



جامعة الجبالي بونعامة بخميس مليانة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

العنوان :

أثر إدارة المعرفة في تطوير الأداء التسويقي
دراسة ميدانية بالمؤسسة الصناعية للعتاد الصحي

مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير
تخصص : إدارة أعمال

إعداد الطالب:

بن حليلة علي

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من :

أ/فؤاد سعيد منصور (أستاذ محاضرة أ-جامعة الجبالي بونعامة)، رئيسا

أ/الطيب سعيد (أستاذ محاضر أ-جامعة الجبالي بونعامة)، مشرفا

أ/جمال بوزيان رحمان (أستاذ مساعد أ-جامعة الجبالي بونعامة)، ممتحنا

السنة الجامعية: 2019/2018

شكر

نشكر الله عز وجل أن وفقنا لإتمام هذا العمل ونسأله سبحانه وتعالى

أن يوفقنا في مشوارنا الدراسي

نتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ المشرف سعيد الطيب

وإلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل المتواضع من قريب أو من بعيد

وفي الأخير نتقدم بالشكر والعرفان إلى كل من أهلى علينا برأي أو اقتراح أو نقد في الموضوع

الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع لي:

لي الوالدين الكريمين حفظهما الله.

لي عائلتي الكريمة حفظها الله.

لي كل أفراد أسرتي.

لي أصدقائي الأحباء الكرام.

لي كل من لم يدخر جهدا في مساعدتي.

ولي كل من ساهم في تلقيني ولو بحرف في مسيرتي الدراسية.

علي

ملخص الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي في المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي، من خلال التعريف بإدارة المعرفة ومنهجيتها، وتقديم الإطار النظري للأداء التسويقي في المؤسسة، و إبراز تأثير الإدارة الفعالة للمعرفة على مكونات الأداء التسويقي بمختلف أشكالها، الأمر الذي يضمن تحقيق الأداء التسويقي المتميز في النهاية بالنسبة للمؤسسة، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لمعالجة موضوع البحث، كما خلصت في الأخير إلى أهمية إدارة المعرفة في التأثير الإيجابي على كفاءة وفعالية العمليات الداخلية التي من شأنها الرفع من مستوى الأداء التسويقي من خلال خطوات فعالة لإدارة المعرفة داخل المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، الأداء التسويقي، الكفاءة، الفعالية

Abstract:

The objective of this study is to identify the Impact of knowledge management on the marketing performance of the industrial organization of the health equipments by introducing knowledge management and methodology and providing the theoretical framework for the marketing performance in the organization in all its forms ,whish ensures the achievement of excellent marketing performance in the end for the insitution.

The study also tackled the importance of knowledge management in the positive impact on the efficiency end effectiveness of internal processes that would enhance the level of marketing performance through effective steps to manage knowledge within the organization

قائمة المحتويات

الصفحة	البيان
	الإهداء
	الشكر
	ملخص الدراسة
	قائمة المحتويات
	قائمة الأشكال
	قائمة الجداول
	قائمة الملاحق
أ-ث	مقدمة.....
	الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية
06	تمهيد.....
07	المبحث الأول: الأدبيات النظرية.....
07	المطلب الأول: ماهية إدارة المعرفة.....
14	المطلب الثاني: ماهية الأداء التسويقي.....
16	المطلب الثالث: العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء التسويقي.....
18	المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية.....
18	المطلب الأول : الدراسات السابقة.....
21	المطلب الثاني: مجال الإستفادة من الدراسات السابقة.....
23	خلاصة الفصل.....
	الفصل الثاني : الدراسة الميدانية
25	تمهيد.....
26	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.....
26	المطلب الأول : طريقة الدراسة.....
26	المطلب الثاني : الأدوات المستخدمة في الدراسة.....
28	المبحث الثاني : النتائج ومناقشة الدراسة.....
28	المطلب الأول : التحليل الوصفي لخصائص العينة.....
32	المطلب الثاني : مناقشة الدراسة.....
35	المطلب الثالث: إختبار فرضيات الدراسة.....

38 خلاصة الفصل
40 خاتمة
44 قائمة المراجع
46 الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	البيان	رقم
28	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	01
29	توزيع أفراد العينة حسب السن	02
29	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	03
30	توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية	04
31	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	05
31	يبين معامل ألفا كرونباخ	06
32	جدول عرض وتحليل نتائج السؤال الأول	07
33	جدول عرض وتحليل نتائج الأسئلة من 2-8 من المحور الأول	08
34	جدول عرض وتحليل نتائج السؤال الأول	09
34	جدول عرض وتحليل نتائج الأسئلة من 2-8	10
35	جدول يبين علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة والأداء التسويقي	11
36	جدول يبين علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين درجة الابتكار ومدى تطوير الأداء التسويقي في المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي.	12
36	جدول يبين اختبار صحة الفرضيات	14

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل
08	الشكل 01: العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة
11	الشكل 02: عناصر إدارة المعرفة
17	الشكل 03 : علاقة إدارة المعرفة بالأداء التسويقي
29	الشكل 04: توزيع أفراد العينة حسب السن
30	الشكل 05: توزيع أفراد العينة حسب التخصصات المهنية
31	الشكل 06: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

مقدمة

مقدمة:

يعرف العالم اليوم تسارع رهيب وجملة من التغيرات والتحويلات التي تؤثر على المؤسسات الاقتصادية، حيث أن هذه الأخيرة تتعرض إلى ضغوطات متزايدة من أجل تحسين نوعية المنتجات والخدمات المقدمة لمختلف العملاء فهي تعمل على خفض التكلفة من جهة وأيضا المحافظة على الجانب التنافسي من جهة أخرى بعدة إستراتيجيات وميكانيزمات على سبيل المثال المنافسة بجودة ذات تقنية عالية ولايتأتى ذلك

إلا من خلال إدارة المعرفة، فقد أصبحت غالبية المؤسسات تنتهج وتفكر بصيغ جديدة لإدارة المعرفة من خلال بناء قاعدة معرفية في المؤسسة وهذه الخاصية سر ثمين لأنه لايمكن انتزاعها إلا بالممارسة الأفضل، و التركيز الكبير على الأداء التسويقي الفعال الذي من شأنه أن يحقق الأهداف المسطرة من قبل المؤسسة في ظل الرهانات والتحديات الحالية والمستقبلية .

حيث هذا التحول الكبير في المفاهيم الاقتصادية الكلاسيكية كان لا بد من ظهور أسلوب إداري يتماشى مع المعطيات الجديدة لكي يغطي نقائص المراحل السابقة ويواكب العصر الجديد .

وإن من دواعي الاهتمام والتركيز الكبير للمعرفة في المؤسسة وكيفية إدارتها، عبر مختلف المراحل والحالات التي تمر بها، و لقد تعاضم دورها بعدما أصبحت القدرة التنافسية وإدامتها يعتمد أساسا على الموجودات الفكرية خاصة منها الأصول المعرفية والاستثمار فيها، بما يفرز من الإبداع المستمر سواء على صعيد المنتج أو الخدمة وبلورة الأساليب التسويقية التي أصبحت رهان كبير للريادة في عالم الاقتصاد الحديث، مما ينبغي على الإدارة النقاط المعرفة المفيدة واستخدامها في نشاطات وعمليات المؤسسة .

وفي ظل ما يشهده العالم من حرية في إنتقال السلع والخدمات واشتداد حدة المنافسة في السوق بفضل عدة مزايا التي يجب على المؤسسة الحصول عليها من أجل البقاء والنمو، لذلك أصبحت المعرفة السلاح والمورد الإستراتيجي في معركة التنافس والبقاء والاستمرار .

وتسليطا لضوء المقال على المقام فإن اقتصاد الجزائر عرف كذلك انفتاحا على غرار دول العالم، في العديد من المؤسسات على سبيل المثال مؤسسات العتاد الصحي التي تسعى إلى تقديم منتجات وخدمات ترضي الزبون وتلبي أذواقه مراعية بذلك تخفيض التكاليف وبجودة عالية وذلك بتطبيق أحدث التكنولوجيا وكذا تطبيق أسلوب إدارة المعرفة في المؤسسة مراعية بذلك الأساليب التسويقية لضمان التفوق التنافسي والتطلع إلى المنافسة العالمية، بالتركيز على محوري الإستثمار في المعلومة المفيدة التي أساسا هي عنصر التفوق والطريقة المثلى في إدارتها على أرض الواقع من أجل التطوير الأساليب المنتهجة خاصة التسويقية منها وولا يكون ذلك إلا بالمورد البشري المناسب.

و على ضوء أثر إدارة المعرفة في تطوير الأداء التسويقي في المؤسسة يمكن طرح الإشكالية التالية :

ما مدى مساهمة إدارة المعرفة في تطوير الأداء التسويقي للمؤسسة الصناعية للعتاد الصحي؟

انطلاقا من الإشكالية المطروحة أعلاه وتفصيلا لها يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ❖ ما المقصود بإدارة المعرفة؟
- ❖ -ما المقصود بالأداء التنافسي؟
- ❖ -ماهي دعائم إدارة المعرفة ؟
- ❖ هل تساهم إدارة المعرفة في تطوير الأداء التسويقي للمؤسسة الصناعية للعتاد الصحي ؟

فرضيات الدراسة :

إن الإجابة على التساؤل الرئيسي والأسئلة الفرعية، تقتضي تقديم إجابات محتملة في شكل فرضيات تقبل الفحص والتفصيل:

1-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha=0.05$ بين إدارة المعرفة والأداء التسويقي في المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي .

2-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha=0.05$ بين درجة الابتكار ومدى تطور الأداء التسويقي في المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي .

3-توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إستجابة أفراد العينة لمتطلبات إدارة المعرفة على تطوير الأداء التسويقي في المؤسسة محل الدراسة.

أولا -أسباب اختيار الموضوع

هناك عدة أسباب دفعت لاختيار هذا الموضوع منها ما كان ضمن العوامل العلمية ومنها ضمن العوامل الذاتية نوردتها على النحو التالي:

- ❖ تقارب الموضوع مع اهتمامات الطالبين وميولاتهم واستعداداتهم المعرفية.
- ❖ أهمية الموضوع المعرفية وغاياته العلمية .
- ❖ محاولة إثراء البحث العلمي وتطبيقه بما يفيد المجتمع عامة والمؤسسات الجزائرية خاصة بمعلومات جديدة في هذا الموضوع.

ثانيا - أهداف البحث

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف نوجزها فيما يلي:

❖ محاولة تعميق الفهم بموضوع إدارة المعرفة، وإلقاء الضوء حول مفاهيمها وأهدافها وعملياتها، وإستراتيجياتها.

❖ التعرف على الأثر العملي للإدارة المعرفة في تطوير الأداء التسويقي

❖ محاولة إبراز الجوانب المهمة في الأداء التسويقي من خلال التعرض لمفهومه وأنواعه وأساليبه.

❖ معاينة أهم المعوقات والعراقيل التي تعترض الأداء التسويقي الفعال في المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي.

ثالثا- أهمية البحث

تبرز أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع، وهو أثر إدارة المعرفة في تطوير الأداء التسويقي، في قطاع متميز وجد حيوي لاسيما مايعرفه من منافسة حادة، و المتمثل في المؤسسة محل الدراسة التطبيقية، من خلال ما سبق الإشارة إليه فنتطرق إلى إبراز الأهمية من خلال محورين :

-الأهمية العلمية : تتحقق هذه الأهمية من الدراسة نتيجة إلى ما تتوصل إليه من نتائج تبرز أهمية إدارة المعرفة بمختلف أشكالها في التأثير على الأداء التسويقي بالخصوص وبالتالي على المستوى العام للمؤسسة.

-الأهمية العملية : حيث توجه هذه الدراسة التركيز الكبير على الجانب والمحور التسويقي في المؤسسة ومدى فعاليته وتطوره في ظل إدارة المعرفة وما يحقق من أهداف هامة.

رابعا - حدود البحث

حيث تمحورت جوانب الدراسة وفق المحددات التالية :

- الحدود المكانية : المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي - مليانة ولاية عين الدفلى .
- الحدود الزمانية : كانت فترة التريص ممتدة من 2019/02/01 إلى غاية 2019/03/28

خامسا - منهج وأدوات البحث

لقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لتأصيل المفاهيم الخاصة بموضوع أثر إدارة المعرفة في تطوير الأداء التسويقي للمؤسسة بالاعتماد على أحدث الأدبيات في هذا المجال، كما سيتم استخدام أسلوب دراسة الحالة من أجل تدعيم النظرية بإحصائيات كمية تساعد على فهم الواقع واستخلاص النتائج، و الإجابة على التساؤلات المطروحة .

سادسا - صعوبات البحث :

لقد تعددت الصعوبات والعراقيل التي واجهتنا ووقفت في درب هذا الموضوع هي :

- قلة النسخ وانعدامها لبعض المراجع والكتب .

- نظرا للحدثة الموضوع خاصة في شقه الثاني فإن معظم الكتب لم تتناول الموضوع بالتفصيل.
- موجة الإضرابات المتعددة والمتكررة التي حالت دون السير الحسن للموضوع .

سابعا - هيكلية البحث

من خلال الفصل الاول سنحاول التعرض ألى مبحثين أساسيين وهما :

- المبحث الاول : يتم التطرق فيه إلى مفاهيم إدارة المعرفة، الأداء التسويقي والعلاقة بينهما
- المبحث الثاني : يتم التطرق فيه إلى الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع .
- أما الفصل الثاني فسنحاول التطرق إلى مبحثين أساسيين هما :
- المبحث الأول : التطرق إلى الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة
- المبحث الثاني : عرض النتائج ومناقشتها .

