

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة-
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي الطور الثاني

الميدان علوم التسيير

تخصص : إدارة الأعمال

بعنوان:

أثر عمليات إدارة المعرفة في تحسين إدارة علاقة الزبائن
دراسة ميدانية بمؤسسة اقتصادية
دراسة حالة قطاع الهاتف النقال (موبيليس)

من إعداد الطالبة:

بلخيرة مليكة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2018/05/29

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الأستاذ (ة) د.خويلد عفاف	أستاذ محاضر (ب)	(جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	رئيسا
الأستاذ(ة) د. زينب شطبية	أستاذ محاضر (ب)	(جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	مشرفا
الأستاذة (ة) د. فرحي نعيمة	أستاذ محاضر (ب)	(جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	مناقشا

الموسم الجامعي: 2017/2018

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة-
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي الطور الثاني

الميدان علوم التسيير

تخصص : إدارة الاعمال

بغنوان:

أثر عمليات إدارة المعرفة في تحسين إدارة علاقة الزبائن
دراسة ميدانية بمؤسسة اقتصادية
دراسة حالة قطاع الهاتف النقال (موبيليس)

من إعداد الطالبة:

بلخيرة مليكة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2018/05/29

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الأستاذ (ة) د.خويلد عفاف	أستاذ محاضر (ب)	(جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	رئيسا
الأستاذ(ة) د. زينب شطبية	أستاذ محاضر (ب)	(جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	مشرفا
الأستاذة (ة) د. فرحي نعيمة	أستاذ محاضر (ب)	(جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	مناقشا

الموسم الجامعي: 2017/ 2018



الإهداء

إلى من قال الله فيهما:

(وَأَخْفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا)

[الإسراء: 24]

رمز العزة و القوة إلى العين الساهرة إلى النور الذي يدفعني إلى من رضاها بعد الله
تعالى كنز ثمين أُمي أطال الله في عمرها، و إلى روح أبي الطاهرة رحمه الله.
و إلى كل من دعمني خاصة زوجي الكريم .

شكرو تقدير

الحمد لله الذي هدانا لهذا و ما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله و اللهم صل وسلم على سيدنا محمد عليه أزكى الصلاة و التسليم.

لك الحمد يا الله على نعمة التوفيق و السداد ثم الشكر الجزيل لمن قدم العون بأسلوب أو بآخر، و إلى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد.

و إلى كل عمال مؤسسة موبيليس محل الدراسة.

و أشكر كل من ساعدني في تنسيق هذا العمل و كل أساتذتي الذين علموني العلم النافع و المفيد جزاهم الله عنا ألف خير

الفهرس

الاهداء

الشكرو التقدير

قائمة الاشكال

قائمة الجداول

قائمة الملاحق

الملخص

المقدمة

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي لإدارة المعرفة وعلاقات الزبائن

تمهيد

المبحث الأول : ماهية إدارة المعرفة

المطلب الأول : تعريف إدارة المعرفة وأسسها

المطلب الثاني : أهمية واهداف إدارة المعرفة

المطلب الثالث : نماذج واستراتيجيات عمليات إدارة المعرفة

المبحث الثاني : إدارة علاقات الزبائن

المطلب الأول : تعريف علاقات إدارة الزبائن

المطلب الثاني : أهمية إدارة علاقات الزبائن

المبحث الثالث : الدراسات السابقة

المطلب الأول : الدراسات الخاصة بإدارة المعرفة

المطلب الثاني : الدراسات السابقة المتعلقة بإدارة علاقات زبائن

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية – قطاع الهاتف النقال دراسة حالة مؤسسة موبيليس

المبحث الأول : الإطار المنهجي للدراسة

المطلب الأول : المنهج المستخدم

المطلب الثاني : حدود الدراسة

المطلب الثالث : مجتمع و عينة الدراسة

المطلب الرابع : الأدوات المستخدمة لجمع البيانات

المطلب الخامس : اختبار ثبات وصدق الأداة

المطلب السادس :خصائص عينة الدراسة.....

المطلب السابع : الأساليب الإحصائية المستخدمة.....

المبحث الثاني : اختبار الفرضيات.....

المطلب الأول : اختبار الفرضية الأولى.....

المطلب الثاني : اختبار الفرضية الثانية.....

المطلب الثالث : اختبار الفرضية الثالثة.....

المبحث الثالث : تفسير النتائج.....

المطلب الأول : تفسير نتيجة الفرضية الأولى.....

المطلب الثاني : تفسير نتيجة الفرضية الثانية.....

المطلب الثالث : تفسير نتيجة الفرضية الثالثة.....

خاتمة.....

...

الخاتمة العامة :.....

قائمة المصادر والمراجع.....

قائمة المصادر والمراجع :.....

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
الشكل 01	العمليات الجوهرية لعملية إدارة المعرفة	10
الشكل 02	نموذج إدارة المعرفة عند WIIG	12
الشكل 03	استراتيجية إدارة المعرفة كاستراتيجية أعمال	14
الشكل 04	استراتيجية إدارة المعرفة كاستراتيجية وظيفية	15

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
الجدول 01	توزيع الاستبيان على عينة الدراسة	21
الجدول 1-01	ألفاكرونباخ للمحور الأول	22
الجدول 2-01	معامل الصدق للمحور الأول	22
الجدول 3-01	ألفاكرونباخ للمحور الثاني	23
الجدول 4-01	يبين معامل الصدق للمحور الثاني	23
الجدول 5-01	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	24
الجدول 6-01	توزيع عينة الدراسة حسب السن	24
الجدول 7-01	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	25
الجدول 8-01	يوضح تصنيف الإجابات وفق المتوسط الحسابي المرجح	26
الجدول 9-01	يمثل قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لعنصر التكنولوجيا	27
الجدول 10-01	يمثل قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لعنصر الهيكل التنظيمي	27
الجدول 11-01	قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لعنصر الثقافة التنظيمية	28
الجدول 12-01	قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لعنصر العملية	28
الجدول 13-01	قيم المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري و الاستجابة لعنصر المورد البشري	29
الجدول 14-01	يوضح أهمية عناصر إدارة المعرفة	30
الجدول 15-01	يمثل قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعد المبيعات	31
الجدول 16-01	قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعد التسويق	32
الجدول 17-01	يبين قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعد خدمة الزبون	33
الجدول 18-01	يوضح أبعاد إدارة العلاقة مع الزبائن	33
الجدول 19-01	يبين جودة توفيق النموذج	35

ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة الى دراسة وقياس أثار عمليات إدارة المعرفة بإدارة العلاقة مع الزبون في مؤسسة موبيليس من خلال التعرف بإدارة المعرفة و تطبيقاتها و تقديم الإطار النظري للأداء لدى موبيليس و إبراز تأثير الإدارة الفعالة للمعرفة على علاقة مع الزبائن ما يضمن تحقيق الأداء المتميز وكذا امتلاك الميزة التنافسية للحفاظ على الزبائن الحاليين واستقطاب زبائن جدد.

حيث استخدمنا المنهج الوصفي في جانب النظري وتم استخدام أسلوب المسح بدراسة العينة من خلال استبيان وزع على عمال المؤسسة محل الدراسة.
الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، علاقات الزبائن، الميزة التنافسية .

Study Summary:

This study aims to examine and measure the impact of knowledge management practices on customer relationship management at Mobilis. It explores the concept of knowledge management, its applications, and presents a theoretical framework for organizational performance at Mobilis. The study highlights how effective knowledge management can enhance customer relationships, ensuring superior performance and gaining a competitive advantage to retain current customers and attract new ones.

A descriptive approach was used for the theoretical part, and a survey method was applied to collect data through questionnaires distributed to employees.

Keywords: Knowledge Management, Customer Relationships, Competitive Advantage.

مقدمة

مقدمة:

يعرف العالم جملة من التطورات والتغيرات السريعة الحاصلة في نشاط المنظمات الاقتصادية.

المؤسسة الاقتصادية في ظل هذا التغيير تهدف الى تحقيق الريادة في مجال نشاطها من خلال نوعية المنتج او الخدمة المقدمة وبجودة عالية وبتقنيات متطورة.

تمثل المعرفة أهم عوامل الإنتاج ومورد أساسي لإنشاء الثروة في الاقتصاد ومصدرا أساسيا لامتلاك الميزة التنافسية فلم يعد امتلاك الموارد المادية الضخمة والبشرية ذات الكفاءة أهم عوامل وشروط الريادة والتفوق بل أصبحت المعرفة التي يمتلكها الأفراد هي التي تصنع الفارق خاصة في ظل الانفتاح العالمي.

ومنه فإن الحفاظ على الزبائن وجذبهم تضمنه إدارة قوية وفعالة للعلاقات مع الزبائن حيث يقول (دروكر) إن إنتاجية المعرفة ستصبح يوما للبلد الصناعة وللمؤسسة العامل لمنافسيها.

تواجه مؤسسة موبيليس محل دراستنا منافسة شديدة من قبل المؤسسات المنافسة جيزي واوريدو لذا عملت على تطبيق عدة استراتيجيات في عمليات إدارة المعرفة وجذب الموارد البشرية ذات الكفاءات وامتلاك التكنولوجيات المتطورة والاستفادة منها في تكوين الموظفين ما يمكنها من السيطرة على السوق.

الإشكالية: ما هو أثر عمليات إدارة المعرفة في تحسين العلاقات مع الزبائن؟
تندرج ضمنها التساؤلات التالية:

- ماهي مرتكزات إدارة المعرفة في المؤسسة محل الدراسة؟
- ما هي المتطلبات الأساسية لإدارة العلاقة مع الزبائن؟
- ما مدى الارتباط بين عمليات إدارة المعرفة وإدارة العلاقة مع الزبائن؟

الفرضيات:

- الفرضية 1: مستوى إدارة المعرفة في المؤسسة محل الدراسة جيد
- الفرضية 2: تركيز مؤسسة موبيليس على الحفاظ على حصتها السوقية بإدارة ممتازة للعلاقة مع الزبائن
- الفرضية 3: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وتحسين العلاقة مع الزبائن؟

النتائج:

- 1- مستوى إدارة المعرفة في المؤسسة موبيليس جيد حيث توصلنا إلى أن التكنولوجيا التي تعد إحدى العناصر الأساسية في عمليات إدارة المعرفة ذات مستوى جيد.
- 2- ضرورة تحديث الهيكل التنظيمي في موبيليس حتى يؤدي الدور المنوط

- 3- مستوى الثقافة التنظيمية جيد.
- 4- تهدف موبيليس إلى الحفاظ على حصتها السوقية بإدارة العلاقة مع الزبائن بمستوى جيد من خلال طرح خدمات تستقطب أكبر عدد من المشتركين وبأكبر شبكة تغطية.

متغيرات الدراسة:

- المتغير الثابت : عمليات إدارة المعرفة.
- المتغير التابع : إدارة العلاقات مع الزبائن.

المفصل الأول

الإطار المفاهيمي لإدارة المعرفة
وعلاقات الزبائن

تمهيد

لإدارة المعرفة وعملياتها أهمية كبيرة وبالغة في نشاط المنظمات الاقتصادية فالمعارف التي يمتلكها المورد البشري تحدد وبدرجة كبيرة مكانة المنظمة في ظل التحديات الحالية ومنها المنافسة القوية في السوق إذ تعد المعرفة محددًا للميزة التنافسية.

