

تشخيص واقع إدارة المعرفة التسويقية

”دراسة استطلاعية لآراء عينة من إداريي شركات الاتصالات في مدينة السليمانية“

م.م. عبد القادر رحومي أحمد الجنابي
جامعة السليمانية – كلية الإدارة والاقتصاد
قسم إدارة الأعمال

م.م. فراس رحيم يونس العزاوي
جامعة بغداد – كلية الإدارة والاقتصاد
قسم إدارة الأعمال

المستخلص

يهدف البحث الحالي إلى تشخيص مدى إدراك القائمين على شركات الاتصالات العراقية لواقع إدارة المعرفة التسويقية ودور ذلك في امتلاكها، فضلاً عن بيان معوقات استعمال إدارة المعرفة التسويقية في الشركات المبحوثة، والتعرف على الفروق المحسوبة ومدى إدراك القائمين على شركات الاتصالات العراقية لأهمية استعمال إدارة المعرفة التسويقية في امتلاكها. ولتحقيق أهداف البحث فقد تم تطوير الاستبانة ومن ثم توزيعها على عينة من شركات الاتصالات في مدينة السليمانية، وكان الاختيار يستند إلى معيار عمر الشركة من حيث الأقدمية في سوق الاتصالات. وتوصل البحث إلى النتائج الآتية:

- أظهر البحث أن القائمين على شركات الاتصالات يدركون أهمية استعمال إدارة المعرفة التسويقية في امتلاكها، إذ بينت النتائج مستويات متوسطة من الإدراك.
- بين البحث وجود فروق معنوية في إدراك القائمين على شركات الاتصالات لأهمية استعمال إدارة المعرفة التسويقية في امتلاكها تعزى لبعض المتغيرات الشخصية والوظيفية (المؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة في العمل التسويقي).
- أوضح البحث وجود علاقة ضعيفة بين المتغيرات المستقلة للبحث والتمثلة (بإدراك أهمية استعمال إدارة المعرفة التسويقية ومعوقات استعمالها) في امتلاك المعرفة التسويقية في شركات الاتصالات. وبناء على نتائج البحث تم تقديم عدد من التوصيات كان من بينها ضرورة استمرار القائمين على شركات الاتصالات بتفعيل الأنشطة التسويقية ولاسيما ما يتعلق منها بالاستعمال الأمثل لعناصر المزيج التسويقي وتحقيق التمايز والاختلاف في الخدمات المقدمة وتحفيز العاملين في المجال التسويقي.

الكلمات الدالة: إدارة المعرفة التسويقية، شركات الاتصالات العراقية، معوقات المعرفة التسويقية، امتلاك المعرفة التسويقية.

Abstract:

This research aimed to diagnose the perception based on Telecommunications of Iraq to the importance of activating knowledge management marketing in possession, as well as Indication of impediments to activate the management of marketing knowledge in the researched companies, also aimed to show the extent of the existence of significant differences in perception based on Telecommunications Iraqi importance of activating the management marketing knowledge in possession. To achieve the objectives of this research, the questionnaire was developed and distributed to a sample of telecommunications companies in the city of Sulaimaniya, was selected on the criterion according to the company's life in terms of seniority in the telecommunications market. In order to achieve the objectives of the study, the questionnaire was developed and distributed to a sample of telecommunications companies in the city of Sulaimaniya, was selected on the criterion according to the company's life in terms of seniority in the telecommunications market. The research found the following results:

- Research has shown that the existing telecom companies are aware of the importance of activating knowledge management marketing in possession, as results showed intermediate levels of cognition.
- Between research and there significant differences in perception based on the telecom companies to the importance of using knowledge management marketing in possession due to some personal variables and functional (academic qualification and years of work experience in marketing).
- Research has shown the existence of a weak relationship between the independent variables of research and of (awareness of the importance of using knowledge management, marketing and use of constraints) in the possession of knowledge in marketing communications companies.

Findings: Based on the results of the research has been to provide a number of recommendations and proposals, including the necessity of continuing the existing telecom companies are enabled marketing activities particularly with regard to the optimum use of the elements of the marketing mix and to achieve differentiation and the differences in services provided and motivate staff in the field of marketing.

Key Words: Marketing Knowledge Management, Iraqi telecommunications Companies, Marketing Knowledge obstacles, Marketing Knowledge Acquisitions.



"دراسة استطلاعية لأراء عينة من إداريي شركات الاتصالات في مدينة السليمانية"

مقدمة

أصبح من الممكن، ونحن في مطلع الألفية الثالثة أن نجزم بأن هناك قناعة متكاملة بين غالبية إدارات الشركات والمؤسسات العالمية والعربية والعراقية بأهمية الدور الذي يلعبه التسويق في تحقيق الأهداف لديها. بل أن معظم الدول سواء أكانت متقدمة أم نامية أدركت أهمية التسويق في مجال تنميتها الاقتصادية. وعلى الرغم من هذا الاهتمام الواضح بدور التسويق عالمياً، إلا أن غالبية المنظرين والباحثين المختصين في مجال التسويق في خلاف وجدل قائم حول أهمية إدارة المعرفة التسويقية في منظمات الاعمال التي نمت وتطورت في الدول المتقدمة بشكل عام وبشكل خاص في شركات الاتصالات. ونظراً لمحدودية الدراسات الميدانية في الوطن العربي في هذا المجال بشكل عام والعراق بشكل خاص، فإن البحث الحالي يعد محاولة وإسهاماً في الجهود البحثية المتعلقة بإمكانية إدراك أهمية إدارة المعرفة التسويقية متمثلة في قطاع الاتصالات العراقي. ومن أجل تحقيق أهداف البحث الأساسية، توزع البحث على أربعة محاور أساسية لبلورة غرضه وأسباب اختياره وطرائق تحقيق أهدافه والقضايا المفيدة التي يمكن التوصل إليها. المحور الأول سيتناول الإطار المنهجي للبحث، أما المحور الثاني فسيتطرق إلى الخلفية النظرية لمتغيرات البحث. وفي المحور الثالث سيتم عرض نتائج البحث واختبار فروضه. والمحور الأخير سيتناول إبراز الاستنتاجات وأهم التوصيات التي تم التوصل إليها في ضوء نتائج البحث.

المحور الأول / الإطار المنهجي للبحث

أولاً- مشكلة البحث

تتركز المشكلة الأساسية التي يطرحها هذا البحث هو أن القدرة على استعمال إدارة المعرفة التسويقية في شركات الاتصالات المبحوثة يتطلب بالضرورة إدراك القائمين على إدارة تلك الشركات لمثل هذه المعرفة، إذ لاحظ الباحثون ومن خلال طبيعة الخدمات المقدمة من قبل تلك الشركات وجودتها أن هناك ما يؤكد انخفاض مستوى إدراك شركات الاتصالات بصورة عامة لأهمية المعرفة التسويقية وإدارتها. لذا فالبحث يحاول اكتشاف مدى إدراك القائمين على شركات الاتصالات العراقية عينة البحث لأهمية إدارة المعرفة التسويقية، إذ أن معظم الشركات العاملة في القطاع الخاص لا تعبر أهمية كبيرة للمعرفة التسويقية لأسباب تتعلق بجهلها بالموضوع، فضلاً عن حداثة تأسيسها ومعرفتها لأصول ممارسة الأعمال على وفق أصول المنهج الحديث.

ويمكن صياغة مشكلة البحث من خلال الأسئلة الآتية:

- 1- ما أهمية استعمال إدارة المعرفة التسويقية في شركات الاتصالات عينة البحث؟
- 2- ما مدى إدراك القائمين على شركات الاتصالات لأهمية استعمال إدارة المعرفة التسويقية؟
- 3- ما أهم معوقات استعمال إدارة المعرفة التسويقية في شركات الاتصالات عينة البحث؟
- 4- ما مستوى امتلاك المعرفة التسويقية في شركات الاتصالات عينة البحث؟
- 5- ما العلاقة بين أهمية إدراك المعرفة التسويقية واختلاف الخصائص الشخصية والوظيفية لمديري التسويق والمبيعات موضع البحث؟
- 6- ما العلاقة بين أهمية استعمال إدارة المعرفة التسويقية ونجاح شركات الاتصالات عينة البحث في امتلاكها؟
- 7- ما العلاقة بين معوقات إدارة المعرفة التسويقية ونجاح شركات الاتصالات عينة البحث في امتلاكها؟

ثانياً- أهمية البحث وأهدافه

في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة واشتداد حدة المنافسة العالمية، وانفتاح العالم على بعضه نتيجة ثورة المعلوماتية والاتصالات الإلكترونية، أصبح موضوع إدارة المعرفة من الموضوعات المهمة التي تجمع بين علماء تكنولوجيا المعلومات والإدارة والتسويق وغيرهم، لما يمثله من تغير نوعي في فهم المعرفة، ولما يقدمه من فرص وتحديات وآفاق جديدة للمجتمعات الإنسانية. وفي الوقت الذي تركز فيه أغلب المنظمات العراقية على تصميم أنظمة تقنية المعلومات والاستثمار في المجال التقني للتوصل إلى المعلومات المطلوبة، بدلاً من التركيز على كيفية التمكن من تحويل تلك المعلومات إلى شيء مفيد يمكن وصفه كمعرفة، فهي بذلك تغفل عن إدراك طبيعة المفاهيم والأنشطة التسويقية وتأثيراتها التي من الممكن أن تدعم المنظمة في مجال تفعيل الإمكانيات الاقتصادية المتاحة وتعزيز دورها وتنشيط إدارتها بكفاءة سيما في شركات الاتصالات عينة البحث التي تمثل حقلاً تطبيقياً لمجموعة من المعارف ولاسيما المعرفة التسويقية.

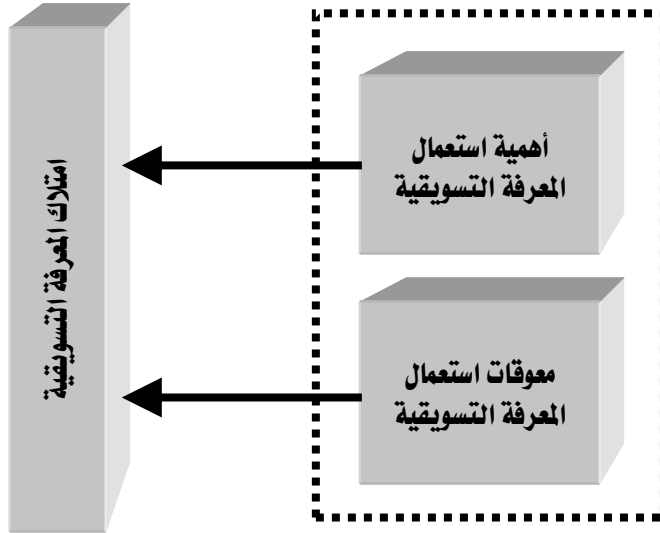


"دراسة استطلاعية لآراء عينة من إداريي شركات الاتصالات في مدينة السليمانية"

- ومن تلك الأهمية يمكن القول أن أهداف البحث تتمحور على ما يأتي:
- 1- إعداد إطار نظري متواضع لأهم المرتكزات الفكرية لمفهوم المعرفة التسويقية بحسب الطروحات المعاصرة في هذا الموضوع.
 - 2- قياس مدى إدراك القائمين على شركات الاتصالات لأهمية إدارة المعرفة التسويقية.
 - 3- التعرف على القيود التي تحد من الإفادة من المعرفة التسويقية في تلك الشركات وكيفية التعامل معها.
 - 4- التعرف على مستوى امتلاك المعرفة التسويقية في شركات الاتصالات عينة البحث.
 - 5- معرفة العلاقة بين أهمية استعمال المعرفة التسويقية والخصائص الشخصية والوظيفية لملاك شركات الاتصالات عينة البحث.
 - 6- بلورة نتائج البحث الأساسية على شكل مجموعة من التوصيات والمقترحات.

ثالثاً- المخطط الفرضي للبحث:

- لأجل معالجة مشكلة البحث وتحقيق أهدافه اعتمد الباحثان إنموذجاً افتراضياً يعكس العلاقة بين متغيرات البحث التي شملت:
- 1- المتغيرات المستقلة: تتمثل بمدى أهمية استعمال المعرفة التسويقية ومعوقات استعمالها.
 - 2- المتغير المعتمد: تتمثل بامتلاك المعرفة التسويقية.
- إذ يعكس المخطط التأثير بين كل من المتغيرات المستقلة والمتغير المعتمد ، والشكل الآتي يوضح ذلك:



شكل (1): المخطط الفرضي للبحث

رابعاً- فرضيات البحث

- استناداً للإطار النظري لهذا البحث، وما توصلت إليه الكتابات السابقة، يمكن صياغة فرضياته على النحو الآتي:
- 1- الفرضية الأولى: لا يعزى مستوى إدراك أهمية استعمال إدارة المعرفة التسويقية ومعوقاتها في شركات الاتصالات عينة البحث للمتغيرات المستقلة (الجنس، والتخصص العلمي، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي، والخبرة العملية، ومهارات استعمال وسائل تكنولوجيا المعلومات الحديثة).
 - 2- الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين إدراك أهمية استعمال المعرفة التسويقية وبين امتلاك المعرفة التسويقية.
 - 3- الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين معوقات استعمال المعرفة التسويقية وبين امتلاك المعرفة التسويقية.



"دراسة استطلاعية لآراء عينة من إداريي شركات الاتصالات في مدينة السليمانية"

خامساً- مجتمع البحث وعينته

يتألف مجتمع البحث من جميع شركات الاتصالات الأهلية الواقعة في إقليم (كوردوستان العراق/ مدينة السليمانية)، والمسجلة لدى وزارة الاتصالات والبالغ عددها (10) شركات، وقد اختيرت شركة آسيا سيل لتكون عينة البحث، وذلك على وفق معيار عمر الشركة من حيث الأقدمية في سوق الاتصالات.

