



جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة القادسية
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم إدارة الاعمال/ الدراسات العليا

دور إدارة معرفة الزبون في تقليل الفجوة التسويقية من خلال القابليات المعرفية

دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين ووكلاء شركة آسيا سيل للاتصالات في الفرات
الأوسط

رسالة ماجستير مقدمة إلى
مجلس كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة القادسية
وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم إدارة الأعمال

من قبل الطالبة
فاطمة توفيق جابر ترف

بإشراف
الأستاذ المساعد الدكتور

سناء جواد كاظم

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا
إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ ﴾

صدق الله العلي العظيم

سورة البقرة

﴿ الآية 32 ﴾

الاهلء

إلى سندي في الدنيا ونور طريقي إلى من خطى الصعاب ومشاق الحياة من أجل راحتي...

أبي العطوف

إلى تلك الوردة الفواحة التي لا أزال أستنشق شذاها حتى الآن صاحبة اليد المعطاءة...

أمي الحنوننة.

إلى من هم لفؤادي مهجتي و لحياتي خير أنس و بهاء...

إخوتي وأخواتي

إلى أجمل معاني الإخلاص والوفاء والدعم والبذل والعطاء...

زوجي العزيز

إلى أمي الثانية التي لم تتجبنني... إلى من ساندتني في صلاتها ودعائها

عمتي أم زوجي

إلى كل من دعا لي بالخير

لهم جميعا أهدي جُهدِي العلمي المتواضع

الباحث

شكر وإعجاب

الحمد لله والشكر له كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه، عدد خلقه ووزنه عرشه ومداد كلماته على أن من عليّ بإنجاز هذه الدراسة، والصلاة والسلام على أفضل الخلق نبينا محمد وعلى آله وصحبه وسلم تسليماً كثيراً، وبعد:

في البدء لا يسعني في هذا المقام إلا أن أنسب الفضل لأصحابه، فأخص بالذكر أستاذتي الفاضلة الدكتورة سناء جواد كاظم لتفضلها بالإشراف على هذه الدراسة، التي منحتني الكثير من وقتها، ولم تبخل عليّ بتوجيهاتها، ونصائحها القيمة فلها جزيل الشكر والعرفان بالجميل على تحملها، وصبرها لطيلة إنجاز هذه الدراسة، جزاها الله خير الجزاء.

وأقدم بالشكر والتقدير الى رئيس واساتذة قسم إدارة الاعمال الأفاضل الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة ومهدوا لنا طريق العلم والمعرفة كما أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى لجنة المناقشة، لموافقتهم على مناقشة الرسالة، واتوجه بالشكر والتقدير إلى كل من المقوم اللغوي، والمقوم العلمي والمقوم الإحصائي لقبولهم تقييم الرسالة من الناحية العلمية، ومن الناحية اللغوية، ومن الناحية الإحصائية، وأتوجه بالشكر للسادة المحكمين لإسهامهم برأيهم وعلمهم في تحكيم استمارة الاستبانة.

وشكري لكل من ساعدني ولو بالكلام الطيب...

الباحث

فاطمة توفيق جابر ترف

المستخلص

هدفت الدراسة الحالية الى الكشف عن طبيعة دور ادارة معرفة الزبون المتمثلة بـ (معرفة الزبون، والمعرفة حول الزبون، والمعرفة من الزبون) في تقليل الفجوة التسويقية بأبعادها (العرض، والطلب) من خلال القابليات المعرفية المتمثلة بـ (القابليات المعرفية البشرية، والقابليات المعرفية الهيكلية، والقابليات المعرفية الثقافية، والقابليات المعرفية التقنية)، إذ تحاول الدراسة معالجة مشكلة واقعية تنعكس في تقليل الفجوة التسويقية لدى شركة آسيا سيل لخدمات الاتصالات والوكلاء المتعاملين معها من خلال استثمار القابليات المعرفية، إذ قام الباحث بتوزيع (500) استمارة استبيان بشكل عشوائي على عينة من العاملين ووكلاء شركة آسيا سيل والبالغ عددهم (1764) عامل ووكيل، وكان عدد الاستمارات الصالحة للتحليل (454) أي بنسبة استجابة مقدارها (90.8%)، وتم تحليلها باستعمال البرنامج الاحصائية المتقدم (SPSS.V.26 & AMOS.V.25)، كما تسلطت الدراسة الحالية الضوء على كيفية تحسين إدارة معرفة الزبون وتقليل الفجوة التسويقية من خلال القابليات المعرفية، وقد لخصت الدراسة مجموعة من الاستنتاجات أبرزها تمثل في ان ابعاد إدارة معرفة الزبون بأبعادها (معرفة الزبون، والمعرفة حول الزبون، والمعرفة من الزبون) تؤثر بشكل إيجابي في تقليل الفجوة التسويقية (العرض، والطلب) من خلال الدور الوسيط للقابليات المعرفية المتمثلة بـ (القابليات المعرفية البشرية، والقابليات المعرفية الهيكلية، والقابليات المعرفية الثقافية، والقابليات المعرفية التقنية)

الكلمات المفتاحية: إدارة معرفة الزبون، الفجوة التسويقية، القابليات المعرفية.