المبحث الأول: ماهية إدارة المعرفة

المطلب الأول: تعريف إدارة المعرفة و أسسها

الفرع الأول: مفهوم إدارة المعرفة

يعد مفهوم إدارة المعرفة حديث نسبيا ، حيث ظهرت مع نهاية القرن العشرين مع تزايد الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات وتقنية المعلومات والاتصالات التي ساعدت على تخزين ومعالجة واسترجاع المعلومات بشكل اكبر و بطرق مختلفة و أول من استخدم إدارة المعرفة كمصطلح هو Dohmarchand في بداية الثمانينات من القرن الماضي وظهور إدارة المعرفة نتيجة لعوامل أهمها ¹:

- التفكير الفلسفي النظري

- متطلبات الخبرة في سوق العمل

- جهود منظمات الأعمال خلال القرن العشرين بزيادة إدارة المعرفة فاعليتها أي التراكم

المعرفي والتطورات السريعة.

يعرفها wing بأنها تخطيط ، تنظيم ، مراقبة ، تنسيق ، وتوليد المعرفة ، الأصول المرتبطة برأس المال الفكري العمليات والقدرات والإمكانيات الشخصية بشكل يتم معه إنجاز أكبر قدر ممكن من الأثر الإيجابي²

الفرع الثاني: أسس إدارة المعرفة

تعتمد إدارة المعرفة على الأسس التالية:

- تصنيف وترتيب المعلومات لبناء هيكل معرفي وذلك بالاستعانة بتقنيات المعلومات

والحاسبات الآلية

- توزيع وتبادل المعرفة حيث أن انحصار المعرفة لدى أفراد أو فئات محددة داخل المؤسسة يفقد إدارة المعرفة قيمتها.

- رصد، إعداد، تدريب، تنمية الأفراد ذوي المعرفة في المؤسسة ومجالات تخصصهم

وتتميزهم المعرفي وإمكانياتهم في حل مشكلات الأداء وتطوير عمليات المؤسسة واستخراج ما لديهم من معارف وتطويرها في قواعد المعلومات وإتاحتها لكل من يحتاجها.

¹أبو فارة أحمد يوسف، العلاقة بين استخدام إدارة المعرفة والأداء ورقة عمل مقدمة الى المؤتمر العلمي السنوي الرابع إدارة المعرفة في العالم العربي، جامعة الزيتونة عمان، الأردن، 2004، ص 80.

²سمية بوران، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة، مركز الكتاب الأكاديمي الطبعة الأولى، 2016، ص 20.

- استخدام المعرفة للوصول الى أعلى المستويات من الكفاءة والإنتاجية ويتم ذلك بإدماجها وتنميتها وتطبيقها ضمن تصميم العمليات ومعايير وتقويم الأداء وتقرير المكافآت والمزايا للعاملين بقدر استخدامهم للمعرفة ومساهماتهم فيها.

المطلب الثاني: عمليات وأهداف إدارة المعرفة

الفرع الأول: عمليات إدارة المعرفة

تدرك معظم المؤسسات أن المعرفة وإدارتها ليست هي الهدف بل هي وسيلة لتحقيق أهداف المؤسسة وعليه فإن عملية تشخيص المعرفة تأتي أول مراحل عمليات إدارة المعرفة إذ يتوقف نجاح المؤسسة على دقة التشخيص وغيابها هو جوهر مشكلة المؤسسات المعرفية. وعمليات إدارة المعرفة تتابعية تكمل بعضها البعض فكل عملية تعتمد على العملية التي تسبقها وتعزز التي تليها وهي تتألف من أربع أنشطة موضحة بالجدول التالي:

أولاً: توليد المعرفة¹:

تعتبر المعرفة والقدرة على توليد المعرفة واستخدامها من المصادر الأكثر أهمية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة وقد أشار توباكاو و تاتاكو تشي أن العلاقة الأساسية بين المعرفة والميزة التنافسية تقع في إمكانية توليد المعرفة لتقود إلى الإبداع الذي يقدم بدوره أسس الميزة التنافسية.

وتوليد المعرفة هو ابتكار وتوليد الأفكار الجديدة وتحقيق توليد المعرفة من خلال مشاركة فرق العمل وجماعات العمل لتوليد رأس مال معرفي من خلال تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة وتحويل المعرفة من المستوى الفردي إلى المستوى الجماعي ما يسمح بتوليد معارف جديدة بما يساهم في تحديد المشكلات وإيجاد الحلول ويتم الحصول عليها من خلال.

ثانياً: تخزين المعرفة:

تخزين المعرفة هي العمليات التي تشمل الاحتفاظ و الكتابة و الوصول و الاسترجاع و المكان² وتشير عملية تخزين المعرفة إلى أهمية الذاكرة التنظيمية فالمؤسسات تواجه خطراً كبيراً نتيجة لفقدانها للكثير من المعرفة التي حملها الأفراد الذين يغادرونها لسبب أو لآخر و من هنا بات خزن المعرفة و الاحتفاظ بها مهماً جداً لأن إهمال هذه العملية يعني ضياع خبرات المؤسسة و تحليلاتها إزاء ما تتعرض له من مواقف أو ما يسمى ذاكرتها التنظيمية لأن هذه الأخيرة تعتبر نقطة الارتكاز لأي أفكار جديدة أو خبرات حديثة و عملية الحفظ يجب أن تليها عملية تحديث مستمرة تهدف إلى تحسين انتقاء المعرفة .

¹سمية بوران مرجع سبق ذكره ص: 60.

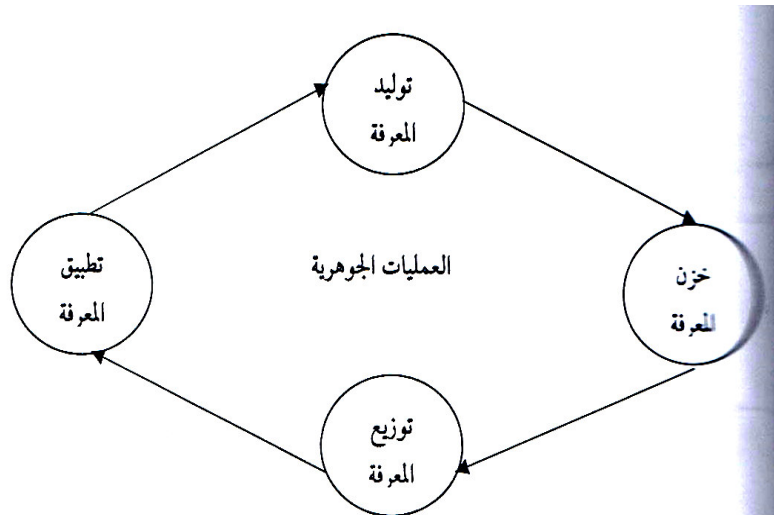
²صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، مصر، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2005، ص 73.

ثالثا: توزيع المعرفة:

تشمل عملية توزيع المعرفة كل من تقاسم المعرفة ونشرها ونقلها والتشارك بها ويعتبر descosa انه من السهل توزيع المعرفة من خلال استخدام الأدوات الإلكترونية¹ الأنترنت، الإكسترات والإنترنت، وكذلك عن طريق الوسائل المكتوبة مثل المذكرات والتقارير والنشرات الدورية ومختلف المطبوعات الداخلية أو من خلال استخدام الفيديو والأشرطة الصوتية وعقد المؤتمرات والندوات الداعمة وبرامج التدريب والمحاضرات كما تتخذ شكل غير مباشر وهذا بين الأفراد والجماعات من خلال تداول القصص وسرد الأحداث.

رابعا: تطبيق المعرفة:

إن تطبيق المعرفة يكون أكثر أهمية من المعرفة ذاتها و إن أي من العمليات السابقة (توليد ، خزن ، توزيع) لن تؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي ما لم يكن هناك تطبيق فعال للمعرفة بالشكل الذي يسمح لها بتحقيق أهداف المؤسسة و حل مشاكلها و ضمان نموها و استمرارها إذن فإن المؤسسات التي تملك أفضل معرفة ليست هي من تملك ميزة تنافسية بل هي تلك التي تستخدم و تطبق المعرفة على أحسن وجه فالمعرفة التي لا تنفذ تعتبر تكاليف و أن نجاح أي مؤسسة في برنامج إدارة المعرفة بتوقف على حجم المعرفة المنفذة قياسا لما هو متوفر لديها فالفجوة بين ما تعرفه و ما نفذته يعد أهم معايير التقييم في هذا المجال.



المصدر : صلاح الدين الكبيسي ، إدارة المعرفة ، مرجع سبق ذكره ، ص 62 .

¹العلي عبد الستار وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، عمان الأردن، 2006، ص 240.

الشكل 01: العمليات الجوهرية لعمليات إدارة المعرفة

الفرع الثاني: أهداف إدارة المعرفة

تهدف إدارة المعرفة لتحقيق ما يلي

- الحصول على المعرفة وتخزينها وإعادة استعمالها
- جذب رأس مال فكري أكبر لوضع الحلول للمشكلات التي تواجه المؤسسة
- خلق البيئة التنظيمية التي تشجع كل فرد في المؤسسة على المشاركة بالمعرفة لرفع مستوى معرفة الآخرين.
- تحديد المعرفة الجوهرية وكيفية الحصول عليها وحمايتها وإعادة استخدامها وحمايتها وإعادة استخدامها.
- إعادة استخدام المعرفة وتعظيمها.
- بناء إمكانات التعلم وإشاعة ثقافة المعرفة والتحفيز لتطويرها والتنافس من خلال الذكاء البشري.
- التأكد من فاعلية تقنيات المنظمة ومن تحويل المعرفة الضمنية إلى تحويل المؤسسات من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد العالمي الجديد (اقتصاد المعرفة) وتعمل كشبكة للأنشطة حيث تسهم في التحويل نحو الشبكات الاقتصادية الواسعة والتجارة الإلكترونية.
- تعمل على جمع الأفكار الذكية من الميدان وتسهم في نشر أفضل معرفة ظاهرية وتعظيم العوائد من الملكية الفكرية عبر استخدام الاختراعات والمعرفة التي بحوزتها والمتاجرة بالابتكارات. تهدف الى الإبداع الواعي والتصميم الهادف والتكيف للاضطراب والتعقيد البيئي والتنظيم الذاتي والذكاء والتعلم.

المطلب الثالث: نماذج واستراتيجيات عمليات المعرفة

أولاً: نماذج عمليات إدارة المعرفة

• نموذج WIIG

يرى WIIG أن المعرفة يجب أن تدار بحيث تكون مفيدة وقابلة للتطبيق و يركز على كيفية استخدام المعرفة في اتخاذ القرارات و تحسين الأداء المؤسسي

أنواع المعرفة في النموذج

1. المعرفة الواقعية
2. معرفة المفاهيم
3. المعرفة التوقعية

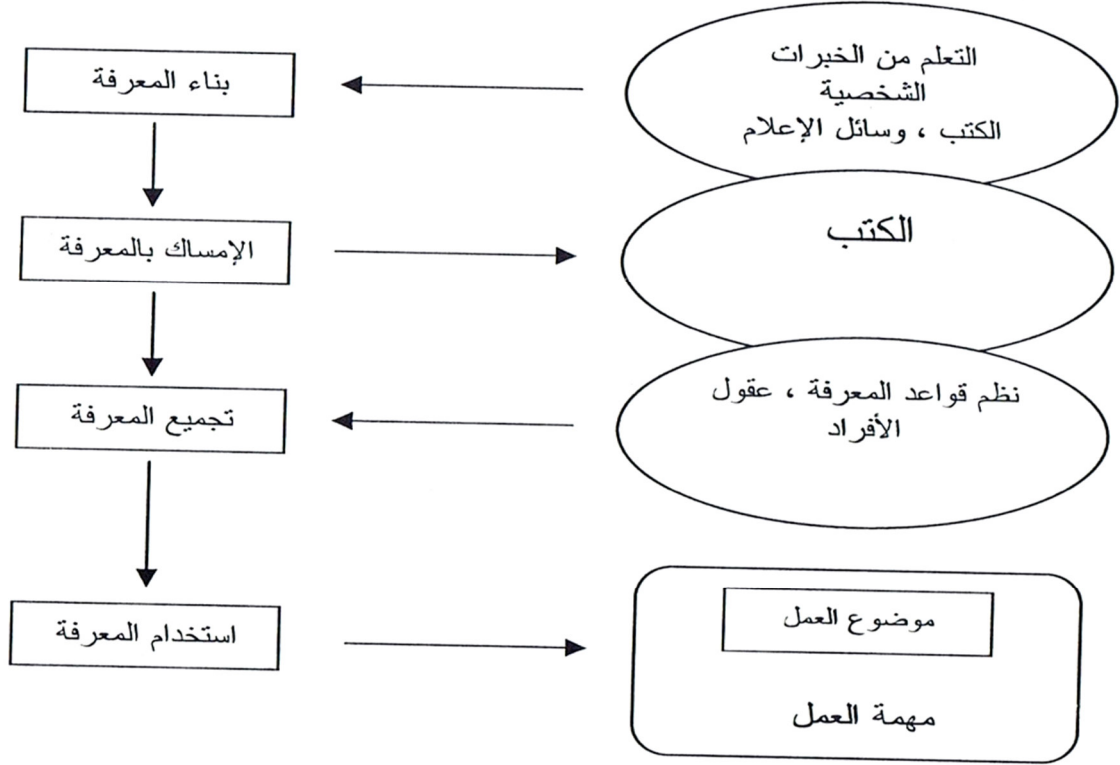
4. معرفة المنهجية
- 5.

