القيام بتحديد تكلفة الاتصال الترويجي بصوره المختلفة، وذلك حسب عدد وسائل الاتصال المتاحة التي تستخدم لغايات بث الرسالة الترويجية في الأسواق المستهدفة، وقد يكون ذلك من خلال وضع موازنة تقديرية أو عن طريق الموازنة الثابتة وذلك من خلال نسبة من المبيعات تضعها الشركة، أو حسب ما يفعله المنافسون بالإضافة إلى طريقة وضع الأهداف التي ترغب إدارة المنظمة في تحقيقها خلال فترة زمنية معينة، وهذا بدوره يملي على مدير التسويق أن يقوم بالتخطيط بشكل جيد من خلال القيام بجمع المعلومات اللازمة عن السوق المستهدف وبأقل التكاليف¹.

5- الرقابة والتقييم:

وهنا تكون عملية الرقابة ملاصقة لعملية الأداء والتنفيذ للحد من احتمالات الخطأ والقصور في الأداء، وفضلا عن ذلك تتم عملية تقييم مستوى الأداء المتحقق للأفراد العاملين في مجال الاتصالات التسويقية وللأدوات المستخدمة²، حيث يجب على الإدارة في المنظمات القيام بمتابعة ورقابة جميع الخطط التي تم وضعها لعملية الاتصال الترويجي، إذ يجب متابعتها وضبطها بالشكل الذي تسعى المنظمة للوصول إليه، كما يجب على متخذ القرار مراعاة المتغيرات التي قد تواجهها خطة الشركة في الأسواق المستهدفة، حيث يتطلب ذلك جمع المعلومات عن حاجات ورغبات المستهلكين في ذلك السوق المستهدف والذي ترغب المنظمة أن تطرح منتجاتها فيه³.

¹ ناجي ذيب المعلا، ، الترويج التجاري (مدخل اتصالي تسويقي متكامل)، مرجع سبق ذكره، ص(187-186).

² ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج، مرجع سبق ذكره، ص 127.

³ Cateora, P. *International Marketing*, Published by McGraw-Hill Company, 2007, p.p.322-223.

المبحث الثاني: إدارة المعرفة والتخطيط الاستراتيجي التسويقي

تعمل المنظمات على تطبيق التوجه الاستراتيجي لحل مشاكل وظائفها وخاصة وظيفة التسويق، وفي ظل التطور المتسارع والحاصل للمفاهيم والممارسات الإدارية، تم اعتماد مفهوم المعرفة وإدارتها كفلسفة عمل لحل المشكلات التسويقية، كما تم اعتمادها لتطوير مهارات التفكير الاستراتيجي للمدراء والمسؤولين على وضع الاستراتيجيات وخطط العمل للمنظمات.

المطلب الأول: إستراتيجيات الاتصال الترويجي والعوامل المؤثرة على اختيار عناصرها.

إن وضع إستراتيجية للترويج الفعال للمبيعات أمر ضروري وهام قبل البدء في التنفيذ ويجب أن يتم وضع هذه الإستراتيجية بصفة دورية، كما يجب التقيد بها وتتلخص أنواع استراتيجيات الترويج في التالي:

أولاً: أنواع استراتيجيات الاتصال الترويجي

تعتبر إستراتيجية الترويج إحدى أجزاء أو مكونات الإستراتيجية التسويقية العامة للمنظمة، والتي تم تصميمها للاتصال بالسوق من خلال مجموعة من الأنشطة التي تتم ممارستها في إطار طبيعة نشاط المنظمة أو ما تقدمه للسوق من سلع أو خدمات أو الأفكار وبالتالي فهي تنطوي على عدة جوانب منها¹:

- أنها جزء من الإستراتيجية التسويقية ومن ثم فإن الأهداف يجب أن تتماشى مع أهداف الإستراتيجية الأم (التسويقية) .
- بما أنها موجهة للسوق فهي تشمل كل من المستهلك / المستخدم للسلعة أو المنتفع بالخدمة وكذلك التجار (جملة أو تجزئة).
- أنها تحتوي على عدة أنشطة يستهدف كل نشاط إنجاز دور محدد في إطار النظام أو البرنامج الكلي للترويج.

وعلى العموم فإن استخدام أي شكل من أشكال الترويج يعتمد على نوع الإستراتيجية التي سيتم تبنيتها، ويوجد أمام المنظمة الاستراتيجيات الرئيسية للترويج وهي:

¹ عبد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق، الدار الجامعية الجديدة للنشر، مصر، 1998، ص 394.

1- إستراتيجية الجذب:

أطلق عليها هذا الاسم نظرا لتركيزها على جذب المستهلك لتحريك الطلب وإقناعه بشراء المنتج، فيسعى المستهلك إلى طلب السلعة من تجار التجزئة والذين بدورهم يطلبون السلعة من تجار الجملة إلى أن يصل الطلب إلى المؤسسة المنتجة، وتعتمد هذه الإستراتيجية على الإعلان بشكل أساسي مقارنة مع باقي عناصر المزيج الترويجي وهذا ما يظهر في الشكل المبين أدناه¹.

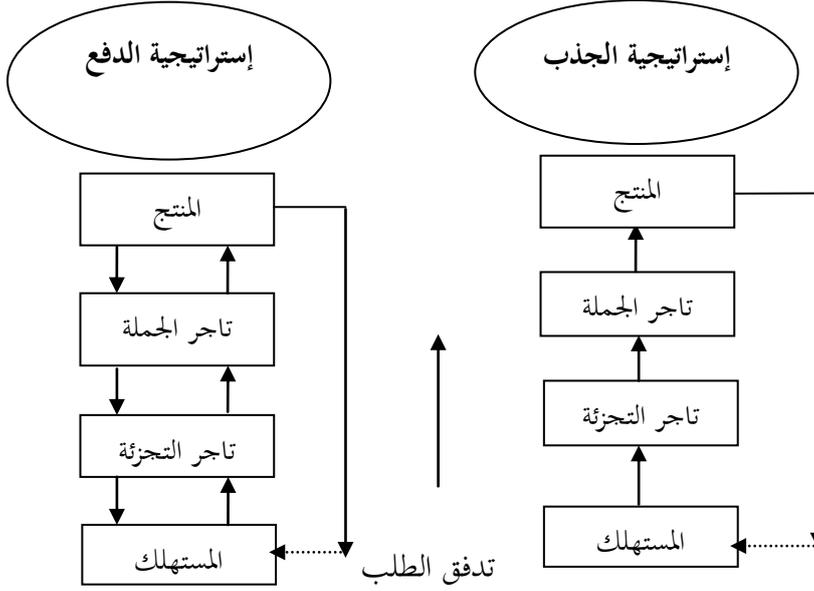
2- إستراتيجية الدفع:

وتعتمد هذه الإستراتيجية على التركيز على أساليب الإعلان والبيع الشخصي وغيرها من الوسائل الترويجية بحيث يتم توجيه كافة الجهود الترويجية إلى أعضاء منافذ البيع (تجار الجملة) الذين يقومون بدورهم بتوجيه الجهود الترويجية إلى تجار التجزئة الذين يتوجهون إلى المستهلك النهائي، ويترافق هذا الجهد مع إتباع سياسات سعرية فعالة مثل تقديم الحسومات وحوافز الترويج لأعضاء منافذ التوزيع على دفع المنتجات باتجاه المستهلك النهائي، هذه الإستراتيجية تعني اشتراك المنتج والموزعين في دفع السلعة عبر قنوات التوزيع لتصل إلى المستهلك الأخير، وتستخدم هذه الإستراتيجية عادة في حال كون المنتجات تعرض لأول مرة مع توفر تشكيلة سلعية بديلة وعندما تكون مخصصات الترويج قليلة وتتبع الشركة سياسة كشط السوق.

إن اختيار إحدى هاتين الإستراتيجيتين السابقتين يتوقف على طبيعة الموقف التسويقي للشركة حيث في حالة عدم كفاية إعمادات الترويج تلجأ الشركة نحو إستراتيجية الدفع، وتعتمد سياسة الجذب في مرحلة تقديم السلعة إلى السوق المستهدفة في حال إتباع سياسة التمكّن من السوق، لتقوم بعدها بتطبيق سياسات حفز ودفع للوسطاء.

¹ بشير عباس العلق، مرجع سبق ذكره، ص291.

شكل رقم (18): استراتيجيات الاتصال الترويجي



المصدر: أحمد عرفة وسمية شلبي، المبيعات والترويج، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1993، ص37.

3- الإستراتيجية الهجينة:

تقوم هذه الإستراتيجية على استعمال المنظمة المنتجة لذلك المزيج وتلك الرسالة التسويقية التي تستهدف جميع أعضاء القناة التسويقية، بحيث يقوم الصناعي بتوجيه رسالته التسويقية نحو تاجر الجملة والمستهلكين على حد سواء للاستفادة من حالة إثارة الطلب لدى جميع هذه الأطراف¹.

ثانياً: العوامل المؤثرة على اختيار عناصر الإستراتيجية الترويجية

هناك جملة من العوامل التي يجب مراعاتها عند اختيار إستراتيجية المزيج الترويجي وهي²:

1. حجم الميزانية: تتأثر الأنشطة الترويجية بشكل كبير بحجم الأموال المتوفرة والمخصصة للأنشطة الترويجية المختلفة، فإذا كانت الميزانية المخصصة محددة فإنها حتماً سوف تؤثر على فعالية الأنشطة الترويجية، وبالتالي تقلص هذه الأنشطة بشكل يجعلها محدودة التأثير والفعالية، فالأنشطة الواسعة تتطلب نفقات مرتفعة والتي لا يمكن توفيرها في المنظمات المحدودة الإمكانيات المالية، وبالتالي فإن هذه المنظمات تضطر للاعتماد على أنشطة محددة من الترويج ذات التكاليف المنخفضة كالإعلان والنشر، أما في حالة وجود ميزانية كبيرة للترويج فقد تلجأ المنشأة للاعتماد على الإعلان في الترويج.

¹ إحسان دهش جلاب، هاشم فوزي دباس العبادي، التسويق وفق منظور فلسفي ومعرفي معاصر، ط1، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص475.

² محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص356.

2. نوع المنتج: في التسويق التجاري يكون لكل منتج خصائص معينة وأن هذه الخصائص تلعب دورا مهما وكبيرا في تحديد المتعاطفين الحاليين والمحتملين، فعلى سبيل المثال المنتجات التي تستهدف في طرحها مطالب فئة معينة كضحايا الإرهاب " التعويضات المالية " تقوم المنظمات بالترويج لها بطرق محلية الانتشار كالعلاقات العامة، لأن عدد المهتمين بها محدود ويمكن الاتصال بهم، لكن البرامج ذات الطرح الحساس التي تمس الدين والمعتقدات تخضع لطرق ترويجية تكون عن طريق الجهود الإعلانية الواسعة.

3. دورة حياة المنتج: في التسويق التجاري يمر المنتج بمراحل معينة يتم قياس عمرها أو حدودها عن طريق الأرقام المسجلة من المبيعات، وتبعاً لكل مرحلة يتم تبني إستراتيجية ترويجية معينة من أجل الحفاظ على الحيز السوقي الذي تم شغله، وبالإمكان تقسيم دورة الحياة هذه إلى أربع مراحل رئيسية هي: مرحلة التقديم، مرحلة النمو، مرحلة النضوج، مرحلة التدهور، وطبعاً لكل مرحلة إستراتيجياتها الخاصة في الترويج.

4. اتساع الرقعة الجغرافية: إن اتساع الرقعة الجغرافية التي تقوم المنظمة بتسويق منتجاتها فيها له أثر كبير على الاستراتيجيات الترويجية التي تتبعها المنظمة، حيث تختلف هذه الاستراتيجيات باختلاف الرقعة الجغرافية، فإذا كانت هذه الرقعة محددة فيفضل الاعتماد على العلاقات العامة أو الإعلان المحلي أما إذا كانت الرقعة الجغرافية واسعة فإنه من الأفضل الاعتماد على أنشطة ترويجية أخرى ومنها الإعلان الواسع.

5. طبيعة السوق: إذ تؤثر طبيعة السوق التي تعمل فيه المنظمة على إستراتيجياتها الترويجية، حيث تختلف هذه الاستراتيجيات باختلاف طبيعة وخصائص السوق المستهدفة، فاختلاف طبيعة أفراد الأسواق المستهدفة لها تأثير على تكوين عناصر المزيج الترويجي الموجه إلى هذه السوق، ومن الخصائص الهامة في هذا المجال ما يتعلق بحجم هذه السوق والتوزيع الجغرافي لمفرداته، وأيضاً الخصائص العامة لها، فالحملة الترويجية الموجهة إلى الأرياف تختلف عنها في المدن وذلك بسبب اختلاف الثقافة والعادات والتقاليد، وأسلوب الحياة... وغيرها¹.

6. فلسفة الإدارة: تختلف الاستراتيجيات الترويجية باختلاف الفلسفة التي تتبناها الإدارة في المنظمة، فإذا كانت هذه الفلسفة تفضل خلق الرغبة والتفضيل عن قناعة لدى الأفراد، فإنها تركز على الإعلام والعلاقات العامة، أما إذا كانت تفضل المحاصرة والضغط فإنها تركز على الإعلان والدعاية².

¹ عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص 395.

² محمود جاسم محمد الصميدعي، إستراتيجية التسويق (مدخل كمي وتحليلي)، مرجع سبق ذكره، ص 262.

المطلب الثاني: إدارة المعرفة وإستراتيجية المنظمة

تعد الإستراتيجية عملية مستمرة لتنظيم وتنفيذ القرارات الحالية وتوفير المعلومات اللازمة وتنظيم الموارد والجهود الكفيلة لتنفيذ القرارات وتقييم النتائج بواسطة نظام معلومات متكامل وفعال، وهذا ما سنحاول أن نوضحه في هذا المطلب من خلال إظهار العلاقة الترابطية بين إدارة المعرفة واتخاذ القرارات الإستراتيجية للمنظمة كما سييلي:

أولاً: الأهمية الإستراتيجية للمعرفة:

إن مثلت الإستراتيجية دليلاً وموجهاً شاملاً وللأمد البعيد لمنظمة الأعمال، فإن المعرفة يمكن أن تمثل الجانب الروحي والمغذي لعمليات الإدارة الإستراتيجية بمختلف مراحلها، في حين هناك تصور آخر يرى أن المعرفة وإدارتها يمكن أن تمثل وظيفة إدارية مضافة يجب أن تتقيد بالتوجهات الإستراتيجية والهيكلة التنظيمية للإستراتيجية، ويعتقد الباحثون أن الإستراتيجية ذاتها ناتجة تفاعل معرفي متأثر بالجوانب الملموسة والجوانب غير الملموسة من المعرفة، يعني أن المعرفة تسند الفعل الاستراتيجي وتشكل الميزات التنافسية الفريدة لدى منظمات الأعمال، وفي جميع الأحوال فإن العلاقة بين المعرفة وإدارتها وإستراتيجية المنظمة لا يمكن حصرها في إطار واحد ولكن يمكن النظر إليها على مستويين¹:

- تشكل الإستراتيجية وتصاغ في إطار منظور معرفي معين متأثر بشكل كبير بالمعرفة، والمعرفة والحكمة توجد في رؤوس وأدمغة المدراء الكبار، لذا فإن هذا الأمر سينعكس بطبيعة المعرفة المتولدة من هذه الخبرة والحدس على الخيارات الإستراتيجية المهمة.
- يمكن النظر إلى المعرفة في إطار كونها نشاط إداري في إدارة وظيفة - تأخذ مسميات عديدة في منظمات الأعمال اليوم، مثل إدارة تكنولوجيا المعلومات، أو البحث والتطوير والمعلومات أو حتى لإدارة المعرفة- فإن هذه الإدارة تسهم كباقي الإدارات في رفق إستراتيجية الأعمال باعتبارها من الوسائل الضرورية للنجاح متفاعلة مع غيرها من الإدارات الأخرى.

ونستطيع أن نحدد طبيعة العلاقة بين الإستراتيجية وإدارة المعرفة من خلال متابعة تحليل (SWOT) الذي يعد الخطوة الأولى في صياغة الخطة الإستراتيجية على مستوى المنظمة وهو أداة مهمة ومفيدة لتحليل الوضع العام للمنظمة على أساس عناصر القوة والضعف والفرص والتهديدات هذا المدخل في الحقيقة يحاول إقامة موازنة بين عناصر القوة والضعف الداخلية للمنظمة والفرص والتهديدات الموجودة في البيئة الخارجية، حيث أن²:

¹ نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سبق ذكره، ص 281.

² حسين عجلان حسين، مرجع سبق ذكره، ص 99.

- عناصر القوة في المنظمات تتمثل بصورة أساسية باقتدار الإدارة وكفاءة التنظيم والقدرة على الحركة والفعل، وتحقيق أفضل الإنجازات الصناعية إضافة إلى التراكم المعرفي داخل المنظمة أي وجود عناصر قوة في البنية التنظيمية للمنظمة نفسها، عناصر القوة تنتج في الحقيقة من توفر الموارد المالية أو سهولة الحصول على هذه الموارد وانخفاض تكاليف التمويل أو نتيجة امتلاك المنظمة مستوى عال من التكنولوجيا والتسهيلات المادية بنوعية عالية، وامتلاك المعرفة التكنولوجية والكفاءة المتميزة في إدارة هذه المعرفة.
- عناصر الضعف: وعلى العكس ما سبق تماما تتكون عناصر الضعف مع إضافة عامل حيوي آخر وهو ضعف القدرة على صنع القرار المناسب في ضوء تحليل إمكانيات وموارد المنظمة.

والمشكلة الأساسية هنا في الحقيقة ليست في وجود عناصر ضعف إلى جانب عناصر القوة في المنظمة وإنما في عدم وجود وعي ومعرفة ومعلومات تفصيلية من قبل الإدارة بعناصر الضعف إضافة إلى عدم وجود مهارات وخبرات معرفية ورغبة حقيقية لدى المدراء في معالجة الأخطاء والانحرافات وتطوير فعالية المنظمة، حيث أن المدراء يميلون عادة إلى إبراز عناصر القوة في منظماتهم ويتجاهلون تحديد عناصر الضعف خاصة تلك العناصر التي تكون نتيجة أساليب إدارية خاطئة أو قرارات غير مبنية على إدارة معرفية واضحة وسليمة سببت مشاكل عملية وحسائر للمنظمة، هذه المظاهر تبرز بوضوح في منشآت القطاع العام حيث يميل المدراء إلى توثيق المنجزات والمزايا وتجنب العيوب أو عناصر الضعف الموجودة سواء في البنية التنظيمية أو في أنشطة وعمليات المنظمة، من ناحية أخرى تظل عمليات تحليل وتشخيص عناصر القوة والضعف الداخلية غير متكاملة إذ لم يقابلها تحليل الفرص والتهديدات في البنية الخارجية.

- أما التهديدات باختصار هي الأحداث المحتملة والمعقولة التي إذا ما ظهرت تسبب ضرر حقيقي للمنظمة، إذن التهديدات لا تكون بالضرورة موجودة وإنما تدل على احتمالية ظهورها في فترة زمنية قريبة أو بعيدة المؤشرات والاتجاهات التي تظهر في السوق أو في التطورات والتغيرات التي تحصل في البيئة الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية.

- والفرص هي وقائع موجودة في مكان أو قطاع معين من السوق خلال فترة زمنية محددة والتي تنتج إذا ما تم استثمارها على الوجه الأمثل فوائد مادية وغير مادية للمنظمة... ولمواجهة كلا الحالتين (التهديدات والفرص) المنظمة لا تستطيع صياغة إستراتيجية محددة ما لم تعتمد نظام معرفي متكامل من المعرفة وتكنولوجيا المعلومات لتحديد المؤشرات والتنبؤات التي تتلاءم مع حجم التهديدات وطبيعة الفرص المتاحة..وهنا لا بد أن نشير إلى أن المنظمات الكبيرة لا تنتظر الفرص في بيئة الأعمال بل هي في معظم الأحيان تبحث عنها وتخصص موارد ضخمة لخلق الفرص واستثمارها وتعظيم المنافع المترتبة على امتلاكها

من خلال الدخول بتكنولوجيا جديدة إلى السوق أو الاستثمار في الإمكانيات المعرفية العالية من أجل استغلال هذه الفرص¹.

وفي كل هذه التطورات كانت المعرفة ذات دور أساسي كتفكير استراتيجي أو كميزة تنافسية، ومع ذلك فإن التطور الكبير في الاستراتيجيات القائمة على المعرفة أخذت تتطور في عقد التسعينات الماضي²، حيث أصبحت المعرفة تمثل الجانب الروحي والمغذي لعمليات الإدارة الإستراتيجية بمختلف مراحلها، وأن الإستراتيجية ذاتها ناتج تفاعل معرفي متأثر بالجوانب الملموسة والجوانب غير الملموسة من المعرفة، بمعنى أن المعرفة تسند الفعل الاستراتيجي وتشكل الميزات التنافسية الفريدة لدى منظمات الأعمال³.

وخلاصة القول، إن تطوير استراتيجيات الأعمال تنطلق من الحاجة إلى التغيير في معظم الأحيان، هذا التغيير يأتي من التهديدات والفرص التي تبرز في البيئة بالإضافة إلى تأثير المنافسين في هذا السياق وتعتبر المعرفة Knowledge وتكنولوجيا المعلومات أحد أهم البواعث والوسائل المهمة للتغيير من دون عزل الباعث عن العناصر الأخرى في بيئة الأعمال، لذلك فإن عملية صياغة الإستراتيجية سواء كانت على مستوى المنظمة ككل أو على المستوى الوظيفي لا بد أن تتضمن تحليل نظامي لنسيج معقد من العوامل وتفاعلاتها، تلعب إدارة المعرفة دورا رئيسيا في ذلك التفاعل.

ثانيا: العلاقة الترابطية بين إدارة المعرفة والإستراتيجية

إدارة المعرفة شأنها شأن الإدارات الوظيفية الأخرى تتبع الإستراتيجية وتخضع لها وتتحدد بها، أي أن الإدارة المعرفية هي دالة في نمط الإستراتيجية المتبعة أو التي تم اختيارها من قبل المنظمة، إلا أن (مارك ماكيلروي) يرى عكس ذلك في أن الإدارة الإستراتيجية هي دالة للإدارة المعرفية، أي أن نمط التفكير المنظمي المعرفي هو الذي يحدد نمط واتجاه الإستراتيجية وقد انطلق في ذلك من كون الإستراتيجية هي مهمة الإدارة العليا فإن إدارة المعرفة تكون خاضعة لها، وأيد بعض الكتاب هذا الاتجاه بالاعتماد على المسوغات التالية⁴:

- ❖ أن منهجية إدارة المعرفة في الجيل الأول تبدأ من خطوة تحديد إستراتيجية الأعمال الحالية للمنظمة ومنها تستنتج مهام إدارة المعرفة في تحديد الحاجة إلى المعلومات من قبل العاملين في الشركة.
- ❖ والأهم من ذلك هو أن الإستراتيجية نفسها منتج معرفي وشأن من شؤون إنتاج المعرفة.. وهذا ما يركز عليه الجيل الثاني لإدارة المعرفة (الجيل الذي يركز على إنشاء المعرفة بما يربط إدارة المعرفة بإدارة الابتكار).

¹ حسين عجلان حسين، مرجع سبق ذكره، ص (99-100).

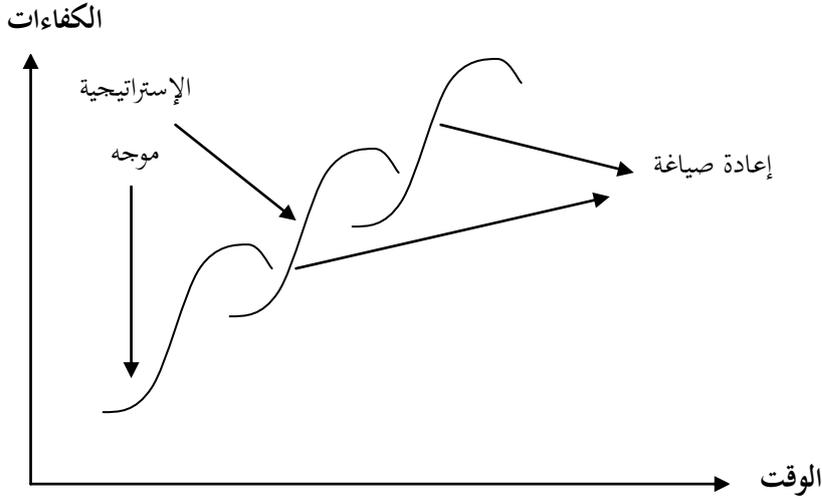
² نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 142.

³ نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سبق ذكره، ص 280.

⁴ حسين عجلان حسين، مرجع سبق ذكره، ص (101-102).

ذلك يعني، أن إدارة المعرفة تأتي بالمعرفة الجديدة التي تكون مصدرا فعالا للميزة التنافسية التي تركز عليها الإستراتيجية، ومع ذلك فإن الإستراتيجية رغم اعتمادها على المعرفة الخلاقة والمبدعة، إلا أنها تظل تعمل كموجه أساسي لإدارة المعرفة بين دورتي الابتكار الجذري أو إنشاء المعرفة الجديدة. أي أن الإستراتيجية تخضع لمراجعة عميقة في فترة إنشاء المعرفة الجديدة (الابتكار الجذري) وبالتالي تخضع لإدارة المعرفة في صياغة الإستراتيجية الجديدة، في حين تكون الإستراتيجية هي المرشد والموجه لإدارة المعرفة في الفترة التالية، حيث إدارة المعرفة تقوم بأدوار التقاسم والتعلم والإتيان بالتحسينات الصغيرة والشكل التالي يوضح ذلك:

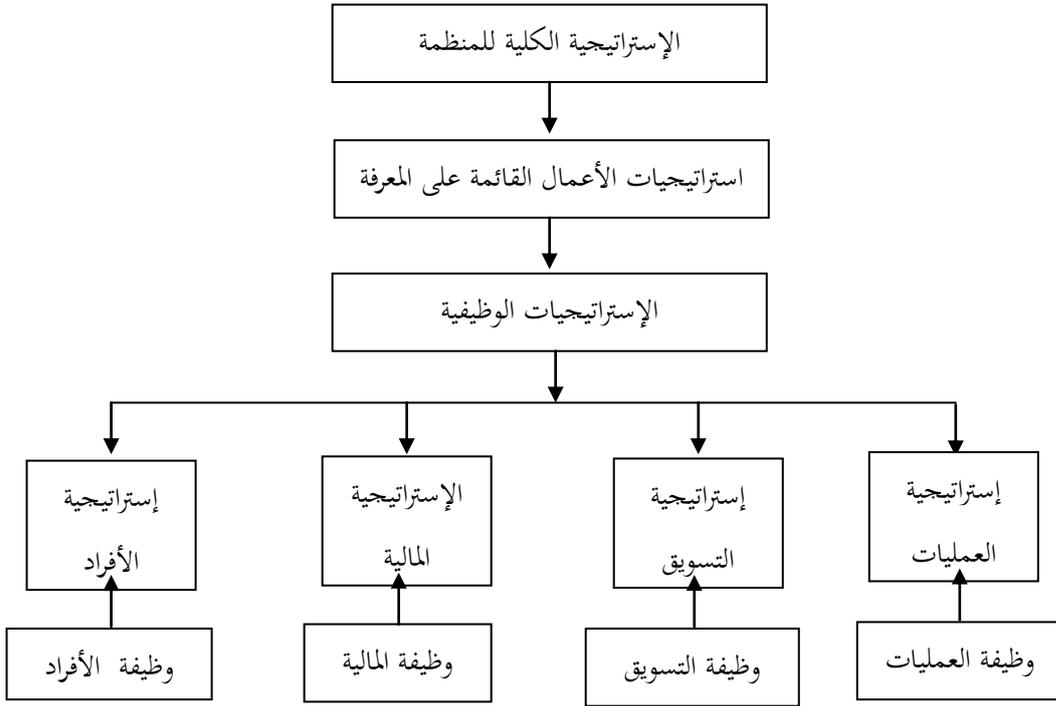
شكل رقم(19): الدورات الابتكارية (منحنيات S)



المصدر: حسين عجلان حسين، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، إثراء للنشر و التوزيع، ط1، الأردن، 2008، ص102.

هذه الرؤية تعمل على مستوى وحدة الأعمال لأن الأساس فيها هو ابتكار المعرفة وليس على المستوى الوظيفي-الفني، حيث الأساس فيه هو تحويل المعرفة إلى قواعد من أجل الاستخدام فهي تهتم بعمليات المعرفة وتدققها كما تهتم بتحليل وتخطيط أعمال المعرفة والشكل التالي يوضح هذه الرؤية:

شكل رقم (20): إستراتيجية إدارة المعرفة كإستراتيجية أعمال



المصدر: نجم عبود نجم، إدارة المعرفة، المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 147.

وفي المنظمات التي تتبنى هذه الرؤية فإنها تتسم بالخصائص التالية¹:

- 1- أن بنية أعمال المنظمات التي تتبنى هذه الرؤية تتسم بالتغير الواسع والكبير والسريع مما يتطلب أن تكون المعرفة هي الأساس التي يعتمد عليها في المنافسة.
- 2- العمل على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال العمل المتواصل على الإتيان بالمعرفة الجديدة (وهذا هو المفهوم الشومبترتي للابتكار)، حيث أكد جوزيف شومبتر أن الابتكارات وخلق المعرفة الجديدة تحقق للمنظمة مركزا احتكاريا مؤقتا يمكنها من الحصول على الأرباح العالية غير الاعتيادية على المدى القصير، فهذه الابتكارات تجعل الشركة أو المنظمة متقدمة على الآخرين فتكسب مركزا احتكاريا مؤقتا يمكنها من زيادة الأسعار أو الإنتاجية فتحصل على (أرباح الابتكار) وأن الابتكار المؤقت يعطي للشركة فسحة من الوقت من أجل تطوير معرفتها الجديدة وبشكل مستمر.
- 3- التحول إلى شركات خلاقة للمعرفة تعمل على التنافس على أساس إنشاء المعرفة وليس على أساس تقاسم المعرفة أو المعلومات.
- 4- ثقافة الشركة التي تحفز الابتكار المعرفي (المعرفة الجديدة) والمبادرة والمرونة والاستجابة السريعة للتغيرات وتشجيع تقاسم المعرفة والعمل على أساس الفرق المدارة ذاتيا وجماعات الممارسة للشركة.

¹ نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 148.

ثالثاً: دور إدارة المعرفة في إنضاج القرار الإستراتيجي

1- علاقة إدارة المعرفة بنظم المعلومات:

لا زالت مسألة تحديد أبعاد العلاقة بين إدارة المعرفة ونظم المعلومات ومدى التداخل وحدود كل منهما، مسألة يشوبها الغموض والإجابة القطاعية. فقد اتضح لنا من خلال المصادر المتاحة تباين آراء كتاب الإدارة ونظم المعلومات والمعرفة بصدد هذا الموضوع واستخلصنا من خلال الطروحات النظرية أن هناك وجهتا نظر حول تلك العلاقة¹:

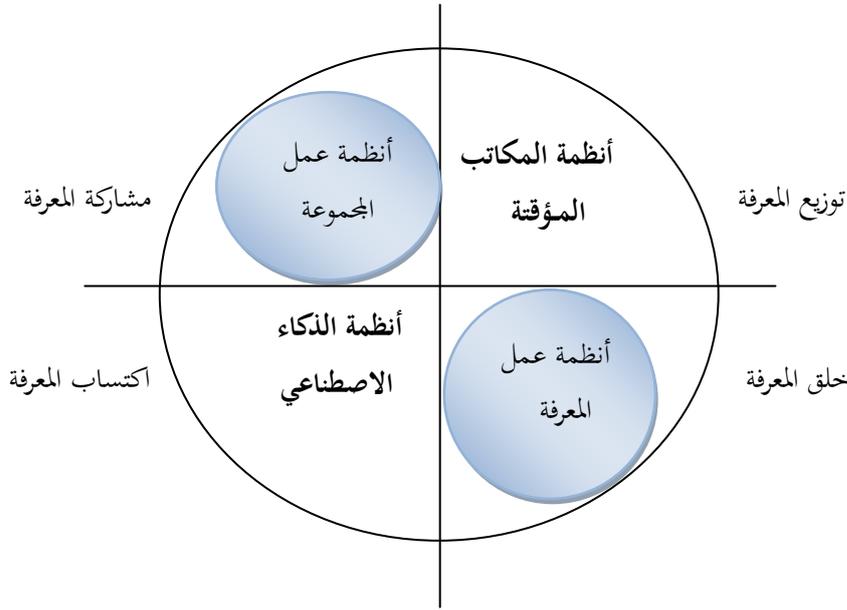
الأولى: تشير إلى أن نظم المعلومات ما هي إلا جزء من إدارة المعرفة باعتبار أن إدارة المعرفة هي الأوسع والشامل وتتضمن عمليات المعالجة، والإنتاج والخزن وتقديم التقارير، تلك العمليات المتعلقة في محاكاة المعلومات والبيانات عن طريق الخبرة الواقعية واتخاذ القرارات الملائمة إزاء المواقف والظروف المختلفة وبموجب معطيات البيئة في لحظتها، فالإشاعة التي تقول إن إدارة المعرفة تعني نظم المعلومات لإشاعة غير صحيحة، إذ أظهر المختصون أن نظم المعلومات جزء من إدارة المعرفة وجزء مهم خاصة في تنفيذ إستراتيجية إدارة المعرفة الفاعلة.

الثانية: تنظر إلى أن نظم المعلومات ليس جزء من إدارة المعرفة ولكنها جزء مهم وسائد، وملازم في أحيان كثيرة، لعمليات إدارة المعرفة كافة.

ويمكن أن تلعب نظم المعلومات دوراً قيماً في إدارة المعرفة، إذ تساعد على جعل تدفق المعلومات بها والحصول على قاعدة معرفتها عملية مثالية، ولا تستطيع الشركات الاستفادة من مواردها للمعرفة إذا كانت تمتلك عمليات غير كفوءة للحصول على المعرفة ونشرها أو إذا فشلت في تقدير قسيمة المعرفة التي تمتلكها، وتسهل كل الأنواع الرئيسة من نظم المعلومات تدفق المعلومات وفيها المعرفة، ومع ذلك تكون أنظمة المكاتب المؤقتة، وأنظمة عمل المعرفة وتطبيقات الذكاء الاصطناعي، مقيدة بشكل خاص لإدارة المعرفة لأنها تركز على دعم المعلومات وعمل المعرفة وعلى تحديد قاعدة المعرفة للمنظمة، والتمسك بها، ويوضح الشكل الموالي ترتيب نظم المعلومات المصممة بشكل خاص لدعم إدارة المعرفة.

¹ سهام عمار بوصيع، مرجع سبق ذكره، ص167.

شكل رقم(21): أنظمة المعلومات المختلفة ودورها في إسناد عمليات إدارة المعرفة



المصدر: سهام عمار بوصبيح، أثر إدارة المعرفة في فعالية اتخاذ القرارات الإدارية - دراسة ميدانية في البنوك الجزائرية، بحث مقدم لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 2010، ص 167.

2- مساهمة إدارة المعرفة في عملية اتخاذ القرارات:

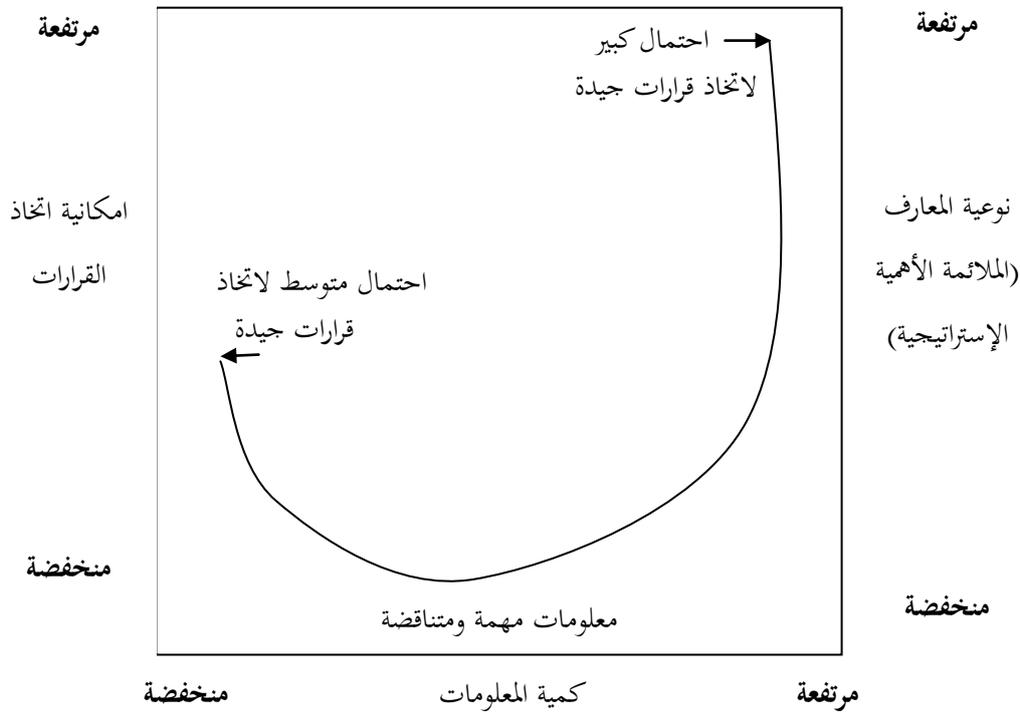
كما سبق ذكره فإن القرارات الإدارية أصبحت اليوم بمثابة الأداة المعبرة عن مدى تحقيق النجاح أو الفشل الذي تمارسه قيادة المنظمة في توجيه مختلف الجهود نحو استثمار الموارد المتاحة واستغلال الوقت من أجل الوصول إلى الأهداف، فغالبا ما يحقق القرار الرصين المبني على المعرفة أعلى إنجاز للمنظمة بجهد أعلى وأقل تكلفة مقارنة مع القرارات التي لا تركز في حقيقتها إلى الأساليب العلمية¹، وبالتالي فإن المعرفة ووجود إدارة لها داخل المنظمة يساعد كثيرا في تحسين نوعية القرارات المتخذة في مختلف المستويات الإدارية، ذلك أن نوعية القرار ترتبط بشكل كبير بنوعية وكمية البيانات المتحصل عليها وقدرة المسؤولين على تحويل تلك البيانات إلى معلومات مفيدة والتعامل مع المعلومات بما هو مهم للموقف أو للمشكلة المراد اتخاذ القرار بشأنها، ويمكن إبراز أهمية إدارة المعرفة في اتخاذ القرارات الإدارية من خلال دورها ومساهمتها في اتخاذ قرارات أفضل وكذا تقليص دورة القرار²:

¹ حضير كاضم موسى، موسى سلامة اللوزي، مرجع سابق الذكر، ص(184-185).

² صالح مهدي محسن العامري، ظاهر محسن منصور الغالي، مرجع سبق ذكره، ص317.

أ- إمكانية اتخاذ أفضل القرارات: ويمكن تمثيلها من خلال المخطط التالي¹:

شكل رقم(22): مساهمة إدارة المعرفة في اتخاذ أفضل القرارات



Resource: René-Charles Tissyre, **Knowledge Management- théorie et pratique de la gestion de connaissances**, Homes science publication, paris, 1999, p46

بملاحظة المخطط أدناه نجد أنه إذا كانت هناك كمية قليلة من المعلومات وكانت المعرفة الموجودة متوسطة النوعية فإن إمكانية اتخاذ قرارات جيدة تكون متوسطة، أما إذا كانت المعلومات متوفرة بكثرة وكانت المعارف الموجودة ذات نوعية جيدة من حيث الملائمة والأهمية الإستراتيجية فإن المشكلة المطروحة، لتحليل تلك المعلومات بالطريقة الملائمة، عن طريق استخدام مجموعة من الوسائل.

ب- **تقليص دورة القرار**²: وكنتيحة حتمية لإعادة تنظيم المنظمة، فإن دورة اتخاذ القرار تقلص عن طريق إدخال التطبيقات الجيدة والمعارف إضافة إلى وسائل التقاسم وخاصة أنظمة سير العمل (workflow) الموضوعية من أجل اتخاذ القرارات.

كما يمكن إبراز الدور الذي تلعبه إدارة المعرفة في تحسين وزيادة فعالية اتخاذ القرارات الإدارية من خلال الدور الذي تلعبه نظمها في دعم ومساندة القرارات، حيث أن معظم نظم إدارة المعرفة هي نظم داعمة ومساندة

¹ René-Charles Tissyre, **Knowledge Management- théorie et pratique de la gestion de connaissances**, Homes science publication, paris, 1999, p.p.46-47.

² صالح مهدي محسن العامري، ظاهر محسن منصور الغالي، مرجع سابق الذكر، ص 317.

للقرارات فمثلا تقوم نظم الذكاء الاصطناعي، النظم الخبيرة، تطبيقات المنطق الضبابي... بالعمل على اكتساب وخزن المعرفة من أجل دعم عملية اتخاذ القرارات الإدارية بالمنظمة، وينسحب الأمر على وظائف توزيع وخلق المعرفة، هذه الأخيرة التي ترتبط بالخبرات والمهارات المتراكمة من القيام بعملية اتخاذ القرارات بمختلف أنواعها.

المطلب الثالث: إدارة المعرفة وآلية التخطيط الاستراتيجي للاتصال الترويجي

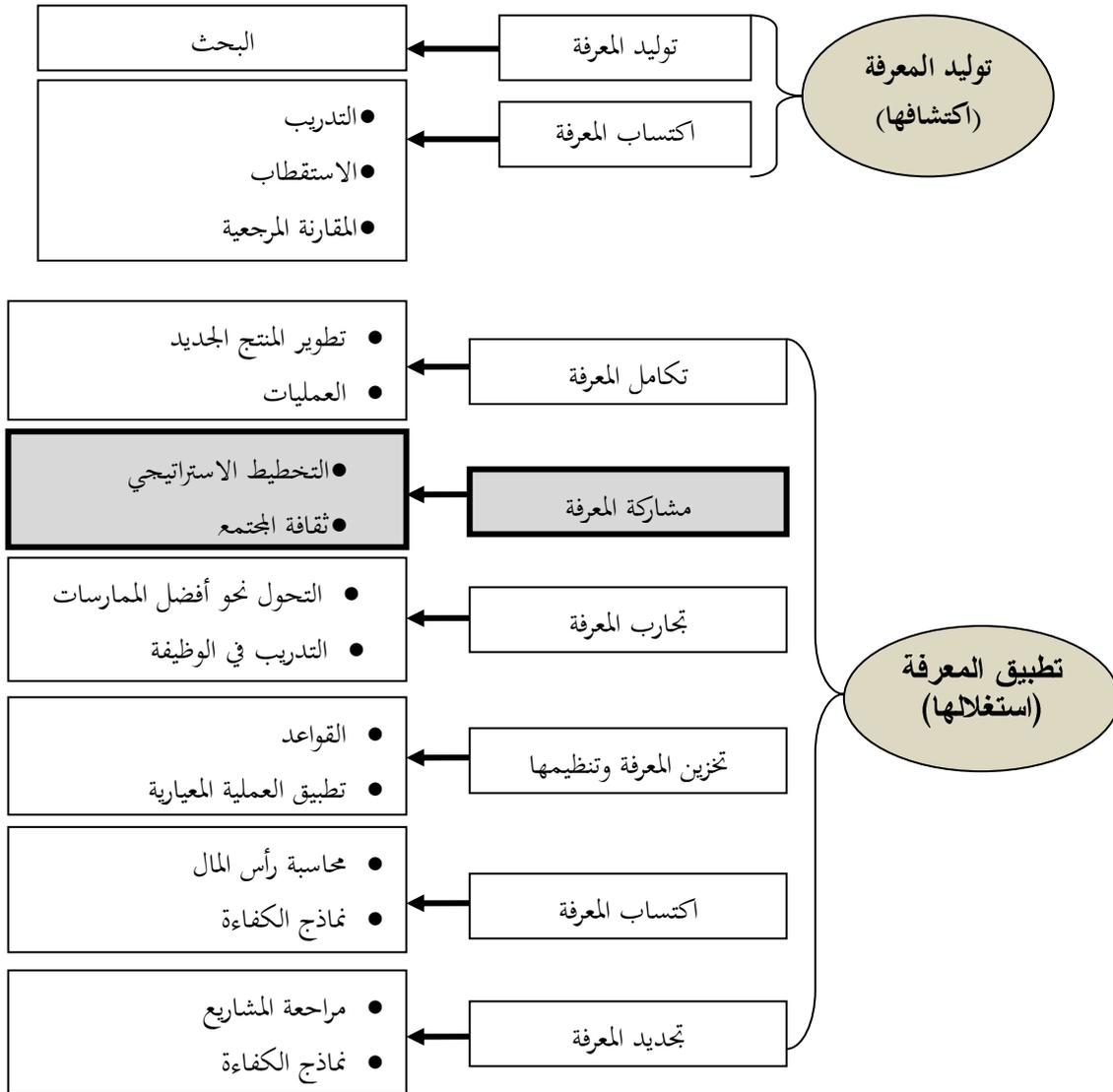
اتجهت إدارة المنظمات اليوم إلى تبني مدخل توظيف إدارة المعرفة وكيفية الاستفادة منها في إدارة التسويق لبناء وتفعيل الاستراتيجيات التسويقية معتمدة على خبرة العاملين في استقرار الظروف البيئية للمنظمات والمنافسين وتوجهات السوق والمعرفة بالزبائن مما يجعلها تتعامل بشكل أفضل مع متغيرات السوق، عن طريق تصميم خطط وتفصيل سياسات تشغيلية تسمح لها بتحقيق أهدافها الإستراتيجية.

أولا: أهمية المعرفة في التخطيط الاستراتيجي

إن المعرفة التي بحوزة المنظمة تقل أهميتها إذا لم توضع ضمن إطار متحدد يركز فيه على عمليات البناء المستمر لهذه المعرفة، ومن ثم التطبيق الفعال والواسع لها، إن هذا الأمر يحتاج إلى إدارة معرفة كفؤة، فإدارة المعرفة تصبح الإدارة المسؤولة عن إيجاد صيغ للموازنة بين عمليات البناء والتطبيق بحيث تدار مجمل مراحل المعرفة بما يؤدي إلى بناء ميزات تنافسية تكون فيها المنظمة متفردة على المنافسين، وتكون المعرفة أيضا موردا غير قابل للنفاد ويأخذ أولوية على باقي الموارد التي تمتلكها، وبنفس الشكل الموالي لمراحل المعرفة المختلفة في منظمات الأعمال¹.

¹ طاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الإستراتيجية (منظور منهجي متكامل)، ط1، دار وائل للنشر، الأردن، 2007 ص(313-314).

شكل رقم(23): مراحل توليد وتطبيق المعرفة في منظمات الأعمال



المصدر: طاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد صبحي إدريس (الإدارة الإستراتيجية، منظور منهجي متكامل)، ط1، دار وائل للنشر، الأردن، 2007، ص314.

إن المعرفة كمورد مهم من موارد المنظمة يعطيها الإمكانية لتشكيل قدرات تنافسية وجدارات محورية مميزة، ونظرا لكون المعرفة تتمثل بمفردات كثيرة ملموسة وغير ملموسة فإنها تعطي طابعا ذاتيا من واقع المنظمة يجعلها قادرة على إيجاد ميزات تنافسية لا تقلد بسهولة، ولا يمكن استنساخها، وغالبا ما تكون الميزات ذات خصائص فريدة تعطي زخما لعلاقات ممتازة بالعملاء، وتدعم إمكانات المنظمة لتحقيق استمرارية وتحديد في طبيعة العمل¹.