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتويات
	الآية القرآنية
أ	الاهداء
ب	شكر وامتنان
ت	المستخلص
ث	قائمة المحتويات
ج - ح	قائمة الجداول
خ	قائمة الأشكال
د	قائمة الملاحق
2-1	المقدمة
28-4	الفصل الأول: - بعض الجهود المعرفية السابقة والمنهجية العلمية للدراسة
14-4	المبحث الأول: بعض الجهود المعرفية السابقة
28-15	المبحث الثاني: المنهجية العلمية للدراسة
88-30	الفصل الثاني: -الجانب النظري للدراسة
51-30	المبحث الأول: إدارة معرفة الزيتون
69-52	المبحث الثاني: القابليات المعرفية
85-70	المبحث الثالث: الفجوة التسويقية
88-86	المبحث الرابع: العلاقة بين متغيرات الدراسة
134-90	الفصل الثالث: -الجانب الميداني للدراسة
101-90	المبحث الأول: الاختبارات الخاصة بأداة الدراسة
117-102	المبحث الثاني: الاحصاء الوصفي لبيانات الدراسة
134-118	المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
139-136	الفصل الرابع: -الاستنتاجات والتوصيات
137-136	المبحث الأول: الاستنتاجات
139-138	المبحث الثاني: التوصيات
166-141	المصادر والمراجع
A	ملخص الرسالة باللغة الإنجليزية

قائمة الجداول

الصفحة	الجدول	ت
7-4	دراسات سابقة تتعلق بإدارة معرفة الزيتون	1
10-7	دراسات سابقة تتعلق بالفجوة التسويقية	2
13-10	دراسات سابقة تتعلق بالقابليات المعرفية	3
24	متغيرات الدراسة ومقاييسها	4
26	خصائص عينة الدراسة	5
32-31	مفهوم إدارة معرفة الزيتون من وجهات نظر عدد من الباحثين	6
44	ابعاد إدارة معرفة الزيتون	7
45	الاختلاف بين إدارة علاقات الزيتون ومعرفة الزيتون	8
54-51	مفهوم القابليات المعرفية المبين وجهات نظر عدد من الباحثين	9
73-70	مفهوم الفجوة التسويقية المبين وجهات نظر عدد من الباحثين	10
90	ترميز المتغيرات الداخلة في التحليل	11
92-91	اختبار التوزيع الطبيعي لفقرات وابعاد إدارة معرفة الزيتون	12
92-93	اختبار التوزيع الطبيعي لفقرات وابعاد القابليات المعرفية	13
93	اختبار التوزيع الطبيعي لفقرات وابعاد الفجوة التسويقية	14
96	الأوزان المعيارية لفقرات متغير إدارة معرفة الزيتون	15
98	الأوزان المعيارية لفقرات متغير القابليات المعرفية	16
100	الأوزان المعيارية لفقرات متغير الفجوة التسويقية	17
100	معاملات الفا كرونباخ لأداة قياس الدراسة	18
102	درجات مستويات قيم الأوساط الحسابية	19
104-103	الوصف الاحصائي لُبعد معرفة الزيتون	20
105	الوصف الاحصائي لُبعد المعرفة حول الزيتون	21
106-107	الوصف الاحصائي لُبعد المعرفة من الزيتون	22
108	الوصف الاحصائي لمتغير إدارة معرفة الزيتون	23

109	الوصف الاحصائي لُبعد القابليات المعرفية البشرية	24
110	الوصف الاحصائي لُبعد القابليات المعرفية الهيكلية	25
111	الوصف الاحصائي لُبعد القابليات المعرفية الثقافية	26
113-112	الوصف الاحصائي لُبعد القابليات المعرفية التقنية	27
113	الوصف الاحصائي لمتغير القابليات المعرفية	28
115-114	الوصف الاحصائي لُبعد العرض	29
117-116	الوصف الاحصائي لُبعد الطلب	30
117	الوصف الاحصائي لمتغير الفجوة التسويقية	31
118	معيار قياس قوة معامل لارتباط	32
121	مصفوفة الارتباط بين إدارة معرفة الزبون والفجوة التسويقية	33
124-123	مصفوفة الارتباط بين القابليات المعرفية والفجوة التسويقية	34
126	مصفوفة الارتباط بين إدارة معرفة الزبون والقابليات المعرفية	35
127	نتائج تحليل تأثير إدارة معرفة الزبون في الفجوة التسويقية	36
129	نتائج تحليل تأثير ابعاد إدارة معرفة الزبون في الفجوة التسويقية	37
130	نتائج تحليل تأثير إدارة معرفة الزبون في القابليات المعرفية	38
132	نتائج تحليل تأثير ابعاد إدارة معرفة الزبون في القابليات المعرفية	39
134	نتائج تحليل تأثير إدارة معرفة الزبون في الفجوة التسويقية من خلال الدور الوسيط للقابليات المعرفية	40