جدول (1) مجتمع البحث

ت	اسم الشركة	سنة التأسيس
1	آسيا سيل	آذار 1999
2	كورد تيل	تشرين الثاني 1999
3	ناريا	تموز 2003
4	دوست	آذار 2005
5	ميديا تليكوم	نيسان 2005
6	سيرفس سات	آيار 2005
7	كوران نت	تشرين أول 2005
8	نيارا	آذار 2006
9	سانا تيل	آيار 2007
10	برق روناك آسيا	كانون الأول 2008

المصدر: إعداد الباحثين

وقد شملت عينة البحث مديري وموظفي أقسام التسويق والمبيعات ليتمكنوا من استيعاب أسئلة الاستبانة والإجابة عنها، وجاء في مبررات اختيار موقع البحث ما يأتي:

1- طبيعة المشكلة وما تتطلبه من جهود في تشخيصها وتحليلها، إذ أن لها آثار متعددة قد تنعكس على المجتمع بشكل عام.

2- البيئة التنافسية التي تمارس فيها هذه الشركات أعمالها فهناك منافسة قوية يشهدها قطاع الاتصالات في العراق بشكل عام وفي إقليم كوردوستان بشكل خاص، ولاسيما بعد تزايد أعداد شركات الاتصالات واختلاف أنواع الخدمات التي تقدمها.

3- تعد شركات الاتصالات واحدة من أهم مؤسسات أي دولة لما تملكه من دور خدمي وحساس في تنمية المجتمعات، ولاسيما شركات الاتصالات عينة البحث بوصفها من المؤسسات العريقة، ولما تمتاز به من كفاءات مميزة وفي الاختصاصات كافة، فضلاً عن تقديمها الخدمات لمختلف فئات المواطنين في المحافظات العراقية جميعها.



"دراسة استطلاعية لأراء عينة من إداريي شركات الاتصالات في مدينة السليمانية"
والجدول الآتي يوضح السمات الشخصية والوظيفية لعينة البحث:

جدول (2): السمات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة البحث

شركة أسيا سيل ن = 53		الفئة	السمة
العدد	النسبة %		
42	0.79	ذكر	الجنس
11	0.21	انثى	
53	100%	المجموع	
3	5.66%	30 سنة فأقل	العمر
25	47%	من 31 الى 40 سنة	
15	28%	من 41 - 50 سنة	
10	18.88%	من 50 سنة فأكثر	
53	100%	المجموع	
5	9.43%	التسويق	التخصص العلمي
12	22.64%	إدارة الأعمال	
4	7.54%	الاقتصاد	
3	5.66%	المالية والمصرفية	
29	54.71%	الوظائف الأخرى	
53	100%	المجموع	
2	3.77%	ماجستير	المؤهل العلمي
41	77.35%	بكالوريوس	
7	13.20%	دبلوم	
3	5.66%	اعدادية	
53	100%	المجموع	
5	9.43%	مدير تسويقي	المستوى الوظيفي
2	3.77%	نائب مدير تسويقي	
2	3.77%	رئيس قسم تسويق	
44	83.01%	الوظائف التسويقية الأخرى	
53	100%	المجموع	
28	52.83%	أقل من 5 سنوات	عدد سنوات الخبرة في العمل التسويقي
19	35.84%	من 5 إلى أقل من 10	
2	3.77%	من 10 إلى أقل من 15	
1	1.88%	من 15 إلى أقل من 20	
3	5.66%	20 سنة أكثر	
53	100%	المجموع	
9	16.98%	عالية جدا	المهارة في استعمال وسائل التكنولوجيا الحديثة
41	77.35%	عالية	
3	5.66%	متوسطة	
0	0	ضعيفة	
0	0	ضعيفة جدا	
53	100%	المجموع	

المصدر: إعداد الباحثين



"دراسة استطلاعية لأراء عينة من إداريي شركات الاتصالات في مدينة السليمانية"

تضمن البحث الحالي سبعة متغيرات تصف الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد العينة، إذ بلغ ما نسبته (79%) من أفراد العينة ذكورا و (21%) إناثا. وتبين أيضا أن (5.66%) تقل أعمارهم عن (30 سنة)، بينما بلغت نسبة الذين تقع أعمارهم بين (31-40) سنة (47%)، فيما بلغت نسبة الذين تقع أعمارهم بين (41-50) سنة (28%)، ومثل الأفراد الذين أعمارهم (50 سنة فأكثر) ما نسبته (18.88%)، وبأخذ النسبتين الأعلى يتبين أن غالبية أفراد عينة البحث من دون سن الأربعين الأمر الذي يؤكد أن غالبية الأفراد في إدارة الشركة المبحوثة هم من جيل الشباب.

وعند التدقيق في المؤهلات العلمية لأفراد العينة نجد أن أغلبهم يحملون درجة الدبلوم والباكالوريوس، إذ بلغت نسبة الحاصلين على درجة الدبلوم (13.20%) ونسبة الحاصلين على درجة البكالوريوس (77.35%) وهذا يدل على ارتفاع المستوى العلمي لأفراد عينة البحث، بينما بلغت نسبة الحاصلين على شهادة الماجستير (3.77%). ولعل ارتفاع نسبة الحاصلين على شهادة البكالوريوس في عينة البحث يعود إلى توجه هذه الشركة نحو تطوير ملاكاتها من خلال استغلال الكفاءات المتعلمة والقادرة على استيعاب التطورات الإدارية العالمية.

أما متغير مدة الخدمة في الوظيفة ربما يدل ضمناً على الخبرة والمهارات التي تتوافر للملاك الوظيفي في الشركة المبحوثة، إذ يلاحظ أن ما نسبته (5.66%) من العينة ممن كانت لهم خدمة وظيفية أكثر من (20) سنة في حين أن ما نسبته (52.83%) تمثلت مدة خدمتهم (أقل من 5) سنوات، مما يؤشر وجود خبرة متوسطة لا بأس بها. وهذا يفسر بانتقال الأفراد للعمل في الوظيفة الحالية من الوظائف الأخرى داخل الشركة المبحوثة الأمر الذي أدى أن تكون مدة خدمتهم في الوظيفة الحالية أقل من خدمتهم في الشركة عينة البحث.

هذا وتم توزيع (80) استبانة، وقد بلغ عدد الاستبانات المسترجعة (60) استبانة. والجدول (3) يوضح أعداد ونسب الاستبانات الموزعة والمعاداة.

جدول (3): الاستبانات الموزعة والمعاداة وغير المستوفية للشروط

الاستبانات					شركة آسيا سيل
الموزعة	المعاداة	نسبة الاسترجاع	المسترجعة وغير المستوفية للشروط	صافي الاستثمارات التي تم تحليلها	
80	60	75%	15	53	

المصدر: إعداد الباحثين

سادساً- منهج البحث

لتحقيق أهداف البحث المشار إليها آنفاً استخدم الباحثان أسلوبين رئيسيين من أساليب البحث العلمي، هما الأسلوب المكتبي أو ما يعرف بأسلوب البحث النظرية والأسلوب الاستطلاعي.

1- الجانب النظري: اعتمد الجانب النظري على مجموعة من المصادر العربية والأجنبية والدوريات الأجنبية، فضلاً عن الدراسات والبحوث والمقالات المتوافرة في الشبكة العالمية للمعلومات (الانترنت).

2- الجانب التطبيقي: استند الجانب التطبيقي إلى أسلوبين هما: أسلوب المقابلة الشخصية مع مديري الأقسام والمهندسين والعاملين في الشركة كافة، فضلاً عن استبانة البحث.

أ- المقابلات الشخصية: تعد المقابلات الشخصية بنوعها المهيكلة وغير المهيكلة من الأساليب الفاعلة في جمع البيانات والمعلومات، لأنها تتيح للباحثين الحصول على المعلومات بشكل مباشر وكذلك توضيح أبعاد فقرات الاستبانة ومضمونها إذا تطلب ذلك، وقد قام الباحثين بإجراء عدد من المقابلات مع عينة أفراد البحث.

ب- استبانة البحث: وهي الأداة الرئيسية المعتمدة في البحث الحالي لجمع البيانات والمعلومات بوصفها واحدة من طرائق التحليل الذاتية التي تستعمل بصورة شائعة في البحوث الإدارية (Annett, 1966: 2002). واعدت الاستبانة اعتماداً على المقاييس والفقرات الواردة في المصادر والأدبيات المهمة بموضوع البحث ويوضح الجدول (4) فقرات الاستبانة والمقياس العلمي المعتمد أو مصدر كل فقرة.



"دراسة استطلاعية لآراء عينة من إداريي شركات الاتصالات في مدينة السليمانية"

جدول (4): توزيع فقرات الاستبانة

متغيرات البحث	عدد الفقرات	المصادر المعتمدة
الخصائص الشخصية والوظيفية	26	إعداد الباحثين
أهمية استعمال المعرفة التسويقية	21	(الملحم، 2010)
معوقات استعمال المعرفة التسويقية	12	(Shelbh, 2002), (Simkin, 2002), (Gronhaug, 2002) (Hanvanich et al, 2003), (Akroush & Al-Mohammad, 2010)
امتلاك المعرفة التسويقية	7	(Nonaka, 1991), (Brooking, 1998), (2001، العلواني)، (Daft, 2001), (Gronhaug, 2002)

وقد تبني الباحثان الشكل المغلق (*Questionnaire Closed*) في إعداد الاستبانة والذي يحدد الاستجابات المحتملة لكل سؤال. وقد تم استعمال مقياس (ليكرت الخماسي) لاسيما عند رغبة الوصول إلى أعداد كبيرة من العاملين، إذ تراوحت شدة الإجابة كالآتي:

شدة الإجابة					المتغيرات
5	4	3	2	1	
أتفق تماماً	أتفق	أتفق نوعاً ما	لا أتفق	لا أتفق إطلاقاً	معوقات استعمال المعرفة التسويقية امتلاك المعرفة التسويقية
مهم بشكل مطلق	مهم جداً	مهم	مهم بعض الشيء	غير مهم	أهمية استعمال المعرفة التسويقية

سابعاً- الاختبارات الخاصة بالاستبانة

1- صدق الأداة

وهي عملية التأكد من أن الفقرات التي تحتويها الاستبانة تؤدي إلى جمع البيانات بدقة وإن كل بعد من أبعاد البحث مثل بشكل دقيق بمجموعة من الأسئلة تعكسه فعلياً ولتحقيق ذلك تم عرض الاستبانة على مجموعة من المتخصصين في العلوم الإدارية كما يوضحه الملحق (1)، وفي ضوء آرائهم ومقترحاتهم تم تعديل بعض الفقرات من الاستبانة الأولية، وحذف البعض منها إلى أن أصبحت الاستبانة بشكلها النهائي.

2- ثبات الأداة

يعني استقرار النتائج التي تم الحصول عليها باستعمال (أداة القياس) عدة مرات، أي عدم تعرض النتائج للتغيير مع ظروف القياس، ولقد تم احتساب ذلك من خلال معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (α -Cronback) لعشرين فرداً تم استبعادهم عند توزيع الاستبانة على عينة البحث، إذ بلغ معامل كرونباخ (89%) لجميع فقرات الاستبانة وهي نسبة تؤكد صحة الاستبانة، أما على مستوى المتغيرات فهو كما موضح في جدول (5) الآتي:

جدول (5): نتائج كرونباخ - ألفا لمتغيرات البحث

ت	المتغيرات	عدد الفقرات	قيمة ألفا
1	أهمية استعمال المعرفة التسويقية	21	0.92
2	معوقات استعمال المعرفة التسويقية	12	0.86
3	امتلاك المعرفة التسويقية	7	0.89

ثامناً- الوسائل الإحصائية

اعتمد الباحثان الوسائل الإحصائية الآتية:

- 1- الوسط الحسابي: لوصف متغيرات البحث.
- 2- الانحراف المعياري: لقياس التشتت في قيم الإجابات عن وسطها الحسابي.
- 3- اختبارات الدلالة الإحصائية (X^2) و (F-Test) و (معامل الارتباط r). وقد نفذت الوسائل المذكورة على الحاسوب باستعمال برنامج (SPSS.17) الجاهز.



"دراسة استطلاعية لأراء عينه من إداريي شركات الاتصالات في مدينة السلبيانية"

المحور الثاني / الإطار الفكري لتعريف إدارة المعرفة التسويقية

في منظمات الأعمال - خلفية نظرية

إذا ما تتبعنا الطروحات الفكرية التسويقية منها (Srivastava et al, 1999) والمعرفية (Bohn, 1994)، نجد أن هناك فهماً مشتركاً حول مفهوم المعرفة التسويقية خاصة فيما يتعلق بمدى فهم العمليات التسويقية الثلاث المتمثلة في إدارة وتطوير المنتج، وإدارة العلاقة مع الزبون، وإدارة سلسلة التجهيز، سيما وإن ممارسي إدارة المعرفة ينظرون إلى إدارة علاقة الزبون باعتبارها جزءاً من المعرفة المنظمة، إلا أن تلك المفاهيم تختلف ومن ناحية أخرى عن مفاهيم إدارة التسويق، إذ أنها: (Binney, 2001: 33)

1- لم تدخل في إدارة وتطوير المنتج وإدارة سلسلة التجهيز في عمليات التسويق.
2- يشترك المهتمون في النظر إلى إدارة علاقة الزبون بعدها تطبيقاً لإدارة المعرفة أكثر من كونها جزءاً من المعرفة التسويقية ذاتها.