الفصل الأول

الأدبيات النظرية والتطبيقية

تمهيد:

تعددت واختلفت الأفكار والمصطلحات بشأن إدارة المعرفة، فرغم حداثة المصطلح إلا أن إدارة المعرفة في مضمونها مفهوم قديم حرصت عليها مختلف الحضارات عبر عصور التاريخ المختلفة، لذا فإن تطبيق هذا المفهوم في المؤسسات المعاصرة قد فتح أفقا واسعة نحو تعزيز مكانتها وإمكاناتها وقدرتها التنافسية، لأنها أداة فاعلة تساعد المؤسسات المعاصرة على الدخول في عصر المعرفة والمعلوماتية حيث يعتبر هذا المنطلق عنصر الرهان والقوة .

وقصد الوقوف على أهمية هذا الموضوع فقد قسم هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين وهما :

- المبحث الأول : يتناول هذا المبحث ماهية إدارة المعرفة وماهية الأداء التسويقي ومكن العلاقة بينهما .
- أما بخصوص المبحث الثاني : فقد خصص إلى معرفة أهم الدراسات السابقة التي تطرقت لهذا الموضوع .

المبحث الأول : الأدبيات النظرية

إن الفروقات الكبيرة في أساليب العمل والتحول الكبير في كاريزما المؤسسات بعدما أصبحت المعرفة جزءا مهما في رأسمالها، ساهم في ظهور أسلوب إداري جديد يسعى لمواكبة العصر الحديث بغية التمتع ببعض المزايا التي من شأنها أن تجعلها تتفوق بها على المنافسين في السوق، وقبل التطرق إلى مفهوم إدارة المعرفة يجب التطرق والتركيز إلى التوليفة الثلاثية التالية : المعرفة، البيانات والمعلومات .

المطلب الأول: ماهية إدارة المعرفة

أولاً: مفهوم إدارة المعرفة :

قبل الوصول إلى المعرفة يجب أن نمر على مرحلتين هما :

-البيانات : تم تعريفها بأنها مجموعة من الحقائق أو الوسائل أو الإشارات أو الآراء أو الإتجاهات

- المعلومات : تشكل المعلومات محورا هاما في التعريف الخاص بإدارة المعرفة ويقصد بها أنها مجموعة من البيانات المنظمة والمنسقة بطريقة توليفة مناسبة، بحيث تعطي معنى خاص وتركيبية متجانسة من الأفكار والمفاهيم تمكن الإنسان من الوصول إلى المعرفة واكتشافها.

و على ضوء التعريفات السالفة الذكر يمكننا القول أن البيانات هي المواد الخام التي تعتمد عليها المعلومات والتي تأخذ شكل أرقام، رموز، عبارات أو جمل شريطة وضرورة معالجتها بشكل منطقي مفهوم لتتحول إلى معلومة أو معلومات، و يكون ذلك عادة عن طريق البرمجيات والأساليب الفنية المستخدمة عادة في الوسائل الإلكترونية.

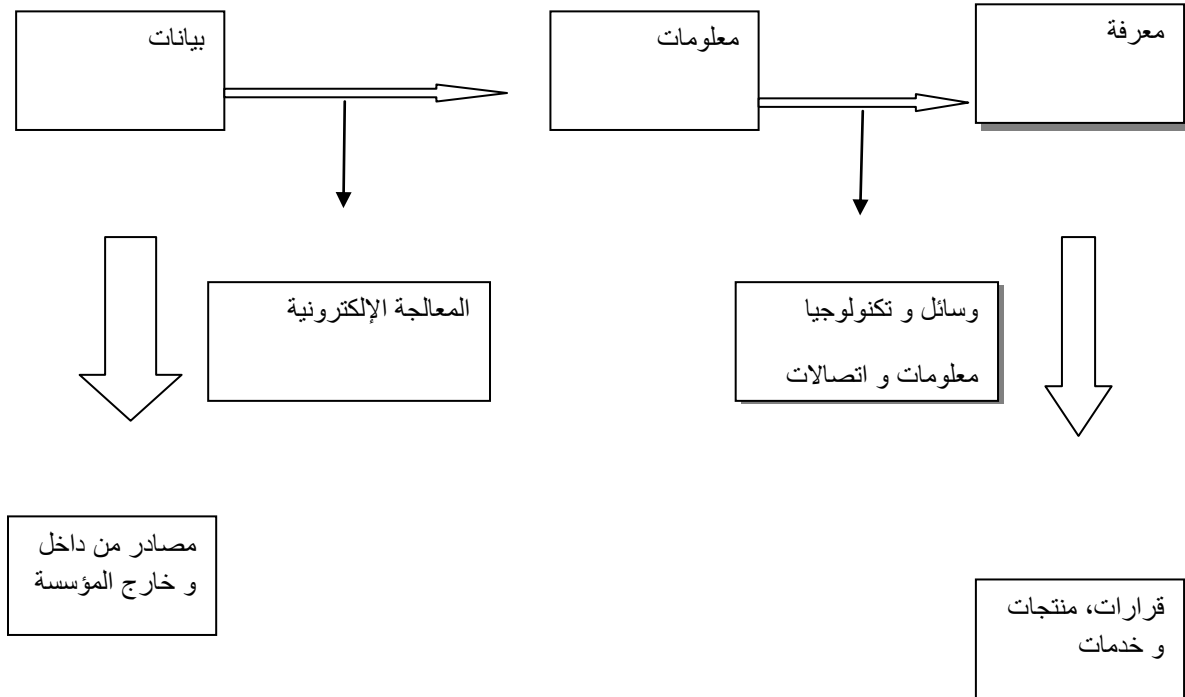
وهناك سنذكر مكن الفرق بين المصطلحين، حيث تمثل البيانات مدى إمكانية الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات، أما المعلومات فهي تعتبر في غاية الأهمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات .

-المعرفة : تعددت المفاهيم اللغوية لهذا المصطلح وخالصة التعاريف اللغوية بأنها إدراك الشيء على ما هو عليه، أما المعنى الإصطلاحي : فهي مزيج من الخيارات والمهارات والقدرات والمعلومات المتراكمة لدى العاملين ولدى المؤسسة، فهي تعتبر ذلك الرصيد من حصيلة البحث العلمي والتفكير والدراسات الميدانية وتطوير المشروعات الابتكارية، و غيرها في أشكال الإنتاج الفكري للإنسان عبر الزمن¹

فالمعرفة مزيج من المفاهيم والأفكار والقواعد والإجراءات التي تغذي الأفعال والقرارات وسنبين بالشكل الموالي العلاقة الرابطة بين المصطلحات السابقة :

¹أشتون كريس، تقييم الأداء الإستراتيجي، المعرفة والأصول الفكرية، ترجمة علا أحمد، سلسلة بميك، القاهرة، 2002، ص135

الشكل رقم 01: العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة



المصدر : عامر إبراهيم القنديلحي، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الاولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 37

أنواع المعرفة : و الجزء المهم أيضا التطرق إلى أنواع المعرفة : و من بين الأكثر شيوعا :

أ-المعرفة الضمنية : و هي المعرفة المتخفية ورتضمن العمليات الشاملة بمختلف حجمها وتشير هذه إلى المهارات الموجودة في عقل كل فرد وهنا تكون المعرفة إما فنية أو إدراكية .و يشجع هذا النوع من الرفع من مستويات التحفيز وتشجيع الأفراد قصد تطوير هذه الحصيلة العلمية وتقاسمها مع الأفراد العاملين.

ب- المعرفة الظاهرية : و تتعلق بالمعلومات الظاهرة الموجودة والمخزنة بالأرشيف مثل الكتب والأشرطة ويمكن للجميع الحصول عليها .

و من خلال الشروحات السابقة نستطيع صياغة الإجرائي التالي لمفهوم إدارة المعرفة¹:

¹الثبتي،جوبير مطر، إدارة المعرفة والإستثمار في رأس المال المعرفي والجامعات ،بحث منشور في مجلة التربية والتنمية ،العدد 26،القاهرة ،2002،ص 38

هي الجهد المنظم الواعي الموجه من قبل المنظمة أو المؤسسة من أجل التقاط وجمع وتصنيف وتنظيم وخرن كافة أنواع المعرفة ذات العلاقة بنشاط تلك المؤسسة وجعلها جاهزة للتداول والمشاركة بين أفراد وأقسام ووحدات المؤسسة، بما يرفع مستوى كفاءة اتخاذ القرارات والأداء التنظيمي .

و مما يجب التركيز عليه في المفهوم أهم المحاور والركائز الأساسية التي تطرق إليها العديد من الباحثين والاقتصاديين حيث ركزوا غالبيتهم حول النقاط الآتية :

- هي العملية المنهجية المنظمة للإستخدام الخلاق للمعرفة وإنشائها وهي تتطلب التحويل المعرفة الشخصية إلى معرفة تعاونية يمكن تقسيمها بشكل واضح من لاخلال المنظمة
- إدارة المعرفة هي الجهود التي تبذل من أجل إكمال واستكمال الخطوات والوظائف التالية: تحصيل وتوزيع وتفسير وتوظيف المعرفة
- إدارة المعرفة هي مدخل نظامي متكامل لإدارة المشاركة في كل أصول معلومات المشروع بما في ذلك قواعد البيانات، الوثائق، السياسات والإجراءات بالإضافة إلى تجارب وخبرات سابقة يحملها الأفراد العاملين

إدارة المعرفة هي تحويل المجهودات الفكرية إلى قيمة الأعمال

و حوصلة لكل النقاط المذكورة أنفا فإن إدارة المعرفة تقوم بتوليد المعرفة وتوظيفها وتبادلها في مختلف الأنشطة والعمليات فهي الأصل وم جوهره القلب النابض للمؤسسة وتظهر النتائج بشكل ملموس

ثانيا : أهمية وأهداف إدارة المعرفة

1- أهمية إدارة المعرفة : إن أهمية إدارة المعرفة تكمنت في كونها مؤشرا على وجود طريقة شاملة وواضحة لفهم مبادرتن إزابلة القيود وإعادة الهيكلة التي تساعد في التطوير والتغيير لمواكبة متطلبات البيئة الإقتصادية وتزيد من عوائد الشركة ورضا العاملين وولائهم وتحسن من الموقف التنافسي منلا خلال التركيز على الموجودات غير الملموسة التي يصعب رقياسها وتظهر نتائجها على المدى الطويل، و بناءا على ذلك فإن الدور الذي تقوم به إدارة المعرفة من خلال عملياتها وممارساتها تحقق نتائج رائعة في السياق التنظيمي، إذ يتم بموجبها إغناء العمل وتعزيز الإنتاجية، كما يجعل الزبون مبتهاجا في التعامل مع المؤسسة.¹

وأشار البعض في أن تزايد أهمية إدارة المعرفة يعود إلى جملة من التحديات :

- كيفية إقتفاء أثر الزبائن وخدمة حاجاتهم عبر الشبكة العالمية
- كيفية إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الحصول على حصة ومكانة في السوق
- تبني فكرة الإبداع عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الأفكار بحرية

¹ياسر الصاوي، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات ،دار السحاب للنشر والتوزيع ،القاهرة، 2007،ص 22

بإختصار فإن المعارف والمعلومات أصبحت الوسط الذي من خلاله تظهر المشكلات المتعددة ونتيجة لذلك فإن إدارة المعرفة تعد الفرصة الأولى لتوفير الوفرة الإقتصادية والتطوير الحقيقي للأداء وتحقيق الميزة التنافسية .

2- أهداف إدارة المعرفة:

لقد تعددت أهداف إدارة المعرفة وتنوعت ويمكننا في هذا المقام أن نوجز بعضها منها فيما يلي :

❖ تساعد في تحقيق الكفاءة الإنتاجية حيث أنها تمكن أعضاء المؤسسة من التعامل مع العديد من القضايا خاصة الجديدة منها إذ تزودهم بالقدرة اللازمة على إتخاذ القرارات بكفاءة وفاعلية عالية وتشكل لدى الموظفين رؤية مستقبلية

❖ تحسين خدمة العملاء عن طريق الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطلوبة.

❖ تحسين صورة المؤسسة وتطوير علاقاتها

❖ تسهل عملية تقاسم المعرفة

❖ تساهم في تبسيط العمليات وخفض التكاليف عن طريق التخلص من الإجراءات غير الضرورية.