قائمة الأشكال

الصفحة	الأشكال	ت
18	المخطط الفرضي للدراسة	1
38	انموذج (Zanjani et al.,2008) لإدارة معرفة الزبون	2
39	انموذج (El-Helaly et al.,2015) لإدارة معرفة الزبون	3
40	انموذج (Trejo et al.,2016) لإدارة معرفة الزبون	4
41	انموذج (Khosravi& HUSSIN,2016) لإدارة معرفة الزبون	5
41	انموذج (Yu-Pei et al.,2016) لإدارة معرفة الزبون	6
42	انموذج (Ofori& El-Gayar,2020) لإدارة معرفة الزبون	7
60	انموذج القابليات المعرفة وفقا لـ (الحكيم وموسى,2018)	8
61	انموذج القابليات المعرفة وفقا لـ (Xu,2015)	9
62	انموذج القابليات المعرفة وفقا لـ (Ngah et al.,2016)	10
62	انموذج القابليات المعرفة وفقا لـ (Shih& Tsai,2016)	11
63	انموذج القابليات المعرفة وفقا لـ (Akram et al.,2018)	12
64	انموذج القابليات المعرفة وفقا لـ (Attia& Zibar,2019)	13
77	انموذج الفجوة التسويقية وفقا لـ (Wirtz& Lovelock, 2016)	14
79	خطوات اعداد الفجوة التسويقية	15
95	المخطط البنائي لمتغير إدارة معرفة الزبون	16
97	المخطط البنائي لمتغير القابليات المعرفية	17
99	المخطط البنائي لمتغير الفجوة التسويقية	18
127	المخطط القياسي لتأثير إدارة معرفة الزبون في الفجوة التسويقية	19
129	المخطط القياسي لتأثير ابعاد إدارة معرفة الزبون في الفجوة التسويقية	20
130	المخطط القياسي لتأثير إدارة معرفة الزبون في القابليات المعرفية	21
132	المخطط القياسي لتأثير ابعاد إدارة معرفة الزبون في القابليات المعرفية	22
134	المخطط القياسي لتأثير إدارة معرفة الزبون في الفجوة التسويقية من خلال الدور الوسيط للقابليات المعرفية	23



قائمة الملاحق

الملاحق	ت
اسماء السادة المحكمين	1
استمارة الاستبانة	2

المقدمة

ان التوجه نحو الزبون يمثل فلسفة ادارية حديثة تسود على عمل الشركات بمختلف انواعها وتؤثر على مجمل العمليات التي تقوم بها، مما يجعل هذا الامر الزبون العامل المحدد والأساس لنجاح الشركة بشكل أساس وخاصة قطاع الاتصالات، إذ إن فجوة وفلسفة وجود هذه الشركات هو في الأساس خدمة المجتمع وتحقيق آماله وطموحاته، لذلك فان خدمة الزبون وفهم متطلباته وحاجاته تحتل المرتبة الأولى في أولويات عمل الشركات، مما يوجه هذه الشركات إلى استخدام إدارة معرفة الزبون في تقليل الفجوة التسويقية التي تعاني منها، اذ تُعد إدارة المعرفة أحد مقومات الإدارة الحديثة كونها تساعد على خلق التميز التنافسي في الوقت الحالي.

فإدارة المعرفة تعالج عدد من القضايا الحساسة التي تؤثر على أداء الشركة، فقدره الشركة على إدارة معرفة الزبون يساهم في معرفة المتطلبات الضرورية والخاصة المختلفة للزبون، إلا ان المنافسة المحتملة بين الشركات يولد فجوة تسويقية تحد من قدرة الشركة على فهم متطلبات الزبون، مما يولد الحاجة إلى ضرورة توليد قابليات معرفية متفوقة تساهم في تزويد الشركة بالية تنسيق لتحسين استثمار وتحويل مواردها إلى قدرات، إذ إن الزبائن لا يمتلكون معلومات حول الخدمات التي تقدمها الشركة فحسب، بل ايضا يمتلكون القدرة على تحويل هذه المعلومات وإعادة استثمارها واستخدامها واسترجاعها بشكل يصب في صالح الشركة من خلال كسب ولاء ورضا الزبائن.

وان إدراك أهمية معرفة الزبون سيكون الخطوة الأولى تجاه تحسين ودعم قدرة المشاركة المعرفية وتطوير قابليات العاملين المعرفية داخل الشركة، ومن هذا المنطلق فان الهدف الأساس لهذه الدراسة يكمن في تسليط الضوء على دور إدارة معرفة الزبون المتمثلة بـ (معرفة الزبون، والمعرفة حول الزبون، والمعرفة من الزبون) في تقليل الفجوة التسويقية (العرض، والطلب) من خلال القابليات المعرفية (القابليات المعرفية البشرية، والقابليات المعرفية الهيكلية، والقابليات المعرفية الثقافية، والقابليات المعرفية التقنية) لدى شركة آسيا سيل في محافظات الفرات الاوسط.

ولتحقيق هدف الدراسة الحالية من خلال استعراض متغيرات الدراسة على أساس أربعة فصول رئيسية، تضمن الفصل الأول مبحثين، فالمبحث الأول ضم بعض الجهود المعرفية السابقة، والمبحث الثاني بين المنهجية العلمية للدراسة، بينما تضمن الفصل الثاني الفلسفة الفكرية لمتغيرات الدراسة وبواقع أربعة مباحث، ضمن المبحث الأول إدارة معرفة الزبون، وبين المبحث الثاني القابليات المعرفية، وتناول المبحث الثالث الفجوة التسويقية، حُصص المبحث الرابع لبيان العلاقة بين متغيرات الدراسة.

أما الفصل الثالث فقد تطرق الى الاطار التطبيقي للدراسة، وبواقع ثلاثة مباحث، تناول المبحث الأول الاختبارات الخاصة بأداة الدراسة، وتناول المبحث الثاني الاحصاء الوصفي لبيانات الدراسة، وخصص المبحث الثالث لاختبار فرضيات الدراسة، وأخيراً تناول الفصل الرابع مبحثين، ضم المبحث الأول الاستنتاجات، وبين المبحث الثاني التوصيات الخاصة بالدراسة.

الفصل الأول

بعض الجهود المعرفية السابقة والمنهجية العلمية

للدراسته

المبحث الأول: بعض الجهود المعرفية السابقة.