ومع ذلك وبشكل مشابه إلى دراسي التسويق فإن ممارسي إدارة المعرفة يواجهون صعوبة في تحديد وتعريف ما هي المعرفة والمعرفة التسويقية. وكما يقول كل من (Chauval & Despres, 2002: 207) "إن إحدى الصعوبات في إدارة المعرفة تكمن في تحديد ما يعدّ ذا صلة بالمعرفة بالمقام الأول"

أولاً- المعرفة وإدارة المعرفة

بذل الباحثون في مجال المعرفة جهوداً حثيثة ومحاولات جادة لتحديد معنى المعرفة، ومن الجدير بالذكر أن أول تلك التعاريف يعود إلى (أرسطو) والذي بين فيه أن المعرفة تشير إلى معرفتنا بشيء ما وأن ما نعرفه يكون صحيحاً. إن هذا التعريف أو وجهة النظر هذه تفترض أن المعرفة المزعومة قد مرت باختبار شاق، كما إن مثل هذا المنظور يشير إلى أن اكتشاف أو نظرية جديدة لم يجر اختبارها بشكل كفاء وتمثل معرفة غير علمية، لكن الكثير من الباحثين لا يتفقون مع هذا التعريف فمثلاً يدعي بعض الباحثين أن رؤية وبناء مشكلات جديدة ووضع الحلول لها يعد من أهم مسؤوليات البحث المطلوبة، واليوم فإن المعرفة ينظر إليها بوصفها بصيرة يؤمن بها وينفق عليها الكثيرون. فمثلاً أن وجهات نظر التسويقيين وتوصياتهم غالباً ما يؤمن بها وتتبع حتى وإن تأثيراتها المزعومة لم تظهر بطريقة مقنعة (Gronhaug, 2002: 365) شهدت المعرفة وإدارة المعرفة بحوثاً كثيرة في مضامين ظهور الاقتصاديات (Hawari & Al-Sukkar, 2008: 18)، ومع ذلك فإن إجماعاً للرأي من المؤمل ظهوره حول كيفية تعريف وتحديد إدارة المعرفة (KM). إذ تشير البحوث إلى أن الاختلاف في تعريف KM ناتج عن عاملين اثنين: الأول يرتبط فعلياً في صعوبة طرح تعريف شامل واحد لمفهوم المعرفة ذاتها. لقد وصفت المعرفة وصنفت بطرائق كثيرة ومتنوعة الضمنية منها والظاهرة، ومعرفة لماذا، وماذا. أما العامل الثاني فيرتبط بحقيقة أن إدارة المعرفة تشمل جميع جوانب عمليات المؤسسة أو الشركة (Iftikhar, 2003: 55)، كما أن (McKellar, 2005: 2) يرى أنها تكتنز الكثير من الانظمة مثل التوثيق وإدارة المحتوى والموجودات الفكرية والشراكة في البنية التحتية والعلاقة مع الزبون. ولهذا فإن عدد التعاريف لمفردة (المعرفة) و(إدارة المعرفة) كبير وهو ربما يكون بعدد المؤلفين الذين أسهموا في هذا الميدان. وفي هذا البحث فإن تعريف (Davenport et al, 1998: 43) للمعرفة قد تم استعماله، إذ أن المعرفة هي "معلومات تتركب من الخبرة والمحتوى والتفسير والاستجابة السريعة لتطبيق القرارات والأفعال".



"دراسة استطلاعية لأراء عينة من إداريي شركات الاتصالات في مدينة السلمانية"

إن هذا التعريف يميز بين المعرفة والمعلومات، وفيما تتضمن المعلومات البيانات والمنحنيات فإن المعرفة تتضمن التغذية العكسية الإنسانية والتعلم التشاركي. فضلاً عن ذلك فإن المعرفة ضمن فحوى العمل قد تدرج ضمن طيف من المعرفة الضمنية (مثل المستخدمين ذوي الخبرة والمهارات) والمعرفة الظاهرة (التقارير السنوية والوثائق والسياقات المعيارية). والأهم من ذلك فإن المعرفة تدرج ضمن نطاقات قياسية بالاعتماد على فحوى المنظمة أو المنطقة التي تحتاجها المنظمة والمولدة والموزعة أو المنفذة، فإذا عرفنا بأن المنظمات تمتلك مصادر وموارد متنوعة للمعرفة، نظراً للوظائف المتنوعة والوحدات العاملة فيها فإن القرار في التركيز على نطاق معين من المعرفة يبني فقط على تصورات ومفاهيم المنظمة عن المعرفة التي تعد مفتاحاً لبقاء المنظمة ونجاحها. فمثلاً تحتاج المنظمات إلى معرفة زبائنها، وهناك المعرفة المتعلقة بالمنتج أو السلعة. أو إلى المعرفة التقنية أو حتى المعرفة الإدارية. ولهذا فإن نطاق المعرفة ينبغي أن يغطي المنطقة المحددة للعمل وليس المنطقة العريضة من نشاط العمل بغية تجنب أي سوء تفسير بسبب تعميم مفهوم المعرفة.

ويذكر (صادق، 2008: 3)، أنه يمكن النظر إلى المعرفة بأشكال متعددة وكالاتي:

- أداة ذات خصائص تشغيلية، إذ أن المعرفة هي معلومات جاهزة الاستعمال، تمتاز بالخصائص التشغيلية لأنها لا بد أن تكون صالحة ومتوافرة لغرض استعمالها وتخزينها واسترجاعها بما يحقق الفائدة المتوخاة منها.
- قدرة إنسانية، إذ أنها تتمثل بالقدرات الشخصية مثل: المهارة، والخبرة، والذكاء، والقدرة على أداء الأشياء أو الحكم على هذه الأشياء.
- اكتساب المعرفة هي عملية ديناميكية، لأنها تحدث ما بين الفرد وبيئته.
- عملية منتجة.
- المعرفة الناتجة عن العمل وهي أفضل عملية اكتساب للفرد.
- أن الحوار يمكن أن يخلق المعرفة.

وصنف (Nonaka, 1991: 21-46) المعرفة على فرعين أساسيين: المعرفة الضمنية والمعرفة الظاهرية. فالمعرفة الظاهرية تلك التي تتعلق بالمعلومات الظاهرية المتمثلة بالمعلومات الموجودة والمخزونة في أرشيف المنظمة ومنها (الكتيبات المتعلقة بالسياسات)، والإجراءات، والمستندات، ومعايير العمليات والتشغيل، وفي الغالب يمكن للأفراد داخل المنظمة الوصول إليها واستعمالها ويمكن تقاسمها مع جميع الموظفين من خلال الندوات واللقاءات والكتب. وقد ميز (Nonaka) بين نوعين من المعرفة عندما قال "أنا نعرف أكثر مما يمكن أن نقول". وفي ذلك إشارة صريحة بالطبع لصعوبة وضع المعرفة الضمنية في كلمات منطوقة. فالمعرفة نتاج لعناصر متعددة، والتي من أهمها: البيانات، والمعلومات، والقدرات والاتجاهات.

أ- البيانات: مجموعة من الحقائق الموضوعية غير المترابطة ويتم إبرازها وتقديمها من دون أحكام أولية مسبقة، وتصيح البيانات معلومات عندما يتم تصنيفها وتفتيحها وتحليلها ووضعها في إطار واضح ومفهوم للمتلقي.

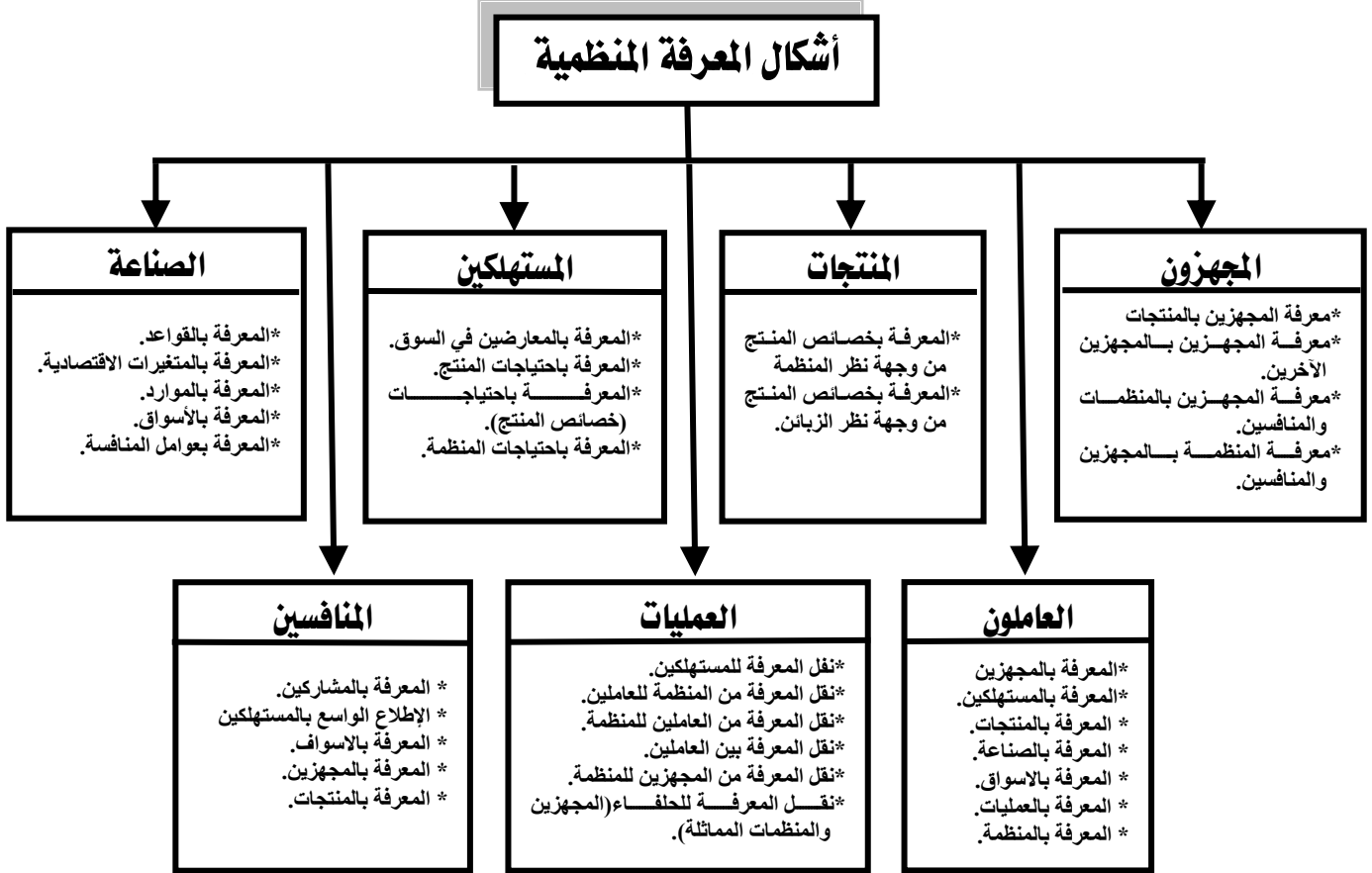
ب- المعلومات: المعلومات هي عبارة عن بيانات تمنح صفة المصدقية ويتم تقديمها لغرض محدد. فالمعلومات يتم تطويرها وترقى لمكانة المعرفة عندما تستخدم للقيام أو لغرض المقارنة، وتقييم نتائج مسبقة ومحددة، أو لغرض الاتصال، أو المشاركة في حوار أو نقاش، فالمعلومات هي بيانات توضح في إطار ومحتوى واضح ومحدد وذلك لإمكانية الاستعمال لاتخاذ قرار. ويمكن تقديم المعلومات في أشكال متعددة ومنها الشكل الكتابي، صورة أو محادثة مع طرف آخر.

ج- القدرات: المعرفة بجانب المعلومات تحتاج لقدرة على صنع معلومات من البيانات التي يتم الحصول عليها لتحويلها إلى معلومات يمكن استعمالها والإفادة منها. وقد منح الله بعض الأفراد القدرة على التفكير بطريقة إبداعية والقدرة على تحليل وتفسير المعلومات ومن ثم التصرف بناءً على ما يتوفر من معلومات. إذ لم يتوافر لدى الأفراد القدرات والكفاءات الأساسية للتعامل مع المعلومات عندئذ نستطيع القول أن أحد المحاور الأساسية للمعرفة مفقودة

د- الاتجاهات: بجانب كل هذا وذاك فإن المعرفة وثيقة الصلة بالاتجاهات. وتشكل الاتجاهات أحد العناصر الأساسية التي تدفع الأفراد للرغبة في التفكير والتحليل والتصرف لذا، يشكل عنصر الاتجاهات عنصراً أساسياً لإدارة المعرفة وذلك من خلال تحفز فضول الأفراد، وإيجاد الرغبة وتحفيزهم للإبداع.



"دراسة استطلاعية لأراء عينة من إداريي شركات الاتصالات في مدينة السليمانية"
ويمكن وضع الشكل (2) ليوضح أشكال المعرفة المنظمة.



شكل (2): أشكال المعرفة المنظمة

Source: Murillo, M. Garcia & Annabi, H, (2002), Customer Knowledge Management, *Journal of the operation Research Society*. No. 53: p. 876.

وبشكل عام فإن المعرفة يمكن أن تحقق ما يأتي:

- الفوز بالحصة السوقية.
- التوزيع الأفضل.
- التعاون والمشاركة.
- تطبيق الرافعة.

