

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Ferhat Abbas / Sétif 1
Faculté des Sciences Économiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion
Département : Sciences de Gestion



جامعة فرحات عباس / سطيف 1
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير
القسم: علوم التسيير

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في
علوم التسيير
التخصص: الإدارة الاستراتيجية
العنوان:

مساهمة التسويق بالعلاقات في تفعيل
الابتكار التكنولوجي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية
-دراسة حالة بعض المؤسسات-

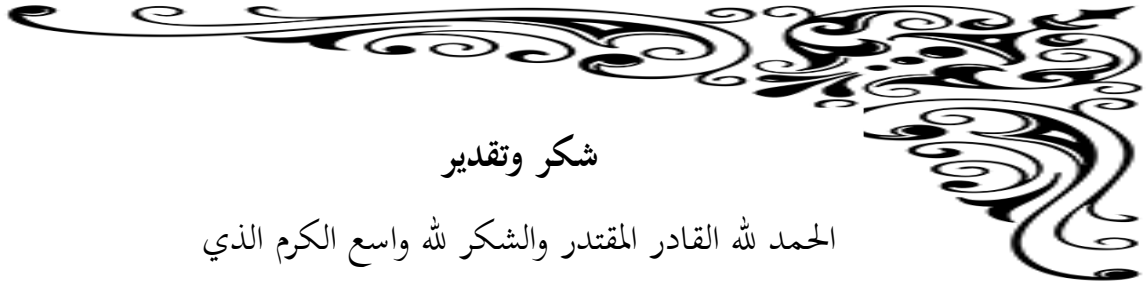
إشراف الدكتورة:
صحراوي إيمان

إعداد الطالبة:
ديقش سمية

لجنة المناقشة:

اللقب والاسم	الرتبة العلمية	المؤسسة الجامعية	الصفة
أ.د. هباش فارس	أستاذ التعليم العالي	جامعة سطيف-1	رئيسا
د. صحراوي إيمان	أستاذ محاضر (أ)	جامعة سطيف-1	مشرفا ومقررا
أ.د. فراحتية العيد	أستاذ التعليم العالي	جامعة المسيلة	مناقشا
أ.د. رجم خالد	أستاذ التعليم العالي	جامعة سطيف-1	مناقشا
أ.د. عظيمي دلال	أستاذ التعليم العالي	جامعة خنشلة	مناقشا
د. خرخاش نادية	أستاذ محاضر (أ)	جامعة سطيف-1	مناقشا





شكر وتقدير

الحمد لله القادر المقتدر والشكر لله واسع الكرم الذي

أنعم على بنعمه الجليلة ووفقني لإنجاز هذا العمل

أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى:

أبي على كل شيء.

أستاذتي ومشرفتي "الدكتورة إيمان صحراوي" على

توجيهاتها ونصائحها القيمة

وعلى حسن تعاونها، ولطف تعاملها.

كل من اقتطع من وقته الثمين وساهم في إنجاز هذه

الأطروحة سواء بالنصح والتشجيع، والمشورة

والتصحيح وأخص بالذكر الأساتذة الكرام: أعضاء

لجنة المناقشة، محكمي الاستمارة، وكل الأساتذة الذين

قصدتهم وأفادوني.

أختي هاجر، صديقتي... على الوقفات التي لا يمكن

أن تنسى.

لكل هؤلاء الأفاضل أسألك ربي أن تنير درهم،

وتوسع علمهم وتزيدهم قدرا ومقاما.

ولأطروحتي أن تجعلها من العلم النافع.





إهداء

"الدراسات العليا.. كانت حلما جميلا.. ثم أصبحت
هدفا نبيلًا.. درهما لم يكن سهل إطلاقا.. ولكن الحمد
لله على الوصول ..وأعوذ بك ربي من الغرور."

أهدي هذا العمل:

لمن فضلهم علي والدي

إلى السند إخوتي وأخواتي

إلى الساعيات نحو القمم عزيمة وإصرار..

إلى طالبات الدكتوراه.. إلى كل دكتورة.



ملخص:

الهدف من هذه الدراسة هو التعرف على مدى مساهمة التسويق بالعلاقات بأبعاده (إدارة الجودة، التسويق الداخلي، إدارة الشكاوي، وتقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن) في تفعيل الابتكار التكنولوجي ببعديه (الابتكار التكنولوجي للمنتجات، والابتكار التكنولوجي للعمليات الانتاجية)، وذلك بالتطبيق على سبعة مؤسسات ناشطة في قطاع الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية الجزائرية، عبر استهداف عينة عشوائية مكونة من 148 إطارا، ولتحقيق ذلك تم اتباع المنهج الوصفي، والاعتماد على الاستبيان كأداة أساسية لجمع المعلومات الأولية عن متغيرات الدراسة، كما تم الاستعانة بالبرنامج الاحصائي SPSS V23 لتحليل المعلومات الأولية واختبار الفرضيات الأساسية.

وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج؛ حيث تبين أن مستوى تواجد كل من التسويق بالعلاقات، والابتكار التكنولوجي في المؤسسات المعنية كان مرتفعا بجميع الأبعاد، وبينت نتائج اختبار العلاقات التأثيرية أنه يوجد تأثير موجب ذو دلالة إحصائية لأبعاد التسويق بالعلاقات في تفعيل الابتكار التكنولوجي في المؤسسات محل الدراسة، حيث أن إدارة الجودة، التسويق الداخلي، تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن لها تأثير موجب ودال احصائيا على الابتكار التكنولوجي، بينما إدارة الشكاوى لا تؤثر على الابتكار التكنولوجي.

الكلمات المفتاحية: التسويق بالعلاقات، الابتكار التكنولوجي، الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية.

Abstract:

The aim of this study is to identify the extent of the contribution of relationship marketing with its dimensions (Quality management, internal marketing, complaints management, and strengthening the company-customer relationship) on activating technological innovation with its two dimensions: (product technological innovation and technological innovation of productive processes). To this end, seven active institutions in Algerian electronics industry sector were selected for the case study; and a random sample of 148 staff members were targeted. To achieve this, the descriptive method was used. In addition to using the questionnaire as a basic tool for collecting primary information on the study variables. The study used the statistical program SPSS V23 to analyze the primary data and test the basic hypotheses.

The study reached a set of results; it was found that the level of presence of relationship marketing and technological innovation in the relevant institutions was high in all its dimensions. The results of the impact relations test showed that there is a positive, statistically significant effect of the dimensions of relationships marketing in activating technological innovation in the companies under study. Moreover, quality management, internal marketing, and strengthening the company-customer relationship have a positive and statistically significant impact on technological innovation. However, managing the complaint does not affect the technological innovation.

Key words: Relationship marketing, technological innovation, electronics industry.

مقدمة

تمهيد:

إن التحول إلى اقتصاد المعرفة أفرز بروز وتنامي الكثير من المتغيرات والعوامل الهامة لاسيما أهمية المعرفة في خلق الابداعات والابتكارات المدفوعة من التكنولوجيا، حيث يهتم هذا الاقتصاد الجديد بشكل جوهري على توليد المعرفة وتنميتها على اعتبار المعرفة الأصل اللامادي الأكثر قيمة في المؤسسة نظرا لارتباطها بالأعمال العقلية والفكرية للمورد البشري وبمدى قدرته على دمج المعارف المفيدة في ممارسات نشاطات البحث والتطوير والابتكار، وضمن النظام الإنتاجي الذي حتما سيؤدي لصناعة منتجات مبتكرة. وتتباين المعرفة من مؤسسة لأخرى نظرا لتعدد وتعقد العوامل المساهمة في خلق المعرفة من جهة، وكذلك اختلاف الطريقة التي يتم بها مزج هذه العوامل لتوليد المعرفة، حيث يعزى الاختلاف بين المؤسسات وفقا لنظرية الموارد لمجموعة الموارد بما فيها المورد المعرفي، وهذا الأمر ينطبق بصفة خاصة على عملية تطوير المنتجات وهو ما يجعلها عنصر حاسم للتميز.

يؤكد (Joseph Schumpeter) في نظريته "الهدم الخلاق" على فكرة أن الابتكار يضمن استمرار وبقاء المؤسسة، وعدم الابتكار يعني زوال المؤسسة، فهو من جهة يتسبب في إفلاس وغلق بعض المؤسسات القائمة، والتوقف عن شراء الكثير من المنتجات، وايقاف وظائف كثيرة ومن جهة أخرى يسمح بخلق صناعات جديدة وفتح أسواق متعددة، وتوفير وظائف مهمة وتحقيق أرباح معتبرة وثروات طائلة، فالابتكار التكنولوجي السبب الرئيسي للنمو الاقتصادي للدول، وهو مؤشر فاصل بين الدول السائرة في طريق النمو والعالم الصناعي المتطور الذي يعتبر منتج للتكنولوجيا ومختلف الابتكارات التي أحدثت نقلات نوعية في تسهيل عيش البشرية على سبيل الذكر الطائرات، الحواسيب، الهواتف المحمولة، الرجل الآلي، والأجهزة الطبية الدقيقة وغيرها من المنتجات المبتكرة، وبالنظر إلى مراحل متقدمة توصلت إليها المؤسسات العالمية الكبرى في تصنيع الابتكارات التكنولوجية، نجد بالإضافة إلى تخصيصها لميزانيات ضخمة لنشاطات البحث والتطوير أصبحت تدير العملية الابتكارية بطرق أكثر انفتاحا على الزبون خاصة مع ظهور منصات الابتكار التعاونية، وبرامج التصميم عبر الحاسوب، أين أصبح الزبون حاضرا ومشاركا بقوة في عملية الابتكار.

ساهم انعكاس الرقمنة على مجال إدارة الأعمال بتغيير الممارسات التسييرية والانتاجية ليس فقط في مجال الابتكار بل في الميدان التسويقي أيضا ظهر توجه جديد ومفهوم يركز على الزبون ويجعله ضمن أولويات المؤسسة، وهو يهتم ببناء علاقات طويلة المدى مع الزبائن الأكثر أهمية من حيث الربحية، كما يسمح للمؤسسة بالتسويق لمنتجاتها السلعية والخدمية عبر هذه العلاقات هذا التوجه يعرف بالتسويق بالعلاقات. ومن زاوية أخرى تقنيات الاتصال عبر الأنترنت وتدفق المعلومة والاهتمام بمجال التعليم والعلم كلها ساهمت في إعادة تشكيل وعي الزبون حول أسلوب ممارسة الحياة ونوعية الاستهلاك، بحيث تطورت متطلباته وأصبحت مرتبطة ببعدها الحديثة، الجودة،

الجانب الصحي، ومراعاة حتى الجانب البيئي، والتوجه نحو مستوى الحياة الفاخرة. ومؤثرات أخرى كحرية التبادلات التجارية والتوفر المطلق للمنتجات المادية بخصائص شكلية متنوعة وسمات تقنية عالية، إضافة إلى تنامي المنتجات الخدمية وقصر دورة حياتها، جميع هذه المعطيات ساهمت في صعوبة حصول المؤسسة على زبون جديد في كل مرة وارتفعت التكلفة المصاحبة لذلك. وبالتالي أصبح خيار التعامل مع فئة محددة من الزبائن وخدمتهم خدمة ذات قيمة مع شرط توفيرهم لربح معتبر للمؤسسة خيار اقتصادي أفضل، وذلك من خلال خلق علاقات استراتيجية مع الزبائن الرئيسيين وتطويرها عبر الزمن بهدف معرفتهم معرفة عميقة ورصد مختلف التغيرات التي تطرأ على حاجياتهم ومتطلباتهم، فالتفاعلات المباشرة أو غير المباشرة مع الزبون، وتسويق الشبكات، و قاعدة بيانات الزبائن، هي مصادر أخرى غنية بمعرفة الزبون. وتسمح بتقديم القيمة المتوافقة مع طلب الزبون، واستلام القيمة أو الربح من الزبون بما فيها ولاء الزبون للمؤسسة.

يهدف التسويق بالعلاقات كمفهوم عميق في جعل الزبون ذو ولاء للمؤسسة الممارسة لنهج العلاقات، والمؤسسة في هذه الحالة لها دور حاسم في التأثير على الزبون وذلك عن طريق اتخاذها الاجراءات المناسبة للاحتفاظ به لأطول فترة ممكنة، بينما الزبون يقوم بتقييم إدارة الولاء من طرف المؤسسة بناء على ما تقدمه من منتجات وخدمات مصاحبة، فقد يقرر بشكل ايجابي التوجه مستقبلا لمواصلة العلاقة والاستمرار في الولاء للمؤسسة، وقد يحكم بشكل سلبي ويتخذ قرار التخلي، وتغيير المؤسسة والتوجه لمنتج آخر أكثر تميزا. بين دور الزبون في قرار الولاء، ودور المؤسسة في استراتيجية الاحتفاظ، يبرز عامل حاسم وهو المنتجات المولدة للولاء. الكيفية التي تحقق بها المؤسسة هذا المسعى تتمثل في الابتكار التكنولوجي المدفوع من الزبون في إطار الاتصال والتفاعلات بين المؤسسة والزبون. والعوامل الهامة المصاحبة كقيمة التفاعلات بين المؤسسات وزبائنها، دور الزبون في خلق واستخدام المعرفة، القيمة الضمنية المصاحبة لتلك المعرفة، إضافة إلى دور الزبائن كجهات فاعلة في عملية الابتكار.

يركز التسويق بالعلاقات بشكل واضح على مرحلة ما بعد الشراء، ف شراء منتج ما، أو تشكيلة منتجات أكثر من مرة من عند نفس المؤسسة أو العلامة التجارية وعلى فترات زمنية مختلفة حسب الحاجة، يرتبط بمدى قدرة هذا المنتج على تحقيق هذه الحاجة والرغبة الملحة للزبون وذلك في كل عملية شراء ثم استهلاك، ولذلك لا بد من ايلاء المزيد من الاهتمام لتصميم المنتج والفوائد التي يقدمها المنتج نفسه، إضافة الى جانب الخدمات المصاحبة بما فيها الجوانب الشعورية التي تقوي العلاقة مثل خلق الثقة والرضا. فعوامل مثل الجودة، التحسين المستمر للجودة، التسويق الداخلي، إدارة شكاوي الزبائن، وتقوية العلاقة بين المؤسسة والزبون كمؤشرات للتسويق بالعلاقات يمكن أن تساهم في زيادة قدرة المؤسسة على صناعة الابتكار التكنولوجي سواء في المنتجات أو في العمليات الإنتاجية.

أولاً: إشكالية الدراسة

في آخر تقرير مؤشر الابتكار العالمي الصادر عن المؤسسة العالمية للملكية الفكرية WIPO* الذي يقيس ابتكار 132 اقتصاداً (دولة)، تبين أن قادة الابتكار في العالم لعام 2021 هم الاقتصادات الثلاثة الأولى على التوالي: سويسرا، السويد ثم الولايات المتحدة الأمريكية، بينما احتلت سنغافورة المرتبة الثامنة، ألمانيا المرتبة العاشرة، وفرنسا المرتبة الحادية عشر. في حين الدول العربية والإسلامية، احتلت كل من الإمارات العربية المتحدة المرتبة الثالثة والثلاثون، ماليزيا المرتبة السادسة والثلاثون، الواحدة والسبعون تونس، والمرتبة السابعة والسبعون المغرب، بينما احتلت الجزائر المرتبة المئة والعشرون.¹ حسب هذا التصنيف يمكن قراءة بصفة عامة ضعف منظومة الابتكار الجزائرية، والتي من ضمن مكوناتها الرئيسية المؤسسات الاقتصادية.

لتحسين تنافسية الاقتصاد الجزائري لابد من تفعيل عملية الابتكار التكنولوجي في المؤسسات الاقتصادية. وتعتبر الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية قطاعاً واعداً للابتكار التكنولوجي، نظراً لنمو معدلات الابتكار في هذا القطاع، ونظراً لوجود عدد معتبر من المؤسسات الجزائرية الناشطة في هذا القطاع، والتي يمكنها المنافسة والتكيف مع الحاجات الحقيقية للزبون الجزائري وابتكار منتجات الكترونية وكهرومنزلية بخصائص ومعايير تناسب الزبون الجزائري وبيئته من خلال تفعيل آلية التسويق بالعلاقات.

-تساؤلات الدراسة

تأسيساً على ما سبق فإن إشكالية البحث تتمحور حول دراسة إمكانية تفعيل الابتكار التكنولوجي في عينة من مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية الجزائرية من خلال اعتماد التسويق بالعلاقات بمختلف أبعاده. وعليه تتحدد الإشكالية من السؤال الرئيسي التالي:

ما مدى مساهمة التسويق بالعلاقات في تفعيل الابتكار التكنولوجي في مؤسسات الصناعة الالكترونية

والكهرومنزلية الجزائرية محل الدراسة؟

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى تواجد أبعاد التسويق بالعلاقات في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة؟
- ما مستوى تواجد أبعاد الابتكار التكنولوجي في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة؟
- هل يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للتسويق بالعلاقات على الابتكار التكنولوجي في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة؟

* WIPO: World Intellectual Property Organization المؤسسة العالمية للملكية الفكرية

¹ أنظر: المؤسسة العالمية للملكية الفكرية WIPO، مؤشر الابتكار العالمي 2021-ملخص عملي.

(02.11.2021) https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/ar/wipo_pub_gii_2021_exec.pdf

ثانيا: فرضيات الدراسة

كإجابة أولية عن التساؤلات السابقة تم صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية لأبعاد التسويق بالعلاقات على الابتكار التكنولوجي في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة.

للوصول إلى نتائج دقيقة حول هذه الفرضية سيتم تجزئتها إلى الفرضيات الأربعة التالية:

فرضية فرعية1: يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية لإدارة الجودة على الابتكار التكنولوجي في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة.

فرضية فرعية2: يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية للتسويق الداخلي على الابتكار التكنولوجي في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة.

فرضية فرعية3: يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية لإدارة الشكوى على الابتكار التكنولوجي في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة.

فرضية فرعية4: يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية لتقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن على الابتكار التكنولوجي في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة.

ثالثا: مبررات الدراسة

الدوافع وراء البحث في هذا الموضوع تتجلى في الأهمية التي يحظى بها الموضوع في حد ذاته، الأهداف التي سيحققها، ودوافع أخرى متعلقة بالأسباب الذاتية والموضوعية لاختيار هذا الموضوع.

1. أهمية الموضوع

تظهر أهمية هذا الموضوع من خلال النقاط التالية:

أ. أهمية المتغيرات البحثية باعتبارها مداخل كبرى فرضها محيط الأعمال الحديث؛ فنجد التسويق بالعلاقات يتماشى تماما مع التنافسية بين المؤسسات على الظفر بالزبون المربح. أما الابتكار التكنولوجي يحقق أهداف الربح والبقاء والنمو للمؤسسة (الاستدامة) على المستوى الجزئي، وعلى المستوى الكلي يعتبر المحرك الرئيسي للنمو الاقتصادي.

ب. من الناحية العلمية الأكاديمية تعتبر مساهمة فكرية تثري المخزون المعرفي في أحد التوجهات الاستراتيجية الحديثة ويتعلق الأمر بكل من التسويق بالعلاقات والابتكار التكنولوجي والعلاقة بينهما نظريا، وفي شقه التطبيقي تظهر مساهمة التسويق بالعلاقات في تفعيل الابتكار التكنولوجي في عينة من مؤسسات قطاع حيوي ممثل في الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية الجزائرية.

2. أهداف الدراسة

تسعى الدراسة لبلوغ الأهداف التالية:

- عرض إطار نظري ثري خاص بمفاهيم كل من التسويق بالعلاقات والابتكار التكنولوجي؛
- إبراز كيفية مساهمة التسويق بالعلاقات كمنهج تسويقي حديث يسمح للمؤسسات بمعرفة الزبون وتشخيص مختلف احتياجاته وتطلعاته خاصة الخفية في تفعيل عملية الابتكار التكنولوجي؛
- معرفة مستوى التسويق بالعلاقات المطبق في المؤسسات الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة من خلال قياس مستوى تواجد أبعاده؛
- دراسة وتحليل درجة تطبيق الابتكار التكنولوجي في المؤسسات محل الدراسة، وتقييم مستوى تواجد مؤشرات (أبعاده)؛
- تحديد العلاقات الارتباطية بين التسويق بالعلاقات كمتغير مستقل والابتكار التكنولوجي كمتغير تابع كخطوة أولى ثم قياس أثر المتغير المستقل على المتغير التابع كخطوة ثانية في المؤسسات محل الدراسة؛
- التوصل لمجموعة من النتائج، وتقديم الاقتراحات المناسبة لمسؤولي المؤسسات المعنية، بحيث تطبيق هذه التوصيات يؤدي إلى تعزيز تبني التسويق بالعلاقات وتوظيفه في الحصول على الابتكارات التكنولوجية في المؤسسات محل الدراسة.

3. أسباب اختيار الموضوع

هناك دوافع ذاتية وموضوعية وراء اختيار البحث في هذا الموضوع تتمثل فيما يلي:

- الموضوع يندرج في مجال تسيير المؤسسات وله توجه استراتيجي، وبالتالي يدخل في صميم التخصص "الإدارة الاستراتيجية"؛
- الميول والرغبة الذاتية لمواضيع العلاقات والمجال الإبداعي الابتكاري فتم الجمع في بين متغيرين حديثين يقدمان قيمة مضافة للمؤسسة وهما "التسويق بالعلاقات والابتكار التكنولوجي"، خاصة مع ضعف الابتكار بصفة عامة لدى المؤسسات الجزائرية.
- المساهمة في تعريف المؤسسات الجزائرية، وأصحاب القرار فيها، بمتغيرات حاسمة، ومفاتيح للنجاح المؤسسي يمكن أن تراهن عليها إذا كانت لها الرغبة الجادة في توسيع نطاق تنافسيتها ودعم النمو الاقتصادي؛

رابعا: الإجراءات المنهجية، والصعوبات المصاحبة للدراسة

لابد من اتباع الباحث لمنهج بحثي مناسب يوصله في النهاية إلى نتائج علمية دقيقة، ويتم ضمنه استخدام أدوات جمع البيانات الضرورية للإلمام بالموضوع وفهمه، وكذلك تحديد الحدود التي في إطارها تجرى الدراسة، وحتى استكمال رحلة البحث في موضوع معين، حتما هناك تحديات وصعوبات لابد للباحث أن يتجاوزها.

1. منهج البحث وأدوات جمع البيانات

تم اتباع المنهج الوصفي لتماشيه مع طبيعة البحث: حيث اعتمد في الجزء النظري على استقراء ما جاء به الأدبيات والبحوث العلمية سواء باللغات الأجنبية أو اللغة العربية، وكذلك المراجع الالكترونية والورقية من كتب وأطروحات جامعية، ومقالات إضافة إلى المداخلات في الملتقيات العلمية، وكذلك التقارير المتخصصة والمواقع الالكترونية التابعة لهيئات رسمية، وذلك بوصف وتحليل المفاهيم الأساسية للدراسة وضبط أبعاد متغيري التسويق بالعلاقات والابتكار التكنولوجي.

أما الجزء التطبيقي فقد تم بالإضافة إلى استخدام المنهج السابق، دراسة بعض المؤسسات الناشطة في قطاع الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية بولاية برج بوعريريج وسطيف. وللحصول على البيانات التي تتطلبها الدراسة تم تطوير استبانة تتضمن أبعاد متغيرات الدراسة؛ أبعاد التسويق بالعلاقات كمتغير مستقل وأبعاد الابتكار التكنولوجي كمتغير تابع، وذلك بهدف قياس آراء عينة الدراسة المستجوبة المتمثلة في الإطار العام بهذه المؤسسات، وكذلك لقياس مدى مساهمة أبعاد التسويق بالعلاقات في الابتكار التكنولوجي بصفة منفردة وبصفة مجتمعة، بالاستعانة بالبرنامج الإحصائي SPSSv23.

2. حدود الدراسة

تم استكمال الدراسة في ظل مجموعة من الحدود الموضوعية، المكانية البشرية والزمنية كما يلي:

-الحدود الموضوعية: اقتصرنا هذه الدراسة على معرفة مساهمة التسويق بالعلاقات في تفعيل الابتكار التكنولوجي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. من خلال اعتماد أربعة أبعاد للمتغير الأول (إدارة الجودة، التسويق الداخلي، إدارة الشكوى، تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن) وبعدين للمتغير الثاني (الابتكار في المنتج والابتكار في العملية).

-الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة في سبعة مؤسسات جزائرية عاملة في قطاع الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية، مقرها الرئيسي ولايتي برج بوعريريج وسطيف، تمثلت في كل من:

Géant electronics, Condor electronics, Cristor electronics, Maxtor, Arcodym électroménager, Samha, saterex.

-الحدود البشرية: استهدفت الدراسة فئة الإطار العامل بالمؤسسات المذكورة. بما فيها الاطارات العاملة بالاقسام التي لها علاقة مباشرة بأبعاد الدراسة، مثل التسويق، البحث والتطوير، الموارد البشرية، الانتاج والجودة.

-الحدود الزمنية: امتدت فترة استكمال الدراسة حوالي ثلاث سنوات، ابتداء من التسجل الثاني(2019-2020) إلى غاية التسجيل الرابع(2021-2022)، بينما اجراء الدراسة الميدانية بما فيها الاجراءات الحسابية وتحليل النتائج من جانفي 2022 إلى أوت 2022.

3. صعوبات الدراسة

- استغراق وقت طويل في إيجاد أجوبة لبعض الإشكالات البحثية، والاستشارات التي تحتاج مختصين، خاصة في البدايات الأولى للدراسة في ظل عدم وجود تواصل مباشر مع فئة الباحثين بسبب الوباء الذي فرض الانقطاع الحتمي عن الجامعات؛

-ندرة المراجع المتخصصة التي ربطت بين الابتكار التكنولوجي والتسويق بالعلاقات بالعربية؛

-صعوبة الحصول على المعلومات الضرورية لضبط مجتمع وعينة الدراسة سواء القائمة الرسمية للمؤسسات الناشطة

في الجزائر في الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية، أو المعلومات المتعلقة بالمؤسسات التي وقع عليها الاختيار؛

-رفض بعض المؤسسات التعاون معنا رغم إظهار الترخيص من طرف الجامعة، في ظل أزمة وباء كورونا؛

-غياب ثقافة التعاون الجاد من طرف بعض المؤسسات، ظهر من خلال: اشتراط عدد معين من الاستثمارات،

عدم الالتزام بمواعيد تسليم الاستثمارات، عدم الالتزام بوعود تقديم المعلومات المطلوبة.

خامسا: الدراسات السابقة، أوجه الاستفادة منها، وقيمة الدراسة الحالية

الدراسات السابقة خلفية فكرية قوية يتم الاستناد عليها في بناء موضوع بحث أصيل، تسمح بضبط

المتغيرات، تبني أو تطوير أبعاد مناسبة للمتغيرات و متكيفة مع الموضوع الكلي للبحث بما فيه الدراسة التطبيقية،

وأهم ما يمكن الاستفادة منه بعد استقراء الدراسات السابقة هي تفادي ازدواجية البحث.

تعددت الدراسات الجزائرية، العربية والأجنبية التي تناولت متغيري التسويق بالعلاقات والابتكار التكنولوجي

بشكل منفصل، كما توجد دراسات وأبحاث تعرضت لدراسات العلاقة بين أبعاد التسويق بالعلاقات بصفة منفردة

والابتكار بمختلف أنماطه التكنولوجي، الإداري والتسويقي، هذه العلاقة تتضح بصفة مباشرة في دراسات وأحيانا

غير مباشرة في دراسات أخرى، وسيتم تناول أهم تلك الدراسات وفقا لتسلسلها الزمني على النحو التالي:

1. الدراسات المتعلقة بالتسويق بالعلاقات

-دراسة أماني العايب (2019)، بعنوان دور نظم المعلومات التسويقية في تبني مفهوم التسويق بالعلاقات:

دراسة حالة مؤسسات خدمات سياحية (الوكالات السياحية) في الجزائر¹.

¹ أماني العايب، دور نظم المعلومات التسويقية في تبني مفهوم التسويق بالعلاقات - دراسة حالة مؤسسات خدمات سياحية (الوكالات السياحية) في الجزائر، أطروحة دكتوراه ل م د غير منشورة، في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد مهري -قسنطينة2، 2019.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة وتقييم مدى اهتمام الوكالات السياحية في الجزائر بتكوين نظام معلومات تسويقية من خلال توفير متطلباته (البشرية، المادية، وغير المادية، البيانات، والمتطلبات التنظيمية)، إضافة لتقييم مدى تبنيتها لمفهوم التسويق بالعلاقات من خلال مجموعة الأبعاد والعبارات المختارة للقياس (العمليات الاستراتيجية الموجهة بالزبون، معرفة الزبون، الاتصال والتفاعل بالزبون، وخدمة الزبون)، ومن ثم توضيح علاقة الارتباط والتأثير بين هذين المتغيرين، اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي وعلى أداة الاستبانة لجمع البيانات الأولية في الدراسة الميدانية، وذلك باستهداف عينة عشوائية تكونت من 185 وكالة سياحية متواجدة على مستوى 10 ولايات بالجزائر. وتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSSV21، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى:

- وجود توجه إيجابي عام واهتمام من طرف الوكالات السياحية بتوفير كل متطلبات تشغيل نظام المعلومات التسويقية، وكذا بأبعاد التسويق بالعلاقات؛

- كما لم تجد أي فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في آراء مفردات العينة حول توفير نظام المعلومات التسويقية وأبعاد التسويق بالعلاقات في الوكالات السياحية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة؛

- كما خلصت الدراسة لوجود علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين متطلبات نظام المعلومات التسويقية وأبعاد التسويق بالعلاقات في الوكالات السياحية في الجزائر.

- دراسة إيمان العشاب (2018) بعنوان: التسويق بالعلاقات كأداة لكسب ولاء الزبون دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري - الوكالة 199-البلدية.¹

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية التسويق بالعلاقات في كسب ولاء الزبون، في مؤسسة خدمية "القرض الشعبي الجزائري-الوكالة-199 بالبلدية". ولتحقيق هذا الهدف تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي إضافة إلى المنهج التاريخي، من خلال تحليل ودراسة عينة عشوائية قدرها (300) مفردة، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وتوصلت الباحثة في الجانب النظري، إلى أن التسويق بالعلاقات هو مرحلة من المراحل الهامة التي يشهدها الفكر التسويقي في مجال بناء علاقة المؤسسة بزبائنها، حيث يتركز هذا المفهوم على بناء علاقة قوية بين المؤسسة وزبائنها في إطار شراكة طويلة الأمد، يتم من خلالها تحقيق الأهداف المشتركة للطرفين وهذا بالاعتماد على ما يسمى بإدارة علاقات الزبون. كما أوضحت نتائج الدراسة الميدانية وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر

¹ إيمان العشاب، التسويق بالعلاقات كأداة لكسب ولاء الزبون دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري - الوكالة 199-البلدية، أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة، فرع علوم التسويق، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2018.

التسويق بالعلاقات (الالتزام، الثقة، الاتصال، التفاعل والرضا) على ولاء الزبائن، كما لم تظهر الدراسة وجود أثر للعوامل الديموغرافية للزبائن على درجة ولائهم باستثناء المستوى الدراسي.

وخلصت الدراسة إلى توصيات أهمها ضرورة اهتمام البنوك بتعزيز الالتزام وبناء الثقة واللدان يعتبران من أهم عناصر التسويق بالعلاقات تأثيرا على درجة ولاء الزبائن للبنك.

-دراسة شعبان بعبطيش (2016) تحت عنوان: أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الصناعية الجزائرية.¹

يهدف هذا البحث إلى التعرف على مفهوم التسويق بالعلاقات وأثره في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات العاملة في مجال الصناعة الكهرومنزلية، من خلال التركيز على مفهوم التسويق بالعلاقات وكيفية بناء متطلبات نجاح فكرة التسويق بالعلاقات بأبعاده الأساسية، والتي تمثل المحصلة الرئيسية في بناء جودة العلاقة مع الزبون وتحقيق ميزة تنافسية معه. ومن أجل تحقيق ذلك، تم استخدام استبانة مؤلفة من 55 فقرة، موزعة على عينة تتكون من 253 تاجر تجزئة في قطاع الصناعة الكهرومنزلية بمدن المسيلة، سطيف، برج بوعريش، وتم تحليل المعطيات واختبار الفروض باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن التسويق بالعلاقات بأبعاده القيمة، الثقة، الاتصال، الالتزام، الرضا، والولاء له تأثير قوي في تحقيق المزايا التنافسية للمؤسسات محل الدراسة والمتمثلة في تخفيض التكلفة وجودة الخدمة والاستجابة للزبائن، حيث جاء بُعدي الولاء والقيمة في المراتب الأولى من ناحية قوة التأثير في الميزة التنافسية، وكانت ميزة جودة الخدمة أهم ميزة اكتسبتها المؤسسات مقارنة بميزة تخفيض التكلفة والاستجابة للزبائن.

-van der Aa, Zanna & Others(2015),Using customer contact centres as relationship marketing instruments.²

بحثت هذه المقالة فيما إذا كانت مراكز اتصال الزبائن تؤثر على العلاقات بين الزبائن والمؤسسة من خلال جودة مركز اتصال الزبائن، وإلى أي مدى وكيف تؤثر هذه المراكز. يجمع النموذج المقترح التأثيرات المباشرة وغير المباشرة لهذا النوع من الجودة على بنيات تسويق العلاقات، بما في ذلك رضا الزبائن والثقة والالتزام العاطفي وولاء الزبائن.

¹بعبطيش شعبان، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الصناعية الجزائرية، أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة، في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2016.

²van der Aa, Zanna & Others, Using customer contact centres as relationship marketing instruments, Service Business, Heidelberg, Vol. 9, N° 2, (Jun 2015).

بالنظر إلى تصور الباحث لجودة مركز اتصال الزبائن على أنه "بناء إدراكي"، فإنه يرى أن أنسب طريقة للبحث هي المسح. حيث شمل المسح 1589 عميلاً لثلاث شركات خدمات في صناعات مختلفة، التأمين الصحي والخدمات المالية والاتصالات. وحدة التحليل هي عميلاً فردياً اختبر مؤخراً أداء مركز اتصال الزبائن. بالنسبة لجميع العناصر في الاستبيان، استخدمت مقاييس من نوع ليكرت السباعي، وتم استخدام البرنامج الاحصائي AMOS16، والاعتماد على نمذجة المعادلة الهيكلية. تشير نتائج اختبار النموذج إلى أن جودة مركز اتصال الزبائن هي أداة علائقية لها تأثير إيجابي ومباشر على جودة العلاقة. تأثيرها الإيجابي الكبير وغير المباشر على ولاء الزبائن، وتوسطه جودة العلاقة.

-دراسة عبد الكريم ونس، ونس الهنداوي وآخرون(2012) بعنوان: الأبعاد الأساسية للتسويق بالعلاقات وأثرها على جودة خدمات المصارف الأردنية.¹

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير التسويق بالعلاقات بأبعاده (توفر قاعدة معلوماتية للزبائن، أساليب الاتصال بالزبائن، التسويق الداخلي) على جودة خدمات المصارف الأردنية. وقد تكون مجتمع الدراسة من المصارف التجارية الأردنية العاملة في جميع محافظات المملكة الأردنية الهاشمية والبالغ عددها عشرون مصرفاً تجارياً. بينما شملت الدراسة عينة عشوائية مكونة من عدد من الموظفين في ثماني مصارف عاملة في عمان. وذلك باستخدام الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات، وزع الباحثون 80 استبانة بمعدل عشرة استبانات لكل مصرف. بعد اجراء التحليل الاحصائي لإجابات المستجيبين من أفراد عينة الدراسة، وانطلاقاً من نتائج اختبار الفرضيات وتحليل ومناقشة هذه النتائج، خلصت الدراسة إلى وجود أثر للتسويق بالعلاقات بأبعاده المشمولة بالدراسة (توفر قاعدة معلوماتية للزبائن، أساليب الاتصال بالزبائن، التسويق الداخلي) على جودة خدمات المصارف الأردنية.

- دراسة منى شفيق (2005)، تحت عنوان التسويق بالعلاقات.²

دراسة وصفية صادرة عن المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، هدفت الباحثة إلى الإحاطة والامام بمختلف الجوانب المفاهيمية والفكرية للتسويق بالعلاقات ومحاوله إزالة الغموض عن الجوانب النظرية المعقدة، استعرضت الباحثة أدبيات وأساسيات عامة في التسويق بالعلاقات والاختلاف بينه وبين التسويق بالصفقة، ثم تعمقت بشكل مفصل في أبعاد التسويق بالعلاقات كمؤشرات موثوقة للقياس، وشرحت أهم الخطوات اللازمة لتطبيق التسويق بالعلاقات ميدانياً، واحتتمت هذه الدراسة بالمبادئ الأساسية والاشتراطات الضرورية لنجاح هذا النمط التسويقي.

¹ ونس عبد الكريم ونس الهنداوي وآخرون، الأبعاد الأساسية للتسويق بالعلاقات وأثرها على جودة خدمات المصارف الأردنية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 32، 2012.

² منى شفيق، التسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية: بحوث ودراسات، القاهرة، 2005.

من أهم ما قدمته الدراسة، اقتراح الباحثة نموذج شامل ميز بين خمسة أبعاد أساسية للتسويق بالعلاقات هي: الجودة، التحسين المستمر للجودة، التسويق الداخلي، شكاوى الزبائن، وتقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن.

2. دراسات ركزت على أبعاد التسويق بالعلاقات الداعمة للابتكار

الدراسات التالية تدرس العلاقة بين بعد أو جزئية من التسويق بالعلاقات وبين بعد أو جزئية من الابتكار التكنولوجي. فالعلاقة بين هذه المتغيرات قد تظهر بصفة مباشرة أو غير مباشرة.

-دراسة صباح ترغيني، (2018): تحت عنوان دور التعلم التنظيمي في دعم الابتكار في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة كوندور-برج بوغريج¹.

هدفت هذه الدراسة لاختبار وقياس مساهمة التعلم التنظيمي بأبعاده الستة (تعلم الأفراد والتعلم بين الأفراد في الوظيفة الواحدة والتعلم بين الوظائف، التعلم من الزبائن، التعلم من المنافسين والتعلم من الموردين) في دعم الابتكار بأبعاده (ابتكار المنتج، ابتكار العمليات، الابتكار الإداري، الابتكار التسويقي). بينما اتبعت الباحثة المنهج الوصفي، واعتمدت على مقارنة كمية بالتطبيق على دراسة حالة مؤسسة كوندور لإنتاج الأجهزة الكهرومنزلية والإلكترونية. جمع البيانات الأولية تم بصورة رئيسية اعتماداً على 100 استبياناً بحثياً إضافةً لمقابلة موجهة مع مدير الجودة، فيما تمثلت المعلومات الثانوية في مجموعة من الوثائق والسجلات الداخلية للمؤسسة وبعض المقالات والدراسات.

أظهرت نتائج الدراسة تأثير بعدين من أبعاد التعلم التنظيمي الستة في دعم الابتكار، في حين لم تكن هناك علاقة للبعد الأول والثاني والثالث والسادس للتعلم التنظيمي في دعم الابتكار ذات دلالة إحصائية.

-دراسة أحلام سوداني (2017)، تحت عنوان الابتكار التكنولوجي في المؤسسة الاقتصادية -دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية².

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم الابتكار التكنولوجي لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، من خلال تقييم مدى توافر الممارسات الداعمة للابتكار التكنولوجي (ممارسات البحث والتطوير الداعمة، ممارسات الثقافة التنظيمية الداعمة، تكنولوجيا المعلومات الداعمة، إدارة الموارد البشرية الداعمة، ممارسات التوجه نحو التعلم الداعمة، وممارسات إدارة العلاقة مع الزبون الداعمة) وتقييم نتائجه (مستوى الابتكار في المنتجات، مستوى

¹ ترغيني صباح، دور التعلم التنظيمي في دعم الابتكار في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة كوندور-برج بوغريج، أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة، في علوم التسيير، تخصص اقتصاد وإدارة المعرفة والمعارف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2018.

² سوداني أحلام، الابتكار التكنولوجي في المؤسسة الاقتصادية -دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، 2017.

الابتكار في العمليات وحماية الابتكار التكنولوجي). خلال الفترة 2011-2014، إضافة إلى تحديد أكثر الممارسات المساعدة في رفع نواتج الابتكار التكنولوجي، ولتحقيق هذه الأهداف اعتمدت الدراسة على الأسلوب الوصفي التحليلي، واشتملت الدراسة على 44 مؤسسة، وتم استخدام مجموعة من الأبعاد مكونة من 54 مؤشر من خلال استمارة وزعت 80 منها على مدراء المؤسسات ونواب المدراء ورؤساء الأقسام والمصالح.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- أن أغلبية أفراد العينة تؤكد بأن الممارسات الداعمة للابتكار التكنولوجي تتوافر بدرجة ضعيفة في المؤسسات محل الدراسة؛

- إضافة إلى أن مستوى نواتج الابتكار التكنولوجي ضعيف في المؤسسات عينة الدراسة،

- كما بينت النتائج أن البحث والتطوير وإدارة العلاقة مع الزبون يعتبران من أهم العوامل المساعدة في رفع نواتج الابتكار التكنولوجي.

وبناء على النتائج المتوصل إليها، أوصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بنشاط البحث والتطوير وإدارة العلاقة مع الزبون لرفع نواتج الابتكار التكنولوجي.

- دراسة أحمد جابة (2016) الابتكار واستراتيجيات الاستثمار في رأس المال البشري - حالة المؤسسات الجزائرية¹.

يهدف البحث إلى التعرف على علاقة رأس المال البشري وأثر الاستثمار فيه على الابتكار في المؤسسات الجزائرية، تم سحب عينة (طبقية - عشوائية)، بلغ عدد أفرادها 100 فرد ينتمون إلى 34 مؤسسة مختلفة. وتم الاعتماد على منهج التحليل والجمع بين أسلوب الاستقراء والاستنباط، وقد تم جمع البيانات بالاعتماد على المقابلة، تصفح المواقع الرسمية لهذه المؤسسات وصفحاتها على شبكات التواصل الاجتماعي، إضافة إلى الأداة الأساسية الاستبيان وبعد إجراء التحليل الإحصائي توصل الباحث إلى أهم النتائج:

وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد متغير الاستثمار في رأس المال البشري (اجتذاب الكفاءات؛ التحفيز؛ التثمين؛ التنشيط؛ الاستخدام؛ وظروف العمل) وأبعاد متغير الابتكار (المدخلات والمخرجات)، وذلك من وجهة نظر الأفراد المبحوثين في مؤسسات العينة، حيث كانت علاقة الاستثمار في رأس المال البشري بمدخلات ومخرجات الابتكار قوية وموجبة، وأشارت النتائج إلى وجود تأثير معنوي للاستثمار في رأس المال البشري على الابتكار.

¹ جابة أحمد، الابتكار واستراتيجيات الاستثمار في رأس المال البشري - حالة المؤسسات الجزائرية، أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، 2016.

-دراسة عبد الرزاق براهيمى (2016) بعنوان: تأثير تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية¹.

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار تأثير تسيير العلاقة مع الزبون بمؤشراتها (قيمة الزبون، رضا الزبون، صوت الزبون، ولاء الزبون، توفر الجدارات الجوهرية) كمتغير مستقل على تصميم المنتج بمؤشراته (التعاونية، المظهرية، التكيفية، الجمالية) كمتغير تابع، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، وأسلوب الاستمارة كأداة أساسية لجمع البيانات، واستهدفت الدراسة عينة مكونة (196) مفردة، بالتطبيق على 48 مؤسسة موزعة على القطر الجزائري. وقد توصلت الدراسة إلى أهم النتائج:

-تؤثر كل من قيمة الزبون وصوت الزبون والجدارات الجوهرية كمرتكزات لتسيير العلاقة مع الزبون على بعد الجمالية في عملية تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

- تؤثر الجدارات الجوهرية كمرتكز من مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون على بعد التعاونية في عملية تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

-تؤثر كل من صوت الزبون والجدارات الجوهرية كمرتكزات لتسيير العلاقة مع الزبون على بعد التكيفية في عملية تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

-يؤثر رضا الزبون كمرتكز لتسيير العلاقة مع الزبون على بعد المظهرية في عملية تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

حسب الباحث فإن مستوى هذا التأثير يمكن اعتباره ضعيف نظرا لجزئية مهمة جدا تمثلت في معامل التحديد الذي كان ضعيفا، بمعنى أن التفسير للتغير الحاصل في تصميم المنتج بناء على مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون ليس كاملا.

- دراسة اسحق محمود الشعار (2014)، تحت عنوان: أثر تطبيقات إدارة الجودة في الابتكار: دراسة تطبيقية على المؤسسات الصناعية الأردنية.²

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير تطبيقات إدارة الجودة في الابتكار من حيث ابتكار المنتج، ابتكار العملية، والابتكار الإداري في المؤسسات الصناعية الأردنية، ولتحقيق أغراض الدراسة أستخدم المنهج

¹ براهيمى عبد الرزاق، تأثير تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية -دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة، في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016.

² اسحق محمود الشعار، أثر تطبيقات إدارة الجودة في الابتكار: دراسة تطبيقية على المنظمات الصناعية الأردنية، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 41، العدد 02، 2014.

الوصفي التحليلي، وأُعدمت استبانة طورها الباحث لقياس المتغيرات المستقلة والتابعة، وُقت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من 186 استبانة صالحة للتحليل.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج؛ أن تطبيقات إدارة الجودة تؤثر في ابتكار المنتج، ابتكار العملية، والابتكار الإداري، بينما لا يوجد تأثير للعلاقة مع المورد في ابتكار المنتج، كما لا يوجد تأثير للعلاقة مع الزبائن وإدارة الموارد البشرية في ابتكار العملية والابتكار الإداري. وأوصت الدراسة بأن لا تنظر المؤسسات إلى تطبيقات إدارة الجودة باعتبارها وسيلة لتحسين الجودة فقط، بل هي وسيلة تساهم في التشجيع على تقديم المنتجات المبتكرة.

-Abdolmajid Mosleh & Others, 2013, The Effect of Internal Marketing on Technological Innovation in Knowledge Based Enterprises.¹

الهدف من هذه الدراسة هو التحقيق في تأثير كل بُعد من أبعاد التسويق الداخلي (الاتصال الداخلي، تطوير الموظفين، أنظمة المكافآت) على الابتكار التكنولوجي في المؤسسات القائمة على المعرفة. وبناءً على ذلك، تمت دراسة عينة مكونة من 39 مؤسسة قائمة على المعرفة في منطقة فارس للعلوم والتكنولوجيا (إيران)، استخدمت هذه الدراسة استبانة استقصائية لجمع البيانات والتحقق من الفرضيات. تم قياس عناصر الاستبيان في هذه الدراسة على مقياس ليكرت السباعي. وأخيراً تم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) باستخدام برنامج PLS الذكي لتقييم النموذج والفرضيات المقترحة. وجد أن تطوير الموظفين له تأثير كبير وإيجابي على الابتكار التكنولوجي، في حين أن الاتصالات الداخلية وأنظمة المكافآت ليس لها تأثير كبير.

كما يقترح الباحثون أن السبب الرئيسي لضعف تأثير أنظمة المكافأة من خلال اعتمادها التسويق الداخلي على الابتكار التكنولوجي هو حقيقة أن بعض المؤسسات قد اعتمدت استراتيجية تسويق داخلية في الآونة الأخيرة ومن ثم لم تظهر آثاره بعد.

وكمقترحات للمؤسسات القائمة على المعرفة والتي تريد تقديم تجربة منتجات مبتكرة أفضل لعملائها، توجيه المزيد من الاهتمام نحو تطوير مهارات الموظفين، يرى الباحثون أن تدريب الموظفين يعمل على تطوير مهاراتهم في تحديد مطالب الزبائن واحتياجاتهم لتطوير منتجات مبتكرة كحلول لهذه الاحتياجات، وسيعزز هذا التدريب المستمر قدرتهم على إنشاء مجموعة من القيم على مستوى المؤسسة على نطاق واسع وسيخلق معرفة حول كيفية قيام المؤسسة بإنشاء وتقديم منتجات مبتكرة تقنيًا بشكل أفضل إلى السوق.

-Stefan Bauernschuster & Others, 2009, Training and Innovation.²

¹Abdolmajid Mosleh & Others, *The Effect of Internal Marketing on Technological Innovation in Knowledge Based Enterprises*, Journal of Basic and Applied Scientific Research, Vol 3, No.5, 2013.

²Stefan Bauernschuster & Others, *Training and Innovation*, Journal of Human Capital, Vol. 3, No. 4, Winter 2009.

يرى كاتبوا المقالة أن تركيز الأبحاث التي تحلل أهمية رأس المال البشري للابتكار عادة ما يكون في التعليم الثانوي والعالي، تأخذ هذه الورقة وجهة نظر مختلفة من خلال التركيز على التدريب داخل المؤسسة، ويرى الباحثون بأن التدريب المستمر يضمن الوصول إلى المعرفة الرائدة وبالتالي يزيد من ميل المؤسسة للابتكار، حيث أن العمال المدربين ذوي المعرفة الرائدة يفهمون المنتجات المعقدة وعمليات الإنتاج، وهذا بدوره يزيد من احتمالية الحصول على الابتكارات.

الهدف من هذه المقالة هو اختبار أهمية التدريب على ابتكار المؤسسة، وبهدف تحليل تأثير التدريب المستمر على ميل المؤسسة للابتكار، تم تطبيق الدراسة على 3198 مؤسسة ألمانية تابعة للقطاع الخاص مع إسقاط 632 مؤسسة عدد عمالها بمتوسط أقل من خمسة عمال، البيانات المستخدمة تخص الفترة 1997-2001.

للحصول على معلومات عن النشاط الابتكاري لعام 2001، سُئلت المؤسسات عما إذا كانت قد أدخلت منتجًا / خدمة جديدة تمامًا خلال العاميين، وما إذا كانت قد اعتمدت منتجًا / خدمة جديدة، أو ما إذا كانت قد عززت منتجًا موجودًا/خدمة، ويتم إعطاء متغير الابتكار قيمة (01) إذا قامت المؤسسة بأي من الأنشطة المبتكرة المذكورة أعلاه و(00) بخلاف ذلك.

أما المعلومات عن التدريب فهي مستمدة من الدراسات الاستقصائية لـ 1997 و1999 و2000، أين سُئلت المؤسسات التي تمت مقابلتها عما إذا كان تدريب عمالها قد تم تشجيعه أم لا عن طريق تمويل التدريب (جزئيًا) أو عن طريق إعفاء الموظفين من العمل لحضور التدريب. السؤال يشير إلى النصف الأول من كل عام، إذا مارست مؤسسة التدريب في جميع السنوات فإن المتغير CT (أي التدريب المستمر) يأخذ قيمة (01)، و(00) بخلاف ذلك. باستخدام التحليل الاحصائي على بيانات المؤسسات الألمانية، تم إيجاد دعم للفرضية القائلة بأن استثمار المؤسسة في التدريب المستمر يزيد من احتمالية المؤسسة للابتكار، ويظهر ارتباطًا قويًا بينهما.

3. موقع الدراسة من الدراسات السابقة:

اتفقت هذه الدراسة مع التوجه العام للدراسات التي تركز على دور بعد أو عامل أو جزئية فقط من التسويق بالعلاقات في دعم الابتكار بما فيه الابتكار التكنولوجي: مثل ممارسات إدارة العلاقة مع الزبون الداعمة، التعلم من الزبون، إدارة الجودة، التسويق الداخلي أو بعض العوامل في التسويق الداخلي: اجتذاب الكفاءات، التحفيز ظروف العمل، رأس المال البشري والتدريب.

بينما يتضح الفرق مع الدراسات السابقة من خلال:

- من حيث الموضوع: الربط بين المتغيرين التسويق بالعلاقات والابتكار التكنولوجي، حيث نجد أغلب الدراسات التي تناولت الابتكار بصفة عامة، ربطته مع الرأس المال البشري أو التعلم التنظيمي أو المتطلبات الداعمة، أو مع بعد

وحيد أو جزئية فقط من التسويق بالعلاقات مثل إدارة الجودة والتسويق الداخلي، أما أغلب الدراسات التي تناولت التسويق بالعلاقات ربطته بالميزة التنافسية أو بمواضيع تسويقية مثل الولاء، نظم المعلومات التسويقية، أما هذه الدراسة فقد تناولت التسويق بالعلاقات كمتغير مؤثر في الابتكار التكنولوجي.

- من حيث الأبعاد المعتمدة: استقراء وتمحيص الدراسات المتعلقة بالتسويق بالعلاقات يتبين أن:

-أغلب الدراسات استخدمت مؤشرات أو أبعاد للقياس من منظور الزبون (القيمة، الثقة، الالتزام، الرضا، الولاء..).؛ بينما هذه الدراسة تبنت الأبعاد المقترحة من طرف منى شفيق(الجودة، التحسين المستمر للجودة، التسويق الداخلي، شكاوى الزبائن وتقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن) وذلك للاعتبارات التالية:

-القابلية للقياس: هذه الأبعاد قابلة للقياس من منظور المؤسسة لأن الموضوع يتطلب الحصول على البيانات الأولية من طرف المؤسسات (الأبعاد مناسبة لمتغير الابتكار التكنولوجي في جانب المنتجات الملموسة، ومناسبة أيضا للصناعة الالكترونية والكهرومنزلية.)؛

-شمولية الأبعاد: تعتبر مداخل كبرى في إدارة الأعمال، وهي ميزة تسمح بتغطية وقياس شامل للسوق الداخلي للمؤسسة ممثلا بالموظف والسوق الخارجي لها ممثلا في الزبون، وإدارة الجودة والشكاوى كأحد حالات التحسين في المؤسسة.

- تبين أن بعد تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن يتفق مع إدارة العلاقة مع الزبون، كما اتضح من الدراسات السابقة أن التسويق بالعلاقات من منظور الزبون يقاس بنفس أبعاد إدارة العلاقة مع الزبون. ووفق مبدأ التكامل قامت هذه الدراسة بدمج أبعاد التسويق بالعلاقات من منظور الزبون ضمن بعد تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبون وتكييفها بحيث تصبح قابلة للقياس من منظور المؤسسة. وكذلك دمج بعد الجودة والتحسين المستمر للجودة تحت مؤشر واحد هو إدارة الجودة.

في حين تبين من الدراسات ذات الصلة بالابتكار أن أغلب الدراسات تناولت الابتكار بصفة عامة، واتفقت على أن أبعاد الابتكار التكنولوجي هما الابتكار في المنتج والابتكار في العملية الانتاجية وهما البعدان المتبنيان في الدراسة، بينما الابتكار غير التكنولوجي فيتمثل في الابتكار الإداري "التنظيمي" والابتكار التسويقي لذا تم استبعادهما من الدراسة.

وعليه تعتمد هذه الدراسة على أبعاد مدججة وشاملة للتسويق بالعلاقات ممثلة في (إدارة الجودة، التسويق الداخلي، إدارة الشكاوى، تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن) وعلى أبعاد الابتكار التكنولوجي وهي أبعاد متفق عليها ومقررة في دليل Manuel d'Oslo. (الابتكار في المنتج، الابتكار في العملية الانتاجية الانتاجية)

-من حيث مؤسسات دراسة الحالة: أغلب هذه الدراسات تطرقت إلى التسويق بالعلاقات ضمن المجال الخدمي، بينما دراسات الابتكار التكنولوجي فتناولته في المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة أو مؤسسة إلكترونية وحيدة. أما هذه الدراسة تطبقها للتسويق بالعلاقات بعيدا عن القطاع الخدمي، وكذلك تطبيقها للابتكار التكنولوجي في مجموعة من المؤسسات الإلكترونية والكهرومنزلية وهو قطاع يصنع منتجات ملموسة ويعتمد على تكنولوجيا عالية.

سادسا: هيكل ونموذج الدراسة

وفقا لمتطلبات البحث سيتم وضع هيكل يقسم الدراسة إلى أربعة فصول بما فيها الفصل الميداني، بالإضافة عرض نموذج الدراسة الميدانية.

1. هيكل الدراسة

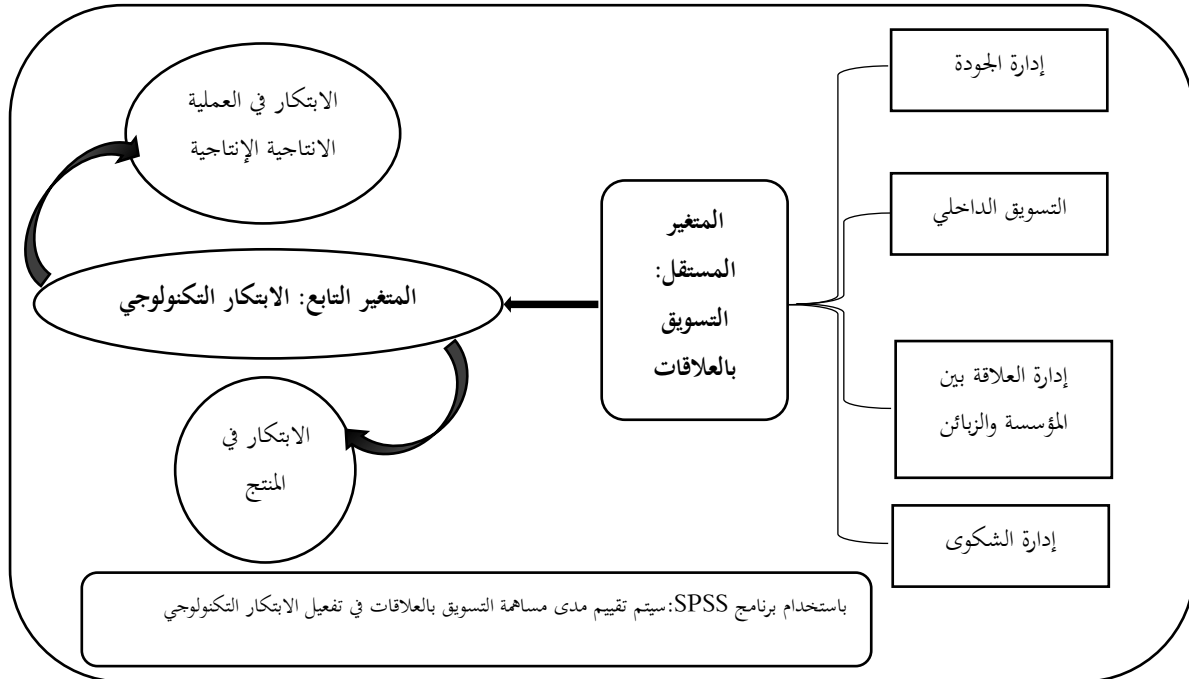
استلزم معالجة اشكال الدراسة المتمثل في مدى تفعيل الابتكارات التكنولوجية انطلاقا من مدخل التسويق بالعلاقات الاستعانة بشقين أحدهما نظري والآخر تطبيقي، حيث تم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول نظرية وواحد تطبيقي، وهي مسبوقة بمقدمة تتضمن طرحا للإشكالية وأهم الدراسات السابقة التي تناولت مواضيع تُخدم موضوع هذا البحث والتي كانت ركيزة في بناء فرضيات الدراسة، ومتبوعة بخاتمة طرحت فيها أهم النتائج المتوصل إليها، وعرض مجموعة من المقترحات الضرورية، وكذلك اقتراح بعض الآفاق كدراسات مكملة لهذه الدراسة.

في الفصول النظرية تم التطرق لكل من مدخل إلى التسويق بالعلاقات، الآليات الداعمة لتطبيق التسويق بالعلاقات، ومعرفة الزبون كجزء من التسويق بالعلاقات وهذا في الفصل الأول المعنون بـ الإطار العام للتسويق بالعلاقات، بينما تم التطرق في الفصل الثاني لمعالجة الابتكار التكنولوجي من المنظور المفاهيمي، حيث استعرض الابداع والابتكار من حيث ضبط المفاهيم وتحديد أنماط الابتكار. وكذلك درس الابتكار التكنولوجي في المؤسسة الاقتصادية. إضافة إلى التعرّيج على البحث والتطوير كمصدر رئيسي لصناعة الابتكار التكنولوجي، أما في الفصل الثالث فركز على دور التسويق بالعلاقات في دعم الابتكار التكنولوجي من خلال دراسة الممارسات التسويقية الداعمة للابتكار التكنولوجي، وكذلك تصميم وتصنيع الابتكار التكنولوجي، بالإضافة إلى تفعيل الابتكار التكنولوجي من خلال أبعاد التسويق بالعلاقات. وفي الفصل الأخير المتعلق بالجانب التطبيقي والذي كان بعنوان مساهمة التسويق بالعلاقات في تفعيل الابتكار التكنولوجي في مجموعة من مؤسسات الصناعة الإلكترونية والكهرومنزلية في برج بوعرييج وسطيف، تم التطرق فيه للإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية وتحليل متغيرات الاستبيان وكذلك اختبار الارتباطات والفرضيات وتحليل النتائج.

2. نموذج الدراسة الميدانية

من أجل إيجاد حل للإشكالية الرئيسية للدراسة والاجابة على الفرضيات المنبثقة عن هذه الاشكالية، تم بناء نموذج للدراسة الميدانية يلخص علاقات الارتباط بين متغير التسويق بالعلاقات كمتغير مستقل، ومتغير الابتكار التكنولوجي كمتغير تابع، كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل (أ): نموذج الدراسة الميدانية



المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على فرضيات البحث، الدراسات السابقة، ، ودليل Manuel d'Oslo

يوضح هذا النموذج مؤشرات قياس التسويق بالعلاقات ممثلة في الأبعاد التالية (إدارة الجودة، التسويق الداخلي، إدارة الشكوى، وتقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن) بينما مؤشرات قياس الابتكار التكنولوجي تتمثل في البعدين التاليين (الابتكار في المنتج، والابتكار في العملية الإنتاجية). باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإنسانية SPSS سيتم استكشاف العلاقات الارتباطية بين المتغيرات الرئيسية والفرعية، وكذلك العلاقات التأثيرية للتسويق بالعلاقات بأبعاده والابتكار التكنولوجي.

الفصل الأول: الإطار العام

للتسويق بالعلاقات

تمهيد:

كانت الممارسات التسويقية في السابق تركز على جذب زبائن جدد في كل مرة، دون اعطاء أهمية كبيرة للحفاظ عليهم وكسب ولائهم، حيث يتماشى هذا التوجه الكلاسيكي تماما مع الطلب الكبير من طرف المستهلكين، فكان كل ما ينتج يباع أو ما يعرف بالتوجه البيعي. إلا أن التحديات التي أفرزتها بيئة الأعمال وتعدد متغيراتها سواء بالنظر إلى الثقافة الاستهلاكية الواعية التي يمتلكها الزبون وكذلك سهولة حصوله على المعلومات المتعلقة بنوعية المنتجات وأسعارها والمؤسسات التنافسية، ما جعلته يفاوض المؤسسة من منطلق قوة. إضافة إلى دخول عوامل مثل الجودة والابتكار في توليفة تركيب منتجات تختلف عن المنتجات السابقة، وكذلك الخدمات المميزة المصاحبة التي تعزز الثقة والرضا بين طرفي عملية التبادل كل هذه المتغيرات ساهمت في تزايد التنافس عن الزبون مما أدى إلى ارتفاع تكلفة الحصول على زبائن جدد في كل صفقة.

وفي إطار سعي المؤسسات نحو التموقع بشكل أفضل من المؤسسات الناشطة في نفس قطاع الصناعة، تم التحلي عن مبدأ جذب أكبر عدد من الزبائن والتحول إلى جذب والحفاظ على الزبائن الأفضل بالنسبة للمؤسسة في إطار ما يعرف بالتسويق بالعلاقات؛ هذا النمط التسويقي الجديد يشجع على بناء علاقات استراتيجية مع شرائح الزبائن التي تضيف القيمة للمؤسسة، والاستثمار في هذه العلاقات من خلال محاولة تشخيص متطلبات هذا الزبون ومعرفته معرفة عميقة ثم تحويل هذه المعرفة لقيمة للزبون. وفق هذا المدخل الذي يؤكد على التسويق من خلال العلاقة تكون فيه جميع أطراف العلاقة رابحة.

سيتم في هذا الفصل المعنون ب: الإطار العام للتسويق بالعلاقات محاولة دراسته من خلال المباحث الثلاثة

التالية:

المبحث الأول: مدخل إلى التسويق بالعلاقات

المبحث الثاني: الآليات الداعمة لتطبيق التسويق بالعلاقات

المبحث الثالث: معرفة الزبون كجزء من التسويق بالعلاقات

المبحث الأول: مدخل إلى التسويق بالعلاقات

التسويق كغيره من المفاهيم الاقتصادية التي مرت بتطورات هامة؛ حيث نجد أن التسويق التقليدي أو التسويق بالصفقات لم يعد مجديا ولم يعد قادرا على تحقيق التدفق المالي المرجو من الزبون. وبالتالي اتجهت المؤسسات لتطبيق التسويق بالعلاقات والتأكيد على أهمية الولاء وبناء العلاقات والاستمرارية في هذه العلاقات على طول دورة حياة الزبون مع المؤسسة.

المطلب الأول: ماهية التسويق بالعلاقات

سيتم في هذا الجزء من البحث الامام بالجزئيات الأساسية للتسويق بالعلاقات من خلال التطرق لنشأته، عرض مختلف التعاريف التي ذكرها أشهر المفكرين لهذا التوجه التسويقي وذلك من المنظور الضيق إلى المنظور الواسع والشامل للمفهوم.

أولا: نشأة التسويق بالعلاقات

التسويق بالعلاقات ليس مفهوم منفصل وانما لها امتداد وارتباط بالتسويق كوظيفة أساسية للمؤسسة، في سياق تطور مفهوم التسويق في حد ذاته ظهر التسويق بالعلاقات. حيث يرى " روبرت كينغ" أن مفهوم التسويق قد تطور عبر المراحل الثلاثة التالية:¹

1. **مرحلة التوجه بالانتاج (1900-1930):** وفيها كانت مشكلة الإنتاج هي محور انشغال الإدارة في المؤسسة، ولم يكن تعريف الإنتاج يواجه أي صعوبة لأن السوق لم تكن مشبعة، ولذا كان التركيز في هذه المرحلة على الاشباع الكمي للحاجات، وأن قضايا النوعية أو الجودة في الانتاج كانت للمبادرة من مهندسي الانتاج. وتميزت هذه المرحلة بعدم تدخل رجال البيع في قضايا الانتاج، واقتصر وظيفتهم على إقناع المستهلك بأن ما أنتج هو ما يشبع حاجتك.

2. **مرحلة التوجه بالبيع (1930-1950):** حيث زاد الإنتاج بمعدلات كبيرة بفضل إدخال أساليب الإدارة العلمية في المشروعات، واقتصادها تميز بالإنتاج الكبير، ومن ثم برزت الحاجة لنظام توزيع قادر على تصريف هذا الانتاج، وازداد الاهتمام بوظيفة البيع، ولكن فلسفة البيع لم تتغير، فازداد استخدام الإعلان، وظهرت بحوث التسويق لتزويد إدارة المؤسسة بالمعلومات التسويقية اللازمة لترشيد قراراتها المتعلقة بالإنتاج والتخزين والتوزيع.. إلخ.

3. **مرحلة التوجه بالمفهوم التسويقي (من سنة 1950 إلى اليوم):** وفيها تبنت الإدارة في المؤسسة الإنتاجية فلسفة جديدة في الانتاج، مفهومها " الأسهل صنع ما يحب المستهلك أن يشتري من محاولة بيع ما يحب المنتج أن يصنع" وقد تميزت هذه المرحلة بالسرعة في ابتكار منتجات جديدة لمسايرة سرعة تغير أذواق المستهلكين، وازدادت

¹ عبد الخالق باعلوي، مبادئ التسويق، الطبعة الأولى، مركز الكتاب الجامعي-جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، 2009، ص17.

شدة المنافسة من أجل جذب المستهلكين وكسب رضاهم. وقد ساعد على تطور هذا المفهوم عوامل كثيرة تكنولوجية، اقتصادية واجتماعية.

ففي الستينات بدأت الظروف المواتية التي شهدت نمو التسويق تتغير تغيرا كبيرا. خلال هذا العقد أصبحت المملكة المتحدة والولايات المتحدة الأمريكية وغيرها من الأسواق الاستهلاكية المتقدمة مشبعة. والنمو السكاني، وهو سمة ومحرك رئيسي وراء ارتفاع مشتريات المستهلكين، أخذ في الانخفاض. استقرت العلامات التجارية التي شهدت نموا كبيرا في الماضي ... ومع مرور الوقت، انتقلت العلامات التجارية، التي وضعت أصلا لتزويد الزبائن بضمان الجودة وأشياء أخرى، إلى أداة تجزئة مع علامات تجارية مختلفة لكل قطاع. ومع انتشار القطاعات، زادت أيضًا العلامات التجارية، مما ساهم بشكل أكبر في مشاكل إنتاجية التسويق¹.

كما يلاحظ Christopher فإن "الأسواق الناضجة" مثل تلك التي تطورت في المملكة المتحدة والولايات المتحدة في الستينيات تظهر خصائص معينة تميزها عن "أسواق النمو" وكان من المفترض أن تساهم هذه الخصائص بشكل كبير في انخفاض ملحوظ في فعالية التسويق، وعلى وجه الخصوص أصبح المستهلكون الذين يواجهون فائضًا في السلع والخدمات أكثر تطلبًا في "سوق المشتري" هنا بدأ الزبائن يدركون جاذبية قوتهم الشرائية وبدأوا في الاستفادة منها. وكان الزبائن في هذه الفترة يزدادون تعقيدًا وتطورًا ويقل إقناعهم بسهولة بالرسائل التسويقية.²

حيث يركز التوجه الحديث للتسويق على المسائل التالية:³

- دراسة سلوك المستهلك للوقوف على عدة عوامل ومؤثرات سلوكية مثل دوافع الشراء، العوامل المؤثرة في الاستهلاك (مثل الدخل، توزيع الدخل، الميل للاستهلاك، الميل للإدخار، حجم الأسرة، الطبقة الاجتماعية...)
- أساليب القيمة المضافة، بمعنى العمل باتجاه تقديم سلع وخدمات ذات قيمة مضافة من وجهة نظر الزبون؛
- تسويق العلاقة مع الزبون، بمعنى توطيد العلاقات بين المؤسسة والزبون على أساس علائقي.
- الاحتفاظ بالزبون وليس مجرد جذب به أو استقطابه؛
- التركيز على حاجات الزبون من خلال أساليب التسويق التكاملية، بمعنى حشد إمكانيات التسويق كافة لتلبية حاجات الزبون بعد تحديدها وتشخيصها؛
- __ انشاء وحدات أو أقسام أو إدارات مسؤولة مسؤولية كاملة عن أداء جميع وظائف التسويق في المؤسسة.

¹JOHN EGAN, **Relationship marketing: Exploring relational strategies in marketing**, fourth edition, Pearson Education Limited, England, 2011.

²Ibid,p24.

³حميد الطائي، وبشير العلاق، مبادئ التسويق الحديث: مدخل شامل، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص ص:

إن فترة التسعينيات من القرن العشرين قد شهدت اتجاه نظرية التسويق نحو فكرة علاقات التبادل، ويرجع ذلك إلى أنه كان هناك-من الناحية التاريخية-تركيز شديد على فكرة جذب الزبائن الجدد، مقارنة بالتركيز على فكرة الحفاظ على الزبائن الحاليين. وقد ثبت بعد ذلك بالدليل أن هناك منفعة اقتصادية عالية من جهود بناء الولاء الناجمة عن أنشطة الاحتفاظ بالزبون. وهذا هو ما دفع البعض إلى تركيب هذه التوجهات فيما يعرف بنظرية تسويق العلاقات¹

وإذا كان مفهوم التسويق بالعلاقات ينطوي على العلاقة بين المشتري والبائع، فهذا الأمر كان الأكثر شيوعاً في العصور الوسطى أين كانت الأعمال التجارية والصناعية صغيرة الحجم وطبيعة المبادلات ضيقة حيث كان البائع ذو معرفة تامة بزبائنه وذو علاقات صداقة بهم لأنه يتعامل مع عدد محدود من الزبائن ولا اتصاله المباشر بهم، تلك المعرفة الكاملة بالزبائن وحاجياتهم من جهة والعلاقة الشخصية والقوية بين المشتري والبائع من جهة أخرى هي التي لم تطرح أي إشكال في إتمام عملية التبادل ومن ثم الاستغناء عما يسمى اليوم بعناصر المزيج التسويقي، ولكن منذ ظهور الثورة الصناعية وما أدت إليه من اتساع حجم المبادلات التجارية وظهور المؤسسات الصناعية الضخمة مما فرض ضرورة التعامل مع عدد كبير من الزبائن وتنوعهم وانتشارهم الجغرافي الواسع.² فكان التسويق الواسع Mass Marketing يوافق تطور "إدارة التسويق" وبالخصوص المفهوم المشهور "4P" المزيج التسويقي، حيث يميز وضعيات لاتصالات عديدة مع مجموعة مجهولة من الجماهير على مستوى وسائل الإعلام الجماهيرية، ومن خلال توزيع واسع، وخصائص هذا التسويق الواسع تتمثل في: التركيز على التبادل أكثر من العلاقة، تفكير على المدى القصير، اتصال باتجاه واحد فردي من المنتج باتجاه المستهلك، الأفضلية معطاة لاكتساب مستهلكين جدد أكثر من جعلهم موالين للمؤسسة، المؤشر هنا هو الحصة السوقية (أكثر من نسبة الإحتفاظ أو الولاء)؛ وقد وصل هنا التسويق الواسع إلى نهاياته في السنوات الحالية بسبب تشبع الأسواق، تفاقم حدة المنافسة ومضاعفة العروض، قصر دورة حياة المنتجات، وتطوير تكنولوجيا حديثة للمعلومات والاتصالات؛ وبالفعل في هذه الظروف يصبح من الصعب على المؤسسة اكتساب زبائن جدد وتطوير حصتها السوقية، خاصة أنه إن لم يتم استغلالها للتكنولوجيا الحديثة فهناك خطر حدوث فقدان ميزة تنافسية للمؤسسة³

¹عبد القادر محمد عبد القادر، إدارة التسويق: عالم من الابداع، الطبعة الثانية، المكتبة العصرية، بدون بلد نشر، 2011، ص36.

²نواري خيرة، أثر إدارة العلاقة مع الزبون على تحقيق جودة الخدمات-دراسة حالة: مؤسسة اتصالات الجزائر، أطروحة دكتوراه ل.م.د غير منشورة في العلوم التجارية، تخصص اتصال تسويقي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة2، 2018، ص ص: 38-39.

³ أماني العايب، دور نظم المعلومات التسويقية في تبني مفهوم التسويق بالعلاقات-دراسة حالة مؤسسات خدمات سياحية (الوكالات السياحية) في الجزائر، رسالة دكتوراه ل م د غير منشورة، في العلوم التجارية، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة 2، 2019، ص ص: 14-15.

ويقدم Hakansson(1982) تقريراً عن الأبحاث الأولية لمجموعة التسويق الصناعي والشراء، حيث قامت المجموعة بنشر أدلة تدعم التأكيدات أن البيع والشراء بين المؤسسات يجب اعتباره كأنشطة مرتبطة ببعضها، وأن التسويق يجب أن يهتم بتنمية وإدارة العلاقات بين المؤسسات، كما يهتم بإدارة المزيج التسويقي التقليدي. وهذا الأسلوب عرف تحت اسم منظور التفاعل The Interaction Approach، وقد استخدموا هذا المصطلح لأن:

"الأسلوب في شرح عمليات الشراء يمثل تفاعلاً بين طرفين إيجابيين، وليس مجرد علاقة بين طرف فعال وسوق سلبي"¹ ويشير Mattson إلى خلفية الأبحاث الخاصة بالتسويق بالعلاقات ترجع للأبحاث الخاصة بتسويق الخدمات وأن مفاهيم مثل التفاعل بين البائع والمشتري وجودة الخدمة، الاحتفاظ بالزبائن والتي أصبحت فيما بعد سمات مهمة للتسويق بالعلاقات كانت مستخدمة أساساً في دراسات تسويق الخدمات.²

حيث تعود نشأة هذا المفهوم بشكل أساسي إلى التسويق في القطاعين الصناعي والخدمي، إذ أن طبيعة التسويق في هذين القطاعين تتم عن طريق الاتصال المباشر والتفاعل مما يتطلب إقامة علاقات بين المؤسسة والزبون، وموازية مع التطورات في الميدان بدأت الدراسات في هذا الاتجاه على الصعيد الفكري تظهر بشكل كثيف منذ مطلع التسعينيات والتي كانت تركز على أهمية إدارة علاقات الزبائن وضرورة تطويرها، حيث ساهمت كثيراً في تطوير هذا الاتجاه وتوسيع نطاقه فبدلاً من اقتصره على القطاع الخدمي والصناعي أصبح بالإمكان تطبيقه في جميع القطاعات، وبدلاً من اقتصره على العلاقة بين المؤسسة والزبون اتسع ليشمل جميع العلاقات التي تنشأ بين المؤسسة والأطراف الأخرى.³

كما تناولت المدارس الفكرية التسويق بالعلاقات من خلال التركيز على قضايا أساسية وهي مختلفة من مدرسة لأخرى كما يوضحه الجدول التالي:

¹ جيهان عبد المنعم، العلاقة بين المشتري والمورد مدخل للتسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2006، ص 28.
² صديقي نوال، بن حبيب عبد الرزاق، التسويق بالعلاقات: توجه تسويقي حديث في المؤسسات الجزائرية، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 06، سبتمبر 2016، ص 167.
³ عبد الله قلش، أهمية التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية بالإسقاط على المؤسسات الاقتصادية العربية، أطروحة دكتوراه في علوم التسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسنية بن بوعلي، الشلف، 2013، ص 95.

الجدول رقم 01: أهم المدارس التي تناولت التسويق بالعلاقات

المدرسة	القضايا الأساسية التي ركزت عليها
1. المدرسة النوردية	ركزت هذه المدرسة على الربط بين التفاعل الشبكي ومفاهيم التسويق بالخدمات واقتصاديات علاقة الزبون ومن أبرز روادها Gronroos & Gummesson
2. مدرسة أمريكا الشمالية	ركزت هذه المدرسة على مضمون العلاقة بين البائع والمشتري ضمن بيئة المؤسسة ومن أبرز روادها Berry & Levitt
3. المدرسة الأنكلو الاسترالية	ركزت على الربط بين إدارة الجودة ومفاهيم تسويق الخدمات واقتصاديات علاقة الزبون ومن أبرز روادها Payne & Christopher & Ballantyne
4. مدرسة التسويق والشراء الصناعي	هذه المدرسة ركزت على العلاقات بين البائع والمشتري التي تبني على سلسلة تفاعلات والربط القريب بين مفاهيم تكييف وتضمين العلاقات ومن أبرز روادها Hanansson

المصدر: درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص 17.

مما سبق يتضح أن التسويق بالعلاقات كممارسة كان موجودا قبل الثورة الصناعية عندما كانت المبادلات التجارية صغيرة الحجم وتتم بصفة شخصية ومباشرة بين البائع والمشتري، ثم مع الثورة الصناعية وزيادة حجم الإنتاج والطلب معا أصبح يمارس التسويق الواسع للوصول إلى أكبر عدد من الزبائن، وعندما أصبح الإنتاج أكبر من الطلب ظهر التسويق بالعلاقات خاصة مع توفر تقنيات الاتصال الحديثة التي عززت من ممارسته. والتسويق بالعلاقات وفقا للمدارس الفكرية المذكورة في الجدول أعلاه يتضمن توجهات مفاهيمية تتمحور حول العلاقات والتفاعلات بين البائع والمشتري واستمرارية هذا التفاعل إضافة إلى قيمة هذا التفاعل، وكذلك دمج إدارة الجودة وجودة الخدمات مع علاقات الزبون.

اذن ظهر التسويق بالعلاقات ضمن مرحلة المفهوم التسويقي، ولكن تفاقم بعض المشاكل مثل التلوث، مدى توفر الموارد للأجيال القادمة، وكذلك مدى ممارسة أخلاقيات التسويق... أدى إلى تطورات أخرى في المفهوم التسويقي.

4. مرحلة المفهوم الاجتماعي للتسويق: المفهوم الاجتماعي للتسويق هو "تحمّل المؤسسة لمسؤوليتها في تحديد حاجات ورغبات الأفراد في الأسواق المستهدفة وإرضائهم بشكل فاعل وكفوء بالمقارنة مع المنافسين وبما يعزز من رفاهية المجتمع"، وهذا يعني تحقيق الموازنة ما بين المتغيرات أو الأهداف المتعارضة للمؤسسة والمتمثلة بأرباح المؤسسة المستهدفة، وإرضاء الزبون، والمنافع العامة للمجتمع.¹

¹ نادر البكري، وأحمد الرحومي، تسويق الخدمات المالية، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 37.

ومن الأمثلة التطبيقية عن التسويق الأخضر الذي ظهر ضمن التسويق الاجتماعي ما يلي:¹

-توقف ماكدونالدز عن تقديم الطعام في أوعية مصنوعة من مادة تضر بطبقة الأوزون(1991)؛

-منتجي التونا قاموا بتعديل سنارة الصيد التي أدت في السابق إلى قتل العديد من الدولفين في البحر(1991)؛

-مؤسسة زيروكس عدلت أوراق التصوير بنوعية أفضل عالية الجودة من أجل تقليل الأضرار البيئية الناتجة عن ذلك.

5. المفهوم الأخلاقي للتسويق: وهو امتداد للمفهوم الاجتماعي للتسويق، ولكن أحدث منه وأشمل إذ يركز

على الجوانب المختلفة للمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية والاعتبارية للتسويق كممارسة وتطبيق، إضافة إلى

سلوكيات وأخلاقيات الممارسين للعملية التسويقية وأخلاقيتهم، إضافة إلى المساءلة أي محاسبة أصحاب المصلحة

في المؤسسة المسؤولين عن أي خطأ ناتج عن تقديم خدمة أو سلعة.²

يلاحظ أن مراعاة الجانب الاجتماعي والأخلاقي في التسويق يعزز التسويق بالعلاقات لأن في النهاية الزبون

يتأثر بشكل كبير من الممارسات الاجتماعية وكذلك الأخلاقية للمؤسسة، فالمؤسسات الملتزمة اتجاه المجتمع

وكذلك التي تمارس الأخلاق في أعمالها عن طريق إنتاج منتجات صديقة للبيئة والإفصاح الشفاف عن مواصفات

المنتج، وعدم تضليله واعطائه معلومات مزيفة، يجعلها تتمتع بموثوقية أكبر لدى زبائنها وهو ما يجعلهم يفضلون

الاستمرار في التعامل مع هذه المؤسسة.

ثانياً: مفهوم التسويق بالعلاقات

يهتم التسويق تقليدياً وحديثاً بالزبون ويركز على تلبية احتياجاته، بينما يتمثل الاختلاف في الطريقة التي

يتم بها تلبية هذه الاحتياجات، حيث أصبح يمارس التسويق عبر العلاقة.

1. جذور التسويق بالعلاقات

وفقاً ل (Gordon،1998) فإن التسويق بالعلاقات ليس فلسفة مستقلة تماماً ولكنها تعتمد على مبادئ

التسويق التقليدية. تشير وجهة النظر هذه إلى أن التركيز الأساسي على احتياجات الزبائن لا يزال سارياً ولكن

الطريقة التي يمارس بها التسويق هي التي تتطلب تغييراً جذرياً (Christopher، 1996). يمكن تلخيص وجهة النظر

التقليدية هذه بإيجاز باستخدام تعريف التسويق من قبل معهد التسويق المعتمد (Cim،2005) على النحو التالي :

عملية الإدارة المسؤولة عن تحديد وتوقع وتلبية متطلبات الزبائن بشكل مريح.³

يؤكد هذا الوصف للتسويق التقليدي وغيره من التسويق المماثل في الطبيعة، قبل كل شيء، على الطبيعة

الوظيفية والعملية للتسويق التقليدي ولا يقدم أي اعتراف صريح بالقيمة طويلة الأجل للعميل. أحد البديهيات

¹ زكريا أحمد عزام وآخرون، مبادئ التسويق الحديث: بين النظرية والتطبيق، الطبعة الثالثة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2011، ص44.

² نفس المرجع، ص 44.

³JOHN EGAN, Op.cit, p34.

الخاصة لتسويق المعاملات هو الاعتقاد بأن المنافسة والتوجه الذاتي للمؤسسة هما المحركان لخلق القيمة، يتحدى هذا أنصار التسويق بالعلاقات الذين يعتقدون أن التعاون المتبادل على عكس المنافسة والصراع يؤدي إلى خلق القيمة.¹

2. تعريف التسويق بالعلاقات

إن أغلب المقاربات الحديثة المعروفة بالعلاقات تفتح التسويق على كل المؤسسة ولا تحصره في إطاره الوظيفي الضيق. وأن تكوين مصلحة تسويق تضم تقنيين مهرة غير كاف، بل يجب أيضا تغيير طريقة تفكير عدد كبير من العمال إن لم نقل كل المؤسسة (هناك حاجة واضحة للتعلم التنظيمي). ويقترح بعض القائمين على هذا الطرح نطاقا أشمل هو تسيير العلاقات.²

يعد (Berry، 1983) من بين أول من أدخل مصطلح "تسويق العلاقات" كمفهوم حديث في التسويق، واقترح أن يتم تعريف هذا النهج الجديد على النحو التالي: جذب وصيانة وتعزيز العلاقات مع الزبائن.³ وقدمت جمعية التسويق الأمريكية AMA تعريفا معدلا ليمثل أنشطة التسويق بشكل عصري "التسويق بأنه الوظيفة التنظيمية التي تضم مجموعة من العمليات التي تسعى إلى بناء القيمة والاتصال والتسليم لتلك القيم للزبائن المرتقبين وإدارة علاقات الزبائن بالشكل الذي يؤدي إلى تحقيق الربح للمنشأة وكافة المنتمين لنشاطها".⁴ عرفه Gummesson "تسويق العلاقات هو التسويق الذي ينظر إليه على أنه علاقات وشبكات وتفاعل".⁵

وتم تعريف التسويق بالعلاقات على أنه "القيام بتنمية العلاقة بين رجل التسويق وعملائه، بحيث يصبح النشاط التسويقي جزءا في ذلك التفاعل المستمر بينهما".⁶ كما عرف بأنه " فلسفة أداء العمل، إضافة إلى أنه توجه استراتيجي للمؤسسات، يتم من خلال التركيز على الاحتفاظ بالزبائن الحاليين، وتطوير العلاقة معهم بدلا من التركيز على جذب الزبائن الجدد بشكل مستمر".⁷

¹JOHN EGAN, p35.

² زكية مقري، نجوى عبد الصمد، التسويق في عصر المعرفة، مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، المجلد 4، العدد1، 2011، ص42.

³JOHN EGAN, Op.cit, p35.

⁴ طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال: كيف تواجه تحديات القرن 21؟، الطبعة الثامنة عشر، تنوير للترجمة والنشر والتوزيع، الجيزة، مصر، 2013، ص 19.

⁵Thorsten Hennig-Thurau & Ursula Hansen, **Relationship Marketing: Gaining Competitive Advantage Through Customer Satisfaction and Customer Retention**, Springer, Berlin, 2000,p 169.

⁶ منى شفيق، التسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية: بحوث ودراسات، القاهرة، 2005، ص13.

⁷ طارق قندوز، الميزة التنافسية مدخل سلوك المستهلك، زمزم ناشرون وموزعون، عمان، 2015، ص177.

ويضيف Nwakanma وآخرون أن التسويق بالعلاقات عبارة عن "تطوير متبادل لعلاقات طويلة الأجل بين البائع والمشتري، وهو فن خلق العلاقات الشخصية مع المشتريين"، كما يعتبر من وجهة نظر الزبائن على أنه "فرصة لتبادل المعلومات عن احتياجاتهم، والحصول على الوفاء لتلك الاحتياجات" ¹.

وكما يشير (كاديا ومورلوس 2001) فإن التسويق بالعلاقات يرتبط أكثر بتطوير الحصص من الزبائن أكثر من الحصول على الحصص السوقية مما يتطلب توسيع موافقة كل زبون. ²

يرى (Chaffey et Al, 2000) إلى أن التسويق بالعلاقة ظهر كنموذج تسويقي جديد يشار له في الغالب بأنه التسويق من طرف إلى طرف (One To One Marketing) إذ يتضمن قيام المؤسسة بتطوير علاقة طويلة الأجل مع كل زبون للتوصل إلى معرفة أفضل عن حاجات الزبون ومن ثم تسليم الخدمات التي تلي هذه الحاجات كل منها على انفراد. ³

في حين يؤكد Aijo أن التسويق بالعلاقات مناسب لمفهوم التسويق أو فلسفة التسويق الجديدة التي تحتاجها المؤسسات لمسايرة أسواق اليوم، وهي تجد نفسها مضطرة لاتباع هذا الأسلوب، ويتوقع أن يستمر اقتراب المؤسسات من عملائها، وإقامتها لعلاقات حميمة معهم، واعتبار متطلبات الزبائن وأفضلياتهم ضمن عمليات التصميم والإنتاج والخدمة. ⁴

وهو اتجاه حديث نسبياً يعني بناء فلسفي متكامل لمجموعة من أوجه النشاط التي تستهدف خلق وتدعيم العلاقات مع الزبائن وكذلك الفئات الأخرى التي تهتم أو تؤثر على عمليات المنشأة الإدارية. ⁵

التسويق بالعلاقات استراتيجية الأعمال المطبقة على مستوى المشروع، والتي تمكن المؤسسة من تكوين علاقات مع الزبائن ومع المنتفعين الآخرين، والمحافظة على هذه العلاقات وتعزيزها، وذلك عن طريق تحقيق قيمة الزبون وشعوره بالرضا. ويشمل التسويق لعلاقات الزبائن الإصغاء إليهم، ومعرفة ما يقدرون قيمته في المنتجات، والخدمات، وقنوات التوزيع، ووسائل الاتصال، ثم استخدام هذه المعلومات في التوفيق بين المنتجات والخدمات وبين احتياجات الزبائن كفرادى، وفي تحقيق رضا الزبائن، وكسب ولائهم. ⁶

¹ إيداد عبد الفتاح النصور، عبد الرحمن بن عبد الله الصغير، قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2014. ص 305.

² كاترين قيو، التسويق الإلكتروني، الطبعة الأولى، ترجمة وردية واشد، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 2008، ص 325.

³ درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص ص: 17-18.

⁴ جيهان عبد المنعم، مرجع سبق ذكره، ص 55.

⁵ طلعت أسعد عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص 39.

⁶ شارون ألن-بيترسون، كيفن هيد، ستيفن آر-سيلفر، تسويق التأمين، الترجمة بتصرف مركز رويال، LOMA لوما، مملكة البحرين، 2010، ص 158.

كما أنه ليست كل العلاقات مربحة، فقد تؤدي العلاقات المربحة على مدى الحياة إلى خسارة في بعض المراحل خلال عمر العلاقة، ويشير الاعتراف بعلاقات الخسارة المحتملة إلى أن إدارة التسويق يجب أن تنتبه إلى ثلاثة أهداف مختلفة من حيث: إدارة بدء العلاقات مع الزبائن. الحفاظ على العلاقات القائمة وتعزيزها، والتعامل مع إنهاء العلاقة¹.

مفهوم التسويق بالعلاقات يستخدم للدلالة على عدة أفكار مختلفة، فمفهوم التسويق بالعلاقات والذي يرمز له (RM*) ويوفر أساساً لمنظور جديد يرى التسويق بمثابة نشاط تكاملي يشترك فيه كافة الأفراد وفي كافة المؤسسات مع التركيز على إرساء وإدامة العلاقات بينهم ومع مرور الوقت فالعلاقات والتفاعلات والتبادل الاجتماعي تعد من أهم العناصر الجوهرية المؤلفة للتسويق بالعلاقات ويرى بعض الباحثين أن مفهوم التسويق بالعلاقات قد انبثق عن ستة تيارات بحثية هي²:

1. التيار الأول: الذي يتناول التسويق من منطلق الخدمة؛
 2. التيار الثاني: الذي يركز على العلاقات التبادلية التنظيمية المتداخلة؛
 3. التيار الثالث: يرى أن المنظور الجديد لتسويق العلاقات يستند إلى أدبيات قنوات التوزيع بمعنى تطوير علاقات فعالة وكفؤة؛
 4. التيار الرابع: يتناول العلاقات الشبكية؛
 5. التيار الخامس: ينطلق من أدبيات الإدارة الاستراتيجية التي تتناول موضوع العلاقات في سلسلة القيمة؛
 6. التيار السادس: يتناول التأثير الاستراتيجي الذي تتركه استراتيجية المعلومات في العلاقات داخل المؤسسات وفيما بينها؛
- وعليه؛ التسويق بالعلاقات يهتم ببناء علاقات استراتيجية بين المؤسسة وزبائنها الحاليين، والذين يضيفون قيمة لها، بغرض معرفة أعمق لمتطلبات الزبون ودمجها ضمن عمليات تصميم وتصنيع المنتجات التي تستهدف هذا الزبون، وكذلك لخدمته بالشكل الذي يجعله راضياً ومولياً للمؤسسة. كما يهتم ببناء علاقات مع الأطراف أصحاب المصلحة.

وستركز الدراسة على التسويق بالعلاقات في شقه المتعلق بالزبون.

¹SQren Hougaard, Mogens Bjerre, **Strategic Relationship Marketing**, Co-publication by Springer-Verlag, Denmark, 2002, p41.

*RM =Relationship Marketing بالعلاقات

² درمان سليمان صادق، مرجع سبق ذكره، ص ص: 22-23.

المطلب الثاني: خصائص التسويق بالعلاقات، أهميته وأهدافه

سيتم تناول في هذا الجزء التسويق بالعلاقات من حيث أهم الخصائص التي تميزه عن المقاربة التسويقية التقليدية أو ما يعرف بالتسويق بالصفقات، بالإضافة إلى أهميته بالنسبة للمؤسسات وكذلك للزبائن، والأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها من خلال اعتماده.

أولاً: خصائص التسويق بالعلاقات

تطرت أدبيات التسويق إلى خصائص ومميزات التسويق بالعلاقات انطلاقاً من مقارنته مع خصائص التسويق التقليدي كونه ظهر كنموذج وكمرحلة موائية له نتيجة لتطورات معينة تم الإشارة إليها سابقاً، والجدول التالي يوضح هذه الخصائص:

الجدول رقم 02: خصائص التسويق التقليدي والتسويق بالعلاقات من خلال المقارنة بينهما.

التسويق بالعلاقات	التسويق التقليدي	معايير المقارنة
التركيز على المدى الطويل؛	التركيز على المدى القصير؛	الأفق المستقبلي
التسويق التفاعلي وبدعم من أنشطة المزيج التسويقي؛	المزيج التسويقي؛	أبعاد الوظيفة التسويقية
يكون المستهلك أقل حساسية تجاه السعر	يكون المستهلك أكثر حساسية تجاه السعر	مرونة السعر
جودة التفاعلات هي الأكثر أهمية في العمل؛	جودة المخرجات هي الأكثر أهمية في العمل؛	بعد الجودة
إدارة الزبون أساساً (طريقة مباشرة)	الرقابة من خلال مؤشر الحصة السوقية (طريقة غير مباشرة)	قياس رضا الزبون
نظام ملاحظة الزبون بالوقت الحقيقي؛	مسوحات رضا الزبون؛	نظام معلومات الزبون
دوره أساسي وجزء من استراتيجية النجاح المتحقق للتسويق؛	دوره محدد في تأشير النجاح المتحقق؛	دور التسويق الداخلي
تسويق سلع أو خدمات متنوعة لمجموعة محددة من الزبائن (الحصة من الزبائن "الولاء")؛	تسويق السلعة أو الخدمة لأكثر عدد من الزبائن (الحصة السوقية)؛	الهدف
الهاتف، البريد؛	التلفزيون، الصحف؛	وسائل الاتصال المستخدمة
لماذا يجب أن تشتروا منا؛	اشترؤا منا؛	الرسالة التسويقية
تميز العميل.	تميز السلعة أو الخدمة	التركيز
القيمة المطابقة	القيمة أو توحيد نمط السعر	الاستراتيجية
شخصية	الجماهيري	المحادثة
حوار دائم	دراسة السوق	الاسترجاع (التغذية العكسية)
زبون واحد=سوق واحد	السوق الجماهيري أو الجزء	حجم السوق

المصدر: أنظر

-تامر البكري، قضايا معاصرة في التسويق، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص48.

-منى شفيق، التسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية: بحوث ودراسات، القاهرة، 2005، ص14.

-كاترين قيو، التسويق الالكتروني، ترجمة وردية واشد، الطبعة الأولى، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2008، ص

لعل أحد المميزات الرئيسية في التسويق بالعلاقات أنه يؤثر التنوع في الأسواق الرئيسية التي تتعامل معها المؤسسة، وهذا يعني بأن المؤسسة ستخاطب توجهات وسلوكيات مختلفة باتجاه تحقيق أهدافها التسويقية. وعلى وفق وجهة نظر Payne & Ballantyn بأن سوق الزبائن هو المركز لبقية الأسواق الأخرى والتي تمثل تسويق العلاقات والمدعم من خمسة أسواق أخرى. وهذا النموذج تم تبنيه واعتماده من مختلف المؤسسات التسويقية باتجاه تطوير خططها وتأثيرها في تلك الأسواق المستهدفة. وتمثل الأسواق الخمسة فيما يلي¹:

-السوق الداخلي: يتمثل بكافة العاملين في المؤسسة وكونهم بمثابة زبائن داخليين للمؤسسة وهم بالتالي سوق داخلي لها.

-سوق الاحالة: مجموعة الزبائن الذين يمثلون مستوى الرضا التام عن المؤسسة ومنتجاتها المقدمة لهم، وهم بالتالي سيكونون بمثابة المحامين والمدافعين عن المؤسسة، فضلا عن تأثيرهم في جذب زبائن جدد للمؤسسة.

-سوق الاستخدام: العاملون المحتمل استخدامهم من قبل المؤسسة للعمل لديها أو الاستفادة من خبراتهم، والقنوات التي يمكن استخدامها للوصول إليهم.

-سوق التأثير: يتمثل بالاتحادات المهنية والنقابات، الصحافة، المحللون الماليون، المنافسون، الحكومة، مجاميع المستهلكين...

-سوق المجهزين: المجهزون الذين لهم علاقات تشارك مع المؤسسة، وكذلك المؤسسات التي تشارك المؤسسة بالقدرات والمعرفة التي تعمل بها.

ثانيا: أهمية التسويق بالعلاقات

التسويق بالعلاقات؛ اعتبره Fyall ضروري لتحسين وتطوير أداء المؤسسة من جهة، وتقوية الجودة الشاملة من جهة أخرى، ويضيف أيضا Palmer & Lewis أن التسويق بالعلاقات يعتبر استراتيجية لتحسين الأرباح من خلال التركيز على القيمة القائمة بين الزبون والبائع². فالعديد من المؤسسات باتت تعي الآن حقيقة أنها تجني عائداً أكبر من مواردها المستثمرة في مجال المبيعات المتكررة أي تشجيع سلوك الشراء المتكرر من قبل الزبائن والناجحة عن الاحتفاظ بزبائنها الحاليين، وإضافة علاقة طويلة الأمد معهم مقارنة بما يستثمر من موارد لاستقطاب زبائن جدد. حيث تعادل تكلفة جذب زبون جديد إلى المؤسسة خمس مرات تكلفة الاحتفاظ بالزبون الحالي وإبقائه وهو راضٍ، فضلاً عن ما تتطلبه عملية جذب الزبون الجديد من وقت وجهد كبير في البحث عنه³ كما

¹ ثامر البكري، قضايا معاصرة في التسويق، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص: 48-50.

² إياد عبد الفتاح النور، عبد الرحمن بن عبد الله الصغير، مرجع سبق ذكره، ص307.

³ عواطف يونس اسماعيل، متطلبات التسويق بالعلاقات وأثرها في تعزيز العلاقة مع الزبون-دراسة استطلاعية لآراء عينة من الزبائن في معمل الألبان بالموصل، مجلة تنمية الرفادين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، مجلد 31، العدد 95، 2009، ص241.

يساعد على تقريب المسافات ما بين ثلاثة عناصر حيوية هي: التسويق وخدمة الزبون وجودة الخدمة، وزيادة التقارب بين هذه العناصر يزيد من نجاعة التغذية العكسية وتطوير المنتج والخدمة المقدمة.¹

يساعد التسويق بالعلاقات على تحقيق الفوائد والمنافع لكل من المؤسسة والزبون فالجميع فائز وفق هذا المجال التسويقي وسيتم استعراض ما يمكن أن تحققه المؤسسات التسويقية والزبائن الموالم لها على حد سواء.

1. للمؤسسات التي تبني هذا المفهوم: الفوائد التي يحققها التسويق بالعلاقات للمؤسسات²:

-تعتبر العلاقات طويلة الأجل مع الزبائن ميزة تنافسية دفاعية للمنظمة، في ظل أسواق كثيفة المنافسة، تساعد على تجاوز تحديات المنافسة لحد ما، وتجنب الحروب السعرية؛

-تساعد المؤسسات على الوصول إلى ما يعرف بزبون مدى الحياة، من خلال الوصول إلى الزبون الموالم؛

-تساعد على تحقيق أرباح وعائدات مستقرة ومستمرة؛

-تحقق موقع في ذهن الزبون، بأن المؤسسة تقع في موقع الخبير والمستشار بالنسبة له في مجال تخصصها؛

-التقليل من التكاليف التسويقية خاصة في مجال الترويج والتعريف بالمؤسسة وجهود استقطاب الزبائن الجدد،

حيث أن تكلفة القيام بالعمل مع الزبون القديم أقل من الجديد، إذ تتحمل المؤسسة العديد من التكاليف المحاسبية

والترويجية تعادل بل تفوق أحيانا الربح المتوقع من الزبون الجديد، كما أثبتت الدراسات كذلك أن معظم الميزانية

التسويقية (60-80%) يتم انفاقها مع غير الزبائن؛

-تحقيق كلمة الفم التي تجعل من الزبون أحد شبكة التسويق للمنظمة، ونوع من الدعاية المجانية للمؤسسة

ومنتجاتها، يقوم الزبون الراضي الذي لديه ولاء للمؤسسة بتقديم نصائح إيجابية قوية لزملائه وأقربائه عن منتجات

المؤسسة من خلال كلمة الفم المنطوقة والتوصية الشخصية، وهي الوسيلة الأكثر فعالية من كل وسائل

الترويج الأخرى. إذ تظهر الأبحاث أن الزبائن الذين يأتون للمؤسسة بناء على توصية شخصية عادة ما يكونون

أكثر ربحية وبقون أطول مع المؤسسة من الزبائن الذين يستجيبون لإعلان مثير أو ترويج سعري، كما تساهم في

تقليل احتمال جذب الزبون من قبل المنافسين؛

¹عبد الحميد رولامي، التسويق بالعلاقات عبر مواقع التواصل الاجتماعي في المصارف الاسلامية-دراسة تحليلية لمجموعة من المصارف الاسلامية، مجلة جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الاسلامية، قسنطينة، الجزائر، المجلد 34، العدد 1، 2020، ص1433.

²-إلهام فخري أحمد حسن، التسويق بالعلاقات، الملتقى العربي حول التسويق في الوطن العربي: الفرص والتحديات، الدوحة، قطر، 2003، ص:405-406.

- بيشاري كريم، سليم عابر، المراكز الفكرية للتسويق بالعلاقات وأثرها في ارساء فرص نجاح المنتجات الجديدة لتعظيم أداء المؤسسات، ورقة بحثية مقدمة لفعاليات الملتقى الوطني حول "التسويق بالعلاقات ودوره في الرفع من أداء المؤسسات"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، يومي 15-16 ديسمبر، 2014، ص7.

-تزيد من كمية المشتريات وحجم الانفاق من قبل الزبون على منتجات المؤسسة، يفترض أن تكون حجم عمليات التبادل للزبون الواحد أكبر مع المورد الذي يحتفظ معه بعلاقة أكبر، ذلك أنه كلما تعرف الزبون على المؤسسة ونوعية الخدمات التي تقدمها قياسا بما يقدمه المنافسون، فإنهم سوف يزيدون كمية المشتريات من هذه المؤسسة؛

-الاحتفاظ بالموظفين، تكون درجة احتفاظ المؤسسة بموظفيها أكبر عندما تحتفظ بقاعدة عريضة من الزبائن الذين لديهم ولاء لها، حيث تكون وظائفهم مستقرة ومرضية، وهذا يؤدي بالتالي رضا الزبائن ويساهم في بناء علاقات قوية معهم؛

-تساعد على استهداف الزبون المناسب والمريح وفي الوقت المناسب ومن خلال العروض المربحة. مما يزيد من فعالية استراتيجية الاستهداف Targeting؛

-تحقيق الثقة والالتزام والمشاركة في المعلومات بين المؤسسة وزبائنها؛

-خلق وبناء عملية اتصال باتجاهين بين المؤسسة وزبائنها تحقق نوعا من التغذية المرتدة التي تساعد على تطوير العلاقات المستقبلية والوصول إلى رضا الزبائن.

2. للزبائن: أما ما يحققه التسويق بالعلاقات للزبون فيتمثل في¹:

-الراحة والثقة في التعامل مع الجهة التي اعتاد الزبون على التعامل معها؛

-العلاقات الاجتماعية مع المسوق أو مقدم الخدمة والعاملين لديه التي تساعده على الحصول على المعاملة الخاصة في أغلب الحالات؛

-التقليل من تكاليف التحول من مسوق لآخر سواء التكاليف الاجتماعية أو المادية أو النفسية. حيث يعتبر Kennt أن العلاقات بين البائع والمشتري تعتبر من معوقات التحول بالنسبة للمشتري إلى بائع أو مسوق آخر، وتعتبر كذلك من تكاليف التحول التي يدركها الزبون عندما يتحول من مسوق لآخر.

مما سبق فالزبون من خلال التسويق بالعلاقات يتمكن من الحصول على القيمة الناتجة عن استخدام المنتج السلعي أو الخدمي الذي يتوافق مع رغبته وحاجته، نظرا لما تعلمته المؤسسة منه في كل تفاعل ثم عملت على توفيره له، وبالتالي في ظل التسويق بالعلاقة يكون هناك قيم متبادلة فالزبون رابح والمؤسسة كذلك رابحة.

ثالثا: أهداف التسويق بالعلاقات

الهدف من التسويق بالعلاقات هو زيادة شعور الزبائن بالرضا، وكسب ولائهم، وذلك عن طريق التعلم من كل تفاعل يحدث مع زبون، واستخدام هذه المعلومات في توقع احتياجات الزبون، وتقديم منتجات وخدمات

¹إلهام فخري أحمد حسن، مرجع سبق ذكره، ص 406.

مصممة حسب الطلب.¹ وتمثل أهم أهداف ودوافع التسويق بالعلاقات في إقامة روابط هيكلية واجتماعية، تمثل حاجزا للخروج، وتجعل الزبون مضطرا للاستمرار في العلاقة. والروابط الهيكلية تنشأ من قيام الطرفين باستثمار لا يمكن تعويضه عند انتهاء العلاقة. أو يكون من الصعب إنهاء العلاقة نتيجة للتعقيدات والتكاليف المتعلقة بتغيير المصدر. أما الروابط الاجتماعية فتنشأ نتيجة العلاقات الاجتماعية بين الطرفين.²

وهناك من يرى أن أهداف التسويق بالعلاقات تتمثل فيما يلي:³

- تحقيق رضا الزبائن بعملية الشراء من خلال تعزيز القيمة المتبادلة للأطراف المشتركة في العلاقة؛
- تغيير وتحويل تركيز المؤسسة من الصفقات (المعاملات) إلى التوجه إلى العلاقة والشراكة مثلا (اشترك الزبائن في تصميم المنتج)؛

- المعرفة الدقيقة لما يريده الزبون والعمل على تلبية أماله؛

- المحافظة على الزبون لمدة طويلة من خلال الوظائف والنشاطات التسويقية؛

- رفع كفاءة التسويق ويساعد على تحديد هدف المؤسسة بوضوح؛

- تقليل عبء التكلفة الباهظة لاكتساب زبائن جدد؛

- يساعد في تقييم الأداء التسويقي بمقارنة الأهداف المحددة بالنتائج المحققة.

المطلب الثالث: دوافع تبني التسويق بالعلاقات ومبادئه

هناك مجموعة من الأسباب والدوافع التي ساهمت في التحول نحو التسويق بالعلاقات واعتماده من طرف المؤسسات، اضافة إلى استناده على جملة من المبادئ التي يجب على المؤسسات مراعاتها في تبني نهج العلاقات حيث لا يقوم التسويق بالعلاقات بدونها، وسيتم التطرق إليها في هذا الجزء من البحث.

أولا: العوامل الدافعة لتبني التسويق بالعلاقات

ظهر مفهوم التسويق بالعلاقات الذي يتعامل مع الزبائن كأهم ثروة يجب الحفاظ عليها، لأن جهود جذب زبون لأول مرة ثم دفعه للتعامل مع منتجات المؤسسة أكثر من مرة نتيجة الاجتهاد في المحافظة عليه من خلال إرضائه. تعد عملية أيسر وأقل تكلفة (مال، وقت، جهد) من السعي المستمر نحو جذب زبون جديد كل مرة.⁴ كما وقد ساعدت العديد من العوامل على ظهور وتطور هذا المنهج التسويقي ومن أبرزها ما يلي:⁵

¹ شارون ألن-بيترسون، كيفن هيد، ستيفن آر-سيلفر، مرجع سبق ذكره، ص158.

² منى شفيق، مرجع سبق ذكره، ص19.

³ نادية هيمة، أثر تطبيق الأساليب الحديثة للإدارة التسويقية (الداخلي، الاجتماعي، بالعلاقات) على تفعيل الحصة السوقية ورفع الأداء- دراسة ميدانية لمتعاملي الهاتف النقال في الجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة، في العلوم الاقتصادية، تخصص الإدارة التسويقية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، 2016، ص31.

⁴ هالة محمد لبيب عنبه وآخرون، التسويق: المبادئ والتطورات الحديثة، كلية التجارة، جامعة القاهرة، القاهرة، 2017، ص23.

⁵ عبد الله قلس، مرجع سبق ذكره، ص95.

- تغير هيكل الموارد و بروز المعرفة كمورد أساسي لأنشطة المؤسسة و كمنتج لها؛
- تطور فلسفة العلاقة وزيادة أهميتها؛
- تغير التوجه نحو السوق، والتركيز على الزبون كأساس للنجاح؛
- ظهور وتطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات؛
- تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال واتساع نطاق تطبيقها في الأعمال التجارية؛
- نمو قطاع الخدمات.

وقد أشار كل من (Berkowitz,et. al,1997)(Kandampully &Duddy ,1999) (Peppers & Rogers,1995) إلى أسباب اهتمام المؤسسات بالتسويق بالعلاقة: ¹

أ-زيادة طلبات الزبائن وأذواقهم: ازدادت طلبات الزبائن في السنوات الأخيرة من القرن الماضي وبدايات القرن الحالي أكثر من أي وقت مضى، فهذه الدراسات تشير أن الزبائن:

- يريدون عروضاً شخصية، فهم يبحثون عن توسيع مزيج السلع والخدمات التي تلبي رغباتهم؛
- يرغبون بجودة عالية وقيمة؛
- خدمة الزبون: فخدمات الزبون الكفؤة تعني أن البائع يجب أن يعامل الزبائن معاملة نموذجية من ناحية توسيع مستوى الخدمة المقدمة إليهم وسرعة الاستجابة وهي السرعة التي تتعلق بحصولهم على الخدمة.
- ب-الزيادة في كلف الأنشطة التسويقية: فالنفقات المرافقة لتقديم الخدمات ازدادت وهي ناتجة عن:
 - فشل المنتجات الجديدة.
 - ضعف جودة المنتجات.
 - تكاليف التوزيع والترويج.
- ت-تغيير أنماط الشراء للزبائن.

ث-تأثير التكنولوجيا في معظم المنتجات والخدمات.

ج-عدم جدارة التسويق التقليدي (مثل ضعف تأثيرات الاعلان).

وهناك أسباب أخرى لتطور التسويق بالعلاقات نذكر منها ما يلي: ²

- تنامي عنصر الوفاء في ظل الاقتصاد المطور، بحيث أصبحت حصة المؤسسة من السوق معتمدة على نسبة الوفاء لدى الزبائن وهذا لا يتأتى إلا بقيام علاقة قوية بين الزبون والمؤسسة؛

¹ درمان سليمان صادق، مرجع سبق ذكره، ص ص: 32-33.

² إيمان العشاب، التسويق بالعلاقات كمدخل لتفعيل ولاء الزبون، مجلة الأبحاث الاقتصادية، جامعة البليدة2، العدد 15، ديسمبر2016، ص 135.

- دمج قنوات الاتصال المختلفة كالإنترنت والرسائل الالكترونية ونقاط البيع قصد التواصل مع الزبون؛
- تنامي إنتاجية إدارة التسويق من خلال آليات فعالة لتسويق العلاقة مع الزبون وتبني استعمالها جزئياً أو كلياً
- لأدوات الاتصال المباشرة معه من أجل تقصي المعلومات الخاصة به لما له من أثر إيجابي في تخفيض التكلفة وبالتالي زيادة الأرباح؛
- الإشباع المتصاعد للسوق في العشرية الأخيرة مما أدى إلى ظهور أساليب جديدة في المنافسة تركز على الزبون؛
- اضطراب في قنوات التوزيع وتقارير البيع عن النتائج المحققة مما أدى إلى وجود فجوة واتساعها بين المؤسسة وزبائنها؛
- التكلفة المتزايدة لتطبيقات التسويق التقليدي.