المبحث الثاني: المنهجية العلمية للدراسته.

المبحث الأول

بعض الجهود المعرفية السابقة

توطئة

يهدف هذا المبحث إلى عرض مجموعة من الجهود المعرفية التي تناولت متغيرات الدراسة (إدارة معرفة الزبون، والفجوة التسويقية، والقابليات المعرفية) بغية بناء تصور واضح تجاه هذه المتغيرات والمضامين التي سوف يتم التركيز عليها، فضلاً عن بيان الطرائق والأساليب التي سوف يتم التركيز عليها في الجانب التطبيقي للدراسة، ويمكن استعراض هذه الجهود في الآتي:

أولاً: -دراسات سابقة تتعلق بإدارة معرفة الزبون

الجدول (1) دراسات سابقة تتعلق بإدارة معرفة الزبون

الدراسات العربية	
الدراسة 1	حرنان، 2016
عنوان الدراسة	دور إدارة معرفة الزبون في تحقيق الجودة بالمؤسسات الصحية الجزائرية
هدف الدراسة	قياس دور إدارة معرفة الزبون في تحقيق الجودة بالمؤسسات الصحية الجزائرية
نوع الدراسة	دراسة حالة
عينة الدراسة	الاطباء في مستشفى الحكيم عقبي قالمة في الجزائر والبالغ عددهم (117) عامل
نتائج الدراسة	أهمية ودور إدارة معرفة الزبون في المؤسسة يسهم في تحقيق الجودة المطلوبة لخدماتها من خلال خلق قيمة ومصدرا للاستمرار في النمو والتطور.
الدراسة 2	الحافظ والسليماوي، 2018
عنوان الدراسة	دور إدارة معرفة الزبون في تعزيز استراتيجيات التصنيع الفعال
هدف الدراسة	قياس طبيعة ونوع العلاقة بين إدارة معرفة الزبون واستراتيجيات التصنيع الفعال
نوع الدراسة	دراسة استطلاعية
عينة الدراسة	المدراء في الشركة العامة لصناعة الالبسة الجاهزة في الموصل والبالغ عددهم (55) مدير.

نتائج الدراسة	وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوية بين أبعاد إدارة معرفة الزبون واستراتيجية التصنيع الفعال.
الدراسة 3	الابراهيمى واخرون، 2019
عنوان الدراسة	دور إدارة معرفة الزبون في تحقيق الجودة المدركة
هدف الدراسة	الكشف عن طبيعة الدور الذي من الممكن ان تؤديه إدارة معرفة الزبون في تحقيق الجودة المدركة
نوع الدراسة	دراسة تحليلية
عينة الدراسة	طلبة قسم طب الاسنان في كلية ابن حيان الجامعة والبالغ عددهم (112) طالب
نتائج الدراسة	ان أبعاد إدارة معرفة الزبون تؤثر بشكل قوي ومباشر في تحقيق الجودة المدركة.
الدراسة 4	بريس، 2020
عنوان الدراسة	أثر استراتيجية التمكن في إدارة معرفة الزبون
هدف الدراسة	تحليل العلاقة بين استراتيجية التمكن في إدارة معرفة الزبون
نوع الدراسة	دراسة ميدانية
عينة الدراسة	المدرء في معمل الالبسة الرجالية ومعمل الصناعات الجلدية في محافظة النجف الاشرف والبالغ عددهم (21) مدير.
نتائج الدراسة	وجود علاقة أثر قوية وذات دلالة احصائية بين استراتيجية التمكن وإدارة معرفة الزبون
الدراسات الاجنبية	
الدراسة 5	Vaezitehrani, 2013
عنوان الدراسة	Customer knowledge management in global software projects إدارة معرفة الزبائن في مشاريع البرمجيات العالمية
هدف الدراسة	استكشاف الديناميكية التي تؤثر على إدارة معرفة الزبون في مشاريع البرامج العالمية
نوع الدراسة	دراسة استكشافية
عينة الدراسة	تمثلت عينة الدراسة في (50) شركة صناعية.

توصلت الدراسة إلى ان الزبائن هم من بين اصحاب المصلحة الاكثر أهمية في مشاريع البرامج العالمية	نتائج الدراسة
Mohammadzadeh et al.,2016	الدراسة 6
Enhancing sales performance through customer knowledge management تعزيز أداء المبيعات من خلال إدارة معرفة الزبون	عنوان الدراسة
التعرف على دور إدارة معرفة الزبون في تعزيز أداء مبيعات الشركة	هدف الدراسة
دراسة تحليلية وصفية	نوع الدراسة
تمثلت عينة الدراسة في (875) مدير في البنوك الایرانية	عينة الدراسة
إن جوانب إدارة معرفة الزبون المدروسة لها تأثير ايجابي وهام على أداء المبيعات الخاصة في البنوك الدراسة	نتائج الدراسة
Trejo et al.,2016	الدراسة 7
The customer knowledge management and innovation إدارة معرفة الزبون والابداع	عنوان الدراسة
التعرف على العوامل الكامنة بين إدارة معرفة الزبون والابداع	هدف الدراسة
دراسة تطبيقية	نوع الدراسة
الرؤساء التنفيذيين في الشركات الصغيرة والاعلامية في غوادالاخارا- المكسيك والبالغ عددهم (500) رئيس تنفيذي	عينة الدراسة
إن تعزيز العلاقة بين إدارة معرفة الزبون والابداع يسهم في تدعيم المصادر المعرفية للشركات المدروسة وتحسين رضا وخبرات واداء العاملين لديها.	نتائج الدراسة
Castagna et al.,2020	الدراسة 8
Customer Knowledge Management in SMEs Facing Digital Transformation إدارة معرفة الزبون في الشركات الصغيرة والمتوسطة التي تواجه التحول الرقمي	عنوان الدراسة
الكشف عن دور إدارة معرفة الزبون في دعم التحول الرقمي في الشركات الصغيرة والمتوسطة	هدف الدراسة