¹ طاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد صبحي إدريس (الإدارة الإستراتيجية، منظور منهجي متكامل)، ط1، دار وائل للنشر، الأردن، 2007، ص(544 - 547).

وتمثل المعرفة في الوقت الحاضر أهم الأصول والموارد لإيجاد الثروة في منظمات الأعمال، وتعطي المعرفة ميزات تنافسية مستدامة لا يمكن تقليدها في انتقال الاقتصاد من اقتصاد صناعي معلوماتي إلى اقتصاد معرفي، حيث أصبحت العديد من منظمات الأعمال العالمية عالية التخصص وكثيفة المعرفة، وفيها موارد بشرية ومعرفية وإدارات تمثل رأس مال معرفي وفكري مهم.

ويمكن تمثيل المعرفة بأنها سلسلة مستمرة تبتدئ بالبيانات التي تجمع من مصادر متعددة ليتم معالجتها وتحويلها إلى معلومات مفيدة لمتخذ القرارات، وفي إطار هذه المعلومات يمكن ان تتشكل المعرفة الصريحة التي تمثل خزين كبير يتم الاستفادة منه، ويسند ظهور معرفة ضمنية مرتبطة بالقدرة بتطوير قابلية الحدس والتخمين والاستنباط لتعزيز أيضا أنواع أخرى من المعارف لاكتشاف المجهول من خلال التجريب واستخدام الحكمة.

كما يشكل التخطيط جانبا هاما من الجهد الذي يتعين على الإدارة أن توليه الاهتمام الكافي، فالإدارة السليمة تقتضي اتخاذ سلسلة من القرارات التي تتعلق بتحديد الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها ثم تطوير ووضع البرامج والخطط الكفيلة بتحقيق تلك الأهداف، ولما كانت عملية التخطيط مرتبطة أساساً بالمستقبل، فإن التنبؤ يعتبر جوهر هذه العملية، وبالتالي، فإنها يجب أن تعتمد على مستوى من المعلومات يستطيع بواسطته المخطط صنع السيناريوهات المستقبلية التي تمكنه من وضع أساليب التصرف الممكنة، وفي إطار هذا كله، فإنه يجب على الإدارة أن تقوم بدور متميز في انجاز مستويات الأداء المرغوب فيها.

والمشكلة الرئيسية التي تواجه جهود التخطيط دائماً، هي الحاجة إلى المعلومات الكافية التي تساعد المخطط على رسم السيناريوهات البيئية الداخلية والخارجية للمنظمة، وبالتالي، وضع الخطط والبرامج المناسبة للتعامل مع هذه السيناريوهات. ولذلك، فإن من أهم الأولويات التي تستلزمها عملية التخطيط الاستراتيجي الناجح هي جمع المعلومات وتنظيمها بالطريقة المناسبة التي تساعد على تحليلها استراتيجيا. فالمعلومات الجيدة هي التي تساعد في تحقيق ما يلي¹:

1. التحديد الواضح للسوق .
2. تقسيم السوق.
3. قياس مدى جاذبية السوق.
4. تحديد الوضع التنافسي للمنظمة.
5. تحليل ربحية العمليات التجارية.
6. تقييم الاحتياجات اللازمة من الموارد الإستراتيجية بما في ذلك (الموارد البشرية والمالية والنظم).

¹ ناجي ذيب معلا، إدارة المعرفة ودورها في التخطيط التسويقي الاستراتيجي في القطاع المصرفي، المؤتمر العلمي الرابع حول إدارة المعرفة في الوطن العربي، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة، الأردن، 26-28 أبريل، 2004، ص10.

7. تصميم نظم الرقابة الفعالة.
8. تطوير نظم المكافآت المناسب.
9. إحداث التغيير التنظيمي المناسب.

ثانيا: تأثير إدارة المعرفة على التخطيط الاستراتيجي التسويقي

إذا كانت مشكلة الإدارة في الدول الآخذة في النمو تكمن في ندرة الموارد الأساسية اللازمة لعملية النمو والتطور، فإن الأمر الأكثر أهمية والأولى بالرعاية يتمثل في القاعدة المعرفية المتاحة أمام هذه الإدارة وأساليب التوظيف الفعال لها لمواجهة تلك المشكلة. ومن هنا، فإن على إدارة المنظمة دوراً ريادياً لا بد أن تقوم به في هذا المجال، والذي يتجسد في توجيه وتوظيف هذه المعرفة لأغراض التخطيط التسويقي الاستراتيجي الفعال. إن تطوير هذه المعرفة ووضعها ضمن صياغات إستراتيجية تحدد للإدارة ما يجب عليها القيام به من أساليب التصرف الممكنة باحتراف وإبداع. ويتطلب الاستخدام الأمثل لهذه المعرفة تبني منهجية جديدة للإدارة تركز إلى حد كبير على غرس مفهوم الريادة المعرفية لمواجهة معطيات الواقع التي تفرزها عملية التطور الاقتصادي، كما أنه من شأن المعلومات والتراكمات المعرفية المتاحة أن تزود الإدارة بالمرتكزات الأساسية للمنهجية الريادية، وهي¹:

1- التعلم:

يجب على الإدارة أن تتعلم وتستوعب معطيات التقدم التكنولوجي، وأن تتنبأ باتجاهاته ومعدلات التغيير فيه، والإدارة الواعية ينبغي أن تكون قادرة على توقع الأحداث وفهم مضامينها وانعكاساتها والاستفادة من المزايا والفرص التي توفرها هذه الأحداث وتحويلها إلى صالحها، إن قراءة الأحداث، ومتابعة التطورات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية من شأنها أن ترفد الإدارة بالقاعدة المعرفية اللازمة لصنع سيناريوهات بيئية تستطيع أن تعد وتحشد لمواجهةها. وتمثل الدراسات والبحوث، الوسيلة الفعالة والقادرة على توفير عناصر الاستمرارية والانتظام في المعلومات التي يتم جمعها.

2- التصور وسعة الأفق:

من أهم الصفات التي يجب أن تمتلكها الإدارة، البصيرة والخيال، فبالبصيرة ترى الإدارة الأمور على حقيقتها، وبسعة الأفق والتصور العميقين تستطيع الارتقاء إلى الأفضل. فالمكان الذي تنظر إليه الإدارة متوقعة التغيير ليس هو المكان الذي تقف هي وحدها فيه، بل ذلك المكان الذي يقف فيه الآخرون ويمكنهم أن يروه ويلمسوه. إن هذا المفهوم السلوكي الجديد لهيكلية الفكر الإداري هو الذي يُفسر من خلاله كثير من النزعات السلوكية التي تدفع بالأفراد للارتقاء وتأكيد الذات؛ بمعنى آخر، إن إنجازات الإدارة لا يجب فقط أن تثير انتباهنا

¹ ناجي ذيب معلا، إدارة المعرفة ودورها في التخطيط التسويقي الاستراتيجي في القطاع المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص(11-12).

لها، ولكنها لا بد أن تكون الشرارات التي تقود زناد الابتكار لديها، فالطريق إلى الريادة والمبادرة لا يتأتى من خلال دائرة معرفة الإدارة بذاتها، وإنما يأتي أيضاً من معرفتها بدوائر أخرى خارجية لا بد أن تتابع باهتمام لأنها تشكل ينبوعاً للريادة. إن التحليق في أجواء الذات يحصر الفكر ويضيق الأفق، أما استيعاب تجارب الآخرين والإمعان في مضامينها فإنه يشحذ الفكر ويقود إلى الإبداع.

3- الذكاء:

إن معطيات التطور الفني والتكنولوجي يجب أن تصاغ في معادلات ذكية تتم بواسطتها عملية المطابقة الخلاقة بين هذه المعطيات وبين مقتضيات التطبيق، إن الدور الجديد الذي يجب أن تصاغ به المنهجية الإدارية لا يعتمد على نقل الأطر والقوالب التي استطاعت تجارب كثيرة من المنظمات في بلدان العالم المتقدم أن تصل إليها، ولكن يعتمد على قدرة الإدارة على الاختيار الرشيد للبدائل المناسبة لمقتضيات واقعنا التطبيقي، إن التصور والرؤية يأتیان دائماً قبل الفعل ويأتي بعدهما التفهم والإدراك. والإدارة الذكية هي التي تصيغ معادلات ممارستها الإدارية في ظل التصور لأساليب التصرف الممكنة وإدراك الآثار التي يمكن أن تنجم عن استخدام كل هذه الأساليب.

إن الإدراك الإنساني له تأثير ووقع عميقان اقتصادياً واجتماعياً وثقافياً أكبر مما للمعرفة، إنه عملية تحليل ذكية تربط من خلالها النتائج بالأسباب، والأسباب بالمسببات، وإذا كان من الصعوبة بمكان أن يوصلنا تحليل كهذا إلى نتائج محددة إلا أنه يمكن أن يقودنا إلى تقدير النتائج التي يمكن أن يعكسها حدوث تغيير في اتجاه ما. وترتكز فاعلية التخطيط الاستراتيجي التسويقي على وجود نظام فعال للمعلومات قادر على توفير قاعدة معرفية ذات جودة عالية عن السوق والقوى الرئيسة الفاعلة المؤثرة فيه والتفاعلات بين هذه القوى. إن تجسير الفجوة المعرفية بين تصورات الإدارة والسيناريوهات الناتجة عن حركة تلك القوى من شأنه أن يدعم قدرة الإدارة على استشراف المستقبل والتنبؤ بما يمكن أن يحدث فيه. ولهذا، فإن إدارة المعرفة - وضمن هذا الإطار - من شأنها أن ترفع من سوية العملية التخطيطية وتقود إلى تحسين جودة القرارات المرتبطة بها، وهكذا، فإن الإدارة الفعالة للمعرفة تتطلب القيام بوظيفتين أساسيتين هما:

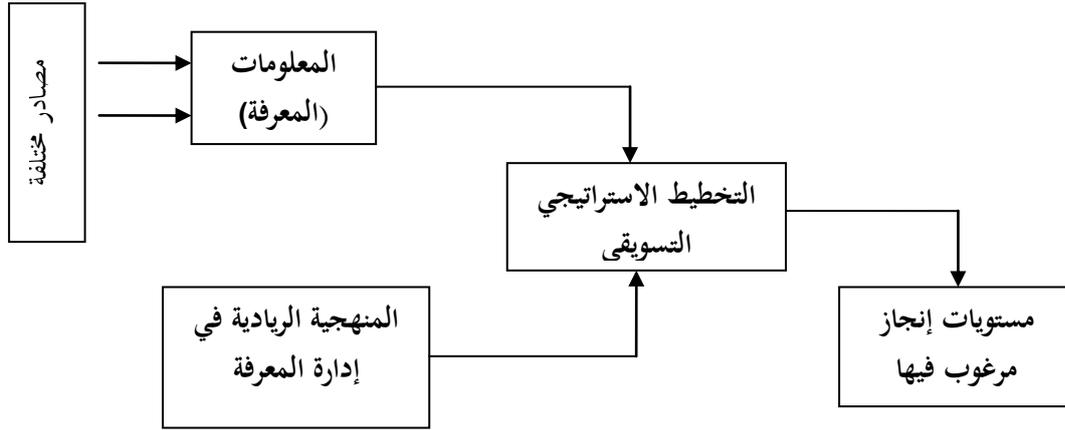
➤ توفير قاعدة متجددة ومستمرة للمعلومات .

➤ توظيف هذه القاعدة في تحليل وتفسير الأحداث من حولها بما يساعد على اتخاذ القرارات التسويقية المناسبة.

وتساعد الإجابة على السؤال ما الذي يحدث من حول المنظمة على وضع أولويات التصرف، وتحديد النطاقات الزمنية لكافة الإجراءات الواجب اتخاذها، أما البحث في لماذا حدث ما حدث، فإنه يشير إلى التفكير التحليلي المنطقي الذي يستند إلى ربط المشكلات بما يمكن أن يكون سبباً في حدوثها، إنه ذلك النمط من

التفكير الذي لا يقف بالإدارة عند مجرد ملاحظة المشكلات وإنما التعرف على الأسباب الكامنة وراءها. وبالتالي، فإنها ستتمكن من اتخاذ أنسب الإجراءات لمعالجة المشكلات أو التقليل من آثارها. أما بقية الأسئلة فإنها ترتبط بما يجب القيام به من إجراءات. إنها تنطوي على عملية اختيار عقلانية تمكن الإدارة من اختيار أنسب البدائل المتاحة بأقل التكاليف، والشكل المولي يوضح نموذجاً للتكامل بين إدارة المعرفة وعملية التخطيط التسويقي الإستراتيجي يعتمد على الإدارة الفعالة للمخزون المعرفي المتوفر لدى إدارات المنظمات:

شكل رقم(24): نموذجاً للتكامل بين إدارة المعرفة وعملية التخطيط التسويقي الإستراتيجي



المصدر: ناجي ذيب معلا، إدارة المعرفة ودورها في التخطيط التسويقي الاستراتيجي في القطاع المصرفي، المؤتمر العلمي الرابع حول إدارة المعرفة في الوطن العربي، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة، الأردن، 26-28 أبريل، 2004، ص14.

ثالثاً: إدارة المعرفة وعملية التخطيط للحملة الترويجية.

تؤكد الدراسات والأبحاث، أن إدارة المعرفة في المنظمة معنية بدرجة كبيرة بما يحتاج إليه الزبون، لأن الزبون هو أحد مصادر المعرفة في المنظمة، المعرفة المتعلقة بالسوق والتغيرات الحاصلة فيه أول بأول، وذلك لأن هذه التغيرات هي أول ما تحدث في الزبائن في الغالب ومن ثم في المنظمات التي عليها أن تستفيد من الزبائن لرصد ومعرفة هذه التغيرات، وبما أن الزبون يتحمل تكلفة عالية من جراء إدامة واستمرارية خبرته مع المنظمة وعلاقتها ومنتجاتها وخدماتها متمثلة بتكلفة شرائه لخدمات ومنتجات الشركة وما يدفعه من وقت وتركيز من جراء تعامله وتفاعله مع المنظمة، لذلك لا بد أن تضع الشركة في سلم أولوياتها الحفاظ على مبدأ استمرارية وإدامة العلاقة مع الزبون بغية الحصول على المعرفة المرتبطة بالزبون والتغيرات الحاصلة في السوق¹.

¹حسين عجلان حسن، مرجع سبق ذكره، ص 103.

لذلك وانطلاقاً من أهمية ذلك يكون من المنطقي أن تبحث المنظمات بعامة والتسويقية منها بخاصة عن أساليب جديدة في تطوير علاقتها مع المستهلك بهذا الاتجاه فكان إنتاج مبدأ إدارة العلاقة مع المستهلك هو المسار الجديد في تعزيز ذلك التواصل، حيث يمكن أن نعرف إدارة علاقات الزبون، بأنها الاستخدام الاستراتيجي للمعلومات، العمليات، التكنولوجيا، الأفراد في العلاقة مع الزبون عبر دورة حياته الكاملة بما يحقق أهداف المنظمة والزبون في آن واحد والحقيقة أن هذا التعريف يتضمن البعد الاستراتيجي لإدارة علاقات الزبون بدلا من البعد التشغيلي إضافة إلى أنه مفهوم شامل يغطي جانب التكنولوجيا والأفراد معا إضافة إلى ذلك أن هذا التعريف يشير في حقيقته إلى المتضمنات العملية المتعلقة بالمبيعات، التسويق، والزبائن وبعتماد قاعدة المعلومات التقنية الخاصة بالزبون التي تبنى أساسا على الأمد الطويل¹، أضف إلى ذلك أن امتلاك المنظمة لقاعدة بيانات واسعة عن الزبون يعد ذلك فرصة متاحة لها في تحقيق المعرفة التسويقية عن المستهلك باتجاه تحسين وتطوير المنتجات والخدمات إلى المستهلك وأن تكون أكثر إيفاءا وتجاوبا مع رغبته، وهذا ما يجعل المنظمة بالتالي في موضع تنافسي استراتيجي أفضل في السوق قياسا بغيرها من المنافسين.

وتشير الأدبيات المعرفية في المجال التسويقي إلى أن هناك اندماج واضح بين المعرفة التسويقية وإدارة العلاقة مع الزبون تجاه المواجهة مع المنافسين، ويظهر ذلك بشكل واضح من خلال إستراتيجية التعامل التسويقي المعتمدة من قبل المنظمة تجاه منافسيها، ويقدر تعلق الأمر في إدارة العلاقة مع الزبون فإن المفهوم التسويقي وعلى وفق هذا التوجه تعني المعرفة بزبائن المنظمة الحاليين والمحتملين ومن خلال سلوكهم الشرائي وبالتالي فإنها تتموضع بقوة في تفاعلها الحقيقي مع المستهلكين أكثر مما هو عليه في انتهاج الأطر النظرية للتعامل مع سلوك المستهلك، ووفقا لهذا المدخل التسويقي فإن الزبون يمثل مركز اهتمام المنظمة التسويقية والغرض الرئيسي من قيامها بالبحوث والدراسات التسويقية، ومرد ذلك يعود بالأساس إلى وجوب فهم تفضيلات الزبائن وتحديد احتياجاتهم ورغباتهم بدقة. ويمكن اعتماد نظام المخبرات التسويقية في جمع أنواع المعرفة حول مختلف العوامل التي تؤثر في فهم التفضيلات ومعتمدين في ذلك على أساليب متعددة في هذا الجانب من أبرزها²:

- تحليل قواعد بيانات الزبائن.
- المقابلات الميدانية الرسمية وغير الرسمية.
- تحليل تقارير المبيعات للمنظمة ومنافسيها.
- إجراء المسح البيئي للزبائن وما يرتبط بهم من مؤثرات بيئية خاصة.
- قياس أثر النقابات الفرعية على الزبائن وتحديد انتماءاتهم التسويقية.

¹المرجع نفسه، ص104

²المرجع نفسه.

وفي المقابل تستهدف خطة الإعلان والترويج زيادة عائدات المبيعات بنسبة أكبر من نسبة التكاليف المترتبة على هذه الزيادة، لذا يتطلب الأمر توفير معلومات عن كيفية التوصل إلى تصميم حملات ترويجية تساهم في زيادة العائدات، ويدخل في هذا الإطار (المعلومات الخاصة بالسلع المباعة، والسلع التي تحتاج إلى حملات ترويجية، ومعلومات عن الربحية وعن تكاليف المنتج) لتحديد السلع المرشحة والتركيز عليها، وكذلك معلومات تؤثر الحملات الترويجية الكفؤة لسلع محددة من خلال ربط نشاط الترويج بالمبيعات على أساس السلعة الزمنية، ونحتاج لمعلومات تساعد في تركيز الحملة الترويجية على أجزاء محددة من السوق من خلال معرفة (حجم كل سوق، خصائص كل منتج، كفاءة الحملات الإعلانية والترويجية للمنافسين)، لذا فإن نظام المعلومات التسويقية يساعد الإدارة في إجراء تحليل نظامي للمعلومات عن الخبرات السابقة في مجال الترويج، الذي يساعد على امتلاك المعرفة الجيدة عن استجابة السوق لكل وسيلة من وسائل الترويج¹، وإذا علمنا أن السوق يتميز بالتغير السريع بالشكل الذي يستلزم توفير المعلومات المستمرة، أدركنا مدى التغير الكبير الذي يمكن أن يلعبه نظام المعلومات التسويقية في إعداد هذه الخطة. وعليه يمكن القول أن ظهور أنظمة المعلومات والمعرفة هي الوسيلة التي مكنت المنظمات من تحديد القيمة الكلية للزبون في حالة استمرار علاقته مع المنظمة.

ومن جانب آخر فقد ساعد التطور التكنولوجي في مجال الاتصالات وتحديدًا التوسع في استخدام شبكة المعلومات الدولية في التركيز على الكم الكبير من البيانات المتاحة لها من الزبون، وفي الحصول على المعلومات التي نخص تعاملاتهم التسويقية وعلاقاتهم مع الأسواق أو المنظمات التي تمثل تلك الأسواق، وهذا التوسع في جمع البيانات وتقديمها قد يتضمن الاتصال بخطط الزبائن عندما تكون هنالك رغبة أكيدة بتوثيق الاتصالات معهم. هذه الاتصالات التي تتم مع الزبائن يصطلح عليها في الغالب بنقاط الاتصال أو اللقاءات المتعددة والتي تهدف من خلالها المنظمة إلى زيادة كمية ونوعية المعلومات في قواعد البيانات التي تستخدمها عن الزبائن، لذلك فإن تكنولوجيا الاتصالات تلعب دورا كبيرا ليس في جمع البيانات والمعلومات فحسب بل في تحليلها أيضا وأن الهدف من وراء ذلك هو فهم ومعرفة واضحة للزبون، حيث أن التعامل مع علاقات إدارة الزبون ينبغي أن تتم في إطار التكامل والتفاعل بين الدور الإنساني والتكنولوجي بين التفاعل الإنساني والتفاعل الآلي، بين المعرفة الضمنية في رؤوس الأفراد والمعرفة الصريحة في قواعد ومستودعات البيانات²، حيث أن عملية إدارة تلك المعارف بذكاء يساهم في اختيار استراتيجيات المزيج التسويقي وتحديد عناصر المزيج التسويقي وسياساته، فالاختيار الدقيق للأهداف المبني على التشخيص العميق للبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، سيجعل عملية التخطيط لاستراتيجيات المزيج التسويقي ناجحة وفعالة، وباعتبار الاتصال الترويجي لإدارة التسويق بالمنظمة أهم عناصر المزيج التسويقي فإن عملية التخطيط لاختيار الإستراتيجية المناسبة للاتصال والتواصل مع زبائن المنظمة يعتبر أهم نشاط توليه إدارة التسويق الاهتمام والتركيز.

¹ www.ao-academy.org/docs/bihoth_a612009.doc

² حسين عجلان، مرجع سبق ذكره، ص105.

خلاصة:

يعتبر التخطيط لإستراتيجيات الترويج أحد الركائز الرئيسية التي تنطوي عليها عملية الترويج في ظل ازدياد الوعي لدى المستهلك، وازدياد العلم والمعرفة والانفتاح الدولي وعصر العولمة، مما دفع بالمنظمات إلى الاهتمام بالترويج من أجل تحقيق وإنجاز الأهداف التي تضعها المنظمة، حيث تعتبر المشكلة الرئيسية التي تواجه جهود التخطيط دائماً، هي الحاجة إلى المعلومات الكافية التي تساعد المخطط على وضع الخطط والبرامج المناسبة للتعامل مع هذه السيناريوهات. ولذلك، فإن من أهم الأولويات التي تستلزمها عملية التخطيط الاستراتيجي الناجح هي جمع المعلومات وتنظيمها بالطريقة المناسبة التي تساعد على تحليلها إستراتيجياً، فإن الأمر الأكثر أهمية والأولى بالرعاية يتمثل في القاعدة المعرفية المتاحة أمام هذه الإدارة وأساليب التوظيف الفعال لها لمواجهة تلك المشكلة. وفي المقابل نجد أن نظام المعلومات التسويقية يساعد الإدارة في إجراء تحليل نظامي للمعلومات عن الخبرات السابقة في مجال الترويج، الذي يساعد على امتلاك المعرفة الجيدة عن استجابة السوق لكل وسيلة من وسائل الترويج، حيث أن عملية إدارة تلك المعارف بذكاء يساهم في اختيار إستراتيجيات المزيج التسويقي وتحديد عناصر المزيج التسويقي وسياساته، فالاختيار الدقيق للأهداف المبني على التشخيص العميق للبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، سيجعل عملية التخطيط لإستراتيجيات المزيج التسويقي ناجحة وفعالة، وباعتبار الاتصال الترويجي لإدارة التسويق بالمنظمة أهم عناصر المزيج التسويقي فإن عملية التخطيط لاختيار الإستراتيجية المناسبة للاتصال والتواصل مع زبائن المنظمة يعتبر أهم نشاط توليه إدارة التسويق الاهتمام والتركيز.



**الفصل الرابع: قياس إدارة المعرفة
والتخطيط لاستراتيجيات الاتصال
الترويجي بالمؤسسات المنتجة
للالكترونيات.**



الفصل الرابع: قياس إدارة المعرفة والتخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي بالمؤسسات المنتجة للإلكترونيات

تمهيد:

إن المنافسة الشديدة السائدة في سوق الإلكترونيات بولاية برج بوعريج، أملت على المؤسسات المنتجة للإلكترونيات والمنافسة على البقاء في ذلك السوق، أن تتجه إلى البحث عن مفاتيح للتمييز بمواكبة أحدث التطورات التكنولوجية واستغلالها في تسيير أنشطتها، وكذلك عملت على التوجه نحو استخدام أحدث المفاهيم في تسيير مواردها وطاقاتها البشرية بتركيزها أكثر على تطوير معارف أفرادها العاملين وشراء المعرفة المتخصصة من بيئتها الخارجية وتلقينها لأفرادها ذوو الكفاءات المتميزة في إدارة معارف العاملين، حيث أن التطبيق الفعال للمعرفة المكتسبة داخل المؤسسات يساعد كثيرا على تحسين أداء العاملين في إنجاز المهام والأنشطة المنوطة بهم، كما يساعد الإدارة والأفراد القائمين على تسيير تلك الأنشطة من حيث التخطيط لها واتخاذ أهم القرارات الحساسة الخاصة بمستقبل المؤسسة، وسنتناول من خلال هذا الفصل المباحث التالية:

- المبحث الأول: تحديد منهجية الدراسة وخصائص أفراد العينة
- المبحث الثاني: اختبار الفروق في المحاور والأبعاد حسب الخصائص الوصفية
- المبحث الثالث: قياس مدى ممارسة متغيرات الدراسة

المبحث الأول: تحديد منهجية الدراسة وخصائص أفراد العينة

اعتمدنا في هذا المبحث على عرض للمنهجية المستخدمة في جمع البيانات من الميدان الدراسي، والأساليب الإحصائية المستخدمة لمعالجتها، والتعريف بمجتمع الدراسة ومعايير اختيار عينة البحث.

المطلب الأول: تحديد منهجية الدراسة

أولاً: أساليب جمع وتحليل البيانات

تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب لجمع البيانات والمعلومات تحقيقاً لأهداف الدراسة وكانت هذه الوسائل متنوعة بين إطار النظري وآخر عملي، وفي هذا المطلب سنتطرق إلى أساليب جمع وتحليل البيانات من الميدان التطبيقي كما سيلي:

أ- أسلوب جمع البيانات

اعتمدت الدراسة في الجانب الميداني على استمارة الاستبيان بوصفها مصدراً أساسياً لجمع البيانات وروعي في تصميم الاستمارة أن تكون منسجمة مع واقع المنظمة المبحوثة، واستندت صياغة أسئلة الاستبيان لإدارة المعرفة على مقاييس علمية جاهزة، وخاصة الدراسات التي أجراها كل من (عمار بوصبع" أثر إدارة المعرفة في فعاليات عملية اتخاذ القرارات الإدارية")، واستندت صياغة أسئلة الاستبيان للتخطيط الاستراتيجي للترويج على دراسة (بكر محمود هلال أيون بعنوان: "Strategic Marketing Planning In Jordanian Tourist Organization")، وتم اعتماد مقياس ليكرت الذي يتكون من خمس درجات (1 لا اتفق بشدة - 5 أتفق بشدة) حسب الجدول الموالي رقم (5)، وتضمنت الاستمارة ثلاث أنواع من الأسئلة، منها ما يتعلق بالمعلومات العامة كالجنس والعمر والتحصيل العلمي وعدد سنوات الخدمة، ومنها ما يتعلق بعمليات إدارة المعرفة ومنها ما تعلق بالتخطيط الاستراتيجي للترويج.

جدول رقم(3): تقسيم مقياس ليكرت

5	4.2	3.4	2,6	1.8	1
عالية جدا	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا	درجة الموافقة

° حسب الدراسات السابقة فقد تم تقسيم مقياس ليكرت كما يلي: ((5 - 1 = 4) / 5 = 0.8)

وقد تم عرض الاستمارة على مجموعة من الأساتذة المختصين في إدارة الأعمال والتسويق كمحكمين للتأكد من صحتها، كما وزعت على المبحوثين لمعرفة آرائهم حول دقة واتساق ووضوح العبارات الواردة ومدى

صلتها بمتغيرات الدراسة وتم الأخذ بملاحظاتهم بما يوافق تحقيق أهداف الدراسة، إذ أجريت التعديلات اللازمة على بعض الفقرات وأضيفت فقرات جديدة وحذفت بعضها، واعتمدت الفقرات التي اتفق عليها معظم المختصين كما هو مبين في الملحق رقم (2)، وبعد الأخذ بملاحظاتهم تم تصميم الاستبانة على شكلها النهائي، وقد وزعت الفقرات بشكل متسلسل لتبسيط ذلك على الباحثين.

ب- الأساليب الإحصائية المستخدمة

- معامل ألفا كروم باخ: للتأكد من ثبات أداة الدراسة.
- التوزيع التكراري والنسب المئوية: لوصف خصائص عينة الدراسة.
- الوسط الحسابي كمؤشر عام لإجابات أفراد عينة البحث.
- الانحراف المعياري لقياس درجة التشتت في إجابات الباحثين عن الوسط الحسابي .
- معامل الارتباط البسيط لتحديد طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد .
- تحليل الانحدار لمعرفة تأثير المتغيرات المستقلة في المتغيرات المعتمدة .
- اختبار One Sample T-test لمعرفة اتجاهات الباحثين نحو تبني المؤسسات لمفهوم إدارة المعرفة، والتعرف على مدى اعتماد التخطيط الاستراتيجي للاتصال الترويجي.

ثانيا: اختبار الثبات

ويقصد به درجة ثبات المستقصى منهم في حالة تكرار توزيع الاستبيانات عليهم مرة أخرى، فقد قامت الباحثة بحساب معامل ألفا كرونباخ بهدف التأكد من ثبات المقياسين المستخدمين في قياس كل من إدارة المعرفة والتخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي ككل، بالإضافة إلى حساب معامل الثبات على مستوى المقاييس الجزئية لكل منهما، حيث تتراوح قيمة معامل ألفا بين الصفر والواحد فانخفاض قيمته عن 60% يدل على انخفاض الثبات الداخلي¹، أما اختبار ثبات مقياس هذه الدراسة فقد كان يساوي 94%.

¹ أحمد عيسى سلمان، نموذج مقترح للعلاقة بين إدارة المعرفة و رأس المال الفكري في قطاع المستشفيات، بحث مقدم لنيل درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، 2006، ص 150.

جدول رقم(4): نتائج اختبار درجة ثبات النموذج

عدد العبارات	Alpha de Cronbach	المتغيرات
31	0.92	عمليات إدارة المعرفة
38	0.93	التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي
69	0,94	للنموذج الكلي

المصدر: من إعداد الباحثة، اعتماداً على مخرجات برنامج spss.

أما فيما يخص اتساق الارتباط بين العبارات وأبعادها فقد استخدمنا معامل الارتباط (بيرسون)¹ الذي أظهر لنا أن كل العبارات المستخدمة في الاستبيان لكل من المتغيرين عمليات إدارة المعرفة والتخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي كانت عند مستوى المعنوية (**0.01).

ثالثاً: تطوير الاستبانة والمؤشرات البحثية

تم تصميم الاستبانة وتقسيمها إلى ثلاث أجزاء، الجزء الأول: ويهدف إلى معرفة الخصائص الشخصية للعينة المستجوبة من فئة المديرين ويحوي هذا الجزء (4) عبارات نقيس بها نسبة مشاركة الذكور والإناث في عملية اتخاذ القرارات الإدارية، ونقيس كذلك مستوى التأهيل العلمي والخبرة التسويقية، ثم الجزء الثاني: الذي يهتم بقياس بعد إدارة المعرفة ومدى اهتمام الإدارة بممارسة هذا المفهوم في أعمالها الإدارية، أما الجزء الثالث: فنهدف من ورائه إلى قياس مستوى آلية التخطيط التي تعتمدها تلك المؤسسات لتصميم حملات ترويجية.

1. إدارة المعرفة (المتغير المستقل):

ويقصد بإدارة المعرفة تلك العملية المنتظمة التي تبدأ بتشخيص الحاجة ثم الاكتساب والتوليد ثم التخزين والتوزيع وأخيراً التطبيق وعمدنا إلى قياس هذا المتغير من خلال (31) عبارة، حيث كان ترتيب العبارات حسب مؤشرات عمليات إدارة المعرفة كما يلي:

- ✓ تشخيص المعرفة.
- ✓ توليد المعرفة.
- ✓ تخزين المعرفة.
- ✓ توزيع المعرفة.
- ✓ تطبيق المعرفة.

¹ الملحق رقم 4.

2. التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي (المتغير التابع)

ويقصد بالتخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي وضع أهداف ترويجية بناء على تحليل معمق للوضعية والحالة القائمة عليها المؤسسة من أجل تحديد الفرص والتهديدات في السوق وتحديد نقاط القوة والضعف داخلها، ثم يتم اختيار نوع الإستراتيجية الترويجية التي تلائم وضع المؤسسة ليتم بعدها وضع المزيج الترويجي المناسب، وأخيرا تنفيذ الأنشطة الترويجية والرقابة عليها، ويتم قياس هذه المراحل بطرح (38) عبارة على المدرء المعنيين بالاستبانة، وهذه العبارات تقيس مؤشرات عملية التخطيط كما يلي:

- ✓ تشخيص وتحليل الحالة.
- ✓ تحديد الأهداف.
- ✓ اختيار الإستراتيجية الترويجية المناسبة.
- ✓ اختيار عناصر المزيج الترويجي المناسب.
- ✓ الجدولة والإعداد للموازنات.
- ✓ التنفيذ والرقابة.

رابعا: مجتمع الدراسة

يعرف قطاع الصناعة الإلكترونية والكهرومنزلية تنافس العديد من العلامات المحلية والأجنبية، خاصة مع تدويل الشركات وانفتاح الأسواق العالمية في ظل تحرير التجارة العالمية، حيث شهد هذا القطاع في ولاية برج بوعرييج عدة تغيرات هيكلية ساهمت في إرساء المنافسة بين المؤسسات العاملة به، ومع بداية الألفية الثانية شهدت الصناعة الإلكترونية والكهرومنزلية انتعاشا ملحوظا وتطورا كبيرا، حيث اتجهت الشركات الخاصة والتجار الخواص إلى إبرام عقود شراكه مع مؤسسات أجنبية معروفة دوليا بتطورها وخبرتها في هذا المجال من الصناعة، ليتم بذلك استيراد التكنولوجيا وطرق تطوير صناعة الإلكترونيات إلى الجزائر.

وتتكون السوق الصناعية لولاية برج بوعرييج من عدة مؤسسات تختص بصناعة وتركيب الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية تتمايز عن بعضها البعض بالعديد من العلامات التجارية، الأمر الذي سمح بارتفاع حدة المنافسة بين المؤسسات العاملة في هذا القطاع، والجدول الموالي يبين قائمة بأسماء جميع المؤسسات العاملة في هذا القطاع بالولاية:

جدول رقم (5): قائمة بأسماء كل المؤسسات العاملة في صناعة الإلكترونيات في ولاية برج

بوعرييج

اسم المؤسسة	نوع النشاط
1. Upac electronics	1. صناعة وبيع المنتجات والأجهزة الإلكترونية الاللكترومنزلية
2. Lotfi electronics	2. صناعة الأجهزة الاللكترونية والاللكترومنزلية
3. Condor electronics	3. صناعة المعدات واللوازم الاللكترونية والاللكترومنزلية
4. Laalaouna	4. استيراد وتركيب المواد الاللكترونية
5. Tic import	5. استيراد وتركيب المواد الاللكترونية
6. Hani Mae (space)	6. صناعة الأجهزة الاللكترونية والاللكترومنزلية
7. Attia electronics	7. صناعة الأجهزة الاللكترونية والاللكترومنزلية
8. Sentrax electronics	8. تركيب المعدات الاللكترونية والاللكترومنزلية
9. Sofrel "cobra"	9. صناعة الأجهزة الاللكترونية والاللكترومنزلية
10. Arcodym	10. إنتاج ومتاجرة بالمنتجات الاللكترومنزلية
11. Ababou	11. صناعة الأجهزة الاللكترونية والاللكترومنزلية
12. electronics"cristor"	12. تركيب وصناعة الأجهزة الاللكترونية والاللكترومنزلية
13. Pacific	13. تصنيع الكوابل الاللكترونية المستعملة في التلحيم
14. Moussaoui freres	14. صناعة الأجهزة الاللكترونية والاللكترومنزلية
15. lumiere	15. استيراد وبيع المعدات الخاصة بالسخان
16. High star	16. استيراد السلع (المواد) الاللكترومنزلية
17. Samochauf	17. تصدير واستيراد المعدات واللوازم الاللكترونية والاللكترومنزلية
18. Benyahia et associe	18. تصدير واستيراد المعدات واللوازم الاللكترونية والاللكترومنزلية
19. Brand arina	19. استيراد السلع (المواد) الاللكترونية والاللكترومنزلية
20. Ingersol industeris	20. استيراد السلع (المواد) الاللكترونية والاللكترومنزلية
21. Dia star electronics	21. استيراد السلع (المواد) الاللكترونية والاللكترومنزلية
22. import/export	22. استيراد السلع (المواد) الاللكترونية والاللكترومنزلية
23. Belouahri import	23. استيراد السلع (المواد) الاللكترونية والاللكترومنزلية
24. Touil electronics	24. تجارة الجملة في الأجهزة الاللكترونية والاللكترومنزلية
25. Chebiri import/export	25. توزيع المنتجات الاللكترونية
26. Ets benabdallah amar	
27. Bys etoile	

المصدر: وثائق داخلية خاصة بالغرفة التجارية والصناعية لولاية برج بوعرييج.

ومن بين هاته القائمة كان اختيارنا قائم على المؤسسات المنتجة فعليا للمنتجات الاللكترونية، وكذا العاملة في القطاع منذ فترة معتبرة، أما المؤسسات التي تعاني من مشكل التصنيع وتعمل على استيراد المنتجات الاللكترونية

جاهزة فقط، أو التي غيرت طبيعة نشاطها مثل مؤسسة عطية الكترونيك (Attia électronics) غيرت نشاطها من إنتاج منتجات الكترونية ذات العلامة (Shiroki)، إلى إنتاج المنتجات البلاستيكية، وكذلك المؤسسات التي ينشط جهازها الإداري خارج الولاية مثل مؤسسة (Cobra électronics) فقد تم إقصاؤها من الدراسة، وبهذا يكون أمامنا عشر مؤسسات فقط تنشط داخل ولاية برج بوعريج المعنية بالدراسة وهي المبينة في الجدول الموالي:

جدول رقم(6): قائمة بأسماء المؤسسات المعنية بالدراسة

الاسم التجاري للمؤسسة الالكترونية المعنية بالدراسة	
Upac électronics	1
Geant électronics	2
Condor electronics	3
Space electronics	4
Midea electronics	5
Kridor electronics	6
Maxtor electronics	7
Pacific electronics	8
TCL electronics	9
Cristor electronics	10

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الوثائق الداخلية الخاصة بالغرفة التجارية والصناعية.

خامسا: عينة الدراسة

تمثلت عينة الدراسة بفرقة المديرين بقسم التسويق والذين يشاركون في عملية اتخاذ القرارات المهمة في قسم التسويق داخل المؤسسات المنتجة للإلكترونيات، إذ قامت الباحثة بتوزيع الاستمارة على أفراد عينة الدراسة البالغ عددها (60) استمارة، حيث تم توجيهه ما بين أربعة إلى ثمانية (4-8) استمارات إلى كل مؤسسة (حسب طلب المسؤولين في تلك المؤسسات)، وبلغ عدد الاستمارات المجمعة والصالحة للتحليل الإحصائي (48) استمارة، أما (12) استمارة الأخرى فتمها ما لم يرجع أو يرد إلينا بحجة غياب أصحابها عن المؤسسة، ومنها ما تم التشطيب على عدة خيارات لعبارة واحدة مثل إجابة موافق ومحيد نجدها لكل العبارات في نفس الاستمارة، مما يوحي أن هؤلاء المستجوبين غير راغبين في التعاون معنا، أو أنه تم تسليم الاستبيان لأحد الأفراد العاملين من غير المدراء لمأ الاستبيان، وبهذا تم إقصاء تلك الاستمارات من التحليل، وبهذا تكون نسبة الاستمارات الصالحة للتحليل (80%).

المطلب الثاني: خصائص أفراد مجتمع الدراسة

يبين الجدول الموالي رقم (7) وصفا لخصائص العينة حسب الجنس والعمر، المؤهل العلمي، والموقع الوظيفي، وسنوات الخبرة التسويقية، وذلك حسب ما أظهرته نتائج تحليل البيانات المحصلة من الاستبيانات المجمعة.

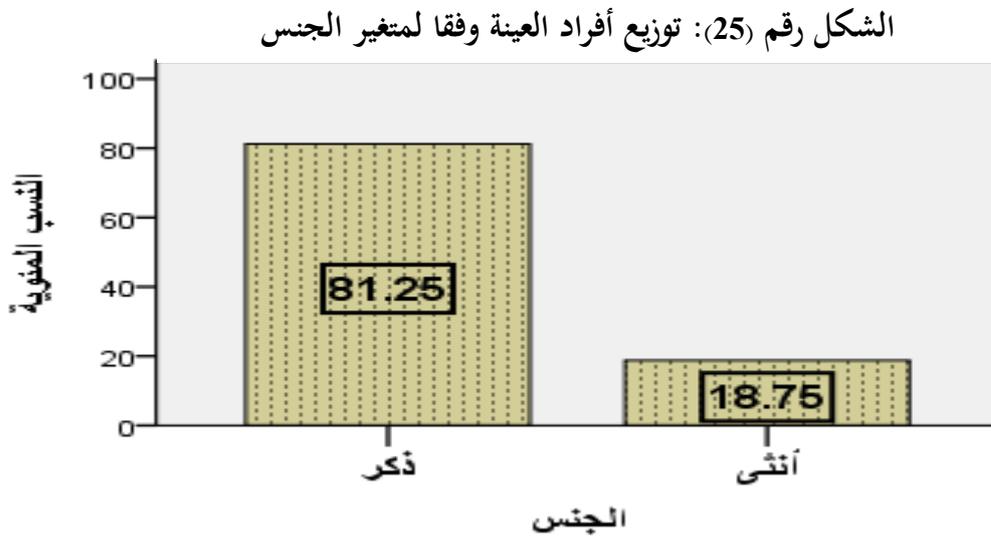
الجدول رقم (7): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية

المتغير	الفئات والسّمات	التكرار	النسبة (%)
الجنس	ذكر	39	81.25
	أنثى	9	18.75
المجموع		48	100
العمر	35-25	2	2,4
	46-36	38	44,7
	57-47	39	45,9
	من 58 سنة فأكثر	0	0
المجموع		48	100
المستوى العلمي	مستوى ثانوي فأقل	5	10.4
	ليسانس	38	79.2
	ماجستير	5	10.4
	الدكتوراه	0	0
المجموع		48	100
سنوات الخبرة في مجال التسويق	من 1 إلى 3 سنوات	0	0
	من 4 إلى 6 سنوات	18	37.5
	من 7 إلى 9 سنوات	20	41.7
	من 9 سنوات فأكثر	10	20.8
المجموع		48	100

المصدر: من إعداد الباحثة، اعتمادا على مخرجات برنامج spss.

1- الجنس: يتبين من الجدول أن نسبة الذكور في عينة الدراسة كانت 81,25%، بينما كانت نسبة الإناث 18,75%، مما يعني أن نسبة مشاركة المرأة في المناصب الإدارية في المؤسسات الإلكترونية بالجزائر مازال ضعيفا، وهذا راجع إلى أن مجال صناعة الإلكترونيات بالجزائر مازال حديثا وفتيا وكذا خصوصية القطاع لما يحتاجه من حركية دائمة للمدراء من خلال التنقلات إلى الأسواق الداخلية والدولية، كما أن استلام المرأة لمناصب قيادية ومناصب تساهم في اتخاذ القرار هي ظاهرة جديدة وغير عامة في كل ولايات الجزائر، خاصة أن المناطق الداخلية

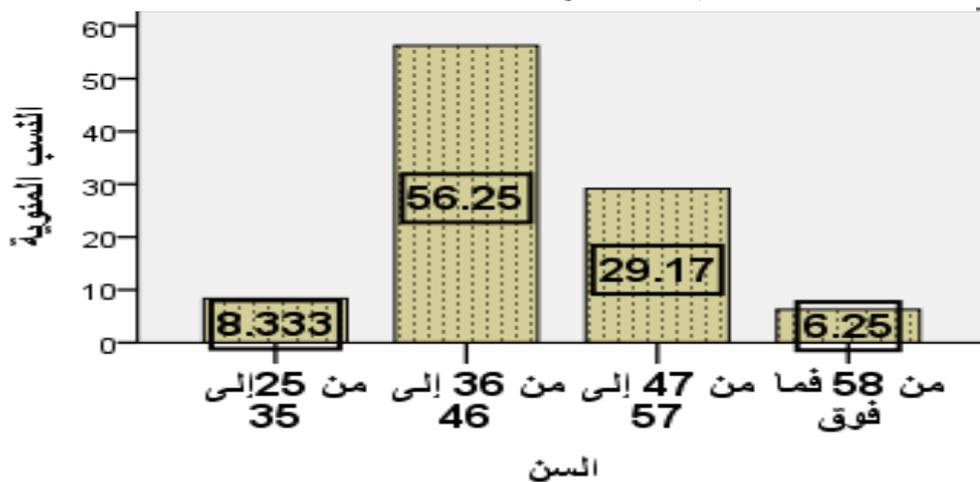
كولاية برج بوعرييج مازالت تتحكم فيها بعض التقاليد والعادات التي تنص على أهمية اشتغال المرأة في قطاع التعليم.



المصدر: من إعداد الباحثة، اعتماد على مخرجات برنامج spss.

2- الفئة العمرية: نلاحظ من خلال الجدول أن أعمار عينة الدراسة تتوزع بين الفئة الثانية (36-46) والفئة الثالثة (47-57) حيث مثلت الفئة الثانية ما نسبته 56,25%، أما الفئة الثالثة فشكلت ما نسبته 29,17%، بينما الأفراد دون السادسة والثلاثين فشكّلوا ما نسبة 8,3%، في حين الأفراد الذين تجاوزوا سن الخمسين فمثلوا ما نسبته 6,25%، وهذا ما يعني أن أغلبية أفراد العينة يتمثلون في فئة الشباب الناضج وهي الفئة التي تتسم بالنضوج الفكري وغزارة المعرفة الضمنية المتأتمية من الخبرات والتجارب العملية.