إن بحوث (KM) حاولت تعيين بعض الموجودات المعرفية والقدرات في المنظمة، فمثلاً ومع الأخذ بالحسبان الموجودات المتعلقة بالمعرفة فإن إدارة المعرفة تبين أن إدارة المعرفة ذاتها تعد أهم الموجودات لأية منظمة. وقد تكون هذه الموجودات غير الظاهرة معروضة في تقارير ومكتنزة لدى عقول المستخدمين أو تكون ظاهرة معروضة في تقارير المنظمة والوثائق والسياقات المعيارية، ونظراً لأهميتها في توليد وحفظ وتطبيق المعرفة بطبيعتها الثنائية فإن بعض الباحثين أخذوا بالحسبان الأفراد أي المستخدمين وتكنولوجيا المعلومات لتكون أصولاً لإدارة المعرفة. حتى أن البعض عدّ بعض المزايا المعينة المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات مثل السرعة والتواصل ضمن قدرات إدارة المعرفة. ومن جهة أخرى وبحسب القدرات ذات العلاقة مع المعرفة أكد بعض الباحثين على أهمية الثقافة والقيادة وإستراتيجية المعرفة بوصفها بنية تحتية ضرورية لنجاح إدارة المعرفة. حتى أن البعض عدّ بعض المزايا المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات مثل السرعة بوصفها مزية لإدارة المعرفة.



ثانياً- مفهوم المعرفة التسويقية

إن نظرة المؤسسة المبنية على المعرفة تعني أن المعرفة تمثل المورد الأساس للمؤسسة من أجل خلق واستدامة مردود اقتصادي. إن هذا المفهوم يؤثر تساؤلاً مهماً للمسوقين وهو: ما هي المعرفة التسويقية؟ ليس هناك إجماع على تعريف وقياس المعرفة التسويقية وكان المفهوم السائد هو (المعلومات حول التسويق التي ينبغي معالجتها من خلال الحصول على المعرفة وتخزينها في الذاكرة المنظمة ونشرها وتوزيعها وتفسيرها) (Moorman & Miner, 1997: 91)، وفي محاولة أدق للبحث في مجال الأنشطة التسويقية، فإن الأكاديميين في التسويق عدوا المعرفة التسويقية بأنها (التكيف مع السوق Market Orientation) (Sinkula et al, 1997: 305) ومع ذلك فإن ذلك يشير إلى خلق ونشر معلومات السوق.

أما (Li & Calantone, 1998: 13) فقد أضافا (كفاية معرفة السوق Market Knowledge Competence) التي تضمنت عملية معرفة الزبون وتسويق البحث والتطوير ومعرفة المنافسين. إن هذه الطريقة تركز على عمليات توليد واستعمال معلومات السوق، وهي تشير إلى مقدار المعرفة في التسويق المطلوبة.

ولقد اقترح (Srivastava et al, 1999: 169) إطار عمل يعيد تعريف التسويق بوصفه ظاهرة مكتنزة في ثلاث عمليات جوهرية للتسويق: إدارة وتطوير المنتج (PDM)، وإدارة العلاقة مع الزبون (CRM)، وإدارة سلسلة التجهيز (SCM). إن هذه العمليات تولد قيمة للزبون من خلال تطوير حلول جديدة مع كيانات السوق. كما إن العمليات الثلاث تتضمن المهام التسويقية الأساس المهمة في جذب الزبائن والاحتفاظ بهم (وهي الأهداف الأساسية في معظم منظمات الأعمال).

وبالعودة إلى المعرفة فإن (Bohn, 1994: 65) يطرح مستويات من المعرفة تمتد من مستوى الجهل التام Complete Ignorance (المرحلة 1) وصولاً إلى المعرفة التامة Complete Knowledge (المرحلة 8). وفي المرحلة 2 (الوعي Awareness) يدرك المديرون أن الظاهرة موجودة ولها صلة وعندئذ يبدأ التحري والكشف، وفي المرحلة 3 (القياس Measure) تكون المتغيرات أكثر دقة في القياس ويستطيع المديرون تغيير العمليات للإفادة وتحسين تأثير المتغيرات. وأحياناً وعند معرفة كيفية القياس، فإن ذلك يؤدي تلقائياً إلى المرحلة 4: السيطرة على الوسيلة control of the mean التي يسيطر عليها بموازاة بعض التغيرات حولها. إن المزيد يصبح أكثر سهولة لأن المديرين يستطيعون الآن أداء تجارب مسيطر عليها. إن المرحلة 5 هي (قابلية العملية Process Capability) وتتضمن السيطرة على المتغيرات. وعند الوصول إلى هذه المرحلة فإن عملية التسويق تتبع وبصورة دقيقة خطة معينة. وفي المرحلة 6 (تتميط العملية أو "معرفة كيف" Process Characterization, or "know how") فإن تأثير التغيرات الصغيرة تكون معروفة ويستطيع مديرو التسويق تنقية عمليات التسويق. وأخيراً وفي المرحلة 7 (معرفة لماذا know why) فإن النماذج العلمية للعملية تكون موجودة وقد تتضمن بعض التأثيرات غير الخطية أو التفاعلية، وتكون الحالة المثلى ممكنة، ومن غير الممكن الوصول إلى المرحلة 8 عملياً، ولا سيما في العلم الاجتماعي.

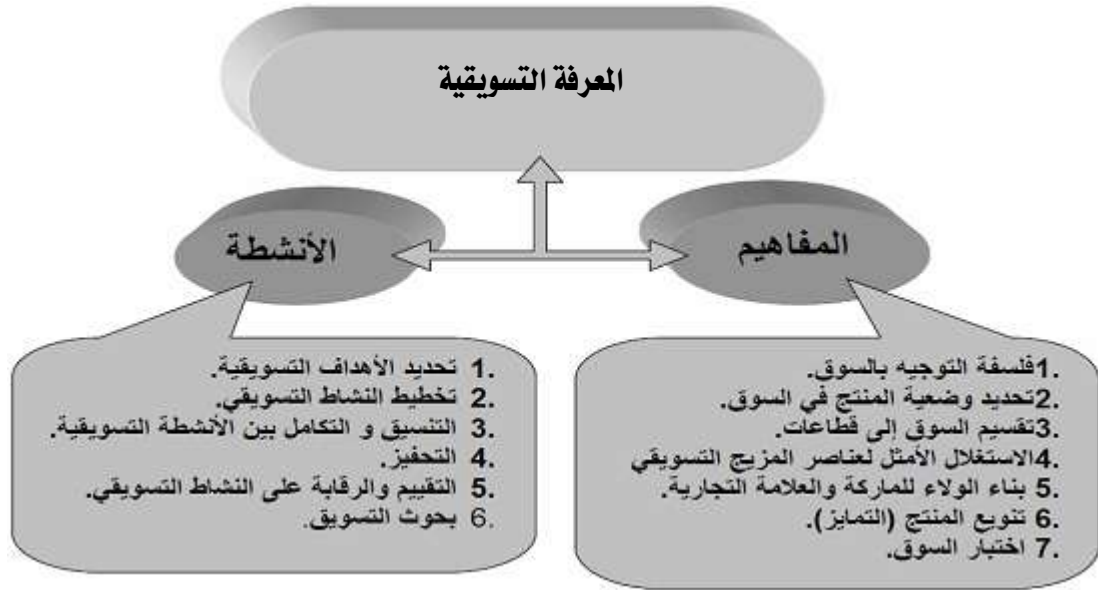
أما (Hanvanich et al, 2003: 124) فقد عبّروا عن المعرفة التسويقية بأنها تقع في ثلاث عمليات مهمة في التسويق: إدارة وتطوير المنتج، وإدارة العلاقة مع الزبون، وإدارة سلسلة التجهيز. ويبتوا أنها تمثل مدى فهم هذه العمليات التسويقية الثلاث والمدى الذي يمكن قياسه بوعي العوامل والسيطرة على العوامل وتطبيق المعرفة في أسواق جديدة.

في حين يعبر (Gronhaug, 2002: 364) عن المعرفة التسويقية بأنها مفهوم مسوق بشكل إيجابي وينعكس هذا في القول (المعرفة هي قوة) في التركيز على البحث، أي خلق بصيرة جديدة أو معرفة، فضلاً عن التأكيد على التعلم كما هو مؤكد في نظم الأعمال المتنوعة بما فيها التسويق، مثل الحاجة المستمرة للتعلم عن الزبائن والمنافسين واستغلال مثل هذه المعرفة لتكون المؤسسة في المقدمة. كما أن الاهتمام الحديث والتوكيد على التكيف مع السوق يشير إلى اكتساب وإمتلاك المعرفة عن الزبائن والمنافسين (Slater & Narver, 1995: 63)



"دراسة استطلاعية لأراء عينة من إداريي شركات الاتصالات في مدينة السليمانية"

ويذكر (الملحم، 2010: 260-261) أنه مع كثرة ما كتب عن المعرفة التسويقية، إلا أنهم لم يصلوا إلى تعريف ثابت ومحدد لهذا المصطلح المتداول بينهم. بيد أن أغلب الباحثين في المجال التسويقي أجمعوا على أن المعرفة التسويقية تشمل مجموعة من المفاهيم والأنشطة تمثل في مجموعها المعرفة التسويقية المطلوبة. واعتمادا على رواد هذا العلم وما قدموه من مفاهيم وأنشطة للمعرفة التسويقية، واختيار العناصر المنفك عليها من المفاهيم والأنشطة التسويقية بين الباحثين يمكن إجمال مدلول المعرفة التسويقية في سبعة مفاهيم وستة أنشطة. والشكل (3) يبين مخطط مختصر لمدلول المعرفة التسويقية. والجدول (6 و 7) يوضح العناصر التفصيلية لقائمة المفاهيم والأنشطة التسويقية.



شكل (3): مخطط مختصر لمدلول المعرفة التسويقية

المصدر: الملحم، صالح بن عبد الله، (2010)، إمكانية تبني وتطبيق المعرفة التسويقية الحديثة وأثرها في الأداء في القطاع الصناعي السعودي، الرياض-المملكة العربية السعودية، ص261..

http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:XmBUWv_yDSMJ:unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/ARADO/UNPAN014142.pdf



"دراسة استطلاعية لأراء عينة من إداريي شركات الاتصالات في مدينة السلمانية"

جدول (6): العناصر التفصيلية لقائمة المفاهيم التسويقية

ت	المفاهيم التسويقية
1	فلسفة التوجيه بالسوق Market Oriented إدراك رجل التسويق لأهمية توجيه كافة أنشطة وقرارات المنشأة نحو إشباع رغبات واحتياجات ومطالب العملاء والمستهلكين في الأسواق المستهدفة لمنتجات المنشأة.
2	تموضع المنتج في السوق Product Position القرارات والأنشطة التي تهدف إلى المحافظة على صورة ذهنية متميزة لمنتجات المنشأة لدى المستهلك من خلال إيصال الفوائد والمزايا والفريدة الموجودة في المنتج، التي تتسجم مع رغبات المستهلك واحتياجاته.
3	تجزئة السوق Market Segmentation قيام رجل التسويق بالمنشأة بتجزئة السوق الكبير إلى أسواق فرعية ذات صفات متجانسة للمستهلكين في الرغبات والاحتياجات ودوافع الشراء للسلعة كسوق النساء وسوق الأحذية وسوق المواد الغذائية، وذلك لتصميم نشاط تسويقي لكل قطاع أو سوق فرعي أو مجموعة من المشترين.
4	الاستغلال الأمثل لعناصر المزيج التسويقي Optimization of the Marketing Mix قيام المنشأة بتخصيص الموارد التسويقية المتاحة بالطريقة المثلى بين عناصر المزيج التسويقي المختلفة التي تشمل (المنتج، والتسعير، والتوزيع، والترويج)
5	تنويع المنتج (التمايز والاختلاف في المنتجات) Product Differentiation قيام المنشأة بإظهار منتجاتها بصورة متميزة ومتنوعة ومختلفة عن مثيلاتها المنافسة مما يدفع المستهلك إلى الاقتناع بتفوق هذه المنتجات على غيرها.
6	بناء الولاء للعلامة التجارية The Building of Brand Loyalty قيام رجل التسويق بالمنشأة بأنشطة تضمن بها قيام المستهلك بشراء منتجات المنشأة باستمرار وتفضيله للعلامة التجارية التي تقدمها في السوق عند قيامها.
7	اختبار السوق Test Marketing قيام رجل التسويق بالمنشأة عند تقديم منتجاً جديداً في السوق بعرض كمية محدودة من المنتج في بعض الأماكن والمناطق البيعية لتقييم ردود فعل المستهلك تجاهها قبل طرحها في الأسواق على نطاق واسع.

المصدر: الملحم، صالح بن عبد الله، (2010)، إمكانية تبني وتطبيق المعرفة التسويقية الحديثة وأثرها في

الأداء في القطاع الصناعي السعودي، الرياض-المملكة العربية السعودية، ص262..

http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:XmBUWv_vDSMJ:unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/ARADO/UNPAN014142.pdf



"دراسة استطلاعية لأراء عينة من إداريي شركات الاتصالات في مدينة السلمانية"

جدول (7): العناصر التفصيلية لقائمة الأنشطة التسويقية

ت	الأنشطة التسويقية
1	تحديد الأهداف التسويقية Objectives setting مدى قيام المنشأة بتحديد أهداف تسويقية واضحة الأهداف وزيادة الربحية أو المبيعات أو حصة الشركة في السوق من أجل استعمالها في قياس ومتابعة الأداء.
2	تخطيط النشاط التسويقي Marketing Planning مدى قيام المنشأة بوضع خطط رسمية مكتوبة في مجال التسويق، تبين بوضوح الأهداف التسويقية ووسائل تحقيقها.
3	التنسيق والتكامل بين الأنشطة التسويقية Co-ordination and Integration مدى قيام مدير التسويق بالمنشأة بعقد اجتماعات للتنسيق والتكامل بين مختلف الوظائف التسويقية: الإعلان والبيع والتسعير والتخزين والتوزيع والترويج والنقل ورقابة المخزون وغيرها.
4	التحفيز Motivation مدى قيام مدير التسويق باستعمال الأساليب التي تحفز القائمين في المجال التسويقي على تنفيذ الأنشطة التسويقية.
5	التقييم والرقابة على النشاط التسويقي Evaluation and Control مدى قيام الإدارة بتقييم النشاط التسويقي في المجالات الآتية: - تحليل ربحية المنتجات التي تقدمها المنشأة في السوق. - تحليل ربحية الأسواق التي تتعامل معها المنشأة. - تحليل ربحية منافذ التوزيع التي تتعامل معها المنشأة. - تحليل ربحية المناطق البيعية المختلفة. - دراسة وتحليل تكاليف التسويق.
6	بحوث التسويق Marketing Research مدى قيام الشركة بإجراء دراسات وبحوث في المجالات الآتية: - دراسات عن العملاء والمستهلكين. - دراسات عن المنافسين. - دراسات عن منافذ التوزيع. - دراسات عن مستوى أرباح المنشأة. - دراسات عن مستوى حجم مبيعات المنشأة.