دراسة استكشافية	نوع الدراسة
شملت عينة الدراسة (73) شركة صغيرة ومتوسطة في صناعة المجوهرات الفاخرة.	عينة الدراسة
توصلت الدراسة إلى إن تحسين سيناريوهات إدارة معرفة الزبون الخاصة بالشركات الصغيرة والمتوسطة يسهم في تحسين الابداع لدى هذه الشركات	نتائج الدراسة

ثانياً: -دراسات سابقة تتعلق بالفجوة التسويقية

الجدول (2) دراسات سابقة تتعلق بالفجوة التسويقية

الدراسات العربية	
الزبيدي وجبر، 2017	الدراسة 1
العرض والطلب على الدراسات العليا في العراق وردم الفجوة بينهما باستحداث الدراسات العليا المسائية	عنوان الدراسة
دراسة جدوى استحداث دراسات عليا مسائية في الجامعات العراقية	هدف الدراسة
مجموعة من خريجي الدراسة الجامعية الراغبين بإكمال دراستهم.	نوع الدراسة
تمثلت عينة الدراسة في مجموعة من طلبة الدراسات العليا في الجامعات العراقية	عينة الدراسة
اظهرت النتائج ضرورة استحداث دراسات عليا مسائية في الجامعات العراقية ضرورة ملحة لاستيعاب فجوة الطلب المتزايدة التي بينتها دراسة سوق الطلب والعرض بالإضافة لمنافعها العلمية والتنموية والاجتماعية	نتائج الدراسة
عبابنة، 2018	الدراسة 2
الفجوة بين جانبي العرض والطلب في قطاع السياحة	عنوان الدراسة
قياس الفجوة التسويقية بين جانبي العرض والطلب في قطاع السياحة	هدف الدراسة
دراسة تطبيقية	نوع الدراسة
قطاع السياحة في المملكة الاردنية الهاشمية (2933) منشأة	عينة الدراسة
اظهرت النتائج ان أكثر مهارات مطلوبة ضمن القطاع هي (مهارة اعداد واصدار التذاكر باستعمال الحاسوب، والمعرفة بمهارة الاتيكييت وخدمة الزبائن، والمعرفة في الاسعافات الاولية، ومهارة المعرفة بآليات التنظيف	نتائج الدراسة

المتبعة لمختلف المعدات والتجهيزات	
الدراسة 3	الرياح، 2020
عنوان الدراسة	الفجوة بين المدركات والتوقعات لجودة الخدمة التعليمية
هدف الدراسة	الكشف عن الفجوة بين أبعاد جودة الخدمة التعليمية المقدمة
نوع الدراسة	دراسة تطبيقية
عينة الدراسة	تمثلت عينة الدراسة في طلاب الدراسات العليا في جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية والبالغ عددهم (169) طالب.
نتائج الدراسة	توصلت الدراسة إلى وجود فجوة بين أبعاد جودة الخدمة التعليمية
الدراسة 4	مظهر، 2020
عنوان الدراسة	تحليل الفجوة بين الواقع والمخطط للمهارات العملية المقررة لتخصص بكالوريوس الإدارة التقنية في كلية فلسطين التقنية رام الله للبنات
هدف الدراسة	التعرف على الفروق الفردية بين المهارات العملية التي يتمّتع بها الطالبات على المستوى الاستراتيجي
نوع الدراسة	دراسة حالة
عينة الدراسة	تمثلت عينة الدراسة في الطالبات بجامعة فلسطين التقنية - خضوري - فرع رام الله، والبالغ عددهن (11) طالبة من اصل (14) طالبة.
نتائج الدراسة	توصلت الدراسة إلى وجود فجوة بين المخطط والواقع في جانب المهارات العملية.
الدراسات الاجنبية	
الدراسة 5	Chan, 2013
عنوان الدراسة	Gap analysis of green hotel marketing تحليل الفجوة التسويقية لدى الفنادق الخضراء
هدف الدراسة	التحقق من الفجوة بين مدير الفنادق وتصورات الزبائن
نوع الدراسة	دراسة تطبيقية
عينة الدراسة	تمثلت عينة الدراسة في المديرين والزبائن والبالغ عددهم (30) في الفنادق الخضراء
نتائج الدراسة	ان للمدراء والزبائن تصور واضح تجاه التوجه الاخضر الامر الذي يسهم في ردم الفجوة التسويقية.