❖ زيادة العائد المالي عن طريق تسويق المنتجات والخدمات بفاعلية أكثر

❖ تحسين وتطوير وضع المؤسسة في مجابهة المشاكل والمحافظة على بقائها

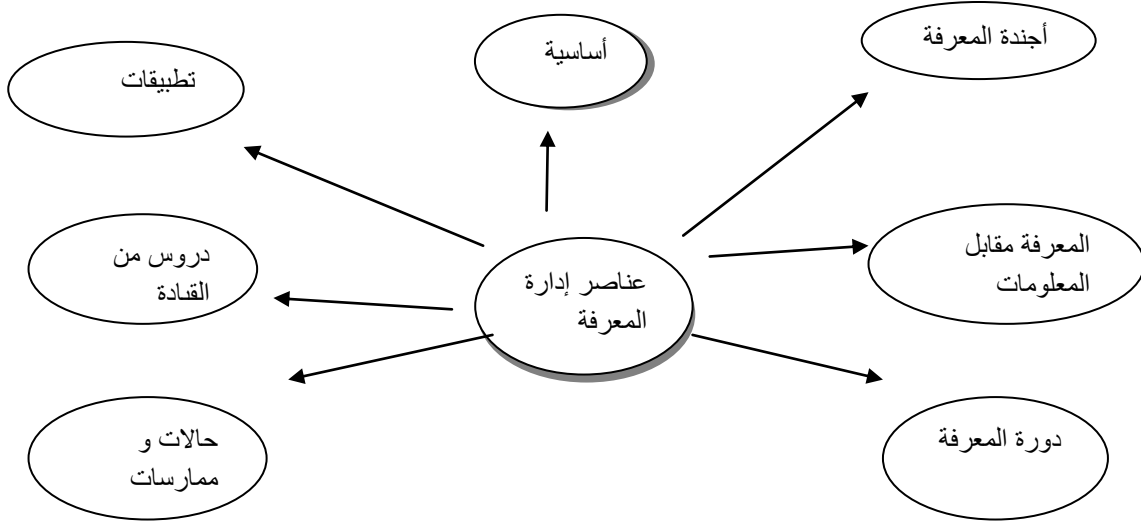
❖ إيجاد بيئة تفاعلية لتجميع وتوثيق ونقل الخبرات التراكمية المكتسبة أثناء الممارسة اليومية

ثالثا: عناصر إدارة المعرفة

إن إدارة المعرفة تتضمن العديد من العناصر الجوهرية التي تتفاعل وتتكامل مع بعضها البعض مؤلفة نظاما معرفيا فعالا يساهم مباشرة في نجاح المؤسسة التي تطبقه ويرى العديد من الباحثين أن إدارة المعرفة تتضمن العناصر التالية كما هو موضح في الشكل التالي:¹

¹ياسر الصاوي ،نفس المرجع السابق ،ص 35

الشكل رقم 02: عناصر إدارة المعرفة



المصدر : الباحث كرمالي، المعرفة وإدارة الأعمال، فرنسا، دار الأفضل للنشر والتوزيع : 2002 ص 05

ومن خلال هذا الشكل يمكن إعطاء شرح موجز لعناصر إدارة المعرفة وفق مايلي :

-أساسية : تعتبر إدارة المعرفة أساسية وليست موضة، فالمعرفة هي إحدى أساسيات الموجودات غير الملموسة في عمليات المؤسسة وتزداد منتجات العديد من المؤسسات بوجود الابتكارات لذا فإن إدارة المعرفة موجوة لتبقى.

- أجندة المعرفة : تتكون من فرق المعرفة وقواعد المعرفة، مثل محركات البحث وأدوات الاستكشاف التي ساهم الذكاء الصناعي في توضيحها والأدوات التصورية التي تخدم الأسواق المالية، و أدوات التعاون والمؤتمرات وغيرها وجماعات الممارسة وهي مجموعة من الأفراد ممن يتشاركوا في الإهتمام ويواجهوا مشاكل يستطيعون حلها، و أخيرا خطة عمل مكان المؤسسة الانبي والأفاق المستقبلية .

- المعرفة مقابل المعلومات : وتمثل المعرفة تلك لالتوليفة من المواهب والأفكار والقواعد والإجراءات التي تقود النشاطات والقرارات ويأتي في أعلى هرم الذكاء وهو عهارة عن إضافة الخبرة إلى توليفة المعرفة من خلال عملية التطبيق ومعالجة المعلومات¹.

-دورة إدارة المعرفة : إذ تبدأ بجمع المعرفة ثم تصنيفها وتخزينها ثم المشاركة والنشر ثم الوصول والاستخدام ثم الإيجاد والتكوين وهكذا تستمر العملية

¹نجم عبود نجم، إدارة المعرفة المفاهيم والإستراتيجيات والعمليات، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 2

- قيادة المعرفة : لقيادة المعرفة صفات متعددة لا بد من توفرها ، ومنها يجب أن يمتلك هؤلاء القادة رؤية واضحة وموقف ذو قيمة حول مشاركة الممارسة الأفضل والابتكار الاسرع واعادة اسيتخدام المعرفة وتطوير القدرات والموجودات الفكرية، ثم تقديم إطار عام سهل للعمل مع إمكانية تطويره

-التطبيقات : أكد العديد من الباحثين على ضرورة تطبيق إدارة المعرفة في الشركات لتؤدي ثمارها، فالتطبيق وجده هو الذي يعزز المعرفة ويمكن من المنافسة، حيث ان تطبيق المعرفة هو الذي يحكم من خلاله فعالية وفائدة المعرفة وخاصة في العملية الإستراتيجية المتعلقة في تحقيق الجودة العالية للمنتجات والخدمات لمقابلة حاجات الزبون، لذا فالمعرفة قوة إذا طبقت.

-حالات وممارسات: لقد طبقت إدارة المعرفة في العديد من الشركات، ومن أشهرها شركة SCANDIA LIFE كأول شركة أدخلت في ميزانيتها الملكية الفكرية والموجودات غير الملموسة والتي خلصت إلى المعادلة التالية :

المنظمة الذكية والرائدة = رأس مال الزبون+ رأس المال الفكري+القيم

علما أن رأس المال الفكري = رأس مال الزبون+رأس المال البشري+رأس المال الهيكلية.

و مما سبق نرى أن هذه العناصر إذا اشتركت مع بعضها البعض بشكل فعال ومتكامل أدت إلى تطوير المؤسسة.

رابعاً: أساليب وأنواع إستراتيجية إدارة المعرفة

ترتكز إدارة المعرفة على إستراتيجية وأساليب نحددها في الشرح الموالي :

يعرف ألفرد تشاندل الإستراتيجية على أنها : تحديد الأهداف والأغراض الرئيسية طويلة الأجل للمؤسسة وإعداد عدة بدائل للتصرف وتخصيص الموارد الضرورية لتنفيذ تلك الأهداف¹

و عرف بورتر الإستراتيجية على أنها عملية بناء وضع منفرد ذو قيمة للعملاء من خلال تصميم مجموعة من الأنشطة مختلفة عما يؤديه المنافسون.

ومن خلال التعاريف سنبرز أهم الملاحظات التي تبرز علاقة إدارة المعرفة بالإستراتيجية :

-خطة ديناميكية من قبل المؤسسة أو نمط من القرارات والتصرفات اللازمة لتحقيق غاية مهمة .

-استجابة أو مبادرة من قبل المؤسسة لتعديل موقفها التنافسي إزاء أفعال المنافسين.

¹نبيل مجد مرسي، الإدارة الإستراتيجية، تكوين وتنفيذ إستراتيجية التنافس، الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003،ص 50

و يرى ZACK أن الإستراتيجية إدارة المعرفة يجب أن تكون خاضعة للإستراتيجية الكلية للمؤسسة، وهو بذلك يقترح أربع مراحل:

-تحديد إستراتيجية الأعمال.

-تعريف المعرفة الضرورية لإنجاز الإستراتيجية.

-تقييم المعرفة التي تمتلكها المؤسسة.

-إجراء المقارنة لتحديد الفجوة المعرفية

و لا يمكن أن تتحقق إستراتيجية إدارة المعرفة إلا بانتهاج الأساليب الموائية :

-الأسلوب الكلي : أي ضرورة الحيوية لتحقيق النمو والقدرة على التنافس، حيث يتم تخصيص الموارد في كل مجالات العمل لضمان استمرار الإضافة، و على توزيع القاعدة المعرفية على الأفراد والعمليات والمنتجات.

-إدارة الأصول الفكرية : و هنا يجب التركيز نحو عمليات المراجعة والتنظيم والتقييم وحفظ وزيادة النصيب المتوفر وتسويق مثل هذه الأصول مثل حقوق الاختراع.

-الإبتكار وإنشاء المعرفة : الهدف هو التأكيد على إنشاء المعرفة المتوفرة بالفعل وهذا يمثل إحدى الإستراتيجيات الصعبة نظرا لقيامها على عنصرى الإبداع والابتكار.

-المسؤولية الشخصية عن المعرفة : تتعامل هذه الإستراتيجية مع المعرفة على أنها تنتمي إلى أفراد أو مجموعات، أي لها صفات شخصية .

و تجدر الإشارة كون لإدارة المعرفة عدة أنواع تختلف من مؤسسة لأخرى وحسب موضوع البحث سنركز على أهمها:

-إدارة المعرفة وفق الأساس والجوهر : وهي المستوى الأساسي للمعرفة المطلوبة من قبل جميع المؤسسات ضمن صناعة معينة، أي أنها لا تمثل ميزة تنافسية بل تمثل المعرفة المطلوبة لكي تكون المؤسسة قادرة على ان تعمل في تلك الصناعة.

-إدارة المعرفة وفق التقدم والتطور: و هي المعرفة التي تعطي للمؤسسة الحالة التنافسية، فهي معرفة مهنية تميز المؤسسة عن منافسيها إما بواسطة معرفة أكبر من المنافسين أو بواسطة تطبيقها لطرق مختلفة.

- إدارة المعرفة وفق الإبداع وهي التي تمكن المؤسسة من القيادة في السوق ويكون ذلك من خلال:

*الإستراتيجية المحافظة لإدارة المعرفة : إذ يصف المؤسسات التي تكون أكثر استغلالاً وتوظيفاً للمعرفة الداخلية على أنها مؤسسات لديها مثل هذه الإستراتيجية.

*الإستراتيجية المبادرة لإدارة المعرفة : و هي تتميز بها المؤسسات الأكثر إبداعاً، في تحدي واستكشاف المعرفة الخارجية ولا يمكن ذلك أن يتم إلا من خلال مرجعية مصدرها للمنافسين.¹

المطلب الثاني : ماهية الأداء التسويقي

إن ضرورة مواكبة التطورات الحاصلة في مختلف المؤسسات واعتمادها على التحسين والتطوير في أنشطة وأساليب التسويق المختلفة من أجل ضمان البقاء والاستمرار والحفاظ على حصتها السوقية لمواجهة منافسيها، لذلك فالغرض من طرح هذا الموضوع هو تسليط الضوء على الأداء التسويقي بالإضافة إلى التعرف على طرق تقييم الأداء التسويقي وأسباب اللجوء إليه.

أولاً : مفهوم الأداء التسويقي

1- المعنى اللغوي للأداء .:

يرجع أصل كلمة الأداء إلى اللغة اللاتينية performare، و التي إشتق منها المصطلح الإنجليزي performance، الذي يعني إنجاز العمل والكيفية التي يبلغ بها التنظيم أهدافه .في نفس السياق ينبثق المعنى اللغوي للأداء التسويقي .

2- المعنى الإصطلاحي :

و هناك العديد من التعاريف لهذا المصطلح نذكرها كتعريف عام وشامل :

الأداء التسويقي هو مستوى تحقيق المؤسسة لأهدافها الموضوعة في الخطة التسويقية، إذ أنه يصف ويحلل كفاءة وفعالية العملية التسويقية، و يتم ذلك عن طريق التركيز عن الموائمة بين مخرجات أنشطة وإستراتيجية التسويق وبين الأهداف المطلوبة لتلك الأنشطة والإستراتيجيات وقياس الاداء التسويقي، حيث أهم عنصرين في هذا التعريف يعتبران أسس الأداء التسويقي²:

- الكفاءة التسويقية : و هي تحقيق العلاقة بين المدخلات والمخرجات على أساس تحقيق أكبر قدر ممكن من المخرجات وبأقل قدر ممكن من المدخلات.

¹ JEAN BALLY le meilleur articles de la havard business review sur km t hansen et al quelle est votre stratégie dez gestion du savoir edition dorganisation 2003 p121

²أكرم أحمد الطويل، علي وليد العبادي، إدارة سلسلة التجهيز وأبعاد إستراتيجية العملياتو الأداء التسويقي، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2013ص115

الكفاءة التسويقية = النتائج المحققة / الموارد المستخدمة

-الفعالية التسويقية: هي القدرة على تحقيق الأهداف في شكل زيادة حجم المبيعات والحصة السوقية وتحقيق النمو المرغوب للمؤسسة.