مكونات نموذج WIIG

- 1- بناء المعرفة: اكتساب وتجميع المعرفة من مصادر داخلية وخارجية
- 2- تجهيز المعرفة: تنظيم وتصنيف وتحليل المعرفة المكتسبة.
- 3- تطبيق المعرفة: استخدامها في اتخاذ القرار تطوير المنتجات وحل المشاكل
- 4- نقل المعرفة: نشرها داخل المؤسسة (ورش عمل قواعد بيانات شبكات)
- 5- التحقق من المعرفة: تقييم فائدتها ودقتها ومناسبتها.

مميزاته:

- شامل لجميع أنواع المعرفة.
- يربط بين المعرفة الفردية والتنظيمية.



المصدر : ربحي مصطفى عليان ص 224 .

الشكل 2: نموذج إدارة المعرفة عند WIIG

نموذج Marquardt

يربط بين المعرفة والقيادة والتعلم المؤسسي ويعتمد على خمسة أنظمة فرعية تعمل معا في المؤسسة لتكوين نظام تعلم وإدارة معرفة ناجح.

المكونات الخمسة

- 1- الأشخاص (People): الموظفون هم المصدر الأساسي للمعرفة يشجع النموذج على تطوير مهارات الأفراد و تحفيزهم على المشاركة.
- 2- القيادة (Leadership): ضرورة وجود قيادة مؤمنة بأهمية المعرفة وتدعم المبادرات المعرفية.
- 3- التكنولوجيا (technology) أدوات وتقنيات لتخزين وتوزيع واسترجاع المعرفة.

- 4- التعلم: (Learning): نشر ثقافة التعلم المستمر بين الموظفين.
- 5- المعرفة: (Knowledge): التركيز على إنتاج تنظيم استخدام ومشاركة المعرفة.

مزاياه :

- يدعم القيادة المعرفية والتعلم الجماعي.
- يتكامل مع الثقافة التنظيمية.
- يستخدم في المؤسسات التعليمية والحكومية بكفاءة.

• نموذج ليندساي Lindsay

يركز على العلاقة بين البنية التحتية للمعرفة وعمليات إدارة المعرفة أي أنه يربط بين أدوات البنية التحتية وبين الخطوات التي تدار بها المعرفة.

مكونات البنية التحتية للمعرفة في نموذج ليندساي Lindsay

- 1 – التكنولوجيا: نظم المعلومات، قواعد البيانات، الأنترنت
- 2 – الهيكل التنظيمي: مرونة التنظيم، تسيير التدفق العلمي
- 3 – الثقافة التنظيمية: مدى إنفتاح المؤسسة على المشاركة والتجديد.

مميزاته:

- يظهر العلاقة بين العوامل الداخلية للمنظمة وإدارة المعرفة.
- يركز على البنية التحتية كعامل تمكين رئيسي.
- مناسب للمنظمات التي تسعى لتحسين البنية المؤسسية.

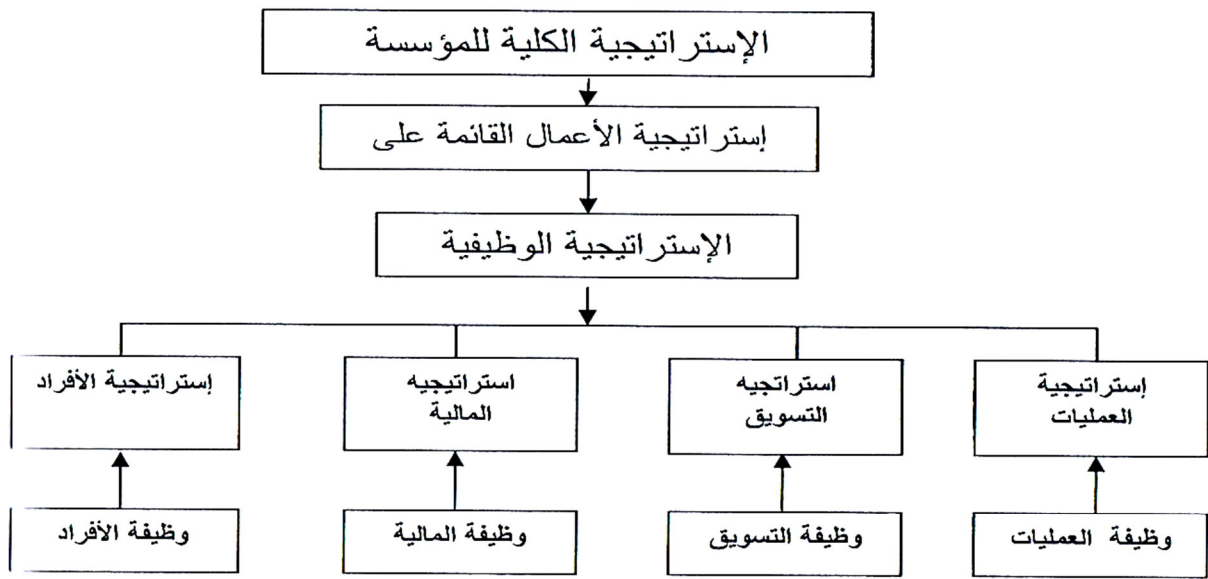
ثانيا: استراتيجيات إدارة المعرفة

إن إدارة المعرفة أصبحت من الإدارات الأساسية في المؤسسات القائمة على المعرفة حيث يعتمد العمل فيها على وضع استراتيجية مهمة في تسيير المعرفة داخل المؤسسة. العلاقة الترابطية بين إدارة المعرفة و الإستراتيجية: حيث تم تناولها من وجهتين فهناك من اعتبر إدارة المعرفة كإستراتيجية أعمال أما الوجهة الثانية فاعتبرها كإستراتيجية وظيفية.

الاتجاه الأول: إدارة المعرفة كإستراتيجية أعمال

يرى مارك كاليري أن الإدارة الاستراتيجية هي دالة لإدارة المعرفة أي أن نمط التفكير المنظمي المعرفي هو الذي يحدد نمط واتجاه الإستراتيجية مرتكزا على أن إدارة

المعرفة تأتي بالمعرفة الجديدة التي تكون مصدرا فعالا للميزة التنافسية التي تركز عليها الاستراتيجية.



المصدر: حسين عجلان حسن، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال (عمان: إثراء للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، 2008) ص: 102.

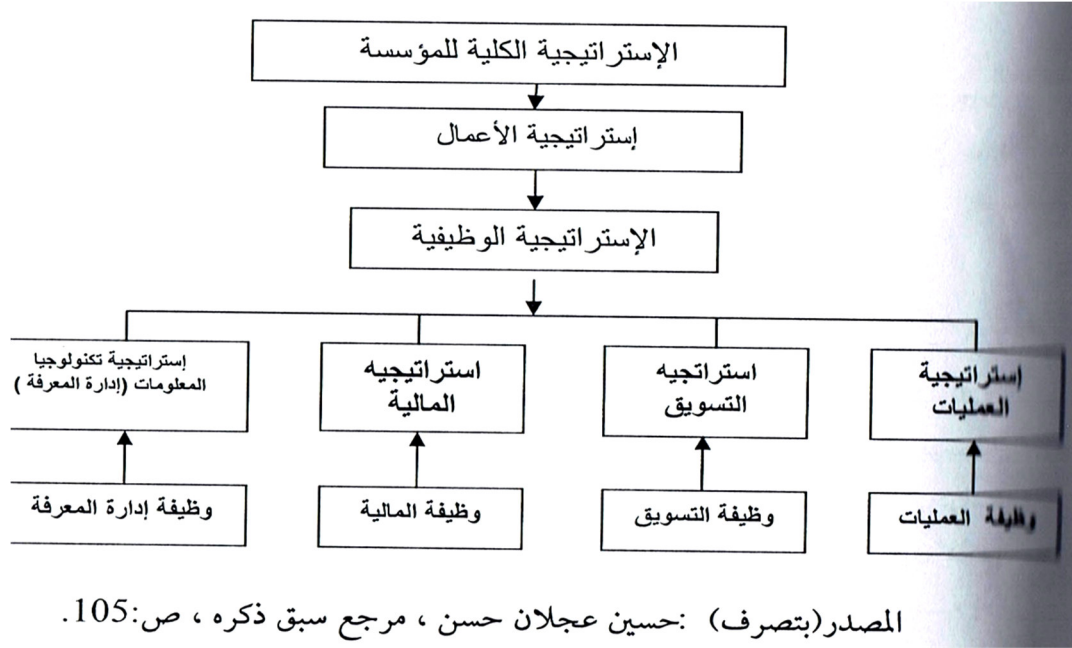
الشكل 3: إستراتيجية إدارة المعرفة كاستراتيجية أعمال.

المصدر : سمية بوران ، مرجع سابق ، ص 70 .

الاتجاه الثاني: إدارة المعرفة كاستراتيجية وظيفية

تصبح إدارة المعرفة وسيلة من وسائل إستراتيجية الأعمال أي تمارس كوظيفة من وظائف المؤسسة و بالتالي فإن إستراتيجية إدارة المعرفة التي تركز كثيرا على تكنولوجيا المعلومات هي إستراتيجية وظيفية شأنها شأن إستراتيجية العمليات و إستراتيجية التسويق و الإستراتيجية المالية وكلها تقع ضمن مستوى الإستراتيجيات الوظيفية التي تتفاعل حسب الشكل في حين تقوم إستراتيجية الأعمال بالتنسيق بين هذه الإستراتيجيات و تكون مسؤولة

عن تحقيق تكامل و تذاب عناصر القوة فيما بينها لخدمة الإستراتيجية الكلية للمؤسسة و هذه الرؤية تهتم بالمستوى الفني للمعرفة و أصولها و رصدها و بطرق هندسة المعرفة و تحويلها إلى قواعد و إجراءات و نماذج من أجل التقاسم و الاستحداث في المؤسسة .



الشكل 4 : استراتيجية إدارة المعرفة كاستراتيجية وظيفية.

المصدر: سمية بوران، مرجع سابق ،ص 71 .

إستراتيجية الترميز:

تعتمد على المعرفة الصريحة بوصفها معرفة قياسية رسمية قابلة للوصف والتحديد والقياس والنقل والتقاسم ويمكن تحويلها بسهولة الى قواعد بيانات و قاعدة معرفية قياسية يمكن تعميمها من خلال شبكة المؤسسة على جميع العاملين من أجل الاطلاع عليها و استيعابها و توظيفها في أعمال المؤسسة المختلفة.