Devi Ramachandran et al.,2013	الدراسة 6
Knowledge management practices and enablers in public universities: a gap analysis	عنوان الدراسة
ممارسات إدارة المعرفة وعناصر التمكين في الجامعات العامة: تحليل الفجوة التسويقية	
دراسة الفجوة بين ممارسات إدارة المعرفة وعناصر التمكين الرئيسة في الجامعات العامة.	هدف الدراسة
دراسة وصفية	نوع الدراسة
تمثلت عينة الدراسة في العاملين بالشبكات الجامعية في ماليزيا والبالغ عددهم (191) عامل	عينة الدراسة
يمكن الحد من الفجوة التسويقية بين ممارسات إدارة المعرفة وتمكين العاملين من خلال استثمار افضل الاستراتيجيات الكفيلة بردم هذه الفجوة.	نتائج الدراسة
Kang,2013	الدراسة 7
Effects of the organization–public relational gap between experiential and expected relationship outcomes: Relational gap analysis	عنوان الدراسة
تأثير الفجوة التسويقية العلائقية للشركة والزبائن بين نتائج العلاقة التجريبية والمتوقعة: تحليل الفجوة التسويقية العلائقية	
التعرف على العلاقة بين الفجوة التسويقية العلائقية والمرافق العامة للزبائن من أجل خلق سياقات مرضية	هدف الدراسة
دراسة استطلاعية	نوع الدراسة
تمثلت عينة الدراسة في مجموعة من المندوبين عبر الانترنت والبالغ عددهم (1145) مندوب.	عينة الدراسة
ضرورة سد الفجوة العلائقية بين الشركة والزبائن.	نتائج الدراسة
Powers,2020	الدراسة 8
Pilgrimage Tourism in Galicia: A Market Gap Analysis and Communications Strategy	عنوان الدراسة
سياحة الحج في غاليسيا: تحليل الفجوة التسويقية واستراتيجية	

الاتصالات	
الكشف عن طبيعة ونوع الفجوة التسويقية والتأثير الذي تمارسه في سياحة الحج	هدف الدراسة
دراسة حالة	نوع الدراسة
تمثلت عينة الدراسة في المستهلكين الامريكيين	عينة الدراسة
يساهم الحج في الحد من الفجوة التسويقية من خلال اتاحة الفرصة لدعم اقتصاد سياسة الحج.	نتائج الدراسة

ثالثاً:- دراسات سابقة تتعلق بالقابليات المعرفية:-

الجدول (3) دراسات سابقة تتعلق بالقابليات المعرفية

الدراسات العربية	
الحكيم وموسى، 2018	الدراسة 1
السيمائية التنظيمية وتأثيرها في تنمية رأس المال الفكري الاخضر من خلال تعزيز القابليات المعرفية	عنوان الدراسة
الكشف عن طبيعة العلاقة بين السيمائية التنظيمية، ورأس المال الفكري الاخضر، والقابليات المعرفية	هدف الدراسة
دراسة حالة	نوع الدراسة
تمثلت عينة الدراسة في العاملين في معمل اسمنت الكوفة الجديدة والبالغ عددهم (450) عامل	عينة الدراسة
اظهرت النتائج إلى وجود علاقة تأثير مباشر للسيمائية التنظيمية في راس المال الفكري الاخضر عبر القابليات المعرفية	نتائج الدراسة
الجبوري والجبوري، 2018	الدراسة 2
القدرات المعرفية لدى طلبة المرحلة الاعدادية من ذوي اضطراب التواصل وقرانهم العاديين	عنوان الدراسة
التعرف على القابليات المعرفية لدى طلبة المرحلة الاعدادية من ذوي اضطراب التواصل وقرانهم العاديين	هدف الدراسة
دراسة تحليلية	نوع الدراسة

تمتثلت عينة الدراسة في الطلبة والطالبات في المدارس الحكومية في محافظة بابل والبالغ عددهم (664) طالب وطالبة.	عينة الدراسة
توصلت الدراسة إلى وجود القابليات المعرفية لدى طلبة المرحلة الاعدادية من ذوي اضطراب التواصل وكذلك العاديين.	نتائج الدراسة
قنبر وعباس، 2019	الدراسة 3
دور وأهمية البحث العلمي في خلق المعرفة الجديدة وتأثيره في تطوير القابليات المعرفية لاختصاصي المعلومات والمكتبات والعاملين فيها	عنوان الدراسة
التعرف على أهمية البحث العلمي في خلق المعرفة الجديدة ومدى تأثيرها في تطوير القابليات المعرفية	هدف الدراسة
دراسة تطبيقية	نوع الدراسة
تمتثلت عينة الدراسة في اعضاء الهيئة التدريسية البالغ عددهم (33) تدريسي	عينة الدراسة
توصلت الدراسة إلى وجود تأثير لأهمية البحث العلمي في خلق المعرفة الجديدة وتطوير القابليات المعرفية	نتائج الدراسة
مجيد، 2019	الدراسة 4
تعرض الشباب الجامعي للاعلان التلفزيوني وانعكاسه على تنمية القابليات المعرفية لديهم	عنوان الدراسة
التعرف على العادات الاتصالية وانعكاسه المضمون على العملية الاتصالية لتنمية القابليات المعرفية لدى طلبة جامعة بغداد.	هدف الدراسة
دراسة مسحية	نوع الدراسة
تمتثلت عينة الدراسة في عدد الطلاب بكلية الاعلام في جامعة بغداد والبالغ عددهم (50) طالب وطالبة	عينة الدراسة
توصلت الدراسة إلى ان للاعلان التلفزيوني تأثير ايجابي في تنمية القابليات المعرفية لدى طلاب كلية الاعلام.	نتائج الدراسة
الدراسات الاجنبية	
Yari & Vedadi, 2016	الدراسة 5
A study of the impact of Knowledge Management capabilities on the organizational performance in the Pars Khodro	عنوان الدراسة