الفعالية التسويقية = النتائج المحققة/الأهداف المسطرة¹

ثانيا: أهمية الأداء التسويقي

نظرا لتعاظم أهمية العملية التسويقية في العالم اليوم ومدى الحاجة إلى أداء تسويقي قوي وفعال في ظل تقدم تكنولوجيا مدهل ومتطور ومستمر ومدى ما تواجهه من تحديات ومشكلات فرضها عليها الواقع نتيجة تطور هذه التكنولوجيا، و يزداد أهمية لعدة أسباب جوهرية وأساسية أبرزها تطور عمليات الإنتاج والخدمات، الرغبة في فتح أسواق جديدة وتغيير مفاهيم التسويق والأداء التسويقي ولهذا الأسباب تم الاهتمام بعملية التسويق بشكل أسهم بدوره في تعاظم أهمية القائمين على التسويق، و أصبح التركيز كثيرا على رجل التسويق هو حقيقة المعيار الذي يترجم ويثبت نجاح أو فشل عملية التسويق في هذه المؤسسات الذي من شأنه إعطاء القدرة على مواجهة المشكلات وبقاء واستمرار وتقدم المؤسسات، و إذا تمكنت إدارة التسويق من لعب دور مهم في تحقيق أهداف المؤسسة فإننا يمكن القول أن الأداء التسويقي لها جيد، ولا شك أن الأداء التسويقي الجيد سينعكس إيجابا على الأداء الكلي للمؤسسة.²

ثالثا : مؤشرات قياس الأداء التسويقي

يمثل قياس الأداء التسويقي احد الأنشطة المهمة في مجال تقييم الإستراتيجيات التسويقية التي تمثل مقارنة النتائج بالمعايير المحددة مسبقا وتحليل الانحرافات إن وجدت حتى يمكن من خلاله إجراء التصحيحات اللازمة، وهو أيضا المترجم الحقيقي لأداء وربحية واستمرارية المنشآت، ولا يتحقق ذلك إلا من خلال متابعة الأداء التسويقي وتحديد الجوانب الإيجابية فيه لدعمها والسلبية لتقويمها وهذا يتطلب القياس المستمر له إلا أن عملية القياس هذه تكون معقدة لأنها واجهت تحديات من حيث تحديد المؤشرات العملية الفعلية الضرورية لكثرة واختلاف الآراء والأفكار حيال ذلك ومن خلال الأتي سنتعرض إلى أهم هذه المؤشرات :

حجم المبيعات، الزبائن الجدد، الأرباح، رضا الزبون وولائه، و العائد على الاستثمار، و الحصة السوقية، المكانة الذهنية، الكفاءة والفاعلية والمسؤولية الاجتماعية³

¹أكرم أحمد الطويل، علي وليد العبادي، نفس المرجع السابق ص 270

²علاء الغرابوي، محمد عبد العظيم، إيمان شقير، التسويق المعاصر، مصر، الدار الجامعية، 2007، ص 269

³العريقي، بسيم قائد، 2006، أثر تطبيق معايير الجودة على الأداء التسويقي، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد،

جامعة الكوفة، العراق، ص 67

كما ركز العديد من الباحثين والاقتصاديين على مؤشر الابتكار لقياس الأداء التسويقي وما يحققه من معيار جد هام من حيث العائد من الخدمات الجديدة وعدد الخدمات التجارية المقدمة وصيغة وطريقة تقديمها.

رابعاً : مراحل تقييم الأداء التسويقي

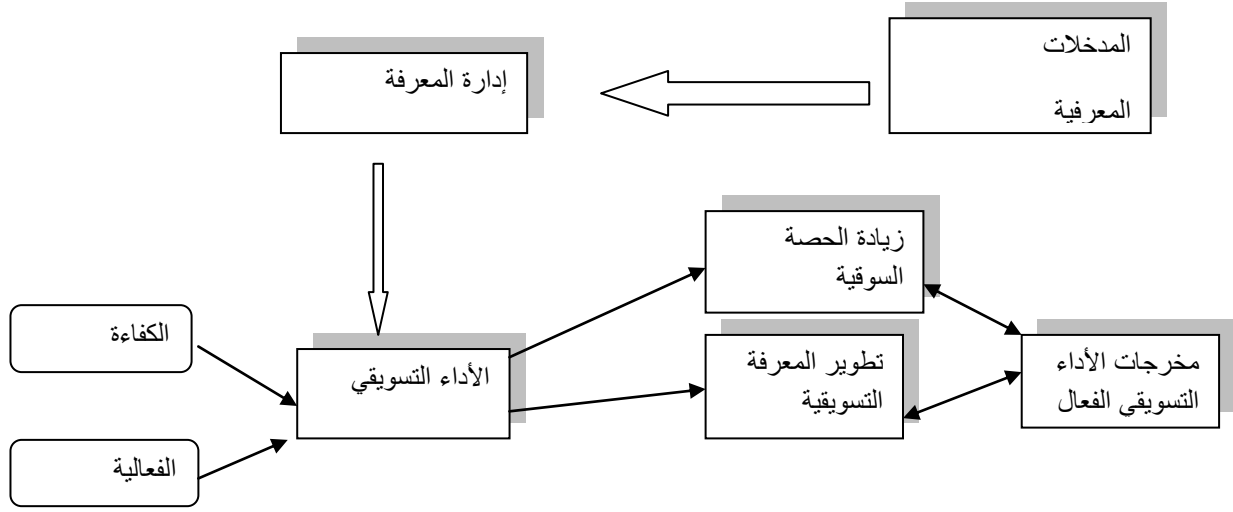
يمثل تقييم الأداء التسويقي أهمية بالغة ويمر بمراحل عديدة أهمها :

1. تحديد ما الذي يتم قياسه أي النتائج والعمليات التي تكون موضع المتابعة والرقابة، ويتم التركيز على العناصر ذات التأثير الأكثر على التكلفة أو التي ترتبط بها الكثير من المشاكل .
2. تحديد معايير أو مقاييس الأداء التسويقي وذلك في ضوء أهداف المؤسسة عامة وأهداف التسويق بصفة خاصة
3. قياس الأداء التسويقي الفعلي : و يتم ذلك في الوقت المناسب لإكتشاف المشاكل المحتملة قبل أن يصبح الوضع رحرجا
4. مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير الموضوعه، وذلك للتعرف على مكنم الانحرافات مقارنة مع المعايير الموضوعه .
5. إتخاذ الإجراءات التصحيحية في ضوء الإجابة على عدة تساؤلات مثل، هل الإنحراف في الاداء متذبذب أم دائم، هل يتم أداء العمليات بصورة غير صحيحة

المطلب الثالث: علاقة بين إدارة المعرفة والأداء التسويقي

اهتم العديد من الباحثين وكتاب الإدارة بتوضيح مكنم العلاقة البناءة بين إدارة المعرفة وتطوير الأداء التسويقي، من منطلق أن تحسين وتطوير الأداء التسويقي يرتبط بصفة تلازمية وضرورية بتثمين دور الإدارة المبنية على المعرفة، الأمر الذي يبرز مخرجات إدارة المعرفة وما تتمنه من نتائج كبيرة على الأداء التسويقي والتي تستخدم كمرجع هام وقاعدة أساسية لتصميم الأداء التسويقي الناجح واختيار الأساليب المثلى التي تتماشى مع متطلبات ومستجدات التسويق .

يمثل الشكل رقم (03) : علاقة إدارة المعرفة بالأداء التسويقي



المصدر : إعداد الطالب اعتمادا على مرجع : علاء الغرباوي، إيمان شقير، التسويق المعاصر، ص269

فإدارة المعرفة هي ذلك الجزء الأساسي في المؤسسة فهي تمثل عنصر الرهان لا سيما بما توفره من مدخلات تتمثل في الكم الهائل من المعلومات والمعطيات الأمر الذي يجعل الأداء التسويقي يحظى بالتميز والتطور خاصة في ظل البرامج والمجهودات المبذولة في المجال .

و استنادا على ذلك يجب تصميم برامج تجسين الاداء التسويقي تصميميا جيدا مع تطوير سياسات الاتصال التسويقية بما يتماشى وحاجات المؤسسة كضمانة لوضع البرنامج الفعال يعنى بتحسين وتطوير الأداء التسويقي يستند أساسا على :

- ❖ مراعاة تصميم برامج التسويق على المستوى الفردي من خلال فحص كفاءة الأداء الفردي وذلك بفحص نتائج تقييم الأداء الفعلي
- ❖ ربط إدارة المعرفة بسلوك مرغوب في الأداء التسويقي كالمعرفة الجيدة بالعملاء، الأمر الذي يتطلب من المؤسسة تحديد السلوك الذي تود تحقيقه .
- ❖ مشاركة إدارة المعرفة بنحو شامل على مستوى كل الأقسام فبمجرد تظافر الجهود المعرفية سوف يحقق بشكل أو بآخر على تطوير وتحسين الأداء التسويقي وعموما يتوقف تحقيق هذا المبدأ على جملة من القواعد نذكر أهمها :

- انتقاء المعرفة التسويقية الفعالة وفقا لمتطلبات وحاجات السوق وذلك ضمانا لاكتشاف وإشباع هذه الحاجات
- تنوع تشكيلة البرنامج التسويقي سواء في صورته المادية أو المعنوية ولا يتحقق ذلك إلا بوجود إدارة المعرفة
- تشجيع الأفراد على الإبتكار والإبداع وغرس روح المبادرة وإبداء الرأي والتطلعات التسويقية من خلال فسح المجال في الاتصال التسويقي المعرفي لبلوغ مستويات الأداء المتطور .

المبحث الثاني : الدراسات السابقة

إن الدراسات السابقة لها أهمية بالغة في تدعيم أي بحث جاري لأنها توفر الكثير من المعلومات نظرية كانت أو إجرائية، وذلك بغية الاستفادة منها في جميع مراحل البحث فهي توفر المعلومات النظرية والبيانات والشواهد الواقعية والتاريخية لتكون انطلاقة يبني على أساسها البحث، و، سنحاول في هذا المبحث التعرض لأهم الدراسات السابقة ويكون في المطلب الأول، أمات المطلب الثاني نبرز فيه جوانب الاستفادة من هذه الدراسات وما أضافته إلى الدراسة الحالية .

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة

- **الدراسة الأولى:** إدارة المعرفة ونموذج حلقة تحويل المعرفة seci model عام 1998 لكروس قام بهذه الدراسة في شركة xmpg consulting، حيث دعت لإدارة الشركة إلى مغزى ولب إدارة المعرفة وذلك يتعدى ما هو مكتوب إلى الأفكار والأساليب والمهارات أي المعرفة الضمنية
- ادوات الدراسة استعمل كروس أسلوب الملاحظة الدقيقة لبرامج المنتهجة في الشركة
- قرر كروس فحص وتحليل الحاجة إلى برامج إدارة المعرفة وإبراز دور إدارة المعرفة كأداة في فعالة في الإستثمار الفكري من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المضمرة في المتناول، حيث إستخدم إستبانة وزعت على 423 منظمة في المملكة المتحدة وأوروبا، و م أ حيث تبين من خلالها أن 81% من المديرين في هذه المنظمات أن لديهم برامج إدارة المعرفة، بينما أشار 38% و 30% من أفراد العينة إلى أنهم في تطبيق برامج إدارة المعرفة وفي طور إعداد هذا البرنامج، في حين توجد 13% من المديرين قالو أنهم يقومون بفحص أو تحليل الحاجة إلى برامج أدارة المعرفة .
- النتائج : توصل كروس إلى نتائج مفادها أن إدارة المعرفة في المؤسسة ضرورة ملحة ولا خيار لأي مؤسسة من الاستغناء عنها فهي تعد حسبها عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة في إتجاه تحقيق أهدافها .
- لقد إستعان الطالب بهذه الدراسة في فهم التصور العام للبحث وتأصيل الجانب النظري فيه باعتبار أن دراسة كروس الرائدة تعتبر من الدعائم الأساسية التي تبرز الأهمية الكبيرة لإدارة المعرفة في منظمات الأعمال .
- **الدراسة الثانية:** دراسة J.L.ERMIME في شركة شركة أمازون حيث سنة 2004 بلغت الشركة خسائر نحو 14 مليون دولار جراء عدم الاستفادة من المعرفة المتوفرة داخل الشركة نفسها، و بالمقابل يمكن إدراك الأهمية والفائدة الحقيقية لإدارة المعرفة بالإطلاع على ما حققته في شركة دوا كميكال البتني بلغت قيمتها السوقية 21 بليون دولار مقابل 8 بليون دولار ويعكس الفرق بين الرقمين رأس مالها الفكري وهي تحقق عائدتا قدره 125 مليون دولار من رسوم الترخيص بممارسة حقوق الملكية الفكرية، إضافة إلى الآثار الرائعة التي تركتها إدارة المعرفة في العاملين والكفاءات وكل ركن في المنظمة.

• نتائج الدراسة إزداد الإهتمام أكثر بإدارة المعرفة وتثمين رأس المال الفكري، مساندة الإدارة في مباشرة عملية التجديد الفكري بنبذ القديم من المفاهيم والأساليب وإكتساب الجديد منها أي الخروج من الإطار الفكري القديم واستقبال المفاهيم والخبرات والتقنيات الجديدة وتوظيفها في عمليات المنظمة وبذلك يتحقق التعلم التنظيمي.

الدراسات السابقة المتعلقة بإدارة المعرفة :

نظرا لأهمية الموضوع فقد أجريت العديد من الدراسات والأبحاث ومن أهم هذه الدراسات:

1-دراسة حيدر محمد حسن تحت عنوان : إستراتيجيات إدارة المعرفة، دراسة تحليلية في مؤسسات المعلومات العراق¹

*أهداف الدراسة : هدفت الدراسة إلى التعرف على الإستراتيجيات المنتهجة في إدارة المعرفة ومدى مساهمتها في تعزيز المكانة السوقية للمؤسسة في ظل المنافسة الكبيرة

*نتائج الدراسة : خلصت هذه الدراسة إلى أن إدارة المعرفة بكل إستراتيجياتها ومختلف الأساليب المنتهجة تؤثر بشكل كبير من الرفع في الأداء الفعلي بشكل عام، خاصة وأنها تعتمد بشكل كبير على الحداثة والمواكبة في جميع الأطوار والمراحل التي تمر بها المؤسسة، كما أثبتت الدراسة مكن الفرق بين المؤسسات التي تعتمد حقيقة على إستراتيجيات فعلية في إدارة المعرفة عن غيرها، و خلصت بنتائج فعلية أن هناك أثر ملموس وفعلي لإدارة المعرفة ووجود تأثير متنامي في هذا النوع من المؤسسة المبنية أساسا على معرفة عميقة .