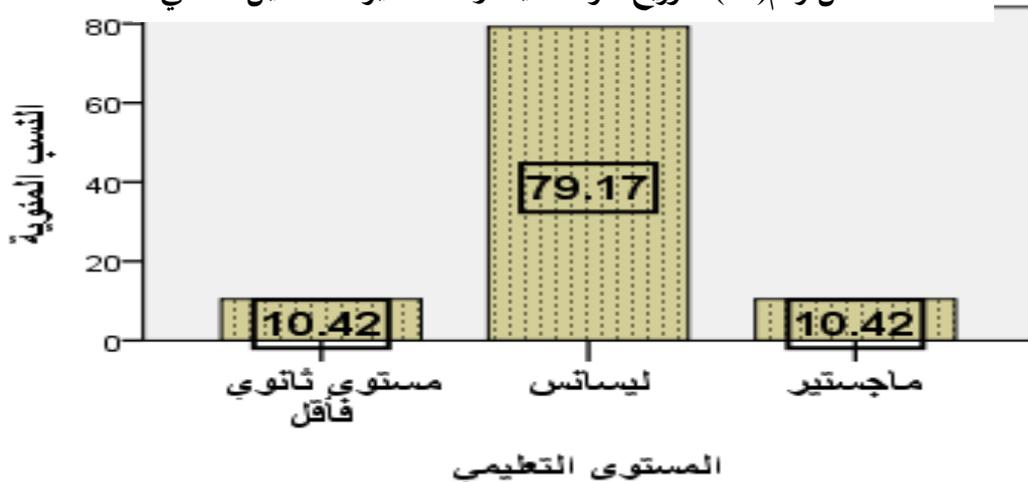
الشكل رقم (26): توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير العمر



المصدر: من إعداد الباحثة، اعتماداً على مخرجات برنامج spss.

3- المؤهل العلمي: من قراءة البيانات المدونة على الجدول رقم (7) يتضح لنا أن غالبية أفراد العينة حاصلين على شهادة الليسانس بنسبة 79,17%، تليها ما نسبته 10,42%، من أفراد العينة حاملين لشهادات عليا (ماجستير) ونفس النسبة مثلت عدد الأفراد ذو المستوى الأقل (مستوى ثانوي فأقل)، وهذا إن دل على شيء إنما يدل على أن المؤسسات الإلكترونية محل الدراسة تحرص على استقطاب الأفراد المؤهلين ذوو المعارف النظرية المتحصل عليها من الدراسات الجامعية، لأن المعرفة الضمنية المكتسبة من مصادر المعرفة الصريحة من مقاعد الدراسة الجامعية تساهم في نضوج الأفكار وتساعد في تسريع عملية التوليد والاكتساب.

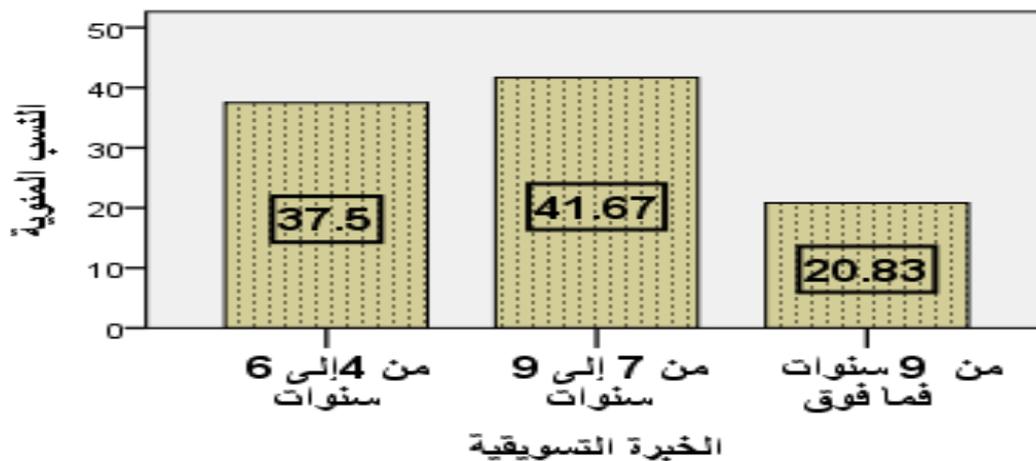
الشكل رقم (27): توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير التحصيل العلمي



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

4- سنوات الخبرة في مجال التسويق: وتوزعت مدة خدمة أفراد العينة في المؤسسات الإلكترونية هي الأخرى على ثلاث فئات رئيسية أيضا وهي كما يلي: الفئة التي مارست مهنة التسويق (من 7 إلى 9 سنوات) بنسبة 41,67%، ثم تليها الفئة (من 4 إلى 6 سنوات) بنسبة 37,5%، ثم تليها الفئة من 10 فأكثر ما نسبته 20,83%، بينما الأفراد الذي اشتغلوا في المجال التسويقي لفترة تقل عن الثلاث سنوات فقد مثلت ما نسبته 0%، وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على أن أفراد العينة المستهدفة من الإداريين المساعدين على اتخاذ القرار في مجال التخطيط لوظيفة التسويق لهم خبرة معتبرة في مجال التسويق تتراوح بين أربعة وعشرة سنوات.

الشكل رقم(28): توزيع أفراد العينة وفقا لسنوات الخبرة في مجال التسويق



المصدر: من إعداد الباحثة، اعتمادا على مخرجات برنامج spss.

إذن يتبين لنا من خلال الجدول رقم (7) أن أفراد عينة الدراسة هم مدراء أقسام ومديري إدارات تسويق من فئة الشباب الناضج الذي يتسم بالخبرة والممارسة العملية والمكتسب للمعارف العلمية المحصلة من خلال التحصيل العلمي بالجامعات، هؤلاء الشباب يتوزعون بين ذكور بنسبة أكبر من نسبة مشاركة المرأة في المناصب الإدارية، وتعتبر سنوات الخبرة التسويقية في مجال إدارة وظيفة التسويق بالمؤسسات المنتجة للإلكترونيات أهم عامل لتقلد مناصب تساعد في اتخاذ القرارات التسويقية بتلك المؤسسات.

المبحث الثاني: اختبار الفروق في المحاور والأبعاد حسب الخصائص الوصفية

من خلال هذا المبحث سنحاول أن نختبر الفروق الجوهرية في المحاور والأبعاد حسب الخصائص الوصفية لعينة الدراسة، من حيث تباين جنس العينة، وتباين العمر، وتباين المستوى التعليمي والخبرة التسويقية لأفراد العينة المدروسة، وذلك على مستوى كل من المتغير الأول عمليات إدارة المعرفة والمتغير التابع وهو عملية التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي.

المطلب الأول: الفروق المسجلة في ممارسة عمليات إدارة المعرفة

من خلال هذا المطلب سنحاول أن نختبر الفروق الجوهرية في المحاور والأبعاد حسب الخصائص الوصفية لعينة الدراسة، من حيث تباين جنس العينة، وتباين العمر، وتباين المستوى التعليمي والخبرة التسويقية لأفراد العينة المدروسة على تطبيق عمليات إدارة المعرفة.

1. اختبار الفروق حسب نوع المؤسسة

تنوعت العينة المأخوذة بالدراسة بين مؤسسات كبيرة ومؤسسات صغيرة، إلا أنه تمتلك قسم للتسويق يقوم بالتخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي، وفيما يلي سنختبر إذا ما كان هناك تباين بين المؤسسات المعنية في ممارستها لعمليات إدارة المعرفة، وقد استخدمنا في ذلك مؤشر تحليل التباين لكل أبعاد عمليات إدارة المعرفة كما سيلي حيث يمكن توضيح الفرضيات إحصائياً:

✓ H0 : فرضية العدم (عدم وجود فروق جوهرية)

✓ H1 : فرضية الوجود (وجود فروق جوهرية).

والجدول الموالي يظهر لنا نتائج تحليل تباين عمليات إدارة المعرفة في اختبار الفروق حسب نوع المؤسسة:

جدول رقم(8): تحليل تباين عمليات إدارة المعرفة في اختبار الفروق حسب نوع المؤسسة

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
تشخيص المعرفة	بين المجموعات	5.292	9	0.588	4.543	0.00
	داخل المجموعات	4.918	38	0.129		
	المجموع	10.210	47			
توليد المعرفة	بين المجموعات	7.910	9	0.879	16.567	0.00
	داخل المجموعات	2.016	38	0.053		
	المجموع	9.926	47			
تخزين المعرفة	بين المجموعات	4.318	9	0.480	5.921	0.00
	داخل المجموعات	3.079	38	0.081		
	المجموع	7.398	47			
توزيع المعرفة	بين المجموعات	18.489	9	2.054	11.136	0.00
	داخل المجموعات	7.010	38	0.184		
	المجموع	25.499	47			
تطبيق المعرفة	بين المجموعات	15.003	9	1.667	7.544	0.00
	داخل المجموعات	8.397	38	0.221		
	المجموع	23.399	47			
عمليات إدارة المعرفة	بين المجموعات	7.985	9	0.887	12.987	0.00
	داخل المجموعات	2.596	38	0.068		
	المجموع	10.581	47			

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج (spss)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى الدلالة المحسوب لعمليات إدارة المعرفة (0,00) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، وهذا ما يدل على وجود فروق جوهرية في ممارسة عمليات إدارة المعرفة وجميع أبعادها بين مختلف المؤسسات عينة الدراسة، وبهذا نقبل الفرضية (H1) القائلة بوجود فروق جوهرية) ولمعرفة تفاصيل أكثر حول هذه الفروق نستعين بجدول المتوسطات الحسابية.

جدول رقم(9): المتوسطات الحسابية لعمليات إدارة المعرفة في اختبار الفروق حسب نوع المؤسسة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	
0.40	4.30	Condor	تشخيص المعرفة
0.51	3.60	Geant	
0.55	3.53	Pacific	
0.22	3.44	Midea	
0.18	3.28	Upac	
0.18	3.52	TCL	
0.19	3.35	Maxtor	
0.12	3.70	Kridor	
0.46	3.27	Space	
0.00	3.80	Kristor	
0.47	3.63	المجموع	
0.19	4.81	Condor	توليد المعرفة
0.23	4.74	Geant	
0.05	4.69	Pacific	
0.10	4.62	Midea	
0.05	4.42	Upac	
0.37	4.04	TCL	
0.28	4.03	Maxtor	
0.42	3.50	Kridor	
0.26	3.93	Space	
0.00	4.22	Kristor	
0.46	4.39	المجموع	
0.25	4.71	Condor	تخزين المعرفة
0.22	4.14	Geant	
0.49	4.42	Pacific	
0.45	4.20	Midea	
0.00	4.17	Upac	
0.07	4.20	TCL	
0.00	4.00	Maxtor	
0.34	3.54	Kridor	
0.10	4.06	Space	
0.00	4.17	Kristor	
0.40	4.22	المجموع	
0.09	4.9375	Condor	توزيع المعرفة
0.71	4.0833	Geant	
0.70	4.3056	Pacific	
0.60	3.9333	Midea	
0.00	3.6667	Upac	
0.18	3.8667	TCL	
0.25	3.2917	Maxtor	
0.25	2.7917	Kidor	

0.10	3.2222	Space	تطبيق المعرفة
0.00	3.3333	Kristor	
0.74	3.9132	المجموع	
0.21	4.7000	Condor	
0.72	4.0667	Geant	
0.71	4.2333	Pacific	
0.63	3.8800	Midea	
0.00	3.2000	Upac	
0.33	3.5600	TCL	
0.30	3.3500	Maxtor	
0.48	2.9000	Kridor	
0.00	3.4000	Space	
0.00	3.4000	Kristor	
0.71	3.8042	المجموع	عمليات إدارة المعرفة
0.08	4.6903	Condor	
0.43	4.1259	Geant	
0.41	4.2348	Pacific	
0.31	4.0151	Midea	
0.03	3.7471	Upac	
0.06	3.8382	TCL	
0.18	3.6039	Maxtor	
0.27	3.2867	Kridor	
0.18	3.5741	Space	
0.00	3.7844	Kristor	
0.47	3.9905	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج (spss)

من خلال نتائج جدول المتوسطات الحسابية يظهر لنا جلياً أن مؤسسة (Condor) تتفوق على كل المؤسسات في تطبيقها لعمليات إدارة المعرفة بمتوسط حسابي قدره (4.69) يقابله اتساق شبه تام في إجابات الباحثين يقدر ب (0.08)، ليليها في الترتيب مؤسسة (Pacific) ثم (Geant) ثم (Midea)، أما باقي المؤسسات فإنها تتقارب بقيم متفاوتة لتقل عند أدنى متوسط حسابي (3.2867) الذي ظهر عند مؤسسة (Kridor) وهي مؤسسة صغيرة وفتية في مجال صناعة الإلكترونيات.

2. اختبار الفروق حسب الجنس:

من خلال قراءة جدول رقم (9) نلاحظ أنه أظهر تبايناً كبيراً في نوع الجنس للأفراد القائمين على التخطيط وكانت الفئة الغالبة هي الذكور، وسنحاول من خلال هذا الاختبار معرفة إذا كان لهذا التباين أثر على مدى ممارسة عمليات إدارة المعرفة بتلك المؤسسات حيث يمكن توضيح الفرضيات إحصائياً كما سيلي:

✓ H_0 : فرضية العدم (عدم وجود فروق جوهرية)

✓ H_1 : فرضية الوجود (وجود فروق جوهرية).

جدول رقم(10): تحليل تباين عمليات إدارة المعرفة في اختبار الفروق حسب الجنس

مستوى الدلالة	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	العبارات	
0.150	2.148	0.455	1	0.455	بين المجموعات	تشخيص المعرفة
					داخل المجموعات	
					المجموع	
0.839	0.042	0.009	1	0.009	بين المجموعات	توليد المعرفة
					داخل المجموعات	
					المجموع	
0.342	0.922	0.145	1	0.145	بين المجموعات	تخزين المعرفة
					داخل المجموعات	
					المجموع	
0.825	0.050	0.027	1	0.027	بين المجموعات	توزيع المعرفة
					داخل المجموعات	
					المجموع	
0.694	0.157	0.080	1	0.080	بين المجموعات	تطبيق المعرفة
					داخل المجموعات	
					المجموع	
0.918	0.011	0.002	1	0.002	بين المجموعات	عمليات إدارة المعرفة
					داخل المجموعات	
					المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج (spss)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى الدلالة المحسوب لكل عمليات إدارة المعرفة أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، وهذا ما يدل على عدم وجود فروق جوهرية (الفرضية H_0) في ممارسة عمليات إدارة

المعرفة وجميع عملياتها بين مختلف فئات الجنس، ولتوضيح الفكرة أكثر ومعرفة تفاصيل أكثر حول هذه الفروق نستعين بجدول المتوسطات الحسابية الموالي:

جدول رقم(11): المتوسطات الحسابية لعمليات إدارة المعرفة في اختبار الفروق حسب الجنس

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغيرات	
0.47	3.67	ذكر	تشخيص المعرفة
0.39	3.42	أنثى	
0.47	3.63	المجموع	
0.48	4.38	ذكر	توليد المعرفة
0.38	4.42	أنثى	
0.46	4.39	المجموع	
0.39	4.19	ذكر	تخزين المعرفة
0.42	4.33	أنثى	
0.40	4.22	المجموع	
0.74	3.9017	ذكر	توزيع المعرفة
0.76	3.9630	أنثى	
0.74	3.9132	المجموع	
0.70	3.7846	ذكر	تطبيق المعرفة
0.76	3.8889	أنثى	
0.71	3.8042	المجموع	
0.48	3.9870	ذكر	عمليات إدارة المعرفة
0.48	4.0054	أنثى	
0.47	3.9905	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج (spss)

من هنا يتضح لنا أنه لا يوجد فرق بين عناصر أفراد الفريق القائم على التخطيط من حيث تباين جنسهم، لأن المتوسط الحسابي والانحراف المعياري تتساوى قيمهم في تطبيق عمليات إدارة المعرفة، إذن نستنتج أنه لا يوجد تباين بين الجنسين من حيث تطبيق عمليات إدارة المعرفة.

1. اختبار الفروق حسب السن

ومن خلال نتائج الجدول رقم (7) لاحظنا أيضا أنه قد تباينت أعمار فئات الأفراد القائمين على إدارة وتخطيط العمليات التسويقية بالمؤسسات الالكترونية، لذلك سنحاول أن نختبر إذا ما كان هناك فروق جوهرية بين هؤلاء الأفراد في ممارستهم لعمليات إدارة المعرفة، حيث يمكن توضيح الفرضيات إحصائيا:

✓ H0: فرضية العدم (عدم وجود فروق جوهرية)

✓ H1 : فرضية الوجود (وجود فروق جوهرية).

جدول رقم(13): تحليل تباين عمليات إدارة المعرفة في اختبار الفروق حسب السن

مستوى الدلالة	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	العبارات	
0.287	1.300	0.277	3	0.831	بين المجموعات	تشخيص المعرفة
		.213	44	9.379	داخل المجموعات	
			47	10.210	المجموع	
0.607	0.619	0.134	3	0.402	بين المجموعات	توليد المعرفة
		0.216	44	9.524	داخل المجموعات	
			47	9.926	المجموع	
0.679	0.508	0.082	3	0.247	بين المجموعات	تخزين المعرفة
		0.163	44	7.150	داخل المجموعات	
			47	7.398	المجموع	
0.908	0.181	0.104	3	0.312	بين المجموعات	توزيع المعرفة
		0.572	44	25.188	داخل المجموعات	
			47	25.499	المجموع	
0.862	0.249	0.130	3	0.390	بين المجموعات	تطبيق المعرفة
		0.523	44	23.009	داخل المجموعات	
			47	23.399	المجموع	
0.910	0.179	0.043	3	0.128	بين المجموعات	عمليات إدارة المعرفة
		0.238	44	10.454	داخل المجموعات	
			47	10.581	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج (spss)

من خلال النتائج المبينة على الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى الدلالة المحسوب لكل عمليات إدارة المعرفة أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، وهذا ما يدل على عدم وجود فروق جوهرية (الفرضية H0) في ممارسة عمليات إدارة المعرفة وجميع عملياتها بين مختلف فئات السن، ولمعرفة تفاصيل أكثر حول هذه الفروق نستعين بجدول المتوسطات الحسابية الموالي:

جدول رقم(13): المتوسطات الحسابية لعمليات إدارة المعرفة في اختبار الفروق حسب السن

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	
0.44	3.5	من 25 إلى 35	تشخيص المعرفة
0.40	3.54	من 36 إلى 46	
0.55	3.69	من 47 إلى 57	
0.34	4.07	من 58 فما فوق	
0.47	3.63	المجموع	
0.41	4.50	من 25 إلى 35	توليد المعرفة
0.39	4.43	من 36 إلى 46	
0.53	4.36	من 47 إلى 57	
0.22	4.07	من 58 فما فوق	
0.46	4.39	المجموع	
0.48	4.38	من 25 إلى 35	تخزين المعرفة
0.38	4.23	من 36 إلى 46	
0.33	4.20	من 47 إلى 57	
0.76	4.00	من 58 فما فوق	
0.40	4.22	المجموع	
0.89	4.1667	من 25 إلى 35	توزيع المعرفة
0.70	3.8704	من 36 إلى 46	
0.76	3.9286	من 47 إلى 57	
1.17	3.8889	من 58 فما فوق	
0.74	3.9132	المجموع	

0.84	4.1000	من 25 إلى 35	تطبيق المعرفة
0.69	3.7852	من 36 إلى 46	
0.72	3.7714	من 47 إلى 57	
0.90	3.7333	من 58 فما فوق	
0.71	3.8042	المجموع	
0.57	4.1583	من 25 إلى 35	عمليات إدارة المعرفة
0.43	3.9705	من 36 إلى 46	
0.51	3.9890	من 47 إلى 57	
0.82	3.9526	من 58 فما فوق	
0.47	3.9905	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج (spss)

يتضح لنا من خلال قراءة بيانات الجدول أنه لا يوجد تباين واضح وكبير بين فئات العمر لعينة الدراسة في ممارسة عمليات إدارة المعرفة فكل المتوسطات الحسابية تتقارب عند العدد (4)، مما يعني أنه لا يوجد أثر معنوي لاختلاف الفئات العمرية للعينة المدروسة في ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات المنتجة للإلكترونيات، إلا أننا نلاحظ من خلال المتوسطات الحسابية أن تفاوت السن بين الفئات أحدث فرقا بسيطا في تلك المتوسطات عند عمليتي التشخيص والتوليد، لتنعكس الحسابات عند باقي العمليات، وهذا مرده حسب رأينا إلى أن فئة المديرين الأكبر سنا يقدمون قيما إضافية في تشخيص الحاجة للمعرفة ولهم القدرة على تحويل وخلق المعرفة لما يكسبونه من خبرات.

2. اختبار الفروق حسب المستوى التعليمي

نعلم جيدا أن للمستوى التعليمي أثر كبير على الفهم والاستيعاب الجيد للمهام والنشاطات الإدارية، فهل تباين المستوى التعليمي لفئات عينة الدراسة له أثر كبير على ممارسة عمليات إدارة المعرفة؟ ويمكننا توضيح الفرضيات إحصائياً:

✓ H0: فرضية العدم (عدم وجود فروق جوهرية)

✓ H1 : فرضية الوجود (وجود فروق جوهرية).

جدول رقم(14): تحليل تباين عمليات إدارة المعرفة في اختبار الفروق حسب المستوى التعليمي

مستوى الدلالة	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	العبارات	
0.893	0.114	0.026	2	0.051	بين المجموعات	تشخيص المعرفة
		0.226	45	10.159	داخل المجموعات	
			47	10.210	المجموع	
0.703	0.356	0.077	2	0.154	بين المجموعات	توليد المعرفة
		0.217	45	9.771	داخل المجموعات	
			47	9.926	المجموع	
0.093	2.501	0.370	2	0.740	بين المجموعات	تخزين المعرفة
		0.148	45	6.657	داخل المجموعات	
			47	7.398	المجموع	
0.163	1.886	0.986	2	1.973	بين المجموعات	توزيع المعرفة
		0.523	45	23.527	داخل المجموعات	
			47	25.499	المجموع	
0.152	1.966	0.940	2	1.880	بين المجموعات	تطبيق المعرفة
		0.478	45	21.519	داخل المجموعات	
			47	23.399	المجموع	
0.206	1.638	0.359	2	0.718	بين المجموعات	عمليات إدارة المعرفة
		0.219	45	9.864	داخل المجموعات	
			47	10.581	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج (spss)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى الدلالة المحسوب لكل عمليات إدارة المعرفة أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، وهذا ما يدل على عدم وجود فروق جوهرية (الفرضية H0) في ممارسة عمليات إدارة المعرفة وجميع عملياتها بين مختلف فئات المستوى التعليمي، ولمعرفة تفاصيل أكثر حول هذه الفروق نستعين بجدول المتوسطات الحسابية.

جدول رقم(15): المتوسطات الحسابية لعمليات إدارة المعرفة في اختبار الفروق حسب المستوى التعليمي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	
0.73	3.60	مستوى ثانوي فأقل	تشخيص المعرفة
0.43	3.62	ليسانس	
0.54	3.72	ماجستير	
0.47	3.63	المجموع	
0.62	4.29	مستوى ثانوي فأقل	توليد المعرفة
0.45	4.39	ليسانس	
0.43	4.53	ماجستير	
0.46	4.39	المجموع	
0.54	4.00	مستوى ثانوي فأقل	تخزين المعرفة
0.35	4.21	ليسانس	
0.46	4.53	ماجستير	
0.40	4.22	المجموع	
0.87	3.6333	مستوى ثانوي فأقل	توزيع المعرفة
0.72	3.8772	ليسانس	
0.59	4.4667	ماجستير	
0.74	3.9132	المجموع	
0.69	3.4800	مستوى ثانوي فأقل	تطبيق المعرفة
0.70	3.7789	ليسانس	
0.59	4.3200	ماجستير	
0.71	3.8042	المجموع	
0.62	3.8004	مستوى ثانوي فأقل	عمليات إدارة المعرفة
0.46	3.9728	ليسانس	
0.40	4.3147	ماجستير	
0.47	3.9905	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج (spss)

إن نتائج الجدول أعلاه تؤكد أنه لا يوجد تباين كبير واختلاف جوهري بين أفراد العينة المستجوبة من حيث اختلاف المستوى التعليمي، إلا أنه يمكننا القول أنه هناك ترتيب نوعي لاختلاف المستوى التعليمي، حيث نجد أن خرجي الجامعات يتقاربون في إدراكهم لأهمية ممارسة عمليات إدارة المعرفة (0.4) وهذا ما يعكسه أيضا تباين الإجابات فعند المستويين ليسانس وماجستير تباين الإجابات أقل منه في المستويات الدنيا والتي يتجاوز انحرافها المعياري (0,62) مقارنة بفرقة الأفراد ذوو المستوى الأقل (ثانوي فأقل).

3. حسب الخبرة التسويقية

من خلال الجدول الموالي سنحاول أن نختبر أثر التباين في الخبرة التسويقية لأفراد العينة على ممارسة عمليات إدارة المعرفة حيث يمكننا توضيح ذلك إحصائيا:

✓ H_0 : فرضية العدم (عدم وجود فروق جوهريّة)

✓ H_1 : فرضية الوجود (وجود فروق جوهريّة).

جدول رقم(16): تحليل تباين عمليات إدارة المعرفة في اختبار الفروق حسب الخبرة التسويقية

مستوى الدلالة	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	العبارات	
0.376	1.001	0.217	2	0.435	بين المجموعات	تشخيص المعرفة
		0.217	45	9.775	داخل المجموعات	
			47	10.210	المجموع	
0.057	3.061	0.594	2	1.189	بين المجموعات	توليد المعرفة
		0.194	45	8.737	داخل المجموعات	
			47	9.926	المجموع	
0.318	1.175	0.184	2	0.367	بين المجموعات	تخزين المعرفة
		0.156	45	7.031	داخل المجموعات	
			47	7.398	المجموع	
0.822	0.197	0.111	2	0.221	بين المجموعات	توزيع المعرفة
		0.562	45	25.278	داخل المجموعات	
			47	25.499	المجموع	
0.660	0.420	0.214	2	0.429	بين المجموعات	تطبيق المعرفة

		0.510	45	22.970	داخل المجموعات	عمليات إدارة المعرفة
			47	23.399	المجموع	
0.674	0.398	0.092	2	0.184	بين المجموعات	
		0.231	45	10.398	داخل المجموعات	
			47	10.581	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج (spss)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى الدلالة المحسوب لكل عمليات إدارة المعرفة أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، وهذا ما يدل على عدم وجود فروق جوهرية (الفرضية H0) ممارسة عمليات إدارة المعرفة وجميع عملياتها بين مختلف فئات الخبرة، ولمعرفة تفاصيل أكثر حول هذه الفروق نستعين بجدول المتوسطات الحسابية الموالي:

جدول رقم (17): المتوسطات الحسابية لعمليات إدارة المعرفة في اختبار الفروق حسب الخبرة التسويقية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	
0.29	3.52	من 4 إلى 6 سنوات	تشخيص المعرفة
0.54	3.64	من 7 إلى 9 سنوات	
0.55	3.78	من 9 سنوات فما فوق	
0.47	3.63	المجموع	
0.41	4.39	من 4 إلى 6 سنوات	توليد المعرفة
0.38	4.53	من 7 إلى 9 سنوات	
0.60	4.11	من 9 سنوات فما فوق	
0.46	4.39	المجموع	
0.44	4.31	من 4 إلى 6 سنوات	تخزين المعرفة
0.32	4.22	من 7 إلى 9 سنوات	
0.44	4.07	من 9 سنوات فما فوق	
0.40	4.22	المجموع	
0.78	3.9630	من 4 إلى 6 سنوات	توزيع المعرفة
0.71	3.9333	من 7 إلى 9 سنوات	

0.78	3.7833	من 9 سنوات فما فوق	
0.74	3.9132	المجموع	
0.81	3.8556	من 4 إلى 6 سنوات	تطبيق المعرفة
0.65	3.8500	من 7 إلى 9 سنوات	
0.66	3.6200	من 9 سنوات فما فوق	
0.71	3.8042	المجموع	
0.47	4.0070	من 4 إلى 6 سنوات	عمليات إدارة المعرفة
0.46	4.0347	من 7 إلى 9 سنوات	
0.53	3.8722	من 9 سنوات فما فوق	
0.47	3.9905	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج (spss)

كذلك يضح لنا من بيانات الجدول الأخير أنه لم تسجل أي فروق واضحة أو تباين كبير لعدد سنوات الخبرة التسويقية لأفراد العينة المدروسة، فكل المتوسطات الحسابية تتقارب عند العدد (4)، إذن لا يوجد تأثير معنوي لاختلاف وتباين سنوات الخبرة التسويقية لأفراد العينة في ممارستها لعمليات إدارة المعرفة، مع ملاحظة أنه هناك تباين بسيط من حيث تشتت الإجابات نجد أن أكبر تشتت كان الفئة العمرية (من 9 سنوات فما فوق) وهذا مرده قد يكون أيضاً المستوى التعليمي لهذه الفئة أي مستوى الثانوي فأقل، فهذه الفئة تعمل منذ مدة طويلة بالإدارة بحكم الأقدمية في التوظيف، لكن ذلك لم يشكل فرق جوهري في ممارسة عمليات إدارة المعرفة بالمؤسسات المنتجة للإلكترونيات.

المطلب الثاني: الفروق المسجلة في ممارسة التخطيط لاستراتيجيات الاتصال ومراحله

من خلال هذا المطلب سنحاول أن نختبر الفروق الجوهرية في المحاور والأبعاد حسب الخصائص الوصفية لعينة الدراسة، من حيث تباين جنس العينة، وتباين العمر، وتباين المستوى التعليمي والخبرة التسويقية لأفراد العينة المدروسة على ممارسة التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي:

1. الفروق المسجلة حسب نوع المؤسسة:

تنوعت العينة المأخوذة بالدراسة بين مؤسسات كبيرة ومؤسسات صغيرة، إلا أنه تمتلك قسم للتسويق يقوم بالتخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي، وفيما يلي سنختبر إذا ما كان هناك تباين بين المؤسسات المعنية في ممارستها لعملية التخطيط لاستراتيجيات الترويج، واستخدمنا في ذلك مؤشر تحليل التباين لكل أبعاد مراحل التخطيط لاستراتيجيات الاتصال كما سيأتي حيث يمكن توضيح الفرضيات إحصائياً:

✓ H_0 : فرضية العدم (عدم وجود فروق جوهرية)

✓ H_1 : فرضية الوجود (وجود فروق جوهرية).

جدول رقم(18): تحليل تباين لمراحل التخطيط في اختبار الفروق حسب نوع المؤسسة

مستوى الدلالة	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	العبارات	
0.000	13.481	0.584	9	5.258	بين المجموعات	
		0.043	38	1.647	داخل المجموعات	
			47	6.905	المجموع	
0.000	16.572	0.401	9	3.610	بين المجموعات	
		0.024	38	0.920	داخل المجموعات	
			47	4.530	المجموع	
0.000	13.860	1.342	9	12.075	بين المجموعات	
		0.097	38	3.678	داخل المجموعات	
			47	15.753	المجموع	
0.000	24.203	1.996	9	17.963	بين المجموعات	
		0.082	38	3.134	داخل المجموعات	
			47	21.097	المجموع	

0.000	9.338	0.808	9	7.273	بين المجموعات	اختيار الإستراتيجية التسويقية المناسبة
		0.087	38	3.289	داخل المجموعات	
			47	10.561	المجموع	
0.000	18.526	0.588	9	5.292	بين المجموعات	التنفيذ والرقابة
		0.032	38	1.206	داخل المجموعات	
			47	6.498	المجموع	
0.000	36.995	0.716	9	6.447	بين المجموعات	التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي
		0.019	38	0.736	داخل المجموعات	
			47	7.183	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج (spss)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى الدلالة المحسوب (0,00) اقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) وهذا ما يدل على وجود فرق جوهري في التخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي بجميع أبعاده (مراحله) بين مختلف المؤسسات، وبهذا نقبل الفرضية (H1)، ولمعرفة تفاصيل أكثر حول هذه الفروق نستعين بجدول المتوسطات الحسابية الموالي:

جدول رقم(19): المتوسطات الحسابية لمراحل التخطيط في اختبار الفروق حسب نوع المؤسسة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	
0.00	5.0000	Condor	تحليل الحالة
0.00	5.0000	Geant	
0.00	5.0000	Pacific	
0.00	5.0000	Midea	
0.45	4.8000	Upac	
0.11	4.8000	TCL	
0.38	4.1875	Maxtor	
0.35	4.0000	Kridor	
0.00	5.0000	Space	
0.00	5.0000	Kristor	
0.38	4.8073	المجموع	
0.22	4.8125	Condor	تحديد الأهداف
0.10	4.7083	Geant	
0.19	4.7917	Pacific	
0.11	4.8000	Midea	
0.11	4.2000	Upac	
0.14	4.4000	TCL	

0.00	4.5000	Maxtor	
0.24	3.9375	Kridor	
0.00	4.5000	Space	
0.00	4.5000	Kristor	
0.31	4.5573	المجموع	اختيار الإستراتيجية التسويقية المناسبة
0.26	4.5536	Condor	
0.31	4.0476	Geant	
0.52	4.1905	Pacific	
0.27	3.7429	Midea	
0.08	3.2286	Upac	
0.13	3.3429	TCL	
0.32	3.2500	Maxtor	
0.47	3.5357	Kridor	
0.00	3.1429	Space	
0.00	3.1429	Kristor	
0.58	3.7560	المجموع	
0.19	4.4271	Condor	
0.08	4.1806	Geant	
0.44	4.5000	Pacific	
0.47	4.0667	Midea	
0.07	3.3667	Upac	
0.32	3.7667	TCL	
0.18	3.2292	Maxtor	
0.40	2.8333	Kridor	
0.00	2.8333	Space	
0.00	2.8333	Kristor	
0.67	3.7899	المجموع	
0.44	4.6875	Condor	إعداد الموازنة
0.34	4.3333	Geant	
0.33	4.4583	Pacific	
0.22	4.1000	Midea	
0.00	3.7500	Upac	
0.00	3.7500	TCL	
0.25	3.6250	Maxtor	
0.38	3.6875	Kridor	
0.00	3.7500	Space	
0.00	3.7500	Kristor	
0.47	4.0885	المجموع	
0.09	4.1667	Condor	التنفيذ والرقابة
0.11	4.0000	Geant	
0.23	3.7500	Pacific	
0.20	3.6667	Midea	
0.19	3.5667	Upac	
0.14	3.3000	TCL	
0.28	3.5417	Maxtor	

0.14	3.1667	Kridor	
0.10	3.2778	Space	
0.35	3.2500	Kristor	
0.37	3.6597	المجموع	التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي
0.08	4.6079	Condor	
0.11	4.3783	Geant	
0.18	4.4484	Pacific	
0.12	4.2294	Midea	
0.10	3.8187	Upac	
0.07	3.8933	TCL	
0.22	3.7222	Maxtor	
0.27	3.5268	Kridor	
0.02	3.7507	Space	
0.06	3.7460	Kristor	
0.39	4.1098	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج (spss)

من خلال القراءة الأولية للجدول يظهر جلياً أنه هناك اختلاف وتباين واضح بين المؤسسات في ممارستها لعملية التخطيط للترويج، حيث تتقدم مؤسسة (Condor) جميع المؤسسات بمتوسط حسابي قدره (4.60)، وانحراف معياري (0.08)، لتليها في الترتيب مؤسسة (Pacific)، ثم (Geant) ثم (Midea)، لتبقى مؤسسة (Kridor) في مؤخرة الترتيب (3.52).

2. الفروق المسجلة حسب الجنس

من الطلب الأول لاحظنا أنه لا يوجد فرق جوهري بين الجنسين في تطبيق عمليات إدارة المعرفة بالمؤسسات المعنية بالدراسة، وسنحاول أن نختبر في الجدول الموالي إذا ما كان لتباين الجنس تأثير على عملية التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي كما سيأتي؛ حيث يمكن توضيح الفرضيات إحصائياً:

✓ H0: فرضية العدم (عدم وجود فروق جوهريّة)

✓ H1: فرضية الوجود (وجود فروق جوهريّة).

جدول رقم(20): تحليل تباين مراحل التخطيط في اختبار الفروق حسب الجنس

مستوى الدلالة	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	العبارات	
0.154	2.099	0.301	1	0.301	بين المجموعات	تحليل الحالة
		0.144	46	6.604	داخل المجموعات	
			47	6.905	المجموع	
0.570	0.328	0.032	1	0.032	بين المجموعات	تحديد الأهداف
		0.098	46	4.498	داخل المجموعات	
			47	4.530	المجموع	
0.551	0.360	0.122	1	0.122	بين المجموعات	اختيار الإستراتيجية التسويقية المناسبة
		0.340	46	15.631	داخل المجموعات	
			47	15.753	المجموع	
0.903	0.015	0.007	1	0.007	بين المجموعات	اختيار المزيج الترويجي المناسب
		0.458	46	21.090	داخل المجموعات	
			47	21.097	المجموع	
0.589	0.296	0.068	1	0.068	بين المجموعات	إعداد الموازنة
		0.228	46	10.494	داخل المجموعات	
			47	10.561	المجموع	
0.951	0.004	0.001	1	0.001	بين المجموعات	التنفيذ والرقابة
		0.141	46	6.497	داخل المجموعات	
			47	6.498	المجموع	
0.755	0.099	0.015	1	0.015	بين المجموعات	التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي
		0.156	46	7.168	داخل المجموعات	
			47	7.183	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج (spss)

من خلال نتائج الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى الدلالة المحسوب لكل أبعاد التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، وهذا ما يدل على عدم وجود فروق جوهرية (الفرضية

(H0) في ممارسة التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي وجميع أبعاده (مراحله) بين مختلف فئات الجنس، ولمعرفة تفاصيل أكثر حول هذه الفروق نستعين بجدول المتوسطات الحسابية.

جدول رقم(21): المتوسطات الحسابية لمراحل التخطيط في اختبار الفروق حسب الجنس

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغيرات	
0.42	4.7692	ذكر	تحليل الحالة
0.08	4.9722	أنثى	
0.38	4.8073	المجموع	
0.32	4.5449	ذكر	تحديد الأهداف
0.28	4.6111	أنثى	
0.31	4.5573	المجموع	
0.60	3.7802	ذكر	اختيار الإستراتيجية التسويقية المناسبة
0.51	3.6508	أنثى	
0.58	3.7560	المجموع	
0.67	3.7842	ذكر	اختيار المزيج الترويجي المناسب
0.72	3.8148	أنثى	
0.67	3.7899	المجموع	
0.47	4.0705	ذكر	إعداد الموازنة
0.52	4.1667	أنثى	
0.47	4.0885	المجموع	
0.38	3.6581	ذكر	التنفيذ والرقابة
0.37	3.6667	أنثى	
0.37	3.6597	المجموع	
0.40	4.1012	ذكر	التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي
0.36	4.1470	أنثى	
0.39	4.1098	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج (spss)

يتضح لنا من خلال قراءة بيانات الجدول أنه لا يوجد تباين واضح وكبير بين فئات الجنس لعينة الدراسة في ممارسة عملية التخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي فكل المتوسطات الحسابية تتقارب عند العدد (4)، مما يعني أنه لا يوجد أثر معنوي لاختلاف جنس أفراد العينة المدروسة في ممارسة عملية التخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي في المؤسسات المنتجة للإلكترونيات.

3. الفروق المسجلة حسب السن

ومن خلال نتائج الجدول رقم (9) لاحظنا أيضا أنه قد تباينت أعمار فئات الأفراد القائمين على إدارة وتخطيط العمليات التسويقية بالمؤسسات الالكترونية، لذلك سنحاول أن نختبر إذا ما كان هناك فروق جوهرية بين هؤلاء الأفراد في ممارستهم لعملية التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي، حيث يمكن توضيح الفرضيات إحصائيا:

✓ H0: فرضية العدم (عدم وجود فروق جوهرية)

✓ H1 : فرضية الوجود (وجود فروق جوهرية).

جدول رقم(22): تحليل تباين لمراحل التخطيط في اختبار الفروق حسب السن

مستوى الدلالة	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	العبارات
0.731	0.432	0.066	3	0.197	بين المجموعات
		0.152	44	6.708	داخل المجموعات
			47	6.905	المجموع
0.504	0.793	0.077	3	0.232	بين المجموعات
		0.098	44	4.298	داخل المجموعات
			47	4.530	المجموع
0.857	0.256	0.090	3	.270	بين المجموعات
		0.352	44	15.483	داخل المجموعات
			47	15.753	المجموع
0.950	0.116	0.055	3	0.165	بين المجموعات
		0.476	44	20.932	داخل المجموعات
			47	21.097	المجموع

0.743	0.415	0.097	3	0.291	بين المجموعات	إعداد الموازنة
		0.233	44	10.270	داخل المجموعات	
			47	10.561	المجموع	
0.401	1.003	0.139	3	0.416	بين المجموعات	التنفيذ والرقابة
		0.138	44	6.082	داخل المجموعات	
			47	6.498	المجموع	
0.817	0.311	0.050	3	0.149	بين المجموعات	التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي
		0.160	44	7.034	داخل المجموعات	
			47	7.183	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج (spss)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى الدلالة المحسوب لكل أبعاد التخطيط للاتصال الترويجي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، وهذا ما يدل على عدم وجود فروق جوهرية (الفرضية H0) في ممارسة التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي وجميع أبعاده (مراحله) بين مختلف فئات السن، ولمعرفة تفاصيل أكثر نستعرض جدول المتوسطات الحسابية الموالي:

جدول رقم(23): المتوسطات الحسابية لمراحل التخطيط في اختبار الفروق حسب السن

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	
0.50	4.7500	من 25 إلى 35	تحليل الحالة
0.35	4.8426	من 36 إلى 46	
0.41	4.8036	من 47 إلى 57	
0.52	4.5833	من 58 فما فوق	
0.38	4.8073	المجموع	
0.24	4.6875	من 25 إلى 35	تحديد الأهداف
0.32	4.5741	من 36 إلى 46	
0.32	4.5357	من 47 إلى 57	
0.29	4.3333	من 58 فما فوق	
0.31	4.5573	المجموع	

0.61	4.0000	من 25 إلى 35	اختيار الإستراتيجية التسويقية المناسبة
0.55	3.7460	من 36 إلى 46	
0.61	3.7143	من 47 إلى 57	
0.89	3.7143	من 58 فما فوق	
0.58	3.7560	المجموع	
0.62	3.9167	من 25 إلى 35	اختيار المزيج الترويجي المناسب
0.69	3.8148	من 36 إلى 46	
0.68	3.7262	من 47 إلى 57	
0.83	3.6944	من 58 فما فوق	
0.67	3.7899	المجموع	
0.80	4.3125	من 25 إلى 35	إعداد الموازنة
0.32	4.0370	من 36 إلى 46	
0.58	4.1250	من 47 إلى 57	
0.80	4.0833	من 58 فما فوق	
0.47	4.0885	المجموع	
0.29	3.9167	من 25 إلى 35	التنفيذ والرقابة
0.33	3.6790	من 36 إلى 46	
0.43	3.5714	من 47 إلى 57	
0.54	3.5556	من 58 فما فوق	
0.37	3.6597	المجموع	
0.46	4.2639	من 25 إلى 35	التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي
0.35	4.1156	من 36 إلى 46	
0.43	4.0794	من 47 إلى 57	
0.50	3.9940	من 58 فما فوق	
0.39	4.1098	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج (spss)

يتضح لنا من خلال قراءة بيانات الجدول أعلاه أنه لا يوجد تباين واضح وكبير بين فئات العمر لعينة الدراسة في ممارسة عملية التخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي فكل المتوسطات الحسابية تتقارب عند العدد (4)، مع ملاحظة أن الفئة العمرية (من 36 إلى 46) تقاربت فيها إجابات المستجوبين مما يعني أنه هناك إدراك كبير لهذه الفئة لأهمية ممارسة التخطيط بكل مراحلها لاختيار الإستراتيجية الترويجية المناسبة ومع ذلك فإنه لا يوجد أثر معنوي لاختلاف الفئات العمرية للعينة المدروسة في ممارسة عملية التخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي في المؤسسات المنتجة للإلكترونيات.

4. حسب المستوى التعليمي

من خلال تحليل النتائج في المطلب السابق لاحظنا أنه هناك تباين بسيط في المستوى التعليمي لكن ليس له أثر جوهري على ممارسة إدارة المعرفة، لذا سنحاول أن نختبر إذا ما كان لذلك التباين في المستوى التعليمي أثر على ممارسة التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي، حيث يمكننا توضيح الفرضيات إحصائياً:

✓ H0: فرضية العدم (عدم وجود فروق جوهرية)

✓ H1 : فرضية الوجود (وجود فروق جوهرية).

جدول رقم(24): تحليل تباين لمراحل التخطيط في اختبار الفروق حسب المستوى التعليمي

مستوى الدلالة	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	العبارات	
0.344	1.091	0.160	2	.319	بين المجموعات	تحليل الحالة
		0.146	45	6.586	داخل المجموعات	
			47	6.905	المجموع	
0.068	2.856	0.255	2	.510	بين المجموعات	تحديد الأهداف
		0.089	45	4.020	داخل المجموعات	
			47	4.530	المجموع	
0.314	1.189	0.395	2	.791	بين المجموعات	اختيار الإستراتيجية التسويقية المناسبة
		0.333	45	14.963	داخل المجموعات	
			47	15.753	المجموع	
0.219	1.569	0.688	2	1.375	بين المجموعات	اختيار المزيج
		0.438	45	19.722	داخل المجموعات	

			47	21.097	المجموع	الترويجي المناسب
0.555	0.596	0.136	2	0.273	بين المجموعات	إعداد الموازنة
		0.229	45	10.288	داخل المجموعات	
			47	10.561	المجموع	
0.986	0.014	0.002	2	0.004	بين المجموعات	التنفيذ والرقابة
		0.144	45	6.494	داخل المجموعات	
			47	6.498	المجموع	
0.290	1.271	0.192	2	0.384	بين المجموعات	التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي
		0.151	45	6.799	داخل المجموعات	
			47	7.183	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج (spss)

من خلال قراءة النتائج الظاهرة على الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى الدلالة المحسوب لكل أبعاد التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، وهذا ما يدل على عدم وجود فروق جوهرية (الفرضية H0) في ممارسة التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي بجميع أبعاده (مراحله) بين مختلف فئات المستوى التعليمي، ولمعرفة تفاصيل أكثر حول هذه الفروق نستعين بجدول المتوسطات الحسابية.

جدول رقم(25): المتوسطات الحسابية لمراحل التخطيط في اختبار الفروق حسب المستوى التعليمي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	
0.55	4.6000	مستوى ثانوي فأقل	تحليل الحالة
0.38	4.8158	ليسانس	
0.11	4.9500	ماجستير	
0.38	4.8073	المجموع	
0.22	4.3500	مستوى ثانوي فأقل	تحديد الأهداف
0.31	4.5526	ليسانس	
0.21	4.8000	ماجستير	
0.31	4.5573	المجموع	
0.70	3.6000	مستوى ثانوي فأقل	اختيار

0.56	3.7293	ليسانس	الإستراتيجية التسويقية المناسبة
0.57	4.1143	ماجستير	
0.58	3.7560	المجموع	
0.62	3.5167	مستوى ثانوي فأقل	اختيار المزيج الترويجي المناسب
0.69	3.7675	ليسانس	
0.38	4.2333	ماجستير	
0.67	3.7899	المجموع	
0.64	4.0000	مستوى ثانوي فأقل	إعداد الموازنة
0.45	4.0724	ليسانس	
0.57	4.3000	ماجستير	
0.47	4.0885	المجموع	
0.41	3.6667	مستوى ثانوي فأقل	التنفيذ والرقابة
0.37	3.6623	ليسانس	
0.40	3.6333	ماجستير	
0.37	3.6597	المجموع	
0.48	3.9556	مستوى ثانوي فأقل	التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي
0.39	4.1000	ليسانس	
0.27	4.3385	ماجستير	
0.39	4.1098	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج (spss)

من خلال قراءة بيانات الجدول أعلاه يتضح لنا أنه لا يوجد تباين واضح وكبير بين مختلف المستويات التعليمية لأفراد العينة الدراسة في ممارسة عملية التخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي فكل المتوسطات الحسابية تتقارب عند العدد (4)، مع ملاحظة تباين مستوى الماجستير بمتوسط حسابي (4.33) وانحراف معياري أقل مما يعني أن هذه الفئة لها إدراك كبير بأهمية التخطيط الجيد اختيار الاستراتيجيات الترويجية المناسبة لوع المؤسسة في السوق، إلا أنه هذا الفارق ليس له يوجد تأثير معنوي لاختلاف المستويات التعليمية لأفراد العينة المدروسة في ممارسة عملية التخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي في المؤسسات المنتجة للإلكترونيات.