فهذه الإستراتيجية والتي تسمى أيضا بنموذج مستودع المعرفة تعمل على تجميع المعرفة الداخلية والخارجية في نظام توثيق أو مستودع المؤسسة وجعله متاحا للعاملين في عملية تبادل للمعرفة من الفرد إلى المستودع وفيما بعد من المستودع الى الفرد.

والواقع إن استراتيجية الترميز هي ما يقابل الإنتاج الواسع في المنتجات الصناعية حيث يعتمد على نظام التشغيل وليس على الأفراد العاملين الذين عادة ما يكونون عمالا غير ماهرين يؤدون أعمالا نمطية متكررة .

استراتيجية الشخصية:

تركز هذه الإستراتيجية على المعرفة الضمنية غير قابلة للترميز لأنها حوارية تفاعلية في علاقة الأفراد وجهها لوجه ، قابلة للتعلم بالملاحظة المباشرة و التشارك في العمل تعتمد على المؤسسات الاستشارية مثل شركة ماكنزي و مجموعة بوسطن الاستشارية و منه فإن الأفراد الذين يكتسبون معرفة جديدة في دراسة أي حالة استشارية فريدة لا يقومون بترميز معرفتهم في مؤسستهم ، لذا فإن هذا النوع من المعرفة تبقى في رؤوس أصحابها و لا يتم تبادلها مع الآخرين في المؤسسة إلا في حالات العمل الجماعي في حل المشكلات و تقديم الاستشارات أو عند عقد جلسات تبادل الأفكار و محاورات الأفراد.

المبحث الثاني : إدارة علاقات الزبائن

المطلب الأول: تعريف إدارة علاقات الزبائن:

يرى أبو النجا بأنها علم و فن جذب زبائن جدد و الاحتفاظ بالزبائن الحاليين و تحقيق النمو اللازم للمعاملات التي تتم مع الزبائن المربحين و عرفها swift على أنها منهج لفهم سلوك الزبون من خلال اتصالات مكثفة معه لتحسين الأداء و المتمثل في جذب الزبون و الاحتفاظ به و زيادة ولائه و ربحيتهو عرفها stone et findlay على أنها قيام المنظمة بجمع معلومات كثيرة عن الزبون من مصادر متعددة و الاحتفاظ بها من أجل تجزئة السوق و التحليل و إعادة الاستخدام ينضر هذا التعريف الى علاقة الزبائن بأنها عملية جمع معلومات كثيرة عن الزبون من مصادر متعددة و الاحتفاظ بها.

ويعرفها forss بأنها استخدام الشركات لقدرتها في مجال التعامل مع الزبائن.

وهي منهج إداري هدفه تحديد وجذب وتطوير والحفاظ على علاقات طويلة الأجل مع الزبون من أجل الاحتفاظ بزبائن مربحين.

وهي إستراتيجية أعمال تعمل على زيادة حجم الصفقات وأهدافها هي زيادة الأرباح والإيرادات ورضا الزبون.

وهي استراتيجية شاملة تتضمن اكتساب زبائن معينين و الاحتفاظ بهم و التعاون معهم من أجل خلق قيمة متميزة لكل من الشركة و الزبون و يتطلب ذلك تكامل وظائف التسويق و المبيعات و خدمة الزبائن.

وعرفها kincaid بأنها الاستخدام التكنولوجي للمعلومات والعمليات والتكنولوجيا والأفراد في العلاقة مع الزبون عبر دورة حياته الكاملة بما يحقق أهداف المنظمة.

المطلب الثاني: أهمية إدارة علاقات الزبائن:

- 1- تكوين ملفات عن جميع العملاء المتوفرين وغير المتوفرين بهدف تسهيل مهمة البحث عنهم ومعرفة احتياجاتهم وزيادة نسبة المبيع.
- 2- تجمع معلومات وتفاصيل مهمة عن كل عميل.
- 3- تعمل على ترتيب العملاء وجمع من تتوفر فيهم توجهات مشتركة ضمن الفئة الواحدة.
- 4- يساعد على التعامل مع العملاء الجدد عبر تحديد طبيعة أعمالهم ومعرفة ما يمكن من تفاصيل عنهم كمبادرة لبدء إدارة الأعمال معهم.
- 5- قليل التكلفة أي لا يحتاج الى الكثير من الموارد البشرية والمادية لاعتماده على تكنولوجيا المعلومات بدل الوسائل التقليدية المعتمدة لإدارة الأعمال.
- 6- يحفظ المعلومات مما يؤدي ذلك الى توفير الوقت وزيادة الإنتاجية.
- 7- يساعد على التعامل بكفاءة مع جميع العملاء وتزويدهم بالمعلومات الضرورية التي يطلبونها للحصول على رضا العميل لتعزيز الإيرادات والأرباح.
- 8- يساهم في إقناع العملاء وضمن إخلاصهم مما يؤمن لك البقاء في السوق + زيادة عدد العملاء + نمو الأعمال.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

المطلب الأول: الدراسات الخاصة بإدارة المعرفة

أولاً: دراسة قلبو حسينة بعنوان دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي جامعة محمد خيضر بسكر ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر:

• تهدف هذه الدراسة إلى:

- 1- تركيز على أهم المفاهيم المتعلقة بإدارة المعرفة والأداء المؤسسي.
- 2- إبراز الدور المتزايد لإدارة المعرفة في تحقيق وتعظيم كفاءة وفعالية المؤسسة الحديثة.
- 3- إعداد إطار نظري خاص بإدارة المعرفة.
- 4- إعداد إطار نظري خاص بالإداء المؤسسي.
- 5- التوصل إلى نتائج تعكس الدور بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي من خلال المؤسسة محل الدراسة.

• تكمن أهمية الدراسة في:

- 1- التأثير الحيوي في إدارة المعرفة في تحقيق وتنمية وتطوير المؤسسات ورفع أداؤها.
- 2- الأهمية المتزايدة بإدارة المعرفة في تحقيق نجاح المؤسسة.
- 3- تقديم صورة واقعية حول طبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي في المؤسسة الجامعية.

ثانياً: سوزان صالح دروزة تحت عنوان العلاقة بين إدارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي الأردنية تهدف إلى:

- 1- البحث في الأداء المؤسسي من خلال المداخل والقياس.

2- تحديد المضامين والدلالات النظرية لإدارة عمليات المعرفة التي تعد جوهرية لغرض تعزيز قدرات العاملين الإبداعية نحو تحقيق أداء أفضل لوزاراتهم.

3- محاولة التوصل لتوصيات المؤسسة الأردنية العامة في مجال لإدارة المعرفة

ثالثاً: دراسة عاهد جبر بعنوان مدى تطبيق إدارة المعرفة والمعلومات في الوزارات المركزية في الأردن دراسة ميدانية (رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن).

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق الوزارات المركزية في الأردن لبرامج وأنظمة إدارة المعرفة والمعلومات فيها وكذلك معرفة المشكلات والتحديات التي تواجه الإدارة المعرفية والمعلوماتية وكيفية التغلب على هذه المشكلات وعلاجها.

المطلب الثاني: الدراسات الخاصة بإدارة العلاقات مع الزبائن

أولاً: دراسة ثامر البكري بعنوان أثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي، واعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية في جمع المعلومات كما استخدم مقياس ليكرت الخماسي كما تم استخدام البرنامج الإحصائي spss في التحليل .

هدفت هذه الرسالة الى: معرفة وتحليل أثر علاقات الزبائن CRM على الأداء التسويقي MP في عينة من البنوك الأردنية

نتائج الدراسة:

أظهرت النتائج أن مستوى ممارسة إدارة علاقات الزبائن في البنوك التجارية الأردنية موضع الدراسة كان مرتفعاً.

ثانياً: دراسة هادي أحمد القوقة بعنوان أثر إدارة معرفة الزبون على الأداء التسويقي.

تهدف هذه الدراسة إلى:

- بيان أثر إدارة معرفة الزبون على الأداء التسويقي وبينت الدراسة وجود أثر إيجابي لإدارة معرفة الزبون على الأداء التسويقي.
- ضرورة الاهتمام بإدارة المعرفة كونها الأساس في معرفة احتياجات الزبائن لبناء علاقات معهم وقاعدة بيانات لمعلومات الزبون التي تساهم في تطوير الأداء التسويقي.

ثالثاً: دراسة خالد شطي مفضي عواد العجمي بعنوان فاعلية إدارة علاقات الزبائن في تحقيق الولاء دراسة ميدانية على البنوك الإسلامية الكويتية، واعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية في جمع المعلومات كما تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS في التحليل.

أهمية الدراسة:

- تتمثل في فاعلية إدارة علاقات الزبائن كإحدى الوظائف التسويقية الحديثة في تحقيق الولاء لدى عملاء عملاء البنوك الإسلامية الكويتية.
- توضيح مدى مساهمة إدارة علاقات الزبائن في تحقيق ما تسعى إليه البنوك الإسلامية الكويتية من برامجها التسويقية الحديثة.
- تأتي الأهمية في ظل الدور الفاعل لإدارة علاقات الزبائن من خلال المحافظة على العميل وبالتالي زيادة الربحية.

تهدف هذه الدراسة الى

- الوقوف على الواقع المتعلق بإدارة علاقات الزبائن كإحدى الوظائف التسويقية الحديثة التي تمارسها البنوك بشكل عام والبنوك الإسلامية بشكل خاص وذلك من خلال

- مجموعة من الأبعاد (الاتصال، الثقة في التعامل، تلبية حاجات الزبون، جودة الخدمة والولاء)
- التعرف على فاعلية إدارة علاقات الزبائن في تحقيق الولاء لدى عملاء البنوك الإسلامية.
- بيان واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في البنوك الإسلامية لفاعلية إدارة علاقات العملاء.
- التعرف على اتجاهات عملاء البنوك الإسلامية لفاعلية إدارة علاقات الزبائن.

الفصل الثاني

الجانب التطبيقي
(دراسة حالة موبيليس)

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة

يترتب على كل طالب أو باحث يرغب في دراسة موضوع ما إن يستخدم منهج مناسب، والذي سيساعده في الوصول نتائج مقبولة ومناسبة لدراسته، ومن أجل إنجاز هذه الدراسة المتمثلة في أثر عمليات إدارة المعرفة على إدارة العلاقات مع الزبائن تم تطرق إلى

المطلب الأول: المنهج المستخدم

تتطلب الدراسة عينة من العمال في قطاع الهاتف النقال بمؤسسة موبليس ومن أجل الوصول إلى نتائج قوية وواقعية والتي تقتضي الدقة في اختيار المنهج المناسب، وحسب طبيعة هذه الدراسة نرى أن المنهج المناسب هو المنهج الوصفي الذي يعمل توضيح وتبيين متغيرات الدراسة والمتمثلة في:

- عملية إدارة المعرفة
- إدارة علاقات الزبائن

استخدمنا في الدراسة الميدانية المنهج التحليلي لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج المتوصل إليها ويعمل على تفسيرها.

المطلب الثاني: حدود الدراسة

إن وضع حدود للدراسة يعطي شكلا مناسباً للدراسة , لذلك نرى وجود حدود زمانية وحدود مكانية وحدود بشرية وهي كما يلي :

الفرع الأول:الحدود الزمانية

أجريت هذه الدراسة على عينة من عمال موبليس في الفترة من جانفي إلى أفريل 2018

الفرع الثاني:الحدود المكانية

أجريت هذه الدراسة على عينة من عمال موبليس بولاية ورقلة

الفرع الثالث: الحدود البشرية

أجريت هذه الدراسة على عينة من عمال موبليس,حيث كان الأشخاص المقصودين عبارة عن أعوان وإطارات ومسؤولين.