2-دراسة نجية قموح وسمراء كحلات : تمكين المعرفة في المنظمة الجزائرية - دراسة ميدانية بمكتبات جامعة باتنة²

*أهداف الدراسة : هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن واقع إدارة المعرفة والسياسات المنتهجة في مختلف المؤسسات الجزائرية لإنتهاج أساليب جديدة في إدارة المعرفة وتحديد مدى تناسبها مع الإمكانيات المتوفرة من أجل التوصل إلى توصيات مناسبة لموضوع الدراسة

*نتائج الدراسة : من أهم النتائج المتوصل إليها :

-وجود سياسات منتهجة توحى بتطوير إدارة المعرفة على مستوى المؤسسات الجزائرية بشكل عام

¹حيدر محمد حسن :-إستراتيجيات إدارة المعرفة -دراسة تحليلية في مؤسسات المعلومات العراق- أطروحة دكتوراه -تخصص إدارة أعمال -جامعة بغداد-2016

²دراسة نجية قموح و سمراء كحلات :تمكين المعرفة في المنظمة الجزائرية - دراسة ميدانية بمكتبات جامعة باتنة،مكتبة ماجيستر ،تخصص علوم إجتماعية ،جامعة منتوري قسنطينة/الجزائر ،2009/2008

-وجود علاقة توافقية مع متطلبات إدارة المعرفة بالرغم من جملة العراقيل التي تقف عائقا كبيرا وتحديا للتطوير الفعلي لإدارة المعرفة عاى مستوى المؤسسة الجزائرية

-وجود تقبل كبير لإنتهاج الأساليب الإدارية المعرفية التي من شأنها أن تغير النظرة الحالية لإدارة المعرفة .

الدراسات المتعلقة بالأداء التسويقي : العوادي، أمير غانم تحت عنوان : أثر تبني فلسفة التسويق الأخضر في تحسين الأداء التسويقي -دراسة حالة بمؤسسة صناعة الحديد والصلب E C F كربلاء /العراق

• أهداف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية تطبيق التسويق الأخضر والتعرف على أحدث الطرق المتبعة في تقييم الأداء التسويقي كمحاولة إسقاط تطبيقاتها على المؤسسات العراقية

• نتائج الدراسة :

- وجود إنقطاع بين أهداف المؤسسة وأهداف الأقسام الأخرى، في حين يجب أن يوجه هذا النظام لخدمة هذه الأهداف ويستمد أهدافه منها .

- عدم إهتمام الإدارة العليا بمتابعة تطورات الأداء التسويقي الحقيقي وتركيزها فقط على حجم المبيعات .

• دراسة العريقي، بسيم قائد تحت عنوان : أثر تطبيق معايير الجودة على الأداء التسويقي - دراسة حالة بمؤسسة صناعة الجبن والألبان E F L الكوفة /العراق

*أهداف الدراسة : هدفت هذه الدراسة إلى :

- التعرف على مستوى الأداء التسويقي من وجهة نظر العمال والمدراء

- التعرف على طبيعة أقسام التسويق بالأقسام الأخرى في المؤسسة

- التعرف على التطلعات والتوجهات التسويقية المستقبلية

*نتائج الدراسة :

- وجود فروقات عديدة بيت التوجه العام للمؤسسة وطرق تقييم الأداء التسويقي

- وجود توجيهات وتحفيزات كبيرة من شأنها تحسين وتطوير الأداء التسويقي .

- وجود توجهات وتطلعات كبيرة لدى أفراد العينة نحو الدرجة الكلية لمستوى تطوير الأداء التسويقي

الدراسات المتعلقة بالعلاقة بين أثر إدارة المعرفة في تطوير الأداء التسويقي :

*دراسة الشخيلي، أسامة سمير تحت عنوان : أثر إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة في الأداء

التسويقي-دراسة حالة 20مصرفا تجاريا في مدينة بغداد¹

¹دراسة الشخيلي، أسامة سمير، أثر إدارة معرفة الزبون والأداء التسويقي وتطوير الخدمات، في المصارف التجارية، رسالة ماجستير،

تخصص إدارة أعمال قسم إدارة أعمال، كلية التجارة، بغداد، العراق 2008

أهداف الدراسة : هدفت هذه الدراسة إلى إختبار العلاقة بين إدارة معرفة الزبون والاداء التسويقي في 20 مصرف تجاري ببغداد، و ذلك من خلال تحليل جملة التعاملات وتقييمها وفق معايير إدارة المعرفة المنتهجة في تقييم الأداء التسويقي .

نتائج الدراسة :

خلصت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج منها : إرتفاع مستوى إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات والاداء التسويقي في المصارف التجارية العراقية، إضافة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبون في تطوير الخدمات الجديدة في الأداء التسويقي للمصارف بأبعاده الثلاثة : الربحية، معدل نمو الحصة السوقية والإحتفاظ بالزبون، بالإضافة إلى نتائج أخرى تمثلت في مجموع التوصيات الإدارية والأكاديمية.

و في نفس السياق فقد أجريت دراسات أخرى لا تقل أهمية عن سابقتها من بينها :

دراسة حميد فثيت تحت عنوان: دور إدارة المعرفة التسويقية في إبداع المنتج -دراسة حالة عينية مؤسسات إنتاجية جزائرية¹

أهداف الدراسة : هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على المفاهيم الجديدة التي تجمع العلاقة بين إدارة المعرفة والاداء التسويقي، و أيضا وضع إطار جديد للإبداع من خلال الإعتماد على هذه الأداة الفعالة ومحاولة معالجة النقائص في النماذج التسويقية القديمة .

نتائج الدراسة:

- ضعف إستخدام الطرق والمناهج التسويقية في عينة المؤسسات الإنتاجية .
- هناك في كثير من الحالات تداخل بين وظيفة التسويق والوظيفة التجارية أو مصلحة والمصالح الأخرى مما يقلل من الكفاءة التسويقية والأداء التسويقي .
- ضعف إستيعاب أو تطبيق مفاهيم إدارة المعرفة بشكل عام وإدارة المعرفة التسويقية بشكل خاص .

المطلب الثاني : مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

تكمن أهم مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة في كونها أسهمت في إثراء وإعداد الأدبيات النظرية وصياغة فرضيات الدراسة بالإضافة إلى :

- التعرف على منهجيات الدراسات السابقة، مما فتح المجال لنا في إعداد المنهجية المتبعة .

¹حميد فثيت :دور إدارة المعرفة التسويقية في إبداع المنتج -دراسة حالة عينة مؤسسات إنتاجية جزائرية، أطروحة دكتوراه -تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية -جامعة الجزائر 3- الجزائر، 2014

- ساهمت وبشكل كبير في تصميم استمارة الاستبيان، من خلال الجانب النظري واستمارات استبيانات الدراسة السابقة
- المساعدة في الإطلاع على الأساليب الإحصائية المستخدمة في هذه الدراسات وتحديد الأساليب اللائقة لاختبار صحة فرضيات الحالية .
- الإلمام بالنتائج المتواصل إليها من طرف هذه الدراسات مما مكنتنا بالانطلاق في هذه الدراسة الحالية.

خلاصة الفصل الأول :

إن المنظمات الحديثة تحتاج إلى تصميم نظم متكاملة لإدارة المعرفة تضم بين جناحيها الأبعاد الأساسية للمعرفة ولمداخل إدارتها، خاصة ما يتعلق بتنظيم وتوجيه الأنشطة ونظام العمل وعملية مشاركة ونقل المعرفة والانفتاح على أفكار الآخرين والسعي المتواصل للتعلم والمعرفة الجيدة، الأمر الذي يثبت حقيقة الأثر الفعلي على جميع أجزاء المؤسسة في ظل إنتهاج سياسات وإستراتيجيات مبنية على معرفة مفيدة .

و لقد أخذت معالجة موضوع أثر إدارة المعرفة في تطوير الأداء التسويقي من الزاوية النظرية صوراً مختلفة، بحكم الإختلاف في المنطلقات والمتغيرات التي تتشكل منها المعادلة التنظيمية ومنه أخذ موضوع إدارة المعرفة والاداء التسويقي عدة صور تحت تأثير الإطار النظري .

حيث يكمن محور تأثير إدارة المعرفة في تطوير الأداء التسويقي وهذا ما سنحاول التعرف عليه في دراستنا التطبيقية التي قمنا بها على عينة من المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية

تمهيد:

بعد التطرق إلى مختلف المفاهيم و الجوانب المتعلقة بأثر إدارة المعرفة وما هو الدور الأساس الذي تحققه من أجل تطوير الأداء التسويقي في المؤسسة ، و العلاقة التي تجمع بينهم و الدراسات السابقة لهذا الموضوع في الجزء النظري من هذا البحث ، سيتم في هذا الفصل محاولة إدراج هذه المفاهيم على إحدى المؤسسات العمومية و ترجمة الجانب النظري إلى معطيات و حقائق ملموسة و ذلك من خلال التعرف على واقع و أثر إدارة المعرفة مدى مساهمتها في تطوير الأداء التسويقي بها، و تأسيسا لذلك فقد تم إجراء الدراسة الميدانية على مستوى المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي ولاية عين الدفلى ، و التي تعتبر من بين أحد أهم المؤسسات العمومية.

لهذا الغرض فقد قسم هذا الفصل إلى مبحثين رئيسيين ، حيث تناول المبحث الأول جانب من الإجراءات المنهجية للدراسة من حيث تحديد أبعادها الجغرافية، البشرية و المنهج المتبع في الدراسة و أهم ادوات جمع البيانات المراد تحصيلها، تم تحديد إجراءات ضبط عينة الدراسة.

أما المبحث الثاني فقد خصص لعرض و تحليل و مناقشة نتائج الدراسة الميدانية من خلال تبويب و تحليل إستجابات أفراد العينة لمحاور الدراسة المطروحة.

المبحث الأول : إجراءات الدراسة والوسائل المستخدمة**المطلب الأول : طريقة الدراسة**

تتمحور الدراسة الميدانية بشكل أساسي على الأنماط القيادية لدى رؤساء الأقسام وأثرها على الالتزام التنظيمي حيث يشمل هذا المبحث الطريقة والأدوات المستعملة في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة الميدانية.

1- منهج الدراسة

يبين المنهج مختلف الخطوات التي يعتمد عليها الباحث في إعداد البحث وذلك للوصول إلى النتائج و الأهداف الموضوعية ، ومنه يمكن اعتبار المنهج على أنه الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة ما أو موضوع معين بهدف التعرف على أسبابها و تقديم حلول لها ، وبغية تحقيق الأهداف المنشودة يتم الإعتماد على المناهج التالية :

أ- المنهج الوصفي التحليلي : الذي يتيح لنا جمع البيانات و المعلومات عن الظاهرة محل الدراسة ووصف النتائج التي تم التوصل إليها و تحليلها

عرض الاستبيان

سنعرض في هذا المبحث مراحل إعداد الاستبيان وكيفية صياغته، بدءا بمرحلة إعداد الاستمارة وكيفية تصميم الأسئلة مرورا بمرحلة نشر وتوزيع الاستبيان، ثم التطرق إلى هيكل الاستبيان ومجتمع وعينة الدراسة.

2-مجتمع الدراسة و عينة الدراسة :**مجتمع الدراسة****المطلب الثاني : الأدوات المستخدمة**

الإستمارة: تمثل استمارة الاستبيان الأداة الرئيسية التي الاعتماد عليها في الدراسة لجمع البيانات والمعلومات من الواقع، والمتمثلة في آراء وجهات نظر أفراد المجتمع حول مشكلة الدراسة.

ولكي تكون الاستمارة دقيقة ومنظمة في شكلها العلمي من حيث البساطة والوضوح والمضمون، فقد مرّ تصميمها على ثلاثة مراحل:

1- مرحلة التصميم الأولي.

تعتبر هذه المرحلة الخطوة الأولى في إعداد الاستمارة، وانطلاقا من الجانب النظري والدراسات السابقة تم صياغة مجموعة من الأسئلة مراعين في ذلك إشكالية البحث والفرضيات الموضوعية، ولقد راعينا في إعداد الأسئلة مايلي:

-استعمال لغة سليمة؛

-صياغة أسئلة بسيطة ومفهومة؛

-ترتيب الأسئلة وتسلسلها وربطها بالأهداف المرجوة من الدراسة الميدانية؛

2- مرحلة إعادة التصميم:

بعد المراجعة والأخذ بعين الاعتبار الملاحظات المقدمة من قبل الأساتذة المختصين، تم عرض الاستبيان على مجموعة من أفراد المجتمع من ذكور وإناث للتأكد من وضوح واستيعاب الأسئلة من قبلهم، حيث مكنتنا هذه المرحلة الأخذ بعين الاعتبار الملاحظات واتخاذ بعض التعديلات و التصميمات فيما يخص الأسئلة وصياغتها بطريقة مناسبة وواضحة.

3- مرحلة التصميم النهائي:

هي المرحلة النهائية المتعلقة بالاستمارة، حيث تم الأخذ بعين الاعتبار التعديلات والملاحظات في المرحلة السابقة ومن ثم التصميم النهائي للاستمارة وتوزيعه مستعنيين في ذلك على :

- التسليم المباشر لأفراد العينة؛

- الاستعانة ببعض الزملاء الأكاديميين وأصحاب المهنة فيما يخص الاستثمارات الموزعة في بعض المناطق؛

أما عن طرق استرجاع الاستثمارات فقد اختلفت تبعا لاختلاف طرق توزيعها حيث تم الحصول على الإجابة من خلال ما يلي:

- الحصول على الإجابة بشكل مباشر من المستجوبين؛

- استلام الاستثمارات من قبل الزملاء الذين تم الاستعانة بهم؛

- الحصول عن الإجابات عن طريق البريد الالكتروني.