المصدر: الملح، صالح بن عبد الله، (2010)، إمكانية تبني وتطبيق المعرفة التسويقية الحديثة وأثرها في

الأداء في القطاع الصناعي السعودي، الرياض-المملكة العربية السعودية، ص265..

http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:XmBUWv_yDSMJ:unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/ARADO/UNPAN014142.pdf

ثالثاً- إدارة المعرفة التسويقية

إدارة المعرفة هي انضباط أكاديمي لإدارة العمليات في المنظمة، إذ تعالج كيفية استخدام الأشخاص للمعرفة، والمبادئ، والعمليات، والتكنولوجيا، والتدريب، لرفع رأس المال الفكري في المنظمة أثناء زيادة تتبع المعرفة والتعليم التنظيمي والابتكار والأداء، إلا أن إدارة المعرفة التسويقية مصطلح جديد نسبياً، لكن مفهومه قديم، فبعض الأشخاص يفضلون استعمال مصطلح مشاركة المعرفة (knowledge sharing) بدل إدارة المعرفة، والبعض الآخر يفضل مصطلح خدمات المعرفة (knowledg services) لكن مصطلح إدارة المعرفة هو الأكثر شعبية واستعمالاً، ومن أبرز التعاريف لإدارة المعرفة التسويقية، هي ذلك المزيج المرن من الخبرة المستنبطة، والقيم، والمعلومات البيئية، والخبرة الجيدة التي تقدم الهيكل الملائم إلى تقويم ودمج المعلومات والخبرات الجديدة (Davenport,1998:43-57). كما تعرف على إنها أنموذج عمل يتعامل مع كل مظاهر المعرفة التسويقية ضمن سياق المنظمة ومن ضمن ذلك خلق المعرفة، وتصنيفها، والمشاركة فيها وكيفية قيام هذه النشاطات بترقية التعليم والإبداع والابتكار

(Akroush & Al-Mohammad, 2010: 9)



"دراسة استطلاعية لآراء عينة من إداريي شركات الاتصالات في مدينة السليمانية"

وإدارة المعرفة التسويقية هي ما يتكون المعلومات المفيدة والمستعملة في المنظمة، ومن أجل الأفكار الخاصة بتحليل المعلومات بدأت المنظمات أيضا بالنظر للمعرفة كمورد وهذا يعني الحاجة لطرائق جديدة لإدارة المعرفة في المنظمات واستعمال التقنيات والأساليب التي تطورت كجزء من تكنولوجيا المعرفة التسويقية لتحليل موارد المعلومات في المنظمة، كذلك فإن استعمال هذه التقنيات يمكن من تحليل المعرفة التسويقية وتخطيطها وتنفيذها وكالاتي:

- تحليل المعرفة التسويقية: في تحليل المعرفة التسويقية نصوص موارد المعرفة التسويقية بطريقة نستطيع تحليل فوائدها ونقاط ضعفها وملاءمتها ضمن المنظمة، وأن تحليل المعلومات هي خطوة ضرورية للتمكن من إدارة المعرفة التسويقية ونستطيع استعمال صياغة المعرفة وتقنيات المعرفة المكتسبة (Lorenzo, 2005: 3)

- تخطيط المعرفة التسويقية: عندما تحكم المنظمة القبضة على معرفتها أي تمسك بزمام أمورها مثل القيام بتحليل المعرفة التسويقية (زيادة) تصبح قابلة للتطوير لعدة سنوات، إذ يبرز كيفية تطوير المنظمة لمصادر معرفتها، أما عن طريق تدريب القوى البشرية، أو تطوير أنظمة إنشاء المعرفة التسويقية لدعم القوى البشرية، أو سياسات وخطط تسمح للمنظمة بأن تبقى منافسة في السوق.

من جانب آخر قدم (Srivastava) في عام (1999) هيكل إدارة المعرفة التسويقية والذي يعيد تعريف التسويق بوصفه ظاهرة مجسدة كجزء لا يتجزأ من ثلاث عمليات تسويقية أساسية هي:

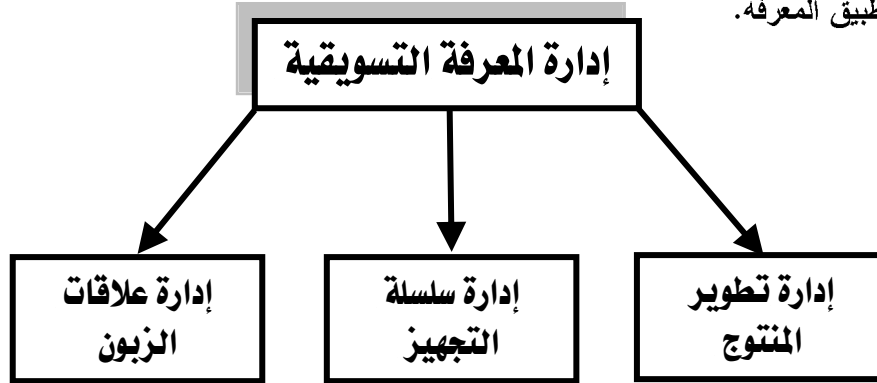
إدارة تطوير المنتج (PDM)

إدارة سلسلة التجهيز (SCM)

إدارة علاقات الزبون (CRM)

وتعمل هذه الإدارات الثلاث بالمهام التسويقية الجوهرية تلك التي تكون حاسمة في جذب الزبائن والمحافظة عليهم والتي تشكل الأهداف الرئيسية للتسويق في معظم منظمات الأعمال. وعلى وفق الشكل (4) المقترح من قبل Lorenzo فإن إدارة المعرفة التسويقية تمثل مدى فهم العمليات التسويقية المجسدة في إدارة تطوير المنتج وإدارة سلسلة التجهيز وإدارة علاقات الزبون والتي يمكن قياسها عن طريق تعيين لكل واحدة من هذه العمليات ثلاثة مستويات للمعرفة العامة هي:

- الوعي بالعوامل البيئية بشكل دقيق.
- مراقبة التطور في العوامل أو السيطرة عليها.
- تطبيق المعرفة.



شكل (4): تصور Lorenzo إدارة المعرفة التسويقية

Source: Lornzon, Antonin & baalen, Peter jvan & plortti, Locian, (2005), Marketing Knowledge Management in Strategic Adoption of CRM Solution Global Supports & application in Europe: p. 4.



"دراسة استطلاعية لأراء عينه من إداريي شركات الاتصالات في مدينة السلبيانية"

إن المنظمة الموجهة لإدارة المعرفة التسويقية يمكنها جمع معرفة العوامل التسويقية وغير التسويقية مثل: (Lorenzo, 2005: 3)

- معرفة تكنولوجيا جديدة ما لم يسبق لها الاستعمال في الأسواق التي تعمل فيها حالياً.
- المعرفة حول السياسات المالية.
- المعرفة حول العمال ومواقفهم ووجهات نظرهم حول ثقافة المنظمة.

ومع تنامي أهمية التسويق في الأعمال الحديثة ازدادت حاجة المنظمات الحديثة لإدارة المعرفة التسويقية، لأنها تمثل مورداً رئيساً لنجاح التنافس. إن (MKM) تشير إلى نطاق محدد من المعرفة المرتبطة بالعمليات التسويقية للمنظمة. إن عملية التسويق تتألف من الأنشطة المتنوعة التي تتراوح بين غايات المنظمة ومسؤولياتها، فمثلاً أن بعض الأنشطة مصممة لتطوير وإدارة المزيج التسويقي للمنظمة، فيما تكون أنشطة أخرى مصممة لتطوير ونشر والإفادة من معلومات التسويق. فيما تكون أنشطة أكثر تعقيداً ومصممة لتنفيذ فلسفة التسويق والأفكار التسويقية الأخرى ضمن المنظمة كلها. إن مثل هذا التباين في أنشطة التسويق يتطلب وجود واستغلال الموجودات ذات العلاقة والقدرات التي تعزز (MKM) لتحقيق أهداف المنظمة، ولهذا فإن (Macintosh, 1998) www.aii.edu.ac.uk/alm/kam.html يعرف إدارة المعرفة التسويقية على أنها: "النظام الذي يتضمن إدراك وتحليل الموجودات المكتسبة والمطلوبة والقدرات والجهود الناتجة عن التخطيط والأفعال لتطوير الموجودات التسويقية والقدرات بغية تحقيق أهداف المنظمة".

خامساً- معوقات استعمال المعرفة التسويقية

في دراسة أعدها الباحثان (Sheilby & Maysuthrland) والذان عرفا بمشاركتها في أكثر من برنامج حول المعرفة التسويقية، توصلوا إلى اكتشاف الكثير من المعوقات التي تحد من تراكم وتطبيق المعرفة التسويقية على مستوى المنظمة. فقد أكدوا بأن مقداراً كبيراً من المعرفة التسويقية يكون متراكماً على مستوى المنظمة الفردية مثلما هو مفترض من قبل الكثير من المسؤولين منهم، ولكن تعجز أن تحقق معياراً واحداً وهو وجودها بشكل مستقل عن قدرة صاحب المهنة على استعمالها، ومن ثم يمكن أن تكون المعرفة التسويقية موثقة ومنتشرة للآخرين. وبما أن المعرفة لا تكون مصاغة بشكل مبادئ أساسية وموثقة تجعلها قابلة للاستعمال، أو قابلة للاستعمال الثاني بشكل فعلي من قبل الآخرين، فإن هذه المعرفة غير المستثمرة هي شيء مختلف عن "اللامعرفة" أو عدم وجود معرفة على الإطلاق، إذ أن هناك فجوة في الترميز والتوثيق ويجب أن تكتشف أسبابها (Hanvanich et al, 2003: 124)، ولهذا يتم تركيز الاهتمام على بعض المعوقات الأساسية التي تشكل محددات على السيطرة على بناء وتطبيق المعرفة التسويقية ضمن المنظمة.

1- عدم الاهتمام بالذاكرة المنظمة: تهدف المنظمات وأقسام التسويق إلى تعزيز وتطوير مستمر لما لديها من تراكم معرفي طويل الأمد للمعرفة الواضحة أو الظاهرة عن طريق الاحتفاظ بها في مركز خاص للمعرفة، يمكن الرجوع إليه عند مواجهة أي مشكلة أو استشارة أو اتخاذ قرار، إذ يتم تحديد آفاق زمنية قصيرة الأمد إلى تلك النتيجة، وهذا لا يعني أن المعرفة التسويقية تكون مهمة تماماً، إذ من السهل التمييز والإدراك بأن امتلاك أشخاص مدربين بشكل جيد ذوي مهارات ومعرفة تسويقية جيدة يكون عاملاً أساسياً في نجاح المنظمة، من جهة أخرى ينصب التأكيد هنا على تجديد و الاحتفاظ بملاك ذي مستوى عالٍ من المعرفة والمهارة بدلاً من محاولة توثيق وتكديس المعرفة نصفها في ذاكرة المنظمة. وعلى نحو مشابه تبرز أنظمة التدريب الداخلي الحاجة إلى نقل المعرفة والمهارات من هؤلاء الأشخاص الأكثر خبرة إلى الأشخاص الأقل خبرة ولكن مرة أخرى فإن التأكيد على النقل بدلاً من التوثيق وتراكم رأس مال المنظمة في شكل قاعدة للمعرفة. إن المشكلة التي ترافق المنظمة والتي تجعل ذاكرتها متركزة بشكل حصري في رأس مالها البشري هو إنها في أي وقت يمكن لهذه الذاكرة الرحيل. إذن في أي مكان يمكن أن تكمن المعلومات التسويقية بدلاً من وقوعها في رؤوس الأشخاص؟ أي أن ذاكرة المنظمة التسويقية المتمثلة بالخطط التسويقية وأبحاث السوق والتوصيات وتقارير الأداء المالي تبقى في رؤوس الأفراد وذاكرتهم، ومن ثم تقع المنظمة تحت تهديد رحيل هذه الذاكرة في أي وقت من الأوقات عن طريق رحيل الأشخاص الذين يحملونها ومن ثم فقدانها أو استحواذ المنظمات المنافسة عليها (Shelbh, 2002: 405)



"دراسة استطلاعية لأراء عينه من إداريي شركات الاتصالات في مدينة السليمانية"