المطلب الثالث: مجتمع وعينة الدراسة

الفرع الأول: مجتمع الدراسة

إن تحديد مجتمع الدراسة بدقة يتيح لنا تحديد حجم العينة المدروسة; يتمثل مجتمع الدراسة في المسؤولين والإطارات والأعوان من عمال موبليس، أصبح مجتمع الدراسة معلوم وكل العمال متواجدين في ورقلة وسنقوم بتوزيع الاستبيان على هؤلاء العمال.

الفرع الثاني: عينة الدراسة

يوضح الجدول التالي توزيع الاستبيان على عينة الدراسة كما يلي:

الجدول (01) : يوضح توزيع الاستبيان على عينة الدراسة

اسم المؤسسة	الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المسترجعة	الاستبيانات غير المسترجعة	الاستبيانات المرفوضة	الاستبيانات المعتمدة
مؤسسة موبليس	40	40	0	0	40
المجموع	40	40	0	0	40
النسبة المئوية	100	100	0	0	100

المصدر : من إعداد الطالبة

نلاحظ من خلال الجدول إن العدد الإجمالي للاستبيانات الموزعة هو 40 استبيان والذي يمثل لنا 100% حيث تمكنا من استرجاع العدد الكلي من الاستبيانات والذي يمثل نسبة 100 بالمائة، كما لم يتم رفض أي استبيان بمعنى الاستبيانات المعتمدة هي 40 استبيان.

المطلب الرابع: الأدوات المستخدمة لجمع البيانات

تم تقسيم الاستبيان إلى ثلاث محاور أساسية حيث كان المحور الأول يمثل العناصر الأساسية لإدارة المعرفة ويتكون من 21 عبارة كلها إيجابية في حين المحور الثاني الخاص بإدارة علاقات الزبائن فهو يتكون من 20 عبارة، وأما المحور الثالث فهو خاص بالمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة).

المطلب الخامس: اختبار ثبات وصدق الأداة

الفرع الأول: ثبات وصدق مقياس إدارة المعرفة

أولاً: الثبات

لقياس الثبات هناك عدة طرق فنجد طريقة الفا كرونباخ والتجزئة النصفية وغيرها وسنختار من بين هذه الطرق الطريقة الأكثر استخداماً وهي طريقة الفا كرونباخ وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية spss v20.

1 - ثبات مقياس إدارة المعرفة

اعتماداً على مخرجات برنامج الحزم الإحصائية spss v20 تحصلنا على عدد فقرات المحور الأول وقيمة الفا كرونباخ كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول 01-1: يوضح ألفا كرونباخ للمحور الأول

عدد الفقرات	الفا كرونباخ	محور إدارة المعرفة
21	0.705	

المصدر من إعداد الطالبة اعتماداً على برنامج الحزم الإحصائية spss v20

من خلال الجدول يتضح أن عدد الفقرات في هذا المحور هي 21 فقرة وأن ألفا كرونباخ لهذا المحور تساوي 0.705 وهو يشير إلى أن معامل الثبات عال وهذا يدل على أن المحور الأول يتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن الاعتماد عليه في الدراسة.

ثانياً: الصدق

حتى تكون الأداة صالحة للقياس يجب أن تقيس السمة المراد قياسها وفي هذه الدراسة التي أجريناها سيتم الاعتماد على معامل الصدق وهو كما يلي:

1 - معامل الصدق لمقياس إدارة المعرفة:

اعتماداً على الجدول رقم (01-2) ومن أجل معرفة معامل الصدق نقوم بحساب الجذر التربيعي لمعامل الثبات كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (2-01): يوضح معامل الصدق للمحور الأول

معامل الصدق	عدد الفقرات
0.839	21

من خلال الجدول يتضح أن معامل الصدق لمقياس إدارة المعرفة يساوي 0.839 وهذا يدل على صدق الأداة لما وضعت

الفرع الثاني: ثبات وصدق مقياس إدارة العلاقات مع الزبائن

أولاً: الثبات

1 - ثبات مقياس إدارة العلاقات مع الزبائن

اعتماداً على مخرجات برنامج الحزم الإحصائية SPSS V20 تحصلنا على عدد فقرات المحور الثاني وقيمة ألفا كرونباخ كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (3-01): يوضح ألفا كرونباخ للمحور الثاني

ألفا كرونباخ	عدد الفقرات
0.674	20

المصدر من إعداد الطالبة اعتماداً على برنامج SPSS V20

يتضح من خلال الجدول أن عدد الفقرات في هذا المحور هي 20 فقرة ألفا كرونباخ لهذا المحور هي 0.674 وهو يشير إلى أن معامل الثبات مناسب وهذا يدل على أن معامل الثبات مناسب وهذا يدل على أن المحور الثاني يتمتع بدرجة مناسبة من الثبات ويمكن الاعتماد عليه في الدراسة.

ثانياً: الصدق

1 - معامل الصدق لمقياس إدارة العلاقة مع الزبائن

اعتماداً على الجدول (4-01) ومن أجل معرفة الصدق نقوم بحساب الجذر التربيعي لمعامل الثبات كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (4-01) يبين معامل الصدق للمحور الثاني

معامل الصدق	عدد الفقرات
0.820	20

من خلال الجدول يتضح أن معامل الصدق للمقياس يساوي 0.820 وهذا يدل على صدق الأداة لما وضعت من أجله.

وعليه يمكننا القول إن هذا المقياس صالح للقياس ويمكن الاعتماد عليه في الدراسة.

المطلب السادس: خصائص عينة الدراسة

1- **خصائص عينة الدراسة:** من خلال هذا الاستبيان تم استخراج مجموعة من الخصائص متمثلة في

الجنس، العمر، المستوى، الخبرة المهنية وسنحاول التطرق إلى أهم العناصر فيها وهي كمايلي:

1-1 توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجدول رقم (01-5) يمثل توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

العمال	التكرار	النسبة المئوية
ذكور	38	95
إناث	2	5
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V20

من الجدول نلاحظ أن عدد الذكور 38 والتي تمثل نسبة 90 بالمئة، في حين كان عدد الإناث

2 وبنسبة 5 بالمئة وهي تمثل نسبة ضئيلة مقارنة بالذكور.

1-2 توزيع عينة الدراسة حسب السن:

الجدول رقم (01-6) يمثل توزيع عملية الدراسة حسب العمر

الأعمار	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	2	5
من 30 إلى أقل من 40 سنة	12	30
من 40 إلى أقل من 50 سنة	26	65
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V20

من الجدول نلاحظ أن أكبر عدد من العمال حسب عامل المستوى هم الذين لديهم مستوى جامعي وكان عددهم 39 عامل بنسبة 97.5 بالمئة، في حين تكاد تنعدم نسبة من لديهم مستوى ثانوي أو أقل، ومنه يمكننا القول إن أغلب عمال هذه المؤسسة لديهم مستوى جامعي ويوحى بأن لها استعداد بأن تكون الأفضل.

3-1 توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية الجدول (7-01) يمثل توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

العمال	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	1	2.5
من 5 إلى أقل 10 من سنوات	4	10
من 10 إلى أقل من 20 سنة	34	85
من 20 سنة فأكثر	1	2.5
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V20

من الجدول نلاحظ أن أكبر عدد من العمال حسب عامل الخبرة المهنية هم من تنحصر خبرتهم المهنية من 10 إلى أقل من 20 سنة وكان عددهم 34 بنسبة 85 بالمئة، في حين يليها من خبرتهم من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات، وهنا يمكننا القول إن عمال هذه المؤسسة في أوج عطائهم.

المطلب السابع: الأساليب الإحصائية المستخدمة

من أجل تجميع البيانات المتعلقة بالاستبيان واستخدامها لأغراض الدراسة ثم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية لاختبار فرضيات الدراسة وهي كما يلي:

- ألفا كرونباخ: تم استخدامه للتحقق من ثبات الأداة.
- التكرارات والنسب المئوية: تم استخدامها من أجل تبيان خصائص عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي
- الانحراف المعياري: أستخدم من أجل تبيان مدى تشتت مجتمع الدراسة على وسطه الحسابي.
- معامل الارتباط بيرسون: وهذا من أجل الكشف على وجود أو عدم وجود علاقة. ومن أجل تسهيل العمل الحسابي تم الاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية SPSS V20.

المبحث الثاني: اختبار الفرضيات

طريقة الوسط الحسابي المرجح لتبيان مجال إجابات المفحوصين حول الصفة المراد قياسها. سيتم تحديد المجال اعتماداً على ثلاث بدائل لمقياس ليكارت الثلاثي وهي موافق، محايد، غير موافق، وهنا نلاحظ مجالين أنه هناك (2) بين البدائل الثلاثة، ولتحديد مجال كل بديل لمقياس ليكارت الثلاثي تم حساب المدى $2=1-3$ ثم تم تقسيمه على عدد البدائل كما يلي:

$0.66 = 3/2$ ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة فالمقياس وهي الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى لكل مجال، وعليه سيتم تفسير النتائج حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (01-8) يوضح تصنيف الإجابات وفق المتوسط الحسابي المرجح

المجالات	المتوسط الحسابي المرجح	درجات القياس	درجة المقياس المكافئ الأول
المجال الأول	1.66-1	غير موافق	ضعيف
المجال الثاني	2.33-1.67	محايد	متوسط
المجال الثالث	3-2.34	موافق	جيد

المصدر: من إعداد الطالبة

المطلب الأول: اختبار الفرضية الأولى

تنص الفرضية الأولى على أن مستوى إدارة المعرفة في المؤسسة محل الدراسة جيد.

من أجل اختبار الفرضية الأولى تم الاعتماد على الجدول رقم (ما قبل الأخير) الذي يمثل لنا المرجع والذي يبين لنا درجة القياس، ومن خلاله نتمكن من معرفة إجابة المفحوصين على العبارات التي تختبر مستوى إدارة المعرفة وأيضاً يبين لنا الجدول المتوسط الحسابي وانحراف معياري لكل فقرة.

1 - التكنولوجيا:

الجدول رقم (09-10) يمثل قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لعنصر التكنولوجيا

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
1	تسمح التكنولوجيا المستخدمة بالمؤسسة بمراقبة المنافسين و الشركاء	2.40	0.928	جيد
2	تسمح التكنولوجيا المستخدمة بالمؤسسة للأفراد بالتعلم كمجموعة من نفس المصدر و في نفس المكان و في نفس الوقت	2.63	0.586	جيد
3	تسمح التكنولوجيا المستخدمة بالمؤسسة بالبحث عن المعرفة الجديدة	2.73	0.554	جيد
4	تسمح التكنولوجيا المستخدمة بالمؤسسة باسترجاع و إستعمال المعرفة المعرفة حول الزبائن و المنافسين	2.10 2.73	0.871	جيد
5	تسمح التكنولوجيا المستخدمة بالمؤسسة بتوليد فرص جديدة بالتعاون مع الشركاء	2.95	0.221	جيد
	مستوى التكنولوجيا	2.56	0.324	جيد

SPSS V20 المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات

يتضح من الجدول أن مقياس التكنولوجيا يتكون من 5 عبارات حيث كانت 4 عبارات تشير إلى المجال الثالث في حين تشير العبارة رقم 4 إلى المجال الثاني بمقياس متوسط، وبخصوص مستوى التكنولوجيا فهو يشير إلى أن المستوى الثالث أي أن مستوى التكنولوجيا جيد بمتوسط حسابي 2.56 بانحراف معياري 0.324.