5. حسب الخبرة التسويقية

سنحاول من خلال الجدول الموالي أن نختبر أثر التباين في الخبرة التسويقية لأفراد العينة على ممارسة عملية التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي ، حيث يمكننا توضيح ذلك إحصائياً:

✓ H0: فرضية العدم (عدم وجود فروق جوهرية)

✓ H1 : فرضية الوجود (وجود فروق جوهرية).

جدول رقم(26): تحليل تباين مراحل التخطيط في اختبار الفروق حسب الخبرة التسويقية

مستوى الدلالة	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	العبارات	
0.497	0.710	0.106	2	0.211	بين المجموعات	تحليل الحالة
		0.149	45	6.694	داخل المجموعات	
			47	6.905	المجموع	
0.052	3.161	0.279	2	0.558	بين المجموعات	تحديد الأهداف
		0.088	45	3.972	داخل المجموعات	
			47	4.530	المجموع	
0.876	0.133	0.046	2	0.093	بين المجموعات	اختيار الإستراتيجية التسويقية المناسبة
		0.348	45	15.661	داخل المجموعات	
			47	15.753	المجموع	
0.631	0.466	0.214	2	0.428	بين المجموعات	اختيار المزيج الترويجي المناسب
		0.459	45	20.669	داخل المجموعات	
			47	21.097	المجموع	
0.643	0.445	0.102	2	0.205	بين المجموعات	إعداد الموازنة
		0.230	45	10.356	داخل المجموعات	
			47	10.561	المجموع	
0.094	2.491	0.324	2	0.648	بين المجموعات	التنفيذ والرقابة
		0.130	45	5.850	داخل المجموعات	
			47	6.498	المجموع	
0.373	1.007	0.154	2	0.308	بين المجموعات	التخطيط

		0.153	45	6.875	داخل المجموعات	لاستراتيجيات
			47	7.183	المجموع	الاتصال الترويجي

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج (spss)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى الدلالة المحسوب لكل أبعاد التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي كان أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، وهذا ما يدل على عدم وجود فروق جوهرية (الفرضية H0) في ممارسة التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي بجميع أبعاده (مراحل) بين مختلف فئات الخبرة، ولمعرفة تفاصيل أكثر حول هذه الفروق نستعين بجدول المتوسطات الحسابية.

جدول رقم (27): المتوسطات الحسابية لمراحل التخطيط في اختبار الفروق حسب الخبرة التسويقية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	
0.41	4.7917	من 4 إلى 6 سنوات	تحليل الحالة
0.32	4.8750	من 7 إلى 9 سنوات	
0.45	4.7000	من 9 سنوات فما فوق	
0.38	4.8073	المجموع	
0.36	4.5417	من 4 إلى 6 سنوات	تحديد الأهداف
0.23	4.6625	من 7 إلى 9 سنوات	
0.29	4.3750	من 9 سنوات فما فوق	
0.31	4.5573	المجموع	
0.61	3.7698	من 4 إلى 6 سنوات	اختيار الإستراتيجية التسويقية المناسبة
0.53	3.7857	من 7 إلى 9 سنوات	
0.67	3.6714	من 9 سنوات فما فوق	
0.58	3.7560	المجموع	
0.76	3.8194	من 4 إلى 6 سنوات	اختيار المزيج الترويجي المناسب
0.60	3.8542	من 7 إلى 9 سنوات	
0.66	3.6083	من 9 سنوات فما فوق	
0.67	3.7899	المجموع	
0.49	4.0833	من 4 إلى 6 سنوات	إعداد الموازنة

0.45	4.1500	من 7 إلى 9 سنوات	
0.52	3.9750	من 9 سنوات فما فوق	
0.47	4.0885	المجموع	
0.31	3.7222	من 4 إلى 6 سنوات	التنفيذ والرقابة
0.39	3.7167	من 7 إلى 9 سنوات	
0.38	3.4333	من 9 سنوات فما فوق	
0.37	3.6597	المجموع	
0.42	4.1214	من 4 إلى 6 سنوات	التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي
0.35	4.1740	من 7 إلى 9 سنوات	
0.41	3.9605	من 9 سنوات فما فوق	
0.39	4.1098	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج (spss)

مما من خلال قراءة بيانات الجدول أعلاه يتضح لنا أنه لا يوجد تباين واضح وكبير بين مختلف عدد سنوات الخبرة التسويقية لأفراد عينة الدراسة في ممارسة عملية التخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي فكل المتوسطات الحسابية تتقارب عند العدد (4)، مما يعني أنه لا يوجد أثر معنوي لتباين سنوات الخبرة التسويقية لأفراد عينة المدروسة في ممارسة عملية التخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي في المؤسسات المنتجة للإلكترونيات.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج متغيرات الدراسة

يحتوي هذا المبحث على عرض وتحليل نتائج معالجة البيانات بالبرنامج الإحصائي (Spss)، وسيكون تحليل النتائج لقياس درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة، وكذا درجة تطبيق الأبعاد الأساسية للتخطيط الإستراتيجي للاتصال الترويجي بالمؤسسات المنتجة للإلكترونيات بولاية برج بوعريريج.

المطلب الأول: قياس مستوى ممارسة عمليات إدارة المعرفة

تم إجراء اختبار ستودنت لمعرفة فيما إذا كان هناك ميل نحو اتجاه معين أولاً، أي هل يوجد حياد عند المستجوبين أم لا، ومن خلال مستوى الدلالة الملاحظ أن أغلب العبارات كان لديها مستوى دلالة اقل من (0,05) مما يعني وجود ميل للمستجوبين نحو إجابة معينة (اتفق، اتفق تماماً...) حسب قيمة المتوسط الحسابي، والجداول الموالية تظهر التوزيع التكراري والوسط الحسابي والانحراف المعياري لمبحوثي مجتمع الدراسة بخصوص إدارة المعرفة كمتغير مستقل، يتفرع عن هذا المتغير خمسة عناصر أساسية تتمثل في عمليات إدارة المعرفة كما سيلبي:

أولاً: تشخيص المعرفة:

إن رصد القدرات المعرفية للمؤسسة يفرض عليها أن تعرف ما لديها من إمكانيات وما لدى أفرادها وخبرائها من معلومات وخبرات ذات فائدة للمنظمة ومستقبلها، كما يجب أن تعرف البيئة المعرفية المحيطة بها والتي يجب رصدها بدقة وفقاً لاهتمامات المنظمة؛ بحيث يتم تكليف الأفراد أصحاب الخبرة وإعطائهم مسؤولية رصد وتحديد الموارد المعرفية الداخلية والخارجية على السواء، وفي هذا النطاق يتوجب على المؤسسة إنشاء دليل للعاملين بها وخبرائها لتعرف ما لديهم من معرفة وخبرات. ويعد هذا الدليل بمثابة الرسوم الطبوغرافية للأصول المعرفية لها، ومن خلال الجدول الموالي سنحاول قياس درجة ممارسة نشاط تشخيص المعرفة، بواسطة حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات مبحوثي مجتمع كما سيلبي:

جدول رقم(28): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم أفراد العينة لمدى تشخيصها

لحاجتها المعرفية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) المحسوبة	درجة الممارسة
تعتمد المؤسسة على المصادر الداخلية وخبرات أفرادها في تشخيصها للمعرفة التي تحتاجها.	4.46	0.50	20.07	عالية جدا
يتم تشخيص المعرفة في المؤسسة من خلال خبرتها من تجاربها مع المنظمات المنافسة.	4.27	0.54	16.44	عالية
تعتمد المؤسسة على الخبرات الخارجية في تشخيصها للمعرفة.	4.00	0.71	9.70	عالية

متوسطة	-2.70	0.80	2.69	تقوم المؤسسة بتشخيص حاجتها من المعرفة من خلال الاستكشاف عبر شبكة الانترنت.
متوسطة	-2.31	0.87	2.71	تساعد عملية تشخيص المعرفة في المؤسسة على تحديد الفجوة المعرفية.
عالية	9.29	0.47	3.63	المتوسط الحسابي العام

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج (spss)

ويظهر لنا من خلال قراءة بيانات الجدول أن موافقة أفراد العينة على فقرات نشاط تشخيص الحاجة إلى المعرفة جاءت كلها بدرجة عالية نوعاً ما، حيث أن اعتماد المؤسسة على المصادر الداخلية وخبرات أفرادها في تشخيصها للمعرفة التي تحتاجها ممارسة بدرجة عالية جداً مقارنة مع تشخيصها للمعرفة من خلال خبرتها من تجاربها مع المنظمات المنافسة (4.27) أو بالاعتماد على الخبرات الخارجية (4.00)، أما عملية الاستكشاف عبر الانترنت فهي ممارسة بالمؤسسات لكن بدرجة ضعيفة نوعاً ما، كما أن استخدام ذلك التشخيص لا يستغل في تحديد الأقسام ذات الفجوة المعرفية في تلك المؤسسات بدرجة متماثلة، فهي تمارس بمتوسط (2.71) .

إذن من خلال ما تبين من القراءة التحليلية للجدول أن عملية تشخيص الحاجة للمعرفة تمارس بدرجة عالية في المؤسسات المنتجة للإلكترونيات من خلال التفحص عبر شبكة الانترنت، وتفحص الخبرات الفردية الداخلية والخبرات المجمعة من خلال تجاربها مع المنظمات المنافسة، وهذا التشخيص يسمح للمؤسسات بمعرفة ما تعرفه من معارف، وما يجب أن تعرفه من معارف ولم تصل إليها، لكن دون أن يتم تحديد الأقسام ذات الفجوة المعرفية بشكل جيد.

ثانياً: توليد المعرفة

يعد تشخيص وتحديد احتياجات المنظمة من المعرفة أولى خطوات توليد المعرفة، حيث أن هذا التشخيص يترتب عليه توليد احتياجات المنظمة من المعرفة ومن ثم العمل على توليد المعرفة سواء من المصادر الداخلية أو الخارجية للمنظمة، وبهذا تعد عملية توليد المعرفة عملية مهمة لإدارة المعرفة ككل فمن خلالها تضمن المنظمة امتلاكها للمعرفة التي تعني امتلاك للقوة، ومن خلال الجدول الموالي سنعمل على إظهار الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات مبحوثي مجتمع الدراسة لقياس مستوى ممارسة نشاط التوليد للمعرفة في تلك المؤسسات كما سيلي:

جدول رقم(29): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم أفراد العينة لمدى توليدها للمعرفة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) المحسوبة	درجة الممارسة
يتم توليد المعرفة في المؤسسة من خلال الاعتماد على أقسام البحث	4.06	0.91	8.10	عالية

والتطوير				
يتم توليد المعرفة في المؤسسة من خلال اعتماد التعلم التنظيمي.	10.68	0.74	4.15	عالية
يتم توليد المعرفة في المؤسسة من خلال تشكيل وحدات متخصصة وفرق عمل للتعلم المعرفي.	10.19	0.75	4.10	عالية
تتم عملية توليد المعرفة في المؤسسة عن طريق تفاعل الأفراد مع بعضهم البعض لإيجاد حلول للمشاكل المطروحة وتوليد أفكار جديدة.	6.06	1.05	3.92	عالية
يتم توليد المعرفة واكتسابها من خلال الزبائن الداخليين للمؤسسة.	15.09	0.74	4.60	عالية جدا
يتم توليد المعرفة واكتسابها من خلال الزبائن الخارجيين للمؤسسة.	19.87	0.50	4.44	عالية جدا
يتم اكتساب المعرفة من خلال موردي ومجهزي المؤسسة .	25.77	0.46	4.71	عالية جدا
يتم توليد المعرفة واكتسابها من خلال تجارها مع المنافسين.	30.25	0.41	4.79	عالية جدا
تقوم بشراء المعرفة المتخصصة من المحيط الذي تنشط فيه (مصادر خارجية).	21.46	0.56	4.75	عالية جدا
المتوسط الحسابي العام	20.97	0.46	4.39	عالية جدا

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج (spss)

من خلال القراءة الأولية لبيانات الجدول يتضح أن نشاط توليد المعرفة بالمؤسسات المنتجة للالكترونيات ممارس بدرجة عالية جدا وهو ما يعكسه المتوسط الحسابي (4.79)، حيث أن المصدر الأساسي المعتمد في توليد المعرفة داخل تلك المؤسسات كان من خلال تجارها مع المنافسين بدرجة عالية جدا، وهذا ما أظهره المتوسط الحسابي (4.76)، ثم يأتي التركيز على شراء المعرفة المتخصصة من المصادر الخارجية (4, 75)، ومن خلال موردي ومجهزي المؤسسة (4.71)، كما يتم توليد المعرفة واكتسابها من خلال الزبائن الداخليين للمؤسسة (4.60) ومن خلال الزبائن الخارجيين للمؤسسة (4.44) فكل هذه المصادر كان الاعتماد عليها في المؤسسات بشكل عال جدا، بينما يقل نوعا ما الاعتماد على المصادر الأخرى بشكل متباين من مؤسسة لأخرى كما يوضحه التباين الكبير في قيم الانحراف المعياري، حيث أن الاعتماد على باقي المصادر جاء بدرجة ممارسة عالية كما يلي: اعتماد التعلم التنظيمي جاء بدرجة (4.15)، أما تشكيل وحدات متخصصة وفرق عمل للتعلم المعرفي جاءت بدرجة ممارسة (4.10)، ليليه الاعتماد على أقسام البحث والتطوير بدرجة (4.06)، وأخيرا يتم توليد المعرفة عن طريق تفاعل الأفراد مع بعضهم البعض لإيجاد حلول للمشاكل المطروحة وتوليد أفكار جديدة جاء بدرجة ممارسة (3.92).

ثالثا: تخزين المعرفة

إن الأهم من عملية التوليد للمعارف الجديدة داخل المؤسسات هو كيفية الحفاظ عليها داخل حدودها، دون أن تتسرب إلى الخارج وتفقد بها قوتها وسيطرتها، فإذا كان الأهمية بما كان هو الحفاظ على العاملين ذوي

المعرفة، يبقى الأهم من ذلك، هو تحويل معرفتهم إلى بناء داخلي يتضمن إخراج المعرفة المخفية (الضمنية) في أذهانهم عن طريق التدريب والحوار، وتنظيمها بشكل يمكن أن يكون في متناول أفراد المنظمة، وإن التوثيق المعتمد على استخدام مجموعة كبيرة من وسائط التخزين المتطورة يعد طريقة مناسبة لحفظ المعرفة الظاهرة، ففي دراسة حالة المؤسسات المنتجة للالكترونيات حاولنا معرفة درجة ممارسة نشاط تخزين المعرفة ونوع الوسائط المستخدمة فيه، والجدول الموالي يظهر الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات مبحوثي مجتمع الدراسة بخصوص عملية تخزين المعرفة كما يلي:

جدول رقم(30): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم أفراد العينة لمدى تخزينها للمعرفة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) المحسوبة	درجة الممارسة
تدرس المؤسسة ما يتوجب خزنها من معارف بناءً على تحليل منفعتها وكلف خزنها.	3.29	1.20	1.68	متوسطة
يتم تخزين المعرفة في المؤسسة بهدف توفرها بالوقت المناسب وبتقارير موجزة مما يقلل جهد البحث عنها.	3.90	0.66	9.40	عالية
يتم تخزين المعرفة في المؤسسة من خلال ذاكرة تنظيمية خاصة بخزن واسترجاع البيانات.	4.46	0.50	20.07	عالية
تستخدم المؤسسة الحاسبات الالكترونية لخزن معارفها.	4.75	0.44	27.71	عالية جدا
يتم تخزين المعرفة في المؤسسة اعتمادا على الأنظمة الخبيرة (نظم دعم القرار، ونظم الذكاء الصناعي).	4.60	0.54	20.75	عالية جدا
تهتم المؤسسة بذوي الخبرة والمعرفة من داخل المنظمة وخارجها باعتبارهم خزين معرفي متميز.	4.31	0.66	13.83	عالية جدا
المتوسط الحسابي العام	4.22	0.40	21.28	عالية

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج (spss)

يتبين لنا من الجدول أن ممارسة نشاط التخزين للمعرفة المكتسبة في المؤسسات المنتجة للالكترونيات جاء بدرجة عالية، وذلك من خلال التركيز بدرجة عالية جدا على الحاسبات الالكترونية (4.75)، ثم التركيز على الأنظمة الخبيرة (نظم دعم القرار، ونظم الذكاء الصناعي) وذاكرة تنظيمية خاصة بخزن واسترجاع البيانات (4.60) و(4.46)، ليليه الاهتمام بذوي الخبرة والمعرفة من داخل المنظمة وخارجها باعتبارهم خزين معرفي متميز بمتوسط (4.31)، ليقبل الاهتمام بتوفير المعرفة اللازمة بالوقت المناسب وبتقارير موجزة مما يقلل جهد البحث عنها، في حين أن مقارنة منفعة المعرفة مع كلفة خزنها فدرجة ممارستها متوسطة (3.29) بالنسبة لتلك المؤسسات وهذا راجع إلى أن كل المعارف هي معارف تحتاجها المؤسسة وللمؤسسة القدرة على تخزينها.

إذن بما أن المؤسسات المعنية بالدراسة هي مؤسسات منتجة للإلكترونيات فهي تقوم برصد كل ما هو جديد من تطور تكنولوجي وتطور في تقنية الإعلام والاتصالات، لأجل الاستفادة منها وتوظيفها في خزن معارفها الظاهرة والمحولة من المعارف الضمنية لعمالها ذوي الخبرات والذين يعتبرون رأس مال حقيقي، ومصدر قوة تلك المؤسسات.

رابعاً: توزيع المعرفة

إن المعرفة الحقيقية تنمو عندما يتم تقاسمها وكذا حينما يتم استعمالها، فنشر المعرفة وتحريكها داخل المنظمة يعد أمراً حيوياً، إذ يجب أولاً تحديد من يجب أن يعرف ماذا؟ ومتى؟ وكيف يمكن إجراء عملية التوزيع بسهولة ويسر وأقل تكلفة، وتتطور الوسائل التقنية كالانترنت وشبكات الاتصال، أصبح توزيع المعرفة أمراً متاحاً وسهلاً، وهذا ما حاولنا قياسه من خلال تحليل النتائج الموضحة على الجدول الموالي، حيث يظهر لنا الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات مبحوثي مجتمع الدراسة بخصوص درجة ممارسة عملية توليد المعرفة كما سيأتي:

جدول رقم(31): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم أفراد العينة لمدى توزيعها للمعرفة

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) المحسوبة	درجة الممارسة
تضمن عملية توزيع المعرفة إيصال المعرفة المطلوبة لقسم معين بالوقت المحدد.	4.25	0.70	12.38	عالية جداً
يتم توزيع المعرفة بالاعتماد على التدريب والحوار بأسلوب العمل الجماعي.	4.13	0.98	7.94	عالية
يتم توزيع المعرفة بالاعتماد على عقد المؤتمرات والندوات الداخلية.	3.96	1.24	5.37	عالية
يتم توزيع المعرفة بالاعتماد على الوثائق والنشرات وشبكة المعلومات.	3.96	1.29	5.16	عالية
يتم توزيع المعرفة بالاعتماد على تدوير الأعمال الوظيفية بين الأفراد.	3.35	1.19	2.06	متوسطة
يتم توزيع المعرفة بالاعتماد على فرق الخبرة وحلقات المعرفة.	3.83	1.17	4.92	عالية
المتوسط الحسابي العام	3.91	0.74	8.59	عالية

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج (spss)

فما يمكننا ملاحظته من البيانات المدونة أعلاه أن ممارسة نشاط توزيع المعرفة جاءت كلها بدرجة عالية بمتوسط حاسبي عام قدر ب (3.91)، حيث إدارة المؤسسات المنتجة للإلكترونيات تعتمد في توزيع معارفها على التدريب والحوار بين فرق العمل بأسلوب العمل الجماعي بشكل عال (4.13)، ثم يليه التركيز على توزيع الوثائق والنشرات وشبكة المعلومات وعقد المؤتمرات والندوات الداخلية بدرجة ممارسة عالية (3.96) لتقل نسبة الاعتماد على فرق الخبرة وحلقات المعرفة (3.83)، أما تدوير الأعمال الوظيفية بين الأفراد فهي ممارسة بدرجة متوسطة

(3.35)، مما يوحي أن المؤسسات المنتجة للالكترونيات تعمل على ضمان توزيع المعرفة بين العاملين وإيصال المعرفة اللازمة لقسم معين بالوقت المناسب (4.25)، ليتم الاستفادة منها على أحسن وجه، مما يؤدي إلى رفع معرفة الأفراد الشخصية ومهاراتهم وخبراتهم وبالتالي إلى تحسين عملياتها وتحسين آداءها الاستراتيجي ككل.

خامسا: تطبيق المعرفة

إن اقتناء المعرفة وتوفيرها من مصادرها لا يضمن حسن استعمالها داخل المنظمة ما لم تعمل إدارة المعرفة على إزالة كافة العوائق التي تقف في طريق وصول المعرفة اللازمة إلى أفراد المنظمة وخبرائها ووحداتها، فهذا بالضبط هو جوهر ولب الموضوع، فالهدف هو ضمان استعمال المعرفة بطريقة فعالة بما يضمن تحقيق غايات المنظمة، لذا يتعين على المنظمات الساعية للتطبيق الجيد للمعرفة أن تقوم بتعيين مدير للمعرفة تقع عليه عاتقه مسؤولية متابعة التطبيق الجيد لتلك المعرفة، وفي المؤسسات محل الدراسة يظهر لنا الجدول الموالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات التي تقيس درجة تطبيق المعرفة داخلها:

جدول رقم(32): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم أفراد العينة لمدى تطبيقها للمعرفة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) المحسوبة	درجة الممارسة
توفر المؤسسة كافة المستلزمات المادية والبشرية من اجل تطبيق المعرفة.	4.04	0.97	7.47	عالية
يتم تعيين مدير للمعرفة لضمان تطبيق جيد للمعرفة.	3.73	1.07	4.74	عالية
إعطاء الحرية اللازمة للعاملين لتطبيق معارفهم المتضمنة في عقولهم	3.33	1.24	1.86	متوسطة
تستخدم المؤسسة بعض الأساليب لتطبيق المعرفة كالفرق الداخلية والتدريب الفرقي من قبل خبراء متمرسين.	3.48	1.03	3.22	عالية
نشر ثقافة منظمة تدعو إلى التطبيق الفعال للمعرفة.	4.44	0.77	12.95	عالية جدا
المتوسط الحسابي العام	3.80	0.71	7.90	عالية

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج (spss)

ما يلاحظ من البيانات المجمعة والظاهرة في الجدول أعلاه أن نشاط تطبيق المعرفة ممارس بالمؤسسات المنتجة للالكترونيات بدرجة عالية (3,8)، حيث تسعى إدارة تلك المؤسسات إلى توفير كافة المستلزمات المادية والبشرية من اجل التطبيق الفعال للمعرفة المخزنة لديها، وذلك بنشر ثقافة منظمة تدعو التطبيق الفعال للمعرفة (4.44) وذلك بتعيين مدير للمعرفة تقع عليه عاتقه مسؤولية متابعة آليات تطبيق تلك المعرفة (3.73) وكذا استخدام الفرق الداخلية والتدريب الفرقي من قبل خبراء متمرسين (3.48)، لكن في المقابل إعطاء الحرية اللازمة

للعاملين لتطبيق معارفهم المتضمنة في عقولهم كانت ممارسة بدرجة متوسطة (3.33) وسبب في ذلك يعود إلى تخوف بعض المدراء والمسؤولين من تكاليف الأخطاء التي قد تقع على مستوى تلك الصناعة الدقيقة.

سادسا: درجة ممارسة إدارة المعرفة بالمؤسسات المنتجة للإلكترونيات

الجدول الموالي يوضح تلخيصا لكل ما سبق من تحليل لدرجة ممارسة كل عملية من عمليات إدارة المعرفة داخل المؤسسات المنتجة للإلكترونيات وآراء المديرين المستجوبين، حيث أن كل عمليات إدارة المعرفة تمارس داخل المؤسسات بدرجة عالية وهذا ما سيوضحه الجدول الموالي:

جدول رقم(33): المتوسطات الحسابية لمدى ممارسة أنشطة إدارة المعرفة في المؤسسات المنتجة للإلكترونيات

النشاط	المتوسط الحسابي العام	درجة الممارسة
تشخيص المعرفة	3.63	إيجابية عالية
توليد المعرفة	4.39	إيجابية عالية
تخزين المعرفة	4.22	إيجابية عالية
توزيع المعرفة	3.91	إيجابية عالية
تطبيق المعرفة	3.80	إيجابية عالية
عمليات إدارة المعرفة	3.99	إيجابية عالية

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج (spss)

من خلال النتائج المبينة على الجدول يمكننا أن نستخلص، حسب رأي مديري المؤسسات المنتجة للإلكترونيات، أن المؤسسات المنتجة للإلكترونيات بولاية برج بوعريبيج تمارس كافة أنشطة إدارة المعرفة بدرجة عالية، وهذه النتيجة تعكس توجه تفكير مؤسساتنا الجزائرية نحو تبني مثل هذه الفلسفة الإدارية، كما يلاحظ أن أكثر الأنشطة ممارسة في المؤسسات المنتجة للإلكترونيات هو نشاط توليد المعرفة (4.39) ثم يليه نشاط تخزين المعرفة (4.22) الذي قد يعود إلى طبيعة عمل هذه المؤسسات لأنها مؤسسات إنتاجية للإلكترونيات وبجاجة ماسة إلى العمل على توفير كل الوسائل التقنية لحزن معارفها ليتم إعادة توزيعها (3.91) متى كانت بحاجة إلى ذلك.

المطلب الثاني: قياس مستوى ممارسة عملية التخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي

كذلك تم إجراء اختبار ستيودنت لمعرفة فيما إذا كان هناك ميل نحو اتجاه معين أولاً، أي هل يوجد حياء عند المستجوبين أم لا، ومن خلال مستوى الدلالة نلاحظ أن اغلب العبارات كان لديها مستوى دلالة اقل من (0,05) مما يعني وجود ميل للمستجوبين نحو إجابة معينة (اتفق، اتفق تماماً...) حسب قيمة المتوسط الحسابي، والجداول الموالية تظهر التوزيع التكراري والوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات مبحوثي مجتمع الدراسة بخصوص التخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي كمتغير تابع، يتفرع عن هذا المتغير سبعة عناصر أساسية تتمثل في مراحل التخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي كما سيلبي:

أولاً: تشخيص وتحليل الحالة:

يظهر الجدول رقم (36) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات مبحوثي مجتمع الدراسة بخصوص عملية تشخيص وتحليل الحالة التسويقية للمؤسسة.

جدول رقم(34): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم أفراد العينة لمدى

تشخيصها لحالتها ووضعها التسويقي

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) المحسوبة	درجة الممارسة
يتم تفحص طبيعة سلوك المستهلك وموسمية الطلب، وغيرها من الأمور المتعلقة به.	4.77	0.56	22.10	عالية جدا
يتم تفحص أوضاع المنافسين وإستراتيجياتهم الترويجية، لتحديد نقاط قوة وضعف المنافسين ترويجياً.	4.83	0.38	33.73	عالية جدا
يتم تحليل وتحديد الكفاءات الإدارية المتوفرة لدى المنظمة وأخذها بعين الاعتبار عند التخطيط.	4.83	0.38	33.73	عالية جدا
يتم تحليل وتحديد الإمكانيات المالية والمادية المتوفرة لدى المنظمة وأخذها بعين الاعتبار عند التخطيط.	4.79	0.41	30.25	عالية جدا
المتوسط الحسابي العام	4.81	0.38	32.67	عالية جدا

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج (spss)

يظهر من خلال قراءة الجدول أن آراء مديري المؤسسات المنتجة للإلكترونيات تتفق بدرجة عالية جدا حول مدى التركيز على تحليل الحالة التسويقية، وتحليل وتشخيص إمكانياتها المالية والمادية والبشرية المتوفرة لديها، حيث أظهرها الجدول بأنها ممارسة بدرجة عالية جدا (4.81) لدى إدارة المؤسسات، فتفحص أوضاع المنافسين وإستراتيجياتهم الترويجية، لتحديد نقاط قوة وضعف المنافسين ترويجياً وتحليل وتحديد الكفاءات الإدارية المتوفرة لدى

المنظمة وأخذها بعين الاعتبار عند التخطيط جاءت بدرجة ممارسة عالية جدا (4.83)، ليلها التركيز على تحليل وتحديد الإمكانيات المالية والمادية المتوفرة لدى المنظمة وأخيرا التركيز على تفحص طبيعة سلوك المستهلك وموسمية الطلب، وغيرها من الأمور المتعلقة به وكل هذه الاعتبارات يتم أخذها في الحسبان بدرجة ممارسة عالية جدا.

ثانيا: تحديد الأهداف الترويجية:

يظهر الجدول رقم (37) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات مبحوثي مجتمع الدراسة بخصوص عملية تحديد الأهداف الترويجية للمؤسسات كما يلي:

الجدول رقم (35): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم أفراد العينة لمدى قدرتها

على تحديدها للأهداف الترويجية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) المحسوبة	درجة الممارسة
تعتمد إدارة المؤسسة على تطوير الأهداف الترويجية دوريا في ضوء نتائج تحليلها المستمر لبيئة الصناعة الالكترونية.	4.23	0.66	12.90	عالية
لإدارة المؤسسة أهداف ترويجية محددة قابلة للقياس.	4.46	0.74	13.61	عالية جدا
الأهداف الترويجية للمؤسسة واضحة وملائمة للوضع التنافسي السائد.	4.69	0.47	24.96	عالية جدا
تسعى إدارة المؤسسة إلى بناء صورة ذهنية جيدة في السوق والعمل على إيصال رسائل المنظمة بفعالية.	4.85	0.50	25.45	عالية جدا
المتوسط الحسابي العام	4.56	0.31	34.75	عالية جدا

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج (spss)

يظهر من خلال قراءة الجدول أن موافقة أفراد العينة على فقرات نشاط تحديد الأهداف الترويجية جاءت كلها بدرجة عالية جدا، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات بين (4.23 و 4.85)، فسعي المؤسسات إلى بناء صورة ذهنية جيدة في السوق والعمل على إيصال رسائل المؤسسة بفعالية (4.85) يعتبر أولى الأهداف التي تهدف إليها إدارة المؤسسات من عملية الاتصال الترويجي ككل، وأهمية أن تكون كل أهداف المؤسسات محددة وقابلة للقياس حضيت بمتوسط حسابي (4.46)، أي بدرجة عالية من الموافقة، كما أظهر الجدول انه يوجد اتفاق كبير حول أن تكون الأهداف الترويجية واضحة وملائمة للوضع التنافسي السائد (4.69)، لكن عملية تطوير

الأهداف الترويجية دوريا في ضوء نتائج التحليل المستمر لبيئة الصناعة الالكترونية جاء بدرجة عالية أقل من سابقاتها بمتوسط حسابي (4.23).

ثالثا: اختيار الإستراتيجية الترويجية المناسبة:

يظهر الجدول رقم (38) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات مبحوثي مجتمع الدراسة بخصوص عملية اختيار الإستراتيجية الترويجية المناسبة.

الجدول رقم (36): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم أفراد العينة لمدى اختيار

الإستراتيجية الترويجية المناسبة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) المحسوبة	درجة الممارسة
تضع إدارة المؤسسة إستراتيجية تسويقية متكاملة .	3.63	0.94	4.62	عالية
تمتلك إدارة المؤسسة الإمكانيات اللازمة لتنفيذ الإستراتيجية الترويجية.	4.15	0.71	11.11	عالية
تمتلك إدارة المؤسسة استراتيجيات ترويجية بديلة للتكيف مع المتغيرات غير المتوقعة.	2.77	0.99	-1.60	متوسطة
تضع إدارة المؤسسة سياسات وبرامج تفصيلية تسهم في إعداد الخطة الترويجية لتحقيق الأهداف الترويجية.	4.10	0.69	11.06	عالية
تسعى المؤسسة إلى استعمال كل الإغراءات الممكنة والموجهة للتجار أو الوسطاء لأجل تصريف منتجاتها.	3.94	0.52	12.44	عالية
تركز المؤسسة قبل بيع منتجها على إعلام وجذب المستهلكين لمنتجاتها.	3.67	1.29	3.57	عالية
غالبا ما تمزج المؤسسة بين الرغبة على جذب زبائنها وتصريف منتجاتها.	4.04	0.94	7.64	عالية
المتوسط الحسابي العام	3.76	0.58	9.05	عالية

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج (spss)

يمكننا أن نقرأ من البيانات المعالجة التي يظهرها الجدول أن موافقة أفراد العينة على فقرات نشاط اختيار الإستراتيجية الترويجية المناسبة جاءت على العموم بدرجة عالية (3.76)، حيث أن آراء المديرين تتباين بين اختيار التوجه الاستراتيجي المتمثل في استعمال كل الإغراءات الممكنة والموجهة للتجار أو الوسطاء لأجل تصريف

منتجاتها (3.94) بمعنى اختيار إستراتيجية الدفع، أو اختيار التوجه الاستراتيجي المتمثل في إعلام وجذب المستهلكين لمنتجاتها (3.67) بمعنى اختيار إستراتيجية الجذب، أو أمكانية المزج بينهما (4.04)، وعند كل خيار إستراتيجي لا تمتلك كل إدارات المؤسسات استراتيجيات ترويجية بديلة للتكيف مع المتغيرات غير المتوقعة (2.77). إلا أن معظم تلك المؤسسات تمتلك الإمكانيات اللازمة لتنفيذ الإستراتيجية الترويجية (4.15).

رابعا: اختيار المزيج الترويجي المناسب:

يظهر الجدول رقم (39) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات مبحوثي مجتمع الدراسة بخصوص عملية اختيار عناصر المزيج الترويجي المناسبة.

الجدول رقم (37): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم أفراد العينة لمدى

اختيار المزيج الترويجي المناسب

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) المحسوبة	درجة الممارسة
يتم نشر معلومات عن المؤسسة ومنتجاتها على اللوحات الاشهارية بشكل منتظم خلال السنة.	3.90	1.12	5.56	عالية
تركز إدارة المؤسسة على توطيد علاقاتها مع الإدارات العمومية والجامعات ومحطات الإذاعة لأجل الدعاية لها.	3.50	1.27	2.72	عالية
تركز إدارة المؤسسة على المشاركة في المعارض الوطنية والدولية بشكل مستمر.	4.23	0.78	10.94	عالية
تلجأ إدارة المؤسسة بشكل دوري لمنح تخفيضات وحسومات وتنظيم مسابقات بين المستهلكين لأجل تنشيط الطلب على منتجاتها.	4.00	1.01	6.86	عالية
تصمم إدارة المؤسسة الرسائل الاعلانية وفق الأهداف المحددة مسبقا داخل المنظمة.	3.71	1.01	4.86	عالية
تصمم إدارة المؤسسة الرسائل الاعلانية وفق الأهداف المحددة مسبقا بالتنسيق مع وكالة إشهارية خاصة خارج المؤسسة.	3.69	1.29	3.69	عالية
يتم التنسيق بين وسائل الإشهار الخاصة المتوفرة بالمؤسسة والرسائل الاعلانية للمؤسسة.	3.98	0.76	8.95	عالية

متوسطة	0.29	1.01	3.04	يتم التنسيق والمفاضلة بين وسائل الإشهار العمومية والخاصة والإمكانيات المادية المتوفرة لنشر الرسائل الإعلانية للمؤسسة.
متوسطة	1.47	1.08	3.23	تقوم إدارة المؤسسة بتدريب وتعليم رجال البيع التابعين لها بشكل دوري لتحسين خبراتهم البيعية.
عالية	4.21	1.17	3.71	تنسق إدارة المؤسسة بين جهود البيع الشخصي وباقي عناصر المزيج الترويجي.
عالية	7.29	0.87	3.92	لدى إدارة المؤسسة عمال أكفاء متخصصون يستخدمون شبكة الانترنت لبيع منتجاتها إلكترونياً لكسب المزيد من الزبائن.
عالية جداً	22.02	0.50	4.58	تلجأ إدارة المؤسسة إلى عنوان البريد الخاص بزبائنها الأوفياء لإعلامهم بكل ما هو جديد حول منتجاتها.
عالية	8.17	0.67	3.79	المتوسط الحسابي العام

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج (spss)

من خلال قراءة البيانات المعالجة والظاهرة على الجدول نجد أن موافقة أفراد العينة على فقرات نشاط اختيار عناصر المزيج الترويجي جاءت كلها بدرجة عالية، والتي تراوحت بين (3.04 و4.58)، حيث أن أهم عناصر المزيج الترويجي التي تتبناها معظم إدارات المؤسسات اليوم كانت بالتسلسل التالي:

اللجوء إلى عنوان البريد الخاص لزبائنها الأوفياء (4.58) حيث تمتلك إدارة المؤسسة عمال أكفاء متخصصون يستخدمون شبكة الانترنت لبيع منتجاتها إلكترونياً لكسب المزيد من الزبائن (3.92). ثم يأتي التركيز على المشاركة في المعارض الوطنية والدولية بشكل مستمر (4.23)، مع منح تخفيضات وحسومات وتنظيم مسابقات بين المستهلكين لأجل تنشيط الطلب على منتجاتها (4, 00)، بمعنى أن المؤسسات الإلكترونية تتوجه ترويجياً نحو التسويق المباشر وتنشيط المبيعات والإشهار بمنتجاتها من سنة لأخرى بحضور المعارض الوطنية والدولية كتنكير بتواجدها في السوق.

إن عملية التنسيق بين وسائل الإشهار الخاصة المتوفرة بالمؤسسة والرسائل الإعلانية التي تم تصميمها داخل المؤسسة تمارس بدرجة عالية هي الأخرى (3.98) مع عملية نشر المعلومات عن المؤسسة ومنتجاتها على اللوحات الشهرية بشكل منتظم خلال السنة والتي تمارس بدرجة عالية (3,9) بينما التنسيق بين جهود البيع الشخصي وباقي عناصر المزيج الترويجي وكذا تصميم رسائل إعلانية وفق الأهداف المحددة مسبقاً داخل المنظمة جاءت بدرجة ممارسة عالية متماثلة قدرت بـ (3.71) لكنها سجلت في المقابل تشتت واضح في إجابات الباحثين مما يعني عدم الاتفاق بين إدارات المؤسسات على تطبيق تلك العمليات بشكل متكافئ، مما يعني أن إدارة المؤسسات

المعنية بالدراسة تلجأ إلى تصميم رسائلها الإعلانية بإمكانياتها المادية والبشرية ليتمكنها التحكم فيما بعد في تدفق المعلومات أكثر .

كما أن تصميم الرسائل الإعلانية وفق الأهداف المحددة مسبقا بالتنسيق مع وكالة اشهارية خاصة خارج المؤسسة جاء بدرجة عالية (3.69) ليقول التركيز والاهتمام على توطيد علاقاتها مع الإدارات العمومية والجامعات ومحطات الإذاعة لأجل الدعاية لها (3.50)، في حين أن تدريب وتعليم رجال البيع، التابعين للمؤسسات المعنية بالدراسة، بشكل دوري لتحسين خبراتهم البيعية يمارس بدرجة متوسطة ومتفاوتة بين مؤسسة لأخرى (3.23) كما هو الحال مع نشاط التنسيق والمفاضلة بين وسائل الإشهار العمومية والخاصة والإمكانات المادية المتوفرة لنشر الرسائل الإعلانية للمؤسسة (3.04)، حيث أغلب المؤسسات الالكترونية لا تلجأ إلى الوسائل الإشهارية العمومية نظرا للتكلفة الباهضة.

وهذا الترتيب في عناصر المزيج الترويجي يعكس التوجه الاستراتيجي الذي تم اختياره من أغلب المؤسسات المنتجة للإلكترونيات حيث ورد في تحليل الجدول السابق أن توجه تلك المؤسسات كان نحو تبني إستراتيجية الدفع للمنتجات الالكترونية بسوق الولاية أين تعرف منافسة محتدمة بين أكبر المؤسسات المنتجة للإلكترونيات المحلية، وبين المؤسسات التجارية المستوردة للمنتجات المنافسة كعلامة (LG) و (Samsung).

خامسا: إعداد الموازنة:

يظهر الجدول رقم (40) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات مبحوثي مجتمع الدراسة بخصوص عملية إعداد الموازنات المالية وإعداد الجداول الزمنية لتنفيذ السياسات والأنشطة الترويجية.

الجدول رقم (38): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم أفراد العينة لمدى

إعدادها للموازنات التقديرية للأنشطة الترويجية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) المحسوبة	درجة الممارسة
تقوم إدارة المؤسسة بإعداد الموازنة اللازمة لتمويل الحملة الترويجية	4.17	0.91	8.91	عالية
تقوم إدارة المؤسسة بتغيير طرق إعدادها للموازنات المالية لمختلف الأنشطة الترويجية بشكل مستمر.	3.38	1.20	2.17	متوسطة
تحدد إدارة المؤسسة الجداول الزمنية وترتيب الأولويات في تنفيذ الأنشطة الترويجية.	4.35	0.73	12.87	عالية جدا
تعد إدارة المؤسسة لوحة بأوامر التنفيذ اليومي للبرامج والسياسات	4.46	0.50	20.07	عالية جدا

				الترويجية (4.46).
عالية	15.91	0.47	4.09	المتوسط الحسابي العام

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج (spss)

يظهر من خلال قراءة البيانات المعالجة المبينة على الجدول نجد أن موافقة أفراد العينة على فقرات نشاط عملية إعداد الموازنات المالية وإعداد الجداول الزمنية لتنفيذ السياسات والأنشطة الترويجية جاءت كلها بدرجة عالية (4.09)، حيث أن عملية إعداد الموازنة اللازمة لتمويل الحملة الترويجية، انطلاقاً من نظام المعلومات المحاسبي للحصول على المعلومات بشكل دقيق وفي الوقت المناسب، هي عملية أساسية لدى كل إدارات المؤسسات، كما أن إدارات المؤسسات المنتجة للإلكترونيات تعد لوحة بأوامر التنفيذ اليومي للبرامج والسياسات الترويجية بدرجة ممارسة عالية (4.46) مع تحديد للجداول الزمنية وترتيب الأولويات في تنفيذ الأنشطة الترويجية (4.35)، غير أن أغلب إدارات تلك المؤسسات لا تقوم بتغيير طرق إعدادها للموازنات المالية لمختلف الأنشطة الترويجية بشكل مستمر (3.38).

سادساً: التنفيذ والرقابة:

يظهر الجدول رقم (39) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات مبحوثي مجتمع الدراسة بخصوص عملية التقويم والرقابة على تنفيذ الأنشطة الترويجية.

الجدول رقم (39): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم أفراد العينة لمدى

قيامها بالرقابة على التنفيذ وتقويم الانحرافات

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) المحسوبة	درجة الممارسة
تراقب إدارة المؤسسة تنفيذ الخطة الترويجية.	4.56	0.50	21.59	عالية جدا
تحدد إدارة المؤسسة معايير الرقابة التسويقية لتقويم الأداء الترويجي	4.52	0.68	15.41	عالية جدا
تراقب إدارة المؤسسة الأداء ومستوى التقدم نحو تحقيق الأهداف الترويجية المرسومة بناءً على معايير مدروسة ومكتوبة.	4.15	0.46	17.23	عالية
يتم مقارنة الأداء الفعلي للترويج مع المخطط له لتصحيح	3.27	0.64	2.91	متوسطة

الانحرافات إن وجدت.				
متوسطة	-1.39	0.83	2.83	يتم اتخاذ الإجراءات التصحيحية كلما دعت الحاجة لذلك أثناء تنفيذ الخطة الترويجية.
ضعيفة	-3.54	0.73	2.63	يتم تسجيل انحرافات الأداء الحالي للترويج ومن ثم اتخاذ إجراءات تصحيحية لمرحلة التخطيط القادمة.
عالية	12.29	0.37	3.66	المتوسط الحسابي العام

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج (spss)

يظهر من خلال قراءة الجدول أن موافقة أفراد العينة على فقرات نشاط التقويم والرقابة على تنفيذ الأنشطة الترويجية جاءت كلها بدرجة عالية، حيث تراوحت إجابات أفراد العينة بين (4.56 و 2.63)، فالرقابة على تنفيذ الخطط الترويجية يمارس بدرجة عالية جداً (4.56)، مستخدمة في ذلك معايير رقابية مدروسة ومكتوبة لتقويم الأداء الترويجي (4.52) و (4.15)، أما عملية مقارنة الأداء الفعلي للترويج مع المخطط له (3.27)، ومن ثم اتخاذ الإجراءات التصحيحية كلما دعت الحاجة لذلك أثناء تنفيذ الخطة الترويجية فقد جاءت هي الأخرى بدرجة ممارسة متوسطة (2.83)، لكن عملية تسجيل انحرافات الأداء الحالي للترويج ومن ثم اتخاذ إجراءات تصحيحية لمرحلة التخطيط القادمة، فقد جاءت بدرجة ممارسة ضعيفة نوعاً ما (2.63) بين مديري المؤسسات المنتجة للإلكترونيات، ولكنها تبقى ممارسة لعملية الرقابة وتقويم الانحرافات على تنفيذ الأنشطة الترويجية المخطط لها من قبل.

سابعاً: درجة ممارسة عملية التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي

الجدول الموالي يوضح تلخيصاً لكل ما سبق من تحليل لدرجة ممارسة كل مرحلة من المراحل الأساسية للتخطيط الاستراتيجي للاتصال الترويجي داخل المؤسسات المنتجة للإلكترونيات وآراء المديرين المستجوبين، حيث وجدنا أن كل المراحل يتم تطبيقها داخل المؤسسات بدرجة عالية والجدول الموالي سيوضح ذلك أكثر:

جدول رقم (40) المتوسطات الحسابية لمدى ممارسة التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي في المؤسسات المنتجة للإلكترونيات

النشاط	المتوسط الحسابي العام	درجة الممارسة
تشخيص وتحليل الحالة	4.81	إيجابية عالية جدا
تحديد الأهداف	4.56	إيجابية عالية جدا
اختيار الإستراتيجية الترويجية المناسبة	3.76	إيجابية عالية
اختيار عناصر المزيج الترويجي	3.79	إيجابية عالية
إعداد الموازنات	4.09	إيجابية عالية
التقويم والرقابة	3.66	إيجابية عالية
التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي	4.11	إيجابية عالية

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج (spss)

من خلال النتائج المبينة على الجدول يمكننا أن نستخلص، حسب رأي أفراد عينة الدراسة، أن المؤسسات المنتجة للإلكترونيات بولاية برج بوعريبيج تمارس كافة أنشطة التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي بدرجة عالية، ويظهر أنها تركز على مرحلة تشخيص وتحليل حالة المؤسسة من حيث البيئة التسويقية أو من حيث الإمكانيات المادية والمالية والبشرية بمتوسط حسابي عام قدر ب (4.81)، لأن هذه المرحلة تعتبر المدخل الأساسي لعملية تحديد الأهداف (4.56) واختيار نوع الإستراتيجية المتبناة (3.76)، ليتم تحديد عناصر المزيج الترويجي المناسب (3.79).