الفرع الثالث: هيكل الاستبيان

تضمنت إستمارة إستبيان 16سؤال بوبت في محورين، وتم تبويب أسئلة الإستبيان وفق الطريقة التالية:

القسم الأول : شمل هذا الجزء المعلومات الشخصية للعينة تحت الدراسة (الجنس، العمر، الوظيفة، المستوى التعليمي، الأقدمية)؛

القسم الثاني: تم تقسيم هذا الجزء تماشيا مع طبيعة الموضوع إلى 16 سؤال، ولتوضيح وتحليل الدراسة قمنا بتصنيفه الى محورين كما يلي :

المحور الأول : تضمن هذا المحور 8 سؤال متعلقة بالإدارة المعرفة.

المحور الثاني: تضمن هذا المحور 8 أسئلة متعلقة بالأداء التسويقي.

الفرع الرابع : عينة الدراسة

تم تحديد مجتمع الدراسة وفق متطلبات الدراسة فكانت العينة عبارة عن موظفين وعمال على مستوى مؤسسة العتاد الصحي.

المبحث الثاني: النتائج والمناقشة

المطلب الأول: التحليل الوصفي لخصائص العينة المدروسة

تشير الى أن جميع البيانات التي تم تبويبها باستخدام برنامج **Excel** والذي يعتبر مصدر لكافة الجداول التي تضمنت النسب المئوية وكذا الأشكال البيانية المرافقة.

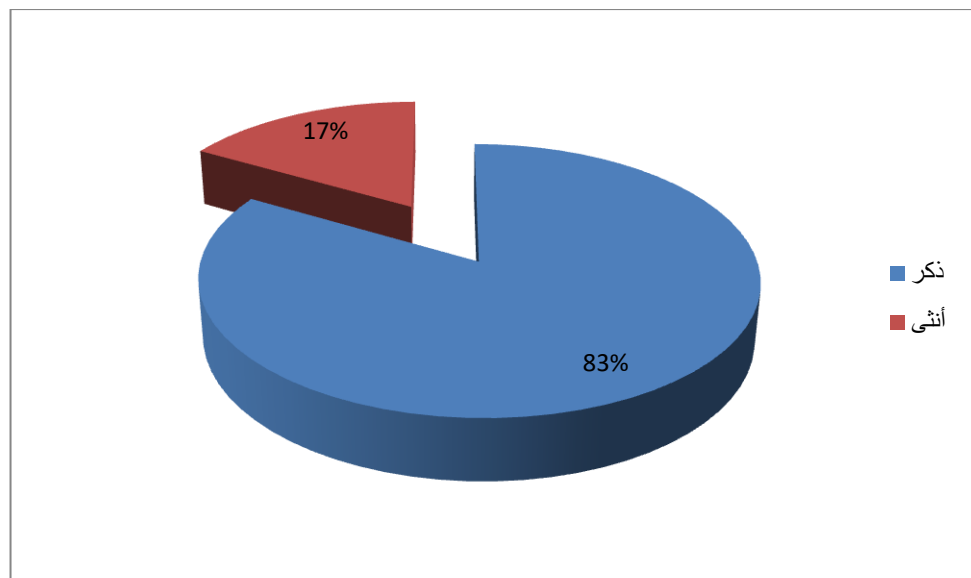
الجدول رقم (01): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	25	83,3
أنثى	5	16,7
المجموع	30	100

المصدر : من إعداد الطالب وفقا لمخرجات SPSS

التحليل :

من خلال الجدول تبين لنا ان أغلبية أفراد العينة هم من فئة الذكور وبلغ عددهم 25 بنسبة 82.3 بالمئة.



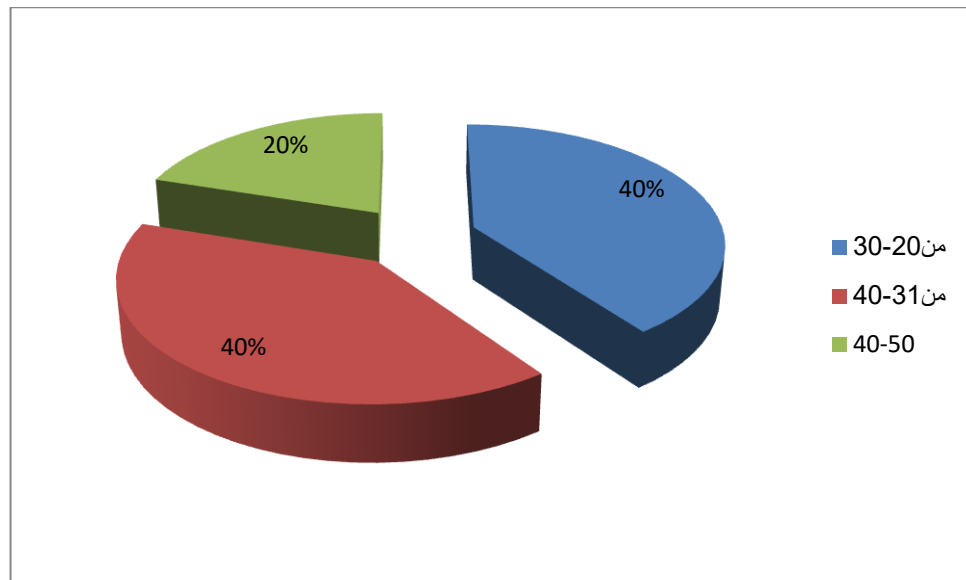
الجدول رقم (2): توزيع أفراد العينة حسب السن :

السن	التكرار	النسبة
من 20-30	12	40,0
من 31-40	12	40,0
40-50	6	20,0
المجموع	30	100

المصدر : من إعداد الطالب وفقا لمخرجات SPSS

التحليل :

من خلال الجدول تبين لنا ان اغلبية أفراد العينة تتراوح أعمارهم من 20-30 ومن 31-40 بنسبة 40 بالمئة.



الجدول رقم (3) توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة :

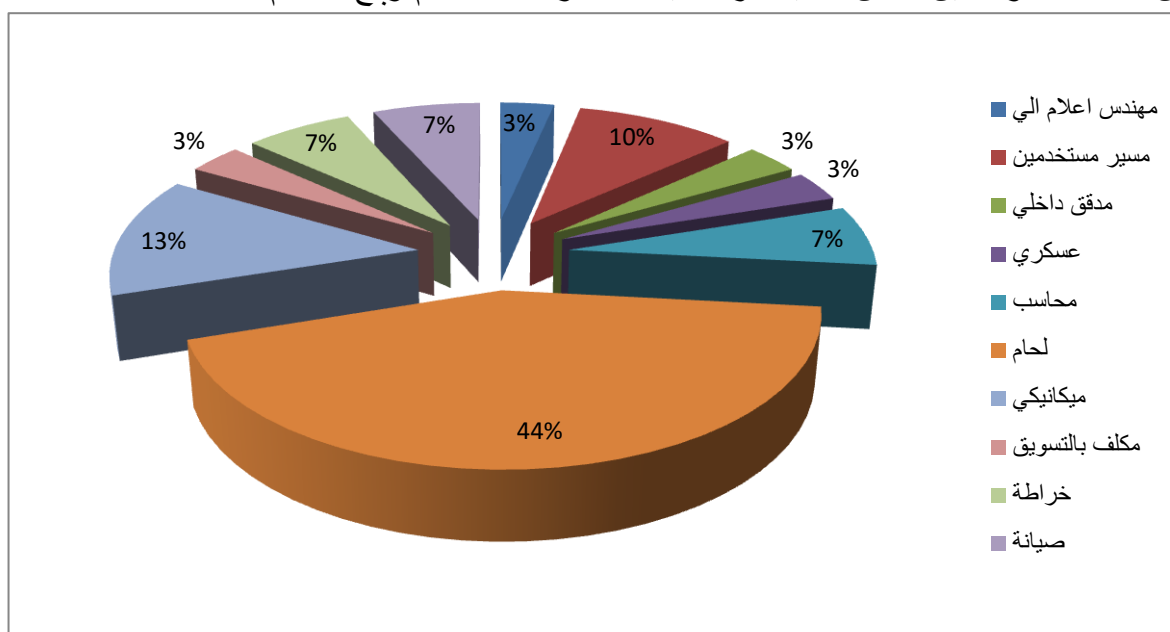
الوظيفة	التكرار	النسبة
مهندس اعلام الي	1	3,3
مسير مستخدمين	3	10,0
مدقق داخلي	1	3,3
عسكري	1	3,3
محاسب	2	6,7
لحام	13	43,3
ميكانيكي	4	13,3

3,3	1	مكلف بالتسويق
6,7	2	خراطة
6,7	2	صيانة
100	30	المجموع

المصدر : من إعداد الطالب وفقا لمخرجات SPSS

التحليل :

من خلال الجدول تبين لنا أن أغلبية أفراد العينة يشتغلون مهنة لحام وبلغ عددهم 13 بنسبة 43.3 بالمئة.



الجدول رقم (4) توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية :

الأقدمية	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	16	53,3
من 5-10	7	23,3
من 11-20	4	13,3
من 21-30	1	3,3
أكثر من 30 سنة	2	6,7
المجموع	30	100

المصدر : من إعداد الطالب وفقا لمخرجات SPSS

التحليل :

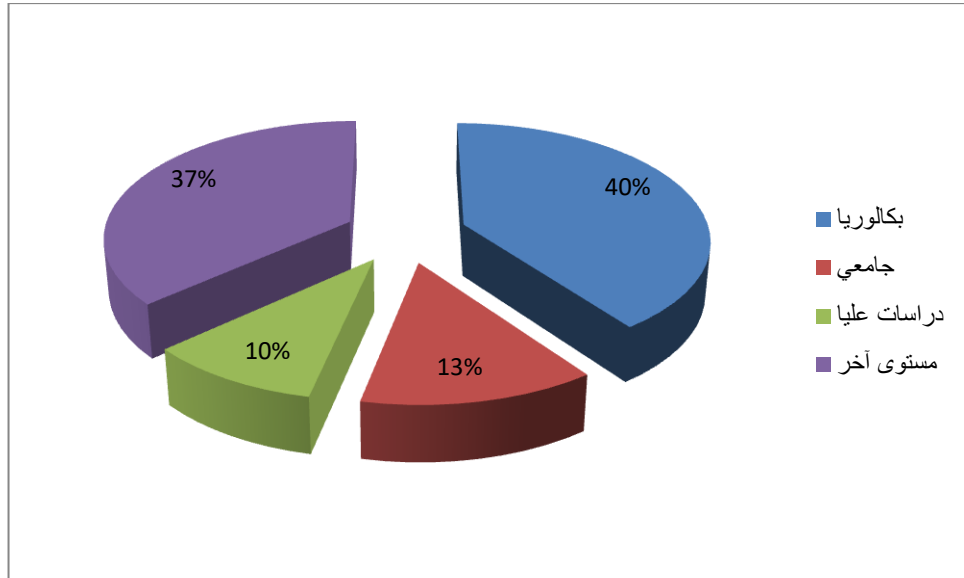
نلاحظ من خلال الجدول أن أغلبية أفراد العينة تتراوح سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات وبلغ عددهم 16 بنسبة 53.3% بالمئة .

الجدول رقم (5) توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي :

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
40,0	12	بكالوريا
13,3	4	جامعي
10,0	3	دراسات عليا
36,7	11	مستوى آخر
100	30	المجموع

التحليل :

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلبية افراد العينة حاصلين على شهادة بكالوريا وبلغ عددهم 12 بنسبة 40% بالمئة.



معامل ألفا كرونباخ

يستخدم معامل ألفا كرونباخ لقياس مدى ثبات أداة الدراسة من ناحية الاتساق الداخلي لفقرات الأداة، والنسبة الإحصائية المقبولة لهذا هي 50%

والجدول التالي يبين معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

الجدول رقم (7) يبين معامل ألفا كرونباخ

معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات
97.4	16

والجدول يبين معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة ، حيث بلغ نسبة 97.4% وهي نسبة جد ممتازة إحصائياً. تعني نسبة ثبات الدراسة أنه إذا أعيد توزيع الاستبيان على نفس العينة فإنهم سيعيدون نفس إجاباتهم الأولى.

المطلب الثاني: تحليل نتائج الدراسة

الجدول رقم (8) عرض وتحليل نتائج السؤال الأول :

انحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة	التكرار	الإحتمالات
0,91539	2,3000	20,0	6	البحث عن المعلومة المفيدة
		40,0	12	التطوير والابتكار للمؤسسة
		30,0	9	الإهتمام أكثر بالوسائل التكنولوجية الحديثة
		10,0	3	التسيير من قبل الادارة وفقا للمعلومات
		100	30	المجموع

التحليل :

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة أجابوا بأن إدارة المعرفة هي التطوير والإبتكار للمؤسسة بنسبة 40 بالمئة .وهناك وجود توافق كبير بين أفراد العينة المدروسة.