- 2- صعوبة تحديد الاحتمالات الطارئة: صعوبة تحديد الاحتمالات الطارئة في السوق: إن العمليات التسويقية تعتمد إلى حد كبير على احتمالات السوق، والتي من الصعوبة الاستدلال عليها وقت تنفيذ تلك العمليات. وعلى الرغم من أن الممارس لإدارة التسويق يكون على صواب في انتقاء أصحاب المهن الخبراء، إلا أنهم في الغالب لا يحددون تلك الاحتمالات بالشكل الملائم، إذ أن التحديد الكلي للاحتتمالات المفاجئة لا يكون واضحاً بسهولة في التسويق ومثلما يرغب التسويقي في أن يكون (Gronhaug, 2002: 368).
- 3- فشل تعميم نتائج مشاريع المنظمة: إن فشل المنظمة في تعميم نتائج المشاريع البحثية التي يقوم بها بعض الأفراد ذوي المؤهلات العالية وتحويلها من مقترحات إلى تعميمات وتطبيقات عملية تخدم المنظمة في تنفيذ الأنشطة والاستراتيجيات الخاصة بها واتخاذ القرارات الناجحة، يفوت عليها فرص كبيرة للنجاح والتفوق في توليد المعرفة، إلا أن المعوق الحقيقي لتوليد المعرفة التسويقية وتراكمها هو صعوبة إدراك هذه المسألة وتركها لوحدها لتخوض بها المنظمات أثناء تدريبها للأشخاص وتهيئتهم إلى المهن في حقل التسويق (Shelbh, 2002: 407).
- 4- ردود أفعال المنافسين: يحاول المنافسون تحدي ما يفعله المسوق. لذا فإن خوض العملية التسويقية يكون معقداً جداً بسبب ردود الأفعال المضادة، وإن المنافس الجيد هو من يعرف الخطوة الجديدة، ورد فعل المنافس الآخر. وكما هو معروف فإن السبب في اختلاف المنظمات والعلامات التجارية هو المنافسة التي تواجهها واحتمالية ردود أفعال المنافسين مما يستدعي أن تكون استراتيجية المنظمة مصاغة من قبل منافسين جيدين لأن ما سيحدث لا يعتمد فقط على استجابة السوق، بل على مدى جهود المنافس الآخر الذي يوجه جهوده في سبيل إعاقة تحقيق هدف المنظمة المنافسة (Akroush & Al-Mohammad, 2010: 45).
- 5- تعاقب مديري العلامة التجارية: يتصور بعض مديري التسويق أن تعيين مديراً للعلامة التجارية سوف يسهم في بناء مقدار جيد من المعرفة، أو المعرفة التسويقية حول موقف تسويقي ومعرفة ما يريده الزبون وما يفكر به حول أصناف العلامات، وحول المنافسين. لكن الذي يحدث هو العكس تماماً ولا سيما في المنظمات العملاقة أو القيادية حيث يتم مناوأة أو تعاقب مديري العلامة التجارية بشكل متكرر ويصبحون مرتابين بشكل فعلي حول مسيرتهم المهنية في حالة عدم انتقالهم إلى علامة تجارية جديدة في غضون مدة تتراوح ما بين السنتين. لذا كان من الضروري التأكيد على إن المعرفة التسويقية لا تدور فقط حول حقائق السوق، بل لابد أن يكون هناك شيء أكثر عمومية أو أكثر قابلية للنقل بينما ينتقل المديرون في مناصبهم الإدارية، شأنها في ذلك شأن المعرفة الإدارية، إلا أن المعرفة التسويقية هي معرفة الإدارة التسويقية، مما يعني معرفة كيف تكون محددة بالتسويق؟ (Shelbh, 2002: 404).
- 6- تنفيذ المعرفة: على الملاك التسويقي امتلاك المعرفة المتعلقة بالتسويق ومعرفة كيفية تحقيق الأهداف ضمن نطاق منظمته. الإدارة التسويقية تبحث عن تحديد المهارة حول كيفية جعل الأشخاص الآخرين والمنظمات الأخرى يفعلون ما يدرك المدير التسويقي ضرورة تنفيذه، مثل خطة البيع أو خطة التسويق الداخلي،. والمعرفة التسويقية بكل بساطة تنص على أن مديري التسويق يمكنهم فهم وإدراك التعقيدات الكامنة في العلاقات المنظمة، فضلاً عن إن المدير التسويقي يكون مسؤولاً عن مراقبة الإستراتيجية التسويقية وضمان تحقيقها للأهداف المنشودة بالشكل الذي يدعم عمليات ترجمة المعرفة التسويقية إلى إنجازات ملموسة (Simkin, 2002: 120).



"دراسة استطلاعية لأراء عينة من إداريي شركات الاتصالات في مدينة السليمانية"

سادساً- امتلاك المعرفة التسويقية

لقد أظهرت الاكتشافات العلمية المتسارعة أهمية الدور الذي باتت تلعبه المعرفة التسويقية على كافة الصعد والمستويات، فقد كثرت الأبحاث الهادفة إلى امتلاك المعرفة التسويقية واستثمارها، وإن وجود معلومات تسويقية مشتتة في عدة مصادر لا يشكل إضافة حقيقية للمنظمات على أساس أن المعلومات والبيانات المجردة لا تكون ذات مغزى ما لم يتم تحليلها ووضعها في إطار مفهوم، وحينها فقط تصبح المعرفة التسويقية ذات قيمة لأنها بهذه الصفة يمكن أن تتحول إلى سلع وخدمات يكون الناس على استعداد مقابل الحصول عليها. ولما كان البحث هو أحد الطرائق المتعددة للحصول على المعرفة التسويقية. فإن الأفراد قد يحصلون على المعرفة التسويقية بمقارنة إخفاقاتهم وتجاربهم ونجاحاتهم. كما إن المؤسسات قد تحصل على معرفتها التسويقية من خلال الرصد والملاحظة لمنافسيها، ويستطيع كل من الأفراد والمؤسسات تقليد الآخرين بصورة ناجحة مع المخرجات الناتجة (تعلم ما هو الناجح) (Gronhaug, 2002: 365).

إن الموجودات المعرفية أضحت أبرز موارد منظمات اليوم إلى جانب رؤوس الأموال والموارد البشرية والمادية وذلك بحكم كون تلك المنظمات أخذت تسعى نحو بلوغ الإبداع والابتكار والبقاء والاستمرار، ويرى (Brooking, 1998: 15) المعرفة بأنها النشاط المرتبط باستمرارية وتكتيك إدارة الموجودات. وهي تعد المصدر الأكد للميزة التنافسية ولاسيما عندما تتغير الأسواق وتزداد التقنيات وعدد المساهمين وتتقدم المنتجات بسرعة، مما يجعل هذه الفكرة تنطبق على المعرفة التسويقية (Nonaka, 1991: 46). ومن الجدير بالذكر أن امتلاك المعرفة التسويقية هو أحد أهم المرتكزات الأساسية لإدارتها إذ يؤكد (Daft, 2001: 258) على أنها إدارة تقوم بتنظيم تلك الجهود الساعية للبحث المنظم عن رأس المال الفكري والمعرفي في المنظمات وتنظيمه وجعله ميسورا وإيجاد البيئة التنظيمية التي تشجع التعلم المتواصل والمشاركة المعرفية.

إن متضمنات المعرفة للعاملين في ضوء إستراتيجية التسويق تتناول ما يأتي:

- 1- بناء منحى خبرة معرفي لدى العاملين يساعدهم في التعامل مع المواقف وحل المشكلات وأداء متطلبات العمل بكفاءة.
 - 2- إيجاد برامج تدريبية كافية واستعدادات عالية من لدن العاملين لكل ما يتعلق بالتعامل مع المشكلات التي يواجهونها في العمل.
 - 3- تشجيع الإدارات بمختلف مستوياتها الثلاثة العليا والوسطى والدنيا بالبحث عن طرائق جديدة لتحسين أداء العمل وتطويره.
 - 4- التعامل مع الأخطاء والموضوعات غير المألوفة والمستجدات على أنها فرص حقيقية للتعلم.
 - 5- إتاحة المعارف الكافية للعاملين وامتلاكها بشكل متمكن من اختيار أساليب العمل المناسبة للمستجدات والأحداث الطارئة.
 - 6- اعتماد الحوار المباشر مع الإدارات العليا والعاملين الآخرين لإيضاح الأفكار حول حل المشكلات المعقدة التي تحدث من جراء التقدم السريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتعامل مع الموارد الفكرية والمنظمات المتعلمة.
 - 7- التعامل مع المستقبل والتحسب له والاستعداد لخفاياه بالاعتماد على الخبرة المتراكمة والمعارف التي يمتلكها الأفراد.
- وبطبيعة الحال يلاحظ أن هناك عوامل حاسمة مهمة في تعزيز إستراتيجية المعرفة هي: بناء برامج تدريبية وتطويرية عالية المستوى للعاملين واستخدام الحوار والمنافسة والمطالبة للأفكار بشكل فردي وجماعي واستخدام الحوار من الخبرات العملية والميدانية للعاملين بوصفها مصادر رئيسة للتعلم الفردي والتنظيمي.



"دراسة استطلاعية لأراء عينة من إداريي شركات الاتصالات في مدينة السليمانية"

المحور الثالث / عرض نتائج البحث واختبار فروضه

أولاً- وصف متغيرات البحث وتشخيصها:

بهدف إعطاء وصف لإدارة المعرفة التسويقية وتشخيصها بشمولية أكبر سيتم وصف أبعاد أهمية استعمال المعرفة التسويقية ومعوقات استعمالها وامتلاك المعرفة التسويقية على وفق ما أسفرت عنه نتائج البحث الميدانية للمنظمة عينة البحث وعلى النحو الآتي:

1- أهمية استعمال المعرفة التسويقية:

تشير نتائج الجدول (8) إلى أن المعدل العام ليعد أهمية استعمال المعرفة التسويقية (X1-X21) قد حقق وسطاً حسابياً عاماً بلغ (2.9) يتمحور حول الوسط الفرضي بانحراف معياري بلغت قيمته (0.124)، الأمر الذي يعكس إدراك أفراد عينة البحث لأهمية استعمال المعرفة التسويقية، ولعل ذلك يعود لأسباب مختلفة قد يكون من أبرزها قلة الجهود التي تبذلها الشركة عينة البحث، فضلاً عن الجهات الحكومية المعنية من أجل تمكين شركات الاتصالات من تحسين أداؤها، والوصول بها إلى مرحلة التميز والمنافسة، سواء أكان ذلك في مجال إنتاج خدمات جديدة أم تطوير الخدمات الحالية، لاسيما في ظل ظروف بيئية دائمة التوتر تعوق فرص تحقيق التنمية الشاملة التي تدفع باتجاه الاستثمار في الموارد البشرية، التي تعد العصب الرئيس للمعرفة التسويقية. وإن أعلى نسبة للفقرات التي أسهمت في تحقيق هذا المعدل لهذا البعد هي (بحث إدارة التسويق بصورة مستمرة عن كل ما هو مبدع وجديد وإدخاله إلى العلامة كي تحافظ على ولاء الزبائن لعلامتها (X10)، إذ حققت وسطاً حسابياً بلغ (3.90) وانحراف معياري (1.18). بينما كانت أقل نسبة في هذا البعد للفقرة (محافظة إدارة التسويق على الصورة الذهنية لعروضها في أذهان زبائننا عن طريق إبراز فوائد ومزايا عروضها وخدماتها (X4)، إذ حققت وسطاً حسابياً قدره (1.86) وانحرافاً معيارياً (1.00072)، وهذا ما يعكس ضعفاً كبيراً لفهم طبيعة المعرفة التسويقية ولطرائق تحويلها لخدمات يحافظ الزبون على طلبها لأطول مدة ممكنة.

جدول (8) مستوى إجابات عينة الدراسة عن متغير أهمية استعمال المعرفة التسويقية

الفقرة	غير مهم	مهم بعض الشيء	مهم	مهم جداً	مهم بشكل مطلق	الوسط الحسابي	شدة الإيجابية %	الانحراف المعياري
X1	1	8	14	28	2	3.4	0.68	0.864
X2	0	22	8	23	0	3.0	0.60	0.930
X3	5	18	27	1	2	2.6	0.51	0.844
X4	14	24	14	0	1	2.1	0.41	0.841
X5	9	26	14	3	1	2.3	0.45	0.880
X6	9	16	25	3	0	2.4	0.48	0.842
X7	2	10	11	30	0	3.3	0.66	0.911
X8	7	16	8	21	1	2.9	0.57	1.144
X9	3	16	9	21	4	3.1	0.63	1.110
X10	2	6	9	14	22	3.9	0.78	1.181
X11	1	13	37	0	2	2.8	0.56	0.661
X12	2	10	13	27	1	3.3	0.66	0.928
X13	1	17	12	22	1	3.1	0.62	0.946
X14	5	12	8	28	0	3.1	0.62	1.068
X15	12	26	11	4	0	2.1	0.43	0.856
X16	2	6	9	35	1	3.5	0.70	0.869
X17	1	17	8	26	1	3.2	0.63	0.975
X18	12	27	11	2	1	2.1	0.42	0.869
X19	12	23	16	2	0	2.1	0.43	0.818
X20	6	12	12	23	0	2.9	0.60	1.065
X21	3	12	13	25	0	3.1	0.63	0.961
						2.9	0.57	0.124

المتوسط العام



"دراسة استطلاعية لآراء عينة من إداريي شركات الاتصالات في مدينة السليمانية"
ويمكن القول أن الإجابة عن التساؤل الأول والثاني الخاصين باستعمال إدارة المعرفة التسويقية في شركات الاتصالات عينة البحث قد تمت الإجابة عنهما.

2- معوقات استعمال المعرفة التسويقية

في حين أشارت نتائج الجدول (9) إلى أن المعدل العام لبعده معوقات استعمال المعرفة التسويقية (X22-X33) قد حقق وسطاً حسابياً عاماً بلغ (2.7) وهو أقل من الوسط الفرضي وانحراف معياري بلغت قيمته (0.104). وإن أعلى نسبة للفقرات التي أسهمت في إغناء هذا البعد قد حققتها الفقرة (عدم الاستقرار السياسي والأمني والاقتصادي. (X26)، إذ حققت هذه الفقرة وسطاً حسابياً بلغ (3.81) وانحرافاً معيارياً (0.92)، وهذا ما يعكس طبيعة الظروف التي تحيط بالشركة المبحوثة، ولاسيما أنها تعمل ضمن أكثر المجالات حساسية سواء أكانت للحكومة أم للأفراد. بينما كانت أقل نسبة في هذا البعد كانت للفقرة (عدم مشاركة إدارة التسويق مع الإدارة العليا في اتخاذ القرارات التسويقية في الشركة. (X25) إذ حققت وسطاً حسابياً (1.69) وانحرافاً معيارياً (1.08)، إذ أن الإدارة العليا في الشركة تسعى وباستمرار إلى اتخاذ قراراتها بمشاركة جميع الإدارات ومنها إدارة التسويق.