2- الهيكل التنظيمي:

الجدول رقم (10-01) يمثل قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لعنصر الهيكل التنظيمي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
06	الهيكل التنظيمي للمؤسسة يسهل اكتشاف المعرفة الجديدة	2.4	0.672	جيد
07	الهيكل التنظيمي للمؤسسة يسهل نقل المعرفة الجديدة	2.10	0.545	متوسط
08	تصميم العمليات لتسهيل تبادل المعرفة بين مختلف الوظائف	1.9	0.810	متوسط
09	الهيكل التنظيمي للمؤسسة يمكن الموظفين من التواصل مع بعضهم البعض بسهولة	2.58	0.549	جيد
		2.244	0.301	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS V20

يتضح من الجدول أن مستوى الهيكل التنظيمي يتجه إلى درجة متوسط بمتوسط حسابي 2.244 وانحراف معياري 0.301 حيث وجدنا العبارة رقم 6 و9 تشير إلى درجة جيد في حين كانت العبارة رقم 7 و8 تشير إلى درجة مقياس متوسط.

3 - الثقافة التنظيمية:

الجدول رقم (11-01) قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لعنصر الثقافة التنظيمية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إتجاه العينة
10	تعمل الإدارة على تشجيع العاملين على التجربة و الإستكشاف	2.48	0.877	جيد
11	تعمل الإدارة على تشجيع العاملين على التدريب و التعلم أثناء العمل	2.45	0.714	جيد
12	الرؤية التنظيمية الشاملة للمؤسسة معلنة بشكل واضح و يعرفها الجميع	2.35	0.700	جيد
13	تعلم إدارة المؤسسة أن فوائده تقاسم المعرفة تفوق كلفتها	2.68	0.474	جيد
	مستوى الثقافة التنظيمية	2.488	0.137	جيد

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS V20

يتضح من الجدول أن مستوى الثقافة التنظيمية يتجه إلى درجة جيد بمتوسط حسابي 2.488 وانحراف معياري 0.137 حيث وجدنا أن كل عبارات الثقافة التنظيمية تتجه إلى درجة مقياس جيد.

4 - العملية:

الجدول رقم (12-01) قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لعنصر العملية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إتجاه العينة
14	تستطيع المؤسسة استخدام المعرفة حول العمليات في تصميم الخدمات التي تقدمها	2.60	0.591	جيد
15	تستطيع المؤسسة استخدام المعرفة حول العمليات في نقل المعرفة التنظيمية إلى الأفراد	2.18	0.747	متوسط
16	تقوم المؤسسة بعمليات لإمتصاص المعرفة من الأفراد و تسجيلها	2.13	0.791	متوسط
17	تقوم المؤسسة بعمليات تسهل للأفراد تحقيق تكامل و دمج الأنواع المختلفة للمعرفة	2.30	0.853	متوسط
	مستوى العملية	2.30	0.212	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS V20

يتضح من الجدول أن مستوى العملية يتجه إلى درجة متوسط حسابي 2.30 وانحراف معياري 0.212 حيث وجدنا أن أغلب عبارات العملية تتجه إلى درجة مقياس متوسط، باستثناء الفقرة رقم 14 التي تقول "تستطيع المؤسسة استخدام المعرفة حول العمليات في تصميم الخدمات التي تقدمها" حيث جاء المتوسط الحسابي 2.60 وبانحراف معياري 0.591.

4 -المورد البشري:

الجدول رقم (01-13) قيم المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري و الاستجابة لعنصر المورد البشري

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إتجاه العينة
18	تمتلك المؤسسة كادر مؤهل في مجال أنظمة المعلومات	2.93	0.350	جيد
19	هناك إهتمام خاص بصناع المعرفة في المؤسسة (العاملين الذين لهم معارف كثيرة)	2.88	0.335	جيد
20	تدرك إدارة المؤسسة أن المورد البشري هو المورد الحيوي للنجاح	2.90	0.441	جيد
21	تعد مهارات الأفراد أساس الاستفادة من التكنولوجيا	2.93	0.350	جيد
	مستوى العنصر البشري	2.906	0.031	جيد

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS V20

يتضح من الجدول أن مستوى المورد البشري يتجه إلى درجة جيد بمتوسط حسابي 2.906 و انحراف معياري 0.031 حيث وجدنا أن كل عبارات المورد البشري تتجه إلى درجة مقياس جيد.

ويمكن توضيح أهمية كل عنصر من عناصر إدارة المعرفة وفق ترتيبه كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (01-14) يوضح أهمية عناصر إدارة المعرفة .

الرقم	عناصر إدارة المعرفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الإتجاه العام
01	التكنولوجيا	2.56	0.324	جيد
02	الهيكل التنظيمي	2.244	0.301	متوسط
03	الثقافة التنظيمية	2.488	0.137	جيد
04	العملية	2.30	0.212	جيد
05	المورد البشري	2.906	0.031	جيد
	المحور الأول : إدارة المعرفة	2.502	0.314	جيد

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS V20

ومن هنا يمكننا الحكم على مستوى إدارة المعرفة من خلال حساب المتوسط الحسابي لكامل العناصر ومن ثم الحكم على القرار المتخذ، وبناءً على نتائج الجدول أعلاه، فإن إدارة المعرفة في المؤسسة محل الدراسة ذات مستوى جيد، بحكم أن الاتجاه العام لعناصر إدارة المعرفة جاء جيد.

يتضح من خلال الجدول أن المتوسط الحسابي لإدارة المعرفة هو 2.502 وبانحراف معياري 0.314 ويشير إلى درجة مقياس جيد وبناءً على نتائج الجدول أعلاه فإننا نقول إن مستوى إدارة المعرفة في المؤسسة محل الدراسة جيد.

المطلب لثاني: اختبار الفرضية الثانية

سيتم في هذا المطلب اختبار الفرضية الثانية التي تنص على تركيز المؤسسة على الحفاظ على حصتها السوقية بإدارة العلاقة مع الزبائن بمستوى جيد.

للتأكد من صحة هذه الفرضية من عدمها قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومدى استجابة أفراد العينة للعبارات الممثلة لمحور علاقات الزبائن وفقاً للأبعاد المكونة له وهي كما يلي:

1- بعد المبيعات:

الجدول رقم (01-15) يمثل قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعده المبيعات

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إتجاه العينة
01	يستفاد من المبيعات في إعداد برامج خاصة باكتساب الزبون المتوقع و الإحتفاظ به من طرف المؤسسة	2.75	0.494	حيد
02	تحافظ المؤسسة على سرية المعلومات في السجلات الرقمية من خلال إجراءات وقائية تدرج ضمن تعليمات المؤسسة .	2.93	0.350	حيد
03	ترتبط أنشطة مبيعات المؤسسة من خلال برامج حاسوبية معدة لهذا الغرض	2.73	0.506	حيد
04	تمتلك المؤسسة سجلات رقمية حول أنشطة المبيعات	2.95	0.221	حيد
05	تعتبر إدارة العلاقة مع الزبون من أهم عوامل نجاح و إستمرار المؤسسة وزيادة مبيعاتها	2.93	0.350	حيد
06	مساهمات الزبائن في تحقيق نسبة من المبيعات غير متساوية لذلك وجب التمييز بينهم بحسب قيمتهم للمؤسسة	2.98	0.158	حيد
07	إكتساب أكبر عدد ممكن من الزبائن يؤدي إلى الرفع من مبيعات ،و بالتالي تحسن في الأداء التسويقي للمؤسسة .	2.88	0.463	حيد
	بعد المبيعات	2.875	0.1	حيد

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss v20

يتضح من الجدول أن كل عبارات بعد المبيعات تشير إلى مستوى جيد بمتوسط حسابي 2.875 بانحراف معياري 0.1 وهذا ما يوحي أن هذه المؤسسة تسعى دائماً لتحل أكبر حصة سوقية ما تظهره النتائج التي تبين اهتمامها بالمبيعات.

2 - بعد التسويق:

الجدول رقم (01-16) قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعء التسويق

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إتجاه العينة
08	تهتم المؤسسة بالتسويق	2.98	0.158	جيد
09	تسعى المؤسسة إلى وضع إستراتيجيات تسويقية تتلائم مع إحتياجات السوق	2.98	0.158	جيد
10	لدى المؤسسة منتجات حققت نجاحاً في السوق	2.95	0.316	جيد
11	تطرح المؤسسة عروض جديدة و خصومات على خدماتها بشكل مستمر و مناسب	2.98	0.158	جيد
12	تستند المؤسسة في عملياتها التسويقية على جذب و إكتساب الزبائن .	2.98	0.158	جيد
13	تستخدم المؤسسة الوسائل الترويجية الحديثة و المبتكرة	2.95	0.316	جيد
14	تقوم المؤسسة بإجراء المسحات الميدانية يعيه التعرف على حاجيات و رغبات الزبائن و تفضيلاتهم	2.88	0.463	جيد
	بعد التسويق	2.954	0.031	جيد

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss v20

يتضح من الجدول أن كل عبارات بعد التسويق تشير إلى مستوى مقياس جيد بمتوسط حسابي لكامل العبارات 2.954 بانحراف معياري 0.031، وما نلاحظه من خلال الجدول أن المتوسطات الحسابية لل فقرات تكاد تكون قيمها مكتملة أي تأخذ درجة 3 وهذا يشير إلى أن هذه المؤسسة تمتلك قدرة على التسويق ولديها تمرن في هذا المجال وهي تسعى إلى مضاعفة حصتها السوقية.

3 - بعد خدمة الزبون:

الجدول رقم (01-17) يبين قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعء خدمة الزبون

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إتجاه العينة
12	تقوم المؤسسة بإعطاء المواعيد بدقة عند تقديم الخدمة	1.65	0.893	ضعيف
13	معظم الزبائن يكررون تعاملهم مع المؤسسة	1.58	0.903	ضعيف
14	يتمتع مقدمو الخدمة بمهارات و مؤهلات علمية عالية تساعد على سين الأداء التسويقي للمؤسسة .	2.80	0.608	جيد
15	من النادر أن يشكو الزبائن أو يعانون أثناء حصولهم على الخدمة .	1.30	0.564	ضعيف
16	مقدمو الخدمة يضعون المصلحة العليا للزبائن نصب الأعين	2.35	0.533	جيد
17	مقدمو الخدمة يهتمون بمشاكل الزبائن و الإجابة على إستفساراتهم .	2.93	0.267	جيد
	بعد خدمة الزبون	2.10	0.685	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss v20

يتضح من الجدول أن بعد خدمة الزبون له مستوى متوسط في المؤسسة محل الدراسة بمتوسط حسابي 2.12 وانحراف معياري 0.685 كما يتضح من الجدول أن العبارة 12 و 13 و 15 جاءت ضعيفة وهو ما يشير إلى وجود مشكلات حول ما يتعلق بخدمة الزبون.

ويمكن توضيح أهمية كل بعد من أبعاد إدارة العلاقة مع الزبائن وفق ترتيبه كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (01-18) يوضح أبعاد إدارة العلاقة مع الزبائن

الرقم	أبعاد إدارة العلاقة مع الزبائن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
01	المبيعات	2.875	0.1	جيد
02	التسويق	2.954	0.031	جيد
03	خدمة الزبون	2.10	0.685	متوسط
	المحور الثاني : إدارة العلاقة مع الزبون	2.67	0.524	جيد

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss v20

وبناء على نتائج الجدول أعلاه، فإن إدارة العلاقة مع الزبائن المطبقة في المؤسسة محل الدراسة ذات مستوى جيد، حيث وجدنا أن اتجاه بعد المبيعات والتسويق كان ذا مستوى جيد، في حين كان بعد خدمة الزبون ذو مستوى متوسط.

يتضح من خلال الجدول أن المتوسط الحسابي لإدارة العلاقة مع الزبون هو 2.67 وانحراف معياري 0.524 ويشير إلى درجة مقياس جيد وبناء على نتائج الجدول أعلاه فإننا نقول: تركز المؤسسة على الحفاظ على حصتها السوقية بإدارة العلاقة مع الزبائن بمستوى جيد.