أما مرحلة تحديد الموازنات المالية وإعداد الجداول الزمنية للأنشطة الترويجية وترتيب الأولويات من تلك الأنشطة فقد أظهرها الجدول أنها من أكثر المراحل اهتماما (4.09)، ليأتي بعدها عملية التقويم والرقابة على تنفيذ الأنشطة ومقارنة مستويات الانجاز بما تم تحديده من أهداف عملية، كمرحلة مهمة هي أخرى بمتوسط حسابي (3.66).

خلاصة:

مما سبق ذكره في هذا الفصل توصلنا إلى أن المؤسسات المنتجة للإلكترونيات بولاية برج بوعرييج تمارس كافة أنشطة إدارة المعرفة بدرجة عالية، حيث لاحظنا أن أكثر الأنشطة ممارسة في المؤسسات المنتجة للإلكترونيات هو نشاط تخزين المعرفة، كما أنها تمارس أنشطة التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي بدرجة عالية وذلك حسبما أظهرته النتائج - التي تم تحليلها إحصائياً - حيث أنها تركز على مرحلة تشخيص وتحليل حالة المؤسسة من حيث البيئة التسويقية أو من حيث الإمكانيات المادية والمالية والبشرية بمتوسط حسابي عام عال جداً، لأن هذه المرحلة تعتبر المدخل الأساسي لعملية تحديد الأهداف واختيار نوع الإستراتيجية المتبناة.

وفي حساب الفروق تبين لنا أنه هناك فروقا جوهرية بين المؤسسات المنتجة للإلكترونيات من حيث نوع المؤسسة (حجم المؤسسة) سواء من ناحية ممارسة عمليات إدارة المعرفة بجميع أبعادها بين مختلف المؤسسات عينة الدراسة، أو من ناحية ممارستها لعملية التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي، بينما لا توجد فروق معنوية، سواء في ممارسة عمليات إدارة المعرفة أو التخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي، من حيث باقي الخصائص الوصفية لأفراد العينة كالجنس، والمستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة التسويقية.



الفصل الخامس:

اختبار الفرضيات وتقييم النموذج.



الفصل الخامس: قياس أثر تطبيق إدارة المعرفة على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال بالمؤسسات المنتجة للإلكترونيات

تمهيد:

يعتبر التخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي للمؤسسات المنتجة للإلكترونيات من أهم الأنشطة التي تولي لها الإدارة الاهتمام الكبير، وذلك لما له من آثار بالغة الأهمية على إدارة علاقتها مع زبائنها، وتنمية قنوات الحوار والتواصل معهم، لكسب ولائهم والإبقاء على حصتها السوقية وكسب حصص سوقية جديدة، لذا كان لا بد من دراسة أثر إدارة المعرفة على عملية التخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي بتلك المؤسسات، حيث سنتناول في هذا الفصل المباحث التالية:

- المبحث الأول: تقييم الفرضيات وقياس درجة الارتباط
- المبحث الثاني: تقييم نموذج بناء المعادلات الهيكلية

المبحث الأول: تقييم الفرضيات واستخلاص النتائج

من خلال هذا المبحث سنحاول تقييم صحة الفرضيات، حيث قمنا بتحليل نتائج الانحدار البسيط والانحدار المتعدد لمعرفة أثر عمليات إدارة المعرفة وكل بعد من أبعادها على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي ومراحله.

المطلب الأول: قياس درجة الارتباط بين متغيرات الدراسة

من خلال مصفوفة الارتباط يتضح لنا أن هناك علاقة ارتباط قوية جدا وموجبة بين عمليات إدارة المعرفة وعمليات التخطيط الاستراتيجي حيث كانت بدرجة (87.4 %)، بمعنى أن كل ما كان هناك تطبيق فاعل لكل عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات المنتجة للإلكترونيات كلما كان هناك تخطيط جيد لإستراتيجيات الاتصال الترويجي، كما أن مصفوفة الارتباط تُظهرُ جليا علاقة الارتباط الموجبة والقوية بين عمليات إدارة المعرفة وكل مرحلة من مراحل التخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي فعمليات إدارة المعرفة تسهم بشكل مباشر وفاعل في عملية اختيار الإستراتيجية الترويجية المناسبة وعناصر المزيج الترويجي المناسبة لها (80.9%)، ومن ثم إعداد الموازنات اللازمة ومراقبة تنفيذ الإستراتيجية وتقويم الانحرافات إن وجدت بدرجة (69%).

جدول رقم(41): مصفوفة الارتباط

التنفيذ والمراقبة	إعداد الموازنات	اختيار عناصر المزيج	اختيار الإستراتيجية الترويجية	تحديد الأهداف	تحليل الحالة	التخطيط لإستراتيجيات الترويج	العبارات	
0,698**	0,764**	0,809**	0,775**	0,699**	0,574**	0,874**	Corrélation de Pearson	عمليات إدارة المعرفة
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	Sig. (bilatérale)	
0,369**	0,519**	0.275	0,600**	0.159	0.099	0,427**	Corrélation de Pearson	تشخيص المعرفة
0.010	0.000	0.059	0.000	0.280	0.503	0.002	Sig. (bilatérale)	
0,752**	0,725**	0,730**	0,642**	0,668**	0,726**	0,840**	Corrélation de Pearson	توليد المعرفة
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	Sig. (bilatérale)	
0,499**	0,541**	0,681**	0,511**	0,673**	0,522**	0,684**	Corrélation de Pearson	تخزين المعرفة
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	Sig. (bilatérale)	
0,667**	0,705**	0,828**	0,727**	0,670**	0,549**	0,842**	Corrélation de Pearson	توزيع المعرفة

0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	Sig. (bilatérale)	تطبيق المعرفة
0,635**	0,715**	0,815**	0,747**	0,732**	0,526**	0,842**	Corrélation de Pearson	
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	Sig. (bilatérale)	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج (spss)

ومن خلال تحليل نتائج المصفوفة من حيث درجة ارتباط كل عملية من عمليات إدارة المعرفة بعملية التخطيط نجد أن هناك تباين كبير وواضح بين عملية تشخيص المعرفة وباقي العمليات في درجة ارتباطها بمراحل التخطيط، حيث يظهر درجة الارتباط بين هذه العملية والتخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي ضعيفة جدا بينما أن أقوى درجة ارتباط كانت بين عمليتي التطبيق والتوزيع للمعرفة مع عملية التخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي، وبالتحديد مع مرحلة اختيار عناصر المزيج الترويجي للإستراتيجية الترويجية المختارة، في حين تظهر نتائج الجدول من جهة أخرى أن عملية تشخيص المعرفة لا ترتبط بالمراحل التالية من مراحل التخطيط وهي: تحليل الحالة وتحديد الأهداف واختيار عناصر المزيج الترويجي المناسب بنفس درجة ارتباطها بمرحلة اختيار الإستراتيجية الترويجية المناسبة (60%). وعلى العموم فإن أغلب عمليات إدارة المعرفة ترتبط بدرجة قوية بكل مراحل التخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي بدرجات متفاوتة بين (50%) و(80%)، إلا أن عملية توليد المعرفة لها درجة ارتباط قوية جدا مع جميع مراحل عملية التخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي ما بين (65%) و(75%).

المطلب الثاني: تقييم الفرضية الرئيسية

انطلاقا من الإشكالية البحثية لهذه الدراسة تم افتراض إجابة قبلية متمثلة في الفرضية الرئيسية التالية وهي يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة والتخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي حيث يمكننا تمثيلها إحصائيا كما يلي:

✓ H0: فرضية العدم (عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية)

✓ H1 : فرضية الوجود (وجود تأثير ذو دلالة إحصائية).

كما وقد اعتمدنا تحليل الانحدار البسيط في الإجابة عن الفرضية الرئيسية.

أولاً: نتائج دراسة الانحدار البسيط: الجدول الموالي يظهر نتائج اختبار فيشر كما سيأتي:

جدول رقم(42): نتائج معادلة الانحدار البسيط في تقييم الفرضية الرئيسية

المعاملات المقدرة		المعايير الإحصائية				
b1	الثابت	مستوى الدلالة	درجة حرية المقام	درجة حرية البسط	F	معامل التحديد
0.72	1.24	0.00	46.00	1.00	148.53	0.76

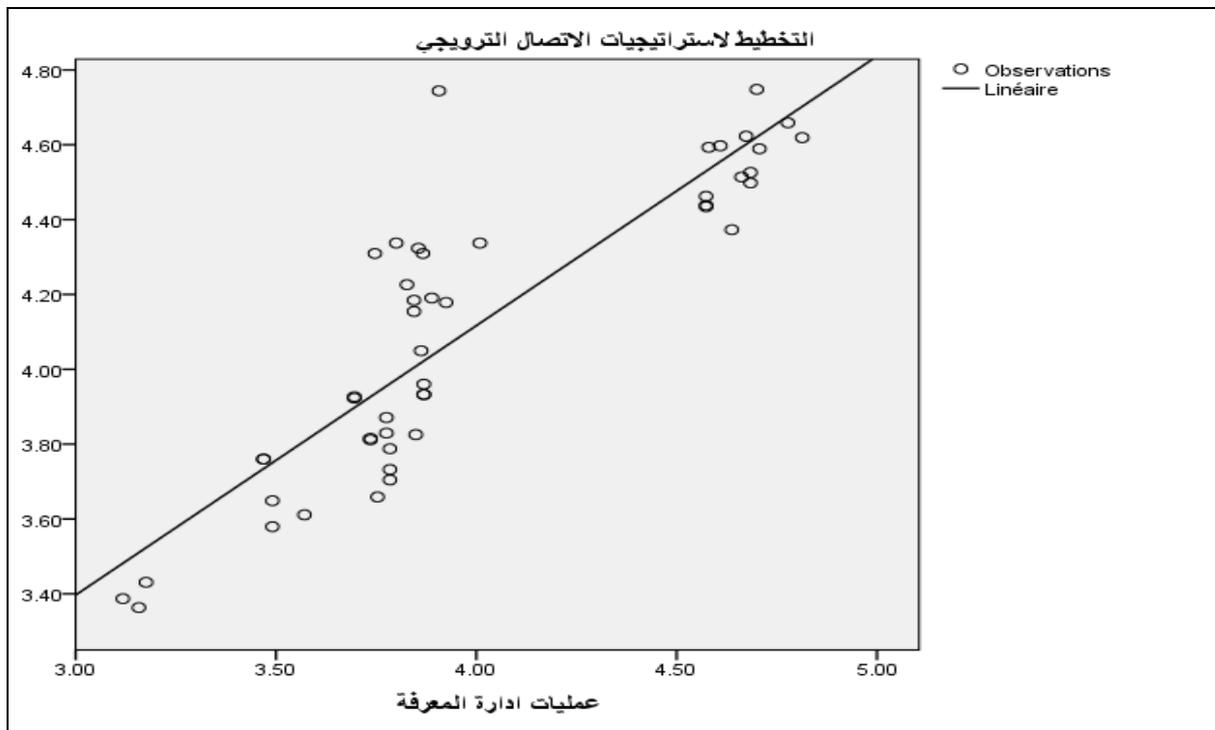
المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج (spss)

من خلال نتائج اختبار فيشر يتبين لنا معنوية معاملات النموذج حيث نلاحظ أن مستوى الدلالة المحسوب (0,00) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0,05) وهذا ما يوضح وجود علاقة بين المتغيرين أي أن عمليات إدارة المعرفة تؤثر على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي.

كما توضح إشارة المعلمة **b1** العلاقة الطردية بين المتغيرين، أما قيمة المعلمة والتي بلغت (0,72) فتوضح قوة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع فكلما ارتفعت عمليات إدارة المعرفة بوحدة واحدة ارتفعت قيمة التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي بـ (0,72) وحدة، أيضاً يمكن الاستعانة بشكل الانتشار لتوضيح هذه العلاقة ببيانها: $y = ax + b$

عملية التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي = $0.72 * (إدارة المعرفة) + 1.24$

شكل رقم (29): شكل الانتشار بين عمليات ادارة المعرفة والتخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج (spss)

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ وجود علاقة خطية وطرديّة بين المتغيرين فكلما زادت قيمة متغير عمليات إدارة المعرفة أدى ذلك إلى زيادة قيمة متغير التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي، كما نلاحظ من الشكل تشتت قيمة (بعيدة جدا) ومن الممكن أن تكون هي من ساهمت في تخفيض قيمة معامل التحديد إلى 76% حيث يفترض أنه أكبر.

ثانيا: دراسة نتائج الانحدار المتعدد: الجدول الموالي يظهر نتائج اختبار فيشر كما سيأتي:

جدول رقم(43): نتائج اختبار فيشر لتقييم الفرضية الرئيسية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	D	R ²	مستوى الدلالة
الانحدار	6.15	5.00	50.16	0.85	0.00
البواقي	1.03	42.00			
المجموع	7.18	47.00			

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج (spss)

من خلال نتائج اختبار فيشر يتبين لنا معنوية معلمات النموذج حيث نلاحظ أن مستوى الدلالة المحسوب (0,00) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0,05) وهذا ما يوضح وجود علاقة بين المتغيرات المستقلة (أبعاد عملية إدارة المعرفة) والمتغير التابع (التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي)، أي أن النموذج صالح من الناحية الإحصائية لتفسير التغير الحاصل في المتغير التابع.

جدول رقم(44): نتائج معادلة الانحدار المتعدد لتقييم الفرضية الرئيسية

مستوى الدلالة	t	المعلومات المقدرة		المتغيرات
		الخطأ المعياري	قيمة المعلمة	
0.00	3.26	0.48	1.57	الثابت
0.81	0.25	0.06	0.02	تشخيص المعرفة
0.00	5.76	0.07	0.42	توليد المعرفة
0.20	-1.31	0.13	-0.18	تخزين المعرفة
0.66	0.44	0.15	0.06	توزيع المعرفة
0.01	2.68	0.11	0.30	تطبيق المعرفة

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج (spss)

يتضمن الجدول أعلاه نتائج الانحدار المتعدد، حيث نلاحظ من خلال اختبار ستودنت (t) معنوية المتغيرات (توليد المعرفة، تطبيق المعرفة) عند مستوى 5% أما باقي المتغيرات (تشخيص المعرفة وتخزين المعرفة وتوزيع المعرفة) فهي غير معنوية لأن مستوى الدلالة المحسوب عندها كان: (0,81) و(0,20) و(0,66) وهي قيم أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0,05)، أما معلمات النموذج فتوضح الأهمية النسبية لكل متغير في التأثير على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي حيث نلاحظ أن متغير توليد المعرفة هو الأقوى تأثيراً ويليه متغير تطبيق المعرفة، فعملية التخطيط تحتاج أولاً لتوليد واكتساب المعلومات والمعارف اللازمة عن حالة السوق والزبائن والمنافسين، وكل المعارف التي لدى المؤسسة سواء الصريحة المخزنة على الوثائق أو الحواسيب أو تلك الكامنة المتضمنة في عقول الأفراد متخذي القرارات أو القائمين على عملية التخطيط بالمؤسسة، فبعد التوليد يحتاج الفريق القائم على التخطيط إلى تطبيق تلك المعارف في شكل تحديد للمسؤوليات وضبط للخطط والبرامج ورسم لسياسات عمل لفترة معينة محددة بجدول زمنية وتقديرات مالية.

إذن وبهذا يمكننا قبول الفرضية H1 بان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة والتخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي

المطلب الثالث: تقييم الفرضيات الفرعية

أولاً: دراسة نتائج الانحدار البسيط

سنحاول من خلال هذه الدراسة تقييم صحة الفرضيات الفرعية بتقييم أثر كل عملية من عمليات إدارة المعرفة على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي وذلك بتحليل نتائج الانحدار البسيط كما سيأتي:

1. أثر تشخيص المعرفة على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي

لتقييم الفرضية الفرعية الأولى نستعين بالشكل التالي:

H0: فرضية العدم (عدم وجود تأثيرٍ معنوي دالاً إحصائياً بين عملية تشخيص المعرفة والتخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي).

H1: فرضية الوجود (يوجد تأثيرٌ معنوي دالاً إحصائياً بين عملية تشخيص المعرفة والتخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي).

وللحكم على أحد الخيارين نستعين بنتائج معادلة الانحدار البسيط الظاهرة على الجدول الموالي:

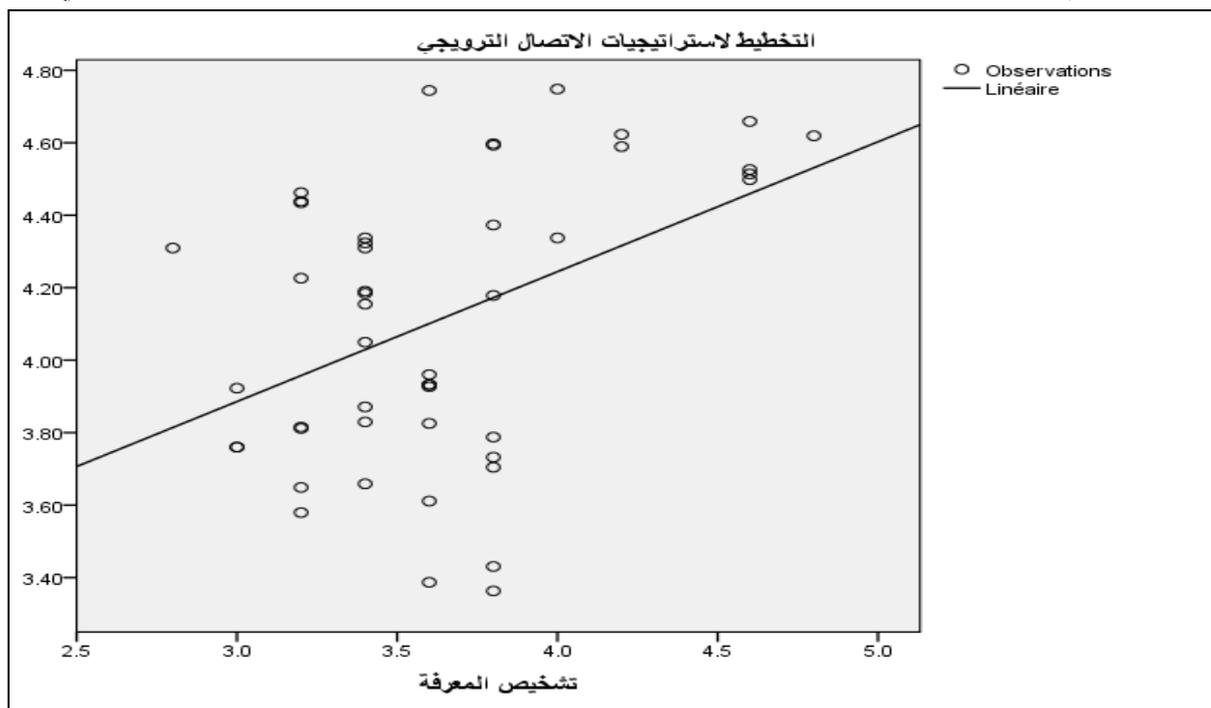
جدول رقم(45): نتائج معادلة الانحدار البسيط أثر تشخيص المعرفة على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي

المعلومات المقدره		المعايير الإحصائية				
b1	الثابت	مستوى الدلالة	درجة حرية المقام	درجة حرية البسط	F	معامل التحديد
0.36	2.81	0.00	46.00	1.00	10.28	0.18

من خلال نتائج اختبار فيشر يتبين لنا معنوية معاملات النموذج حيث نلاحظ أن مستوى الدلالة المحسوب (0,00) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0,05) وهذا ما يوضح وجود علاقة بين المتغيرين أي أن عملية تشخيص المعرفة تؤثر على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي. (العلاقة ضعيفة جدا واصلا الارتباط بينها ضعيف من خلال جدول الارتباط)

كما توضح إشارة المعلمة **b1** العلاقة الطردية بين المتغيرين، أما قيمة المعلمة والتي بلغت (0.36) فتوضح نسبة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع فكلما ارتفعت عملية تشخيص المعرفة بوحدة واحدة ارتفعت قيمة التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي بـ (0.36) وحدة، أيضا يمكن الاستعانة بشكل الانتشار لتوضيح هذه العلاقة بيانيا:

شكل رقم (30): شكل الانتشار بين تشخيص المعرفة والتخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج (spss)

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ وجود علاقة خطية بين المتغيرين إلا أنه هناك تشتت واضح وتطرف لبعض القيم وهو الشيء الذي يضعف القوة التفسيرية للنموذج وما يثبت ذلك قيمة معامل التحديد ضعيفة (0.18)، وبهذا ومما سبق نخلص إلى قبول الفرضية H1 ورفض الفرضية H0.

2. أثر توليد المعرفة على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي

لتقييم الفرضية الفرعية الثانية نستعين بالشكل التالي:

H0: فرضية العدم (عدم وجود تأثيرٍ معنوي دالاً إحصائياً بين عملية توليد المعرفة والتخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي).

H1: فرضية الوجود (يوجد تأثيرٌ معنوي دالاً إحصائياً بين عملية توليد المعرفة والتخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي).

وللحكم على أحد الخيارين نستعين بنتائج معادلة الانحدار البسيط الظاهرة على الجدول الموالي:

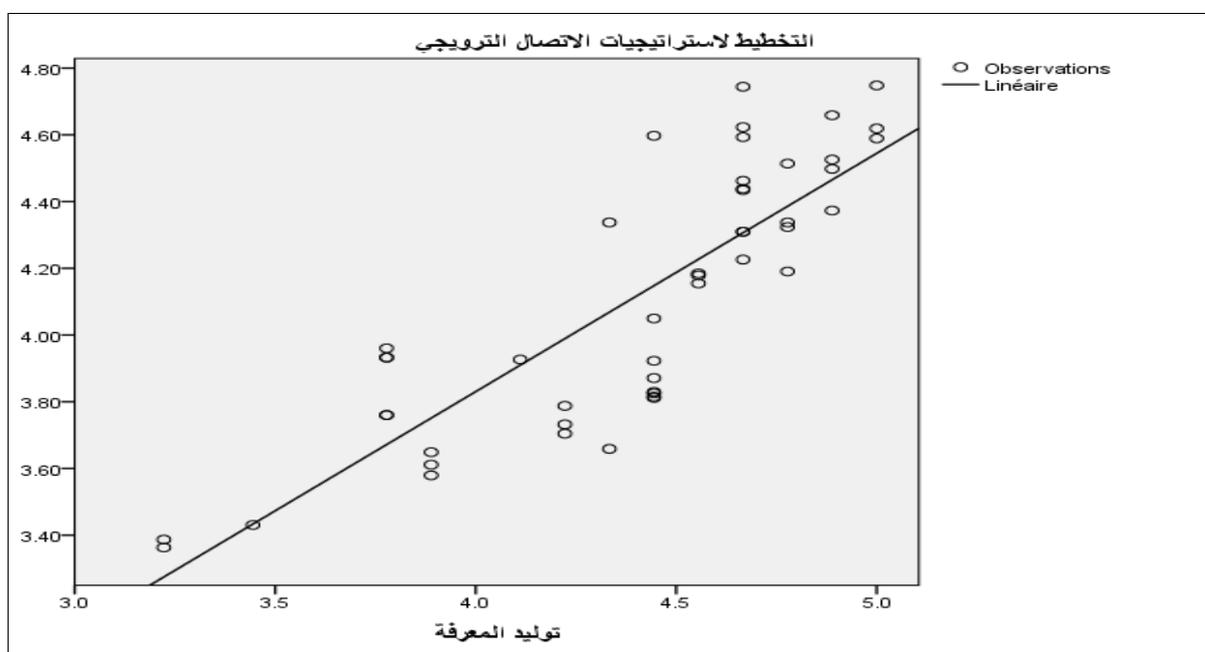
جدول رقم(46): نتائج معادلة الانحدار البسيط أثر توليد المعرفة على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي

المعلومات المقدرة		المعايير الإحصائية				
b1	الثابت	مستوى الدلالة	درجة حرية المقام	درجة حرية البسط	F	معامل التحديد
0.71	0.97	0.00	46.00	1.00	109.93	0.70

من خلال نتائج اختبار فيشر يتبين لنا معنوية معاملات النموذج حيث نلاحظ أن مستوى الدلالة المحسوب (0,00) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0,05) وهذا ما يوضح وجود علاقة بين المتغيرين أي أن عملية توليد المعرفة تؤثر على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي.

كما توضح إشارة المعلمة **b1** العلاقة الطردية بين المتغيرين، أما قيمة المعلمة والتي بلغت (0.71) فتوضح نسبة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع فكلما ارتفعت عملية توليد المعرفة بوحدة واحدة ارتفعت قيمة التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي بـ (0.71) وحدة، أما قيمة معامل التحديد فتشير إلى قوة التأثير والتي هي (70%) ، كما يمكن الاستعانة بشكل الانتشار لتوضيح هذه العلاقة بيانياً:

شكل رقم (31): شكل الانتشار بين توليد المعرفة والتخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج (spss)

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ وجود علاقة خطية وطردية بين المتغيرين فكلما زادت قيمة متغير عملية توليد المعرفة أدى ذلك إلى زيادة قيمة متغير التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي، وبهذا يمكننا قبول الفرضية H1 ورفض الفرضية H0.

3. أثر تخزين المعرفة على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي

لتقييم الفرضية الفرعية الثالثة نستعين بالشكل الإحصائي التالي:

H0: فرضية العدم (عدم وجود تأثيرٍ معنوي دالاً إحصائياً بين عملية تخزين المعرفة والتخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي).

H1: فرضية الوجود (يوجد تأثيرٌ معنوي دالاً إحصائياً بين عملية تخزين المعرفة والتخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي).

وللحكم على أحد الخيارين نستعين بنتائج معادلة الانحدار البسيط الظاهرة على الجدول الموالي:

جدول رقم(47): نتائج معادلة الانحدار البسيط أثر تخزين المعرفة على التخطيط

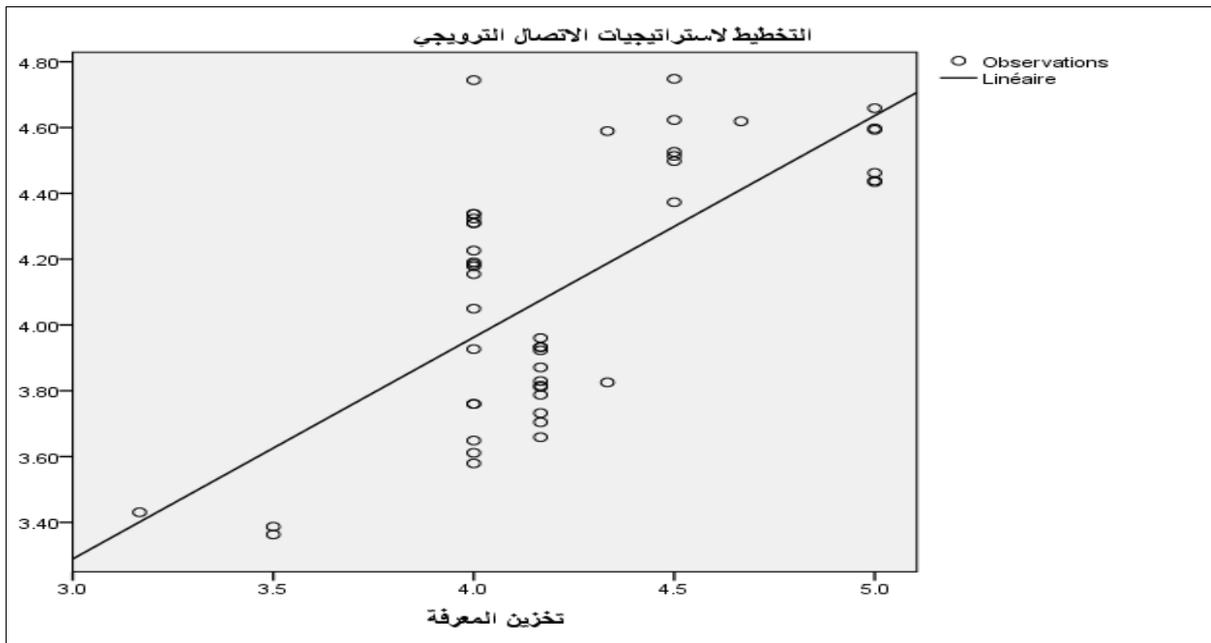
لاستراتيجيات الاتصال الترويجي

المعلومات المقدرة		المعايير الإحصائية				
b1	الثابت	مستوى الدلالة	درجة حرية المقام	درجة حرية البسط	F	معامل التحديد
0.67	1.27	0.00	46.00	1.00	40.35	0.47

من خلال نتائج اختبار فيشر يتبين لنا معنوية معاملات النموذج حيث نلاحظ أن مستوى الدلالة المحسوب (0,00) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0,05) وهذا ما يوضح وجود علاقة بين المتغيرين أي أن عملية تخزين المعرفة تؤثر على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي.

كما توضح إشارة المعلمة **b1** العلاقة الطردية بين المتغيرين، أما قيمة المعلمة والتي بلغت (0.67) فتوضح تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع فكلما ارتفعت عملية تخزين المعرفة بوحدة واحدة ارتفعت قيمة التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي ب (0.67) وحدة، إلا أن معامل التحديد يوضح أن قوة التأثير ضعيفة لأنها لم تتجاوز (60%) فهي (47%) أيضا يمكن الاستعانة بشكل الانتشار لتوضيح هذه العلاقة بيانيا:

شكل رقم (32): شكل الانتشار بين تخزين المعرفة و التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج (spss)

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ أيضاً وجود علاقة خطية بين المتغيرين مع وجود تشتت وتطرف واضح لبعض للقيم وتعليل ذلك هو قيمة معامل التحديد ضعيفة (0.47)، ومما سبق ذكره نستطيع قبول الفرضية H1، ورفض الفرضية H0.

4. أثر توزيع المعرفة على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي

لتقييم الفرضية الفرعية الرابعة نستعين بالشكل الإحصائي التالي:

H0: فرضية العدم (عدم وجود تأثيرٍ معنوي دالاً إحصائياً بين عملية توزيع المعرفة والتخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي).

H1: فرضية الوجود (يوجد تأثيرٌ معنوي دالاً إحصائياً بين عملية توزيع المعرفة والتخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي).

وللحكم على أحد الخيارين نستعين بنتائج معادلة الانحدار البسيط الظاهرة على الجدول الموالي:

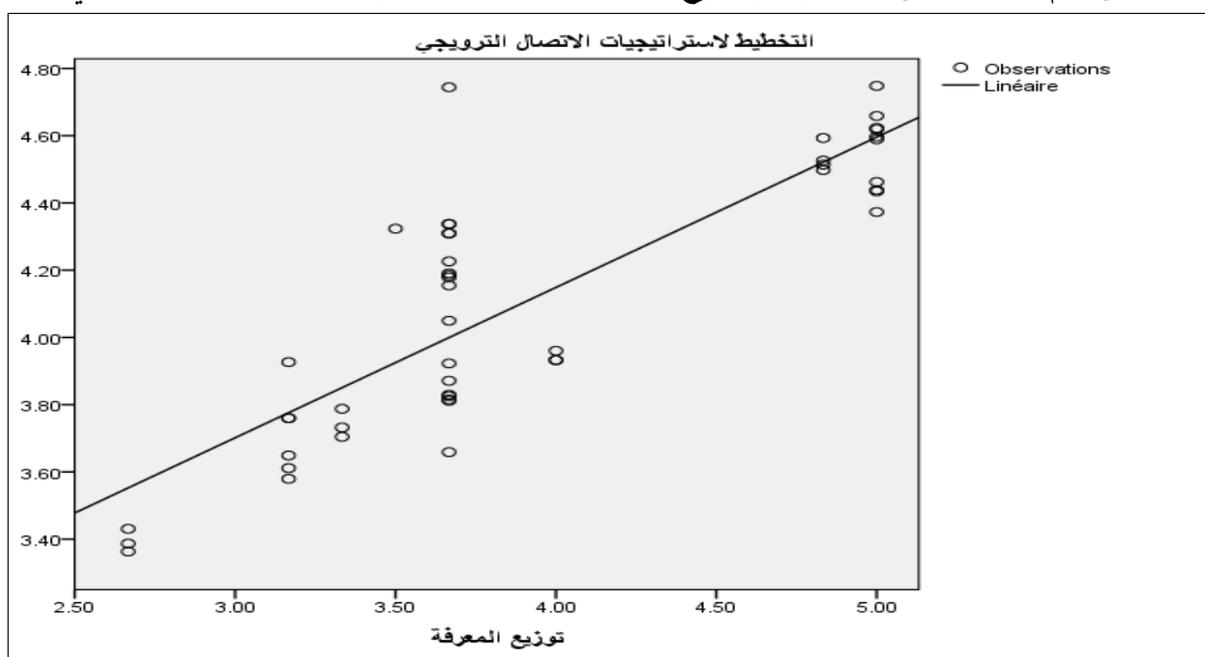
جدول رقم(48): نتائج معادلة الانحدار البسيط لأثر توزيع المعرفة على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي

المعلومات المقدرة		المعايير الإحصائية				
b1	الثابت	مستوى الدلالة	درجة حرية المقام	درجة حرية البسط	F	معامل التحديد
0.45	2.36	0.00	46.00	1.00	112.48	0.51

من خلال نتائج اختبار فيشر يتبين لنا معنوية معاملات النموذج حيث نلاحظ أن مستوى الدلالة المحسوب (0,00) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0,05) وهذا ما يوضح وجود علاقة بين المتغيرين أي أن عملية توزيع المعرفة تؤثر على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي.

كما توضح إشارة المعلمة **b1** العلاقة الطردية بين المتغيرين، أما قيمة المعلمة والتي بلغت (0.45) فتوضح نسبة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع فكلما ارتفعت عملية توزيع المعرفة بوحدة واحدة ارتفعت قيمة التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي بـ (0.45) وحدة، أما قوة التأثير فتشير إليها قيمة معامل التحديد (51%) والتي توضح بانه ضعيفة لأنها لم تتجاوز (60%) و يمكن الاستعانة بشكل الانتشار لتوضيح هذه العلاقة بيانياً:

شكل رقم (33): شكل الانتشار بين توزيع المعرفة و التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج (spss)

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ وجود علاقة خطية وطردية بين المتغيرين فكلما زادت قيمة متغير عملية توزيع المعرفة أدى ذلك إلى زيادة قيمة متغير التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي، وهنا أيضا يمكننا قبول الفرضية H1 ورفض الفرضية H0.

5. أثر تطبيق المعرفة على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي

لتقييم الفرضية الفرعية الخامسة نستعين بالشكل الإحصائي التالي:

H0: فرضية العدم (عدم وجود تأثير معنوي دالاً إحصائياً بين عملية تطبيق المعرفة والتخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي).

H1: فرضية الوجود (يوجد تأثير معنوي دالاً إحصائياً بين عملية تطبيق المعرفة والتخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي).

وللحكم على أحد الخيارين نستعين بنتائج معادلة الانحدار البسيط الظاهرة على الجدول الموالي:

جدول رقم(49): نتائج معادلة الانحدار البسيط أثر تطبيق المعرفة على التخطيط لاستراتيجيات

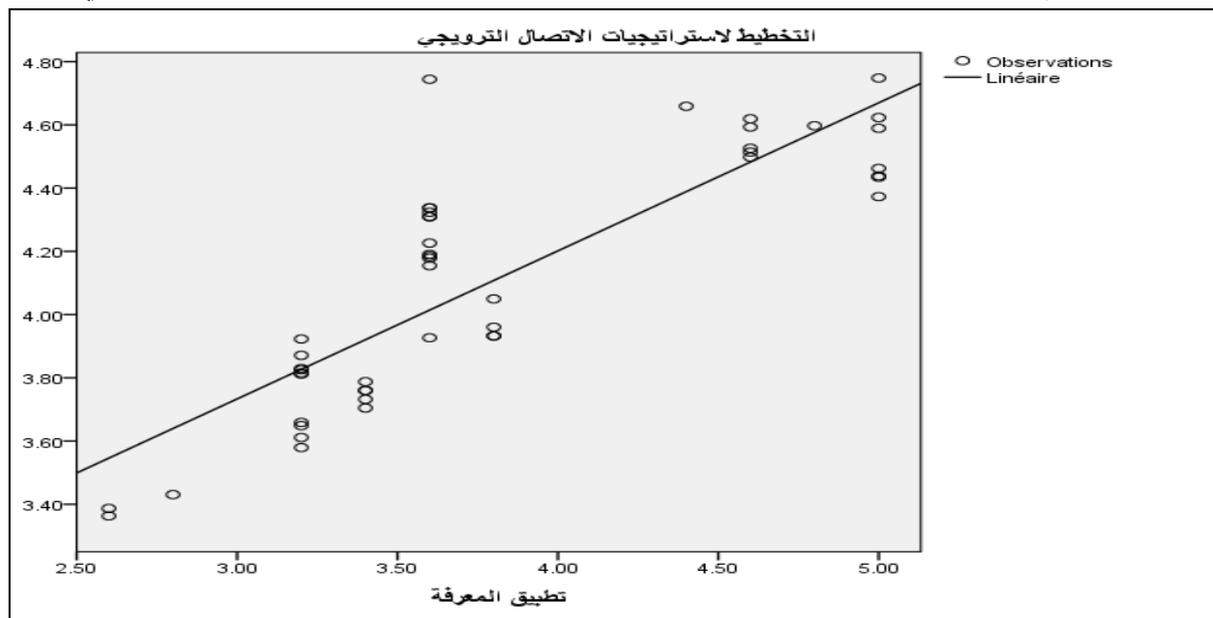
الاتصال الترويجي

المعاملات المقدرة		المعايير الإحصائية				
b1	الثابت	مستوى الدلالة	درجة حرية المقام	درجة حرية البسط	F	معامل التحديد
0.47	2.33	0.00	46.00	1.00	114.95	0.71

من خلال نتائج اختبار فيشر يتبين لنا معنوية معاملات النموذج حيث نلاحظ أن مستوى الدلالة المحسوب (0,00) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0,05) وهذا ما يوضح وجود علاقة بين المتغيرين أي أن عملية تطبيق المعرفة تؤثر على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي.

كما توضح إشارة المعلمة **b1** العلاقة الطردية بين المتغيرين، أما قيمة المعلمة والتي بلغت (0.47) فتوضح قوة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع فكلما ارتفعت عملية تطبيق المعرفة بوحدة واحدة ارتفعت قيمة التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي ب (0.47) وحدة، وما يمكن ملاحظته قوة التأثير لهذه العملية على عملية التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي والتي هي (71%) وهذا يمكن توضيحه بالاستعانة بشكل الانتشار لتوضيح هذه العلاقة بيانياً:

شكل رقم(34): شكل الانتشار بين تطبيق المعرفة والتخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي



من خلال الشكل أعلاه نلاحظ وجود علاقة خطية وطرديّة بين المتغيرين فكلما زادت قيمة متغير عملية توزيع المعرفة أدى ذلك إلى زيادة قيمة متغير التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي، وعليه فإننا سنقبل الفرضية H1 ورفض الفرضية H0.

ثانيا: دراسة نتائج الانحدار المتعدد

سنحاول من خلال هذه الدراسة أن نقوم بتحليل نتائج الانحدار المتعدد لمعرفة تأثير أبعاد عمليات إدارة المعرفة على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي وعلى كل بعد من أبعاده، فمن خلال الانحدار المتعدد يمكننا ترتيب أبعاد عمليات إدارة المعرفة حسب درجة تأثيرها على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي وعلى كل مرحلة من مراحله كما سيأتي:

اثر أبعاد إدارة المعرفة على تحليل الحالة: الجدول الموالي يظهر نتائج اختبار فيشر كما سيأتي:

جدول رقم(50): نتائج اختبار فيشر لأثر أبعاد إدارة المعرفة على تحليل الحالة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	D	مستوى الدلالة
الانحدار	3.90	5.00	10.89	0.00
البواقي	3.01	42.00		
المجموع	6.90	47.00		

من خلال نتائج اختبار فيشر يتبين لنا معنوية معلمات النموذج، حيث نلاحظ أن مستوى الدلالة المحسوب (0,00) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0,05) وهذا ما يوضح وجود علاقة بين المتغيرات المستقلة (أبعاد عملية إدارة المعرفة) والمتغير التابع (تحليل الحالة)، أي أن النموذج صالح من الناحية الإحصائية لتفسير التغير الحاصل في المتغير التابع.

جدول رقم(51): نتائج معادلة الانحدار المتعدد اثر أبعاد إدارة المعرفة على تحليل الحالة

مستوى الدلالة	T	المعلمات المقدره		المتغيرات
		الخطأ المعياري	قيمة المعلمة	
0.01	2.58	0.82	2.12	الثابت
0.19	-1.33	0.10	-0.14	تشخيص المعرفة
0.00	4.67	0.12	0.58	توليد المعرفة
0.51	0.66	0.23	0.15	تخزين المعرفة
0.73	-0.34	0.25	-0.09	توزيع المعرفة
0.65	0.45	0.19	0.09	تطبيق المعرفة

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج (spss)

يتضمن الجدول أعلاه نتائج الانحدار المتعدد، حيث نلاحظ من خلال اختبار ستودنت (t) معنوية المتغير (لتوليد المعرفة) عند المستوى: 5%، أما باقي المتغيرات (تشخيص المعرفة وتخزين المعرفة وتوزيع المعرفة وتطبيق المعرفة) فهي غير معنوية لأن مستوى الدلالة المحسوب كان على التوالي: (0.19) و(0.51) و(0.73) و(0.65) أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) أما معلمات النموذج فتوضح الأهمية النسبية لكل متغير في التأثير على أهم مراحل التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي ألا وهي تشخيص وضع السوق وتحليل حالة المؤسسة، حيث نلاحظ أن متغير توليد المعرفة هو الأقوى تأثيرا على هذه العملية بنسبة (58%)، وهذا أمر منطقي لأن في هذه المرحلة بالذات يحتاج الفريق القائم على عملية التخطيط داخل وظيفة التسويق بالمؤسسة، إلى تفعيل كل مصدر من مصادر توليد واكتساب المعرفة السوقية لوضع تصور واضح ودقيق عن مكانة المؤسسة في السوق كذا التشخيص المعمق لحالة المؤسسة ماديا وماليا وبشريا، فهنا يتم توضيح التهديدات والفرص الموجودة في السوق، وتحديد نقاط القوة والضعف التي لدى المؤسسة، وهي تعتبر أهم مرحلة من مراحل التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي في المؤسسات المنتجة للإلكترونيات.

اثر أبعاد إدارة المعرفة على تحديد الأهداف: الجدول الموالي يظهر نتائج اختبار فيشر كما سيلي:

جدول رقم(52): نتائج اختبار فيشر اثر أبعاد إدارة المعرفة على تحديد الأهداف

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	D	مستوى الدلالة
الانحدار	3.15	5.00	19.08	0.00
البواقي	1.38	42.00		
المجموع	4.53	47.00		

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج (spss)

من خلال نتائج اختبار فيشر يتبين لنا معنوية معاملات النموذج، حيث نلاحظ أن مستوى الدلالة المحسوب (0,00) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0,05) وهذا ما يوضح وجود علاقة بين المتغيرات المستقلة (أبعاد عملية إدارة المعرفة) والمتغير التابع (تحديد الأهداف) أي أن النموذج صالح من الناحية الإحصائية لتفسير التغير الحاصل في المتغير التابع.

جدول رقم(53): نتائج معادلة الانحدار المتعدد اثر أبعاد إدارة المعرفة على تحديد الأهداف

المتغيرات	المعاملات المقدرة		t	مستوى الدلالة
	قيمة المعلمة	الخطا المعياري		
الثابت	1.84	0.56	3.31	0.00
تشخيص المعرفة	-0.06	0.07	-0.86	0.39
توليد المعرفة	0.31	0.08	3.61	0.00
تخزين المعرفة	0.36	0.16	2.28	0.03
توزيع المعرفة	-0.49	0.17	-2.87	0.01
تطبيق المعرفة	0.53	0.13	4.09	0.00

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج (spss)

يتضمن الجدول أعلاه نتائج الانحدار المتعدد، حيث نلاحظ من خلال اختبار ستودنت (t) معنوية المتغيرات (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة) عند المستوى 5%، أما باقي المتغيرات (تطبيق المعرفة) فهي غير معنوية لأن مستوى الدلالة المحسوب لها كان (0.39) أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0,10)، أما معاملات النموذج فتوضح الأهمية النسبية لكل متغير في التأثير على ثاني أهم مرحلة من مراحل التخطيط لاستراتيجيات

الاتصال الترويجي، حيث نلاحظ أن متغير تطبيق المعرفة هو الأقوى تأثيراً، وذلك راجع إلى أن عملية الاكتساب والتوليد لكل المعارف التي تخص الوضعية التسويقية للمؤسسة، قد تم تجميعها في مرحلة تحليل الحالة لتأتي مرحلة تطبيق نتيجة التحليل الأولي لتلك المعارف في الاختيار الدقيق والسليم للأهداف الترويجية للمؤسسة، والتي يجب أن تصب في نفس الاختيار الاستراتيجي التسويقي والاختيار الاستراتيجي للمؤسسة، ثم يليه متغير تخزين المعرفة، أين يتم توثيق تلك الأهداف وتسجيلها على الوثائق أو الحواسيب الآلية، ليليه في الأخير متغير توليد معارف أخرى يحتاجها الفريق للمراحل المتبقية من التخطيط، أما المتغير توزيع المعرفة فيؤثر بطريقة عكسية على عملية تحديد الأهداف، فكلما كانت عملية تحديد الأهداف واضحة والأهداف منسجمة مع المعارف المكتسبة عن وضع المؤسسة والفريق القائم على التخطيط متفق إلى حد كبير على ما تم وضعه من أهداف تكون عملية توزيع المعارف الأولية المكتسبة في المرحلة الأولى على باقي الأفراد العاملين بقسم التسويق للمساعدة على اتخاذ القرار بشأن طريقة تحديد الأهداف غير فعالة، في حين العكس وارد في قسم التسويق بالمؤسسات المنتجة للإلكترونيات.

اثر أبعاد إدارة المعرفة على اختيار الإستراتيجية الترويجية المناسبة: الجدول الموالي يظهر نتائج اختبار فيشر كما سيلي:

جدول رقم(54): نتائج اختبار فيشر اثر أبعاد إدارة المعرفة على اختيار الإستراتيجية الترويجية

المناسبة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	D	مستوى الدلالة
الانحدار	11.18	5.00	20.51	0.00
البواقي	4.58	42.00		
المجموع	15.75	47.00		

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج (spss)

من خلال نتائج اختبار فيشر يتبين لنا معنوية معاملات النموذج، حيث نلاحظ أن مستوى الدلالة المحسوب (0,00) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0,05) وهذا ما يوضح وجود علاقة بين المتغيرات المستقلة (أبعاد عملية إدارة المعرفة) والمتغير التابع (اختيار الإستراتيجية الترويجية المناسبة)، أي أن النموذج صالح من الناحية الإحصائية لتفسير التغير الحاصل في المتغير التابع.