جدول (9) مستوى إجابات عينة الدراسة عن متغير معوقات استعمال المعرفة التسويقية

الانحراف المعياري	شدة الإجابة %	الوسط الحسابي	أتفق تماماً	أتفق	أتفق نوعاً ما	لا أتفق	لا أتفق إطلاقاً	الفقرة
0.835	0.45	2.3	6	33	9	4	1	X22
0.745	0.52	2.66	0	30	15	8	0	X23
0.869	0.50	2.5	2	32	10	8	1	X24
1.084	0.34	1.7	35	4	10	3	1	X25
0.921	0.76	3.8	0	5	13	22	13	X26
0.798	0.71	3.5	0	6	16	27	4	X27
1.017	0.75	3.7	2	3	14	21	13	X28
1.015	0.74	3.7	3	2	14	24	10	X29
0.903	0.47	2.4	4	34	8	5	2	X30
0.949	0.43	2.1	13	25	10	4	1	X31
0.815	0.42	2.1	11	30	8	4	0	X32
1.008	0.39	1.9	23	15	10	5	0	X33
0.104	0.54	2.7	المتوسط العام					

ويمكن القول أن الإجابة عن التساؤل الثالث الخاص بمعوقات إدارة المعرفة التسويقية في شركات الاتصالات عينة البحث قد تمت الإجابة عنه.

3- امتلاك المعرفة التسويقية

أوضحت نتائج الجدول (10) أن المعدل العام لبعده امتلاك المعرفة التسويقية (X34-X40) قد حقق وسطاً حسابياً عاماً قدره (3.9) وهو أعلى من الوسط الفرضي وانحرافاً معيارياً بلغت قيمته (0.26)، الأمر الذي يعكس امتلاك الملاكات في الشركة المبحوثة لمستوى ملائم من المعرفة التسويقية والذي يؤهلها للقيام بأعمالها، إلا أن هناك جملة من المعوقات التي تحد من ذلك وكما مر ذكرها. كما وأن أعلى نسبة ضمن هذا المحور قد حققتها الفقرة (لا تواجه إدارة التسويق صعوبة في التعامل مع مشكلات العمل المعقدة فلديها المهارات الكافية لذلك (X34)، إذ بلغ الوسط الحسابي لها (4.18) بانحراف معياري (0.48)، في حين كانت أقل نسبة ضمن هذا المحور للفقرة (تسعى إدارة التسويق إلى دعم معلوماتها التسويقية العملية من خلال التعامل مع المواقف الجديدة. (X36) والتي حققت وسطاً حسابياً بلغ (3.50) بانحراف معياري قدره (1.13).



"دراسة استطلاعية لآراء عينة من إداريي شركات الاتصالات في مدينة السليمانية"

جدول (10) مستوى إجابات عينة الدراسة عن متغير امتلاك المعرفة التسويقية

الانحراف المعياري	شدة الإجابة %	الوسط الحسابي	اتفق تماماً	اتفق	اتفق نوعاً ما	لا اتفق	لا اتفق إطلاقاً	الفقرة	
0.483	0.84	4.2	12	39	2	0	0	X34	
1.069	0.77	3.8	10	35	2	1	5	X35	
1.137	0.70	3.5	10	21	11	8	3	X36	
0.735	0.83	4.1	15	33	2	3	0	X37	
0.517	0.81	4.0	7	42	3	1	0	X38	
1.057	0.77	3.9	14	28	3	6	2	X39	
0.874	0.78	3.9	9	37	4	0	3	X40	
0.268	0.78	3.9	المتوسط العام						

ويمكن القول أن الإجابة عن التساؤل الرابع الخاص بامتلاك المعرفة التسويقية في شركات الاتصالات عينة البحث قد تمت الإجابة عنه.

ثانياً- اختبار فرضيات البحث

يعرض هذا المحور نتائج الاختبارات الإحصائية المستخدمة لاختبار فرضيات البحث باستخدام الأساليب الإحصائية التحليلية المتمثلة بمعامل ارتباط الرتب لسبيرمان (Spearman)، وتحليل الاحدار واختبار مربع كاي (X^2) كما مبين في الفقرات الآتية:

1- اختبار الفروق بحسب الخصائص الشخصية

يبين الجدول (11) النتائج الآتية:

جدول (11) الاختلافات بين السمات الشخصية للإداريين ومستوى إدراك أهمية استعمال المعرفة التسويقية وأبعادها بموجب اختبار (X^2)

موقفات استعمال المعرفة التسويقية				ادراك أهمية استعمال المعرفة التسويقية				المتغيرات
الجدولية X^2	مستوى الدلالة	درجة الحرية	X^2 الحسوية	الجدولية X^2	مستوى الدلالة	درجة الحرية	X^2 الحسوية	
22.36	0.458	13	12.871	28.87	0.241	18	21.789	الجنس
54.57	0.856	39	29.786	72.15	0.838	54	43.796	العمر
69.83	0.088	52	66.311	92.81	0.964	72	52.013	التخصص العلمي
54.57	0.000*	39	77.521	72.15	0.518	54	52.878	المؤهل العلمي
54.57	0.373	39	41.240	72.15	0.854	54	43.203	المستوى الوظيفي
69.83	0.000*	52	97.816	92.81	0.005*	72	106.3	عدد سنوات الخبرة في العمل التسويقي
38.89	0.552	26	24.425	51.00	0.331	36	39.130	المهارة في استعمال تكنولوجيا المعلومات

* مستوى معنوية 0.05



"دراسة استطلاعية لأراء عينة من إداريي شركات الاتصالات في مدينة السلمانية"

أ- لم تظهر فروقات ذات دلالة معنوية بين متغير الجنس لأفراد العينة ومستوى إدراك أهمية استعمال المعرفة التسويقية وأبعادها، إذ بلغت القيمة (X^2) المحسوبة (21.789)، وهي أقل من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (18) والبالغة (28.87)، كما لم تظهر فروقات معنوية بين متغير الجنس لأفراد العينة ومعوقات استعمال المعرفة التسويقية إذ بلغت قيمة (X^2) المحسوبة (12.871)، وهي أقل من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (13) والبالغة (22.36) وهذا ما يؤكد أن مستوى الإدراك لأهمية استعمال المعرفة التسويقية وطبيعة معوقات تطبيقها هو مستوى واحد.

ب- لم يظهر متغير العمر فروقات ذات دلالة معنوية بين أفراد عينة البحث حول مستوى إدراك أهمية استعمال المعرفة التسويقية وأبعادها إذ بلغت القيمة (X^2) المحسوبة (43.796)، وهي أقل من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (54) والبالغة (72.15)، كما لم تظهر فروقات معنوية بين متغير العمر لأفراد العينة ومعوقات استعمال المعرفة التسويقية إذ بلغت قيمة (X^2) المحسوبة (29.786)، وهي أقل من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (39) والبالغة (54.57)، وهذا يؤكد أن مستوى إدراك أهمية استعمال المعرفة التسويقية وطبيعة معوقات تطبيقها من قبل أفراد العينة لكل المستويات العمرية هو فهم واحد.

ج- لا توجد فروقات ذات دلالة معنوية بين التخصصات العلمية لأفراد العينة ومستوى إدراك أهمية استعمال المعرفة التسويقية، إذ بلغت قيمة (X^2) المحسوبة (52.013) وهي أقل من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (72) والبالغة (92.81)، أي أن مستويات الإدراك لأفراد العينة جميعها تفهم أهمية استعمال المعرفة التسويقية فهماً موحداً. وهذه النتيجة تنسحب على معوقات استعمال المعرفة التسويقية إذ بلغت قيمة (X^2) المحسوبة (66.311) وهي أقل من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (52) والبالغة (69.83).

د- كما لم تكن هناك فروقات ذات دلالة معنوية بين مستويات المؤهلات العلمية لمستوى إدراك أهمية استعمال المعرفة التسويقية، إذ بلغت قيمة (X^2) المحسوبة (52.878)، وهي أقل من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (54) والبالغة (72.15)، في حين كانت هناك فروقات ذات دلالة معنوية بين المؤهلات العلمية ومعوقات استعمال المعرفة التسويقية وهذا يعني أن مستويات التحصيل العلمي مختلفة في فهم معوقات تطبيق تلك المعرفة، إذ بلغت قيمة (X^2) المحسوبة (77.521)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (39) والبالغة (54.57).

هـ- ولم تكن هناك فروقات ذات دلالة معنوية بين المستويات الوظيفية لإدراك أهمية استعمال المعرفة التسويقية، إذ بلغت قيمة (X^2) المحسوبة (43.203)، وهي أقل من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (54) والبالغة (72.15)، أي لم يكن لاختلاف المستويات الوظيفية تأثير في إدراك أهمية استعمال المعرفة التسويقية. ولم تحقق المستويات الوظيفية فروقات معنوية مع معوقات استعمال المعرفة التسويقية، إذ بلغت قيمة (X^2) المحسوبة (41.240)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (39) والبالغة (54.57).

و- توجد فروقات ذات دلالة معنوية بين عدد سنوات الخبرة في العمل التسويقي لإدراك أهمية استعمال المعرفة التسويقية، إذ بلغت قيمة (X^2) المحسوبة (106.3) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (72) والبالغة (92.81)، وهذا يعني أن عدد سنوات الخبرة في العمل التسويقي. كما بينت سنوات الخبرة في مجال العمل التسويقي فروقات معنوية مع معوقات استعمال المعرفة التسويقية إذ بلغت قيمة (X^2) المحسوبة (97.816) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (52) والبالغة (69.83).

ز- لم يظهر متغير المهارة في استعمال تكنولوجيا المعلومات فروقات ذات دلالة معنوية بين أفراد عينة البحث حول مستوى إدراك أهمية استعمال المعرفة التسويقية وأبعادها إذ بلغت القيمة (X^2) المحسوبة (39.130)، وهي أقل من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (36) والبالغة (51.00)، كما لم تظهر فروقات معنوية بين متغير المهارة في استعمال تكنولوجيا المعلومات لأفراد العينة ومعوقات استعمال المعرفة التسويقية إذ بلغت قيمة (X^2) المحسوبة (24.425)، وهي أقل من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (26) والبالغة (38.89).



"دراسة استطلاعية لأراء عينة من إداريي شركات الاتصالات في مدينة السليمانية"

وبهذا يمكن القول أن الفرضية الأولى التي مفادها (لا يعزى مستوى إدراك أهمية استعمال إدارة المعرفة التسويقية ومعارفها في شركات الاتصالات عينة البحث للمتغيرات المستقلة (الجنس، والتخصص العلمي، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي، والخبرة العملية، ومهارات استعمال وسائل تكنولوجيا المعلومات الحديثة). يمكن قبولها قبولاً جزئياً وذلك لتحققها في أغلب المتغيرات المبحوثة وعدم تحققها في جميع المتغيرات.

2- اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

من أجل اختبار صحة فرضيات البحث، سنقوم باستعمال مصفوفة الارتباط بين متغيرات ادراك أهمية استعمال المعرفة التسويقية ومعارف تطبيقها وامتلاك المعرفة التسويقية كما يوضحها الجدول (12).

جدول (12) مصفوفة الارتباط بين متغيرات البحث المستقلة والتابعة

امتلاك المعرفة التسويقية			المتغيرات
قيمة t المحسوبة	الدلالة	r	
0.348	0.827	0.116	ادراك أهمية استعمال المعرفة التسويقية
1.168	0.409	-0.031	معارف استعمال المعرفة التسويقية

أ- اختبار علاقة الارتباط بين ادراك أهمية استعمال المعرفة التسويقية وبين متغير امتلاك المعرفة التسويقية:

يتضح من الجدول (12) وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين متغيرات ادراك أهمية استعمال المعرفة التسويقية وبين متغير امتلاك المعرفة التسويقية، إذ بلغ معامل (r) (0.116) في حين كانت قيمة (t) غير دالة معنوياً عند مستوى دلالة (0.05).

ب- اختبار علاقة الارتباط بين معوقات استعمال المعرفة التسويقية وبين متغير امتلاك المعرفة التسويقية:

كما يبين الجدول (12) أن هناك علاقة ارتباط سالبة ضعيفة بين معوقات استعمال المعرفة التسويقية وبين متغير امتلاك المعرفة التسويقية، إذ بلغت قيمة معامل (r) (-0.031) في حين كانت قيمة (t) غير دالة معنوياً عند مستوى دلالة (0.05) وتعني هذه العلاقة أنه كلما زادت معوقات استعمال المعرفة التسويقية، انخفضت معها مستويات امتلاكها ولاسيما المعوقات الأمنية والقانونية منها.

3- اختبار علاقات التأثير بين متغيرات البحث

من أجل اختبار صحة فرضيات البحث، سنقوم باستعمال مصفوفة التأثير بين متغيرات ادراك أهمية استعمال المعرفة التسويقية ومعارف تطبيقها وامتلاك المعرفة التسويقية وكما يوضحها الجدول (13).