ثانياً: مبادئ التسويق بالعلاقات:

توجد ستة مبادئ رئيسة للتسويق بالعلاقات كما يوضحه الشكل في الأسفل.

الشكل رقم 01: الـ "6 i's" للتسويق بالعلاقات



source: Thorsten Hennig-Thurau & Ursula Hansen, **Relationship Marketing: Gaining Competitive Advantage Through Customer Satisfaction and Customer Retention**, Springer, Berlin, 2000, p44.

قدم (Diller, 1995) ستة مبادئ عامة ضمن المفهوم العلائقي تسمى هذه المبادئ بـ "6i's" للتسويق بالعلاقات، أولاً يتعين على المؤسسة محاولة الحصول على معلومات موثوقة عن زبائنهم وإنشاء قاعدة بيانات للزبائن مناسبة للتعامل معهم على أساس العلاقة، ثانياً من الضروري تحديد هؤلاء الزبائن الذين يستحقون الاستثمار فيهم وعلى سبيل المثال تتضمن إدارة الحسابات الرئيسية عادةً استثماراً كبيراً في زبائن معينين، وهو استثمار لا يمكن إجراؤه لجميع الزبائن، لهذا السبب من الضروري جداً إعطاء الأولوية للزبائن معينين، وتعتبر حسابات قيمة الزبون ذات أهمية كبيرة في هذا السياق، المبدأ الرئيسي الثالث هو الطابع الفردي لجميع العروض المقدمة للزبائن، في هذا السياق فإن احتمالات ما يسمى بالتكليف (البرنامج الذي يسمح بإضفاء الطابع الفردي

والتقليل من التكاليف إلى أدنى حد ممكن) مهم بشكل خاص، يتضمن المبدأ الرابع والخامس التفاعل المنهجي مع الزبون وحتى دمج الزبائن في عمليات خلق القيمة، وكلما كانت هذه العمليات أكثر انتظاما كلما كانت العلاقات التجارية الناتجة أقرب، وأخيراً من الضروري متابعة التسويق عبر العلاقات بقصد إعطاء علاقات الأعمال طابعاً فريداً يميز المؤسسة عن منافسيها¹.

كما ويرتكز تسويق العلاقات على مجموعة من الأنشطة الاستراتيجية تقودها المؤسسة لبناء علاقة طويلة المدى هي:²

1. **معرفة الزبون:** يتم إنشاء قاعدة آلية للبيانات تحتوي على مدخلات تتضمن كل المعلومات والبيانات اللازمة عن زبائن المؤسسة، كل هذه المعطيات تسمح بتوجيه العائد المخصص لكل زبون وتطبيق فعال للتسويق الفردي، وكذا تجزئة قاعدة بيانات جد دقيقة تركز على عوامل سلوكية محددة.

2. **الاتصال والحوار مع الزبون:** يعرف تسويق العلاقات على أنه تسويق الاتصال، يركز على مبادئ تفاعلية بين المؤسسة وكل زبون من زبائنهم، فطورت المؤسسات مجموعة كبيرة من وسائل الاتصال مع الزبون من أجل بناء ولائهم.

3. **الاتصال في اتجاه الزبون:** اتصال المؤسسة نحو الزبون بكل أشكاله التقليدية وعن طريق الفاكس والهاتف، رسائل المعلومات والانترنت، وطرق أخرى معتمدة من طرف بعض المؤسسات، كما يمكن أن يأخذ الاتصال صيغة مختلفة إذ قامت مؤسسة LAFNAC بتحديد الزبائن المدعويين لتظاهرة أقيمت خصيصاً لهم في عرض الأجهزة الأولية "نموجية"، وبعض المؤسسات تقدم جوائز لزبائنهم الذين يقومون بجذب زبائن جدد، وهذا الاتصال نحو الزبون من شأنه أن يحقق ربحية المؤسسة برفع رقم الأعمال المحصل مع كل زبون.

4. **الاستماع للزبون:** الاتصال مع الزبون يجب أن يكون تفاعلي بمعنى في الاتجاهين، من المؤسسة نحو الزبون، ومن الزبون نحو المؤسسة، هذا التفاعل يترجم قدرة المؤسسة على الاصغاء لزبائنهم وفهم تطلعاتهم وانشغالهم، ويظهر من خلال تطوير مراكز الاتصال واستقصاءات الرضا وغيرها من الوسائل التي تسمح باستقبال المعلومات من الزبائن

5. **بناء ولاء الزبون:** تهدف المؤسسة من وراء بناء علاقة الزبون إلى بناء ولائهم لمنتجاتها أو علامتها من أجل ضمان عائد الزبون الوفي.

¹ Thorsten Hennig-Thurau & Ursula Hansen, Op.Cit, pp: 43-44.

² حسن بوزناق، إدارة المعرفة ودورها في بناء الاستراتيجيات التسويقية-دراسة ميدانية، مذكرة ماجستير، في علوم التسويق، تخصص اقتصاد تطبيقي وإدارة المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2013، ص75.

6. اشتراك الزبون في المؤسسة أو العلامة: وهنا تصل العلاقة بين الزبون والمؤسسة إلى مرحلة جد متطورة، فيصبح الزبون شريك للمؤسسة، حيث تأخذ بعين الاعتبار أفكاره و تطلعاته في تصميم المنتجات أو توجيه مختلف الإستراتيجيات التسويقية (اختيار منافذ التوزيع، مضمون الرسالة الإشهارية،...) ¹.

المطلب الرابع: مستويات التسويق بالعلاقات وأشكاله

طبيعة العلاقة القائمة بين المؤسسة وزبائنها لها مستويات مختلفة تعكس درجة تبادل المعلومات وكذلك التعاون بين المؤسسة والزبون، ومن جهة أخرى هناك أشكال مختلفة للتسويق بالعلاقة سيتم دراستهم في هذا المطلب.

أولاً: مستويات التسويق بالعلاقات:

أشار Berry إلى ثلاث مستويات تحدد منهج وأسلوب التسويق بالعلاقات وهي: ²

1. **المستوى التكتيكي**: يستخدم التسويق بالعلاقات كأداة من أدوات ترويج المبيعات، كما عززت التطورات التي شهدتها تكنولوجيا المعلومات على زيادة أشكال الولاء قصير المدى؛

2. **على المستوى الاستراتيجي**: التسويق بالعلاقات كعملية تسعى المؤسسة من خلاله إلى ربط الزبائن بروابط قانونية، اقتصادية، تكنولوجية، جغرافية و روابط زمنية. وقد تبين أن هذه الروابط قد تؤدي إلى ابتعاد ونفور الزبون، بدلا من الاحتفاظ به في حالة المؤسسة التي لم تحقق علاقة عميقة فعالة مع زبائنها، وقد تعجز في الحفاظ على هذه العلاقة إذا تغيرت البيئة القانونية أو التكنولوجية؛

3. **على المستوى الفلسفي**: يتوجه التسويق بالعلاقات مباشرة إلى لب فلسفة التسويق، حيث أن التعريف التقليدي للتسويق يركز على منح الأولوية لاحتياجات الزبون، بينما التسويق بالعلاقات باعتباره فلسفة يركز على استراتيجية التسويق بعيدا عن المنتجات ودورة حياتها في مقابل دورة حياة العلاقة بالزبون.

ويرى (Kotler 2000) أن هناك خمس مستويات مختلفة، من عملية استثمار المؤسسة في بناء العلاقة مع المستهلك، وحسب (Dibb & Meadows) هناك خمسة مستويات من العلاقات التي يمكن تكوينها مع الزبون الذي يقوم بشراء منتجات المؤسسة، وصنفها كما يلي: ³

¹ سالمى رشيد، أو شاش فؤاد، دور التسويق الداخلي في تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية-دراسات اقتصادية، جامعة زيان عاشور الحلفة، المجلد 24، العدد 1، بدون سنة نشر، ص 279.

² أمجوح نسيم، أثر التسويق بالعلاقات في تنمية علاقة المؤسسة بزبائنها دراسة حالة وكالة زرم للسياحة والسفر، أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة، في التسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2018، ص 43.

³ أنظر: -درمان سليمان صادق، مرجع سبق ذكره، ص 30.

- إيداد عبد الفتاح النور، عبد الرحمن بن عبد الله الصغير، مرجع سبق ذكره، ص ص: 318-319.

- نجاح بخلف، دور التسويق بالعلاقات في كسب ولاء الزبائن دراسة ميدانية لشركات الاتصالات: موبيليس، جازي، أوريدو، أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة، في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة1، 2018، ص 13.

الشكل رقم 02: مستويات التسويق بالعلاقات

		هوامش ربحية		
		عال	متوسط	منخفض
عدد الزبائن	كثير	المسؤول	التفاعلي	أساسي
	متوسط	المبادر/ الفاعل	المسؤول	أساسي
	قليل	الشراكة	المسؤول	التفاعلي

المصدر: درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص29.

1. التسويق الأساسي (العلاقات الأساسية أو الأولية): وهذه المرحلة لا تدور حول بناء علاقات بشكل أساسي، ولكنها تكون مجرد تفاعل إيجابي بين البائع والمشتري عند بيع السلعة. يقوم الباعة في المؤسسة ببيع المنتج، إلا أنهم لا يتابعون ذلك بأية طريقة، فالمؤسسة لا تتصل بزبائنها ثانية لضعف الإمكانيات المادية لها. وهامش الربح الذي تحققه منخفض وعدد الزبائن كبير؛
2. التسويق التفاعلي (العلاقات القائمة على ردود الأفعال): أيضا يكون هناك تفاعل بين البائع والمشتري كما في المرحلة السابقة، كما أن البائع في هذه المرحلة يشجع زبائنه ويبين لهم كيفية الاتصال به إذا كان لديهم مشاكل أو استفسارات. وتحدث هذه الحالة عندما يكون عدد الزبائن والموزعين متوسط وهامش الربح منخفض؛
3. التسويق المسؤول (العلاقات القائمة على إمكانية المحاسبة): وفي هذه المرحلة يقوم البائع بالاتصال مع الزبائن بعد عملية البيع، للاطمئنان على مدى رضا الزبون عن المنتج، والإجابة عن أي استفسارات أو تساؤلات قد يطرحها الزبون. يقوم مسؤول المبيعات بالاتصال بالزبون بعد مدة قصيرة من عملية البيع وذلك للتأكد فيما إذا كان المنتج ملائما لتوقعات الزبون، كما يطلب البائع من الزبون أية اقتراحات لتحسين المنتج، أو أية نقطة سلبية يلاحظها، وتعمل هنا المعلومات على مساعدة المؤسسة بصورة مستمرة بتحسين عرضها. وتحدث هذه الحالة إذا كان عدد المتعاملين مع المؤسسة قليلا جدا وهامش الربح منخفض، وإذا كان هناك عددا كبيرا من المتعاملين وأن هامش الربح عال، أو أن عدد الزبائن والموزعين متوسط وهامش الربح متوسط أيضا.
4. التسويق المبادر/الفاعل (استمرار الاتصال لما بعد البيع): البائع في هذه المرحلة يكون على تواصل مع زبائنه بشكل مستمر، ويتم تقديم العروض، واستقبال أي اقتراحات من أجل تطوير أو تعديل الخدمة. يقوم مسؤول المبيعات أو الموظفين الآخرين في المؤسسة بالاتصال بالزبون من وقت لآخر وذلك لمعرفة مقترحاتهم بخصوص

تحسين الانتاج أو المساعدة في تقديم منتجات جديدة، وتحدث هذه الحالة عندما يكون عدد الزبائن والموزعين متوسط وهامش الربح عالي أو عدد الزبائن والموزعين قليل جدا وهامش الربح متوسط.

5. تسويق الشراكة (المشاركة): والتي تنطوي على المشاركة، والتفاعل بشكل مستمر مع الزبائن، وتعمل المؤسسة بصورة مستمرة مع زبائنها، واكتشاف طرائق من شأنها أن تقدم أفضل قيمة. وتكون هذه الحالة عندما يكون عدد المتعاملين مع المؤسسة قليل جد وهامش الربح عالي.

في آخر مستوى أي تسويق الشراكة، تظهر العلاقة بين الزبون والمؤسسة أكثر قوة واعتمادية، كما أنها تكون الأكثر تفاعلا بحيث يصل مستوى ذلك إلى درجة الاستفادة المشتركة بين الزبون والمؤسسة من خلال العلاقة القائمة بينهما، وذلك بالنظر إلى المزايا التي تحققها المؤسسة للزبون من دون باقي المنافسين، وإلى المزايا والفوائد التي تحصل عليها هي من جراء تعاملها مع الزبون، ككبر حجم الطلبات أو حجم الأرباح وغيرها، وعادة تكون العلاقة التي تربط المؤسسة بالزبون ذات بعد اقتصادي واجتماعي وتسويقي، ويظهر هذا المستوى من العلاقات في حالة ما إذا كان هامش الربح كبير أو رقم الأعمال المحقق من الزبائن كبير، كما أن عدد الزبائن قليل وانتشارهم ضعيف وعملية الاتصال غير مكلفة بالنظر إلى حجم الأرباح المحصلة، وتأتي هذه العلاقة من إدراك كل طرف لأهمية وقيمة الاستمرار في التعامل مع الطرف الآخر ومن أن مصلحته مرتبطة بذلك ومدى تحقيق مصالح الطرف الآخر.¹

وتوضح مصفوفة "المعلومات-العلاقة" الأنواع الأربعة الرئيسية للزبائن في علاقاتهم مع المؤسسة بحيث تبدأ العلاقة بالمعاملة لتتطور وتصل إلى مشاركة الزبون للمؤسسة في خلق القيمة، المصفوفة مبنية على محورين يمثلان بعدي المعلومات والعلاقة ووفقاً لدرجة مشاركة هذين البعدين، فإنه يتم تحديد أربعة خلايا كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم 03: مصفوفة العلاقة-المعلومة

العلاقة	عالي	التوجه نحو العلاقة 2	التوجه نحو الشراكة 4
	منخفض	التوجه نحو المعاملة 1	التوجه نحو المعلومات 3
		منخفض	عالي
		المعلومة	

Source: Mauro Cavallone, **Marketing and Customer, Loyalty: The Extra Step Approach**, Springer International Publishing AG, Switzerland, 2017, p74.

¹ عبد الله قلس، مرجع سبق ذكره، ص130.

يُظهر النوع الأول من الزبائن توجهاً منخفضاً نحو العلاقة وكذلك نحو المعلومات ويتم وضعه في المربع الأول من المصفوفة، يُعرّف هؤلاء الزبائن بمصطلح المعاملات، وهم زبائن على دراية تامة بالمعاملة الاقتصادية ويتوقعون فقط ما يتم توفيره من خلال العلاقة التبادلية من أداء المؤسسة، تقتصر المعلومات المطلوبة على الطرق التي يعمل بها المنتج (التعليمات وطريقة الاستخدام)،... وفيما يتعلق بالعلاقة، يحتاج هؤلاء الزبائن إلى الحد الأدنى الذي يسمح بالاتصال والتعبير عن هذه السمات، إن الركييزة الرئيسية لهذه المجموعة تتلخص في الجانب الاقتصادي: والزبائن المنتمون لهذه المجموعة يولون اهتماما كبيرا للخصومات والأسعار النهائية والعروض الخاصة والمشتريات القابلة للتفاوض، وتكمن أولوية المعاملة في الحصول على سلعة معينة في أفضل الظروف الاقتصادية الممكنة.¹

أما في المربع الثاني، الزبون ليس مهتما جدا بالمعلومات، ولكن حريص جدا على العلاقة، وفي هذه الحالة، يقدر الزبون الأساليب المستخدمة والجهود المبذولة لتأسيس اتصال مثل المقابلات بعد الشراء، استبيانات الرضا، جهات الاتصال لتقديم تفسيرات حول المنتجات أو الضمان. في اللحظة التي تتواصل فيها المؤسسة مع الزبون، فإنها توفر معلومات (وتطلب معلومات أيضاً)، ولكن الجانب الرئيسي لا يزال مرتبطاً بجهة الاتصال، والاهتمام باكتشاف الآراء وجعل الزبون يتفهم أن المؤسسة تهتم بما يمر به الزبون وما يفكر فيه. وفي المربع الثالث فيشير إلى وجود زبائن يهتمون كثيراً بالمعلومات، ولكنهم لا يولون إلا قدرًا ضئيلاً من الاهتمام للعلاقة: فهم يفضلون جوانب الاتصال بالمؤسسة بغرض التعرف على العناصر التي تجلب لهم قيمة والتي ترتبط بهم كأشخاص، وبالمنتج المشتري وإدارته. وتعتبر السرعة التي تصل بها المعلومات إليهم أولوية، وهم يرون أن هذا التقليل من الوقت في توفيرها كخدمة ذات قيمة مضافة، ويعتبر عنصرًا يعطي أهمية لهم، وقد تتعلق المعلومات بكل من المنتجات التي اشتروها والمجال الشخصي لمصالح الزبون، المشاعر الخاصة ومختلف الهوايات والاهتمامات، يمكن تحديدها من قبل أي موظف يتحدث إليهم عند إعداد سجل الحالة العلائقية كبيانات أولية والتي إذا تم التعامل معها باستخدام طرق تسويق قاعدة البيانات تصبح محركات حقيقية ومناسبة لإسناد القيمة.²

المربع الرابع هو الذي تسعى المؤسسات إلى تحقيقه لأنه يحتوي على الزبائن الذين يهتمون بالعلاقة، وفي الوقت نفسه بالمعلومات. وفي هذا الجزء من المصفوفة، يتم تطوير الموقف المرتبط بالشراكة، وذلك للسبب نفسه في الحفاظ على كلا التوجهين. فعندما يدرك الزبون حقيقة أن توقعاته فيما يتصل بالمعلومات والعلاقة مرضية، فإن المفهوم المحدد للمشاركة يتجسد ويزيد من مستوى ولاء الزبون، الأمر الذي يدفعه إلى أن يصبح شريكا للمؤسسة.³

¹Mauro Cavallone, **Marketing and Customer, Loyalty: The Extra Step Approach**, Springer International Publishing AG, Switzerland ,2017, p74

²Ibid, pp:75-76.

³Ibid,p76.

ثانياً: أشكال التسويق بالعلاقات

حسب وجهة نظر (Brodia & Brookes1997) هناك أربعة توجهات في التسويق المعاصر حيث يمثل الجزء الأول التسويق التقليدي (TM*) والذي يتمثل بإقامة صفقات تجارية مع الأطراف المستهدفة، أما الجزء الثاني فإنه يتكون من ثلاث أنواع مختلفة تكون بمحملها التسويق بالعلاقات، وهذه الأجزاء هي:¹

-تسويق قاعدة البيانات: (DM) Data base Marketing

-التسويق التفاعلي: (IM) Interaction Marketing

-التسويق الشبكي: (NM) Network Marketing

1. تسويق قاعدة البيانات: الحقيقة التي يجب أن تدركها إدارة المؤسسات بأنها لا بد من أن تعرف زبائنها بشكل دقيق، ولكي يتحقق هذا الأمر فإنه عليها القيام بعملية جمع البيانات والمعلومات في قاعدة بيانات يصطلح عليها قاعدة بيانات الزبون. والتي يمكن تعريفها على أنها " مجموعة منظمة من المعلومات الشاملة حول الزبائن أو الفرص المناسبة التي يمكن الوصول إليها وتحقيقها من بيع منتج أو خدمة والحفاظ على العلاقة مع الزبائن".² وتعرف قواعد بيانات الزبائن أيضا بأنها مجموعة منظمة وشاملة من البيانات المتعلقة بالزبائن الحاليين والمحتملين للمنظمة، تتضمن خصائصهم السلوكية (سلوكهم الشرائي)، والسكانية (العمر، الدخل، التعليم، الجنس)، والجغرافية (أماكن تواجدهم).³ ويرتكز التسويق بالعلاقات على المعرفة الفردية للمستهلكين وبالتالي من الضروري تخزين وحفظ حد أقصى من المعلومات في قواعد بيانات الزبائن الحاليين والمحتملين.⁴ إن قواعد البيانات التي تخص الزبائن هي أكثر من مجرد تخزين لأسمائهم وعناوينهم، بل هي غنية جداً بالمعلومات القيمة الثمينة، وأن القوة الدافعة وراء قواعد البيانات التسويقية هي قدرتها على معالجة كل المعلومات المتعلقة بالزبون وعلاقته بالمؤسسة، وقدرتها على توفير ما يُمكن المؤسسة من خلق علاقات طويلة الأمد مع الزبون.⁵

2. التسويق التفاعلي: عرف (Gronroos) التسويق التفاعلي على أنه: " إدارة التفاعل بين الزبون ومقدم المنتج أو الخدمة"⁶ في حين عرفه (Churchill) على أنه: " مشاركة الزبون فضلاً عن استجابة القائم على الخدمة، فهما يشكلان حالة من التفاعل التي يطلق عليها التسويق التفاعلي، هذا التفاعل يقدم فرصاً أمام مقدم الخدمة للوصول

*TM= Traditional Marketing. التسويق التقليدي.

¹ ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 47.

² نفس المرجع، ص 72.

³ طارق طه، إدارة التسويق، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، 2008، ص 726.

⁴ صديقي نوال، بن حبيب عبد الرزاق، مرجع سبق ذكره، ص 175.

⁵ ونس عبد الكريم ونس الهنداوي وآخرون، الأبعاد الأساسية للتسويق بالعلاقات وأثرها على جودة خدمات المصارف الأردنية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 32، 2012، ص 173.

⁶ أبو بكر الشريف خوالد، السبل التسويقية: لتحقيق واستدامة المزايا التنافسية للمصارف، الطبعة الأولى، دار الابتكار للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2017، ص 113.

إلى نتائج إيجابية لدى متلقيها، مما يؤدي إلى رضا الزبائن وتكرار سلوك الشراء ومختلف الانطباعات الإيجابية الأخرى¹ كما يقصد بالتسويق التفاعلي أن الخدمة المقدمة تعتمد بشكل كبير على جودة التفاعل بين البائع و المشتري.² مما سبق يعتبر التسويق التفاعلي الطريقة التي تسلم بها الوعود للزبون، بعد أن يتم وضعها على مستوى التسويق الخارجي، ثم تنفيذها على مستوى التسويق الداخلي. فيعرف التسويق التفاعلي على أنه الجودة المدركة للخدمات مرتبطة بدرجة كبيرة بالعلاقة مشتري-بائع.³

3. التسويق الشبكي: ويركز النهج الشبكي على الطابع التفاعلي للعلاقات في مجال التسويق بين الأعمال التجارية ويتخذ منظورا مشتركا بين المؤسسات، ويُنظر إلى المؤسسات على أنها جهات فاعلة في عدة أنظمة اجتماعية متعددة الأوجه ومعقدة وطويلة الأجل تسمى شبكات العلاقات⁴. إن التسويق بالعلاقات لا يقتصر على الاهتمام بالعلاقات مع الزبائن فقط، بل هو أشمل من ذلك إذ أنه يهدف إلى تأسيس علاقات مع جميع الأطراف والنتيجة النهائية هي بناء قاعدة فريدة من العلاقات تسمى الشبكة، والتي تحقق الربح المتبادل للجميع. والواقع أن نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها يعتمد وبشكل أساسي على بناء علاقات متينة مع جميع المتعاملين معها حيث يتحد الكل ويشكلوا ما يسمى شبكة توصيل القيمة الخاصة بالمؤسسة، الأمر الذي جعل التسويق من خلال الشبكة يطبق حتى في مجال سوق المستهلكين، حيث تبني شبكة من العلاقات فيما بين الزبائن والمؤسسة، وتلعب الكلمة المنطوقة دورا حاسما ومؤثرا على سلوكيات وتصرفات الزبائن، وبينت الدراسات مدى التأثير الشخصي للكلمة، إذ أن تأثيرها يفوق بكثير تأثير أساليب الترويج المختلفة، وكان لذلك الدور البارز في تحويل نظرة الزبون من سلعة أو خدمة إلى أخرى.⁵

مما سبق يتبين أن التسويق بالعلاقات مركب من ثلاث أشكال أو محاور كبرى، فلا بد من قيام المؤسسة بإنشاء قواعد بيانات تتوفر على معلومات زبائنها، والحرص على إدارة التفاعلات مع زبائنها بجودة عالية، وأخيرا لا بد من إقامة شبكة من العلاقات عن طريق توسيع دائرة العلاقة لتشمل مختلف الأطراف التي تضيف القيمة للمؤسسة.

المبحث الثاني: الآليات الداعمة لتطبيق التسويق بالعلاقات

أصبح واضحا أن التسويق بالعلاقات يسمح للمؤسسة بالنجاح والتميز ويعطيها ميزة مستدامة كون التفاعلات وبناء علاقات مع الزبائن والحفاظ عليها لمدة زمنية طويلة، يصعب من انتقال الزبون إلى المنافسين، إلا

¹ أبو بكر الشريف خوالد، مرجع سبق ذكره، ص 113.

² صديقي نوال، بن حبيب عبد الرزاق، مرجع سبق ذكره، ص 176.

³ زكية مقري، نجوى عبد الصمد، مرجع سبق ذكره، ص 46.

⁴Thorsten Hennig-Thurau & Ursula Hansen, Op.Cit, p 4.

⁵ نجاح بخلف، مرجع سبق ذكره، ص 16.

أن تنفيذ هذا النموذج التسويقي في الواقع وممارسته بإتقان ليس عملية سهلة وإنما يقوم على مرتكزات أساسية، ومتطلبات ضرورية من أجل تطبيقه وكذلك صياغة استراتيجيات هادفة لخلق روابط بين المؤسسة وعملائها، كما يجب استيعاب المجالات التي يمكن تطبيق هذا المدخل فيها، وكما للتسويق بالعلاقات أبعاد يجب أخذها بعين الاعتبار عند تبنيه من طرف المؤسسات.

المطلب الأول: مرتكزات، متطلبات، واستراتيجيات التسويق بالعلاقات

كخطوة أولية لتطبيق التسويق بالعلاقات يجب معرفة المرتكزات التي يقوم عليها، وكذلك المتطلبات الضرورية التي يجب توفيرها من طرف المؤسسة المعتمدة لهذا النهج، إضافة إلى معرفة الاستراتيجيات التي تصيغها المؤسسة ثم تنفيذها من أجل النجاح في ممارسة التسويق بالعلاقة.

أولاً: مرتكزات التسويق بالعلاقات

يقوم مفهوم التسويق بالعلاقات على ستة مرتكزات أساسية هي¹:

- 1-خلق قيمة مضافة جديدة للزبائن من خلال استهلاكهم أو استعمالهم للسلعة أو الخدمة المقدمة؛
- 2-إدراك الدور الرئيسي للزبون في تحديد القيمة والمنافع التي يرغب في تحقيقها من خلال عملية اختيار واستهلاك السلعة أو الخدمة؛
- 3-العمل على تحديد عملية الاتصال بين البائع والمشتري بشكل يدعم القيمة المدركة من قبل الزبون؛
- 4-دعم التعاون والتنسيق المستمر بين المسوقين والزبائن؛
- 5-إدراك أهمية عامل الوقت بالنسبة للزبائن؛
- 6-بناء شبكة من العلاقات مع الزبائن، إضافة إلى شبكة من العلاقات بين المؤسسة ومختلف الأطراف، مثل الموردين والموزعين والوسطاء وغيرهم من أصحاب المصالح مع المؤسسة.

ثانياً: متطلبات تنفيذ التسويق بالعلاقات:

إن تبني مفهوم التسويق بالعلاقات بوصفه فلسفة في كيفية أداء العمل وتوجهها استراتيجياً لمؤسسات الأعمال، وأن التحول من المفهوم التقليدي للتسويق إلى مفهوم التسويق بالعلاقات لا يمكن أن يتم بين ليلة وضحاها وإنما بحاجة إلى تغيير كبير وجذري في فلسفة المؤسسات، وتوجهاتها الاستراتيجية طويلة الأجل وهيكلها التنظيمية. ويتضح هذا التغيير في المجالات الآتية²:

-التغيير في قيم المؤسسة وثقافتها؛

-التغيير في عقلية إدارة المؤسسة؛

¹ إلهام فخري أحمد حسن، مرجع سبق ذكره، ص396.

² درمان سليمان صادق، مرجع سبق ذكره، ص65.

-التغير في نظام المكافآت والحوافز المعمول به في المؤسسة.

-التغير في التوجه الاستراتيجي للمؤسسة من حيث البحث عن الزبون المريح وليس السعي وراء عدد الزبائن، أي التركيز على نوعية الزبائن وليس عددهم، والتعامل مع الزبون المستهدف وليس جميع الزبائن والمتابعة الدائمة والمستمرة للزبائن، وكذلك اعتبار الزبون جزءا مهما في عملية إنتاج وتقديم المنتجات فضلا عن أهمية التركيز على جودة وتميز المنتجات.

حيث تتلخص متطلبات تنفيذ تسويق العلاقة في مراعات الأبعاد التالية:¹

1. البعد المعياري للإدارة: إذا تم تبني واعتماد تسويق العلاقات في المؤسسة، فلا يمكن أن يقتصر بناء العلاقات على الأنشطة التكتيكية والتشغيلية، ولكنه يتطلب إعادة نظر على نطاق أوسع في قيم ومعايير أعمال المؤسسة، ويجب أن تصبح أهمية العلاقات طويلة الأمد مع الزبائن جزءاً أساسياً من ثقافة المؤسسة، وهذا يعني الحاجة إلى تحليل إمكانات استراتيجيات هوية المؤسسة المختلفة في تنفيذ تسويق العلاقات.

2. البعد الاستراتيجي للإدارة: يجب تعديل الأهداف واستراتيجيات العمل لمراعاة الإدارة الناجحة للعلاقات مع الزبائن، ويتعين أن تستمر الجهود المبذولة لتطوير نظام متغيرات النجاح للتسويق بالعلاقات، كما يجب مراعاة متغيرات الاحتفاظ بالزبائن وجودة العلاقة في ضوء المفاهيم الأكثر تقليدية، مما يسمح بمنظور أكثر توجهاً نحو العلاقة فيما يتصل باستراتيجية العمل الشاملة.

3. البعد التنظيمي للإدارة. تشمل القضايا التنظيمية في مجال تنفيذ تسويق العلاقات إنشاء هيكل تنظيمي مناسب، وسياسة قوية في مجال الموظفين تتضمن نظاماً كافية للحوافز والمكافآت لموظفي الشركات، وترتبط ارتباطاً وثيقاً بالعلاقات، ونظاماً للرقابة موجهها نحو العلاقات، يجب أيضاً إيلاء المزيد من الاهتمام لتحديد الأساليب البحثية المفيدة لاختيار الموظفين، مما يساعد على ضمان ملاءمة الموظفين لمتطلبات تسويق العلاقات، وأخيراً يجب أن تتضمن أنظمة الرقابة معايير تسويق العلاقات (مثل جودة العلاقة) ومراقبة أدائها الموجه نحو العلاقات بفعالية.

كما سبق وتمثل المتطلبات الكبرى لتنفيذ التسويق بالعلاقة في إعادة تشكيل ثقافة المؤسسة بتوجيه مركزيتها نحو الزبون والعمل على نشرها في المؤسسة، تحديد الأهداف والاستراتيجيات في ضوء إقامة علاقات استراتيجية فعالة، تعديل البيئة التنظيمية كي تتلاءم مع تطبيق هذا المدخل.

إن المدراء في المؤسسات المعاصرة يرون بأن الزبون هو بمثابة الصديق الوحيد للمؤسسة، وأنه يمثل مركز أنشطتها المستهدف نحو تحقيق المزيد من التفاعل والتشارك البناء ما بين الطرفين. وهذا الأمر انعكس في تغير الكثير من المفاهيم التقليدية في العمل التسويقي بمؤسسات الأعمال إلى توجهات أكثر معاصرة وحادثة لغرض

¹ Thorsten Hennig-Thurau & Ursula Hansen, Op.Cit, p17.

الاستجابة إلى الزبون وما يسعى الطرفان إليه من تحقيق قيمة متبادلة. وقد تأثر هذا التوجه المعاصر في تغير مضامين المزيج التسويقي بمنظوره التقليدي القائم على وظائف إدارية داخلية، إلى وظائف إدارية ذات توجهات خارجية، ولكنها منصبة مجتمعة نحو الزبون.¹

حيث تتجه المهام التسويقية إلى الحفاظ على الزبون من خلال بناء علاقة مستمرة معه، وتتعامل مع كل زبون كأنه قطاع سوقي منفصل أو ما يطلق عليه التسويق الفردي (One To One Marketing) وذلك من خلال تقوية قيم التعاون وقيم المشاركة الفعالة، لكل من الأهداف والخطط والاستراتيجيات الخاصة بالمؤسسة وعملائها.²

ثالثاً: استراتيجيات التسويق بالعلاقات:

تركز استراتيجيات التسويق بالعلاقات بوجه عام على استبقاء وتطوير الزبائن الحاليين، واستبقاء الزبائن هو مدى بقاء الزبائن مع المؤسسة، أما تطوير الزبائن فهو العملية التي تجربها المؤسسة للوصول بقيمة الزبون إلى أقصى درجة ممكنة، وذلك عن طريق توسيع منتجاتها وخدماتها، وإشباع احتياجات الزبائن بمزيد من الفعالية، وسواء تبنت المؤسسة استراتيجية استبقاء أو استراتيجية تطوير لزبائنها كفرادى، فإن العلاقات تعتمد بدرجة كبيرة على قيمة الزبون وعلاقته بالمؤسسة.³

إن إنشاء روابط بين الزبون والمنتج / المؤسسة يمنع الزبون من التحول، على الرغم من أن كلمة "رابطة" لها دلالات سلبية، فقد تم تعريف الروابط في العلاقات على أنها سلبية وإيجابية يقترح (Liljander & Strandvik) عشرة أنواع مختلفة من الروابط: القانونية، والاقتصادية، والتكنولوجية، والجغرافية، والزمنية، والمعرفية، والاجتماعية، والثقافية، والأيدولوجية، والنفسية، يقترح أيضاً أن الزبائن من المرجح أن ينظروا إلى الخمسة الأولى على أنها سلبية والأخيرة على أنها إيجابية، من ناحية أخرى يربط (Berry، 1995) مستويات تسويق العلاقات بثلاثة أنواع من الروابط: المالية والاجتماعية والهيكلية، والتي يعتبرها جميعها إيجابية بالنسبة للعميل.⁴

1. الروابط المالية: أشارت العديد من الدراسات والأبحاث إلى أن أحد أبرز المحفزات عند الزبائن للدخول في علاقة تبادلية هي توفير المال، ويكون هذا النوع من الاستراتيجيات قائم على تقديم حوافز مادية للزبائن لتشجيعهم على تكرار الشراء، وربطهم مع المؤسسة لأطول فترة ممكنة، ولكن مثل هذه الاستراتيجية سهلة التقليد من قبل المنافسة، وتأثيرها يكون في المدى القصير، وهي مثل وسائل تنشيط المبيعات الأخرى، ولا بد أن تتوافق مع مستوى مناسب من الجودة المدركة من قبل الزبون.⁵

¹ ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 66.

² صديقي نوال، بن حبيب عبد الرزاق، مرجع سبق ذكره، ص 168.

³ شارون ألن-بيترسون، كيفن هيد، ستيفن آر-سيلفر، مرجع سبق ذكره، ص 162.

⁴ Thorsten Hennig-Thurau & Ursula Hansen, op. cit, p197.

⁵ أمجكوح نسيمه، مرجع سبق ذكره، ص 45.

2. الروابط الاجتماعية: اتضح من وجهة نظر الزبائن أنفسهم أن لاستراتيجية الأخذ بالروابط الاجتماعية منافع نفسية واجتماعية يشعر بها الزبائن بوضوح، حيث تعمل هذه الروابط على تعميق الفهم المتبادل بين الزبائن و المؤسسة التي يتعاملون معها، و أيضا زيادة درجة التقارب بينهم و درجة انفتاح كل طرف على الطرف الآخر، بالإضافة إلى تأثيرها الإيجابي على مشاعر و أحاسيس الزبائن المرافقة لتجربة المنتج، و التي تعمل على بلورة مكونات سلوكية فعالة اتجاهها، تقوم هذه الاستراتيجية على أهمية بناء العلاقات الاجتماعية مع الزبائن و بشكل شخصي و ليس اعتبارهم مجرد وجوه بدون أسماء، و إنما هم أصدقاء معروفون بالنسبة لإدارة المؤسسة و العاملين فيها، مع الاستمرار في التعرف على الزبائن و حاجاتهم و العمل على فهمها و مواكبة إشباعها بشكل يضمن تحقيق رضاهم، و بالتالي يشير هذا النوع من برامج العلاقات إلى تقوية الروابط الشخصية بين الزبائن و المؤسسة التي يتعاملون معها، و يضمن أيضا الإحساس بالانتماء، التعاطف، التفهم، و مشاعر الألفة و الصداقة¹.

3. الروابط الهيكلية: تتحقق عندما تقدم المؤسسات خدمات مخصصة أكثر بكثير للزبائن الأفراد، مع التأكيد على تقديم جودة عالية للخدمات و تطوير علاقات مستدامة طويلة الأجل تتكون من الثقة والرضا والالتزام، في هذه الاستراتيجية النهائية يتعين على المؤسسات تقديم خدمات متكاملة أو تزويد الزبائن بمنتجات مبتكرة لتلبية احتياجاتهم الخاصة.² ومثل هذه المجموعة صعبة التقليد من قبل المنافسين، مما يمكن المؤسسة من تحقيق الميزة التنافسية، من خلال العلاقات مع الزبائن.³

المطلب الثاني: مجالات تطبيق التسويق بالعلاقات

التسويق بالعلاقات يطبق في المؤسسات الصناعية، وعندما تكون المنتجات سلعية، ويمارس هذا النهج عموما عند توفر بعض الخصائص، بينما في المؤسسات الخدمية يطبق التسويق بالعلاقات بشكل واسع نظرا لطبيعة الخدمة في حد ذاتها، فبيئة الخدمة عموما تساعد لإقامة العلاقات طويلة المدى حيث يكون التواصل والتفاعل سمة أساسية.

حيث تعتبر المؤسسات الخدمية مهياً لاستيعاب تطبيق التسويق بالعلاقات، ذلك أن طبيعة الخدمات تعتمد على العلاقات أساسا، ففي قطاع الخدمات يكون الزبون مشتركا في خلق الخدمة وتلقيها، كما أن معظم المؤسسات التي تقدم الخدمات تكون في منافسة شديدة مع مؤسسات خدمية أخرى تقدم خدمات مشابهة،

¹ أمجكوح نسيمه، مرجع سبق ذكره، ص46.

² أماني العايب، مرجع سبق ذكره، ص24.

³ إلهام فخري أحمد حسن، مرجع سبق ذكره، ص403.

والطريقة المثلى للتمييز عن هؤلاء تكمن في بناء علاقات مع الزبائن، إضافة إلى المؤسسات الخدمية هناك مجموعة من المؤسسات التي تقوم بتطبيق التسويق بالعلاقات والتي تتمثل فيما يلي¹:

-المؤسسات التي تقوم بتسويق السلع الخاصة التي تتطلب جهد تسويقي كبير للوصول للزبائن، والمؤسسات التي تقدم منتجات ذات استهلاك واسع، ففي الحالة الأولى يفرض على الزبائن عدم تغيير تعاملهم مع المؤسسة وذلك أن عملية اتخاذ قرار الشراء تكون صعبة وتتطلب بذل مجهود كبير، أما في الحالة الثانية فنظرا لأن الزبائن يطلبون المنتج بشكل كثيف ومتكرر فيكون من الأفضل للمؤسسة أن تعمل على تعزيز وبناء علاقات طويلة الأجل معهم، حتى ولو كان يتطلب جهد تسويقي كبير؛

-المؤسسات التي تسوق منتجات صناعية، فهي تكون مناسبة لتطبيق هذا المنهج، وذلك بالنظر إلى طبيعة زبائنها الدائمين والذين يشترون كميات كبيرة، فيكون من المهم جدا السعي للمحافظة على هؤلاء الزبائن وبناء علاقات طويلة معهم؛

-المؤسسات التي تعتمد على نظام الإنتاج بالطلبات المقدم لها وحسب المواصفات المحددة فيها، وبالتالي وفق هذا النظام، الزبون هو الذي يحدد خصائص المنتج وكافة النواحي، كما يتطلب اتصال مباشر معه، وهذا يعطي لهذا النوع من المؤسسات فرصة للتعرف على الزبون وبناء علاقات طويلة معه، وبالتالي يكون من الأنسب بالنسبة لهذه المؤسسات تطبيق التسويق بالعلاقات خاصة إذا ما ظهر أن الزبون سيحتاج إلى تكرار عمليات الشراء.

وبوجه عام تتمثل تلك المؤسسات في النمطين التاليين:²

-المؤسسات التي تقوم بتسويق سلعة أو خدمة معينة لفئة محددة من الزبائن؛

-المؤسسات التي تهدف إلى تسويق سلع أو خدمات يتم تفصيلها وفقا للمتطلبات الخاصة لكل عميل.

أما بالنسبة للحالات التي يفضل فيها استخدام التسويق بالعلاقات فيمكن توضيحها فيما يلي:³

- **منتجات عالية القيمة:** أي المنتجات التي تتسم بارتفاع سعر تكلفتها، وبالتالي عملية الشراء تكون صعبة من حيث اختيار المنتج والمؤسسة، كما أنها تحمل مخاطر عالية وذلك لارتفاع تكلفة الشراء، ولهذا يفضل الزبائن دائما التعامل مع مؤسسة واحدة في هذا النوع من المنتجات، ومن جهة أخرى ونظرا لارتفاع هامش الربح تكون جهود المؤسسة المبذولة في سبيل الاحتفاظ بالزبون وتحسين علاقته بها مبررا، ولهذا يفضل تطبيق منهج التسويق بالعلاقات في هذه الحالة.

¹ أمجكوح نسيمه، مرجع سبق ذكره، ص51.

² منى شفيق، مرجع سبق ذكره، ص24.

³ أمجكوح نسيمه، مرجع سبق ذكره، ص ص: 52-53.

- **المنتجات الموجهة للقطاع الصناعي:** هي المنتجات التي تطلبها المؤسسات لغرض استخدامها في عمليات الإنتاج، حيث عادة ما تكون هذه المنتجات ذات قيمة مرتفعة، أو أن يطلب المشتري الصناعي كميات كبيرة ويكرر عمليات الشراء لعدة مرات. كما أنه يفضل التعامل مع المؤسسة لفترة طويلة وذلك لتبسيط إجراءات الشراء والاستفادة من المزايا التجارية والتخفيضات السعرية الممنوحة وتخفيض نسبة المخاطرة في عملية اتخاذ قرار الشراء، هذا ما يساعد على تطبيق منهج التسويق بالعلاقات، خاصة أن الجهود المبذولة في هذا الشأن من طرف المؤسسة لكسب الزبون والاحتفاظ به تكون مبررة من ناحية ارتفاع هامش ربح الوحدة وضخامة حجم الطلبية، وتعدد مرات الشراء، واستمرار التعامل لفترة طويلة.

- **تكاليف التحول عالية:** أي أن عملية تحول وانتقال الزبائن إلى مؤسسات أخرى تكون صعبة ومكلفة بالنظر إلى ارتفاع حجم المخاطرة، أو وجود قيود هيكلية ومالية، بحيث أن قطع العلاقة مع المؤسسة يكلف الزبون تحمل أعباء مالية إضافية نتيجة لاضطراره لتغيير بعض الوسائل والأدوات المرتبطة باستخدام واستهلاك المنتج السابق، ولهذا يضطر الزبائن للحفاظ على علاقتهم بالمؤسسة لتكون فرصة أمامها لتدعيمها وتطويرها بشكل أفضل.

- **تفضيل الزبون للعلاقة المستمرة:** يفضل بعض الزبائن التعامل مع مؤسسة واحدة ويميلون للحفاظ على علاقتهم بها، وذلك نتيجة لعوامل نفسية وشخصية تجعلهم يحافظون على استقرار علاقتهم مع عناصر بيئتهم المحيطة بهم، وبالنسبة للمؤسسات التي تتعامل مع هذه الفئة من الزبائن فرصة لتطوير وتحسين علاقتها بهم والاستفادة منها.

- **وجود ولاء عالي للمؤسسة أو للعلامة:** فكلما كان ولاء الزبائن للمؤسسة أو لعلامتها التجارية يكون من الأفضل تطبيق هذا المنهج، لأن في حالة عدم وجود ولاء من طرف الزبائن يكون من الصعب الاحتفاظ بهم وبناء علاقات طويلة معهم، فبعض الزبائن يفضلون دوما التحول من علامة لأخرى، لهذا يكون من غير المجدي أن تركز المؤسسة جهودها لخدمة هؤلاء الزبائن للاحتفاظ بهم.

- **في حالة وجود عدد محدود من الزبائن:** في كثير من الحالات يكون أمام المؤسسة عدد محدود من الزبائن، وفي هذه الحالة يكون بإمكان هذه الأخيرة بناء علاقات طويلة معهم وتطويرها بشكل مستمر من خلال التسويق بالعلاقات، كما يمكنها خدمة هؤلاء الزبائن كل حسب خصائصه ورغباته مع تحقيق التميز، فنظرا لمحدودية الانتشار والعدد يمكن للمؤسسة تخصيص وتنوع أنشطتها التسويقية بحسب تنوع حاجات ورغبات زبائنها، كما يمكنها من الاتصال المباشر بهم والتفاعل معهم.

بعض المنتجات مثل السلع الاستهلاكية المعبأة يتم تسويقها بشكل أفضل وفقاً للنهج الموجه نحو المعاملات، بينما تكون منتجات أخرى مثل السلع المعمرة والعديد من الخدمات أكثر ملاءمة للتسويق عبر

العلاقات، بالإضافة إلى ذلك، هناك اختلافات بين الزبائن من حيث مدى استعدادهم لتكوين علاقة أوثق مع منتج أو مؤسسة (Cahill 1998; Fournier, Dobscha & Mick 1998)¹. كما توصلت بعض الدراسات إلى تحديد الحالات التي يكون فيها تطبيق التسويق بالعلاقات غير مجدي على النحو الآتي²:

- عندما يكون احتمال تكرار الشراء من قبل الزبون ضعيف؛
- عندما يريد الزبون الاستقلالية عن البائع أو المؤسسة، حيث يرى أن إقامة علاقات طويلة مع المؤسسة يؤدي إلى ضياع فرص أخرى؛
- عندما يكون الموقف الشرائي رسمياً كالعقود مع الحكومة الأمر الذي يمنع أي علاقات اجتماعية؛
- عندما تكون مخاطر عملية الشراء قليلة أي احتمال الفشل في اتخاذ قرار الشراء ضعيف إضافة إلى تكاليف البحث عن البدائل ودراساتها تكون منخفضة؛
- عندما يكون المشتري أكثر حساسية للسعر، أي عندما يكون المشتري يرغب في الحصول على حاجاته بأفضل الأسعار.

المطلب الثالث: أبعاد التسويق بالعلاقات

يقوم التسويق بالعلاقات على خمسة أبعاد أساسية تطرقت إليها الباحثة منى شفيق في كتابها التسويق بالعلاقات الصادر عن المؤسسة العربية للتنمية الإدارية: بحوث ودراسات، وقد أكدتها أدبيات تسويق العلاقة وتم دراستها من طرف عدة باحثين وهي الجودة، التحسين المستمر للجودة، التسويق الداخلي، إدارة شكاوى الزبائن، تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن.

أولاً: الجودة

1. تعريف الجودة: يعرفها المعهد الأمريكي للمعايير (American National Standards Institute) بأنها جملة السمات والخصائص للمنتج أو الخدمة التي تجعله قادراً على الوفاء باحتياجات معينة.³

بينما يرى (ديمينغ W.E. Deming) الجودة بأنها: "درجة التميز الذي يمكن التنبؤ بها من خلال استعمال معايير أكثر ملاءمة وأقل تكلفة، وهذه المعايير تشتق من المستهلك، وينطبق ذلك المبدأ على عملية الإنتاج، والمنتج النهائي في نفس الوقت"⁴، ومن جانبه (فايغنبوم Feigenbaum) نظر إليها على أنها: "النتاج الكلي

¹ Thorsten Hennig-Thurau & Ursula Hansen, op. cit, p164.

² عبد الله قش، مرجع سبق ذكره، ص135.

³ بحجت راضي، هشام يوسف العربي، إدارة الجودة الشاملة: المفهوم والفلسفة والتطبيقات، الطبعة الأولى، روابط للنشر وتقنية المعلومات، القاهرة، 2016، ص19.

⁴ بلية لحبيب، إدارة الجودة الشاملة: المفهوم-الأساسيات-شروط التطبيق، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، القاهرة، مصر، 2019، ص9.

للمنتج أو الخدمة جراء دمج خصائص نشاطات التسويق والهندسة والتصنيع والصيانة والتي تمكن من تلبية حاجيات ورغبات الزبون¹.

ويعرفها (كروسبي Crosby) بتعريف يشترط فيه ثلاثة شروط لتحقيق الجودة: 1. الوفاء بالمتطلبات، 2. انعدام العيوب، 3. تنفيذ العمل بصورة صحيحة من أول مرة وكل مرة².

وهناك على الأقل خمس وجهات نظر لمعنى الجودة:³

-التفوق: الجودة تعني التميز، بحيث تستطيع تمييزها بمجرد رؤيتها؛

-الاعتماد على المنتج: يجب أن تتعامل الجودة مع الفروقات في كميات بعض المكونات أو الصفات فالمنتج ذو الجودة المتميزة يكون أصلب أو أنعم أو أقوى من المنتج ذي الجودة الرديئة؛

- الاعتماد على المستخدم: الجودة هي ملاءمة الاستخدام، قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية توقعات واختيارات الزبائن؛

-الاعتماد على التصنيع: الجودة هي التطابق مع المتطلبات، درجة مطابقة المنتج لمواصفات التصميم؛

-الاعتماد على القيمة: أفضل جودة للمنتج هي تلك التي تقدم للزبون أقصى ما يمكن مقابل ما دفعه، وتلبية احتياجات الزبون بأقل سعر ممكن.

وعليه؛ الجودة من وجهة نظر الزبون تعني التميز والقدرة الفائقة على تلبية احتياجاته.

2. أهداف الجودة: بشكل عام هناك نوعان من أهداف الجودة هما: ⁴

أ.أهداف تخدم ضبط الجودة: وهي التي تتعلق بالمعايير التي ترغب المؤسسة في المحافظة عليها وهي تصاغ-أي المعايير-على مستوى المؤسسة ككل وذلك باستخدام متطلبات ذات مستوى أدنى تتعلق بصفات مميزة مثل الأمان وإرضاء الزبائن.

ب.أهداف تحسين الجودة: وهي غالبا ما تنحصر في الحد من الأخطاء والفاقد وتطوير منتجات جديدة ترضي حاجات الزبائن بفاعلية أكبر.

إن الهدف من تطبيق الجودة يتركز على المنتج أيا كان نوعه (سلعة أو خدمة)، فالمؤسسة بمختلف مكوناتها تسعى لإخراج منتج مميز يكسب رضا المستفيد، ويحقق الأهداف الربحية بالنسبة للقطاعات التجارية، والأهداف

¹ بلية لحبيب، مرجع سبق ذكره، ص10.

² محمود عبد الفتاح رضوان، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2012، ص14.

³ ديمغ وروبيرت هاغستروم، إدارة الجودة الشاملة: أسس ومبادئ وتطبيقات، ترجمة هند رشدي، دار كنوز للنشر والتوزيع، القاهرة، 2009، ص18.

⁴ محمد الصبري، إدارة الجودة الشاملة TQM، الطبعة الأولى، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2006، ص26.

الاجتماعية للقطاعات غير ربحية ومنها المؤسسات الحكومية الخدمية والجمعيات الخيرية، ومن هذا الهدف الأساس تتحقق أهداف أخرى منها ¹:

-خفض التكاليف: إن الجودة تتطلب عمل الأشياء الصحيحة بالطريقة الصحيحة من أول مرة يعني تقليل الأشياء التالفة أو إعادة إنجازها وبالتالي تقليل التكاليف.

-اختصار وقت إنجاز المهمات: فالإجراءات التي وضعت من قبل المؤسسة لإنجاز الخدمات للزبون قد ركزت على تحقيق الأهداف ومراقبتها وبالتالي جاءت هذه الإجراءات طويلة وجامدة في كثير من الأحيان مما أثر تأثيرا سلبيا على الإنجاز.

-رفع مستوى العاملين بالمؤسسة: ما ينعكس إيجابا على إنجازهم، بإشاعة ثقافة الجود والحزم واحترام العمل وتحقيق الجودة في جميع المراحل.

-تكوين بيئة تدعم وتحافظ على التطوير المستمر.

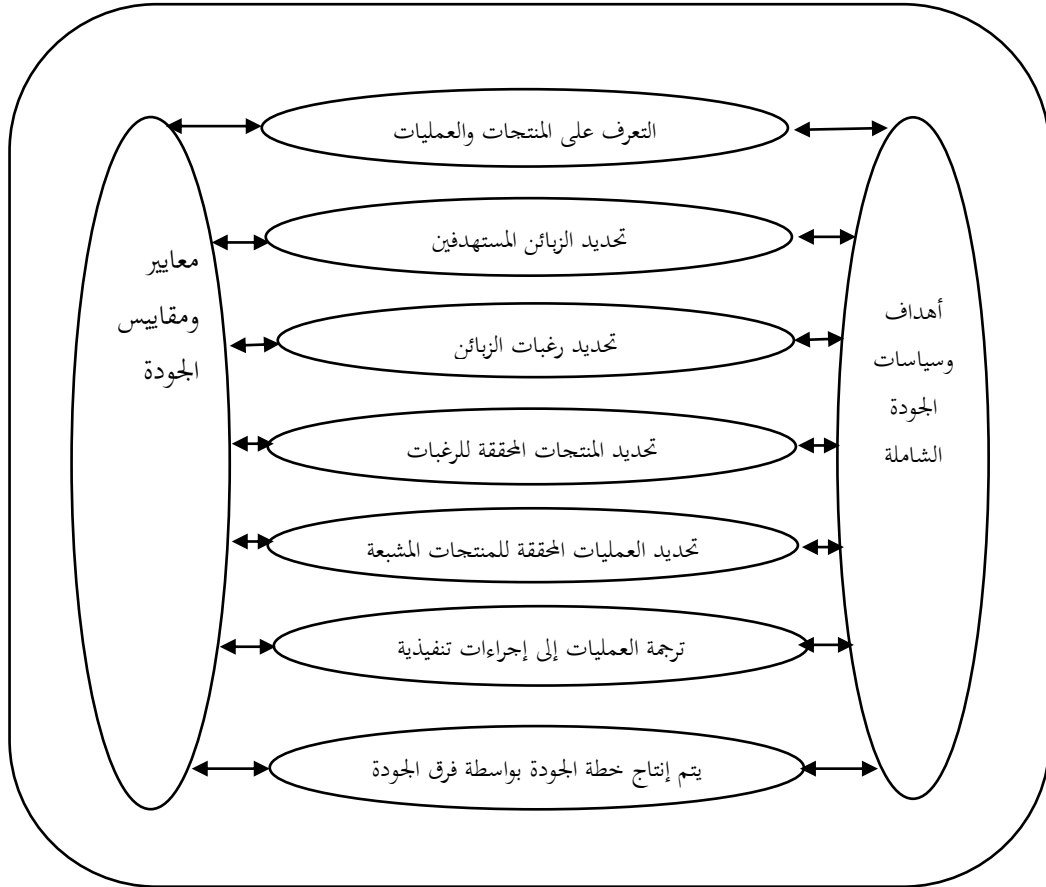
-تقليل المهام عديمة الفائدة وزمن العمل المتكرر.

3. خطة الجودة: تعتبر خطة الجودة وسيلة مساعدة لتطبيق نظام الجودة وهي توضح الأنشطة التي يجب العناية بها عند المستويات الادارية المختلفة كما توفر نظاما لتوجيه تلك الأنشطة. ويمثل الشكل التالي نموذجا لهذه الأنشطة².

¹ مدحت محمد أبو النصر، إدارة الجودة الشاملة: استراتيجية كايزن اليابانية في تطوير المؤسسات ، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2015، ص50.

²محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص31.

الشكل رقم 04: الأنشطة اللازمة عند مختلف المستويات الإدارية في ظل الجودة



المصدر: محمد الصيرفي، إدارة الجودة الشاملة TQM، الطبعة الأولى، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2006، ص 31.

ويمكن تقسيم تخطيط الجودة¹:

1.3. التخطيط الاستراتيجي للجودة: ويعني تحديد الأهداف الرئيسية للجودة والخطوات التي تتبع لتحقيق تلك الأهداف، ووضع مؤشرات ومقاييس لقياس مستوى الأداء ويتضمن التخطيط الاستراتيجي للجودة التركيز على نواح خارجية وداخلية.

2.3. تخطيط جودة المنتجات والخدمات: تبدأ عملية التخطيط لجودة المنتجات والخدمات بتحديد الزبون المستهدف للمنتج أو الخدمة، وتعريف مستوى الجودة الذي يقبله ويتم ترجمة ذلك إلى الملامح والمواصفات التي ترضي المستهلك، ويأتي ذلك تحديد المقاييس والمعايير التي نتعرف بها على مدى النجاح في توفير كل مواصفة من مواصفات المنتج، ويمكن الاستعانة بمواصفات المنافسين في تحديد المواصفة المقبولة لدى الزبون، والمرحلة التالية هي تحديد العمليات التي تؤدي إلى الوصول إلى كل مواصفة من مواصفات المنتج أو الخدمة.

3.3. تخطيط جودة العمليات: تمثل تلك العمليات الأساليب التي يتم بها التوصل إلى المواصفات والخصائص التي يرغبها الزبون في المنتج أو الخدمة، وهذه العمليات لها أيضا جودتها التي ترضي الزبون أو لا ترضيه، فهي اذن ليست بمعزل عنه وعليه يجب أن نأخذ في الاعتبار رأي الزبون ورد فعله عند تخطيط جودة العمليات، فعلى سبيل

¹ ديمغ وروبيرت هاغستروم، مرجع سبق ذكره، ص، ص: 125، 127-128.

المثال اذا قصدت أحد البنوك للحصول على قرض وحصلت على القرض بالسرعة الممكنة والتي ترضيك إلا أن اجراءات عملية القرض كانت مطولة كأن يتكرر ذهابك إلى موظف ما، أو تعاد كتابة بياناتك عدة مرات، فإن ذلك يمثل نقصا في جودة العمليات بالرغم من توفر جودة الخدمة.

4. **أبعاد الجودة:** (Gronroos) يقول إن للجودة بعدان هما الجودة الفنية والجودة الوظيفية، فالجودة الفنية تشير إلى الجوانب الكمية للخدمة أما الجودة الوظيفية فهي تتمثل في الكيفية التي تتم فيها عملية نقل الجودة الفنية إلى المستفيد¹.

وبشكل عام هناك ستة أبعاد للجودة من وجهة نظر المستهلكين هي²:

1. مستوى الأداء: حيث يهتم الأفراد بمستوى أداء المنتج من خلال فترة استعماله والعمر المتوقع له وتكلفة الصيانة وإمكانيات الإصلاح؛

2. التطابق: أي مدى التطابق بين المواصفات المعلنة والمواصفات الحقيقية للمنتج ويمكن قياس ذلك بنسبة فشل المنتج في مواجهة المعايير المحددة؛

3. المظهر الخارجي: فالمظهر الخارجي يعكس مدى شعور الأفراد تجاه منتج معين أو تشكيلة من المنتجات؛

4. إمكانية تقديم الخدمة: وهذا البعد يعكس مدى السرعة والدقة والمعاملة الطيبة عند تقديم الخدمة؛

5. المتانة: وهذا البعد يعكس احتمالية فشل المنتج أو الاستهلاك التدريجي له حيث يلاحظ أنه كلما كانت المتانة عالية كلما قلت احتمالات الفشل أو الاستهلاك التدريجي للمنتج؛

6. إمكانية التحسس بالجودة: حيث تترك بعض الأسماء المميزة للسلع أو العلامات الخاصة بها انطبعا معينا لدى المستهلك عن مستوى جودة السلع.

ثانيا. التحسين المستمر للجودة:

1. **تعريف التحسين المستمر:** التحسين المستمر فلسفة إدارية تهدف إلى العمل على تطوير العمليات والأنشطة المتعلقة بالآلات والمواد والأفراد وطرق الإنتاج بشكل مستمر، والهدف منها هو الوصول إلى الإتقان الكامل للأعمال عن طريق استمرار التحسين في عمليات المؤسسة، لهذا يجب ألا تتوقف جهود التحسين لأن هناك دائما فرص للتحسين يجب استغلالها.³ والتحسين المستمر في ظل الإدارة بالجودة الشاملة يتجلى في قدرة المؤسسة على

¹ بشير بودية، طارق قندوز، أصول ومضامين تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص 145.

² ديمغ وروبيرت هاغستروم، مرجع سبق ذكره، ص 43.

³ بلية لحبيب، مرجع سبق ذكره، ص 150.

تصميم وتطبيق نظام إبداعي يحقق باستمرار رضا تاما لزبون، من خلال السعي المتواصل إلى تحقيق الأداء الأمثل.¹

2. أهداف التحسين المستمر:

تنبع أهمية التحسين المستمر من الحاجة الماسة لحل مشكلة فجوة الأداء التي تمثل واحدة من أهم المشكلات الإدارية في المؤسسات في الوقت الراهن، والتي تعني وجود خلل في استراتيجيات وأساليب عمل المؤسسات.²

ومن أبرز أهداف مدخل التحسين المستمر نذكر ما يلي:³

1. تخفيض الموارد المستخدمة: حيث أن العمليات التي تستخدم موارد أكثر مما هو مخطط يعتبر إسرافاً؛
2. تخفيض الأخطاء: والتي تكون ناتجة في أغلب الأحيان عن العمالة الرديئة، والتي تتطلب إعادة تصحيح؛
3. تحقيق أو تجاوز توقعات الزبائن: حيث يمكن تحسين العمليات عن طريق تحقيق توقعات الزبائن أو التفوق عليها؛

4. جعل العمليات أكثر أمناً: فمكان العمل الآمن أكثر إنتاجية وفعالية حيث يتم الإنتاج بمعدلات أقل من الحوادث، وأقل من تعويضات ومطالبات العاملين؛

5. زيادة رضا القائمين بالعمليات: يعتبر تحقيق رضا القائمين بالعمليات أمراً ضروريا بالرغم من صعوبة تحديد من هو العامل الراضي والسعيد، لكن تبين أن الكثير من الأبحاث قد أظهرت أن العامل السعيد والراضي أكثر إنتاجية من غيره.

3. نموذج التحسين المستمر من منظور Deming :

طور Deming نموذجاً على شكل عجلة أو دورة متتابعة أطلق عليها عجلة ديمينج أو دورة PDCA. وتعتبر هذه العجلة نموذجاً للتحسين المستمر في مختلف المجالات، من خلال تكامل الأنشطة والوظائف التي يتكون منها وهي: التخطيط، التنفيذ، التحقق (الرقابة)، والتصحيح. ويمكن شرح هذه المراحل كما يلي:⁴

أ. التخطيط (PLAN): يجب أن يكون تحديد الأهداف مستندا على سياسة الإدارة العليا والتي تتفرع لسياسات جزئية تناسب كل قسم وكل مستوى وظيفي وتحدد السلطات والمسؤوليات، ويجب أن تكون السياسات مستندة

¹ هرياجي حمزة، بوحود فتيحة، العوامل المؤثرة على تطبيق منهج التحسين المستمر الكايزن: دراسة حالة بعض المؤسسات الصناعية بولاية سطيف، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المجلد 19، العدد 01، ديسمبر 2019، ص 365.

² خضير كاظم حمود، روان منير الشيخ، إدارة الجودة في المؤسسات المتميزة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 269.

³ هرياجي حمزة، بوحود فتيحة، مرجع سبق ذكره، ص 365.

⁴ نفس المرجع، ص: 365-366.

إلى بيانات ومعلومات دقيقة من داخل ومن خارج المؤسسة، ويتم توجيه المعلومة المناسبة إلى القسم المناسب في التوقيت المناسب، ويجب أن تكون السياسات محددة ولها وقت نهائي لتمام التنفيذ ويجب تحديد واختيار الوسائل اللازمة لتحقيق الأهداف.

ب. التنفيذ(DO): يتم تنفيذ ما تم التخطيط له في المرحلة السابقة PLAN .

ج. التحقق(CHECK): يتم التحقق من مدى مطابقة النتائج مع الأهداف والتعليمات ويتم استخدام مخطط السبب والأثر في أعمال التحقق وذلك لدراسة العناصر المؤثرة في النتائج.

د. التصحيح(ACT): بناء على نتائج التحقق يتم اتخاذ رد فعل مناسب وذلك في حالة وقوع أي انحرافات عن المواصفات، والتدخل لإزالة الأسباب التي يتم اكتشافها.

حيث ربطت دورة ديمغ بين انتاج السلع والخدمات من ناحية واحتياجات الزبائن من ناحية أخرى، وركزت على ضرورة الاستخدام الأمثل للموارد من قبل جميع العاملين وعلى كافة المستويات في جهد مشترك لمقابلة تلك الاحتياجات.¹

ثالثا: التسويق الداخلي

1. مفهوم التسويق الداخلي

يقوم مفهوم التسويق الداخلي على النظر إلى العاملين باعتبارهم زبائن، وأن الوظائف هي منتجات داخلية في المؤسسة، كما يجب أن تركز المؤسسة على تطوير العاملين، وتحفيزهم نحو تحقيق أهداف المؤسسة المختلفة.² وقد تم تحديد مراحل تطور التسويق الداخلي في المؤسسات بثلاث مراحل، وعليه يمكن استعراض هذه المراحل على النحو التالي:³

المرحلة الأولى: التطبيق الاستراتيجي وإدارة التغيير: وقد ركزت هذه المرحلة على أن التسويق الداخلي هو الدافع أو المحرك لتطبيق استراتيجية المؤسسة، والمقصود هنا هو ضرورة اشراك العاملين في وضع الأهداف والاستراتيجيات، وذلك لكونهم من يقوم بتحقيق تلك الأهداف، ويعملون على تطبيق تلك الاستراتيجيات أيضا.

المرحلة الثانية: مرحلة إرضاء العاملين: وتتميز هذه المرحلة بالتركيز على قضايا تحفيز العاملين وتحقيق رضاهم، والسبب الرئيسي وراء ذلك هو في ضرورة توجيه مفهوم التسويق الداخلي لتحسين وتطوير جودة الخدمات والمنتجات المقدمة للزبائن.

¹ إباد عبد الله شعبان، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص31.

² إباد عبد الفتاح النور، استراتيجيات التسويق: مدخل نظري وكمي، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص47.

³ نفس المرجع، ص ص: 47-48.

المرحلة الثالثة: مرحلة التوجه بالزبون: وتعتبر المرحلة الرئيسية الثالثة في تطوير مفهوم التسويق الداخلي، الذي يبدأ بالتركيز على أهمية مفهوم التفاعل بين العاملين والزبائن، وهي التي جاءت استجابة لحاجات الزبائن ومتطلباتهم.

فالتسويق الداخلي يستهدف رضا الزبون الداخلي(العامل) لتحقيق رضا الزبون الخارجي، من خلال العمل الموجه بالوعي بالحاجات الحقيقية عن الزبون الخارجي وتوفيرها له.

حيث يسرد (Clow and Stevens,2009) الفوائد التالية للتسويق الداخلي¹:

-يشجع الموظفين على الأداء بشكل أفضل؛

-يمكن الموظفين ويمنحهم الشعور بالمساءلة والمسؤولية، حيث تعتمد جودة الخدمات بشكل كبير على ما إذا كان الموظفون يتمتعون بالصلاحيات والتمكين على حد سواء لتقديمها، ويعد التمكين والتدريب المناسب للموظفين (خاصة موظفي الخطوط الأمامية) أمراً بالغ الأهمية لتقديم الخدمة بفعالية؛

-يخلق فهماً مشتركاً لتنظيم الأعمال ويركز على تلبية احتياجات الزبائن، فالموظفين المطلعين يمكنهم الاستجابة بشكل أفضل لأوجه القصور في تقديم الخدمات، وهم أيضاً في وضع يسمح لهم بالتعامل مع الزبائن ذو الطبع الصعب؛

-يشجع الموظفين على تقديم خدمة رائعة للزبائن من خلال إظهار التقدير لمساهماتهم في نجاح الأعمال؛

-يساعد الموظفين على التعلم والقدرة على أداء مهامهم بطريقة مستنبطة من المعلومات المستخلصة من التسويق؛

-يحسن الاحتفاظ بالزبائن، وتطوير الموظفين الفرديين، وأن التسويق الداخلي يساعد في الحصول على الموظفين المهتمين بالزبائن والاحتفاظ بهم؛

-يحسن التنسيق والتعاون بين الموظفين أو إدارات الأعمال، كما أنه يخلق علاقات إيجابية بين أعضاء الفريق

(Grönroos, 2005).

2. الموارد البشرية والتسويق الداخلي

كما قال (Johnson,1964) "يرى الزبون المؤسسة من خلال موظفيها"، حيث تعد كفاءة وسلوك الموظفين ضروريان في تقديم الجودة، إذا شعر الزبون أن احتياجاته ومشاكله لم يُنظر إليها بتعاطف وكفاءة في توجيه الخدمة من قبل الموظف المكلف بدور محدد (سواء كانوا موظفين في مكتب الاستقبال أو محترفين عمليين)، فإنهم يميلون -الزبائن- إلى توسيع هذه الانطباعات السلبية لتشمل كيف ينظرون إلى كيان الأعمال بأكمله وعروضه، ويشير

¹ Izabella Parowicz, **Cultural Heritage Marketing: A Relationship Marketing Approach to Conservation Services**, Palgrave Pivot, Switzerland, 2019.p p:106-107.

(Young, 2005) إلى أنه من الضروري لنجاح أي كيان أعمال خدمي احترافي جذب أشخاصًا من ذوي الكفاءات العالية مدربين على القيام بعمل تقني جيد ويعكسون قيم كيان الأعمال في هذا العمل.¹

غالبًا ما يواجه مقدمو خدمات الصيانة، على غرار المؤسسات الصغيرة المتخصصة في الخدمات التي تنطوي على اتصالات متكررة بالزبائن، مشكلة عدم كفاية عدد الموظفين الذين يتعين عليهم القيام بمهام كثيرة، وغالبًا ما يتعرضون لضغوط عمل ووقت عالية بسبب خوف مديريهم من فقدان أي زبائن، وقد يؤدي العمل تحت الضغط والمسؤوليات الزائدة، إلى الإحباط وظاهرة «الاستقالة في أداء مهامهم دون الاستقالة من المؤسسة»، وهذا ما يؤدي إلى نتائج عكسية بالنسبة لتطور المؤسسة، فهو يؤثر سلبًا على جو العمل، وإذا انعكس في الجودة الوظيفية أو التقنية للخدمة المقدمة، فقد يؤثر أيضًا على صورة المؤسسة في نظر الزبائن. وهناك مشكلة أخرى تتعامل معها المؤسسات الخدمية وهي خلل في تدفق المعلومات الداخلية، قد ينتج هذا عن عدد من العوامل مثل (1) حماية المالك (المدير) وعدم رغبته الناتجة عن ذلك في إيصال جميع «الأسرار» إلى الموظفين، (2) عدم ثقة المالك (المدير) أو إحجامه عن تمكين الموظفين «بشكل مفرط»، (3) الخلافات الداخلية بين الموظفين، (4) عدم وجود مبادئ واضحة فيما يتعلق بالاتصال الداخلي للمؤسسة، (5) والخصائص الشخصية (أو العجز فيها) لكل من المالك/المدير والموظفين، مثل مهارات الاتصال، والتحفيز، والتعاطف، والذكاء، والإبداع، والابتكار، والموثوقية، والاستعداد لتحمل المسؤولية.²

لذلك؛ يحتاج الموظفون أيضًا إلى تجربة نوعية جيدة في علاقاتهم مع المؤسسة، وينبغي أن يشمل التسويق الداخلي جميع الأنشطة التي تطور هذه العلاقات وتحافظ عليه، ورغم أن التسويق الداخلي موجه إلى الموظفين، إلا أن هدفه النهائي هو زيادة التفكير في الخدمة وزيادة التوجه نحو الزبائن.³

ويؤكد Gronroos على أهمية الموظفين في نجاح العلاقات؛ "يعتمد نجاح تسويق العلاقات إلى حد كبير على مواقف الموظفين والتزامهم وأدائهم، وإذا لم يكونوا ملتزمين بدورهم كمسوقين في وقت العمل، ولم يتم تحفيزهم على الأداء بطريقة موجهة نحو الزبائن، فإن الاستراتيجية تفشل، ومن ثم فإن النجاح في السوق الخارجية يتطلب نجاحًا أوليًا داخليًا في تحفيز الموظفين والحصول على التزامهم باتباع استراتيجية تسويق العلاقات"⁴.

لذلك من الواضح أن التسويق الداخلي الفعال يسبق التسويق الخارجي الفعال (Gummesson, 2008) كما يؤكد (Grönroos 2003,2005) فإن التسويق الداخلي هو استراتيجية تسويق تتكون من عنصرين رئيسيين: إدارة المواقف وإدارة الاتصالات، بالنسبة للموقف فإن الشاغل الأساسي هو أن أصحاب العمل موجهون نحو

¹ Izabella Parowicz, Op.Cit,p105.

² Izabella Parowicz, Op.Cit , pp:105-106.

³ Thorsten Hennig-Thurau & Ursula Hansen, op. cit, p170 .

⁴ Ibid., p162.

الزبائن وموجهون نحو الخدمة، لا يشمل جانب إدارة الاتصالات المعلومات حول إجراءات العمل أو ميزات الخدمة أو الوعود المقدمة للزبائن فحسب، بل يشمل أيضاً احتياجات ومتطلبات الموظفين، وآرائهم حول كيفية تحسين الأداء، بالإضافة إلى أفكارهم المتعلقة بتوقعات الزبائن¹.

وبالتالي تحتاج المؤسسة إلى تطوير علاقات جيدة ليس فقط مع عملائها الخارجيين، ولكن أيضاً مع عملائها الداخليين، بما في ذلك جميع موظفيها، وليس فقط أولئك الذين يشغلون مراكز اتصال مع الزبائن، وهناك عدة أسباب لذلك، وأحد هذه الأسباب هو أن امتلاك منتج داخلي جذاب يسهل على المؤسسة جذب أفضل الموظفين، وسيتم الوفاء باحتياجاتهم الفردية وسيصبحون أكثر التزاماً بالمؤسسة، وبالتالي تقليل معدل دوران العمال، وسيؤدي انخفاض معدل الدوران، بدوره إلى خفض التكلفة في تعيين الموظفين الجدد وتعليمهم، ويمكن أن ينشر الموظفون الراضون أيضاً كلاماً إيجابياً شفهيًا للموظفين والزبائن المحتملين الآخرين².

سعي المؤسسة لبناء علاقات استراتيجية مع زبائنها المرشحين، يستلزم منها بناء علاقات مع موظفيها من أجل التعرف على مختلف انشغالاتهم ومحاولة تحقيق رضاهم والارتقاء بأدائهم باستمرار، هذا يؤدي إلى أن مخرجات المؤسسة من المنتجات السلعية أو الخدمية المنتجة والمسوقة من طرف هؤلاء الموظفين تكون عند مستوى رضا الزبون، طالما أن مواصفات هذه المنتجات مستمدة من طرف الزبون في ظل العلاقات التفاعلية، وأن الموظفين مهيين للعمل بأقصى ما لديهم من مهارات.

رابعاً: شكاوى الزبائن

هي رد فعل الزبون عن عدم رضاه عن منتج مؤسسة ما، قد يدفعه عدم الرضا الى اتخاذ اجراءات معينة.

وقد تأخذ الشكوى عدة صور وسلوكيات أبرزها:³

- الشكوى مع مواصلة التعامل مع المؤسسة: بحيث يواصل الزبون التعامل مع المؤسسة لكنه يقوم بعدة سلوكيات منها: التقدم بشكوى للمدير، الطلب من إدارة المؤسسة الاهتمام بالمشكلة وحلها، الاحتجاج.
- الشكوى وتجنب التعامل مع المؤسسة: في هذه الحالة لا يستمر الزبون في التعامل مع المؤسسة، وقد يقوم بتصرفات أخرى كالتحدث مع الأصدقاء والأقارب عن سوء الخدمة وإقناعهم بعدم التعامل مع المؤسسة.
- الشكوى بإجراء مع طرف ثالث: في هذه الحالة يتقدم الزبون بشكوى إلى جهات خارجية كالتقدم بشكوى إلى وكالات الزبائن وجمعيات حقوق المستهلكين، الكتابة إلى الجرائد المحلية، التقدم بشكوى قانونية ضد المؤسسة

¹ Izabella Parowicz, Op.cit. , p106.

² Thorsten Hennig-Thurau & Ursula Hansen, op. cit,p184 .

³ أبو بكر الشريف خوالد، مرجع سبق ذكره، ص ص: 113-114.

- الشكوى والاتجاه إلى مؤسسة أخرى بديلة: حيث يقوم الزبون بمختلف سلوكيات الشكوى والاحتجاج، ويجول تعاملاته إلى مؤسسة منافسة في نفس الوقت.

تتضمن شكاوى الزبائن أكثر بكثير من مجرد اتخاذ الزبائن زمام المبادرة للتعبير عن عدم رضاهم عن المنتجات أو الخدمات، وهي تشمل عمليات إدارة الصراعات النفسية -الاجتماعية التي تقترن بعلاقة شركاء السوق، وفي إطار هذه العمليات تعتبر المؤهلات المطلوبة من موظفي الاتصال (في هيئة مهارات مناسبة في مجال العلاقات الشخصية، على سبيل المثال) ذات أهمية مركزية، علاوة على ذلك فإن قدرات المؤسسة الكاملة مدعوة أيضاً للتعامل بشكل منهجي مع العواقب النفسية (الخارجية) للشكوى، لتجنب إلقاء اللوم فيما يتعلق بتحليل الأخطاء أو السعي وراء الجودة، وإحداث قبول نظام فعال لإدارة الشكاوى كمحفز ضروري لحل النزاعات في علاقات الزبائن، ويلعب التسويق الداخلي دوراً رئيسياً في هذا المجال، حيث يخلق الظروف النفسية اللازمة لكل من الموظف والمؤسسة، وبالتالي ضمان التنفيذ الناجح والقبول لنظام فعال لإدارة الشكاوى.¹

1. أسس الإدارة الفعالة للشكاوى:

إدارة الشكاوى الفعالة في الأعمال التجارية هي موضوع مركزي لتلك المناهج التسويقية التي تركز على مرحلة ما بعد الشراء من اتخاذ قرارات الزبون، وهي تشمل التخطيط الموجه نحو الهدف والتنفيذ والرقابة على جميع التدابير المتاحة للأعمال التجارية للتعامل مع شكاوى الزبائن. وتتمثل مهمتها الرئيسية في تثبيت العلاقات المهتزة مع الزبائن الساخطين، ومن حيث الجوهر تصبح المؤسسات مدركة لعدم رضا الزبائن المحتمل أو الحاصل، وتشارك الزبائن في حوار لتحليل مصدر الاستياء، ومن ثم استعادة رضا الزبائن من خلال تطبيق أدوات محددة. إن عدم رضا الزبائن هو أحد الأسباب الرئيسية لتفكك علاقات الزبائن وبالتالي، فإن الإدارة الفعالة لشكاوى الزبائن تلعب دوراً رئيسياً في الحفاظ على هذه العلاقات وتكثيفها.² وبين الجدول التالي الأسباب التي تدفع الزبون للشكوى والقواعد السلوكية لاحتوائها.

¹ Thorsten Hennig-Thurau & Ursula Hansen, op. cit, p 194.

² Ibid, p p: 193-195.

الجدول رقم 03: أسباب شكوى الزبون والقواعد السلوكية للتعامل معها

القواعد السلوكية للتعامل مع شكاوى الزبائن	أسباب شكوى الزبائن
- محاولة امتصاص غضب الزبون وحسن الانصات له	- عدم تحقيق التوقعات
- الاعتذار عن حدوث المشكلة	- ضعف الثقة أو المصادقية
- التركيز على ما يمكن عمله	- الحالة المزاجية للزبون أو الموظف
- تجنب فهم الأمور بصفة شخصية	- مقاومة الزبون للتغيير
- منح الزبون مميزات إضافية	- التمييز بين الزبائن
- فهم المشكلة من منظور الزبون	- البطء والتأخير في الحصول على الخدمة
- الاستجابة الفورية	- الآلية والنمطية وحلها الخدمة من المشاعر
- مشاركة الزبون في البحث عن الحلول	- نقص أو عدم توافر المعلومات لدى الزبون
- عدم القاء اللوم على الزبون	- عدم تحقيق الاشباع المطلوب من المنتج أو الخدمة
	- تفوق المنافسين من حيث السعر أو المواصفات أو الخدمات

المصدر: حمزة عبد الحليم درادكة، وآخرون، البروتوكول وخدمة الزبائن، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص ص: 263، 265.

2. متطلبات إدارة شكاوى الزبائن بفعالية من طرف المؤسسات

يستلزم توفير مجموعة من المتطلبات الأساسية اللازمة لإدارة شكاوى الزبائن، وتتمثل هذه المتطلبات في¹:

- إنشاء أنظمة داخلية تتعلق بإجراءات التعامل مع شكاوى الزبائن؛
- التحليل المستمر لشكاوى الزبائن ومصادرها ومدى التقدم في المعالجة؛
- الدراسات المستمرة لرضا الزبائن عن أساليب الخدمة ومقترحاتهم لتطويرها؛
- حث الزبائن على سرعة الإبلاغ عن ما قد يعترضهم من مشكلات؛
- تعريف الزبائن بأساليب وقنوات الاتصال عند وجود مشكلة؛
- تدريب العاملين على فنون الانصات لشكاوى الزبائن والرد عليها؛
- متابعة شكاوى الزبائن للتأكد من اتخاذ التصرفات المناسبة بشأنها؛
- توفير مزيد من السلطات والصلاحيات للعاملين في مجال حل المشكلات؛
- التأكد من رضا الزبائن عن الأساليب المستخدمة في حل مشكلاتهم.

3. أهداف الإدارة الفعالة للشكاوى:

¹ حمزة عبد الحليم درادكة وآخرون، البروتوكول وخدمة الزبائن، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص ص: 266-265.

تشدد الأدبيات على أهداف التسويق الخارجي، مثل رضا الزبائن، والاحتفاظ بالزبائن، والسعي إلى تحقيق الربح، باعتبارها أساسية للإدارة الفعالة للشكاوى، ومع ذلك فإنها لا تناقش إلا نادرا أهداف التسويق الداخلي في هذا السياق، ومع ذلك، يمكن تفسير معالجة شكاوى الزبائن على أنها خدمة تتطلب التفاعل، حيث تحدد العوامل النفسية الفردية والتنظيمية إلى حد كبير جودة عملية الخدمة ونتائجها. وفي ضوء هذا يتضح أن أهداف التسويق الداخلي ذات صلة بالفعل بإدارة الشكاوى. ويعزى الدور المركزي إلى¹ :

- تزويد الموظفين بالمعلومات ، وهي مهمة هامة للإدارة الفعالة للشكاوى ولعمل تجاري ناجح؛
- القبول الداخلي لسياسات الشكاوى من قبل الموظفين (سواء أولئك الذين هم على اتصال مباشر مع الزبائن أو أولئك الذين يعملون في المكتب الخلفي) ؛
- تطبيق الخبرة والتحفيز والقيادة في إطار توجيه الخدمات؛
- تطبيق الكفاءة النفسية والاجتماعية على الزبائن لتحقيق تفاعلات إيجابية في صراعات العلاقات؛
- إنشاء بيئة تنظيمية داخلية تدعم باستمرار إدارة الشكاوى الفعالة كتعبير عن عمل موجه نحو الزبائن.

خامسا: تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن

حتى تقوم المؤسسة بتقوية العلاقات ما بينها وبين زبائنها فلا بد لها من التركيز على تحقيق هذه المبادئ أو المكونات في إدارة علاقتها مع زبائنها، وعلى الرغم من اختلاف الباحثين في حصرها إلا أنه هناك اعتماد كبير للمبادئ التي سيأتي ذكرها.

1. التعاطف: يشير مصطلح التعاطف للتعبير عن القدرة في رؤية الحالة من وجهة نظر الفرد للتعامل مع الآخرين، ومتجاوزا الموانع الموضوعية في تلك العلاقة. كما هو مثلا في الفشل بتقديم الخدمة للزبون من قبل المجهز، فإن العلاقة مع الزبون ومشاركته بمشاعر الفشل يمكن أن يساعد على إبقاء العلاقة قائمة بين الطرفين. وتأشير هذا الكلام بمثال تطبيقي فإن الزبون الذي يرتاد الفندق ويعترض على نظافة الغرفة مثلا، فإن المسؤول عن ذلك الأمر سيتعاطف مع الزبون ويعمل على تحسين الخدمة لكي لا يتولد رأي سلبي لدى الزبون عن الفندق، لأن ذلك سينعكس سلبا على تحقيق حجوزات مستقبلية في الفندق وسواء كان لذات الزبون أو لغيره.²

2. الاتصال: تم الاعتراف بأهمية الاتصال في أدبيات التسويق ويمكن اعتباره العنصر الأكثر أهمية في تطوير العلاقات الناجحة. يتم تعريفه على أنه "التبادل الرسمي وغير الرسمي للمعلومات بين أطراف علاقة العمل، فيما

¹Thorsten Hennig-Thurau & Ursula Hansen, op. cit, p p: 195-196.

² ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص51.

يتعلق بالقضايا اليومية التكتيكية أو الاستراتيجية للعلاقة.¹ وعملية الاتصال تعني المشاركة في نقل المعرفة وجعلها معلومة مكشوفة لغرض تحقيق الفهم المشترك ما بين المنتج والمستهلك²

3. الالتزام: (De Wulf et al. 2001) عرّف الالتزام بأنه رغبة الزبون الدائمة في مواصلة العلاقة مع بائع تجزئة مصحوبة باستعداد هذا الزبون لبذل الجهود للحفاظ عليها. والالتزام هو بناء مهم في أدبيات تسويق العلاقات وهو ضروري للعلاقات الناجحة طويلة الأمد، يشير إلى ضمان الاستمرارية العلائقية بين شركاء التبادل، وينطوي على رغبة مستمرة في الحفاظ على علاقة قيمة.³

4. الثقة:

أوضح (Pat Lynch) رئيس مؤسسة (Business Alignment Strategies) بعبارات أبسط قال "على عكس القيم الأخرى الثقة شخصية للغاية"، هذا يعني أننا نضع أنفسنا في موقف الضعف عندما نثق بالآخرين، وبالتالي فإن رفاهيتنا تقع جزئياً في أيديهم، في الواقع لأننا نتنازل عن السيطرة على جزء (أجزاء) من حياتنا لهؤلاء الأفراد، فلدينا مصلحة شخصية مكتسبة من النتيجة، نأمل أن تبرر أفعالهم الإيمان الذي عهدناه إليهم، وأن يرقوا إلى مستوى توقعاتنا.⁴

عرّف (Anderson and Narus.1990) الثقة على أنها اعتقاد بأن المؤسسة الشريكة ستقوم بالإجراءات اللازمة التي ستؤدي إلى نتائج إيجابية، وبالمثل فإن (De Wulf et al. 2001) يعرّف الثقة بأنها ثقة الزبون في موثوقية بائع التجزئة ونزاهته.⁵ وفي تعريف آخر للثقة عرفت بأنها اعتقاد الزبون بأن المؤسسة لديها نوايا حسنة لصالح المشتري المتعامل معها، وهذا التعريف يركز على بعدين للثقة هما:⁶

-المصادقية: أي مدى اعتقاد المشتري بأن المؤسسة لديها الخبرة الكافية لأداء المهمة بكفاءة على نحو يمكن الاعتماد عليها.

-النوايا الحسنة: أي مدى اعتقاد الزبون أن المؤسسة تملك نوايا ومنافع تكون مفيدة له عندما تتغير الظروف الحالية إلى ظروف مغايرة لا تغطيها الالتزامات الحالية.

حيث تلعب الثقة دوراً حاسماً في تسويق العلاقات وما بعده، وفقاً لـ (Sharma and Patterson.1999) توجد علاقة إيجابية بين جودة الخدمة والثقة... ويؤكد (Chiou and Droge.2006) هذه النتائج من خلال اكتشاف أن تأثير جودة الخدمة التفاعلية على الثقة كبير، عندما يفشل مركز الاتصال بالزبائن في خدمة الزبون جيداً مثل الفشل في حل مشكلة ما، فإنه يضر بإحساس الزبائن بالثقة في المؤسسة بأكملها، ويمكن لمركز اتصال

¹Muhammed S. Alnsour, **Online relationship marketing for banks in face-to-face economies**, Journal of Marketing Analytics, Palgrave Macmillan, vol. 6 ,N 3,2018, p 3.

² بشير بودية، طارق قندوز، مرجع سبق ذكره، ص89.

³Muhammed S. Alnsour, Op.cit, p3.

⁴Keld Jensen, **The Trust Factor: Negotiating in SMARTnership**, First edition, Palgrave Macmillan, United States, 2013, p41.

⁵Muhammed S. Alnsour, Op.cit, p 3.

⁶ النعاس صديقي، مصطفى يونس، إدارة العلاقة مع الزبائن كآلية لبناء ولاء الزبائن-دراسة ميدانية لمتعاملي مؤسسة موبيليس، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 6، العدد1، 2020، ص213.

الزبائن عالي الجودة أن يعزز الشعور بالثقة. فمثلا الزبون الذي عانى من فشل في المنتج أدى إلى الإضرار بشعوره بالثقة في المؤسسة، عندما يستجيب مركز الاتصال بالزبائن بشكل صحيح لهذا الفشل، يمكن استعادة الثقة في المؤسسة¹. وبما أن تطوير الثقة في المؤسسة يشكل استراتيجية قوية للحد من المخاطر التي يتصورها الزبائن في المعاملة، فإن الثقة تشكل أهمية خاصة عندما تكون هناك درجة عالية من عدم اليقين².

5. القيمة:

يستند وجود المؤسسة ذاته إلى فرضية أنها تخلق قيمة لعملائها - بغض النظر عما إذا كان من حيث سلعة أو خدمة أو منتج نهائي أو عامل مدخلات، وسواء كان ذلك في إطار B2B أو B2C. فقط عندما تحقق القيمة للزبائن، تكون قادرة على استخلاص القيمة من الزبائن³.

1.5 مفهوم القيمة: تنظر (Woodruff) إلى القيمة بالنسبة للزبون على أنها "تفضيل الزبون المتصور وتقييمه لسمات المنتج، والأداء المميز، والنتائج الناشئة عن الاستخدام التي تسهل تحقيق أهداف الزبون وغاياته في حالات الاستخدام"⁴. وعرفت قيمة الزبون بأنها تقييم الزبون بدقة لمنتج البائع وموافقته على شرائه فقط إذا كانت المنافع نسبة إلى التكاليف ملحوظة بشكل عالي يجعل من الزبون يهتم. كما يمكن أن تعرف أو تظهر في السعر الأقل وحاجات الزبون والجودة التي يحصل عليها الزبون مع مقارنة ما يدفعه الزبون مقابل ما يحصل عليه⁵. يحدد الزبون القيمة الحقيقية للمنتج، وتعرف القيمة من خلال العناصر التالية⁶:

- متغير دائم بالاعتماد على الزبون؛

- تعتمد على الإدراك والتصور وليس الواقع؛

- تناوب بين السعر (استثمار الزبون) والمنفعة (ما يحصل عليه).

تصنيف القيم الأساسية للزبون؛ يبدو أن تصنيف القيم المكونة، التي يُنظر إليها على أنها فوائد ناتجة عن العلاقة مع المؤسسة وتشكل كلياً عرض القيمة بالكامل، ذا أهمية خاصة في حالة تعريف المفهوم*، فإن تصنيفات القيم للزبائن عديدة ويمكن استخدامها في تحليل عرض المؤسسة، ومن ثم يبدو من المنطقي تطبيق تصنيفات مختلفة بناءً على القطاع الذي تعمل فيه مؤسسة معينة. يتضمن أبسط تصنيف لقيم الزبائن القيم الوظيفية والرمزية، حيث ترتبط القيم الوظيفية بالاستخدام الأساسي للمنتج لتلبية احتياجات الزبون الأساسية، بينما تعكس القيم الرمزية

¹van der Aa, Zanna & Others ,Using customer contact centres as relationship marketing instruments, Service Business, Heidelberg, Vol. 9, N° 2, pages: 185-208, Jun 2015.p p: 8-9.

² Thorsten Hennig-Thurau & Ursula Hansen, Op.Cit, p8.

³V. Kumar, Werner Reinartz, **Customer Relationship Management :Concept, Strategy, and Tools**, Third Edition, Springer-Verlag GmbH, Germany,2018,p18.

⁴Tymoteusz Doligalski, **Internet-Based Customer Value Management: Developing Customer Relationships Online**, Springer International Publishing, Switzerland, 2015,p26.

⁵ براهمي عبد الرزاق، إدارة العلاقة مع العميل منظور تحليلي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية: جامعة الدول العربية، القاهرة، 2019، ص29.

⁶ نفس المرجع، ص27.

*تعريف المفهوم: تعتبر مرحلة أولية في عملية تصميم المنتج يتم خلالها تحديد الخصائص الأساسية للمنتج.

أسلوب حياة الزبون أو وجهات نظره أو شخصيته أو تظهر هذه القيم أو تؤثر فيها. ويتضمن التصنيف الأكثر تفصيلاً أيضاً القيم العاطفية والاجتماعية.¹

وضع (Dobiegala-Korona & Doligalski .2004) تصنيفاً مختلفاً للقيم المقدمة للزبون عن طريق التسويق الحديث:²

- قيمة الغرض: القدرة على تلبية احتياجات الزبائن أو حل مشاكلهم؛
- قيمة الشكل: الشكل المناسب، وبيئة العمل، والحجم، والأسلوب، واللون، والوظيفة، والمعدات؛
- قيمة الوقت: توافر المنتج أو الخدمة في الوقت المناسب للزبون؛
- قيمة المكان: تسليم المنتجات إلى مكان مناسب لإنجاز عمليات الشراء؛
- قيمة الممتلكات: سهولة نقل حقوق الملكية؛
- قيمة الاتصال: تزويد الزبائن بالمعلومات والمعارف المتعلقة بالمنتج والمكان وشروط الحيازة، بالإضافة إلى القدرة على تلقي ملاحظات الزبائن فيما يتعلق باحتياجاتهم وتفضيلاتهم وردود أفعالهم على الإجراءات التسويقية للمؤسسة؛
- قيمة تجربة العلامة التجارية: إيصال القيم الحسية والعاطفية والادراكية والسلوكية وقيم العلاقات التي تكمل القيم الوظيفية.

بينما الزبون مرتفع القيمة هو الزبون الذي يقدم للمؤسسة قيمة اقتصادية كبيرة، والقيمة العالية لهذا النوع من الزبائن تقوم على أساس عدة خصائص، تشمل الميل إلى ما يلي: الاقبال على منتجات المؤسسة ، شراء منتجات متعددة، شراء المنتجات ذات الأسعار الأعلى والهوامش الأعلى، الثقة في المؤسسة وموظفيها، الولاء لمنتجات المؤسسة، تزكية المؤسسة ومنتجاتها لدى الآخرين.³

يتبن أن القيمة مزدوجة، قيمة تقدمها المؤسسة للزبون وهي قيمة مركبة تدرج ضمنها تسليم قيم وظيفية تتعلق بالمنتج السلعي أو الخدمي نفسه وكذلك بالقيم المصاحبة لتسليم المنتج، وقيمة اقتصادية يقدمها الزبون للمؤسسة وتعلق بالربح الذي تحققه المؤسسة من قبل الزبون مباشرة أو من قبل زبائن آخرين تعرفوا على منتجات هذه المؤسسة من طرف الزبون الأول.

6. الرضا:

يُفهم رضا الزبائن على أنه رد فعل الزبون العاطفي على الفرق الملحوظ بين تقييم الأداء والتوقعات، ويشكل عام، تؤدي التوقعات غير المؤكدة إلى عدم الرضا، بينما يؤدي تأكيد التوقعات إلى الرضا.⁴

¹ Tymoteusz Doligalski, Op.cit, p p:28-29.

² Ibid.,p29.

³ شارون ألن-بيترسون، كيفن هيد، ستيفن آر-سيلفر، مرجع سبق ذكره، ص ص: 159-158.

⁴Thorsten Hennig-Thurau & Ursula Hansen, Op.Cit, p8.

يقترح (Gummesson.1999) نموذج لتحقيق الربحية يقوم في جوهره على كون رضا الزبون وما يستلمه من قيمة في العلاقة معه تستند أساسا على رضا العاملين في داخل المؤسسة لينعكس ذلك على الأداء المتحقق نحو خدمة الزبون¹، حيث أن تحسين بيئة العمل الداخلية للمؤسسة تجعل العاملين سعداء في عملهم وأدائهم الوظيفي، وهذا ما ينعكس على جودة المنتجات والخدمات التي يقدمونها للزبائن، وهو ما يتمثل بالامتداد الايجابي على تحقيق رضا الزبون ومن ثم الاحتفاظ به ولتحقيق ربحية المؤسسة، وقد أطلق التسمية على هذا النموذج " المنطق الذي لا يقبل الجدل " على اعتبار أن سعادة العاملين في المؤسسة ستقود إلى أداء جيد للمؤسسة في نهاية المطاف².

1.6. السلوكيات المترتبة عن حدوث عدم الرضا: وتشمل التحول عن التعامل مع المؤسسة إلى المنافسين، الشكاوى والاحتجاجات، غياب رد الفعل، حيث: ³

- **سلوك التحول عن التعامل مع المؤسسة إلى المنافسين:** يعد تحول الزبون رد فعل سلوكي ناتج عن حدوث عدم الرضا عن المنتجات والخدمات المقدمة ينتج عنه حالات هروب الزبائن، لذا يجب على المؤسسة أن تسعى لمعرفة أسباب عدم رضا الزبائن عن خدماته والسعي للقضاء عليها، ومن بين هذه الأسباب:

- عدم اظهار اهتمام الموظفين بالزبائن خصوصا من يعملون بالواجهة الأمامية؛
- استغراق وقت طويل للاستجابة لمتطلبات الزبون، وعدم توفير المنتج أو الخدمة المرغوبة؛
- مستوى الجودة متقارب مع مستوى المنافسين مع سعر أعلى؛
- عدم قدرة المؤسسة على الوفاء بالوعود تجاه زبائنهم، وعدم قدرتها على التعامل مع شكاوى الزبائن بطريقة ترضيهم.

- **سلوك الشكاوى (الاحتجاج):** يعد سلوك الشكاوى رد فعل يحدث نتيجة عدم الرضا الذي يشعر به الزبون عن أداء الخدمة المؤسسية بسبب وجود أخطاء عند تقديمها مثل: التأخير في تسليمها، تقديم خدمة لم يطلبها الزبون، خلل في طريقة التقديم،... وغيرها.

- **سلوك غياب رد الفعل:** هناك كثير من الزبائن لا يجذبون فكرة تقديم الشكاوى أي لا يكون لهم سلوك رد الفعل، وفي هذه الحالة تكون المؤسسة معرضة لخطر فقدان الزبون وبالتالي تآكل أصوله من الزبائن دون علم المؤسسة بسبب ذلك، وإن حجج الزبون غير الراضي في الامتناع عن التعبير كثيرة ومنها:

- أن الزبون غير الراضي الذي لا يشتكي، ويعتقد عموما أنه أمر ليس له قيمة، لأن الوقت والجهد اللذان يبذلهما بالالتزام بالرد على عدم الرضا بالغ الأهمية بالمقارنة بالمنافع التي يترتب الحصول عليها؛
- يعتبر أن الشكاوى هي مصدر إزعاج ونزاع شديد للزبون والمؤسسة؛

¹ ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص52.

² نفس المرجع، ص53.

³ أبو بكر الشريف خوالد، مرجع سبق ذكره، ص: 233، 235.

- يرى بأن الإدارة لا تشجع شكاوى الزبائن؛

- عدم وجود قناة اتصال لتقديم الشكاوى من خلالها.

ويبقى سلوك مقاطعة الزبائن لمنتجات المؤسسة الأكثر ضرراً لأنه يجعل المؤسسة تفقد زبائنها وبالتالي جزء من أرباحها، دون معرفة سبب تحول زبائنها وتحليلهم عن منتجاتها، والمؤسسة في هذه الحالة مجبرة على معرفة سبب مقاطعة زبائنها لإيجاد الحلول واستعادة رضاهم، أو على الأقل تفادي فقدان زبائن آخرين مستقبلاً.

سابعاً. الولاء:

من المنظور الذي يركز على المؤسسة، يُنظر إلى ولاء الزبائن على أنه مجموعة من الإجراءات التي تهدف إلى تحسين العلاقات مع الزبائن. تقع المؤسسة في مركز الاهتمام ولا يُنظر إلى الزبون إلا على أنه العامل الذي يظهر فيه نجاح ولاء الزبون¹.

ومن المنظور الذي يركز على الزبائن، يتم تصور ولاء الزبائن مع مراعاة الخصائص المعقدة للزبائن. يمكن التعامل مع الإجراءات باعتبارها تصرفات يمكن ملاحظتها مباشرة من الزبائن و/أو مراعاة مواقفهم ونواياهم. نظراً لأن تصرفات الزبائن تتأثر بشكل مباشر بمواقفهم ونواياهم، فمن الواضح أنه يجب فحصها لفهم الولاء وإدارته².

المنظور الثالث الذي حدده ديلر (1995) هو تجميع للطريقتين السابقتين، يدرس المنظور الذي يركز على العلاقة بشكل مباشر العلاقة بين المؤسسة والزبائن. وفقاً لذلك، فإن أهداف الدراسة في هذا المنظور عادة ما تكون سلوك الشراء في سياقات البيع بالتجزئة والعلاقات طويلة الأجل التي تتميز بالتفاعل المتكرر بين المؤسسة والمشتريين في السياقات الصناعية³.

أما المكونات الثلاثة المضمنة في المعنى الحقيقي للولاء هي: ⁴

-المواقف: يعكس الزبون ميلاً إيجابياً تجاه العلامة التجارية؛

- التفضيل: يتم شراء العلامة التجارية من قبل الفرد في كثير من الأحيان مقارنة مع العلامات التجارية الأخرى في السوق في نفس فئة المنتج؛

-الولاء (الولاء السلوكي على المدى الطويل): يستمر الفرد في شراء العلامة التجارية لفترات طويلة من الزمن.

وتعتبر سلسلة الرضا -الولاء -والربح مفهوماً رئيسياً يتطلب فهماً شاملاً بسبب ارتباطها بـ CRM، وقد كانت شائعة منذ أوائل التسعينيات عندما أدركت المؤسسات أهمية قياس وإدارة رضا الزبائن، الفكرة الأساسية

¹ David L. Cahill, **Customer Loyalty in Third Party Logistics Relationships: Findings from Studies in Germany and the USA**, Physica-Verlag A Springer Company, Heidelberg, 2007, P 9.

²Ibid, P10.

³ Idem.

⁴Mauro Cavallone, Op.Cit, p35.

الكامنة هي أن تحسين سمات المنتج والخدمة سيؤدي إلى تحسين رضا الزبائن، ومن المتوقع أن تؤدي زيادة رضا الزبائن إلى زيادة الاحتفاظ بالزبائن، والتي غالبًا ما تستخدم كوكيل لولاء الزبائن، والذي من المتوقع بعد ذلك أن يؤدي إلى زيادة الربحية¹.

المبحث الثالث: معرفة الزبون كجزء من التسويق بالعلاقات

إدارة العلاقة مع الزبون هي بناء استراتيجي يضع الزبون في مركز أنشطة المؤسسة وبالشكل الصحيح، والهدف منها هو الوصول إلى معلومات عميقة حول الزبون تضمن تقدم تدريجي في توطيد العلاقة وتعتبر هذه المعلومات من أهم دعائم عمل النشاط التسويقي من خلال تقديم المتغيرات الأساسية لوضع استراتيجيات المزيج التسويقي وتخطيط معالم مستقبل المؤسسة المبني على ولاء الزبون والرفع من قيمته. ² فعندما تبني المؤسسة علاقة مع زبائنها في سياق التفاعل وتبادل المعلومات تتمكن من التعرف عليه، ثم تستخدم هذه المعرفة لتوطيد العلاقة مستقبلاً. وبالتالي فإن معرفة الزبون تتحقق في سياق بناء وتعزيز المؤسسة لعلاقتها مع زبائنها على مر الزمن.

المطلب الأول: مفهوم الزبون

في ظل معطيات بيئة الأعمال ومخرجاتها الحديثة، أصبح الزبون يفاوض من منطلق قوة نظراً لامتلاكه المعلومة عن المنتجات ومزاياها وأسعارها، وأسعار المنتجات المنافسة والخدمات المرافقة...، فهو لا يقبل إلا بالمنتجات والخدمات التي تتوافق مع ما يريد.

أولاً: تعريف الزبون:

-الزبون هو الشخص الذي يشتري سلع بانتظام من متجر معين (زبون موالي للمتجر)، وإذا كان شرائه للسلعة بعلامة معينة لفترة طويلة نسبياً (زبون موالي للعلامة). أما إذا كان تعامله مع مؤسسة خدمية معينة لفترة طويلة نسبياً فهو زبون موالي لتلك المؤسسة³.

-مفهوم الزبون الفردي يفترض أن نقطة البداية هي الزبون الفردي، حيث يجب أن تتركز جهود المؤسسة لإشباع احتياجاته ورغباته، من خلال تكامل الأنشطة التسويقية الموجهة على أساس فردي (one-to-one marketing) وسلسلة القيمة، ويتمثل الهدف النهائي للمؤسسة في تنمية الربحية من خلال استحواذ نصيب أكبر من الزبائن، وضمائم ولائهم، وتوفير قيمة طويلة الأجل لهم⁴.

¹V. Kumar & Werner Reinartz, **Customer Relationship Management: Concept, Strategy, and Tools**, Springer-Verlag, Berlin, 2012, P25.

²براهيمي عبد الرزاق، مرجع سبق ذكره، ص 7.

³أنيس أحمد عبد الله، إدارة التسويق: وفق منظور قيمة الزبون، الطبعة الأولى، دار الجنان للنشر والتوزيع، المملكة الأردنية الهاشمية، 2016، ص 11.

⁴طارق طه، مرجع سبق ذكره، ص 63.

-في إطار الجودة التقليدية، فإن المؤسسات ترى الزبائن على أنهم أشخاص يشترون ويستخدمون منتجاتها، وهؤلاء هم الزبائن الخارجيين. أما الزبائن الداخليون في المؤسسة فهم طاقم الموظفين أو العاملين في المؤسسة ذاتها. وفي إطار الجودة الشاملة، يعمل الزبائن الخارجيين على تحديد الجودة بينما يعمل الزبائن الداخليين على إنتاجها.¹ ويمكن أن نقسم الزبائن إلى نوعين:²

الزبائن الداخليون: وهم العاملون في جميع الإدارات والأقسام الذين يتعاملون مع بعضهم البعض لإنجاز الأعمال؛
الزبائن الخارجيون: وهم الذين يتعاملون مع السلعة أو الخدمة التي تنتجها المؤسسة ويتلقون المخرجات النهائية منها.

-المستهلك هو كل شخص طبيعي أو معنوي يقوم بسلوك معين في إطار حلقة تسويقية منطقتها دراسة سلوك المستهلك ومضمونها تحديد أهداف وغايات العناصر المشكلة لها، والتي تتميز بالحركية والتجدد حسب درجة تأثير مختلف العوامل، وطبيعة غرض الاقتناء أو الشراء.³

-المستهلك هو كل شخص طبيعي أو معنوي يقوم بالشراء أو الاستهلاك أو الاستعمال أو الاستخدام للسلع والخدمات سواء للاستهلاك الشخصي أو للأغراض المهنية الحرفية، لأنه يمكن أن يكون الاستهلاك ليس من أجل الاشباع، وإنما من أجل إتمام مرحلة من المراحل الحرفية أو المهنية.⁴ يتضح أن الزبون يتسم بصفة تكرار الشراء أو الاستهلاك وبالتالي كل زبون هو مستهلك، فمصلح زبون أشمل.

ويصنف الزبائن أساساً إلى مجموعتين هما:⁵

المستهلك الأخير(النهائي): هو الزبون الذي يشتري المنتج بهدف استهلاكه الشخصي أو لاستهلاك أحد أفراد أسرته أو معارفه.

المشتري غير النهائي: هو الزبون الذي يشتري المنتج لأغراض أخرى غير الاستهلاك الشخصي. فقد يتم الشراء بهدف الاستخدام في التصنيع (مشتري صناعي)، أو إعادة البيع (مشتري تجاري) أو لتقديم خدمات للغير سواء

¹ حضير كاظم حمود، روان منير الشيخ، مرجع سبق ذكره، ص95.

² إباد شوكت منصور، إدارة خدمة العملاء، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص119.

³ محمد منصور أبو جليل وآخرون، سلوك المستهلك واتخاذ القرارات الشرائية: مدخل متكامل، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص22.

⁴ إبراهيم الأخرص، حماية المستهلك بين مقاصد الشريعة والفكر الاقتصادي الوضعي، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2012، ص366.

⁵ هالة محمد لبيب عنبه وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص38.

كان مؤسسة حكومية أو غير هادفة للربح (مشتري خدمي)، مما ينعكس على نوعية وطبيعة وسلوك هذا النوع من الزبائن.

وتأسيسا على ما سبق يمكن القول بأن الزبون يمكن أن يكون واحدا من الحالات التالية: ¹

1- الزبائن: وهم المستخدمون النهائيون للمنتج الذي تقدمه المؤسسة وقد يكونون مؤسسات أعمال أو أفراد.

2- العاملون: إدارة المؤسسة يجب أن تأخذ بعين الاعتبار علاقاتها مع العاملين لديها لكونهم الأساس في تقديم الخدمة لتلبية حاجات الزبائن الخارجيين. وهذا ما يبرز بشكل خاص في المؤسسات الخدمية، حيث يكون العاملون بمثابة الخدمة التي يراها الزبائن بأعينهم.

3- المشاركون بسلسلة التجهيز: عمليا يمكن القول بأن كل المؤسسات تشتري وتبيع المنتجات وبالالتجاهين، سواء كان مع المصدر (المجهز) أو مع المستلم (الموزع أو المشتري). وهذا ما يستوجب من المؤسسة أن تقوم ببناء علاقة متينة مع هذه الأطراف الرئيسة في سلسلة التجهيز لكونهم يمثلون المسار الحرج في تحقيق الرضا لدى الزبائن النهائيين.

4. أصحاب المصالح الخارجيون: وتتمثل هذه المجموعة بالمؤسسات الحكومية، المؤسسات غير الربحية (المدنية)،

المؤسسات التي تقوم بتقديم التسهيلات لإيصال السلع والخدمات، والتي تساهم في تحقيق المؤسسة لأهدافها.

أذن الزبائن هم المصدر الأساسي للتدفقات النقدية من العمليات التشغيلية التي تحقق القيمة الاقتصادية للمنشأة، ومن هنا يكون للزبائن دورا هاما في تقديم الموارد اللازمة للتجديد والتطوير المستمر لعمليات المنشأة، وإرضاء الأطراف الأخرى ذوي المصالح من مستثمرين وعاملين وموردين ومجتمع. ²

وعليه تتبنى الدراسة الزبائن الأفراد كمستخدمون نهائيون للمنتج.

ثانيا: تصنيفات الزبائن

هناك عدة معايير لتصنيف الزبائن وسيتم ذكر أهمها.

1. أنماط الزبون حسب الخصائص الشخصية

تستهدف عملية التسويق الزبون الذي يمثل الوحدة الفردية التي يتكون منها السوق والتي يتوافر لديها القدرة على/الرغبة في شراء منتجات المؤسسة، وتتعدد أنواع الزبائن باختلاف الحاجات والرغبات التي يريدون إشباعها،

¹ ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 64

² منى محفوظ عمر محمد حسن، قياس قيمة العميل الاستراتيجية للمنشأة واستخدامها لتحسين دقة التنبؤ بالاستمرارية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2020، ص 58.