جدول رقم(55): نتائج معادلة الانحدار المتعدد اثر أبعاد إدارة المعرفة على اختيار الإستراتيجية الترويجية المناسبة

مستوى الدلالة	t	المعلومات المقدرة		المتغيرات
		الخطا المعياري	قيمة المعلمة	
0.37	0.91	1.01	0.92	الثابت
0.01	2.74	0.13	0.35	تشخيص المعرفة
0.04	2.13	0.15	0.33	توليد المعرفة
0.07	-1.84	0.28	-0.52	تخزين المعرفة
0.80	0.25	0.31	0.08	توزيع المعرفة
0.03	2.28	0.23	0.53	تطبيق المعرفة

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج (spss)

يتضمن الجدول أعلاه نتائج الانحدار المتعدد، حيث نلاحظ من خلال اختبار ستودنت (t) معنوية المتغيرات (تشخيص المعرفة، لتوليد المعرفة، وتطبيق المعرفة) عند المستوى 5%، أما باقي المتغير (تخزين المعرفة وتوزيع المعرفة) فهي غير معنوية لأن مستوى الدلالة المحسوب لها كان أكبر من مستوى الدلالة المعتمد، أما معلمات النموذج فتوضح الأهمية النسبية لكل متغير في أحد مراحل التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي وهي عملية اختيار الإستراتيجية الترويجية المناسبة، حيث نلاحظ أن متغير تطبيق المعرفة هو الأقوى تأثيراً، وهذا راجع لأن عملية توليد المعرفة في المرحلة الأولى والثانية ومن ثم التحديد الدقيق للأهداف الترويجية المرغوب الوصول إليها تحتاج إلى تطبيقها في شكل اختيار نوع الإستراتيجية الترويجية المناسبة لوضع المؤسسة التسويقي، وعملية الاختيار تعتبر أفكاراً متولدة تحتاج إلى تطبيقها في شكل برامج وسياسات معينة قبل وضعها على الوثائق وتخزينها على الحواسيب الآلية.

اثر أبعاد إدارة المعرفة على اختيار المزيج الترويجي المناسب: الجدول الموالي يظهر نتائج اختبار فيشر كما سيلي:

جدول رقم(56): اختبار فيشر لاثر أبعاد إدارة المعرفة على اختيار المزيج الترويجي المناسب

مستوى الدلالة	D	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.00	27.92	5.00	16.22	الانحدار
		42.00	4.88	البواقي
		47.00	21.10	المجموع

من خلال نتائج اختبار فيشر يتبين لنا معنوية معاملات النموذج، حيث نلاحظ أن مستوى الدلالة المحسوب (0,00) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0,05) وهذا ما يوضح وجود علاقة بين المتغيرات المستقلة (أبعاد عملية إدارة المعرفة) والمتغير التابع (اختيار المزيج الترويجي المناسب)، أي أن النموذج صالح من الناحية الإحصائية لتفسير التغير الحاصل في المتغير التابع.

جدول رقم(57): نتائج معادلة الانحدار اثر أبعاد إدارة المعرفة على اختيار المزيج الترويجي المناسب

مستوى الدلالة	T	المعاملات المقدرة		المتغيرات
		الخطأ المعياري	قيمة المعلمة	
0.08	1.80	1.05	1.88	الثابت
0.02	-2.36	0.13	-0.31	تشخيص المعرفة
0.02	2.34	0.16	0.37	توليد المعرفة
0.06	-1.91	0.29	-0.56	تخزين المعرفة
0.02	2.35	0.32	0.75	توزيع المعرفة
0.37	0.90	0.24	0.22	تطبيق المعرفة

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج (spss)

يتضمن الجدول أعلاه نتائج الانحدار المتعدد، حيث نلاحظ من خلال اختبار ستودنت (t) معنوية المتغيرات (تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، وتوزيع المعرفة) عند المستوى: 5%، أما المتغير (تطبيق المعرفة) فهي غير معنوية لأن مستوى الدلالة المحسوب لها كان (0.37) أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0,10)، أما معاملات النموذج فتوضح الأهمية النسبية لكل متغير في التأثير على أحد مراحل التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي وهي عملية اختيار عناصر المزيج الترويجي المناسب، حيث نلاحظ أن متغير توزيع المعرفة هو الأقوى تأثيراً بنسبة (0.75) وهو راجع لأن عملية اختيار نوع الإستراتيجية الترويجية المناسبة يملى على الفريق القائم على التخطيط اختيار عناصر المزيج الترويجي الأنسب لتلك الإستراتيجية وهذه المرحلة تحتاج إلى تخزين تلك المعرفة وتوزيعها على الأفراد العاملين بالقسم لتوليد أفكار ومعارف أخرى تساهم في وضع خطط بديلة للخطة الترويجية المختارة وتحديد عناصر المزيج الترويجي بشكل متميز يميز المؤسسة عن باقي المنافسين.

اثر أبعاد إدارة المعرفة على إعداد الموازنة: الجدول الموالي يظهر نتائج اختبار فيشر كما سيلي:

جدول رقم(58): نتائج اختبار فيشر اثر أبعاد إدارة المعرفة على إعداد الموازنة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	D	مستوى الدلالة
الانحدار	7.15	5.00	17.57	0.00
البواقي	3.42	42.00		
المجموع	10.56	47.00		

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج (spss)

من خلال نتائج اختبار فيشر يتبين لنا معنوية معاملات النموذج، حيث نلاحظ أن مستوى الدلالة المحسوب (0,00) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0,05) وهذا ما يوضح وجود علاقة بين المتغيرات المستقلة (أبعاد عملية إدارة المعرفة) والمتغير التابع (إعداد الموازنة)، أي أن النموذج صالح من الناحية الإحصائية لتفسير التغير الحاصل في المتغير التابع.

جدول رقم(59): نتائج معادلة الانحدار اثر أبعاد إدارة المعرفة على إعداد الموازنة

مستوى الدلالة	t	المعاملات المقدرة		المتغيرات
		الخطأ المعياري	قيمة المعلمة	
0.40	0.84	0.88	0.74	الثابت
0.04	2.17	0.11	0.24	تشخيص المعرفة
0.00	3.70	0.13	0.49	توليد المعرفة
0.51	-0.66	0.24	-0.16	تخزين المعرفة
0.63	-0.48	0.27	-0.13	توزيع المعرفة
0.06	1.97	0.20	0.40	تطبيق المعرفة

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج (spss)

يتضمن الجدول أعلاه نتائج الانحدار المتعدد، حيث نلاحظ من خلال اختبار ستودنت (t) معنوية المتغيرات (تشخيص المعرفة وتوليد المعرفة وتطبيق المعرفة) عند المستوى: 5%، أما باقي المتغيرات (تخزين المعرفة وتوزيع المعرفة وتطبيق المعرفة) فهي غير معنوية لأن مستوى الدلالة المحسوب لها كان أكبر من مستوى الدلالة المعتمد، أما معاملات النموذج فتوضح الأهمية النسبية لكل متغير في التأثير على أحد مراحل التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي، ألا وهو إعداد الموازنات وترتيبها في جداول زمنية، حيث نلاحظ أن متغير توليد

المعرفة هو الأقوى تأثيراً، لأنه في هذه المرحلة يحتاج الفريق القائم على اتخاذ القرارات إلى معارف خبراء ومتخصصين في المحاسبة والمالية لتوليد برامج حاسوبية وتصميم جداول مالية ولوحات بأوامر التنفيذ .

أثر أبعاد إدارة المعرفة على التقويم والرقابة: الجدول الموالي يظهر نتائج اختبار فيشر كما سيلي:

جدول رقم(60): اختبار فيشر أثر أبعاد إدارة المعرفة على التقويم والرقابة

مستوى الدلالة	D	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.00	13.93	5.00	4.05	الانحدار
		42.00	2.44	البواقي
		47.00	6.50	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج (spss)

من خلال نتائج اختبار فيشر يتبين لنا معنوية معاملات النموذج، حيث نلاحظ أن مستوى الدلالة المحسوب (0,00) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0,05) وهذا ما يوضح وجود علاقة بين المتغيرات المستقلة (أبعاد عملية إدارة المعرفة) والمتغير التابع (التقويم والرقابة)، أي أن النموذج صالح من الناحية الإحصائية لتفسير التغير الحاصل في المتغير التابع.

جدول رقم(61): نتائج معادلة الانحدار أثر أبعاد إدارة المعرفة على التقويم والرقابة

مستوى الدلالة	t	المعاملات المقدرة		مصدر التباين
		الخطأ المعياري	قيمة المعلمة	
0.01	2.57	0.74	1.90	الثابت
0.92	0.11	0.09	0.01	تشخيص المعرفة
0.00	3.95	0.11	0.44	توليد المعرفة
0.13	-1.55	0.21	-0.32	تخزين المعرفة
0.25	1.17	0.23	0.26	توزيع المعرفة
0.89	0.14	0.17	0.02	تطبيق المعرفة

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج (spss)

يتضمن الجدول أعلاه نتائج الانحدار المتعدد، حيث نلاحظ من خلال اختبار ستودنت (t) معنوية المتغير (توليد المعرفة) عند المستوى: 5%، أما باقي المتغيرات (تشخيص المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة وتطبيق

المعرفة) فهي غير معنوية لأن مستوى الدلالة المحسوب لها كان على الترتيب: (0.92)، (0.13)، (0.25)، و(0.89) أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0,10)، أما معلمات النموذج فتوضح الأهمية النسبية لكل متغير في التأثير على أحد مراحل التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي، ألا وهو التقويم والرقابة على تنفيذ البرامج والسياسات المخطط لها وتسجيل الانحرافات ثم تصحيحها، حيث نلاحظ أن متغير توليد المعرفة هو الوحيد الأقوى تأثيراً على آخر مراحل التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي، لأنه في هذه المرحلة يحتاج الفريق القائم على اتخاذ القرارات إلى توليد معارف جديدة تخص عملية تصميم معايير للرقابة وتقييم الأداء واكتساب معرفة تعمل على تسجيل انحرافات الأداء إن وجدت وتقويمها آتياً.

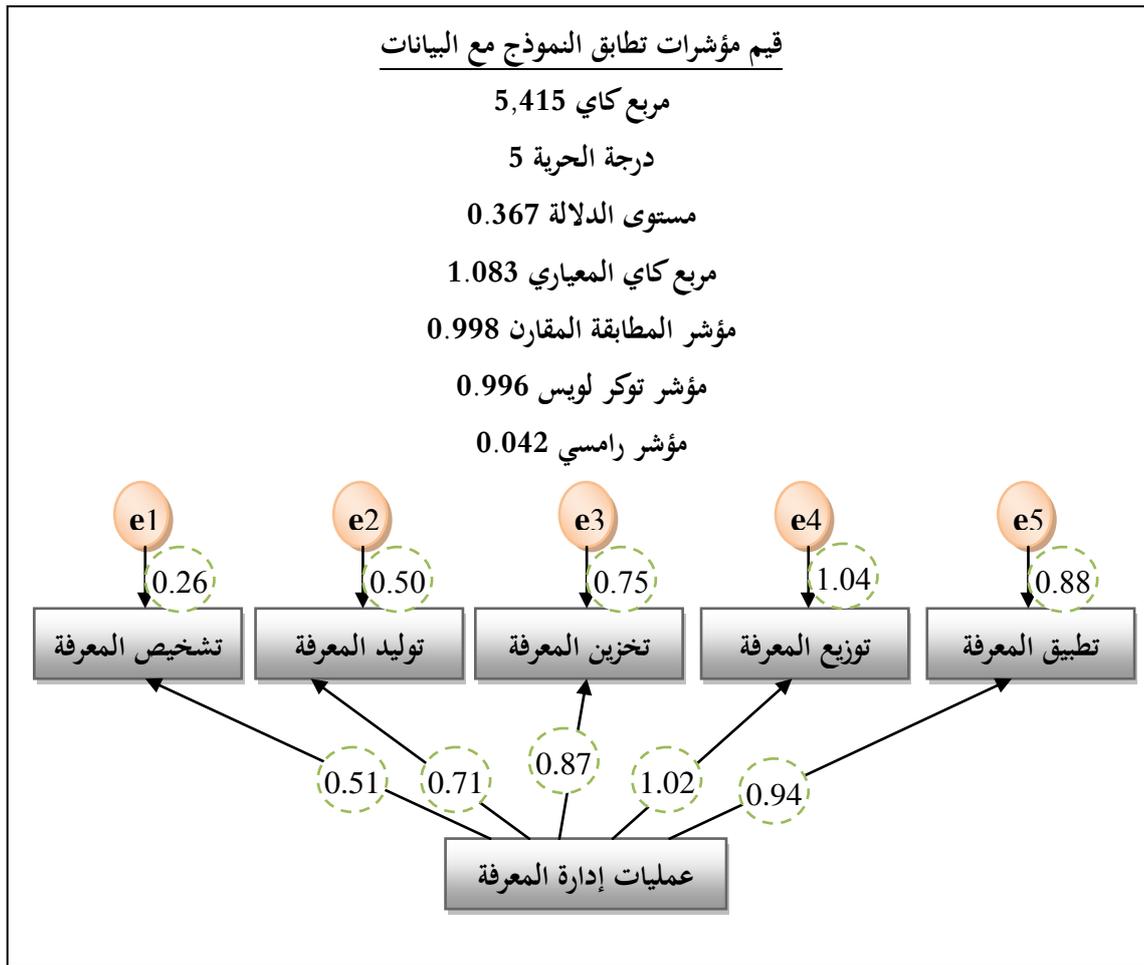
المبحث الثاني: نموذج بناء المعادلات الهيكلية

المطلب الأول: اختبار صدق متغيرات الدراسة بالتحليل العاملي التوكيدي

أولاً: عملية إدارة المعرفة

سنحاول في هذا المطلب تطبيق نمذجة المعادلات البنائية من أجل اختبار مدى مطابقة البيانات للنموذج النظري، وذلك من خلال اختبار صدق نموذج القياس لعمليات الإدارة ثم صدق نموذج القياس لعملية التخطيط للترويج وأخيراً اختبار صدق البناء للعلاقة بين هذين الأخيرين.

شكل رقم(35): نموذج القياس لعمليات إدارة المعرفة



يبين الشكل أعلاه نموذج القياس للمتغير الكامن لعمليات إدارة المعرفة، حيث يتضمن هذا المتغير الكامن (مقياس) خمس مؤشرات أو أبعاد كالتالي:

- ✓ مؤشر تطبيق المعرفة وخطأ القياس الخاص به (e5)
- ✓ مؤشر توزيع المعرفة وخطأ القياس الخاص به (e4)
- ✓ مؤشر تخزين المعرفة وخطأ القياس الخاص به (e3)
- ✓ مؤشر توليد المعرفة وخطأ القياس الخاص به (e2)
- ✓ مؤشر تشخيص المعرفة وخطأ القياس الخاص به (e1)

أيضاً يوضح الشكل نتائج التحليل العاملي التوكيدي والمتمثلة في التشعبات (الارتباط بين المقياس والمؤشرات) ومؤشرات تطابق النموذج مع البيانات، ويمكن تلخيص هذه النتائج في الجدول التالي:

يوضح الجدول التالي نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس عمليات إدارة المعرفة:

جدول رقم(62): نتائج التحليل العاملي التوكيدي لعمليات إدارة المعرفة

المؤشرات	التشبعات المعيارية	مستوى المعنوية المحسوب	تباين الخطأ
تطبيق المعرفة	0,94	0.00	0,88
توزيع المعرفة	1,02	0.00	1,04
تخزين المعرفة	0,87	0.00	0,75
توليد المعرفة	0,71	0.00	0,50
تشخيص المعرفة	0,51	0.00	0,26

قيم مؤشرات تطابق النموذج مع البيانات
 مربع كاي : 5,415
 درجة الحرية : 5
 مستوى الدلالة : 0,367
 مربع كاي المعياري : 1,083
 مؤشر المطابقة المقارن : 0,998
 مؤشر توكر لويس : 0,996
 مؤشر رامسي : 0,042

يتضح من الجدول أعلاه أن نموذج القياس اظهر مطابقة جيدة للبيانات حيث بينت قيمة التشبعات المعيارية المرتفعة صدق التقارب بين المؤشرات والمقياس (كلها أعلى من (0,05)، وكلها دالة إحصائية)، كما بينت أيضا هذه القيم أهمية كل من مؤشر توزيع المعرفة وتطبيق المعرفة في تحديد مقياس عمليات إدارة المعرفة، حيث كانت قيم التشبعات لديها مرتفعة جدا مقارنة مع المؤشرات الأخرى.

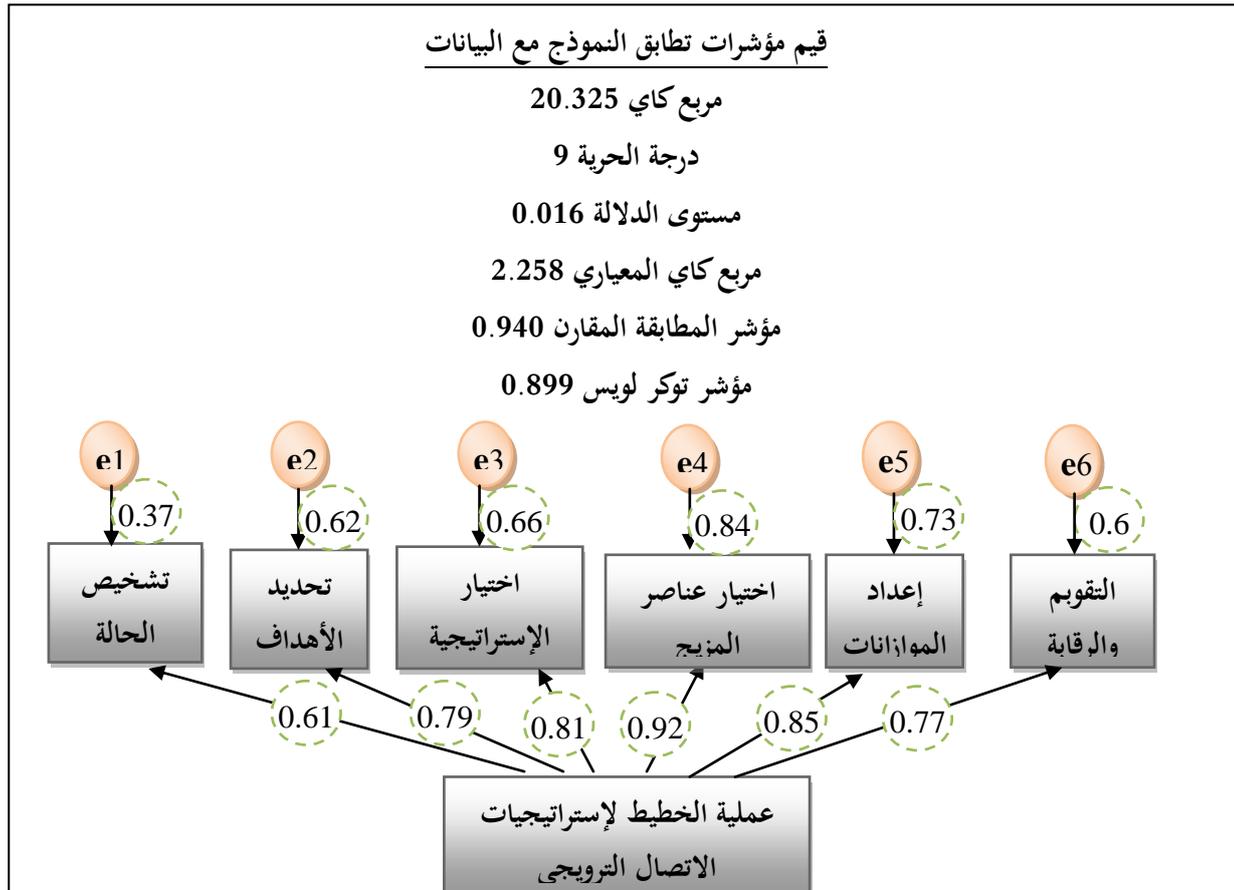
- ✓ أيضا من خلال قيم مؤشرات تطابق النموذج مع البيانات يمكن استنتاج ما يلي:
- ✓ كانت قيمة مستوى الدلالة أكبر من (0,05) مما يعني قبول الفرضية الصفرية التي تعني تطابق البيانات مع النموذج
- ✓ بلغت قيمة كاف تربيع المعياري (1,083)، وهذه القيمة اقل من 5 مما يدل على مطابقة النموذج للبيانات مطابقة كبيرة جدا؛
- ✓ أخذ مؤشر المطابقة المقارن ومؤشر توكر لويس قيمة قريبة من (1) وهذا ما يدل ايضا على جودة المطابقة العالية لهذا النموذج.

✓ اخذ مؤشر رامسي قيمة (0,042) وهي اقل من (0,08) مما يعني وجود ابتعاد ضئيل جدا للنموذج الذي تمثله البيانات عن النموذج الافتراضي أو النظري.

وأخيرا ومن خلال النتائج السابقة يمكن تأكيد الصدق العملي لنموذج قياس عمليات إدارة المعرفة.

ثانيا: عملية التخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي

شكل رقم(36): نموذج القياس لعملية التخطيط للترويج



يبين الشكل أعلاه نموذج القياس للمتغير الكامن لعملية التخطيط للترويج ، حيث يتضمن هذا المتغير الكامن (مقياس) ست مؤشرات أو أبعاد كالتالي :

- ✓ مؤشر اختيار المزيج الترويجي المناسب وخطأ القياس الخاص به (e4)
- ✓ مؤشر اختيار الإستراتيجية الترويجية المناسبة وخطأ القياس الخاص به (e3)
- ✓ مؤشر تحديد الأهداف الترويجية وخطأ القياس الخاص به (e2)
- ✓ مؤشر الجدولة والموازنات وخطأ القياس الخاص به (e5)
- ✓ مؤشر التنفيذ والمراقبة وخطأ القياس الخاص به (e6)
- ✓ مؤشر تحليل الحالة وخطأ القياس الخاص به (e1)

أيضا يوضح الشكل نتائج التحليل العاملي التوكيدي والمتمثلة في الشعبعات (الارتباط بين المقياس والمؤشرات) ومؤشرات تطابق النموذج مع البيانات، ويمكن تلخيص هذه النتائج في الجدول التالي:

ويوضح الجدول التالي نتائج التحليل العاملي التوكيدي لعملية التخطيط للترويج:

جدول رقم(63): نتائج التحليل العاملي التوكيدي لعملية التخطيط للترويج

المؤشرات	الشعبعات المعيارية	مستوى المعنوية المحسوب	تباين الخطأ
تحليل الحالة	0,61	0,00	0,37
تحديد الأهداف الترويجية	0,79	0,00	0,62
اختيار الاستراتيجية الترويجية المناسبة	0,81	0,00	0,66
اختيار المزيج الترويجي المناسب	0,92	0,00	0,84
الجدولة والموازنات	0,85	0,00	0,73
التنفيذ والمراقبة	0,77	0,00	0,60
<p>قيم مؤشرات تطابق النموذج مع البيانات</p> <p>مربع كاي : 20,325</p> <p>درجة الحرية : 9</p> <p>مستوى الدلالة : 0,16</p> <p>مربع كاي المعياري : 2,258</p> <p>مؤشر المطابقة المقارن : 0,940</p> <p>مؤشر توكر لويس : 0,899</p>			

يتضح من الجدول أعلاه إن نموذج القياس اظهر مطابقة جيدة للبيانات حيث بينت قيمة الشعبعات المعيارية المرتفعة صدق التقارب بين المؤشرات والمقياس (كلها أعلى من (0,05) وكلها ذات دلالة إحصائية)، كما بينت أيضا هذه القيم الأهمية النسبية لمؤشر اختيار المزيج الترويجي المناسب ومؤشر الجدولة والموازنات في تحديد مقياس عملية التخطيط للترويج، حيث بلغت قيمة تشبعه المعياري (0,92) و(0,85) على التوالي:

أيضا من خلال قيم مؤشرات تطابق النموذج مع البيانات يمكن استنتاج ما يلي:

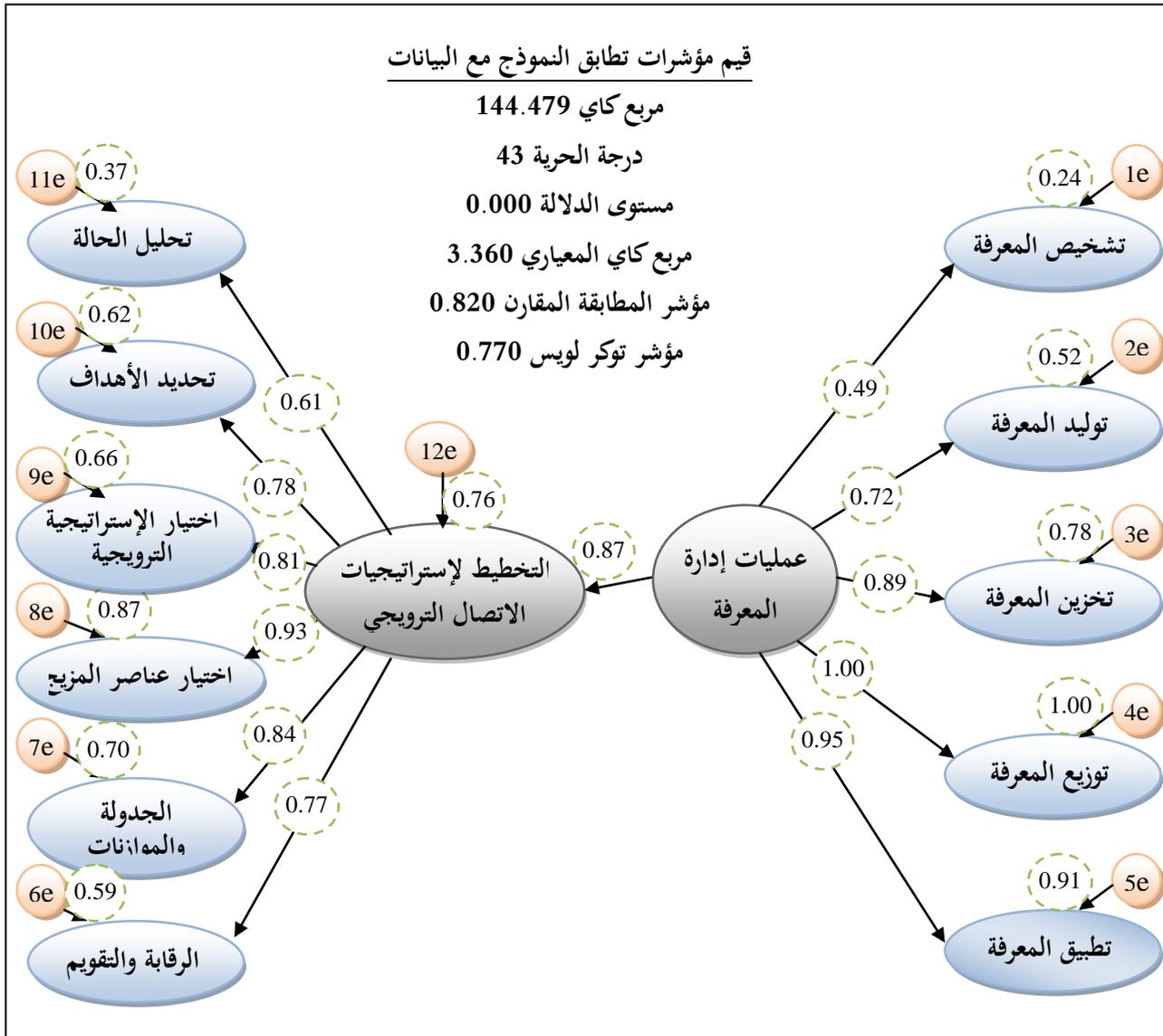
- ✓ بلغت قيمة كاف تريبع المعياري (2,258)، وهذه القيمة اقل من(5) مما يدل على مطابقة النموذج للبيانات مطابقة كبيرة؛
- ✓ أخذ مؤشر المطابقة المقارن ومؤشر توكر لويس قيمة قريبة من (1) وهذا ما يدل أيضا على جودة المطابقة العالية لهذا النموذج.

إذن من خلال النتائج السابقة يمكن تأكيد الصدق العملي لنموذج قياس عملية التخطيط للترويج.

ثالثاً: اختبار صدق البناء للنموذج النظري

بعد التأكد من صدق نماذج القياس تأتي الآن مرحلة التأكد من صدق البناء للنموذج النظري الذي تم افتراضه من طرف الباحث بعد مراجعة الأدبيات الاقتصادية والدراسات السابقة:

شكل رقم(37): نموذج البناء للعلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وعملية التخطيط للترويج



(الغير مشاهدين) عمليات إدارة المعرفة وعملية التخطيط للترويج، وذلك باختبار صلاحية النموذج من خلال

بعض المؤشرات الإحصائية الموضحة في الجدول التالي:

جدول رقم(64): ملخص نتائج اختبار نموذج البناء

النموذج	مربع كاي المعياري	مؤشر المطابقة المقارن	مؤشر توكر لويس
نتائج اختبار النموذج	3,36	0,820	0,77

من خلال نتائج اختبار نموذج البناء يتضح لنا ما يلي:

- ✓ بلغت قيمة كاف تربيع المعياري (3,36)، وهذه القيمة اقل من (5) مما يدل على مطابقة النموذج للبيانات مطابقة كبيرة؛
- ✓ أخذ مؤشر المطابقة المقارن ومؤشر توكر لويس قيمة أكبر من(0,7) وهذا ما يدل أيضا على جودة المطابقة الجيدة لهذا النموذج.

إذن وبعد اختبار صدق النموذج النظري تبين لنا وجود علاقة دالة بين المتغيرين، هذه العلاقة تتمثل في التأثير الموجب لعمليات إدارة المعرفة على عملية التخطيط للترويج، هذا التأثير بلغ قيمة معيارية قدرها (0,87)، أي كلما زاد المتغير المستقل (عمليات إدارة المعرفة) بانحراف معياري واحد يزيد المتغير التابع (عملية التخطيط للترويج) بـ (0,87) انحراف معياري.

المطلب الثاني: نتائج الدراسة التطبيقية

- إن المؤسسات المنتجة للالكترونيات بولاية برج بوعريج تمارس كافة عمليات أنشطة إدارة المعرفة بدرجة جيدة، حيث لاحظنا أن أكثر الأنشطة ممارسة في المؤسسات المنتجة الالكترونيات هو نشاط تخزين المعرفة الذي قد يعود إلى طبيعة عمل هذه المؤسسات لأنها مؤسسات إنتاجية للالكترونيات وبجاجة ماسة إلى العمل على توفير كل الوسائل التقنية لخزن معارفها ليتم إعادة توزيعها متى كانت بحاجة إلى ذلك، كما أن المؤسسات المعنية بالدراسة تمارس كافة أنشطة ومراحل التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي بدرجة عالية، حيث أظهرت النتائج أنها تركز على مرحلة تشخيص وتحليل حالة المؤسسة من حيث البيئة التسويقية أو من حيث الإمكانيات المادية والمالية والبشرية بمتوسط حسابي عام عال جدا، لأن هذه المرحلة تعتبر المدخل الأساسي لعملية تحديد الأهداف واختيار نوع الإستراتيجية المتبناة، أما مرحلة تحديد الموازنات المالية وإعداد الجداول الزمنية للأنشطة الترويجية وترتيب الأولويات من تلك الأنشطة فقد كانت من أكثر المراحل اهتماما، ليأتي بعدها عملية التنفيذ والرقابة على تنفيذ الأنشطة ومقارنة مستويات الإنجاز بما تم تحديده من أهداف عملية، أما باقي العمليات فهي تمارس بشكل جيد كما ستوضحه النتائج التالية:

- إن عملية تشخيص للمعرفة تمارس بدرجة عالية في المؤسسات المنتجة للالكترونيات من خلال التفحص عبر شبكة الانترنت، وتفحص الخبرات الفردية الداخلية والخبرات المجمععة من خلال تجاربها مع المنظمات

المنافسة، وهذا التشخيص يسمح للمؤسسات بمعرفة ما تعرفه من معارف، وما يجب أن تعرفه من معارف ولم تصل إليها، لكن دون أن يتم تحديد الأقسام ذات الفجوة المعرفية بشكل جيد.

- هناك ممارسة فعلية لنشاط توليد المعرفة داخل المؤسسات المنتجة للالكترونيات من خلال أقسام البحث والتطوير ومن خلال تشكيل وحدات متخصصة وفرق عمل للتعلم المعرفي، وكذا اعتماد المصادر الخارجية المتخصصة كمصدر لاقتناء ما ينقصها من معارف تكنولوجية مقابل مبالغ مالية.

- تقوم المؤسسات المنتجة للالكترونيات برصد كل ما هو جديد من تطور تكنولوجي وتطور في تقنية الإعلام والاتصالات، لأجل الاستفادة منها وتوظيفها في خزن معارفها الظاهرة والحوالة من المعارف الضمنية لعمالها ذوي الخبرات والذين يعتبرون رأس مال حقيقي، ومصدر قوة تلك المؤسسات، حيث نجد المؤسسات المنتجة للالكترونيات تعتمد في تخزين المعرفة المتكسبة على ذاكرة تنظيمية خاصة، وبالاعتماد على الأنظمة الخبيرة (نظم دعم القرار، ونظم الذكاء الصناعي)، وعملية الخزن تلك تهدف إلى توفير المعرفة اللازمة بالوقت المناسب وبتقارير موجزة مما يقلل جهد البحث عنها، في حين أن مقارنة منفعة المعرفة مع كلفة خزنها فدرجة ممارستها كانت متوسطة بالنسبة لتلك المؤسسات وهذا راجع إلى أن كل المعارف هي معارف تحتاجها المؤسسة وللمؤسسة القدرة على تخزينها.

- إن ممارسة نشاط توزيع المعرفة جاءت كلها بدرجة عالية بمتوسط حسابي عام قدر ب (4,11)، حيث إدارة المؤسسات المنتجة للالكترونيات تعتمد في توزيع معارفها على التدريب والحوار بين فرق العمل بأسلوب العمل الجماعي بشكل عالي جدا، ثم يليه التركيز على توزيع الوثائق والنشرات وشبكة المعلومات وتدوير الأعمال الوظيفية بين الأفراد، والاستعانة بعقد المؤتمرات والندوات الداخلية، بدرجة ممارسة عالية، أما عملية التعلم التنظيمي فكانت ممارسة بدرجة متوسطة مما يوحي أن المؤسسات المنتجة للالكترونيات تعمل على ضمان توزيع المعرفة بين العاملين وإيصال المعرفة اللازمة لقسم معين بالوقت المناسب، ليتم الاستفادة منها على أحسن وجه.

- إن نشاط تطبيق المعرفة ممارس بالمؤسسات المنتجة للالكترونيات بدرجة عالية نوعا ما، حيث تسعى إدارة تلك المؤسسات إلى توفير كافة المستلزمات المادية والبشرية من أجل التطبيق الفاعل للمعرفة المخزنة لديها، وذلك بنشر ثقافة منظمة تدعو إلى إعطاء الحرية اللازمة للعاملين لتطبيق معارفهم المتضمنة في عقولهم، واستخدام الفرق الداخلية والتدريب الفرقي من قبل خبراء متمرسين، ولضمان التطبيق الجيد للمعرفة المتولدة حديثا تعمل إدارة المؤسسات على تعيين مدير للمعرفة تقع عليه عاتقه مسؤولية متابعة آليات تطبيق تلك المعرفة.

- كما أظهرت نتائج التحليل أن المديرين بالمؤسسات المنتجة للالكترونيات القائمون على عملية التخطيط يتفقون بدرجة عالية على أهمية التركيز على تحليل الحالة السوقية، وتحليل وتشخيص الإمكانيات المالية والمادية والبشرية المتوفرة عليها وأخذها بعين الاعتبار عند التخطيط، بغية تحديد نقاط القوة والضعف، تعتبر من

أهم الأمور التي تنظر إليها الإدارة عند التخطيط لاستراتيجيات الاتصال، بينما تفحص طبيعة سلوك المستهلك وموسمية الطلب وغيرها من الأمور المتعلقة به فكانت ممارسة بدرجة عالية وبنفس الدرجة مع تفحص أوضاع المنافسين وإستراتيجياتهم الترويجية التي لا تقل أهمية في عملية التشخيص كمرحلة أساسية لتحديد الفرص والتهديدات في السوق.

- أن نشاط تحديد الأهداف الترويجية جاء بدرجة عالية، فسعى المؤسسات إلى بناء صورة ذهنية جيدة في السوق والعمل على إيصال رسائل المؤسسة بفعالية يعتبر أولى الأهداف التي تهدف إليها إدارة المؤسسات من عملية الاتصال الترويجي ككل، وأهمية أن تكون كل أهداف المؤسسات محددة وقابلة للقياس حضت بدرجة عالية من الموافقة، كما أظهرت النتائج أنه يوجد اتفاق عام حول أن تكون الأهداف الترويجية واضحة وملائمة للوضع التنافسي السائد، لكن عملية تطوير الأهداف الترويجية دوريا في ضوء نتائج التحليل المستمر لبيئة الصناعة الإلكترونية جاء بدرجة متوسطة.

- إن نشاط اختيار الإستراتيجية الترويجية المناسبة جاء على العموم بدرجة عالية، حيث أن آراء المديرين تتباين بين اختيار التوجه الاستراتيجي المتمثل في استعمال كل الإغراءات الممكنة والموجهة للتجار أو الوسطاء لأجل تصريف منتجاتها بمعنى اختيار إستراتيجية الدفع، أو اختيار التوجه الاستراتيجي المتمثل في إعلام وجذب المستهلكين لمنتجاتها بمعنى اختيار إستراتيجية الجذب، أو إمكانية المزج بينهما، وعند كل خيار إستراتيجي تمتلك إدارة المؤسسات استراتيجيات ترويجية بديلة للتكيف مع المتغيرات غير المتوقعة. بينما اتجه إدارة المؤسسات لوضع إستراتيجية تسويقية متكاملة للمزيج الترويجي فجاءت بدرجة متوسطة، وقد يعود هذه النسبة إلى ضعف مستوى المعرفة التسويقية للقائمين على التخطيط أو ضعف للمقدرة المالية لمعظم المؤسسات.

- أما عملية اختيار عناصر المزيج الترويجي المناسب لنوع المؤسسة في السوق فقد جاء بدرجة عالية، حيث أن أهم عناصر المزيج الترويجي التي تتبناها معظم إدارات المؤسسات كانت بالتسلسل كالتالي: اللجوء إلى عنوان البريد الخاص لزائنها الأوفياء، ومنح تخفيضات وحسومات وتنظيم مسابقات بين المستهلكين لأجل تنشيط الطلب على منتجاتها، ثم تصميم رسائل إعلانية وفق الأهداف المحددة مسبقا داخل المؤسسة، ثم بعد ذلك يأتي استخدام شبكة الانترنت لبيع منتجاتها إلكترونيا لكسب المزيد من الزبائن، ونشر معلومات عن المؤسسة ومنتجاتها على اللوحات الإشهارية بشكل منتظم خلال السنة، المشاركة في المعارض الوطنية والدولية بشكل مستمر، توطيد علاقاتها مع الإدارات العمومية والجامعات ومحطات الإذاعة لأجل الدعاية لها، تدريب وتعليم رجال البيع التابعين لها بشكل دوري لتحسين خبراتهم البيعية، كل تلك الأنشطة جاءت بدرجة ممارسة عالية، أما عملية التنسيق بين جهود البيع الشخصي وباقي عناصر الترويج فجاءت بدرجة ممارسة متوسطة، وهذا الترتيب في عناصر المزيج الترويجي يعكس التوجه الاستراتيجي الذي تم اختياره من أغلب المؤسسات المنتجة للإلكترونيات

حيث ورد في تحليل النتائج السابقة أن توجه تلك المؤسسات كان نحو تبني إستراتيجية الدفع للمنتجات الالكترونية بسوق الولاية أين تعرف منافسة محتدمة.

- أن عملية إعداد الموازنات المالية وإعداد الجداول الزمنية لتنفيذ السياسات والأنشطة الترويجية جاءت كلها بدرجة عالية، حيث أن عملية إعداد الموازنة اللازمة لتمويل الحملة الترويجية، انطلاقا من نظام المعلومات المحاسبي للحصول على المعلومات بشكل دقيق وفي الوقت المناسب، هي عملية أساسية لدى كل إدارات المؤسسات، ومن ثم وضع جداول زمنية وترتيب الأولويات في تنفيذ الأنشطة الترويجية، كما يتم إعداد لوحة بأوامر التنفيذ اليومي للبرامج والسياسات الترويجية كلها أنشطة تتم ممارستها بدرجة عالية.

- إن عملية الرقابة على تنفيذ الأنشطة الترويجية جاءت كلها بدرجة عالية أيضا، فالرقابة على تنفيذ الخطط الترويجية يمارس بدرجة عالية جدا، مستخدما في ذلك معايير رقابية مدروسة ومكتوبة لتقويم الأداء الترويجي، أما عملية مقارنة الأداء الفعلي للترويج مع المخطط له، ومن ثم اتخاذ الإجراءات التصحيحية كلما دعت الحاجة لذلك أثناء تنفيذ الخطة الترويجية فقد جاءت هي الأخرى بدرجة ممارسة عالية، لكن عملية تسجيل انحرافات الأداء الحالي للترويج ومن ثم اتخاذ إجراءات تصحيحية لمرحلة التخطيط القادمة، فقد جاءت بدرجة ممارسة متوسطة.

- كما أظهرت نتائج التحليل أنه هناك فروق جوهرية في ممارسة عمليات إدارة المعرفة وجميع أبعادها بين مختلف المؤسسات عينة الدراسة ويظهر لنا جليا من خلال المتوسطات الحسابية أن مؤسسة (Condor) تتفوق على كل المؤسسات في تطبيقها لعمليات إدارة المعرفة بمتوسط حسابي قدره (4.69) يقابله اتساق شبه تام في إجابات المبحوثين يقدر ب (0.08)، ليليها في الترتيب مؤسسة (Pacific) ثم (Geant) ثم (Midea)، أما باقي المؤسسات فإنها تتقارب بقيم متفاوتة لتقل عند أدنى متوسط حسابي (3.2867) الذي ظهر عند مؤسسة (Kidor) وهي مؤسسة صغيرة وفتية في مجال صناعة الإلكترونيات.

- بالإضافة إلى وجود فرق معنوي في التخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي وجميع أبعاده (مراحله) بين مختلف المؤسسات، فهناك اختلاف وتباين واضح بين المؤسسات في ممارستها لعملية التخطيط للترويج، حيث تتقدم مؤسسة (Condor) جميع المؤسسات بمتوسط حسابي قدره (4.60)، وانحراف معياري (0.08)، لتليها في الترتيب مؤسسة (Pacific)، ثم (Geant) ثم (Midea).

- من خلال نتائج اختبار فيشر تبين لنا معنوية معلمات النماذج المدروسة وهذا ما يوضح وجود علاقة بين المتغيرات الرئيسية وأبعادها حيث يمكننا تأكيد صحة الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية كما سيلي:

- إن عمليات إدارة المعرفة تؤثر على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي، بقوة تأثير قدرت ب (0,72)، كما أنه ومن خلال اختبار ستودنت (t) ظهرت معنوية المتغيرات (توليد المعرفة، تطبيق المعرفة) عند مستوى 5%، أما باقي المتغيرات (تشخيص المعرفة وتخزين المعرفة وتوزيع المعرفة) فهي غير معنوية ومعلمات النموذج توضح الأهمية النسبية لكل متغير في التأثير على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي حيث نلاحظ أن متغير توليد المعرفة هو الأقوى تأثيراً ويليه متغير تطبيق المعرفة، إذن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة على عملية التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي.

- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لعملية تشخيص المعرفة على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي بتأثير ضعيف قدره (0,36)، بينما تأثير عملية توليد المعرفة على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي بتأثير ذو دلالة إحصائية قدره (0,71) وتأثير عملية تخزين المعرفة على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي بتأثير ذو دلالة إحصائية قدره (0,67)، كما أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لعملية توزيع المعرفة على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي بتأثير قدره (0,45)، في حين أن تأثير عملية تطبيق المعرفة على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي بتأثير ذو دلالة إحصائية قدره (0,47).

- كما تم اختبار صدق النموذج النظري وتبين لنا أنه توجد علاقة دالة بين المتغيرين، هذه العلاقة تتمثل في التأثير الموجب لعمليات إدارة المعرفة على عملية التخطيط للترويج، هذا التأثير بلغ قيمة معيارية قدرها (0,87)، أي كلما زاد المتغير المستقل (عمليات إدارة المعرفة) بانحراف معياري واحد يزيد المتغير التابع (عملية التخطيط للترويج) ب (0,87) انحراف معياري.

خلاصة:

حاولنا من خلال هذا الفصل الإجابة عن إشكالية البحث وتقييم صحة الفرضيات بتحليل نتائج الاستبيان المقدم إلى فئة المديرين القائمين على إدارة قسم التسويق والمساهمين في عملية التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي بالمؤسسات المنتجة للإلكترونيات بولاية برج بوعرييج.

حيث تبين لنا أن تلك المؤسسات تتباين فيما بينها في مدى ممارستها لعمليات إدارة المعرفة وكذا التخطيط لاستراتيجيات الاتصال، فمؤسسة كوندور كانت، بحكم حجمها وخبرتها التسويقية المعتبرة، متقدمة على باقي المؤسسات من حيث مستوى ممارستها لعمليات إدارة المعرفة والتخطيط للترويج.

كما تبين لنا أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة على عملية التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي بتلك المؤسسات لكن نسبة تأثير كل عملية من العمليات على عملية التخطيط تتباين من ضعيفة إلى عالية فعلمية التشخيص للمعرفة كأولى خطوة في إدارة معارف العاملين كان تأثيره ضعيف على عملية التخطيط بينما باقي العمليات فكانت تربطها علاقة ارتباط طردية موجبة جيدة بعملية التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي بالمؤسسات المنتجة للإلكترونيات.



خاتمة عامة



خاتمة عامة

تعد المعرفة أصلاً جديداً من أصول المنظمة، كما تعتبر من أحدث عوامل الإنتاج ومورد أساسي لإنشاء الثروة في الاقتصاد ومصدر أساسي للميزة التنافسية في الإدارة، كما أن النجاح في تخليق المعرفة داخل المنظمة يقوم على نجاح المنظمة في فتح قنوات الاتصال بين أفرادها وإشاعة مناخ يحايي لتحويل المعتقدات والمدرجات والقيم التي يخزنونها بداخلهم إلى كلمات وتعبيرات معلنة يمكن تداولها فيما بينهم وانتشارها في أرجاء المنظمة حتى يمكن لها أن تجدد طريقها للاندماج فيما يتم من عمليات، منتجات، ونظم وخدمات.