المطلب الثالث: اختبار الفرضية الثالثة

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وتحسين العلاقة مع الزبائن

الفرضية البديلة H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وتحسين العلاقة مع الزبائن

في هذه الحالة سنقبل الفرضية الصفرية عند مستوى دلالة 0.05 أو أكبر ونقبل الفرض البديل عند مستوى دلالة أقل من 0.05.

ومن خلال ملاحظتنا لمتغيرات الدراسة تبين أنها كمية ذات مستوى فنوي، وعليه سنبحث على العلاقة بين إدارة المعرفة وتحسين العلاقة مع الزبائن لدى المؤسسة محل الدراسة وسنستخدم معامل الارتباط بيرسون كما يلي:

المتغيرات	معامل الارتباط	مستوى دلالة الاختبار	مستوى دلالة الفرضية
غدارة المعرفة	-0.147	0.366	0.05
تحسين العلاقة مع الزبائن			

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج spss v2

تحصلنا من خلال الجدول على معامل الارتباط لبيرسون يساوي 0.147 - عند مستوى معنوية اختبار 0.366 وهي اقل من مستوى معنوية 0.05 وبالتالي نقبل الفرض الصفري H0 ونرفض الفرض البديل H1 أي أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وتحسين العلاقة مع الزبائن.

وسنحاول الآن بعد التعرف على عدم وجود علاقة إلى تبين معادلة الانحدار الخطي البسيط والذي سيكون لتبيين الخطوات فقط.

أ - معادلة الانحدار البسيط : والتي يمكن تناوله من خلال مجموعة من العناصر وهي كمايلي:

جودة توفيق النموذج: وسيتم من خلالها الوصول والتعرف على معامل التحديد ومعامل التحديد المصحح وهي كمايلي:

الجدول رقم (01-19) يبين جودة توفيق النموذج

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المصحح
1	0.147	0.022	- 0.004

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V20

من خلال الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون يساوي 0.147 ومعامل التحديد يساوي 0.022 بمعنى أن المتغير المستقل "إدارة المعرفة" يستطيع تفسير بما يقارب 2.2 بالمئة من تغيرات المتغير التابع "تحسين العلاقة مع الزبائن" والباقي تفسره متغيرات أخرى، في حين كانت قيمة معامل التحديد المصحح تساوي 0.004 -.

المبحث الثالث: تفسير النتائج

سنحاول من خلال هذا المبحث تفسير النتائج المتحصل عليها في الفرضيات التي تم اختبارها سابقا.

المطلب الأول: تفسير نتيجة الفرضية الأولى

توصلنا في الفرضية الأولى إلى أن مستوى إدارة المعرفة في المؤسسة محل الدراسة جيد، ويتضح من خلال الجدول أن المتوسط الحسابي لإدارة المعرفة هو 0.502 وبانحراف معياري 0.314 ويشير إلى درجة قياس جيد.

حيث تم التوصل إلى أن التكنولوجيا التي تعد أحد عناصر إدارة المعرفة ذات مستوى جيد بمتوسط حسابي 2.56 بانحراف معياري 0.324 وهذا أمر واقعي أن تكون شركة الاتصالات في مجال التكنولوجيا ذات مستوى جيد وهذا لما تتطلبه طبيعة هذه المؤسسة.

وقد تبين أن مستوى الهيكل التنظيمي يتجه إلى درجة متوسط بمتوسط حسابي 2.244 وانحراف معياري 0.301، وهذا يشير إلى أن هناك عدد معتبر يرون ضرورة تحديث الهيكل التنظيمي المعمول به في هذه المؤسسة حتى يؤدي الدور المنوط له، وتبين أيضا

أن مستوى الثقافة التنظيمية يتجه إلى درجة جيد بمتوسط حسابي 2.488 و انحراف معياري 0.137 و هذا يعني وجود أحد العوامل المهمة التي تقوي الروابط المعرفية في المؤسسة لذا يظهر جليا روح و الذي بدوره سيساهم في نشر المعرفة و الثقافة المعرفية داخل المؤسسة ، في حين نجد مستوى العملية يتجه إلى درجة متوسط بمتوسط حسابي 2.30 و انحراف معياري 0.212 و هذا يمكن رده إلى بأن العمال غير راضيين على الحد المعرفي المكتسب و الذي يمكن أن يتم تغطيته عن طريق دورات تكوينية لعمالها ، أما مستوى المورد البشري يتجه إلى درجة جيد بمتوسط حسابي 2.906 و إنحراف معياري 0.031 وهذا راجع لإدراك المؤسسة بأهمية المورد البشري و اعتباره الركيزة الأساسية في تحقيق الأرباح .

المطلب الثاني: تفسير نتيجة الفرضية الثانية

تم التوصل إلى الفرضية الثانية إلى أن المؤسسة تركز على الحفاظ على حصتها السوقية بإدارة العلاقة مع الزبائن بمستوى جيد و هو ما يوضحه المتوسط الحسابي لإدارة العلاقة مع الزبون هو 2.67 و بانحراف معياري 0.524 و يشير إلى درجة مقياس جيد ، حيث تبين بأن بعد المبيعات تشير إلى مستوى جيد بمتوسط حسابي 2.875 بانحراف معياري 0.1، و هذا ما يوحي أن المؤسسة تسعى لتحثل أكبر حصة

سوقية وهذا ما تظهره النتائج التي تبين اهتمامها بالمبيعات و هو أمر منطقي لأن المحافظة على حصتها السوقية ضرورة لاستمراريتها ، كما تبين أن بعد التسويق يشير إلى مستوى مقياس جيد بمتوسط حسابي لكامل العبارات 2.954 بانحراف معياري 0.031 و هذا راجع لإدراك المؤسسة بأهمية التسويق و كيف له بأن يكون سبب في تحقيق عوائد إضافية للمؤسسة ، كما تبين بأن بعد خدمة الزبون له مستوى متوسط في المؤسسة محل الدراسة بمتوسط حسابي 2.12 و إنحراف معياري 0.685 و هذا قد نرجعه إلى وجود مشكلات حول ما يتعلق بخدمة الزبون حول كيفية الوصول إلى تحقيق أكبر إشباع له .

المطلب الثالث: تفسير نتيجة الفرضية الثالثة

تم التوصل في الفرضية الثالثة إلى أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة و تحسين العلاقة مع الزبائن، حيث وجدنا معامل الارتباط لبيرسون يساوي 0.147 - عند مستوى معنوية اختبار 0.366 و هي أقل من مستوى معنوية 0.05 ، و قصدا منا حاولنا تبين مستوى إدارة المعرفة و الذي وجدناه جيد ، كذلك بالنسبة لإدارة العلاقة مع الزبائن الذي وجدنا مستواه جيد و من ثم التعرف على العلاقة ، حيث كان تصورنا حول هذه العلاقة يتمحور حول المعارف و المكتسبات و النشاطات التي تولد المعرفة ستعمل على إيجاد طريقة يتمكن من خلالها التعامل الجيد مع الزبائن و هو ما يعرف بإدارة العلاقة مع الزبائن ، إلا أننا لم نجد علاقة بين المتغيرين ، و الذي يمكن رده إلى أن إدارة المعرفة كمتغير مستقل التي تعني جملة من النشاطات والعمليات التي تولد المعرفة للمؤسسة و التي يكون فيها أثر إيجابي على المؤسسة ، حيث كان ضنا منا بأنه سيؤثر على إدارة العلاقة مع الزبائن ، إلا أن هناك متغيرات أخرى هي المسؤولة على التغير الذي يحدث في المتغير التابع .

خاتمة

خاتمة:

إذا كانت الإشكالية الاقتصادية المبنية على مواجهة الندرة في الموارد الاقتصادية لأجيال عديدة عاشت ولا زالت، تصبح الآن بعض المجتمعات أمام اقتصاد وفرة المعلومات وليست وفرة الموارد النادرة، ذلك أن تأثير المعرفة يغدو حاسما على كامل النشاطات الاقتصادية.

وبلا شك أن المعرفة والمعلومة ستشكلان من الآن فصاعدا الأسس الرئيسية والقوية لتحسين الإنتاجية، النمو والتنافسية، لينفرد اقتصاد المعرفة بميزة تسارع وتيرة الإبداعات، وإنتاج المعرفة والنمو الكبير لمختلف مخرجاته سواء على مستوى الاقتصاديات الكلية أو على مستوى المؤسسات.

إن المهارات والمعارف أصبحت بمثابة مرجعيات لهوية المؤسسة على غرار العلاقة مع الزبون، نظم المعلومات، الذكاء الصناعي وكذا النوعية وتستجيب المؤسسة للتحديات الاقتصادية الجديدة.

و في هذا المجال تعد إدارة المعرفة بمثابة محاولة لربط الرؤى الكلاسيكية للمهن القاعدية مع المقتضيات الحديثة مما يسمح للمؤسسات بالتحديد الجيد لعوامل القوة والضعف و يتيح لها النظر بأكثر شمولية لمهارتها و معارفها ، خصوصا و أن تسيير المعارف يبقى قابلا للاستعمال في كل مستويات المؤسسة ، فضلا عن كونه كذلك العامل الأساسي في تنمية و تطوير الميزة التنافسية أما على مستوى الاقتصاد الكلي فقد أصبحت المعرفة عامل إنتاج هام يسمح بإيجاد الفوارق و الأفضليات التنافسية بين المناطق و البلدان ، فتحقيق التنمية المستدامة و التطور البشري لا يمكن فصلها عن البعد المعرفي أو الرأسمال المعرفي للمجتمع.

وفي هذه الدراسة حاولنا إبراز التطور الذي حصل على الخدمات لمؤسسة موبيليس في ظل الانتقال إلى اقتصاد المعرفة وقد توصلنا إلى النتائج التالية:

نتائج الدراسة النظرية:

- اقتصاد المعرفة هو مرحلة متطورة وحديثة للاقتصاد وهو ذلك الاقتصاد الذي نتج عن تقديم المعلومات بعد العصر الصناعي، يقوم على فهم جديد لإدارة المعرفة ورأس المال البشري في تطوير الاقتصاد.
- يهتم اقتصاد المعرفة بإنتاج وصناعة المعرفة.
- يعد البحث والتطوير والابتكار وتطوير التكنولوجيا المعلومات والاتصال وكذلك تشجيع التعليم من أهم عوامل الإنتاج في اقتصاد المعرفة.
- يتطلب اقتصاد المعرفة تعزيز السياق التنظيمي لإنتاج المعرفة بما يضمن قيام الابتكار والإبداع فيه.
- تعتمد قدرة أي مؤسسة على الاستفادة من اقتصاد المعرفة من خلال تحوله إلى اقتصاد تعليمي حيث يكون الأفراد والمؤسسات قادرين على إنتاج المعارف.
- الهدف الأساسي لاقتصاد المعرفة هو جعل الأفراد والمؤسسات يصلون إلى إنجاز خدماتهم ووظائفهم وعملياتهم في أسرع وقت وتكلفة أقل وبجودة أفضل وهذا بفضل التقنيات الحديثة.

نتائج الدراسة الميدانية:

- تسعى موبيليس إلى إنتاج المعرفة عن طريق تشجيع انتقال الخبرات بين الأفراد
- تبقى بنية موبيليس لتكنولوجيا المعلومات متوسطة.
- عملية التعلم بموبيليس سواء من تجارب المؤسسات الأخرى أو من تجاربها السابقة لم تصل بعد إلى المستوى اللازم حتى نقول هناك عملية تعلم تنظيمي.