لذلك تختلف خصائص ودوافع كل منهم.¹ وحسب معيار الخصائص الشخصية تم تحديد 10 أنماط من الزبائن كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم 04: أنماط الزبائن وطرق التعامل معهم

نمط الزبون	صفاته الشخصية	طرق التعامل معه
زبون سلبي Passive Customer	- يتصف الزبون هنا بالخنجل والمزاجية؛ - كثرة الاسئلة ورغبته في الاصغاء بانتباه ويقظة؛ - البطء في اتخاذ القرارات؛ - اعطاء الردود للأسئلة التي تطرح.	- الصبر ومحاولة الوصول الى الاسباب التي تؤدي الى عدم قدرته على اتخاذ القرار؛ - مساعيرته للوصول الى ما يحقق رغبته؛ - ان لا يجبره الموظف للتصرف بالاتجاه الذي لا يرغبه؛ - يعمق الادراك لديه بأهمية وقته وجهده.
الزبون المتشكك Skeptical Customer	- يتصف هذا الزبون بنزعتة العميقة الى الشك وعدم الثقة؛ - الهيمنة التهمكية التي تنطوي على سخرية ما يقوله الغير له؛ - صعوبة معرفة الشيء الذي يريده.	- معرفة الأساس الذي يبني عليه شكه وعدم ثقة؛ - عدم مجادلته فيما يدعي ويقول؛ - تكييف الحوار معه بطريقة تنزيل شكه وعدم ثقته.
الزبون المغرور المندفع Egotistical Customer	- يبالغ في ادراكه لذاته وهو ما يولد لديه نزعات التميز والسيطرة؛ - الغرور المفرط الذي يقوده دائما إلى الشعور بالثقة؛ - يتأثر بسهولة ولا يسأل كثيرا لشعوره بأنه يعرف كل شيء.	- محاولة اخفاء معاملته بسرعة؛ - معاملته على أنه شخص ذو أهمية كبيرة؛ - الابتعاد عن الدخول في التفاصيل والتركيز على الهدف الأساسي.
الزبون المتردد Indecisive Customer	- يتصف بعدم قدرته على اتخاذ القرار بنفسه؛ - يبدو مترددا في حديثه وغير مستقر في رأيه؛ - لا يتم اجابته بنعم او لا وإنما يؤجل في قراره الى وقت آخر.	- اشعاره بأن فرص الاختيار أمامه محدودة؛ - إشعاره بأن الطريق إلى الحلول البديلة مغلقة.
الزبون الغضبان Angry Customer	- تميزه بالغضب وإمكانية اثارته بسرعة؛ - يستمتع بالإساءة للآخرين وإلحاق الضرر بهم؛ - صعوبة ارضائه فأراؤه دائما متشددة وفيها نوع من التهجم.	- الأدب والتحلي بالصبر في التعامل معه؛ - استيعاب ثورة غضبه والتعرف على مشاكله ومحاولة الوصول الى أسباب غضبه؛ - عدم مجادلته بالأرقام والحقائق.
الزبون المشاهد Just Booking Customer	- يميل هذا الزبون الى التمعن في الأشياء وتفحصها؛ - لا يوجد في ذهنه شيء محدد يريده فهو يتمتع بالتسوق؛ - لا يرغب ان يكون محل مراقبة او ملاحظة وإذا شعر بذلك فإنه يكف فوراً عن القيام بما يعمل.	- أن يتم تتبع حركاته ومحل اهتمامه دون اشعاره بذلك؛ - تقلم البراهين التي تثبت بأن ما تقوم المؤسسة به هو الأفضل.
الزبون النزوي Srapjudgement Customer	- يتصف بالتفاخر الدائم وقدراته على اتخاذ قرارات سريعة؛ - تتحكم عواطفه بسلوكه الاستهلاكي؛ - يكره المعلومات التفصيلية والشرح المستفيض عن الخدمة.	- تقلم النصيحة التي تساعد على الاختيار الصحيح؛ - محاولة مساعدته لتجنب الأخطاء؛ - الطلب منه قراءة المعلومات جيدا قبل اتخاذ القرار.
الزبون المفكر الصامت Silent Thinker Customer	- يتسم بالهدوء وقلة الكلام فهو يستمع أكثر مما يتكلم؛ - يمتاز بالانزان وعدم السرعة في اتخاذ القرار؛ - يعتمد على البحث والتقصي عن المعلومات لاتخاذ القرار الأنسب.	- استخدام الحقائق التي تساعد على الاختيار الصحيح؛ - الحرص على اعطائه المعلومات الصحيحة وعدم مناقشته بغير علم؛ - الجدية في أسلوب الحوار المستخدم معه.
الزبون العنيد	- متصف بأنه إيجابي النزعة نشيط؛	- محاولة مساعيرته في ما يقول والثناء على ذلك؛

¹ هالة محمد لبيب عنبه وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص38.

- يظهر التقدير والاحترام لمعارفه ودكائه.	- يتمتع بالاستقلالية ويفضل اتخاذ قراراته بصورة منفردة بعيدا عن تأثير الآخرين.	Dogmatic Customer
- معاملته بحرص وحذر؛ - التعبير عن الامتنان والتقدير والاقتراحات التي يقدمها.	- يتسم بأنه صديق مجامل يستمتع في محادثة الغير؛ - يتصف بالفكاهة والدعابة.	الزبون الثرثار Talkative Customer

المصدر: أنظر:

- الأمين حلموس، دور إدارة المعرفة التسويقية باعتماد استراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة تنافسية -دراسة عينة: مجموعة من البنوك الجزائرية بولاية الأغواط، أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة، في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2017، ص 104.

- إباد شوكت منصور، إدارة خدمة الزبائن، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص: 131-133.

2. تصنيف الزبائن طبقا لمنهج التميز والابتكار

يجب على القائمين على المؤسسة التعرف على خصائص الزبون الذي يسعى إلى التعامل مع المؤسسات المتميزة، وما يميز هذا الزبون عن بقية زبائنها، ويمكن الوقوف على ذلك من خلال التعرف على تقسيم الزبائن من وجهة نظر التميز والابتكار وذلك كما يلي:¹

-زبون التكلفة: وهو الذي يركز في الشراء على تكلفة المنتج.

-زبون الشريحة والخدمة: وهو الذي يركز على الحاجات المتميزة لشريحة سوقية مع الاهتمام بالخدمة لتحسين قيمة المنتج.

-زبون التميز والابتكار: وهو الذي يركز على الجودة والتنوع والمنتج من سلع وخدمات جديدة والأسلوب الجديد والتقنية الحديثة.

ويمكن تشخيص الزبون من خلال ردود فعله على الأسعار، واتجاهاته وأساليبه في المساومة، ووجه الزبون وتعبيراته وحركات اليدين، وملابسه، وهندامه وذوقه، والصوت واللهجة واستخدامه لألفاظ معينة².

ثالثا: الأهمية الاستراتيجية للزبون

ومن الأسباب والدوافع التي أبرزت أهمية المستهلكون /الزبائن وضرورة توطيد العلاقة بهم ما يلي:³

-زيادة حدة المنافسة وتنوع أشكالها وأساليبها؛

-الضغوط الحكومية والتشريعات؛

-ظهور حركات حماية المستهلك؛

-الضغط الإعلامي والصحفي؛

¹ منى محفوظ عمر محمد حسن، مرجع سبق ذكره، ص 100.

² إباد شوكت منصور، مرجع سبق ذكره، ص 162.

³ مدحت محمد أبو النصر، مرجع سبق ذكره، ص: 88-89.

- تبني فلسفة المفهوم الحديث للتسويق؛
- ارتفاع توقعات ومطالب المستهلكون/ الزبائن.
- النظر إلى العلاقة بالزبائن كميزة تنافسية. يجب الحرص على تأكيدها؛
- إن الزبون في النهاية هو وحده الذي يحكم على نجاح المؤسسة وإمكانية استمرارها في السوق؛
- في ضوء ما سبق يمكن أن نحدد أهمية المستهلك/ الزبون في الآتي:¹
- المستهلك/الزبون هو الذي يحرك دورة حياة المؤسسة؛
- المستهلك/الزبون هو الذي يصدر الأمر بإنتاج السلعة له أو الأمر بتجهيز الخدمة له؛
- المستهلك/الزبون هو الذي يمول ميزانية المؤسسة؛
- المستهلك/الزبون هو السبب الرئيسي في أرباح المؤسسة؛
- المستهلك/الزبون هو الذي يحكم على جودة السلعة؛
- المستهلك/الزبون هو الذي يحكم على جودة الخدمة؛
- المستهلك/الزبون هو الذي يسوق سلع أو خدمات المؤسسة للمحيطين به، وهذا أقوى أنواع التسويق لهذه السلع والخدمات.

رابعاً: تحليل العوامل المؤثرة في سلوك المستهلك(الزبون):

- بدأ الاهتمام بمفهوم سلوك المستهلك مع بروز التوجه نحو المفهوم التسويقي الذي يركز على الزبون باعتباره محور وغاية أنشطة المؤسسة، فلنكي يتم اشباع حاجاته ورغباته لابد من فهم سلوكه ومعرفة ماهية العوامل المؤثرة والتي تشكل هذا السلوك. وقد عرفته الجمعية الأمريكية للتسويق بأنه عملية ديناميكية تتفاعل فيها مشاعر المستهلك وأفكاره وتجاربه وادراكه وتصرفاته مع البيئة المحيطة التي توجه مجالات التبادل في حياة المستهلك.² أما أهمية فهم سلوك المستهلك بالنسبة للمؤسسات فتتمثل بالآتي:³
- اكتشاف الفرص التسويقية ومحاولة استغلالها؛
 - تصميم المنتجات وتعديل مواصفاتها وخصائصها باستمرار بما يتناسب مع الشروط المرتبطة برغبة الزبون والمنافع التي يسعى إلى الحصول عليها والمتجددة باستمرار؛
 - الاختيار الفاعل لاستراتيجية التسعير وتقسيم السوق على وفق المنافع التي يبحث عنها الزبون، فضلا عن المكانة الذهنية للسلعة لدى الزبائن المستهدفين؛

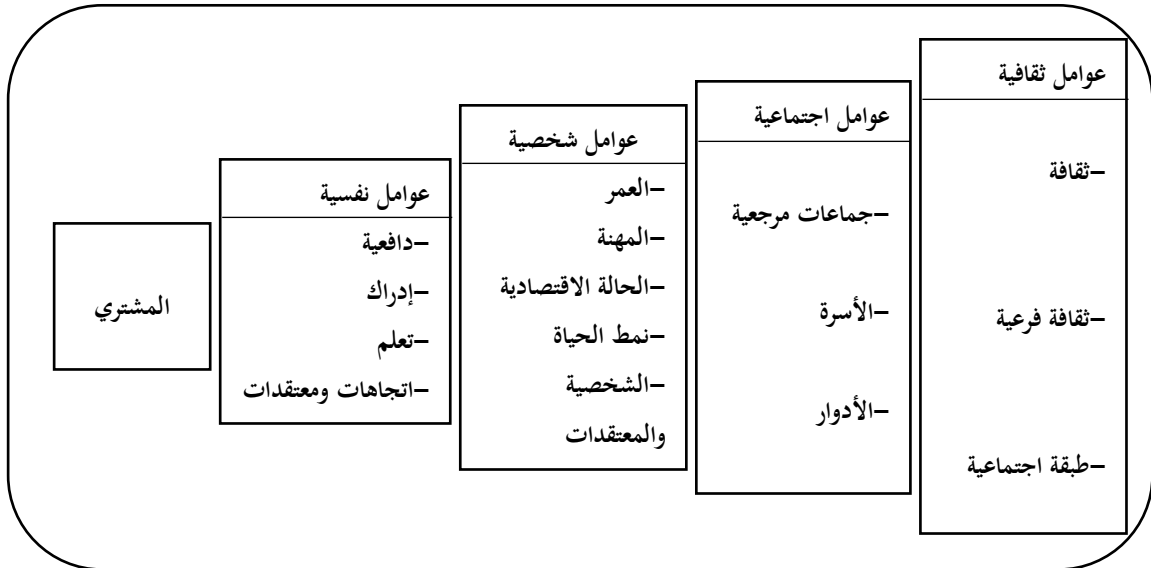
¹مدحت محمد أبو النصر، مرجع سبق ذكره، ص89.

² أنيس أحمد عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص80.

³ نفس المرجع، ص82.

- الاستفادة من الأفكار الواردة في نظريات تفسير سلوك المستهلك لتطوير استراتيجية الاتصالات التسويقية المتكاملة بالوسائل الموجهة نحو الزبائن للتأثير فيهم وتحفيزهم، لاتخاذ قرار الشراء للسلعة أو الخدمة؛
 - يحقق للمؤسسة ميزة تنافسية ويعزز من موقعها في السوق ان احسنت فهم سلوك الزبائن وأعدت البرنامج التسويقي الملائم الذي يزود الزبائن بالقيمة بشكل أفضل من المنافسين؛
 - الفهم الدقيق لسلوك المستهلك ومعرفة العوامل المؤثرة فيه يمكن المؤسسات من وضع استراتيجيات مناسبة لإدارة العلاقة مع الزبائن والتي تستهدف جذبهم والاحتفاظ بهم أطول فترة ممكنة.
- إن سلوك المستهلك يعتبر نتيجة تفاعل مجموعات متعددة من العوامل الداخلية والخارجية، يصعب معها ارجاع السلوك الاستهلاكي لعامل دون آخر.¹ وتصنف إلى أربعة مجموعات رئيسية كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم 05: العوامل المؤثرة على سلوك المستهلك



المصدر: طارق طه، إدارة التسويق، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، 2008، ص121.

1.1. العوامل النفسية:

1.1.1. الدافعية: هي القوة الداخلية التي تدفع الناس إلى سلوك معين أو اتخاذ إجراءات معينة للوصول إلى قرار الشراء، والحاجة هي المكون الأساسي للدافعية، وبشكل عام فإن احتياجات الشخص التي لم يتم تحقيقها تخلق توترا يدفعه لشراء منتجات أو خدمات معينة، وأحد الأوصاف التي تلقى قبولا كبيرا بصدد الاحتياجات مفهوم التسلسل الهرمي للاحتياجات الذي طوره عالم النفس الشهير "أبراهام ماسلو" الذي قسم الاحتياجات إلى خمسة أقسام هرمية، تبدأ هذه التقسيمات من قاع الهرم وتشمل: الاحتياجات الفسيولوجية مثل الجوع والعطش والمأوى، الاحتياجات الأمنية مثل الحماية والنظام والاستقرار والبعد عن الضرر، الاحتياجات الاجتماعية مثل الحب والعاطفة والانتماء والصدقة، الاحتياجات التقديرية مثل النجاح واحترام الذات والاعتراف والهيبة والانجاز،

¹ زيد بن محمد الرماني، الرؤية الاسلامية لسلوك المستهلك، الطبعة الأولى، دار طويق للنشر والتوزيع، الرياض، 2001، ص ص:19-20.

احتياجات تحقيق الذات مثل الرغبة في الحفاظ على نظم القيم الشخصية، وتعظيم إمكانيات الفرد، وطبقا لما سلو فإن الاحتياجات التي في أسفل الهرم يجب الوفاء بها قبل الاحتياجات التي في أعلى الهرم. ويبدو أن معظم الزبائن يتبعون هذا التقسيم الهرمي العام في شراء البضائع والخدمات، وكثير من الزبائن الآن يواجهون مشكلات أقل في الوفاء باحتياجاتهم الفسيولوجية، ونتيجة لذلك أصبحت الاحتياجات التي تأتي في أعلى الهرم هي القوى العظمى التي تؤثر في سلوك الزبون، ولهذا السبب فإن منتجات سوق المؤسسات التي صممت لتحقيق الاحتياجات الأساسية كطريقة لتحسين نوع الحياة بدلا من كونها وسيلة لإشباع الجوع أو توفير المأوى، فمثلا لا توصف الأطعمة بأنها "تحافظ على الحياة" ولكن توصف "سريعة وسهلة التحضير" أو "جديدة ومحسنة"، وباستخدام مثل هذه الطرق غيرت المؤسسات وجهة نظر الزبون عن المنتجات الأساسية حتى تروق مثل هذه المنتجات للاحتياجات التي في أعلى الهرم¹.

2.1. الإدراك: يعرف بأنه شعور، اختيار، تفسير المثيرات التي يستقبلها المستهلك من العالم الخارجي، ويعرف أيضا بأنه عملية تنظيم، وتفسير المعلومات والحوافز البيعية التي يستقبلها الفرد من خلال حواسه الخمسة، فهي العملية التي تحدد كيفية استجابة المستهلك للعروض البيعية، ومن وجهة نظر التسويق فإن الإدراك يعد بأنه عملية تشكيل انطباع أو صورة واضحة للأشياء من خلال المعرفة التي يمتلكها المستهلك لإعطاء معنى لما يراه ويلاحظه. والمعنى الذي يعطيه المستهلك يعتمد على تجربته الشخصية ومعتقداته وذكرياته².

3.1. التعلم: هو أي تغيير في محتويات الذاكرة طويلة الأمد لدى الفرد أو في سلوكه، ويعرفه Stanton بأنه التغيير النسبي الذي يحدث في سلوك الفرد انعكاسا لتشكيل مواقفه وادراكه تجاه السلع أو الخدمات، وقد يحدث التعلم نتيجة للخبرة المباشرة أو غير المباشرة، هذا الطرح يأتي متسقا مع نظرية (المثير - الاستجابة) للعالم الروسي بافلوف من أهم النظريات التي فسرت كيفية حدوث التعلم بتأثير الخبرة المباشرة والتي مفادها أنه إذا اقترن موقف معين بسلوك معين من جانب الفرد وصاحبه تعزيز إيجابي لهذا السلوك (رضا)، فإنه من المحتمل أن يقوم الفرد بالاستجابة نفسها في المرة المقبلة التي يتعرض فيها لهذا الموقف، فعلى سبيل المثال إذا كنت في كل مرة تقوم فيها باختيار إحدى العلامات التجارية تحصل على نتائج جيدة فإنك سوف تقوم باختيار هذه العلامة مرة أخرى في المستقبل. أما تأثير الخبرة غير المباشرة في سلوك المستهلك فهذه تأتي من عدة مصادر، فقد يتعلم الفرد من العروض التسويقية كالإعلان التعريفي، وقد يتعلم الفرد من الكتب أو من الآخرين (أسرته، أصدقاءه، زملائه في العمل، أو في الدراسة) الذين ينقلون تجربتهم المباشرة أو غير المباشرة عن تجاربهم الاستهلاكية³.

¹ شارون ألن -بيترسون، كيفن هيد، ستيفن آر-سيلفر، مرجع سبق ذكره، ص: 148-149.

² أنيس أحمد عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص 85.

³ نفس المرجع، ص 97.

4.1.4.1. **المعتقدات والاتجاهات:** تشير المعتقدات إلى الأفكار التي يحملها الفرد نحو شيء معين، أما الاتجاهات فهي ميل الفرد نحو اتخاذ موقف معين أو تبني فكرة ما في صورة تفضيل أو عدم تفضيل¹، فالإتجاه هو اتخاذ موقف معين للتجاوب مع حدث أو سلعة أو مجموعة أحداث ومنتجات بشكل مرضي أو غير مرضي، وتلعب الاتجاهات دورا كبيرا في قرار الشراء وخاصة في تحديد البدائل المتاحة، ويختلف المستهلكون في مدى تقبلهم للمعلومات المتاحة عن المنتجات المختلفة المقدمة من منشآت الأعمال فبعضهم قد يتبعها قبولاً حسناً، والبعض الآخر لا يتقبلها، إذ إن المستهلك الذي لديه اتجاهات إيجابية نحو السيارات الكبيرة فقط يكون في موقف المعارض عندما يطلب إليه الرأي في شراء سيارة صغيرة².

2. العوامل الشخصية:

الشخصية تتميز بالثبات النسبي ومعنى الثبات النسبي أنه ليس من السهل تغيير شخصية الفرد، وبالتالي يفترض أن يتم التعامل مع هذا الفرد على ضوء معرفتنا لشخصيته، وهذا له تطبيق تسويقي مهم جدا وهو أن على القائمين على الأنشطة التسويقية عدم محاولة إعادة تشكيل شخصيات الأفراد ولكن التكيف معها من خلال معرفتها ومعرفة ما الذي يلائم كل شخصية من هذه الشخصيات كالعامل على تطوير السلع والمنتجات وتوجيهها نحو هذه الشخصيات من المستهلكين. ³تؤثر العوامل الشخصية للفرد على السلوك الشرائي عنده وهي: ⁴

1.2.1. **دورة الحياة ومراحل العمر:** ترتبط عملية اختيار السلع والخدمات بالفئات العمرية المختلفة أثناء حياة الفرد(الطفولة، و سن المراهقة، ومرحلة الشباب، ومرحلة الرجولة ومن ثم الشيخوخة)، كما تؤثر مراحل دورة الحياة على السلوك الشرائي -وهي المراحل التي تمر من خلالها العائلة في تطورها- وفي كل مرحلة وفئة عمرية هنالك سلوك شرائي مختلف عن المراحل الأخرى، ويجب على المسوقين أخذ هذه المراحل بعين الاعتبار.

2.2. **الوظيفة:** يؤثر نوع العمل على السلوك الشرائي للفرد باختياره للسلع والخدمات التي يحتاجونها ومدى ملاءمتها لوظائفهم، ويحاول المسوقون تحديد الجماعات الوظيفية التي يكون لها اهتمام واضح بمنتجاتهم وخدماتهم، وتستطيع المؤسسات أن تتخصص بإنتاج السلع لتلك الجماعات المهنية المحددة.

3.2. **نمط الحياة:** نمط الحياة يصف ويصور خصائص الحياة اليومية للناس وجميع التفاعلات التي يقوم بها الأفراد مع بيئتهم لإعطاء صورة شاملة بطريقة وجودة وتفاعله مع العالم من حوله ويمكن التعبير عن نمط الحياة من خلال

¹ طارق طه، مرجع سبق ذكره، ص132.

² طلعت أسعد عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص116.

³ حمد الغدير، رشاد الساعد، سلوك المستهلك: مدخل متكامل، الطبعة الأولى، 2012، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص114.

⁴ زكريا أحمد عزام وآخرون، مبادئ التسويق الحديث: بين النظرية والتطبيق، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2009، ص: 140-142.

نشاطاته والمتعلقة بالأبعاد الأساسية التالية (العمل، الهوايات، التسلية، التسوق)، واهتماماته (المنزل، الأسرة، الوظيفة،..)، والآراء (رأي الأفراد بأنفسهم، القضايا الاجتماعية،..).

لذلك ينطوي قياس هذا المفهوم على تحديد ثلاثة أبعاد رئيسية معروفة بأبعاد "AIO" وهي اختصار للعناصر: ¹

-الأنشطة Activities: تتضمن عمل الفرد وهواياته، وأنشطة التسوق التي يقوم بها.

-الاهتمامات Interests: تتضمن اهتمامات الفرد ببعض الأشياء كالموضة ومجالات الابداع.

-الآراء Opinion: تتضمن آراء الفرد في الأفراد المحيطين به، والقضايا الاجتماعية المثارة حوله.

4.2. الحالة الاقتصادية: إن الحالة الاقتصادية للشخص تتكون من الدخل القابل للإنفاق، وهناك العديد من المؤشرات الاقتصادية التي تواجه الفرد أثناء سلوكه شرائي معين مثل الدخل، أسعار السلع، والوضع الاقتصادي العام من كساد ورواج ورخاء، ولذلك فإن الشخص الذي يحتاج لشراء سلعة ما سيقوم بشرائها إذا كان لديه دخل قابل للإنفاق.

5.2. الشخصية ومفهوم الذات: إن الصفات الشخصية تؤثر على إدراكات المستهلكين وسلوكهم الشرائي، فيمكن تعريف الشخصية على أنها مجموعة من السمات والمعتقدات والتصرفات والعادات والخصائص النفسية المميزة للفرد والتي تحدد بردود فعل للبيئة التي يتعرض لها، ويمكن وصف الشخصية من خلال بعض السمات التالية، الثقة في النفس، السيطرة، الاستقلالية، الدفاع عن النفس، العدوانية والتكيف، حيث تساعد المعلومات المتعلقة عن أنواع الشخصية المسوقون في تحليل سلوك المشتري أثناء اختياره للبائع والعلامات التجارية، كما يستخدم العديد من المسوقين مفهوما آخر يرتبط مع نوع الشخصية وهو مفهوم الذات حيث أن مفهوم الذات هو الطريقة التي ترى بها نفسك، وهي الصورة التي تحس وتعتقد أن الآخرين يرونك عليها، حيث أن مضمون مفهوم الذات أن كل ما يمتلكه الشخص يعكس استقلاليته وخصوصيته ويؤثر على شخصيته.

3.العوامل الثقافية:

1.3. الثقافة: هي مجموعة معقدة من الرموز والحقائق المتولدة في المجتمع والتي تنتقل من جيل إلى جيل كأسس محددة للسلوك الانساني، وقد تكون هذه الرموز غير ملموسة كالاتجاهات والقيم ولغة التخاطب والكتابة، وقد تكون في شكل ظاهر مثل الشكل العمراني والأدوات المستخدمة، والمنتجات، وسلوك المستهلكين في أماكن الشراء تحدده المعايير الثقافية².

¹ فؤاد أو شاش، هبال عادل، دور إدارة العلاقة مع الزبون(CRM) في تفعيل السلوك الشرائي للزبون، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية -دراسات اقتصادية، المجلد 18، العدد 2، 2014، ص06.

² طلعت أسعد عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص119.

2.3. ثقافة فرعية: كل ثقافة تتضمن ثقافات جزئية أو فرعية معينة يتمسك أفرادها بقيم ومعتقدات وعادات معينة مرتبطة بها، ويمكن تعريف الثقافة الفرعية على أنها مجموعة من الأشخاص الذين يؤمن أفرادها بنظام محدد من القيم، وعلى رجال التسويق التعرف على خصائص الأفراد لكل ثقافة جزئية من حيث معدلات استهلاكهم ودخلهم وكيفية التأثير عليهم من خلال الحوافز التسويقية¹.

3.3. طبقة اجتماعية: تعتبر الطبقة الاجتماعية تصنيفا فرعيا داخل المجتمع الذي يتم تحديده من قبل أفراد المجتمع، ويمكن تعريف الطبقة الاجتماعية على أنها "التجانس النسبي" للأقسام أو الأجزاء في المجتمع والمرتبة بشكل هرمي ويشترك أعضائها بقيم واهتمامات مشتركة وبسلوك متشابه، حيث أن الانتماء إلى أحد هذه الطبقات الاجتماعية لا يحدد بعامل واحد وليكن على سبيل المثال الدخل فقط بل من خلال مجموعة من العوامل مثل التعليم والوضع المادي والوظيفة وغيرها من المواصفات، وقد قسم علماء الاجتماع الطبقات الاجتماعية إلى ثلاث طبقات رئيسية وهي العليا والوسطى والدنيا. فكل طبقة معينة يميل أفرادها إلى سلوك شرائي متشابه².

4. العوامل الاجتماعية:

1. الأسرة: تعتبر الأسرة ذات التأثير المباشر على سلوك الفرد الشرائي لأنها تحدد القيم والمواقف الأساسية للشخص بشكل أساسي، إضافة لعوامل أخرى مرتبطة بالأسرة ولها تأثير على نمطها وسلوكها الاستهلاكي كالعوامل الاقتصادية والديموغرافية والدينية والسياسية وغيرها³.

2. الجماعات المرجعية: يقصد بالجماعات المرجعية تلك الجماعات الاجتماعية والمهنية التي تؤثر على سلوك المشتري نتيجة تفاعلها المباشر معه وجها لوجه، أو غير المباشر عن طريق اتخاذها كأساس للمقارن، ويعد قادة الرأي إحدى أنواع الجماعات المرجعية الذين يمتلكون مهارات خاصة ومعلومات واسعة وشخصيات قوية تجعل المستهلك يتأثر بنصائحهم إلى حد كبير⁴.

3. الأدوار: يقصد بالأدوار الأنشطة التي يتوقع المحيطين بفرد معين أن يقوم بها، أما الأوضاع فتعكس المكانة أو التقدير الذي يعطيه المجتمع للفرد، فمثلا سيختلف سلوك الفرد في الشراء عندما يقوم بدور الأب أو الزوج عن سلوكه عندما يقوم بدور مدير التسويق بإحدى المؤسسات⁵.

¹ زكريا أحمد عزام وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 137.

² نفس المرجع، ص: 137-138.

³ نفس المرجع، ص 139.

⁴ طارق طه، مرجع سبق ذكره، ص 123.

⁵ نفس المرجع، ص 125.

يمكن إضافة للعوامل الخارجية السابقة ما يلي¹:

- **المؤثرات التسويقية:** وهي تشمل كل المؤثرات التي تصدر من المؤسسة، وتتمثل في كل الاتصالات سواء كانت مباشرة أو غير مباشرة بين المستهلك وعالم الأعمال، ومن وسائل الاتصالات المعروفة نجد الاعلانات وتنشيط المبيعات وتأثير مساحات البيع وكل المغريات التي يقدمونها رجال البيع أو التسويق، وبعبارة أخرى مجموع متغيرات المزيج التسويقي التي تتوفر عليها المؤسسة وتستعملها للتأثير على سلوك المستهلك أو السوق المستهدفة.

- **الظروف الخارجية:** وتشمل كل العوامل التي تؤثر بشكل غير مباشر في سلوك المستهلك ومنها التضخم والركود والازدهار الاقتصادي... إلخ.

المطلب الثاني: العلاقة الاستراتيجية مع الزبون

لقد تطور بناء العلاقة مع الزبون وتنميتها إلى أن أصبح منظومة (إدارة) قائمة بجد ذاتها، يتم التنسيق من خلالها والتعاون بين جهات متعددة داخل المؤسسة من أجل هدف استراتيجي واحد ألا وهو الاحتفاظ بالزبائن المرشحين للمؤسسة وضمان ولائهم لأقصى فترة ممكنة، وبطبيعة الحال فإن وظيفة إدارة العلاقات مع الزبائن CRM تتعدى قسم التسويق إلى أقسام الإنتاج والمخازن بل والإدارة العليا².

أولاً: مفهوم العلاقة الاستراتيجية مع الزبون

1. تعريف إدارة العلاقة مع الزبون

عرفها كل من (Dorf & Rogers, Prrper) على أنها "تطبيق للتسويق بالعلاقات، والذي يستجيب لكل زبون بصفة فردية على أساس ما يقوله الأخير وما يعرف عنه"³.

وبشكل عام تعد إدارة العلاقات الاستراتيجية مع الزبائن مفهومًا لإدارة العلاقات يعتمد على مبادئ التسويق الراسخة التي تعترف بالحاجة إلى تحقيق التوازن بين مصالح الزبائن والمؤسسة بعناية⁴. وهي العملية الاستراتيجية لاختيار الزبائن الذين يمكن أن تخدمهم المؤسسة بأكبر قدر من الربح وتشكيل التفاعلات بين المؤسسة وهؤلاء الزبائن، والهدف النهائي هو تحقيق القيمة المثلى الحالية والمستقبلية للزبائن من أجل المؤسسة⁵.

¹ صورية شني، السعيد بن لخطر، نظرية سلوك المستهلك: تحليل نظري وكمي حديث، الطبعة الأولى، دار حميثرا للنشر، القاهرة، مصر، 2020، ص 24.

² أحمد اجمل، مبادئ التسويق الالكتروني، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2017، ص 151.

³ منى مسغوني وآخرون، قياس الوزن النسبي لإدارة علاقات الزبون وتأثيرها على مستوى أبعاد جودة الخدمة المصرفية وفق نموذج الأداء الفعلي Servperf - دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية ورقلة، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، المجلد 08، العدد 02، 2018، ص 64.

⁴ V. Kumar, Werner Reinartz, 2018, Op.cit., p5.

⁵ Idem.

إدارة علاقات الزبائن يشار إليها في أوساط صناعة تقنية المعلومات والبرمجيات بالمصطلح (CRM) وهو اختصار للكلمات (Relationship Management Customer) وهي مجموعة من الأنظمة الآلية والأدوات التقنية التي تسمح للمؤسسات باتخاذ قرارات تسويقية صائبة من حيث التوقيت والنوعية، للمحافظة على مستوى ربحية أعمالها وتنميتها¹، وبالنظر أيضًا إلى مفهوم قيمة الزبون، يمكن وصف (CRM) بأنها ممارسة لتحليل واستخدام قواعد بيانات التسويق والاستفادة من تقنيات الاتصال لتحديد ممارسات المؤسسة وطرقها التي تزيد من قيمة عمر كل زبون للمؤسسة².

أما (Claude Demeure) فعرفها على أنها: " تبني المؤسسة لنظام يعمل على الاتصال والتواصل أكثر فأكثر مع زبائنها، حيث أن فكرته الأساسية تقوم على فتح قناة حوار مباشرة بين المؤسسة والزبون، ويشير مصطلح إدارة علاقات الزبائن إلى مجموعة التصميم والبرامج التي تسمح انطلاقًا من قاعدة بيانات المؤسسة بتطبيق برامج خاصة تسمح بالولوج إلى تسويق مفتوح متعدد نقاط الاتصال، وذو علاقة مع الزبون بهدف زيادة وتحسين المردودية العامة للمؤسسة³

هي استراتيجية أعمال مؤسسة وشاملة، ومجموعة برامج متميزة ومتكاملة وسيرورة تفاعلية ذكية، تقوم على أساس التحاور والتشاور والثقة المتبادلة، وترمي إلى تحقيق التوازن الأمثل بين استثمارات المؤسسة من جهة، وتقديم حزمة منافع أكثر اشباعًا وأحسن جودة وأفضل تكيفا مع انتظار الزبائن، بغية جعلهم أوفياء لها، وبالتالي توليد تيار من الأرباح على مر الوقت⁴.

هي كل النشاطات الموجهة للمعرفة، والتفهم الأفضل للزبائن، والتركيز على العلاقات معهم من أجل تصميم العروض الفردية، والشخصية لهم⁵، وهي عملية الإيضاء بالمنتجات وتطويرها لكل زبون حسب حاجته ورغبته⁶.

إذن إدارة العلاقة مع الزبون هي الآلية العملية والأساسية التي يتم من خلالها تطبيق مفهوم التسويق بالعلاقات، وذلك من خلال وسائل مختلفة لتفعيل عملية التواصل وتبادل المعلومات والمعرفة. فهي بذلك جزء من فلسفة التسويق بالعلاقة.

¹ إباد شوكت منصور، مرجع سبق ذكره، ص152.

²V. Kumar, Werner Reinartz, 2018, Op.cit, p5.

³ أبجكوح نسيمه، مرجع سبق ذكره، ص ص: 69-70.

⁴ طارق قندوز، مرجع سبق ذكره، ص180.

⁵ هادي أحمد القوقه، أثر إدارة معرفة الزبون وإدارة علاقات الزبون على الأداء التسويقي (دراسة ميدانية على البنوك التجارية الأردنية في مدينة عمان -الأردن)، رسالة ماجستير، في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2016، ص09.

⁶ محمد عبد الوهاب العزاوي، دور نظام الاستخبارات التسويقية في تحسين العلاقة مع الزبون: بحث استطلاعي لآراء عينة من المسؤولين في المؤسسة العامة للألبسة الجاهزة في نينوى، مجلة دراسات إدارية، المجلد السادس، العدد الثاني عشر، 2014، ص67.

2. خصائص إدارة العلاقة مع الزبون: تتضح الخصائص التي تتصف بها إدارة العلاقة مع الزبون من خلال مايلي¹:

حدد (Murillo & Anrobi.2002) الخصائص التالية:

-التوجه (الاهتمام الجدي والتوجه نحو الزبون)؛

-الوسائل (استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات)؛

-المعلومات (كل البيانات الممكنة عن الزبون)؛

- الهدف (تحقيق ربحية المؤسسة وزيادتها)؛

- دور العاملين (تحديد طلبات الزبون وتوحيدها في نماذج معينة).

أما (Eisenhardt & Graiunic) فيحددان خصائصها على أنها تعتمد أساسا على بيانات الزبون وبناء العلاقة أكثر من الاكتساب واستخراج المعرفة من الزبون وأن الزبون يمثل رأس المال الحقيقي للمؤسسة وربطه بالمنتج وأن أهداف المؤسسة ستصبح هي أهداف إدارة العلاقة مع الزبون وبهذا فإن المؤسسة تضمن ولاءات متعددة للزبائن الذين يصبحون مورد أساسي لخلق القيمة، وأن المعرفة الحقيقية للمؤسسة تكمن في زبائنها الحاليين والمحتملين وهكذا فإن هذا التوجه يتطلب معرفة عن اختلافات الزبائن وليس عن تشابهمهم، كما أن هذه المعرفة يمكن أن تأتي ليس فقط من خلال الحاسبات وبالتالي فإن هذه العمليات طالما تتعلق بالإنسان وشخصيته وأنماط سلوكه فليس لها هيكل واضح وإنما تحتاج إلى مهارات متقدمة.

ثانيا: فوائد بناء علاقة استراتيجية بين المؤسسة والزبون:

يحقق اعتماد المؤسسات لبرامج إدارة علاقات الزبون وتنفيذه مزايا عديدة لها، ولذلك ازداد الوعي بهذا الموضوع لزيادة أهمية الزبون، وإمكانية المؤسسات من تحقيق أرباح متزايدة عند الالتزام بهذه البرامج، فقد أشار (Kim et al.2003) إلى أن المنافع التي يمكن أن تحققها المؤسسة من خلال إدارة علاقات الزبون تتمثل في تحقيق مستوى عال من الربحية، إضافة قيمة ابتكارية للزبون، زيادة نسبة احتمالية الاحتفاظ بالزبون، وتوحيد السلع/الخدمات المقدمة للزبون.² وأضاف (Amoako, et al. 2012) أن إدارة علاقات الزبون تساعد المؤسسات على

¹ الأمين حلموس، دور إدارة المعرفة التسويقية باعتماد استراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة تنافسية -دراسة عينة: مجموعة من البنوك الجزائرية بولاية الأغواط، أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة، في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2017، ص145.

² عراك عبود عمير، أحمد ضياء الدين صلاح الدين، انعكاس إدارة علاقات الزبون في تعزيز سمعة المؤسسة: دراسة استطلاعية لعينة من المصارف العراقية الخاصة في مدينة بغداد، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 25، العدد 03، 2017، ص59.

تحسين كلا من قدرتها على استهداف زبائن أكثر ربحاً للمؤسسة، وكفاءة خدمة الزبائن، وتحسين استراتيجيات تحديد الأسعار¹.

وأن إدارة العلاقة مع الزبائن تعد فلسفة لتعزيز قيمة العمليات المحددة وتطوير مختلف الاختصاصات في المؤسسة بهدف إيصال صوت الزبون وإضافة قيمة عليا له في الأمد الطويل والتي ساعدت المؤسسات على الآتي:²

- تقليل تكاليف الصيانة؛
- رفع فاعلية المؤسسة في إدارة أعمالها؛
- تقرير الخدمات المقدمة للزبائن من خلال المعلومات المتوفرة لديها؛
- توفير مستودع بيانات لاستخدامها لمعلومات تجارية.

إذ باتت الكثير من المؤسسات تلاحق الزبون وتوليه عنايتها البالغة من خلال إنتاج سلعتها وتقديم خدماتها بما يتناسب مع ما يفكر به الزبون إذ يترتب على ذلك تحقيق الآتي³:

- زيادة الحصة السوقية مقارنة بالمنافسين؛
- كسب زبائن جدد؛
- المحافظة على الزبائن الحاليين؛
- المساهمة في بقاء وديمومة المؤسسة؛
- إثراء المعلومات ومعرفة المؤسسة؛
- زيادة الأرباح.

وكذلك زيادة معدل انتاجية العاملين في المؤسسة عبر تقديمهم الخدمات بسرعة أكبر ودقة أفضل وبعيدا عن الأخطاء، لأن أعمالهم محسوبة مسبقا ومحددة بشكل دقيق وعلى ضوء البيانات والمعلومات التي تمتلكها عن طلبات زبائنهم⁴.

¹ عراك عبود عمير، أحمد ضياء الدين صلاح الدين، مرجع سبق ذكره، ص 60.

² محمد عبد الوهاب العزاوي، مرجع سبق ذكره، ص 68.

³ نفس المرجع، ص 69.

⁴ ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 69.

ثالثا. أنشطة بناء العلاقة الاستراتيجية مع الزبون:

أما أنشطة إدارة العلاقة مع الزبائن فتصنف وفقا لمجموعة Meta Group للأبحاث إلى ثلاثة مستويات¹:

1. إدارة العلاقة التشغيلية مع الزبائن:

تعنى بإدارة المهام والعمليات اليومية، مثل خدمة الزبائن، إدارة الطلبات والمبيعات، اعداد الفواتير، وغيرها من العمليات اليومية في نقاط التماس المباشر مع الزبائن، أي أنها تعنى بمعالجة جميع التعاملات اليومية التي تجرى فيها بين المؤسسة والزبائن.

2. إدارة العلاقة التعاونية مع الزبائن:

تعنى بتسهيل ومتابعة عمليات التفاعل والاتصال بين المؤسسة وزبائنها، فضلا عن تحقيق كفاءة في تنفيذها من خلال توفير واستخدام العديد من الوسائل والتقنيات التي من شأنها تسهيل تنفيذ اتصال المؤسسة بزبائنها وشركائها المختلفين وتبادل المعلومات معهم.

3. إدارة العلاقة التحليلية مع الزبائن:

يركز المكون التحليلي من إدارة العلاقة مع الزبائن على تخزين البيانات التي تدور حول زبائن المؤسسة ومنتجاتها وأسواقها التي تم جمعها من عمليات التسويق والمبيعات وخدمة الزبائن وتهيئتها ومعالجتها وتحليلها بالاعتماد على حزمة تطبيقات تحليلية وأدوات تقنية خاصة بالتحليل واصدار التقارير، ونتائج هذه التحليلات تعد بمثابة خريطة طريق لمختلف الأنشطة والخطط التسويقية، وكذلك توفر فهما أفضل لكل زبون يمكن من خلاله التنبؤ بسلوكهم المستقبلي، وسلوكهم التاريخي بشكل عام، وبالتالي تلبية احتياجاتهم ورغباتهم، وإدارة العلاقة معهم على نحو أفضل.

رابعا. مراحل بناء علاقة استراتيجية مع الزبون:

1. مرحلة التعرف على الزبون: وذلك بجمع المعلومات حول كل زبون أو على الأقل حول الذين استهدفهم مخطط النشاط، حيث من خلال هذه المعلومات يتم إنشاء قاعدة بيانات تحتوي على مدخلات تتضمن كل البيانات و المعلومات اللازمة عن زبائن المؤسسة، إذ تمكن هذه المعلومات من توجيه العائد المخصص لكل زبون وتطبيق فعال للتسويق الفردي و الهدف النهائي من معرفة الزبون يتمثل في قدرة المؤسسة على تشخيص العرض و ذلك بتقديم أحسن الحلول (منتجات خدمات و أسعار) لأفضل زبون (زبون ذو ربحية عالية أو مستقبلية مرتفعة) في أحسن وقت (أي في حالة ما إذا كان الزبون بحاجة لها) و باستخدام نقاط الاتصال المفضلة من قبله².

¹ ليث سعد الله حسين إبراهيم، محمد عاصم محمد علي السالم، تصميم مستودع بيانات واستخدام المعالجة التحليلية الآنية لدعم إدارة العلاقة مع الزبائن: دراسة حالة في معمل الأليسة في الموصل، المجلة العربية للإدارة، المجلد 34، العدد 02، ديسمبر 2014، ص 161.

² الأمين حلموس، مرجع سبق ذكره، ص 146.

2.مرحلة تجزئة الزبائن: يتم تقسيم الزبائن على مستوى قواعد البيانات عن طريق تجميعهم حسب خصائصهم وسلوكياتهم أو حسب أهمية حصصهم الشرائية أو حسب نوعية المنتجات التي يشترونها، بالإضافة إلى نقاط أخرى مثل: مدى رغبة الزبائن في شراء منتجات معينة¹.

3.مرحلة التكيف والملائمة: تهتم هذه المرحلة بالعمل على تكيف المنتجات بحسب حاجات ورغبات الزبون، كما يمكن أن تأخذ هذه العملية أشكالا أخرى مثل: العروض المقدمة، قنوات الاتصال أو محتوى عملية الاتصال، فالإنترنت من أهم القنوات التي تعتمد عليها المؤسسة في أفراد الاتصال (قناة اتصالية فردية)، فموقع الإنترنت يمكن أن يؤقلم (صفحة الواب web) حسب خصائص ومميزات الزبون الزائر بحيث يقترح عليه بعض العروض والخدمات الملائمة له².

4.مرحلة التبادل: بإمكان المؤسسة أن تغذي قاعدة بياناتها من خلال عملية التبادل للمعلومات وللبيانات مع الزبون؛ بالطريقة التي تعطيها رؤية شاملة حول ما يتعلق بالسوق بصفة عامة والزبون بصفة خاصة، بغية التمكن من إرضاء زبائنها ومن ثم كسب ولائهم³.

5. مرحلة التقييم: يتم بناء العلاقة مع الزبون بمرور الوقت، ويتم إثراؤها في كل تفاعل معه بمعنى أن التعلم يمثل بعدا أساسيا لهذا المسار، وحتى تحقق المؤسسة علاقة فعالة مع زبائنها يتعين عليها القيام بتقييم إدارتها لهذه العلاقة، ويتم ذلك باستخدام مؤشرات مثل: مؤشر الرضا، رقم الأعمال المحقق من كل زبون، معدلات الاحتفاظ بالزبائن، الفائض الموجب بين العائد والإنفاق خلال دورة حياة المنتج، درجة رضا الإدارة العليا⁴.

خامسا. مستلزمات نجاح العلاقة الاستراتيجية مع الزبون وأسباب فشلها

1.مستلزمات نجاح العلاقة مع الزبون: يستلزم نجاح العلاقة مع الزبون توفر المتطلبات التالية:

-التكنولوجيا: تطبيق إدارة علاقات الزبائن يتطلب إعادة هيكلة المؤسسة وأتمتة عملياتها، الأمر الذي يحتم على العاملين التعامل مع الأساليب الجديدة في العمل وبالتالي لابد من تطوير مهاراتهم على استخدام التكنولوجيا من خلال اخضاعهم إلى دورات تدريبية تساعدهم على التعامل مع الأنظمة الجديدة⁵، ولكن مثل هذه التقنيات لا

¹ مريم طالب، أهمية تطبيق التسويق بالعلاقات في الارتقاء بمستوى الأداء التسويقي للمؤسسة، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 11، ديسمبر 2016، ص 572.

² نفس المرجع، ص 572.

³ نفس المرجع، ص 572.

⁴ نجاح مجلف، مرجع سبق ذكره، ص 54.

⁵ بن حمو نجاة، إدارة علاقات الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات الأعمال: دراسة حالة مؤسسة كوندور إلكترونيك بروج بوعربريج، أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2016، ص 28.

تكون كافية للنجاح بدون استخدام العقل البشري الذي يحاول تحقيق الموازنة المطلوبة بين تلك البرمجيات والمشاعر الإنسانية التي تمثل الخصوصية التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند التعامل مع كل زبون¹.

-ثقافة المؤسسة: وهي التغيير في ثقافة وعقلية إدارة المؤسسة وكل المستويات التنظيمية نحو التوجه الاستراتيجي من حيث البحث عن الزبون المريح وليس السعي وراء عدد الزبائن، وتقديم أفضل المنتجات والخدمات لهم، وعليه فإن الرؤية الإدارية لمجمل عمليات تسيير العلاقة مع الزبون من وجهة النظر التسويقية هي الاهتمام بالجوانب التي تتعلق بالزبون وليس المؤسسة².

-الاستراتيجية: تعني النظرة الشمولية لرؤيا إدارة المؤسسة نحو إيجاد قيمة للزبون من خلال التعرف عليه وعلى رغباته وحاجاته من خلال البيانات المتعلقة بالزبون، وحسب القطاعات السوقية المستهدفة، ومن ثم القيام بتحليلها للوصول إلى مجموعة من البدائل التي تضمن تقديم مزيج تسويقي إبداعي واختيار البديل الأفضل على أساس تحقيقه للقيمة المدركة للزبون³.

-هياكل المؤسسة وعملياتها: تتضمن جميع الهياكل التنظيمية التي تعتمد عليها المؤسسة والعمليات التي تؤديها، وخاصة في مجال الإبداع بالمزيج التسويقي والموجه نحو الزبون والمتضمن تقديم منتج إبداعي سيحقق الربح للمؤسسة⁴.

-أمن البيانات السرية: إن أحد الوظائف المهمة لاستراتيجية وبرامج إدارة علاقات الزبائن هي أن تجمع معلومات حول الزبائن، وعندما تكون هذه البيانات متراكمة كجزء أساسي من عمل CRM فإن المؤسسة يجب أن تحافظ على سرية الزبون وأمن بياناته وحساباته⁵.

2. أسباب فشل العلاقة مع الزبون: هناك عدة أسباب تؤدي لفشل العلاقة وهي: عندما لا تصل المعلومات إلى الزبون بشكل جيد، وعندما تصل المعلومات إلى الزبون ولكن تنعدم الرغبة في التواصل مع المؤسسة، قد تصل المعلومات إلى الزبون وتتوفر لديه رغبة الاتصال لكن المؤسسة لا تستمع إليه، عندما تستمع المؤسسة إلى الزبون ولكن لا تدرك احتياجاته، عندما تدرك المؤسسة احتياجات الزبائن ولكن لا تستجيب لها، وعندما تستجيب

¹ عادل عقون، الهادي بوقلقول، تسيير العلاقة مع الزبون كمصدر للميزة التنافسية: مساهمة نظرية، حوليات جامعة قلمة للعلوم الاجتماعية والانسانية، العدد 23، ماي 2018، ص198.

² نفس المرجع، ص198.

³ بعبطيش شعبان، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الصناعية الجزائرية، أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة، في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2016، ص: 66-67.

⁴ نفس المرجع، ص67.

⁵ الأمين حلموس، مرجع سبق ذكره، ص153.

المؤسسة لاحتياجات الزبون ولكن بوسائل غير فعالة، حيث تؤدي وسائل الاستجابة غير الفعالة إلى عدم وصول المعلومات للزبون بشكل جيد، هكذا تصبح العلاقة بين المؤسسة والزبون تدور في حلقة مفرغة¹.

المطلب الثالث: معرفة الزبون

الزبون هو الوحيد الذي يمتلك قرار الشراء من عدمه، وهو الذي يختار الشراء من مؤسسة معينة أو التحول إلى منافسيها، وهو المؤهل الوحيد لتحليل درجة نفع والاستفادة من منتجات المؤسسة والحكم عليها، وبذلك فهو يستطيع تحديد نقاط قوة المنتج ونقاط ضعفه وفرص تطويره واقتراحات أخرى لتلبية متطلباته، وبذلك يعتبر مصدر مهم من مصادر المعرفة.

أولاً: مفهوم معرفة الزبون:

يرى (Aghamirian, et al, 2015) أن معرفة الزبائن أهم أنواع المعرفة، وأن نسبة أهميتها تمثل (97%) لمساعدة المنشآت على العمل الفعال، ويولي ذلك المعرفة عن الكفاءات والقدرات لموظفي المنشأة (86%)². ومعرفة الزبون من الموجودات غير الملموسة الثمينة لأي مؤسسة، لأنها تساعد المؤسسات على تنظيم نفسها من أجل توليد القيمة، لهذا يوصي الباحثون في علوم التسويق بأنه يجب على الموظفين أخذ كل فرصة للتفاعل مع الزبائن لإثراء قاعدة المعلومات الخاصة بهم عن الزبون³.

وهناك ثلاثة مجالات من المعرفة ذات الصلة بالزبائن، ويعرف كل مجال على أساس الحالة النفسية للزبون وهذه الحالات هي⁴:

- المعرفة الحوارية (فهم احتياجات الزبائن عن طريق التفاعل بين الزبائن والموظفين والعاملين والموردين).
- المعرفة من الملاحظة (المعرفة المكتسبة من خلال مراقبة كيفية استخدام الزبائن للمنتجات والخدمات).
- المعرفة التنبؤية (المعرفة على أساس نماذج تحليلية تهدف إلى التنبؤ بالنتائج المحتملة).

كما أن معرفة الزبون تشير إلى مجالين مختلفين من المعرفة بسبب وجود عملية تفاعلية لتبادل المعرفة بين المؤسسة والزبون هما: 1. المعرفة التي يمتلكها الزبون بخصوص المواضيع المتعلقة بالمنتجات والخدمات التي يهتم بشرائها، 2. المعرفة التي يجب أن تمتلكها المؤسسة والتي يمكن استخدامها لمساعدة الزبون في اتخاذ قرار الشراء⁵.

¹ بنين عبد الرحمان، أثر تبني متطلبات التسويق بالعلاقة على تنافسية المؤسسة الجزائرية من خلال الاحتفاظ بالزبائن، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة 2، 2019، ص ص: 81-82.

² منى محفوظ عمر محمد حسن، مرجع سبق ذكره، ص 79.

³ عطوي جلول، شياوي محمد، دور إدارة المعرفة (KM) في التحسين من إدارة العلاقة مع الزبون (CRM)، مجلة البديل الاقتصادي، العدد الخامس، 2016، ص 58.

⁴ نفس المرجع، ص 58.

⁵ درمان سليمان صادق، العلاقة بين إدارة معرفة الزبون والتوجهات السوقية للمنظمات، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد الستون، 2006، ص

ثانيا: إدارة معرفة الزبون:

أشار(Gebert, 2003) إلى أن إدارة معرفة الزبون هي " عبارة عن مزيج مثالي بين إدارة علاقات الزبون وإدارة المعرفة لتعزيز الفوائد الناجمة عن تلك الممارسات وتقليل مخاطرها"¹.

وعرفت من المنظور التسويقي بأنها المرشد المنضبط لتمييز المعرفة التسويقية وترويجها بين الأفراد لتطوير المعرفة الحالية وخلق معرفة الزبون الجديدة واستخدامها لتطوير الممارسات والتطبيقات في المجال التسويقي المتعدد الاتجاهات².

عرفها بكر (Baker) بأنها "مهارات تعلم المؤسسة فن اكتساب المعرفة عن الزبائن وتوليدها وتحويلها والاحتفاظ بها، فضلا عن استخدام تلك المعرفة في سبيل تطوير الأداء أو الإبداع في المنتجات والخدمات"³. وأشار (Rollins,2005) إلى أنها القدرة على دمج معلومات الزبون ومعرفته في عمليات إدارة معرفة الزبائن الخاصة بالمؤسسة وعملياتها⁴.

وإن المؤسسة الموجهة بالزبون تحتاج إلى تعلم إدارة العلاقة مع الزبون وهذا يعتبر بمثابة تحدي يجب على المؤسسة أن تصل إلى درجة متقدمة في الوصول إلى المستوى الأمثل عند الموظفين لفن إدارة العلاقة مع الزبون ولكي يتحقق ذلك يجب أن تمر بالمراحل التالية:⁵

- جمع البيانات ضمن المؤسسة؛
- تصنيف البيانات المجمعة؛
- توفير إمكانية الوصول إلى البيانات المجمعة وبكل بساطة من داخل المؤسسة؛
- تبادل المعلومات بين الموظفين؛
- الوصول إلى المعرفة ضمن سيرورة التفاعل العلائقي مع الزبون؛
- تجديد وتحسين المعلومات بشكل مستمر؛
- توفير أرضية جيدة لقاعدة البيانات من أجل تحقيق المعرفة.

¹ علي عبد الستار الحافظ، ابراهيم عبد الخالق ابراهيم السليماوي، دور إدارة معرفة الزبون في تعزيز بعض استراتيجيات التصنيع الفعال (دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدراء في الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة في الموصل)، مجلة كلية القلم الجامعة، كركوك، العدد4، 2018، ص212.

² ليث سلمان الربيعي وآخرون، أثر إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة في الأداء التسويقي، دراسات العلوم الإدارية، المجلد 41، العدد 2، 2014، ص279.

³ بن حمو نجاة، مرجع سبق ذكره، ص41.

⁴ نفس المرجع، ص279.

⁵ براهمي عبد الرزاق، مرجع سبق ذكره، ص ص: 51،50.

إدارة المعرفة كجزء من التسويق بالعلاقات، يجب أن يفي نظام إدارة المعرفة بأربعة متطلبات: ¹

- يجب أن تكون ذات صلة بالقرارات التي سيتم اتخاذها: وهو مطلب الصلة "الأهمية"؛

- يجب أن يكون لها استخدامات ممكنة: وهو مطلب الأداء الوظيفي؛

- يجب أن يكون لها تماسك داخلي، ولا سيما عدم وجود تناقضات داخلية: وهو شرط الاتساق؛

- ويجب أن تجمع كل المعلومات الموجودة في صورة متماسكة: وهو ما يسمى بمتطلبات التكامل.

فإدارة المعرفة بما فيها معرفة الزبون لا بد أن تكون مهمة للمؤسسة وتساهم في اتخاذ قرارات حاسمة، كما لا بد وأن تكون أكثر عملية بمعنى إمكانية تحويلها إلى مواصفات أداء للموظفين، ويشترط في هذه المعرفة إدارتها بحيث تكون متوفرة بصفة متسقة لجميع الأطراف داخل المؤسسة ولا تشمل على تناقضات، إضافة إلى تجميع ومعالجة وتوفير المعلومات بمبدأ شمولي وتكاملي.

ثالثاً: أبعاد إدارة معرفة الزبون:

1.المعرفة من الزبون: تتمثل في كل المعلومات والبيانات التي يتم الحصول عليها من الزبون للاستفادة منها في وضع الخطط التسويقية وبناء العلاقات الجيدة مع الزبون²، ويعد الزبون فرصة استراتيجية للمؤسسة للتعلم منه، فالمعرفة موجودة لدى الزبائن وما على المؤسسة إلا الحرص على الحصول عليها مثل تجاربهم مع المؤسسات الأخرى، حاجاتهم، شعورهم اتجاه المؤسسة، رأيهم اتجاه التحسينات مما يساعد على تطوير استراتيجية فعالة لإنتاج خدمات ومنتجات تناسب تطلعات الزبائن، وهذه المعرفة من الزبون بخصوص المنتجات والموردين والأسواق تتفاعل مع بعضها البعض من أجل الحصول على المعرفة حول التحسينات المرغوبة والمستمرة وتنمية المنتجات والخدمات وخلق الابتكار وتوليد الأفكار الجديدة وبالتالي التحسين المستمر للمنتجات من خلال التغذية العكسية من الزبون وهو يعني اشراك الزبون في عملية الابتكار من خلال فهم أنماط واحتياجات الزبون³.

2.المعرفة للزبون: تشير المعرفة للزبون إلى المعرفة التي تمتلكها المؤسسة والتي يرغب الزبون في الحصول عليها عند تعامله مع تلك المؤسسة⁴، وعندما يشارك الزبون معرفته مع المؤسسة، تكون هذه المؤسسة عندئذ في وضع يسمح لها بتحديد الفجوات المعرفية المحتملة ومواصلة تطوير "عدم معرفة" الزبون. وينبغي دعم الزبون بـ "المعرفة للزبون" من أجل سد العجز المعرفي المكشوف، ومن الأمثلة على ذلك المعلومات المتعلقة بالمنتجات وكذلك الجودة وأسعارها⁵.

¹Mario Rese, Albrecht Söllner, B. Peter Utzig, **Relationship Marketing: Standortbestimmung und Perspektiven**, Springer, Berlin, 2003, p149.

² هادي أحمد القوقة، مرجع سبق ذكره، ص13.

³ الأمين حلموس، مرجع سبق ذكره، ص 121.

⁴ علي عبد الستار الحافظ، إبراهيم عبد الخالق إبراهيم السليماوي، مرجع سبق ذكره، ص215.

⁵Silvio Wilde, **Customer Knowledge Management: Improving Customer Relationship Through Knowledge Application**, Springer-Verlag ,Berlin ,2011 ,p49.

3. المعرفة حول الزبون

أشار(Zahari, et. al., 2013) بأن المعرفة حول الزبون تشير إلى فئات الزبائن والأفراد، والتي يمكن الحصول عليها من خلال مسوحات الزبائن، وصندوق شكاوى الزبائن، وتتضمن المعرفة حول الزبون بيانات ديموغرافية، وبيانات تاريخية، والمتطلبات، والتوقعات، وأنماط الشراء، والاتصالات مع الزبائن من خلال مجموعة من القنوات المتنوعة مثل البريد الإلكتروني، والفيس بوك. واتفق كل من (Davenprobst,2001& Stauss, 2002) على أن المعرفة حول الزبون التي تحصل عليها المؤسسة تهدف إلى كسب معرفة أفضل لزيائنها المستهدفين¹.

رابعاً: نماذج إدارة معرفة الزبون

سيتم ذكر نموذجان لكيفية إدارة المعرفة في المؤسسة.

1. نموذج (Annabi & Muri.2002) ويتكون من أربعة مراحل²:

أ. الإيحاء بالمعرفة: في هذه المرحلة فإن تفاعل رجال البيع مع الزبون معا وجهها لوجه يشجع الزبون ومن خلال هذا التفاعل يتم جذب الزبون أكثر من خلال إلقاء الأسئلة، ويلعب الإصغاء هنا دورا كبيرا في الحصول على المعلومات ومن بين هاته المعلومات: تفضيلات الزبون حول المنتج أو الخدمة، لون، حجم... الخ، اتجاهات الصناعة في نفس المنتج مقارنة مع المنتجات الأخرى، معرفة أسباب الشراء، الخصائص الفنية للمنتج.

ب. تصنيف المعرفة: في هذه المرحلة فإن رجال البيع يقومون بصناعة خارطة لحاجات المستخدم ويحدد نوع المعرفة التي تفيد في وضع الخارطة وأبعاد المعارف الأخرى كتلك المتعلقة بالمشاكل العامة، الصيانة، سجلات الجودة، المنتجات التنافسية، الخيارات، وذلك لتساعد في إتخاذ القرار.

ج. تحديد هيكل المعرفة: وفي هذه المرحلة من التعامل فإن الزبون يكون حصل على معلومات عن المنتج والخدمة والمؤسسة، والبائع حصل على خيارات الزبون وحاجاته ومن خلال هذا التفاعل فان خيارات الزبون والبائع قد تتغير في النهاية سيحصل البائع على فكرة واضحة ومتكاملة ومعدلة عن حاجات الزبون، ومن المهم للزبون أن يكون قد حصل على معلومات عن المؤسسة، مما يجعله عضوا مفيدا في المؤسسة.

د. تسجيل المعرفة: وهنا يتم تسجيل المعرفة النهائية التي تم الحصول عليها في سجلات المؤسسة وقواعد بياناتها وبهذا فهي تخدم جميع أقسام المؤسسة.

2. نموذج (Ton Su, et al. 2005):

وهذا النموذج لإدارة معرفة الزبون الكترونيا (CKM An Electronic) إذ يؤكد على وجود قناة اتصال ثنائية الاتجاه بين الزبون والمؤسسة، هذا التفاعل مع الزبائن وإدارة معرفة الزبائن يؤسس للمؤسسات استراتيجيات يمكنها

¹ علي عبد الستار الحافظ، إبراهيم عبد الخالق إبراهيم السليماوي، مرجع سبق ذكره، ص 216.

² الأمين حلموس، مرجع سبق ذكره، ص ص: 119-120.

من تطوير منتجات إبداعية جذابة أو تحسن خدماتها لكسب رضا زبائنها، وعليه يرى الباحثون أن إدارة معرفة الزبون أمر حاسم لمشروع إبداع وتطوير المنتج، ويقترح هيكل تصوري يؤهل نموذج إدارة معرفة الزبون بشكل الكتروني من خلال دمج تكنولوجيا المعلومات داخل نموذج إدارة معرفة الزبون، اذ يتضمن هذا النموذج كلا مما يلي: 1: تحديد خصائص وفوائد المنتج، 2 تصنيف حاجات الزبائن، 3 تجزئة السوق لتحويل معرفة الزبون الضمنية إلى معرفة مصنفة، 4 وضع إطار لحاجات الزبائن 5 استخدام تقنية التنقيب عن البيانات لتطبيق تجزئة السوق¹.

المطلب الرابع: أهمية قاعدة بيانات الزبون في كشف معرفة الزبون

التسويق بالعلاقات يستند كثيرا لقواعد البيانات ونظم المعلومات لأهميتهما في استخراج المعرفة التسويقية خاصة في جانبها المتعلق بالزبون.

حيث يعتمد تطوير التبادل الإلكتروني للبيانات (EDI) على تكنولوجيا المعلومات والشبكات الجديدة، ولقد غير التبادل الإلكتروني للبيانات العلاقة بين المصنعين وتجار الجملة وتجار التجزئة، حيث أصبحت إعادة الطلب، تخطيط الأوامر وكذلك الفواتير روتين تلقائي لا ينطوي على أي نشاط بشري، وهذا يقلل من تكاليف المعاملات والجودة في إطار العلاقات القائمة، والمبادرة ابتكارية ينفذها الزبون والمؤسسة معا².

أولاً: تنقيب البيانات واكتشاف معرفة جديدة في قواعد البيانات

إن تقنية تنقيب البيانات هي جزء أساسي في اكتشاف المعرفة ضمن قواعد البيانات والتي تعمل على تحويل البيانات الخام إلى معلومات مفيدة، حيث ساعدت تقنيات التنقيب عن البيانات بائعي التجزئة على الاجابة على العديد من الأسئلة المتعلقة بالعمل التجاري مثل³:

-من هو أكثر زبون مريح للمؤسسة؟

-ماهي المنتجات الأكثر مبيعا؟

-ماهي العائدات المتوقعة للسنة القادمة؟

-ماهي المنتجات أو المنتج الأكثر ربحا في المؤسسة؟

أما الخطوات التي تتكون منها عملية اكتشاف المعرفة في قواعد البيانات فهي⁴:

¹ ليث سلمان الربيعي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 280.

² SQren Hougaard, Mogens Bjerre, Op.cit, p161.

³ خضر مصباح اسماعيل طيطي، إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص ص: 174-175.

⁴ نفس المرجع، ص 184.

الاختيار: إن البيانات المطلوبة لإكمال عملية تنقيب البيانات يمكن الحصول عليها من مصادر متنوعة ومختلفة حيث يتم في هذه الخطوات الحصول على البيانات من عدة قواعد بيانات وعدة ملفات ومن مصادر أخرى غير إلكترونية.

المعالجة الأولية: إن البيانات التي سوف يتم استخدامها في العملية يمكن أن تحتوي على بيانات ناقصة أو غير صحيحة، أو من الممكن أن تكون بيانات مجهولة من عدة مصادر تتألف من عدة أنواع من البيانات والمقاييس لذا يتم في هذه الخطوة تصحيح الأخطاء، وتعبئة البيانات الناقصة أو المفقودة وذلك باستخدام مجموعة من الأدوات البرمجية المستخدمة في تنقيب البيانات.

التحويل: يتم تحويل البيانات من عدة مصادر إلى شكل شائع من أجل معالجتها حيث يمكن تحويل بعض البيانات إلى شكل أكثر استخداماً أو من الممكن أن يتم ترميزها.

تنقيب البيانات: بناء على مهمة تنقيب البيانات التي يتم تنفيذها فإن هذه الخطوة تتطلب خوارزميات يتم تنفيذها على البيانات الحملة لتوليد النتائج المرجوة.

التفسير والتقييم: يتم قياس نتائج تنقيب البيانات وتمثيلها للمستخدمين حيث تعتبر هذه الخطوة غاية في الأهمية وذلك لأن قيمة الفائدة من النتائج تعتمد على هذه الخطوة.

ثانياً: أهمية قاعدة بيانات الزبون في الحفاظ على الزبون

تعتبر قاعدة البيانات بمثابة نظام شامل لمعلومات الزبون بدءاً من المعلومات الشخصية مثل السن والنوع والعنوان، وانتهاءً بتاريخ معاملاته مع المؤسسة من حيث القيمة وعدد المرات ومدى انتظام التعامل من عدمه، وتمثل قاعدة بيانات الزبائن الدعامة الأساسية لاتخاذ القرارات بشأن تقديم الخدمات الجديدة وتطوير الخدمات الحالية وتحسين المركز السوقي وتصميم الحملات الترويجية¹.

وتتضمن قاعدة بيانات الزبون برامج وتطبيقات من شأنها أن تساعد إدارة المؤسسة في تصفح المعلومات التي تمتلكها حول زبائنها، وبما يقودها للتعامل معهم بشكل سليم، وكما يتأثر ذلك في القيام بمسوحات رضا الزبون، إقرار المنتجات الجديدة الممكن إدخالها للسوق، أو بالعكس حذف بعض المنتجات، الاهتمامات المستقبلية لدى الزبائن...، وقاعدة بيانات الزبون يمكن أن تتيح للإدارة فرصة النظر إلى طبيعة علاقتها مع زبائنها وحركة صعودهم أو هبوطهم في سلم تلك العلاقة والتي تؤثر على حجم التفاعل الحاصل من قبلهم مع المؤسسة.²

¹ حمزة عبد الحليم درادكه وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 279.

² ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 72.

فمن يكن في قمة السلم من الزبائن في تلك العلاقة فإنه يعني الإدراك الدقيق لما تقدمه المؤسسة من منتجات لهم وخدمات مرافقة، أما على العكس فالذين يكونون في أسفل السلم فإنهم على عدم دراية ومعرفة دقيقة بتلك الخصائص للمنتجات المقدمة لهم، أو حتى ادراكهم لمزاياها ومنافعها. لذلك فإن إدارة العلاقات مع الزبائن ستحدد ومن خلال قاعدة البيانات ما يمكن اعتماده من زبائن مستهدفين لتطوير العلاقة معهم (من هم بأ أسفل السلم) أو في تعميق العلاقة معهم (من هم في وسط السلم أو في الأعلى) باتجاه بناء علاقة قوية وسليمة مع الزبائن.¹

حيث تعتبر المعلومات الخاصة بالزبائن أداة قوية في المحافظة عليهم. وعلى سبيل المثال إذا بدأ استخدام الزبون للهاتف الخليوي بالتراجع مع مرور الوقت، وباستخدام قواعد بيانات الزبائن والبرامج الاحصائية يمكن توقع تحوله إلى مؤسسة أخرى، وهو ما قد يساعد المؤسسات في تصميم البرامج التشجيعية المناسبة لكي تحافظ على عملائها، كما تنفيذ قواعد بيانات الزبائن في بيع منتجات إضافية، فمثلا بالاعتماد على عادات الزبائن في شراء الكتب في الماضي، يمكن لأمازون أن تقدم لعملائها توصيات بكتب أخرى إضافة إلى منتجات ذات صلة.²

المطلب الخامس: تحليل ربحية الزبون

وفق مبدأ الربح فإن تركيز المؤسسة ينصب على الزبائن ذوي القيمة الاقتصادية العالية حتى تقيم علاقة استراتيجية معهم، لأن إقامة علاقة يعني صرف أموال على الاتصالات على برامج إدارة علاقات الزبون، على برامج إدارة الشكاوى، على تطوير الموظفين... كل هذه التكاليف ينتظر منها العائد، فإذا كان العائد أكبر من التكلفة ومربحا فإن المؤسسة ستهتم بصرف ميزانيتها على العلاقات المربحة. وهنا لا بد من تحليل ربحية الزبون.

أولاً. مفهوم تحليل ربحية الزبون

تحليل ربحية الزبون ترتكز على تتبع إيرادات الزبون التي يحققها للمؤسسة خلال فترة معينة جنباً إلى جنب مع التكاليف التي يتسبب الزبون في حدوثها، لتوفر رؤية كاملة عن العلاقة المالية للزبون مع المؤسسة، ومدى مساهمة الزبون في أرباح المؤسسة، وتوفر هذه الرؤية فرصة للمؤسسة للحفاظ على أكثر الزبائن ربحية، وتقديم مزايا إضافية للاحتفاظ بهم³. فلا بد من عدم تجاهل المبادئ الأساسية للمقاربة التقليدية في التسويق، بحيث أن توفير القيمة للزبون هو أمر ضروري مع وجود قضية جوهرية هي حقيقة استرداد الأموال المستثمرة في التسويق التي تهدف إلى جذب الزبون على المدى البعيد، وهذا ما يبرز على وجه الخصوص وجهي قيمة الزبون وهما القيمة التي توفرها

¹ نفس المرجع، ص72

² سونيك غويتا، دونالد ليهمان، إدارة العملاء كاستثمارات طويلة الأمد، الطبعة الأولى، ترجمة أمين الأيوبي، الدار العربية للعلوم-ناشرون، الطبعة، بيروت، لبنان، 2006، بتصرف، ص: 193-194.

³ مني محفوظ عمر محمد حسن، مرجع سبق ذكره، ص 110.

المؤسسة للزبون وقيمة الزبون بالنسبة للمؤسسة بحيث أن القسم الأول هو الاستثمار والقسم الثاني هو العائد على الاستثمار¹.

فتحليل ربحية الزبون يعني تقديم التقارير وتقييم الإيرادات المتحققة من الزبائن، والتكاليف التي تتحملها الوحدة الاقتصادية لكسب تلك الإيرادات، حيث يمكن أن يقدم تحليل ربحية الزبون نظرة ثاقبة أو تصورا واضحا حول الاختلافات في إيرادات وتكاليف الزبائن، ولماذا هنالك اختلاف في الدخل التشغيلي المكتسب من الزبائن المختلفين، من هذه المعلومات يستطيع المدراء التأكد من الزبائن الذين يحققون مساهمات كبيرة في الدخل التشغيلي للوحدة الاقتصادية فيحصلون على مستوى عال من اهتمام الوحدة الاقتصادية، أي ما يعادل ربحية الوحدة الاقتصادية، وتحليل ربحية الزبون هي أفضل طريقة مرتبطة بأدوات تقنية المحاسبة الإدارية والتي تسمى التكاليف على أساس الأنشطة².

ويعتبر الزبون المربح ذلك الشخص أو العائلة أو المؤسسة التي تحقق وبمرور الوقت عوائد للمؤسسة تفوق التكلفة المترتبة على انجاز عمليات البيع وخدمة الزبون، ويمكن للمؤسسة أن تقيم الزبون المربح على أساس كونهم أفراد باعتماد منهج تجزئة السوق³.

وفي معظم الصناعات يمثل الزبائن مرتفعو القيمة نسبة من السوق تقل كثيرا عما يمثله الزبائن منخفضو القيمة، حيث أن القيمة لا تقتصر على عدد زبائن المؤسسة، ولكنها تنطوي أيضا على ربحية هؤلاء الزبائن، وفكرة أن القيمة تعتمد على نوعية الزبائن أكثر من اعتمادها على عددهم موضحة في مبدأ باريتو الذي يسمى أيضا مبدأ (20-80)، الذي ينص على أن نسبة (80%) من أرباح المؤسسة تتحقق بفعل (20%) من زبائنها⁴.

التركيز على كبار الزبائن ينطوي على التركيز على خدمة زبائن محددين وتقديم أعلى قيمة مضافة للكبار منهم من خلال التسويق المخصص، ويضم هذا البعد: التسويق المركز على الزبائن؛ تحديد قيمة ومدة تعامل كبار الزبائن؛ التخصيص؛ التسويق التشاركي التفاعلي، كما أنه لا بد من تمييز كبار الزبائن من خلال تقديم منتجات وخدمات تلبي احتياجاتهم وتوقعاتهم، فيتضمن التسويق المركز على الزبائن فهم وتنفيذ احتياجات ورغبات هؤلاء الزبائن، ويعتمد هذا البعد على الاختيار المتعمد للزبائن المفيد للمؤسسة من الناحية الاستراتيجية والربحية،

¹ براهيم عبد الرزاق، مرجع سبق ذكره، ص 20.

² محمد وفي عباس الشمري، أبو الحسنين محسن جودة، تحليل ربحية الزبون ودوره في إدارة العلاقة مع الزبون لتحسين الميزة التنافسية المستدامة: دراسة تطبيقية مقارنة بين المنهج التقليدي للتكاليف ومنهج التكاليف على أساس الأنشطة في شركة إبداع الخير، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد 11، العدد 46، الصفحات 88-115، 2015، ص 92.

³ ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 73.

⁴ شارون ألن-بيترسون، كيفن هيد، ستيفن آر-سيلفر، مرجع سبق ذكره، ص 159.

وبالنسبة لتحديد قيمة مدة تعامل كبار الزبائن، فإن المسوقين يقدرّون قيمة دورة حياة الزبون على حدى لتقرير ما إذا كان بناء علاقة معه وتقديم عروض مخصصة له سيعزز أرباح المؤسسة¹.

ثانياً. استخدام معلومات تحليل ربحية الزبون: تظهر عملية الاستخدام لمعلومات ربحية الزبون كما يلي²:

1. تحديد مركز الزبون: يعد الهدف الأساسي من عملية تحليل ربحية الزبون هو تحديد ربحية كل زبون ليظهر مركزه مقارنة مع غيره من الزبائن الذين ينتمي إليهم في الجزء السوقي المستهدف أو تحويله إلى جزء آخر، وفي حالة المقارنة بين إنفاق المؤسسة على الاحتفاظ بالزبائن والعائد المتوقع منهم نجد التقسيمات التالية:

- زبائن يزيد عائدهم عن نفقاتهم؛
- زبائن تزيد نفقاتهم عن عائدهم؛
- زبائن النفقات تساوي العائد المتوقع.

2. اختلاف طلبات الزبون: تستخدم تحليل ربحية الزبون في تحديد أنواع الزبائن بحسب طبيعة الطلبية من حيث الكم والدورية؛ فهناك زبائن يطلبون كميات قليلة في فترات قصيرة وغيرهم يطلب كميات كبيرة في فترات متباعدة.

3. عدم نمطية الطلبيات أو الطلبيات الخاصة؛ يتم استخدام تحليل ربحية الزبون في تحمل تكاليف إنجاز الطلبية أو رفضها، بحيث قد تكون الطلبية خاصة إذ تتطلب إجراء تعديلات على خط الانتاج أو ما شابه من تغليف أو تعبئة متميزة.

4. اختلاف حجم المشتريات: من البديهي أن حجم الطلبية يتحكم في طبيعة العلاقة بين طرفي التبادل غير أن هذه النظرة هي نظرة بيعية وليست بمنهج تسويقي، ومنه فإن الحجم الصغير للطلبية يفرض ضرورة تطويرها، أما الحجم الكبير فإنه يفرض تحمل المسؤولية في تنميتها والحفاظ عليها، وفي كلتا الحالتين يتعين على المؤسسة بناء علاقة فاعلة مع طرف التبادل بالشكل الذي يحقق نتائج أفضل مثل تحقيق ربح كبير.

5. وقت تلبية طلبية الزبون: تستخدم المؤسسة كم هائل من البيانات من أجل المساعدة في تفعيل علاقة إيجابية ومجدية اقتصادياً مع الزبائن من خلال التدخلات التسويقية التي تحركها قواعد البيانات الثرية، والتي بدورها تمكن المسوقين من تقديم صورة كاملة عن أنماط الاستهلاك الفردية وتحديد ربحية كل زبون، للحد من الزبائن غير المرشحين وتقليل تكلفة الزبائن الحاليين.

6. خصائص عملية الانتاج: يتم استخدام المعلومات المتعلقة بتحليل ربحية الزبون في تحديد خصائص عملية الانتاج المطلوبة لتلبية الطلبية وخصوصية الصنف المطلوب أو طريقة التصميم المطلوبة.

¹مضى مسغوبي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص: 66-67.

²براهيمي عبد الرزاق، مرجع سبق ذكره، ص: 22-23، 25.

ويساعد تحليل ربحية الزبون في تحقيق الفوائد التالية:¹

- فهم مصادر الربحية للمؤسسة، بالتعرف على الزبائن المرشحين وكيفية تحسين هذه الربحية والعمل على توفير الخدمات بشكل أفضل للزبائن مرتفعي الربحية والمحافظة عليهم، ففي إشارة واضحة من Cooper & Kaplan أكدوا فيها أن 20% من الزبائن يحققون 80% من إيرادات المؤسسة، بينما أكثر من نصف زبائن المؤسسة غير مربحين أو يحققوا خسائر تمثل ضعفي إيرادات المؤسسة؛
- توفير أساس جيد لاتخاذ قرارات التسعير والعروض والخصومات للزبائن، لتباين تكلفة أوامر الشراء للزبائن فبعض الأوامر تكون على شكل دفعات وبكميات صغيرة، والبعض الآخر يكون على شكل دفعات كبيرة على فترات متباعدة، أي أن بعض أوامر الشراء للزبائن تكلف أكثر من غيرها؛
- فهم العلاقة بين خصائص الزبائن والتكلفة والتوزيع الجيد لموارد المؤسسة؛
- التوقف عن المنتجات والخدمات غير المربحة، وتقديم منتجات وخدمات جديدة مربحة، كما تساعد في تحسين أرباح المنشأة وقدرتها التنافسية.

¹ منى محفوظ عمر محمد حسن، مرجع سبق ذكره، ص 119.

خلاصة:

يعتبر التسويق بالعلاقات بوصفه نمطا تسويقيا حديثا آلية حاسمة لتحقيق ولاء الزبائن، ويقوم التسويق بالعلاقات على فكرة تطوير علاقات استراتيجية مع الزبائن الأكثر قيمة اقتصادية للمؤسسة، على اعتبار أن الاحتفاظ بالزبائن الحاليين للمؤسسة غير مكلف إذا ما قورن بالسعي للحصول على زبائن جدد في كل صفقة، فهذا النمط التسويقي يركز على الحصة من الزبون وليس الحصة السوقية، حيث يندرج ضمن تسويق العلاقة: التسويق التفاعلي، التسويق الشبكي، وتسويق قاعدة البيانات، أما الاستراتيجيات المستخدمة لإنشاء روابط بين الزبون والمؤسسة والتي تمنع الزبون من التحول إلى المؤسسات المنافسة هي ثلاثة أنواع: الروابط المالية، الروابط الاجتماعية، والروابط الهيكلية.

كما تبين في هذا الفصل أن أبعاد كالجودة، التسويق الداخلي، إدارة الشكاوى، وتقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن هي مؤشرات يمكن الاعتماد عليها في الميدان التطبيقي لقياس التسويق بالعلاقات خاصة في جانب المنتجات المادية الملموسة. أما معرفة الزبون كجزء من التسويق بالعلاقات، فأتضح أن إدارة العلاقة مع الزبون أداة ضرورية وعملية لتطبيق هذا النوع التسويقي في جانبه الأمامي أو المتعلق بالزبون، وهي تركز على التواصل وتبادل المعلومات، وكما تتيح هذه الأداة للمؤسسة من معرفة الزبون من خلال تحقيق المعرفة من الزبون، المعرفة للزبون، والمعرفة حول الزبون، التسويق بالعلاقات يهدف في النهاية إلى التوصل لمعرفة الزبون، هذه المعرفة تتيح للمؤسسة إمكانية تطوير أداؤها (بما فيها منتجاتها، وخدماتها) من جهة، وتطوير العلاقة عبر تقديم القيمة التي تجعل الزبون راضيا عن المؤسسة ومواليا من جهة أخرى.

القيمة التي يبحث عنها الزبون يمكن أن تكون بصور مختلفة، وعلى سبيل الأهمية المنتجات المميزة أو المبتكرة تتوفر على خصائص متعددة تلي متطلبات الزبون وقد تجعله يسوق لهذه المنتجات، حيث تدرج المنتجات المبتكرة ضمن أحد أنواع الابتكار وهو الابتكار التكنولوجي، هذا ما سيتم التطرق إليه في الفصل الثاني.

الفصل الثاني: الابتكار التكنولوجي

منظور مفاهيمي

تمهيد:

يشير الابتكار التكنولوجي إلى النمو الاقتصادي، القدرة على التصدير، مستويات الدخل العالية، والرفاه الاجتماعي... الابتكار إذن يؤسس لقيام الحضارة؛ هذا ما دفع المسؤولين في جانبي السياسة والاقتصاد لدعم وتشجيع القدرة الإبداعية والابتكارية وبصفة خاصة ما تعلق بجانب التكنولوجيا والبحث والتطوير. بينما يواجه الاقتصاد تحديات كبيرة تتعلق أساساً بتحقيق أهداف التنمية المستدامة وإيجاد حلول متكاملة عبر اعتماد مدخل الابتكار التكنولوجي، لقدرة في تقديم الجديد وحل المشاكل الاقتصادية الاجتماعية والبيئية. وتشكل المؤسسة الجزء الجوهرية من منظومة الاقتصاد، بحيث تعد المؤسسات أوعية لاحتضان وتطوير المشاريع ذات البعد الإبداعي الابتكاري إلى غاية التمكن من تحويل الأفكار إلى منتجات جديدة يمكن تسويقها، وتسمح التكنولوجيا في دفع الابتكار واحتواء تطور المتطلبات السوقية، كما يمكن النظر لمدى كثافة التكنولوجيا المتطورة في المؤسسة ومدى قدرتها الاستيعابية لهذه التكنولوجيا وكذلك الاستفادة القصوى منها مؤشراً على إمكانية أحداث القيمة المضافة، وعليه بالنظر إلى مزايا الابتكار التكنولوجي فهو يعد محور ارتكاز ضروري جداً لجميع المؤسسات الاقتصادية لدخول أسواق ليست محلية أو وطنية فقط بل الموضوع يتعدى إلى المنافسة الدولية.

وقد تم تخصيص هذا الفصل لمعالجة الابتكار التكنولوجي من المنظور المفاهيمي من خلال التطرق لمختلف المفاهيم المفتاحية التي لها علاقة مباشرة بالمتغير التابع للدراسة؛ وتم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث كما يلي:

المبحث الأول: الإبداع والابتكار؛ ضبط المفاهيم وتحديد الأنماط

المبحث الثاني: الابتكار التكنولوجي في المؤسسة الاقتصادية.

المبحث الثالث: البحث والتطوير مصدر رئيسي لصناعة الابتكار التكنولوجي

المبحث الأول: الابداع والابتكار؛ ضبط المفاهيم وتحديد الأنماط.

الابداع والابتكار يمثلان ذروة الإنتاج الفكري الإنساني، وهما مفهومان متقاربان ومتلازمان، وهناك وجهات نظر متباينة للباحثين فمنهم من يعالج الابتكار على أنه هو الابداع أي أنهما بنفس المعنى، وهناك من يرى أنهما مختلفين. وتفرض إدارة الابداع والابتكار في المؤسسة ضرورة فهم أساسيات كل مصطلح على حدى واعتبارها مفاتيح لنجاح تطبيق العملية الإبداعية والابتكارية في المؤسسات. وكما أن للابتكار عدة أنماط وفقا لمعايير مختلفة.

المطلب الأول: ماهية الابداع

حتى يتسنى لنا فهم متغير الابتكار التكنولوجي على نطاق واسع، وجب التطرق لأكثر المفاهيم تلازما مع مصطلح الابتكار وهو الابداع، وسيتم مناقشته من خلال التطرق لمفهومه ومعرفة خصائصه، المستويات الثلاثة للابداع: المستوى الفردي، على المستوى الجماعي، وعلى مستوى المؤسسة، وكذلك مجموعة الخطوات التي يتم اتباعها لتحقيق الابداع.

أولا: مفهوم الابداع

تعريفات وتفسيرات الإبداع كثيرة؛ وصف (Karger and Murdick) الإبداع بأنه عملية حدسية تصل إلى حل لمشكلة ما دون المرور بالتفكير خطوة بخطوة. إنها توظف معرفة الفرد غالبًا بشكل لا شعوري وقد تتبع فترة من التفكير غير المنظم، يرى (Raudsepp) أن العملية "تستلزم هيكله انتقائية للأفكار الغامضة"، يميز (Taylor) بين الإبداع والإنتاجية يقول إن الإبداع ينعكس في أصالة وقيمة المنتج، ونفس الإنتاجية مطلوبة قبل أن يتم تحديد الشخص المبدع والاعتراف به من قبل المجتمع، يواصل القول إنه من الصحيح أن هناك ارتباطًا كبيرًا بين الإنتاجية والإبداع¹.

إن الإبداع هو المبادرة التي يديها الشخص بقدرته على الانشقاق من التسلسل العادي في التفكير إلى مخالفة كلية².

الابداع هو عملية عقلية تؤدي إلى حلول وأفكار ومفاهيم وأشكال فنية، ونظريات ومنتجات تتصف بالتفرد والحدثة، وهذا يعني أن عملية الابداع تتم على مستوى العقل وتعمل على إيجاد أفكار تتميز بالحدثة³.
مما سبق يتبين أن الابداع هو استنباط حلول للمشاكل بطريقة التفكير غير العادية، وهو يرتبط بالجانب العقلي للفرد المبدع، بينما فائدته تكون جماعية عند تطبيقه في شكل منتجات متميزة أو خدمات مبتكرة.

¹ Akhilesh, K.B, **R&D Management**, Springer, India, 2014,p127.

² طارق محمد السويديان، محمد أكرم العدلوني، مبادئ الإبداع، الطبعة الثالثة، قرطبة للنشر والتوزيع، بدون بلد النشر، 2004، ص 18.

³ محمد قريشي، التغيير التكنولوجي: مدخل لتحسين الأداء المؤسسي، الطبعة الأولى، زمزم ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، 2020، ص198.

تتصف العملية الابداعية بمجموعة من الخصائص كما يلي¹:

- القدرة على اكتشاف علاقات جديدة؛
- القدرة على استنتاج تلك العلاقات والافصاح عنها؛
- الربط بين العلاقات الجديدة وبين العلاقات القديمة التي سبق لغيره اكتشافها؛
- توظيف العلاقات الجديدة لتحقيق أهداف معينة؛
- الإحجام عن الأخذ عن الآخرين إلا بالقدر الذي يخدم ويحقق الإبداعية لديه.

ثانياً: مستويات الابداع

يشكل الابداع على مستوى المؤسسة أعلى مستويات الابداع، لاشتماله على نتائج وأفكار مختلف المستويات الإدارية العليا، الوسطى والدنيا وكذلك باقي أقسام المؤسسة أو ما يسمى الابداع على مستوى الفريق أو الجماعة، بينما يقوم الابداع التنظيمي أساساً على ابداع الفرد. وهنا لابد من الإشارة أنه توجد تأثيرات متبادلة بين مختلف هذه المستويات.

1. الإبداع على مستوى الفرد: وهو الإبداع الذي يتم التوصل إليه من قبل أحد الأفراد الذين يمتلكون خصائص ومهارات إبداعية، ومن خصائص الشخص المبدع ما يلي²:

- **البصيرة الخلاقة:** هي القدرة على تصور بدائل عديدة للتعامل مع المشاكل وطرح الأسئلة الصحيحة والتي ليس هناك أجوبة موحدة حولها، وبالتالي ليس من المستغرب أن يصرف المبدع وقتاً أطول في تحليل المعلومات أكثر من الوقت الذي يقضيه في جمعها وهو لا يميل من تجريب الحلول ولا يفقد صبره بسرعة؛
- **الثقة بالنفس وبالآخرين بدرجة كبيرة:** فالمبدع لا يستسلم بسهولة حيث أن الفشل يتوقعه الإداري المبدع، إلا أن ذلك لا يزيده إلا تصميمًا؛
- **الشك بالقضايا التي يعتبرها عامة الناس من المسلمات:** قد يصل الأمر به إلى أن لا يؤمن بالصواب والخطأ المطلق إذ أنه يعتبر أن تلك أمور نسبية تعتمد على المنظور الذي ينطلق منه الإنسان؛
- **النفور من القيود:** المبدع لا يقبل أن يوضع في صندوق مقفل، ولا يقبل العمل ضمن الشروط المحددة أو حدود ضيقة أو مواصلة العمل الروتيني الذي يحصر مستوى التفكير والبعد الذهني.

¹-وهيبة مسعي، نوال بوعلاق، دور الابداع في تنمية رأس المال الفكري في المؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة اسمنت-تبسة، مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث، المركز الديمقراطي العربي، برلين، العدد 10، 2020، ص12.

- طارق محمد السودان، محمد أكرم العدلوني، مرجع سبق ذكره، ص26.

² أو كيل رابح، قراءات في إدارة الإبداع ونجاح تطوير المنتج الجديد: المفاهيم...العمليات، دار الخلدونية، الجزائر، 2017، ص ص: 25-26.

وهناك خصائص وسمات فطرية تولد مع الفرد المبدع، بينما هناك إمكانية لاكتساب خصائص ومهارات إبداعية عن طريق التعليم النظامي، أو التعلم الذاتي والانضمام إلى مراكز تنمية الذكاء والابداع، والاحتكاك بالمبدعين والاستفادة من خبراتهم وطرقهم في التفكير وتحليلاتهم للمتغيرات والعوامل المختلفة، وتلجأ المؤسسات إلى التدريب كوسيلة لتنمية التفكير والقدرة الإبداعية لدى موظفيها.

حيث يهدف التدريب على الإبداع إلى مساعدة المتدربين على تنمية الحوافز والقدرات التي تتلاءم مع الإبداع. وبالتالي فإن السؤال المطروح هو هل سيحدث الحافز الداخلي أثناء العمل؟ وفقاً (Oldham and Hackman)، هناك ثلاث حالات نفسية حاسمة لحدوث الدوافع الداخلية، وهي على النحو التالي: (1) مواجهة مغزى العمل، (2) تحمل المسؤولية عن النتائج، (3) ومعرفة النتائج الفعلية لأنشطة العمل¹.

2. الإبداع على مستوى الجماعة:

وهو الإبداع الذي يتم القيام به من طرف الجماعة (فريق عمل مثلاً)، أظهرت الدراسات أن الإبداع على مستوى الجماعة يفوق بكثير مجموع الابداعات الفردية لأعضاء الجماعة وذلك بسبب التفاعل الذي ينتج بين مختلف الأفكار (Synergie) في هذا الإطار يمكن ذكر النتائج الجيدة التي توصلت إليها ما تسمى بحلقات الجودة خاصة باستخدام العصف الذهني².

وقد توصلت الدراسات فيما يتعلق بالإبداع الذي ينشأ عن طريق الجماعة إلى النتائج التالية³:

- أن الجماعة المختلفة من حيث الجنس - كذكر وأنثى - تنتج حلولاً أحسن جودة من الجماعة أحادية الجنس؛
- أن الجماعة شديدة التنوع تنتج حلولاً أفضل، وأن الحل الإبداعي للجماعة يتطلب أن تتكون من أشخاص لهم شخصيات مختلفة؛

- أن الجماعة المتماسكة، أكثر استعداداً وحماساً ونشاطاً للعمل من الجماعة الأقل تماسكاً؛

- أن أفراد الجماعة المنسجمة، أكثر ميلاً للإبداع من الجماعة التي ليس بين أفرادها انسجام؛

- أن الجماعة حديثة التكوين، تميل إلى الإبداع أكثر من الجماعة القديمة.

تؤكد هذه النتائج على فكرة التنوع أو الاختلاف بين أفراد فريق الإبداع من حيث الجنس أو الشخصيات فكل فرد سيحاول معالجة المشكلة أو إيجاد حل وفق ما تمليه عليه فطريته، توجهاته، اعتقاداته، خلفيته الفكرية،

¹ Akhilesh, K.B, Op.cit, p131.

² خيرة عيشوش، نصيرة علاوي، دور المنظمات المتعلمة في تشجيع عملية الإبداع، ملتقى دولي حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، الشلف، الجزائر، يومي 13-14 ديسمبر، 2011، ص12.

³ نيفين حسين محمد، دور الابتكار والإبداع المستمر في ضمان المركز التنافسي للمؤسسات الاقتصادية والدول " دراسة حالة دولة الإمارات"، إدارة التخطيط ودعم القرار، وزارة الاقتصاد، الإمارات العربية المتحدة، 2016، ص6.

مستواه العلمي ... وهو ما يؤدي إلى الحصول على أفكار مختلفة عن بعضها ولكنها في النهاية تصب في معالجة نفس المشكلة، وبالتالي دمجها مع بعض يؤدي إلى الوصول إلى أفضل الحلول الابداعية.

3. الإبداع على مستوى المؤسسة:

ظهر مفهوم الإبداع التنظيمي منذ أواخر الثمانينيات في عمل عالمة النفس (1988.Teresa Amabile) في مقال يعتبر أساسياً لإدارة الإبداع التنظيمي، تساءلت فيه عن الفعل الإبداعي في وضع منظم، وقابلت 120 مديراً لمختبرات البحث والتطوير في المؤسسات الكبيرة، ثم قامت بتطوير النموذج المكون للإبداع التنظيمي، وتتلخص المكونات الثلاثة في: تحفيز المهمة، ومهارات وخبرات محددة، ومهارات الإبداع¹.

وتوصل (2017.Gay & SzoStak) إلى استخلاص استنتاجين رئيسيين من عمل (Amabile) أولاً التأكيد على الأهمية الكبرى للتحفيز، مع التمييز بين الدافع الجوهري المرتبط بالتحدي الشخصي لحل الموقف، وما يسمى بالدافع الخارجي الناتج عن البحث عن المكافآت أو الخوف من العقوبة، في الحالة الأولى كلما كان المدير متحمساً شخصياً زاد الجهد الذي سيبدله لإيجاد حلول بديلة، في الحالة الثانية يستجيب لطلب قد يدفعه إلى عدم استكشاف كل الاحتمالات، أما الاستنتاج الثاني هو تطوير نهج للإبداع متعدد المستويات².

والإبداع على مستوى المؤسسة هو الإبداع الذي يتم التوصل إليه عن طريق الجهد التعاوني لجميع أعضاء المؤسسة. وقد أشارت الدراسات والأبحاث حول الإبداع على مستوى المؤسسة إلى أن المؤسسات المبدعة تتميز بالصفات التالية³:

- الاتجاه الميداني والميل نحو الممارسة والتجريب المستمرين رغم الفشل في بعض الأحيان؛
 - الاتصال القوي مع حاجات ورغبات المستهلكين؛
 - وجود أنصار ومؤيدين للإبداع يقومون بتشجيع المبدعين وتوجيههم؛
 - الإنتاجية من خلال مشاركة العاملين في تقديم مقترحات وبدائل للعمل؛
 - تطوير مبادئ وقيم وأخلاقيات للعمل يعرفها الجميع ويعملون على احترامها وتطبيقها؛
 - الالتزام بالمهارة الأصلية للمؤسسة المبدعة وعدم التحول إلى مجالات عمل ليس للمؤسسة أصالة فيها؛
 - البساطة وعدم التعقيد في الهيكل التنظيمي من حيث عدد المستويات والوحدات الإدارية.
- فالموظف المبدع في المؤسسة يمتلك خصائص لا يمتلكها جميع الموظفين، ويمكنه إيجاد حلول للمشاكل التي تواجهها أو قد تواجهها المؤسسة ويستطيع الاستفادة بها إذا ما توفر له المناخ المناسب للإبداع منها التحفيزات المادية

¹ Claudine Gay, Bérangère SzoStak, **Management de l'innovation**, Dunod, Malakoff, 2017,pp: 19-20.

² Ibid, p20.

³ نيفين حسين محمد، مرجع سبق ذكره، ص 7.

والمعنوية، ومن جهة أخرى تزيد فرص الابداع نتيجة للتفاعل بين الأفكار وتبادل التجارب والخبرات والتعلم من الآخرين عن طريق إدارة الابداع في إطار المجموعات، بينما تزيد قيمة الابداع على مستوى المؤسسة إذا ثمن وتم تحويله إلى ابتكارات يكون لها زبائن وتحقق أرباح.

ثالثاً: مراحل الابداع

وعلى العموم فإن العملية الابداعية (The Creative Process) تمر بمجموعة من المراحل قسمها عالم النفس الأمريكي (Wallace, 1926) إلى خمسة مراحل وهي¹:

- **مرحلة الإلهام:** والتي تبدأ بظهور مشكلة ما، ويبدأ الاهتمام بها حلها أو الشعور بحاجة لحلها.
- **مرحلة الإعداد والتحضير:** وتمثل في جمع المعلومات حول الموضوع أو المشكلة التي يدور حولها اهتمام المبدع، وتوفير المصادر التي لها علاقة بالمشكلة أو الموضوع بطريقة تمكن الفرد أن يجد نمطا جديدا في حلها بعيدا عن الأسلوب المألوف.
- **مرحلة الاحتضان:** وفيها تتفاعل الأفكار في المجال الفكري (العقل) للفرد وتتداخل خلالها العوامل الشعورية واللاشعورية في شخصية الفرد بما ينتج حالة المخاض الفكري وتقفز بعدها الإبداعات، ويقوم هو باختيار أروعها لتشغيلها في صنع قرار إبداعي.
- **مرحلة الإشراق:** وتتجسد الفكرة الجوهرية أو العمل النموذج بشكل مفاجئ في هذه المرحلة، وتبدو الفكرة أو الحل كأنها نُظمت أو رُتبت دون تخطيط في المجال الفكري للفرد بما يسمح له بالوصول إلى ما يمثل الحل النموذجي.
- **مرحلة التحقيق:** وتشمل عملية التبصر بالعقل الظاهر، بالاستعانة بأدوات البحث المتاحة، في الفكرة التي نتجت من خلال مرحلة الإشراق، وذلك للتحقق من صحتها ولتحديد طرق تطبيقها، وتحديد مضاعفات عملية التطبيق، مع وضع المتطلبات اللازمة لذلك.
- فالإبداع يبدأ بوجود مشكلة وينتهي بفكرة جديدة لحل هذه المشكلة، هنا الفكرة الجديدة جاهزة وقابلة للتنفيذ وهي حالة إبداعية، عندما تتوقف المؤسسة ولا تستثمر هذه الفكرة الجديدة لحل مشكلة سواء في جانب الإدارة أو جانب الانتاج والمنتجات، أو في جانب التسويق فإنه عمليا لا توجد نتيجة ملموسة، وبالتالي لم تحقق المؤسسة أي قيمة مضافة للزبون، كما لم تحقق أي قيمة اقتصادية للمؤسسة ذاتها، وهنا لابد من عدم توقف المؤسسة عند التوصل لأفكار إبداعية.

¹ - محمد قريشي، مرجع سبق ذكره، ص ص: 198-199.

- عيشوش خيرة، علاوي نصيرة، مرجع سبق ذكره، ص ص: 11-12.

المطلب الثاني: ماهية الابتكار

قبل اثناء والتعمق في الموضوع الأساسي للدراسة-الابتكار التكنولوجي- سيتم التعرّيج على الابتكار بصفة عامة من خلال مناقشة ثلاثة عناصر مفتاحية: مفهوم الابتكار، دوافع الابتكار، العلاقة بين الابداع والابتكار.

أولاً: مفهوم الابتكار:

الابتكار من حيث تعريفه وطبيعته يرتبط بالتغيير¹

عرفه (1912.chumpeter) على أنه تنفيذ توليفات جديدة من المواد والقوى، والتي قد تشمل إدخال منتج أو طريقة إنتاج جديدة وغير مختبرة، وتطوير سوق جديد، والاستيلاء على مصدر جديد للإمداد، وإنشاء تنظيم جديد.²

وهو قدرة المؤسسة على التوصل إلى ما هو جديد، يضيف قيمة أكبر وأسرع من المنافسين في السوق، والمؤسسة الابتكارية تكون هي الأولى بالمقارنة مع المنافسين في التوصل إلى فكرة جديدة، منتج جديد، تقنية جديدة، سوق جديد، وهي التي تجعل الابتكار مسؤولية الجميع.³

يمكن التفكير في الابتكار على أنه عملي وفعلي؛ فنتائج الابتكار تكون منتجات وخدمات جديدة، أو تمثل العمليات التنظيمية التي تدعم الابتكار الذي تشهده أقسام مثل البحث والتطوير والهندسة والتصميم والتسويق. ويمكن التفكير في الابتكار من منظور مفهومه بصورة أكبر؛ فتكون نتائج الابتكار معرفة معززة وقرارات معدلة، أو تكون العمليات التي تدعم قدرة المؤسسات على التعلم.⁴

وعليه؛ يمكن النظر إلى الابتكار على أنه حالة من التغيير، يؤدي إلى الوصول إلى ما هو جديد سواء في الطرق التنظيمية، أو مجال الإنتاج والانتاجية أو المجال التسويقي، يتم التوصل إلى الابتكار بالتعاون بين عدة أقسام في المؤسسة وبذلك فهو عمل مقصود ومنظم وليس صدفة، وهو في تطور مستمر، يعزز من قدرة المؤسسة التنافسية.

ثانياً: دوافع الابتكار

أما حاجة المؤسسات للإبداع، فتواجه المؤسسات العديد من التحديات في وقتنا الحالي، حيث أصبح عليها أن تجد الوسائل والأساليب الضرورية التي تساعد على تجديد نشاطها والاستفادة من قدراتها لهذا فإن أي

¹ ميخائيل توشمان، وفيليب أندرسون، إدارة الابتكار الاستراتيجي والتغيير، ترجمة محمد رؤوف حامد، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، 2000، ص 27.
²Gregorio Martín de Castro And all, **Technological Innovation: An Intellectual Capital-Based View**, 1st published, Palgrave Macmillan, United Kingdom, 2010, p 48.

³ طارق قندوز، الميزة التنافسية: مدخل سلوك المستهلك، مرجع سبق ذكره، ص 221.

⁴ مارك دودجسون، وديفيد جان، الابتكار: مقدمة قصيرة جداً، ترجمة زينب عاطف، مؤسسة هنداي سي آي سي، المملكة المتحدة، 2018، ص 25.

مؤسسة لا تتبنى الابداع وتجعله من أولوياتها سيكون مصيرها التراجع والإفلاس، ومن أهم حاجة المؤسسات للإبداع نذكر ما يلي:¹

- الحاجة المستمرة إلى نظم وأساليب إدارية مبتكرة نابعة من خصوصية ومتطلبات المؤسسة دون السير خلف نظم منقولة من الآخرين وخالية من الإضافة والإبداع والتكيف؛

- يساعد في تطوير وتحديث المؤسسات الحكومية وتزويدها بالأساليب الحديثة؛

- مساندة اتجاهات الدولة في ظل العولمة والاتجاه نحو السوق؛

- يحتم الابداع الفني والتكنولوجي في مجال السلع والخدمات، وطرق انتاجها، وقصر دورة حياتها على المؤسسات أن يستجيبوا لهذه الثورة التكنولوجية، وما يستلزمه ذلك من تغييرات في هيكل المؤسسة وأسلوب إدارتها بطرق إبداعية أيضا، مما يمكنها من زيادة أرباحها وزيادة قدرتها على المنافسة والاستمرار.

كما أن الدوافع والأسباب الكامنة وراء عملية الابداع متعددة ومشاركة بين جميع المؤسسات باختلاف أحجامها، ويمكن حصر أهمها في العوامل الآتية:²

- المنافسة الحادة في السوق، فالبيئة التي تعمل فيها المؤسسات على اختلاف أحجامها وأنواعها ومجالات نشاطها هي بيئة ديناميكية متحركة، ولايكاد يمر يوم دون أن تكون هناك تغيرات، وعليه أصبح لزاما على المؤسسات اللجوء إلى الإبداع وتحمل مخاطره من أجل الحفاظ على الحصة السوقية وتنميتها؛

- الثورة العلمية والتكنولوجية، التي أدت إلى التطبيق الفوري تقريبا لنتائج الأبحاث والاكتشافات التي تتعلق بالإنتاج والتصميم وتحسين الجودة، كما أصبحت كذلك الفترة الفاصلة بين التوصل إلى النتائج والاكتشافات وتجسيدها في شكل منتجات وطرائق إنتاج وإجراءات تسييرية وغيرها قصيرة، هذا ما شجع على تطوير الأبحاث والإكثار من التعاقدات مع مراكز البحث والجامعات، بل وإقامة المختبرات الخاصة بالمؤسسات نفسها وتطويرها؛

- أزمة الطاقة، حيث أن هذا العامل كان له فضل كبير على تطوير الكثير من المنتجات، وتقديم عددا كبيرا من المنتجات الكهربائية والميكانيكية التي تساعد الاقتصاد في استهلاك الطاقة، إن الباحثين يؤكدون دور هذا العامل في الفترة التي سجلت فيها أعداد كبيرة من الاختراعات والتغييرات في وظائف المنتجات المختلفة وهي عقد السبعينيات، حيث حصلت الأزمة الأولى للطاقة سنة 1973، وقد ثبت أن الأزمات في كثير من الدول كانت سببا في الابداع، حيث تزداد الحاجة للبحث عن حلول للمشاكل المترتبة عن تلك الأزمات؛

¹ عبد الله حسن مسلم، الابداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق، الطبعة الأولى، دار المعتمد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص 29-30.

² نصر الدين بن نذير، دراسة إستراتيجية للإبداع التكنولوجي في تكوين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. - حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2012، ص 141.

- التسهيلات والمساعدات الحكومية، حيث تعمل الحكومات على تقديم الدعم لعمليات الابداع، سواء كانت في شكل مساعدات فنية أو مالية، حيث لا يكاد يخلو بلد من بعض المؤسسات والهيئات (هيئات دعم ومساندة) التي ترعى المؤسسات المبدعة خصوصا الصغيرة منها؛

-تكنولوجيا المعلومات، فالتطور المذهل في هذا النوع من الوسائل قد أدى إلى الكثير من الإضافات، منها ما هو في شكل سلع وخدمات كتلك التي تقدمها شبكة الأنترنت أو في شكل تصميم سهل وسريع لمئات بل آلاف المنتجات.

وعليه المؤسسات الاقتصادية في ظل المنافسة ليست مخيرة في أن تبتكر أم لا، بل لابد من الابتكار والتكيف مع التغيرات الحاصلة، ويدفعها في ذلك عدة عوامل فرضتها البيئة الاقتصادية مثل الانتشار الكبير والاستخدام الواسع للتكنولوجيا، وزيادة الاهتمام بالعلوم والمعرفة، إضافة إلى أهداف البقاء والنمو.

ثالثا: تموقع الابداع ضمن عملية الابتكار

أمام اختلاف الباحثين حول تحديد ماهية الابداع والابتكار، ومع اقتران مفهومي الابداع والابتكار بات العديد من الباحثين والمفكرين يعتبرانها مترادفين، من منطلق أن حل أو كل التعاريف تتمركز حول وجود فكرة أو عمل جديد، أو بعبارة أصح عملية تفكيرية الغرض منها مصاحبة التطورات التكنولوجية الحديثة¹، حيث عرف (بدوي) الابداع والابتكار معا بكتابه معجم مصطلحات العلوم الادارية بأنهما درجة الخلق لدى الفرد والانحراف بعيدا عن الاتجاه الأصلي والانشقاق عن التسلسل العادي في التفكير إلى تفكير مخالف كلية²، كما اتضح توجه آخر للباحثين يشير إلى أن الابتكار هو الجانب المتعلق بالأفكار أو البعد العقلي، بينما الابداع هو تطبيق الابتكار والحصول على النتائج الملموسة.

من وجهة نظر (Amabile) فإن العلاقة ما بين الإبداع والابتكار هي علاقة مكاملة لبعضها بعضا ولكن الإبداع شيء والابتكار شيء آخر، حيث أن الإبداع هو عملية عقلية خلاقة تأتي بأفكار مفيدة، جديدة وغير مألوفا من قبل الفرد أو المجموعة الذين يعملون سويا، بينما الابتكار هو ناشئ ومبني على الأفكار المبدعة التي تعتبر الركيزة والأساس في العملية الابتكارية³.

أشار (Carrie & Garand) إلى أن الابداع بصفة عامة يسبق الابتكار، حيث أوضحا بأن الفرق بين الابداع (Creativity) والابتكار (Innovation) هو أن الابداع يتعلق باستكشاف فكرة جيدة مميزة، أما الابتكار

¹ عثمان لخلف، معمر بوطالي، دور الابتكار في ابراز وتنمية الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع عشر للأعمال: إدارة الابتكار في الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، المملكة الأردنية الهاشمية، يومي 20-22 نيسان، 2015، ص 459.

² عاكف لطفي خصاونة، إدارة الابداع والابتكار في منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 37.

³ نفس المرجع، ص 36.

فيتعلق بوضع هذه الفكرة موضع التنفيذ على شكل عملية أو سلعة أو خدمة تقدمها المؤسسة لزيائنها، وأيضا إذا كان الإبداع متعلق بالأشخاص فإن الابتكار يتعلق بالمؤسسة وبنشاطها الانتاجي والتسويقي، أما من وجهة نظر (Daft,2001) فإن الإبداع هو موهبة نظرية يولدها الانسان مع مجموعة من المهارات المكتسبة واستخدامها من خلال حل المشكلات اليومية، وكذلك فإن الإبداع هو تبني فكرة جديدة أو سلوك جديد بالنسبة لمجال صناعة المؤسسات وسوقها وبيئتها العامة ، أما الابتكار فهو الاستخدام الأول أو المبكر لإحدى الأفكار من قبل واحدة من المؤسسات التي تنتمي لمجموعة المؤسسات ذات الأهداف المتشابهة، وبالتالي فإن الابتكار هو التطبيق العملي للأفكار المبدعة.¹

وعليه يمكن النظر إلى الإبداع على أنه المرحلة الأولى في عملية الابتكار، ومن الناحية النظرية، يفكر الإبداع في أشياء جديدة، بينما يتعلق تنفيذ الابتكار بفعل أشياء جديدة²، كما يمكن أن تصدر الأفكار الإبداعية من الأفراد، لكن الابتكار غالبا ما يأتي من خلال المؤسسات والمؤسسات المحتضنة لتلك الأفكار الإبداعية³. والجدول التالي يوضح أهم الفروقات بين المفهومين.

جدول رقم 05: الفرق بين الإبداع والابتكار

الابتكار Innovation	الإبداع Creativity
تنفيذي أكثر منه أكاديمي؛ الابتكار هو استجابة للمبدعين؛ ترويج وتنفيذ للفكرة؛ المبتكر مستثمر للفكرة، مدعم لها، نمي لها، ومنفذها.	فكري أكاديمي أكثر منه تنفيذي؛ الإبداع هو المثير للابتكار؛ صناعة فكرة؛ الشخص المبدع مصدر للأفكار وصانعها.

المصدر: عثمان خلف، معمر بوطالبي، دور الابتكار في ابراز وتنمية الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع عشر للأعمال: إدارة الابتكار في الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، المملكة الأردنية الهاشمية، يومي 20-22 نيسان 2015، ص 459.

وعليه مما سبق يتضح أن الإبداع والابتكار كلاهما يقدم الجديد، على أن الإبداع يتعلق بالجزء الفكري اللاملموس، والذي يعتبر كمدخلات للعملية الابتكارية، بينما الابتكار يتعلق بالجانب العملي الذي يحول الفكرة الإبداعية إلى مخرجات ملموسة، هذا بصفة عامة. أما الإبداع والابتكار في إطار المؤسسة فالشخص المبدع هو الموظف الذي يأتي بفكرة جديدة قابلة للتنفيذ لحل مشكلة تتعلق بأنشطة المؤسسة ومجالات عملها وتطوير أدائها،

¹ محمد أحمد علي هلسه، مبادئ وتصنيفات الإبداع والابتكار وأهميتهما لمنظومة الأعمال المعاصرة، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع عشر للأعمال: إدارة الابتكار في الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، المملكة الأردنية الهاشمية، يومي 20-22 نيسان 2015، ص 395.