الجدول رقم (9) عرض وتحليل نتائج الأسئلة من 2-8 من المحور الأول :

الإنحراف	المتوسط	لا		العبارات
		التكرار	النسبة	
		التكرار	النسبة	
0,37905	1,1667	5	25	2
		16,7	83,3	
0,43018	1,2333	7	23	3
		23,3	76,7	
0,43018	1,2333	7	23	4
		23,3	76,7	
0,44978	1,2667	8	22	5
		26,7	73,3	
0,49827	1,4000	12	18	6
		40,0	60,0	
0,47946	1,3333	10	20	7
		33,3	66,7	
0,49013	1,3667	11	19	8
		36,7	63,3	

التحليل :

من خلال الجدول تبين لنا أن أغلبية أفراد العينة موافقون على أن إدارة المعرفة تعتبر إدارة فعالية في المؤسسة من خلال التطوير والإبتكار ومتوسط الحسابي للعبارات يتراوح بين 1.16 - 1.40 يدل على أن أفراد العينة إستجابوا لمحتوى العبارات.

عرض وتحليل نتائج المحور الثاني

الجدول رقم (10) عرض وتحليل نتائج السؤال الأول :

الإحتمالات	التكرار	النسبة	المتوسط	الإنحراف
دائماً	5	16.7	2,1667	0,69893
أحياناً	15	50		
نادراً	10	33.3		
المجموع	30	100		

التحليل :

من خلال الجدول تبين لنا ان أغلبية افراد العينة أجابوا بأن أحياناً ما تمنح لهم فرصة إبداء الرأي بنسبة 50 بالمئة وهناك عدم تشتت في آراء أفراد العينة المدروسة .

الجدول رقم (11) عرض وتحليل نتائج الأسئلة من 2-8 :

العبارات	نعم		لا	
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
2	28	93,3	2	6,7
	22	73,3	8	26,7
3	15	50,0	15	50,0
	22	73,3	8	26,7
4	20	66,7	10	33,3
	21	70,0	9	30,0
5	22	73,3	8	26,7
	22	73,3	8	26,7
6	20	66,7	10	33,3
	21	70,0	9	30,0
7	22	73,3	8	26,7
	22	73,3	8	26,7
8	20	66,7	10	33,3
	21	70,0	9	30,0

التحليل :

من خلال الجدول تبين لنا أن أغلبية أفراد العينة موافقون على أن الأداء التسويقي مهم في المؤسسة من خلال أساليب التطوير والتحكم والإلتقان في المؤسسة ومتوسط الحسابي للعبارات يتراوح بين 1.06-1.50 يدل على أن أفراد العينة استجابوا لمحتوى العبارات.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

اختبار الفرضيات باستخدام معادلة الانحدار :

من أجل التعرف على طبيعة العلاقة الموجودة بين إدارة المعرفة والأداء التسويقي، تم استخدام معامل الارتباط، وكذا معامل التحديد لقياس درجة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع.

الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين إدارة المعرفة والأداء التسويقي في المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي.

الجدول رقم (12) يبين علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين إدارة المعرفة والأداء التسويقي في المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي.

المجال	معامل الارتباط	معامل التحديد	القيمة الاحتمالية sig
إدارة المعرفة والأداء التسويقي	0.949	0.974	0.000

من خلال الجدول أعلاه تبين لنا أنه توجد علاقة ارتباط قوية بين إدارة المعرفة والأداء التسويقي. أي إدارة المعرفة. تؤثر بنسبة 94.9% على الأداء التسويقي. من حجم العينة والمعادلة التالية تعبر عن العلاقة :

$$Y = -0.091 + 1.071x$$

$$Y = \text{الإدارة المعرفة}$$

$$X = \text{الأداء التسويقي}$$

اختبار الفرضية الثانية :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين درجة الإبتكار ومدى تطوير الأداء التسويقي في المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي.

الجدول رقم (13) يبين علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين درجة الابتكار ومدى تطوير الأداء التسويقي في المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي.

القيمة الاحتمالية sig	معامل التحديد	معامل الارتباط	المجال
0.000	0.870	0.757	درجة الابتكار ومدى تطوير الأداء التسويقي

من خلال الجدول أعلاه تبين لنا أنه توجد علاقة ارتباط قوية بين درجة الابتكار ومدى تطوير الأداء التسويقي أي درجة الابتكار. تؤثر بنسبة 75.7% على الأداء التسويقي. من حجم العينة والمعادلة التالية تعبر عن العلاقة :

$$Y = -0.032 + 0.907x$$

$Y =$ درجة الابتكار

$X =$ الأداء التسويقي

إختبار باستخدام **one-sample t-test**

لاختبار الفرضيات لعينة واحدة **one-sample t-test** للحكم على معنوية الفروق بين متوسط العينة وقيمة ثابتة محددة سابقا ويقوم برنامج **spss** بحساب اختبار **t** للعينة الواحدة من خلال استخدام المعادلة في حالة الفروق بين متوسط عينة وبين متوسط مجتمع .

ولاختبار الفرضيات باستخدام اختبار الإشارة يتم اختبار الفرضية الإحصائية التالية :

▪ H_0 : الفرضية الصفرية

▪ H_1 : الفرضية البديلة

▪ إذا كانت sig أكبر من 0,05 نقبل الفرضية H_0

▪ أما إذا كانت sig أقل من 0,05 نرفض الفرضية H_0 ونقبل H_1

الفرضية الصفرية : إدارة المعرفة أكثر حيوية في المؤسسة محل الدراسة إذ لا يعول عليها في تطوير الأداء التسويقي

الفرضية البديلة : إدارة المعرفة أكثر حيوية في المؤسسة محل الدراسة إذ يعول عليها في تطوير الأداء التسويقي

الجدول رقم (14) يبين اختبار صحة الفرضيات

الفرضية	قيمة T	المتوسط الحسابي	Sig.الدلالة الإحصائية
الثانية	16.95	1.41	0,000

المصدر : مخرجات نظام **spss**

لقد تم اختبار **t-test** وتشير النتائج في الجدول الى أن الدلالة الإحصائية **sig** 0,000 أقل من 0,05 وبذلك نرفض الفرضية الصفرية **H0** وتقبل الفرضية البديلة

خلاصة الفصل :

تطرقنا في هذا الفصل إلى أثر إدارة المعرفة في تطوير الأداء التسويقي بالمؤسسة الصناعية للعتاد الصحي بخميس مليانة، و ذلك من خلال تحليل الاستبيان باستعمال أساليب (إحصائية النسب المئوية و التكرارات و معامل التحديد و معامل الارتباط و الانحراف المعياري) و توصلنا إلى معرفة أثر إدارة المعرفة في تطوير الأداء التسويقي .

خاتمة

تعتبر إدارة المعرفة أحد مقومات و دعائم العمل في المؤسسة و التي بدونها لا يمكن لأي مؤسسة أن تقوم و تنشأ و تستمر خاصة في ظل الظروف الراهنة ، حيث أصبحت هذه الأخيرة تمثل الثروة الحقيقية و الأصل الذي لا ينفذ ، فتنامى دور التنافس حولها من قبل رواد المؤسسات العالمية ، و نظرا لهذه الأهمية البالغة إذ تعرف بالأصل اللاملموس و الذي يتضاعف بالإستهلاك أو الإستخدام.

ولا يمكن للمؤسسة تحقيق الأهداف المسطرة إلا بوجود آلية عمل تتوافق و متطلبات إدارة المعرفة تحتوي في طياتها المعرفة المفيدة كعنصر أساسي لأداء النشاط التسويقي ، ومن هنا أردنا التركيز على إدارة المعرفة من هذا الجانب أي جانب أثر إدارة المعرفة في تطوير الاداء التسويقي فمن خلال هذا الموضوع سلطنا الضوء على مكن العلاقة بين عناصر الموضوع بما لاحظنا العلاقة الإيجابية بين إدارة المعرفة و الأداء التسويقي .

و عنصر آخر متمثل في النتائج الملموسة لإدارة المعرفة في تحقيق الإبتكار من جهة و الأداء العام للمؤسسة من جهة أخرى و ذلك من خلال تحديد مؤشرات قياس الأداء التسويقي ، و التي سعينا من خلال الدراسة الإجابة عن الإشكالية المطروحة.

حيث تبرز هذه الدراسة حقيقة الأثر الذي تلعبه إدارة المعرفة في تطوير الاداء التسويقي بالمؤسسة الصناعية للعتاد الصحي

التوصيات

إرتأينا في نهاية الدراسة تقديم بعض التوصيات و الإقتراحات و التي نرى فيها فائدة للمؤسسة الإنتاجية و الباحثين، أملا في أن تساهم في معالجة نقاط الضعف و تحقيق الأهداف المرجوة

1-تعزيز دور المعرفة بشكل عام و المعرفة التسويقية بشكل خاص ، لأن الفارق الرئيسي و التميز بين المؤسسات أصبح أساسه المعرفة ، إضافة إلى باقي الموارد الأخرى.

2-تعزيز كفاءة العنصر البشري و رأس المال الفكري ، و تفعيل دور إطارات التسويق و المعرفة في المؤسسة .

3بينت النتائج انه يسود علاقة التأثير الواضح لإدارة المعرفة في تطوير الاداء التسويقي من خلال ما تحققه في تطورات ملحوظة خاصة في حجم المبيعات و الجانب الإبداعي في المنتج.

النتائج الخاصة بصحة الفرضيات :

الفرضية الأولى : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين إدارة المعرفة والأداء التسويقي في المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي، و يعزز هذا بقيمة ارتباط و العلاقة هي طردية لأن إشارته موجبة .

الفرضية الثانية : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين درجة الابتكار ومدى تطوير الأداء التسويقي في المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي. تبين لنا أنه توجد علاقة ارتباط قوية بين درجة الابتكار ومدى تطوير الأداء التسويقي أي درجة الابتكار. تؤثر بنسبة 75.7% على الأداء التسويقي، و هي علاقة طردية موجبة.

الفرضية الثالثة:

لاختبار الفرضيات لعينة واحدة **one-sample t-test** للحكم على معنوية الفروق بين متوسط العينة وقيمة ثابتة محددة سابقا ويقوم برنامج **spss** بحساب اختبار **t** للعينة الواحدة من خلال استخدام المعادلة في حالة الفروق بين متوسط عينة وبين متوسط مجتمع .

ولاختبار الفرضيات باستخدام اختبار الإشارة يتم اختبار الفرضية الإحصائية التالية :

- H_0 : الفرضية الصفرية
 - H_1 : الفرضية البديلة
 - إذا كانت $sig > 0,05$ نقبل الفرضية H_0
 - أما إذا كانت $sig < 0,05$ نرفض الفرضية H_0 ونقبل H_1
- الفرضية الصفرية : إدارة المعرفة أكثر حيوية في المؤسسة محل الدراسة إذ لا يعول عليها في تطوير الأداء التسويقي

الفرضية البديلة : إدارة المعرفة أكثر حيوية في المؤسسة محل الدراسة إذ يعول عليها في تطوير الأداء التسويقي

لقد تم اختبار **t-test** وتشير النتائج من خلال الدراسة الإحصائية **sig < 0,000** أقل من **0,05** وبذلك نرفض الفرضية الصفرية H_0 وتقبل الفرضية البديلة.

التوصيات :

بناء على نتائج الدراسة تم الخروج بالتوصيات التالية :

- تفعيل دور الإبداع إنطلاقاً من المعرفة الدقيقة الشاملة لبيئة المؤسسة .
- تعزيز دور التسويق و إدارة المعرفة في المؤسسة الإنتاجية، والنظر إليهما كأنشطة محورية تقوم عليها باقي أنشطة المؤسسة.
- ضرورة صياغة نظام و معايير تقييم الأداء التسويقي، و أن تكون بناء على الكفاءة المتوفرة عند الفرد وفقاً لمتطلبات المعرفة التسويقية.
- ضرورة الإستغلال الأمثل لرأس المال الفكري لأنه أساس التطوير في كل أجزاء المؤسسة بمختلف أنشطتها.

- زيادة وتيرة البحث و التطوير لأنها كفيلة بإضفاء صيغة التنافس و التفوق .
- ضرورة الربط بين إدارة المعرفة و الأداء التسويقي بما يضمن أن يكون التقييم كفيل في تحديد مدى تحقيق الأهداف المسطرة في المؤسسة.

أفاق البحث :

- في الحقيقة لم يلمس هذا البحث أو هذه الدراسة إلا جانبا بسيطا من جوانب إدارة المعرفة و الأداء التسويقي و التي نرى فيها أنها لازالت ميدانا خصبا للباحثين و الدارسين لتطويرها من جهة و لتبين دورها و تأثيرها على باقي نشاطات المؤسسة ، و يمكن في الأخير إقتراح بعض الدراسات و المواضيع التي نتطلع مستقبلا لدراستها أو تكون ميدان بحث للدارسين في هذا الميدان ، ومن هذه المواضيع نذكر :
- إدارة المعرفة نحو الريادة بالمؤسسة الإنتاجية في إضفاء التفوق التنافسي .
- دور إدارة المعرفة التسويقية في تحديد السياسات الإستباقية .
- دور إدارة المعرفة التسويقية في الإبداع التسويقي

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: الكتب

- 1- أشتون كريس ، تقييم الأداء الإستراتيجي ، المعرفة و الأصول الفكرية ، ترجمة علا أحمد، سلسلة بميك ، القاهرة، 2002.
- 2- عامر إبراهيم القنديلحي ، نظم المعلومات الإدارية ، الطبعة الاولى ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، عمان، 2005.
- 3- الثبتي، جوبير مطر ، إدارة المعرفة و الإستثمار في رأس المال المعرفي و الجامعات ، بحث منشور في مجلة التربية و التنمية ، العدد 26، القاهرة ، 2002.
- 4- الباحث كرمالي ، المعرفة و إدارة الأعمال ، فرنسا، دار الأفضل للنشر و التوزيع : 2002 ص05
- 5- نجم عبود نجم ، إدارة المعرفة المفاهيم و الإستراتيجيات و العمليات ، الطبعة الأولى ، الوراق للنشر و التوزيع ، عمان ، 2005 .
- 6- نبيل محمد مرسي ، الإدارة الإستراتيجية ، تكوين و تنفيذ إستراتيجية التنافس ، الجامعة الجديدة للنشر ، الإسكندرية، 2003.
- 7- أكرم أحمد الطويل ، علي وليد العبادي ، إدارة سلسلة التجهيز و أبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي ، عمان ، دار الحامد للنشر و التوزيع ، 2013.
- 8- علاء الغرباوي، محمد عبد العظيم، إيمان شقير ، التسويق المعاصر، مصر ، الدار الجامعية، 2007.