دراسة تأثير ادارة القابليات المعرفية في الأداء التنظيمي في بارس خودرو	
التحقق من تأثير القابليات المعرفية في الاداء التنظيمي في بارس خودرو	هدف الدراسة
دراسة وصفية	نوع الدراسة
تمثلت عينة الدراسة في العاملين في مقر بارس خودرو والبالغ عددهم (291) عامل	عينة الدراسة
توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط ايجابية بين القابليات المعرفية والاداء التنظيمي.	نتائج الدراسة
Shih& Tsai,2016	الدراسة 6
effects of knowledge management capabilities on perceived school effectiveness in career and technical education	عنوان الدراسة
تأثير القابليات المعرفية في فاعلية الشركة المدركة في التعليم المهني والتقني	
التحقق من العلاقة بين القابليات المعرفية والاداء التنظيمي	هدف الدراسة
دراسة وصفية تحليلية	نوع الدراسة
تمثلت عينة الدراسة في المديرين بالشركات الخاصة في خرسان رضوي في ايران والبالغ عددهم (148) مدير	عينة الدراسة
إلى وجود علاقة تأثير مباشرة للثقافة التنظيمية والهيكل التنظيمية واكتساب المعرفة وتطبيق المعرفة وحماية المعرفة على الاداء التنظيمي.	نتائج الدراسة
Azyabi,2018	الدراسة 7
The impact of knowledge management capabilities and processes on SME performance	عنوان الدراسة
تأثير قابليات وعمليات إدارة المعرفة على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة	
قياس تأثير قابليات وعمليات إدارة المعرفة في أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم في المملكة العربية السعودية	هدف الدراسة
دراسة تطبيقية	نوع الدراسة
تمثلت عينة الدراسة في الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم في المملكة	عينة الدراسة

العربية السعودية والبالغ عددها (126) شركة	
توصلت الدراسة إلى ان القابليات المعرفية تسهم في تحسين مهارات واداء الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم في المملكة العربية السعودية	نتائج الدراسة
Alshammari,2020	الدراسة 8
The Impact of Human Resource Management Practices, Organizational Learning, Organizational Culture and Knowledge Management Capabilities on Organizational Performance in Saudi Organizations: A Conceptual Framework تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي والثقافة التنظيمية والقابليات المعرفية على الأداء التنظيمي في الشركات السعودية: إطار مفاهيمي	عنوان الدراسة
التعرف على تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي والثقافة التنظيمية والقابليات المعرفية في الأداء التنظيمي	هدف الدراسة
دراسة ميدانية	نوع الدراسة
تمثلت عينة الدراسة في مدرء الموارد البشرية في قطاعات الخدمة بالمملكة العربية السعودية والبالغ عددهم (215) مدير.	عينة الدراسة
وجود تأثير كبير لممارسات إدارة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي والثقافة التنظيمية والقابليات المعرفية على الأداء التنظيمي.	نتائج الدراسة

❖ مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة

يمكن ادراج مجمل نقاط الاستفادة في النقاط الآتية:-

- 1) الاسهام اغناء الجانب النظري لمتغيرات الدراسة التي تتعلق إدارة معرفة الزبون والقابليات المعرفية والفجوة التسويقية.
- 2) شكلت الدراسة الحالية منطلق معرفي وتطبيقي للدراسة الحالية من خلال تحديد المؤشرات المناسبة لاغناء جوانب الدراسة.
- 3) الافادة من طروحات الباحثين حول الفجوات المعرفية الخاصة بالعلاقة بين متغيرات الدراسة.

- (4) بناء وتشكيل مخطط افتراضي في ضوء مقاييس كل متغير من متغيرات الدراسة.
- (5) ساعدت الدراسات السابقة الباحث في اعداد المخطط الفرضي للدراسة، وتحديد أهداف وفرضيات العلاقة بين متغيرات الدراسة.
- (6) التعرف على المشكلات والمعوقات والقضايا التي اثارها الدراسات السابقة، وتحديد أهم النتائج من أجل معالجة القضايا والمشكلات التي تخص إدارة معرفة الزبون، والقابليات المعرفية والفجوة التسويقية.

❖ يمكن ايجاز أهم ما تميّز به الدراسة الحالية في الآتي:-

- (1) تمثّل حلقة ربط بين إدارة معرفة الزبون والقابليات المعرفية والفجوة التسويقية.
- (2) حاولت تقليل الفجوة التطبيقية والمعرفية من خلال استنباط العلاقة بين ابعاد ومتغيرات الدراسة الثلاثة.
- (3) تقديم نموذج معرفي وتطبيقي يمكن الاستفادة منه في الدراسة اللاحقة لتشخيص طبيعة العلاقة بين المتغيرات.
- (4) توسعت الدراسة الحالية في قياس علاقة الانحدار البسيط والمتعدد.
- (5) هدفت الدراسة الحالية إلى دراسة العلاقة بين إدارة معرفة الزبون والقابليات المعرفية والفجوة التسويقية.
- (6) أول دراسة تربط بين ثلاث متغيرات حديثة لم يتطرق الباحثون السابقون إلى ربط هذه المتغيرات من جانب ومن جانب آخر تطبيق هذه المتغيرات في شركة آسيا سيل للاتصالات في الفرات الاوسط (ديوانية، نجف، كربلاء، بابل).