² Leigh Thompson, Hoon Seok Choi, **Creativity and Innovation IN Organizational Teams**, Lawrence Erlbaum Associates, London,2006, p137.

³ نيفين حسين محمد، مرجع سبق ذكره، ص5.

أما المؤسسة المبتكرة فهي التي تستخدم عمليات جديدة في الجانب التنظيمي والانتاجي، وتقديم منتجات أو خدمات جديدة، إضافة إلى استخدام طرق مستحدثة في التسويق.

المطلب الثالث: أنماط الابتكار وفقا لأهم المعايير

بعدها تم مناقشة وتحليل كل من الابداع والابتكار والعلاقة بينهما، وحب التطرق لمختلف أنواع الابتكار حسب عدة معايير، وتم اعتماد التصنيفات الأكثر تداولاً في أدبيات الابتكار، مع الإشارة لأهم الفروقات.

أولاً: حسب معيار حجم التغيير: وهناك نوعين أساسيين هما:

1. الابتكار التدريجي: يتمثل في تحسين كفاءة العمليات الإنتاجية أو تحسين المنتجات الموجودة باستعمال تكنولوجيا جديدة أو تكنولوجيا موجودة ومتحكم فيها، هذا النوع من الابتكار لا يعطي للمؤسسة امتياز تنافسيًا، وإنما يساعد على تحسين وضعيتها في السوق أمام منافسيها، وبالتالي عبارة عن تغييرات صغيرة وكثيرة العدد مما يجعلها تحسيناً مستمراً لا يعاني من الانقطاع ولكنه في الغالب يكون تطوراً للحالة القائمة¹.

وهذا النوع يتمثل عادة في تحسين جانب محدد للمنتج أو لنقطة من الأسلوب الفني للإنتاج، ويمكن أن يكون له الآثار التالية: الإبداعات التدريجية منفردة لها تأثير ضعيف، لكن تراكمها (أي الإبداعات التدريجية) له تأثير مهم على التنافسية، وهي تعتبر أسس التسيير بالنوعية (kaizen)².

2. الابتكار الجذري:

إنّ هذا النوع من أنواع الابتكار يعتمد على استعمال تكنولوجيا جديدة تؤدي إلى توجيه المؤسسة إلى سوق جديد. إنّ الابتكارات الجذرية لا توجه إلى الطلبات المعروفة ولكن تنشئ بدلها طلبات كانت غير معروفة من طرف المستهلك فهو بذلك يعتبر ظاهرة لا تحدث بشكل مستدم³ ومن آثاره يمكن ذكر:⁴

-وضعية الرائد في السوق يمكن أن تتزعزع؛

-ظهور انقطاعات تكنولوجية يمكن أن يكون لها آثار مذهلة على السوق؛

-الحصص النسبية من السوق يمكن أن تضطرب؛

-دخول منتجين جدد يمكن أن يحتلوا مكانا في السوق؛

-يمكن أن تختفي مؤسسات.

¹ العربي تيقاوي وآخرون، تأثير عمليات إدارة المعرفة على الابتكارات التنظيمية في ظل التوجه نحو التكيف مع التغيير التنظيمي، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 27، العدد 02، 2019، ص 42.

² عبد الله حسن مسلم، مرجع سبق ذكره، ص ص: 65-66.

³ مريم قوراري، عمر أقاسم، أثر الابتكار التكنولوجي في تحسين منتجات المؤسسات - دراسة حالة المؤسسة الوطنية للأفرشة المغربية LIT-MAG - بتلمسان-، مجلة دراسات-العدد الاقتصادي-، العدد 1، 2015، ص 109.

⁴ عبد الله حسن مسلم، مرجع سبق ذكره، ص 65.

وفي الواقع فإن الابتكارات الجذرية قليلة وتحدث على فترات متباعدة وتتطلب جهوداً عظيمة واستثمارات ضخمة، وذلك لأن المؤسسات لن تستطيع أن تستمر في الانتظار طويلاً في ضوء المنافسة الآخذة بالتسارع والأسواق سريعة التغيير، ولذلك فإن الابتكار التدريجي التحسيني يقدم بديلاً فعالاً من أجل التطوير المستمر والتنوع وملاءمة الاستخدامات¹.

ومن الممكن تعريف الابتكارات على أنها تدريجية أو جذرية، من خلال النظر إلى السمات التقنية للمنتج (أي وظائفه وأدائه) - وعلى نحو أكثر تحديداً - ما إذا كان الابتكار يغير إلى حد كبير من الخيارات التقنية التي تحدده، وعموماً ينظر المنتجون والزبائن على حد سواء إلى المنتجات باعتبارها "مجموعات" من الوظائف ومؤشرات الأداء التي يمكن فيها بسهولة تحديد الخيارات، ويتألف الابتكار التدريجي من منتج محسن لا يغير كثيراً من هذه الخيارات، وعلى النقيض من ذلك فإن الابتكار الجذري من شأنه أن يؤدي إلى منتجات تعمل على إدخال وظائف جديدة تماماً، أو مجموعة من قيم الأداء التي تفصلها بوضوح عن سابقتها من خلال كسر الخيارات الراسخة².

ثانياً: حسب معيار إدراك السوق: وهذا التصنيف يشمل نوعين أساسيين هما:

1. الابتكار المستمر: وفيه تكون درجة الابتكار محدودة، بحيث يتم القيام بتغييرات طفيفة على المنتجات المتواجدة³، وبالتالي استمرار تواجد المنتجات في السوق واستهلاكها من طرف الزبائن مع وجود تحسينات في هذه المنتجات.

2. الابتكار المتقطع غير المستمر: ابتكار القطيعة، يتعلق بابتكار منتج أو نسق يكسر ويهدم قواعد اللعبة التنافسية والمعايير سارية المفعول، ويتعلق موضوع القطيعة بمستويين، المستوى الأول هو قطيعة مع ما تعود الزبائن أو المستعملين استهلاكه، وذلك بتقديم نماذج أعمال جديدة، أما المستوى الثاني والذي يركز على التكنولوجيا، بمعنى اكتشاف علمي يهدم أي ثنائية تكون التكنولوجيا طرفها الآخر، ويوفر قواعد لنمط جديد من التنافس⁴.

يمكن أن تكون الابتكارات مستمرة أو متقطعة، إذا تم النظر إلى تأثيرها على الصناعة، لن يؤدي الابتكار المستمر إلى تغيير كبير في مواقف المنافسين وحصصهم في السوق، بينما سيؤدي ابتكار القطيعة إلى تغييرات كبيرة، مع الاضطراب، فقد يتخلف قادة السوق عن الصناعة، أو حتى يخرجون منها، في حين يمكن تحقيق الريادة من

¹ سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، إدارة الابداع والابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 24.

²Marco Cantamessa, Francesca Montagna, **Management of Innovation and Product Development: Integrating Business and Technological Perspectives**, Springer-Verlag, London, 2016, p37.

³ محمد قرشي، مرجع سبق ذكره، ص 206.

⁴ سلاف رحال، دور أدوات التحليل الاستراتيجي في تحديد نمط الابتكار في المؤسسة: دراسة حالة مجموعة سونطراك، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 18، 2015، ص ص: 114-115.

خلال المؤسسات التي كان لها دور ثانوي في السابق، أو من قبل الوافدين الجدد، أو حتى من قبل المؤسسات الناشئة¹.

من الطرح السابق يتضح توافق بين مفهومي الابتكار المستمر والابتكار التدريجي وبين مفهومي الابتكار المتقطع والابتكار الجذري.

ويكمن الفرق بين الابتكارات الجذرية (الخارقة / المتقطعة) والابتكارات التدريجية (المستمرة / التقدمية) كما تشير المصطلحات إلى ذلك تماماً في درجة الاستمرارية بالنسبة إلى الموجود، غير أن هذا التمييز أكثر تعقيداً مما يبدو فكثيراً ما يرتبط الابتكار الجذري بـ "المهارات الجديدة" فالابتكار الجذري هو استخدام المعرفة والخبرة الفنية الجديدة لزيادة أداء العرض، وقد تستفيد بعض حالات الانقطاعات التكنولوجية من المهارات القائمة في الواقع، كل هذا يتوقف على درجة التركيز على جانب المهارات أو جانب التأثير الاقتصادي للانقطاعات².

ثالثاً: حسب معيار التخصص

1. الابتكار الإداري: الابتكار الإداري والذي يهدف أساساً إلى تنمية الأساليب والوسائل الإدارية العلمية وجعلها قابلة للاستخدام من طرف الإداريين، أيضاً يهدف إلى مساندة الاتجاه العام في فروع علم الإدارة وفروع المعرفة الأخرى المتصلة بعلم الإدارة، وكذلك يهدف إلى تحسين فعالية الإدارة وجعلها تقوم بأعمالها على أكمل وجه³.

2. الابتكار التكنولوجي: هو أحد أهم أنماط الابتكار لأنه يتعلق بطريقة الانتاج والمنتجات وهذا يعطي للمؤسسة ميزة تنافسية عن طريق التكلفة وعن طريق التميز وبالتالي له دور كبير في نمو المؤسسة*.

حيث ترتبط الابتكارات التكنولوجية بالتغيرات في المنتجات والخدمات وتقنيات عمليات الإنتاج، أي أنها مرتبطة بالأنشطة الأساسية للمؤسسة، كونها ممكنة في كل من المنتجات والعمليات، بينما تتطلب الابتكارات الإدارية تغييرات في الهياكل التنظيمية والعمليات الإدارية، أي أنها مرتبطة بشكل غير مباشر بالأنشطة الأولية المرتبطة بإدارة المؤسسة، لذلك ترتبط الابتكارات التقنية بالتقنيات والمنتجات والخدمات الجديدة، بينما ترتبط الابتكارات الإدارية بالإجراءات والسياسات والأشكال التنظيمية الإدارية الجديدة، تستند هذه الابتكارات على عمليات مختلفة، حيث أن الابتكار التكنولوجي ينشأ في جوهر التقنية ويتبع عملية من أسفل إلى أعلى، فإن الابتكار الإداري ينبع من الجوهر الإداري ويتبع عملية من أعلى إلى أسفل، ومن ناحية أخرى، فإن التقبل العام

¹ Marco Cantamessa, Francesca Montagna, Op.cit, p37.

² Pascal Corbel, **Technologie, Innovation, Stratégie De l'innovation technologique à l'innovation stratégique**, Gualino Lextenso éditions, France, 2009, pp: 28-29 .

³ سامي مباركي، محمد قريشي، دور الابتكار التكنولوجي في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 44، 2016، ص411.

للمؤسسة تجاه التغيير يمارس تأثيراً أكبر على عملية الابتكار التقني أكثر من تأثيره على عملية الابتكار الإداري، لأن الأخير غالباً ما يؤثر على سلوك مديري المؤسسة بينما يؤثر الابتكار التقني على السلوك في جميع أنحاء المؤسسة¹.

3. الابتكار التسويقي: يعتبر دليل Oslo الصادر عن مؤسسة التعاون الاقتصادي والتنمية نوعاً آخر من الابتكار، يُعرف باسم "الابتكار التسويقي"، والذي يُعرّف على أنه تطبيق أساليب تسويق جديدة تتضمن تغييرات كبيرة في تصميم أو تغليف المنتج أو تحديد موقعه أو الترويج له أو تسعيره²، ومعنى آخر فإن هذا النوع من الابتكار يوجه إلى عناصر المزيج التسويقي Marketing Mix أو الـ "4Ps"، وقد يكون الابتكار في مجال بحوث التسويق³.

عددا من الدراسات التي تناولت موضوع التسويق الابتكاري قد أشارت بشكل أو بآخر للعوامل الإدارية والتنظيمية من حيث تأثيرها في نجاح الابتكار في مجال أو أكثر من مجالات التسويق. ففي إحدى هذه الدراسات تم عرض العوامل التنظيمية (كالمركزية، والرسمية، وتقسيم العمل، والتنوع، وتأييد الإدارة للتغيير والابتكار) المؤثرة على تطبيق الابتكار في مجال البيع الشخصي، وفي دراسة أخرى تم تناول أهمية التكامل بين البحث والتطوير من جهة والتسويق-خاصة في المؤسسات اليابانية-من ناحية أخرى، وكذلك فقد وصل Cooper في الدراسة التي أجراها عن المتغيرات التي تفصل بين نجاح وفشل المنتجات الجديدة إلى أنها تتضمن عددا من المتغيرات التنظيمية⁴. وهذا ما يبرز علاقة التكامل بين الأنواع الثلاثة للابتكار.

وفي الربط بين الأنواع المختلفة للابتكار ونماذجه؛ درس (Darroch and McNaughton .2002) من أين يأتي الابتكار (مصدر الابتكار)، مع الإشارة إلى درجة الأصالة والجدة في عملية الابتكار، فتم ربط الابتكار الجذري والابتكار التدريجي بدفع التكنولوجيا وابتكار جذب السوق على التوالي. واستخدم (Morcillo .1997) ابتكار المنتجات لتفسير سحب السوق، وابتكار العملية لشرح ابتكار دفع التكنولوجيا⁵.

¹Gregorio Martín de Castro And all, Op.cit.,pp:56,58.

²Ibid, p58.

³ نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003، ص 20.

⁴ نفس المرجع، ص 48.

⁵Gregorio Martín de Castro And all, Op.cit,p 66.

المبحث الثاني: الابتكار التكنولوجي في المؤسسة الاقتصادية

الملاحظ في اقتصاديات الدول الصناعية الكبرى أنها تمتلك بنية مؤسسية قوية تركز في أنشطتها الانتاجية على المنتجات الجديدة المبتكرة واستخدامها لأساليب انتاجية مطورة، وكذلك الاعتماد المكثف لنشاطات البحث والتطوير والتكنولوجيا، وكذلك تخصيص ميزانيات مرتفعة للاستثمار في هذه النشاطات، ما جعلها تكتسح أسواق أكثر من دولة وتعرف بالمؤسسات العابرة للقارات، هذا دليل قوي على ضرورة دمج المؤسسة لخيار الابتكار المدفوع من التكنولوجيا ضمن ثقافتها التنظيمية واستراتيجياتها طويلة المدى، وتوفير البيئة المناسبة للابتكار سواء من جانب توظيف الكفاءات البشرية المؤهلة، وتخصيص الموارد الملموسة وغير الملموسة اللازمة لذلك.

المطلب الأول: مفهوم الابتكار التكنولوجي

تركز هذه الدراسة على الابتكار التكنولوجي؛ لذلك سيتم التطرق لمأهيته عن طريق اعطاء لمحة تاريخية لظهوره، استقراء مصطلح التكنولوجيا ودورها، التطرق لمفهوم الابتكار التكنولوجي من خلال تعاريف أبرز المفكرين في هذا المجال، وكذلك عرض أهميته خاصة بالنسبة للمؤسسات.

أولاً: الابتكار التكنولوجي تاريخياً

شكل المخترعون الأفراد وأصحاب المشاريع الصغيرة القوة المحركة للابتكار في بداية الثورة الصناعية، ومن ثم لم يكن أمام الكتابات الاقتصادية المبكرة إلا حيزاً ضيقاً لتحري ظروف النشاط الابتكاري، على سبيل المثال لاحظ آدم سميث في دراسته الشهيرة حول ثروة الأمم، أن " جزءاً كبيراً من الآلات ... كانت في الأصل اختراعات لعمال عاديين، يؤدي كل منهم أعمالاً بسيطة للغاية، توجهت أفكارهم بصورة طبيعية نحو إيجاد أساليب أسهل وأكثر استعداداً لأداء ذلك العمل"¹. يلاحظ أن الابتكار كان نتيجة لجهود فردية وخبرة مكتسبة من ممارسة العمل، حيث كانت الحاجة هي الدافع للابتكار ولم يكن مخطط بالشكل المتعارف عليه اليوم.

وبحلول القرن العشرين، ظهرت نظم الابتكار الحديثة، حيث قامت مجموعة متنوعة من المؤسسات بشكل جماعي بدفع حدود المعرفة - بما في ذلك المؤسسات العلمية، مراكز البحث والتطوير الكبرى - المؤسسات والمنشآت الناشئة الكثيفة الاعتماد على البحث والتطوير. وقد نشأت الإنجازات التكنولوجية إلى حد بعيد جراء قوى ثلاث. أولاً، ساهمت الاكتشافات العلمية في توفير الأسس للابتكارات التجارية، على سبيل المثال اعتمد تطوير شاشات البلور السائل على التقدم العلمي في مجال الكيمياء العضوية. ثانياً، كانت احتياجات الحكومة وبخاصة في مجال الدفاع، حافزاً رئيسياً لتطوير العديد من التكنولوجيات التي وجدت طريقها فيما بعد إلى التطبيق

¹ المنظمة العالمية للملكية الفكرية WIPO، تقرير المنظمة العالمية للملكية الفكرية: الابتكار الخارق والنمو الاقتصادي، سلسلة اقتصاديات واحصائيات الويبو، 2015، ص 36.

في جميع قطاعات الاقتصاد. وأخيرا، دفعت احتياجات السوق وقوى السوق التنافسية المؤسسات إلى الاستثمار في تطوير تكنولوجيا جديدة بغية التفوق على منافسيها¹.

ثانيا: التكنولوجيا

لا شك أن التطور التكنولوجي الذي تميزت به الدول الصناعية خلال هذا العصر والذي أدى إلى احداث الانتاج الكبير، الذي صاحبه التطور السريع في نظم الإنتاج والتشغيل والتحويل الفني لعناصر الانتاج حيث زاد الاهتمام بتكنولوجيا الانتاج الجديد إلى أن توصل التقدم التكنولوجي إلى استخدام النظم الآلية واحلال الآلة محل الانسان. مما أدى بدوره إلى مضاعفة الانتاجية إلى معدلات مذهلة².

1. تعريف التكنولوجيا:

التكنولوجيا هي مجموعة المعارف التي تمكن من انتاج سلع ما واستنباط سلع جديدة³. يمكن تعريف التكنولوجيا على أنها مجموعة من التقنيات الحديثة المكتسبة من الخبرات السابقة والحالية وأن هذه التقنيات ما هي إلا عبارة عن التراكم الواقع في الرأسمال البشري أو الفكري حيث يتم استخدامها بغية تحقيق الأهداف المرجوة للدول ككل أو للمؤسسات خاصة⁴.

يمكن أن تعرف كلمة التكنولوجيا حسب أصل الكلمتين الاغريقيتين المتكونة منهما على أنها التفكير في التقنية فهي تشمل وصف التقنية وتاريخها...ومن ناحية أخرى تطوير النشاطات التقنية وطرق تداولها. فالتكنولوجيا هي إذن مجموعة معلومات تتعلق بالتقنية مصاغة بصفة دقيقة ومؤسسة في شكلها⁵.

تعريف الاقتصادي Morin J: نقصد بالتكنولوجيا فن وضع حيز التنفيذ في سياق محلي ولهدف معين، كل العلوم، التقنيات، والقواعد الأساسية التي تدخل سواء في تصميم منتجات أو في الأساليب الفنية للإنتاج في المؤسسة⁶.

أما (Mclaughlin & Dawson, 2003) فينظران إلى التكنولوجيا بأنها لا تتجسد فقط في الأجهزة والمعدات "Hardware" ولكن تتمثل أيضا في التكنولوجيات الاجتماعية؛ مجسدة في شكل مهام، تقنيات، ومعارف فنية "Know How"⁷.

¹ المنظمة العالمية للملكية الفكرية WIPO، تقرير المنظمة العالمية للملكية الفكرية: الابتكار الخارق والنمو الاقتصادي، مرجع سبق ذكره، ص 31.

² سوار الذهب أحمد عيسى، زكي مكي إسماعيل، إدارة الإنتاج والعمليات، ط1، دار الكتاب الجامعي، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، 2009، ص 36.

³ آدم مهدي أحمد، العولمة وعلاقتها بالهيمنة التكنولوجية، المؤسسة العالمية للطباعة والنشر، القاهرة، 2001، ص 57.

⁴ مريم قوراري، عمر أفاسم، مرجع سبق ذكره، ص 108.

⁵ آدم مهدي أحمد، مرجع سبق ذكره، 2001، ص 58.

⁶ عبد الله حسن مسلم، مرجع سبق ذكره، ص 57.

⁷ محمد قريشي، مرجع سبق ذكره، ص 129.

تتكون التكنولوجيا من عنصرين أساسيين هما: المكون المادي والذي يتألف من العناصر المادية مثل المنتجات والأدوات والمعدات والمخططات والتقنيات والعمليات، والمكون المعلوماتي والذي يشير إلى العناصر غير المادية مثل الكفاءة في الإدارة والتسويق والإنتاج ومراقبة الجودة والموثوقية والعمالة الماهرة والمجالات الوظيفية¹.

2. دورة (Gartner) للتكنولوجيات الناشئة

تدور كل دورة من دورات التطور (دورة حياة التكنولوجيا) في خمسة مراحل أساسية متداخلة²:

-**المرحلة الأولى محرك التكنولوجيا/الابتكار:** في هذه المرحلة تظهر المفاهيم الرئيسية للتكنولوجيا الجديدة، قد تكون هناك تطبيقات تجريبية أولية لإثبات الفكرة (Proof of Concept) ولكن لا توجد في الغالب منتجات يمكن توظيفها أو دراسات سوقية كافية عنها، ولكن الإمكانيات التي يتم التسويق لها تثير اهتمام وسائل الإعلام.

-**المرحلة الثانية ذروة التوقعات:** تظهر في هذه المرحلة تطبيقات للتكنولوجيا الجديدة، خاصة من المؤسسات الأوائل التي تتبناها، وتهتم وسائل الاعلام بنشر البيانات والتقارير عن التطبيقات الناجحة وعادة ما تكون هذه التقارير مصحوبة أيضا بعشرات من حالات الفشل في استخدامها وتوظيفها.

-**المرحلة الثالثة خيبة الأمل:** ظهور العيوب الفنية وفشل بعض التطبيقات تؤدي في هذه المرحلة إلى اهتزاز مستويات الثقة في التكنولوجيا الجديدة، ولا يتمكن بعض المنتجين من تطوير منتجات يمكن تسويقها، وكثير من المؤسسات قد تختار عدم الاستمرار في تطوير تطبيقات لهذه التكنولوجيا، ولكن تستمر بعض المؤسسات في الاستثمار فيها والتركيز على معالجة المشكلات وتنجح في ذلك.

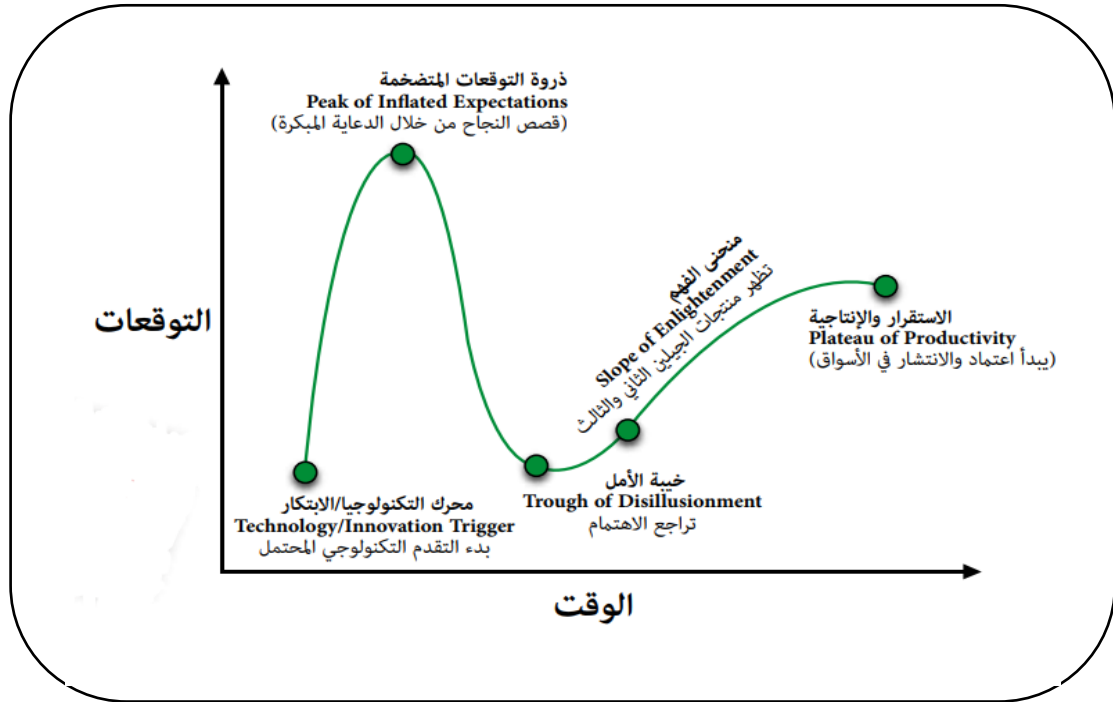
-**المرحلة الرابعة منحى الفهم:** تصبح إمكانيات التكنولوجيا مفهومة على نطاق متزايد وتقوم المؤسسات بتطوير تطبيقات عديدة واختبارها في بيئات وقطاعات أعمال مختلفة، بعض المنتجين يقومون بتطوير مستويات متقدمة من المنتجات المعتمدة على هذه التكنولوجيا.

-**المرحلة الخامسة: الاستقرار والإنتاج:** تصبح تطبيقات التكنولوجيا هنا منتشرة على نطاق واسع، وتكون تطبيقاتها وإمكاناتها وأهميتها مفهومة جيدا في السوق وتدخل في الحيز التجاري، كما وتنشأ معايير لتقييم مقدمي مثل هذه التكنولوجيات.

¹ ناصر طهار، محمد فلاق، مساهمة الإبداع التكنولوجي في تحسين الصورة المدركة للعلامة التجارية -دراسة حالة العلامة التجارية ENIE، مجلة معهد العلوم الاقتصادية(مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة)، المجلد 22، العدد 01، 2019، ص199.

² علي محمد الخوري، الاقتصاد العالمي الجديد: ما بين الاقتصاد المعرفي ومفاهيمه الحديثة والاقتصاد الرقمي والابتكارات التكنولوجية المتسارعة-دراسة عن أهمية إنتاج وإدارة المعرفة والاستثمار في التكنولوجيات المتطورة لبناء مقومات اقتصادية جديدة تستهدف التنمية المستدامة وتحسين جودة حياة المواطن العربي، الطبعة الأولى، الجزء الأول، مجلس الوحدة الاقتصادية العربية، القاهرة، 2020، ص: 154-155.

الشكل رقم 06: دورة (Gartner) جارتنر للتكنولوجيات الناشئة



المصدر: علي محمد الخوري، الاقتصاد العالمي الجديد: ما بين الاقتصاد المعرفي ومفاهيمه الحديثة والاقتصاد الرقمي والابتكارات التكنولوجية المتسارعة-دراسة عن أهمية إنتاج وإدارة المعرفة والاستثمار في التكنولوجيات المتطورة لبناء مقومات اقتصادية جديدة تستهدف التنمية المستدامة وتحسين جودة حياة المواطن العربي، الطبعة الأولى، الجزء الأول، مجلس الوحدة الاقتصادية العربية، القاهرة، 2020، ص 154.

ثالثا: تعريف الابتكار التكنولوجي

يعد (Joseph Schumpeter) أول من أدرج الابتكار على نحو جوهري ضمن نظريته عن التطور، كما يرى بأنه مهم من أجل البقاء، إذ أشار إلى أن الابتكار بمثابة إطلاق العنان "لعواصف التدمير البناء" فهو يأتي في عاصفة هائلة من التقنيات الثورية مثل البترول والمعادن والتكنولوجيا، التي تغير الاقتصاد وتطوره جذريا، مسببة في تدمير (إفلاس بعض المؤسسات القائمة وتكديس الكثير من المنتجات وتعطيل العديد من الوظائف)، وفي نفس الوقت يعتبر الابتكار بناء، فهو الذي ينشئ صناعات جديدة وأسواق متعددة وثروة هائلة ووظائف مهمة¹. عرفه الاقتصادي (Morin J): على أنه وضع حيز التنفيذ أو الاستغلال تكنولوجيا موجودة، والتي تتم في شروط جديدة وترجم بنتيجة صناعية². ركز هذا التعريف على التكنولوجيا ولم يشترط فيها الجودة وإنما يمكن تطبيق تكنولوجيا مألوفة في ظروف جديدة وبذلك يمكن نقل التكنولوجيا.

عرفته منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE) بأن: الأبداعات التكنولوجية* تغطي المنتجات الجديدة والأساليب الفنية الجديدة، وأيضا التغييرات التكنولوجية المهمة للمنتجات والأساليب الفنية، ويكتمل الأبداع

¹ الطيب بالولي، أحمد رمزي صباغ، أثر أنشطة البحث والتطوير على الابتكار في المؤسسات الصناعية الجزائرية: مقارنة باستخدام نماذج المعدلات البنائية SEM-PLS، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 9، 2016، ص 74.

² عبد الله حسن مسلم، مرجع سبق ذكره، ص 58.

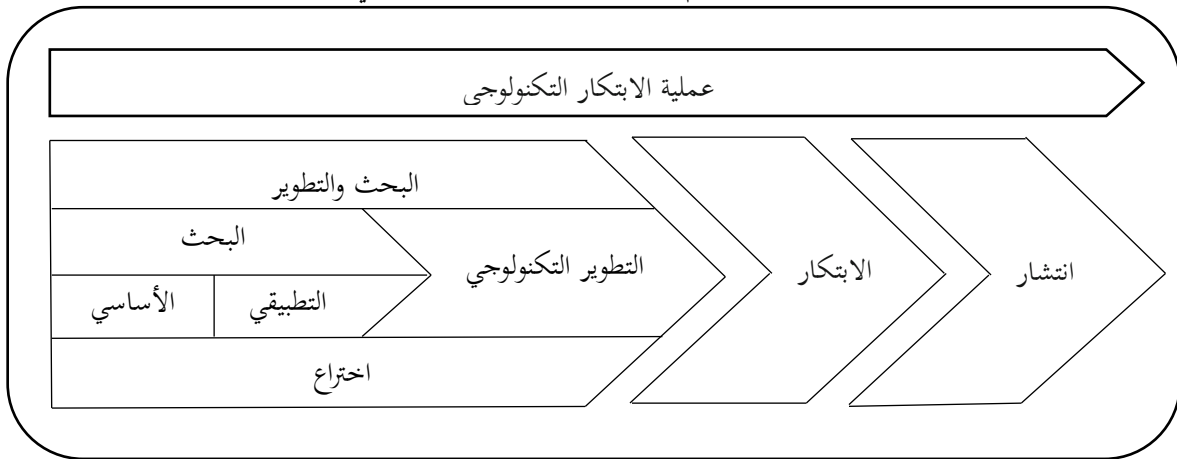
* سيتم في هذه الدراسة اعتبار مصطلحات الأبداعات التكنولوجية والابتكارات التكنولوجية (التقنية) بنفس المعنى.

التكنولوجي عندما يتم إدخاله إلى السوق (إبداع المنتج) أو استعماله في أساليب الإنتاج (إبداع الأساليب)¹. الابتكار هو إدخال شيء جديد أو محسّن بشكل ملحوظ، مثل المنتجات أو العمليات. يعد تطوير الابتكارات الناجحة أمرًا ضروريًا للحفاظ على الميزة التنافسية للمؤسسة². ركز هذين التعريفين على معياري الجودة والتحسين ومعياري المنتج والعملية.

أما الإبداع التكنولوجي فهو أن يكون الإبداع مرتبطًا بالإنتاج والإنتاجية، أي أن كل إبداع لا يؤدي إلى تحسين عملية الإنتاج أو استخدام عناصر الإنتاج، ولا في توفير منتجات جديدة أو تحسين المنتجات المتواجدة لا يعتبر إبداعًا تكنولوجيًا بالمعنى الصحيح³. إضافة إلى ما أشارت إليه منظمة OCDE فقد اشترط في الابتكار التكنولوجي أن يكون ضمن إنتاج ونتاجية المؤسسة.

رأى (2001.Nieto) أنه عملية حيث تكون المدخلات كثيفة المعرفة، والمخرجات هي المعرفة التكنولوجية الجديدة، حسب تعبيره "يرتبط الابتكار التكنولوجي بفكرة تدفق المعرفة التقنية العلمية -التوليد والتطبيق والنشر"⁴، أشار هذا التعريف لأهمية المعرفة ودور وظيفة البحث والتطوير في خلق هذه المعرفة. كما يوضح الشكل أسفله.

الشكل رقم 07: عملية الابتكار التكنولوجي



Source: Gregorio Martín de Castro And all, **Technological Innovation: An Intellectual Capital-Based View**, 1st published, Palgrave Macmillan, United Kingdom, 2010, p 52.

تعمق (Tushman and Nadler) في مفهوم الابتكار واقترحوا أن الابتكار معقد وغير مؤكد، ويتغير بمرور الوقت ويحتاج إلى تعاون وثيق، ليس فقط مع البحث والتطوير، ولكن أيضًا مع أنشطة التسويق والمبيعات والعمليات⁵.

¹ عبد الله حسن مسلم، مرجع سبق ذكره، ص 59.

²Tugrul Daim, Jisun Kim, Kenny Phan, **Research and Development Management: Technology Journey through Analysis, Forecasting and Decision Making**, Springer International Publishing AG, Switzerland, 2017, P4.

³ ناصر طهار، محمد فلاق، مرجع سبق ذكره، ص 200.

⁴Gregorio Martín de Castro And all, Op.cit, p54.

⁵Ibid.,p51.

تعريف الابتكار التكنولوجي من زاوية الفرق بينه وبين الاختراع: الاختراع هو إيجاد شيء جديد، أما الإبداع التكنولوجي فهو الاختراع الذي يعود بالنفع، أي هو خطوة أكثر من الاختراع، وهو النهاية التجارية أو الصناعية للاختراع والذي يصبح إبداعاً عندما يظهر في السوق، وكذلك عندما ينشأ أو يستخدم في النسيج الصناعي¹. يركز هذا التعريف على مدى الفائدة التي يقدمها الابتكار التكنولوجي وضرورة القبول الاجتماعي من طرف شريحة المستهلكين.

إن عملية الابتكار التكنولوجي، بطبيعتها، تطويرية وتعتمد على التاريخ. وهو يمثل كسر الافتراض الكلاسيكي لوظيفة تكنولوجية ثابتة وعامة². ووفقاً للنهج التطوري، يتطور الابتكار بصورة تراكمية، ولا يتضح اتجاه التغيير إلا بعد مرور الوقت³.

وعليه؛ الابتكار التكنولوجي هو تطبيق تكنولوجيا معينة تؤدي إلى الحصول على منتجات محسنة بشكل جوهري أو جديدة تماماً كما تؤدي إلى عمليات إنتاجية محسنة بشكل جوهري أو جديدة تماماً. وذلك في إطار مسار إنتاج المؤسسة، ويرتبط ارتباطاً وثيقاً بوظيفة البحث والتطوير وكذلك بوظيفة التسويق.

رابعاً: أهمية الابتكار التكنولوجي

فوائد الإبداع التكنولوجي هي أكثر بكثير من تكلفته، هذا التغيير في المفاهيم كان نتاج سببين مهمين، الأول هو أن الاقتصاديات التي دعمت الإبداع التكنولوجي ازدهرت مقارنة بالدول التي ثقافتها وتشريعها أو عوامل أخرى مثلت عوائق في وجه الإبداع التكنولوجي، فقد بينت دراسة قامت بها هيئة إستراتيجية الصناعة لكندا، وجود علاقة وطيدة بين لوغاريتم الدخل القومي الصافي لكل ساكن (PIB) لدولة ما، وعدد براءات الاختراع التي يحوز عليها مواطنيها. وثانياً المؤسسات التي تنفق كثيراً على البحث والتطوير تتحصل على نتائج مالية جيدة مقارنة بالمؤسسات الأخرى وتتمتع بفعالية مالية أكبر من متوسط الصناعة التي تنتمي إليها. ويمكن القول أن الإبداع التكنولوجي يزيد في الدخل القومي الصافي لكل ساكن، وأن معدل الدخل القومي الصافي المرتفع لكل فرد يساهم بدوره في زيادة وتيرة الإبداع التكنولوجي، لأنه سيزيد في استهلاكه مما يحفز القطاع الصناعي على الإنتاج أكثر والبحث عن تلبية رغباته المتزايدة والمتنوعة⁴.

كما يجب النظر إلى السبب وراء الأهمية الفائقة للابتكار في سياق الطلبات المستمرة على المؤسسات المعاصرة، فيكون الابتكار ضرورياً من أجل استمرار بقائها وهي تناضل من أجل التكيف والتطور للتعامل مع

¹ عبد الله حسن مسلم، مرجع سبق ذكره، ص: 57، 58.

² Gregorio Martín de Castro And all, Op.cit, p P4.

³ المنظمة العالمية للملكية الفكرية WIPO، تقرير المنظمة العالمية للملكية الفكرية: الابتكار الخارق والنمو الاقتصادي، مرجع سبق ذكره، ص 33.

⁴ عبد الله حسن مسلم، مرجع سبق ذكره، ص72.

الأسواق والتقنيات دائمة التغير. ويثار الحافز للابتكار داخل كل المؤسسات بمعرفة أنها إن لم تكن قادرة على الابتكار، فإن الآخرين قادرين، وهم اللاعبون الجدد الذين ربما يهددوا وجودها. وإن أرادت المؤسسات أن تتقدم -تنمو وتتطور وتصبح أكثر ربحية وكفاءة واستدامة- فإنها بحاجة لتنفيذ أفكار جديدة بنجاح. فيجب عليها أن تكون دائمة الابتكار¹. فالمؤسسات العملاقة على مستوى العالم وخاصة قادة السوق هي التي تضع الابداع التقني في مقدمة أولوياتها ولديها قدرات خلاقية لتقديم وتطوير منتجات جديدة باستمرار. وعلى سبيل المثال فان حالات الابداع التقني بأنواعها الأربعة منتوج جديد، تحسين منتج، عملية جديدة، تحسين عملية أصبحت ضمن فقرات المقاييس المختلفة التي تستخدم لتقييم الأداء².

ويظهر أثره في توفير الأموال للدول في شكل تصدير لهذه الإبداعات، أو توفير بدائل لمنتجات أو تجهيزات تستوردها هذه الدول بعملات أجنبية. وعليه تتحد أهمية الإبداع التكنولوجي في النقاط التالية³:

- تحسين خدمة المستهلكين وذلك من خلال المرونة والتكيف لحاجات المستهلكين؛
- تحسين إنتاجية المؤسسة وذلك بتحقيق الكفاءة والفاعلية في الأداء وإنجاز الأهداف واستخدام الموارد والطاقة بشكل اقتصادي؛

- زيادة قدرة المؤسسة على المنافسة عن طريق سرعة تقديمها للمنتجات الجديدة وتغيير العملية الإنتاجية؛
- تقليل تكاليف التصنيع من خلال الإبداع في العملية؛
- تحسين صورة المؤسسة وجعلها جذابة للمستهلكين؛
- زيادة المبيعات والأرباح.

¹ مارك دودجسون، وديفيد جان، مرجع سبق ذكره، ص 25.

² فردوس محمود عباس، دور الابداع التقني في تحسين جودة المنتج: بحث ميداني في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 37، 2013، ص 119.

³ عبد القادر دوش، نورة بيري، المناولة والإبداع التكنولوجي لزيادة تنافسية الصناعات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، الملتقى الوطني حول تنافسية الصناعات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في ظل التغيرات الدولية والإقليمية، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، يومي 27-28 نوفمبر، 2017، ص

المطلب الثاني: أبعاد الابتكار التكنولوجي

الابتكار التكنولوجي يغطي مجالين أساسيين هما العملية الإنتاجية (طرق الانتاج، أساليب الانتاج)، والمنتجات، ولكن ليس كل ما هو جديد في هذين المجالين يعتبر ابتكارا تكنولوجيا، بل هناك قيود يخضعان لها، ففي المنتجات لابد من القبول الاجتماعي، أما في العمليات الإنتاجية لابد من الاستخدام الفعلي للعملية الإنتاجية.

حيث تعتمد قيمة الابتكار على نجاحه السوقي، وفي تحليل أعمق لهذه المسألة، لاحظ (Jiménez 2006 and Sanz) التمييز بين ابتكار المنتج، الابتكار الذي يحدث في لحظة تسويقه تجاريا، وابتكار العملية، الابتكار الذي يحدث في وقت التطبيق الصناعي الأول للابتكار¹.

أولا: الابتكار التكنولوجي للمنتج

المنتج عبارة عن مجموعة من الخصائص الملموسة وغير الملموسة التي يتألف ويرتبط بها والتي تعبر عن حاجة ورغبة المستهلك². ويمثل المنتج النتيجة النهائية لإحدى عمليات الابداع وقد يكون في شكل منتج مادي ملموس، خدمة أو في صورة تطوير وتعديل في كل من المنتج والخدمة، كما قد يكون أيضا في صورة زيادة الفعالية أو الكفاءة، أو تقديم طريقة أحسن في التسيير، وحتى يكون هذا المنتج إبداعيا يجب أن تكون له قيمة ملحوظة وواضحة لمن يقومون بالتقييم أو بالنسبة لوقت تحقيق وحدوث عملية الابتكار³.

1. تعريف الابتكار في المنتج:

أما عن تعريف هذا النوع من الابتكار فيقدمه (Rothberg) من زاويتين مختلفتين هما العمل التجاري والسوق، فمن منظور العمل التجاري فإن ابتكار المنتج يمكن أن يعني تغير في المنتج أو إضافة إلى الكيان المادي الذي يتضمن خط انتاجه، أما من منظور السوق فإن ابتكار المنتج قد يعني تجديد أو مراجعة الإدراك الحسي للعميل⁴.

كما يمكن تعريف الابداع في المنتجات على أنه التكنولوجيا المطبقة على المنتجات من أجل توليد خصائص جديدة، تختلف خصائصها أو استخدامها عن المنتجات السابقة التي تم انتاجها⁵. بينما اللجنة

¹ Gregorio Martín de Castro And all, Op.cit, p 53.

² حديجة بلحاجي، عبد الله قش، تطوير المنتجات كمدخل لتعزيز المسؤولية البيئية للمؤسسات الصناعية-دراسة حالة مؤسسة باتسيك للمنشآت المعدنية والنحاسية بعين الدفلى-، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 06، العدد 04، 2020، ص 134.

³ عبد الله حسن مسلم، مرجع سبق ذكره، ص ص: 150-151.

⁴ نجاة مدلس، العوامل التكنولوجية والتنظيمية للابتكار في المؤسسات الصناعية الجزائرية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 9، 2016، ص 136.

⁵ ناصر طهار، محمد فلاق، مرجع سبق ذكره، ص 200.

الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا فعرفته على أنه استنباط منتج وتسويقه تجارياً، ويتيح اكتساب خصائص أداء جديدة أو محسنة، وتقديمها إلى المستهلك، كما يشمل هذا الابتكار استخدام مواد أولية بديلة أو مكونات جديدة، ويتضمن مفاهيم جديدة في التصميم.¹ ويصنف إلى شكلين أساسيين:²

أ. منتج تكنولوجي جديد: هو منتج تختلف خصائصه التكنولوجية أو استخداماته المقصودة اختلافاً بينا عن خصائصه واستخدامات المنتجات التي سبق انتاجها. ومثل هذه الابتكارات يمكن أن تنطوي على تكنولوجيات جديدة، أو أن تقوم على جمع تكنولوجيات معمول بها في استخدامات جديدة، أو أن تكون مشتقة من استخدام معرفة جديدة.

ب. منتج تكنولوجي محسن: هو منتج موجود جرى تعزيز أدائه أو الارتقاء به. ويمكن تحسين منتج بسيط (بمعنى أداء أفضل أو تكلفة أقل) باستعمال مكونات أداء ذات أداء أفضل، وتحسين منتج مركب يضم عدداً من الأنظمة الفرعية التقنية المتكاملة، بإجراء تغييرات جزئية في أحد الأنظمة الفرعية.

ويمكن تصنيف ابتكار المنتج إلى ابتكار جذري وابتكار تدريجي، فابتكار المنتج الجذري عبارة عن تقديم منتجات تختلف بشكل جوهري عن المنتجات الحالية التي يتم تسويقها من قبل المؤسسة، في حين أن ابتكار المنتج التدريجي يشير إلى تعديل أو تحسين المنتج لمواكبة التغير في متطلبات الزبائن.³

حسب دليل (Oslo) يجب أن توفر الابتكارات المتعلقة بالمنتجات تحسينات كبيرة لواحدة أو أكثر من الخصائص أو مواصفات الأداء، ويشمل ذلك إضافة وظائف جديدة أو إدخال تحسينات على الوظائف القائمة أو فائدة المستعملين. وتشمل الخصائص الوظيفية ذات الصلة الجودة، والمواصفات التقنية، والموثوقية، والاستدامة، والكفاءة الاقتصادية أثناء الاستخدام، والقدرة على تحمل التكاليف، والملاءمة، وقابلية الاستخدام، وسهولة الاستخدام. ولا تحتاج ابتكارات المنتجات إلى تحسين جميع الوظائف أو مواصفات الأداء. ويمكن أيضاً الجمع بين تحسين وظيفة جديدة أو إضافتها وفقدان وظائف أخرى أو انخفاض في بعض مواصفات الأداء.⁴

¹ اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، مؤشرات العلم والتكنولوجيا والابتكار في المجتمع المبني على المعرفة، الأمم المتحدة، نيويورك، 2003، ص 43.

https://archive.unescwa.org/sites/www.unescwa.org/files/publications/files/arab-horizon-2030-innovation-perspectives-sdgs-arab-region-arabic_0.pdf (02.05.2020)

² نفس المرجع، ص 43.

³ اسحق محمود الشعار، أثر تطبيقات إدارة الجودة في الابتكار: دراسة تطبيقية على المنظمات الصناعية الأردنية، دراسات: العلوم الإدارية، المجلد 41، العدد 2، 2014، ص 227.

⁴ OECD/Eurostat (2018), Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities, OECD Publishing, Paris/Eurostat, Luxembourg, <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>, p71.

ونستنتج من ذلك أن التغيير يمكن أن يحدث في الوظائف التي يؤديها المنتج أو في شروط استعماله أو توزيعه، ويمكن بالتالي التفضيل بين ثلاثة أنواع للابتكار في المنتج، ابتكارات لها علاقة بالتركيبة الوظيفية للمنتج، ابتكارات تغير التركيبة التكنولوجية للمنتج، وابتكارات تغير خصائص تقدم المنتج¹.

2. العناصر الأساسية لتطوير منتج جديد

- هناك مجموعة من العناصر الأساسية التي تؤخذ بعين الاعتبار حتى يتم تصنيع منتجات جديدة²:
- عملية توليد متنوعة، تحدد توليفات جديدة من التكنولوجيات والعمليات والفرص السوقية مع إمكانية خلق قيمة اقتصادية. ويتم توليد المتغيرات من خلال البحث الموجه والمزيج من العناصر غير المرتبطة (الإبداع)؛
 - عملية الاختيار، التي تختار أكثر التوليفات الواعدة من بين التوليفات الجديدة لمزيد من الاستثمار (للموارد المالية والإدارية والمادية و/ أو البشرية) وفقاً لمعايير متسقة؛
 - عملية التحول، التي تحول (تطور) الفرص إلى سلع اقتصادية ومعرفة مقننة (مبسدة في تصميم) منتجات أو خدمات يتم تقديمها للزبائن؛
 - عملية تنسيق، تضمن تدفق المعلومات والتعاون بين الأطراف المتعددة المشاركة في أنشطة تطوير منتج جديد.

ثانياً: الابتكار التكنولوجي للعملية الانتاجية

- العملية هي مجموعة من الأعمال التي تحدث أثراً³.
- وتعرف بأنها مهمة واحدة أو أكثر من تلك التي تحول مجموعة من المدخلات إلى مجموعة محددة من المخرجات بواسطة مجموعة من العوامل (العمال، اجراءات، أدوات) وأن الغرض من العملية هو الشيء الذي صممت العملية لتنفيذه⁴.
- عملية الأعمال هي عبارة عن سلسلة أو مجموعة من المهام أو الأنشطة التي تنتج النتائج المرجوة. ولأن المجالات الوظيفية المختلفة أو إدارات تنفيذ خطوات العملية مختلفة فإن التواصل والتعاون الفعال بين الإدارات أمر ضروري لتنفيذ سلسلة من هذه العمليات. دون هذا التفاعل لا يمكن أن تكتمل العملية بكفاءة وفعالية⁵.

¹ نجاة مدلس، مرجع سبق ذكره، ص 136.

²Christoph Loch and Stylianos Kavadias, **Handbook of New Product Development Management**, 1st edition, Butterworth-Heinemann, Oxford, UK,2008, P4.

³ محمد الصبري، العملية الإدارية، سلسلة إصدارات التدريب الإداري، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2007، ص14.

⁴ فردوس محمود عباس، مرجع سبق ذكره، ص 121.

⁵ سمحا ميغل وجيفري ورد، تكامل عمليات الأعمال مع نظم تخطيط موارد المؤسسات: المعرفة النظرية والتطبيقية لعمليات الأعمال متعددة الوظائف، ترجمة صالح بن محمد السليم، وهدان محمد الصبري، دار جامعة الملك سعود للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2015، ص ص:

بينما عملية الانتاج (التصنيع): تشمل الإنشاء الحقيقي للمنتجات داخل المؤسسة¹.

2. تعريف الابتكار في العملية الانتاجية

حسب مؤسسة التعاون الاقتصادي والتنمية الابتكار في العملية الانتاجية يعني إدخال أسلوب أو طريقة انتاج جديدة أو محسنة بشكل كبير، وهذا يشمل تغييرات كبيرة في التقنيات والمعدات والبرمجيات². بينما اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا فعرفته على أنه: استنباط طرائق إنتاج أو تسليم جديدة أو محسنة، ويمكن أن تشمل تغييرات في المعدات أو في الموارد البشرية أو في أساليب العمل أو أن يكون مزيجاً من كل ذلك³. يشير ابتكار العملية إلى التغييرات التي تُحدثها المؤسسة في الطريقة التي تُصنع من خلالها المنتجات، ويرتبط ابتكار العملية مع الطبيعة المتسلسلة لعمليات التصنيع لتحسين إنتاجية وكفاءة أنشطة الإنتاج، ويصنف ابتكار العملية إلى ابتكار العملية الجذري وابتكار العملية التدريجي، ويشير ابتكار العملية الجذري إلى إدخال أساليب عمل جديدة أو تحسين جوهري للمواد الداخلة في الإنتاج، والمعدات والآلات، أو إجراء تحسينات جوهريّة على العمليات الإنتاجية، بهدف خفض التكاليف وتحسين مستوى الجودة، في المقابل ينظر إلى ابتكار العملية التدريجي على أنه إجراء تعديلات أو تحسين تدريجي لعناصر الإنتاج، والمعدات والآلات، أو إجراء تحسينات تدريجية وبسيطة على العمليات الإنتاجية في المؤسسة بهدف خفض التكاليف وتحسين مستوى الجودة⁴.

ابتكار الأنساق (العملية) يتميز بخلق سيورة جديدة من أجل الحصول على نتيجة أفضل، فمفهوم النسق يؤخذ بالمعنى الواسع للمصطلح، والمثال الأكثر رمزا هو التنظيم العلمي للعمل المقترح من طرف (Taylor) لإنتاج منتجات بكميات كبيرة، بسرعة أكبر، وعند مستوى منخفض للتكلفة⁵.

وعليه الابتكار في العملية الانتاجية يمكن المؤسسة من تحقيق هدفين، الأول يتعلق بالجانب الفني وهو تحسين النتيجة النهائية لمخرجاتها بمعنى تحسين أداء منتجاتها من حيث الجودة، وكذلك من حيث المرونة في حجم الانتاج، ومن حيث السرعة في الانتاج، أما الهدف الثاني فيتعلق بالجانب الاقتصادي والسيطرة على تكاليف العملية الانتاجية.

¹ سمحا ميغل وجيفري ورد، مرجع سبق ذكره، ص 6.

² محمد قرشي، مرجع سبق ذكره، ص 204.

³ اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، مؤشرات العلم والتكنولوجيا والابتكار في المجتمع المبني على المعرفة، مرجع سبق ذكره، ص 43

⁴ اسحق محمود الشعار، مرجع سبق ذكره، ص 227.

⁵ سلاف رحال، مرجع سبق ذكره، ص 119.

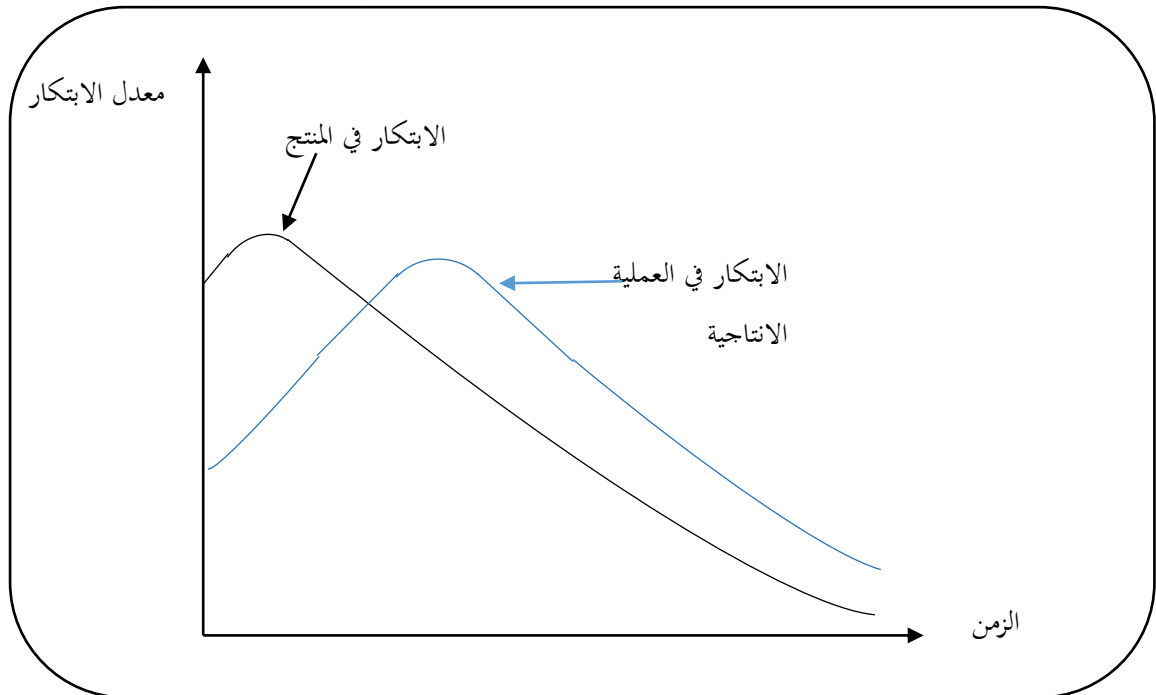
ثالثاً: قراءة في أبعاد الابتكار التكنولوجي

طور (أبرناثي وآتريك) في معهد (ماساتشوستس) للتكنولوجيا نظرية دورات حياة المنتج، مع وجود مستويات عالية من الابتكار في تطوير المنتجات في البداية، ثم التقليل في مداها وإحلال مستويات عالية من الابتكار تركز على تطبيقها وعمليات إنتاجها في محلها. فلم يُنظر للابتكار على أنه أحادي الاتجاه، ولكن على أنه أكثر تكراراً، مع حلقات التغذية الراجعة¹.

نموذج (Utterback) الذي يوضح من خلاله العلاقة بين الابتكار في المنتجات والابتكار في العمليات

يأخذ الشكل التالي:

الشكل رقم 08: نموذج (Utterback) الخاص بالابتكار في المنتج والابتكار في العملية



المصدر: محمد قريشي، التغيير التكنولوجي: مدخل لتحسين الأداء المؤسسي، ط01، زمزم ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، 2020، ص205.
معدلات الابتكار في المنتج تبدأ في الزيادة (هذا في البداية)، ومن خلال إجراء تعديلات على المنتج؛ كإحداث تصميمات رائعة وشاملة، فإن هذا المنتج تزداد فائدته ثم بعد ذلك يصل إلى مرحلة النضج بحيث يكون فيها في شكله الأمثل، وفي مرحلة معينة، فإن معدل الابتكار في المنتجات يتجه نحو الانخفاض بشكل تدريجي وفي الأخير يصل المنتج إلى نهاية دورة حياته. أما الابتكار في العملية الانتاجية فنجد أن معدله أقل بكثير من معدل الابتكار في المنتج هذا من الناحية المبدئية، ولكن مع زيادة الخبرة في تصنيع المنتج وتشكيله، فإن الابتكار في العملية الانتاجية يصبح أكثر استقراراً (هذا عادة يرتبط مع انخفاض مستويات الابتكار في المنتج)، وبعد ذلك

¹ مارك دودجسون وديفيد جان، مرجع سبق ذكره، ص 32.

يزداد معدل الابتكار في العملية الانتاجية بشكل مستمر، إلى أن يصل إلى مرحلة النضج، وتبدأ المبيعات بعد ذلك في الانخفاض، حيث يكون الاتجاه العام لمعدل الابتكار في العمليات في انخفاض مستمر¹. وعليه؛ الابتكار التكنولوجي يركز على المكونات التشغيلية للعملية الإنتاجية وما تتضمنه من معدات وقواعد وطرق العمليات المستخدمة للحصول على السلعة أو الخدمة². حسب (Rosenberg) في حالة السلع الصناعية والتجهيزات والآلات، يؤكد أنه في كل مرة يوجد تغيير في هذه السلعة من الضروري أن يتبع بتغييرات في طرائق الإنتاج التي تصنعها، وفي حالة السلع الاستهلاكية العلاقة بين النوعين ليس ضرورية إلا إذا كان المنتج يخضع لتغييرات جذرية، فتعويض مادة أو سلعة استهلاكية لا يخضع بالضرورة إلى تغييرات في التجهيزات أو تقنية التصنيع³.

في حين هناك بعض المختصين يرون أن تصميم السلعة الجديدة لا بد أن يتطلب عملية إنتاج جديدة، علاوة على ذلك فإن تكنولوجيات وتقنيات الإنتاج الجديدة تقدم دائما أرضية أساسية لتصميم السلع الجديدة، وتجدر الملاحظة أن ابتكار العملية في إحدى الصناعات يمكن أن يمثل ابتكار منتج في صناعات أخرى، مثل الإنسان الآلي الصناعي فهو ابتكار عملية بالنسبة لمشتريه، إذ يصبح عنصر لعملية الإنتاج بشكل جيد⁴.

¹ مارك دودجسون وديفيد جان، مرجع سبق ذكره، ص ص: 205-206.

² سامي مباركي، محمد قريشي، مرجع سبق ذكره، ص 411.

³ أحلام سوداني، الابتكار التكنولوجي في المؤسسة الاقتصادية -دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، 2017. ص 98.

⁴ نفس المرجع، ص ص: 98-99.

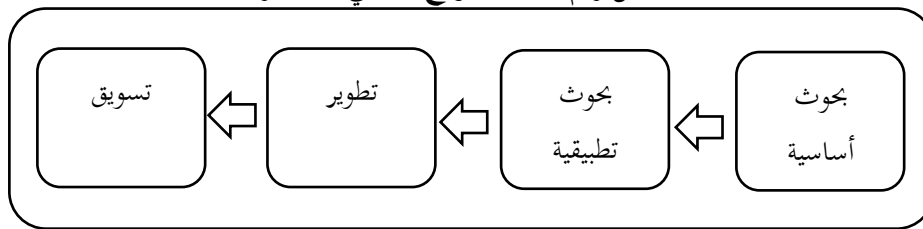
المطلب الثالث: نماذج الابتكار التكنولوجي

تكلم الباحثين عن نماذج مختلفة للابتكار وتشير أدبيات الابتكار إلى أن هناك نموذجين رئيسين لتنظيم عملية الابتكار في المؤسسة؛ الأول النموذج الخطي بنوعيه: النموذج الموجه من خلال التكنولوجيا والنموذج الموجه من السوق، أما الثاني فهو النموذج التفاعلي.

أولاً: النموذج الخطي للابتكار:

النموذج الخطي هو النموذج التقليدي للابتكار ويمثل خطوة أساسية في المسار الابتكاري لغالبية الدول المتقدمة والنامية، وقد ساهم هذا النموذج في تطوير التكنولوجيا وتطبيقاتها في مختلف الميادين الاقتصادية والحيوية، وفي حل مشاكل كبيرة ومستعصية بفضل البحث العلمي المتقدم وإصرار الباحثين والمبتكرين. ويساعد توضيح هذا النموذج الأساسي للابتكار في فهم الدينامية الزمنية لعمليات الابتكار والعوامل المختلفة التي ساهمت في إيصال الابتكار إلى شكله المعاصر والمتشعب¹. والشكل التالي يوضح النموذج الخطي للابتكار.

الشكل رقم 09: النموذج الخطي للابتكار



المصدر: اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، الابتكار والتكنولوجيا من أجل التنمية المستدامة: آفاق واعدة في المنطقة العربية لعام 2030، الأمم المتحدة، بيروت، 2019، ص 18.

https://archive.unescwa.org/sites/www.unescwa.org/files/publications/files/arab-horizon-2030-innovation-perspectives-sdgs-arab-region-arabic_0.pdf (02.05.2020)

وفقاً للنموذج الخطي فإن عملية الابتكار تتقدم بشكل متسلسل، بحيث تستثمر البحوث الأساسية في تحقيق الأبحاث التطبيقية ثم يتم تطوير منتجات وعمليات جديدة وطرحها في السوق.

وهناك نوعين من النماذج الخطية للابتكار، تتمثل في²:

1. النموذج الموجه من خلال التكنولوجيا:

يسمى أيضاً بنموذج الدفع التكنولوجي، وتقوم فكرة هذا النموذج على أساس أن العلماء يحصلون على اكتشافات ومعارف علمية، ثم يتم تطبيقها عملياً من أجل تطوير منتجات جديدة أو أساليب إنتاج جديدة في المؤسسة، ويتولى القائمون على الجانب التسويقي في المؤسسة بتسويق المنتج الجديد إلى الزبائن المحتملين في السوق.

¹ اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، الابتكار والتكنولوجيا من أجل التنمية المستدامة: آفاق واعدة في المنطقة العربية لعام 2030، مرجع سبق ذكره، ص ص: 17-18.

² نصر الدين بن نذير، مرجع سبق ذكره، ص 143.

2. النموذج الموجه من خلال السوق:

إن جوهر هذا النموذج يقوم على أساس أن السوق له الدور المؤثر والحاسم في عملية الإبداع، بمعنى أن الأفكار المبدعة مصدرها السوق، فبالاعتماد على حاجات ورغبات الزبائن التي تمثل مصدرا للأفكار الجديدة لتطوير منتجات جديدة عن طريق التفاعل المباشر مع الزبائن، يتم تحويلها (الأفكار) واستغلالها في المؤسسة من خلال قسم البحث والتطوير والتصنيع لإنتاج منتجات جديدة تلي حاجيات الزبائن.

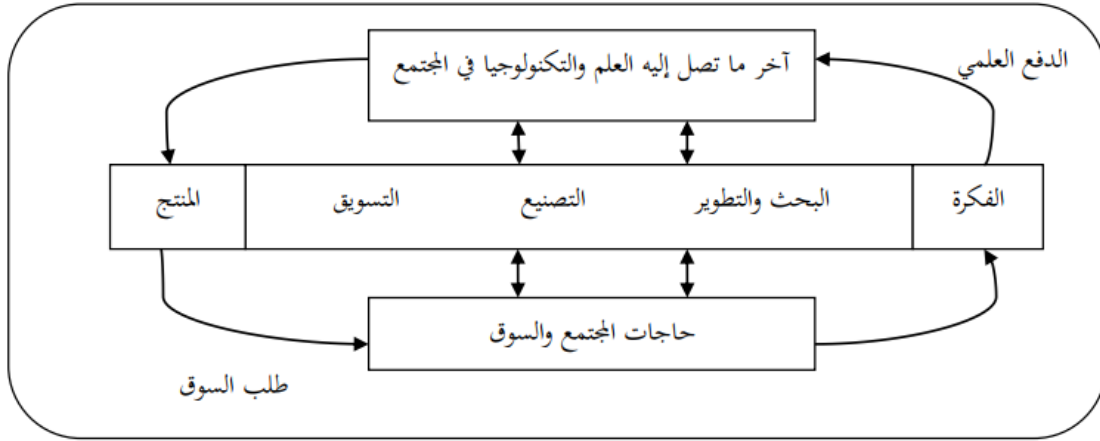
الفرق بين النموذجين هو نقطة البداية ومرحلة الانطلاق في تصميم وتصنيع المنتجات. ففي نموذج الدفع التكنولوجي السوق لا يؤثر في عملية تطوير المنتجات وإنما يعتبر كمستهلك فقط للمنتجات المطورة من طرف فريق البحث والتطوير، بينما في النموذج الثاني فإن قسم البحث والتطوير يستمد الأفكار الإبداعية من السوق ومن متطلبات الزبون وبالتالي يكون تطوير المنتجات مدفوعا من السوق ومن طلب الزبون.

ثانيا: النموذج التفاعلي:

تم تصميم هذا النموذج من طرف (كلاين وروزنبرغ عام 1986) حيث طور هذا النموذج بشكل أكبر النموذج الخطي للابتكار وعمل على المزج بين نموذج الدفع العلمي ونموذج جذب السوق، كما أكد هذا النموذج على أن الابتكارات تحدث نتيجة لتفاعل السوق والقاعدة العلمية وقدرات المؤسسة، فلا توجد نقطة بداية محددة لعملية الابتكار، فالابتكار هنا عملية تفاعل متسلسلة وخطية منطقية وإن لم تكن مستمرة، نتيجة تفاعل أطراف متعددة ومعقدة من وسائل الاتصال التي يتم من خلالها نقل المعرفة، فهي عبارة عن شبكة مسارات على مستوى الشبكة التنظيمية الداخلية أو الخارجية للربط بين قدرات المؤسسة المختلفة، وارتباطاتها مع كل من الجماعات العلمية والتكنولوجية والسوق. فالتفاعلات لا تحدث في مرحلة معينة من مراحل تطوير المنتج، وإنما تكون في جميع المراحل (وظائف البحث والتطوير والهندسة والتصميم والتصنيع والمبيعات) ، ويظهر النموذج في البداية وكأنه نموذج خطي لكنه يوضح أيضا أهمية التغذية العكسية والترابط مع العلم وليس مع البحث والتطوير أو التسويق¹. كما هو موضح في الشكل التالي:

¹ إكرام بوديرة، دور التغيير التنظيمي في تطوير الابتكار المؤسسي-دراسة ميدانية بمؤسسة المصبرات الغذائية عمر بن عمر CAB قالمة، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة دكتوراه (ل م د) في علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2021، ص 104.

الشكل رقم 10: النموذج التفاعلي لعملية الابتكار



المصدر: إكرام بوديرة، دور التغيير التنظيمي في تطوير الابتكار المؤسسي - دراسة ميدانية بمؤسسة المصبرات الغذائية عمر بن عمر CAB قالمة، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة دكتوراه (ل م د) في علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 20أوت 1955سكيكدة، 2020-2021، ص 104.

ويوضح الجدول التالي التطور في توليد أجيال الابتكار الخطي.

الجدول رقم 06: الأجيال المتعاقبة للابتكار الخطي

الجيل	نموذج العملية	الفترة الزمنية	السمات الرئيسية
الجيل الأول	دفع التكنولوجيا	منذ أوائل الخمسينات حتى منتصف الستينات	<ul style="list-style-type: none"> • نموذج خطي تسلسلي مباشر؛ • ارتباط وثيق بالبحث والتطوير؛ • غياب الاهتمام بمعلومات السوق.
الجيل الثاني	جذب السوق	منذ بداية الستينات حتى بداية السبعينات	<ul style="list-style-type: none"> • التوجه نحو بحوث السوق؛ • بداية انحسار البحث العلمي؛ • الابتكار تدرجي ومواكب للسوق.
الجيل الثالث	الازدواج	منذ منتصف السبعينات حتى نهاية الثمانينات	<ul style="list-style-type: none"> • الجمع بين دفع التكنولوجيا وجذب السوق؛ • إضافة حلقات تغذية راجعة؛ • زيادة تنظيم الابتكار؛ • التركيز على المنتجات والعمليات التكنولوجية على حساب المسائل التنظيمية.
الجيل الرابع	التكامل	منذ أوائل الثمانينات حتى منتصف التسعينات	<ul style="list-style-type: none"> • تنفيذ عمليات متوازنة باتباع نهج تكاملي مع اعتماد متزايد على التغذية الراجعة؛ • دخول الأدوات الحاسوبية في التصميم والتصنيع لتقصير فترة تطوير المنتج؛ • ظهور الشراكات في العملية الابتكارية بين الباحثين والمطورين والمصنعين؛ • بلورة دور المعرفة في العملية الابتكارية.
الجيل الخامس	الشبكات	منذ أوائل التسعينات حتى عام 2000 وما بعده	<ul style="list-style-type: none"> • امتداد للنموذج السابق من حيث التكامل والمعالجة المتوازنة؛ • استخدام قوي وفعال لوسائل التواصل الشبكي مع معالجة آنية للمعلومات؛ • تعزيز الشراكات والتحالفات الاستراتيجية عبر الشبكات؛ • صعود شبكات البحث والابتكار.

المصدر: اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، الابتكار والتكنولوجيا من أجل التنمية المستدامة: آفاق واعدة في المنطقة العربية لعام 2030، الأمم المتحدة، بيروت، 2019، ص 19.

https://archive.unescwa.org/sites/www.unescwa.org/files/publications/files/arab-horizon-2030-innovation-perspectives-sdgs-arab-region-arabic_0.pdf (02.05.2020)

يوضح الجدول تطور النماذج التي تمارس بها العملية الابتكارية بداية من النموذج الأساسي: الدفع التكنولوجي، ثم جذب السوق، ثم الجيل الثالث الذي ظهر فيه النموذج الازدواجي أو التفاعلي كما تمت الإشارة إليه سابقا، وفي الجيل الرابع ظهر النموذج التكاملي الذي تطورت معه الممارسات الابتكارية حيث أصبحت تعتمد أكثر على حلقات التغذية الراجعة، دخول الأدوات الحاسوبية في التصميم والتصنيع لتقصير فترة تطوير المنتج، وظهور الشراكات في العملية الابتكارية بين الباحثين والمطورين والمصنعين، إضافة إلى بلورة دور المعرفة في العملية الابتكارية. أما الجيل الخامس والذي يعد أحدث نماذج الابتكار وبدأ يمارس على نطاق واسع وهو نموذج

الشبكات حيث يتم فيه استخدام قوي وفعال لوسائل التواصل الشبكي مع معالجة آنية للمعلومات، تعزيز الشراكات والتحالفات الاستراتيجية عبر الشبكات، وكذلك بروز وممارسة شبكات البحث والابتكار.

المطلب الرابع: حماية الابتكار التكنولوجي

تعرف الملكية الفكرية بما يمتلكه الانسان من نتاج فكري تم التوصل إليه نتيجة لجهود ذهنية، وأمكن إدراج ذلك النتاج في أشياء ملموسة تتمثل في المؤلفات أو النسخ الأدبية أو المنتجات التجارية أو الصناعية، وتكون الملكية فيها للمعلومات المتضمنة لتلك الأشياء. كما تشمل حقوق الملكية الفكرية الحق المعنوي والذي تنسب الأفكار فيه إلى صاحبها ويكون له الحق في نشرها أو تعديلها أو الإضافة إليها، كما يكمن الحق المادي في الاستفادة من استغلال أفكاره ماليا كالاستعمال أو النشر أو البيع. بينما يقصد بالحماية -حماية الملكية الفكرية- عدم استغلالها أو الانتفاع بها في المجالات التجارية والصناعية من الغير إلا بموافقة صاحبها أو الترخيص بتلك الحقوق.¹

تنقسم الملكية الفكرية عادة إلى فرعين هما الملكية الصناعية وحق المؤلف². وسيتم التطرق إلى الملكية الصناعية لارتباطها بموضوع الدراسة.

أولاً. أشكال الملكية الصناعية:

يندرج تحت الملكية الصناعية حقوق الملكية الفكرية على المصنفات والعناصر ذات الاتصال بالنشاطين الصناعي والتجاري.³ وتنقسم الملكية الصناعية إلى عدة أقسام أهمها:⁴

1. نماذج المنفعة: ينطبق على نماذج المنفعة ما ينطبق على البراءات عدا كونها أدنى بقليل في النشاط الابتكاري وتكون الحماية عادة حوالي عشر سنوات ورسوم أقل، كما تكون الإجراءات أبسط وأقصر من الإجراءات المطلوبة في براءات الاختراع.

2. التصميمات التخطيطية (الطبوغرافية) للدوائر المتكاملة: هي المنتجات في شكلها النهائي أو الوسيط الذي يشكل عنصر (عناصر) داخلية فيها أداء مهمة إلكترونية لتشكيل ترتيب ثلاثي الأبعاد ومعد لدائرة متكاملة بغرض التصنيع.

¹ جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، حقوق الملكية الفكرية، الطبعة الأولى، مركز الدراسات والبحوث، الرياض، 2004، ص 154.

² المنظمة العالمية للملكية الفكرية WIPO، فهم الملكية الصناعية، سويسرا، 2016، ص 04.
³ جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، مرجع سبق ذكره، ص 29.

⁴ نفس المرجع، ص: 156-157.

3. **البيانات الجغرافية:** تتضمن مفهوماً "بيانات المصدر" و"تسميات المصدر" وتتكون من أي تسمية أو إشارة أو عبارة توضح أن مصدر المنتج أو الخدمة هو مكان أو إقليم أو منطقة أو بلد معين أعطي شهرة أو ميزات ترجع فيها تلك المنتجات إلى منشئها الجغرافي.

4. **الحماية من المنافسة غير المشروعة:** يقصد بها الأعمال التنافسية المنافية للممارسات الشريفة في التجارة أو الصناعة، مثل الأعمال التي يكون من شأنها إحداث التباس أو تضليل بمنشأة أو سلعة أو أنشطة منافسة.

5. **الرسوم والنماذج الصناعية:** الرسم، التصميم أو النموذج الصناعي هو المظهر الزخرفي أو الجمالي لسلعة ما. تطبق الرسوم أو النماذج الصناعية على مجموعة كبيرة من منتجات الصناعة والحرف اليدوية التي تتنوع من الأدوات التقنية أو الطبية إلى الساعات والمجوهرات ومن الأجهزة الكهربائية المنزلية إلى هياكل السيارات والمباني ومن تصاميم النسيج إلى السلع الترفيهية فقد تكون مجسمة كشكل السلعة وسطحها أو ثنائية الأبعاد مثل الرسوم، الخطوط، والألوان. فالنموذج المسجل يحصل على حق ملكية ضد أي استنساخ للرسم وتقليده من طرف الغير بدون أي تصريح¹.

6. **الأسرار التجارية:** هي طرق العمل وخططه وتفاعلاته التي يتم حمايتها من خلال القانون وكذلك من خلال الإلزام التعاقدية المباشر. كما هو الحال في عقود استخدام العاملين الذين يجب أن تتضمن تحديداً لإلتزاماتهم المتعلقة بالسرية التي عند خرقها يتعرضون للمساءلة القانونية. وهذا تقوم به المؤسسة أيضاً في الاتفاقات عدم كشف هذه الأسرار مع الزبائن، وفي نفس الوقت حماية هذه الأسرار من التحول إلى النطاق العام².

7. **العلامة التجارية:** هي عبارة عن رمز أو علامة تستخدمها المؤسسات لتعريف منتجاتهم وخدماتهم، وهذه العلامة أو الرمز يمكن أن تتكون من كلمات أو تصميمات أو أحرف أو أرقام أو أشكال أو أي خليط من الألوان أو غيرها من المعرفات، وتحتاج العلامات التجارية إلى عملية تسجيل في القطر الموجودة فيه المؤسسة من أجل حمايتها من قبل القانون والدولة، وحتى تكون العلامة التجارية مسجلة ومحمية من قبل القانون لا بد من أن تكون العلامة التجارية مميزة وفريدة وأصلية وغير مسجلة من قبل، وعندما يتم تسجيلها تصبح هذه العلامة باقية وإلى الأبد بشرط أن يتم دفع الرسوم السنوية المستحقة على العلامة التجارية بانتظام وبدون تأخير. ولمالك العلامة الكثير من الحقوق الحصرية منها: استخدام العلامة التجارية على البضائع والخدمات التي تم تسجيل العلامة

¹ أوكيل رابح، مرجع سبق ذكره، ص 51.

² نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الالكترونية: الاستراتيجية، الوظائف، المجالات، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2017، ص 443.

التجارية لها، واتخاذ اجراءات قانونية من أجل منع أي شخص أو أي مؤسسة أخرى من استخدام العلامة التجارية من غير البضاعة أو الخدمات المسجلة لها في الأصل¹.

8. **براءة الاختراع:** هي الشهادة التي تمنحها الدولة لصاحب الاختراع. وعادة ما تمنح الدولة براءة اختراع عن كل ابتكار جديد قابل للاستغلال الصناعي، سواء أكان متعلقاً بمنتجات صناعية جديدة أو بطرق أو وسائل صناعية مستحدثة أو بتطبيق جديد لطرق أو وسائل صناعية معروفة، كاختراع الآلات أو الأجهزة وما إلى ذلك. وتتضمن شهادة براءة الاختراع، كل ما يتعلق بالاختراع من أوصاف أو بيانات، مثل رقم البراءة واسم المخترع ومالك الاختراع وتسمية الاختراع ومدة الحماية وتاريخ بدايتها وتاريخ انتهائها². والبراءات التي يشار إليها أيضاً بعبارة براءات الاختراع، هي الوسيلة الأكثر انتشاراً لحماية الاختراعات التقنية. مما يسمح للمخترع بمنع أي شخص آخر من استغلال اختراعه في التجارة لمدة زمنية محدودة، تصل عادة إلى 20 عاماً. ويجب على مودع طلب البراءة أن يكشف عن اختراعه بهدف الحصول على الحماية، وتكون حقوقه نافذة فقط في الحيز الإقليمي الذي منحت فيه البراءة³. الهدف من براءات الاختراع هو تأخير غزو المقلدين، وإفساح المجال للمبتكرين ليستعيدوا ما استثمروه في البحث والتطوير⁴.

ولا تستحق الاختراعات كلها البراءة، إذ تشترط قوانين البراءات عامة أن يفى الاختراع بالشروط التالية والتي تعرف باصطلاح «المقتضيات» أو **شروط البراءة**⁵:

موضوع يستحق البراءة: يجب أن يكون الاختراع ضمن نطاق الموضوعات التي تفي بشروط البراءة وفقاً للقانون الوطني. ويختلف ذلك من بلد إلى آخر؛

التطبيق الصناعي (الفائدة): فلا بد من أن تكون للاختراع فائدة عملية وأن يكون قابلاً للتطبيق الصناعي بشكل أو بآخر؛

الجددة: يجب أن يبين الاختراع بعض الخصائص الجديدة غير المعروفة ضمن مجموعة المعارف المتوفرة في مجاله التقني والتي يطلق عليها اسم (حالة التقنية الصناعية السابقة)؛

¹ خضر مصباح اسماعيل طيطي، إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 272.

² أحمد الضبع، صناعة الأفكار المبتكرة، الطبعة الأولى، دار أجيال للنشر والتوزيع، القاهرة، 2009، ص 15.

³ المنظمة العالمية للملكية الفكرية WIPO، فهم الملكية الصناعية، مرجع سبق ذكره، ص 6.

⁴ فريدريك م. شرر، نظرة جديدة إلى النمو الاقتصادي وتأثره بالابتكار التكنولوجي، الطبعة الأولى، ترجمة على أبو عمشة، العبيكان، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2001، ص 128.

⁵ المنظمة العالمية للملكية الفكرية WIPO، فهم الملكية الصناعية، مرجع سبق ذكره، ص ص: 7-8.

النشاط الابتكاري (عدم البدهة) :يجب أن يبين الاختراع نشاطا ابتكاريا لا يمكن لأي شخص له معرفة متوسطة في المجال التقني استنتاجه؛

الكشف عن الاختراع :يجب الكشف عن الاختراع على نحو تام وواضح في طلب البراءة الذي يقدمه شخص من أهل المهنة (وهو شخص ملم بالمجال التكنولوجي المعني) .

والهيئة الرسمية في الجزائر المخولة بالملكية الصناعية وحماية الابتكارات هي المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية(INAPI)¹ .

ثانيا: حقوق الملكية الفكرية وحوافز الابتكار

تمكن قوانين الملكية الفكرية الأفراد والمؤسسات من الحصول على الحقوق الحصرية لمنتج ابداعي وابتكاري. ومن شأن تملك الأصول الفكرية أن يقيد إمكانية استفادة المنافسين من هذه الأصول بالمجان، ويمكن المؤسسات من جني ثمار جهودها الابتكارية، ويعالج مشكلة تملك الابتكار من جذورها².

وتحفز حقوق الملكية الفكرية قوى السوق لتوجيه النشاط الابتكاري، كما تسمح باتخاذ القرارات بطريقة لا مركزية بشأن الفرص المبتكرة التي يجب اغتنامها. وبالقدر الذي يكفل للأفراد والمؤسسات الذين يتصدرون مجال التقدم التكنولوجي الاطلاع بصورة أفضل على احتمال نجاح المشاريع الابتكارية، يعزز نظام الملكية الفكرية فعالية تخصيص موارد للنشاط الابتكاري، وإضافة إلى ذلك، ومع أن الغرض من الاختراع يكون، أحيانا، إيجاد حلول لمشكلات قائمة بذاتها، فإنه في كثير من الأحيان يأتي جراء عملية تراكمية، يعتمد فيها الباحثون على المعرفة القائمة لتطوير تكنولوجيات أو منتجات جديدة. وتؤدي حقوق الملكية الفكرية، وبخاصة البراءات، دورا هاما في عملية الابتكار التراكمي. ويجب على مودعي طلبات البراءة الإفصاح عن المعلومات المتعلقة بحل المشكلات في أي اختراع، فمن شأن هذا أن يعزز الإفصاح في الوقت المناسب عن المعرفة التكنولوجية الجديدة، ويتيح الفرصة لمخترعين لاحقين للاستفادة من تلك المعرفة. وأخيرا، من شأن الحصول على حقوق الملكية الفكرية الحصرية أن يمنح المؤسسات القوة السوقية، التي تعني من وجهة نظر الاقتصاديين القدرة على تحديد الأسعار بأعلى من تكاليف الإنتاج الهامشية³.

¹ <http://e-services.inapi.org/SITE/?Rub=Page&ID=1> (15.01.2022).

INAPI: Institut National Algérien de la Propriété Industrielle المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية

² المنظمة العالمية للملكية الفكرية WIPO، تقرير المنظمة العالمية للملكية الفكرية: الابتكار الخارق والنمو الاقتصادي، مرجع سبق ذكره، ص 36.

³ نفس المرجع، ص 37.

وما يعتبر أهم من حماية الابتكار في الصناعات التقليدية، هو الميزات المتعلقة بالسمعة وأسبقيات اكتساب الخبرة بالنسبة للجهة التي تكون سبابة في تقديم منتج أو طريقة جديدة إلى السوق، إضافة إلى إمكانية الاحتفاظ بتفاصيل التكنولوجيا بعيدا عن أيدي المنافسين، وإلى كسب ولاء الزبائن بفضل تحقيق مبيعات أعلى وخدمات أفضل، كما يجب عدم تجاهل خطر الهدم الخلاق الذي يجبر المؤسسات على متابعة الابتكار حتى لا يسبقها الركب¹.

المطلب الخامس: الابتكار التكنولوجي، المعوقات، الآثار والأخلاقيات

توجد عدة عوامل تحد من القدرة الابتكارية، فليس كل ابتكار تكنولوجي تم التخطيط له وتصميمه يمكن الوصول إليه بل هناك معوقات على عدة مستويات، ومن جهة أخرى هناك آثار غير مرغوبة اقتصادية واجتماعية يتركها الابتكار التكنولوجي، بينما تواجهه تحديات تتعلق بجانب الأخلاق في العملية الابتكارية فليس كل ابتكار يمكن قبوله من طرف المستخدمين، حيث نجد الكثير من المنتجات المبتكرة فشلت في السوق، ولم يعد لها وجود بسبب أنها لا تتوافق مع المبادئ الانسانية العامة.

أولا: معوقات الابتكار التكنولوجي

لابد من الإشارة إلى أن فهم المعوقات يساعد على تعزيز دور الإدارة في كل مؤسسة لتبني مدخلا فعلا في مواجهة هذه المعوقات؛ للحد من تأثيراتها السلبية. فالمبتكرون يواجهون المعوقات على مستويات عدة، أفرادا أو جماعة أو حتى مؤسسات. ومع أن المعوقات كثيرة ومتنوعة إلا أن أكثرها شيوعا هي²:

- التمويل غير الملائم: كل مشروع لابتكار جديد يتطلب تمويلا مناسباً يتم الحصول عليه في الوقت المناسب، ويخصص بشكل ملائم على مراحل تطوره المتعددة. فتجربة المؤسسات الابتكارية الرائدة تشير إلى أن الابتكار المتميز يتطلب موارد إضافية تتجاوز التمويل الأولي المخصص للبرنامج، وعدم توفير هذا التمويل يحد من فاعلية الابتكار.

- تجنب المخاطرة: لا تقدم دون تحمل المخاطرة والقبول بذلك. والابتكار يحمل مخاطره المرتبطة بالفشل في كل مراحله. لهذا تنذر المؤسسات بالعبارات المألوفة التي تعبر عن الميل نحو تجنب المخاطرة مثل: "نحن لم نجرب ذلك من قبل"، "لقد فشل هذا عندما جربناه في السابق"....إلخ. لهذا المؤسسات التي تجتهد في تحديد المخاطر إنما هي تقتل الابتكار لا تنميه.

- الصوامع الوظيفية: إن المؤسسات تنشأ لتحمي الحدود وتحدد المسؤوليات، وتصنع القواعد الصارمة؛ ونتيجة لذلك تحرم الأقسام والأفراد من ميزة العمل المشترك. إن المبتكرين يميلون بطبيعتهم لتخطي الحدود، وإنشاء

¹ فريديريك م. شرر، مرجع سبق ذكره، ص 89.

² عبد الخالق أحمد باعلوي، تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، 2013، ص ص: 143-144.

الوضعيات الجديدة، ولكن هؤلاء المبتكرين الذين يستفيدون من المؤسسة ككل، قد يواجهون عقبات حمة جراء الحدود والتخصص في الأقسام أو الصوامع الوظيفية مما يقتل الابتكار.

- الالتزام بالوقت: الوقت نادر، وهو الأكثر قيمة في الشركات، وعمل الإدارة يتمثل في تقييم تلك الدقائق من وقت العمل، وكيف يمكن أن تكون ذات مردود مناسب. وهذا ما لا يمكن عمله مع الابتكار إذ من الصعب إثبات أن الابتكار ذو مردود مناسب في أغلب مراحلها قبل أن يصل المنتج الجديد إلى السوق.

-المقاييس غير السليمة: تعمد الكثير من المؤسسات إلى استخدام مقاييس العوائد والأرباح والحصة السوقية لأنها الأسهل في التقييم من تلك اللاملموسات مثل السمعة، والمعرفة، واجتذاب المواهب، والقيادة وغيرها من الأصول التي تساهم في صنع القيمة الحقيقية للمؤسسة. إن أغلب الابتكارات لا يمكن تفسيرها بمعيار العائد على الاستثمار (ROI)، حتى تلك الابتكارات الواعدة بإنشاء أسواق جديدة، إذا ما قورنت مع مشروعات ناجحة أخرى. لهذا فإن الحاجة ماسة لإنشاء مقاييس جديدة لتجنب عقبات المقاييس التقليدية مثل العائد على الاستثمار.

كما يمكن تقسيم العوائق التي تواجه عملية الإبداع التكنولوجي إلى ثلاث فئات؛ اقتصادية، واجتماعية، وتقنية:¹

1.المستوى الاقتصادي: يمثل عائق قلة الموارد المالية أهم العوائق الاقتصادية التي تواجه عملية الإبداع التكنولوجي، سواء على مستوى المؤسسات، الهيئات الحكومية أو الهيئات العلمية، فضعف المخصصات المالية لايسمح بالقيام ببحوث متقدمة بغية تحقيق إبداعات تكنولوجية، إضافة إلى ذلك عادة ما تكون هذه الإبداعات ذات مردودية غير كافية، خاصة إذا تمت الإبداعات على مستوى الهيئات العلمية (جامعات، مراكز البحث) بحيث لا تجد من يجسدها في الواقع الاقتصادي، ويعتبر نقص المعلومات عن مستوى المخاطر الاقتصادية والمالية التي تمثلها إدخال إبداع تكنولوجي جديدي إلى السوق، أو المخاطرة في الفرع الاقتصادي من أهم العوائق التي تقف في وجه الإبداع التكنولوجي، ويمكن إضافة عامل التكاليف العالية للتجهيزات المستعملة في الإنتاج أو البحث، والتي تحول أو تحد من الإبداع التكنولوجي.

2. المستوى الاجتماعي: تتمثل أهم العوائق التي تحد أو تقف في وجه الإبداع التكنولوجي على المستوى الاجتماعي، هو الاتصال السيئ بين أقطاب المؤسسة (الإدارة، مساهمين، عمال، نقابة) بحيث لا تتضافر جهودهم في اتجاه واحد مساعد على الإبداع التكنولوجي، بالإضافة إلى مدى تقبل المستخدمين لفكرة جديدة في

¹ عبد الله حسن مسلم، مرجع سبق ذكره، ص ص:69-71.

الإنتاج، لأنهم يرون فيها تهديدا لمناصبهم أو تخفيض في الأجور، لذلك يجب توعيتهم بضرورة الإبداع التكنولوجي لضمان مستقبل المؤسسة ولهم أيضا.

3. **المستوى التقني:** يمثل القيام بإبداع تكنولوجي مجازفة كبيرة تنطوي على عدة مخاطر سواء على المستوى التجاري، المالي، أو التقني، لذلك فهذه المخاطر خاصة التقنية تعتبر أحد العوائق التي تقف في وجه الإبداع التكنولوجي، إضافة إلى أن القيام بها يحتاج إلى يد عاملة تقنية مؤهلة، بحيث تعتبر أحد العوامل التي يتوقف نجاح الأبداع التكنولوجي عليها إضافة لتوفر تكوين ملائم، وتعتبر تركيبة التجهيزات الجديدة عائق يحد من عملية الإبداع التكنولوجي نظرا لنقص الخبرة.

وهنا لابد من الإشارة لتجاوز هذه المعوقات إلى التركيز على العوامل الكبرى كمرحلة أولى مثل تخصيص ميزانيات معتبرة ومناسبة لأنشطة البحث والتطوير: سواء للحصول على التجهيزات التقنية العالية، أو لتكوين كفاءات بشرية مؤهلة، وكذلك توفير جانب من المرونة واللامركزية في التسيير وتوفير مناخ مناسب للابتكار، إضافة إلى قبول المخاطرة المرتبطة بظروف عدم اليقين وإمكانية فشل المنتجات الجديدة وتقليل احتمال الفشل عن طريق البحث في الحاجات والمتطلبات الحقيقية للزبون. هذا على مستوى المؤسسات أما على مستوى الآليات الكلية للدولة فلا يختلف الأمر كثيرا عن المؤسسات فلا بد من الاهتمام بمجال البحث والتطوير كما ونوعا، وكذلك السياسات الضريبية المحفزة، وإنشاء وتفعيل الهيئات الداعمة للابتكار.

بالإضافة إلى كل ما سبق يتطلب الموضوع نشر ثقافة الابتكار وتشجيعها على كل المستويات خاصة في المؤسسات حتى لا تقابل الابتكارات التقنية بمقاومة التغيير.

ثانيا. آثار الابتكار التكنولوجي وتحدي الأخلاقيات

مصطلح الابتكار يوحي بالنفع والفائدة؛ حيث ساهمت البحوث العلمية والابتكارات بشكل عام في الارتقاء بجودة حياة البشر وتسهيل سبل العيش. وفي المقابل هناك قلق متنامي إزاء مخاطر البحوث التي توصل إلى نتائج تمس بالنوع البشري وقيمه، وتمس الجانب المتعلق بالتوازن البيئي وعلى سبيل الذكر السلاح النووي، المنتجات الضارة بالبيئة، وكذلك التلوث، إضافة إلى تحديات الهندسة الجينية وما يتعلق بها من قضايا الاستنساخ والمنتجات الغذائية المعدلة وراثيا...إلخ.

1. التأثير الاجتماعي والاقتصادي للابتكار التكنولوجي

بينما يعتبر الابتكار التكنولوجي بشكل عام ظاهرة مرغوبة، فإنه لا يخلق تأثيرات إيجابية فقط، خاصة وأن الآثار السلبية يمكن أن تكون كبيرة جدًا. بدأ النقاش حول الآثار الجانبية السلبية للتقدم التكنولوجي منذ الثورة الصناعية الأولى، مع احتجاجات (Luddites) ضد ميكنة صناعة النسيج، ومع ظهور الطاقة النووية، أصبح

النقاش أقوى، فقد تم إدراك أن مجتمعنا قد أنشأ، لأول مرة في التاريخ، أداة لديها القدرة على تغيير مصير لا رجعة فيه، ويتعلق العنصر الأول في هذا النقاش بتأثير الابتكار التكنولوجي على التوظيف؛ حيث تمتلك ابتكارات المنتجات الأكثر أهمية القدرة على تعطيل المؤسسات القائمة، وتؤدي إلى ولادة قطاعات صناعية جديدة، والتي من المحتمل أن تتطلب قوى عاملة متعلمة بشكل مختلف (مثلاً، تأثير الهواتف على شركات التلغراف)، وتمتلك ابتكارات العمليات أيضاً القدرة على تحديد ما يُطلق عليه عادةً الإزاحة التكنولوجية (مثلاً، تأثير الكمبيوتر الشخصي على كاتبوا الطابعة المحترفين)¹. من أهم آثار الابتكار التكنولوجي زوال صناعات وقيام صناعات قائمة على المعرفة تستلزم توظيف موارد بشرية ذات مستوى تعليمي، وبالتالي تسريح الفئات الأخرى من العمل.

2. المشاكل الأخلاقية للابتكار التكنولوجي

يكون الابتكار أخلاقياً إذا كان يعزز الكرامة الإنسانية ويلبي الاحتياجات الأساسية للإنسان ويحسن المشاركة والحرية والمساواة والعدالة والاستدامة والنزاهة والسلام والمصالحة. بينما الابتكار غير الأخلاقي، هو الذي يضعف هذه القيم، وينتهك كرامة الإنسان، ويعزز الجشع البشري، ويزيد من الاقصاء، والتبعية، وعدم المساواة، والظلم، والتدمير الإيكولوجي البيئي، والحرب، والفساد، وتدمير الأرواح².

ومن المستحيل التعامل مع جميع المشاكل الأخلاقية المتعلقة بالابتكارات التكنولوجية. والهدف هو إظهار أنواع المشاكل الملموسة التي يمكن أن تواجهها المؤسسات التي تريد أن تكون في طليعة التكنولوجيا كما يلي³:

-مشاكل تتعلق بالتكنولوجيا نفسها. إجراء البحوث في أحد المجالات وتحويلها إلى منتجات يمكن أن يُنظر إليه على أنه صادم، خاصةً عندما يتطرق إلى قيم عميقة معينة، حيث يمكن أن تكون المقاومة أخلاقية بحته (التلاعب الجيني مثلاً من المرجح أن يغير الإنسان به مجرى الحياة، وهو فعل خاص بالله)، ولكنها ترتبط أيضاً بالخوف من فقدان السيطرة التي تؤدي إلى استخدامات غير مرغوب فيها للتكنولوجيا. وهذه المناقشات تؤثر أيضاً على المنتجات والخدمات المتاحة بالفعل والمزيد من المزايا مثل الإنترنت والهاتف المحمول (الخوف من الاستخدام للسيطرة على الناس).

-مشاكل تتعلق بنشر التكنولوجيا. يعتبر الابتكار أمراً إيجابياً ولكن لا يمكن الوصول إليه في البداية إلا لجزء من السكان بسبب سعره، هذه الحالة مقبولة عندما يتعلق الأمر بالمنتجات الثانوية ولكنه يثير أسئلة أخلاقية خطيرة جداً عندما تكون الجوانب الأساسية للحياة البشرية معرضة للخطر، ونشر الأدوية أحد الموضوعات ذات الأولوية، حيث يستند نموذج العمل التجاري لشركات الأدوية الكبرى إلى حماية براءات الاختراع للجزئيات الجديدة التي

¹Marco Cantamessa , Francesca Montagna, Op.cit, p12.

²Jean-Claude Bastos de Morais, Christoph Stückelberger, **Innovation Ethics African and Global Perspectives**, Globethics.net and African Innovation Foundation, Geneva, Switzerland, 2014,P69.

³ Pascal Corbel, Op.cit, pp 231-232.

تطورها بعد عشرة إلى اثني عشر عامًا من الدراسة والاختبار، من بين هذه الجزئيات، سيصبح البعض أدوية. يتم بيعها بعد ذلك بسعر يجعل من الممكن تغطية ليس فقط تكاليف البحث والتطوير المرتبطة بها بشكل مباشر، ولكن أيضًا تكاليف الجزئيات العديدة التي لن تصبح أبدًا أدوية، وينتج عن ذلك ارتفاع في الأسعار، يقع عبئه بشكل رئيسي، في البلدان المتقدمة، على عاتق هيئات التأمين الصحي الخاصة أو العامة. هذا السعر يعني أيضًا أن الدول الفقيرة لا تستطيع الوصول إليه، وعندما يحدث هذا المنتج فعال ضد مرض قاتل، أو يسبب عجز شديد، ومنتشر على نطاق واسع في البلدان الفقيرة، تصبح المشكلة واضحة.

-القضايا الأخلاقية لاستخدام التكنولوجيا في الأعمال التجارية. يمكن استخدام التكنولوجيا بعدة طرق. ثم تظهر القضايا الأخلاقية خاصة عندما يمكن استخدامها لتعزيز السيطرة. ومن ثم فهي مسألة تحديد الحدود. وعلى سبيل المثال استخدام البريد الإلكتروني، يترك آثارا على خوادم الحاسوب، التي يمكن إعادة استخدامها لتحليل جميع الرسائل المرسله والمستلمة من المؤسسة، سواء كانت متصلة بمهام الموظفين أم لا.

تأثير هذه القضايا على الأعمال يمكن أن يكون مهمًا للغاية، وهي أولا ذات صلة مباشرة بأخلاقيات الأعمال التجارية والمسؤولية الاجتماعية للشركات. ثانيا، يمكن أن يكون لإهمال هذه المسائل أثر كبير على الربحية، وإذا لم يثق المجتمع في ابتكار بعيد المدى، خوفا من تأثيره البيئي أو الاجتماعي المحتمل، فإنه قد يوقف اعتماده أو يبطئه، مما يقلل في النهاية من عائد الاستثمار للشركات التي تقترحه. وأخيرا، يمكن أن تكون للنتائج غير المتوقعة لتكنولوجيا معينة عواقب وخيمة بسبب مسؤولية المنتج. وتؤكد معظم النظم القانونية المبدأ القائل بأن المنتجين مسؤولون عن العيوب في المنتجات التي يسوقونها وعن العواقب ذات الصلة. وفي حالة الابتكارات الصغيرة، ترتبط هذه المسؤولية بالأخطاء التي تقع عند تصميم المنتج أو إنتاجه، ولا تشير إدارة المسؤولية عموما مشاكل كبيرة. أما ما يحدث في حالة الابتكارات الكبرى، عندما يكون المنتج جديدا على العالم ولا يعرف ما يكفي عن الآثار الجانبية المحتملة... فمن ناحية للزبائن الحق في الحماية من المنتجات الخطرة. غير أنه إذا كان المنتجون مسؤولين مسؤولية كاملة عن أي نتيجة غير متوقعة لتكنولوجياهم، فمن المرجح أن يؤدي هذا الخطر الإضافي إلى اتخاذ قرار بعدم الاستثمار إن لم يكن هناك ابتكارات صغيرة تستند إلى حلول مثبتة¹.

1.2. الأسباب المشجعة للابتكارات غير الأخلاقية: من ضمن الأسباب المشجعة للابتكارات غير الأخلاقية ما يلي²:

¹Marco Cantamessa , Francesca Montagna Op.cit,p14.

² الطيب بالولي، دراسة أثر أنشطة البحث والتطوير على الابتكار في المؤسسات الصناعية: دراسة حالة عينة من المؤسسات في الجزائر، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة دكتوراه، فرع علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مبراح، ورقلة، 2016، ص 50.

-ضغوط بيئة الأعمال: حيث تعطى المكافأة الأعلى لمن يبتكر أولاً، من يصمم أولاً ومن ينتج أولاً ويسوق أولاً، وفي هذه العملية الآخذة في التسارع ليس هناك ما يتم التأكيد عليه من خلال الأخلاقيات ومعاييرها وليس هناك من الوقت الكافي للنظر فيها في ظل المنافسة الشديدة القائمة على مدار الوقت؛

-مشكلة الانقياد: إن الباحثين والمبتكرين وفي غمرة انشغالهم يخضعون لمنطق داخلي يدفعهم للسير في الطريق إلى آخره مهما كانت النتائج وهذا ما يدعى بمشكلة الانقياد، فالباحثون حتى من كانوا يتميزون بحسن النية يمكن أن ينقادوا إلى الضرر؛

-نوعية الباحثين أنفسهم: يهتم بعض الباحثين ببراءة الاختراع كمشروع اقتصادي لهم أكثر من أهميته العلمية والمعرفية.

2.2. التأسيس للابتكار الأخلاقي

للحد من البحوث العلمية والابتكارات التكنولوجية التي لا تتماشى مع الأخلاقيات؛ وفق المنظور الاستراتيجي فإنه قبل تحقيق أي نتيجة غير معروفة الآثار لابد من تنظيم أنشطة البحوث العلمية الأكاديمية والابتكارات المؤسسية. وفق مبادئ وقوانين يتبعها الباحث في الوصول إلى حلول لمشكلات البشرية.

أ.المبادئ الأساسية للبحوث: يركز البحث العلمي على مبادئ يمكن اعتبارها بمثابة مسلمات يجب أن ينطلق منها أي سعي لحل أي مشكلة تواجه الإنسان في حياته واستقراره، ومنها:¹

- المصدقية والنزاهة والدقة في مجال عرض الحقائق والنتائج العلمية بأمانة ومن دون أي زيادة أو نقصان؛ ومن الممكن أن يصل الباحث إلى قراءة خاطئة أو غير دقيقة لنتائج عمله، لكن من غير المقبول ولا يمكن التساهل مع أي محاولة اختلاق أو تلاعب بنتائج البحث؛

- الاحترام المطلق لحرية الانسان وحقوقه ومعتقداته واعتبارها بمثابة ثوابت مطلقة لا يمكن المس بها أو الانتقاص منها؛

- الموضوعية في معالجة المسائل العلمية والحياد الكلي والابتعاد عن المؤثرات الذاتية بشكل يضمن الوصول إلى النتائج ذاتها من قبل أي باحث يحاول إعادة إنتاجها وتأكيداها، باتباع المنهجية العلمية نفسها؛

- الاستعمال المسؤول للموارد والتسهيلات الموضوعية بتصرف البحث وعدم الإفراط والتبذير في استغلالها؛

- القناعة الراسخة بأن الهدف النهائي والأسمى للبحث هو السعي لتقدم المعرفة في سبيل خدمة الإنسان وتقدمه وتحسين ظروف عيشه.

¹ مؤسسة الفكر العربي، الابتكار أو الاندثار البحث العلمي العربي: واقعه وتحدياته وآفاقه -التقرير العربي العاشر للتنمية الثقافية، الطبعة الأولى، مؤسسة الفكر العربي، بيروت، لبنان، 2018، ص 180.

ب. الضوابط المؤسسية والقانونية لأخلاقيات الابتكار: يتعين النظر بجدية في حوكمة الابتكار وتطوير مدونة أخلاقية مناسبة ومبادئ توجيهية للتقنيات الناشئة. لذلك، ينبغي أن تشمل إدارة الابتكار تحليل الآثار الأخلاقية للابتكار، الإيجابية والسلبية على السواء. وادخال الأخلاقيات كجزء من منهج إدارة الابتكار للمؤسسة. علاوة على ذلك، يرتبط هذا الموضوع بالسياسة، وبالتالي تلعب السياسة دوراً مهماً في التعامل مع براءات الاختراع (القوانين) والآثار الأخلاقية المحتملة¹. إذن يمكن ضبط العملية الابتكارية وجعلها على المسار الأخلاقي العام عن طريق تكاتف جهود المؤسسة والالتزام بشروط الأخلاقيات داخلياً، وخارجياً من طرف الدولة عن طريق قوانين حماية الملكية الفكرية، وحتى بين الدول ليس فقط بإبرام الاتفاقات والمواثيق الدولية بل بتفعيلها بشكل واسع.

المبحث الثالث: البحث والتطوير مصدر رئيسي لصناعة الابتكار التكنولوجي

يرتبط نشاط البحث والتطوير بمجال التقدم العلمي والتكنولوجي ودفع النمو الاقتصادي، وفي جانب المؤسسات يعتبر الوظيفة التقليدية والأساسية المحركة والمنشئة للمنتجات الجديدة والعمليات الإنتاجية المبتكرة، ونجد أن المؤسسات خاصة الكبيرة التي تمتلك قدرات مالية وكفاءات بشرية تُخصص له أقساماً ومختبرات داخلية، بينما قد تلجأ مؤسسات أخرى إلى البحث والتطوير الخارجي. كما وترتبط كفاءة البحث والتطوير بإدارة الابداع والاتصال الفعال ودورها في توليد الأفكار الأصيلة والمعارف.

المطلب الأول: أساسيات وظيفة البحث والتطوير

سيتم في هذا الجزء من البحث دراسة وظيفة البحث والتطوير الدافعة للابتكار التكنولوجي، بوصفها الوظيفة الرسمية المعتمدة في توليد المعرفة وتحويلها إلى مخرجات مفيدة، من خلال الإشارة إلى أهم تعريفاته وتقسيماته، خصائصه، أهميته وأهدافه.

أولاً: تعريف البحث والتطوير وتقسيماته:

حسب مؤسسة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة ومؤسسة التعاون والتنمية الاقتصادية؛ عرف البحث والتطوير بالعمل المبدع الذي يجري على أساس منتظم بُغية زيادة مخزون المعرفة، بما في ذلك معرفة الإنسان والثقافة والمجتمع، واستعمال مخزون المعرفة هذا لابتكار تطبيقات جديدة². وحسب الجرد الدائم للإمكانيات العلمية البلجيكية يتبين أن: البحث يتضمن نشاطات الإنشاء المعدة بهدف تعظيم المعارف العلمية والفهم العلمي،

¹Jean-Claude Bastos de Morais, Christoph Stückelberger, Op.cit, P44.

² مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، مؤشر المعرفة العربي 2016، دار الغرير للطباعة والنشر، دبي، الإمارات العربية المتحدة، 2016، ص 93.

التطوير يتضمن أيضا أعمال الخلق المعدة دوريا(مهيكلة) بهدف استغلال نتائج البحث لإنتاج مواد أو/ ومنتجات جديدة أو محسنة بقوة، ونفس الشيء لتطوير تطبيقات، أساليب أو أنظمة جديدة أو محسنة بقوة¹.

وتأسيسا على ما سبق، فإن البحث والتطوير ينقسم إلى ثلاث فئات: البحث الأساسي البحث التطبيقي، التطوير. حيث نجد أن:²

1. البحث الأساسي(Basic Research): يهدف إلى كسب المزيد من المعارف العلمية المتقدمة، وفهم واستيعاب الموضوع قيد الدراسة، دون الأخذ في الاعتبار أي تطبيقات عملية، إضافة إلى ذلك، فإن البحث الأساسي ليس له أهداف تجارية مباشرة ومحددة.

2.البحث التطبيقي (Applied Research): يتضمن كافة الاستقصاءات والبحوث الموجهة نحو اكتشاف معارف علمية جديدة تساهم في تطوير المنتجات والعمليات. وهذا النوع من البحوث لديه أهداف تجارية محددة.

3. التطوير(Development): وهو الاستخدام المنظم والمنهجي للمعرفة أو الفهم المكتسب من البحث، وهو موجه نحو إنتاج أجهزة وأنظمة أو أساليب مفيدة، بما في ذلك تصميم وتطوير النماذج والعمليات.

في الأدبيات النظرية غالبًا ما يتم تصوير عملية الابتكار على أنها عملية خطية مقسمة إلى بحث أساسي، بحث تطبيقي، وتطوير وتقديم للسوق. عادة ما ترى هذه النماذج مهمة البحث الأساسي في الكشف عن المفاهيم الأساسية اللازمة لفهم مجال التكنولوجيا بشكل عام. وبالتالي، فإن تركيز البحث الأساسي ليس منتجًا أو خدمة معينة بل هو تطوير المعرفة والفهم العلميين. على الرغم من أن البحث الأساسي لا يهدف بشكل مباشر إلى تطوير منتج أو خدمة معينة، إلا أنه يمثل مصدرًا مهمًا للغاية للمعلومات والمعرفة الجديدة التي توفر الأساس للمنتجات والعمليات الجديدة. ومع ذلك، وبسبب الافتقار إلى قابلية تطبيق نتائج البحث الجاهزة، يُنظر إلى البحث الأساسي على أنه يتم إجراؤه في الغالب من قبل معاهد البحوث العامة والخاصة، والجامعات وليس من قبل المؤسسات نفسها. ثم يُنظر مرة أخرى إلى مهمة البحث التطبيقي في البناء على نتائج البحث الأساسي لإيجاد منتجات وعمليات جديدة يتم الانتهاء منها في مرحلة تطوير لاحقة. إذا وصل منتج أو عملية جديدة إلى مرحلة معينة من النضج، يتم تقديمها إلى السوق³.

إن الهدف من البحث هو الفعالية بينما يهدف التطوير إلى ادخال منتج جديد بكفاءة وفي الوقت المناسب، كذلك العامل الرئيسي في البحث هو الابداع بينما العامل الرئيسي في التطوير هو التنظيم⁴.

¹ عبد الله حسن مسلم، مرجع سبق ذكره، ص 69.

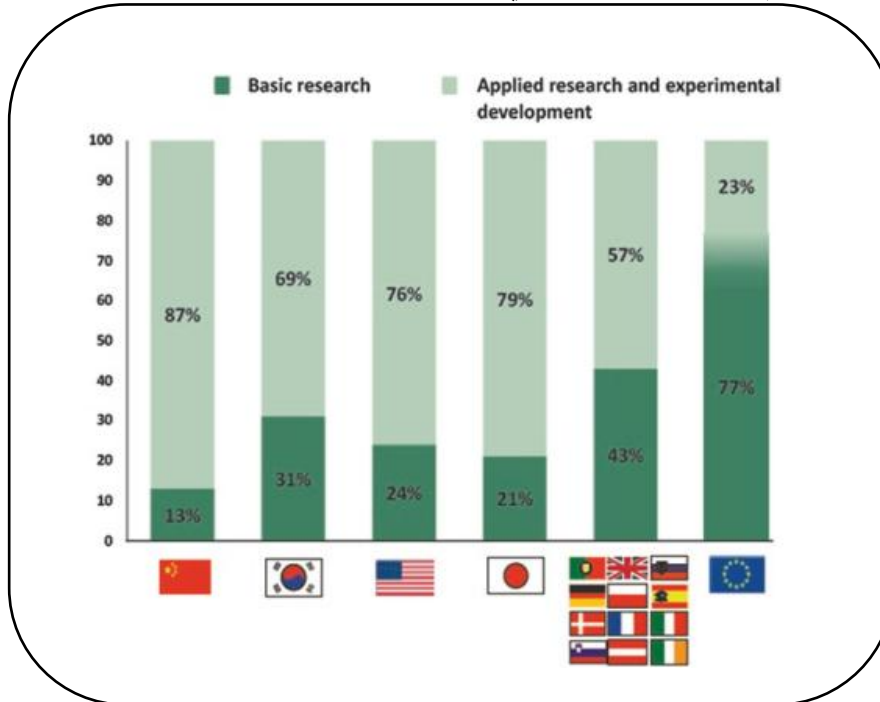
² محمد قريشي، مرجع سبق ذكره، ص 158-159.

³Klaus Jennewein, **Intellectual Property Management: The Role of Technology-Brands in the Appropriation of Technological Innovation**, Physica-Verlag A Springer Company, Heidelberg, 2005, p126.

⁴ صورة شني، السعيد بن لخطر، البحث والتطوير لتحقيق التنمية السياحية المستدامة: حالة الريادة العالمية فرنسا، الطبعة الأولى، دار حميثرا للنشر، القاهرة، جمهورية مصر العربية، 2019، ص 36.

بينما توجد؛ بحوث المواثمة والتوطنين (Appropriately & Location Researches): وهي أشكال تختص فيها بيئات الاقتصاديات النامية وقد اقترحها الباحث الاقتصادي أسامة الخولي نوعاً رابعاً من تصنيفات البحث والتطوير. وهي أبحاث تختص بمعالجة مشكلات تبني التكنولوجيا الخارجية وتكييفها مع البيئة المحلية لها¹. ومن المقارنة بين تركيز الاستثمار في مختلف المناطق الجغرافية على حافظة البحوث الأساسية والتطبيقية، ووفقاً للمجموعة الأوروبية الرفيعة المستوى المعنية بالتكنولوجيات التمكينية الرئيسية، فإن الولايات المتحدة واليابان والصين وكوريا الجنوبية تركز جميعها على حوالي 70% من إجمالي ميزانيتها العامة في مجال البحث والتطوير في الأنشطة التطبيقية والتطوير التجريبي، والباقي في البحوث الأساسية، وعلى النقيض من ذلك تماماً، خصصت المفوضية الأوروبية قبل أفق 2020. 77% من الميزانية الإجمالية للبحوث الأساسية، ويمكن القول إن هذا هو أحد عوامل تباطؤ النمو النسبي في المنطقة الأوروبية مقارنة بالصين وكوريا والولايات المتحدة الأمريكية².