ثانياً: المذكرات

- 9- العريقي ، بسيم قائد ، 2006، أثر تطبيق معايير الجودة على الأداء التسويقي ، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة و الإقتصاد ، جامعة الكوفة ، العراق .
- 10- دراسة نجية قموح و سمراء كحلات : تمكين المعرفة في المنظمة الجزائرية - دراسة ميدانية بمكتبات جامعة باتنة ، ، مذكرة ماجيستر ، تخصص علوم إجتماعية ، جامعة منتوري قسنطينة/الجزائر ، 2009/2008.
- 11- حيدر محمد حسن : -إستراتيجيات إدارة المعرفة -دراسة تحليلية في مؤسسات المعلومات العراق- أطروحة دكتوراه -تخصص إدارة أعمال -جامعة بغداد-2016.

الملاحق

الاستبيان

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة الجبالي بونعامة

كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير

سيدي

في إطار التحضير لمذكرة ماستر على مستوى كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ،تخصص إدارة أعمال ،وذلك تحت موضوع :

• أثر إدارة المعرفة في تطوير الأداء التسويقي للمؤسسة

نقدم لكم هذا الاستبيان و نرجو منكم الإجابة على الأسئلة الواردة فيه بكل موضوعية، وهذا دون ذكر أسمائكم، علما أن إجاباتكم لن تستخدم إلا لغرض علمي ،كما أنها ستساهم في تطوير البحث العلمي في بلادنا نشكركم مسبقا على تعاونكم لإنجاز هذه الدراسة

ملاحظة :

يرجى التأشير أمام الإجابة المختارة أو ملئ الفراغ الموجود أو ترتيب العبارات حسب الحالة

*-معلومات عامة :

- الجنس : ذكر أنثى
- السن :
- الوظيفة الحالية :
- الوظيفة السابقة :
- الأقدمية في المؤسسة :سنة
- الأقدمية في الوظيفة الحالية :سنة
- المستوى التعليمي :
- بكالوريا جامعي دراسات عليا مستوى آخر

***- معلومات حوا إدارة المعرفة :**

ماذا تعني لك إدارة المعرفة :

- البحث عن المعلومة المفيدة
- الاهتمام أكثر بالوسائل التكنولوجية الحديثة
- التطوير و الابتكار للمؤسسة
- التسيير من قبل الإدارة و فقا للمعلومات
- هل تهتم المؤسسة بأفكاركم و مقترحاتكم
- هل تقوم المؤسسة بالتكوين المستمر للعماله
- هل تساهم في الإبداع و الابتكار :
- هل تحاول الحصول على المعلومات تفيد مؤسستك :
- هل تقوم المؤسسة بتطوير برامج البحث و التطوير :
- هل حاولت انتهاج طرق جديدة في الإنتاج :
- هل تهتم المؤسسة بتنمية المهارات :

لا	نعم

***- معلومات حول الأداء التسويقي :**

-هل تمنحك المؤسسة فرصة إبداء الرأي : دائما أحيانا نادرا

هل يعقل أن توزع الأرباح بين العمال

-هل لديك أساليب جديدة لتطوير الأداء التسويقي على مستوى مؤسستك :

-هل تهتم المؤسسة بأسلوب التحكم و الإتقان في عملية الإنتاج:

-هل تهتم المؤسسة بتطوير الخصائص الخارجية للمنتجات من حيث الشكل و اللون و الحجم

-حسب دورات التكوين و المجهودات المبذولة من قبلكم هل هناك نمو في المبيعات :

- هل تأخذون أذواق المستهلكين كمعيار في تطوير الأساليب التسويقية :

-هل تعتقد أن الأسلوب التسويقي المستعمل في المؤسسة متطور و ناجح :

لا	نعم

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,974	16

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
س1	20,1667	37,316	,854	,977
س2	21,3000	43,872	,735	,974
س3	21,2333	42,599	,876	,972
س4	21,2333	42,599	,876	,972
س5	21,2000	42,097	,926	,971
س6	21,0667	41,857	,869	,972
س7	21,1333	41,706	,932	,971
س8	21,1000	41,748	,903	,971
س9	20,3000	39,734	,849	,973

س10	21,4000	46,041	,465	,977
س11	21,2000	42,097	,926	,971
س12	20,9667	42,585	,733	,974
س13	21,2000	42,097	,926	,971
س14	21,2000	42,097	,926	,971
س15	21,1333	41,706	,932	,971
س16	21,1667	41,868	,932	,971

Statistics

	N		Mean	Median	Std. Deviation	Variance	Minimum	Maximum
	Valid	Missing						
س1	30	0	2,3000	2,0000	,91539	,838	1,00	4,00
س2	30	0	1,1667	1,0000	,37905	,144	1,00	2,00
س3	30	0	1,2333	1,0000	,43018	,185	1,00	2,00
س4	30	0	1,2333	1,0000	,43018	,185	1,00	2,00
س5	30	0	1,2667	1,0000	,44978	,202	1,00	2,00
س6	30	0	1,4000	1,0000	,49827	,248	1,00	2,00
س7	30	0	1,3333	1,0000	,47946	,230	1,00	2,00
س8	30	0	1,3667	1,0000	,49013	,240	1,00	2,00
س9	30	0	2,1667	2,0000	,69893	,489	1,00	3,00
س10	30	0	1,0667	1,0000	,25371	,064	1,00	2,00
س11	30	0	1,2667	1,0000	,44978	,202	1,00	2,00
س12	30	0	1,5000	1,5000	,50855	,259	1,00	2,00
س13	30	0	1,2667	1,0000	,44978	,202	1,00	2,00
س14	30	0	1,2667	1,0000	,44978	,202	1,00	2,00
س15	30	0	1,3333	1,0000	,47946	,230	1,00	2,00
س16	30	0	1,3000	1,0000	,46609	,217	1,00	2,00

س1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid البحث عن المعلومة المفيدة	6	20,0	20,0	20,0
التطوير والابتكار للمؤسسة	12	40,0	40,0	60,0
الإهتمام أكثر بالوسائل التكنولوجية الحديثة	9	30,0	30,0	90,0
التسيير من قبل الادارة وفقا للمعلومات	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

س2

	Valid		Total
	نعم	لا	
Frequency	25	5	30
Percent	83,3	16,7	100,0
Valid Percent	83,3	16,7	100,0
Cumulative Percent	83,3	100,0	

س3

	Valid		Total
	نعم	لا	
Frequency	23	7	30
Percent	76,7	23,3	100,0
Valid Percent	76,7	23,3	100,0
Cumulative Percent	76,7	100,0	

س4

	Valid		Total
	نعم	لا	
Frequency	23	7	30
Percent	76,7	23,3	100,0
Valid Percent	76,7	23,3	100,0
Cumulative Percent	76,7	100,0	

س5

	Valid		Total
	نعم	لا	
Frequency	22	8	30
Percent	73,3	26,7	100,0
Valid Percent	73,3	26,7	100,0
Cumulative Percent	73,3	100,0	

س6

	Valid		Total
	نعم	لا	
Frequency	18	12	30
Percent	60,0	40,0	100,0
Valid Percent	60,0	40,0	100,0
Cumulative Percent	60,0	100,0	

س7

	Valid		Total
	نعم	لا	
Frequency	20	10	30
Percent	66,7	33,3	100,0
Valid Percent	66,7	33,3	100,0
Cumulative Percent	66,7	100,0	

س8

	Valid		Total
	نعم	لا	
Frequency	19	11	30
Percent	63,3	36,7	100,0
Valid Percent	63,3	36,7	100,0
Cumulative Percent	63,3	100,0	

س9

	Valid			Total
	نمادا	احيانا	نادرا	
Frequency	5	15	10	30
Percent	16,7	50,0	33,3	100,0
Valid Percent	16,7	50,0	33,3	100,0
Cumulative Percent	16,7	66,7	100,0	

س10

	Valid		Total
	نعم	لا	
Frequency	28	2	30
Percent	93,3	6,7	100,0
Valid Percent	93,3	6,7	100,0
Cumulative Percent	93,3	100,0	

س11

	Valid		Total
	نعم	لا	
Frequency	22	8	30
Percent	73,3	26,7	100,0
Valid Percent	73,3	26,7	100,0
Cumulative Percent	73,3	100,0	

س12

	Valid		Total
	نعم	لا	
Frequency	15	15	30
Percent	50,0	50,0	100,0
Valid Percent	50,0	50,0	100,0
Cumulative Percent	50,0	100,0	

س13

	Valid		Total
	نعم	لا	
Frequency	22	8	30
Percent	73,3	26,7	100,0
Valid Percent	73,3	26,7	100,0
Cumulative Percent	73,3	100,0	

س14

	Valid		Total
	نعم	لا	
Frequency	22	8	30
Percent	73,3	26,7	100,0
Valid Percent	73,3	26,7	100,0
Cumulative Percent	73,3	100,0	

س15

	Valid		Total
	نعم	لا	
Frequency	20	10	30
Percent	66,7	33,3	100,0
Valid Percent	66,7	33,3	100,0
Cumulative Percent	66,7	100,0	

س16

	Valid		Total
	نعم	لا	
Frequency	21	9	30
Percent	70,0	30,0	100,0
Valid Percent	70,0	30,0	100,0
Cumulative Percent	70,0	100,0	

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	المحور ² ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: المحور¹

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,974 ^a	,949	,947	,10457

a. Predictors: (Constant), المحور²

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	5,730	1	5,730	524,029	,000 ^b
Residual	,306	28	,011		
Total	6,036	29			

a. Dependent Variable: المحور¹

b. Predictors: (Constant), المحور²

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	-,091	,068		-1,327	,195
	المحور2	1,077	,047	,974	22,892	,000

a. Dependent Variable: المحور1

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	المحور2 ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: س3

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,870 ^a	,757	,748	,21592

a. Predictors: (Constant), المحور2

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4,061	1	4,061	87,109	,000 ^b
	Residual	1,305	28	,047		
	Total	5,367	29			

a. Dependent Variable: س3

b. Predictors: (Constant), المحور2

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-,032	,141		-,228	,821
المحور2	,907	,097	,870	9,333	,000

a. Dependent Variable: س3

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
المحور1	30	1,4125	,45622	,08329

One-Sample Test

Test Value = 0

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
المحور1	16,958	29	,000	1,41250	1,2421	1,5829

Statistics

	المحور1	المحور2
N Valid	30	30
Missing	0	0
Mean	1,4125	1,3958
Median	1,1250	1,1875
Std. Deviation	,45622	,41273
Variance	,208	,170
Minimum	1,00	1,00
Maximum	2,25	2,13

المحور 1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	6	20,0	20,0	20,0
	1,13	12	40,0	40,0	60,0
	1,38	1	3,3	3,3	63,3
	1,50	1	3,3	3,3	66,7
	1,63	2	6,7	6,7	73,3
	1,75	1	3,3	3,3	76,7
	2,00	2	6,7	6,7	83,3
	2,13	2	6,7	6,7	90,0
	2,25	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

المحور 2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	5	16,7	16,7	16,7
	1,13	10	33,3	33,3	50,0
	1,25	5	16,7	16,7	66,7
	1,50	1	3,3	3,3	70,0
	1,63	1	3,3	3,3	73,3
	2,00	6	20,0	20,0	93,3
	2,13	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Statistics

		الجنس	السن	الوظيفة	الأقدمية	المستوى
N	Valid	30	30	30	30	30
	Missing	0	0	0	0	0

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	25	83,3	83,3	83,3
	أنثى	5	16,7	16,7	100,0
Total		30	100,0	100,0	

السن

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30 من	12	40,0	40,0	40,0
	31-40 من	12	40,0	40,0	80,0
	40-50	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

الوظيفة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	مهندس اعلام الي	1	3,3	3,3	3,3
	مسير مستخدمين	3	10,0	10,0	13,3
	مدقق داخلي	1	3,3	3,3	16,7
	عسكري	1	3,3	3,3	20,0
	محاسب	2	6,7	6,7	26,7
	لحام	13	43,3	43,3	70,0
	ميكانيكي	4	13,3	13,3	83,3

مكلف بالتسويق	1	3,3	3,3	86,7
خرافة	2	6,7	6,7	93,3
صيانة	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

الأقدمية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid سنوات أقل من 5	16	53,3	53,3	53,3
5-10 من	7	23,3	23,3	76,7
11-20 من	4	13,3	13,3	90,0
21-30 من	1	3,3	3,3	93,3
سنة 30 أكثر من	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

المستوى

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid بكالوريا	12	40,0	40,0	40,0
جامعي	4	13,3	13,3	53,3
دراسات عليا	3	10,0	10,0	63,3
مستوى آخر	11	36,7	36,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	