جدول (13) مصفوفة الانحدار بين متغيرات البحث المستقلة والتابعة

امتلاك المعرفة التسويقية					المتغيرات
مستوى الدلالة	قيمة R ²	قيمة F المحسوبة	قيمة المعامل β	قيمة الثابت α	
0.729	%2	0.121	0.087	3.678	ادراك أهمية استعمال المعرفة التسويقية
0.248	%2.6	1.365	0.231	3.303	معارف استعمال المعرفة التسويقية



"دراسة استطلاعية لأراء عينة من إداريي شركات الاتصالات في مدينة السليمانية"

أ- اختبار علاقة التأثير بين ادراك أهمية استعمال المعرفة التسويقية وبين متغير امتلاك المعرفة التسويقية:

يتضح من الجدول (13) أنه لم يحقق ادراك أهمية استعمال المعرفة التسويقية أثراً معنوياً في امتلاك المعرفة التسويقية فقد بلغت قيمة (F) المحسوبة (0.121) وهي غير دالة معنوياً عند مستوى دلالة (0.05) وكذلك فإن عدم وجود أثر معنوي لهذا المتغير في امتلاك المعرفة التسويقية تفسره قيمة كل من معامل التحديد (R^2) ومعامل بيتا (β)، إذ لم تكن قيمتها في هذه الحالة حقيقية، وطبقاً لهذه النتيجة يمكن رفض الفرضية الثانية للبحث والتي مفادها (توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين ادراك أهمية استعمال المعرفة التسويقية وبين امتلاك المعرفة التسويقية).

ب- اختبار علاقة التأثير بين معوقات استعمال المعرفة التسويقية وبين متغير امتلاك المعرفة التسويقية:

كما يبين الجدول (13) أنه لم تحقق معوقات استعمال المعرفة التسويقية أثراً في امتلاك المعرفة التسويقية إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (1.365) وهي غير دالة معنوياً عند مستوى دلالة (0.05) كما لم تكن قيم كل من معامل التحديد (R^2) ومعامل بيتا (β) في هذه الحالة حقيقية كما يظهر من الجدول (13). مما سبق يتضح أن هناك ضعفاً لدى الأشخاص الإداريين في الشركة المبحوثة حول أهمية ادراك استعمال المعرفة التسويقية ودورها في امتلاك تلك المعرفة ولعل ذلك ناتج عن ضعف وضوح مدلول المعرفة التسويقية من حيث المفاهيم والأنشطة لدى إداريي الشركة عينة البحث. واستناداً إلى ما تقدم فإن هناك مبرراً لرفض الفرضية الثالثة للبحث والتي مفادها (توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين معوقات استعمال المعرفة التسويقية وبين امتلاك المعرفة التسويقية).



"دراسة استطلاعية لأراء عينة من إداريي شركات الاتصالات في مدينة السليمانية"

المحور الرابع / استنتاجات البحث وتوصياته

الاستنتاجات

- أسفر هذا البحث عن مجموعة من الاستنتاجات يمكن إجمالها فيما يأتي:
- 1- هناك محاولات من قبل المنظمة المبحوثة لتفعيل الأنشطة التسويقية والافادة منها في تحقيق حاجات الزبائن لاسيما ما يتعلق بدراسة سياسة التوزيع والمنافذ المعتمدة من قبل الادارة لإيصال عروض المنظمة لزبائننا، لكنها ما زالت دون مستوى متطلبات العصر وتطوراتها.
 - 2- ما زالت هناك حاجة للمنظمة عينة البحث لفهم بيئة أعمالها وتقييم نشاطاتها، بسبب حاجتها لبلورة مفاهيم المعرفة التسويقية بشكل أكثر وضوحاً ودقة باستثناء قيامها بإجراء البحوث والدراسات.
 - 3- أتضح أن إدارة التسويق في شركة الاتصالات تعتمد وبدرجة فوق المتوسطة على دراسة الخدمات والعروض المقدمة ومدى قبول السوق لتلك الخدمات.
 - 4- يدرك معظم المديرين عينة البحث وبصورة متوسطة أهمية المفاهيم التسويقية، إذ تحت إدارة التسويق بصورة مستمرة عن كل ما هو مبدع وجديد وإدخاله إلى أنشطتها لتوسيع قاعدتها التسويقية.
 - 5- ظهر هناك مجموعة من المعوقات في استعمال المعرفة التسويقية ويرجح انها معوقات متعلقة بالظروف الزاھنة ولاسيما ما يتعلق بعدم الاستقرار السياسي والاقتصادي أو جمود الانظمة والقوانين المتعلقة بالانشطة التجارية.
 - 6- تبين أن إدارة شركة الاتصالات لم تتمكن من توظيف إدراك أهمية استعمال المعرفة التسويقية في تعزيز امتلاك المعرفة فيها، مما يعكس ضعف تفعيل الأنشطة والمفاهيم التسويقية في امتلاك المعرفة التسويقية في المنظمة عينة البحث.
 - 7- تبين أن إدارة الشركة المبحوثة لم تتمكن من إحداث المزيد من التغيير في امتلاك المعرفة التسويقية، وذلك بسبب وجود مجموعة من المعوقات التي تحول دون تحقيق ذلك.
 - 8- تأثر الأنشطة التسويقية للمنظمة عينة البحث بالظروف الزاھنة تأثراً كبيراً ولاسيما السياسية والاقتصادية منها مما أثر في امتلاكها للمعرفة التسويقية.

التوصيات

- استناداً إلى نتائج البحث يتضح ان موقف المنظمة عينة البحث من تطبيق المفاهيم والانشطة التسويقية داعم وإيجابي، لذا فمن الضرورة التأكيد على هذه النتائج في حث مديري ومسؤولي المنظمة في تطبيق تلك الأنشطة والمفاهيم، وانطلاقاً من هذه التوصية العامة يمكن تقديم التوصيات الآتية:
- 1- خلق الوعي لدى مديري المنظمة المبحوثة بشكل خاص والمنظمات العراقية بشكل عام بأهمية تبني فلسفة تسويقية متجددة تعكس دور الأنشطة والمفاهيم التسويقية بالشكل الذي يدعم امتلاك المعرفة التسويقية في تلك المنظمات، إذ أن بقاء المنظمات في ظروف المنافسة المعاصرة لا يتم إلا بالاستناد إلى تطوير رأس مال الموجودات غير الملموسة والمتمثلة بالمعرفة وفهم وكيفية إدارتها واستثمارها وتبادلها.
 - 2- السعي نحو تفعيل دور الأنشطة والمفاهيم التسويقية في العمل التسويقي ولاسيما تلك الأنشطة التي حققت مستويات متدنية كالاستغلال الامثل لعناصر المزيج التسويقي وتحقيق التمايز والاختلاف في الخدمات المقدمة وتحفيز العاملين في المجال التسويقي.
 - 3- حث العاملين في النشاط التسويقي على المشاركة في دورات عملية تطبيقية بدلاً عن الدورات التقليدية المستندة إلى الاستماع مما يوفر حلول واقعية لمشكلاتهم التسويقية.
 - 4- تطبيق الأنظمة الداعمة لتعزيز معرفة الزبون وقياس فاعلية برامج العلاقة التسويقية مع الزبون من أجل جمع المعلومات العالية القيمة والمصادقية عن الزبائن بما يعزز معرفة المنظمة التسويقية.



- "دراسة استطلاعية لآراء عينة من إداريي شركات الاتصالات في مدينة السليمانية"
- 5- التوجه نحو توظيف الأشخاص المتخصصين في مجال التسويق، فليس من المنطوق العلمي أن نجد أكثر من نصف الأشخاص المسؤولين عن النشاط التسويقي من حملة التخصصات الأخرى أو على الأقل تعويض من لديه نقص المعرفة التسويقية الأكاديمية المشاركة في الدورات التسويقية.
 - 6- على جميع الوزارات والهيئات من أصحاب العلاقة إعادة النظر في التشريعات القانونية ومحاولة تعديلها بما ينسجم والتطورات الحاصلة في البلد ولاسيما في مجال الاتصالات لتذليل العقبات التي تحد من تفعيل استعمال المعرفة التسويقية.
 - 7- حث المنظمات الأهلية والحكومة على زيادة التعاون فيما بينها وبين الجامعات والمؤسسات البحثية من أجل بلورة مفاهيم المعرفة التسويقية والإفادة منها بشكل عملي تطبيقي.
 - 8- السعي نحو خلق فرص تسويقية جديدة تتلاءم والظروف المحيطة بالشركة المبحوثة للتقليل من تأثير معوقات امتلاك المعرفة التسويقية، مثل تقديم خدمات جديدة وتطوير الأساليب وتقديم الخدمات بما يتلاءم مع الحاجات الفعلية للزبائن.
 - 9- إعطاء الأولوية لبعض الأنشطة التسويقية على غيرها واعتماد خطة زمنية لتنفيذ تلك الأنشطة بحسب أولويتها بما يتلاءم وظروف الشركة.
 - 10- محاولة الاستفادة من تجارب شركات الاتصالات المحلية المنافسة في مجال مواجهة معوقات امتلاك المعرفة التسويقية وتطوير تلك التجارب بشكل يميز الشركة ومنتجاتها عن المنافسين.
 - 11- التأكيد على تنفيذ المعرفة التسويقية بصورة فعالة ولاسيما فيما يتعلق بتنفيذ الخطط التسويقية بالشكل الذي يدعم عمليات ترجمة تلك المعرفة إلى إنجازات ملموسة.

المصادر

- 1- صادق، درمان سليمان، (2008)، العلاقة بين إدارة معرفة الزبون والتوجهات السوقية للمنظمات. <http://www.dr-al-adakee.com/sound/upload/aln3esa-1210108647.doc>
- 2- الملحم، صالح بن عبد الله، (2010)، إمكانية تبني وتطبيق المعرفة التسويقية الحديثة وأثرها في الأداء في القطاع الصناعي السعودي، الرياض-المملكة العربية السعودية. http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:XmBUWv_vDSMJ:unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/ARADO/UNPAN014142.pdf
- 3- Anett, J, (2002), Subjective Rating Scales: Science or Art? *Ergonomics*.
- 4- Akroush, Mamoun N. & Al-Mohammad, Samer M, (2010), The effect of marketing knowledge management on organizational performance: An empirical investigation of the telecommunications organizations in Jordan, *International Journal of Emerging Markets*. Vol. 5, No. 1.
- 5- Binney, D. (2001), "The knowledge management spectrum-understanding the KM Landscape", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 5, No. 1.
- 6- Bohn, R.E. (1994), "Measuring and managing technological knowledge", *Sloan Management Review*, Vol. 36, No. 1.
- 7- Brooking A. (1998). *Intellectual capital: core asset for the third millennium enterprise*. London: International Thomson Business Press.
- 8- Chauvel, Daniele & Despres, Charles, (2002), "A review of Survey research in Knowledge Management", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 6, No. 3.
- 9- Daft, Richard L., (2001), Organization Theory and Design, southwestern College Publishing Ohio.
- 10- Davenport, T., DeLong, W. and Beers, C. (1998), "Successful knowledge management projects", *Solan Management Review*, Vol. 39 No. 2.
- 11- Grønhaug, Kjell (2002), Is marketing knowledge useful?, *European Journal of Marketing*; Vol. 36 Issue: 3.



”دراسة استطلاعية لأراء عينة من إداريي شركات الاتصالات في مدينة السلطانية”

- 12- Hanvanich, S., Droge, C. and Calantone, R. (2003), “Reconceptualizing the meaning and domain of marketing knowledge”, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 7 No. 4.
- 13- Hawari, M. and Al-Sukkar, A. (2008), “Is Jordan ready to have a knowledge management practice (KMP)?”, *Proceedings to the 4th International Conference on Technology, Knowledge and Society*, Northeastern University, Boston, MA, January.
- 14- Iftikhar, Z. (2003), “Developing an instrument for knowledge management project evaluation”, *Electronic Journal of Knowledge Management*, Vol. 1 No. 1.
- 15- Macintosh, A. (1998), Position paper on knowledge asset management, available at: www.aiai.edu.ac.uk/alm/kam.html
- 16- McKellar, H. (2005), “Who matters in KM”, *KMWorld*, Vol. 14 No. 2.
- 17- Nonaka, I. (1994), "Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation", *Organizational Service*, Vol. 5, No. 1.
- 18- Li, T. and Calantone, R. J. (1998), "The Impact of Market Knowledge Competence on New Product Advantage: Conceptualization and Empirical Examination", *Journal of Marketing*, Vol. 62, October.
- 19- Lornzon, Antonin & baalen, Peter jvan & plortti, Locian, (2005), *Marketing Knowledge Management in Strategic Adoption of CRM Solution Global Supports & application in Europe*.
- 20- Moorman, C. and Miner, A. S. (1997), "The Impact of Organizational Memory on New Product Performance and Creativity", *Journal of Marketing Research*, Vol. 34, No. 1.
- 21- Murillo, M. Garcia & Annabi, H, (2002), Customer Knowledge Management, *Journal of the operation Research Society*. No. 53.
- 22- Nonaka I., (1991), The knowledge creating company in: Harvard Business Review on knowledge Management, *Harvard Business School press*. Cambridge. MA.
- 23- Shelby, Hunt, (2002), *Foundations of Marketing Theory: Toward a General Theory of Marketing*. Armonk, NY: M.E. Sharpe, Inc.
- 24- Simkin, Lyndon, (2002) "Tackling implementation impediments to marketing planning", *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 20, Issue: 2.
- 25- Sinkula, J. M., Baker, W.E. and Noordewier, T. (1997), "A framework for market-based Organizational Learning: Linking Values, Knowledge, and behavior", *Journal of Academy of Management Science*, Vol. 25, No. 4.
- 26- Slater, S.F. & Narver, J. C. (1995), "Market Orientation and the Learning Organization", *Journal of Marketing*, Vol. 59, July.
- 27- Srivastava, R.K., Shevani, T.A. & Fahey, L. (1999), "Marketing, business processes, and shareholder value: an organizationally embedded view of marketing activities and discipline of marketing", *Journal of Marketing*, Vol. 63, Special Issue.