الشكل رقم 11: التركيز الاستراتيجي على البحوث التطبيقية مقابل البحوث الأساسية



Source: Martin Curley, Bror Salmelin, **Open Innovation 2.0: The New Mode of Digital Innovation for Prosperity and Sustainability**, Springer International Publishing, Switzerland, 2018, P13.

¹ طارق بن خليف، النمو الداخلي وأنشطة البحث والتطوير، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، جامعة الوادي، العدد 05، 2012، ص 235.

² Martin Curley, Bror Salmelin, **Open Innovation 2.0: The New Mode of Digital Innovation for Prosperity and Sustainability**, Springer International Publishing, Switzerland, 2018, P12.

ثانيا: خصائص البحث والتطوير

إن معدل تغير السياق التنافسي يتغير بسرعة نتيجة لمعدل التغير التكنولوجي المتسارع الناتج على زيادة إنتاج المعرفة وسرعة تبادلها، ومنه فإن أنشطة البحث والتطوير داخل المؤسسات تحمل خصائص خاصة، وهي كالتالي¹:

-**التراكمية** : الأنشطة الابتكارية تأخذ الشكل التراكمي في مجال التطوير بمرور الوقت، فما يمكن المؤسسة ما القيام به في الحاضر أو المستقبل يكون مرتبنا ارتباطا وثيقا بما قامت به في الماضي؛

-**التخصص**: نظرا للطبيعة التراكمية للأنشطة الابتكارية، تميل المؤسسات إلى التركيز على أضيق نطاق من الأنشطة والتخصصات التكنولوجية القليلة؛

-**التوزيع الجغرافي للعمل التكنولوجي**: نظرا للطبيعة التراكمية والتخصص المتزايد للأنشطة الابتكارية، ظهر تقسيم العمل في عملية إنشاء المعرفة التكنولوجية، وذلك يفضز ولادة جيوب معرفة متقدمة في مناطق جغرافية محددة؛

-**عدم اليقين**: نتيجة إلى تسارع التقدم التكنولوجي، فإن عدم اليقين المتعلق بالأنشطة الابتكارية يزيد، ويكون مقدار ما هو غير معروف والذي على المؤسسة مواجهته للوصول إلى ابتكار فعال مرتفعا؛

-**التكامل التكنولوجي**: إن التقدم المتسارع للمجموعة الكاملة من التخصصات التكنولوجية يعطي مساحة لأشكال جديدة من الابتكار، فالابتكار التكنولوجي ليس فقط نتيجة اختراقات في حقل واحد معين، وغالبا ما يتحقق ذلك بتجميع أجزاء من المعرفة من مختلف المجالات وإدماجها بطريقة جديدة، وقد ولد هذا النوع من الابتكار في بعض الأحيان تخصصات جديدة تماما مثل تحقيق التكامل بين التقنيات البصرية والالكترونية.

ثالثا: أهمية وأهداف البحث والتطوير

كرر جورج ستيغلر الحائز على جائزة نوبل في أكثر من مناسبة أن "الفكرة كلها موجودة في أعمال آدم سميث"، وقد كان مصيبا ففي بضع صفحات باهرة توقع سميث الدور الذي سيلعبه الأشخاص المبدعون ومؤسسات البحث والتطوير المتخصصة في دفع التغيير التكنولوجي والنمو الاقتصادي إلى الأمام². ويشير عالم الاقتصاد الأمريكي ويليام بومول إلى أنه عمليا يمكن أن ينسب كل النمو الاقتصادي الذي حدث منذ القرن

¹ حورية شعيب، تسيير وظيفة البحث والتطوير في المؤسسة الصناعية دراسة حالة: مجمع صيدال، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد صناعي، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014. ص 08.

² فريديريك م. شرر، مرجع سبق ذكره، ص 77.

الثامن عشر في الأساس للابتكار، فلقد أعترف بالتطبيق الناجح للأفكار داخل الصناعة على أنه المصدر الأساسي لتطورها منذ ذلك الوقت¹.

ومما يؤكد أهمية الاستثمار في البحث والتطوير "R&D" باعتباره مؤشرا لخلق القيمة والتغير داخل المؤسسة، التزايد المستمر في نسبة القيمة المضافة المعرفية في السلع والخدمات مقارنة مع قيمة المواد الأولية والعمالة، وكذا ظهور عدد من التكنولوجيات ذات الكمون الربحي الهائل كتكنولوجيات المعلومات والاتصالات والتكنولوجيا الحيوية والمواد الجديدة والفضاء وأنظمة الليزر... وغيرها².

ومن المنظور الاقتصادي نجد أن وظيفة أنشطة البحث والتطوير هي تحسين المستقبل الاستثماري للمؤسسة، فاستخدام جزء من عائدات المؤسسة في الصرف على أنشطة البحث والتطوير يكون ذو قيمة اقتصادية من زاويتين، الزاوية الأولى هي حسن الاستخدام بدلا من ترك هذه العائدات المالية عرضة لتغيرات سعر الصرف، وأما الزاوية الثانية فهي زيادة تحقيق قيمة مضافة عن طريق الابتكار³. حيث إن تبني المؤسسة لاستراتيجية قائمة على البحث والتطوير يعني أنها تحاول التأثير في عوامل النجاح والتميز من خلال ما تبتكره من منتجات جديدة أو تحسين منتجات قائمة أو طرق تنظيمية وإنتاجية جديدة، سواء لتحسين الجودة أو تخفيض التكلفة أو خلق موقع متميز في ذهن المستهلك⁴.

ويمكن الإشارة إلى أهم الأهداف التي تتوخاها المؤسسة من خلال عملية البحث والتطوير فيما يلي⁵:

- اكتشاف وتعزيز المعرفة وتوليد الأفكار والمفاهيم الجديدة؛
- تطوير وإبداع المنتجات الجديدة وتحسين المنتجات الحالية المطلوبة في السوق؛
- تحسين و تطوير عمليات الإنتاج أو البيع من خلال تقليل التلف أو الضياع و تحسين المركز التنافسي للمشروع؛
- المحافظة على حجم المبيعات وزمن التقديم في السوق؛
- التنوع في المنتجات لتلبية رغبات أكبر قاعدة ممكنة من المستهلكين؛
- توسيع المبيعات إلى مناطق جغرافية جديدة أو الدخول في أسواق جديدة؛
- الاستفادة من السعة الإنتاجية المعطلة وتحسين جودة المنتجات الحالية؛

¹ مارك دودجسون وديفيد جان، مرجع سبق ذكره، ص28.

² أمينة بواشري ، عبد الوهاب بوبعة، أثر البحث والتطوير على جودة المنتجات الجديدة: دراسة حالة مركز البحث والتطوير بمجمع صيدال، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 10، العدد 1، 2019، ص 489.

³ ميخائيل توشمان، وفيليب أندرسون، مرجع سبق ذكره، ص34.

⁴ بواشري أمينة، عبد الوهاب بوبعة، مرجع سبق ذكره، ص493.

⁵ عبد اللطيف مصيطفى وعبد القادر مراد، أثر إستراتيجية البحث والتطوير على ربحية المؤسسة الاقتصادية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد3، 2013، ص 29.

- إجراءات دفاعية أو هجومية ضد منافسين معينين إضافة إلى بعض الأهداف الأخرى كخفض العمالة، توافر الطاقة... الخ.

المطلب الثاني: التنظيم الداخلي والخارجي لنشاط البحث والتطوير

ديناميكيات مثل تطور متطلبات الزبون، تطور المنافسة في الصناعة، إضافة إلى التغيير التكنولوجي الدائم تتطلب جهود نشاط البحث والتطوير لإنشاء عمليات أو أساليب انتاج مميزة تسهل إعادة تصميم منتجات تتميز بالحدثة وتواكب التغييرات الحاصلة في البيئة الخارجية. بينما عوامل مثل التدفق المعلوماتي في بيئة الأعمال، والطلب المتزايد على الكفاءات إضافة إلى التكلفة الباهظة لنشاط البحث والتطوير تشكل عوامل حاسمة أثرت على المؤسسات في اتخاذ قرار التوجه نحو البحث والتطوير الخارجي.

أولاً: البحث والتطوير الداخلي

عندما يتم تنفيذ البحث والتطوير داخل المؤسسة، فإنه يسمى البحث والتطوير الداخلي. يمكن تعريف الاستثمار الداخلي في البحث والتطوير على أنه نفقات رسمية على أنشطة البحث والتطوير التي تتم داخل مختبر أنشئ داخل المؤسسة. وهناك أدلة تجريبية وافرة تدعم الفرضية القائلة بأن الانفاق على البحث والتطوير شرط لا غنى عنه لمستوى أنشطة الابتكار في المؤسسة¹.

تستخدم المؤسسة داخليا موارد المؤسسة لإجراء أعمال البحث والتطوير. وتعتبر شبكة البحث والتطوير الداخلية مهمة لأنها تمكن المؤسسة من اكتساب الموارد البشرية الهامة وتطويرها، والمشاركة بفعالية في برنامج البحث والتطوير المؤسسي والاتصال الداخلي بالمعلومات حيث "يكتسب الموظفون إحساسًا بالملكية في المنتج الذي يطورونه." وبالتالي، يمكن تسريع برنامج البحث والتطوير بسهولة من خلال الاستفادة من منصة التكنولوجيا وشبكته الداخلية للاختيار المركز لأعضاء الفريق، وتسحب المؤسسات من مجموعة المواهب لديها حسب الاحتياجات المحددة للمشروع وأيضًا تحتفظ بالمعرفة والمعلومات داخليًا، ويمكن أن تبدأ أنشطة البحث والتطوير على الفور لأن فرق المشروع يمكن أن تتشكل بسرعة. كما يمكن أن يكون تنظيم البحث والتطوير الداخلي إما مركزيًا أو لا مركزيًا، فالبحث والتطوير المركزي أكثر ملاءمة لمزيد من الأبحاث الرائدة، والبحوث التي تستكشف أسواقًا جديدة، والمزيد من التطورات الأساسية، لذلك البحوث المركزية تنتج ابتكارات مستمدة من مجموعة واسعة من التقنيات، فالمؤسسات المركزية هي أوسع نطاقًا في البحث الذي تجرّه مع التركيز على العلوم، ولكن يتم اتخاذ القرارات في مركز البحث والتطوير الأساسي، ميزة هذا النوع من الهياكل هي التحكم في تطوير التكنولوجيا وتنسيقها، وتوفير البحث الاستكشافي. المؤسسات قادرة على توسيع نطاق أوسع من أعمال التطوير والتحكم

¹Hua Liang , Zongyi Zhang , **The effects of industry characteristics on the sources of technological product and process innovation**, J Technol Transf, 2011, DOI 10.1007/s10961-011-9206-y,P3.

بشكل أفضل في محتويات واتجاهات المشاريع البحثية، حيث توفر المركزية اتصالاً أفضل بين مركز البحث والتطوير الأساسي والمرافق البحثية الفرعية، مما يسهل إدارتها بسبب الاتصال المفتوح. وعلى العكس، فإن البحث والتطوير اللامركزي أكثر ملاءمة للبحث المركز والتدرجي، ومؤسسة البحث والتطوير اللامركزية هي تلك التي لا يوجد فيها مختبر مشترك أو مركزي، حيث تتخذ مراكز الأبحاث الثانوية قراراتها الخاصة بالمشروع، والتي قد تصدر أحكاماً أسرع ولكنها قد تسبب مشاكل في التنسيق مع المركز الرئيسي¹.

ثانياً: البحث والتطوير الخارجي

في دراسة قاما بها كل من (Segarra Blasco & Arauzo Carod,2008)، بينت بأنه في الآونة الأخيرة حدث ميل كبير تجاه الشراكة في مجال (R&D) مع جهات عديدة ومختلفة (مع الزبائن، المومنين، المنافسون الجامعات، والمؤسسات العمومية للبحث...). وأضاف (Chilling,2005) بأن هناك جزء هام وكبير للابتكار، لا يتأتى من قبل فرد أو مؤسسة، بل أصبح يتأتى بمجهود مشترك لعدد من الأفراد والمؤسسات. ففي بعض قطاعات النشاطات، تصبح الاستعانة بمصادر خارجية في المجال البحثي قوية².

حيث ظهر ما يعرف بـ؛ شبكات المؤسسات (أو النظم البيئية)، في السنوات الأخيرة أصبحت التكنولوجيا أكثر تعقيداً من السابق، مما جعل من الصعب على مؤسسة واحدة إتقان جميع الكفاءات المطلوبة لتطوير منتجات حديثة. في الوقت نفسه، وفرت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للمؤسسات وسائل غير مسبوقة للتعاون مع بعضها البعض وتنسيق الأنشطة المشتركة. بفضل هذين الاتجاهين، يتم إنشاء المزيد والمزيد من الابتكار من خلال مجموعات من الجهات الفاعلة التكاملية التي تشمل المؤسسات الناشئة المبتكرة والمؤسسات الكبيرة التي حددها شومبيتر، جنباً إلى جنب مع الزبائن والموردين وبما في ذلك الجامعات ومراكز البحث. غالباً ما يتم تنظيمه حول مفهوم الابتكار المفتوح* وهو مصطلح يسلط الضوء على حقيقة أن الابتكار يحدث خارج حدود مؤسسة فردية. نظامها البيئي - وهو مفهوم يوسع المفهوم التقليدي لسلسلة التوريد، ليشمل الزبائن والموردين والمؤسسات المكتملة. في حالات أخرى، يمكن أن تكون المجموعة أوسع وتشمل العديد من المؤسسات المكتملة أو المتنافسة. إذا كان هذا النوع من التجميع مرتبطاً بموقع جغرافي معين، فيمكن التحدث عن النظم البيئية للابتكار المحلي، أو مجموعات التكنولوجيا³.

¹Tugrul Daim , Melinda Pizarro, Rajasree Talla , **Planning and Roadmapping Technological Innovations: Cases and Tools**, Springer International Publishing, Switzerland, 2014 , p p: 72-73.

² الطيب بالولي، أحمد رمزي صباغ، أثر أنشطة البحث والتطوير على الابتكار في المؤسسات الصناعية الجزائرية: مقارنة باستخدام نماذج المعادلات البنائية SEM-PLS، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 09، 2016، ص 78.

³Marco Cantamessa, Francesca Montagna, Op.cit.,p p: 5-6.

1- فوائد التعاقد الخارجي على البحوث والتطوير:

التعاقد الخارجي على البحوث والتطوير حيث تستعين المؤسسة بباحثين مستقلين أو هيئات متخصصة أو مؤسسات منافسة، إذ أن التحالف في هذا المجال يجنب المؤسسة الإنفاق الكبير، وذلك بسبب إشراك الحليف في تحمل التكاليف، ومن نتائجه تخفيض المخاطر والإسراع في النتائج وتبادل الخبرات، وهو يعد من أحدث الاتجاهات في مجال إدارة وظيفة البحوث والتطوير نظرا لزيادة حدة المنافسة والتكاليف الباهظة التي تتطلبها هذه الوظيفة. يوجد هذا الشكل بدرجة عالية في مجالات: مؤسسات الأدوية العالمية، بين الجامعات ومراكز الأبحاث والمؤسسات الكبرى، في مجال الأسلحة والسلع الاستراتيجية... الخ¹.

فالتعاون بين المؤسسات يعزز النجاح والازدهار، وتعلم الشركاء من بعضهم البعض والاستفادة من نقاط القوة لدى شركائهم، كما يكسبهم ميزة لتطوير تقنيات جديدة والوصول إلى أسواق جديدة بشكل أسرع. هناك حالات تكون فيها المؤسسات محدودة في رؤيتها. لذلك، يمكن لوجهات نظر مختلفة أن تحدث إبداعا وآفاقا جديدة، حيث تمهد المشاريع التعاونية الطريق أمام هذه المؤسسات للوصول إلى وسائل أوسع لتوسيع البحث والتطوير، لأن "التعاون، في حد ذاته، يصبح وسيلة للابتكار". والميزة هي أن البحوث قد أجريت بالفعل وأنه يمكن الجمع بين المعرفة التي يمتلكها الشركاء، ويوفر البحث المشترك موارد البحث والتطوير الخاصة بالشراكة، مما يساهم في زيادة هوامش الربح بسبب التخفيضات في التكاليف العامة².

2. أطراف التعاون من أجل الابتكار

وفقا لهذا التوجه الجديد في الابتكار؛ فالمؤسسات تسعى للحصول على المعارف والمهارات اللازمة للنشاط الابتكاري من خارج حدودها. من خلال التعاون المشترك مع الجامعات ومؤسسات البحث العامة، المؤسسات المنافسة وشركات المنتجات التكميلية، إضافة إلى التعاون مع الموردين والزبائن.

1.2. تسخير مؤسسات البحث والتطوير العامة لخدمة الابتكار في المؤسسات الخاصة

تلعب الجامعات ومؤسسات البحث العامة دوراً رئيسياً في الابتكار من خلال مساهمتها في إنتاج ونشر المعرفة. تعتمد المؤسسات وغيرها من الكيانات المبتكرة على المساهمات المقدمة من البحوث العامة وعلى العلماء في إنتاج الابتكارات ذات الأهمية التجارية. وتشكل العلوم خريطة عمل للشركات، وتكون بمثابة العنصر الميسر في التعرف على مناطق الابتكار الواعدة، ومرشدا لتجنب الازدواجية في الجهود المبذولة من قبل المؤسسات. ويمكن للمؤسسات عن طريق التفاعل الوثيق مع جهات البحث العام رصد التطورات العلمية التي تحمل توقعات لتطوير تكنولوجي، وتحويل مجالات التسويق وخلق أسواق جديدة لها، كما تيسر العلوم أيضا الحل المشترك للمشاكل،

¹ عبد اللطيف مصيطفي وعبد القادر مراد، مرجع سبق ذكره، ص 30.

²Tugrul Daim , Melinda Pizarro, Rajasree Talla Op.cit., p73.

وتفتح آفاقا جديدة للبحث. وبالنظر إلى طبيعة التطور التكنولوجي التي أصبحت تعتمد على العلوم على نحو متزايد، فإن التفاعل مع العلوم يعد مفتاحا رئيسيا وهاما يساعد على تنامي الابتكار¹.

وتجدر الإشارة إلى أن التبادل بين الجامعات والمؤسسات لا يكون في اتجاه واحد. إذ تتكامل البحوث الصناعية للمؤسسات، وتسهم أيضا في توجيه البحوث الأساسية في الجامعات بصورة كبيرة، كما أنها وسيلة "لتجهيز" علماء الجامعة بأدوات جديدة وقوية. وتعرضت الدراسات الاقتصادية إلى أثر البحوث الأكاديمية على الابتكارات الصناعية، وتشير مجموعة من الدراسات غير الرسمية أن للبحوث الأكاديمية، وخاصة البحوث الأساسية، أثراً إيجابياً على الابتكار الصناعي والإنتاجية، وجدير بالذكر ملاحظة أن نشاط البحث والتطوير العام لا يؤثر في النمو الاقتصادي بصورة مباشرة، ولكن يعمل على حفز نشاط القطاع الخاص في مجالات البحث والتطوير المتزايد بطريقة غير مباشرة. وبعبارة أخرى، يتحقق "حشد" البحث والتطوير من جانب القطاع الخاص مع قيام جهات البحث والتطوير العامة برفع العائدات على البحث والتطوير الخاص².

2.2. التعاون بين المؤسسات المتنافسة:

تستطيع المؤسسات التعاون في مختلف مراحل مسار الابتكار. ويتم الأخذ في الاعتبار الشكلين التاليين لعلاقات التعاون الرسمية في سياق البحث والتطوير³:

• الشراكات التعاقدية: تنشأ هذه الشراكات في الغالب في سياق مشروع محدد وقد تنطوي على مشاركة الموظفين والتكاليف مثل المختبرات أو المكاتب أو التجهيزات، وتتخذ هذه الترتيبات عادة على نطاق ضيق وخلال فترة زمنية محدودة، وإذا ترتبط الترتيبات بمشروعات معينة تكون أهداف التعاون عادة محددة نسبياً، ويعتبر هذا التعاون الأسلوب الأكثر شيوعاً إلى حد بعيد من أجل استحداث أوجه جديدة للملكية الفكرية.

• المشروعات المشتركة القائمة على رأس المال: تشارك شركتان أو أكثر من المؤسسات الأم في هذه المشروعات بإنشاء كيان ثالث وتمويله. وقد تبرم المؤسسات اتفاقات تعاون من هذا القبيل لغرض محدد هو جعل الكيان يتمتع بدرجة أكبر من الاستقلال في تصريف الأمور، ويمثل هذا التعاون التزاماً أكبر ويفترض تحمّل تكاليف أعلى للتنسيق، ويمنح قدراً أقل إلى حد بعيد من المرونة لخيار تغيير الجهات الشريكة غير أنه قد يضمن قدراً أكبر من المرونة على تحديد أهداف الكيان الفعلية على مستوى التنظيم لا على مستوى المشروع.

¹ المنظمة العالمية للملكية الفكرية WIPO، تقرير المنظمة العالمية للملكية الفكرية: الوجه المتغير للابتكار، سلسلة اقتصاديات وإحصائيات الويبو، 2011، ص: 139، 141.

[https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/ar/intproperty/944/wipo_pub_944_2011.pdf\(02.11.2021\)](https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/ar/intproperty/944/wipo_pub_944_2011.pdf(02.11.2021))

² نفس المرجع، ص: 141، 143.

³ نفس المرجع، ص: 109.

وهذان الشكلان لعلاقات التعاون الرسمية -المشار إليهما عامة باسم تحالفات البحث والتطوير- لا يؤديان إلى استحداث أوجه جديدة للملكية الفكرية على الدوام بل في الغالب، وتعتبر الأحكام التي تحدد صاحب نتاج البحث المشترك وطرق مشاركة النتاج غالباً عنصراً محورياً من اتفاقات التعاون¹.

3.2. التعاون مع الموردين: إن إدماج الموردين في تطوير المنتجات الجديدة حظي باهتمام في مجال البحوث حول سلسلة التوريد وإدارة ابتكار المنتجات؛ فلقد أظهرت العديد من الدراسات أن الموردين يساهمون بمهاراتهم وخبراتهم في تطوير المنتجات الجديدة بالمؤسسة، ونتيجة لذلك فالمؤسسات الصناعية حققت تطوراً سريعاً، منتجات مبتكرة وتكاليف إنتاج منخفضة، والعديد من المؤسسات تعترف بأن تطوير شركات مع الموردين وسيلة لاكتساب ميزة تنافسية والفوز في السوق، فهي تعتمد على مورديها لتبادل الأفكار الجديدة وتوفير التكنولوجيات المهمة وتطوير المكونات وتجميعها من أجل تطوير منتج جديد، ونتيجة لذلك يتم تبادل كميات هائلة من المعرفة بين الموردين والمؤسسات الصناعية. فمعرفة الموردين تعتبر مصدراً للميزة التنافسية للمؤسسة².

4.2. التعاون مع الزبائن: وفق الفلسفة الحديثة التوجه بالزبون يشكل التعاون المشترك بين المؤسسة والزبون أهم أشكال التعاون نظراً لأن الزبون هو محور عمل المؤسسة، وسيتم التطرق إلى هذا المدخل في الفصل الثالث.

المطلب الثالث: إدارة البحث والتطوير؛ المنظور الاستراتيجي والمنظور المالي

يحتاج نشاط البحث والتطوير تخصيص واستثمار مبالغ مالية معتبرة وحشد الكفاءات البشرية العالية، والتقنيات التكنولوجية المتطورة هذه الموارد الملموسة وغير الملموسة تبقى غير فعالة إذا لم يتم هيكلتها في إطار استراتيجية ابتكارية واضحة المعالم تسهل صناعة منتجات جديدة والحصول على أساليب إنتاج مبتكرة.

أولاً: استراتيجية البحث والتطوير كجزء من استراتيجية المؤسسة

إن عملية الابتكار هي عملية شاملة مرتبطة بكل أرجاء المؤسسة، وتكون منطلقاً لاستراتيجيات المؤسسة، فهي عملية هادفة تتبناها الإدارة العليا، وتعمل على توفير الامكانيات، ومستلزمات تجسيد السلوك الابتكاري فيها، فالمؤسسة تشعر بحاجة للابتكار والتجديد وقد تعتبره خياراً استراتيجياً ومنظماً ومرتبطة بالقدرات الضرورية اللازمة لهذا الاتجاه، إضافة إلى تأثير الابتكار بالبيئة الخارجية والداخلية وبمجموع المؤسسة وعدم التأكد البيئي³.

بالنسبة لمؤسسات البحث والتطوير، من المهم إعادة التفكير في الطريقة التي تخطط بها وتدير بها أنشطتها البحثية بالنظر إلى سرعة التغيرات التكنولوجية والاجتماعية. ولذلك، أصبح تحسين إنتاجية مؤسسات البحث والتطوير يشكل تحدياً. وينبع هذا من سببين أساسيين: (1) طبيعة المؤسسة، و (2) نوع الأشخاص المشاركين في

¹ المنظمة العالمية للملكية الفكرية WIPO، تقرير المنظمة العالمية للملكية الفكرية: الوجه المتغير للابتكار، مرجع سبق ذكره، ص 109.

² ترغيني صباح، دور التعلم التنظيمي في دعم الابتكار في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة كوندور-برج بوغريج، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم، في علوم التسيير، تخصص اقتصاد وإدارة المعرفة والمعارف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2018، ص 200.

³ عبد الله حسن مسلم، مرجع سبق ذكره، ص 155.

البحث والتطوير. ومن شأن الموازنة بين أنشطة البحث والتطوير والاستراتيجية المؤسسية التي يعمل فيها مديرو التكنولوجيا والإدارة العليا معاً، أن يستخدموا مفهوم الحافظة استخداماً فعالاً من أجل إدارة المخاطر وتحقيق أقصى قدر من الأرباح، وهو ما يمكن أن يسترشد به في وضع خطة استراتيجية جيدة، وعلى الرغم من أن هذا قد لا يكون كافياً ما لم يتحقق تأزر سلس بين الاستراتيجية والابتكار، وكلاهما يكمل الآخر حيث يدعم الابتكار الاستراتيجية وتدعم الاستراتيجية الابتكار¹.

ورغم أن استراتيجية البحث والتطوير التي يتم تطويرها بوعي تتطلب قدرًا كبيراً من الجهد، يمكن تقديم أربعة أسباب للاعتقاد بأن المزايا الناتجة تستحق الجهد المبذول، أولاً، تعظيم الربح غير كافٍ كهدف؛ ثانياً، التخطيط المستقبلي ضروري في المساعي طويلة المدى؛ ثالثاً، بصرف النظر عن الاستجابة للتغيرات البيئية، من الضروري التأثير عليها؛ والرابع، تكون الأهداف الواضحة والمرئية بمثابة مصدر إلهام للجهود التنظيمية. إذا تم إسناد مسؤولية اختيار مشاريع البحث والتطوير بالكامل إلى قسم البحث والتطوير، فمن المحتمل أن يتم اتخاذ القرارات على أساس كل مشروع على حدة، ومن المرجح أن يكون المعيار الوحيد هو الميزة الفردية للمشروع، بدلاً من مساهمته في مجموعة متوازنة من المشاريع التي تعمل على تحقيق أهداف المؤسسة، المشكلة هي أن المشاريع مترابطة من خلال قيود الموارد، وبالتالي، من الناحية العملية، يتم تقييد الأموال وتنافس المشاريع مع بعضها البعض على المعدات والقوى العاملة والمواد والبنية التحتية وإدارة المشاريع، ويعد تعظيم مساهمة الحافظة بأكملها دائماً أكثر أهمية من تعظيم مساهمة المشاريع المنفصلة. وفي الواقع، يمكن للمحفظة تطوير خصائص المجموعة، وقد تتضمن هذه الخصائص اعتبارات قصيرة أو متوسطة أو طويلة الأجل، أو تركيز متوازن على كل هذه، ويمكن تحقيق الارتباط بين أهداف المؤسسة التي يتم التعبير عنها من خلال استراتيجية المؤسسة واختيار مجموعة من المشاريع من خلال استراتيجية البحث والتطوير، وبالتالي تؤدي استراتيجية البحث والتطوير دوراً لوحدة البحث والتطوير، على غرار الدور الذي تلعبه استراتيجية المؤسسة للمؤسسة ككل². والجدول التالي يوضح مجال تأثير كل من استراتيجية المؤسسة، واستراتيجية البحث والتطوير من حيث الأهداف، الموارد، مجالات العمل والنطاق الزمني.

¹Tuğrul Daim And all, **R&D Management in the Knowledge Era: Challenges of Emerging Technologies**, Springer Nature Switzerland AG, Switzerland, 2019,p147 .

² Akhilesh, K.B, Op.cit., p42

الجدور رقم 07: أدوار استراتيجيات المؤسسة والبحث والتطوير

مجال التأثير	استراتيجية المؤسسة	استراتيجية البحث والتطوير R&D
الأهداف	مرتبطة بيئة الأعمال	مرتبطة بيئة المؤسسة
الموارد	التخصيص بين الوظائف (التسويق، الإنتاج، البحث والتطوير، إلخ)	التخصيص بين المشاريع
مجالات العمل	استراتيجية المنتج / السوق	استراتيجية التكنولوجيا / المنتج
	المنتج / مزيج السوق	محفظة المشاريع
النطاق الزمني	طويل / متوسط / قصير المدى	طويل / متوسط / قصير المدى

source: Akhilesh, K.B, **R&D Management**,Springer, India, 2014,p42

وهناك ثلاثة مدخلات معلوماتية رئيسية يجب مراعاتها عند صياغة استراتيجية البحث والتطوير وهي كما يلي:

يلي: ¹

1. التنبؤات البيئية (الفرص والتهديدات)؛
2. تحليل القدرة (نقاط القوة والضعف)؛
3. استراتيجية المؤسسات (الأهداف).

حيث لا يمكن وضع الاستراتيجية بمعزل عن الإمكانيات الداخلية والمتغيرات الخارجية، وتبنى الاستراتيجية عن طريق الموازنة بين نقاط القوة والضعف من جهة، والفرص والتهديدات من جهة أخرى، مع أخذ النقاط التالية بعين الاعتبار: ²

- الأهداف التكنولوجية والإبداعية التي تسعى المؤسسة للوصول إليها؛
- معرفة إمكانيات وموارد المؤسسة التكنولوجية التي تمكنها من الوصول إلى أهدافها؛
- كيفية استثمار الموارد والطريقة التي تتبعها لإنجاح نشاطاتها؛
- كيفية اختيار البدائل الاستراتيجية والتكنولوجية.

ثانيا: إشكالية تمويل الابتكار؛ إشارة إلى العلاقة بين القطاع العام والقطاع الخاص

ساهم ظهور المزيد من نظم الابتكار الرسمية في القرن العشرين في تحفيز الفكر العلمي بشأن طبيعة عملية الابتكار، ودور الحكومات في دعم الأنشطة الابتكارية في الاقتصادات القائمة على السوق. وينسب إلى كينيث أرو، الاقتصادي الحائز على جائزة نوبل، رأيين سديدين حول عملية النشاط الابتكاري المعززة للفكر

¹ Akhilesh, K.B, Op.cit., p p 42-43.

² بعلي حمزة، بن خليفة أحمد، استراتيجيات الابتكار التكنولوجي كضرورة حتمية لترقية تنافسية المؤسسات في ظل الاقتصاد الغير مادي- دراسة حالة: PME في الجزائر، مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية، المجلد 3، العدد 7، 2019، ص 11.

الاقتصادي¹:

1- النشاط الابتكاري محفوف بالمخاطر، ومن غير المؤكد أن تنتهي عملية حل المشكلات إلى إيجاد حل؛
2- تتسم المعلومات المتعلقة بكيفية حل مشكلة ما بخصائص ما يطلق عليه خبراء الاقتصاد الصالح العام: والتي يمكن للعديد من الناس استخدامها في آن واحد، ويتعذر على القائم بحل المشكلة أن يحول، في كثير من الأحيان، دون استنساخ المعلومات. وتعرف هذه الخاصية أيضا بحق تملك النشاط الابتكاري.

وفي مواجهة هاتين العقبتين الأساسيتين، خلص أرو إلى أن ترك الأسواق دون تدخل، سيجعلها تحجم عن ضخ الاستثمار الكافي في النشاط الابتكاري الذي قد يكون مرغوبا اجتماعيا. ولتجنب هدر الموارد في حالة فشل الجهود الرامية إلى حل مشكلة ما، قد تتخلى المؤسسات العاملة في أسواق تنافسية عن فرص ابتكارية. وإذا تمكن المنافسون من الاستفادة، على الفور، دون عناء من حل ناجح، لن تجني المؤسسة المخترعة فوائد مالية تذكر².

وبالنظر إلى المخاطر العالية والوقت الطويل الذي تتطلبه عملية الابتكار، من الواضح إلى حد ما أن شركات القطاع الخاص لن تمول عادة العملية بأكملها، وخاصة مراحلها الأولية، والتي تكون أكثر خطورة وبعيدة عن توفير عوائد اقتصادية في الوقت المناسب، يمثل هذا بوضوح فشلاً في السوق، النقاش حول العلاقات بين القطاعين العام والخاص في عملية الابتكار هو جدل قوي للغاية، فقد يكون من غير المرغوب اجتماعياً أن يغطي الاستثمار الخاص المراحل الأولى من عملية الابتكار، في الواقع، ستبذل المؤسسات محاولة قوية للغاية للحفاظ على سرية المعلومات المتولدة، وهذا من شأنه أن يؤدي إلى ازدواجية كبيرة في الجهود، والعكس، يُعتبر التمويل العام للبحوث عادةً أكثر كفاءة، لأنه يجلب المعرفة المتولدة في المجال العام، ويسمح هذا للباحثين بدفع العلم إلى الأمام من خلال البناء التدريجي على نتائج بعضهم البعض، ويسمح للشركات باستخدام هذه النتائج بجرية لغرض الابتكار، لذلك، تدعم معظم البلدان في جميع أنحاء العالم المراحل الأولى من عملية الابتكار عن طريق التمويل المباشر أو القائم على المنح للجامعات ومراكز البحث والمؤسسات أيضاً³.

كما تتعلق المبررات الاقتصادية للبحوث الممولة حكومياً إلى حد كبير بمفهوم التناسبية. ويرى الاقتصاديون، على نحو تقليدي، أن المعرفة الناتجة من الجامعات ومؤسسات البحث العامة هي سلعة عامة، أولاً لأن القيمة الاقتصادية المرتبطة بأنواع معينة من البحوث الأساسية لا يمكن أن تقتصر آثارها بالكامل على العنصر الفاعل القائم بالبحث فقط. وثانياً صعوبة الحكم في كثير من الحالات على قيمة هذه المعرفة ويصعب الحكم عليها مسبقاً. ونتيجة لذلك تميل المؤسسات إلى خفض استثماراتها في مجال تمويل البحوث العامة، ولا سيما في المجالات

¹ المنظمة العالمية للملكية الفكرية WIPO، تقرير المنظمة العالمية للملكية الفكرية: الابتكار الخارق والنمو الاقتصادي، مرجع سبق ذكره، ص 36.

² نفس المرجع، ص 36.

³Marco Cantamessa, Francesca Montagna, Op.cit, p9.

التي لا تبشر بتحقيق ربحية معقولة على المدى القريب، ولتجنب ضعف الاستثمارات في العلوم والبحث، تلجأ البلدان إلى التمويل الحكومي، وبهذا يتمكن العلماء من متابعة البحوث-خاصة في المجالات التي لا تتميز بعلاقة مباشرة-تربط ما بين ناتج البحث وبين تطبيقات العالم الواقعي دون التعرض لضغوط الاعتبارات التجارية التي تتطلب سرعة الحصول على النتائج، ويرتكز نظام المكافآت على ما يؤلفه العلماء من إصدارات وأوراق علمية ونشر تلك الإصدارات¹.

كما سبق يتبين أن هناك سببين رئيسيين يحدان من توجه المؤسسة للنشاط الابتكاري؛

السبب الأول: المخاطر المرتبطة بالعملية الابتكارية؛ والتي ترجع إلى:

- طول الفترة الزمنية لعملية البحث والتطوير والابتكار؛
- صعوبة الحكم على قيمة المعرفة المتولدة من البحوث الأساسية؛
- إمكانية عدم الوصول إلى نتائج وحلول للمشكلات المطروحة؛
- فشل الابتكار في السوق وعدم قبوله.

السبب الثاني: التقليد من طرف المؤسسات المنافسة في حالة نجاح الابتكار؛

وقد مهد هذا الإخفاق السوقي الطريق لظهور أشكال مختلفة من التدخل الحكومي، الذي شكل معالم نظم الابتكار الحديثة، تنتمي هذه التدخلات عموماً إلى فئات ثلاث، أولاً دعم الحكومة للأبحاث الممولة من الأموال العامة في الجامعات والمؤسسات العامة للبحوث، وتعمل هذه المؤسسات عادة في البحوث الأساسية التي تدفع حدود المعرفة العلمية، والتي قد لا تكون التطبيقات التجارية دائماً ضمن أهدافها المباشرة، ثانياً تمويل الحكومة أنشطة البحث والتطوير للمؤسسات الخاصة عن طريق عقود المشتريات العامة، وإعانات البحث والتطوير، والخصومات الضريبية، والجوائز، والقروض الميسرة، والآليات ذات الصلة، وتستهدف بعض أشكال الدعم مجالات تكنولوجية معينة، وبخاصة في مجال الدفاع الوطني، بينما تكون أشكال أخرى من الدعم محايدة تكنولوجياً، ويسير اتجاه البحث والتطوير وفقاً لما تقرره المؤسسات، وأخيراً تمنح الحكومة حقوق الملكية الفكرية كوسيلة لحشد التمويل الخاص لأنشطة البحث والتطوير التي يضطلع بها القطاع الخاص².

¹ المنظمة العالمية للملكية الفكرية WIPO، تقرير المنظمة العالمية للملكية الفكرية: الوجه المتغير للابتكار، مرجع سبق ذكره، ص ص: 141-142.

² المنظمة العالمية للملكية الفكرية WIPO، تقرير المنظمة العالمية للملكية الفكرية: الابتكار الخارق والنمو الاقتصادي، مرجع سبق ذكره، ص 36.

المطلب الرابع: إدارة الابداع والاتصال في البحث والتطوير

نشاط البحث والتطوير في جوهره يتعامل مع المعرفة، عن طريق خلق المعرفة وتطويرها وزيادة المخزون منها، ليتم في مراحل أخرى تحويل هذه المعرفة لنماذج عمليات إنتاجية ومنتجات، بينما المعرفة في حد ذاتها تستند على خطوة مهمة وهي العملية الإبداعية بوصفها عملية فكرية تهدف إلى استخراج الأفكار والمعارف الفردية الضمنية إلى الشكل الصريح وتنمية هذه المعارف في إطار الفريق المؤسسي، وسيتم التطرق لإدارة الابداع عن طريق الإشارة إلى إدارة الأفكار بصفة عامة، وتحليل مبادئ الإبداع الجماعي لفريق البحث والتطوير، وكذلك أهمية الاتصال لرفع فعالية الابداع لدى فريق البحث والتطوير.

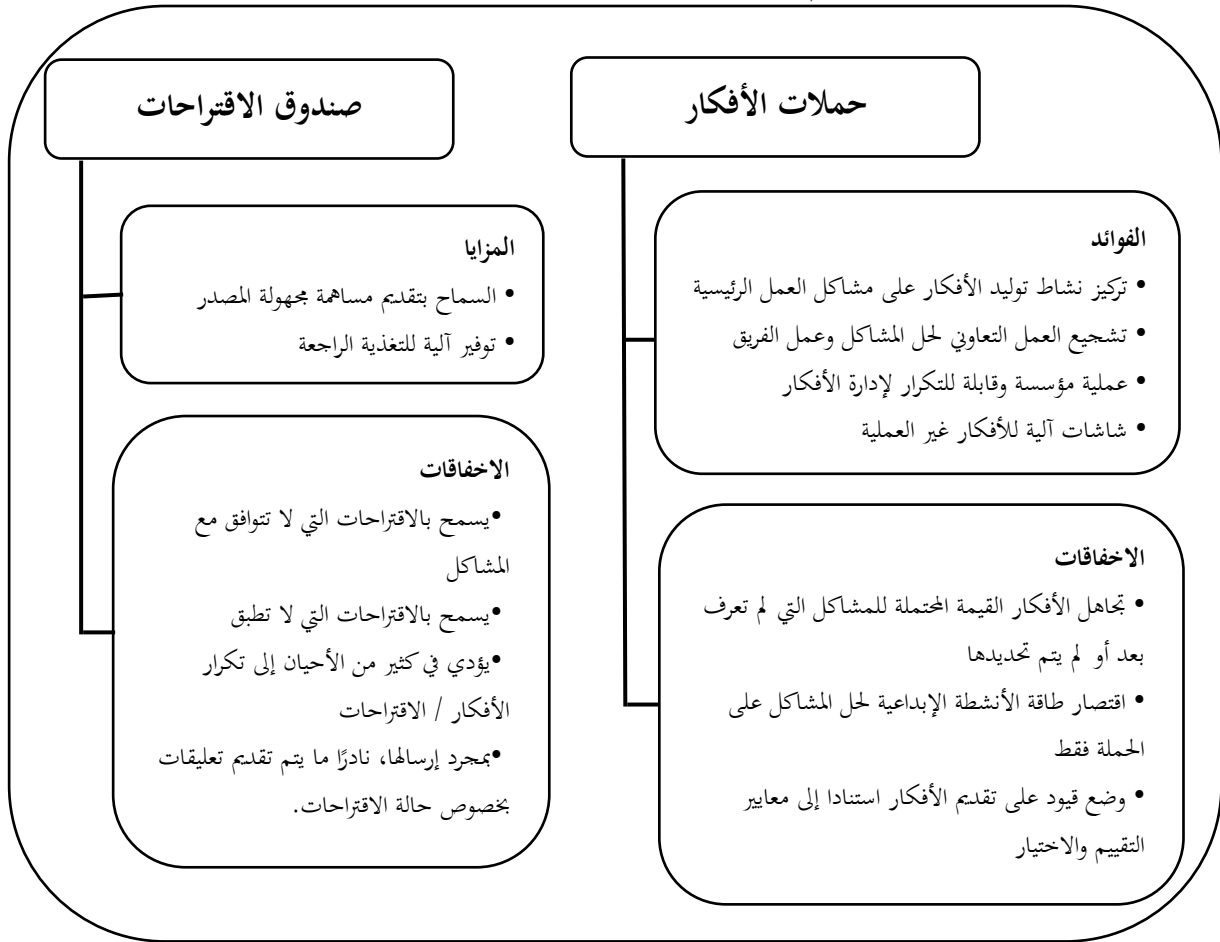
أولاً إدارة الابداع في البحث والتطوير

1. إدارة الأفكار

هناك نموذجان رئيسيان لإدارة الأفكار، الأول هو مخطط الاقتراح المفتوح (a)، والثاني حملة الأفكار المستهدفة (b)، وتجمع العديد من المؤسسات اليوم كلا النوعين من أجل إدارة الأفكار بفعالية، فصندوق الاقتراحات هو تقليدياً صندوق مادي مع فتحة في الأعلى لتقديم الأفكار والتعليقات والمخاوف مجهولة الهوية، ومنذ عام 1994 فصاعداً بدأ استبدال صناديق الاقتراحات المادية بالبريد الإلكتروني أو بطرق تقديم إلكترونية أخرى، بينما حملات الأفكار هي أحداث تركز على توليد الأفكار والحلول المتعلقة بمشكلة أو حاجة عمل معينة، يبدأ بتحديد "المشكلة المطلوب حلها"، يتم تبليغ حملة الأفكار وتسويقها وتشجيعها لزيادة مشاركة فرق التطوير وبعد ذلك يتم التقاط هذه الأفكار وتقييمها وتسجيلها واختيارها¹.

¹ Akhilesh,K.B, Op.cit, p136.

الشكل رقم 12: مزايا وقيود النموذجين الرئيسيين لإدارة الأفكار



source: Akhilesh, K.B, **R&D Management**, Springer, India, 2014 .p136

وضمن نموذج حملة الأفكار المستهدفة ظهرت الكثير من الأدوات والأساليب المنظمة لعملية التفكير وبصفة خاصة في إطار الفريق ولعل أشهرها أسلوب العصف الذهني والذي يبنى أساسا على تفادي النقد أثناء مرحلة توليد الأفكار، وهناك أيضا أسلوب دلفي "الخبراء" الذي يختلف عن الأسلوب السابق في كون البحث عن حلول لمشكلة ما يتم غيايبا بين مجموعة من الخبراء غير المتواجدين وجها لوجه، كما اشتهر أسلوب القبعات الست أو نظرية "إدوارد دي بونو" للتفكير الإبداعي، وكذلك طريقة TRIZ أو الحل الإبداعي للمشكلات.

2. المبادئ الأربعة للإبداع الجماعي. هناك أربعة مبادئ أساسية لتحقيق إبداع الفريق¹:

1.2. مبدأ القدرة الإبداعية: وينص على أن قدرة المجموعة على الإبداع هي دالة موارد أعضاء المجموعة بالاقتراح مع متطلبات مهمة المجموعة. وفقاً لـ (Amabile)، هناك نوعان من الموارد مهمان للإنجاز الإبداعي: أولاً مهارات المجال وتشمل المعرفة الواقعية والمهارات التقنية والمواهب الخاصة في مجال معين، وثانياً مهارات الإبداع وتشمل الأسلوب الإدراكي ومعرفة الاستدلال الإبداعي وأسلوب العمل. حيث ترى أنه لكي يكون الشخص مبدعاً، يجب أن يتمتع بمهارات المجال (لا يمكن للمرء أن يكون مبدعاً في الرياضيات دون معرفة ذلك المجال) ومهارات

¹Leigh Thompson, Hoon Seok Choi, Op.cit, pp: 165-172.

الإبداع (يحتاج المرء إلى مهارات إبداعية للتوصل إلى شيء جديد في مجال معين). بمجرد أن يتمتع أعضاء المجموعة بالمستوى المناسب من هذه المهارات، فإن المجموعة لديها إمكانات عالية للإبداع -على الأقل في المجال الذي لديهم مهارات المجال المطلوبة فيه. أما إذا كان أعضاء المجموعة يفتقرون إلى هذه المهارات، فإن المجموعة ككل لن تكون مبدعة بغض النظر عن مدى فعالية المجموعة.

2.2. مبدأ المشاركة الفعالة: لكي تكون المجموعات مبدعة وتستفيد من إمكانات أعضائها، من الضروري أن ينقل أعضاء المجموعة أفكارهم وتفضيلاتهم وحلولهم ومعارفهم، هذا يعني أن أعضاء المجموعة يجب أن يساهموا بالمعلومات في مساحة معالجة المجموعة، يمكن أن تكون مساحة معالجة المجموعة عبارة عن مناقشة جماعية (وجهًا لوجه)، ولكن يمكن أيضًا أن تكون مناقشة افتراضية على الإنترنت أو تبادل التعليقات المكتوبة. حيث ينص مبدأ المشاركة الفعالة على أن الإمكانات الإبداعية للمجموعات لن تتحقق بدون تبادل كافٍ للمعلومات والأفكار. هذا يتطلب من أعضاء المجموعة أن يكونوا متحمسين وقادرين على مشاركة أفكارهم.

3.2. مبدأ إمكانية الوصول: وحتى لو شارك أعضاء المجموعة معلوماتهم بفعالية، فإن المعلومات تحتاج إلى معالجة من قِبَل الأعضاء الآخرين قبل أن يكون لها أي تأثير على الإبداع الجماعي، ويمكن أن يكون لهذه المعلومات آثار مختلفة إذا ما تم الحصول عليها، فمثلا قد تثير الفكرة التي يقترحها أحد أعضاء المجموعة أفكارا لدى أعضاء آخرين، ويمكن الجمع بين المعلومات التي يقترحها مختلف الأعضاء لحل مشكلة ما. ينص مبدأ إمكانية الوصول على أن المعلومات التي يشاركها الآخرون، شريطة أن يتم الاهتمام بها، تجعل المعلومات ذات الصلة يكون الوصول إليها في الذاكرة أكثر سهولة. ما هو مهم بالنسبة لهذا المبدأ هو التمييز بين المعرفة والأفكار المتاحة والتي يمكن الوصول إليها. قد تكون المعرفة متاحة من حيث المبدأ للشخص، مما يعني أنه يتم تخزينها في الذاكرة طويلة المدى، ولكن لا يمكن الوصول إلى كل المعرفة بشكل متساوٍ. تعتمد إمكانية الوصول إلى المعرفة على السياق الذي نحاول أن نتذكره فيه. وفي المجموعة، تعتبر أقوال الآخرين جزءًا من السياق: ما يقوله الآخرون يجعل الوصول إلى المعرفة ذات الصلة أكثر سهولة.

4.2. مبدأ التقارب الفعال: ينطوي الإبداع الجماعي على عمليات متباينة ومتقاربة. إن توليد الأفكار عملية متباينة فمن الملائم توليد العديد من الأفكار وعدم التوقف قبل أن يتم توليد عددًا من الحلول العالية الجودة، ومع ذلك ينبغي في نهاية المطاف أن يأتي وقت يتم التوقف فيه عن توليد الأفكار والبدء في اختيار أكثر الحلول الواعدة، وهذه عملية متقاربة، والتي يجب التوصل فيها إلى اتفاق بشأن الأفكار التي ينبغي مواصلة السعي إلى تحقيقها. وتتوقف جودة وإبداع استجابة المجموعة النهائية على جودة عملية الاختيار هذه، حيث ينص مبدأ التقارب الفعال على أن المجموعات ستكون مبدعة فقط عندما تتقارب في النهاية على أفضل أفكارها.

وعليه ترتبط مدى قدرة الفريق على الابداع خاصة فرق البحث والتطوير بمدى القدرة الابداعية لكل فرد في المجموعة، والمتعلقة أساسا بالمهارات التي يمتلكها الفرد في تخصصه أو مجال عمله نفسه، وبالمهارات الابداعية المتعلقة بالقدرة على التحليل والربط بين المتغيرات ... ومن خلال المناقشة الجادة للأفكار الفردية لأعضاء الفريق وطرح مختلف الأفكار بما فيها الأفكار والمعارف التي تبدو غير مألوفة يسمح بتركيب المعارف والبناء عليها، مع مراعاة أن المعرفة لدى الفرد قد تكون موجودة لكن سياق النقاش يجعل امكانية استحضار المعلومات والمعارف المتواجدة في الذاكرة ذات الصلة عملية أسهل، وحين يحصل التوافق حول الأفكار الجيدة والقابلة للتطبيق هنا بإمكان المجموعة التوقف عن توليد الأفكار.

حيث توفر التفاعلات الاجتماعية إمكانية محفزة لاستغلال الإمكانيات الفردية بحيث يكون الكل أكبر من مجموع أجزائه. والافتراض الرئيسي هو أن جميع الأفراد يمكن أن يساهموا في العملية الإبداعية. كما أن منظور المجموعة يوفر فرصاً أكبر للتأثير الإداري. في النتيجة، يختار المديرون تكوين المجموعة، ويؤثرون على معايير التعاون، ويشكلون عملياتها الإبداعية. وقد قام (1999 Leonard and Swap) بتقسيم هذه الفرص الإدارية إلى خمس خطوات: الإعداد، حيث يتم اختيار أعضاء المجموعة لتعظيم الإبداع؛ تحديد فرص الابتكار، حيث يبحث الأعضاء من خلالها عن فرص لتطبيق مهاراتهم؛ توليد الخيارات، التي تزيد من التفكير المتشعب؛ فترة حضانة يتم خلالها استيعاب وتقييم الاحتمالات المختلفة؛ والتقارب، وخلالها يجب أن تتفق المجموعة على خيار واحد¹.

والاتصال هو الآخر له دور هام في زيادة الحصول على الأفكار الابداعية والتبادل المعلوماتي والمساهمة في رفع معرفة الموارد البشرية العاملة في البحث والتطوير. سواء كان الاتصال بين أعضاء فريق البحث والتطوير أو التواصل مع مختلف موظفي أقسام وإدارات المؤسسة وحتى التواصل مع البيئة خارج المؤسسة.

ثانياً: الاتصال لرفع ابداعية فريق البحث والتطوير

نظراً لأهمية البحث والتطوير بالنسبة للتنافسية التكنولوجية فإنه قد أجريت العديد من الدراسات بخصوص العوامل المؤثرة على كفاءة أنشطة البحث والتطوير، وقد توصلت هذه الدراسات إلى أن عنصر رئيسي في التأثير على كفاءة البحث والتطوير يختص بجمع المعلومات وبثها والتعامل الخلاق معها، هذه النتيجة جعلت المؤسسات الكبرى تدرك أهمية التواصل بين الباحثين، ولقد تبين أن هذا التواصل يتأثر بشكل كبير بهيكل المشروع البحثي، وكذلك الهيكل التنظيمي للمؤسسة، كما اتضح أيضاً أن التواصل يكون على مستوى عال نتيجة للتزامن في العمل في نفس المشروع البحثي، وساعدت هذه الملاحظات على إنباه المؤسسات لضرورة إعادة توزيع الباحثين بين فرق البحث المختلفة².

¹Christoph Loch and Stylianos Kavadias, Op.cit., P117.

² ميخائيل توشمان، وفيليب أندرسون، مرجع سبق ذكره، ص 34.

حيث أصبحت أهمية اتصالات الفريق الفعالة في البحث والتطوير أكثر أهمية وعماماً رئيسياً يؤثر على نجاح البحث والتطوير. ولفهم اتصالات الفريق بشكل أفضل في مجال البحث والتطوير، طور (Hirst and Mann) نموذجاً لاتصالات الفريق في البحث والتطوير، وتم تحديد أربع عمليات اتصال للفريق: امتداد حدود الفريق، سلامة الاتصالات، انعكاس الفريق، والتواصل بالمهمة، وخلصت الدراسة إلى أن الاتصال هو أداة أساسية حاسمة تؤثر على أداء المشروع، فالإتصال هو أداة مهمة للغاية يمكن أن تساعد في تزويد البحث والتطوير بالمعلومات الصحيحة اللازمة لتحقيق نتائج أفضل، لتحسين عمليات البحث والتطوير، حيث يجب زيادة جودة المعلومات المدخلة للحصول على نتيجة عالية الجودة¹.

1. آثار الإتصال الداخلي

تعزز الاتصالات الداخلية المكثفة التعاون وتماسك الفريق، مما يؤدي بدوره إلى حل المشكلات والتكامل متعدد الوظائف وبالتالي الوصول إلى أداء أفضل للمشروع والمنتج. وجد (Keller 1986)، في دراسة لـ 32 مشروعاً جمعياً في مؤسسة كبيرة للبحث والتطوير، أن تماسك المجموعة كان أهم مؤشر متسق لأداء المجموعة حتى بعد التحكم في نوع مشروع البحث والتطوير ومصدر معدلات الأداء. كما أن دور مديري المشاريع حاسم في تعزيز الإتصال الداخلي في فرقهم. وجد (Katz and Allen 1985)، في دراسة شملت 86 فريقاً في تسع مؤسسات قائمة على التكنولوجيا تستخدم الهيكل الرسمي المصفوفي، أن الأداء الأعلى للفريق يتحقق عندما كان مديرو المشاريع مؤثرين في المسائل التنظيمية والإدارية بينما كان المديرون الفنيون (الوظيفيون) مؤثرين في المسائل التقنية لمهام الفريق. حيث يتمثل الدور الرئيسي للإتصال الداخلي في التغلب على مشكلات التكامل الوظيفي داخل الفريق، وللتحقق في هذه المسألة أكملت (Dougherty 1992) دراسة استقصائية لأكثر من 18 مشروعاً في خمس شركات مختلفة، ويظهر بحثها أنه ليس مقدار مشكلات التكامل متعدد الوظائف التي تواجهها ولكن الطريقة التي يتم بها التغلب عليها هي التي تحدد احتمالية وجود منتج ناجح يلي أو يفوق التوقعات بعد التقديم. ولاحظت أن تلك الفرق التي استخدمت أسلوباً تفاعلياً للغاية ومتكرراً للتغلب على الحواجز متعددة الوظائف هي تلك التي انتهى بها الأمر بمنتج ناجح. ومحور هذه الملاحظات هو الفكرة القائلة بأن الفرق الناجحة تميل إلى مخالفة الإجراءات الروتينية وتقسيمات المهام للعمل والتعاون في المهام التي كانت متكررة للغاية².

¹Tugrul Daim , Melinda Pizarro, Rajasree Talla, **Planning and Roadmapping Technological Innovations: Cases and Tools**, Op.cit., p p: 2-3.

²Christoph Loch and Stylianos Kavadias, Op.cit, p183.

2. آثار الاتصال الخارجي

يؤثر تواصل أعضاء الفريق مع جهات خارجية على أداء تطوير المنتجات. ولكن ليس بالترتيب، بل بطريقة الاتصال والمحتوى، هما اللذان يحددان تأثيره على أداء المشروع، النتائج الرئيسية في هذا التيار البحثي تشمل دور حراس البوابات، وقيمة تنوع المعلومات والدعم الخارجي، واستخلاص المدخلات من المستخدمين المبتكرين. قام (Tushman and Katz, 1980) بالتحقيق في دور حراس البوابة* من خلال دراسة 61 مشروعاً للبحث والتطوير (مع حراس البوابة وبدونهم) في مؤسسة كبيرة، وجدوا أنه نظراً لأن حراس البوابة قدموا آلية فعالة للفريق لجمع المعلومات الخارجية المفيدة للفريق وترجمتها إلى معلومات مفيدة لأعضاء الفريق الداخليين، فإن الفرق التي تعمل على أنشطة تطوير المنتج مع حراس البوابات النشطين تميل إلى إظهار أداء أفضل للمشروع من تلك التي لا يوجد فيها حراس البوابات التكنولوجية...وفيما يتعلق بالاتصال الخارجي الذي يركز على مجموعة الاتصالات مع الجهات الخارجية، درس كل من (ncona and Caldwell, 1992) عينة من 45 فريقاً وفحصوا كيفية ارتباط أنماط اتصالاتهم الخارجي بأدائهم (وفقاً لتصنيف الفريق والإدارة). وجدوا أن الفرق عالية الأداء استخدمت محفظة متوازنة من الاتصالات التي تجمع بين التفاعلات لاكتساب الموارد، والدعم من الإدارة العليا، وتفاعلات "تنسيق المهام" المتعلقة بالجوانب الفنية أو التصميمية للمشروع، فقد ثبت أن قيمة الاتصال الخارجي لا ترتبط فقط بالدعم والموارد المنقولة إلى الفريق من الإدارة العليا، ولكن أيضاً مع تنوع المعرفة الخارجة التي يعرضها الفريق نفسه، والتي بدورها تقدم آراء جديدة لحل المشكلات والتعلم والابتكار... كما أن الاتصال الخارجي له أهمية حاسمة في جمع المعلومات عن السوق التي يتم تطوير المنتجات من أجلها، وقد تناولت الأدبيات التسويقية بشكل موسع أهمية الاتصال بالزبائن المستهدفين لجمع المعلومات عنهم وفهم احتياجاتهم، فبعض المستخدمين يتكبرون بأنفسهم عندما يواجهون احتياجات ناشئة، والتي تصدر ما تقدمه السوق، ويقترح (von Hippel, 2005-1986) تحديد وإقامة اتصالات غنية مع هؤلاء المستخدمين الرئيسيين من أجل زيادة فرص ابتكار منتجات إلى أقصى حد¹.

النقطة الأخيرة التي أشار إليها von Hippel والتي تؤكد فكرة التقرب من الزبائن الرئيسيين بهدف الكشف عن المجالات الابتكارية أو الابتكار الذي يحركه الزبون، يمكن دراستها ضمن التسويق بالعلاقات الذي يستهدف الزبائن الرئيسيين وأثره على الابتكار التكنولوجي بما فيه الابتكار في المنتجات، هذا بالضبط ما سيتم التعمق فيه من خلال الفصل القادم.

¹Christoph Loch and Stylianos Kavadias, Op.cit, p p :184-185.

* يُعرف حراس البوابات التكنولوجية بأهم التقنيين الفرديين الرئيسيين الذين يرتبطون ارتباطاً وثيقاً بالزملاء الداخليين والمصادر الخارجية للمعلومات. حراس البوابة قادرون أيضاً على ترجمة التطورات والأفكار التقنية عبر أنظمة الترميز المتناقضة. إنهم يواكبون التطورات التقنية الجديدة خارج المؤسسة من خلال قراءة الأدبيات الأكثر تطوراً من الناحية الفنية والتواصل مع الخبراء. أنظر:

- William R. King , **Knowledge Management and Organizational Learning**, Springer, New York, 2009, P82

خلاصة:

تم معالجة في هذا الفصل بعد الاطلاع على الأدبيات المتخصصة كل من مفهومي الابداع والابتكار بوصفهما مصطلحات مفتاحية تمهيدية، وقد تم التوصل إلى أن الابداع يرتبط بالجانب العقلي وبتوليد الأفكار الأصيلة والخلاقة وإيجاد حلول جديدة للمشكلات والقضايا، بينما الابتكار يقوم بتنفيذ الأفكار الابداعية وتحويلها إلى مخرجات ملموسة، وقد تم استخلاص أن الابداع سابق وأولي وهو بذلك خطوة ضرورية للعملية الابتكارية. وكنماذج لممارسة العملية الابتكارية تبين أن هناك النموذج الخطي الذي يشتمل على نموذج الدفع التكنولوجي، ونموذج جذب السوق، والنموذج التفاعلي غير الخطي.

وبالتأكيد على الابتكار التكنولوجي تبين أنه لا يختلف كثيرا عن المعنى العام للابتكار ولكنه يقوم على التكنولوجيا، بينما مجال تطبيقه يرتبط بإنتاج وانتاجية المؤسسة، وهو نشاط معقد من حيث التداخل والتنسيق بين مختلف وظائف المؤسسة كالتسويق، الانتاج، والبحث والتطوير، كما يشترط فيه القبول والفائدة للمستهلك. وبتوافق الدراسات، الابتكار التكنولوجي له بعدين رئيسيين هما الأول، الابتكار في المنتج من خلال التحسين الجوهرى للمنتجات الموجودة أو بتقديم منتجات جديدة تماما، والثاني الابتكار في العمليات الانتاجية أو أساليب الانتاج والذي يأخذ شكلين تحسين العمليات القائمة أو تنفيذ عمليات جديدة. وكما تم عرض أساليب حمايته ومن أهمها براءة الاختراع، وكذلك تم استعراض المعوقات، الآثار غير المرغوبة، وبعد الأخلاقيات في الابتكار.

وفي آخر الفصل تم دراسة نشاطات البحث والتطوير كمصدر رئيسي للابتكار التكنولوجي؛ وقد تبين أنه نشاط هادف لزيادة المخزون المعرفي وتطبيقه، وهو يتكون من ثلاثة أنشطة: البحث الأساسي، البحث التطبيقي، التطوير التجريبي. ويمكن تنظم هذا النشاط بتخصيص قسم داخل المؤسسة، وفي حالات أخرى يمكن أن تلجأ المؤسسة إلى إقامة تعاون وشراكات مع جهات خارجية من بينها الموردين، الجامعات والمراكز البحثية العامة، ومع المنافسين وكذلك مع منتجي السلع المكملة. ولعل أهمها الزبائن.

تسعى المؤسسات للحصول ابتكارات تكنولوجية عبر مداخل مختلفة، وسيتم دراسة الابتكار التكنولوجي من منظور التسويق بالعلاقات بوصفه فلسفة تركز على الزبون، وذلك في الفصل الموالي.

الفصل الثالث:

دور التسويق بالعلاقات في دعم

الابتكار التكنولوجي

تمهيد

من خلال الفصلين السابقين اتضح بشكل عميق؛ أن التسويق بالعلاقات في سياق التفاعلات المستمرة يتمكن من معرفة الزبون، بينما معرفة الزبون تعد أحد أهم مدخلات الابتكار التكنولوجي. فكرة الانطلاق أو مبدأ الجمع بين متغيري الدراسة أتت من خلال اشتراكهما في خاصية الاستمرارية؛ فالتسويق بالعلاقات يسعى الى استمرار وإدامة العلاقة مع أفضل الزبائن أو بتعبير آخر له منظور استراتيجي في تسيير العلاقة بحيث يراعي المدى الزمني الطويل وكذلك نوعية الزبائن المستهدفين من العلاقة، وقيمة هذا التواصل والتبادل المعلوماتي بين المؤسسة والزبون تتضح من خلال الكشف عن التغيرات والتطورات التي تحدث في متطلبات الزبون عبر الزمن وبالتالي فإن معرفة الزبون ليست مرتبطة بنقطة ثابتة من الزمن، وإنما تتطور بتطور حاجيات الزبون ومختلف المتغيرات البيئية عموماً، كما أن الابتكار التكنولوجي يتمحور حول الاستمرارية والاستدامة فهو يبني على المعارف والابتكارات الماضية ولا يتوقف عند نقطة معينة بل في تطور دائم، من خلال توسيع المعرفة الموجودة عبر الزمن، ثم قبوله هذه المعرفة في منتجات وعمليات إنتاجية جديدة.

ومن أجل الإلمام والإحاطة بكيفية دعم التسويق بالعلاقات للابتكار التكنولوجي سيتم دراسة الباحث الثلاثة التالية:

المبحث الأول: ممارسات التسويق بالعلاقات الداعمة للابتكار التكنولوجي

المبحث الثاني: تصميم وتصنيع الابتكار التكنولوجي بالتعاون مع الزبون

المبحث الثالث: تفعيل الابتكار التكنولوجي من خلال أبعاد التسويق بالعلاقات

المبحث الأول: ممارسات التسويق بالعلاقات الداعمة للابتكار التكنولوجي

تسعى المؤسسات من وراء ممارسة التسويق بالعلاقات لتحقيق ولاء الزبائن، من خلال استمرارهم في شراء منتجاتها، وهذا يعني أن إدارة التسويق تركز على مرحلة ما بعد الشراء بتوفيرها في كل فرصة شراء المادة الاستهلاكية الأساسية، وهي المنتج السلعي أو الخدمي الذي يرضي الزبون، إضافة إلى الخدمات المصاحبة، بينما يندرج الابتكار التكنولوجي ضمن المدخل الإنتاجي الذي ينتج منتجات بمواصفات تم تحديدها مسبقاً. حيث يوفر التسويق بالعلاقات عبر آليات التفاعل المباشرة وغير المباشرة إمكانية تطوير منتجات بمواصفات محددة من طرف الزبون بمعنى إنتاج منتجات مبتكرة من طرف المؤسسة، وأفكارها الإبداعية مستوحاة من طرف الزبون. ومن هنا فإن إمكانية الابتكار التكنولوجي يتم تفعيلها عن طريق التسويق بالعلاقات.

المطلب الأول: التسويق والابتكار-وفق التوجه بالزبون-

وظيفة التسويق الأساسية هي الربط بين المؤسسة والزبون، تقليدياً هي معنية بتعريف الزبون بالمنتجات، وأسعار المنتجات وأماكن توزيع المنتجات، والترويج لهذه المنتجات، أما حديثاً فتركيزها ينصب على التعرف على الزبون وإدخال صوته للمؤسسة. في هذه الحالة المؤسسة حسب مبدأ الانتاج وفق الطلب، مطالبة كخطوة أولى لتحديد السوق المستهدف، وثانياً تحديد خصائص المنتجات الموجهة لهذا السوق، وأخيراً إنتاج منتجات جديدة عن طريق عمليات انتاجية جديدة استناداً الى الخصائص المحددة مسبقاً.

أولاً: دور التسويق في تحديد السوق

تسمح دراسة السوق باكتشاف احتياجات متعددة وفرص ابتكارية غير متوقعة، وبالتالي المؤسسة تكون أمام خيارات متعددة في اختيار السوق الذي يمكنها خدمته فإما التعامل مع فئة معينة من السوق وإنتاج منتجات مخصصة بصفة فردية، أو التخصيص الشامل وقد تكون هناك خيارات أخرى.

1. التجزئة: إن إحدى الخطوات المركزية في العملية التي ستستحضر التكنولوجيا من مختبرات البحث والتطوير أو مكاتب التصميم إلى السوق هي تجزئة السوق واختيار الجزء المطلوب خدمته. يقترح "J-M. Gaillard" "نهجاً" شاملاً يأخذ في الاعتبار الخصائص التالية مقارنةً بمقاربات التجزئة المعتادة¹:

- لا يمكن البدء بوصف الوضع الحالي للسوق (التجزئة الوصفية) حيث من المرجح أن يعدل الابتكار هذا الوضع. لذلك سيكون من الضروري البدء بفهم قضايا الفاعلين المختلفين، من أجل تجميعها في مجموعات متجانسة (التجزئة التفسيرية)؛

¹ Pascal Corbel, Op.cit, p p: 144-145.

- اختيار الأجزاء السوقية المراد خدمتها يجب أن يراعي المخاطر الخاصة بالابتكار (المخاطر التكنولوجية والتجارية).

إن المؤسسات التي لا تشهد تعاوناً أو تقارباً وثيقاً بين فرق البحث والتطوير والتسويق تعاني من عشوائية وبالتالي بالتعاون يخلق عملية التكامل بين نشاط البحث والتطوير من ناحية وواقع السوق من ناحية أخرى، كما أن الابتكارات الناجحة تجارياً تعتمد على هذا النوع من التكامل¹.
ولذلك، فإن المسألة تتعلق ببناء نظرة شاملة للتطبيقات التقنية الرئيسية للتكنولوجيا، وتصنيف للزبائن المحتملين، وسوف يكون من الضروري عندئذ اتخاذ قرار أي شريحة ينبغي تفضيلها استناداً إلى نسبة محتملة من المخاطر، وهذا الأخير لا يعتمد على الحجم المتوقع للسوق فحسب، بل أيضاً على الميزة التنافسية المحتملة للمؤسسة في هذه السوق والموارد الداخلية والخارجية التي سيتعين عليها تعبئتها. ومن هذا المنطلق، فإن استهداف السوق الأكبر ليس الحل الأفضل دوماً؛ فمن الأسهل والأكثر أمناً في كثير من الأحيان معالجة الأسواق الصغيرة التي من شأنها أن تفتح سوق النمو، ويجري تدريجياً التغلب على الحواجز التي يتعين إزالتها بتخصيص الجهود وفقاً للموارد المتاحة².

وتنبع أهمية تجزئة السوق لكونه يحقق العديد من المزايا وذلك كما يلي³:

- تحديد الاختلافات الفردية في الخصائص الديموغرافية والاجتماعية والسيكولوجية لكل قطاع سوقي؛
 - تحقيق درجة أعلى من الاشباع لاحتياجات ورغبات المستهلكين داخل كل قطاع؛
 - التركيز على دراسة مجموعة صغيرة من الأفراد، وبالتالي إمكانية التوفيق بين رغباتهم المختلفة؛
 - تصميم وتخطيط أفضل مزيج تسويقي مناسب لاحتياجات المستهلكين في كل قطاع سوقي؛
 - التعرف على الفرص التسويقية المتاحة وتحديد القطاع السوقي المستهدف.
- وعليه الرؤية الاستراتيجية للمؤسسة في تحديد السوق المستهدف المحتمل قبل الشروع في العملية الانتاجية- السوق قد يكون سوقاً صغيراً ولكن يوفر أرباحاً معتبرة-، تسمح للمؤسسة بدراسة دقيقة لهذا السوق، وإمكانية التخطيط لإنتاج منتجات معينة بمواصفات معينة، والتنبؤ بحجم الطلبات وعددها، وتقدير الأرباح، إضافة إلى تقليل حالة عدم التأكد. حيث يعد هذا المنهج أفضل بكثير من الإنتاج غير المخطط وما يصاحبه من تكاليف عالية وإمكانية فشل منتجات جديدة لأنها ليست بالمواصفات الحقيقية للسوق المستهدف.

¹ صورية شني، السعيد بن لخطر، البحث والتطوير لتحقيق التنمية السياحية المستدامة: حالة الريادة العالمية فرنسا، مرجع سبق ذكره، ص72
²Pascal Corbel, Op.cit, p145.

³ عبد الخالق باعلوي، مبادئ التسويق، مرجع سبق ذكره، ص84.

ثانيا: دور التسويق في تحديد خصائص المنتج

تسعى المؤسسة لضبط الخصائص والسمات الأساسية التي تشكل المنتج المبتكر فيما بعد، وذلك من خلال دراسة مختلف العوامل السوقية المؤثرة، وبتركيز كبير على الزبون، وخاصة الزبائن الرئيسيين، كما تلجأ إلى ممارسات تسويقية مختلفة لكشف وإدراك الحاجات التي يعجز الزبون عن التعبير عنها.

1. بناء خصائص المنتج: يتم إضفاء الطابع الرسمي على خصائص المنتج بشكل عام في وقت مبكر جدًا في شكل مفهوم. وفيما يتعلق بالمواصفات الوظيفية يصر المفهوم على تماسك الكل (وليس على التعريف التفصيلي لكل وظيفة) وفي المقام الأول يحاول صياغة خصائص المنتج وفقًا لشروط الزبون وليس المهندس¹.

أثناء مرحلة المفهوم في عملية تطوير منتج جديد NPD*، تُستخدم بيانات الإدخال والمعلومات المتعلقة بتفضيلات الزبائن والمنتجات التنافسية لالتهاء من المواصفات الرئيسية للمنتج، مثل الزبائن المستهدفين، وقدرته الوظيفية، والميزات. وتستخدم هذه المواصفات في تحقيق المنتجات ومراحل تكامل النظام (التي تشمل أنشطة مثل النموذج الأولي، والاختبار، والتقييم على الصعيدين الداخلي والتعاون مع الزبائن) لتطوير منتج قابل للإنتاج وقابل للاستخدام (مفيد)².

وعلى سبيل المثال، في تطوير أنظمة الكمبيوتر المحمولة في (Dell)، تشكل مواصفات المنتج معلمات مثل أبعاد المنتج والوزن وعمر البطارية إلخ. يتم الانتهاء من هذه المواصفات بناءً على دراسات السوق وتعليقات الزبائن وتحليل المنتجات التنافسية، ثم يتم استخدامها في مرحلة التنفيذ التي من بينها تصميم الألواح، ومرحلة التكامل التي تتضمن أدوات الإنتاج والاختبار التجريبي وتحسين تصميم المنتج لتقليل التكلفة المتغيرة لوحدة المنتج في الإنتاج³.

من المهم أن تكون المزايا التي يوفرها المنتج الجديد على منافسيه ظاهرة للزبائن المحتملين. ولذلك قد يبدو استخدام مجموعة صغيرة من المستعملين التجريبيين وسيلة لإطلاق التكنولوجيا وأداة لتحسينها بحيث تلي احتياجات مستعمليها في المستقبل على نحو أفضل، وتتمتع بمشاركة الزبائن المباشرة في عملية التطوير بنفس الميزة المزدوجة في العلاقات بين المؤسسات، وفي حالة الابتكارات الخلاقة، من الضروري وجود رؤية منهجية ومراعاة وجهة نظر مختلف أصحاب المصلحة، ويتمثل أحد الحلول الممكنة في التصميم النمطي للنظم التكنولوجية، ومن

¹Pascal Corbel, Op.cit, p150.

*NPD=new product development تطوير منتج جديد.

²Christoph Loch and Stylianos Kavadias, Op.cit, p p: 377-378.

³ Ibid., p378.

الممكن بعد ذلك تسويق منتج لا يزال غير كامل، ثم، اعتماداً على تعليقات المستخدمين الأوائل، استبدال مكون معين، دون تعديل البنية العامة للنظام، وقد اتبعت هذه الاستراتيجية مؤسسه (Sun Microsystems)¹.
غير أن نطاق أساليب إخراج المعلومات السوقية يتجاوز العمليات القائمة على أساس المستعملين الراضين. صحيح أن أبحاث السوق الكلاسيكية لا تتناسب كثيراً مع الابتكار (باستثناء توليد ابتكارات تدريجية صغيرة لتكثيف المنتجات القائمة)، لكن يمكن أن تعتمد أقسام التسويق أيضاً على الأساليب الإثنوغرافية (التي تتمثل في المراقبة المباشرة للمستهلك أثناء العمل) أو على المؤسسات المتخصصة في اكتشاف الاتجاهات الطليعية (شركات الاتجاه). وبالتالي، فإن أحد الأدوار الرئيسية للتسويق على هذا المستوى هو إعادة توجيه مجموعات المشاريع باستمرار لاحتياجات الزبائن². كما أن الآليات التي يوفرها التسويق بالعلاقات فعالة جداً في تحديد مواصفات وخصائص المنتج المبتكر، فهو يعتمد على قواعد بيانات الزبون، بالإضافة الى التفاعلات والشبكات وإدارة الشكاوى...

المطلب الثاني: الشخصية والإيحاء التسويقي لتحقيق الابتكار التكنولوجي

شخصنة العرض السلعي أو الخدمي، يتطلب شخصنة الاتصالات للبحث عن امكانية ابتكار منتجات، وذلك باشتراك الزبائن منذ البداية، والتعلم منهم، وتحقيق الايصائية ل يتم في النهاية الانتاج وفق طلب الزبون.

أولاً: الشخصية وإدارة علاقات الزبائن

يتضمن بناء الشخصية (Individualization) كلاً من العلاقة، ومستوى الأداء³:

-إن إضفاء الشخصية (الطابع الفردي) على مستوى العلاقة، يتم نمذجته عادة بمصطلح التسويق واحد إلى واحد One-to-One-Marketing، وهو مصطلح يستخدم في كثير من الأحيان فيما يتعلق بإضفاء الطابع الفردي على الاتصال مع الزبون باستخدام تكنولوجيا الانترنت الحديثة.

-عادة ما يتم نمذجة الشخصية على مستوى الأداء، من خلال مصطلح التخصيص الشامل Mass Customization، ويشير مفهوم التخصيص الشامل بشكل أساسي إلى تقديم المنتجات المادية أو الخدمات الأساسية وفقاً لرغبات كل زبون تقريباً وبكفاءة الإنتاج الضخم.

وعليه التخصيص الشامل يعني قيام المؤسسة بإنتاج منتجات وخدمات تتضمن خصائص ومميزات تعكس متطلبات الزبائن بصفة فردية وليس بشكل جماعي، ويتم توجيهها لفئة واسعة من الزبائن بحيث تحقق رضا أكبر عدد من هؤلاء الزبائن⁴.

¹Pascal Corbel, Op.cit, p148.

²Ibid, p 149.

³Alexander H.krachlauer, D.Quinn Mills, Dirk Seifert, **Collaborative Customer Relationship Management: Taking CRM To The Next Level**, Springer-Verlag, Berlin, 2004, p p:117-118.

⁴Tymoteusz Doligalski, **Internet-Based Customer Value Management: Developing Customer Relationships Online**, Springer International Publishing ,Switzerland, 2015,p 47.

إن إضفاء الطابع الفردي على سمات المنتج والخدمة وفقاً للاحتياجات والمتطلبات الخاصة بالزبون، يملك القدرة على زيادة رضا الزبائن. ففي سياق الشخصية، تدخل المؤسسة في وضع شبه احتكاري لأن عرضها فريد من نوعه، ولا يمكن مقارنته إلى حد ما مع المنتجات الأخرى في قطاع السوق، ويستند رضا الزبائن إلى الفوائد (القيمة المضافة) مثل خفض تكاليف الاستخدام، أو زيادة إدراك الجودة، أو مزايا الصورة للحلول المصممة خصيصاً أو خفض تكاليف المعاملات. وبالتالي، يمكن تعزيز رضا الزبائن إلى حد كبير من خلال التوجه الصريح نحو مستوى مثالي للأداء الأمثل المحدد بشكل فردي¹.

ثانياً: الإيحاء التسويقي

الإيوائية تعني قدرة المؤسسة على التكيف للحاجات الفريدة لكل زبون من خلال تغييرات في تصاميم المنتج الدائمة التغيير². ويشكل الإيحاء الواسع إحدى التقنيات الحديثة المرنة والسريعة والمستجيبة للتغيرات لطلبات الزبائن والتي تتخذ العوامل البيئية وسرعة التغيير في أذواق الزبائن وطلباتهم بنظر الاعتبار، وتسخر أنظمتها وأنشطتها في تقديم المخرجات المحددة بنطاق واسع لزيائنها³.

ويعتبر الإيحاء التسويقي مدخلاً حديث يتفق مع الإيحاء الواسع بحيث أن كليهما يسعى إلى توفير المنتجات والرغبات بناء على الزبون مع التركيز على تكنولوجيا المعلومات، غير أن الإيحاء الواسع يركز عليها من جانب الإنتاج، بينما الإيحاء التسويقي يعتمد على تقنيات الاتصال لبناء العلاقة المستمرة بعد الصفقة، والانتقال من التبادل إلى التفاعل مروراً بثلاث مراحل أساسية؛ فيبدأ بالتعلم من تفضيلات الزبون إلى مطابقة ما تم تقديمه للزبون ومن ثم تقييم عملية التعلم والمطابقة باستخدام معلومات الزبون من أجل تسليم منتجات مستهدفة، وبناء ولاء الزبون بتحقيق أهداف علاقة من فرد إلى فرد يتم ضمنها تحديد الحاجات والرغبات الفردية بدرجة عالية من الكفاءة في تحقيق فوائد لكل من الزبون والمؤسسة⁴.

حيث إن نجاح نشاط البحث والتطوير في إنتاج الإبداع التكنولوجي يتوقف على درجة ونوع علاقته بنشاطي الإنتاج والتسويق، فالجانب التقني فيه يتطلب تعاوناً وثيقاً وتنسيقاً مع وظيفة الإنتاج، كما أن النجاح التجاري للإبداع في السوق يتطلب تعاوناً مع وظيفة التسويق⁵.

حاول Martha Rogers أن يظهر علاقة الترابط بين ديناميكية تغيير المنتج وديناميكية عملية الإنتاج، بحيث أن المؤسسة تنطلق من المنتج النمطي وتسعى في نفس الوقت إلى الوصول إلى هذا المستوى في مراحل متقدمة

¹Alexander H.krachlauer, D.Quinn Mills, Dirk Seifert, Op.cit, p p:119-120.

² علاء فرحان طالب، أميرة الجنابي، إدارة المعرفة: إدارة معرفة الزبون، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 159.

³ ياسر لطيف خلف وآخرون، انعكاس مهارات التسويق الابتكاري على الإيحاء الواسع: بحث استطلاعي في شركة آسيا سيل للاتصالات-العراق، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 109، المجلد 24، 2018، ص 265.

⁴ براهيم عبد الرزاق، مرجع سبق ذكره، ص 57.

⁵ صورية شني، السعيد بن لخطر، البحث والتطوير لتحقيق التنمية السياحية المستدامة، مرجع سبق ذكره، ص 71.

تتسم برضا الزبون بالاعتماد على التحسين المستمر في العملية الإنتاجية لتقدم منتج حسب الطلب مع الاستمرار في الإبداع سواء على مستوى المنتج أو العملية الإنتاجية بهدف التمكن من تطوير منتجات نمطية بطريقة تحقق أهداف طريفي عملية التبادل¹.

المطلب الثالث: دورة حياة الزبون ودورة حياة المنتج

سيتم تناول في هذا الجزء دورة الحياة التي يمر بها الزبون على طول تعاملاته وتفاعلاته مع المؤسسة، وكذلك سيتم التطرق لدورة حياة المنتج ومحاولة معرفة نقاط الالتقاء بينهما.

أولاً: دورة حياة الزبون في ظل إدارة العلاقة مع الزبون

تظهر الأبحاث المبكرة حول تسويق العلاقات أن العلاقات ذات طبيعة ديناميكية، وليست ثابتة، وأن هذه الديناميكية تحتاج إلى أن ينظر فيها باحثو تسويق العلاقات إلى جانب ممارستها. واقتُرحت عدة نماذج عملية مختلفة لتطوير العلاقات، وفي مقال استشهد به على نطاق واسع، يميز (Dwyer, Schurr, and Oh. 1987) بين خمس مراحل عامة في نموذج ديناميكي لتسويق العلاقات: الوعي، والاستكشاف، والتوسع، والالتزام، والانحلال، وبوجه عام، يشير إطارها إلى أن الزبائن، بعد أن أصبحوا على علم بالمؤسسة لأول مرة، يبحث الزبائن عن مزايا التبادل ويقومون بعمليات شراء تجريبية، وهناك زيادة في الفوائد المتحصل عليها من العلاقة بمجرد تقييم المعاملات بشكل إيجابي، ويتطور الالتزام بالعلاقة، وأخيراً نظراً لأن العلاقات نادراً ما تدوم إلى الأبد، فإن الزبون ينسحب في النهاية من العلاقة لأي سبب كان ويتحول إلى مورد آخر، وقد اتخذ مؤلفون آخرون مناهج مرتبطة ارتباطاً وثيقاً، باستخدام نظرية دورة الحياة لنمذجة ديناميكيات التسويق بالعلاقات، وأحياناً تغيير عدد مراحل العلاقة².

إن دورة حياة الزبون ضمن فلسفة إدارة علاقات الزبون لها ارتباط وثيق بالطريقة التي تختارها المؤسسة لإدارة علاقاتها مع زبائنها، إذ يركز هذا المفهوم على أن المؤسسة لا يمكن أن تنظر إلى نجاحها في استقطاب الزبائن والمحافظة عليهم ضمن إطار زمني محدد، وإنما يجب أن تدار العلاقة من وجهة نظر فلسفية مرحلية تبنى على أساس تتبع المراحل التي يمر بها الزبائن في علاقاتهم مع المؤسسة والمتضمنة ثلاث مراحل أساسية هي: ³
المرحلة الأولى. الزبون المحتمل (زبون مرشح): وتمثل هذه المرحلة محاولة المؤسسة لاستقطاب زبائن مرشحين عن طريق إعداد برامج لاكتسابهم لنقل الزبائن من حالة الشك والريبة (مرحلة ما قبل الشراء) بالمنتجات أو الخدمات التي تقدمها المؤسسة إلى زبائن جدد ليحققوا لها أعلى الإيرادات في الأمدن القصير والطويل.

¹ براهمي عبد الرزاق، مرجع سبق ذكره، ص ص: 57-58.

² Thorsten Hennig-Thurau & Ursula Hansen, Op.Cit.p11.

³ احسان دهش جلاب، هاشم فوزي دباس العبادي، التسويق وفق منظور فلسفي ومعرفي معاصر، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص ص: 690-691.

المرحلة الثانية. الزبون الفعلي: وتمثل هذه المرحلة محاولة المؤسسة لتوطيد العلاقة مع الزبون عن طريق جمع كل المعلومات الأساسية عنه والتي تبدأ من مرحلة الخدمة (بعد عملية الشراء)، ففي هذه المرحلة يكون الزبون قد تحول إلى محفظة استثمارات مربحة بالنسبة للمؤسسة لذلك فإنها تحاول استخدام إستراتيجياتها للحفاظ على الزبائن من خلال إعداد برامج لضمان ولائهم لمنتجاتها أو خدماتها والذي سيجزم إلى إعادة شراء مرة أخرى وابقائهم ضمن حلقة الولاء الخاصة بالمؤسسة.

المرحلة الثالثة. الزبون السابق: في هذه المرحلة يتحول فيها الزبون عن استخدام منتجات أو خدمات المؤسسة ويكون هذا التحول بسبب ضعف عرضها التسويقي مقارنة بعروض المنافسين التي تكون أكثر اقناعاً من وجهة نظر الزبائن، ومن هنا يتوجب على المؤسسة تصميم واعداد برامج استرجاع الزبائن السابقين وضمهم من جديد إلى محفظة زبائن المؤسسة (ضمن حلقة الولاء) والتي تضم مجموعة الزبائن الموالين لمنتجات المؤسسة.

ويجب مراعاة عدة مستويات في تفعيل العلاقة مع العميل، بحيث يجب التوافق مع مستوى الحالة التحفيزية عند الزبون، مع مستوى المواجهة التي تعكس طبيعة إقبال الزبون على المؤسسة أو التوجه إلى منافسيها، مع مستوى مراحل اتخاذ القرار ضمن البعد السلوكي للزبون لتحقيق انسجام مع جهودات المؤسسة ومعالجة الخلل من ناحية المسؤولية المترتبة على المؤسسة والمتزامن مع مراحل اتخاذ القرار عند الزبون كنقص المعلومات أو تواجد المنتج في المكان أو الزمان غير المناسبين، وهذا يتم ضمن نسق كلي في ثقافة المؤسسة¹.

ثانياً: المنتجات المبتكرة في ظل دورة حياة المنتج ودورة حياة الزبون

إن مفهوم التوجه التسويقي بالزبون مبني على فكرة التدفقات بمعنى العائد المحقق من العلاقة مع التكاليف المترتبة على الحالة الديناميكية للزبون نتاج التغيير المستمر في الحاجات والرغبات التي يجب على المؤسسة أن تلبّيها باستمرار، ومن باب التحليل لهذه الديناميكية ظهر مفهوم دورة حياة الزبون والذي بدوره مبني على عدد من المتغيرات مثل العمر أو الدخل أو غيره وقد تمكنت نظم المعلومات من دعم هذا المفهوم من خلال التمكن من المتابعة المستمرة للزبون، ويسهم هذا المفهوم في تقديم حلول لثلاث مشاكل أساسية تواجهها المؤسسة هي الحصول على العميل، وصيانتته، وتنمية الاتصال والمردودية معه².

¹ براهيمى عبد الرزاق، مرجع سبق ذكره، ص 72.

² براهيمى عبد الرزاق، مرجع سبق ذكره، ص 75.

عند التقدم على طول منحنى-S*، من الشائع تحديد ثلاث مراحل رئيسية، والتي تسمى على التوالي الحضانة (حيث لا يزال كل من الأداء والانتشار في حالة الانطلاق)، والانتشار (عندما ينمو الأداء والانتشار بشكل كبير)، والنضج (عندما يتشبع كل من الأداء والانتشار)، يعد إدراك المرحلة الحالية في دورة حياة المنتج أمراً مهماً للغاية بالنسبة للمؤسسات، لأنه يحدد نوع الابتكارات التي يجب متابعتها والطريقة التي يمكن بها نقلها إلى السوق.¹

خلال مرحلة الحضانة سيكون من المهم في الغالب إتقان وصقل التكنولوجيا الجديدة التي تلد المسار الجديد، وفي مرحلة الانتشار تكون مبيعات التبنّي هي المهيمنة وسيتمّ على المؤسسة أساساً أن تقنع السوق بالفائدة المرتبطة بالمنتج الجديد، وخلال فترة النضج تتلاشى مبيعات التبنّي ويتعين على المؤسسة أن تعتمد على مبيعات إضافية ومبيعات بديلة، ولذلك سيتعين عليها أن تركز جهودها على إقناع السوق بزيادة معدل استبدال المنتجات، وفي نهاية مرحلة النضج سيتعين على المؤسسة توقع فترة من التغيير الثوري، ستؤدي في نهاية المطاف إلى نموذج جديد²، حيث في مرحلة نضج الزبون يجب على المؤسسة أن تكون لديها نظرة بعيدة بعد الاستراتيجية بحيث تضع نموذج عملي يركز على مفهوم دورة الحياة للانتقال بالزبون من مرحلة النضج من المنتج الحالي إلى مرحلة البداية مع منتج جديد مع الالتزام بالتميز المبني على خبرة الطرفين ويعتبر مقياس نضج الزبون الأكثر أهمية لكونه يعكس ضرورة المعرفة الفردية للزبون عبر تكامل أنظمة متعددة. وتعتمد المؤسسة في الاسترجاع وفهم أكثر للزبون على مجموعة من الإجراءات منها³:

- تتبع آثار الغير أو المقارنة المرجعية Benchmarking بالتركيز على بعض نشاطات المنافسين؛

- محاولة التعرف على الزبائن الأكثر ربحية؛

- الاتصال بالزبائن السابقين ومحاولة فهم أسباب التحول وترك المؤسسة.

مما سبق يتبين أن تحديد تموقع المنتج ضمن دورة حياته يمكن المؤسسة من تحديد الاستراتيجية التسويقية المناسبة له، فمثلاً المنتجات في مرحلة الانحدار عادة ستتوقف المؤسسة عن انتاجها، بينما المنتجات في مرحلة الإطلاق يتم التعامل معها باستراتيجيات النمو والتوسع، وهنا يتم الإشارة إلى أن المنتجات الجديدة تؤثر بصفة كبيرة على الأرباح المحققة، ولذلك تسعى المؤسسة دائماً لأن تكون مبتكرة، الابتكار لا يحول من اجتياز المنتج

¹Marco Cantamessa ، Francesca Montagna, Op.Cit ,p53.

* منحنيات S: تمثل تطور مؤشر الأداء مقابل متغير مستقل مثل الوقت في منحنى S أول، ومنحنى S ثانٍ يتبع تقريباً منحنى الأداء S، والذي يمثل انتشار الابتكار في السوق. ويمكن تعريف الانتشار (أو الاختراق) على أنه جزء من المستخدمين المحتملين الذين قرروا في وقت معين اعتماد التكنولوجيا. من الناحية المطلقة، يمثل منحنى الانتشار مبيعات التبنّي التراكمية، وهي المبيعات للمستخدمين الذين يتبنون التكنولوجيا لأول مرة. أنظر: -Marco Cantamessa ، Francesca Montagna, Op.Cit ,p53.

² Ibid, p54.

³ براهيمي عبد الرزاق، مرجع سبق ذكره، ص 76.

لجميع مراحل دورة حياته: الاطلاق، النمو، النضج، والانحدار. ومن جهة أخرى مراعاة المرحلة التي يتموقع بها الزبون في علاقاته مع المؤسسة تعطي تفسيراً لمدى رضاه عن منتجات المؤسسة، ومن هذا التموقع تستطيع المؤسسة توجيه سياستها الابتكارية، وبالتالي لا بد من الابتكار باستمرار وتطوير المنتجات بما يتوافق مع متطلبات الزبون.

المطلب الرابع: إدارة المعرفة كعامل نجاح للابتكار

تشير تعاريف اقتصاد المعرفة إلى تقدير عدد من العوامل الهامة، حيث تشمل الدور المتزايد الذي تلعبه تكنولوجيات المعلومات والاتصالات في دعم العمليات القائمة على المعرفة (مثل تخزين المعارف ونقلها)، دور الفرد في خلق واستخدام المعرفة والقيمة الضمنية المصاحبة لتلك المعرفة، وقيمة التفاعلات بين الأفراد في شكل شبكات، ولا سيما فيما يتعلق بدورهم كجهات فاعلة في عملية الابتكار، وأهمية الابتكار¹. يقول (Drucker) "لقد أصبحت المعرفة المورد الأساسي والمفتاح الرئيسي للقوة بشكل عام، بما فيها القوة العسكرية والاقتصادية لأي أمة. ويرى أن المعرفة تختلف بشكل جوهري عن الموارد التقليدية الرئيسية للاقتصاد. ويدلل على ذلك بقوله، إن المعرفة هي الأساس الجديد للمنافسة في عصر ما بعد الرأسمالية"².

للحديث عن إدارة المعرفة التسويقية لا بد من الإشارة ابتداءً إلى كونها تمثل في جوهرها جزءاً من إدارة المعرفة الكلية للمنظمة، لكونها تمثل في حقيقتها ذلك الجزء الحيوي من معرفة المؤسسة والمنصب نحو إدراك أهمية السوق، ممثلاً بزبائنه أساساً كمصدر مهم من مصادر إدارة المعرفة. وبالتالي فإن إدارة المعرفة التسويقية بعموميتها، وخصوصيتها الموجهة نحو الزبون، تمثل عملية غلق للفجوة المعرفية بين المؤسسة والزبون. لما يمثل ذلك في حصول المؤسسة على المزايا المعرفية التي يحملها كل زبون، يمكن أن تحقق المؤسسة التفاعل المباشر معه، وبالتالي فإنها ستحقق الميزة التنافسية المؤشرة في علاقة المؤسسة بالزبائن. كما يمكن تعريف إدارة المعرفة التسويقية بشكل عام " أحد مهارات تعلم المؤسسة في الاكتساب والخلق والتحويل والاحتفاظ بالمعرفة، فضلاً عن مناقلة تلك المعرفة في سبيل تطوير الأداء أو الإبداع في المنتجات والخدمات"³.

¹Simon Burnett and Dorothy Williams, **The role of knowledge transfer in technological innovation: an oil and gas industry perspective**, Knowledge Management Research & Practice, Vol 12, Pages 133-144, 2014, p133.

²إناس أبو بكر محمود الهوش، إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي: دراسة تطبيقية على الأكاديمية الليبية، الطبعة الأولى، دار حميثرا للنشر، القاهرة، 2019، ص 40.

³ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص: 22-24.

أولاً: المعرفة المنتج الحقيقي للابتكار التكنولوجي

يؤكد العلماء أن مصطلحي المعرفة والإبداع مرتبطان ببعضهما، فالإبداع أو العملية الإبداعية تحتاج إلى قدر كاف ومعقول من المعرفة في الموضوع أو الفكرة التي يقع عليها التفكير¹. كما لاحظ (Zheng. 2008) أهمية خلق المعرفة في الابتكار، لأن أي عملية أو منتج أو خدمة جديدة تنبع من الأفكار الجديدة².

وتتطور المعرفة وفق قوانين التجربة والخطأ، حيث تؤدي التغذية الراجعة من الميدان التطبيقي، والتي يقوم المصممون والمخططون بجمعها والتعرف عليها بتحليل هذه النتائج وتحديد فرص التحسين، ومن ثم يعيدون تجربة بديل آخر للمنتج أو طريقة أخرى في تركيبه أو تصميمه ليحقق كفاءة أكبر أو لتلاشي مشكلة معينة، أي تقوم المعرفة مرة جديدة بتوظيف العلوم المختلفة لإيجاد حلول بديلة وأكثر تطوراً³.

فبالنظر للصناعات الرقمية الدقيقة وخاصة صناعة الدوائر التكاملية والتي من أمثلتها المعالج الحاسوبي (microprocessor) وأقراص التخزين (hard-drive)، نجد أن سرعة المعالجات وسعة التخزين تتضاعف كل ثمانية عشر شهراً منذ عام 1958. فمكونات الأدوات الإلكترونية في المعالجات لم تكن لتتعدى الآلاف قبل نصف قرن، في حين أن الحواسيب الحالية يصل عدد مكوناتها الدقيقة لأكثر من 800 مليون مكون، بمستويات كفاءة وفعالية أعلى⁴.

ثانياً: عوامل معرفية تحسن القدرة الابتكارية

- يشمل التسويق بالعلاقات أيضاً تخطيط الابتكارات بالتعاون الوثيق مع الزبائن. لذلك، ينبغي الإدلاء ببعض البيانات الملموسة حول العلاقة بين إدارة المعرفة ونجاح الابتكار، كما يلي⁵:
- تزيد المعرفة بأفضل مراكز البحث في الجامعات حول العالم من نجاح الابتكار؛
 - معرفة أفضل الطلاب في مراكز البحث هذه يزيد من احتمالية تعيين موظفين جيدين لأقسام الأبحاث الخاصة بهم؛
 - إن تشجيع موظفي البحث على تنمية وتطوير شبكة اتصالاتهم الشخصية في مجال العلوم ودمج هذه الشبكة بشكل منهجي في إدارة المعرفة الرسمية للمؤسسة، يزيد من احتمالية تحديد مشاريع ابتكارية واعدة؛
 - إن المعرفة الممتازة بحالة براءات الاختراع في مجالات البحث الخاصة وما يتصل بها من مجالات، تضمن عدم طرح مكاتب براءات الاختراع أي أسئلة حول حداثة الاختراع وأن البراءة يتم منحها بسرعة؛

¹ نيفين حسين محمد، مرجع سبق ذكره، ص 4.

²Gregorio Martín de Castro et al, Op.Cit, p53.

³ علي محمد الخوري، الاقتصاد العالمي الجديد: مرجع سبق ذكره، ص 222.

⁴ نفس المرجع، ص ص: 263-262.

⁵Mario Rese, Albrecht Söllner, B. Peter Utzig, Op.Cit, p p: 160-161.

- توفر المعلومات الجيدة عن أسواق المؤسسة وابتكارات المنافسين إمكانية "التقليد الذكي"، غالبًا ما تكون "الثانية إلى السوق" استراتيجية ابتكار ناجحة؛
- تحديد (الموردون الرئيسيون) و (الزبائن الرئيسيون)، والتبادل المكثف للمعرفة معهم يزيد من نجاح الابتكار؛
- إن إنشاء إدارة معرفة مركزية، تسمى أيضًا "وكالة الاستخبارات المؤسسية Corporate Intelligence Agency (CIA)"، هو شرط مهم لنجاح الابتكار؛
- إذا كان قسم "إدارة المعرفة المركزية" يعمل بشكل وثيق مع قسم للموارد البشرية، فيمكنه الوصول إلى المعرفة الواقعية والمنهجية ذات الصلة من جميع الموظفين؛
- إذا فهم جميع الموظفين المعلومات على أنها مسؤولية تسليم، فإنهم يساهمون في نجاح الابتكار، وهذا يفترض مسبقًا أن لجميع الموظفين الحق في الوصول إلى إدارات البحث والتطوير في شكل مناسب؛
- يساعد وسطاء المعلومات، على كسر حواجز الاتصال بين الإدارات المشاركة في الابتكار، وبالتالي زيادة نجاح الابتكار؛
- يضمن تشكيل "وحدات الابتكار الاستراتيجي" مع إمكانية الوصول المباشر إلى المجلس التنفيذي اتساق معارف الإدارات المتخصصة والمجلس التنفيذي، هذا يساهم في نجاح الابتكار؛
- إذا تم فهم مكونات الابتكار على أنها خيارات حقيقية، يتم الحصول على المعلومات والافتراضات حول جميع التطورات المحتملة للمشروع في المستقبل، بما في ذلك جميع النقاط الممكنة لإنهاء المشروع في الوقت المناسب، وهذا يمنع مشاريع الابتكار من الإنهاء المبكر للغاية ويزيد من احتمالية النجاح.

ثالثًا: معرفة الزبون وابتكار المنتجات

تركز إدارة علاقة الزبون (CRM) بشكل أساسي على المعرفة الداخلية للزبائن. نتيجة لذلك، يتم دمج الزبون نفسه والمعرفة عنه بشكل غير كاف وغير منهجي في العمليات التنظيمية، لذلك تحاول تنفيذ إدارة معرفة الزبون (CKM) سد هذه الفجوة، إذا كان سيتم استخدام معرفة الزبون بطريقة موجهة نحو الهدف، فمن الضروري جعلها في متناول الجميع، وتطويرها بشكل منهجي ومشاركتها، من خلال دمج CKM، يمكن للزبائن أن يصبحوا شركاء معرفة نشطين للمؤسسة¹.

تزداد أهمية التعامل الصحيح مع المعرفة الموجهة نحو الزبائن، نظرًا لأن المنتجات والخدمات أصبحت قصيرة العمر بشكل متزايد ولكنها أيضًا أكثر تعقيدًا، فإن عمليات التطوير والتصنيع والترويج تخضع للتغيير المستمر، يرتبط هذا التغيير بحقيقة أن متطلبات الزبائن واحتياجاتهم أصبحت أكثر فأكثر في هذه الأيام، ومن المهم للمؤسسات إدراك التغييرات والتكيف معها في أقرب وقت ممكن لضمان نجاحها على المدى الطويل. وهذا يتطلب توجها أقوى للزبائن بالإضافة إلى التحسين المستمر للمنتجات والخدمات، ومن المهم أيضًا إطلاق

¹Silvio Wilde, **Customer Knowledge Management: Improving Customer Relationship Through Knowledge Application**, Springer-Verlag ,Berlin ,2011,p48.

منتجات جديدة، لهذا الغرض تحتاج المؤسسات إلى معرفة وتلبية احتياجات ورغبات عملائها، إذا كانت المؤسسات ترغب في ضمان ولاء عملائها على المدى الطويل وتريد أيضاً كسب زبائن جدد، فمن الواضح أنها بحاجة إلى المعرفة الموجهة نحو الزبائن¹. وتتميز هذه المعرفة في استخدام قاعدة البيانات الخاصة بالزبائن، ولتمثل في حقيقتها المعرفة الحالية باتجاه تطوير وتنويع المنتجات والخدمات، وبشكل مربح ومتكامل ومتزامن مع الاستراتيجيات التسويقية الموضوعة من قبل إدارة المؤسسة، لتكوين معرفة تسويقية جديدة، وعند ذلك يصبح من الممكن تماماً أن تحقق المؤسسة ميزتها التنافسية، من خلال المعرفة بالسلوك الشرائي للزبون، وعبر اختياره للمنتج المحدد، والعلامة ودرجة الولاء التي يكون بها تجاه منتجات وخدمات المؤسسة².

المبحث الثاني: تصميم وتصنيع الابتكار التكنولوجي بالتعاون مع الزبون

أخطاء التصميم في الأجهزة؛ ما يسمى بـ "عيوب التصميم" يتسبب في حدوث مشكلات كبيرة لمستخدمي المنتج. قدم عالم النفس الأمريكي دونالد أ. نورمان بعض الإجابات الكاشفة على الأسئلة حول هذه المسألة (Norman, 1991):³

سؤال: معظم مالكي مسجلات الفيديو لا يمكنهم برمجة أجهزتهم بشكل صحيح. هل هؤلاء الناس ببساطة أغبياء؟

جواب: وجود الناس ليس من أجل تشغيل الآلات. على العكس من ذلك، يتم تصنيع الآلات لخدمة الناس. وفي حالة مواجهة مشاكل، فهذه هي مسؤولية المؤسسات المصنعة وحدها.

سؤال: ما هي الأخطاء التي يرتكبها المصنعون؟

الجواب: يطلبون من الإنسان أن يتواصل مع الآلة بأسلوب تفرضه الآلة.

هنا يضع نورمان إصبعه على مسؤوليتنا المشتركة :

• يجب إحداث تغيير ثقافي؛

• يجب الابتعاد عن التوجه القائم على التكنولوجيا البحتة وأن نتحرك نحو نهج مؤسسي موجه نحو الزبائن حقاً؛

• طلب وتوقع تصميمًا سهل الاستخدام ونحوه من العوائق في جميع المنتجات.

وهنا تتضح أهمية مرحلة التصميم، لذلك يجب إعطاءها الوقت اللازم، والتوجه بها نحو الزبون والتعاون معه، لتفادي حدوث عيوب في المنتجات بعد عملية الإنتاج، كما لا بد من متابعة المنتجات وتحسين تصميمها من

¹Ibid, pp: 47-48.

² ثامر البكري، ص 27.

³ Thorsten Hennig-Thurau & Ursula Hansen, Op.Cit, p:148-149 .

خلال التغذية الراجعة عبر شكاوى الزبائن، باعتبارها كاشفة للعيوب في حالة حدوث أخطاء في المنتجات.

المطلب الأول: أساسيات في التصميم

تصميم المنتج في عصر تسويق العلاقة؛ يركز التسويق بالعلاقات بشكل واضح على مرحلة ما بعد الشراء، يتم تقييم الزبون لهذه المرحلة، وبالتالي يتحدد رضاه وولائه بشكل أساسي من خلال الفوائد التي يقدمها المنتج نفسه، لا سيما في قطاع السلع الاستهلاكية. ومع ذلك، فإن نظرية وممارسة تسويق العلاقات قد أهتمت إلى حد كبير الدور الرئيسي لوظيفة المنتج في إرضاء الزبائن. وركزت على إنشاء خدمات الزبائن، ومن الممكن فقط إنشاء قيمة عالية للزبائن عند تسويق السلع الاستهلاكية، إذا تم استثمار جهد معين في تصميم المنتج ووظائفه. هناك حاجة إلى تغيير المنظور: يجب استبدال النهج السائد الموجه لما قبل البيع لتطوير المنتج (أو على الأقل استكماله) بمنظور تطوير وتصميم أكثر توجهاً نحو ما بعد البيع¹. الملاحظ أن الولاء ينتمي إلى العميل، فهو حالة داخلية تؤدي إلى التوجه نحو المستقبل، والاستعداد لمواصلة العلاقة، والالتزام بالمنتج أو العلامة التجارية أو المؤسسة، إن القول بأن الزبون موال هو إعطاء دور نشط للعميل، ومع ذلك، يعتمد الاستبقاء "الاحتفاظ" على المؤسسة التي تحاول الاحتفاظ بالعميل. لذا فإن الزبون المحتفظ به يلعب دوراً سلبيًا. ويمكن رؤية اختلاف آخر بين المفهومين في طريقة قياسهما، فيتم تقدير الولاء بشكل أساسي من خلال مدة العلاقة، والاحتفاظ من خلال معدل التغيير، تشير هذه العناصر المختلفة إلى المنتج بطريقة ضمنية فقط، ويبدو أنها تتجاهل الأهمية المحتملة لدوره في استراتيجية الاحتفاظ².

أولاً: تعريف التصميم

يعرّف التصميم (وفقاً لدليل Oslo) بأنه نشاط ابتكاري "يهدف إلى تخطيط وتصميم الإجراءات والمواصفات التقنية وغير ذلك من خصائص المستخدم، والخصائص الوظيفية للمنتجات، والعمليات التجارية الجديدة"³.

يترجم تصميم المنتج توقعات الزبون إلى متطلبات وظيفية وهندسية فضلاً عن مواصفات المنتج. وتعرف كلمة تصميم بأنها تركيب الأنشطة أو الأجزاء والعناصر لضمان الحصول على منتج ذي كفاءة وجودة عالية⁴. يمكن تقسيم قدرات التصميم إلى ثلاث فئات، يتم تحديدها من خلال مجموعات المهارات والغرض منها⁵:

-التصميم الهندسي، بما في ذلك المواصفات الفنية والأدوات وبناء النموذج الأولي؛

¹ Ibid, p p: 147-148.

²Dominique Crie, **Loyalty-generating products and the new marketing paradigm**, Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing, Vol 12, Pages 242–255, 2003,P243.

³OECD/Eurostat (2018), Op.cit , p p: 117-118.

⁴ براهيمى عبد الرزاق، تأثير تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 13، 2015، ص37.

⁵OECD/Eurostat (2018), Op.cit, P119.

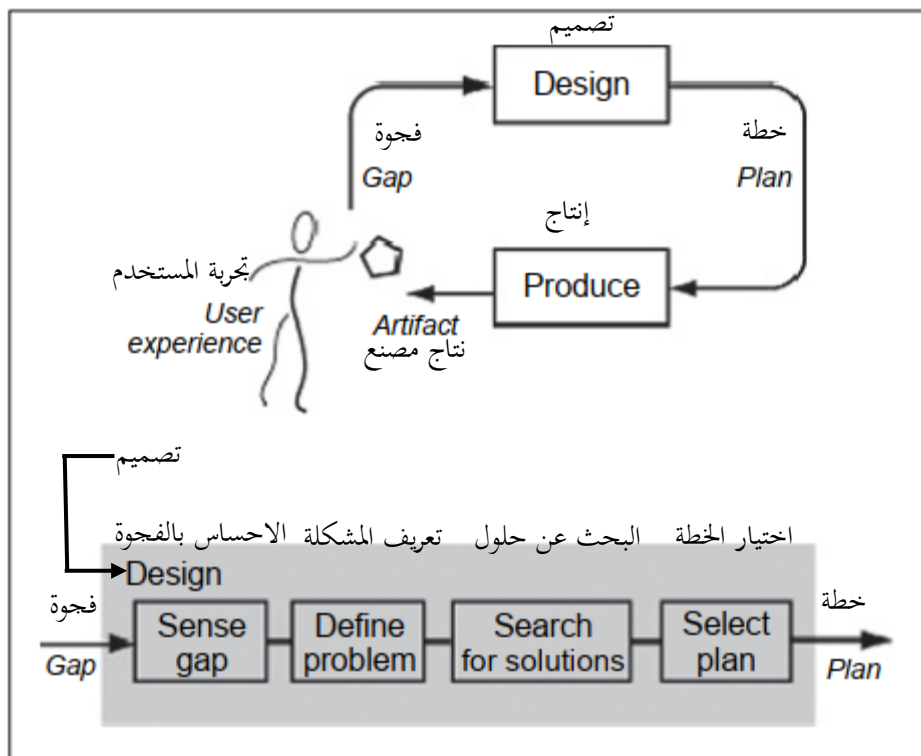
-تصميم المنتج الذي يحدد شكل أو لون أو نمط الأجسام، أو التفاعل بين البرمجيات والمستخدمين، أو تجربة المستخدم للخدمات؛

-التفكير التصميمي، وهو منهجية نظامية لمقاربة تصميم سلعة أو خدمة أو نظام.

ثانياً: نظرية التصميم

يوضح الشكل أدناه نموذج عملية التصميم. في إطار هذا النموذج، يعد التصميم جزءاً من نشاط حل المشكلات بدءاً من تصور وإدراك وجود فجوة في تجربة المستخدم، مما يؤدي إلى وضع خطة لمنتج جديد أو عملية جديدة، ويؤدي إلى إنتاجهما. يتضمن النموذج إلى جانب عملية التصميم، إنتاج المنتج / العملية المصممة، حيث أن هذا النشاط يغلق الحلقة بين الفجوة الأصلية والحل¹.

الشكل رقم 13: نموذج عملية التصميم



Source : Christoph Loch and Stylianos Kavadias, **Handbook of New Product Development Management**, First edition, Butterworth-Heinemann, United Kingdom, Oxford, 2008, p 422.