وفي سوق تنافسية متزايدة يعزى نجاح الأعمال بشكل أساس إلى نوعية المعرفة التي تطبقها المنظمات في أعمالها الرئيسية، وإن هذه الحقيقة أصبحت منظورة أكثر عندما نلاحظ أن الابتكار في المنتجات هو انعكاس، ربما لمعرفة حالة السوق، أو احتمالات تقانة جديدة، أو من خلال مشاركة الزبائن بالمعرفة لإرشاد المنظمة بطريقة العمل، وكيف ينبغي خدمتهم، ويكمن سبب تركيز مديري المنظمات على المعرفة في أن المدير هو المسؤول عن متابعة تنفيذ المهمة (خاصة الروتينية منها) واكتمالها، لذلك فهو يحتاج إلى احتكاك وتفاعل مباشر مع المنفذين، وهو بذلك يحتاج إلى التفاعل الشخصي معهم لكي تنقل إليهم المعرفة، بالإضافة إلى كونها عاملاً هاماً وحاسماً يؤدي إلى الإبداع والنجاح في المنظمة.

فمنظمات الأعمال اليوم، الحريصة على نجاحها وتفوقها، تحتاج إلى المعرفة الشاملة عن متعاملاتها في السوق الذي تنشط فيه، وتسعى للحصول على المعلومات والمعرفة الكاملة والشاملة لمجالات السوق كافة، إذ نجدها تسعى إلى معرفة طبيعة وخصائص ومميزات مصادر التوريد والتجهيز، ومعرفة المنتجات التي يحتاجها السوق، ومعرفة زبائنها، ومعرفة منافسيها، وهذه الحقائق تشكل في مجموعها المعرفة السوقية، ومن خلال هذه الدراسة حاولنا أن نقيس مستوى ممارسة المؤسسات المنتجة للإلكترونيات لعمليات إدارة المعرفة ومدى تأثير ذلك على عملية التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي بتلك المؤسسات حيث تمكنا من استخلاص النتائج التالية:

أولاً: النتائج النظرية

- المعرفة هي مجموعة من الحقائق تتمتع بمصدقية وقواعد استكشافية تعطي ميزة اقتصادية لمستخدميها، فالمعرفة عملية الاستخدام الجيد للمعلومات الراسخة في أذهان الأفراد من جهة، والمعلومات المحيطة بالمنظمة من جهة أخرى، ومزجها بخبراتهم بما يرشد القرارات ويحقق التنافسية للمنظمة، أما إدارة المعرفة فهي تميز القيمة في الأصالة، الابتكار، سرعة الخاطر، القدرة على التكيف، الذكاء والتعلم. وهي تسعى إلى تفعيل إمكانيات المنظمة في هذه الجوانب، لأنها تدعم وتسند التعلم الفردي وتعلم المجموعات وتقوي التعاضد بين أفراد المجموعات وتشجع مشاركتهم في الخبرات والنجاحات وحتى الفشل، وبالتالي فإدارة المعرفة هي القدرة على تحويل الموجودات الفكرية

إلى قيمة مضافة، من خلال تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة رأس المال الفكري في المنظمة لضمان الميزة التنافسية والمحافظة عليها.

- كما أن المعرفة المشتقة من المعلومات ومن مصادرها الداخلية والخارجية، لا تعني شيئا بدون تلك العمليات التي تفتتها وتمكنها من الوصول إليها والمشاركة فيها وتخزنها وتوزيعها والمحافظة عليها واسترجاعها بقصد التطبيق أو إعادة الاستخدام، فالمعرفة إذا ما أخذت كما هي تكون مجردة من القيمة لذا فإنها تحتاج إلى إعادة إغنائها كي تصبح قابلة للتطبيق في ميدان جديد قبل تطبيقها لتوليد القيمة، حيث يمكننا وصف خمس عمليات أساسية لإدارة المعرفة تتمثل في تشخيص المعرفة وتوليدها وتخزنها ثم إعادة توزيعها وتطبيقها داخل المنظمة.

- تشكل المعرفة التسويقية عملية التداخل ما بين إدارة المعرفة والتسويق، فعندما تستخدم إدارة التسويق تكنولوجيا المعلومات لبناء قاعدة معلومات عن متغيرات السوق؛ وعن الزبون وعن موقع المنتجات والخدمات وتحديد الأسواق المستهدفة، واستخدام ذلك في اتخاذ القرارات الإستراتيجية التسويقية، حيث ستكون المجالات الرئيسة للمعرفة التسويقية هي المجالات المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي للتسويق Marketing Strategic Planning والتي تتمثل بدراسة وتحليل السوق، تجزئة السوق، تخطيط التسويق واستراتيجيات المزيح التسويقي.

- إن معظم المنظمات تهدف إلى وضع خطط وإستراتيجيات تمكنها من دخول أسواق جديدة أو المنافسة على الأسواق الحالية، إلى جانب محاولتها لإدارتها للعوامل الخارجية والداخلية التي تعزز من نقاط قوتها وتحد من نقاط ضعفها، وصولاً إلى تحقيق الغايات والأهداف في النهاية، لذلك يستلزم من هذه المنظمات أن تقوم بتطبيق الإدارة الإستراتيجية التي تتطلب تخطيطاً إستراتيجياً ترويجياً قائماً على معايير يمكن قياسها في المجالات التي تعزز تنافسية المنظمة أمام المنظمات المنافسة في السوق.

- يعتبر التخطيط لإستراتيجيات الترويج أحد الركائز الرئيسية التي تنطوي عليها عملية الترويج في ظل ازدياد الوعي لدى المستهلك، وازدياد العلم والمعرفة في عصر العولمة، مما دفع بالمنظمات إلى الاهتمام بالترويج من أجل تحقيق وإنجاز الأهداف التي تضعها المنظمة، وبما أن الترويج يقوم في جوهره على عملية الاتصال سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، بين المنشأة أو جهاز التسويق مع كطرف مرسل، وبين الغير (أفراد، جماعات ومنظمات) كطرف مستقبل وذلك لنقل رسالة معينة ذات معنى محدد أو مقصود عن طريق وسيلة معينة (مباشرة أو غير مباشرة) وذلك بغرض ترك تأثير معين، وهو الهدف من عملية الاتصال، أي الهدف من عملية الترويج.

- كما أن المشكلة الرئيسية التي تواجه جهود التخطيط دائماً، هي الحاجة إلى المعلومات الكافية التي تساعد المخطط على رسم السيناريوهات البيئية الداخلية والخارجية للمنظمة، وبالتالي، وضع الخطط والبرامج المناسبة للتعامل مع هذه السيناريوهات. ولذلك، فإن من أهم الأولويات والأمر الأكثر أهمية والأولى بالرعاية يتمثل في القاعدة المعرفية المتاحة أمام هذه الإدارة وأساليب التوظيف الفعال لها لمواجهة تلك المشكلة؛ بمعنى توظيف هذه المعارف لأغراض التخطيط التسويقي الاستراتيجي الفعال.

ثانياً: نتائج الدراسة التطبيقية

- إن المؤسسات المنتجة للالكترونيات بولاية برج بوعريريج تمارس كافة أنشطة إدارة المعرفة بدرجة عالية، حيث لاحظنا أن أكثر الأنشطة ممارسة في المؤسسات المنتجة الالكترونيات هو نشاط تخزين المعرفة الذي قد يعود إلى طبيعة عمل هذه المؤسسات لأنها مؤسسات إنتاجية للالكترونيات وبجاجة ماسة إلى العمل على توفير كل الوسائل التقنية لحزن معارفها ليعتد إعادة توزيعها متى كانت بحاجة إلى ذلك.

- كما أن المؤسسات المعنية بالدراسة تمارس كافة أنشطة التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي بدرجة جيدة، حيث أظهرت النتائج أنها تركز على مرحلة تشخيص وتحليل حالة المؤسسة من حيث البيئة التسويقية أو من حيث الإمكانيات المادية والمالية والبشرية. بمتوسط حسابي عام عال جداً، لأن هذه المرحلة تعتبر المدخل الأساسي لعملية تحديد الأهداف واختيار نوع الإستراتيجية المتبناة، أما مرحلة تحديد الموازنات المالية وإعداد الجداول الزمنية للأنشطة الترويجية وترتيب الأولويات من تلك الأنشطة فقد كانت من أكثر المراحل اهتماماً، ليأتي بعدها عملية التقييم والرقابة على تنفيذ الأنشطة ومقارنة مستويات الإنجاز بما تم تحديده من أهداف عملية.

- تبين لنا أنه هناك فروقا جوهرية بين المؤسسات المنتجة للالكترونيات من حيث نوع المؤسسة (حجم المؤسسة) سواء من ناحية ممارسة عمليات إدارة المعرفة بجميع أبعادها بين مختلف المؤسسات عينة الدراسة، أو من ناحية ممارستها لعملية التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي، فمن خلال نتائج جدول المتوسطات الحسابية ظهر لنا جلياً أن مؤسسة (Condor) تتفوق على كل المؤسسات بمتوسط حسابي قدره (4.6)، ليليها في الترتيب مؤسسة (Pacific) ثم (Geant) ثم (Midea). أما باقي المؤسسات فإنها تتقارب بقيم متفاوتة لتقل عند أدنى متوسط حسابي الذي ظهر عند مؤسسة (Kridor) وهي مؤسسة صغيرة وفتية في مجال صناعة الالكترونيات، بينما لا توجد فروق معنوية، سواء في ممارسة عمليات إدارة المعرفة أو التخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي، من حيث باقي الخصائص الوصفية لأفراد العينة كالجنس، والمستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة التسويقية.

- إن لعمليات إدارة المعرفة علاقة ارتباط موجبة مع عملية التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي، إلا أن هناك تباين في درجة التأثير بين عملية وأخرى على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي، فعملية التشخيص لها علاقة ارتباط ضعيفة وعلاقة تأثير بسيطة لا تفوق 20% على التخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي، في حين أن باقي العمليات لها معامل ارتباط عال لأن إدارة المؤسسات المنتجة للإلكترونيات بولاية برج بوعرييج كان تركيزها قائم على تعزيز عملية توليد المعرفة وعملياتي التوزيع والتطبيق للمعارف المكتسبة داخلها.

- من خلال نتائج اختبار فيشر، تبين لنا معنوية معالم النموذج المدروس وهذا ما يوضح وجود علاقة بين المتغيرات الرئيسية وأبعادها حيث أمكننا تأكيد صحة الفرضية الرئيسية التالية: لعمليات إدارة المعرفة تأثير ذو دلالة إحصائية على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي بقوة تأثير قدرت بـ (0,72).

- وكذلك من خلال نتائج اختبار فيشر تبين لنا معنوية معالم النموذج المدروس، حيث توضح لنا وجود علاقة تأثير لكل عملية من عمليات إدارة المعرفة على عملية التخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي كما سيلي:

- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لعملية تشخيص المعرفة على التخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي بنسبة تأثير ضعيفة قدرت بـ (0,36).

- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لعملية توليد المعرفة على التخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي بنسبة تأثير قدرت بـ (0,71).

- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لعملية تخزين المعرفة على التخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي بنسبة تأثير قدرت بـ (0,67).

- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لعملية توزيع المعرفة على التخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي بنسبة تأثير قدرت بـ (0,45).

- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لعملية تطبيق المعرفة على التخطيط لإستراتيجيات الاتصال الترويجي بقوة تأثير قدرت بـ (0,47).

- كما تم اختبار صدق النموذج النظري وتبين لنا أنه توجد علاقة دالة بين المتغيرين، هذه العلاقة تتمثل في التأثير الموجب لعمليات إدارة المعرفة على عملية التخطيط للترويج، هذا التأثير بلغ قيمة معيارية قدرها (87%)، أي كلما زاد المتغير المستقل (عمليات إدارة المعرفة) بانحراف معياري واحد يزيد المتغير التابع (عملية التخطيط للترويج) بـ (87%) انحراف معياري.

ثالثا: التوصيات

من خلال الزيارة الميدانية للمؤسسات محل الدراسة يمكن للباحثة الخروج بمجموعة من الاقتراحات الموجهة للمؤسسات المنتجة للإلكترونيات بولاية برج بوعريرج كما سيلي:

- أكدت هذه الدراسة والعديد من الدراسات السابقة أهمية وضرورة وجود إدارة فاعلة للمعارف المكتسبة داخل المؤسسات، لذا على إدارة تلك المؤسسات إعطاء الأهمية المتساوية لجميع العمليات دون التركيز على عملية التخزين وإعادة التوزيع والتطبيق، فالمرحلة الأولى من تشخيص الفجوة المعرفية وتوليد المعارف الجديدة هي مراحل مهمة وأساسية في إدارة المعارف بالمؤسسات.

- إن الهدف من تشخيص حاجة المؤسسات للمعرفة هو تحديد ما لديها من معارف وما ينقصها من معارف موجودة في المصادر الخارجية ومن ثم تحديد الفجوة المعرفية لكل قسم من أقسام المؤسسة ليتم بعد ذلك ملئ الفجوة بما ينقصها من معارف، وما يعاب على المؤسسات المنتجة للإلكترونيات هو عدم قياس حجم الفجوة المعرفية لكل قسم من الأقسام.

- إن عدم التحديد الدقيق للمعرفة الموجودة (خاصة المتضمنة في عقول العاملين) يضطر إدارة المؤسسة إلى اللجوء إلى المصادر الخارجية لتوفير ما ينقص المؤسسة من معارف جديدة مبتكرة بتكلفة كبيرة، في حين أن عملية تحويل المعارف الضمنية إلى معارف ظاهرة مبتكرة أقل تكلفة بالنسبة لإدارة المؤسسات المنتجة للإلكترونيات، لذا ننصح إدارة المؤسسة إلى تفعيل عملية تشخيص نقاط قوتها من حيث المعارف المتواجدة لديها وتقويتها أكثر لتوليد معارف مبتكرة وجديدة.

- إن عملية اختيار إستراتيجية مناسبة للاتصال الترويجي للمؤسسات مرحلة مهمة ودقيقة في التخطيط الاستراتيجي، لكن يبقى على الإدارة أن تعمل على تحضير استراتيجيات بديلة ترصد لأي أزمات في البيئة السوقية، ومن خلال عينة المؤسسات المأخوذ بالدراسة وجدنا أن بعض المؤسسات لا تمتلك إدارتها استراتيجيات ترويجية بديلة للتكيف مع المتغيرات غير المتوقعة، لذا ننصح إدارة تلك المؤسسة إلى رسم بدائل للاستراتيجيات الترويجية المختارة.

- ومن جانب تدريب وتعليم رجال البيع، التابعين للمؤسسات المعنية بالدراسة، بشكل دوري لتحسين خيراتهم البيعية لم يكن يمارس بدرجة كبيرة بل كان بنسب متفاوتة بين مؤسسة لأخرى، كما هو الحال مع نشاط التنسيق والمفاضلة بين وسائل الإشهار العمومية والخاصة والإمكانيات المادية المتوفرة لنشر الرسائل الإعلانية للمؤسسة، حيث أن أغلب المؤسسات الالكترونية لا تلجأ إلى الوسائل الإشهارية العمومية نظرا للتكلفة الباهضة، وهنا ننوه ونؤكد لإدارات تلك المؤسسات بأهمية التدريب والتعليم للقوى البيعية لما لها بالغ الأثر على الترويج المباشر والتأثير الكبير للتأثير وإقناع الزبائن.

- أما من جانب الرقابة والتقييم فوجدنا أن عملية تسجيل انحرافات الأداء الحالي للترويج ومن ثم اتخاذ إجراءات تصحيحية لمرحلة التخطيط القادمة، فقد جاءت بدرجة ممارسة ضعيفة متباينة بين مديري المؤسسات المنتجة للالكترونيات في حين تعتبر عملية التسجيل مرحلة مهمة في نظام المعلومات ومدخل مهم لإدارة معارف العاملين على التخطيط، لذا لا بد على المصالح المعنية بتلك المؤسسات العمل استحداث برنامج يعمل على تسجيل أي أخطاء وأي انحرافات قد تسجل في أي مرحلة من مراحل التخطيط والتنفيذ للسياسات المرسومة.

ثالثاً: أفاق الدراسة

لقد تبين لنا من خلال الخوض في هذه الإشكالية البحثية والتي نعتبرها تأثير إدارة المعرفة على جزئية دقيقة من عناصر المزيج التسويقي، بأن هناك جوانب هامة جديرة بالدراسة نقترحها كإشكالات بحثية نأمل أن تنال حقها من الدراسة والتحليل في المستقبل وهي:

- تأثير المعرفة التسويقية على تحديد السياسات الترويجية
- تأثير التخطيط الاستراتيجي للتسويق على توليد المعرفة.
- تأثير المعرفة السوقية على اتخاذ القرارات التسويقية بالمؤسسات المنتجة.
- تأثير إدارة المعرفة على التحليل والتشخيص الاستراتيجي.
- تأثير عملية تقاسم المعرفة على عملية تحديد الأهداف الإستراتيجية.
- تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على عملية تخزين المعرفة واسترجاعها.
- تأثير إدارة المعرفة التسويقية على الاختيار الاستراتيجي لسياسات الاتصال التسويقي.



الملاحق



المخلق رقم (1):

استمارة الاستبيان

جامعة فرحات عباس بسطيف

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

الدراسات العليا

إلى/ السادة المدراء في المؤسسة المنتجة للالكترونيات المحترمون

تهدف الدراسة الموسومة بـ (إدارة المعرفة وأثرها على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي للمؤسسات المنتجة للالكترونيات دراسة حالة ولاية برج بوعرييج)، والمعدة لغرض الحصول على شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، إلى معرفة مدى توافر بعض المفاهيم والممارسات الإدارية الحديثة في هذه المؤسسات، لذا نرجو تعاونكم معنا عن طريق اختيار الإجابة المناسبة لخدمة للبحث العلمي مع الشكر والتقدير.

الباحثة

المشرف

بن ثامر كلثوم

أ.الدكتورة: قطاف ليلي

أولاً: المعلومات الشخصية: يرجى التفضل بوضع (X) بمحاذاة الإجابة المناسبة من المفردات الآتية:

أنثى

ذكر

1. الجنس:

60 سنة فأكثر

59-50

49-40

39-30

29-20

2. العمر:

3. المستوى التعليمي:

دكتوراه

ماجستير

دبلوم جامعي

مستوى ثانوي فأقل

4. الخبرة التسويقية:

9- فأكثر

9 - 7

6 - 4

3 - 1

ثانياً: عمليات إدارة المعرفة

لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة	العبارات
					1- تشخيص المعرفة
					5. تعتمد المؤسسة على المصادر الداخلية وخبرات أفرادها في تشخيصها للمعرفة التي تحتاجها.
					6. يتم تشخيص المعرفة في المؤسسة من خلال خبرتها من تجاربها مع المنظمات المنافسة.
					7. تعتمد المؤسسة على الخبرات الخارجية في تشخيصها للمعرفة.
					8. تقوم المؤسسة بتشخيص حاجتها من المعرفة من خلال الاستكشاف عبر شبكة الانترنت.
					9. تساعد عملية تشخيص المعرفة في المؤسسة على تحديد الفجوة المعرفية.
					2- توليد المعرفة
					10. يتم توليد المعرفة في المؤسسة من خلال الاعتماد على أقسام البحث والتطوير.
					11. يتم توليد المعرفة في المؤسسة من خلال اعتماد التعلم التنظيمي.
					12. يتم توليد المعرفة في المؤسسة من خلال تشكيل وحدات متخصصة وفرق عمل للتعلم المعرفي.
					13. تتم عملية توليد المعرفة في المؤسسة عن طريق تفاعل الأفراد مع بعضهم البعض لإيجاد حلول للمشاكل المطروحة وتوليد أفكار جديدة.
					14. يتم توليد المعرفة واكتسابها من خلال الزبائن الداخليين للمؤسسة.
					15. يتم توليد المعرفة واكتسابها من خلال الزبائن الخارجيين للمؤسسة.
					16. يتم اكتساب المعرفة من خلال موردي ومجهزي المؤسسة .
					17. يتم توليد المعرفة واكتسابها من خلال تجاربها مع المنافسين.
					18. تقوم بشراء المعرفة المتخصصة من المحيط الذي تنشط فيه (مصادر خارجية).
					3- تخزين المعرفة
					19. تدرس المؤسسة ما يتوجب خزنه من معارف بناءً على تحليل منفعتها وكلف خزنها.
					20. يتم تخزين المعرفة في المؤسسة بهدف توفرها بالوقت المناسب وبتقارير موجزة مما يقلل جهد البحث عنها.

					21. يتم تخزين المعرفة في المؤسسة من خلال ذاكرة تنظيمية خاصة بخزن واسترجاع البيانات.
					22. تستخدم المؤسسة الحاسبات الالكترونية لخزن معارفها.
					23. يتم تخزين المعرفة في المؤسسة اعتمادا على الأنظمة الخبيرة (نظم دعم القرار، ونظم الذكاء الصناعي).
					24. تهتم المؤسسة بذوي الخبرة والمعرفة من داخل المنظمة وخارجها باعتبارهم خزين معرفي متميز.
					4- توزيع المعرفة
					25. تضمن عملية توزيع المعرفة إيصال المعرفة المطلوبة لقسم معين بالوقت المحدد.
					26. يتم توزيع المعرفة بالاعتماد على التدريب والحوار بأسلوب العمل الجماعي.
					27. يتم توزيع المعرفة بالاعتماد على عقد المؤتمرات والندوات الداخلية.
					28. يتم توزيع المعرفة بالاعتماد على الوثائق والنشرات وشبكة المعلومات.
					29. يتم توزيع المعرفة بالاعتماد على تدوير الأعمال الوظيفية بين الأفراد.
					30. يتم توزيع المعرفة بالاعتماد على فرق الخبرة وحلقات المعرفة.
					5- تطبيق المعرفة
					31. توفر المؤسسة كافة المستلزمات المادية والبشرية من اجل تطبيق المعرفة.
					32. يتم تعيين مدير للمعرفة لضمان تطبيق جيد للمعرفة.
					33. إعطاء الحرية اللازمة للعاملين لتطبيق معارفهم المتضمنة في عقولهم
					34. تستخدم المؤسسة بعض الأساليب لتطبيق المعرفة كالفرق الداخلية والتدريب الفرقي من قبل خبراء متمرسين.
					35. نشر ثقافة منظمة تدعو إلى التطبيق الفعال للمعرفة.

ثالثا : التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي

					العبارات
					1- تحليل الحالة
					36. يتم فحص طبيعة سلوك المستهلك وموسمية الطلب، وغيرها من الأمور المتعلقة به.

				37. يتم فحص أوضاع المنافسين وإستراتيجياتهم الترويجية، لتحديد نقاط قوة وضعف المنافسين ترويجيا.
				38. يتم تحليل وتحديد الكفاءات الإدارية المتوفرة لدى المنظمة وأخذها بعين الاعتبار عند التخطيط.
				39. يتم تحليل وتحديد الإمكانيات المالية والمادية المتوفرة لدى المنظمة وأخذها بعين الاعتبار عند التخطيط.
				2- تحديد الأهداف
				40. تعتمد إدارة المؤسسة على تطوير الأهداف الترويجية دوريا في ضوء نتائج تحليلها المستمر لبيئة الصناعة الالكترونية.
				41. لإدارة المؤسسة أهداف ترويجية محددة قابلة للقياس.
				42. الأهداف الترويجية للمؤسسة واضحة وملائمة للوضع التنافسي السائد.
				43. تسعى إدارة المؤسسة إلى بناء صورة ذهنية جيدة في السوق والعمل على إيصال رسائل المنظمة بفعالية.
				3- اختيار الإستراتيجية الترويجية المناسبة
				44. تضع إدارة المؤسسة إستراتيجية تسويقية متكاملة.
				45. تمتلك إدارة المؤسسة الإمكانيات اللازمة لتنفيذ الإستراتيجية الترويجية.
				46. تمتلك إدارة المؤسسة استراتيجيات ترويجية بديلة للتكيف مع المتغيرات غير المتوقعة.
				47. تضع إدارة المؤسسة سياسات وبرامج تفصيلية تسهم في إعداد الخطة الترويجية لتحقيق الأهداف الترويجية.
				48. تسعى المؤسسة إلى استعمال كل الإغراءات الممكنة والموجهة للتجار أو الوسطاء لأجل تصريف منتجاتها.
				49. تركز المؤسسة قبل بيع منتجها على إعلام وجذب المستهلكين لمنتجاتها.
				50. غالبا ما تمزج المؤسسة بين الرغبة على جذب زبائنها وتصريف منتجاتها.
				4- اختيار المزيج الترويجي المناسب
				51. يتم نشر معلومات عن المؤسسة ومنتجاتها على اللوحات الاشهارية بشكل منتظم خلال السنة.
				52. تركز إدارة المؤسسة على توطيد علاقاتها مع الإدارات العمومية والجامعات ومحطات الإذاعة لأجل الدعاية لها.

				53. تركز إدارة المؤسسة على المشاركة في المعارض الوطنية والدولية بشكل مستمر.
				54. تلجأ إدارة المؤسسة بشكل دوري لمنح تخفيضات وحسومات وتنظيم مسابقات بين المستهلكين لأجل تنشيط الطلب على منتجاتها.
				55. تصمم إدارة المؤسسة الرسائل الإعلانية وفق الأهداف المحددة مسبقاً داخل المنظمة.
				56. تصمم إدارة المؤسسة الرسائل الإعلانية وفق الأهداف المحددة مسبقاً بالتنسيق مع وكالة إخبارية خاصة خارج المؤسسة.
				57. يتم التنسيق بين وسائل الإشهار الخاصة المتوفرة بالمؤسسة والرسائل الإعلانية للمؤسسة.
				58. يتم التنسيق والمفاضلة بين وسائل الإشهار العمومية والخاصة والإمكانيات المادية المتوفرة لنشر الرسائل الإعلانية للمؤسسة.
				59. تقوم إدارة المؤسسة بتدريب وتعليم رجال البيع التابعين لها بشكل دوري لتحسين خبراتهم البيعية.
				60. تنسق إدارة المؤسسة بين جهود البيع الشخصي وباقي عناصر الترويج.
				61. لدى إدارة المؤسسة عمال أكفاء متخصصون يستخدمون شبكة الانترنت لبيع منتجاتها إلكترونياً لكسب المزيد من الزبائن.
				62. تلجأ إدارة المؤسسة إلى عنوان البريد الخاص بزائنها الأوفياء لإعلامهم بكل ما هو جديد حول منتجاتها.
				5- إعداد الموازنة
				63. تقوم إدارة المؤسسة بإعداد الموازنة اللازمة لتمويل الحملة الترويجية
				64. تقوم إدارة المؤسسة بتغيير طرق إعدادها للموازنات المالية لمختلف الأنشطة الترويجية بشكل مستمر.
				65. تحدد إدارة المؤسسة الجداول الزمنية وترتيب الأولويات في تنفيذ الأنشطة الترويجية.
				66. تعد إدارة المؤسسة لوحة بأوامر التنفيذ اليومي للبرامج والسياسات الترويجية.
				6- التقييم والرقابة
				67. تراقب إدارة المؤسسة تنفيذ الخطة الترويجية.

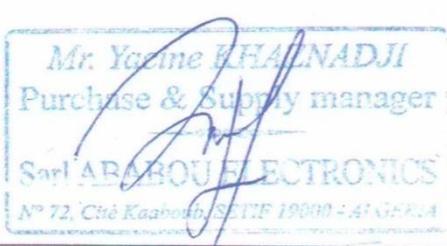
					68. تحدد إدارة المؤسسة معايير الرقابة التسويقية لتقوم الأداء الترويجي
					69. تراقب إدارة المؤسسة الأداء ومستوى التقدم نحو تحقيق الأهداف الترويجية المرسومة بناء على معايير مدروسة ومكتوبة.
					70. يتم مقارنة الأداء الفعلي للترويج مع المخطط له لتصحيح الانحرافات إن وجدت.
					71. يتم اتخاذ الإجراءات التصحيحية كلما دعت الحاجة لذلك أثناء تنفيذ الخطة الترويجية.
					72. يتم تسجيل انحرافات الأداء الحالي للترويج ومن ثم اتخاذ إجراءات تصحيحية لمرحلة التخطيط القادمة.

جامعة فرحات عباس بسطيف
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية
الدراسات العليا

قائمة بأسماء المحكمين للاستبيان

الدولة	الجامعة	الأسم واللقب	الرقم
الأردن	أستاذ بقسم التسويق، كلية الاقتصاد، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، عمان.	أ.د ثامر البكري	01
العراق	أستاذ مساعد بالمعهد التقني الإداري، جامعة بوليتيكنيك، دهوك، إقليم كردستان العراق.	د. خيرى علي أوصلو	02

فائمة المؤسسات المجيبة عن الاستبيان بولاية برج بوعرييج

اسم المؤسسة	اسم المؤسسة
<p>-6</p> 	<p>-1</p> <p>صيدا (أزكويجا)</p> 
<p>-7</p> 	<p>-2</p> <p>SARL Kytlov</p> 
<p>-8</p> 	<p>-3</p> <p>SARL UPAC ELECTRONICS</p> 
<p>-9</p> 	<p>-4</p> <p>سونظراليس</p> 
<p>-10</p> <p>Mr. Yacine KHALNADJI Purchase & Supply manager Sarl ABAROU ELECTRONICS N° 72, Cité Kaaboub / SETIF 19000 - ALGERIA</p> 	<p>-5</p> <p>B. DERBBIH</p> 

توزيع المعرفة

العبارة	معامل الارتباط
م25_1	.766**
م26_1	.599**
م27_1	.661**
م28_1	.490**
م29_1	.713**
م30_1	.849**
معامل الارتباط معنوي عند مستوى 0,01 . **	
معامل الارتباط معنوي عند مستوى 0,05 . *	

تطبيق المعرفة

العبارة	معامل الارتباط
م31_1	.549**
م32_1	.737**
م33_1	.736**
م34_1	.734**
م35_1	.702**
معامل الارتباط معنوي عند مستوى 0,01 . **	
معامل الارتباط معنوي عند مستوى 0,05 . *	

التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي

معامل الثبات

عدد العبارات	Alpha de Cronbach
37	0.93

تحليل الحالة

العبارة	معامل الارتباط
م36_2	.888**
م37_2	.915**
م38_2	.915**
م39_2	.855**
معامل الارتباط معنوي عند مستوى 0,01 . **	

تحديد الأهداف

العبارة	معامل الارتباط
م40_2	.428**
م41_2	.830**
م42_2	.601**
م43_2	0.12**
معامل الارتباط معنوي عند مستوى 0,01 . **	

مخرجات برنامج spss

عمليات إدارة المعرفة

معامل الثبات

عدد العبارات	Alpha de Cronbach
31	0.92

الارتباط بين العبارات وإبعادها

تشخيص المعرفة

العبارة	معامل الارتباط (بيرسون)
م5_1	.585**
م6_1	.637**
م7_1	.613**
م8_1	.783**
م9_1	.718**
معامل الارتباط معنوي عند مستوى 0,01 . **	

توليد المعرفة

العبارة	معامل الارتباط (بيرسون)
م10_1	.761**
م11_1	.757**
م12_1	.777**
م13_1	.638**
م14_1	.824**
م15_1	.350**
م16_1	.843**
م17_1	.491**
م18_1	.458**
معامل الارتباط معنوي عند مستوى 0,01 . **	
معامل الارتباط معنوي عند مستوى 0,05 . *	

تخزين المعرفة

العبارة	معامل الارتباط
م19_1	.599**
م20_1	.590**
م21_1	.624**
م22_1	.444**
م23_1	.617**
م24_1	.657**
معامل الارتباط معنوي عند مستوى 0,01 . **	
معامل الارتباط معنوي عند مستوى 0,05 . *	

اختيار الاستراتيجية الترويجية المناسبة

العبارة	معامل الارتباط
م_244	.623**
م_245	.632**
م_246	.629**
م_247	.589**
م_248	.602**
م_249	.806**
م_250	.664**
معامل الارتباط معنوي عند مستوى 0,01. **	
معامل الارتباط معنوي عند مستوى 0,05. *	

اختيار المزيج الترويجي المناسب

العبارة	معامل الارتباط
م_251	.872**
م_252	.875**
م_253	.723**
م_254	.694**
م_255	.295*
م_256	.796**
م_257	0.24**
م_258	.689**
م_259	.734**
م_260	.646**
م_261	.647**
م_262	.757**
معامل الارتباط معنوي عند مستوى 0,01. **	
معامل الارتباط معنوي عند مستوى 0,05. *	

إعداد الموازنة

العبارة	معامل الارتباط
م_263	0.03*
م_264	.831**
م_265	.692**
م_266	.740**
معامل الارتباط معنوي عند مستوى 0,01. **	
معامل الارتباط معنوي عند مستوى 0,05. *	

التقويم والرقابة

العبارة	معامل الارتباط
م_267	.573**
م_268	.684**
م_269	0.16*
م_270	.438**
م_271	.866**
م_272	.745**
معامل الارتباط معنوي عند مستوى 0,01. **	
معامل الارتباط معنوي عند مستوى 0,05. *	

نتائج برنامج spss

Remarques

Résultat obtenu	15-SEP-2015 10:52:47	
Commentaires		
Entrée	Données	D:\traveaux des ensinegent\benthamer\benthameur,stat .sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	48
Traitement valeurs manquantes	Définition de manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques pour chaque paire de variables sont basées sur toutes les observations comportant des données valides pour cette paire.
Syntaxe	CORRELATIONS /VARIABLES= 2م1م 1م1م 2م 1م 3م1م 3م1م 4م1م 5م1م 2م2م 1م2م 6م2م 4م2م 5م2م /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.	
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,13
	Temps écoulé	00:00:00,20

Corrélations

	عمليات ادارة المعرفة	التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي	تشخيص المعرفة
عمليات ادارة المعرفة	Corrélation de Pearson	1	,593**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	48	48
التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي	Corrélation de Pearson	,874**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,002
	N	48	48
تشخيص المعرفة	Corrélation de Pearson	,593**	,427**
	Sig. (bilatérale)	,000	,002
	N	48	48
توليد المعرفة	Corrélation de Pearson	,786**	,840**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000
	N	48	48
تخزين المعرفة	Corrélation de Pearson	,865**	,684**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000
	N	48	48
توزيع المعرفة	Corrélation de Pearson	,979**	,842**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000
	N	48	48
تطبيق المعرفة	Corrélation de Pearson	,950**	,845**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000
	N	48	48
تحليل الحالة	Corrélation de Pearson	,574**	,676**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000
	N	48	48

تحديد الأهداف	Corrélation de Pearson	,699**	,807**	,159
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,280
	N	48	48	48
اختيار الاستراتيجية التسويقية المناسبة	Corrélation de Pearson	,775**	,854**	,600**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	48	48	48
اختيار المزيج الترويجي المناسب	Corrélation de Pearson	,809**	,926**	,275
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,059
	N	48	48	48
إعداد الموازنة	Corrélation de Pearson	,764**	,887**	,519**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	48	48	48
التقويم والرقابة	Corrélation de Pearson	,698**	,808**	,369**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,010
	N	48	48	48

Corrélations

		توليد المعرفة	تخزين المعرفة	توزيع المعرفة
عمليات إدارة المعرفة	Corrélation de Pearson	,786	,865**	,979**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	48	48	48
التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي	Corrélation de Pearson	,840**	,684	,842**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	48	48	48
تشخيص المعرفة	Corrélation de Pearson	,331**	,292**	,488
	Sig. (bilatérale)	,022	,044	,000
	N	48	48	48
توليد المعرفة	Corrélation de Pearson	1**	,614**	,724**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000
	N	48	48	48
تخزين المعرفة	Corrélation de Pearson	,614**	1**	,885**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000
	N	48	48	48
توزيع المعرفة	Corrélation de Pearson	,724**	,885**	1**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	
	N	48	48	48
تطبيق المعرفة	Corrélation de Pearson	,673**	,830**	,955**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	48	48	48
تحليل الحالة	Corrélation de Pearson	,726**	,522**	,549
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	48	48	48
تحديد الأهداف	Corrélation de Pearson	,668**	,673**	,670
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	48	48	48
اختيار الاستراتيجية التسويقية المناسبة	Corrélation de Pearson	,642**	,511**	,727**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	48	48	48
اختيار المزيج الترويجي المناسب	Corrélation de Pearson	,730**	,681**	,828
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	48	48	48
إعداد الموازنة	Corrélation de Pearson	,725**	,541**	,705**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	48	48	48
التقويم والرقابة	Corrélation de Pearson	,752**	,499**	,667**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	48	48	48

Corrélations

		تطبيق المعرفة	تحليل الحالة	تحديد الأهداف
عمليات ادارة المعرفة	Corrélation de Pearson	,950	,574**	,699**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	48	48	48
التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي	Corrélation de Pearson	,845**	,676	,807**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	48	48	48
تشخيص المعرفة	Corrélation de Pearson	,445**	,099**	,159
	Sig. (bilatérale)	,002	,503	,280
	N	48	48	48
توليد المعرفة	Corrélation de Pearson	,673**	,726**	,668**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	48	48	48
تخزين المعرفة	Corrélation de Pearson	,830**	,522**	,673**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	48	48	48
توزيع المعرفة	Corrélation de Pearson	,955**	,549**	,670**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	48	48	48
تطبيق المعرفة	Corrélation de Pearson	1**	,526**	,732**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000
	N	48	48	48
تحليل الحالة	Corrélation de Pearson	,526**	1**	,642
	Sig. (bilatérale)	,000		,000
	N	48	48	48
تحديد الأهداف	Corrélation de Pearson	,732**	,642**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	
	N	48	48	48
اختيار الاستراتيجية التسويقية المناسبة	Corrélation de Pearson	,747**	,386**	,532**
	Sig. (bilatérale)	,000	,007	,000
	N	48	48	48
اختيار المزيج الترويجي المناسب	Corrélation de Pearson	,815**	,545**	,775
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	48	48	48
إعداد الموازنة	Corrélation de Pearson	,715**	,520**	,615**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	48	48	48
التقويم والرقابة	Corrélation de Pearson	,635**	,451**	,587**
	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,000
	N	48	48	48

Corrélations

		اختيار الاستراتيجية التسويقية المناسبة	اختيار المزيج الترويجي المناسب	إعداد الموازنة
عمليات ادارة المعرفة	Corrélation de Pearson	,775	,809**	,764**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	48	48	48
التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي	Corrélation de Pearson	,854**	,926	,887**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	48	48	48
تشخيص المعرفة	Corrélation de Pearson	,600**	,275**	,519
	Sig. (bilatérale)	,000	,059	,000
	N	48	48	48
توليد المعرفة	Corrélation de Pearson	,642**	,730**	,725**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	48	48	48

تخزين المعرفة	Corrélation de Pearson	,511**	,681**	,541*
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	48	48	48
توزيع المعرفة	Corrélation de Pearson	,727**	,828**	,705**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	48	48	48
تطبيق المعرفة	Corrélation de Pearson	,747**	,815**	,715**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	48	48	48
تحليل الحالة	Corrélation de Pearson	,386**	,545**	,520
	Sig. (bilatérale)	,007	,000	,000
	N	48	48	48
تحديد الأهداف	Corrélation de Pearson	,532**	,775**	,615
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	48	48	48
اختيار الاستراتيجية التسويقية المناسبة	Corrélation de Pearson	1**	,754**	,773**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000
	N	48	48	48
اختيار المزيج الترويجي المناسب	Corrélation de Pearson	,754**	1**	,758
	Sig. (bilatérale)	,000		,000
	N	48	48	48
إعداد الموازنة	Corrélation de Pearson	,773**	,758**	1**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	
	N	48	48	48
التقويم والرقابة	Corrélation de Pearson	,644**	,690**	,703**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	48	48	48

Corrélations

		التقويم والرقابة
عمليات ادارة المعرفة	Corrélation de Pearson	,698
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	48
التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي	Corrélation de Pearson	,808**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	48
تشخيص المعرفة	Corrélation de Pearson	,369**
	Sig. (bilatérale)	,010
	N	48
توليد المعرفة	Corrélation de Pearson	,752**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	48
تخزين المعرفة	Corrélation de Pearson	,499**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	48
توزيع المعرفة	Corrélation de Pearson	,667**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	48
تطبيق المعرفة	Corrélation de Pearson	,635**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	48
تحليل الحالة	Corrélation de Pearson	,451**
	Sig. (bilatérale)	,001
	N	48
تحديد الأهداف	Corrélation de Pearson	,587**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	48
اختيار الاستراتيجية التسويقية المناسبة	Corrélation de Pearson	,644**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	48

اختيار المزيج الترويحي المناسب	Corrélation de Pearson	,690**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	48
إعداد الموازنة	Corrélation de Pearson	,703**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	48
التقويم والرقابة	Corrélation de Pearson	1**
	Sig. (bilatérale)	
	N	48

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Remarques

Résultat obtenu		15-SEP-2015 10:53:56
Commentaires		
Entrée	Données	D:\traveaux des enseignant\benthamer\benthameur,stat .sav
	Ensemble de données actif	Ensemble de données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	48
	Gestion des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur des observations sans données manquantes pour aucune des variables de l'analyse.
Syntaxe		ONEWAY 4ب1م 3ب1م 2ب1م 1ب1م 5ب2م 4ب2م 3ب2م 2ب2م 1ب2م 5ب1م 2م 1م 6ب2م BY entr /MISSING ANALYSIS.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,02

ANOVA à 1 facteur

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F
تشخيص المعرفة	Inter-groupes	5,292	9	,588	4,543
	Intra-groupes	4,918	38	,129	
	Total	10,210	47		
توليد المعرفة	Inter-groupes	7,910	9	,879	16,567
	Intra-groupes	2,016	38	,053	
	Total	9,926	47		
تخزين المعرفة	Inter-groupes	4,318	9	,480	5,921
	Intra-groupes	3,079	38	,081	
	Total	7,398	47		
توزيع المعرفة	Inter-groupes	18,489	9	2,054	11,136
	Intra-groupes	7,010	38	,184	
	Total	25,499	47		
تطبيق المعرفة	Inter-groupes	15,003	9	1,667	7,544
	Intra-groupes	8,397	38	,221	
	Total	23,399	47		
تحليل الحالة	Inter-groupes	5,258	9	,584	13,481
	Intra-groupes	1,647	38	,043	
	Total	6,905	47		
تحديد الأهداف	Inter-groupes	3,610	9	,401	16,572
	Intra-groupes	,920	38	,024	
	Total	4,530	47		

اختيار الاستراتيجية التسويقية المناسبة	Inter-groupes	12,075	9	1,342	13,860
	Intra-groupes	3,678	38	,097	
	Total	15,753	47		
اختيار المزيج الترويجي المناسب	Inter-groupes	17,963	9	1,996	24,203
	Intra-groupes	3,134	38	,082	
	Total	21,097	47		
إعداد الموازنة	Inter-groupes	7,273	9	,808	9,338
	Intra-groupes	3,289	38	,087	
	Total	10,561	47		
التقويم والرقابة	Inter-groupes	5,292	9	,588	18,526
	Intra-groupes	1,206	38	,032	
	Total	6,498	47		
عمليات ادارة المعرفة	Inter-groupes	7,985	9	,887	12,987
	Intra-groupes	2,596	38	,068	
	Total	10,581	47		
التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي	Inter-groupes	6,447	9	,716	36,995
	Intra-groupes	,736	38	,019	
	Total	7,183	47		

ANOVA à 1 facteur

	Signification	
تشخيص المعرفة	Inter-groupes	,000
	Intra-groupes	
	Total	
توليد المعرفة	Inter-groupes	,000
	Intra-groupes	
	Total	
تخزين المعرفة	Inter-groupes	,000
	Intra-groupes	
	Total	
توزيع المعرفة	Inter-groupes	,000
	Intra-groupes	
	Total	
تطبيق المعرفة	Inter-groupes	,000
	Intra-groupes	
	Total	
تحليل الحالة	Inter-groupes	,000
	Intra-groupes	
	Total	
تحديد الأهداف	Inter-groupes	,000
	Intra-groupes	
	Total	
اختيار الاستراتيجية التسويقية المناسبة	Inter-groupes	,000
	Intra-groupes	
	Total	
اختيار المزيج الترويجي المناسب	Inter-groupes	,000
	Intra-groupes	
	Total	
إعداد الموازنة	Inter-groupes	,000
	Intra-groupes	
	Total	
التقويم والرقابة	Inter-groupes	,000
	Intra-groupes	
	Total	
عمليات ادارة المعرفة	Inter-groupes	,000
	Intra-groupes	
	Total	
التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي	Inter-groupes	,000
	Intra-groupes	
	Total	

Total	
-------	--

Remarques

Résultat obtenu		15-SEP-2015 10:54:05
Commentaires		
Entrée	Données	D:\traveaux des ensinegent\benthamer\benthameur,stat .sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	48
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur des observations sans données manquantes pour aucune des variables de l'analyse.
Syntaxe		ONEWAY 4ب1م 3ب1م 2ب1م 1ب1م 5ب2م 4ب2م 3ب2م 2ب2م 1ب2م 5ب1م 2م 1م 6ب2م BY sex /MISSING ANALYSIS.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,02

ANOVA à 1 facteur

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F
تشخيص المعرفة	Inter-groupes	,455	1	,455	2,148
	Intra-groupes	9,755	46	,212	
	Total	10,210	47		
توليد المعرفة	Inter-groupes	,009	1	,009	,042
	Intra-groupes	9,917	46	,216	
	Total	9,926	47		
تخزين المعرفة	Inter-groupes	,145	1	,145	,922
	Intra-groupes	7,252	46	,158	
	Total	7,398	47		
توزيع المعرفة	Inter-groupes	,027	1	,027	,050
	Intra-groupes	25,472	46	,554	
	Total	25,499	47		
تطبيق المعرفة	Inter-groupes	,080	1	,080	,157
	Intra-groupes	23,320	46	,507	
	Total	23,399	47		
تحليل الحالة	Inter-groupes	,301	1	,301	2,099
	Intra-groupes	6,604	46	,144	
	Total	6,905	47		
تحديد الأهداف	Inter-groupes	,032	1	,032	,328
	Intra-groupes	4,498	46	,098	
	Total	4,530	47		
اختيار الاستراتيجية التسويقية المناسبة	Inter-groupes	,122	1	,122	,360
	Intra-groupes	15,631	46	,340	
	Total	15,753	47		
اختيار المزيج الترويجي المناسب	Inter-groupes	,007	1	,007	,015

	Intra-groupes	21,090	46	,458	
	Total	21,097	47		
إعداد الموازنة	Inter-groupes	,068	1	,068	,296
	Intra-groupes	10,494	46	,228	
	Total	10,561	47		
التقويم والرقابة	Inter-groupes	,001	1	,001	,004
	Intra-groupes	6,497	46	,141	
	Total	6,498	47		
عمليات ادارة المعرفة	Inter-groupes	,002	1	,002	,011
	Intra-groupes	10,579	46	,230	
	Total	10,581	47		
التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي	Inter-groupes	,015	1	,015	,099
	Intra-groupes	7,168	46	,156	
	Total	7,183	47		

ANOVA à 1 facteur

		Signification
تشخيص المعرفة	Inter-groupes	,150
	Intra-groupes	
	Total	
توليد المعرفة	Inter-groupes	,839
	Intra-groupes	
	Total	
تخزين المعرفة	Inter-groupes	,342
	Intra-groupes	
	Total	
توزيع المعرفة	Inter-groupes	,825
	Intra-groupes	
	Total	
تطبيق المعرفة	Inter-groupes	,694
	Intra-groupes	
	Total	
تحليل الحالة	Inter-groupes	,154
	Intra-groupes	
	Total	
تحديد الأهداف	Inter-groupes	,570
	Intra-groupes	
	Total	
اختيار الاستراتيجية التسويقية المناسبة	Inter-groupes	,551
	Intra-groupes	
	Total	
اختيار المزيج الترويجي المناسب	Inter-groupes	,903
	Intra-groupes	
	Total	
إعداد الموازنة	Inter-groupes	,589
	Intra-groupes	
	Total	
التقويم والرقابة	Inter-groupes	,951
	Intra-groupes	
	Total	
عمليات ادارة المعرفة	Inter-groupes	,918
	Intra-groupes	
	Total	
التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي	Inter-groupes	,755
	Intra-groupes	
	Total	