على العموم يمكن القول اعتمادا على الدراسة الميدانية وتحليل نتائج الاستبيان أن هناك محاولات مكثفة من طرف موبيليس لمواكبة التطورات التي يفرضها اقتصاد المعرفة مع هذا هناك نقائص عديدة أهمها عدم وعي العمال بأهمية تبادل المعارف فيما بينهم كما يجب أن تعزز البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وكذلك العمل على استقطاب الكفاءات المؤهلة.

التوصيات والاقتراحات

1. ضرورة التوسع في تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسة موبيليس لأهميتها في دعم قدرتها على التميز والإبداع.
2. يجب على موبيليس تطبيق متطلبات إدارة المعرفة.
3. ضرورة توفير البنية التحتية للتكنولوجيا إجراء التحديث والتطوير باستمرار.
4. بناء ثقافة تنظيمية داخل موبيليس تقوم على المشاركة بين العاملين وتشجيع على تبادل المعرفة والمشاركة لهدف الوصول إلى المنظمة المتعلمة التي تمتاز بأن الكثير من معرفتها الرئيسية هي معرفة داخلية وأن إدارتها وموظفيها يتعلمون من تجاربهم.
5. تبني نظام الحوافز المادية والمعنوية يكافئ الجهود المعرفية ويشجع العاملين على الإبداع وإنتاج المعرفة والسعي نحو تطوير قدرتهم المعرفية، والعمل على تطبيق معرفتهم المكتسبة ما يضمن الارتقاء بمستوى أدائهم والإسهام في تحقيق الميزة التنافسية.
6. ضرورة دراسة المعوقات التي تؤثر على عملية نشر المعرفة وتبادلها وتخزينها.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

1. ثامر البكري، إدارة علاقات الزبائن التسويقي دار أمجد للنضـر والتوزيع، 2015.
2. أبوفأرة أحمد يوسف، العلاقة بين استخدام مدخل إدارة المعرفة والأداء، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العلمي السنوي الدولي الرابع، إدارة المعرفة في العالم العربي، جامعة الزيتونة، عمان، الأردن، 2004.
3. حسين عجلان حسن، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2008.
4. د. حسين موسى قاسم ود. نعمة عباس الخفاجي، استراتيجيات التمكين التنظيمي لتعزيز فاعلية عمليات إدارة المعرفة، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، 2014.
5. ربحي مصطفى عليان، إدارة المعرفة، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2008.
6. سعد غالب ياسين، نظم إدارة المعرفة ورأس الفكري الإمارات المتحدة مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، العدد 124.
7. سمية بوران، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة، مركز الكتاب الأكاديمي الطبعة الأولى، 2016.
8. سمية بوران، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة، مركز الكتاب الأكاديمية، عمان، 2016.
9. صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، مصر، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2005.
10. العلي، عبد الستار محمد، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط 1 عمان الأردن، 2006.
11. محمد الصيرفي، الحاسوب في إدارة الأعمال، عمان دار قنديل للنشر والتوزيع، الطبعة 2003.
12. منى مؤتمن عماد الدين، دور النظام التربوي الأردني في الاقتصاد المعرفي، رسالة المعلم مجلة 43، العدد الأول.
13. نجم عبود نجم، إدارة المعرفة، المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2004.

فهرس المحتويات

الاهداء

الشكرو التقدير

قائمة الاشكال

قائمة الجداول

قائمة الملاحق

الملخص

المقدمة

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي لإدارة المعرفة وعلاقات الزبائن

تمهيد

المبحث الأول : ماهية إدارة المعرفة

المطلب الأول : تعريف إدارة المعرفة وأسسها

المطلب الثاني : أهمية واهداف إدارة المعرفة

المطلب الثالث : نماذج واستراتيجيات عمليات إدارة المعرفة

المبحث الثاني : إدارة علاقات الزبائن

المطلب الأول : تعريف علاقات إدارة الزبائن

المطلب الثاني : أهمية إدارة علاقات الزبائن

المبحث الثالث : الدراسات السابقة

المطلب الأول : الدراسات الخاصة بإدارة المعرفة

المطلب الثاني : الدراسات السابقة المتعلقة بإدارة علاقات زبائن

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية – قطاع الهاتف النقال دراسة حالة مؤسسة موبيليس

المبحث الأول : الإطار المنهجي للدراسة

المطلب الأول : المنهج المستخدم

المطلب الثاني : حدود الدراسة

المطلب الثالث : مجتمع و عينة الدراسة

المطلب الرابع : الأدوات المستخدمة لجمع البيانات

المطلب الخامس : اختبار ثبات وصدق الأداة	
المطلب السادس :خصائص عينة الدراسة	
المطلب السابع : الأساليب الإحصائية المستخدمة	
المبحث الثاني : اختبار الفرضيات	
المطلب الأول : اختبار الفرضية الأولى	
المطلب الثاني : اختبار الفرضية الثانية	
المطلب الثالث : اختبار الفرضية الثالثة	
المبحث الثالث : تفسير النتائج	
المطلب الأول : تفسير نتيجة الفرضية الأولى	
المطلب الثاني : تفسير نتيجة الفرضية الثانية	
المطلب الثالث : تفسير نتيجة الفرضية الثالثة	
خاتمة	
...	
الخاتمة العامة :	
قائمة المصادر والمراجع	
قائمة المصادر والمراجع :	

الملاحق

جامعة قاصدي مرباح – ورقلة –
كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير
إستبيان

السادة والسيدات إيطارات و موظفي المؤسسة :يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذه الإستمارة التي تدخل ضمن متطلبات إنجاز مذكرة ماستر تحت عنوان ،"أثر عمليات إدارة المعرفة على إدارة علاقات الزبائن" وأعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم تحظى بالأهمية البالغة لدينا ،و بالسرية التامة و لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي ، نشكركم شكرا جزيلا على مساهمتكم الجادة بالإجابة على العبارات المرفقة و بصراحة تامة .
و لكم منا كل الشكر و التقدير بلخيرة مليكة

الرجاء وضع علامةXفي الخانة التي ترى أنها مناسبة

المحور الأول : العبارات المتعلقة بالعناصر الأساسية لإدارة المعرفة :

الرقم	العبارة	غير موافق	محايد	موافق
التكنولوجيا				
01	تسمح التكنولوجيا المستخدمة بمراقبة المنافسين و شركاء العمل			
02	تسمح التكنولوجيا المستخدمة بالمؤسسة للأفراد بالتعلم كمجموعة من نفس المصدر و في نفس المكان و في نفس الوقت			
03	تسمح التكنولوجيا المستخدمة بالمؤسسة بالبحث عن المعرفة الجديدة			
04	تسمح التكنولوجيا المستخدمة بالمؤسسة بإسترجاع و إستعمال المعرفة حول الزبائن و منافسين			
05	تسمحالتكنولوجيا المستخدمة بالمؤسسة بتوليد فرص جديدة بالتعاون مع الشركاء			
الهيكل التنظيمي				
06	الهيكل التنظيمي للمؤسسة يسهل إكتشاف المعرفة الجديدة			
07	الهيكل التنظيمي للمؤسسة يسهل نقل المعرفة الجديدة			
08	تصميم العمليات لتسهيل تبادل المعرفة بين مختلف الوظائف			
09	الهيكل التنظيمي للمؤسسة يمكن الموظفين من التواصل مع بعضهم البعض بسهولة			
الثقافة التنظيمية				
10	تعمل الإدارة على تشجيع العاملين على التجربةو الإستكشاف			
11	تعمل الإدارة على تشجيع العاملين على التدريب و التعلم أثناء العمل			
12	الرؤية التنظيمية الشاملة للمؤسسة معلنة بشكل واضح و يعرفها الجميع			
13	تعلم إدارة المؤسسة أن فوائد تقاسم المعرفة تفوق كلفتها			
العملية				
14	تستطيع المؤسسة إستخدام المعرفة حول العمليات في تصميم الخدمات التي تقدمها			
15	تستطيع المؤسسة إستخدام المعرفة حول العمليات في نقل المعرفة التنظيمية إلى الأفراد			
16	تقوم المؤسسة بعمليات لإمتصاص المعرفة من الأفراد و تسجيلها			
17	تقوم المؤسسة بعمليات تسهل للأفؤاد تحقيق تكامل و دمج الأنواع المختلفة للمعرفة			
المورد البشري				
18	تمتلك المؤسسة كادر مؤهل في مجال أنظمة المعلومات			
19	هناك إهتمام خاص بصناع المعرفة في المؤسسة (العاملين الذين لهم معارف كبيرة)			
20	تدرك إدارة المؤسسة أن المورد البشري هو المورد الحيوي للنجاح			
21	تعد مهارات الأفراد أساس الإستفادة من التكنولوجيا			

الملاحق

المحور الثاني : إدارة علاقات الزبائن

الرقم	العبارات	غير موافق	محايد	موافق
البعد الأول : المبيعات				
01	يستفاد من المبيعات في إعداد برامج خاصة باكتساب الزبون المتوقع و الاحتفاظ به من طرف المؤسسة			
02	تحافظ المؤسسة على سرية المعلومات في السجلات الرقمية من خلال إجراءات وقائية تدرج ضمن تعليمات المؤسسة			
03	ترتبط أنشطة مبيعات المؤسسة من خلال برامج حاسوبية معدة لهذا الغرض			
04	تمتلك المؤسسة سجلات رقمية حول أنشطة المبيعات			
05	تعتبر إدارة العلاقة مع الزبائن من أهم عوامل نجاح و إستمرار المؤسسة و زيادة مبيعاتها			
06	مساهمات الزبائن في تحقيق نسبة من المبيعات غير متساوية لذلك وجب التمييز بينهم بحسب قيمتهم للمؤسسة			
07	أكتساب أكبر عدد ممكن من الزبائن يؤدي إلى الرفع من المبيعات ،و بالتالي تحسن في الأداء التسويقي للمؤسسة			
البعد الثاني : التسويق				
08	تهتم المؤسسة بالتسويق			
09	تسعى المؤسسة إلى وضع إستراتيجيات تسويقية تتلائم مع إحتياجات السوق			
10	لدى المؤسسة منتجات حققت نجاحا في السوق			
11	تطرح المؤسسة عروض جديدة و خصومات على خدماتها بشكا مستمر و مناسب			
12	تستند المؤسسة في عملياتها التسويقية على جذب و إكتساب الزبائن			
13	تستخدم المؤسسة الوسائل الترويجية الحديثة والمبتكرة			
14	تقوم المؤسسة بإجراء المسحات الميدانية بغية التعرف على حاجيات و رغبات الزبائن و تفضيلاتهم			
البعد الثالث : خدمة الزبون				
15	تقوم المؤسسة بإعطاء المواعيد بدقة عند تقديم الخدمة			
16	معظم الزبائن يكررون تعاملهم مع المؤسسة			
17	بتمتع مقدمو الخدمة بمهارات و مؤهلات علمية عالية تساعد على تحسين الأداء التسويقي			
18	من النادر أن يشتكي الزبائن أو يعانون أثناء حصولهم على الخدمة .			
19	مقدموا الخدمة يضعون المصلحة العليا للزبائن نصب الأعين .			
20	مقدمو الخدمة يهتمون بمشاكل الزبائن و الإجابة على إستفساراتهم .			

المحور الثالث : معلومات متعلقة بالموظف

الجنس	الجنس		العمر	مستوى تعليمي	الخبرة
	ذكر	أنثى			
	أقل من 30 سنة	من 30 إلى أقل من 40	من 40 إلى أقل من 50	50 سنة و أكثر	
	ثانوي أو أقل	جامعي	أخرى		
	أقل من 05 سنوات	من 05 إلى أقل من 10 سنة	من 10 إلى أقل من 20 سنة	أكثر من 20 سنة	

شكرا جزيلاً لكم على حسن تعاونكم .

قائمة المحكمين

الصفحة	إسم الأستاذ	الرقم
	د.أ مناصرية رشيد	01
	د.أ بن جروة حكيم	02