يحلل نموذج العرض التوضيحي عملية التصميم إلى عدة عناصر²:

-الإحساس بالفجوة. يبدأ التصميم بإدراك وجود فجوة في تجربة المستخدم، بدون فجوة، لا يوجد دافع للتصميم، قد يتم إدراك الفجوة من قبل المستخدمين أنفسهم أو من قبل المراقبين.

¹Christoph Loch and Stylianos Kavadias, Op.cit, p p: 421-422.

²Ibid, p p: 422-423.

-**تعريف المشكلة.** تعريف المشكلة هو إنشاء نموذج سببي لماذا يواجه المستخدم فجوة. يمكن اعتبار هذا التشخيص بمثابة تحديد لاحتياجات المستخدم التي لم يتم تلبيتها في الحالة الراهنة و / أو الاعتراف بمعايير الحل عالي الجودة. يعتبر تعريف المشكلة ضمنيًا في العديد من جهود التصميم، لا سيما في جهود تصميم المستخدم، ولكنه بشكل عام جزء واضح من جهود التصميم الاحترافية، معبرًا عنه في شكل موجز تصميم، أو قائمة احتياجات الزبائن.

-**البحث عن حلول:** نظرًا لوجود مشكلة، يبحث المصممون عن حلول مرضية. غالبًا ما يتضمن البحث نفسه شكلاً من أشكال التجريد والتمثيل. في عدد قليل جدًا من المجالات يتم تحديد مساحات البحث بشكل صريح، وفي حالات أقل، تكون هذه المساحات محدودة النطاق.

-**اختيار خطة:** يكشف البحث عادةً عن أكثر من حل بديل، وبالتالي التصميم يتطلب نوعاً من التقييم واختيار الخطة. يأخذ بعض المصممين في الاعتبار العديد من البدائل في وقت واحد عند اختيار الخطة. ويقيم آخرون الخطة تقييماً تكرارياً ويختارون الخطة الأولى التي تلي الاحتياجات.

ثالثاً: نماذج التصميم

هناك تمييز إضافي حول السياق المؤسسي للتصميم. قد يتم تنفيذ التصميم لفرد معين أو يمكن إجراؤه لمجموعة من المستخدمين، عندما يتم تنفيذ التصميم لمجموعة من الأفراد، يتعين على المؤسسات تنسيق تصميم وإنتاج المنتج الجديد/العملية الجديدة. وتنقسم أنماط التصميم إلى ثلاث فئات، تصميم المستخدم، التصميم المخصص، والتصميم المشترك، وفقاً للأدوار التي يلعبها المستخدمون والخبراء والمؤسسات كما يلي¹:

- يتألف تصميم المستخدم من مستخدم واحد يصمم احتياجاته الخاصة. ومن ثم فإن الخطة الناتجة تترجم إلى إنتاج لفرد واحد، وبالتالي فإن الكمية المنتجة تكون قليلة ما يتطلب عملية إنتاج مرنة لتسليم الناتج المصنع.

- يشتمل التصميم المخصص أيضاً على إنتاج مرن للناتج المصنع الفريد(المنتج/العملية). ومع ذلك، يقوم الخبير بإنشاء خطة نيابة عن المستخدم. في معظم الحالات، يتعاقد المستخدم مع الخبير لهذه الخدمة، كما هو الحال عند التعاقد مع مهندس معماري لتصميم منزل فريد أو إشراك مصمم آلات لتصميم قطعة فريدة من معدات المصنع.

- يختلف التصميم المشترك عن التصميم المخصص وتصميم المستخدم في أن قطعة مصنعة واحدة مشتركة يتم تسليمها إلى مجموعة من المستخدمين. نظرًا لأن هذه القطعة المصنعة المشتركة يتم إنتاجها بكمية كبيرة نسبياً، ويعتمد إنتاجها على أسلوب الإنتاج الضخم، والعمليات، والتي تتكبد عادةً تكاليف ثابتة كبيرة لكل متغير من المنتج، ولكنها تكاليف هامشية منخفضة نسبياً لإنتاج وحدات إضافية. يتضمن التصميم المشترك مؤسسة تقوم

¹Ibid, p:425-426.

عادة بتقييم الثغرات في مجموعة من المستخدمين، وإنشاء خطة مشتركة لمعالجة تلك الثغرات، وتقديم قطعة مصنعة مشتركة لأولئك المستخدمين.

رابعاً: المنتج كنتيجة للتصميم المشترك

يعتمد تطوير منتجات تعاونية جديدة Collaborative New Product Development "CNPD" على مشاركة المعلومات والمخاطر والمكافآت، كونها ممارسة شائعة في صناعات التكنولوجيا الفائقة، كما هو الحال مع الصناعات الدوائية والإلكترونية والسيارات¹. بقدر ما يتعلق الأمر بالطريقة التي يتم بها تحقيق التصميم المشترك، فإن هذا يعتمد على القطاع، ويمكن الوصول إليه عن طريق مجموعات التركيز الموسعة للتسويق والمبيعات للزبائن، مدعومة بتحليل بيانات السوق، ولا يمكن اعتماد هذا الأسلوب العملي لكل فئة من السلع أو القطاعات، وغني عن القول أن القطاعات مثل القطاع الصيدلاني وكل ما يتعلق بالبحث البحت يتبع اتجاهًا مرجعيًا ذاتيًا، حتى لو تم تناوله لحل أمراض معينة، لا يشارك الزبون (المريض في هذه الحالة) بشكل مباشر أو فردي في التصميم المشترك، حتى لو كانت الاحتياجات الصحية التي جمعتها المؤسسة توجه البحث نحو حل للمشكلة الجسدية أو العقلية المحددة التي تم تحليلها².

إن عملية التصميم المشترك تبدأ من دورين مميزين (دور المؤسسة ودور الزبون) يميلان إلى الاقتراب من بعضهما البعض من أجل تحقيق المنفعة المتبادلة بسبب المزج بين الأفكار حتى تصبح واحدة في مرحلة التصميم المشترك. وبمجرد تبادل المدخلات الإبداعية، يعود الطرفان المعنيان إلى مجالهما: فالمؤسسة في الأعمال المادي للمنتج السلعي أو الخدمة المخطط لها، في حين ينتظر الزبون الحصول على ما تم إنشاؤه بفضل مساهمته وما يترتب على ذلك من توقع "عرض قيمة" أعلى أو على الأقل أكثر أهمية بالمقارنة مع عرض أقل تكيفًا "تخصيصًا"³.

عند تحديد التصميم المشترك، من المهم أن نأخذ في الاعتبار النظريات الماركسية الجديدة التي بموجبها يؤدي التعاون بين المؤسسة والزبون إلى مفهوم استغلال الأضعف (في هذه الحالة الزبون، يُفهم على أنه فرد أو مجتمع) الذي يقدم مساهمته ولا يتم تعويضها دائمًا. على الرغم من أنه يجب الاعتراف باحتمال ظهور هذا الموقف السلبي، ويمكن اعتبار التعويض التالي للزبائن المشاركين في التصميم⁴:

- التعويض الأساسي (أو الرئيسي)، بمعنى الرضا عن عملية الشراء (يشترى الزبون ما هو محدد له، لأنه مع التصميم المشترك قد ذكر ما يتوقعه من المنتج / الخدمة نفسها)؛
- التعويض الاقتصادي (الخصومات كمثال).
- التعويض العاطفي، الذي يُعرّف بأنه الإدراك الذاتي الذي يحققه الزبون لقدرته على إبداء "رأيه الرسمي".

مما سبق يتضح أن المنتجات الناتجة عن التصميم المشترك هي منتجات مولدة للولاء، لأن الزبون عندما يشارك في عملية تصميم المنتجات، ثم يقوم بشراء هذه المنتجات بعد طرحها في السوق، يتحقق لديه شعور إيجابي

¹António Carrizo Moreira , Luís Miguel D. F. Ferreira , Ricardo A. Zimmermann, **Innovation and Supply Chain Management: Relationship, Collaboration and Strategies**, Springer International Publishing AG, Switzerland, 2018,p p: 102-103.

²Mauro Cavallone, Op.cit., pp84-85.

³ Ibid, p p: 86-87.

⁴Ibid, p 86.

مرتفع من الرضا، مصدره، أولاً خصوصية هذه المنتجات وتوافقها مع متطلباته أو القيمة العالية التي يجدها هذا الزبون، وثانياً حالته الشعورية كون أنه تم الاستماع له، وتنفيذ ما طلبه، وثالثاً الخصومات التي يحصل عليها. هذه المزايا تجعله يكرر عملية الشراء للمنتج الذي ساهم في تطويره.

حيث تمتلك المنتجات المولدة للولاء جودة جوهرية عالية الإدراك، لذلك فهو منتج جذاب، ومتميز عن المنافسة، مما يؤدي إلى مستوى عالٍ من الرضا ويولد بدوره ارتباطاً بالمنتج، بمعنى أن هذا الارتباط يشكل عنصراً ذا قيمة نفسية للطرف المستخدم أو المقتنى. أخيراً يولد كلاماً شفهيًا إيجابيًا، أي أن المشتري يصبح سفيراً لهذا المنتج¹.

كما أن من بين مزايا التصميم المشترك، هناك إمكانية لاكتشاف المنتجات الهجينة، التي لم يكن من الممكن تصورها في بداية العمل والتي تخلق فئات جديدة².

المطلب الثاني: مراحل عملية الابتكار

سيتم في هذا الجزء تناول المراحل الأساسية لعملية تطوير المنتجات حيث نشير إلى اختلاف الباحثين على عدد المراحل، وتسمية المراحل، إلا أنهم اتفقوا في التوجه العام من حيث البدء في توليد الأفكار وتحديد الخصائص إلى غاية تصنيع المنتج وتسويقه تجارياً.

أولاً: المراحل الأساسية في عملية تطوير المنتج:

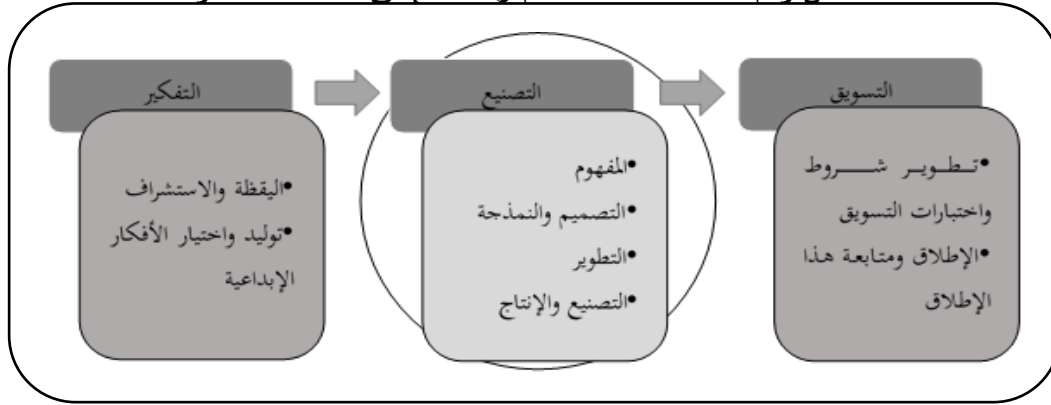
بمجرد إنشاء الأفكار الإبداعية وتقييمها واختيارها، من الضروري منحها الشكل من خلال مراعاة احتياجات ومتطلبات الزبائن، والتي تسمى "مرحلة المفهوم"، ثم جعلها قابلة للاختبار والتواصل من خلال النماذج الأولية، حيث تسمح هذه الخطوة للمدير بتقييم إمكانات المفهوم، وتحديد العيوب الرئيسية التي يجب حلها والبدء في تحديد تكاليف التصنيع، وتسمى "مرحلة النمذجة". الهدف هو تحقيق إنتاج منتج يلبي هذه الاحتياجات، وهو ما يمكن تحقيقه خلال "مراحل التطوير والتصنيع الصناعي والإنتاج"، من أجل تعظيم فرص تبنيتها وسرعة انتشارها في السوق خلال "مرحلة التسويق"³.

¹Dominique Crie, Op.cit, P p: 247-248.

²Mauro Cavallone, Op.cit., p 87.

³Claudine Gay, Bérange SzoStak, Op.cit, p129.

الشكل رقم 14: مكانة التصميم والتصنيع في عملية الابتكار



Source :Claudine Gay, Bérange SzoStak, **Management de l'innovation**, Dunod, Malakoff, 2017, p129.

وباتباع نظرية المؤسسة القائمة على الموارد، يلاحظ عموماً أن المؤسسات مختلفة، وأن هذه الاختلافات يمكن أن تعزى إلى مجموعات الموارد والاجراءات التي تميزها، وينطبق ذلك بصفة خاصة على عملية تطوير المنتجات، وتختلف هذه العملية اختلافاً كبيراً من مؤسسة إلى أخرى، وتعتمد على الصناعة، وعلى المنتجات التي يجري تطويرها، وعلى العلاقات مع المؤسسات الأخرى، وبطبيعة الحال على تاريخ المؤسسات السابق. ومع ذلك، يتم تحديد بعض المراحل النموذجية التي تشكل عملية تطوير المنتجات، مع العلم بأن هذه المراحل ليست سوى مرجعية عامة. ويغطي الوصف التالي حالة المنتجات المادية، ولكن يمكن تكييفه بسهولة مع حالة الخدمات أيضاً. وتقتصر الممارسة المعاصرة التخلي عن هذا الهيكل المتسلسل وتنفيذ هذه المراحل بالتوازي، مع درجة معينة من التداخل، و/أو بشكل متكرر¹.

وتتمثل مراحل عملية الابتكار في الآتي:²

1. **توليد الأفكار:** يبدأ أي منتج بوجود فكرة معينة، وتبدأ عملية تطوير وتوليد الأفكار الخاصة بالمنتجات الجديدة من السوق، حيث يتم دراسة المنتجات الحالية ودرجة نجاحها في اشباع رغبات واحتياجات المستهلكين وشكواهم من تشكيلة المنتجات الحالية، إضافة إلى التعرف على الحاجات غير المشبعة، فرغبات واحتياجات المستهلك في تطور مستمر، وتحديد درجة رضا المستهلك واحتياجاته ورغباته غير المشبعة يعتبر مسؤولية أجهزة التسويق في المؤسسة. ومن المصادر الرئيسية الأخرى للأفكار الخاصة بالمنتجات الجديدة أجهزة البحوث والتطوير في المؤسسة والتي تقوم بالأبحاث التي تستهدف تطوير طرق وأساليب الانتاج.

حيث يسهم الزبون في توجيه الإبداع من خلال دفع المؤسسة إلى تبني بعض الخصوصيات في المنتج وتصميمه بحيث أن تصميم منتج المؤسسة بحسب احتياجات الزبائن يعني أنهم هم أصحاب الابتكار. مما

¹Marco Cantamessa, Francesca Montagna, Op.cit, p210.

² جمال طاهر أبو الفتوح حجازي، إدارة الانتاج والعمليات: مدخل ادارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، مكتب القاهرة للطباعة والتصوير، مصر، 2002، ص ص: 152-158.

يعكس حقيقة مفادها أن ابتكار منتج معين بناء على التصميم هو يتجاوز البعد التنظيمي للمؤسسة نظرا لارتباطه كذلك بالأداء الاقتصادي المتمثل في تقديم منتجات إلى أسواق جديدة، ورفع مستوى الانضباط، وتجنب العشوائية، وتضمن الإبداع والتركيز عليه ضمن مهمة المؤسسة في البحث عن فرص متميزة تلائم التوجه الاستراتيجي للمؤسسة¹.

2. **التقييم الأولي للأفكار واختيار المنتج:** تهدف هذه المرحلة إلى تحليل وتقييم الأفكار لاختيار أفضلها حيث لا تصلح كل الأفكار الجديدة لتطويرها إلى منتج جديد. فقد نحتاج إلى 60 فكرة لنخرج منها بفكرة أساسية لمنتج جديد، لذلك فإن الفكرة الجيدة للمنتج الجديد تخضع للعديد من الاختبارات والتحليلات، حيث يجب على الأقل أن تقابل ثلاثة اختبارات وفقا لمعايير معينة مثل إمكانية التسويق، إمكانية التمويل، إمكانية الانتاج. وتهدف هذه التحليلات إلى التأكد من إمكانية تنفيذ الفكرة في ضوء حجم السوق الحالي والمستقبل، وفي ضوء تكلفة الانتاج والتوزيع ودرجة المخاطر المتوقع، هذا بالإضافة إلى وملاءمتها للسياسات العامة والتشريعات الحكومية.

3. **التصميم المبدئي للمنتج:** تهدف هذه المرحلة إلى الوصول لأفضل تصميم لفكرة المنتج الجديد، ويتم في هذه المرحلة ترجمة الفكرة إلى منتج له مواصفات عامة مرتبطة بشكل وحجم السلعة ومظهرها ويتم تحديد هذه المواصفات من خلال دراسات السوق، وتشارك في هذه المرحلة أجهزة البحوث والتطوير وأجهزة الانتاج، حيث يتم اعداد التصميم الأولي للمنتج وتحليله إلى أجزاءه وعناصره الأولية وتحليل طبيعة كل جزء ووظائفه وعلاقاته بالأجزاء الأخرى، ويتم بعد ذلك اعداد التصميمات الفنية للمنتج حيث تترجم رغبات الزبون والمواصفات العامة الشكلية في شكل مجموعة من المواصفات الهندسية والفنية.

4. **بناء نموذج مبدئي للمنتج:** يتم اعداد خريطة العمليات التي توضح تفاصيل عملية الانتاج وتتابع هذه العمليات، ويتم عمل نموذج مبدئي للمنتج لاختيار الخصائص المادية للمنتج واستخدامه في الظروف الفعلية، وفي كثير من الأحيان تلجأ المؤسسات وخاصة بالنسبة للمنتجات المعقدة إلى استخدام الحاسب الآلي، ونماذج المحاكاة في اعداد تصميمات مصغرة ماثلة للنماذج المادية للمنتج، ويتم أيضا مراجعتها، وتعديلها على الحاسب الآلي بسرعة ودقة هائلة.

5. **الاختبارات الفنية والتسويقية للمنتج:** حيث يخضع النموذج المبدئي لعدة اختبارات معملية للتأكد من دقة المواصفات الفنية الوظيفية ومن هذه الاختبارات، اختبارات الأداء، اختبارات الضغط والعديد من اختبارات الاعتمادية، وكذلك يتم اختباره في السوق حيث يعرض على عينة من المستهلكين للعمل على

¹ براهمي عبد الرزاق، تأثير تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية -دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016، ص 191.

تلافيها، ومن هذه الاختبارات اختبارات التذوق للأطعمة، ويتم تعديل هذا النموذج في ضوء نتائج الاختبارات المعلمية والتسويقية.

6. **اعداد التصميم النهائي للمنتج:** فالمنتجات التي تجتاز الاختبارات المعلمية (الفنية) والتسويقية بنجاح، يتم تطوير التصميم النهائي لها، ويتضمن ذلك اعداد هيكل المنتج والذي يوضح مكونات المنتج والمراحل المختلفة لتصنيفه من حيث التجميعات الرئيسية والفرعية وعدد الأجزاء في كل مرحلة، وزمن التصنيع في كل مرحلة، والمواد الخام المستخدمة، كما يتم اعداد الرسومات الفنية للمنتج، وكشف المكونات: وخلال هذه المرحلة يتم اعداد الخطة التفصيلية لتقديم المنتج للسوق وتتضمن الحملات الترويجية والبرنامج الزمني لتنفيذها، الأسواق المستهدفة، وخطة التوزيع، ودرجة التغطية وسياسات التوزيع...وفي النهاية يتم اجراء دراسة اقتصادية وتحليلية للمنتج تستهدف دراسة ربحية المنتج وجدواه الاقتصادية، واعداد المشروع النهائي للمنتج تمهيدا للحصول على موافقة الإدارة العليا على بدء الانتاج.

7. **الانتاج الاقتصادي للمنتج:** بعد الحصول على موافقة الإدارة العليا على المنتج الجديد وخطة الانتاج والتسويق يتم الاعداد لبدء انتاج المنتج وتقديمه للسوق، حيث يتم شراء معدات الانتاج وتركيبها وتوفير المواد اللازمة وتعيين العمال وتدريبهم على انتاج المنتج الجديد. وفور انتهاء عمليات التركيب للمعدات يتم البدء في تجارب الانتاج للمنتج ثم الانتاج وطرح المنتج للسوق، ومن المهم أن نشير إلى ضرورة أن يلائم عمليات خروج المنتج للسوق لأول مرة دراسة مستمرة للسوق لقياس رد الفعل المتوقع ودرجة رضا الزبائن عن المنتج، وتزويد جهاز البحوث والتطوير بشكاوى الزبائن لاتخاذ الاجراءات اللازمة وقد يستلزم الأمر إدخال تعديلات على تصميم المنتج، أو طريقة انتاجه لتلافي هذه الشكاوى. ويلاحظ أن الفشل في الاستجابة المتكررة لشكاوى الزبائن في هذه المرحلة الأولية لتقديم المنتج قد يؤدي إلى فشل المنتج والاضطرار إلى استبعاده وسحبه من السوق في هذه المرحلة المبكرة، ولهذا فإنه في هذه المرحلة يتم انتاج المنتج على نطاق ضيق لتجربته قبل الدخول في الانتاج على نطاق واسع بعد أن يثبت صلاحيته الفنية والتسويقية.

الخطوات المتتابعة لعملية الابتكار يتم تنفيذها وفق مفهوم الهندسة المتزامنة أو المتوازية/المتواقة. بوصفها مدخلا تعاونيا لتطوير المنتج، تشترك فيه جميع الوظائف ذات العلاقة، منها التصميم، التصنيع، التسويق، المالية في الوقت ذاته ضمن فريق عمل تطوير المنتج لتأمين انجاز متطلبات التصميم، وضمان القابلية للإنتاج والتسويق والتمويل، بما يؤمن معالجة مبكرة للمشكلات بكلفة أقل وجودة أعلى ووقت انتظار أقصر¹.

¹ ايثار عبد الهادي آل فيحان، إدارة الانتاج والعمليات، الطبعة الأولى، دار الكتب والوثائق، العراق، 2011، ص 42.

المطلب الثالث: الابتكار التعاوني

العملية الابتكارية بطبيعتها معقدة وتستلزم موارد مالية ضخمة لتغطية متطلبات البحث والتطوير، سواء من حيث التكنولوجيات المتطورة، ومن حيث الموارد البشرية الكفؤة ذات المعارف والمهارات العالية. الوصول إلى منتجات جديدة قابلة للتسويق أحيانا يتجاوز الأشهر والسنوات، وهنا لا بد من الإشارة أن هذا في حد ذاته يعتبر مخاطرة كبيرة بالنسبة للمؤسسة التي بدأت في تطوير مشاريع ابتكارية، فقد تستغرق زمنا طويلا وفي النهاية قد لا تتوصل لمنتج جدير بالقبول التجاري وبالتالي هذا الفشل يكبدها خسائر كبيرة. صعوبة العملية الابتكارية والتحديات المصاحبة ألزمت المؤسسات للبحث عن نهج أخرى للابتكار. فلم يعد ابتكار المؤسسة بصفة منفردة مجديا بل التعاون مع أطراف خارجية قد يكون حلا مربحا للجميع.

أولا: مفهوم الابتكار التعاوني (المفتوح)

يعرف الابتكار المفتوح بأنه "استخدام تدفقات داخلية وتدفقات خارجية من المعرفة بقصد وعن عمد لتسريع الابتكار الداخلي، وزيادة الأسواق للاستخدام الخارجي للابتكار، على الترتيب." ولمزيد من التوضيح، تلجأ المؤسسات إلى الابتكار المفتوح عن طريق توسيع مجال الإجراءات وعمليات التشغيل لتشمل الزبائن، والموردين، والمنافسين، والجامعات ومعاهد البحوث وآخرين، حيث تعتمد تلك المؤسسات على الأفكار التي تأتي من خارجها بشأن منتجات جديدة أو تطوير خطوات الإنتاج وعمليات التشغيل القائمة¹.

كان (Henry Chesbrough) أول من أعطى تعريفا له ووصفه بأنه نموذج يمكن المؤسسات، لا بل يفرض عليها، الاستعانة بالأفكار الداخلية والخارجية واستخدام السبل الداخلية والخارجية للدخول إلى الأسواق. ونتيجة هذا التحول الجوهرى في مفهوم التعاون من أجل الابتكار، أصبحت المؤسسات قادرة على الاستفادة من القدرات التطويرية الخارجية، ما ساعد في تسريع الابتكارات وتحسين جودتها².

تتغير وحدة المنافسة من حيث أنه لم يعد مدى جودة مؤسسة أو مؤسسة فردية، ولكن غالباً ما تكون قوة النظام البيئي الذي يشاركون فيه عاملاً مميّزاً للنجاح الكبير، أو المتوسط، أو حتى الفشل. وقد شهدت مؤسسات الهواتف المحمولة الرائدة في السابق مثل (Nokia) و (Blackberry) تراجعاً، بينما حققت نجاحاً غير مسبوقاً (Apple iPhone) والعديد من الهواتف التي تعمل بنظام (Android)، كان أحد العوامل الرئيسية المميزة هو قوة وتحفيز ودعم النظام البيئي في تطوير واستخدام المنتجات. فلم تعد المؤسسات قادرة على القيام بكل ذلك بمفردها

¹ المنظمة العالمية للملكية الفكرية WIPO، تقرير المنظمة العالمية للملكية الفكرية: الوجه المتغير للابتكار، مرجع سبق ذكره، ص 47.

² اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، الابتكار والتكنولوجيا من أجل التنمية المستدامة: آفاق واعدة في المنطقة العربية لعام 2030، مرجع سبق ذكره، ص 47.

لأن الابتكارات مترابطة للغاية، وغالبًا ما تتكون من توليفات ذكية من الحلول الناشئة والحالية ولبنات الإنشاء الأساسية. إن الكثير من التقدم المستقبلي سيكون مدفوعًا بالابتكار التعاوني المفتوح¹.

ثانيا: تدفقات المعرفة في سياق الابتكار التعاوني

لقد تم الاعتراف بأهمية تدفقات المعرفة الواردة والصادرة لتحسين كفاءة أنشطة الابتكار للمؤسسات لعدة عقود، يؤكد مفهوم الابتكار المفتوح على المزايا التي تعود على المؤسسات من الاستخدام الهادف للتدفقات الداخلة والخارجة من المعرفة لتسريع الابتكار الداخلي، وتوسيع الأسواق للاستخدام الخارجي للابتكار².

إن منظور الابتكار المفتوح يحدد المعرفة الواردة والصادرة على النحو التالي³:

- تحدث تدفقات المعرفة الواردة (أو الداخلة) عندما تكتسب المؤسسة المعرفة من مصادر خارجية وتستوعبها في أنشطتها الابتكارية، ويشمل ذلك أنشطة اكتساب المعارف والحصول على مصادرها.

- تحدث عمليات تبادل المعارف الصادرة (أو الخارجة) عندما تتمكن المؤسسة عن قصد المؤسسات الأخرى من استخدام معارفها أو أفكارها أو دمجها أو تطويرها لأنشطة الابتكار الخاصة بها. ومثال ذلك عندما تقوم المؤسسة بترخيص التكنولوجيا الخاصة بها أو براءات اختراعها أو النموذج الأولي الخاص بها.

هذا النمط من الابتكار يسمح للأطراف المتعاونة من تغطية العجز المعرفي، فقد يكون عند طرف معين معرفة مجسدة في اختراع، وطرف آخر كفاءات بشرية أو تقنيات، ومؤسسة منهجية بحثية أو أفكار مميزة وغيرها. التعاون بين الأطراف يسمح بزيادة المعارف عن طريق البناء على معرفة موجودة، وبمنع تكرار البحوث. إذن التعاون في الابتكار يحقق فائدة تقصير دورة الابتكار (الابتكار في وقت قصير وزيادة عدد الابتكارات) وثانيا عدم اهدار في الموارد المالية، بالإضافة إلى كفاءة الابتكار نظرا لتعدد الجهود والأفكار وثرء المعارف.

ثالثا: الابتكار المفتوح في المؤسسات الكبرى

تعتمد برامج الابتكار التعاوني والمفتوح على تعبئة الذكاء الجماعي باستخدام الموارد المتاحة، بما في ذلك المجتمعات الافتراضية مثل مجتمعات العلوم المفتوحة أو البرمجيات المفتوحة. وينطوي هذا النهج الابتكاري المفتوح على نمطين من التعاون: يسمى النمط الأول "open innovation 1.0" ويشير إلى التعاون المفتوح بين المؤسسات والأقران على طول سلاسل القيمة من أجل تعزيز قدرات التجريب والبحث والتطوير. وتنطلق الفكرة الأساسية لهذا النمط من حاجة المؤسسات إلى ربط ابتكاراتها الداخلية بأفكار خارجية تأتي من جهات مؤسسية أخرى، بما في ذلك الموردين والزبائن والمختبرات العامة. أما النمط الثاني، المسمى "open innovation 2.0" فيفترض أن

¹ Martin Curley, Bror Salmelin, Op.cit, P p: 12-13.

²OECD/Eurostat (2018), Op.cit, p132.

³ Ibid,p 132.

الابتكار لا يقتصر على المؤسسات الكبيرة مثل المؤسسات ومختبرات البحث والتطوير فحسب، بل يشمل أيضا المستخدمين النهائيين والأفراد المدنيين¹. والجدول التالي يوضح أمثلة عن الابتكار المفتوح.

الجدول رقم 08: أمثلة على استخدام النمط الثاني للابتكار المفتوح في المؤسسات الكبرى

المؤسسة	النشاط في مجال الابتكار المفتوح	الدروس المستخلصة
أبل (Apple)	تمثل مؤسسة أبل نموذجا للشركات المغلقة التي لا تكشف عن ابتكاراتها وأنشطتها التطويرية ولكنها تتيح لمستخدمي أجهزتها نافذة للابتكار وتطوير تطبيقات أو اقتراح خوارزميات لتحسين النظام. وتتولى المؤسسة تسويق تلك التطبيقات المبتكرة في متجر التطبيقات "آب ستور" (App Store) لحساب المطورين.	<ul style="list-style-type: none"> • إمكانية التحكم بالابتكار؛ • قد يحول تضيق هامش الابتكار دون تحقيق اختراقات في هذا المجال.
جنرال إلكتريك (General Electric)	تشتهر مؤسسة جنرال إلكتريك بمسابقات التحدي التي تطرحها على صفحتها الخاصة بالابتكار المفتوح. وتهدف المسابقات إلى حشد الأفكار الابتكارية من أشخاص خارج المؤسسة، والتعرف على المواهب الواعدة للشباب في العالم. وتشمل الجوائز، التي تجذب المهنيين الشباب والطلاب، المنح الدراسية والجوائز النقدية وفرص العمل أو التدريب في المؤسسة. وقد أعدت المؤسسة مسابقات "جامعية" مخصصة لطلاب الجامعات بعنوان "مهمة غير مستحيلة" (Un impossible Missions).	<ul style="list-style-type: none"> • يمكن استخدام الابتكار المفتوح كوسيلة لكشف المواهب والتواصل معها، وتجنيدھا لصالح المؤسسة؛ • يعد تحدي الابتكار الموجه للطلاب وسيلة ناجعة وهامة، وينتج عن ذلك مزيد من الربط بين الجامعات وعالم الأعمال.
فيسبوك (Facebook)	تعتمد مؤسسة فيسبوك أسلوبا فريدا في تسخير الابتكار المفتوح لتطوير منتجاتها. فهي تركز على حشد أفكار العاملين لديها من خلال تنظيم "هاكاثونات" (Hackathons) ومسابقات الابتكار المفتوح التي تتيح توليد أفكار جديدة وإنجاز النسخ الأولى على نحو آني. وقد أثمرت هذه التجربة عن ابتكار زر الإعجاب (Like) والدردشة الحية (Live Chat) والخط الزمني (Facebook Timeline).	<ul style="list-style-type: none"> • بناء قدرة جميع العاملين على الابتكار؛ • يساعد الابتكار "الداخلي" المفتوح في تحفيز العاملين في الأجلين القصير والبعيد للابتكار.
فيليبس (PHILIPS)	أنشأت مؤسسة فيليبس في مجال الابتكار المفتوح "حرم التكنولوجيا المتقدمة" (High Tech Campus) بالتعاون مع جميع المؤسسات المبتكرة في بيئة عمل شبيهة بوادي السيليكون في كاليفورنيا. ويضم الحرم ما يزيد عن 140 مؤسسة متعددة الأحجام تعمل في الموقع نفسه، وتشكل نظاما بيئيا للابتكار التكنولوجي المفتوح. وأنشأت مؤسسة فيليبس أيضا منصة مفتوحة للابتكارات الواعدة بعنوان "سيمبلي إنوفيت" (Simply Innovate).	<ul style="list-style-type: none"> الحضور الفعلي في مكان العمل مفيد جدا للتعاون في مجال الابتكار المفتوح ولكنه يتناقض بسبب التكنولوجيا ومنصاتها.
سامسونغ (Samsung)	تركز مؤسسة سامسونغ الرائدة في مجال الابتكار على المؤسسات الصغيرة الناشئة وتدعمها من خلال الشراكات أو الاستثمارات المغامرة أو مسرعات الأعمال أو عمليات الاستحواذ. وقد استحوذت سامسونغ، مثلا، على مؤسسة "سمارت ثينغز" (Smart Things) المعنية بإنترنت الأشياء، وهو مجال تراهن المؤسسة عليه كثيرا.	<ul style="list-style-type: none"> من الأفضل للشركات التي تسعى إلى إنتاج ابتكارات جديدة تتطلب استثمارات أولية عالية أن تندمج مع شركات أخرى.

المصدر: اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، الابتكار والتكنولوجيا من أجل التنمية المستدامة: آفاق واعدة في المنطقة العربية لعام 2030، الأمم المتحدة، بيروت، 2019 ص 49

¹ اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، الابتكار والتكنولوجيا من أجل التنمية المستدامة: آفاق واعدة في المنطقة العربية لعام 2030، مرجع سبق ذكره، ص 48.

https://archive.unescwa.org/sites/www.unescwa.org/files/publications/files/arab-horizon-2030-innovation-perspectives-sdgs-arab-region-arabic_0.pdf (02.05.2020)

كانت المؤسسات الكبيرة تدير أنشطتها التطويرية تقليدياً على أنها "مسارات تحويل مغلقة"، فتشرع العديد من مشاريع البحث والتطوير لبناء قاعدة تكنولوجية، قلة منها فقط ستؤدي إلى منتجات ذات عائد سوقي. لزيادة إنتاجية نفقاتها على البحث والتطوير، أدركت المؤسسات التي تتبنى الابتكار المفتوح أنه تم إنفاق موارد كبيرة على إعادة إنتاج الكفاءات و/أو النتائج الموجودة بالفعل في العالم، وأنها في الوقت نفسه لم تتمكن من إيجاد تطبيقات بديلة لمشاريع "ضائعة" ليس لها مسار واضح للاستغلال الداخلي في الأسواق القائمة للمؤسسة. لذلك، قرروا أن نسبة معينة من ميزانيات البحث والتطوير الخاصة بهم يجب إنفاقها على مشاريع تدار مع كيانات خارجية، أو للحصول على التكنولوجيا التي تم تطويرها بالفعل من قبل أطراف أخرى. علاوة على ذلك، تم توجيه كيانات البحث والتطوير للعثور على عائدات من المشاريع المفقودة باستخدام الترخيص أو الفوائد العرضية، أو استخدامها بشكل استراتيجي لدخول أسواق جديدة¹.

المطلب الرابع: دمج الزبون في الابتكار

الرقمنة وإمكانية الوصول للمعلومة ساهم في أحداث تغييرات حاسمة في عملية إدارة الابتكار، فالمؤسسات في السابق كانت تركز جهودها لتبتكر من أجل زبائنها، وفي ظل التوجه السوقي أغلب المؤسسات الابتكارية اتجهت لفهم المنتجات التي يرغب فيها زبائنها بالضبط، وقد بدأت المؤسسات في اعتماد نهج جديد عن طريق توفير أدوات التصميم اللازمة لزبائنها من أجل ابتكار منتجات خاصة بهم، خاصة مع انتشار منصات الابتكار والمحاكاة عبر الإنترنت.

فاشراك الزبائن في العملية هو فكرة أخرى، وذلك إما من خلال التعلم منهم، أو من خلال تطبيق حلولهم العملية جداً. والاشراك الفعال الآخر لجهود الزبائن، هو حين ينشغلون في الحصول على التكنولوجيا، أي في الحصول على ابتكار غير موجود حتى ذلك الحين. في مثل هذا الموقف يكون الزبون والمبتكر مرتبطين بصورة وثيقة، ومعتادين على التبادل الفعال للمعلومات وردود الفعل التي لا تقيم بثمن².

أولاً: المستخدمون الهامشيون كمصدر للابتكار التكنولوجي

يحدد (Ramdas and Meyer, 2006) المستخدمون الهامشيون كمصدر مهم للكشف عن أبعاد الأداء الكامنة. ويُعرّف المستخدمون الهامشيون على أنهم جيوب للمستهلكين الموجودين في السوق لمنتجات المؤسسة، والذين يعانون من حاجة متزايدة إلى بعض أبعاد المنتجات، ولا يتم تلبية احتياجات هؤلاء المستخدمين من خلال

¹ Marco Cantamessa, Francesca Montagna, Op.cit, p155.

² المنظمة العربية للترجمة، الاستشراف والابتكار والاستراتيجية: نحو مستقبل أكثر حكمة، مجموعة بحوث ألقى في الاجتماع السنوي لجمعية مستقبل العالم لسنة 2005، الطبعة الأولى، تحرير سينثيا ج. واغنز، ترجمة صباح صديق الدموجي، المنظمة العربية للترجمة، بيروت، لبنان، 2009، ص: 518-519.

عروض السوق الحالية. ويفيد المؤلفان أن مراقبة المستخدمين الهامشيين يمكن أن يظهر الاحتياجات الموجودة، والتي يصعب تمييزها في المستخدم العادي. وبمجرد تحديد هذه الاحتياجات الكامنة، يمكن للمؤسسة تصميم منتجات سائدة تلبي هذه الاحتياجات. ولتوضيح هذه النقطة أشار المسؤولون التنفيذيون في مؤسسة "Herman Miller" أن الكرسي الناجح للغاية "Aeron" خرج من إدراك أن الاستبصار المكتسب من فهم احتياجات المستخدمين المسنين يمكن أن يساعد في تطوير منتج من شأنه أن يكون جاذباً لموظفي المكاتب اليوم، حيث يقضي كل من كبار السن والعاملين في المكاتب اليوم وقتاً طويلاً في كرسيهم الأساسي، وتلبي البنية غير التقليدية المستخدمة في كرسي "Aeron" الحاجة إلى تبديد الحرارة وتوزيع نقاط الضغط بالتساوي، والتي تم تحديدها من خلال مراقبة المستخدمين المسنين¹.

إذن الحاجة لتطوير هذا المنتج بهذه المواصفات كانت خفية لدى غير المسنين، وأكثر وضوحاً لدى فئة المسنين، وبالتالي يمكن الكشف عن حاجات مشتركة بين فئة عادية من الزبائن وفئة هامشية، ثم اشباعها عن طريق تصميم وتصنيع منتجات جديدة عن طريق التخصيص الشامل.

حيث تعد مراقبة المستخدمون الهامشيون لخلق التصميم السائد مفهوماً قوياً للتصميم، والذي على الرغم من استخدامه من قبل العديد من المصممين الرائدین، إلا أنه لم يحظ باهتمام كبير في الأدبيات المتعلقة بالابتكار، قد يكون أحد العوائق التي تحول دون استخدام هذا النوع من التبصر لتطوير المنتج هو أنه يُنظر إليه عمومًا على أنه يؤدي فقط إلى المنتجات المتخصصة، فغالبًا ما يردد المديرون أن المعلومات التي تأتي من جزء خارجي يمثل شريحة صغيرة غير جذابة من السوق، أو أنها مجرد خصوصية فردية، ومع ذلك، فإن هذه الرؤى من أطراف السوق يمكن أن يكون لها صدى لدى الزبائن العاديين، ويمكن أن تحرك منتجًا للسيطرة على الأسواق الرئيسية بسرعة، وفي هذا السياق، تمثل المهمة الحاسمة للمديرين في التمييز بين الاحتياجات الكامنة التي يمكن أن يتردد صداها مع الاتجاه السائد من تلك الاحتياجات المتفردة أو ذات الطابع الخاص².

ثانياً: المستخدمون الرئيسيون كمبتكرون

يميز von Hippel المستخدمين الرئيسيين بأنهم هؤلاء المستخدمون الذين يواجهون حاجة ماسة، ويقومون بالابتكار بأنفسهم لتلبية حاجاتهم³. يتم تعريف المستخدمين الرئيسيين على أنهم أولئك الذين يجمعون بين خاصيتين: (1) يتوقعون أرباحاً جذابة مرتبطة بالابتكار الذي يحل ويلبي احتياجاتهم، وبالتالي يكون لديهم الدافع للابتكار، و(2) يواجهون احتياجات لابتكار معين في وقت مبكر من غالبية السوق المستهدف⁴.

¹Christoph Loch and Stylianos Kavadias, Op.cit, p p: 352-353.

²Ibid, P353.

³Ibid, P354.

⁴Hua Liang , Zongyi Zhang, Op.cit, P4.

1. الزبون المشارك في الابتكار **Customer co-creation**: في السنوات الأخيرة، جرب عدد من المؤسسات مشاركة أقوى من جانب الزبائن في عملية الابتكار، بدلاً من توفير المنتجات والخدمات النهائية، يمكن للشركات أن تقتصر على توفير المنتجات شبه المصنعة أو المنصات التي يمكن للزبائن استخدامها بسهولة لتناسب احتياجاتهم الخاصة، والنتيجة هي أنه إذا تم النظر إلى المنتج النهائي، فالزبائن يضطلعون بدور المبتكرين، وبطبيعة الحال، يمكن اعتبار المؤسسة أيضاً ابتكارية، نظراً للتغيير في العمليات الأساسية وأنشطة الأعمال التي تمكن الزبائن من الابتكار المشترك¹.

تقليدياً، تولت المؤسسات معظم أعمال -ومسؤولية- تطوير المنتجات، فكانت النتيجة مكلفة واستهلاكية الوقت بين المؤسسة والزبون للتوصل إلى حل مرض. من خلال نهج الزبائن كمبتكرين، توفر المؤسسة للزبائن أدوات حتى يتمكنوا من تصميم وتطوير الجزء الخاص بالتطبيق من المنتج بمفردهم. يؤدي هذا إلى تغيير موقع واجهة المؤسسة-الزبون، حيث يتم الآن تنفيذ عمليات التكرار للتجربة والخطأ اللازمة لتطوير المنتج بواسطة الزبون فقط. والنتيجة هي زيادة السرعة والفعالية بشكل كبير².

وبالتالي يتصل الانتشار الخلفي لابتكارات المستعملين بحقيقة أن ابتكارات المستعملين تصبح مشاريع ابتكارية للصانين، غالباً ما يكون المستخدمون بدلاً من المصنّعين هم المطورون الأوليون لما أصبح لاحقاً منتجات وعمليات جديدة ذات أهمية تجارية³.

2. الوظائف المشتركة مع عملية إدماج الزبون في العملية الابتكارية:

حسب (Morel-Guimarães et P Kratchenko) فإنه يوجد سلم مدى درجة إدماج الزبون في العملية الابتكارية كالتالي⁴:

المستوى 0: التسليم: ليس هناك أي اتصال مع الزبون خلال مرحلة تشكيل العرض، فالزبون عبارة عن مشتري فقط.

المستوى 1: الملاحظة: الزبون يؤخذ بعين الاعتبار ولكن من بعيد أي لا يكون هناك أي اتصال أو تبادل بين الزبون والمؤسسة، وبالتالي يوجد زبون لكن لا يتدخل في تشكيل العرض.

المستوى 2: الاستشارة: تتم استشارة الزبون حسب أوقات محددة ومنتظمة من أجل معرفة رأيه حول منتج أو عرض معين، هنا الزبون يتم الاتصال به ولكن لا يتدخل في تشكيل العرض.

¹Marco Cantamessa, Francesca Montagna, Op.cit, p6.

²Stefan Thomke & Eric von Hippel, **Customers as Innovators: A New Way to Create Value**, Harvard Business Review, France, April 2002, p6.

³Hua Liang, Zongyi Zhang, Op.cit, P4.

⁴ أحلام سوداني، مرجع سبق ذكره، ص ص: 206-205.

المستوى 3: التطوير المشترك: المؤسسة تطلب بطريقة مباشرة من الزبون المشاركة الفعلية في تشكيل العرض. هناك تشكيل لفريق متطور يكون الزبون طرفا فيه، حيث يقوم الزبون بتقديم مقترحاته ويقوم كذلك بتقديم حلول ويساهم في إنجاز العرض.

المستوى 4: التعلم: الزبائن يقومون بتبني العرض الذي ينتظرونه من المؤسسة، في هذه الحالة المؤسسة تعتبر كعمول للتكنولوجيا ومكلفة بإنجاز ما يطلبه الزبائن.

وقد أشارت "باتريشا سيبولد" إلى أن الزبون أصبح يستحوذ على جانب مهم من السيطرة وتوجيه السوق. وأن المنتجات والخبرات الزبونية ومستويات الخدمة العالية هي الموارد الحقيقية في ثورة الزبون والابتكار المقاد بالزبون¹.

3. خصائص الزبون المبتكر

هناك مجموعة من الخصائص والسمات التي يتميز بها الزبون المبتكر عن غيره من الزبائن يمكن تلخيصها في الجدول التالي:

¹ لعمور رميلة، بن عبد السلام أمال، المعرفة السوقية وعلاقتها بتحقيق الابتكار التسويقي، دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مؤسستي "سويتلي" و "النايلي" بولاية الجلفة، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الخامس، العدد 2، 2019، ص 469.

الجدول رقم 09: خصائص الزبون المبتكر

المحتوى	الخاصية
<p>- وجد الباحثون أن المبتكرون هم الأكثر اهتماما من بقية المستهلكين بصفة أو صنف السلعة وأنهم من أوائل المشترين للسلعة.</p> <p>- الزبائن المجددون وهم الأكثر رغبة من غير المجددون الذين يبحثون عن المعلومات المتعلقة باهتمامات محددة متعلقة بالسلع والخدمات الجديدة ومن المصادر الرسمية وغير الرسمية، الزبائن المبتكرون ليسوا من فئة المشترين المتهورين بل يعطون اهتمام أكثر وتدبير أكبر عند الشراء من بقية المستهلكين.</p>	<p>الاهتمام بصفة السلعة</p>
<p>أن هناك ميلا قويا لأن يكون المبتكرون قادة رأي فقد أشارت بعض الدراسات في مجال نشر الابتكارات إلى أن الزبون المبتكر كثيرا ما يعطي معلومات ونصائح للمشتريين المتوقعين عن السلع الجديدة، وأن المتلقين لهذه المعلومات والنصائح في كثير من الحالات يأخذون بها وهكذا فإن للمجددين الأثر في قبول أو رفض السلع الجديدة، فإذا كان المبتكرون مهتمون ومتحمسون للسلع الجديدة فإن ذلك يساعد على سرعة انتشار السلع الجديدة، وعكس ذلك إذا كانوا غير راضيين عن هذه السلع فإن هذا سيقبل من حماس الآخرين لتجربتها.</p>	<p>المبتكر هو قائد الرأي</p>
<p>أن هناك مجموعة من السمات الشخصية التي تميز الزبون المبتكر عن غيره من المستهلكين والتي من أهمها:</p> <p>- الزبون المبتكر أقل تزمنا وأكثر انفتاحا من الزبون غير المبتكر، حيث يقبل على السلع الجديدة وغير المألوفة بانفتاح وانزعاج أقل من الزبون غير المبتكر الذي ينظر إلى هذه السلع على أنها عالية الخطورة ويفضل عدم شرائها حتى يثبت نجاحها.</p> <p>- الزبون المبتكر أكثر اعتمادا على ذاته فهو يعتمد على قيمه الذاتية وعلى معايير الشخصية عند اتخاذ القرار المتعلق بالسلع الجديدة بعكس غير المبتكرين والذين يعتمدون على الآخرين في تقرير كيفية الاستجابة للسلع الجديدة.</p> <p>- الزبون المبتكر أكثر قدرة على التعامل مع درجات الخطورة حيث أنه يقبل درجات عالية من الخطورة في قراراته الشرائية وخاصة المتعلقة باستخدام السلع الجديدة، فهم يجربون العديد من هذه السلع ويقبلون تعريض أنفسهم لدرجة عالية من الخطورة المتعلقة بإمكانية الحصول على سلع لا تحقق لهم مستوى الرضا المطلوب.</p> <p>- الزبون المجدد يتميز بكونه منفتح الذهن ومتحرر وغير سلطوي ومبدع، وقادر على التعامل مع الظروف المعقدة والغامضة.</p>	<p>السمات الشخصية للمجدد</p>
<p>للزبون المجدد من الخصائص ما يميزه عن الزبون العادي ومن هذه الخصائص:</p> <p>- ضعف الولاء للعلامات التجارية: ذلك أنهم سرعيي التغير من علامة لأخرى وهذا أمر طبيعي لأن الولاء لعلامة معينة يمكن أن يحول بين المستهلك وبين تجربة العلامات الجديدة ضمن فئة السلعة.</p> <p>- التوجه للاستفادة من العروض الجيدة: فهم الأكثر استفادة من العروض الترويجية الخاصة مثل العينات المجانية وكوبونات التخفيضات.</p> <p>- الاستخدام المكثف لفئة السلعة التي يحدث فيها ابتكارات جديدة فقد دلت الدراسات على أن معظم المستهلكون الأوائل للعلامات الجديدة من القهوة هم من الفئات التي تشتري كميات أكبر من القهوة، وتشرب كميات أكبر منها يوميا.</p>	<p>خصائص الشراء والاستهلاك</p>
<p>عند تقديم السلع الجديدة فإنه من الأفضل للمسوق أن يختار وسيلة إعلامية معينة للوصول إلى الزبائن المبتكرين، وفي هذا المجال فإن على القائمين على النشاط التسويقي أن يجددوا الوسيلة التي يختارها الزبون المبتكر، فهو يفضل الوسائل المقروءة كالمجلات على الوسائل غير المقروءة وبشكل خاص المجلات المتخصصة، وقد أشارت بعض الدراسات أن الزبائن المتبنين هم أقل تعرضا للإعلانات التلفزيونية من غير المتبنين.</p>	<p>العادات المتعلقة بوسائل الاعلام</p>
<p>تشير الدلائل إلى أن الزبائن المبتكرون هم اجتماعيون، وأكثر قبولا من الناحية الاجتماعية إذا ما قورنوا ببقية الزبائن وأنهم الأكثر اهتماما بالقضايا الاجتماعية، والأكثر ميلا للانتماء للتنظيمات الاجتماعية، وأن هذه الخصائص الاجتماعية تعطيتهم الفرصة ليكونوا قادة رأي يؤثرون على الآخرين عند طلب استشارتهم، وبحكم سهولة الاتصال بهم نظرا لميولهم الاجتماعية فإن هذا يجعلهم الأكثر تأثيرا في جمهور المستهلكين وهو ما يساعد المسؤولين عن التسويق في توجيه أنشطتهم التسويقية إلى هذه الفئة وخاصة في مرحلة تقديم السلعة الجديدة.</p>	<p>الخصائص الاجتماعية</p>
<p>بالرغم من أن بعض الدراسات قد أشارت إلى عدم وجود علاقة بين عمر الزبون وكونه مجددا إلا أن بعض الدراسات الأخرى قد أشارت إلى أن الزبون المبتكر هو في الغالب أصغر عمرا من غير المبتكر، وعموما فإن أهم خصائصهم الديموغرافية هي: زيادة المستوى التعليمي، زيادة الدخل الشخصي والأسري وارتفاع المستوى الوظيفي أو المهني ومعنى آخر فإن المبتكرون هم من الطبقة العليا في المجتمع.</p>	<p>الخصائص الديموغرافية</p>

المصدر: من اعداد الطالبة إعتامدا على: علي فلاح مفلح الزعبي، سلوك المستهلك: مدخل وظيفي تطبيقي، دار الكتاب الجامعي، الطبعة الأولى، الإمارات العربية المتحدة، 2018، ص ص: 391-395.

من خلال خصائص الشراء والاستهلاك الموضحة في هذا الجدول، يتبين أن الزبائن المبتكرون لا يميلون للولاء لعلامة تجارية معينة بصفة عامة. وهنا يمكن تفسيرها بسماتهم الشخصية في حب التجديد والتجريب للمنتجات الجديدة، وهم يتوجهون لشراء السلع الجديدة وغير المألوفة في وقت مبكر من إطلاقها، وبالتالي لهم ولاء للمنتجات الجديدة، وهنا المؤسسة التي تتبنى عملية الابتكار المستمر وتسمح لهذا الزبون المبتكر بطرح مقترحاته وإدخال صوته للمؤسسة ومشاركته في تصميم منتجاتها الجديدة سيكون مواليا لمنتجاتها المبتكرة.

المبحث الثالث: تفعيل الابتكار التكنولوجي من خلال أبعاد التسويق بالعلاقات

لم يعد البحث والتطوير كمصدر أساسي لتصنيع الابتكارات كافيا لتغطية الحاجة إلى الابتكار، فقد ظهر حديثا منصات الابتكار الالكترونية، وتزايد عدد الابتكارات المستندة إلى تكنولوجيا الانترنت، وقصر دورات حياة المنتجات المبتكرة، تمثل هذه العوامل جميعها توجه جديد ومظاهر لتغير عميق في كيفية إدارة العملية الابتكارية. حيث نجد أن سهولة التواصل بين المؤسسة والزبون في ظل التسويق بالعلاقات والذي يستند على التفاعلات، والشبكات وقواعد البيانات الخاصة بالزبون، يسمح بتوفير معرفة زبونية موسعة، حيث يمكن تلمين هذه المعرفة في إطار الابتكار التعاوني في جانبه المتعلق بالزبون، طالما أن الزبون هو المستهدف من العملية الابتكارية، وهو المتلقي للمنتجات المبتكرة خاصة السلعية منها. وهناك خلفية نظرية وفكرية قوية في أن إدارة الجودة ، التسويق الداخلي، إدارة الشكوى، تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن كمؤشرات قياس للتسويق بالعلاقات تدعم الابتكارات التكنولوجية للمؤسسات.

المطلب الأول: تفعيل الابتكار التكنولوجي من خلال التسويق الداخلي

التسويق الداخلي ينظر للموظف أو العامل في المؤسسة على أنه زبون داخلي، ومبدأ التعامل مع الزبون الداخلي في ظل تسويق العلاقة هو ارضائه باستمرار، تماما كما يجب ارضاء الزبون الخارجي. لأن نقطة الالتقاء بين الزبونين الداخلي والخارجي هي المنتجات والخدمات المقدمة من طرف الموظف فرضاه يؤدي إلى رضا الزبون. حيث يؤدي التسويق الداخلي إلى توفير البيئة الابداعية ويرفع القدرة الابتكارية للموظفين والاستفادة من الرأسمال الفكري والمعرفي المخزن لدى موظفيها.

إن البيئة التنظيمية التي تحتضن الابتكار وتهيئ له الشروط المناسبة تتمتع في الغالب ببعض الخصائص التي تشجع الإبداع وتعززه، مثل تبني قيم ومبادئ تنظيمية تنمي السلوك الابتكاري وتغذيه، وتشجع على قبول التغيير بدلا من مقاومته، وعلى تجريب الأفكار الجديدة وإتاحة الفرصة أمامها، وتبدي الرغبة في توفير إمكانات نجاحها، وتحمل نتائج اخفاقها. وتميل هذه البيئة نحو اللامركزية، وتتجنب الأسلوب الفردي في الإدارة فتتبنى أسلوب المشاركة في الآراء ومناقشتها، وتضع أهدافا محددة ومتنوعة، وتدعم وسائل تحقيقها باستخدام مهارات في الاتصال

ونقل المعلومات، وقنوات اتصال مفتوحة على البيئة الداخلية والخارجية تتلقى عن طريقها ردود الفعل والاقتراحات والأفكار وتقويمها بحسب موضوعيتها (التغذية العكسية)، وبالتالي تزيد هذه البيئة ثقة الأفراد بأنفسهم وتنمي عندهم القدرة على التساؤل وتقبل الانتقادات مما يشجع على التخيل والابداع من أجل العطاء والبناء، إن بيئة كهذه تتميز في الغالب بالتفوق والقدرة على تحدي المشاكل والعقبات وتخفيف درجة حدتها¹. إن أهم ما يشجع الموظف على تقديم أفكاره الابداعية، ويرفع قدراته الابتكارية، هو تمكينه وجعله جزءا من العملية الابتكارية نفسها.

أولاً: التمكين كمبدأ أساسي من مبادئ التسويق الداخلي

التمكين هو اعطاء صوت حقيقي للموظفين، وذلك من خلال بناء وتصميم العمل بطريقة تمكن وتسمح للموظف باتخاذ قرارات نهائية لها علاقة بتحسين العمليات الوظيفية التي تخصه من خلال مقاييس وأطر إرشادية محددة. ويمكن القول بأن المؤسسات تنطلق نحو العمل باستراتيجية التمكين لأسباب يمكن إيجازها بما يأتي²:

- كخطة إلزامية أو مهمة لتحسين المنتجات السلعية والخدمات.

- لأن المؤسسات الأخرى تعمل ذلك، أي تقليد مؤسسات مماثلة في نفس البيئة؛

- من أجل إقامة مؤسسة تعلم فريدة من نوعها تمتلك قدرات أداء عالية.

أكد (Marquardt) في كتابه "بناء المؤسسة المتعلمة" على الصلة الوثيقة بين التمكين والتعلم التنظيمي، حيث ذكر بأن التمكين يطلق العنان نحو التعلم من أجل تحسين الأداء، وأنه المفتاح لكل عمليات التعلم الوظيفي، وذكر في نموذج -التمكين- بأن مستويات التمكين تزداد باطراد مع زيادة مستويات المعارف والمهارات المكتسبة. فالمعرفة تشكل أحد العناصر الأساسية ضمن سلسلة متكاملة تبدأ بالإشارات، ثم إلى بيانات، ثم إلى المعلومات وتندرج إلى المعرفة -وهي تعد أساسا فعالا للابتكار- ثم إلى الحكمة³. وتؤثر درجة الإبداع على مدى رسوخ المعرفة الجديدة في أية عملية من عمليات الإبداع. وتحقق المؤسسات نتائج أفضل من البيئة المحيطة بها كلما زادت المهوبة الإبداعية فيها، ما يمكنها من اكتساب القدرات المنشودة لتحسين الأداء المؤسسي وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة⁴.

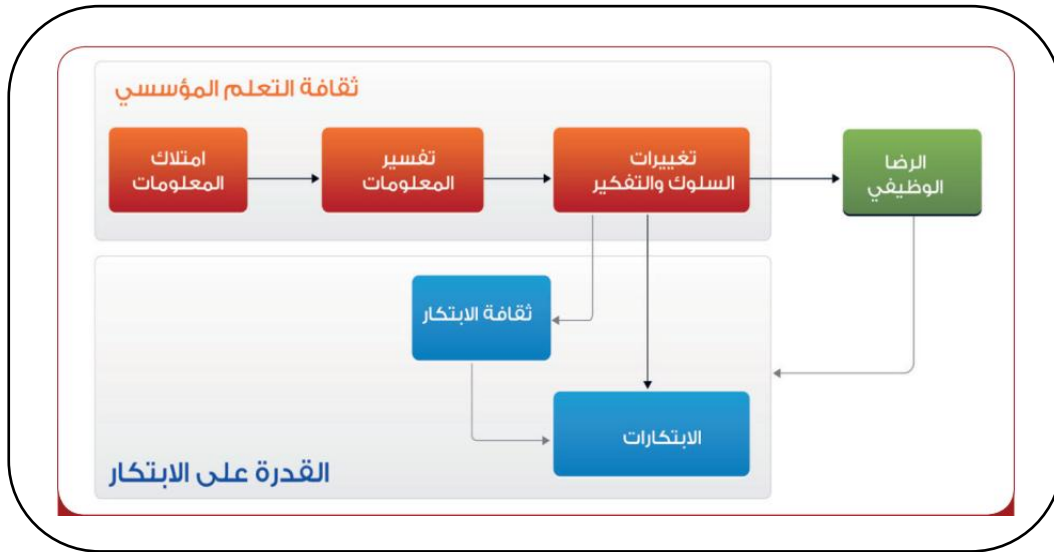
¹ عبد الله حسن مسلم، مرجع سبق ذكره، ص 156.

² حسين موسى قاسم البنا ونعمة عباس الحفاجي، استراتيجية التمكين التنظيمي لتعزيز فاعلية عمليات إدارة المعرفة، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص: 36، 45.

³ نفس المرجع، ص: 57-58.

⁴ علي محمد الخوري، إدارة المعرفة في القطاع العام استعراض تجربة ناجحة لهيئة الإمارات للهوية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2015، ص 99.

الشكل 15: العلاقة البيئية بين التعلم المؤسسي والرضا الوظيفي والإبداع



المصدر: علي محمد الخوري، إدارة المعرفة في القطاع العام استعراض تجربة ناجحة لهيئة الإمارات للهوية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2015، ص 99.

يوضح الشكل أن توفير ثقافة التعلم المؤسسي والتي تتضح من خلال سعي المؤسسة لتوفير المعلومات لموظفيها، وكذلك محاولة فهم هذه المعلومات واستخلاص المعارف منها ونشرها ضمن نطاق المؤسسة، يقود إلى مستوى أعلى وهو تغيير مستوى التفكير وكذلك سلوكيات أفرادها، هذا التغيير الذي حدث على مستوى شخصية الموظفين يفسر على أن المؤسسة مكنت موظفيها وسمحت لهم برفع معارفهم وعززت لديهم شعور الانتماء لهذه المؤسسة، وهذا ما يؤدي من جهة للرضا الوظيفي ومن جهة أخرى هذه المعارف تسمح برفع القدرة الابتكارية حيث أن التعلم التنظيمي في النهاية يرفع من ثقافة الابتكار والسعي إلى تحقيق ابتكارات. كما أن رضا الموظف الذي لديه معارف ومواهب ابداعية تدفعه هي الأخرى نحو الابتكارية.

ثانيا: تكلفة استقالة الموظفين أو تقاعدهم من المؤسسات

تشير الدلائل إلى أن المؤسسات التي تكون قادرة على حفز وتطوير معرفة رأس المال البشري، تكون أكثر استعدادا لمواجهة تغييرات اليوم السريعة، وتحقيق الابداع، وعملية تخليق المعرفة أو تطويرها، يشارك فيها الجميع في المؤسسة على اختلاف مستوياتها، ولكن كل يشارك بحسب مصادره المعرفية الكامنة، أي بحسب قوته النسبية، وحيث يتمتع المهنيون والاختصاصيون الذين يباشرون الأنشطة المعرفية (يسميهـم Peter Drucker عمال المعرفة) بقدر من المعرفة أعمق وأوسع وأشد وضوحا من غيرهم، لذا تأثيرهم أقوى في دفاع عملية الإبداع بالمؤسسة وتحقيق الميزة التنافسية¹.

¹ ايناس أبو بكر محمود الهوش، مرجع سبق ذكره، ص 39-40.

وفي دراسة نشرت في عام 2014 أشارت (53%) من المؤسسات المشاركة في الاستبيان إلى أن قيمة المعارف جراء استقالة أو تقاعد بعض الموظفين الرئيسيين تراوحت بين (50 ألف دولار) و(299 ألف دولار) لكل موظف، فيما قدرت (11%) من المؤسسات هذه القيمة لتتجاوز مليون دولار. في حين أشارت المؤسسات الأخرى إلى أن قيمة المعارف التي كان يمتلكها بعض الموظفون لا يمكن حصر قيمتها وأنها "لا تقدر بثمن"¹.

وللتسويق الداخلي دور مهم وفعال في دعم الموارد البشرية للمؤسسة، وفي تلبية احتياجاتهم، وفي تقليل معدل دوران العاملين في المؤسسة، إضافة إلى أن تطبيقه سوف يضمن التزام العاملين بتقديم أفضل الخدمات تجاه الزبائن، وبما يكفل إعادة أو تكرار شرائهم في حالتي السلع والخدمات². لذلك يساهم التسويق الداخلي عبر مختلف آلياته في الحد من استقالة الموظفين ذوي المعارف النادرة والقيمة التي يحملها هؤلاء الموظفون.

إن المعارف الضمنية* تعتبر مدخلاً رئيسياً للمقترحات التي ستؤدي لإعادة تصميم وهندسة العملية، لكن هذه العملية ذاتها ستؤدي إلى تنمية المعارف الضمنية ونقل بعضها إلى وضعية المعارف الصريحة، وهو ما يؤدي إلى تحقيق التنمية المتبادلة بين الاستراتيجيتين³. الأهمية المتزايدة للمعرفة في المجتمع المعاصر أصبحت تدفع مؤسسات الأعمال لتغيير نظرتها التقليدية والتفكير بجديّة أكبر في الأدوات التي تمكنها من الابتكار وبشكل مستمر سواء كان ذلك الابتكار مرتبطاً بالمنتجات أو الخدمات التي تقدمها، أو حتى في عملياتها الداخلية وهيكلها التنظيمية⁴. الشكل التالي يوضح العلاقة بين إدارة المعرفة وإدارة الابتكار.

¹ علي محمد الخوري، الاقتصاد العالمي الجديد، مرجع سبق ذكره، ص 55.

² إياد عبد الفتاح النصور، مرجع سبق ذكره، 48.

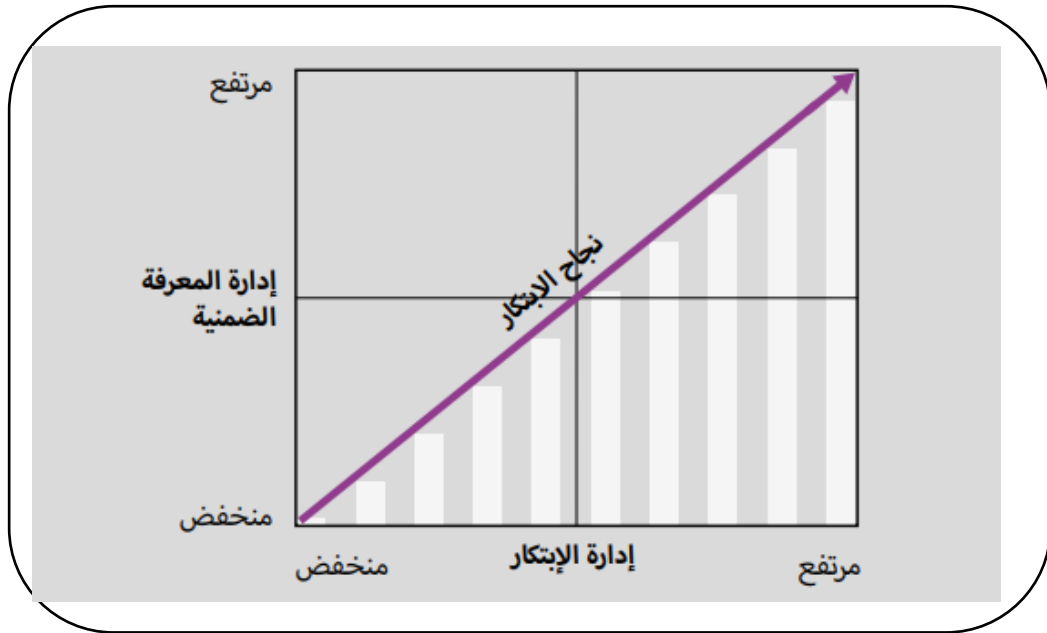
* تعود جذور تصنيف المعرفة إلى صريحة (مكتوبة) أو مرزومة، وضمنية (غير مكتوبة)، إلى العالم والفيلسوف الهنغاري مايكل بولاني Michael Polanyi، والمعرفة الضمنية Tacit Knowledge هي المعرفة غير المكتوبة المخزونة في عقل الأفراد والمستقرة في نفوسهم. إنها المعرفة التي يحفظها العقل وتحتويها الذاكرة الإنسانية وتحاول في فترات متباعدة أن تستذكرها عبر آليات التفكير المعروفة. ويمكن أن نقول في هذا السياق: إن المعرفة الضمنية غير المرزومة وغير المكتوبة هي أشبه ما تكون بالمعرفة الصامتة المكتسبة والمسجلة في العقل. ولعل أقرب وصف لها ما قاله مرة بولاني عام 1966 تعبيراً عن أهمية المعرفة الضمنية: «نحن نعرف أكثر مما نخبّر». أنظر:

- سعد غالب ياسين، نظم إدارة المعرفة ورأس المال الفكري العربي، الطبعة الأولى، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة، 2007، ص ص: 24، 26.

³ علي محمد الخوري، إدارة المعرفة في القطاع العام استعراض تجربة ناجحة لهيئة الإمارات للهوية، مرجع سبق ذكره، ص 86.

⁴ علي محمد الخوري، الاقتصاد العالمي الجديد، مرجع سبق ذكره، ص 56.

الشكل رقم 16: دور المعرفة الضمنية في إدارة عملية الابتكار



المصدر: علي محمد الخوري، الاقتصاد العالمي الجديد: ما بين الاقتصاد المعرفي ومفاهيمه الحديثة والاقتصاد الرقمي والابتكارات التكنولوجية المتسارعة-دراسة عن أهمية إنتاج وإدارة المعرفة والاستثمار في التكنولوجيات المتطورة لبناء مقومات اقتصادية جديدة تستهدف التنمية المستدامة وتحسين جودة حياة المواطن العربي، الطبعة الأولى، الجزء الأول، مجلس الوحدة الاقتصادية العربية، القاهرة، جمهورية مصر العربية، 2020، ص 56.

يوضح الشكل أن نجاح الابتكار مرتبط بكيفية إدارة المعرفة الضمنية وكذلك إدارة الابتكار، فكلما تمكنت المؤسسات من تحويل المعارف الضمنية التي يحملها موظفيها وبخاصة المعارف القيمة إلى معارف صريحة ومعبر عنها، وذلك من خلال خلق وضعيات، وتنظيم جلسات لاستخراج هذه المعارف، وكذلك ادراج هذه المعارف الصريحة في أنشطة البحث والتطوير والابتكار كلما أحرزت تقدماً ونجاحاً في عملية الابتكار. ويتضح هنا جلياً أهمية أن تبحث المؤسسات باستمرار لتحويل معارفها الضمنية لمعارف صريحة وتضيق فجوة المعارف الضمنية بقدر الإمكان، وتخفيض مستوى خطر فقدان المحتمل لهذه المعارف من خلال بناء الذاكرة المشتركة أو الذاكرة التنظيمية*¹.

* وجهة نظر "Day" للذاكرة التنظيمية أنها مستودع أو خزين للبصيرة والحكمة الجماعية في المؤسسة، التي يتم تضمينها في السياسات والإجراءات والروتين والقواعد والتي يمكن استرجاعها عند الحاجة. وتشمل الذاكرة التنظيمية المعلومات المخزنة في المؤسسة، والمدونة في السجلات المخزنة، وكافة براءات الاختراع، وحقوق النشر، والعلامات التجارية، والاسم والشهرة، وأنماط التصميم المسجلة، والأسرار التجارية والعمليات، وتشمل أيضاً المعرفة والخبرات الخاصة بالأفراد الحاليين في المؤسسة... ويمكن استخدام الذاكرة التنظيمية لغايات الحصول على المعلومات، والاحتفاظ بها، واسترجاعها في المؤسسة. أنظر:

-إلهام حمود على الفاعوري، دور الذاكرة التنظيمية في تعزيز فاعلية المنظمات الصناعية، الطبعة الأولى، نشر مشترك المنظمة العربية للتنمية الإدارية والدار الجزائرية، مصر، الجزائر، 2015، ص 20.

¹ علي محمد الخوري، الاقتصاد العالمي الجديد، مرجع سبق ذكره، ص 56.

ثالثا: أهمية المورد البشري في البحث والتطوير والابتكار

المؤسسات الناجحة هي التي استطاعت أن تسخر كفاءاتها الوظيفية لتقديم منتجات أو خدمات متجددة من خلال التركيز على الإبداع والابتكار، وعليه فإن جوهر أي نجاح مؤسسي أو أي بداية لكل الإستراتيجيات التنظيمية تكون وفقا لثمين العقول المعرفية والمهارات الفردية للكفاءات التي تشكل محورا مهما في إنتاج الثروة الحقيقية، التي تحافظ على موقع المؤسسة التنافسي، الأمر الذي ساهم في إعطاء الكفاءات الوظيفية بعدا استراتيجيا، ورفع من درجة اهتمام المؤسسات عموما والاقتصادية منها على وجه الخصوص بأقسام البحث والتطوير والعمل على استقطابها والإبقاء عليها، مع تكوينها ورفع مستوى المهارات لديها بما يعزز قدرتها الإبداعية والابتكارية، ويجعلها قادرة على مواجهة التحديات والظروف السوقية غير المستقرة¹.

حيث تعرف الكفاءة حسب (Meschi) بأنها "مكون إنساني نادر ونافع، أدرج عميقا في تنظيم المؤسسة، ويتميز بصعوبة النقل والتقليد والتبديل"². ويبرز دور المؤسسة في تنمية المقدرات الجوهرية الإبداعية لمواردها البشرية من خلال النقاط الآتية:³

-منح حرية التفكير لجميع الموارد البشرية في المؤسسة وعدم إخضاعهم للضغط الفكري، وضرورة تقديم واحترام جميع ما يصدر عنهم من مواقف وأفكار وإعطائهم الحق في أن ينتقدوا أفكار الغير حتى ولو كانوا في المستويات العليا من المؤسسة.

-إشاعة مبدأ التفكير الإبداعي، والتوصل إلى ما هو ابداعي من منتجات أو ما شابه هو مسؤولية جميع الموارد البشرية في المؤسسة.

-رفع المستوى الثقافي المهني التخصصي للموارد البشرية في المؤسسة، وذلك بتوفير المصادر العلمية المختلفة.

-دفع الموارد البشرية ذات المهارات المعرفية المتنوعة إلى التفاعل وتبادل الأفكار والمعلومات فيما بينهم من جهة، ومحاولة المؤسسة الاستعانة لموارد بشرية جديدة من خارجها من جهة أخرى.

-تخصيص أوقات لدراسة الطرق الجديدة في العمل والوصول إلى الأفكار الإبداعية.

-إنشاء مراكز للتفكير والبحوث تابعة للمؤسسة والتي تقود إلى تنمية مهارات التفكير بطرق مدروسة، وتطبيق مهارات التفكير على الواقع، فضلا عن كونها قاعدة ينطلق منها المورد البشري لإقناع الآخرين أن مهارات التفكير يمكن تعلمها وإنها ضرورية لمستقبل المؤسسة ومواردها البشرية.

¹ رياض بن غبريد، الإبداع والابتكار كمدخل لمساهمة الكفاءات في استدامة الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة "NCA Rouiba"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، مجلد 12، العدد 1، 2019، ص 424.

² نفس المرجع، ص 423.

³ غني دحام تناي الزبيدي، حسين وليد حسين عباس، المقدرات الجوهرية للمورد البشري الاتجاه المعاصر لتنافسية الأعمال، الطبعة الأولى، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص ص: 62-63.

أما على المستوى الكلي فيجب توفر مجموعة من المقومات الضرورية لتشجيع البحث والتطوير¹:

-الموارد البشرية المؤهلة والمدربة تدريباً عالياً؛

-البنية المؤسسية كالجامعات ومراكز البحوث؛

-الموارد المالية والتمويلية الكافية؛

-هيكل السوق، فكلما كان تنظيم السوق أقرب إلى المنافسة كلما كان ذلك مدعاة لتحفيز الاستثمار في البحث

والتطوير، وكلما إقترب للاحتكار كلما انخفض الحافز لتخصيص موارد لتمويل عمليات البحث والتطوير؛

- حماية حقوق الملكية الفكرية، إذ يشكل هذا العنصر ضماناً لتشجيع على مواصلة البحث والابتكار؛

- المناخ العام للاستثمار، ويشمل كل الضوابط والإجراءات الحاكمة للاستثمار بصفة عامة والتي يجب أن تكون

سهلة ومرنة وشفافة لإزدهار البحث العلمي.

أما ما يتعلق بموظفي البحث والتطوير، فيتضمن جميع الأفراد الذين يعملون مباشرة في البحث والتطوير

والأفراد الذين يقدمون خدمات مباشرة، ومنهم المديرون والإداريون وغيرهم من موظفي أقسام البحث والتطوير،

حيث يميز دليل (Frascati) عدة فئات من موظفي البحث وهي²:

الباحثون (العلماء والمهندسون):تضم هذه الفئة المهنيين المعنيين بتصميم وتطبيق الجديد من المعرفة والمنتجات

وعمليات الإنتاج والطرائق والأنظمة والتسيير الإداري لمشاريع البحث.

العمال الفنيون: تضم هذه الفئة الأفراد الذين يتطلب عملهم معرفة وخبرة فنيتين في مجال أو أكثر من

مجالات الهندسة أو غيرها من العلوم. وهم يعملون في البحث والتطوير وينجزون مهاماً علمية وفنية تقوم على

تطبيق أفكار وطرائق بإشراف الباحثين عادة، بينما ينجز الموظفون المماثلون مهاماً في حالات خاصة من

البحث والتطوير تحت إشراف الباحثين في العلوم الاجتماعية والإنسانية.

عمال الدعم: تضم هذه الفئة المهرة وغير المهرة من عمال الحرف وموظفي الأمانة وغيرهم من الذين

يعملون في مشاريع البحث والتطوير، أو في ما يتصل مباشرة بمثل هذه المشاريع لتحقيق التقدم التكنولوجي.

المطلب الثاني: تفعيل الابتكار التكنولوجي من خلال إدارة الجودة

اتضح بما لا يدع مجالاً للشك أن الجودة مكون أساسي في ممارسة المؤسسة لتسويق العلاقات، فالجزء

الجوهري الذي يقوم عليه تسويق العلاقة هو تسويق منتج يتمتع بمستوى عالي من الجودة الملحوظة من طرف

الزبون. وتبين أيضاً أن إدارة الجودة والابتكار التكنولوجي يشتركان في أن كلاهما يركز على المنتج، وينطلقان من

الزبون في تحديد مواصفات المنتج المراد تطويره، وبالتالي كلاهما يستهدف استخراج معرفة هذا الزبون. وكلاهما

¹ بواشري أمينة، عبد الوهاب بوبعة، مرجع سبق ذكره، ص 490.

² طارق بن خليف، مرجع سبق ذكره، ص ص: 237-238.

يسعى لإشباع الحاجات والتوقعات الظاهرية والضمنية، إلا أن الجودة درجة تركيزها تنصب حول عدم وجود أخطاء، وبالتالي تخفيض التكاليف، أما الابتكار التكنولوجي فيهتم بتقديم منتجات جديدة وعمليات إنتاجية جديدة.

أولاً: العلاقة بين الجودة والابتكار

الجودة تبدأ مع البيانات أو معرفة ما يحتاجه الزبون من خلال أبحاث التسويق والتطوير. وأن تطوير المنتج يستلزم تحسين مواصفة أو أكثر من مواصفات المنتج وبالتالي تحسين جودته وبما يتلاءم مع حاجات ورغبات الزبائن¹. وبالتالي فإن تحسين جودة منتج ما من خلال تحسين مواصفاته وزيادة الاعتمادية عليها هو شكل من أشكال الابتكار وتطوير المنتجات.

حيث أن قابلية الفحص والاختبار تعني الدرجة التي عندها يمكن فحص المنتج وإخضاعه للاختبار التجريبي بأدنى حد من التكاليف التي ينفقها الزبائن، فتمتع المنتجات المطورة بسهولة فحصها واختبارها تعزز من قيمتها لدى الزبون، ويتم ذلك من خلال الجهود الكثيفة لغرض تحسين جودة المنتجات ابتداء من السيطرة على مدخلات العملية الإنتاجية وتحقيق الفاعلية في العملية التصنيعية وانتهاء بالمنتج النهائي باستخدام أساليب السيطرة الاحصائية لتصحيح الانحرافات. كما أن تشخيص الفجوات الموجودة بين مصنع المنتجات ورضا الزبائن عنها سيساهم في إيجاد إبداعات تقانية جديدة ومنها إبداع المنتج من خلال تقديم منتجات جديدة وتطوير للمنتجات القائمة لإشباع حاجات ورغبات الزبائن المتنامية والسعي لتحقيق رضاهم عنها².

إن الهدف الأساسي من تطبيق برنامج إدارة الجودة الشاملة في المنشآت هو تطوير الجودة للمنتجات والخدمات مع تخفيض التكاليف والتقليل من الوقت والجهد الضائع لتحسين الخدمة المقدمة للزبائن وكسب رضاهم، وذلك من خلال³:

- خلق بيئة تدعم وتحافظ على التطوير المستمر؛
- إشراك جميع العاملين في التطوير والتنمية؛
- متابعة وتطوير أدوات قياس أداء العمليات؛
- تقليل المهام والنشاطات اللازمة لتحويل المدخلات من المواد الأولية إلى منتجات أو خدمات ذات قيمة للزبائن؛
- إيجاد ثقافة تركز بقوة على الزبائن؛

¹ أكرم أحمد الطويل، ندى عبد الباسط كشمولة، شراء المواد بالجودة المناسبة وتطوير المنتج وأداء العمليات، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص: 61، 73.

² نفس المرجع، ص 61، 88.

³ ديمغ وروبيرت هاغستروم، مرجع سبق ذكره، ص: 15-16.

-تحسين نوعية المخرجات؛

-زيادة الكفاءة بزيادة التعاون بين الإدارات وتشجيع العمل الجماعي؛

-تحسين الربحية والانتاجية؛

-تعليم الإدارة والعاملين كيفية تحديد وترتيب وتحليل المشاكل وتجزئتها إلى مشاكل أصغر حتى يمكن السيطرة عليها؛

-تعلم اتخاذ القرارات استنادا على الحقائق لا المشاعر؛

-تدريب الموظفين على أسلوب تطوير العمليات؛

-تقليل المهام عديمة الفائدة وزمن العمل المتكرر؛

-زيادة القدرة على جذب الزبائن وتقليل شكواهم؛

-تحسين الثقة وأداء العمل للعاملين؛

-زيادة نسبة تحقيق الأهداف الرئيسية للمؤسسة.

إن تنفيذ تطبيقات إدارة الجودة ليس بالعملية السهلة وإنما هي عملية متشابكة في عناصرها متداخلة في مكوناتها وأبعادها، مما يتطلب من المؤسسات تحديد وتطوير تطبيقات إدارة الجودة التي تُساعد في إدارة الأنشطة المختلفة التي من المتوقع أن تؤدي بشكل مباشر أو غير مباشر في تحسين الميزة التنافسية وتحسين مستوى الابتكار. وقد انصب اهتمام كثير من الباحثين لتحديد ما هي تطبيقات إدارة الجودة التي تؤثر في الابتكار (Kim et al., 2012; Zu et al., 2008; Kaynak, 2003; Singh and Smith, 2004; Perdomo-Ortiz et al., 2009; Saraph et al., 1989) وقد اقترحوا سبعة عوامل هي: القيادة الإدارية، وإدارة الموارد البشرية (التدريب، علاقات الموظفين، التمكين)، وجودة البيانات والتقارير، والعلاقة مع الموردين، العلاقة مع الزبائن، وإدارة العمليات، والتخطيط الاستراتيجي¹. يتضح أن تنفيذ مبادئ إدارة الجودة خاصة ما تعلق بالتركيز على الزبون وتقديم القيمة له، البيئة التنظيمية للعمل، والتطوير المستمر، وكذلك تحسين العمليات والمنتجات يؤثر إيجاباً على تصنيع ابتكارات تكنولوجية.

ثانياً: طرق التحسين المستمر للجودة

إن التحسينات المستمرة للجودة لا تحدث من تلقاء نفسها، بل يجب أن تمر في عدد من الخطوات المنهجية والمنظمة وهناك عدة طرق/مناهج تستطيع المؤسسة أن تأخذ بها لتحضير البنى التحتية للتحسين المستمر منها ثلاثية جوران، والمنهج العلمي، والكايزن².

¹ اسحق محمود الشعار، مرجع سبق ذكره، ص 225.

² خضير كاظم حمود، روان منير الشيخ، مرجع سبق ذكره، ص 272.

-المدخل الياباني (Kaizen)

عرف معهد (Kaizen)، الكايزن بأنه مصطلح ياباني يشير إلى التحسين المستمر، ومنهج علمي في إدارة الجودة الشاملة، يركز على مجموعة من القيم والمعتقدات التنظيمية، منها، أن يكون تركيز العاملين والإدارة على أن تكون نسبة العيوب أو نسبة الخطأ في السلعة أو في الخدمة تساوي صفر، أيضا كايزن هي فلسفة لا ترضي أبدا على ما تم إنجازه الأسبوع الماضي أو السنة الماضية¹. وكايزن طريقة وفلسفة ابتكرها مؤسس نظام تويوتا الانتاجي " Taiichi Ohno " وتقوم فلسفتها على جعل العملية أفضل بشكل مستمر، لأنها لن تكون منضبطة بالكامل بدون مشاكل. ويهدف كايزن إلى تطوير الأداء وبيئة العمل، ويقوم على مبدأ أن جميع العاملين في المؤسسة لهم حق التطوير المستمر من خلال تحقيق خطوات صغيرة لكن أثرها كبيرا في المستقبل².

-المدخل الأمريكي:

أما المدخل الأمريكي للتحسين المستمر يركز على استحداث أشياء جديدة ومبتكرة مبدعة لتحل محل القديمة، فالتحسين هذا يجب أن يتم دفعة واحدة أو بضربة واحدة وذلك من أجل الوصول إلى أعلى مستوى للجودة وذلك من خلال الاعتماد على أساليب تكنولوجية متطورة جدا وإمكانيات مالية كبيرة³. والجدول التالي يوضح أهم الفروقات بين الطريقتين اليابانية والأمريكية في التحسين المستمر.

جدول رقم 10: الاختلافات بين المدخلين الياباني والأمريكي في التحسين المستمر

الرقم	الخاصية	المدخل الياباني Kaizen	المدخل الأمريكي Innovation
1	التأثير	بعيد المدى لكن غير مفاجئ	قصير الأمد، لكن مفاجئ
2	الخطوات	خطوات صغيرة وتدرجية	خطوات كبيرة ومتسارعة
3	المدى الزمني	مستمر ومتزايد	متقطع وغير متزايد
4	التغير	تدرجي ومستقر ثابت	مفاجئ ومتقلب
5	الشمولية	كل شخص	أشخاص قلة (المتميزين)
6	المدخل	الجماعية، جهود جماعية	الفردية الوعرة، أفكار وجهود فردية
7	نوع التحسين	الصيانة والتحسين	هدم وإعادة البناء
8	النطاق	الخبرة التقليدية والحالة الفنية	اختراعات جديدة، نظريات جديدة
9	المتطلبات العملية	يتطلب استثمار صغير وجهد كبير	يتطلب استثمار كبير وجهد قليل
10	اتجاه الجهود	الأشخاص (العاملين)	التكنولوجيا
11	معيار التقويم	جهود عملية في سبيل تحقيق أفضل النتائج	النتائج للأرباح
12	البيئة	اقتصاديات بطيئة النمو	اقتصاديات سريعة النمو

¹ مدحت محمد أبو النصر، مرجع سبق ذكره، ص 67.

² عبير شرف الدين، إدارة الجودة في المنظمات، كلية التجارة، جامعة الاسكندرية، 2019، ص 156.

³ مدحت محمد أبو النصر، مرجع سبق ذكره، ص 69.

المصدر: مدحت محمد أبو النصر، إدارة الجودة الشاملة: استراتيجية كايزن اليابانية في تطوير المنظمات، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2015، ص70.

من خلال خصائص المدخلين يتبين أن التحسين المستمر للجودة وفق المدخل الياباني يركز على الابتكار التحسيني التدريجي، في حين أن التحسين المستمر للجودة وفق المدخل الأمريكي فيركز على الابتكار الجذري.

المطلب الثالث: تفعيل الابتكار التكنولوجي من خلال إدارة شكاوى الزبائن

مثل جميع التفاعلات، تظهر شكاوى الزبائن على مستوى العمل (الشكوى الموجهة نحو الهدف) وعلى مستوى العلاقة (الشكوى الموجهة نحو العلاقة)؛ ويرتبط مستوى الأعمال بالموضوع أو الهدف، يظهر هذا بشكل أساسي في شكاوى الزبائن المتعلقة بالعيوب الملحوظة في جودة المنتج أو الخدمة، والتعويض المطلوب والموارد المستهلكة للوفاء بالمطالبة (مثل استبدال السلع التالفة)، ومن ناحية أخرى، فإن العوامل المستقلة عن الهدف نفسه هي الموضوع المركزي لمستوى العلاقة، فالزبون غاضب ومحبط وخائب الأمل. وتظهر التجربة أن الزبائن يظهرون مشاعر سلبية قوية تجاه موظفي الاتصال أثناء تقديم الشكاوى وحلها، وغالبًا ما تنجم هذه المشاعر عن اللامبالاة الواضحة لدى الشخص المسؤول، أو من خلال تصريحات كاذبة، أو من خلال مخالفة الوعود أو بسبب افتقار الشخص المسؤول إلى السلطة لتقديم حل، وتهمين مثل هذه المشاعر السلبية على سلوك الزبون أثناء سعيه للانتصاف، وتهمين العواطف على تصور الأمر المطروح¹.

الشكوى في النهاية هي رد فعل الزبون عن عدم اقتناعه وعدم رضاه سواء بمنتجات أو الخدمات المقدمة له أو طريقة تعامل موظفي المؤسسة في خطوط الاتصال مع الزبائن، عندما تستثمر المؤسسة في الشكوى وتديرها بطريقة فنية عالية تشكل لها مصدرا للتغذية الراجعة، ومعرفة العيوب في المنتجات، وكذلك القصور المسجل فيها، وبالتالي يمكن استنباط من هذه الشكاوى أفكار جديدة واقتراحات مميزة لتحسين المنتجات الحالية، أو تطوير منتجات جديدة تماما، وهذا يؤدي بطريقة ضمنية لتحسين عمليات الانتاج الحالية أو تطوير عمليات انتاجية جديدة، فالشكوى مصدر مهم من مصادر الأفكار الخلاقة التي تسمح بدورها بتوليد الابتكارات التكنولوجية واستعادة رضا العميل. ومن جهة أخرى الشكوى خاصة في شقها المتعلق بالعلاقة، تعكس طريقة وأسلوب تعاملهم مع الزبائن المشتكين، وتمكن من معرفة مدى كفاءة موظفيها في الخطوط الأمامية، وهو ما يضع أمام المؤسسة خيارات متعددة مثل تدريب هؤلاء الموظفين، أو استبدالهم بموظفين أكثر قدرة على التواصل واحتواء الزبون...

¹ Thorsten Hennig-Thurau & Ursula Hansen ,op. cit, p p:200-201.

أولاً: استخدام معلومات الشكاوى في إدارة معرفة الزبائن والابتكار

تحتوي الشكاوى على وفرة من المؤشرات فيما يتعلق بمعرفة الزبون التي بدونها لما كان متاحاً للمؤسسة معرفة الزبون بهذه الطريقة. ففي الشكاوى، يقدم الزبائن تفاصيل حول تجاربهم المتعلقة بالمنتجات والمشاكل التي واجهوها، يتم ملاحظة توقعاتهم المحبطة، ورغباتهم تجاه المؤسسة، وسلوكهم المستقبلي المقصود، وبالتالي فإن المهمة الأساسية لقبول الشكاوى هي توثيق المعلومات الواردة في الشكاوى وتخزينها كمعرفة عن الزبون، ولا يقتصر الأمر على وضع حالة الشكاوى نفسها في قاعدة بيانات الزبائن وجعلها جزءاً من سجل اتصال الزبون، بالإضافة إلى ذلك، يجب توثيق وأرشفة المعرفة المضافة الناتجة في سياق تحليل الشكاوى وتحليل السبب والنتيجة. فيتم توزيع واستخدام معرفة الزبون من ناحية في سياق الإبلاغ عن الشكاوى، ومن ناحية أخرى بسبب حقيقة أنه عبر الإنترنت والوسائط يتم دمج معلومات الشكاوى فيمكن أن يحدث نظام إدارة معرفة الزبائن. لتحقيق هذا التكامل، من الضروري أيضاً ربط معلومات الشكاوى بالمعلومات ذات الصلة المتوفرة في التسويق والمبيعات والخدمات اللوجستية وخدمة الزبائن وكذلك البحث والتطوير¹.

وقد أشار كل من (Thomek & Hippel) إلى أنه في السنوات الأخيرة من القرن الماضي كان الزبائن هم الأكثر مشاركة في إنشاء القيمة. فقد اعتبر الزبائن مصدراً من مصادر الابتكار في سوق الإلكترونيات. كما وتشير إحدى الدراسات إلى أن ما يقارب (80%) من كل السلع المبتكرة في مجال صناعة الآلات والمعدات كان مصدرها استفسارات وشكاوى الزبائن، الأمر الذي يستلزم من العاملين في أقسام المبيعات والخدمات أن يكونون واعين وقادرين على إيصال مثل هذه المبادرات الخارجية وتطويرها².

¹Bernd Stauss & Wolfgang Seidel, **Effective Complaint Management: The Business Case for Customer Satisfaction**, Second Edition, Springer Nature Switzerland AG, Switzerland, 2019, p p: 357-358.

² لعمور رميلة، بن عبد السلام أمال، مرجع سبق ذكره، ص 469.

المطلب الرابع: تفعيل الابتكار التكنولوجي من خلال تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن

تتبع المؤسسة السلع والخدمات إلى الزبون سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة باختلاف القنوات المتبعة والمستوحاة من استراتيجية المؤسسة عموماً. من الملاحظ أنه ترد معلومات كبيرة ضمن إدارة العلاقة مع الزبون كفرد وليس كمؤسسة لأنه من المؤكد أن عدد خطوط المعلومات سيكون أكثر من عدد الزبائن وعدد مقتنياتهم ومع ذلك يجب رفع جودة المعلومات الموجهة لمتخذ القرار. وضمن هذا السياق نعرض كذلك على جودة الخدمة على الويب التي تأخذ معيار تصور وتوقع الزبون تجاه الخدمة ودرجة الأداء المقدمة من الناحية العملية ويتم الاعتماد على الثقة والمسؤولية والاستجابة والتأمين والتعاطف والملموسية كمتغيرات أو معايير لقياس جودة الخدمة¹.

تقوم أنظمة إدارة العلاقة مع الزبائن على مبدأ فهم تفكير تصرفات الزبائن وتحليل احتياجاتهم ومعرفة تطلعاتهم من خلال قواعد البيانات التي لا بد أن تكون ممتلئة بكل أنواع المعلومات، حتى تتمكن المؤسسات من التقرب منهم كثيراً والإجابة عن كل تساؤلاتهم وتوصيل ما يرغبون فيه، ومن هنا تأتي التحديات عندما يوجد لدينا فئات مختلفة من المشتركين، لأن تحديد نوعيات الزبائن وفئاتهم وما يرغبون فيه من منتجات وما يعانونه من مشكلات، يعتبر من أهم عوامل المحافظة على ولاء الزبائن². وباستخدام إدارة علاقات الزبائن، تنشئ المؤسسة نظام دعم بيئي مرن يمكنه التعامل بسهولة مع القضايا المحيطة، ابتكار المنتجات، وزيادة مستويات توقعات الزبائن، وعمليات الاستحواذ، والعولمة، وإلغاء القيود، وتقارب الأسواق التقليدية، وظهور التكنولوجيات الجديدة، وقضايا الخصوصية، وقنوات الاتصال الجديدة مع الزبائن³.

فثورة الانترنت، والتواصل الإلكتروني، والأنظمة الإلكترونية، عززت من ممارسات إدارة علاقات الزبائن، وأصبح هناك تدفق هائل للمعلومات وازدادت معها الابتكارات، وتحديات جودة الخدمة وكسب الثقة، والالتزام، والرضا، والولاء... فطالما توجد علاقة يوجد معها تواصل وتبادل معلوماتي ومعرفي، ولا يتوقف الأمر عند المعرفة لأن طبيعة العلاقة في ظل إدارة الأعمال هو السعي نحو الربح، هذا المبرر كاف لثمين المعرفة وتطبيقها في إدارة العملية الابتكارية.

أولاً: العلاقات ونظريات الإبداع والابتكار

هناك عدة نظريات تدرس عمليتي الإبداع والابتكار، وتفسر حدوثهما بالنظر إلى عدة عوامل، كما لم تغفل جانب العلاقات.

¹ براهمي عبد الرزاق، إدارة العلاقة مع العميل منظور تحليلي، مرجع سبق ذكره، ص 72.

² إباد شوكت منصور، مرجع سبق ذكره، ص 153.

³ V. Kumar & Werner Reinartz, 2012, Op.cit, P25.

1. نظرية البحث عن التفوق: حيث يخلص (B.Waterman & T.Peters) في كتابهما، في البحث عن التفوق (In Search of Excellence) بعد دراسة تحليلية لنحو(40) من المؤسسات الأمريكية المتفوقة إلى القول بأن القيم والمبادئ المشتركة للمؤسسات والمؤسسات المتفوقة التي تتسم بدرجة عالية من الإبداع والابتكار هي¹:

- الرغبة والتحفيز للإنجاز وإعطاء الأسبقية دائما للفعل والشروع في الأداء أكثر من مجرد إنفاق الكثير من الوقت في التحليل، وفي الاجتماعات والتقارير التفصيلية للجان؛

- تنمية العلاقات والصلات مع المستفيدين من الخدمة أو الراغبين في السلعة المقدمة من المؤسسة (أي الزبائن)، وذلك بهدف التعرف عليهم والإستفادة من مقترحاتهم؛

- إعطاء إستقلالية للوحدات والأقسام، بما يشجعها على التفكير المستقل والإبداع وبما يحفزها على منافسة الوحدات والأقسام الأخرى في الأداء المتميز؛

- تعزيز مفهوم الإنتاجية وتحقيقها وذلك عن طريق تنمية قدرات جميع العاملين في المؤسسة وتعميق المبادئ التي تجعل كل فرد فيها يقدم أفضل قدراته وجهوده، علما بأنه مشارك في كل النتائج الإيجابية المترتبة على تفوق المؤسسة، أي بمعنى معاملة العاملين في المؤسسة بكرامة وإنسانية وتشجيع روح المغامرة والإبداع لديهم.

- تبسيط الإجراءات والمستويات الإدارية عن طريق الإعتماد على القليل منها، وأن يكون الميل بصورة دائمة إلى الحد من الوظائف القيادية؛

- خلق وتطوير بيئة تنظيمية تؤمن بالإنتماء للقيم الرئيسية للمؤسسة وتحقق في الوقت ذاته المرونة المطلوبة والمحددة؛
- إستمرار المؤسسة في تقديم السلع أو الخدمات التي أثبتت فيها القدرة والتميز والحد من التوسع في مجالات ليس للمؤسسة بها معرفة أو خبرة؛

- العمل على أن تظل القيادات التنفيذية للمؤسسة ذات صلة دائمة ومتصلة بالنشاطات الرئيسية وذلك بهدف التعرف على مدى تطابق النشاطات مع القيم والمبادئ التي تعمل وفقها المؤسسة.

2. نظرية الأداء الفائق: حيث توصل كل من (R.Cavangh & D. Clifford) في دراستهما عن الأداء الظافر (الناجح) (The Winning Performance) إلى أن المؤسسات الصغيرة المتميزة وذات القدرات الإبداعية والإبتكارية العالية تتصف بسماة متعددة تميز بيئتها التنظيمية وهي²:

- وضع وتطوير رسالة محددة للمنظمة، ومن الضروري أن تكون هذه الرسالة بمثابة القيم المشتركة للعاملين؛

- من الضروري أن يتم تركيز الاهتمام على المقومات والمكونات الجوهرية للعمل؛

¹ سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، مرجع سبق ذكره، ص ص: 32-33.

² نفس المرجع، ص ص: 33-34.

- أن يتم النظر إلى المنهج البيروقراطي على أنه عدو رئيسي؛

- تحفيز جميع العاملين للتدريب والتجريب؛

- تطوير وتعزيز العلاقات الوثيقة مع المستفيدين من الخدمة أو مع الراغبين في السلعة، وذلك بالقدر الذي يجعل

من جميع عمليات التطوير والابداع والابتكار جهوداً موظفة في سبيل تحقيق رغبات المتعاملين مع المؤسسة؛

- إعطاء أسبقية متميزة لتنمية وتطوير قدرات العاملين وحفزهم على الأداء المتميز والإبداع فيه.

من خلال القيم والمبادئ المقترحة من طرف النظريتين يتضح وجود اتفاق في التوجه العام لهذه المبادئ

الدافعة لعملية الابداع والابتكار للمؤسسة. بما فيها مبدأ إقامة العلاقة مع الزبون وتطويرها في محاولة لتشخيص

احتياجاته ورغباته والاستثمار فيها عن طريق تحويل مختلف الأفكار الابداعية المستنبطة منها إلى ابتكارات سلعية

وخدمية، والتي تؤسس لأداء ناجح وتحقيق التفوق المؤسسي.

وبحلول تسعينيات القرن الماضي، بدأ روي روثويل-أحد مؤسسي أبحاث الابتكار- في تحديد عدد من

التغيرات التي تحدث في الاستراتيجيات التي كانت المؤسسات تستخدمها للابتكار والتقنيات التي استخدمتها

لدعمها. فأشار إلى أن المؤسسات كانت تطور استراتيجيات ابتكار تتكامل إلى حد بعيد مع شركائها، بما فيهم

«الزبائن الأساسيون»، ومستخدميها كثيرون الطلاب، ومشاركتها في تطوير الابتكار. وأكد كذلك على أهمية

استخدام التقنيات الرقمية الجديدة، مثل التصميم والتصنيع بمساعدة الكمبيوتر، التي تربط بين أقسام المؤسسة

المختلفة عند تطوير الابتكارات، وتساعد في ربط الأطراف الخارجية بجهود التطوير الداخلية. وأطلق روثويل على

ذلك نموذج «التكامل والتواصل الاستراتيجي» للابتكار. إن الاتجاه نحو تكامل استراتيجي وتكنولوجي أكبر يدعم

الابتكار المستمر باستخدام طاقة حوسبة هائلة، والإنترنت، وتقنيات تصور وواقع افتراضي جديد.¹ حيث يؤكد

روثويل على فكرة الابتكار من خلال العلاقات مع الزبائن والاستفادة من التقنيات الرقمية الجديدة.

ثانياً: دور رأس المال العلائقي في الابتكار التكنولوجي

تشكل القيمة التي تتمتع بها العلاقات التي تقيمها المؤسسة مع مختلف الزبائن في بيئتها التنافسية (في المقام

الأول، الزبائن، والحلفاء، والموردين، إضافة إلى المؤسسات الأخرى)، أو ببساطة رأس المال العلائقي، مصدراً جيداً

لجمع المعلومات والمعارف بالنسبة للمؤسسة. ومن هذا المنطلق، فإن النظرة التقليدية للابتكار من خلال النماذج

الخطية المتسلسلة لتكنولوجيا الدفع والجذب قد تطورت إلى مفهوم يرى الابتكار كعملية متعددة الفاعلين تتطلب

مستويات عالية من التفاعل على المستويين بين المؤسسات ودخلها. ترتبط هذه الفكرة ارتباطاً وثيقاً برأس المال

العلائقي. باتباع هذا المسار، في السنوات الأخيرة، كان أحد المفاهيم التي تم تطبيقها بشكل متكرر لتحديد القدرة

¹ مارك دودجسون وديفيد جان، مرجع سبق ذكره، ص 34.

الابتكارية للمؤسسة هو مفهوم "القدرة الاستيعابية" (Cohen and Levinthal, 1990) ويعرفها الكاتبان على أنها قدرة المؤسسة على التعرف على قيمة المعلومات الخارجية الجديدة، واستيعابها، وتطبيقها لأغراض تجارية، ومن ثم تصبح القدرة الاستيعابية حاسمة للقدرة على الابتكار¹. فرأس مال الزبون هو الثروة المتضمنة في علاقات المؤسسة بزيائنها، إذ إنه حقوق ملكية العلامة التجارية، وثقة الزبائن بالمؤسسة إضافة إلى ولائهم لها².

فالزبائن الخارجون يمثلون أكبر منظومة معلومات ومعرفة عن العملية الوحيدة التي تجهل المؤسسة شيء عنها ألا وهي الفائدة الحقيقية للخدمات والمنتجات التي تقدمها. لذلك على المؤسسات أن تنشئ نظاماً فعالاً لتحصيل المعلومات المفيدة والمتمثلة بتفضيلات الزبون والعلاقة التي بناها مندوب المبيعات معه فهي تعتبر رأس مال فكري لأنها ترشدها إلى أهدافها ووضع خططها المناسبة. وفي إدارة المعرفة فإن الزبون يعتبر مصدراً أساسياً من مصادر المعرفة، حيث إن هذا المصدر في العلاقات طويلة الأمد يمكن أن يكون الممثل الأكثر حيوية وواقعية للسوق والتغيرات الجارية فيه، فإلى جانب أن حاجاته تمثل الخصائص الأكثر أهمية لمنتجات وخدمات المؤسسة، فإن التغيرات في السوق يمكن رصدها بشكل مبكر من خلال التغير في حاجات الزبون³.

ولعل هذا ما يمكن تفسيره في ميل المؤسسات المتزايد إلى ربط انتاجها بالزبائن الذين أصبحوا يدخلون المؤسسات ويتحاورون مع الباحثين والمصممين والمهندسين فيها من أجل أخذ آرائهم في عملية تطوير المنتجات⁴. وعلى وجه التحديد، اقترح (Blumentritt and Danis, 2006) أن متطلبات الزبائن، والضغوط التنافسية تؤثر على الابتكار، فإذا ما تفاعلت المؤسسة مع الزبائن وفهم احتياجاتهم وتلبية أهدافهم، فإن هذا سوف يكون له تأثير إيجابي على الابتكار التكنولوجي⁵. وتبين دراسات مختلفة، التأثير الإيجابي على ابتكار المنتجات للعلاقات القائمة مع الزبائن والموردين، عند تحليل التعاون أو التحالفات التعاونية (Chang, 2003; Díaz et al., 2006; Gallego and Casanueva, 2007; Martínez et al., 2007) بسبب فرصة الوصول إلى الموارد التي تمكن المؤسسات من مواجهة تحديات أكثر تعقيداً. فيما يتعلق بالابتكار في العمليات، وجدوا نفس الباحثين السابقين تأثيراً إيجابياً بين ابتكار العملية والعلاقات مع الزبائن والموردين عندما بحثوا في التعاون أو التحالفات التعاونية. وقد يكون تحقيق الابتكارات في مجال العمليات نتيجة لأهمية الروابط الرأسية خلال العملية الإنتاجية. وبشكل أكثر تحديداً، أظهر (Huergo, 2006) كيف أن تعاون البحث والتطوير مع الزبائن والموردين وثيق الصلة باحتمالية تنفيذ ابتكار العملية⁶.

¹Gregorio Martín de Castro et al, Op.cit, p84.

² سعد غالب ياسين، نظم إدارة المعرفة ورأس المال الفكري العربي، الطبعة الأولى، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة، 2007، ص 63.

³علاء فرحان طالب، أميرة الجنابي، مرجع سبق ذكره، ص، ص: 106، 108-109.

⁴ نفس المرجع، ص 107.

⁵Gregorio Martín de Castro et al, Op.cit ,p p: 85-86

⁶Ibid,p p: 86-88.

وتجدر الإشارة أن الدراسة ستركز على الابتكار من خلال العلاقات التعاونية في شقها المتعلق بالزبون.

خلاصة:

توصلت الدراسة من الاتجاهات التسويقية التي تمارس ضمن تسويق العلاقة وتساهم بصفة مباشرة أو غير مباشرة في دعم الابتكار التكنولوجي، أن التسويق بالعلاقات يسعى إلى الابداع والابتكار الدائم من خلال دور التسويق في تحديد السوق وخصائص المنتج، وكذلك الايضاء التسويقي الذي يسعى إلى التعلم من الزبائن في إطار العلاقة ثم توفير هذه المنتجات من خلال الايضاء الواسع، كما يمكن للمؤسسة الابتكار آخذة بعين الاعتبار دورة الحياة التي يمر بها الزبون مع المؤسسة لمعرفة مدى امكانية بقاءه أو انسحابه من التعامل مع المؤسسة، وكذلك دورة حياة المنتج الذي يستهلكه هذا الزبون لتحديد المنتجات التي تتطلب تطوير، والمنتجات الجديدة التي يمكن تصنيعها، والمنتجات التي يجب سحبها من السوق. إضافة إلى التركيز على إدارة المعرفة في شقها المتعلق بالزبون كعامل نجاح للابتكارات.

وفيما يخص عملية تصميم وتصنيع الابتكارات، خاصة في المنتجات؛ تم التركيز على التصميم بالنهج الذي يركز على ما بعد البيع لتطوير المنتج وهو ينطلق من تجربة المستخدم "الزبون"، وتبين أن نموذج عملية التصميم يقوم على العناصر الأربعة التالية: الإحساس بالفجوة، ثم تعريف المشكلة، والبحث عن حلول، وأخيرا اختيار الخطة المناسبة. وكذلك تم عرض أهم مراحل العملية الابتكارية انطلاقا من مرحلة توليد الأفكار إلى غاية تصنيع ثم تسويق المنتجات، كما تم توضيح الابتكار التعاوني أو المفتوح الذي يشير إلى التعاون مع مختلف الأطراف التي تقيم المؤسسة معها علاقات وبصفة خاصة مع الزبون من خلال الحصول على معرفة الزبون. هذه المعارف عندما يتم إدارتها بشكل جيد والبناء عليها في أقسام البحث والتطوير بالمؤسسة تؤدي إلى الابتكار بنوعيه في المنتج والعمليات الإنتاجية. وتم التطرق لدمج الزبون في العملية الابتكارية سواء عن طريق مراقبة الزبائن الهامشيون أو التركيز بصفة خاصة على الزبائن الرئيسيون.

أما عن تفعيل الابتكار التكنولوجي من خلال أبعاد التسويق بالعلاقات، اتضح بصفة عامة أن إدارة الشكاوى، تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن تشكل مصادر للأفكار، والاقتراحات، والتعرف على نقاط ضعف المنتجات، بحيث تساهم في تحديد مواصفات المنتجات ودمجها في تصميم المنتجات الجديدة، وكذلك الابتكارات في العمليات التصنيعية بوصفها في الغالب متعلقة بابتكار المنتج. بينما إدارة الجودة تسعى إلى التحسين المستمر ومن مبادئها الابداع والابتكار. كما أن التسويق الداخلي يشكل الأرضية الداعمة للابتكار من خلال تنمية روح الابداع لدى موظفيها والاستثمار في رأس المال البشري والمعارف الضمنية المخزنة في العقول البشرية للتوصل لمنتجات وعمليات مبتكرة.

هذا ما تم التوصل إليه نظريا، وسيتم اكتشاف مساهمة التسويق بالعلاقات في تفعيل الابتكار التكنولوجي في بعض المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ميدانيا.

الفصل الرابع: مساهمة التسويق بالعلاقات في
تفعيل الابتكار التكنولوجي في مجموعة من
مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية
في برج بوعريريج وسطيف

تمهيد:

الاستفادة الحقيقية والقصوى من الأدبيات والمخزون المعرفي التراكمي في مجال إدارة الأعمال يظهر من خلال نقل المعارف إلى المؤسسات الوطنية، وربطها بما توصلت إليه الاقتصاديات الناجحة، وتعريفها بعوامل التقدم. وسيتم التحقق ميدانيا مما تم تناوله نظريا حول مفاهيم التسويق بالعلاقات من جهة والابتكار التكنولوجي من جهة أخرى. وذلك من خلال قياس علاقات الارتباط والتأثير ما بين مختلف أبعاد التسويق بالعلاقات (إدارة الجودة، التسويق الداخلي، إدارة الشكاوى، تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن) وبعدي الابتكار التكنولوجي (الابتكار في المنتج، الابتكار في العمليات الانتاجية) بالإسقاط على مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الناشطة في قطاع الصناعة الإلكترونية والكهرومنزلية.

وسيتم في هذا الفصل المعنون ب: " مساهمة التسويق بالعلاقات في تفعيل الابتكار التكنولوجي في مجموعة من مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية في برج بوعريبيج وسطيف " من التطرق للمباحث الثلاثة التالية:

المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

المبحث الثاني: تحليل متغيرات الاستبيان

المبحث الثالث: اختبار الارتباطات والفرضيات وتحليل النتائج

المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

منهجية إجراء البحوث العلمية تعني الأدوات اللازمة، والخطوات المنظمة التي يتبعها الباحث بداية من تحديد مشكلة قابلة للبحث، وصولاً إلى حل لهذه المشكلة. وكلما كان اتباع منهج بحثي سليم وذو طبيعة متناسبة مع موضوع البحث، أدى ذلك إلى بحوث قيمة وذات مصداقية عالية، والعكس كلما كان المنهج المتبع غير مناسب للموضوع أو الظاهرة المدروسة أدى إلى نتائج غير موثوقة.

المطلب الأول: منهج وعينة الدراسة الميدانية

سيتم في هذا الجزء من البحث التطرق للمنهج العلمي المناسب والمتبع لهذه الدراسة الميدانية، وكذلك تحديد مجتمع الدراسة، وضبط العينة المسحوبة منه، تمهيدا للحصول على المعلومات الأولية والضرورية الخاصة بموضوع الدراسة لهذه العينة.