Remarques

Résultat obtenu		15-SEP-2015 10:54:16
Commentaires		
Entrée	Données	D:\traveaux des ensinegent\benthamer\benthameur,stat .sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	48
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur des observations sans données manquantes pour aucune des variables de l'analyse.
Syntaxe	ONEWAY 4ب1م 3ب1م 2ب1م 1ب1م 5ب2م 4ب2م 3ب2م 2ب2م 1ب2م 5ب1م 2م 1م 6ب2م BY age /MISSING ANALYSIS.	
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,02

ANOVA à 1 facteur

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F
تشخيص المعرفة	Inter-groupes	,831	3	,277	1,300
	Intra-groupes	9,379	44	,213	
	Total	10,210	47		
توليد المعرفة	Inter-groupes	,402	3	,134	,619
	Intra-groupes	9,524	44	,216	
	Total	9,926	47		
تخزين المعرفة	Inter-groupes	,247	3	,082	,508
	Intra-groupes	7,150	44	,163	
	Total	7,398	47		
توزيع المعرفة	Inter-groupes	,312	3	,104	,181
	Intra-groupes	25,188	44	,572	
	Total	25,499	47		
تطبيق المعرفة	Inter-groupes	,390	3	,130	,249
	Intra-groupes	23,009	44	,523	
	Total	23,399	47		
تحليل الحالة	Inter-groupes	,197	3	,066	,432
	Intra-groupes	6,708	44	,152	
	Total	6,905	47		
تحديد الأهداف	Inter-groupes	,232	3	,077	,793
	Intra-groupes	4,298	44	,098	
	Total	4,530	47		
اختيار الاستراتيجية التسويقية المناسبة	Inter-groupes	,270	3	,090	,256
	Intra-groupes	15,483	44	,352	
	Total	15,753	47		
اختيار المزيج التسويقي المناسب	Inter-groupes	,165	3	,055	,116

	Intra-groupes	20,932	44	,476	
	Total	21,097	47		
إعداد الموازنة	Inter-groupes	,291	3	,097	,415
	Intra-groupes	10,270	44	,233	
	Total	10,561	47		
التقويم والرقابة	Inter-groupes	,416	3	,139	1,003
	Intra-groupes	6,082	44	,138	
	Total	6,498	47		
عمليات ادارة المعرفة	Inter-groupes	,128	3	,043	,179
	Intra-groupes	10,454	44	,238	
	Total	10,581	47		
التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي	Inter-groupes	,149	3	,050	,311
	Intra-groupes	7,034	44	,160	
	Total	7,183	47		

ANOVA à 1 facteur

		Signification
تشخيص المعرفة	Inter-groupes	,287
	Intra-groupes	
	Total	
توليد المعرفة	Inter-groupes	,607
	Intra-groupes	
	Total	
تخزين المعرفة	Inter-groupes	,679
	Intra-groupes	
	Total	
توزيع المعرفة	Inter-groupes	,908
	Intra-groupes	
	Total	
تطبيق المعرفة	Inter-groupes	,862
	Intra-groupes	
	Total	
تحليل الحالة	Inter-groupes	,731
	Intra-groupes	
	Total	
تحديد الأهداف	Inter-groupes	,504
	Intra-groupes	
	Total	
اختيار الاستراتيجية التسويقية المناسبة	Inter-groupes	,857
	Intra-groupes	
	Total	
اختيار المزيج الترويجي المناسب	Inter-groupes	,950
	Intra-groupes	
	Total	
إعداد الموازنة	Inter-groupes	,743
	Intra-groupes	
	Total	
التقويم والرقابة	Inter-groupes	,401
	Intra-groupes	
	Total	
عمليات ادارة المعرفة	Inter-groupes	,910
	Intra-groupes	
	Total	
التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي	Inter-groupes	,817
	Intra-groupes	
	Total	

Remarques

Résultat obtenu	15-SEP-2015 10:54:26
Commentaires	

Entrée	Données	D:\travaux des enseignant\benthamer\benthameur,stat .sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	48
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur des observations sans données manquantes pour aucune des variables de l'analyse.
Syntaxe		ONEWAY 4ب1م 3ب1م 2ب1م 1ب1م 5ب2م 4ب2م 3ب2م 2ب2م 1ب2م 5ب1م 2م 1م 6ب2م BY level /MISSING ANALYSIS.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,07

ANOVA à 1 facteur

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F
تشخيص المعرفة	Inter-groupes	,051	2	,026	,114
	Intra-groupes	10,159	45	,226	
	Total	10,210	47		
توليد المعرفة	Inter-groupes	,154	2	,077	,356
	Intra-groupes	9,771	45	,217	
	Total	9,926	47		
تخزين المعرفة	Inter-groupes	,740	2	,370	2,501
	Intra-groupes	6,657	45	,148	
	Total	7,398	47		
توزيع المعرفة	Inter-groupes	1,973	2	,986	1,886
	Intra-groupes	23,527	45	,523	
	Total	25,499	47		
تطبيق المعرفة	Inter-groupes	1,880	2	,940	1,966
	Intra-groupes	21,519	45	,478	
	Total	23,399	47		
تحليل الحالة	Inter-groupes	,319	2	,160	1,091
	Intra-groupes	6,586	45	,146	
	Total	6,905	47		
تحديد الأهداف	Inter-groupes	,510	2	,255	2,856
	Intra-groupes	4,020	45	,089	
	Total	4,530	47		
اختيار الاستراتيجية التسويقية المناسبة	Inter-groupes	,791	2	,395	1,189
	Intra-groupes	14,963	45	,333	
	Total	15,753	47		
اختيار المزيج الترويجي المناسب	Inter-groupes	1,375	2	,688	1,569
	Intra-groupes	19,722	45	,438	
	Total	21,097	47		
إعداد الموازنة	Inter-groupes	,273	2	,136	,596
	Intra-groupes	10,288	45	,229	
	Total	10,561	47		
التقويم والرقابة	Inter-groupes	,004	2	,002	,014
	Intra-groupes	6,494	45	,144	
	Total	6,498	47		

عمليات ادارة المعرفة	Inter-groupes	,718	2	,359	1,638
	Intra-groupes	9,864	45	,219	
	Total	10,581	47		
التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي	Inter-groupes	,384	2	,192	1,271
	Intra-groupes	6,799	45	,151	
	Total	7,183	47		

ANOVA à 1 facteur

		Signification
تشخيص المعرفة	Inter-groupes	,893
	Intra-groupes	
	Total	
توليد المعرفة	Inter-groupes	,703
	Intra-groupes	
	Total	
تخزين المعرفة	Inter-groupes	,093
	Intra-groupes	
	Total	
توزيع المعرفة	Inter-groupes	,163
	Intra-groupes	
	Total	
تطبيق المعرفة	Inter-groupes	,152
	Intra-groupes	
	Total	
تحليل الحالة	Inter-groupes	,344
	Intra-groupes	
	Total	
تحديد الأهداف	Inter-groupes	,068
	Intra-groupes	
	Total	
اختيار الاستراتيجية التسويقية المناسبة	Inter-groupes	,314
	Intra-groupes	
	Total	
اختيار المزيج الترويجي المناسب	Inter-groupes	,219
	Intra-groupes	
	Total	
إعداد الموازنة	Inter-groupes	,555
	Intra-groupes	
	Total	
التقويم والرقابة	Inter-groupes	,986
	Intra-groupes	
	Total	
عمليات ادارة المعرفة	Inter-groupes	,206
	Intra-groupes	
	Total	
التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي	Inter-groupes	,290
	Intra-groupes	
	Total	

Remarques

Résultat obtenu	15-SEP-2015 10:54:34	
Commentaires		
Entrée	Données	D:\travaux des enseignant\benthamer\benthameur,stat .sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>

	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	48
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur des observations sans données manquantes pour aucune des variables de l'analyse.
Syntaxe		ONEWAY 4ب1م 3ب1م 2ب1م 1ب1م 5ب2م 4ب2م 3ب2م 2ب2م 1ب2م 5ب1م 2م 1م 6ب2م BY experience /MISSING ANALYSIS.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,04

ANOVA à 1 facteur

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F
تشخيص المعرفة	Inter-groupes	,435	2	,217	1,001
	Intra-groupes	9,775	45	,217	
	Total	10,210	47		
توليد المعرفة	Inter-groupes	1,189	2	,594	3,061
	Intra-groupes	8,737	45	,194	
	Total	9,926	47		
تخزين المعرفة	Inter-groupes	,367	2	,184	1,175
	Intra-groupes	7,031	45	,156	
	Total	7,398	47		
توزيع المعرفة	Inter-groupes	,221	2	,111	,197
	Intra-groupes	25,278	45	,562	
	Total	25,499	47		
تطبيق المعرفة	Inter-groupes	,429	2	,214	,420
	Intra-groupes	22,970	45	,510	
	Total	23,399	47		
تحليل الحالة	Inter-groupes	,211	2	,106	,710
	Intra-groupes	6,694	45	,149	
	Total	6,905	47		
تحديد الأهداف	Inter-groupes	,558	2	,279	3,161
	Intra-groupes	3,972	45	,088	
	Total	4,530	47		
اختيار الاستراتيجية التسويقية المناسبة	Inter-groupes	,093	2	,046	,133
	Intra-groupes	15,661	45	,348	
	Total	15,753	47		
اختيار المزيج الترويجي المناسب	Inter-groupes	,428	2	,214	,466
	Intra-groupes	20,669	45	,459	
	Total	21,097	47		
إعداد الموازنة	Inter-groupes	,205	2	,102	,445
	Intra-groupes	10,356	45	,230	
	Total	10,561	47		
التقويم والرقابة	Inter-groupes	,648	2	,324	2,491
	Intra-groupes	5,850	45	,130	
	Total	6,498	47		
عمليات ادارة المعرفة	Inter-groupes	,184	2	,092	,398
	Intra-groupes	10,398	45	,231	
	Total	10,581	47		

التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي	Inter-groupes	,308	2	,154	1,007
	Intra-groupes	6,875	45	,153	
	Total	7,183	47		

ANOVA à 1 facteur

		Signification
تشخيص المعرفة	Inter-groupes	,376
	Intra-groupes	
	Total	
توليد المعرفة	Inter-groupes	,057
	Intra-groupes	
	Total	
تخزين المعرفة	Inter-groupes	,318
	Intra-groupes	
	Total	
توزيع المعرفة	Inter-groupes	,822
	Intra-groupes	
	Total	
تطبيق المعرفة	Inter-groupes	,660
	Intra-groupes	
	Total	
تحليل الحالة	Inter-groupes	,497
	Intra-groupes	
	Total	
تحديد الأهداف	Inter-groupes	,052
	Intra-groupes	
	Total	
اختيار الاستراتيجية التسويقية المناسبة	Inter-groupes	,876
	Intra-groupes	
	Total	
اختيار المزيج الترويجي المناسب	Inter-groupes	,631
	Intra-groupes	
	Total	
إعداد الموازنة	Inter-groupes	,643
	Intra-groupes	
	Total	
التقويم والرقابة	Inter-groupes	,094
	Intra-groupes	
	Total	
عمليات ادارة المعرفة	Inter-groupes	,674
	Intra-groupes	
	Total	
التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي	Inter-groupes	,373
	Intra-groupes	
	Total	

Régression

Remarques

Résultat obtenu	15-SEP-2015 10:54:52	
Commentaires		
Entrée	Données	D:\travaux des ensinegent\benthamer\benthameur,stat .sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>

	N de lignes dans le fichier de travail	48
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques sont basées sur des observations ne contenant aucune valeur manquante pour toute variable utilisée.
Syntaxe		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT 2م /METHOD=ENTER 2م 1م 1م 5م 1م 4م 3م 1م
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,03
	Temps écoulé	00:00:00,05
	Mémoire requise	4268 octets
	Mémoire supplémentaire requise pour les diagrammes résiduels	0 octets

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	تطبيق المعرفة, تشخيص المعرفة, توليد المعرفة, تخزين المعرفة, توزيع المعرفة		.Entrée

a. Variable dépendante : التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,926 ^a	,857	,839	,15662

a. Valeurs prédites : (constantes), تطبيق المعرفة, تشخيص المعرفة, توليد المعرفة,

تخزين المعرفة, توزيع المعرفة

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	6,153	5	1,231	50,164	,000 ^b
	Résidu	1,030	42	,025		
	Total	7,183	47			

a. Variable dépendante : التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي

b. Valeurs prédites : (constantes), تطبيق المعرفة, تشخيص المعرفة, توليد المعرفة, تخزين المعرفة, توزيع المعرفة,

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,568	,481		3,262	,002
تشخيص المعرفة	,015	,061	,018	,248	,805
توليد المعرفة	,420	,073	,494	5,761	,000
تخزين المعرفة	-,176	,134	-,178	-1,308	,198
توزيع المعرفة	,065	,147	,122	,441	,661
تطبيق المعرفة	,297	,111	,536	2,681	,010

a. Variable dépendante : التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي

Régression

Remarques

Résultat obtenu		15-SEP-2015 10:55:04
Commentaires		
Entrée	Données	D:\travaux des enseignant\benthamer\benthameur,stat .sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	48
	Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes
	Observations prises en compte	Les statistiques sont basées sur des observations ne contenant aucune valeur manquante pour toute variable utilisée.
Syntaxe		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT م2ب6 /METHOD=ENTER م1ب1 م1ب2 م3ب1 م4ب1 م5ب1
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,05
	Temps écoulé	00:00:00,11
	Mémoire requise	4268 octets
	Mémoire supplémentaire requise pour les diagrammes résiduels	0 octets

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variabiles introduites	Variabiles supprimées	Méthode
--------	------------------------	-----------------------	---------

1	تطبيق المعرفة, تشخيص المعرفة, توليد المعرفة, تخزين المعرفة, توزيع المعرفة		.Entrée
---	--	--	---------

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,790 ^a	,624	,579	,24125

apitulatif des modèles

a. Valeurs prédites : (constantes), تطبيق المعرفة, تشخيص المعرفة, توليد المعرفة, تخزين المعرفة, توزيع المعرفة

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	4,053	5	,811	13,927	,000 ^b
	Résidu	2,445	42	,058		
	Total	6,498	47			

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,903	,740		2,570	,014
	تشخيص المعرفة	,010	,093	,012	,106	,916
	توليد المعرفة	,444	,112	,549	3,950	,000
	تخزين المعرفة	-,320	,207	-,342	-1,548	,129
	توزيع المعرفة	,264	,226	,523	1,167	,250
	تطبيق المعرفة	,024	,171	,046	,141	,888

Régression

Remarques

Résultat obtenu	15-SEP-2015 10:55:15	
Commentaires		
Entrée	Données	D:\travaux des enseignant\benthamer\benthameur,sta t.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	48
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.

Observations prises en compte	Les statistiques sont basées sur des observations ne contenant aucune valeur manquante pour toute variable utilisée.
Syntaxe	REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT 5ب2م /METHOD=ENTER 2ب1م 1ب1م 5ب1م 4ب1م 3ب1م.
Ressources	Temps de processeur
	00:00:00,03
	Temps écoulé
	00:00:00,08
	Mémoire requise
	4268 octets
	Mémoire supplémentaire requise pour les diagrammes résiduels
	0 octets

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variabiles introduites	Variabiles supprimées	Méthode
1	تطبيق المعرفة, تشخيص المعرفة, توليد المعرفة, تخزين المعرفة, توزيع المعرفة		Entrée

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,823 ^a	,677	,638	,28519

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	7,145	5	1,429	17,569	,000b
	Résidu	3,416	42	,081		
	Total	10,561	47			

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,739	,875	,844	,404
	تشخيص المعرفة	,239	,110	,235	,036
	توليد المعرفة	,491	,133	,476	,001
	تخزين المعرفة	-,163	,245	-,136	,510
	توزيع المعرفة	-,128	,267	-,199	,634
	تطبيق المعرفة	,398	,202	,593	,055

Régression

Remarques

Résultat obtenu	15-SEP-2015 10:55:26
-----------------	----------------------

Commentaires		
Entrée	Données	D:\traveax des ensinegent\benthamer\benthameur,st at.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	48
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques sont basées sur des observations ne contenant aucune valeur manquante pour toute variable utilisée.
Syntaxe		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT م2ب4 /METHOD=ENTER م1ب1 م2ب1 م3ب1 م4ب1 م5ب1.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,13
	Temps écoulé	00:00:00,17
	Mémoire requise	4268 octets
	Mémoire supplémentaire requise pour les diagrammes résiduels	0 octets

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	تطبيق المعرفة, تشخيص المعرفة, توليد المعرفة, تخزين المعرفة, توزيع المعرفة	.	Entrée

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,877a	,769	,741	,34082

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	16,218	5	3,244	27,924	,000b
	Résidu	4,879	42	,116		
	Total	21,097	47			

Régression

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés	Coefficients standardisés		t	Sig.
		A	Erreur standard		
1	(Constante)	1,883	1,046		
				1,801	,079

تشخيص المعرفة	-,310	,132	-,216	-2,357	,023
توليد المعرفة	,372	,159	,255	2,342	,024
تخزين المعرفة	-,558	,292	-,331	-1,909	,063
توزيع المعرفة	,749	,319	,823	2,345	,024
تطبيق المعرفة	,217	,241	,228	,898	,374

Régression

Remarques

Résultat obtenu		15-SEP-2015 10:55:45
Commentaires		
Entrée	Données	D:\traveax des ensinegent\benthamer\benthameur,sta t.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	48
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques sont basées sur des observations ne contenant aucune valeur manquante pour toute variable utilisée.
	Syntaxe	REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT م2ب3 /METHOD=ENTER م1ب1 م2ب1 م3ب1 م4ب1 م5ب1.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,06
	Temps écoulé	00:00:00,20
	Mémoire requise	4268 octets
	Mémoire supplémentaire requise pour les diagrammes résiduels	0 octets

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	تطبيق المعرفة, تشخيص المعرفة, توليد المعرفة, تخزين المعرفة, توزيع المعرفة	.	Entrée

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,842a	,709	,675	,33014

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	11,176	5	2,235	20,507	,000b
	Résidu	4,578	42	,109		
	Total	15,753	47			

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,919	1,013		,908	,369
	تشخيص المعرفة	,349	,128	,281	2,739	,009
	توليد المعرفة	,328	,154	,260	2,132	,039
	تخزين المعرفة	-,521	,283	-,357	-1,839	,073
	توزيع المعرفة	,078	,309	,099	,252	,802
	تطبيق المعرفة	,532	,234	,648	2,275	,028

Remarques

Résultat obtenu		15-SEP-2015 10:56:57
Commentaires		
Entrée	Données	D:\travaux des ensingent\benthamer\benthameur,stat.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	48
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques sont basées sur des observations ne contenant aucune valeur manquante pour toute variable utilisée.
Syntaxe		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT م2ب2 /METHOD=ENTER م1ب1 م2ب1 م3ب1 م4ب1 م5ب1
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,03
	Temps écoulé	00:00:00,03
	Mémoire requise	4268 octets

Mémoire supplémentaire requis pour les diagrammes résiduels	0 octets
---	----------

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variabiles introduites	Variabiles supprimées	Méthode
1	تطبيق المعرفة, تشخيص المعرفة, توليد المعرفة, تخزين المعرفة, توزيع المعرفةb	.	Entrée

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,833a	,694	,658	,18159

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	3,145	5	,629	19,076	,000b
	Résidu	1,385	42	,033		
	Total	4,530	47			

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,843	,557		3,307	,002
	تشخيص المعرفة	-,060	,070	-,091	-,861	,394
	توليد المعرفة	,306	,085	,452	3,614	,001
	تخزين المعرفة	,355	,156	,454	2,279	,028
	توزيع المعرفة	-,488	,170	-1,157	-2,867	,006
	تطبيق المعرفة	,526	,129	1,196	4,095	,000

Régression

Remarques

Résultat obtenu	15-SEP-2015 10:57:08	
Commentaires		
Entrée	Données	D:\travaux des enseignant\benthamer\benthameur,stat .sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	48
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques sont basées sur des observations ne contenant aucune valeur manquante pour toute variable utilisée.

Syntaxe	REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT 1م2ب /METHOD=ENTER 2م1ب 1م1ب 5م1ب 4م1ب 3م1ب	
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,06
	Temps écoulé	00:00:00,14
	Mémoire requise	4268 octets
	Mémoire supplémentaire requise pour les diagrammes résiduels	0 octets

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	تطبيق المعرفة, تشخيص المعرفة, توليد المعرفة, تخزين المعرفة, توزيع المعرفة ^b	.	Entrée

a. Variable dépendante : تحليل الحالة

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,751 ^a	,564	,513	,26760

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	3,897	5	,779	10,885	,000 ^b
	Résidu	3,008	42	,072		
	Total	6,905	47			

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2,119	,821		2,581	,013
	تشخيص المعرفة	-,138	,103	-,168	-1,333	,190
	توليد المعرفة	,582	,125	,697	4,667	,000
	تخزين المعرفة	,152	,230	,158	,663	,511
	توزيع المعرفة	-,086	,251	-,165	-,343	,733
	تطبيق المعرفة	,086	,189	,158	,454	,652



قائمة المراجع



المصادر باللغة العربية:

أولاً: القرآن الكريم.

- سورة البقرة، الآية (146).

ثانياً: الكتب

1. أبو أصعب صالح خليل، العلاقات العامة والاتصال الإنساني، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 1998.
2. بروبست، جليبرت وراوب، ستيفن ورومهارت، كاي: عرض: صبحي، حازم حسن، إدارة المعرفة بناء لبنات النجاح، الطبعة الأولى، المكتبة الأكاديمية، مصر، 2001.
3. البكري ثامر ياسر، الاتصالات التسويقية والترويج، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2006.
4. البكري ثامر ياسر، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2006.
5. بني حمدان، خالد محمد وإدريس، وائل محمد صبحي، الإستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، منهج معاصر، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2007.
6. ثابت إدريس و د. جمال المرسي، التسويق المعاصر، الدار الجامعية للنشر والطباعة، الإسكندرية، 2005.
7. خضير كاضم محمود، أسامة اللوزي، مبادئ إدارة الأعمال، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
8. الخطيب أحمد، زيفان خالد، إدارة المعرفة ونظم المعلومات، عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
9. درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2012.
10. دهش إحسان، فوزي جلاب، هاشم، العبادي دباس، التسويق وفق منظور فلسفي ومعرفي معاصر، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
11. سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية، دار اليازوري، عمان، 2009.
12. الشماع خليل محمد حسن، خضير كاضم محمود، نظرية المنظمة، دار المسيرة، الأردن، 2005.
13. الصميدعي، محمود جاسم، استراتيجيات التسويق (مدخل كمي وتحليلي)، دار مكتبة الحامد، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2000.
14. الطائي حميد، العسكري أحمد شاكر، الاتصالات التسويقية المتكاملة: مدخل استراتيجي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009.
15. طعمة أمل أحمد، اتخاذ القرار والسلوك القيادي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
16. طلعت أسعد عبد الحميد، أساسيات إدارة الإعلان، مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر، 1990.

17. طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال، مكتبة الشقري، القاهرة ، 2000.
18. العاصي شريف أحمد شريف وآخرون، التسويق (مدخل الفلسفات التسويقية)، بدون ذكر دار للنشر، الأردن، 2003.
19. عامر إبراهيم قندلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الاداري، دار المسيرة للطباعة والنشر، الطبعة التاسعة، الأردن، 2015
20. العامري صالح مهدي محسن، الغالبي طاهر محسن منصور، وائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الإستراتيجية، (منظور منهجي متكامل)، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن، 2007.
21. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: الإدارة- الأصول العلمية والتوجهات المستقبلية لمدير القرن 21، المكتبة العصرية، 2006.
22. عبد الستار علي، عامر إبراهيم قندلجي، غسان العمري: المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة، عمان، الطبعة الأولى، الأردن، 2006.
23. عبد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق، الدار الجامعية الجديدة للنشر، مصر، 2003 .
24. عبد السلام أبو قحف، التسويق وجهة نظر معاصرة، مكتبة و مطبعة الإشعاع الفنية، مصر. 2004
25. عبد السلام أبو قحف، هندسة الإعلان والعلاقات العامة، مطابع الإشعاع الفنية، الإسكندرية، 2001.
26. عبيدات، محمد إبراهيم، مبادئ التسويق (مدخل سلوكي)، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
27. عجلان حسين، حسن، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2008.
28. عصام الدين أمين أبو علفه، الترويج، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1987.
29. علاء فرحات طالب الدعمي، فاطمة عبد علي سلمان المسعودي، المعرفة السوقية والقرارات الإستراتيجية، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2011.
30. علاء فرحان طالب الدعمي، أميرة جناي، إدارة المعرفة - إدارة معرفة الزبون-، دار صفاء للطبع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009.
31. العلاق بشير عباس، الترويج والاعلان التجاري، دار اليازوري العالمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2002.
32. العلواني حسن، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، التحديات المعاصرة لإدارة العربية (القيادة الإبداعية)، القاهرة، 2006.
33. علي السلمي، إدارة التميز، نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، دار غريب للنشر، الطبعة الأولى، مصر، 2001.
34. علي السلمي، خواطر في الإدارة المعاصرة، دار غريب للنشر، الطبعة الأولى، مصر، 2001.
35. علي فلاح الزعبي، الاتصالات التسويقية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
36. علي مقلد، محمد، فن التسويق، دار المعرفة للطباعة والنشر، سوريا، 2004.

37. علي موسى، عبد الله فرغلي، تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والالكتروني، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، مصر، 2007.
38. عليان ربحي مصطفى، إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2008.
39. العوادلي سلوى، الأنشطة الترويجية، دار النهضة العربية للنشر، القاهرة، مصر، 2006.
40. فليح حسن خلف، اقتصاد المعرفة، عالم الكتب الحديث، الأردن، 2007.
41. فوزي شعبان مذكور، تسويق الخدمات الصحية، إيتراك للنشر والطباعة، الطبعة الأولى، مصر، 1998.
42. قحطان عبدلي وآخرون، التسويق أساسيات ومبادئ، دار الزهرة للنشر و التوزيع، الأردن، 1999.
43. الكبيسي، صلاح الدين، إدارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2005.
44. محسن العامري صالح مهدي، الغالي طاهر محسن منصور، الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، 2008.
45. محسن فتحي عبد الصبور، أسرار الترويج في عصر العولمة، إيتراك للنشر والطباعة، مصر، 2001.
46. محمد إبراهيم عبيدات، إدارة المبيعات والبيع الشخصي، دار وائل للطباعة والنشر، الأردن، 1999.
47. محمد إبراهيم عبيدات، إستراتيجية التسويق (مدخل سلوكي)، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الأردن، 2009.
48. محمد الصيرفي، التسويق الاستراتيجي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2009.
49. محمد سعيد عبد الفتاح، إدارة التسويق، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 1983.
50. محمد صالح المؤذن، مبادئ التسويق، دار الثقافة للنشر و التوزيع، الأردن، 1999.
51. محمد عواد الزبادات و محمد عبد الله العوامرة، إستراتيجيات التسويق (منظور متكامل)، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الاردن، 2012.
52. محمد فادي، الاتصال (نظريات وتقنيات)، مكتبة الحامد للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 1997.
53. محمود جاسم محمد الصميدعي، استراتيجية التسويق (مدخل كمي وتحليلي)، دار زهران للطباعة، الطبعة الأولى، الأردن، 2001.
54. محمود جاسم محمد الصميدعي، مداخل التسويق المتقدم، دار زهران للطباعة، الطبعة الأولى، الأردن، 1999.
55. محي الدين الأزهرى، إدارة النشاط التسويقي (مدخل استراتيجي)، مطبعة جامعة القاهرة والكتاب الجامعي، الجزء الأول، الطبعة الأولى، مصر، 1988.
56. المساعد زكي خليل، التسويق في المفهوم الشامل، مجموعة النيل العربية للنشر والطباعة، الطبعة الأولى، مصر، 2000.
57. معلا، ناجي ذيب، الأصول العملية للتوزيع التجاري والإعلان، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
58. معلا، ناجي ذيب، الترويج التجاري (مدخل اتصالي تسويقي متكامل)، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.

59. الملكاوي إبراهيم خلوف، إدارة المعرفة (المفاهيم والممارسات)، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2006.
60. منجد عبد السلام، التسويق (مفاهيم و أساسيات) ، دار أبو الوفاء للطباعة و النشر ، الجزء الأول، الطبعة الأولى، الأردن، 2004.
61. نادية القاسمي ، الإستراتيجية ، المكتب العربي الحديث ، مصر 2005 .
62. نبيلة عوف، التسويق (مفاهيم واستراتيجيات)، الدار الجامعية للطباعة والنشر، لبنان، 2004 .
63. نجم، عبود نجم، إدارة المعرفة- المفاهيم، الاستراتيجيات، العمليات ، دار الوراق، عمان الأردن، 2005.
64. نعيم إبراهيم الظاهر، الإدارة الإستراتيجية (المفهوم، الأهمية، التحديات)، عالم الكتب الحديث، إربد، الأردن، 2009.
65. النواعرة أحمد، الاتصال والتسويق بين النظرية والتطبيق، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2010.
66. هبة النجار: الترويج، دار اليازوري للطباعة والنشر، الأردن، 2004.
67. هشام محمد محمد رضوان، دراسة عن الإتصال التسويقي، كلية الدراسات العليا، الأكاديمية العربية في الدنمارك، فلسطين، 2010.
68. هيثم علي الحجازي، إدارة المعرفة-مدخل نظري- الطبعة الأولى، دار الأهلية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
69. ياسر الصاوي، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، دار سحاب للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، مصر، 2007.

ثالثا: الدوريات

70. خيرى علي أوسلو، دور المعرفة في تحقيق الابتكار التسويقي، دراسة استطلاعية في عدد من المنظمات السياحية في مدينة دهوك، مجلة تنمية الرافدين العدد 97 مجلد 32 ، سنة 2010.
71. رعد عدنان رؤوف، سالم حامد حمدي، المعرفة التسويقية واستدامة الميزة التنافسية، مجلة تنمية الرافدين، العدد 100، مجلد 32، جامعة الموصل، العراق، 2010
72. علي كريم الخفاجي، اثر العوامل والعقبات البيئية في تخطيط ونجاح الحملات الترويجية، دراسة تطبيقية وتحليلية في عدد من الشركات الإنتاجية العراقية، مجلة جامعة بابل/ العلوم الإنسانية/ المجلد 19/ العدد (1): العراق، 2011 .

رابعا: البحوث

73. أحمد عمر الراوي، الاقتصاد المعرفي وإمكانية الوصول إلى مجتمع معرفي عربي، المؤتمر الدولي الخامس حول اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، 2005.

74. ثامر ياسر البكري، أحمد هشام سليمان، إدارة المعرفة التسويقية وانعكاساتها على العلاقة مع الزبون لتحقيق الميزة التنافسية، المؤتمر العلمي الثاني حول الجودة الشاملة في ظل إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، عمان، الأردن، 26-27 نيسان، 2006.
75. سلوى أمين السمراي: "رؤية شخصية للمجتمع المعرفي في ظل اقتصاد المعرفة"، المؤتمر الدولي الرابع حول اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، 2004.
76. معلا، ناجي ذيب، إدارة المعرفة ودورها في التخطيط التسويقي الاستراتيجي في القطاع المصرفي، المؤتمر العلمي الرابع حول إدارة المعرفة في الوطن العربي، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة، الأردن، 26-28 أبريل، 2004.
77. ميلود تومي: "إنتاج المعرفة لتعزيز تنافسية المؤسسة الاقتصادية"، المنتدى الدولي حول المعرفة الركيزة الجديدة والتحديات التنافسي للمؤسسات والإقتصاديات، جامعة بسكرة، 2005.
78. شمس الدين عبد الله شمس الدين، مدخل في نظرية تحليل المشكلات واتخاذ القرارات الإدارية، مركز تطوير الإدارة والإنتاجية، دمشق، 2005، على الموقع: www.ssvic.2008.com/files/301-359/310.PDF.
79. محمد جمال الشاهد، التخطيط الاستراتيجي للتسويق وفوائده، <http://aydina.kenanaonline.com/topics>.
- خامسا: الرسائل والمذكرات**
80. أبو غنيم، أزهار نعمة عيد الزهرة: المعرفة التسويقية وتكنولوجيا المعلومات وأثرهما في الأداء التسويقي، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة المستنصرية، الموصل، العراق، 2007.
81. أحمد عيسى سلمان، نموذج مقترح للعلاقة بين إدارة المعرفة و رأس المال الفكري في قطاع المستشفيات، بحث مقدم لنيل درجة الدكتوراه في ادارة الاعمال، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، 2006.
82. أقتيني عقيلة، إدارة المعرفة قمة التميز في المؤسسات المعاصرة، بحث مقدم لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة أعمال، جامعة سعد دحلب- البليدة، جوان 2007.
83. إلهام بوغليطة، دور الاتصال في رفع فعالية اتخاذ القرارات الإدارية في المؤسسة الاقتصادية، بحث مقدم لنيل شهادة الماجستير، جامعة سكيكدة، 2007.
84. بكر محمود هلال أيون، Strategic Marketing Planning In Jordanian Tourist Organization، بحث مقدم لنيل درجة دكتوراه في التسويق، إدارة الاعمال، جامعة اليرموك، الأردن، 1999.
85. توفيق سريع علي باسردة، تكامل إدارة المعرفة والجودة الشاملة و أثره على الأداء، أطروحة درجة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 2006.

86. حسن بوزناق، إدارة المعرفة ودورها في بناء الاستراتيجيات التسويقية، بحث مقدم لنيل درجة الماجستير في الاقتصاد التطبيقي وإدارة المنظمات، كلية علوم التسيير، جامعة باتنة، الجزائر، 2013.
87. حكم رامز دندي، العوامل المؤثرة في اختيار المزيج الترويجي للسلع الاستهلاكية، بحث مقدم لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، بجامعة دمشق، سوريا، 2008.
88. حميدة حداد، الإشهار في الجزائر، رسالة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية الاقتصاد، جامعة الجزائر، 2003.
89. سعاد محمد بن يحيى، أثر إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي في شركات الكيبلات الأردنية، بحث مقدم لنيل درجة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن، 2006.
90. سهام عمار بوصبح، أثر إدارة المعرفة في فعالية اتخاذ القرارات الإدارية - دراسة ميدانية في البنوك الجزائرية، بحث مقدم لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 2010.
91. صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع التنظيمي - دراسة استطلاعية مقارنة لعينة من شركات القطاع الصناعي المختلط في العراق، بحث مقدم لنيل درجة الدكتوراه في الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، بغداد، العراق، 2002.
92. علاء حسين السراي، دور عناصر المزيج الترويجي في تنمية وزيادة الحصة السوقية للمنتجات الصناعية الوطنية، دراسة ميدانية بالتطبيق على المنتجات الوطنية بمدينة عمان، بحث مقدم لنيل شهادة الماجستير في الاقتصاد، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية - الأردن، 2010.
93. علي باسردة، توفيق سريع، تكامل إدارة المعرفة والجودة الشاملة وأثره على الأداء، أطروحة لنيل الدكتوراه في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 2006.
94. فتحي عبد الله ضيف الله الشرع بعنوان، تحليل وتقييم الاستراتيجيات الترويجية للشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة في الاسواق الدولية، بحث مقدم لنيل درجة دكتوراه في التسويق، كلية الدراسات الإدارية والمالية العامة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2007.
95. كباب منال بعنوان، دور استراتيجية الترويج في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة الوطنية، دراسة حالة المؤسسة الوطنية لأجهزة القياس والمراقبة"، بحث مقدم لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، الجزائر، 2007.
96. الكبيسي، صلاح الدين، إدارة المعرفة وأثرها على الإبداع التنظيمي، دراسة استطلاعية مقارنة لعينة من شركات القطاع الصناعي المختلط، أطروحة لنيل الدكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة المستنصرية، العراق، 2002.
97. نازم محمود محمد ملكاوي، نظم المعلومات والمعرفة وأثرها في الإبداع، بحث مقدم لنيل درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 2007.

98. وهيبة حسين داسي، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، بحث مقدم لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 2007.
99. يامين بود هان، الاتصال السياسي في الجزائر من خلال الرسائل المفتوحة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية، قسم علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر، 2002.

المراجع باللغة الأجنبية

A- Books

1. Armstrong , J . & Kotler , P , " **Marketing ; An introduction** " , 5thed , Prentice Hall , new Jersey, 2000 .
2. Cateora, P. **International Marketing**, Published by McGraw-Hill Company.
3. Catherine favored, André : **Principales compétences requises dans la gestion de connaissances et le travail dans les réseaux**, suisse, 28 aout, 2002.
4. Ch.R.Wright: **Les Conceptions du Communication**, mac millan ltd , Paris,1989.
5. Cohen, W.M and D.A.Levinthal, Absorptive Capacity ; **A New perspective on Learning and Innovation**, American Science Quarterly, 35(March), 1991.
6. Colin .Clierry: **On Human Communication**, areview, asurvey and criticism (combridge, mass; the mit-press,1966.
7. Daft; R, **Organization Theory and Design**, 7thed, South Longman. Inc, U.S.A, 2001.
8. Davenport delong: **Succesifuf Knowledge Management project, slooan Management Review**, Macmillan press, (1998.
9. Davenport, Thomas, **Managing knowledge and customer knowledge** ,Boston university, Wellesley Massachusetts, 2000.
10. FAA knowledge services network, 2003.
11. Gravens. D, **Strategic marketing**, 6th ed , Lrwin Mc Grow – Hill, VSA, 2000.
12. H.Blake et T.Aroldsen, **The Political Communication** , Mc Grow – Hill, New York , 1987.
13. Holbrook, barnes , **Marketing Knowledge Management** , Mc Grow – Hill, New York, 1995.
14. Hollensan, s, **Marketing planning; a global perspective**. U.k :mcgraw-hill éducation, 2006.

15. John. A, Wagner, R.Hollenbek: **Organization behavior-securing: Competitive advantage**, taylor and francis e-library, New yorm and london, 2009.
16. Kotler Ph: **Marketing Management Analysis**, Planing, Implantation and Controle, 3^{ed}, prentice hall, U.S.A, 2006.
17. Laudon; K, & Laudon; J. : **Management Information Systems**, 4th/ed., Prentice Hall, Inc., New York, 2001.
18. Martins et Vearine. JP: **Marketing, Les Concepts Cles**, ed d'organisation, 1993.
19. Mc Donald Malcolm, **Marketing Plans**, 3^{ed}, Butterworth Heinemam, 1995.
20. Mc.Comb, **Media Agenda Setting In Presidential Election**, praeger,1981.
21. Pollick, Michael, **What is Direct Marketing**, Wise Geek, 29 July 2009.
22. Pride, m. William, & ferrell, marketing, **Concept and stratégies**, Library ed,new York, 2002.
23. Rastogi ;P, **Knowledge Management and Intellectual Capital the New Virtuous Reality of Competitivenss**, Humman systems Management, 19, 2000.
24. René-Charles Tissyre : **Knowledge Management- théorie et pratique de la gestion de connaissances**, Homes science publication, paris, 1999.
25. Shimp, terence.A :**Advertising Promotion**, 5th ed, The dryden Press,2000.
26. Steven Alter , **Information system- a management perspective**-3^{ed} edition. Addition Wesley, educational publishers, united,state, 1999.
27. Turaban, Efraim,**Information Technology for Management**, John Wily and sons, Inc, New York, USA, 2002.
28. Turban, E & Aronson, J, **Decision Support Systems and Intelligent Systems**, Prentice–Hall International, Inc., New Jersey, 1998.
29. Turban; E, & Rainer; K, & Potter; R. : **Introduction to Information Technology**, John Wiley & Son, Inc, U.S.A, 2001.
30. Ultrich; D: **A New Mandate for Human Resources**, Harvard Business Review, 1998, Jan-Fab.
31. Wilbur. Schramm: **The Nature of Communication,Between Humans**, in schramm and robert; (eds) the process and effects of mass communication,1971.

B- Periodicals

32. Antonin lorenzon & Peter jvan baalen and Locian plorti , **Marketing Knowledge Management in strategic adoption of CRM solution** ;Global supports and application in Europe, Working paper, N3-Genhaio, 2005.
33. Asllani; A, & Luthans; F.: **What Knowledge Managers Really Do; an Empirical and Comparative Analysis**, Journal of Knowledge Management, Vol, 7, No,3, 2003.
34. Barney, Jay, **Firm Resources And Sustained Competitive Advantage** , Journal Of Management VOL. 17. 1991.

35. Carneiro , Alberto, **How Does Knowledge Management Influence Innovation and Competitiveness**, Journal of Knowledge Management, Vol18,No.2 ,2000,p92.
36. drucker; P . : **Knowledge Worker Productivity: The Biggest Challenge**, California Management Review, Vol,41, No.2; winter, 1999.
37. Gronroos, Christian : **Integrated Marketing Communication Aspect of Relationship_ Marketing** (Integrated Marketing Communication research Journal, University of Colorado at boulder), Vol4,Issue1, Spring 1998.
38. Herschel ;R. : **Chief Knowledge Officer: Critical Success Factors Knowledge Management; Information Strategy**, The Executive Journal, Vol.16, No,4, 2000.
39. Rowley.J, **Eight Questions For Customer Knowledge Management In E-Business**, Journal of Knowledge Management, Vol.6, No.5, 2002.
40. Rowley.J, R calantan, **Marketing intelligence and planning**, Global business and economies review,VOL.7, No.1,2003.
41. Saffady,W, **Knowledge Management**, Information management Journal,Vol.34,No.3,2000.
42. San, T, **Knowledge Management (KM) practices In Singapore**, International Business Resource Center Regional news,Vol.6, No.1, First Quarter, 2002.
43. Smith, Peter B., **When Elephants Fight, the Grass Gets Trampled: The Globe and Hofstede Projects**, Journal of International Business Studies, 2006, Vol.37, No.6.
44. Stefanescu, Laura and Stefanescu, Andy, **The need of knowledge management strategy for the successful Implementation of reengineering projects**, The lefai university, journal of knowledge management, vol.6, 2008.
45. Zou .S, & Cavusingil .S. T, **The GMS : Abroad Comceptualization of the global marketing and It's Effects on Firm Proformance** , Journal of marketing , VOL.66, No .4, 2002 .
46. Linda D. Peters, **Communication Strategies and Marketing Performance, An Application of the Mohr and Nevin**, School of Management, University of East Anglia, Norwich. 2004 .

C- Internet

47. bert; M, & Leibold; M, & Probest; G.: **Five Styles of Customer Knowledge Management, and How Smart Companies Put them into Action.**
[www.hes.inf.unige.ch/recherches-publication/pdf.veu à 13/08/2002.](http://www.hes.inf.unige.ch/recherches-publication/pdf.veu%20%2F13%2F08%2F2002)
48. Gibbert; M, & Leibold; M, & Probest; G.: **Five Styles of Customer Knowledge Management, and How Smart Companies Put them into Action.**
[www.hes.inf.unige.ch/recherches-publication/pdf.veu à 13/08/2002.](http://www.hes.inf.unige.ch/recherches-publication/pdf.veu%20%2F13%2F08%2F2002)
49. Gibbert; M, & Leibold; M, & Probest; G.: **Five Styles of Customer Knowledge Management, and How Smart Companies Put them into Action.**
[www.hes.inf.unige.ch/recherches-publication/pdf.veu à 13/08/2002.](http://www.hes.inf.unige.ch/recherches-publication/pdf.veu%20%2F13%2F08%2F2002)
50. Kuhn; J.: **Linking Continuous Improvement and Knowledge Management**,
www.continuous-innovation.net/publication/papers-3rd/kuhrn-ci.2000.pdf, lir
13/09/2000.

51. OSD Comptroller, I.Center: **Knowledge Management Maximizing Human Potential**, www.dtic.mil/Comptroller veu à 8/11/2002.
52. www.ao-academy.org/docs/bihoth_a612009.doc
53. www.dma.com.uk
54. www.dma.com.uk
55. Zorn; T. : **Knowledge Management, E-Organization and the Technology of Management fashion**, www.mngt.waikato.ac.nz/ict/mgtfashion.pdf. may, lir 21/03/2001

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز نوع التأثير ودرجته لإدارة المعرفة على عملية التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي في المؤسسات المنتجة للإلكترونيات بولاية برج بوعريريج، عن طريق استطلاع آراء مجموعة من المديرين، الذين يساهمون في وضع الخطط الترويجية بتلك المؤسسات بواسطة استبانة تم وضعها وتطويرها لجمع البيانات حول خصائص عينة الدراسة، ومدى تطبيق عمليات إدارة المعرفة، بالإضافة إلى تقييم واقع التخطيط لعملية الاتصال الترويجي بتلك المؤسسات، وقد تم تحليل البيانات المجمعة باستعمال برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss)، ومن ثم اختبار الفرضيات، ومن أبرز النتائج المتوصل إليها نجد:

- ✓ إن اهتمام إدارة المؤسسات المنتجة للإلكترونيات بعقد إدارة المعرفة جاء بشكل عام مرتفعا.
 - ✓ تتباين المؤسسات فيما بينها في تطبيق عمليات إدارة المعرفة.
 - ✓ تتباين المؤسسات فيما بينها في تطبيق المراحل الأساسية للتخطيط الاستراتيجي لاتصالات الترويجية وفي كيفية اختيار الإستراتيجية الترويجية التي تناسبها.
 - ✓ عمليات إدارة المعرفة لها علاقة ارتباط قوية بعملية التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي.
 - ✓ هناك دلالة على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة على التخطيط لاستراتيجيات الاتصال الترويجي للمؤسسات المنتجة للإلكترونيات بولاية برج بوعريريج.
- الكلمات المفتاحية:** إدارة المعرفة، الاتصال التسويقي، الترويج، التخطيط الاستراتيجي للاتصال الترويجي.

Abstract

This study objective is to reveal the type of relation and degree's influence of knowledge management operation on promotional communication strategies planning operation in the enterprises that produce electronic articles in Bordj Bou Arreridj, by means of a survey among a group of directors wick participate in the elaboration of promotional plans in that enterprises by using a surveysheet developed in order to collect data about the study sample, and the extent of knowledge management operation application; in addition to know the reality of promotional communication operation planning in that enterprises, The analysis of the collected data was done by using the assembly software statistics for social science (Spss), and then hypothesis was experienced the most important results reached are:

- ✓ the administration of the enterprises that produce electronic articles has generally a big amount of interest in the importance of knowledge management.
- ✓ The enterprises differ in the application of the essential phases of knowledge management.
- ✓ The enterprises differ in the application of the essential phases of promotional communication strategies planning and in the way they choose the appropriate promotional strategy.
- ✓ the knowledge management operations have a strong correlation with the promotional communication strategies planning operation.
- ✓ there is sign with statistical effect of the knowledge management operations on the promotional strategies planning of the enterprises that produce electronic articles in BordjBouArreridj.

Keywords: knowledge management, marketing communication, promotion, strategic planning to connect to the promo