أولاً: منهج الدراسة الميدانية

يعد المنهج الوصفي مظلة واسعة ومرنة تتضمن عدداً من الأساليب الفرعية المساعدة مثل المسوح الاجتماعية أو الدراسات الميدانية أو دراسة الحالة وغيرها. ولهذا يكاد المنهج الوصفي يشمل كافة المناهج الأخرى باستثناء المنهجين التاريخي والتجريبي، ذلك لأن عملية الوصف والتحليل للظواهر تكاد تكون مسألة مشتركة وموجودة في كافة أنواع البحوث العلمية¹. حيث تتبع هذه الدراسة المنهج الوصفي، وذلك لهدفها المتمثل في الكشف عن مساهمة التسويق بالعلاقات في تفعيل الابتكار التكنولوجي في مجموعة من المؤسسات كما هي موجودة عليه في الواقع، وذلك من خلال جمع الحقائق والبيانات المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة، ليتم فحصها فحصاً دقيقاً للتأكد من مدى مصداقية هذه البيانات، حيث تستخدم في وصف موضوع الدراسة كيفياً من خلال إبراز خصائصه، وكذلك وصفه كمياً من خلال الأرقام والجداول الإحصائية لتوضيح حجم متغيرات الموضوع والعلاقات الارتباطية والتأثيرية بين التسويق بالعلاقات والابتكار التكنولوجي، كما تسعى الدراسة إلى التحليل والتفسير الدقيق والكافي لمختلف البيانات والعلاقات بين المتغيرات. وتقصي الأسباب الكامنة التي أدت إلى هذه النتائج في ضوء المعايير الاقتصادية والتسييرية المتفق عليها. كما تسعى هذه الدراسة للوصول إلى مقترحات تشجع وتعزز هذا الموضوع في المؤسسات المعنية بالدراسة في ضوء الأبعاد الجزئية المعتمدة في هذه الدراسة.

¹ زياد بركات، تصميم البحث وأساليبه الإحصائية، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2019، ص 128.

ثانيا: مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الإطارات (كوحدة للتحليل) العاملة في سبعة مؤسسات جزائرية مقرها الرئيسي ولايتي سطيف وبرج بوغريج. تنشط هذه المؤسسات في قطاع الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية في الجزائر، وقد تم ضبط المجتمع بمراعات القيود التالية:

-من حيث القطاع المختار:

أولا. خصوصية هذه الصناعة وتميزها الكبير بإمكانية الابتكار التكنولوجي، واعتمادها على كثافة التكنولوجيا ومخابر البحث والتطوير وبالتالي توظيف الكفاءات البشرية المؤهلة، إضافة إلى وضوح الابتكار على المنتجات المادية الملموسة (تم استثناء المنتج الخدمي لخصوصية الابتكار فيه)، وسيتم تطبيق الدراسة على هذه الصناعة لتوفر شروط القياس فلا يمكن قياس أبعاد الابتكار التكنولوجي في قطاع غير حساس للابتكار؛

ثانيا. تنافسية هذه الصناعة في الجزائر على اعتبار تواجد عدد معتبر من المؤسسات الناشطة في قطاع الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية على المستوى الوطني، إضافة إلى أن هناك عدد من هذه المؤسسات تصدر إلى أسواق خارجية فضلا عن تسويقها لمنتجاتها في السوق الوطني.

-من حيث الولايات المختارة:

-ولاية برج بوغريج تغطي أكبر عدد من المؤسسات الالكترونية في الجزائر ويطلق عليها "عاصمة الالكترونيك"؛
- تتمركز في ولايتي برج بوغريج وسطيف أحد أشهر، وأكبر مؤسسات الالكترونيك على المستوى الوطني؛
- ثانيا عدم وجود احصائيات رسمية تدل على العدد الإجمالي لهذه المؤسسات الالكترونية وكذلك مقراتها الاجتماعية وعناوينها.

يوضح الجدول التالي العدد التقريبي لمجتمع الدراسة بسبب تعذر الحصول على المعلومات الخاصة بعدد الإطارات في مؤسستين.

الجدول رقم11: عدد الاطارات في كل مؤسسة

عدد الإطارات	المؤسسة
410	Condor electronics
21	Cristor electronics
-	Arcodym électroménager
-	Maxtor
حوالي 112	Géant electronics
388	Iris
491	Samha
1422	المجموع الكلي للإطارات

الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية في برج بوغريج وسطيف.

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على المعلومات المقدمة من المؤسسات المعنية

نظرا لكبر حجم المجتمع والمتمثل بالتقريب 1422 إطار، وعدم توفر الإمكانيات المادية والوقتية لدراسة جميع مفرداته، بأسلوب الحصر الشامل، ولتجانس مفردات المجتمع فقد تم اللجوء إلى العينة العشوائية وذلك بتوزيع 200 استثمارا على الإطارات العاملة بالسبع مؤسسات المذكورة، بما فيها الإطارات العاملة بأقسام البحث والتطوير، التسويق، الجودة، الإنتاج، الموارد البشرية، نظرا لارتباط هذه الأقسام بصفة خاصة بأبعاد متغيري الدراسة، والجدول التالي يوضح عدد ونسبة الاستثمارات الموزعة والمستردة.

الجدول رقم 12: احصائيات عن الاستثمارات

المؤسسة	الاستثمارات الموزعة	نسبة التوزيع إلى حجم العينة المستهدفة	الاستثمارات المسترجعة	نسبة الاسترداد إلى حجم العينة المستهدفة
Condor electronics	46	23%	37	18.5%
Cristor electronics	21	10.50%	19	9.5%
Arcodym électroménager	20	10%	17	8.5%
Maxtor	08	04%	07	3.5%
Géant electronics	30	15%	28	14%
Iris	35	17.5%	22	11%
Samha	40	20%	31	15.5%
المجموع الكلي للاستثمارات	200	100%	161	80.5%

المصدر: من إعداد الطالبة

من الجدول يتضح أن نسبة الاستثمارات المسترجعة تمثل (80.5%) من الاستثمارات الموزعة (حجم العينة المستهدفة) وهي نسبة جيدة يتم الاعتماد عليها لأغراض القياس والتحليل. بعد التدقيق في الاستثمارات المسترجعة والمتمثلة في 161 استثمارا تم استبعاد 13 منها، بسبب عدم إكمال الإجابات على فقرات الاستبيان، وكذلك للتحيز في الإجابات عن الفقرات لدرجة واحدة من درجات سلم ليكارت الخماسي، في حين الاستثمارات المقبولة والصالحة للتحليل فتمثلت في 148 استثمارا، لتوفرها على جميع الشروط القابلة للقياس الاحصائي، وبذلك يمثل حجم العينة المعتمد بـ 148 مفردة.

ثالثا: تعريف المؤسسات عينة الدراسة

سيتم تقديم تعريف موجز عن المؤسسات عينة الدراسة في ضوء المعلومات المتوفرة كما هي موضحة في

الجدول الموالي:

الجدول رقم 13: بطاقة تعريفية للمؤسسات محل الدراسة

المقر الاجتماعي	القطاع	تاريخ بداية النشاط	العلامة التجارية	عدد العمال	المؤسسة
المنطقة الصناعية - برج بوعريبيج	خاص	2002		4012	SPA Condor électroniques
برج بوعريبيج	خاص	2002	اسم العلامة Cristor électroniques	21	Cristor électroniques
برج بوعريبيج	خاص	-	اسم العلامة Media	-	Arcodym électroménager
المنطقة الصناعية - برج بوعريبيج	خاص	2010		93	EURL TIC IMPORT "Maxtor"
منطقة النشاطات - برج بوعريبيج	خاص	2010		935	SARL Lotfi Électroniques "Géant " électroniques
المنطقة الصناعية 1 - سطيف	خاص	2004		1579	EURL Saterex
المنطقة الصناعية 2 - سطيف	خاص	2009		3347	Samha Home Appliance

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على الوثائق المقدمة من المؤسسات، والمواقع الرسمية لهذه المؤسسات.

يتبين من الجدول أعلاه، أن هذه المؤسسات تابعة كلها للقطاع الخاص، ولا توجد أي مؤسسة عامة، وبالنظر إلى تاريخ بداية النشاط تبدو حديثة إنشاء نسبيا حيث نجد كل من مؤسستي (Condor électroniques) و (Cristor électroniques) بدأت العمل تقريبا منذ 20 سنة، مؤسسة (Saterex) منذ 18 سنة، مؤسسة (Samha) منذ 13 سنة، أما مؤسستي (SARL Lotfi électroniques) و (EURL Tic Import) فنشاطهما بدأ منذ حوالي 12 سنة.

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع وتحليل البيانات

سيتم التعرض في هذا الجزء من البحث إلى الأدوات التي تم استخدامها في جمع البيانات اللازمة للبحث، وكذلك الأدوات الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

أولاً: أداة جمع بيانات الدراسة الميدانية

من أجل توفير البيانات التي تتطلبها الدراسة لغرض اختبار الفرضيات والوصول إلى نتائج دقيقة حول هذه الدراسة، تم الاستعانة بالاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات. (أنظر الملحق رقم 03)

أولاً. هيكل الاستبيان: تم تطوير استبيان من خلال استقراء ومراجعة الأدب النظري، والدراسات السابقة التي تتمحور حول متغيري التسويق بالعلاقات والابتكار التكنولوجي، وتم تقسيم الاستبيان في هذه الدراسة إلى جزأين:

1. الجزء الأول: الهدف منه التعرف على خصائص مفردات عينة الدراسة والمتمثلة في البيانات الشخصية والوظيفية للمستجوب (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المركز الوظيفي، الخبرة المهنية)، والبيانات الخاصة بالمؤسسة (قطاع النشاط، طبيعة الملكية، عدد العمال).

2. الجزء الثاني: يهدف هذا الجزء إلى التعرف على آراء المستجوبين في السبعة مؤسسات العاملة في الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية المذكورة سابقاً، حول مستوى اعتماد المتغير المستقل للتسويق بالعلاقات، والمتغير التابع الابتكار التكنولوجي. وتم تقسيم هذا الجزء إلى محورين:

المحور الأول: يحتوي على فقرات قياس مستوى تبني أبعاد التسويق بالعلاقات وتضمن 40 فقرة، وكانت موزعة حسب كل بعد على النحو التالي:

- بعد إدارة الجودة وتضمن 12 فقرة (من 01-12)؛

- بعد التسويق الداخلي ويتكون من 09 فقرات (من 13-21)؛

- بعد إدارة الشكوى ويحتوي على 08 فقرات (من 22-29)؛

- وبعد تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن ويتشكل من 11 فقرة (من 30-40).

المحور الثاني: تقيس عبارات هذا المحور مستوى تحقق أبعاد الابتكار التكنولوجي ويتكون من 19 فقرة موزعة حسب كل بعد على النحو التالي:

- بعد الابتكار في المنتجات وتضمن 10 فقرات (من 41-50)،

- وبعد الابتكار في العمليات الانتاجية وتضمن 09 فقرات (من 51-59).

وقد استخدم سلم " Likert " الخماسي لقياس آراء عينة الدراسة المستجوبة حول مدى تواجد متغيرات الدراسة بإعطاء كل تقدير الدرجة المناسبة له كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم 14: درجات مقياس سلم " Likert " الخماسي

التقدير	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على الدراسات السابقة

كما تم الاعتماد بصفة ثانوية على الملاحظة أثناء الزيارات المتكررة للمؤسسات المعنية، وكذلك طرح بعض الأسئلة الاستكشافية ضمن الموضوع المبحوث فيه، وتم الحصول على الإجابات، بالإضافة إلى الحصول على بعض الوثائق لهذه المؤسسات.

ثانيا: الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة

لغرض اختبار الفرضيات والوصول إلى نتائج دقيقة واقترح التوصيات المناسبة، لابد من تحويل المعطيات الخام إلى بيانات قابلة للتحليل والاستنتاج، لتحقيق هذا الهدف تم إعادة ترميز بيانات الاستبيان ثم إدخالها في برنامج spss. كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم 15: ترميز متغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	ترميز فقرات متغيرات الدراسة	اختصار متغيرات الدراسة	متغيرات الدراسة بالأجنبية
إدارة الجودة	12	QM1 إلى QM12	QM	Quality Management
التسويق الداخلي	09	IM1 إلى IM9	IM	internal marketing
إدارة الشكوى	08	CM1 إلى CM8	CM	Complaint management
تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن	11	SRCC1 إلى SRCC11	SRCC	Strengthening the relationship between the company and customers
التسويق بالعلاقات	40	-	RM	Relationship Marketing
الابتكار في المنتج	10	ProdI1 إلى ProdI10	ProdI	Product innovation
الابتكار في العملية	09	ProcI1 إلى ProcI9	ProcI	process innovation
الابتكار التكنولوجي	19	-	TI	Technological innovation

المصدر: من إعداد الطالبة

لتحقيق الأهداف المسطرة من الدراسة، وإيجاد معنى دال احصائيا للبيانات الأولية المستخرجة من الاستبيان، لابد من استخدام الإحصاءات الوصفية والإحصاءات الاستدلالية المتوفرة في برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، حيث تم الاستعانة بهذا البرنامج من خلال استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

1. أدوات المعالجة الإحصائية الوصفية، وتمثل في:

- التكرارات والنسب المئوية؛ استخدمت لوصف مفردات العينة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المركز الوظيفي، الخبرة المهنية)، وكذلك لوصف الخصائص المؤسسية للعينة من حيث حجم المؤسسة. وكذلك لوصف عبارات كل أبعاد متغيرات الدراسة.

- المتوسط الحسابي: استخدم لحساب المتوسط العام (المعدل) لإجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة الاستبيان. وذلك بجمع كل القيم التي قدرها مفردات عينة الدراسة لعبارة ما/ عبارات ثم قسمتها على عدد تلك القيم.

- الانحراف المعياري؛ وهو من أهم مقاييس التشتت الذي يقوم بحساب انحرافات القيم عن متوسطها الحسابي.

2. أدوات المعالجة الإحصائية الاستدلالية، وتمثل في:

- اختبار الثبات: للتأكد من مدى ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) تم استخدام معادلة ألفا كرونباخ، حيث كلما اقتربت قيمتها من الواحد فهو مؤشر جيد جدا على ثبات الأداة واستقرار نتائجها إذا ما أعيد استخدامها مرة أخرى على نفس العينة؛

- اختبار الارتباط؛ تم استخدام معامل الارتباط بيرسون للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، وكذلك تم استخدامه لقياس علاقات الارتباط وقوتها واتجاهها بين المتغير المستقل، والمتغير التابع بمختلف أبعادهم. وكذلك لمعرفة قوة نموذج الدراسة.

- اختبار التوزيع الطبيعي: وذلك باستخدام معاملات الالتواء والتفلطح والذي يظهر مدى توزع بيانات الدراسة طبيعياً، ويعتبر الشرط الأول لاستخدام الاختبارات المعلمية.

- اختبار التعداد الخطي: وذلك باستخدام معاملات تضخم التباين والتباين المسموح به والذي يسمح بالتأكد من وجود ارتباطات ضعيفة بين المتغيرات المستقلة ويعتبر الشرط الثاني لاستخدام الاختبارات المعلمية (الانحدار الخطي).

- اختبار الانحدار الخطي المتعدد: الذي يقيس العلاقات التأثيرية للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع والذي يعتمد على اختبار فيشر "test f"، واختبار ستودنت "test t" لاختبار الفروض البحثية.

المطلب الثالث: الاختبارات القبلية لأداة الدراسة

يعد صدق الاختبار من أهم شروط الاختبار الجيد وهو واحد من المؤشرات التي يجب توافرها في الأداة الاختبارية المعتمدة في قياس أي من الصفات والظواهر الرياضية، فالاختبار الصادق هو الذي ينجح في قياس ما وضع من أجله، أي بمعنى آخر يقصد بصدق الاختبار أن يقيس الاختبار فعلا القدرة أو السمة أو الاتجاه أو الاستعداد الذي وضع الاختبار لقياسه.¹ فالاستبيان الصادق يعبر عن مدى قدرته على قياس الغرض الذي صمم لقياسه، والحصول على نتائج دقيقة منه. بينما ثبات الاستبيان فيشير إلى ثبات نتائجه إذا تم إعادة اختباره على نفس العينة في فترات زمنية مختلفة. إذا تحقق صدق وثبات الاستبيان فإنه يصح الاعتماد على البيانات المحصل عليها منه، إلا أنه يشترط شرطان أساسيان لاختبار فرضيات البحث بالاعتماد على الإحصاء المعلمي.

أولا. صدق الاستبيان

سيتم الحكم على مدى مصداقية الاستبيان من خلال تقييم محتوى الاستبيان وصدق الاتساق الداخلي.

1. **صدق المحتوى:** تم توجيه الاستبيان في مرحلة أولى لعدد من الباحثين والأساتذة المتخصصين في علوم التسيير والعلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، وكذلك في الجانب الاحصائي-قائمة الأساتذة محكمي الاستبيان في الملحق رقم 02- لغرض إعطاء ملاحظاتهم حول فقراته ومدى ملائمتها للأبعاد المدرجة ضمنها، ومدى قابليتها للفهم والتجاوب من طرف أفراد عينة الدراسة، وبعد الأخذ بعين الاعتبار لملاحظات المحكمين أين تم حذف الفقرات غير المناسبة وكذلك المكررة واستبدال المصطلحات بأخرى أكثر دقة وخلوها من التفسيرات المختلفة وتفكيك العبارات المركبة، وكذلك تم دمج بعدي الجودة والتحسين المستمر للجودة تحت بعد واحد إدارة الجودة، ليتم وضع الاستبيان في نسخته النهائية، وفي مرحلة ثانية تم توجيهه لمؤسسة كوندور، وفي مقابلة مع مسؤولة الموارد البشرية التي قرأت عبارات هذا الاستبيان ووجدنا منها فهما وتفاعلا، أين تم توزيع 15 استمارة استكشافية وتم استردادها مع تجاوب كبير للمستجوبين. وهذا ما يعكس الصدق الظاهري للاستبيان.

2. صدق الاتساق الداخلي

تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة بحساب معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه الفقرة. كما هو موضح في الجدولين التاليين:

¹ القيسي نادر داود سلمان، الطرق الاحصائية لحساب صدق وثبات الاختبارات والمقاييس باستخدام IBM SPSS Statistics Version24، دار أجد للنشر والتوزيع، عمان، 2020، ص 15.

الجدول رقم 16: معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة من فقرات أبعاد التسويق بالعلاقات والبعد الذي تنتمي إليه

تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن			إدارة الشكوى			التسويق الداخلي			إدارة الجودة		
مستوى الدلالة	معامل الارتباط	رقم العبارة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	رقم العبارة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	رقم العبارة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	رقم العبارة
0.000	0.867**	1	0.000	0.839**	1	0.000	0.507**	1	0.000	0.756**	1
0.000	0.904**	2	0.000	0.855**	2	0.000	0.808**	2	0.000	0.841**	2
0.000	0.908**	3	0.000	0.900**	3	0.000	0.833**	3	0.000	0.693**	3
0.000	0.921**	4	0.000	0.939**	4	0.000	0.818**	4	0.000	0.690**	4
0.000	0.917**	5	0.000	0.868**	5	0.000	0.865**	5	0.000	0.754**	5
0.000	0.881**	6	0.000	0.936**	6	0.000	0.880**	6	0.000	0.788**	6
0.000	0.888**	7	0.000	0.936**	7	0.000	0.794**	7	0.000	0.766**	7
0.000	0.880**	8	0.000	0.902**	8	0.000	0.847**	8	0.000	0.769**	8
0.000	0.887**	9	-	-	-	0.000	0.849**	9	0.000	0.806**	9
0.000	0.901**	10	-	-	-	-	-	-	0.000	0.742**	10
0.000	0.888**	11	-	-	-	-	-	-	0.000	0.748**	11
-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.000	0.749**	12

** معاملات الارتباط دالة عند مستوى معنوية (0.01).

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V23)

من نتائج الجدول أعلاه يتضح أن جميع معاملات الارتباط بيرسون بين فقرات التسويق بالعلاقات والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه موجبة، حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الارتباط (0.507) بينما الحد الأعلى (0.939) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) وعليه فإن جميع فقرات التسويق بالعلاقات متسقة داخليا مع المجال الذي تنتمي إليه، مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لفقرات التسويق بالعلاقات.

الجدول رقم 17: معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة من فقرات الابتكار التكنولوجي والبعد الذي تنتمي إليه

الابتكار في العملية الانتاجية			الابتكار في المنتج		
مستوى الدلالة	معامل الارتباط	رقم العبارة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	رقم العبارة
0.000	0.724**	1	0.000	0.568**	1
0.000	0.781**	2	0.000	0.710**	2
0.000	0.741**	3	0.000	0.855**	3
0.000	0.805**	4	0.000	0.828**	4
0.000	0.838**	5	0.000	0.862**	5
0.000	0.781**	6	0.000	0.733**	6
0.000	0.845**	7	0.000	0.699**	7
0.000	0.826**	8	0.000	0.737**	8
0.000	0.787**	9	0.000	0.760**	9
-	-	-	0.000	0.779**	10

** معاملات الارتباط دالة عند مستوى معنوية (0.01).

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V23)

الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية في برج بوغريج وسطيف.

من نتائج الجدول في الأعلى يتضح أن جميع معاملات الارتباط بيرسون بين فقرات الابتكار التكنولوجي والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه موجبة، حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الارتباط (0.568) بينما الحد الأعلى (0.862) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01). وعليه فإن جميع فقرات الابتكار التكنولوجي متسقة داخليا مع المجال الذي تنتمي إليه، مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لفقرات الابتكار التكنولوجي.

كما سبق يتبين أن جميع فقرات المتغيرين التسويق بالعلاقات والابتكار التكنولوجي متسقة داخليا مع المجال الذي تنتمي إليه، مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لجميع فقرات الاستبيان. وعليه الاستبيان ذو مصداقية نظرا لثبات صدق محتواه، وكذلك اتساقه داخليا.

ثانيا: ثبات الاستبيان

للتأكد من مدى ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) تم استخدام معادلة " Cronbach' Alpha ". والجدول التالي يوضح معاملات الثبات.

الجدول رقم 18: قيم معاملات Cronbach' Alpha لقياس ثبات الاستبيان

المتغيرات	عدد العبارات	معامل الثبات "Cronbach' Alpha"
إدارة الجودة	12	0.932
التسويق الداخلي	09	0.932
إدارة الشكوى	08	0.965
تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن	11	0.975
التسويق بالعلاقات	40	0.965
الابتكار في المنتج	10	0.912
الابتكار في العملية الانتاجية	09	0.924
الابتكار التكنولوجي	19	0.932
معامل الثبات الكلي	59	0.973

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V23)

يتضح من الجدول أعلاه ارتفاع قيمة معامل الثبات "ألفا كرونباخ" لمتغير التسويق بالعلاقات حيث بلغت قيمته (0.965) وكذلك ارتفاعها بالنسبة لمتغير الابتكار التكنولوجي وقيمتها (0.932)، أما معامل الثبات الكلي "ألفا كرونباخ" لجميع فقرات الدراسة الـ 59 فبلغت قيمته (0.973) وهي قيمة مرتفعة جدا وأكبر من النسبة المقبولة (60%) وتدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات وهو ما يؤكد على صلاحية تطبيق الاستبانة ميدانيا.

ثالثا: اختبار التوزيع الطبيعي

يتم الاعتماد على الاختبارات المعلمية من أجل اختبار الفرضيات البحثية وذلك عند توفر شروط معينة أهمها أن تتوزع بيانات العينة توزيعا طبيعيا، وفي حالة عدم اتباع العينة للتوزيع الطبيعي ففي هذه الحالة يتم الاختبار عن طريق الطرق البديلة والتي تعرف بالاحصاءات اللامعلمية، إلا أنه في حالة كبر حجم العينة وتجاوزها لـ "30" مفردة في هذه الحالة عدد المفردات كافي لاستخدام الاختبارات المعلمية وذلك وفقا لنظرية النهايات المركزية فإنه يمكن الاعتماد على الاحصاء المعلمي.

ولغرض اختبار التوزيع الطبيعي تم الاعتماد على حساب معاملات الالتواء والتفطح لبيانات العينة. حيث أشار (2011. kline) أن المتغيرات التي لديها قيم مطلقة، لمؤشر الالتواء، تفوق 3 توصف بأنها غير طبيعية إلى أبعد الحدود. هناك توافق أقل حول مؤشر التفطح، ومع ذلك، القيم المطلقة من حوالي 8 إلى أكثر من 20 من هذا المؤشر توصف بأنها "متطرفة" التفطح. وبالنسبة لـ (1995 west et al) قيم التفطح المتطرفة تتراوح من 7 إلى 21. وفي هذه الدراسة سيتم الاعتماد على قاعدة معامل الالتواء يجب أن يكون محصور بين (3-و3) أما معامل التفطح فيجب أن يكون محصور بين (7-و7) لكي نحكم على توزيع البيانات أنه يقترب من التوزيع الطبيعي¹.

الجدول التالي يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي.

الجدول رقم 19: اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	معامل الالتواء Skewness	معامل التفطح Kurtosis
إدارة الجودة	-1.073	2.134
التسويق الداخلي	-0.529	-0.405
إدارة الشكوى	-0.858	-0.240
تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن	-0.654	-0.502
التسويق بالعلاقات	-0.472	-0.727
الابتكار في المنتج	-0.638	-0.419
الابتكار في العملية	-1.089	2.399
الابتكار التكنولوجي	-0.530	0.158

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V23)

¹ يوسف مدوكي، أثر قدرات البحث والتطوير، وقدرات الابداع التكنولوجي، على الأداء الإبداعي للمؤسسات الصناعية- دراسة مجموعة مؤسسات في قطاع الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2019، ص ص: 150، 151.

استقراء مخرجات برنامج (spss) حول معاملات الالتواء والتفطح؛ يوضح أن جميع معاملات الالتواء الخاصة بمتغيرات الدراسة، التسويق بالعلاقات والابتكار التكنولوجي وأبعادهما الجزئية تتراوح قيمها ما بين (-) 0.47 و1.089 وهي تقع ضمن الفئة 3و3- ما يدل على أن إلتواء بيانات الدراسة طبيعي، في حين معاملات التفطح للمتغيرات الكلية والجزئية على حد سواء قيمها ما بين (0.158 و2.399) وهي متوافقة مع المجال 7و7- الدالة على أن تفطح بيانات الدراسة يتوزع طبيعيا، وعليه يمكن الاستدلال أن جميع متغيرات الدراسة تتبع توزيعا قريبا من التوزيع الطبيعي.

رابعا: اختبار التعددية الخطية

الشرط الثاني الواجب توفره حتى يتم استخدام الاختبارات المعلمية هو عدم وجود تعددية خطية أي عدم وجود ارتباطات خطية عالية فيما بين المتغيرات المستقلة، وسيتم استخدام معامل تضخم التباين (VIF) فكلما كان معامل تضخم التباين $(0.05 < VIF < 5)$ ، ومعامل التباين المسموح به $(1 < Tolérance < 0.2)$ نقول أن المتغيرات المستقلة غير مرتبطة خطيا فيما بينها. والجدول التالي يوضح نتائج هذين الاختبارين.

الجدول رقم 20: اختبار تضخم التباين (VIF) والتباين المسموح به (Tolérance)

المتغيرات المستقلة	التباين المسموح به (Tolérance)	تضخم التباين (VIF)
إدارة الجودة	0.736	1.359
التسويق الداخلي	0.370	2.705
إدارة الشكوى	0.209	4.789
تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن	0.214	4.676

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V23)

يتضح من الجدول أعلاه أن أبعاد التسويق بالعلاقات (إدارة الجودة، التسويق الداخلي، إدارة الشكوى، تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن) مستقلة عن بعضها البعض، وهذا ما تظهره معاملات اختبار الارتباطات المتداخلة (أو التعدد الخطي). حيث قيم معامل تضخم التباين VIF المقابلة لكل بعد على التوالي (1.359، 2.705، 4.789، 4.676) محصورة بين (5 و0.05)، كما تظهر قيم معاملات Tolérance المقابلة لكل بعد على التوالي (0.736، 0.370، 0.209، 0.214) حيث تفوق هذه القيم (0.2) وتقل عن (0.1). وهذا ما يدل على عدم وجود مشكلة التعدد الخطي.

المبحث الثاني: تحليل متغيرات الاستبيان

يهتم الإحصاء الوصفي بتنظيم البيانات وتلخيصها بهدف تسهيل قراءتها وفهمها، وسيتم استخدام مقاييس النزعة المركزية المتمثلة في التوزيعات التكرارية، النسب المئوية، والمتوسطات الحسابية. ومقاييس التشتت ممثلة في الانحراف المعياري. وسيتم أيضا وصف وتحليل خصائص عينة الدراسة من ناحية المستجوبين ومن ناحية مؤسسات الدراسة، وكذلك وصف وتحليل المتغيرات الأساسية للدراسة المتمثلة في التسويق بالعلاقات والابتكار التكنولوجي.

المطلب الأول: تحليل خصائص عينة الدراسة

يركز هذا الجزء من البحث على وصف الخصائص الشخصية والوظيفية لمفردات العينة المتمثلة في فئة الإطارات من جهة، ومن جهة أخرى وصف خصائص المؤسسات المعنية بالبحث المتمثلة في سبعة مؤسسات في قطاع صناعة الالكترونيات. وذلك باستخدام التوزيعات التكرارية والنسب المئوية.

أولا: الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة

سيتم توضيح الخصائص الشخصية والوظيفية التي تتصف بها أفراد عينة الدراسة والمتمثلة في الجنس، العمر، المستوى التعليمي، والمركز الوظيفي، انطلاقا من حساب التكرارات والنسب المئوية لهذه الخصائص، وهي موضحة وفق الجدول الموالي:

الجدول رقم21: وصف مفردات العينة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية

البيان	الخصائص	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	105	70.9%
	أنثى	43	29.1%
	المجموع	148	100.0%
العمر	18-أقل من 35 سنة	58	39.2%
	35-أقل من 45 سنة	65	43.9%
	45-أقل من 55 سنة	21	14.2%
	55 سنة فما أكثر	4	2.7%
	المجموع	148	100.0%
المستوى التعليمي	ثانوي فأقل	1	0.68%
	شهادة مهنية (تقني سامي)	10	6.76%
	جامعي (ليسانس/ ماستر)	129	87.16%
	دراسات عليا (ماجستير/ دكتوراه)	8	5.4%
	المجموع	148	100.0%
المركز الوظيفي	مدير عام	0	00%
	نائب مدير	5	3.4%
	رئيس مصلحة (قسم)	66	44.6%
	أخرى	76	51.4%
	المجموع	147	99.3%
الخبرة المهنية	أقل من 5 سنوات	42	28.4%
	من 5 إلى 10 سنة	69	46.6%
	من 11 إلى 15 سنة	26	17.6%
	أكثر من 15 سنة	10	6.8%
	المجموع	147	99.3%

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V23)

يظهر من الجدول رقم(21) أعلاه ما يأتي:

1.الجنس: نلاحظ أن عدد أفراد عينة الدراسة من جنس الذكور بلغ (70.9%) بينما نسبة الإناث بلغت (29.1%) وهذا ما يشير إلى أن المناصب العليا في المؤسسات محل الدراسة تغطيها فئة الذكور أكثر من الاناث، ويفسر هذا ربما بالمجهودات الفكرية والوقتية الكبيرة التي تحتاجها هذه المناصب، والتي لا تستطيع فئة الاناث أن توفرها في كثير من الأحيان، ولا تسعى الاناث لهذه المناصب كثيرا، ومع ذلك هذه النسب تسمح بتقديم

معلومات أكثر شمولية عن التسويق بالعلاقات والابتكار التكنولوجي على اعتبار فئة الإطارات من الجنسين وكلاهما يمتلك معلومات ومعارف قيمة في مجال تخصصه.

2. العمر: يتضح أن توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئات العمرية؛ كانت الفئة التي يتراوح عمرها ما بين (35 سنة و44 سنة) والتي تمثل 65 فردا بنسبة (43.9%) هي الأولى من حيث الترتيب، وتليها الفئة الثانية (أقل من 35 سنة) بنسبة (39.2%) و58 مفردة، ويشكلان الفئتان معا ما نسبته (83.1%) ما يدل على أن غالبية عينة الدراسة هم من فئة الشباب الذين تقل أعمارهم عن 45 سنة، أما الفئة من (45 إلى أقل من 55) سنة فتمثل نسبتها (14.2%) وأخيرا الفئة التي عمرها 55 سنة فما أكثر نسبتها هي الأقل وتمثل (2.7%). ويمكن تفسير هذه النتيجة على اعتماد المؤسسات محل الدراسة سياسة توظيف فئة الشباب ووضع الثقة في هذه الفئة لتوليها المناصب العليا.

3. المستوى التعليمي: وبالنظر إلى المستوى التعليمي نجد ما نسبته (87.16%) هم من المستوى الجامعي الحاملين لشهادات الليسانس والماستر، بينما أصحاب الدراسات العليا الحاملين لشهادات الماجستير والدكتوراه فيمثلون (5.4%)، وعليه يتضح أن حوالي (92%) من مفردات العينة هم جامعيون. بينما (7.44%) تمثل الإطارات التي مستواها دون الجامعي أي الذين لم يتعد مستواهم التعليم الثانوي وكذلك الذين يمتلكون شهادات تكوينية، وتشير هذه النسب إلى أمرين؛ الأول: تركيز المؤسسات محل الدراسة على توظيف الموارد البشرية الحاملة لشهادات جامعية بما فيها الشهادات العليا، يعكس توجه هذه المؤسسات نحو المنافسة عن طريق المعرفة خاصة أن صناعة الالكترونيات تقوم على الجانب المعرفي والبحوث والتطوير والاستثمار في الكفاءات، أما الثاني: مصداقية إجابات أفراد العينة نظرا لمستواهم التعليمي والعلمي.

4. المركز الوظيفي: بالنسبة للمركز الوظيفي يتضح أن غالبية مفردات العينة هم من الإطارات الموزعة على أقسام المؤسسة بنسبة (51.4%)، أما رؤساء المصالح والأقسام فيمثلون (44.6%) من حجم العينة، في حين تتوزع رتبة نائب مدير بنسبة (3.4%)، وفي الأخير نجد أنه لم يشارك أي مدير من مدراء المؤسسات السبعة المعنية بالدراسة في الإجابة عن الاستبيان، علما أن مفردة واحدة لم تصرح بمركزها الوظيفي، ويمكن تفسير من جهة عدم إجابة المدراء دليل على انشغالهم وتفويض هذا الأمر إلى نوابهم. ومن جهة أخرى يمكن تفسير هذه النتائج على توافق هذه النسب مع حجم توزيع هذه الفئات في المؤسسة. وعليه يمكن القول أن جميع آراء الفئات مهمة خاصة اذا ما تم الأخذ بعين الاعتبار توفر المعلومات والمعارف لجميع الإطارات وإلمامهم على الأقل بالأمر الاستراتيجي للمؤسسة.

5. الخبرة المهنية: وفيما يتعلق بتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية يتضح أن 69 مفردة بنسبة (46.6%) مارست عملها في المؤسسات المعنية من 5 إلى 10 سنوات، أما الاطارات التي لا تزيد خبرتها عن 5 سنوات فنسبتها (28.4%)، وبالتالي فان الإطارات التي تمتلك خبرة مهنية 10 سنوات فأقل تشكل (75%) وهذا يدل على أن المؤسسات محل الدراسة تسعى لمنح فرص للإطارات واعتماد التجديد في التوظيف. بينما الإطارات التي تمتلك خبرة عمل في هذه المؤسسات من 11 إلى 15 سنة فتمثل عدديا 26 مفردة بنسبة (17.6%)، وأخيرا الإطارات التي تمتلك خبرة عمل تفوق الـ 15 سنة فتمثل نسبتها (6.8%). مع الإشارة إلى أن مفردة واحدة من مفردات العينة لم تصرح بخبرتها المهنية. وتعكس النسبتين الأخيرتين سعي المؤسسات المعنية على الحفاظ على إطاراتها وكفاءتها خاصة أصحاب الخبرة الكبيرة من أجل الاستفادة منها. ومن جهة أخرى تبين أن أغلب المؤسسات حديثة النشأة وبالتالي في بداياتها كان حجم الموظفين صغير ثم بدأت تتوسع وتنمو وبالتالي الرفع من الأقسام والمصالح وزيادة توظيف الإطارات.

ثانيا: الخصائص المؤسسية لعينة الدراسة

هناك مجموعة من المتغيرات والمتمثلة أساسا في قطاع النشاط، طبيعة الملكية، وعدد العمال في المؤسسة من خلال هذه المتغيرات الثلاثة يتم التعرف على الخصائص التي تميز المؤسسات عينة الدراسة؛ فمن حيث قطاع النشاط تبين أن جميع المؤسسات تابعة لقطاع الصناعة -الالكترونية والكهرومنزلية- وقد تم استهداف هذا القطاع لأسباب تم ذكرها سابقا.

أما طبيعة الملكية تبين أن كل المؤسسات وبنسبة (100%) تابعة للقطاع الخاص، وهذا ما يدل على أن كل المؤسسات محل الدراسة تشترك في نفس الخاصية وهي كونها مؤسسات خاصة. ويشير توجه سبعة مؤسسات خاصة للاستثمار في صناعة الالكترونيات على أن هذا القطاع تنافسي. وقد تم استهداف هذا القطاع لمعرفة مستوى الابتكار التكنولوجي في القطاع الخاص وكذلك مدى تبني التسويق بالعلاقات في هذا القطاع. لأن الابتكار التكنولوجي وكذلك التسويق بالعلاقات يمارس أكثر في ظل المنافسة بين المؤسسات الخاصة، بينما المؤسسات العامة يبتتها لا تشجع كثيرا الابتكارات التكنولوجية والتسويق عبر العلاقات.

وتبين من الجدول رقم 22 أن (81.1%) من أفراد عينة الدراسة ينتمون لمؤسسات توظف أكثر من 250 عامل، وتعكس هذه النسبة أن قطاع الصناعات الالكترونية والكهرومنزلية تستوعب المؤسسات الكبيرة نظرا لحاجتها إلى أموال ضخمة وأقسام بحث وتطوير. بينما (10.1%) من أفراد العينة صرحوا بأنهم ينتمون لمؤسسة تشغل من 10 إلى 49 عامل، في حين النسبة المتبقية (8.8%) أدلوا بأن عدد العمال في مؤسساتهم يتراوح ما بين 50 إلى 250 عامل. وهذا ما يدل على تنوع أحجام المؤسسات المدروسة بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وإضافة إلى المؤسسات الكبيرة.

الجدول رقم 22: أنماط مؤسسات الدراسة وفق حجم المؤسسة

حجم المؤسسة	النسبة المئوية	التكرار	الخصائص (عامل)
صغيرة جدا	00%	00	من 01 إلى 09
صغيرة	10.1%	15	من 10 إلى 49
متوسطة	8.8%	13	من 50 إلى 250
كبيرة	81.1%	120	أكثر من 250
-	100%	148	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V23)

وهناك توافق بين هذه النتائج والمعلومات المقدمة من المؤسسات المعنية.

كما سبق تتميز المؤسسات محل الدراسة بما يلي: 1. قطاع الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية، 2. مؤسسات خاصة، 3. تنوعها بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الكبيرة.

المطلب الثاني: تحليل إجابات محور التسويق بالعلاقات في المؤسسات الالكترونية والكهرومنزلية

يسعى هذا الجزء لوصف آراء أفراد عينة الدراسة حول مدى توفر هذه المؤسسات على التسويق بالعلاقات: إدارة الجودة، التسويق الداخلي، إدارة الشكوى، وتقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن. وسيتم الاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصنيف تواجد هذه الأبعاد الأربعة كل بعد على حدى؛ وذلك إلى مستوى ضعيف جدا إذا كان المتوسط الحسابي أقل تماما من (1.80) ومستوى ضعيف إذا كان المتوسط الحسابي أقل تماما من (2.60)، وإلى مستوى متوسط إذا كان المتوسط الحسابي أقل تماما من (3.40)، وإلى مستوى مرتفع إذا كان المتوسط الحسابي أقل تماما من (4.20) وأخير إلى مستوى مرتفع جدا إذا كان المتوسط الحسابي للبعد أقل أو يساوي (5) وفق ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم 23: إجابات الأسئلة ودلالاتها

الرمز	المتوسط الحسابي المرجح للإجابات	الاتجاه	مستوى القبول
1	1.79-1.00	غير موافق بشدة	ضعيف جدا
2	2.59-1.80	غير موافق	ضعيف
3	3.39-2.60	محايد	متوسط
4	4.19-3.40	موافق	مرتفع
5	5.00-4.20	موافق بشدة	مرتفع جدا

المصدر: عبد الفتاح عز، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، دار خوارزم للنشر والتوزيع، الرياض، 2007، ص 540.

أولاً: تحليل إجابات بعد إدارة الجودة

يصف هذا الجزء اتجاهات عينة الدراسة حول مستوى تطبيق إدارة الجودة في المؤسسات الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة، وقد تم قياسها انطلاقاً من 12 فقرة كما يوضحه الجدول التالي.

الجدول رقم 24: الوصف الاحصائي لمؤشرات بعد إدارة الجودة

مستوى القبول	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات والنسب المئوية						الفقرة
				5	4	3	2	1	المقياس	
مرتفع جدا	2	0.83310	4.4189	81	58	3	2	4	التكرار	1. يوجد لدى مؤسستكم قسم خاص بالجودة
				54.7	39.2	2.0	1.4	2.7	النسبة	
مرتفع جدا	6	0.77381	4.3581	71	66	6	3	2	التكرار	2. تعمل مؤسستكم على نشر ثقافة الجودة بين جميع العاملين فيها
				48.0	44.6	4.1	2.0	1.4	النسبة	
مرتفع جدا	1	0.64128	4.4392	75	65	6	2	0	التكرار	3. تركز مؤسستكم باستمرار على تحديد مواصفات المنتج حسب احتياجات الزبائن
				50.7	43.9	4.1	1.4	00	النسبة	
مرتفع جدا	5	0.78375	4.3649	77	53	13	5	00	التكرار	4. تلتزم مؤسستكم بالمعايير الدولية لتطبيق الجودة في منتجاتها
				52	35.8	8.8	3.4	00	النسبة	
مرتفع جدا	9	0.77214	4.2770	65	63	17	2	1	التكرار	5. يتم استعمال المواد الأولية عالية الجودة في العملية الإنتاجية لمؤسستكم
				43.9	42.6	11.5	1.4	0.7	النسبة	
مرتفع جدا	4	0.74144	4.3784	73	63	8	3	1	التكرار	6. تركز مؤسستكم باستمرار على الرقابة أثناء تصنيع المنتج
				49.3	42.6	5.4	2	0.7	النسبة	
مرتفع جدا	3	0.72692	4.4054	79	60	9	2	1	التكرار	7. يخضع المنتج النهائي لكافة اختبارات احترام معايير الجودة قبل تسويقه
				51.4	40.5	6.1	1.4	0.7	النسبة	
مرتفع جدا	8	0.76680	4.3243	67	68	9	2	2	التكرار	8. يتم تهيئة المخازن الخاصة بالمنتج النهائي
				45.3	45.9	6.1	1.4	1.4	النسبة	
مرتفع جدا	7	0.68723	4.3446	66	70	9	3	0	التكرار	9. تركز مؤسستكم باستمرار على تحسين الجودة
				44.6	47.3	6.1	2.0	0	النسبة	
مرتفع جدا	10	0.79192	4.2297	59	70	15	2	2	التكرار	10. تركز مؤسستكم على أن تشمل عمليات التحسين المستمرة مختلف مجالات عملها
				39.9	47.312	10.1	1.4	1.4	النسبة	
مرتفع جدا	12	0.87550	4.0946	53	65	23	5	2	التكرار	11. يشترك جميع العاملين في مؤسستكم في تحمل مسؤولية التحسين المستمر
				35.8	43.9	15.5	3.4	1.4	النسبة	
مرتفع جدا	11	0.78957	4.2230	55	79	9	2	3	التكرار	12. تسعى مؤسستكم باستمرار لتطبيق أدوات تحسين الجودة (حلقات الجودة)
				37.2	53.4	6.1	1.4	2	النسبة	
مرتفع جدا	-	0.58053	4.3215	بعد إدارة الجودة						

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V23)

يتضح من خلال نتائج الجدول رقم (24) أن العبارات التي تقيس بعد إدارة الجودة حسب آراء عينة الدراسة تقع ضمن مستوى الموافقة المرتفعة والمرتفعة جدا. حيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة التي تنص على " تركز مؤسستكم باستمرار على تحديد مواصفات المنتج حسب احتياجات الزبائن " بمتوسط حسابي (4.4392) وبانحراف معياري (0.64128) وهي توافق المستوى المرتفع جدا، وهذا يدل على اهتمام المؤسسات بالزبون وتبني ما يعرف بفلسفة التوجه نحو الزبون وأخذ صوت الزبون بعين الاعتبار في تحديد مواصفات وخصائص منتجاتها. في حين

الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية في برج بوغريج وسطيف.

جاءت في المرتبة الثانية الفقرة المتعلقة بـ " يوجد لدى مؤسستكم قسم خاص بالجودة " بمتوسط حسابي (4.4189) وبانحراف معياري (0.83310) ومستوى قبول مرتفع جدا، وتشير هذه النتيجة إلى أن المؤسسات المعنية توفر قسما أو مختبرا يعنى بتدقيق والرقابة على الجودة خاصة اذا علمنا أن هذه المنتجات الالكترونية والكهرومنزلية فيها جانب كبير من الخطورة لارتباطها بالكهرباء والغاز وهي تمس أمن وسلامة المستهلكين بصفة مباشرة ، ولعل من بين المراحل المهمة في تنفيذ الرقابة على جودة المنتج والتي تم قياسها بالنص التالي " يخضع المنتج النهائي لكافة اختبارات احترام معايير الجودة قبل تسويقه " حيث جاءت في المرتبة الثالثة وبمستوى موافقة مرتفعة جدا هذا ما يوضحه المتوسط الحسابي الذي قيمته (4.4054) وانحرافه المعياري (0.72692)، يمكن تفسير هذه النتيجة بمدى الالتزام بالجودة في هذه المؤسسات والتأكيد على دور قسم الجودة الفعال في اكتشاف الأخطاء التي قد تظهر على المنتجات النهائية قبل تسويقها واكتشافها من طرف الزبون وبالتالي العمل على تصحيحها ومن ثم طرحها في السوق، ومن جهة أخرى تعكس حرص المؤسسات على رضا الزبون ومحاولة كسب ولائه وتفادي رد فعله بالشكوى عن العيوب المتواجدة في المنتجات الالكترونية والكهرومنزلية، أما رقابة المنتج قيد التصنيع والذي تقيسه العبارة " تحرص مؤسستكم باستمرار على الرقابة أثناء تصنيع المنتج " فكان ترتيبها الرابع بمتوسط حسابي (4.3784) وبانحراف معياري (0.74144) وبمستوى موافقة مرتفعة جدا بالنظر إلى هذه النتيجة يتضح أن المؤسسات المعنية لا تركز فقط على الرقابة على جودة المنتج النهائي بل تقوم بالرقابة أثناء تصنيع المنتجات الالكترونية والكهرومنزلية وهذا يعني أن اكتشافها للأخطاء والعيوب في هذه المرحلة يمكنها من معالجتها بفعالية أكبر وكذلك بتكلفة أقل. أما الفقرة " تلتزم مؤسستكم بالمعايير الدولية لتطبيق الجودة في منتجاتها " فاحتلت من حيث الأهمية المرتبة الخامسة ومتوسطها الحسابي (4.3649) بينما انحرافها المعياري (0.78375) وكذلك بمستوى قبول مرتفع جدا، والذي يعني أن المؤسسة تسعى لتطبيق معايير الجودة العالمية فمن جهة، الزبون أصبح واعيا ومتطلبا ولا يرضى بجودة منخفضة، ومن جهة أخرى المؤسسات المعنية تسعى إلى التواجد ليس في السوق الوطنية فقط بل إلى أسواق دولية، حيث نجد مؤسسة كوندور على سبيل المثال فقط متواجدة حاليا في أسواق 12 دولة من بينها تونس، الأردن، السنغال، مصر، إيطاليا. وتصنف الفقرة التي تنص على " تعمل مؤسستكم على نشر ثقافة الجودة بين جميع العاملين فيها " إلى الرتبة السادسة متوسطها الحسابي (4.3581) وانحرافها المعياري (0.77381) ومستوى الموافقة المرتفعة جدا، فجميع العاملين في هذه المؤسسات متشبعون بثقافة الجودة ومختلف القيم والمبادئ التي تنص عليها.

أما ما يتعلق بمبدأ التحسين المستمر للجودة المقاس بالعبارة " تحرص مؤسستكم باستمرار على تحسين الجودة " فترتبته السابعة بمتوسطها حسابي (4.3446) وانحراف معياري (0.68723) ومستوى قبول مرتفع جدا، وهو يدل على سعي المؤسسات إلى تحقيق الجودة المتطابقة مع متطلبات الزبون من جهة ومن جهة أخرى السيطرة على التكلفة من خلال القضاء على مواطن الإسراف في الموارد والطاقات. وفيما يتعلق بتهيئة المخازن الخاصة بالمنتج النهائي فحققت العبارة الترتيب الثامن من حيث أهمية تطبيقها بمتوسط حسابي (4.3243) وانحراف معياري

(0.76680) ومستوى قبول مرتفع جدا وتشير هذه النتيجة إلى أن هذه المؤسسات تولي أهمية كبيرة في الحفاظ على منتجاتها النهائية من التلف الذي قد يتعرض له جراء الأخطاء في التخزين خاصة ما تعلق بتسرب المياه وكذلك الاهتمام بالتعبئة والتغليف الذي يحمي المنتجات من الانضغاط والتلف. أما جودة المواد الأولية والذي تقيسه الفقرة التالية " يتم استعمال المواد الأولية عالية الجودة في العملية الإنتاجية لمؤسستكم " فكانت رتبها التاسعة ومستوى قبول مرتفع جدا بالنظر إلى المتوسط الحسابي (4.2770) والانحراف المعياري (0.77214)، ارتفاع جودة المواد الأولية المستخدمة في المنتجات الالكترونية والكهرومنزلية يعكس وجود استراتيجية واضحة في تطبيق الجودة في المؤسسات المعنية واهتمامها بجودة المدخلات التي تساهم في النهاية في تحقيق جودة المخرجات.

وفيما يخص الفقرة التي تنص على " تحرص مؤسستكم على أن تشمل عمليات التحسين المستمرة مختلف مجالات عملها " رتبها العاشرة بمتوسط حسابي (4.2297) وانحراف معياري (0.79192) ومستوى قبول مرتفع جدا، وهذا يشير إلى أن التحسين المستمر في المؤسسات المعنية يمس جميع العمليات والنشاطات المتعلقة بالآلات والمواد والأفراد وطرق الإنتاج بشكل مستمر. الفقرة التي تنص على " تسعى مؤسستكم باستمرار لتطبيق أدوات تحسين الجودة (حلقات الجودة) " رتبها الحادية عشر بمتوسط حسابي (4.2230) وانحراف معياري (0.78957) ومستوى قبول مرتفع جدا وتدل على أن المؤسسات تهتم بتشكيل فرق عمل من أجل مناقشة وتحليل المشاكل الخاصة بالجودة ضمن إطار تخصصهم وإيجاد الحلول لها. على مستوى من يتحمل مسؤولية التحسين المستمر المقاسة بالعبارة " يشترك جميع العاملين في مؤسستكم في تحمل مسؤولية التحسين المستمر " رتبها الثانية عشر بمتوسط حسابي (4.0946) وانحراف معياري (0.87550) ومستوى قبول مرتفع يعني انتشار ثقافة التحسين المستمر بين جميع العاملين في المؤسسات المعنية وكذلك اشتراك جميع العاملين في تنفيذ عملية التحسين المستمر كونه عملية جماعية وليس فردية.

من تحليل نتائج فقرات بعد إدارة الجودة، ومن النتائج الواردة بالجدول أعلاه يتضح أن تطبيق إدارة الجودة كان بصورة مرتفعة جدا في المؤسسات الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة، بالنظر إلى المتوسط الحسابي العام الذي بلغ (4.3215). وانحراف معياري ضعيف قدر بـ (0.58053)، وتعتبر هذه النتيجة من نقاط القوة للمؤسسات قيد الدراسة والتي يجب تعزيزها.

ثانيا: تحليل إجابات بعد التسويق الداخلي

لاستكشاف مستوى تطبيق بعد التسويق الداخلي في المؤسسات عينة الدراسة، وذلك من وجهة نظر إطاراتها، حددت 9 فقرات لغرض قياس هذا البعد، والتفاصيل في الجدول أسفله.

الجدول رقم 25: الوصف الاحصائي لمؤشرات بعد التسويق الداخلي.

مستوى القبول	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات والنسب المئوية						الفقرة
				المقياس	1	2	3	4	5	
مرتفع	1	0.78539	4.0946	التكرارات	0	6	21	74	47	13. تقوم مؤسستكم بتوظيف العمال من ذوي الكفاءات العالية
				النسبة	0	4.1	14.2	50.0	31.8	
مرتفع	5	1.13144	3.5743	التكرارات	6	26	25	59	32	14. تعتمد مؤسستكم على برامج تدريبية لتنمية مهارات العامل في خدمة الزبون
				النسبة	4.1	17.6	16.9	39.9	21.6	
مرتفع	4	1.02306	3.5878	التكرارات	3	25	27	68	25	15. يساهم نظام الاتصال الداخلي لمؤسستكم في تبادل معلومات الزبون بسهولة
				النسبة	2.0	16.9	18.2	45.9	16.9	
مرتفع	2	1.06171	3.6892	التكرارات	4	23	20	69	32	16. توفر إدارة مؤسستكم المعلومات الكافية للعاملين لتنفيذ أعمالهم
				النسبة	2.7	15.5	13.5	46.6	21.6	
مرتفع	3	0.97496	3.6486	التكرارات	3	20	27	74	24	17. توفر إدارة مؤسستكم المناخ الذي يتميز بروح الفريق
				النسبة	2.0	13.5	18.2	50.0	16.2	
متوسط	7	1.11179	3.3108	التكرارات	10	26	39	54	19	18. تعمل إدارة مؤسستكم على اشراك العاملين في اتخاذ قراراتها
				النسبة	6.8	17.6	26.4	36.5	12.8	
متوسط	8	1.05328	3.2162	التكرارات	7	34	41	52	14	19. يتيح المسؤولون بمؤسستكم الفرصة للعاملين لأداء أعمالهم دون رقابة مستمرة
				النسبة	4.7	23.0	27.7	35.1	9.5	
متوسط	6	1.11441	3.3716	التكرارات	8	28	35	55	22	20. تشجع مؤسستكم عمالها بطرح أفكار إبداعية ومساهمات مبتكرة.
				النسبة	5.4	18.9	23.6	37.2	14.9	
متوسط	9	1.20814	3.1284	التكرارات	17	31	33	50	17	21. نظام الحوافز المعتمد في مؤسستكم يشجع العامل على عدم ترك العمل بالمؤسسة
				النسبة	11.5	20.9	22.3	33.8	11.5	
مرتفع	-	0.85118	3.5135	بعد التسويق الداخلي						

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V23)

تدل نتائج الجدول أعلاه أن المؤسسات المعنية بهذه الدراسة تركز في سياساتها التوظيفية على الكفاءات البشرية العالية حيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة التي تنص على "تقوم مؤسستكم بتوظيف العمال من ذوي الكفاءات العالية" بمتوسط حسابي (4.0946) وانحراف معياري (0.78539) وهي توافق المستوى المرتفع، وفيما يتعلق بحصول العاملين على المعلومات اللازمة لانجاز أعمالهم بسهولة والتي تم قياسها بالعبارة التالية "توفر إدارة مؤسستكم المعلومات الكافية للعاملين لتنفيذ أعمالهم" أتت ثانيا من حيث تطبيقها بمتوسط حسابي (3.6892) وانحراف معياري (1.06171) وهي توافق المستوى المرتفع، وبخصوص المناخ السائد بين العاملين في تنفيذ أعمالهم الدالة عليه إجابات العينة المستجوبة عن العبارة "توفر إدارة مؤسستكم المناخ الذي يتميز بروح الفريق" فكانت مرتبتها الثالثة بمتوسط حسابي (3.6486) وانحراف معياري (0.97496) وهي توافق المستوى المرتفع. جاءت في المرتبة الرابعة الفقرة التي تنص على "يساهم نظام الاتصال الداخلي لمؤسستكم في تبادل معلومات الزبون بسهولة" بمتوسط حسابي (3.5878) وانحراف معياري (1.02306) وهي توافق المستوى المرتفع. على مستوى التدريب يلاحظ حصوله على المرتبة الخامسة، حيث اتفقت أفراد العينة على اعتماد مؤسساتهم على برامج تدريبية لتنمية مهارات العامل من أجل خدمة الزبون بمتوسط حسابي (3.5743) وانحراف معياري (1.13144) وهي توافق المستوى المرتفع. وهذه النتائج نتائج منطقية بالنظر إلى هذا النوع من الصناعات الذي يحتاج إلى كفاءات عالية،

وكذلك توفير المعلومات اللازمة لتنفيذ الأعمال، كما يدل على أن المؤسسة واعية بشأن التوجه بالزبون، وذلك من جهة بتوفيرها لنظام اتصال داخلي يسهل حركة معلومات الزبون، ومن جهة أخرى تدريبها لزيائنها على خدمته بأفضل جودة ممكنة، وهي تعمل على توفير روح الفريق لموظفيها.

أما فيما يخص التمكين فجاءت في المرتبة السادسة الفقرة التي تنص على " تشجع مؤسستكم عمالها بطرح أفكار إبداعية ومساهمات مبتكرة." بمتوسط حسابي (3.3716) وبانحراف معياري(1.11441) وهي توافق المستوى المتوسط، بينما في المرتبة السابعة الفقرة التي تنص على " تعمل إدارة مؤسستكم على اشراك العاملين في اتخاذ قراراتها " بمتوسط حسابي (3.3108) وبانحراف معياري(1.11179) وهي توافق المستوى المتوسط، وتشير هذه المعطيات عموماً على عدم اهتمام المؤسسات المعنية باستخراج الابداعات من موظفيها وكذلك عدم اعطائهم المجال للابتكار إضافة الى اعتمادها في اتخاذ القرارات على الإدارة العليا بصفة كلية دون اشراك الموظفين في عملية اتخاذ القرار، وهذا يدل على أن المؤسسات محل الدراسة لديها تحديات في تحقيق الولاء الوظيفي، على اعتبار عملية المشاركة في اتخاذ القرار تجعل الموظف يشعر بأنه جزء لا يتجزأ من المؤسسة وأن أهدافه لا تتعارض مع أهداف المؤسسة.

جاءت في المرتبة الثامنة الفقرة التي تنص على " يتيح المسؤولون بمؤسستكم الفرصة للعاملين لأداء أعمالهم دون رقابة مستمرة " بمتوسط حسابي (3.2162) وبانحراف معياري(1.05328) وهي توافق المستوى المتوسط، تعكس هذه النتيجة أن المؤسسات محل الدراسة تمارس الرقابة الدائمة والمستمرة والتي تمارس في ظل الإدارة البيروقراطية " المركزية " وهذا النوع من الإدارة لا يشجع على الإنجاز المتميز ويحد من عملية الابداع والابتكار كما يحد من الرقابة الذاتية لدى الموظف. جاءت في المرتبة التاسعة التي تنص على " نظام الحوافز المعتمد في مؤسستكم يشجع العامل على عدم ترك العمل بالمؤسسة " بمتوسط حسابي (3.1284) وبانحراف معياري(1.20814) وهي توافق المستوى المتوسط، حسب آراء عينة الدراسة فإن المؤسسات المعنية تتوفر بشكل متوسط على الحوافز المادية والحوافز المعنوية التي تحفزهم على البقاء في المؤسسة وهذا ما يجعل المؤسسات عرضة لفقد موظفيها إذا استمرت في انتهاج نفس السياسة التحفيزية.

من تحليل نتائج الجدول السابق حول بعد التسويق الداخلي، يتضح أن مفردات العينة يؤكدون أن المؤسسات الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة تطبق التسويق الداخلي بدرجة مرتفعة، بالنظر إلى المتوسط الحسابي العام الذي بلغ (3.5135). وبانحراف معياري قدر ب (0.85118)، وتعتبر هذه النتيجة ايجابية. مع ملاحظة أن درجة الموافقة لأغلب عبارات البعد مرتفعة، حيث تجاوزت متوسطات إجابات العينة عن الفقرات المتعلقة ببعد التسويق الداخلي (3.40) الحد الأدنى للموافقة بدرجة مرتفعة، في حين أربع عبارات فقط لم تتجاوز متوسطات إجاباتها (3.39) الحد الأعلى للموافقة بدرجة متوسطة، وعليه يجب على المؤسسات المعنية إيلاء المزيد من الاهتمام لتمكين موظفيها ومنحهم الفرصة للإبداع والابتكار واشراكهم في عملية اتخاذ القرار وكذلك تطوير نظام الحوافز للعاملين وتوفير بيئة عمل خالية من الرقابة الشديدة.

ثالثا: تحليل إجابات بعد إدارة شكاوى الزبائن

في هذا الجزء سيتم تقييم إجابات أفراد عينة الدراسة حول البعد الثالث الخاص بإدارة شكاوى الزبائن في المؤسسات الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة.

الجدول رقم 26: الوصف الاحصائي لمؤشرات بعد إدارة الشكوى.

مستوى القبول	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات والنسب المئوية					الفقرة	
				المقياس	1	2	3	4		5
مرتفع	8	1.15524	3.4257	التكرارات	9	29	24	62	24	22. تقوم مؤسساتكم بتشجيع زبائننا على تقديم الشكاوى
				النسبة	6.1	19.6	16.2	41.9	16.2	
مرتفع	6	1.18074	3.5203	التكرارات	8	30	17	63	30	23. تعتمد مؤسساتكم على وسائل الاتصال الحديثة لتلقي شكاوى الزبائن
				النسبة	5.4	20.3	11.5	42.6	20.3	
مرتفع	3	1.12731	3.6216	التكرارات	9	21	15	75	28	24. تسعى إدارة مؤسساتكم لفهم شكاوى زبائننا
				النسبة	6.1	14.2	10.1	50.7	18.9	
مرتفع	2	1.18602	3.6689	التكرارات	9	22	16	63	38	25. تقوم إدارة مؤسساتكم باقتراح الحلول التي تراها مناسبة لمعالجة شكاوى زبائننا
				النسبة	6.1	14.9	10.8	42.6	25.7	
مرتفع	7	1.15693	3.4595	التكرارات	9	28	22	64	25	26. يسأل عمال مؤسساتكم الزبون عن الحلول التي يراها مناسبة لحل شكاواه
				النسبة	6.1	18.9	14.9	43.2	16.9	
مرتفع	1	1.20213	3.6757	التكرارات	9	22	18	58	41	27. تلتزم إدارة مؤسساتكم بمعالجة شكاوى الزبون فعليا
				النسبة	6.1	14.9	12.2	39.2	27.7	
مرتفع	4	1.15077	3.5473	التكرارات	8	25	23	62	30	28. تحتم الإدارة معرفة مدى رضا الزبون عن حل شكاواه
				النسبة	5.4	16.9	15.5	41.9	20.3	
مرتفع	5	1.24237	3.5270	التكرارات	11	26	21	54	36	29. تلتزم الإدارة برفع تقارير دورية عن شكاوى الزبائن للأقسام المعنية
				النسبة	7.4	17.6	14.2	36.5	24.3	
مرتفع	-	1.05426	3.5557	بعد إدارة الشكوى						

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V23)

من الجدول في الأعلى يتضح: تجاوز متوسطات الإجابات عن الفقرات المتعلقة بشكاوى الزبائن القيمة (3.40) وتدل على درجة الموافقة المرتفعة. حيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة التي تنص على " تلتزم إدارة مؤسساتكم بمعالجة شكاوى الزبون فعليا" بمتوسط حسابي (3.6757) وانحراف معياري (1.20213) وهذا يعكس مدى اهتمام المؤسسات المعنية بحل أي شكوى مقدمة من طرف زبائننا، وكذلك سعيها في استرداد ثقته والحفاظ عليه كزبون موال وتفادي رد فعله في نشر معلومات تضر بالمنتج المستهلك أو سمعة المؤسسات. وحققت الفقرة التي تنص على " تقوم إدارة مؤسساتكم باقتراح الحلول التي تراها مناسبة لمعالجة شكاوى زبائننا" الرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.6689) وانحراف معياري (1.18602)، فالؤسسات المعنية لا تقوم بحل الشكاوى بمفردها بل تجعل الزبون يختار الطريقة أو الحل الذي يجعله راضيا وهذه خطوة أكثر عمقا واهتماما بالزبون تساهم في استمرار تعامله مع المؤسسة. وقد جاءت في المرتبة الثالثة الفقرة التي تنص على " تسعى إدارة مؤسساتكم لفهم شكاوى زبائننا" بمتوسط حسابي (3.6216) وانحراف معياري (1.12731)، هذه النتيجة تأكيد للنتائج المتوصل إليها في الفقرتين الأولى والثانية، حيث لا تستطيع هذه المؤسسات حل لشكاوى زبائننا إذا لم تتمكن من فهم الشكاوى

بشكل دقيق فقد لا ترتبط الشكوى بالمنتج وخصائصه فقط، بل قد يكون الاعتراض على أسلوب تعامل موظفي المؤسسة في الخطوط الأمامية، أو طرق التوصيل، أو خدمات ما بعد البيع. في حين جاءت في المرتبة الرابعة الفقرة التي تنص على " تهتم الإدارة بمعرفة مدى رضا الزبون عن حل شكواه "بمتوسط حسابي (3.5473) وبانحراف معياري(1.15077)، لا تتوقف المؤسسات عند حل الشكوى وإنما تهتم بمتابعة زبائنها ومعرفة رأيهم بعد حل الشكوى وأخذ انطباعاتهم وذلك باستخدام وسائل التواصل الحديثة وكذلك من خلال مسوحات قياس درجة الرضا، وهذا ما لمسناه بصفة خاصة لدى مؤسسة كوندور.

أما في المرتبة الخامسة فوافقت الفقرة التي تنص على " تلتزم الإدارة برفع تقارير دورية عن شكاوى الزبائن للأقسام المعنية "بمتوسط حسابي (3.5270) وبانحراف معياري(1.24237) وهذه الخطوة الداخلية التي تقوم بها المؤسسات تعتبر تغذية راجعة مصدرها الزبون تمثل عن البيئة الخارجية؛ تدل على التنسيق والتعاون بين مختلف الأقسام خاصة أقسام التسويق، الإنتاج، البحث والتطوير من أجل إيجاد حلول مشتركة لشكوى الزبون.

جاءت في المرتبة السادسة الفقرة التي تنص على " تعتمد مؤسستكم على وسائل الاتصال الحديثة لتلقي شكاوى الزبائن "بمتوسط حسابي (3.5203) وبانحراف معياري(1.18074) تدل النتائج على أن المؤسسة تستفيد من خدمات تكنولوجيا الاتصال وتوفر أكثر من قناة للاتصال مثل الهاتف البريدي الإلكتروني، وباقي قنوات الاتصال المتاحة عبر شبكة الانترنت، وهو ما يسهل على الزبون طرح انشغالاته وعرض شكاويه. وهذا ما لمسناه أيضا بعد المتابعة للصفحات الرسمية للفييس بوك لهذه المؤسسات حيث يتم عرض منتج معين ويظهر من خلال التعليقات حول هذه المنتج آراء الزبائن واستفساراتهم وذكر بعض العيوب، وهناك تجاوب من طرف الصفحات.

جاءت في المرتبة السابعة الفقرة التي تنص على " يسأل عمال مؤسستكم الزبون عن الحلول التي يراها مناسبة لحل شكواه "بمتوسط حسابي (3.4595) وبانحراف معياري(1.15693) المؤسسات في هذه الحالة قد تكون عروضها لحل الشكوى محدودة وهنا توسع المؤسسة المجال للزبون باعتباره المصدر الشاكي وبالتالي لديه اعتراضات على أمور معينة ولديه إجابات عن الكيفية التي سيتم بها حل شكايته، وعند المزج بين رؤية الزبون في حل المشكلة ورؤية المؤسسة قد يكون الحل مرضي جدا للطرفين.

جاءت في المرتبة الثامنة التي تنص على " تقوم مؤسستكم بتشجيع زبائنها على تقديم الشكاوى "بمتوسط حسابي (3.4257) وبانحراف معياري(1.15524) وهي توافق المستوى المرتفع، وهي نقطة قوة للمؤسسات المعنية، ففي حالات كثيرة قد يلتزم الزبون الصمت ولا يتقدم بأي شكوى ولكنه يتخلى عن التعامل مع المؤسسة وقد يتعدها للتشهير بسمعة المؤسسة وقد يرفع دعاوى قضائية وقد يوجه القضية الى جمعيات حماية المستهلك في هذه الحالة لا بد من تشجيع المؤسسات زبائنها على التعبير وايصال شكاياتهم وتفادي كل ما سبق.

استقراء النتائج من الجدول وتحليلها يظهر أن بعد شكاوى الزبائن مرتفع في المؤسسات الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة بالنظر إلى المتوسط الحسابي العام والذي بلغ(3.5557) بانحراف معياري قدر ب (1.05426)، وعليه المؤسسات محل الدراسة تهتم بزبائنها وتولي أهمية كبيرة لشكاواهم.

رابعاً: تحليل إجابات بعد تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن

تقييم إجابات مفردات العينة المدروسة حول بعد تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن في المؤسسات الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة.

الجدول رقم 27: الوصف الاحصائي لمؤشرات بعد تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن.

مستوى القبول	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات والنسب المئوية						الفقرة
				المقياس	1	2	3	4	5	
مرتفع	6	1.08407	3.5405	التكرارات	6	26	22	70	24	30. توفر مؤسساتكم قنوات اتصالات تسمح بتبادل المعلومات بينها وبين زبائننا
				النسبة	4.1	17.6	14.9	47.3	16.2	
مرتفع	2	1.13422	3.6622	التكرارات	5	27	17	63	36	31. تلجأ مؤسساتكم للاحتفاظ ببيانات عن زبائننا
				النسبة	3.4	18.2	11.5	42.6	24.3	
مرتفع	8	1.06584	3.4932	التكرارات	4	30	26	65	23	32. تسعى مؤسساتكم لتحويل معرفة الزبون إلى منتجات تلبي رغبات زبائننا
				النسبة	2.7	20.3	17.6	43.9	15.5	
مرتفع	3	1.06999	3.6351	التكرارات	5	21	28	63	31	33. تقوم مؤسساتكم بإرشاد الزبون عن كيفية الاستفادة من منتجاتنا
				النسبة	3.4	14.2	18.9	42.6	20.9	
مرتفع	1	1.11402	3.6757	التكرارات	6	21	24	61	36	34. تسعى مؤسساتكم لتقديم خدمات مميزة لزبائننا
				النسبة	4.1	14.2	16.2	41.2	24.3	
مرتفع	09	1.13339	3.4662	التكرارات	3	37	26	52	30	35. تجري مؤسساتكم باستمرار اختبارات قياس درجة رضا الزبائن عن منتجاتنا
				النسبة	2.0	25.0	17.6	35.1	20.3	
مرتفع	07	1.17512	3.5068	التكرارات	6	34	18	59	31	36. تهتم إدارتكم بتطبيق برامج تجعل الزبون يكرر الشراء من عند مؤسساتكم
				النسبة	4.1	23.0	12.2	39.9	20.9	
مرتفع	04	1.11836	3.5878	التكرارات	4	28	27	55	34	37. تطور مؤسساتكم علاقات شخصية مع زبائننا من أجل كسب ثقتهم
				النسبة	2.7	18.9	18.2	37.2	23.0	
مرتفع	10	1.08854	3.4257	التكرارات	5	31	31	58	23	38. تهتم مؤسساتكم بإقامة لقاءات مع زبائننا المهمين من أجل تلقي الاقتراحات الهادفة
				النسبة	3.4	20.9	20.9	39.2	15.5	
مرتفع	05	1.17418	3.5473	التكرارات	7	27	27	52	35	39. تقدم مؤسساتكم حوافز مادية (هدايا، تخفيضات السعر) لزبائننا الموالين
				النسبة	4.7	18.2	18.2	35.1	23.6	
متوسط	11	1.20951	3.3851	التكرارات	12	28	25	57	26	40. تحتم مؤسساتكم بتكريم زبائننا الأوفياء
				النسبة	8.1	18.9	16.9	38.5	17.6	
مرتفع	-	1.00570	3.5387	بعد تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن						

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V23)

تشير النتائج أعلاه إلى أن تطبيق بعد تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن مرتفع في المؤسسات محل الدراسة استنادا إلى المتوسط الحسابي العام البالغ (3.5387)، بانحراف معياري قدر بـ (1.00570)، كما تراوحت متوسطات الإجابات عن الفقرات المتعلقة بتقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن بين (3.3851 و 3.6757) الدالة على التوالي على المستوى المتوسط والمستوى المرتفع.

حيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة التي تنص على " تسعى مؤسساتكم لتقديم خدمات مميزة لزبائننا " بمتوسط حسابي (3.6757) وبانحراف معياري (1.11402) وهي توافق المستوى المرتفع، هذه المؤسسات ليس هدفها فقط تقديم منتجات ملموسة ذات جودة ممتازة وإنما تقديم خدمات مميزة ترافق تقديم المنتجات. وقد جاءت

في المرتبة الثانية الفقرة التي تنص على " تلجأ مؤسساتكم للاحتفاظ ببيانات عن زبائننا "بمتوسط حسابي (3.6622) وبانحراف معياري(1.13422) وهي توافق المستوى المرتفع، اهتمام هذه المؤسسات بجمع بيانات عن زبائننا وتطبيق مدخل إدارة العلاقة مع الزبون يساعدها في معرفة نوعية المنتجات المشتراة وعددها وتوقيت الشراء ومعلومات أخرى مثل هل انقطع الزبون عن الشراء لفترة أم لا، هل قدم شكاوى أم لا، وبالتالي تتمكن من فك شيفرة هذا الزبون بناء على خلفيته وتعاملاته مع المؤسسة، أي معرفة زبائننا معرفة تتمكن من خلالها من التخطيط لاستمرارهم في التعامل معها، وعدم توجيههم لمؤسسات أخرى وهذا يعتبر في صالح المؤسسات ويزيد من إمكانية نجاحها وتميزها السوقي. جاءت في المرتبة الثالثة الفقرة التي تنص على " تقوم مؤسساتكم بإرشاد الزبون عن كيفية الاستفادة من منتجاتنا "بمتوسط حسابي (3.6351) وبانحراف معياري (1.06999) وهي توافق المستوى المرتفع، تهتم هذه المؤسسات بتوجيه زبائننا ورفع وعيهم بمنتجاتنا وكيفية الاستفادة منها واعطاء النصائح اللازمة لتفادي وقوع أضرار صحية للزبون، خاصة كما تم الإشارة إليه سابقا المنتجات الالكترونية والكهرومنزلية تتميز بنوع من الخطورة، وهذا يدخل ضمن المعرفة التي تقدمها المؤسسة للزبون وعندما يستشعر الزبون حرص المؤسسة على راحته وحفظ صحته يعزز لديه الولاء لهذه المؤسسة. جاءت في المرتبة الرابعة الفقرة التي تنص على " تطور مؤسساتكم علاقات شخصية مع زبائننا من أجل كسب ثقتهم "بمتوسط حسابي (3.5878) وبانحراف معياري (1.11836) وهي توافق المستوى المرتفع، عندما تهتم هذه المؤسسات عن طريق موظفيها بحسن التعامل والالتزام بتأدية الخدمة والوفاء بالوعد، وتبادر بتهنئة زبائننا في مناسباتهم سواء الدينية أو الاجتماعية هذا في حد ذاته يزيد من علاقة الزبون بمؤسسته وارتباطه بها وكذلك ترتفع ثقة الزبائن بمؤسساتهم. كما جاءت في المرتبة الخامسة الفقرة التي تنص على " تقدم مؤسساتكم حوافز مادية (هدايا، تخفيضات السعر) لزبائننا الموالين " بمتوسط حسابي (3.5473) وبانحراف معياري (1.17418) وهي توافق المستوى المرتفع، تميز هذه المؤسسات زبائننا الأوفياء بتقديم هدايا من منتجاتنا أو تخفيضات في سعر منتجاتنا تقديرا منها لوفائهم واستمرارهم في التعامل معنا. في حين جاءت في المرتبة السادسة الفقرة التي تنص على " توفر مؤسساتكم قنوات اتصالات تسمح بتبادل المعلومات بينها وبين زبائننا "بمتوسط حسابي (3.5405) وبانحراف معياري (1.08407) وهي توافق المستوى المرتفع، تولي هذه المؤسسات أهمية خاصة في التواصل مع الزبون ولذلك فهي تعتمد على مختلف قنوات الاتصال الحديثة من أجل إيصال المعلومة للزبون وكذلك تلقي المعلومة من طرفه وهذا التبادل تبنى عليه العلاقة التي تؤدي في النهاية إلى المعرفة، ومعرفة الزبون تعد نقطة قوة بالنسبة لهذه المؤسسات. وكذلك جاءت في المرتبة السابعة الفقرة التي تنص على " تهتم إدارتكم بتطبيق برامج تجعل الزبون يكرر الشراء من عند مؤسساتكم "بمتوسط حسابي (3.5068) وبانحراف معياري(1.17512) وهي توافق المستوى المرتفع، تهتم هذه المؤسسات بولاء زبائننا ولذلك تطبق استراتيجيات وسياسات تحفز الزبون على معاودة الشراء من عند نفس المؤسسة. جاءت في المرتبة الثامنة التي تنص على " تسعى مؤسساتكم لتحويل معرفة الزبون إلى منتجات تلي رغبات زبائننا " بمتوسط حسابي (3.4932) وبانحراف معياري (1.06584) وهي توافق المستوى المرتفع، وتدل على اهتمام هذه المؤسسات بالاستثمار في معرفة

الزبون وتصنيع منتجات متميزة. وجاءت في المرتبة التاسعة التي تنص على " تجري مؤسستكم باستمرار اختبارات قياس درجة رضا الزبائن عن منتجاتها "بمتوسط حسابي (3.4662) وبانحراف معياري(1.13339) وهي توافق المستوى المرتفع، فمقياس درجة رضا الزبون مؤشر مهم يدل على قبول المنتج أو عدم قبوله وبالتالي الاستمرار في التعامل مع المؤسسة أم لا، وهذا ما تقوم به هذه المؤسسات حيث لمسناه من خلال استقراء استبانة الالكترونية حول قياس رضا الزبون لإحدى المؤسسات المعنية بالدراسة متوفرة على حسابها الرسمي للفيس بوك. وقد جاءت في المرتبة العاشرة الفقرة التي تنص على " تهتم مؤسستكم بإقامة لقاءات مع زبائنها المهمين من أجل تلقي الاقتراحات الهادفة "بمتوسط حسابي (3.4257) وبانحراف معياري(1.08854) وهي توافق المستوى المرتفع، العلاقة مع الزبون ليست فقط علاقة عن بعد وإنما هناك لقاءات في شكل اجتماعات أو دعوات لزبائنها المهمين من أجل الاستشارة وطرح مختلف مقترحاتهم حيث تهتم هذه المؤسسات بهذا الجانب.

في حين جاءت في المرتبة الحادي عشر التي تنص على " تهتم مؤسستكم بتكريم زبائنها الأوفياء "بمتوسط حسابي (3.3851) وبانحراف معياري(1.20951) وهي توافق المستوى المتوسط، وهذا دليل على عدم اهتمام المؤسسات المعنية بالتحفيز المعنوية مثل منح الأوسمة والشهادات ولا بد من الاهتمام بتنمية هذا العنصر.

هذه النتائج تشير لاهتمام المؤسسات الالكترونية والكهرومنزلية بتقوية العلاقة بينها وبين زبائنها وذلك عن طريق تقديم منتجات مميزة وخدمات مميزة والاهتمام برضا وولاء زبائنها والتواصل معهم وجمع المعلومات عنهم ومحاولة معرفتهم معرفة عميقة ومشاركتهم مناسباتهم وهو ما يدعم إمكانية المؤسسات بالتسويق عبر العلاقات.

بعد دراسة وتحليل مدى توفر وتطبيق أبعاد التسويق بالعلاقات بصورة جزئية تفصيلية في عينة مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية، سيتم تسليط الضوء بصورة كلية على التسويق بالعلاقات بأبعاده كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم 28: نتائج مستوى التسويق بالعلاقات

البعء	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى القبول
إدارة الجودة	4.3215	0.58053	1	مرتفع جدا
التسويق الداخلي	3.5135	0.85118	4	مرتفع
إدارة الشكوى	3.5557	1.05426	2	مرتفع
تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن	3.5387	1.00570	3	مرتفع
المتوسط العام للتسويق بالعلاقات	3.7324	0.69903	-	مرتفع

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على نتائج الجداول، (24)، (25)، (26)، و(27).

يتضح من خلال الجدول في الأعلى، ارتفاع مستوى تطبيق التسويق بالعلاقات بالمؤسسات الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة حيث بلغ متوسطه الحسابي العام (3.7324) بانحراف معياري قدره (0.69903)، أما أبعاد المتغير المستقل التسويق بالعلاقات فتتواجد بدرجة مرتفعة إلى مرتفعة جدا، و بالمقارنة بين المتوسطات الحسابية يتضح أن أكثر أبعاد هذا المتغير تطبيقا هو بعد إدارة الجودة بمتوسط حسابي قدره (4.3215)، ثم يليه بعد إدارة الشكوى بمتوسط حسابي قدره (3.5557) ويليه بعد تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن بمتوسط حسابي قدره (3.5387) وأخيرا بعد التسويق الداخلي بمتوسط حسابي قدره (3.5135).

تشير هذه النتائج إلى الاهتمام الايجابي الذي توليه المؤسسات محل الدراسة لتبني وتطبيق التسويق بالعلاقات من خلال تطبيق مختلف مؤشرات قياسه المتمثلة في إدارة الجودة، التسويق الداخلي، إدارة الشكوى وتقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن، وهذه الأبعاد الجزئية هي في حد ذاتها عوامل حاسمة في إدارة الأعمال تساهم في تحسين أداء هذه المؤسسات بشكل عام، وتسمح لها بالتكيف مع التغيرات والمستجدات في بيئة العمل والاحتفاظ بالزبائن المريحين لأطول فترة ممكنة.

المطلب الثالث: تحليل إجابات محور الابتكار التكنولوجي في المؤسسات الالكترونية والكهرومنزلية

سيتم في هذا الجزء تقييم اتجاهات وآراء مفردات عينة الدراسة حول مدى تحقق وتوفير الابتكار التكنولوجي بمختلف أبعاده سواء الابتكار في المنتجات أو الابتكار في العمليات الانتاجية.

أولا: تحليل إجابات بعد الابتكار في المنتجات

يوضح الجدول في الأسفل إجابات مفردات العينة الخاصة بالبعد الأول، الابتكار في المنتجات في المؤسسات محل الدراسة. انطلاقا من حساب التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، ومن ثم تحديد أهمية تطبيق كل فقرة من فقرات هذا البعد.

الجدول رقم 29: الوصف الاحصائي لبعث الابتكار في المنتجات.

مستوى القبول	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات والنسب المئوية						الفقرة
				المقياس	1	2	3	4	5	
مرتفع	5	0.93104	3.6554	التكرارات	6	7	41	72	22	41. تمارس مؤسساتكم نشاطات البحث والتطوير للوصول إلى منتجات مبتكرة
				النسبة	4.1	4.7	27.7	48.6	14.9	
متوسط	9	1.19190	2.9662	التكرارات	26	21	41	52	8	42. تلجأ مؤسساتكم لشراء تراخيص لمنتجات مبتكرة من طرف مؤسسات أخرى.
				النسبة	17.6	14.2	27.7	35.1	5.4	
متوسط	8	1.21618	3.1554	التكرارات	23	14	44	51	16	43. يتم التعاون بين مؤسساتكم ومؤسسات أخرى للحصول على منتجات مبتكرة
				النسبة	15.5	9.5	29.7	34.5	10.8	
متوسط	6	1.31203	3.3851	التكرارات	22	16	20	63	27	44. قدمت مؤسساتكم منتجات لم يسبق لها انتاجها من قبل (جديدة بالنسبة للمؤسسة).
				النسبة	14.9	10.8	13.5	42.6	18.2	
متوسط	7	1.31132	3.3311	التكرارات	23	15	26	58	26	45. قدمت مؤسساتكم منتجات مختلفة عما هو موجود في السوق (منتجات جديدة بالنسبة للسوق)
				النسبة	15.5	10.1	17.6	39.2	17.6	
مرتفع	4	0.85413	3.7568	التكرارات	4	7	31	85	21	46. قدمت مؤسساتكم منتجات محسنة (إجراء تغييرات على خصائص المنتجات الموجودة)
				النسبة	2.7	4.7	20.9	57.4	14.2	
مرتفع	1	0.76569	3.9257	التكرارات	2	2	31	83	30	47. تسعى مؤسساتكم لتقديم منتجات تتميز بالسرعة في الأداء مقارنة بالمنتجات القديمة
				النسبة	1.4	1.4	20.9	56.1	20.3	
مرتفع	2	0.77381	3.8581	التكرارات	1	4	38	77	28	48. تحرص مؤسساتكم على تقديم منتجات تتميز بتعدد استعمالها
				النسبة	0.7	2.7	25.7	52	18.9	
مرتفع	3	0.86791	3.8514	التكرارات	3	6	32	76	31	49. تحرص مؤسساتكم على تطوير منتجات تتميز بسهولة الاستعمال
				النسبة	2.0	4.1	21.6	51.4	20.9	
متوسط	10	1.35091	2.8919	التكرارات	39	8	49	34	18	50. تحصلت مؤسساتكم على براءات اختراع
				النسبة	26.4	5.4	23.1	23	12.2	
مرتفع	-	0.80760	3.4777	بعد الابتكار في المنتجات						

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V23)

انطلاقاً من النتائج الموضحة في الجدول (29)، يتبين أن درجة اعتماد الابتكار التكنولوجي للمنتجات مرتفعة في المؤسسات محل الدراسة من وجهة نظر العينة المستجوبة. بالنظر إلى المتوسط الحسابي العام الذي بلغ (3.4777) بينما قدر الانحراف المعياري ب (0.80760)، كما تراوح المتوسط الحسابي للإجابات عن الفقرات المتعلقة بالابتكار التكنولوجي للمنتجات ما بين (2.8919 و 3.9257) بدرجات موافقة متوسطة ومرتفعة.

وللتفصيل في هذه النتائج؛

تبين الاهتمام المرتفع لهذه المؤسسات بسعيها تقديم منتجات تتميز بالسرعة في الأداء مقارنة بالمنتجات القديمة التي كانت تصنعها، وبنفس درجة الاهتمام المرتفعة تسعى لتقديم منتجات الكترونية وكهرومنزلية متعددة الاستعمالات وتتميز بسهولة الاستعمال والابتعاد عن التعقيد كما يؤكد أفراد عينة الدراسة أن مؤسساتهم تقدم منتجات محسنة وذلك بإجراء تغييرات إيجابية على خصائص المنتجات القائمة ويتم ذلك عن طريق ممارسة هذه المؤسسات لنشاطات البحث والتطوير للوصول إلى منتجات مبتكرة.

بينما تؤكد عينة الدراسة درجة موافقة متوسطة لكل من؛

تقديم المؤسسات لمنتجات لم يسبق لها انتاجها من قبل بمعنى جديدة تماما بالنسبة للمؤسسة، وكذلك تقديم منتجات مختلفة عما هو موجود في السوق بمعنى منتجات جديدة تماما بالنسبة للسوق؛ وتفسر هذه النتائج أن المؤسسات تواجه صعوبة وتحديات في ابتكار منتجات جديدة تماما وانما تعتمد على تحسين منتجاتها، والابتكار الجذري على قدر صعوبته سواء من ناحية الوقت الطويل الذي يستغرقه، الإستثمارات المالية الكبيرة المتعلقة بتوفير التقنيات الصناعية المتطورة، الكفاءات البشرية المؤهلة إلا أن نتائجه وعوائده المالية معتبرة جدا، لذلك يجب على هذه المؤسسات السعي في هذا الاتجاه.

وبالنسبة للتعاون بين هذه المؤسسات ومؤسسات أخرى للحصول على منتجات مبتكرة فقد كان الاهتمام به متوسطا وهو ما يدل على أن المؤسسات تعتمد على البحث والتطوير الداخلي فقط إلا أنه في ظل ارتفاع تكاليف البحث والتطوير وكذلك المخاطرة المصاحبة لعملية البحث والتطوير وامكانية الفشل وكذلك الحاجة الى الكفاءات البشرية كما تم الاشارة اليه في الفقرة السابقة التعاون يعتبر حل لجميع هذه العقبات ويعزز الابتكار الجذري الذي يعتبر نقطة ضعف لهذه المؤسسات. كما تبين محدودية لجوء هذه المؤسسات لشراء تراخيص لمنتجات مبتكرة من طرف مؤسسات أخرى وتؤكد هذه النتيجة مع النتائج السابقة على اعتمادها على الابتكار الداخلي المحسن ولا تعتمد التنوع في آليات الابتكار الذي يزيد من فرص الابتكار. كما تؤكد أفراد عينة الدراسة بدرجة موافقة متوسطة حول مدى حصول مؤسساتهم على براءات اختراع ويمكن قراءة هذه النتيجة أن الحصول على براءة اختراع يستلزم الابتكارات الجذرية وهذا ما تفتقده هذه المؤسسات.

ثانيا: تحليل إجابات بعد الابتكار في العمليات الانتاجية

الحكم على مدى ممارسة المؤسسات الالكترونية والكهرومنزلية عينة الدراسة للابتكار التكنولوجي في العمليات الإنتاجية يتم توضيحه في الجدول التالي.

الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية في برج بوغريج وسطيف.

الجدول رقم 30: الوصف الاحصائي لبعث الابتكار في العمليات الانتاجية

مستوى القبول	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات والنسب المئوية						الفقرة
				المقياس	1	2	3	4	5	
مرتفع	9	0.97654	3.5743	التكرارات	5	16	37	69	21	51. تطبيق مؤسساتكم عمليات تصنيع جديدة تماما.
				النسبة	3.4	10.8	25	46.6	14.2	
مرتفع	5	0.83012	3.8649	التكرارات	4	5	23	91	25	52. تطبيق مؤسساتكم عمليات تصنيع محسنة
				النسبة	2.7	3.4	15.5	61.5	16.9	
مرتفع	4	0.86611	3.8919	التكرارات	3	8	22	84	31	53. أحدثت مؤسساتكم تغييرات في الأنشطة الداعمة لعملياتها الانتاجية الجديدة (مثل الصيانة، المحاسبة، الشراء، البرمجيات)
				النسبة	2.0	5.4	14.9	56.8	20.9	
مرتفع	2	0.77784	3.9797	التكرارات	1	5	25	82	35	54. تعتمد مؤسساتكم على آليات تكنولوجية حديثة لمساعدتها في العملية الإنتاجية
				النسبة	0.7	3.4	16.9	55.4	23.6	
مرتفع	1	0.79966	4.0000	التكرارات	2	3	26	79	38	55. تقوم مؤسساتكم بإدخال معدات جديدة لتصنيع منتجات جديدة
				النسبة	1.4	2	17.6	53.4	25.7	
مرتفع	8	0.86003	3.8514	التكرارات	2	7	34	73	32	56. لدى مؤسساتكم سياسة واضحة بشأن مصادر التكنولوجيا (كالبحت والتطوير، الحصول على تراخيص، الشراكات والعلاقات الخارجية)
				النسبة	1.4	4.7	23	49.3	21.6	
مرتفع	6	0.79119	3.8581	التكرارات	2	7	25	90	24	57. تهتم مؤسساتكم بمعرفة التكنولوجيا المحتملة مستقبلا
				النسبة	1.4	4.7	16.9	60.8	16.2	
مرتفع	7	0.84925	3.8581	التكرارات	4	7	20	92	25	58. تسعى مؤسساتكم لتنفيذ عمليات انتاجية جديدة تسمح بتحسين الأداء الإنتاجي
				النسبة	2.7	4.7	13.5	62.2	16.9	
مرتفع	3	0.87358	3.9257	التكرارات	2	11	17	84	34	59. تحرص مؤسساتكم على استخدام أساليب تصنيع جديدة تساهم بتخفيض تكاليف الإنتاج.
				النسبة	1.4	7.4	11.5	56.8	23	
مرتفع	-	0.66914	3.8671	بعد الابتكار في العمليات الإنتاجية						

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V23)

توضح نتائج الجدول رقم (30) أن الابتكار التكنولوجي للعمليات الانتاجية يمارس بدرجة مرتفعة في المؤسسات الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة حسب المتوسط الحسابي العام الذي بلغ (3.8671) بينما قدر الانحراف المعياري (0.66914)، كما تراوح المتوسط الحسابي للإجابات عن الفقرات المتعلقة بالابتكار التكنولوجي للعمليات الانتاجية بين (3.5743 و 4.0000) بدرجات موافقة مرتفعة.

حيث تؤكد عينة الدراسة أن المؤسسات الالكترونية والكهرومنزلية تقوم بإدخال واستخدام معدات جديدة لتصنيع منتجات جديدة وكذلك تعتمد على آليات تكنولوجية حديثة لمساعدتها في العملية الإنتاجية وتستخدم هذه الأساليب التصنيعية الجديدة من أجل تخفيض تكاليف الإنتاج. كما تعتمد على أحداث تغييرات في الأنشطة الداعمة لعملياتها الانتاجية الجديدة كالصيانة، المحاسبة، الشراء، والبرمجيات، وتطبق عمليات تصنيعية محسنة، ولا تتوقف هنا فقط بل تهتم بمعرفة التكنولوجيا المحتملة مستقبلا في نفس مجال صناعتها كما تسعى هذه المؤسسات لتنفيذ عمليات انتاجية جديدة تسمح بتحسين الأداء الإنتاجي، ومن ناحية السياسات المعتمدة فلدى هذه

الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية في برج بوغريبرج وسطيف.

المؤسسات سياسات واضحة بشأن مصادر الحصول على التكنولوجيا كالبحت والتطوير، الحصول على تراخيص، الشراكات والعلاقات الخارجية.

بعد دراسة وتحليل مدى توفر وتطبيق الابتكار التكنولوجي للمنتج والابتكار التكنولوجي للعملية بصورة جزئية تفصيلية في عينة مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية بولاية سطيف وبرج بوغريبرج، سيتم تسليط الضوء بصورة كلية على الابتكار التكنولوجي بأبعاده كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم 31: نتائج مستوى الابتكار التكنولوجي

المستوى	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
مرتفع	2	0.80760	3.4777	الابتكار في المنتج
مرتفع	1	0.66914	3.8671	الابتكار في العملية
مرتفع	-	0.65083	3.6724	المتوسط العام للابتكار التكنولوجي

المصدر: من اعداد الطلبة اعتمادا على نتائج الجدولين (29) و(30).

يتضح من خلال هذا الجدول ارتفاع مستوى الابتكار التكنولوجي بالمؤسسات الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة حيث بلغ متوسطه الحسابي العام (3.6724) بانحراف معياري قدره (0.65083) مما يدل على تجانس إجابات مفردات العينة حول هذا البعد، أما بعده فيتواجدان بدرجة مرتفعة، وبالمقارنة بين المتوسطات الحسابية يتضح أن أكثر أبعاد هذا المتغير تطبيقا هو بعد الابتكار في العملية الانتاجية بمتوسط حسابي قدره (3.8671)، ثم يليه بعد الابتكار في المنتج بمتوسط حسابي قدره (3.4777).

تعكس هذه النتائج توجه المؤسسات المعنية للابتكار التكنولوجي وهو ما يعود عليها بتحقيق الأرباح والنمو وكذلك الاستمرارية وتفادي الخروج من السوق، خاصة إذا ما علمنا أن هناك منافسة في هذا القطاع. مع العلم أن الابتكار في العملية الانتاجية يؤدي إلى تخفيض التكاليف والسيطرة على الجودة، ويلاحظ هنا استعمال المؤسسات للعمليات التصنيعية المتكررة في تصنيع منتجات محسنة فقط، وهنا لا بد على هذه المؤسسات من زيادة الاهتمام بالابتكار الجذري في المنتج وتفعيل أنشطة البحث والتطوير وكذلك محاولة الاستفادة القصوى من العمليات التصنيعية الجديدة في تصنيع منتجات جديدة تماما. والاستفادة القصوى من التكنولوجيات الحديثة.

المبحث الثالث: اختبار الارتباطات والفرضيات وتحليل النتائج

تبنى الفرضيات كتصور أو حل لمشكلة بحثية بالاستناد على القراءة الواعية للأدب السابق، وبالتالي هذه الفرضيات لديها مبررات نظرية، ولما كانت أي فرضية تحتمل الصحة أو الخطأ، فإنه لا بد من وجود الدليل الاحصائي المستند إلى المعطيات والممارسات الواقعية للبرهنة على صحتها أو خطئها. واختبار فرضيات الدراسة سيتم الاعتماد على الأدوات التي يوفرها الاحصاء الاستدلالي.

المطلب الأول: اختبار طبيعة علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة

كخطوة تمهيدية لاختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية، لا بد أولاً من اختبار طبيعة العلاقات بين المتغير المستقل التسويق بالعلاقات بمختلف أبعاده والمتغير التابع الابتكار التكنولوجي ببعديه. وسيتم استخدام معامل الارتباط بيرسون للكشف عن مدى قوة العلاقة بين المتغيرات، حيث يأخذ معامل الارتباط قيم مختلفة، وكل قيمة لها دلالة معينة كما يلي: " (0 لا توجد علاقة)، (أقل من 0.20 علاقة ضعيفة جداً)، (0.20-0.40 علاقة ضعيفة)، (0.41-0.70 علاقة مهمة)، (0.71-0.90 علاقة قوية)، (أكثر من 0.90 علاقة ثابتة)"¹، وكما تأخذ علاقة الارتباط اتجاهين (طردية، موجبة أو عكسية، سلبية)، وسيتم التعرف أيضاً على مدى معنوية هذه العلاقة. والجدول في الأسفل يظهر مختلف علاقات الارتباط بين التسويق بالعلاقات وأبعاده والابتكار التكنولوجي وبعديه.

الجدول رقم 32: نتائج معامل الارتباط بيرسون بين التسويق بالعلاقات والابتكار التكنولوجي

الابتكار التكنولوجي		الابتكار التكنولوجي للعملية		الابتكار التكنولوجي للمنتج		الابتكار التكنولوجي التسويق بالعلاقات
معامل الارتباط	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	
0.381**	0.000	0.535**	0.000	0.171*	0.037	إدارة الجودة
0.690**	0.000	0.466**	0.000	0.726**	0.000	التسويق الداخلي
0.649**	0.000	0.370**	0.000	0.740**	0.000	إدارة الشكاوى
0.706**	0.000	0.408**	0.000	0.799**	0.000	تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن
0.788**	0.000	0.539**	0.000	0.823**	0.000	التسويق بالعلاقات

** الارتباط معنوي عند مستوى معنوية 0.01 (ثنائي).

* الارتباط معنوي عند مستوى معنوية 0.05 (ثنائي).

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V23)

أولاً. العلاقات الارتباطية بين التسويق بالعلاقات والابتكار التكنولوجي

من النتائج الظاهرة في الجدول رقم (32) يتبين أن:

¹ زياد بركات، مرجع سبق ذكره، ص 328.

قيمة معامل الارتباط ($R=0.823$) وهو مؤشر على ارتباط مرتفع ويعبر أنه توجد علاقة ارتباطية قوية وموجبة ودالة احصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha=0.01$) بين التسويق بالعلاقات والابتكار التكنولوجي للمنتج، وتشير إلى أنه كلما ارتفع تطبيق التسويق بالعلاقات في المؤسسات عينة الدراسة كلما زاد تصنيع وتقديم للسوق منتجات مبتكرة.

كما يظهر معامل الارتباط بين التسويق بالعلاقات والابتكار التكنولوجي للعملية بقيمة ($R=0.539$) ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.01$)، وهو مؤشر على علاقة معتدلة (متوسطة) القوة ويعبر عن علاقة ارتباط مهمة وموجبة فكلما اعتمدت المؤسسات عينة الدراسة برفع مستوى التسويق بالعلاقات ارتفع الابتكار التكنولوجي للعملية.

وبنظرة شمولية حول العلاقة بين المتغيرين الرئيسيين التسويق بالعلاقات والابتكار التكنولوجي يتبين وجود علاقة ارتباط معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.01$)، بلغت قيمة هذه العلاقة ($R=0.788$) وهي علاقة قوية وموجبة تفسر أنه أي تغير بالزيادة في التسويق بالعلاقات في المؤسسات المعنية يساهم في زيادة الابتكار التكنولوجي في هذه المؤسسات.

ثانيا: العلاقات الارتباطية بين إدارة الجودة والابتكار التكنولوجي.

من نفس الجدول السابق تبين النتائج أن:

قيمة معامل الارتباط بين إدارة الجودة والابتكار التكنولوجي للمنتج بلغت ($R=0.171$) وهو ذو معنى احصائي عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$)، وهو مؤشر على ارتباط ليس ذا أهمية ويعبر على أنه توجد علاقة ارتباط ضعيفة جدا وموجبة، ومع ذلك تدل على أنه كلما ارتفع تطبيق إدارة الجودة في المؤسسات عينة الدراسة كلما زاد تصنيع وتقديم للسوق منتجات مبتكرة.

أما معامل الارتباط بين إدارة الجودة والابتكار التكنولوجي للعملية فيقدر ب ($R=0.535$) ذو دلالة معنوية عند ($\alpha=0.01$)، وهو مؤشر على علاقة متوسطة القوة ويعبر عن علاقة مهمة وطرديية فكلما زاد مقدار التغير في إدارة الجودة زاد مقدار التغير في العمليات الإنتاجية المبتكرة في المؤسسات عينة الدراسة.

وبالنظر إلى العلاقة بين إدارة الجودة كمتغير جزئي مستقل والابتكار التكنولوجي كمتغير تابع يتضح أن معامل الارتباط يقدر ($R=0.381$) وهو معنوي عند مستوى دلالة ($\alpha=0.01$)، ورغم أنها علاقة ارتباطية ضعيفة وطرديية إلا أنها تفسر أنه أي تغير بالزيادة في إدارة الجودة في المؤسسات المعنية له دور في زيادة الابتكار التكنولوجي في هذه المؤسسات.

ثالثا: العلاقات الارتباطية بين التسويق الداخلي والابتكار التكنولوجي

يقراً من النتائج الظاهرة في الجدول السابق:

أنه توجد علاقة ارتباط قوية وموجبة بين التسويق الداخلي والابتكار التكنولوجي للمنتج بحيث بلغت قيمة معامل الارتباط ($R=0.726$) وهو دال احصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha=0.01$)، وتدلل على أنه أي زيادة تحدث في

مستوى تطبيق التسويق الداخلي في المؤسسات عينة الدراسة تؤدي إلى الزيادة في تصنيع وتقديم للسوق منتجات مبتكرة.

كما يظهر وجود علاقة ارتباط معنوية عند ($\alpha=0.01$) بين التسويق الداخلي والابتكار التكنولوجي للعمليات، بلغ مقدار الارتباط ($R=0.466$) ويعكس هذا المؤشر علاقة متوسطة القوة ومع ذلك فهي علاقة مهمة وطردية فكلما اعتمدت المؤسسات عينة الدراسة برفع ممارسات التسويق الداخلي ارتفع الابتكار التكنولوجي للعمليات الانتاجية.

ومن منظور كلي لعلاقة الارتباط بين التسويق الداخلي كمتغير جزئي مستقل والابتكار التكنولوجي كتابع يتبين وجود علاقة احصائيا دالة عند المستوى ($\alpha=0.01$)، بلغت قيمة هذه العلاقة ($R=0.690$) وهي علاقة ارتباطية مهمة وموجبة بحيث تفسر أنه أي تغير بالزيادة في مستوى ممارسة التسويق الداخلي في المؤسسات المعنية له دور في زيادة مستوى الابتكار التكنولوجي في هذه المؤسسات.

رابعاً: العلاقات الارتباطية بين إدارة الشكوى والابتكار التكنولوجي

من الجدول يمكن الخروج بـ:

نتائج معامل الارتباط بيرسون بين إدارة الشكوى والابتكار التكنولوجي للمنتج تبين أنه توجد علاقة ارتباط قوية وموجبة، بحيث كان مؤشر على ارتباط مرتفع بلغت قيمته ($R=0.740$) وذو معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.01$)، وعليه كل تغير بالزيادة في تطبيق إدارة الشكوى في المؤسسات عينة الدراسة سيؤدي إلى زيادة تصنيع وتقديم للسوق منتجات مبتكرة.

كما يظهر وجود علاقة ارتباط بين إدارة الشكوى والابتكار التكنولوجي للعمليات ذات معنى احصائي عند مستوى ($\alpha=0.01$)، بلغت قيمتها ($R=0.370$) وتعبّر عن علاقة ضعيفة القوة وطردية، ومع ذلك فهي مؤشر يدل على أنه كلما اهتمت المؤسسات عينة الدراسة بالرفع من إدارة الشكوى أدى الى ارتفاع الابتكار التكنولوجي للعمليات الإنتاجية في هذه المؤسسات.

وبالنسبة للعلاقة بين المتغيرين إدارة الشكوى بصفته مستقل والابتكار التكنولوجي بصفته تابع يتبين وجود علاقة ارتباط دالة احصائيا عند ($\alpha=0.01$)، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ($R=0.649$) وهي علاقة ارتباطية مهمة وموجبة تفسر أنه أي تغير بالزيادة في إدارة الشكوى في المؤسسات المعنية له دور في زيادة مستوى الابتكار التكنولوجي في هذه المؤسسات.

خامساً. العلاقات الارتباطية بين تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن والابتكار التكنولوجي

القراءة من نفس الجدول رقم (32) توضح ما يلي:

يظهر معامل الارتباط بيرسون أنه توجد علاقة ارتباط دالة احصائيا عند مستوى معنوية ($\alpha=0.01$) بحيث بلغت قيمة هذا المعامل ($R=0.799$) وهو مؤشر على ارتباط مرتفع ويدل عن علاقة قوية وطردية بين تقوية العلاقة

بين المؤسسة والزبائن والابتكار التكنولوجي للمنتج، أي أنه كلما ارتفع مستوى تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن في المؤسسات عينة الدراسة كلما أدى الى ارتفاع تصنيع وتقديم للسوق منتجات مبتكرة. وفيما يتعلق بالعلاقة الارتباطية بين تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن والابتكار التكنولوجي للعملية، تبين وجود علاقة معنوية عند مستوى ($\alpha=0.01$)، فيما بلغت قيمة معامل الارتباط ($R=0.408$) الدال على وجود علاقة ارتباط متوسطة القوة وطرديّة ومع ذلك فهي مؤشر مهم تعكس أن أي تغيير تحدثه المؤسسات محل الدراسة في مستوى تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن يؤدي إلى التغيير في مستوى تطبيق الابتكار التكنولوجي للعمليات الإنتاجية لهذه المؤسسات.

وفيما يخص علاقة الارتباط بين المتغير الجزئي المستقل تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن والمتغير الرئيسي الابتكار التكنولوجي يبين معامل الارتباط بيرسون ($R=0.706$) وجود علاقة مهمة وموجبة، وذات دلالة إحصائية عند ($\alpha=0.01$)، وتفسر أنه أي تغيير بالزيادة بين تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن في المؤسسات المعنية له دور في زيادة مستوى الابتكار التكنولوجي في هذه المؤسسات.

وعموماً بالنظر إلى أنه توجد علاقات ارتباط بين التسويق بالعلاقات بمختلف أبعاده والابتكار التكنولوجي ببعديه دالة إحصائية وموجبة. يمكن المرور إلى الخطوة الموالية وهي دراسة الأثر بين المتغير المستقل التسويق بالعلاقات والمتغير التابع الابتكار التكنولوجي.

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

يقوم الاحصاء الاستدلالي باختبار الفرضية الصفرية "Ho" وهي عكس الفرضية البديلة "H1" بالاستدلال يتم اتخاذ القرار بالقبول أو الرفض حول الفرضية البديلة وهي فرضية البحث. المعيار الأساسي لاختبار الفرضية الصفرية يتم أولاً على أساس مستوى الدلالة الاحصائية α وهي الحد الفاصل لقبول الفرضية الصفرية أو رفضها، وثانياً على أساس المقارنة بين احتمالية القيمة المحسوبة للاختبار المستخدم Sig والقيمة الجدولية α . فإذا كان ($Sig > \alpha$) يتم قبول الفرضية الصفرية وبالتالي رفض الفرضية البديلة. وإذا كان ($Sig \leq \alpha$) يتم رفض الفرضية الصفرية وعليه يستدل بقبول الفرضية البديلة.

ويسعى هذا الجزء لاختبار الفرضيات البحثية: الفرضية الرئيسية للدراسة والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها عند مستوى ثقة 95%، ومستوى معنوية 5%.

تنص الفرضية الرئيسية على "يوجد تأثير موجب ذو دلالة إحصائية لأبعاد التسويق بالعلاقات على الابتكار

التكنولوجي في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة" وتنقسم إلى الفرضيات التالية:

فرضية فرعية 1: يوجد تأثير موجب ذو دلالة إحصائية لإدارة الجودة على الابتكار التكنولوجي في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة. وتتضمن:

1. يوجد تأثير موجب ذو دلالة إحصائية لإدارة الجودة على الابتكار التكنولوجي للمنتج في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة.

الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية في برج بوغريج وسطيف.

2. يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية لإدارة الجودة على الابتكار التكنولوجي للعملية في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة.
- فرضية فرعية 2: يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية للتسويق الداخلي على الابتكار التكنولوجي في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة. وتنقسم إلى
3. يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية للتسويق الداخلي على الابتكار التكنولوجي للمنتج في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة.
4. يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية للتسويق الداخلي على الابتكار التكنولوجي للعملية في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة.
- فرضية فرعية 3: يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية لإدارة الشكاوى على الابتكار التكنولوجي في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة. ويندرج ضمنها:
5. يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية لإدارة الشكاوى على الابتكار التكنولوجي للمنتج في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة.
6. يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية لإدارة الشكاوى على الابتكار التكنولوجي للعملية في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة.
- فرضية فرعية 4: يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية لتقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن على الابتكار التكنولوجي في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة. وتتجزأ إلى:
7. يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية لتقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن على الابتكار التكنولوجي للمنتج في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة.
8. يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية لتقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن على الابتكار التكنولوجي للعملية في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة.
- قبل اختبار فرضيات البحث لابد من الاشارة أنه قد تم التحقق من شروط الاختبارات المعلمية، وهما توزع بيانات الدراسة توزيعا طبيعيا وكذلك عدم وجود تعددية خطية بين المتغيرات المستقلة.
- أولا: اختبار أثر أبعاد التسويق بالعلاقات على الابتكار التكنولوجي.
- لمعرفة أثر أبعاد التسويق بالعلاقات منفردة على الابتكار التكنولوجي، ولتحديد تأثير التسويق بالعلاقات بأبعاده مجتمعة على الابتكار التكنولوجي وذلك عند مستوى معنوية 5% سيتم الاعتماد على الانحدار الخطي المتعدد.
- يبين الجدول التالي نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد بين أبعاد التسويق بالعلاقات (إدارة الجودة، التسويق الداخلي، إدارة الشكاوى، تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن) كمتغيرات مستقلة والابتكار التكنولوجي كمتغير تابع.

الجدول رقم 33: نتائج الانحدار المتعدد بين أبعاد التسويق بالعلاقات والابتكار التكنولوجي

جدول ANOVA					
النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية Sig.
الانحدار	40.704	4	10.176	67.490	0.000
البواقي	21.561	143	0.151	-	-
المجموع	62.266	147	-	-	-
ملخص النموذج					
النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد	الخطأ المعياري للتقدير	
	R=0.809 ^a	R ² = 0.654	المصحح=0.644	0.38830=	
المعاملات					
النموذج	المعاملات الأصلية		المعاملات المعيارية	اختبار t	مستوى المعنوية Sig
	الخطأ المعياري	قيمة المعلمة B			
الثابت	0.272	0.327	-	1.202	0.231
إدارة الجودة	0.064	0.356	0.317	5.530	0.000
التسويق الداخلي	0.062	0.125	0.164	2.027	0.045
إدارة الشكوى	0.066	0.042	0.069	0.638	0.524
تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن	0.069	0.344	0.532	4.996	0.000

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V23)

التعليق على النتائج:

من جدول تحليل التباين ANOVA يتضح أن: قيمة الاحصائية (f) قد بلغت (67.490) وهي دالة احصائيا بالنظر إلى مستوى المعنوية المقابل لها (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وتدلل على المعنوية الكلية للنموذج، وأن الانحدار بين التسويق بالعلاقات بأبعاده كمتغير مستقل والابتكار التكنولوجي كمتغير تابع معنوي ولا يساوي الصفر.

وبالنظر إلى معامل الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع، الذي بلغت قيمته ($R=0.809$) نستنتج وجود علاقة ارتباطية قوية وموجبة، بمعنى أن أبعاد التسويق بالعلاقات مجتمعة لها دور في تفعيل الابتكار التكنولوجي. وتظهر النتائج أيضا معامل التحديد بقيمة ($R^2= 0.654$) الدال على أن التسويق بالعلاقات بأبعاده فسر ما نسبته (65.40%) من التغيرات الحاصلة في الابتكار التكنولوجي وهي نسبة ذات أهمية. والنسبة المتبقية من التغيرات يمكن تفسيرها بعوامل أخرى لم تدرج ضمن نموذج الدراسة، أما قيمة الخطأ المعياري للتقدير فقدرت (0.38830) وهذا يشير الى صغر الأخطاء العشوائية.

الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية في برج بوغريج وسطيف.

بعدما تم التعرف المعنوية الكلية للنموذج وعلى العلاقات الارتباطية التفسيرية بصفة كلية، سيتم التعرف على المعنوية الجزئية للنموذج وعلى العلاقات التأثيرية (السببية) بين كل بعد من أبعاد التسويق بالعلاقات على الابتكار التكنولوجي انطلاقاً من معاملات الانحدار للمتغيرات المستقلة واختبار (t) الموافقة لها.

- قيمة معامل الانحدار لبعده إدارة الجودة بلغت (0.356)، كما بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار (t) المقابلة لها (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، ما يعني أن قيمة معامل هذا البعد دال احصائياً. وبالتالي، يتبين أن إدارة الجودة تؤثر بشكل موجب على الابتكار التكنولوجي، حيث أن التغير بقيمة واحدة في إدارة الجودة يؤدي إلى تغير الابتكار التكنولوجي بنسبة (35.6%) في المؤسسات الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة، وبالتالي نستنتج صحة الفرضية الفرعية الأولى " يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية لإدارة الجودة على الابتكار التكنولوجي في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة ".

- معامل الانحدار لبعده التسويق الداخلي يقدر ب (0.125)، كما بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار (t) المقابلة لها (0.045) وهي أقل من مستوى معنوية (0.05)، ما يعني أن قيمة معامل هذا البعد دال احصائياً. وبالتالي، يتبين أن التسويق الداخلي يؤثر على الابتكار التكنولوجي، حيث أن تغير التسويق الداخلي بقيمة واحدة يؤدي إلى تغير الابتكار التكنولوجي بنسبة 12.5%. في المؤسسات الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة. وبالتالي نقبل الفرضية الفرعية الثانية " يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية للتسويق الداخلي على الابتكار التكنولوجي في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة ".

- قيمة معامل الانحدار لبعده إدارة الشكوى كمتغير مستقل والابتكار التكنولوجي كتابع تقدر ب (0.042)، بينما النتيجة الاحتمالية لاختبار (t) الموافقة لها قدرت ب (0.524) وهي أعلى من مستوى الدلالة (0.05)، ما يعني أن قيمة معامل هذا البعد ليس له معنى احصائي. ويستدل من ذلك أن إدارة الشكوى لا تؤثر على الابتكار التكنولوجي في المؤسسات الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة، وبالتالي نستنتج عدم صحة الفرضية الفرعية الثالثة " يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية لإدارة الشكوى على الابتكار التكنولوجي في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة ".

- قدر معامل الانحدار بين بعد تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن ومتغير الابتكار التكنولوجي بالقيمة (0.344)، بينما مقدار النتيجة الاحتمالية لاختبار (t) المقابلة لها (0.000) وهي أقل من مستوى (0.05)، ما يعني أن قيمة معامل هذا البعد له دلالة احصائية. وبالاستدلال يمكن الحكم على أن تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن تؤثر بشكل موجب على الابتكار التكنولوجي، حيث أن التغير بقيمة واحدة في مستوى تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن يقابله تغير في الابتكار التكنولوجي في المؤسسات الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة بمقدار (34.4%) وبالتالي نستنتج صحة الفرضية الفرعية الرابعة " يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية لتقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن على الابتكار التكنولوجي في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة ".

كما سبق يتبين المعنوية الكلية لنموذج الانحدار بين التسويق بالعلاقات بأبعاده مجتمعة كمتغير مستقل والابتكار التكنولوجي كمتغير تابع ، وكذلك علاقة الارتباط القوية بلغت (80.90%) بين التسويق بالعلاقات بأبعاده مجتمعة كمتغير مستقل والابتكار التكنولوجي كتابع، وكذلك التسويق بالعلاقات بأبعاده مجتمعة (إدارة الجودة، التسويق الداخلي، إدارة الشكاوى، تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن) يفسر ما نسبته (65.40%) من التغيرات الحاصلة في الابتكار التكنولوجي وتعتبر نسبة كبيرة وهامة ، كما اتضحت المعنوية الجزئية لنموذج الانحدار حيث نلاحظ معنوية ثلاث معاملات جزئية للنموذج (إدارة الجودة، التسويق الداخلي، تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن) عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) وهذا يعني أن الأبعاد الثلاثة لها تأثير إيجابي ذو دلالة احصائية على الابتكار التكنولوجي عند مستوى المعنوية المذكور، وعدم معنوية معامل انحدار (إدارة الشكاوى) عند نفس مستوى المعنوية المذكور ويدل على أن إدارة الشكاوى لها تأثير غير معنوي على الابتكار التكنولوجي. المتغيرات المستقلة مجتمعة لها تأثير موجب ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$). وعليه تقرر قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على " يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية لأبعاد التسويق بالعلاقات على الابتكار التكنولوجي في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة".

ثانيا: اختبار أثر أبعاد التسويق بالعلاقات على الابتكار التكنولوجي للمنتج

سيتم استخدام الانحدار الخطي المتعدد لاختبار أثر المتغير المستقل التسويق بالعلاقات بأبعاده (إدارة الجودة، التسويق الداخلي، إدارة الشكاوى، تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن) على المتغير التابع (الابتكار التكنولوجي للمنتج) كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم 34: نتائج الانحدار المتعدد بين أبعاد التسويق بالعلاقات والابتكار التكنولوجي للمنتج

جدول ANOVA					
النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية Sig.
الانحدار	67.432	4	16.858	84.750	0.000
البواقي	28.445	143	0.199	-	-
المجموع	95.876	147	-	-	-
ملخص النموذج					
النموذج	معامل الارتباط R=0.839	معامل التحديد R ² =0.703	-	-	-
المعاملات					
النموذج	المعاملات الأصلية		المعاملات المعيارية Bêta	اختبار t	مستوى المعنوية Sig
	قيمة المعلمة B	الخطأ المعيارى			
الثابت	0.422	0.312		1.351	0.179
إدارة الجودة	0.086	0.074	0.062	1.162	0.247
التسويق الداخلي	0.273	0.071	0.288	3.844	0.000
إدارة الشكوى	0.042	0.076	0.055	0.550	0.583
تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن	0.445	0.079	0.555	5.631	0.000

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V23)

التعليق على النتائج:

من جدول تحليل التباين ANOVA يتضح أن: قيمة الاحصائية (f) قد بلغت (84.750) وهي دالة احصائيا بالنظر إلى مستوى المعنوية المقابل لها (sig=0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وتدلل على المعنوية الكلية للنموذج، وأن الانحدار بين التسويق بالعلاقات بأبعاده كمتغير مستقل والابتكار التكنولوجي للمنتج كمتغير تابع معنوي ولا يساوي الصفر، وعليه يعتمد على نتائج هذا النموذج للانحدار.

أما قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل التسويق بالعلاقات بأبعاده مجتمعة والمتغير التابع الابتكار التكنولوجي للمنتج بلغت (R=0.839) وتشير إلى وجود علاقة ارتباطية قوية وطردية، بمعنى أن الأبعاد الأربعة للتسويق بالعلاقات مجتمعة لها دور في تفعيل الابتكار التكنولوجي للمنتج. وتظهر النتائج أيضا معامل التحديد بقيمة (R²=0.703) الدال على أن أبعاد التسويق بالعلاقات مجتمعة فسرت ما نسبته (70.3%) من التغيرات الحاصلة في الابتكار التكنولوجي للمنتج. أما النسبة المتبقية من التغيرات يمكن تفسيرها بعوامل أخرى لم تدرج ضمن متغيرات ونموذج الدراسة، إضافة إلى عامل الخطأ العشوائي.

1. الفرضيات الجزئية

اتضح من الجزء السابق المعنوية الكلية للنموذج، وتم معرفة العلاقات الارتباطية التفسيرية بصفة كلية، وسيتم الكشف عن العلاقات التأثيرية (السببية) بين كل بعد من أبعاد التسويق بالعلاقات على الابتكار التكنولوجي للمنتج انطلاقاً من معاملات الانحدار واختبار (t) للمتغيرات المستقلة.

- قيمة معامل الانحدار لبعده إدارة الجودة هي (0.086)، كما بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار (t) المقابلة لها (sig=0.247) وهي أعلى من مستوى ($\alpha=0.05$)، ما يعني أن قيمة معامل هذا البعد غير دالة احصائياً. وهذا يؤكد على أن إدارة الجودة لا تؤثر على الابتكار التكنولوجي للمنتج في المؤسسات محل الدراسة، وبالتالي الحكم على عدم صحة الفرضية الجزئية " يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية لإدارة الجودة على الابتكار التكنولوجي للمنتج في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة "

- معامل الانحدار لبعده التسويق الداخلي يساوي (0.273)، وقدرت النتيجة الاحتمالية لاختبار (t) المقابلة له (sig=0.000) وهي أقل من مستوى معنوية ($\alpha=0.05$)، ما يعني أن قيمة معامل هذا البعد دالة احصائياً. وبالتالي، يتبين أن التسويق الداخلي يؤثر بشكل موجب على الابتكار التكنولوجي للمنتج، حيث أن التغير بقيمة واحدة في مستوى التسويق الداخلي في المؤسسات محل الدراسة يقابله تغير في الابتكار التكنولوجي للمنتج بمقدار (27.3%) في هذه المؤسسات وبالتالي نستنتج صحة الفرضية الجزئية " يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية للتسويق الداخلي على الابتكار التكنولوجي للمنتج في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة".

- قيمة معامل الانحدار لبعده إدارة الشكوى تقدر بـ (0.042)، أما النتيجة الاحتمالية لاختبار (t) المقابلة له قدرت بـ (sig=0.583) وهي أعلى من مستوى ($\alpha=0.05$)، ما يعني أن قيمة معامل هذا البعد غير دالة احصائياً. وبالتالي، يتبين أن إدارة الشكوى لا تؤثر على الابتكار التكنولوجي للمنتج في المؤسسات محل الدراسة، استدلالاً يتم الحكم بعدم صحة الفرضية الجزئية " يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية لإدارة الشكوى على الابتكار التكنولوجي للمنتج في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة".

- بلغت قيمة معامل الانحدار لتقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن والابتكار التكنولوجي للمنتج (0.445)، كما بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار (t) المقابلة لها (sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$)، ما يعني أن قيمة معامل هذا البعد دالة احصائياً. وعليه، يتبين أن تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن تؤثر بشكل موجب على الابتكار التكنولوجي للمنتج، حيث أن التغير بقيمة واحدة في مستوى تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن يقابله تغير في الابتكار التكنولوجي للمنتج بمقدار (44.5%) في وبالتالي نستنتج صحة الفرضية الجزئية " يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية لتقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن على الابتكار التكنولوجي للمنتج في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة".

ثالثا: اختبار أثر أبعاد التسويق بالعلاقات على الابتكار التكنولوجي للعملية

سيتم استخدام الانحدار الخطي المتعدد لاختبار أثر المتغير المستقل التسويق بالعلاقات بأبعاده (إدارة الجودة، التسويق الداخلي، إدارة الشكاوى، تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن) على المتغير التابع الابتكار التكنولوجي للعملية. كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم 35: نتائج الانحدار المتعدد بين أبعاد التسويق بالعلاقات والابتكار التكنولوجي للعملية

جدول ANOVA					
النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية Sig.
الانحدار	29.666	4	7.417	29.336	0.000
البواقي	36.152	143	0.253	-	-
المجموع	65.819	147	-	-	-
ملخص النموذج					
النموذج	معامل الارتباط R=0.671	معامل التحديد R ² =0.451	-	-	-
المعاملات					
النموذج	المعاملات الأصلية		المعاملات المعيارية Bêta	اختبار t	مستوى المعنوية Sig
	الخطأ المعياري	قيمة المعلمة B			
الثابت	0.352	0.232		0.658	0.511
إدارة الجودة	0.083	0.625	0.543	7.511	0.000
التسويق الداخلي	0.080	-0.022	-0.028	-0.280	0.780
إدارة الشكاوى	0.086	0.043	0.067	0.498	0.620
تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن	0.089	0.243	0.365	2.722	0.007

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V23)

التعليق على النتائج:

يلاحظ من تحليل التباين ANOVA: أن قيمة الاحصائية F قد بلغت (29.336) وهي دالة احصائيا بالنظر إلى مستوى المعنوية المقابل لها (sig=0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، وتدلل على المعنوية الكلية لنموذج الانحدار بين أبعاد التسويق بالعلاقات مجتمعة والابتكار التكنولوجي للعملية، وعليه يمكن الاعتماد على نتائج هذا النموذج.

كما تظهر النتائج الأولية المقروءة من الجدول أن قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين المستقل والتابع بلغت (R= 0.671) وتشير إلى وجود علاقة ارتباطية مهمة وطردية، بمعنى أن التسويق بالعلاقات بأبعاده الأربعة مجتمعة

يساهم في تفعيل الابتكار التكنولوجي للعملية. وتظهر النتائج أيضا معامل التحديد بقيمة ($R^2=0.451$) الدال على أن التسويق بالعلاقات بأبعاده فسر ما نسبته (45.1%) من التغيرات الحاصلة في الابتكار التكنولوجي للعملية. أما النسبة المتبقية من التغيرات يمكن تفسيرها بعوامل أخرى لم تدرج ضمن متغيرات ونموذج الدراسة، إضافة إلى عامل الخطأ العشوائي.

1. الفرضيات الجزئية

سيتم التعرف على العلاقات التأثيرية (السببية) بين كل بعد من أبعاد التسويق بالعلاقات على الابتكار التكنولوجي للعملية انطلاقا من معاملات الانحدار واختبار (t) "ستيودنت" للمتغيرات المستقلة.

- الانحدار الخطي بين بعد إدارة الجودة وبعد الابتكار التكنولوجي للعملية قدر معاملته ب(0.625)، كما بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار (t) المقابلة له ($sig=0.000$) وهي أقل من مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)، ما يعني أن قيمة هذا المعامل دالة احصائيا. وبالتالي، يتبين أن إدارة الجودة تؤثر بشكل طردي على الابتكار التكنولوجي للعملية، أي أن أي تغير بمقدار وحدة واحدة في إدارة الجودة في المؤسسات محل الدراسة يؤدي إلى تغير الابتكار التكنولوجي للعملية بنسبة 62.5% لهذه المؤسسات. وبالتالي نستنتج صحة الفرضية الجزئية " يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية لإدارة الجودة على الابتكار التكنولوجي للعملية في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة".

- قيمة معامل الانحدار لبعده التسويق الداخلي (-0.022)، بينما تم تقدير القيمة الاحتمالية لاختبار (t) المقابلة له ($sig=0.780$) وهي أعلى من مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$)، وبالتالي عدم معنوية قيمة معامل الانحدار لهذا البعد، وفي هذه الحالة التسويق الداخلي لا يؤثر على الابتكار التكنولوجي للعملية في المؤسسات محل الدراسة، وبالتالي نستنتج عدم صحة الفرضية الجزئية " يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية للتسويق الداخلي على الابتكار التكنولوجي للعملية في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة".

- قيمة معامل الانحدار لبعده إدارة الشكوى (0.043)، كما بلغت نتيجة الاحتمال لاختبار (t) المقابلة له ($sig=0.620$) وهي أعلى من مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$)، ما يعني أن قيمة معامل هذا البعد غير دالة احصائيا. وبالتالي، يتبين أن إدارة الشكوى لا تؤثر على الابتكار التكنولوجي للعملية في المؤسسات محل الدراسة، وبالإستدلال نستنتج عدم صحة الفرضية الجزئية " يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية لإدارة الشكوى على الابتكار التكنولوجي للعملية في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة".

- قيمة معامل الانحدار لبعده تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن تقدر ب (0.243)، بينما القيمة الاحتمالية لاختبار (t) الموافقة له هي ($sig=0.007$) وهي أقل من مستوى ($\alpha=0.05$)، أي أن قيمة معامل هذا البعد ذو دلالة احصائية. وبالتالي، يتبين أن تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن تؤثر بشكل موجب على الابتكار التكنولوجي للعملية، حيث أن التغير بقيمة واحدة في مستوى تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن يقابله تغير في الابتكار التكنولوجي للعملية بمقدار (24.3%) في المؤسسات محل الدراسة، وبالتالي نستنتج صحة الفرضية الجزئية " يوجد

تأثير موجب ذو دلالة احصائية لتقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن على الابتكار التكنولوجي للعملية في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة .

المطلب الثالث: تحليل ومناقشة النتائج

سيتم في هذا الجزء تحليل ومناقشة النتائج المتوصل إليها وتفسيرها من خلال المعلومات المقدمة وكذلك التي تم استنتاجها، أو ملاحظتها أثناء زيارة المؤسسات والتحاو مع بعض المسؤولين، إضافة إلى الخلفية الفكرية للموضوع.

أولاً. إدارة الجودة تؤثر على الابتكار التكنولوجي في مؤسسات الالكترونية محل الدراسة: حيث نجد أن (35.6%) من التغيرات الحاصلة في الابتكار التكنولوجي ترجع إلى إدارة الجودة وهذه النسبة جديرة بالاهتمام، من خلال توفير المؤسسات المعنية لقسم خاص بالجودة، والعمل على نشر ثقافة الجودة، وحرصها على توفير منتجات تلي حاجات زبائنها والتزامها بالمعايير الدولية للجودة إضافة إلى سعيها المستمر في تحسين جودة منتجاتها وهذا ما ساهم في تفعيل الابتكار التكنولوجي عموماً، وتبين أن (62.5%) من التغيرات الحاصلة في الابتكار في العملية الانتاجية راجعة إلى إدارة الجودة وذلك بسبب ارتباط إدارة الجودة بالآلات الانتاجية وتقليل الهدر في الموارد، لذلك فإن هذه المؤسسات في إدارتها للجودة تراعي الموثوقية والأمان خاصة أن هذه المنتجات تؤثر على سلامة الزبون وصحته بصفة كبيرة، وبذلك فهي تسعى لتوفير منتجات آمنة وبدون عيوب وتحرص على حل المشكلات التي تواجه جودة منتجاتها، وتلبية رغبات زبائنها المتطورة باستمرار وبشكل أو بآخر تطبيقها للجودة يؤدي إلى الحصول على الابتكارات التكنولوجية في العملية الانتاجية، إلا أنه لم يوجد لها أثر في الابتكار في المنتج وقد يرجع السبب إلى طبيعة الابتكار في هذه المؤسسات من حيث شرائها سواء للمنتجات الالكترونية والكهرومنزلية جاهزة تماماً أو استيرادها للقطع الالكترونية ومن ثم يتم تركيبها بينما عملية التصنيع الكامل لمنتجات الكترونية من طرف المؤسسات المعنية غير موجود.

ثانياً. التسويق الداخلي يؤثر على الابتكار التكنولوجي في مؤسسات الالكترونية محل الدراسة: نسبة (12.5%) من التغيرات في الابتكار التكنولوجي راجعة إلى التسويق الداخلي وهي نسبة جيدة لا يمكن إهمالها حيث أن قيام المؤسسات محل الدراسة بتوظيف كفاءات بشرية عالية المستوى، والاعتماد على آلية التدريب لتطوير مهارات الموظفين وتنمية قدرتهم على خدمة الزبائن، وكذلك توفير المعلومات المتعلقة بالزبائن المستهدفين ونشرها داخليا لمختلف الأقسام خاصة أقسام التسويق، البحث والتطوير والانتاج، إضافة إلى توفير المناخ المساعد على الابداع والابتكار، والاهتمام بتحفيز الموظفين كل هذه العوامل تساعد على الابتكار التكنولوجي، وأن (27.3%) من التغيرات في الابتكار في المنتج تعود إلى التغيير في التسويق الداخلي. حيث أن توفر المعلومات عن

الزبون وتوفر الكفاءات المؤهلة والبيئة المشجعة على الابداع يعزز دور الزبون الداخلي في الابتكار وتوظيف معارفه الضمنية في تطوير المنتجات الحالية أو تعزيزها لأنه تبين أن هذه المؤسسات لا تستند على الابتكار الجذري وإنما على الابتكار التحسيني في المنتج، كما تبين أن التسويق الداخلي لا يؤثر على الابتكار التكنولوجي للعملية الانتاجية وهذا راجع بأنها تتأثر أكثر بإدارة الجودة، أو قد يرجع السبب إلى عدم استخدام مهارات الموظفين في تطوير النظام الانتاجي للمؤسسة.

ثالثا. إدارة الشكاوى لا تؤثر على الابتكار التكنولوجي في مؤسسات الالكترونيات محل الدراسة: على الرغم من اهتمام المؤسسات المرتفع بإدارة شكاوى زبائنها من خلال تشجيعهم على تقديم الشكاوى وكذلك توفير قنوات الاتصال الحديثة لتلقي الشكاوى اضافة الى سعيهم لفهم فحوى الشكاوى واقتراح الحلول المناسبة من طرفها وكذلك من طرف الزبون والالتزام فعليا بحلها والسعي لمعرفة رضا الزبون عن حل شكواه وكذلك رفع تقارير دورية عن هذه الشكاوي للأقسام المعنية، إلا أنه إحصائيا لا يوجد أي تأثير دال على الابتكار التكنولوجي رغم وجود خلفية نظرية قوية تثبت العلاقة بينهما فإدارة الشكاوى تشكل مصدر غني بالأفكار المختلفة لتطوير منتجات حالية أو لابتكار منتجات جديدة تماما وكذلك لتطوير عمليات إنتاجية حالية أو ابتكار عمليات إنتاجية جديدة تماما. ويمكن إرجاع الأسباب إلى أن إدارة ومعالجة الشكاوى قد لا ترقى لاستخراج المعرفة منها، وإيجاد حلول مبتكرة ودمجها في تحسين أو خلق منتجات جديدة، وكذلك تحسين عملياتها الانتاجية أو خلق عمليات جديدة، وإنما إصلاح وصيانة عيوب بطريقة عادية، أو تعويض أو استبدال قطع تالفة، والسبب الآخر هو أن هذه المؤسسات فتية نوعا ما بالمقارنة مع كون القطاع الالكتروني حساس للابتكار، ويحتاج إلى تمويل ضخم وسنوات لتحقيق ابتكارات جذرية لذلك لم يظهر بعد أثر إدارة الشكاوى على الابتكار التكنولوجي حتى لو تم استخلاص المعارف اللازمة للابتكار من نظام إدارة الشكاوى ولكن لم يتم تفعيلها ضمن الابتكار، كما أن النشاط الأساسي لأغلب المؤسسات هو التركيب بمعنى استيراد القطع الالكترونية جاهزة ثم تقوم بعملية تجميع هذه القطع، وعملية التصنيع تكون جزئية في غالبها وترتكز على تحسين المنتجات الحالية ولا تقوم على الابتكار الجذري.

رابعا. تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن تؤثر على الابتكار التكنولوجي في مؤسسات الالكترونيات محل الدراسة: تبين أن (34.4%) من التغيرات في الابتكار التكنولوجي ترجع إلى تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن وهذه النسبة معتبرة، حيث تهتم المؤسسات المعنية بالاتصال مع زبائنها من خلال توفير قنوات اتصالات لتبادل المعلومات بينها وبين زبائنها واحتفاظها لبيانات عن زبائنها وكذلك تسعى لتقديم القيمة لزبائنها من خلال تحويل معرفة الزبون إلى منتجات تلي رغباتهم وارشادهم في كيفية الاستفادة من منتجاتها، وكذلك بتقديم خدمات مميزة، كما تهتم هذه المؤسسات بإجراء اختبارات قياس درجة رضا الزبائن عن منتجاتها، كما تسعى لكسب ولائهم من

خلال تطبيق برامج تكرار شراء منتجات المؤسسات من طرف الزبائن، في ظل التفاعل والعلاقات مع الزبائن تتمكن المؤسسات المعنية بتحديد متطلبات زبائنها، وتطور احتياجاتهم وتوجهاتهم الشرائية، وبالتالي معرفتهم معرفة دقيقة تسمح بالابتكار، حيث أن نسبة (44.5%) من التغيرات في الابتكار في المنتجات وكذلك نسبة (24.3%) من التغيرات في الابتكار في العمليات الانتاجية يرجع إلى تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن. حيث تهتم هذه المؤسسات بكسب ولاء زبائنهم من خلال توفير منتجات مبتكرة واستخدام عمليات انتاجية مبتكرة، والابتكار هنا يفسر في الحالات التالية، قيام المؤسسات باستيراد منتجات إلكترونية جديدة، أو استيراد القطع الالكترونية المكونة لهذه المنتجات ثم تركيبها، إضافة إلى إنتاج بعض الأجزاء من هذه المنتجات وهو ما يسمح لها بتحسين المنتجات المتواجدة، ونفس الشيء بالنسبة للعمليات الانتاجية.

وقد تبين أن هذه المؤسسات هدفها هو تلبية حاجيات ومتطلبات زبائنهم بتقديم منتجات مبتكرة ليس بالضرورة أن تكون هي المنتجة لها، وهي تعتمد في ذلك بنسبة كبيرة على تقوية العلاقة بينها وبين زبائنهم، إضافة إلى التسويق الداخلي، وإدارة الجودة، بينما إدارة الشكاوى فلا تعتمد عليها في تقديم الابتكارات التكنولوجية والمنتجات الجديدة، وقد تبين أن هذه المؤسسات تقوم بتركيب وتجميع القطع الالكترونية المستوردة بنسبة كبيرة بينما التصنيع فنسبته قليلة وهو ما يؤثر على القدرة الابتكارية للمؤسسات ويحد من الابتكار الأساسي النابع من داخل المؤسسات، والمؤسسات مطالبة بإعادة النظر في سياساتها التصنيعية وتوجيهها نحو الانتاج الذاتي والابتكار والتركيز خاصة على الابتكار الجذري.

خلاصة:

تم في هذا الفصل التعرف على مساهمة التسويق بالعلاقات في تفعيل الابتكار التكنولوجي في بعض مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية الجزائرية، وذلك بالاستعانة بالاستبيان كأداة أساسية لجمع المعلومات الأولية عن متغيرات الدراسة، باستهداف عينة من إطارات المؤسسات المعنية، وباستخدام البرنامج الاحصائي SPSS الذي يوفر أدوات الاحصاء الوصفي والاحصاء الاستدلالي، حيث تم تحليل هذه البيانات، واختبار الفرضيات. وتوصلت الدراسة للنتائج التالية:

- تبين إرتفاع مستوى تطبيق التسويق بالعلاقات في المؤسسات محل الدراسة، حيث تراوح مستوى تطبيق أبعاده الأربعة بين الدرجة المرتفعة والمرتفعة جدا، أما مستوى تطبيق الابتكار التكنولوجي فكان أيضا مرتفعا وفيما يخص تطبيق بعده الابتكار في المنتج، والابتكار في العملية الانتاجية فجاء بمستوى مرتفع وهذا حسب آراء أفراد العينة المدروسة؛

- كما تبين وجود علاقات إرتباطية موجبة ومعنوية بين مختلف أبعاد التسويق بالعلاقات وبعدي الابتكار التكنولوجي، درجة قوة هذه العلاقات تراوحت بين القوية، والمتوسطة، والضعيفة؛

-ومن نتائج اختبار الفرضيات المتعلقة بالعلاقات التأثيرية، اتضح وجود تأثير موجب ومعنوي لأبعاد التسويق بالعلاقات على الابتكار التكنولوجي في المؤسسات الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة. ويرجع مصدر التأثير للأبعاد التالية:

- وجود تأثير موجب ومعنوي لإدارة الجودة على الابتكار التكنولوجي، حيث بينت النتائج أن إدارة الجودة تؤثر معنويا على الابتكار التكنولوجي للعملية الانتاجية. بينما لا تؤثر معنويا على الابتكار التكنولوجي للمنتج؛

- وجود تأثير موجب ومعنوي للتسويق الداخلي على الابتكار التكنولوجي، ومن خلال النتائج اتضح وجود تأثير معنوي للتسويق الداخلي على الابتكار في المنتج، كما تبين أن الابتكار في العملية الانتاجية لا يتأثر معنويا بالتسويق الداخلي؛

- عدم وجود تأثير موجب ومعنوي لإدارة الشكوى على الابتكار التكنولوجي، حيث اتضح أن إدارة الشكوى لا تؤثر معنويا في كل من الابتكار في المنتج، والابتكار في العملية الانتاجية؛

- اتضح أن تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن تؤثر معنويا وبشكل موجب على الابتكار التكنولوجي، ويرجع ذلك إلى وجود تأثير معنوي لتقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن على الابتكار في المنتج وكذلك على الابتكار في العملية الانتاجية.

خاتمة

خاتمة

ركزت الدراسة حول معرفة مدى مساهمة التسويق بالعلاقات في تفعيل الابتكار التكنولوجي. حيث أن الحصول على الابتكارات التكنولوجية لم يعد يعتمد على نموذج الابتكار المدفوع من البحث والتطوير فقط، ولا النموذج المدفوع من السوق، بل أصبح الابتكار يدمج بين النموذجين ويمارس في إطار من العلاقات والتفاعلات والشبكات التي تقيمها المؤسسة مع مختلف الأطراف أصحاب المصلحة بما فيهم الزبائن، والتحدي هنا يتمثل في استخلاص المعرفة ذات القيمة العالية لدمجها في أنشطة البحث والتطوير، والحصول على ابتكارات مدفوعة من التكنولوجيا. وبالاعتماد على التسويق بالعلاقات بوصفه توجها حديثا يقوم على مبدأ بناء وتطوير علاقات استراتيجية مستمرة مع الزبائن الأكثر قيمة اقتصادية للمؤسسة، فهذا النمط التسويقي يركز على الاحتفاظ بالزبون المربح أو الحصة الزبونية من خلال تقديم القيمة التي تجعله ماليا للمؤسسة، ومن خلال إدارة العلاقة مع الزبون وما توفره هذه الآلية من أدوات للاتصال وتبادل المعلومات والحوار الدائم تتمكن المؤسسة من معرفة زبائنها معرفة عميقة، هذه المعرفة تتيح للمؤسسة إمكانية تطوير أدائها عبر صياغة وتنفيذ استراتيجية ابتكارية ناجحة وداعمة للابتكار التكنولوجي سواء في منتجاتها أو عملياتها الإنتاجية، حيث أن الابتكار بالتعاون مع الزبون الذي تقيم المؤسسة معه علاقات يتم في إطار من ممارسات التسويق بالعلاقات، فعملية تصميم وتصنيع الابتكار في المنتجات بالنهج الذي يركز على ما بعد البيع، ينطلق من تجربة الزبون لتطوير المنتج، وبمعنى آخر دمج الزبون في العملية الابتكارية وذلك بالتركيز على الزبائن الهامشيون أو التركيز بصفة خاصة على الزبائن الرئيسيون وذلك بالتعلم منهم في إطار العلاقة وتحديد خصائص المنتج المرغوب، ثم توفير منتجات مخصصة بصفة فردية، أو عبر التخصيص الشامل.

واستهدفت الدراسة قياس مدى مساهمة التسويق بالعلاقات بأبعاده (إدارة الجودة، التسويق الداخلي، إدارة الشكاوى، وتقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن) في تفعيل الابتكار التكنولوجي ببعدي (الابتكار في المنتج، الابتكار في العملية الإنتاجية) بالتطبيق على مستوى سبعة مؤسسات ناشطة في قطاع الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية الجزائرية.

حيث توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها ما يتعلق بالجزء النظري ومنها ما يتعلق بالجزء التطبيقي، كما سيتم على ضوءها تقديم مجموعة من الاقتراحات، بالإضافة إلى آفاق الدراسة.

أولا. عرض نتائج الدراسة

تم التوصل إلى مجموعة من النتائج سيتم عرضها كما يلي:

- التسويق بالعلاقات مدخل يركز على بناء علاقات استراتيجية مع الزبائن المرشحين للمؤسسة، بدلا من التركيز على جذب الزبائن في كل مرة، أي التركيز على الحصة من الزبون وليس الحصة السوقية، من خلال الاستجابة لكل زبون بصفة فردية؛

-إدارة العلاقة مع الزبون تعتبر وسيلة عملية لتطبيق التسويق بالعلاقات، وهدفها اختيار الزبائن الأكثر قيمة للمؤسسة وإقامة العلاقة معهم من أجل تحقيق القيمة الحالية والمستقبلية للزبون. من خلال تقنيات الاتصال وقواعد بيانات الزبائن التي تسمح بمعرفة هؤلاء الزبائن ثم تصميم العروض الفردية والشخصية لهم.

-يتم قياس التسويق بالعلاقات من خلال مكوناته التالية: الثقة، الالتزام، القيمة، التعاطف، الرضا والولاء وهذه المؤشرات يتم قياسها من وجهة نظر الزبون وتصلح أكثر مع المؤسسات الخدمية، كما يتم قياسه من خلال أبعاد إدارة الجودة، التسويق الداخلي، شكاوى الزبائن، وتقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن، من وجهة نظر المؤسسة وتصلح أكثر مع المؤسسات المصنعة لمنتجات ملموسة كما توجد مقاييس ومؤشرات أخرى، يتم تطويرها بالتناسب مع مواضيع الدراسات.

- الابتكار التكنولوجي هو تطبيق تكنولوجيا معينة تؤدي إلى الحصول على منتجات محسنة بشكل جوهري أو جديدة تماما، كما تؤدي إلى عمليات إنتاجية محسنة بشكل جوهري أو جديدة تماما، يشترك فيه مختلف وظائف المؤسسة، ويتم التنسيق بصفة خاصة بين أقسام البحث والتطوير والتسويق والإنتاج، ويشترط فيه الحدثة والنجاح السوقي؛

- الابتكار التكنولوجي يمتلك بعدين أساسيين الابتكار في المنتجات والابتكار في العمليات الإنتاجية، كما وتوجد وسائل أخرى لقياسه مثل براءات الاختراع.

-البحث والتطوير هو الوظيفة الرسمية المخولة التي تعمل على خلق ابتكارات تكنولوجية، وهو نشاط هادف لزيادة مخزون المعرفة وتطويرها ثم دمجها في تصميم تشكيلة المنتجات وطرق الإنتاج، يتكون هذا النشاط من البحث الأساسي، البحث التطبيقي، والتطوير التجريبي.

- تمارس المؤسسة داخليا نشاطات البحث والتطوير، وتلجأ إلى التعاون الخارجي عندما تكون مواردها المالية غير كافية، وعندما تكون المخاطر المصاحبة لعملية البحث والتطوير عالية، وعندما يكون أحد أهدافها الحصول على المعرفة الخارجية واستيعابها داخليا في ابتكاراتها؛

-مساهمة التسويق بالعلاقات في تفعيل الابتكار التكنولوجي يندرج ضمن الابتكار التعاوني في جانبه المتعلق بالزبون، في إطار العلاقات التي تقيمها المؤسسة مع زبائنها، تتمكن من معرفة الحاجة والرغبة الحقيقية لزبائنها

فتعمل على تصنيع منتجات مبتكرة من خلال عمليات انتاجية مبتكرة وفق ما يريده زبائنها، وقد يكون الزبون كمبتكر ويصمم حاجاته بنفسه وما على المؤسسة إلا التصنيع؛

-أما عن تفعيل الابتكار التكنولوجي من خلال أبعاد التسويق بالعلاقات، اتضح بصفة عامة أن إدارة الشكاوى، وتقوية العلاقة بين المؤسسة والزبون تعتبر تغذية راجعة من الزبون ومصادر للأفكار والاقتراحات ومعرفة نقاط ضعف المنتجات ومواطن القصور فيها، حيث تساهم جميعها في تحديد مواصفات المنتجات المرغوبة ودمجها في تصميم الابتكارات في المنتجات وفي العمليات التصنيعية، بينما إدارة الجودة فهي تنطلق من تحديد مواصفات الزبون وتسعى إلى التحسين المستمر ومن مبادئها الابداع والابتكار. كما أن التسويق الداخلي يقوم على فلسفة التوجه بالزبون وخدمته، ويشكل الأرضية الداعمة للابتكار من خلال تنمية روح الابداع لدى الموظفين، والاستثمار في رأس المال البشري والمعارف الضمنية المخزنة في عقولهم للتوصل لمنتجات وعمليات مبتكرة.

- بينت النتائج أن مستوى تطبيق التسويق بالعلاقات في المؤسسات محل الدراسة جاء بدرجة مرتفعة، حيث تراوح مستوى تواجد أبعاده الأربعة بين الدرجة المرتفعة جدا لإدارة الجودة، والمرتفعة للتسويق الداخلي؛
- كما أوضحت النتائج أن مستوى تطبيق المؤسسات محل الدراسة للابتكار التكنولوجي جاء بدرجة مرتفعة، وفيما يتعلق بالابتكار في العمليات الإنتاجية فكان تطبيقه مرتفعا وأكبر من المستوى، المرتفع للابتكار في المنتجات.

-أما علاقات الارتباط، تبين وجود علاقات ارتباطية موجبة ومعنوية بين التسويق بالعلاقات ومختلف أبعاده والابتكار التكنولوجي وبعديه، درجة قوة هذه العلاقات تراوحت بين القوية (التسويق بالعلاقات والابتكار التكنولوجي للمنتج)، المتوسطة، والضعيفة (إدارة الجودة والابتكار التكنولوجي للمنتج)؛

-ومن نتائج اختبار العلاقات التأثيرية، اتضح وجود علاقة ارتباط قوية بلغت (80.90%) بين التسويق بالعلاقات بأبعاده مجتمعة (إدارة الجودة، التسويق الداخلي، إدارة الشكاوى، تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن) والابتكار التكنولوجي، وكذلك فسرت أبعاد التسويق بالعلاقات مجتمعة ما نسبته (65.40%) من التغيرات الحاصلة في الابتكار التكنولوجي وتعتبر نسبة كبيرة وهامة، وقد تبين صحة الفرضية الرئيسية التي تنص على " يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية لأبعاد التسويق بالعلاقات على الابتكار التكنولوجي في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة". ويرجع مصدر التأثير إلى مايلي:

- صحة الفرضية الفرعية الأولى، يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية لإدارة الجودة على الابتكار التكنولوجي في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة؛ وذلك راجع إلى:

- عدم صحة الفرضية الجزئية، يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية لإدارة الجودة على الابتكار التكنولوجي للمنتج في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة.

- صحة الفرضية الجزئية، يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية لإدارة الجودة على الابتكار التكنولوجي للعملية في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة.
- صحة الفرضية الفرعية الثانية، يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية للتسويق الداخلي على الابتكار التكنولوجي في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة؛ ويرجع ذلك إلى:
- صحة الفرضية الجزئية يوجد، تأثير موجب ذو دلالة احصائية للتسويق الداخلي على الابتكار التكنولوجي للمنتج في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة.
- عدم صحة الفرضية الجزئية، يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية للتسويق الداخلي على الابتكار التكنولوجي للعملية الإنتاجية في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة.
- عدم صحة الفرضية الفرعية الثالثة، يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية لإدارة الشكوى على الابتكار التكنولوجي في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة؛ وذلك راجع إلى:
- عدم صحة الفرضية الجزئية، يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية لإدارة الشكوى على الابتكار التكنولوجي للمنتج في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة.
- عدم صحة الفرضية الجزئية، يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية لإدارة الشكوى على الابتكار التكنولوجي للعملية في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة.
- صحة الفرضية الفرعية الرابعة، يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية لتقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن على الابتكار التكنولوجي في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة؛ وذلك راجع إلى:
- صحة الفرضية الجزئية، يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية لتقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن على الابتكار التكنولوجي للمنتج في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة.
- صحة الفرضية الجزئية، يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية لتقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن على الابتكار التكنولوجي للعملية في مؤسسات الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية محل الدراسة.

ثانيا: مقترحات الدراسة

- انطلاقا من النتائج المحصل عليها من خلال دراسة عينة من المؤسسات الناشطة في قطاع الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية في الجزائر يمكن تقديم مجموعة من المقترحات لهذه المؤسسات كما يلي:
- إعادة النظر في السياسات الإنتاجية المعتمدة والتوجه نحو الإنتاج الذاتي والتقليل من عملية التركيب، وتبني الابتكار الأساسي الداخلي؛
- انشاء وتفعيل أقسام البحث والتطوير، والرفع من الميزانيات المخصصة لهذا النشاط.

- تعزيز إدارة الجودة لدعم الابتكار في المنتج عبر وضع معايير للجودة في ضوء احتياجات ورغبات الزبائن، مع ادخال حلقات الجودة، ودعم منهج التحسين المستمر لحل مشكلات الجودة بطريقة إبداعية ثم تطبيق هذه الحلول الإبداعية في تصميم وإنتاج منتجات جديدة؛
- تعزيز ممارسات التسويق الداخلي في المؤسسات محل الدراسة لتفعيل الابتكار في العملية الإنتاجية، وذلك بالاهتمام ببرمجة دورات تدريبية عالية المستوى خاصة في الدول التي تم استيراد الآلات التقنية المعقدة منها، وذلك بهدف رفع القدرة على استيعاب هذه الآلات جيدا والاستفادة القصوى من خدماتها.
- تفعيل نظام معالجة شكاوى الزبائن عبر استخلاص المعرفة من هذه الشكاوي ودمجها فعليا في نشاطات البحث والتطوير والابتكار التكنولوجي.
- تعزيز المؤسسة لعلاقتها مع زبائنها المرشحين عبر دمجهم في عملية تطوير منتجات إلكترونية وكهرومنزلية جديدة من خلال استشارتهم حول مدى رضاهم عن المنتجات الحالية ومتطلباتهم في المنتجات المستقبلية، أخذ أفكارهم بعين الاعتبار في تحديد مواصفات المنتجات التي سيتم تطويرها، توفير برامج التصميم الإلكترونية وفتحها لزبائنها المهمين لتصميم منتجات بأنفسهم؛
- التركيز على تصنيع منتجات إلكترونية وكهرومنزلية مخصصة للزبون في المناطق الصحراوية، وكذلك التوجه لابتكار منتجات إلكترونية وكهرومنزلية صديقة للبيئة؛
- توسيع المؤسسات محل الدراسة لعلاقتها مع الأطراف الفاعلة في البيئة الاقتصادية خاصة الموردون، الجامعات، المنافسين.
- تنظيم مسابقات موجهة لطلبة التخصصات الإلكترونية والتخصصات التي تندرج في مجال عمل المؤسسة من أجل ابتكار منتجات إلكترونية وكهرومنزلية بتمويل هذه المؤسسات؛

ثالثا: آفاق الدراسة

نظرا لاتساع البحث العلمي، واستيعابه لمختلف الإشكاليات والتساؤلات، فكلما تم التوصل لحل إشكالية ظهرت فجوات بحثية أخرى، وعوامل ومتغيرات حاسمة يمكن دراستها، وعليه تقترح هذه الدراسة كآفاق لدراسات مستقبلية المواضيع التالية.

1. دراسة التسويق بالعلاقات من منظور شامل (العلاقات مع: الموردين، الزبائن، المنافسين، الجامعة، ...) ودوره في الابتكار التكنولوجي.
2. البحث في موضوع التسويق بالعلاقات مع مختلف الفاعلين وأصحاب المصلحة وأثره في الابتكار المفتوح.
3. دراسة التسويق بالعلاقات في جانبه المتعلق بالمؤسسة كزبون B to B- ومدى تأثيره على الابتكار التكنولوجي.

4. أثر العلاقة الاستراتيجية بين المؤسسة والجامعة في المنتجات المبتكرة.
5. دراسة أهمية التسويق بالعلاقات في زيادة فعالية ابتكار المنتجات-إدارة المعرفة كمتغير وسيط.
6. دراسة الابتكار الخدمي وزيادة فعاليته من خلال التسويق بالعلاقات (قياس التسويق بالعلاقات بمؤشرات التسويق التفاعلي، التسويق الشبكي، التسويق بقاعدة البيانات).
7. دراسة العوامل المؤثرة في الابتكار التكنولوجي للعملية الإنتاجية.

قائمة المراجع

أولاً. المراجع العربية:

-الكتب :

1. إبراهيم الأخرص، حماية المستهلك بين مقاصد الشريعة والفكر الاقتصادي الوضعي، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2012.
2. أبو بكر الشريف خوالد، السبل التسويقية: لتحقيق واستدامة المزايا التنافسية للمصارف، الطبعة الأولى، دار الابتكار للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2017.
3. احسان دهش جلاب، هاشم فوزي دباس العبادي، التسويق وفق منظور فلسفي ومعرفي معاصر، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
4. أحمد الضبع، صناعة الأفكار المبتكرة، الطبعة الأولى، دار أجيال للنشر والتوزيع، القاهرة، 2009.
5. أحمد مجدل، مبادئ التسويق الالكتروني، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الأردن، 2017.
6. أحمد عيسى سوار الذهب، إسماعيل زكي مكى، إدارة الإنتاج والعمليات، الطبعة الأولى، دار الكتاب الجامعي، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، 2009.
7. آدم مهدي أحمد، العولمة وعلاقتها بالهيمنة التكنولوجية، المؤسسة العالمية للطباعة والنشر، القاهرة، 2001.
8. أسعد عبد الحميد طلعت، التسويق الفعال: كيف تواجه تحديات القرن 21؟، الطبعة الثامنة عشر، تنوير للترجمة والنشر والتوزيع، الجيزة، مصر، 2013.
9. أكرم أحمد الطويل، ندى عبد الباسط كشمولة، شراء المواد بالجودة المناسبة وتطوير المنتج وأداء العمليات، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
10. إلهام حمود على الفاعوري، دور الذاكرة التنظيمية في تعزيز فاعلية المنظمات الصناعية، الطبعة الأولى، نشر مشترك المنظمة العربية للتنمية الإدارية والدار الجزائرية، مصر، الجزائر، 2015.
11. أنيس أحمد عبد الله، إدارة التسويق: وفق منظور قيمة الزبون، الطبعة الأولى، دار الجنان للنشر والتوزيع، المملكة الأردنية الهاشمية، 2016.
12. إياد شوكت منصور، إدارة خدمة العملاء، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
13. إياد عبد الفتاح النسور، استراتيجيات التسويق: مدخل نظري وكمي، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.

14. إياد عبد الفتاح النصور، عبد الرحمن بن عبد الله الصغير، قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2014.
15. إياد عبد الله شعبان، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
16. ايثار عبد الهادي آل فيحان، إدارة الانتاج والعمليات، الطبعة الأولى، دار الكتب والوثائق، العراق، 2011.
17. ايناس أبو بكر محمود الهوش، إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي: دراسة تطبيقية على الأكاديمية الليبية، الطبعة الأولى، دار حميشا للنشر، القاهرة، 2019.
18. بشير بودية، طارق قندوز، أصول ومضامين تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2016.
19. بهجت راضي، هشام يوسف العربي، إدارة الجودة الشاملة: المفهوم والفلسفة والتطبيقات، الطبعة الأولى، روابط للنشر وتقنية المعلومات، القاهرة، 2016.
20. ثامر البكري، قضايا معاصرة في التسويق، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
21. ثامر البكري، وأحمد الرحومي، تسويق الخدمات المالية، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
22. ثائر داود سلمان القيسي، الطرق الاحصائية لحساب صدق وثبات الاختبارات والمقاييس باستخدام IBM SPSS Statistics Version24، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، 2020.
23. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، حقوق الملكية الفكرية، الطبعة الأولى، مركز الدراسات والبحوث، الرياض، 2004.
24. جمال طاهر أبو الفتوح حجازي، إدارة الانتاج والعمليات: مدخل ادارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، مكتب القاهرة للطباعة والتصوير، مصر، 2002.
25. جيهان عبد المنعم، العلاقة بين المشتري والمورد مدخل للتسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2006.
26. حسين موسى قاسم البنا ونعمة عباس الخفاجي، استراتيجية التمكين التنظيمي لتعزيز فاعلية عمليات إدارة المعرفة، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
27. حمد الغدير، رشاد الساعد، سلوك المستهلك: مدخل متكامل، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.

28. حمزة عبد الحليم درادكة وآخرون، البروتوكول وخدمة الزبائن، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
29. حميد الطائي، وبشير العلاق، مبادئ التسويق الحديث: مدخل شامل، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
30. خضر مصباح اسماعيل طيطي، إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
31. خضير كاظم حمود، منير الشيخ روان، إدارة الجودة في المنظمات المتميزة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
32. ديمغ وروبيرت هاغستروم، إدارة الجودة الشاملة: أسس ومبادئ وتطبيقات، ترجمة هند رشدي، دار كنوز للنشر والتوزيع، القاهرة، 2009.
33. رابح أو كيل، قراءات في إدارة الإبداع ونجاح تطوير المنتج الجديد: المفاهيم...العمليات، دار الخلدونية، الجزائر، 2017.
34. زكريا أحمد عزام وآخرون، مبادئ التسويق الحديث: بين النظرية والتطبيق، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2009.
35. زكريا أحمد عزام، عبد الباسط حسونة، ومصطفى سعيد الشيخ، مبادئ التسويق الحديث: بين النظرية والتطبيق، الطبعة الثالثة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2011.
36. زياد بركات، تصميم البحث وأساليبه الإحصائية، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2019.
37. زيد بن محمد الرماني، الرؤية الإسلامية لسلوك المستهلك، الطبعة الأولى، دار طويق للنشر والتوزيع، الرياض، 2001.
38. سعد غالب ياسين، نظم إدارة المعرفة ورأس المال الفكري العربي، الطبعة الأولى، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة، 2007.
39. سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، إدارة الابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
40. سليمان صادق درمان، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2012.

41. سمحا ميغل، جيفري ورد، تكامل عمليات الأعمال مع نظم تخطيط موارد المؤسسات: المعرفة النظرية والتطبيقية لعمليات الأعمال متعددة الوظائف، ترجمة صالح بن محمد السليم وهمدان محمد الصبري، دار جامعة الملك سعود للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2015.
42. سونيك غوبتا، دونالد ليهمان، إدارة العملاء كاستثمارات طويلة الأمد، الطبعة الأولى، ترجمة أمين الأيوبي، الدار العربية للعلوم-ناشرون، الطبعة، بيروت، لبنان، 2006.
43. شارون ألن-بيترسون، كيفن هيد، ستيفن آر-سيلفر، تسويق التأمين، الترجمة بتصرف مركز رويال، LOMA لوما، مملكة البحرين، 2010.
44. صورية شني، السعيد بن لخطر، البحث والتطوير لتحقيق التنمية السياحية المستدامة: حالة الريادة العالمية فرنسا، الطبعة الأولى، دار حميشا للنشر، القاهرة، جمهورية مصر العربية، 2019.
45. صورية شني، السعيد بن لخطر، نظرية سلوك المستهلك: تحليل نظري وكمي حديث، الطبعة الأولى، دار حميشا للنشر، القاهرة، مصر، 2020.
46. طارق طه، إدارة التسويق، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، 2008.
47. طارق قندوز، الميزة التنافسية مدخل سلوك المستهلك، زمزم ناشرون وموزعون، عمان، 2015.
48. طارق محمد السويديان، محمد أكرم العدلوني، مبادئ الإبداع، الطبعة الثالثة، قرطبة للنشر والتوزيع، بدون بلد النشر، 2004.
49. عاكف لطفي خصاونة، إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
50. عبد الخالق أحمد باعلوي، تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، 2013.
51. عبد الخالق باعلوي، مبادئ التسويق، الطبعة الأولى، مركز الكتاب الجامعي-جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، 2009.
52. عبد الرزاق براهيم، إدارة العلاقة مع العميل منظور تحليلي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية: جامعة الدول العربية، القاهرة، 2019.
53. عبد الفتاح عز، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، دار حوارزم للنشر والتوزيع، الرياض، 2007.
54. عبد القادر محمد عبد القادر، إدارة التسويق: عالم من الإبداع، الطبعة الثانية، المكتبة العصرية، بدون بلد نشر، 2011.

55. عبد الله حسن مسلم، الابداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق، الطبعة الأولى، دار المعتر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
56. عيبر شرف الدين، إدارة الجودة في المنظمات، كلية التجارة، جامعة الاسكندرية، 2019.
57. علاء فرحان طالب، أميرة الجنابي، إدارة المعرفة: إدارة معرفة الزبون، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
58. علي فلاح مفلح الزعبي، سلوك المستهلك: مدخل وظيفي تطبيقي، الطبعة الأولى، دار الكتاب الجامعي، الإمارات العربية المتحدة، 2018.
59. علي محمد الخوري، إدارة المعرفة في القطاع العام استعراض تجربة ناجحة لهيئة الإمارات للهوية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2015.
60. علي محمد الخوري، الاقتصاد العالمي الجديد: ما بين الاقتصاد المعرفي ومفاهيمه الحديثة والاقتصاد الرقمي والابتكارات التكنولوجية المتسارعة-دراسة عن أهمية إنتاج وإدارة المعرفة والاستثمار في التكنولوجيات المتطورة لبناء مقومات اقتصادية جديدة تستهدف التنمية المستدامة وتحسين جودة حياة المواطن العربي، الطبعة الأولى، الجزء الأول، مجلس الوحدة الاقتصادية العربية، القاهرة، 2020.
61. غني دحام تناي الزبيدي، حسين وليد حسين عباس، المقدرات الجوهرية للمورد البشري الاتجاه المعاصر لتنافسية الأعمال، الطبعة الأولى، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، 2014.
62. فريدريك م. شرر، نظرة جديدة إلى النمو الاقتصادي وتأثره بالابتكار التكنولوجي، الطبعة الأولى، ترجمة على أبو عمشة، العبيكان، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2001.
63. كاترين قيو، التسويق الإلكتروني، الطبعة الأولى، ترجمة وردية واشد، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 2008.
64. لحبيب بلية، إدارة الجودة الشاملة: المفهوم-الأساسيات-شروط التطبيق، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، القاهرة، مصر، 2019.
65. مارك دودجسون، وديفيد جان، الابتكار: مقدمة قصيرة جدا، ترجمة زينب عاطف، مؤسسة هنداي سي أي سي، المملكة المتحدة، 2018.
66. محمد الصيرفي، إدارة الجودة الشاملة TQM، الطبعة الأولى، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2006.

67. محمد الصيرفي، العملية الإدارية، سلسلة إصدارات التدريب الإداري، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2007.
68. محمد قريشي، التغيير التكنولوجي: مدخل لتحسين الأداء المؤسسي، الطبعة الأولى، زمزم ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، 2020.
69. محمد منصور أبو جليل وآخرون، سلوك المستهلك واتخاذ القرارات الشرائية: مدخل متكامل، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
70. محمود عبد الفتاح رضوان، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2012.
71. مدحت محمد أبو النصر، إدارة الجودة الشاملة: استراتيجية كايزن اليابانية في تطوير المنظمات، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2015.
72. منى شفيق، التسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية: بحوث ودراسات، القاهرة، 2005.
73. منى محفوظ عمر محمد حسن، قياس قيمة العميل الاستراتيجية للمنشأة واستخدامها لتحسين دقة التنبؤ بالاستمرارية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2020.
74. ميخائيل توشمان، وفيليب أندرسون، إدارة الابتكار الاستراتيجي والتغيير، ترجمة محمد رؤوف حامد، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، 2000.
75. نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الالكترونية: الاستراتيجية، الوظائف، المجالات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2017.
76. نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003.
77. هالة محمد لبيب عنبة وآخرون، التسويق: المبادئ والتطورات الحديثة، كلية التجارة، جامعة القاهرة، 2017.

–مذكرات وأطروحات دكتوراه:

1. أحلام سوداني، الابتكار التكنولوجي في المؤسسة الاقتصادية-دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، 2017.

2. أحمد القوقة هادي، أثر إدارة معرفة الزبون وإدارة علاقات الزبون على الأداء التسويقي (دراسة ميدانية على البنوك التجارية الأردنية في مدينة عمان-الأردن)، رسالة ماجستير غير منشورة، في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2016.
3. أحمد جابة، الابتكار واستراتيجيات الاستثمار في رأس المال البشري-حالة المؤسسات الجزائرية، أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، 2016.
4. إكرام بودبزة، دور التغيير التنظيمي في تطوير الابتكار المؤسسي-دراسة ميدانية بمؤسسة المصبرات الغذائية عمر بن عمر CABقالمة، أطروحة دكتوراه (ل م د) غير منشورة، في علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2021.
5. الأمين حلموس، دور إدارة المعرفة التسويقية باعتماد استراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة تنافسية -دراسة عينة: مجموعة من البنوك الجزائرية بولاية الأغواط، أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة، في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2017.
6. الطيب بالولي، دراسة أثر أنشطة البحث والتطوير على الابتكار في المؤسسات الصناعية: دراسة حالة عينة من المؤسسات في الجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة، فرع علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2016.
7. أماني العايب، دور نظم المعلومات التسويقية في تبني مفهوم التسويق بالعلاقات - دراسة حالة مؤسسات خدمات سياحية (الوكالات السياحية) في الجزائر، أطروحة دكتوراه ل م د غير منشورة، في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد مهري -قسنطينة2، 2019.
8. إيمان العشاب، التسويق بالعلاقات كأداة لكسب ولاء الزبون دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري-الوكالة 199-البليدة، أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة، فرع علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2018.
9. حسن بوزناق، إدارة المعرفة ودورها في بناء الاستراتيجيات التسويقية-دراسة ميدانية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص اقتصاد تطبيقي وإدارة المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2013.

10. حورية شعيب، تسيير وظيفة البحث والتطوير في المؤسسة الصناعية دراسة حالة: مجمع صيدال، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد صناعي، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014.
11. خيرة نواري، أثر إدارة العلاقة مع الزبون على تحقيق جودة الخدمات-دراسة حالة: مؤسسة اتصالات الجزائر، أطروحة دكتوراه ل.م.د غير منشورة، في العلوم التجارية، تخصص اتصال تسويقي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة البلدة 2، 2018.
12. شعبان بعيطيش، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الصناعية الجزائرية، أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة، في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2016.
13. صباح ترغيني، دور التعلم التنظيمي في دعم الابتكار في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة كوندور-برج بوغريج، أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة، في علوم التسيير، تخصص اقتصاد وإدارة المعرفة والمعارف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2018.
14. عبد الرحمان بنين، أثر تبني متطلبات التسويق بالعلاقة على تنافسية المؤسسة الجزائرية من خلال الاحتفاظ بالزبائن، أطروحة دكتوراه غير منشورة، في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة البلدة 2، 2019.
15. عبد الرزاق براهيم، تأثير تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية -دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة، في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016.
16. عبد الله قلش، أهمية التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية بالإسقاط على المؤسسات الاقتصادية العربية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2013.
17. نادية هيمة، أثر تطبيق الأساليب الحديثة للإدارة التسويقية (الداخلي، الاجتماعي، بالعلاقات) على تفعيل الحصة السوقية ورفع الأداء-دراسة ميدانية لمتعاملي الهاتف النقال في الجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة، في العلوم الاقتصادية، تخصص الإدارة التسويقية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، 2016.

18. نجاة بن حمو، إدارة علاقات الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال: دراسة حالة مؤسسة كوندور إلكترونيك ببرج بوغريريج، أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بالقايد، تلمسان، الجزائر، 2016.
19. نجاح يخلف، دور التسويق بالعلاقات في كسب ولاء الزبائن دراسة ميدانية لشركات الاتصالات: موبيليس، جازي، أوريدو، أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة، في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة1، 2018.
20. نسيمه أجموح، أثر التسويق بالعلاقات في تنمية علاقة المؤسسة بزبائنها دراسة حالة وكالة زمزم للسياحة والسفر، أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة، في التسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2018.
21. نصر الدين بن نذير، دراسة إستراتيجية للإبداع التكنولوجي في تكوين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة- حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة، في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2012.
22. يوسف مدوكي، أثر قدرات البحث والتطوير، وقدرات الابداع التكنولوجي، على الأداء الإبداعي للمؤسسات الصناعية- دراسة مجموعة مؤسسات في قطاع الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية في الجزائر، أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة، في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2019.
- مقالات وأبحاث علمية:
1. العربي تيقاوي وآخرون، تأثير عمليات إدارة المعرفة على الابتكارات التنظيمية في ظل التوجه نحو التكيف مع التغيير التنظيمي، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 27، العدد 02، 2019.
2. النعاس صديقي، مصطفى يونس، إدارة العلاقة مع الزبائن كآلية لبناء ولاء الزبائن-دراسة ميدانية لمتعاملي مؤسسة موبيليس، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 6، العدد1، 2020.
3. أمينة بواشري، عبد الوهاب بوبعة، أثر البحث والتطوير على جودة المنتجات الجديدة: دراسة حالة مركز البحث والتطوير بمجمع صيدال، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 10، العدد 1، 2019.
4. إيمان العشاب، التسويق بالعلاقات كمدخل لتفعيل ولاء الزبون، مجلة الأبحاث الاقتصادية، جامعة البليدة2، العدد 15، ديسمبر2016.

5. جلول لعطوي، محمد شيخاوي، دور إدارة المعرفة (KM) في التحسين من إدارة العلاقة مع الزبون (CRM)، مجلة البديل الاقتصادي، العدد الخامس، 2016.
6. حمزة بعلي، أحمد بن خليفة، استراتيجيات الابتكار التكنولوجي كضرورة حتمية لترقية تنافسية المؤسسات في ظل الاقتصاد الغير مادي-دراسة حالة: PME في الجزائر، مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية، المجلد3، العدد7، 2019.
7. حمزة هرياجي، فتيحة بوحروود، العوامل المؤثرة على تطبيق منهج التحسين المستمر الكايزن: دراسة حالة بعض المؤسسات الصناعية بولاية سطيف، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المجلد19، العدد01، ديسمبر2019.
8. خديجة بلحاجي، عبد الله قلش، تطوير المنتجات كمدخل لتعزيز المسؤولية البيئية للمؤسسات الصناعية-دراسة حالة مؤسسة باتسيك للمنشآت المعدنية والحاسوبية بعين الدفلى-، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد06، العدد04، 2020.
9. رشيد سامي، فؤاد أوشاش، دور التسويق الداخلي في تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية-دراسات اقتصادية، جامعة زيان عاشور الجلفة، المجلد 24، العدد 1، بدون سنة نشر.
10. لعمور، أمال بن عبد السلام، المعرفة السوقية وعلاقتها بتحقيق الابتكار التسويقي، دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مؤسستي "سويتلي" و "النايلي" بولاية الجلفة، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الخامس، العدد 2، 2019.
11. رياض بن غبريد، الإبداع والابتكار كمدخل لمساهمة الكفاءات في استدامة الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة "NCA Rouiba"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، مجلد 12، العدد1، 2019.
12. زكية مقري، نجوى عبد الصمد، التسويق في عصر المعرفة، مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، المجلد 4، العدد1، 2011.
13. سامي مباركي، محمد قريشي، دور الابتكار التكنولوجي في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 44، 2016.
14. سلاف رحال، دور أدوات التحليل الاستراتيجي في تحديد نمط الابتكار في المؤسسة: دراسة حالة مجموعة سونطراك، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 18، 2015.
15. سليمان صادق درمان، العلاقة بين إدارة معرفة الزبون والتوجهات السوقية للمنظمات، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد الستون، 2006.
16. طارق بن خليف، النمو الداخلي وأنشطة البحث والتطوير، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، جامعة الوادي، العدد 05، 2012.

17. الطيب بالولي، أحمد رمزي صياغ، أثر أنشطة البحث والتطوير على الابتكار في المؤسسات الصناعية الجزائرية: مقارنة باستخدام نماذج المعادلات البنائية SEM-PLS، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 09، 2016.
18. عادل عقون، الهادي بوقلقول، تسيير العلاقة مع الزبون كمصدر للميزة التنافسية: مساهمة نظرية، حوليات جامعة قلمة للعلوم الاجتماعية والانسانية، العدد 23، ماي 2018.
19. عبد الحميد رولامي، التسويق بالعلاقات عبر مواقع التواصل الاجتماعي في المصارف الاسلامية-دراسة تحليلية لمجموعة من المصارف الاسلامية، مجلة جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الاسلامية، قسنطينة، الجزائر، المجلد 34، العدد 1، 2020.
20. عبد الرزاق براهيم، تأثير تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 13، 2015.
21. عبد اللطيف مصيطفى وعبد القادر مراد، أثر إستراتيجية البحث والتطوير على ربحية المؤسسة الاقتصادية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 3، 2013.
22. عراك عبود عمير، أحمد ضياء الدين صلاح الدين، انعكاس إدارة علاقات الزبون في تعزيز سمعة المؤسسة: دراسة استطلاعية لعينة من المصارف العراقية الخاصة في مدينة بغداد، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 25، العدد 03، 2017.
23. علي عبد الستار الحافظ، ابراهيم عبد الخالق ابراهيم السليماوي، دور إدارة معرفة الزبون في تعزيز بعض استراتيجيات التصنيع الفعال (دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدراء في الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة في الموصل)، مجلة كلية القلم الجامعة، كركوك، العدد 4، 2018.
24. عواطف يونس اسماعيل، متطلبات التسويق بالعلاقات وأثرها في تعزيز العلاقة مع الزبون-دراسة استطلاعية لآراء عينة من الزبائن في معمل الألبان بالموصل، مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، مجلد 31، العدد 95، 2009.
25. فردوس محمود عباس، دور الابداع التقني في تحسين جودة المنتج: بحث ميداني في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 37، 2013.
26. فؤاد أوشاش، هبال عادل، دور إدارة العلاقة مع الزبون (CRM) في تفعيل السلوك الشرائي للزبون، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية -دراسات اقتصادية، المجلد 18، العدد 2، 2014.

27. ليث سعد الله حسين إبراهيم، محمد عاصم محمد علي السالم، تصميم مستودع بيانات واستخدام المعالجة التحليلية الآنية لدعم إدارة العلاقة مع الزبائن: دراسة حالة في معمل الألبسة في الموصل، المجلة العربية للإدارة، المجلد 34، العدد 02، ديسمبر 2014.
28. ليث سلمان الربيعي وآخرون، أثر إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة في الأداء التسويقي، دراسات العلوم الإدارية، المجلد 41، العدد 2، 2014.
29. محمد عبد الوهاب العزاوي، دور نظام الاستخبارات التسويقية في تحسين العلاقة مع الزبون: بحث استطلاعي لآراء عينة من المسؤولين في الشركة العامة للألبسة الجاهزة في نينوى، مجلة دراسات إدارية، المجلد السادس، العدد الثاني عشر، 2014.
30. محمد وفي عباس الشمري، أبو الحسين محسن جودة، تحليل ربحية الزبون ودوره في إدارة العلاقة مع الزبون لتحسين الميزة التنافسية المستدامة: دراسة تطبيقية مقارنة بين المنهج التقليدي للتكاليف ومنهج التكاليف على أساس الأنشطة في شركة إبداع الخير، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد 11، العدد 46، 2015.
31. محمود الشعار اسحق، أثر تطبيقات إدارة الجودة في الابتكار: دراسة تطبيقية على المنظمات الصناعية الأردنية، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 41، العدد 02، 2014.
32. مريم طالب، أهمية تطبيق التسويق بالعلاقات في الارتقاء بمستوى الأداء التسويقي للمؤسسة، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 11، ديسمبر 2016.
33. مريم قوراري، عمر أقاسم، أثر الابتكار التكنولوجي في تحسين منتجات المؤسسات-دراسة حالة المؤسسة الوطنية للأفرشة المغاربية LIT-MAG- بتلمسان، مجلة دراسات-العدد الاقتصادي، العدد 1، 2015.
34. منى مسغوني وآخرون، قياس الوزن النسبي لإدارة علاقات الزبون وتأثيرها على مستوى أبعاد جودة الخدمة المصرفية وفق نموذج الأداء الفعلي Servperf-دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية ورقلة، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، المجلد 08، العدد 02، 2018.
35. ناصر طهار، محمد فلاق، مساهمة الإبداع التكنولوجي في تحسين الصورة المدركة للعلامة التجارية - دراسة حالة العلامة التجارية ENIE، مجلة معهد العلوم الاقتصادية (مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة)، المجلد 22، العدد 01، 2019.
36. نجاة مدلس، العوامل التكنولوجية والتنظيمية للابتكار في المؤسسات الصناعية الجزائرية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 9، 2016.
37. نوال صديقي، بن حبيب عبد الرزاق، التسويق بالعلاقات: توجه تسويقي حديث في المؤسسات الجزائرية، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 06، سبتمبر 2016.

38. ونس عبد الكريم ونس الهنداوي وآخرون، الأبعاد الأساسية للتسويق بالعلاقات وأثرها على جودة خدمات المصارف الأردنية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 32، 2012.
39. وهيبه مسعي، نوال بوعلاق، دور الابداع في تنمية رأس المال الفكري في المؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة اسمنت-تبسة، مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث، المركز الديمقراطي العربي، برلين، العدد 10، 2020.
40. ياسر لطيف خلف وآخرون، انعكاس مهارات التسويق الابتكاري على الإيحاء الواسع: بحث استطلاعي في شركة آسيا سيل للاتصالات-العراق، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 109، المجلد 24، 2018. -ملتقيات علمية:
1. المؤسسة العربية للترجمة، الاستشراف والابتكار والاستراتيجية: نحو مستقبل أكثر حكمة، مجموعة بحوث أقيمت في الاجتماع السنوي لجمعية مستقبل العالم لسنة 2005، الطبعة الأولى، تحرير سينثيا ج. واغنز، ترجمة صباح صديق الدمولوجي، المؤسسة العربية للترجمة، بيروت، لبنان، 2009.
 2. إلهام فخري أحمد حسن، التسويق بالعلاقات، الملتقى العربي حول التسويق في الوطن العربي: الفرص والتحديات، الدوحة، قطر، 2003.
 3. خيرة عيشوش، نصيرة علاوي، دور المنظمات المتعلمة في تشجيع عملية الإبداع، ملتقى دولي حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، الشلف، الجزائر، يومي 13-14 ديسمبر، 2011.
 4. عبد القادر دوش، نورة بيري، المناولة والإبداع التكنولوجي لزيادة تنافسية الصناعات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، الملتقى الوطني حول تنافسية الصناعات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في ظل التغيرات الدولية والإقليمية، جامعة 8 ماي 1945، قلمة، يومي 27-28 نوفمبر، 2017.
 5. عثمان لخلف، معمر بوطالبي، دور الابتكار في ابراز وتنمية الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع عشر للأعمال: إدارة الابتكار في الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، المملكة الأردنية الهاشمية، يومي 20-22 نيسان، 2015.
 6. كريم بيشاري، سليم عابر، المرتكزات الفكرية للتسويق بالعلاقات وأثرها في ارساء فرص نجاح المنتجات الجديدة لتعظيم أداء المؤسسات، ورقة بحثية مقدمة لفعاليات الملتقى الوطني حول "التسويق بالعلاقات ودوره في الرفع من أداء المنظمات"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، يومي 15-16 ديسمبر، 2014.

7. محمد أحمد علي هلسه، مبادئ وتصنيفات الإبداع والابتكار وأهميتهما لمنظومة الأعمال المعاصرة، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع عشر للأعمال: إدارة الابتكار في الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، المملكة الأردنية الهاشمية، يومي 20-22 نيسان 2015.

-تقارير:

1. اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، الابتكار والتكنولوجيا من أجل التنمية المستدامة: آفاق واعدة في المنطقة العربية لعام 2030، الأمم المتحدة، بيروت، 2019.

https://archive.unescwa.org/sites/www.unescwa.org/files/publications/files/arab-horizon-2030-innovation-perspectives-sdgs-arab-region-arabic_0.pdf (02.05.2020)

2. اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، مؤشرات العلم والتكنولوجيا والابتكار في المجتمع المبني على المعرفة، الأمم المتحدة، نيويورك، 2003.

3. المؤسسة العالمية للملكية الفكرية WIPO، فهم الملكية الصناعية، سويسرا، 2016.

https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/ar/wipo_pub_895_2016.pdf(24.12.2021)

4. المؤسسة العالمية للملكية الفكرية WIPO، تقرير المؤسسة العالمية للملكية الفكرية: الابتكار الخارق والنمو الاقتصادي، سلسلة اقتصاديات وإحصائيات الويبو، 2015.

https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/ar/wipo_pub_944_2015.pdf (02.11.2021)

5. المؤسسة العالمية للملكية الفكرية WIPO، تقرير المؤسسة العالمية للملكية الفكرية: الوجه المتغير للابتكار، سلسلة اقتصاديات وإحصائيات الويبو، 2011.

https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/ar/intproperty/944/wipo_pub_944_2011.pdf (02.11.2021)

6. المؤسسة العالمية للملكية الفكرية WIPO، مؤشر الابتكار العالمي 2021-ملخص عملي.

7. مؤسسة الفكر العربي، الابتكار أو الاندثار البحث العلمي العربي: واقعه وتحدياته وآفاقه -التقرير العربي العاشر للتنمية الثقافية، الطبعة الأولى، مؤسسة الفكر العربي، بيروت، لبنان، 2018.

8. مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، مؤشر المعرفة العربي 2016، دار الغرير للطباعة والنشر، دبي، الإمارات العربية المتحدة، 2016.

9. نيفين حسين محمد، دور الابتكار والإبداع المستمر في ضمان المركز التنافسي للمؤسسات الاقتصادية والدول "دراسة حالة دولة الإمارات"، إدارة التخطيط ودعم القرار، وزارة الاقتصاد، الإمارات العربية المتحدة، 2016.

ثانيا: المراجع الأجنبية

Les ouvrage:

1. Claudine Gay, Bérange SzoStak, **Management de l'innovation**, Dunod, Malakoff, 2017.
2. Akhilesh, K.B, **R&D Management**, Springer, India, 2014.
3. David L. Cahill, **Customer Loyalty in Third Party Logistics Relationships: Findings from Studies in Germany and the USA**, Physica-Verlag A Springer Company, Heidelberg, 2007.
4. Izabella Parowicz, **Cultural Heritage Marketing: A Relationship Marketing Approach to Conservation Services**, Palgrave Pivot, Switzerland, 2019.
5. Leigh Thompson, Hoon Seok Choi, **Creativity and INNOVATION IN Organizational Teams**, Lawrence Erlbaum Associates, London, 2006.

6. William R. King, **Knowledge Management and Organizational Learning**, Springer, New York, 2009.
7. Alexander H.krachlauer, D.Quinn Mills, Dirk Seifert, **Collaborative Customer Relationship Management: Taking CRM To The Next Level**, Springer-Verlag, Berlin ,2004.
8. António Carrizo Moreira , Luís Miguel D. F. Ferreira , Ricardo A. Zimmermann, **Innovation and Supply Chain Management: Relationship, Collaboration and Strategies**, Springer Springer International Publishing AG, Switzerland, 2018.
9. Bernd Stauss & Wolfgang Seidel, **Effective Complaint Management: The Business Case for Customer Satisfaction**, Second Edition, Springer Nature Switzerland AG, Switzerland, 2019.
10. Christoph Loch and Stylianos Kavadias, **Handbook of New Product Development Management**, 1st edition, Butterworth-Heinemann, Oxford, UK,2008.
11. Gregorio Martín de Castro And all, **Technological Innovation: An Intellectual Capital-Based View**, 1st published, Palgrave Macmillan, United Kingdom, 2010.
12. Hua Liang , Zongyi Zhang , **The effects of industry characteristics on the sources of technological product and process innovation**, J Technol Transf, 2011, DOI 10.1007/s10961-011-9206-y .
13. Jean-Claude Bastos de Morais, Christoph Stückelberger, **Innovation Ethics African and Global Perspectives**, Globethics.net and African Innovation Foundation, Geneva, Switzerland, 2014.
14. JOHN EGAN, **Relationship marketing: Exploring relational strategies in marketing**, FOURTH EDITION, Pearson Education Limited, England, 2011.
15. Keld Jensen, **The Trust Factor: Negotiating in SMARTnership**, First edition, Palgrave Macmillan, United States, 2013.
16. Klaus Jennewein, **Intellectual Property Management: The Role of Technology-Brands in the Appropriation of Technological Innovation**, Physica-Verlag A Springer Company, Heidelberg, 2005.
17. Marco Cantamessa, Francesca Montagna, **Management of Innovation and Product Development: Integrating Business and Technological Perspectives**, Springer-Verlag, London, 2016.
18. Mario Rese, Albrecht Söllner, B. Peter Utzig, **Relationship Marketing: Standortbestimmung und Perspektiven**, Springer, Berlin, 2003.
19. Martin Curley, Bror Salmelin, **Open Innovation 2.0: The New Mode of Digital Innovation for Prosperity and Sustainability**, Springer International Publishing, Switzerland, 2018.
20. Mauro Cavallone, **Marketing and Customer, Loyalty: The Extra Step Approach**, Springer International Publishing AG, Switzerland ,2017.
21. Pascal Corbel, **Technologie, Innovation, Stratégie De l'innovation technologique à l'innovation stratégique**, Gualino Lextenso éditions, France, 2009.
22. Silvio Wilde, **Customer Knowledge Management: Improving Customer Relationship Through Knowledge Application**, Springer-Verlag ,Berlin ,2011.
23. SQren Hougaard, Mogens Bjerre, **Strategic Relationship Marketing**, Co-publication by Springer-Verlag, Denmark, 2002.
24. Thorsten Hennig-Thurau & Ursula Hansen, **Relationship Marketing: Gaining Competitive Advantage Through Customer Satisfaction and Customer Retention**, Springer, Berlin, 2000.
25. Tugrul Daim , Melinda Pizarro, Rajasree Talla , **Planning and Roadmapping Technological Innovations: Cases and Tools**, Springer International Publishing, Switzerland, 2014.

26. Tuğrul Daim And all, **R&D Management in the Knowledge Era: Challenges of Emerging Technologies**, Springer Nature Switzerland AG, Switzerland, 2019 .
27. Tugrul Daim, Jisun Kim, Kenny Phan, **Research and Development Management: Technology Journey through Analysis, Forecasting and Decision Making**, Springer International Publishing AG, Switzerland, 2017.
28. Tymoteusz Doligalski, **Internet-Based Customer Value Management: Developing Customer Relationships Online**, Springer International Publishing, Switzerland, 2015.
29. V. Kumar& Werner Reinartz , **Customer Relationship Management: Concept, Strategy, and Tools**, Springer-Verlag ,Berlin, 2012.
30. V. Kumar, Werner Reinartz, **Customer Relationship Management:Concept, Strategy, and Tools**, Third Edition, Springer-Verlag GmbH, Germany,2018.

-Les articles et les recherches scientifiques :

1. Abdolmajid Mosleh & Others, **The Effect of Internal Marketing on Technological Innovation in Knowledge Based Enterprises**, Journal of Basic and Applied Scientific Research, Vol 3, No.5, 2013.
2. Dominique Crie, **Loyalty-generating products and the new marketing paradigm**, Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing, Vol 12, 2003.
3. Muhammed S. Alnsour, **Online relationship marketing for banks in face-to-face economies**, Journal of Marketing Analytics, Palgrave Macmillan, vol. 6 ,N 3 , 2018.
4. Simon Burnett and Dorothy Williams, **The role of knowledge transfer in technological innovation: an oil and gas industry perspective**, Knowledge Management Research & Practice, Vol 12, 2014.
5. Stefan Bauernschuster & Others ,**Training and Innovation**, Journal of Human Capital, Vol. 3, No. 4 , Winter 2009.
6. Stefan Thomke & Eric von Hippel, **Customers as Innovators: A New Way to Create Value**, Harvard Business Review, France, April 2002.
7. van der Aa, Zanna & Others ,**Using customer contact centres as relationship marketing instruments**, Service Business, Heidelberg, Vol. 9, N° 2.

-Les rapports:

1. OECD/Eurostat (2018), Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities, OECD Publishing, Paris/Eurostat, Luxembourg, <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>.

-Sites Web:

1. <http://e-services.inapi.org/SITE/?Rub=Page&ID=1>(15.01.2022)

الملاحق

الملحق رقم 01: تصنيفات مؤشر الابتكار العالمي 2021

تصنيفات مؤشر الابتكار العالمي 2021

تصنيف الإقليم	تصنيف فئة الدخل	الدرجة	الاقتصاد	تصنيف مؤشر الابتكار العالمي	تصنيف الإقليم	تصنيف فئة الدخل	الدرجة	الاقتصاد	تصنيف مؤشر الابتكار العالمي
6	17	31.7	كولومبيا	67	1	1	65.5	سويسرا	1
7	45	31.5	قطر	68	2	2	63.1	السويد	2
8	18	31.4	أرمينيا	69	1	3	61.3	الولايات المتحدة الأمريكية	3
7	19	31.2	بيرو	70	3	4	59.8	المملكة المتحدة	4
9	7	30.7	تونس	71	1	5	59.3	جمهورية كوريا	5
10	46	29.9	الكويت	72	4	6	58.6	هولندا	6
8	20	29.8	الأرجنتين	73	5	7	58.4	فنلندا	7
9	21	29.6	جامايكا	74	2	8	57.8	سنغافورة	8
38	22	29.6	البوسنة والهرسك	75	6	9	57.3	الدانمرك	9
11	47	29.4	عمان	76	7	10	57.3	ألمانيا	10
12	8	29.3	المغرب	77	8	11	55.0	فرنسا	11
13	48	28.8	البحرين	78	3	1	54.8	الصين	12
3	23	28.6	كازاخستان	79	4	12	54.5	اليابان	13
14	24	28.4	أذربيجان	80	5	13	53.7	هونغ كونغ، الصين	14
15	25	28.3	الأردن	81	1	14	53.4	إسرائيل	15
13	49	28.2	بروني دار السلام	82	2	15	53.1	كندا	16
10	50	28.0	نمما	83	9	16	51.8	أيسلندا	17
39	26	28.0	ألبانيا	84	10	17	50.9	النمسا	18
3	9	27.5	كينيا	85	11	18	50.7	أيرلندا	19
4	10	27.4	أوزبكستان	86	12	19	50.4	النرويج	20
14	27	27.1	إندونيسيا	87	13	20	49.9	إستونيا	21
11	28	26.4	باراغواي	88	14	21	49.2	بلجيكا	22
4	11	25.7	كابو فيردي	89	15	22	49.0	لكسمبرغ	23
5	12	25.6	جمهورية تنزانيا المتحدة	90	16	23	49.0	الجمهورية التشيكية	24
12	29	25.4	إكوادور	91	6	24	48.3	أستراليا	25
16	30	25.1	لبنان	92	7	25	47.5	نيوزيلندا	26
13	31	25.1	الجمهورية الدومينيكية	93	17	26	47.1	مالطة	27
17	13	25.1	مصر	94	2	27	46.7	قبرص	28
5	14	25.1	سري لانكا	95	18	28	45.7	إيطاليا	29

14	15	25.0	السلفادور	96	19	29	45.4	إسبانيا	30
15	51	24.8	ترينيداد وتوباغو	97	20	30	44.2	البرتغال	31
6	16	24.5	قيرغيزستان	98	21	31	44.1	سلوفينيا	32
7	17	24.4	باكستان	99	3	32	43.0	الإمارات العربية المتحدة	33
6	32	24.3	ناميبيا	100	22	33	42.7	هنغاريا	34
16	33	24.1	غواتيمالا	101	23	2	42.4	بلغاريا	35
7	1	23.9	رواندا	102	8	3	41.9	ماليزيا	36
8	2	23.9	طاجيكستان	103	24	34	40.2	سلوفاكيا	37
17	18	23.4	بوليفيا (دولة - المتعددة القوميات)	104	25	35	40.0	لاتفيا	38
8	19	23.3	السنغال	105	26	36	39.9	ليتوانيا	39
9	34	22.9	بوتسوانا	106	27	37	39.9	بولندا	40
10	3	22.9	ملاوي	107	4	4	38.3	تركيا	41
18	20	22.8	هندوراس	108	28	38	37.3	كرواتيا	42
15	21	22.8	كمبوديا	109	9	5	37.2	تايلند	43
11	4	22.5	مدغشقر	110	10	1	37.0	فييت نام	44
9	22	22.5	نيبال	111	29	6	36.6	الاتحاد الروسي	45
12	23	22.3	غانا	112	1	2	36.4	الهند	46
13	24	21.9	زمبابوي	113	30	39	36.3	اليونان	47
14	25	21.0	كوت ديفوار	114	31	40	35.6	رومانيا	48
15	5	20.5	بوركينافاسو	115	32	3	35.6	أوكرانيا	49
10	26	20.2	بنغلاديش	116	33	7	35.4	الجبل الأسود	50
16	27	20.2	جمهورية لادو الديمقراطية الشعبية	117	11	4	35.3	الفلبين	51
16	28	20.1	نيجيريا	118	1	41	35.2	موريشيوس	52
17	6	20.0	أوغندا	119	1	42	35.1	شيلي	53
18	29	19.9	الجزائر	120	34	8	35.0	صربيا	54
18	30	19.8	زامبيا	121	2	9	34.5	المكسيك	55
19	7	19.7	موزامبيق	122	3	10	34.5	كوستاريكا	56
20	31	19.7	الكاميرون	123	4	11	34.2	البرازيل	57
21	8	19.5	مالي	124	12	5	34.2	منغوليا	58
22	9	19.3	توغو	125	35	12	34.1	مقدونيا الشمالية	59
23	10	18.6	أثيوبيا	126	2	13	32.9	إيران (جمهورية - الإسلامية)	60
17	32	18.4	ميانمار	127	2	14	32.7	جنوب أفريقيا	61
24	33	18.0	بنن	128	36	15	32.6	بيلاروس	62
25	11	17.8	النيجر	129	5	16	32.4	جورجيا	63
26	12	16.7	غينيا	130	37	6	32.3	جمهورية مولدوفا	64
19	13	15.4	اليمن	131	5	43	32.2	أوروغواي	65
27	34	15.0	أنغولا	132	6	44	31.8	المملكة العربية السعودية	66

المصدر: المؤسسة العالمية للملكية الفكرية WIPO، مؤشر الابتكار العالمي 2021-ملخص عملي.

https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/ar/wipo_pub_gii_2021_exec.pdf (02.11.2021).

الملحق رقم 02: قائمة الأساتذة محكمي الاستمارة

الجامعة	إسم ولقب المحكم
جامعة فرحات عباس سطيف 1	د. بوحروود فتيحة
جامعة محمد بوضياف - المسيلة	أ.د قاسمي كمال
جامعة فرحات عباس - سطيف 1	أ.د بورغدة حسين
جامعة الجزائر 03	أ.د سويسي عبد الوهاب
جامعة فرحات عباس - سطيف 1	أ.د هباش فارس
جامعة فرحات عباس - سطيف 1	د. رقام ليندة
جامعة فرحات عباس - سطيف 1	د. رقاد صليحة
جامعة فرحات عباس - سطيف 1	د. السبتي عزيز
جامعة محمد البشير الابراهيمي برج بوغريج	د. مسعود ميهوب
جامعة فرحات عباس - سطيف 1	د. خرنحاش نادية

الملحق رقم 03: الاستمارة النهائية بعد التحكيم

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة فرحات عباس - سطيف 1-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

استبيان الدراسة حول

مساهمة التسويق بالعلاقات في تفعيل الابتكار التكنولوجي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة

حالة بعض المؤسسات

تخصص إدارة استراتيجية

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته؛

في إطار التحضير لبحث علمي يندرج ضمن متطلبات الحصول على شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، يهدف هذا البحث لمعرفة مدى مساهمة التسويق بالعلاقات في تفعيل الابتكار التكنولوجي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، يشرفنا السادة الأفاضل (المدير العام، نائب المدير، رئيس قسم التسويق، مسؤول البحث والتطوير، مسؤول الانتاج، رئيس الموارد البشرية، مسؤول الجودة، مسؤول مصلحة الزبائن،...) أن نضع استبيان البحث بين أيديكم ونرجو من سيادتكم التكرم بقراءة العبارات بدقة والإجابة عليها بموضوعية وبما يتوافق مع ما تمارسه مؤسستكم في الواقع، إجابة إشارات المؤسسة بدقة يساعدنا في التوصل إلى نتائج علمية قيمة. علماً بأن البيانات المقدمة لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شكراً جزيلاً لحسن تعاونكم.

dikachesemia@gmail.com

طالبة الدكتوراه: ديقش سمية

ملاحظة: الرجاء وضع إشارة (X) في الخانة التي تعبر عن درجة موافقتك عن كل عبارة.

الجزء الأول: البيانات العامة للمستجوبين والمؤسسات

ثانيا: البيانات الخاصة بالمؤسسة		أولا: البيانات الشخصية والوظيفية للمستجوب	
6. قطاع النشاط:		1. الجنس:	
	الصناعة		ذكر
	الفلاحة والصيد البحري		أنثى
	البناء والأشغال العمومية	2. العمر:	
	أخرى		18- أقل من 35 سنة
7. طبيعة الملكية:			35 - أقل من 45 سنة
	مؤسسة عامة		45 - أقل من 55 سنة
	مؤسسة خاصة		55 سنة فما أكثر
	مؤسسة مختلطة	3. المستوى التعليمي:	
8. عدد العمال:			ثانوي فأقل
	أقل من 10 عمال		شهادة مهنية (تقني سامي)
	من 10 إلى 49 عامل		جامعي (ليسانس/ماستر)
	من 50 إلى 250 عامل		دراسات عليا (ماجستير/دكتوراه)
	أكثر من 250 عامل	4. المركز الوظيفي:	
			مدير عام
			نائب مدير
			رئيس مصلحة (قسم)
			أخرى
		5. الخبرة المهنية في المؤسسة:	
			أقل من 5 سنوات
			من 5-10 سنوات
			من 11-15 سنة
			أكثر من 15 سنة

الجزء الثاني: البيانات الأساسية المتعلقة بمتغيري الدراسة

المحور الأول: مستوى تبني أبعاد التسويق بالعلاقات					
العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
إدارة الجودة					
01. يوجد لدى مؤسستكم قسم خاص بالجودة					
02. تعمل مؤسستكم على نشر ثقافة الجودة بين جميع العاملين فيها					
03. تحرص مؤسستكم باستمرار على تحديد مواصفات المنتج حسب احتياجات الزبائن					
04. تلتزم مؤسستكم بالمعايير الدولية لتطبيق الجودة في منتجاتها					
05. يتم استعمال المواد الأولية عالية الجودة في العملية الإنتاجية لمؤسستكم					
06. تحرص مؤسستكم باستمرار على الرقابة أثناء تصنيع المنتج					
07. يخضع المنتج النهائي لكافة اختبارات احترام معايير الجودة قبل تسويقه					
08. يتم تهيئة المخازن الخاصة بالمنتج النهائي					
09. تحرص مؤسستكم باستمرار على تحسين الجودة					
10. تحرص مؤسستكم على أن تشمل عمليات التحسين المستمرة مختلف مجالات عملها					
11. يشترك جميع العاملين في مؤسستكم في تحمل مسؤولية التحسين المستمر					
12. تسعى مؤسستكم باستمرار لتطبيق أدوات تحسين الجودة (حلقات الجودة)					
التسويق الداخلي					
13. تقوم مؤسستكم بتوظيف العمال من ذوي الكفاءات العالية					
14. تعتمد مؤسستكم على برامج تدريبية لتنمية مهارات العامل في خدمة الزبون					
15. يساهم نظام الاتصال الداخلي لمؤسستكم في تبادل معلومات الزبون بسهولة					
16. توفر إدارة مؤسستكم المعلومات الكافية للعاملين لتنفيذ أعمالهم					
17. توفر إدارة مؤسستكم المناخ الذي يتميز بروح الفريق					
18. تعمل إدارة مؤسستكم على إشراك العاملين في اتخاذ قراراتها					
19. يتيح المسؤولون بمؤسستكم الفرصة للعاملين لأداء أعمالهم دون رقابة مستمرة					
20. تشجع مؤسستكم عمالها بطرح أفكار إبداعية ومساهمات مبتكرة.					
21. نظام الحوافز المعتمد في مؤسستكم يشجع العامل على عدم ترك العمل بالمؤسسة					
إدارة الشكوى					
22. تقوم مؤسستكم بتشجيع زبائنها على تقديم الشكاوى					
23. تعتمد مؤسستكم على وسائل الاتصال الحديثة لتلقي شكاوى الزبائن					
24. تسعى إدارة مؤسستكم لفهم شكوى زبائنها					
25. تقوم إدارة مؤسستكم باقتراح الحلول التي تراها مناسبة لمعالجة شكاوى زبائنها					
26. يسأل عمال مؤسستكم الزبون عن الحلول التي يراها مناسبة لحل شكواه					
27. تلتزم إدارة مؤسستكم بمعالجة شكوى الزبون فعليا					
28. تحتم الإدارة بمعرفة مدى رضا الزبون عن حل شكواه					

					29. تلتزم الإدارة برفع تقارير دورية عن شكاوى الزبائن للأقسام المعنية
تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن					
					30. توفر مؤسستكم قنوات اتصالات تسمح بتبادل المعلومات بينها وبين زبائننا
					31. تلجأ مؤسستكم للاحتفاظ ببيانات عن زبائننا
					32. تسعى مؤسستكم لتحويل معرفة الزبون إلى منتجات تلبي رغبات زبائننا
					33. تقوم مؤسستكم بإرشاد الزبون عن كيفية الاستفادة من منتجاتنا
					34. تسعى مؤسستكم لتقديم خدمات مميزة لزبائننا
					35. تجري مؤسستكم باستمرار اختبارات قياس درجة رضا الزبائن عن منتجاتنا
					36. تهتم إدارتكم بتطبيق برامج تجعل الزبون يكرر الشراء من عند مؤسستكم
					37. تطور مؤسستكم علاقات شخصية مع زبائننا من أجل كسب ثقتهم
					38. تهتم مؤسستكم بإقامة لقاءات مع زبائننا المهمين من أجل تلقي الاقتراحات الهادفة
					39. تقدم مؤسستكم حوافز مادية (هدايا، تخفيضات في السعر) لزبائننا الموالين
					40. تهتم مؤسستكم بتكريم زبائننا الأوفياء
المحور الثاني: مستوى تحقق أبعاد الابتكار التكنولوجي					
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارات
الابتكار في المنتجات					
					41. تمارس مؤسستكم نشاطات البحث والتطوير للوصول إلى منتجات مبتكرة
					42. تلجأ مؤسستكم لشراء تراخيص لمنتجات مبتكرة من طرف مؤسسات أخرى
					43. يتم التعاون بين مؤسستكم ومؤسسات أخرى للحصول على منتجات مبتكرة
					44. قدمت مؤسستكم منتجات لم يسبق لها إنتاجها من قبل (منتجات جديدة بالنسبة للمؤسسة)
					45. قدمت مؤسستكم منتجات مختلفة عما هو موجود في السوق (منتجات جديدة بالنسبة للسوق)
					46. قدمت مؤسستكم منتجات محسنة (إجراء تغييرات على خصائص المنتجات الموجودة)
					47. تسعى مؤسستكم لتقديم منتجات تتميز بالسرعة في الأداء مقارنة بالمنتجات القديمة
					48. تحرص مؤسستكم على تقديم منتجات تتميز بتعدد استعمالاتها
					49. تحرص مؤسستكم على تطوير منتجات تتميز بسهولة الاستعمال
					50. تحصلت مؤسستكم على براءات اختراع
الابتكار في العمليات					
					51. تطبق مؤسستكم عمليات تصنيع جديدة تماما
					52. تطبق مؤسستكم عمليات تصنيع محسنة
					53. أحدثت مؤسستكم تغييرات في الأنشطة الداعمة لعملياتها الإنتاجية الجديدة (مثل الصيانة، المحاسبة، الشراء، البرمجيات)
					54. تعتمد مؤسستكم على آليات تكنولوجية حديثة لمساعدتها في العملية الإنتاجية

					55. تقوم مؤسستكم بإدخال معدات جديدة لتصنيع منتجات جديدة
					56. لدى مؤسستكم سياسة واضحة بشأن مصادر التكنولوجيا (كالبحث والتطوير، الحصول على تراخيص، الشراكات والعلاقات الخارجية)
					57. تهتم مؤسستكم بمعرفة التكنولوجيا المحتملة مستقبلا
					58. تسعى مؤسستكم لتنفيذ عمليات انتاجية جديدة تسمح بتحسين الأداء الانتاجي
					59. تحرص مؤسستكم على استخدام أساليب تصنيع جديدة تساهم بتخفيض تكاليف الإنتاج.

الملحق رقم 04: نموذج عن المعالجة التقنية باستخدام برنامج spss

اختيار ثبات الاستبيان
ثبات أبعاد التسويق بالعلاقات

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.932	9

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.975	11

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.932	12

ثبات أبعاد الابتكار التكنولوجي

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.912	10

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.924	9

الثبات الكلي للاستبيان

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.973	59

المتوسطات الحسابية

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
بعد إدارة الجودة	148	1.83	5.00	4.3215	.58053
بعد التسويق الداخلي	148	1.22	5.00	3.5135	.85118
بعد إدارة الشكوى	148	1.00	5.00	3.5557	1.05426
بعد تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن	148	1.00	5.00	3.5387	1.00570
متغير التسويق بالعلاقات	148	2.15	4.97	3.7324	.69903
N valide (liste)	148				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
بعد الابتكار في المنتج	148	1.30	5.00	3.4777	.80760
الابتكار في العملية الانتاجية	148	1.00	5.00	3.8671	.66914
بعد متغير الابتكار التكنولوجي	148	1.70	5.00	3.6724	.65083
N valide (liste)	148				

معاملات الارتباط بين التسويق بالعلاقات بأبعاده والابتكار التكنولوجي بأبعاده

-مصفوفة الارتباط-

		بعد إدارة الجودة	بعد التسويق الداخلي	بعد إدارة الشكوى	بعد تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن	متغير التسويق بالعلاقات	بعد الابتكار في المنتج	بعد الابتكار في العملية	متغير الابتكار التكنولوجي
بعد إدارة الجودة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 .368** 148	.368** .000 148	.003 .973 148	.006 .938 148	.323** .000 148	.171* .037 148	.535** .000 148	.381** .000 148
بعد التسويق الداخلي	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.368** .000 148	1 .000 148	.686** .000 148	.681** .000 148	.884** .000 148	.726** .000 148	.466** .000 148	.690** .000 148
بعد إدارة الشكوى	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.003 .973 148	.686** .000 148	1 .000 148	.878** .000 148	.902** .000 148	.740** .000 148	.370** .000 148	.649** .000 148
بعد تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.006 .938 148	.681** .000 148	.878** .000 148	1 .000 148	.899** .000 148	.799** .000 148	.408** .000 148	.706** .000 148
متغير التسويق بالعلاقات	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.323** .000 148	.884** .000 148	.902** .000 148	.899** .000 148	1 .000 148	.823** .000 148	.539** .000 148	.788** .000 148
بعد الابتكار في المنتج	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.171* .037 148	.726** .000 148	.740** .000 148	.799** .000 148	.823** .000 148	1 .000 148	.550** .000 148	.903** .000 148
بعد الابتكار في العملية	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.535** .000 148	.466** .000 148	.370** .000 148	.408** .000 148	.539** .000 148	.550** .000 148	1 .000 148	.855** .000 148
متغير الابتكار التكنولوجي	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.381** .000 148	.690** .000 148	.649** .000 148	.706** .000 148	.788** .000 148	.903** .000 148	.855** .000 148	1 148

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

اختبار الانحدار المتعدد لقياس أثر أبعاد التسويق بالعلاقات على الابتكار التكنولوجي

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.809 ^a	.654	.644	.38830

a. Prédicteurs : (Constante), بعد إدارة الجودة, بعد تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن, بعد إدارة الشكوى, بعد التسويق الداخلي

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	40.704	4	10.176	67.490	.000 ^b
	Résidu	21.561	143	.151		
	Total	62.266	147			

a. Variable dépendante : متغير الابتكار التكنولوجي

b. Prédicteurs : (Constante), بعد إدارة الجودة, بعد التسويق الداخلي, بعد تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن,

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardizes		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	.327	.272		1.202	.231
	بعد إدارة الجودة	.356	.064	.317	5.530	.000
	بعد التسويق الداخلي	.125	.062	.164	2.027	.045
	بعد إدارة الشكوى	.042	.066	.069	.638	.524
	بعد تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن	.344	.069	.532	4.996	.000

a. Variable dépendante : متغير الابتكار التكنولوجي

اختبار الانحدار المتعدد لقياس أثر أبعاد التسويق بالعلاقات على الابتكار التكنولوجي للمنتج

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.839 ^a	.703	.695	.44600

a. Prédicteurs : (Constante), بعد إدارة الجودة, بعد تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن,

بعد إدارة الشكوى, بعد التسويق الداخلي

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	67.432	4	16.858	84.750	.000 ^b
	Résidu	28.445	143	.199		
	Total	95.876	147			

a. Variable dépendante : بعد الابتكار في المنتج

b. Prédicteurs : (Constante), بعد إدارة الجودة, بعد تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن, بعد إدارة الشكوى, بعد التسويق الداخلي,

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	.422	.312		1.351	.179
	بعد إدارة الجودة	.086	.074	.062	1.162	.247
	بعد التسويق الداخلي	.273	.071	.288	3.844	.000
	بعد إدارة الشكاوى	.042	.076	.055	.550	.583
	بعد تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن	.445	.079	.555	5.631	.000

a. Variable dépendante : بعد الابتكار في المنتج

ثالثا: اختبار الانحدار المتعدد لقياس أثر أبعاد التسويق بالعلاقات على الابتكار التكنولوجي للعملية

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.671 ^a	.451	.435	.50281

a. Prédicteurs : (Constante), بعد إدارة الجودة, بعد تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن, بعد إدارة الشكاوى, بعد التسويق الداخلي

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	29.666	4	7.417	29.336	.000 ^b
	Résidu	36.152	143	.253		
	Total	65.819	147			

a. Variable dépendante : بعد الابتكار في العملية الانتاجية

b. Prédicteurs : (Constante), بعد إدارة الجودة, بعد تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن, بعد إدارة الشكاوى, بعد التسويق الداخلي

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	.232	.352		.658	.511
	بعد إدارة الجودة	.625	.083	.543	7.511	.000
	بعد التسويق الداخلي	-.022-	.080	-.028-	-.280-	.780
	بعد إدارة الشكاوى	.043	.086	.067	.498	.620
	بعد تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن	.243	.089	.365	2.722	.007

a. Variable dépendante : بعد الابتكار في العملية

فهرس المحتويات

.....	شكر وتقدير
.....	إهداء
.....	ملخص الدراسة
أ.....	مقدمة
1.....	الفصل الأول: الإطار العام للتسويق بالعلاقات
3.....	المبحث الأول: مدخل إلى التسويق بالعلاقات
3.....	المطلب الأول: ماهية التسويق بالعلاقات
12.....	المطلب الثاني: خصائص التسويق بالعلاقات، أهميته وأهدافه
16.....	المطلب الثالث: دوافع تبني التسويق بالعلاقات ومبادئه
20.....	المطلب الرابع: مستويات التسويق بالعلاقات وأشكاله
25.....	المبحث الثاني: الآليات الداعمة لتطبيق التسويق بالعلاقات
26.....	المطلب الأول: مرتكزات، متطلبات، واستراتيجيات التسويق بالعلاقات
29.....	المطلب الثاني: مجالات تطبيق التسويق بالعلاقات
32.....	المطلب الثالث: أبعاد التسويق بالعلاقات
50.....	المبحث الثالث: معرفة الزبون كجزء من التسويق بالعلاقات
50.....	المطلب الأول: مفهوم الزبون
61.....	المطلب الثاني: العلاقة الاستراتيجية مع الزبون
68.....	المطلب الثالث: معرفة الزبون
72.....	المطلب الرابع: أهمية قاعدة بيانات الزبون في كشف معرفة الزبون
74.....	المطلب الخامس: تحليل ربحية الزبون
79.....	الفصل الثاني: الابتكار التكنولوجي منظور مفاهيمي
81.....	المبحث الأول: الابداع والابتكار؛ ضبط المفاهيم وتحديد الأنماط
81.....	المطلب الأول: ماهية الابداع
86.....	المطلب الثاني: ماهية الابتكار
90.....	المطلب الثالث: أنماط الابتكار وفقا لأهم المعايير
94.....	المبحث الثاني: الابتكار التكنولوجي في المؤسسة الاقتصادية

94.....	المطلب الأول: مفهوم الابتكار التكنولوجي
101.....	المطلب الثاني: أبعاد الابتكار التكنولوجي
107.....	المطلب الثالث: نماذج الابتكار التكنولوجي
111.....	المطلب الرابع: حماية الابتكار التكنولوجي
115.....	المطلب الخامس: الابتكار التكنولوجي، المعوقات، الآثار والأخلاقيات
121.....	المبحث الثالث: البحث والتطوير مصدر رئيسي لصناعة الابتكار التكنولوجي
121.....	المطلب الأول: أساسيات وظيفة البحث والتطوير
126.....	المطلب الثاني: التنظيم الداخلي والخارجي لنشاط البحث والتطوير
130.....	المطلب الثالث: إدارة البحث والتطوير؛ المنظور الاستراتيجي والمنظور المالي
135.....	المطلب الرابع: إدارة الابداع والاتصال في البحث والتطوير
142.....	الفصل الثالث: دور التسويق بالعلاقات في دعم الابتكار التكنولوجي
144.....	المبحث الأول: ممارسات التسويق بالعلاقات الداعمة للابتكار التكنولوجي
144.....	المطلب الأول: التسويق والابتكار-وفق التوجه بالزبون-
147.....	المطلب الثاني: الشخصنة والإيحاء التسويقي لتحقيق الابتكار التكنولوجي
149.....	المطلب الثالث: دورة حياة الزبون ودورة حياة المنتج
152.....	المطلب الرابع: إدارة المعرفة كعامل نجاح للابتكار
155.....	المبحث الثاني: تصميم وتصنيع الابتكار التكنولوجي بالتعاون مع الزبون
156.....	المطلب الأول: أساسيات في التصميم
160.....	المطلب الثاني: مراحل عملية الابتكار
164.....	المطلب الثالث: الابتكار التعاوني
167.....	المطلب الرابع: دمج الزبون في الابتكار
172.....	المبحث الثالث: تفعيل الابتكار التكنولوجي من خلال أبعاد التسويق بالعلاقات
172.....	المطلب الأول: تفعيل الابتكار التكنولوجي من خلال التسويق الداخلي
178.....	المطلب الثاني: تفعيل الابتكار التكنولوجي من خلال إدارة الجودة
182.....	المطلب الثالث: تفعيل الابتكار التكنولوجي من خلال إدارة شكاوي الزبائن
184.....	المطلب الرابع: تفعيل الابتكار التكنولوجي من خلال تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن

الفصل الرابع: مساهمة التسويق بالعلاقات في تفعيل الابتكار التكنولوجي في مجموعة من مؤسسات	
الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية في برج بوعربريج وسطيف.....	189
المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.....	191
المطلب الأول: منهج وعينة الدراسة الميدانية.....	191
المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع وتحليل البيانات.....	195
المطلب الثالث: الاختبارات القبليّة لأداة الدراسة.....	198
المبحث الثاني: تحليل متغيرات الاستبيان.....	203
المطلب الأول: تحليل خصائص عينة الدراسة.....	203
المطلب الثاني: تحليل إجابات محور التسويق بالعلاقات في المؤسسات الالكترونية والكهرومنزلية.....	207
المطلب الثالث: تحليل إجابات محور الابتكار التكنولوجي في المؤسسات الالكترونية والكهرومنزلية.....	218
المبحث الثالث: اختبار الارتباطات والفرضيات وتحليل النتائج.....	223
المطلب الأول: اختبار طبيعة علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة.....	223
المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة.....	226
المطلب الثالث: تحليل ومناقشة النتائج.....	235
خاتمة.....	239
قائمة المراجع.....	246
الملاحق.....	263
فهرس المحتويات.....	277
فهرس الجداول.....	281
فهرس الأشكال.....	284
فهرس الملاحق.....	286

فهرس الجداول

- الجدول رقم (01): أهم المدارس التي تناولت التسويق بالعلاقات.....7
- الجدول رقم (02): خصائص التسويق التقليدي والتسويق بالعلاقات من خلال المقارنة بينهما.....12
- الجدول رقم (03): أسباب شكوى الزبون والقواعد السلوكية للتعامل معها.....43
- الجدول رقم (04): أنماط الزبائن وطرق التعامل معهم.....53
- الجدول رقم (05): الفرق بين الابداع والابتكار.....89
- الجدول رقم (06): الأجيال المتعاقبة للابتكار الخطي.....110
- الجدول رقم (07): أدوار استراتيجيات المؤسسة والبحث والتطوير.....132
- الجدول رقم (08): أمثلة على استخدام النمط الثاني للابتكار المفتوح في المؤسسات الكبرى.....166
- الجدول رقم (09): خصائص المستهلك المبتكر.....171
- الجدول رقم (10): الاختلافات بين المدخلين الياباني والأمريكي في التحسين المستمر.....181
- الجدول رقم (11): عدد الاطارات في كل مؤسسة.....192
- الجدول رقم (12): احصائيات عن الاستثمارات.....193
- الجدول رقم (13): بطاقة تعريفية للمؤسسات محل الدراسة.....194
- الجدول رقم (14): درجات مقياس سلم " Likert " الخماسي.....196
- الجدول رقم (15): ترميز متغيرات الدراسة.....196
- الجدول رقم (16): معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة من فقرات أبعاد التسويق بالعلاقات والبعد الذي تنتمي إليه.....199
- الجدول رقم (17): معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة من فقرات الابتكار التكنولوجي والبعد الذي تنتمي إليه.....199
- الجدول رقم (18): قيم معاملات Cronbach' Alpha لقياس ثبات الاستبيان.....200
- الجدول رقم (19): اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة.....201
- الجدول رقم (20): اختبار تضخم التباين (VIF) والتباين المسموح به (Tolérance).....202
- الجدول رقم (21): وصف مفردات العينة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية.....204
- الجدول رقم (22): أنماط مؤسسات الدراسة وفق حجم المؤسسة.....207
- الجدول رقم (23): إجابات الأسئلة ودلالاتها.....207

- الجدول رقم(24): الوصف الاحصائي لمؤشرات بعد إدارة الجودة.....208
- الجدول رقم(25): الوصف الاحصائي لمؤشرات بعد التسويق الداخلي.....211
- الجدول رقم(26): الوصف الاحصائي لمؤشرات بعد إدارة الشكوى.....213
- الجدول رقم (27): الوصف الاحصائي لمؤشرات بعد تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن.....215
- الجدول رقم(28): نتائج مستوى التسويق بالعلاقات.....218
- الجدول رقم(29): الوصف الاحصائي لبعء الابتكار في المنتجات.....219
- الجدول رقم(30): الوصف الاحصائي لبعء الابتكار في العمليات الإنتاجية.....221
- الجدول رقم(31): نتائج مستوى الابتكار التكنولوجي.....222
- الجدول رقم(32): نتائج معامل الارتباط بيرسون بين التسويق بالعلاقات والابتكار التكنولوجي.....223
- الجدول رقم(33): نتائج الانحدار المتعدد بين أبعاد التسويق بالعلاقات والابتكار التكنولوجي.....228
- الجدول رقم(34): نتائج الانحدار المتعدد بين أبعاد التسويق بالعلاقات والابتكار التكنولوجي للمنتج....231
- الجدول رقم(35): نتائج الانحدار المتعدد بين أبعاد التسويق بالعلاقات والابتكار التكنولوجي للعملية...233

فهرس الأشكال

- الشكل رقم (01): الـ "6 i's" للتسويق بالعلاقات..... 18
- الشكل رقم (02): مستويات التسويق بالعلاقات..... 21
- الشكل رقم (03): مصفوفة العلاقة-المعلومة..... 22
- الشكل رقم (04): الأنشطة اللازمة عند مختلف المستويات الإدارية في ظل الجودة..... 35
- الشكل رقم (05): العوامل المؤثرة على سلوك المستهلك..... 56
- الشكل رقم (06): دورة جارتنر (Gartner) للتكنولوجيات الناشئة..... 97
- الشكل رقم (07): عملية الابتكار التكنولوجي..... 98
- الشكل رقم (08): نموذج (Utterback) الخاص بالابتكار في المنتج والابتكار في العملية..... 105
- الشكل رقم (09): النموذج الخطي للابتكار..... 107
- الشكل رقم (10): النموذج التفاعلي لعملية الابتكار..... 109
- الشكل رقم (11): التركيز الاستراتيجي على البحوث التطبيقية مقابل البحوث الأساسية..... 123
- الشكل رقم (12): مزايا وقيود النموذجين الرئيسيين لإدارة الأفكار..... 136
- الشكل رقم (13): نموذج عملية التصميم..... 157
- الشكل رقم (14): مكانة التصميم والتصنيع في عملية الابتكار..... 161
- الشكل رقم (15): العلاقة البنينة بين التعلم المؤسسي والرضا الوظيفي والإبداع..... 174
- الشكل رقم (16): دور المعرفة الضمنية في إدارة عملية الابتكار..... 176

فهرس الملاحق

- الملحق رقم (01): تصنيفات مؤشر الابتكار العالمي 2021.....261
- الملحق رقم (02): قائمة الأساتذة محكمي الاستمارة.....263
- الملحق رقم (03): الاستمارة النهائية بعد التحكيم.....264
- الملحق رقم (04): نموذج عن المعالجة التقنية باستخدام برنامج spss.....269

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ
وَالَّذِي يُرِيهِمْ آيَاتِهِ
وَالَّذِي يُخْرِجُ النَّوْمِ
وَالَّذِي يُخْرِجُ النَّوْمِ
وَالَّذِي يُخْرِجُ النَّوْمِ