المبحث الثاني

المنهجية العلمية للدراسة

توطئة

تهتم هذه الدراسة في عرض مشكلة واهداف وأهمية الدراسة، إذ تتطلب الدراسة تبيان المشكلة التي تحاول الدراسة وضع مجموعة من الحلول لمعالجتها، وذلك من خلال الوقوف على نقاط الضعف والتهديدات التي تقف دون تطور محاور الشركة المدروسة، ويمكن تبيان ذلك وفق الآتي:

أولاً: مشكلة الدراسة:-

شهد العالم خلال السنوات القليلة الماضية عدداً من التحولات والتطورات المتسارعة في البيئة، والتي أثرت على أداء الشركات من جوانب مختلفة، الأمر الذي يعني ان جميع المهتمين في مجال إدارة المعرفة يتفوقون على تعزيز نجاح الشركات على الأمد البعيد من خلال تقليل الفجوة التسويقية، الامر الذي يتطلب منها التركيز على القابليات المعرفية من أجل تقليل الفجوة التسويقية. وبعبارة اخرى فان الشركات التي تستطيع ان تحقق المستوى المنشود من إدارة معرفة الزبون هي الشركات التي تهتم بتحقيق تطوير قابلياتها المعرفية من أجل تقادي الاضطرابات البيئية والخسارة الحتمية، الامر الذي ولد الحاجة إلى ضرورة استثمار القابليات المعرفية من أجل معالجة مشاكل الفجوات التسويقية، وعليه فان جوهر مشكلة الدراسة يدور حول استعمال إدارة معرفة الزبون (معرفة الزبون، والمعرفة حول الزبون، والمعرفة من الزبون) من أجل تقليل الفجوة التسويقية (العرض، والطلب) من خلال القابليات المعرفية (القابليات المعرفية البشرية، والقابليات

المعرفية الهيكلية، والقابليات المعرفية الثقافية، والقابليات المعرفية التقنية)، وعليه من أجل معالجة هذه المشكلة يتعين بيان وتوضيح مجموعة من التساؤلات المهمة، وكما يلي:

(1) ما ادوار إدارة معرفة الزبون الكفيلة في تقليل الفجوة التسويقية الذي تمارسه العينة المدروسة في شركة آسيا سيل للاتصالات؟

(2) ما مستوى القابليات المعرفية التي تملكها العينة المدروسة في شركة آسيا سيل للاتصالات؟

(3) ما مستوى الفجوة التسويقية التي تعاني منها العينة المدروسة في شركة آسيا سيل للاتصالات؟

(4) هل بمقدور العينة المدروسة في شركة آسيا سيل للاتصالات في تقليل الفجوة التسويقية من خلال إدارة معرفة الزبون والقابليات المعرفية؟

ثانياً: أهداف الدراسة:-

إلى جانب الاسهام الذي تقدمه الدراسة الحالية نحو بيان الطريقة التي يمكن من خلالها استعمال إدارة معرفة الزبون (معرفة الزبون، والمعرفة حول الزبون، والمعرفة من الزبون) من أجل تقليل الفجوة التسويقية (العرض، والطلب) من خلال القابليات المعرفية (القابليات المعرفية البشرية، والقابليات المعرفية الهيكلية، والقابليات المعرفية الثقافية، والقابليات المعرفية التقنية)، فأنها تسعى إلى تحقيق جملة من الأهداف المهمة وهي:

(1) التعرف على أدوار إدارة معرفة الزبون الكفيلة في تقليل الفجوة التسويقية الذي تمارسه العينة المدروسة في شركة آسيا سيل للاتصالات.

(2) الكشف عن مستوى القابليات المعرفية التي تملكها العينة المدروسة في شركة آسيا سيل للاتصالات.

(3) بيان مستوى الفجوة التسويقية التي تعاني منها العينة المدروسة في شركة آسيا سيل للاتصالات.

(4) التعرف على مستوى قابلية العينة المدروسة في شركة آسيا سيل للاتصالات على ردم الفجوة التسويقية من خلال إدارة معرفة الزبون والقابليات المعرفية.

ثالثاً: أهمية الدراسة: -

تسهم هذه الدراسة بتحديد مدى أهمية متغيرات الدراسة المتمثلة بإدارة معرفة الزبون، والقابليات المعرفية، والفجوة التسويقية وهي متغيرات حديثة واول مرة تربط هذه المتغيرات المنفردة حسب علم الباحث، فضلا عن تحديد اهم السبل التي يمكن من خلالها تقليل الفجوة التسويقية إلى جانب غرس القيم التنظيمية لدى عاملي العينة المدروسة في شركة آسيا سيل للاتصالات، كما تتبع أهمية الدراسة الحالية في النقاط الآتية:

(1) تسعى الباحثة إلى الكشف عن الفجوة التسويقية والقابليات المعرفية للعينة المدروسة في شركة آسيا سيل للاتصالات في الفرات الأوسط من أجل الوقوف على متطلبات وأذواق الزبائن بشكل دقيق في تقليل الفجوة التسويقية التي تحدث نتيجة الفشل في الاستجابة لهذه الأذواق والرغبات.

(2) حث العينة المدروسة في شركة آسيا سيل للاتصالات على تحسين قابلياتها بشأن معرفة الزبون والقابليات المعرفية الخاصة بهم من أجل معرفة السبل الأساس التي يمكن من خلالها وضع الحلول المناسبة للفجوات التسويقية التي قد تحدث دون أي سابق انذار.

(3) تأتي أهمية الدراسة من أهمية المتغيرات المدروسة، والتي يعول عليها لتطوير وعي والقابليات المعرفية للعينة المدروسة في شركة آسيا سيل للاتصالات من أجل مواجهة التهديدات التي قد تواجهها في المستقبل.

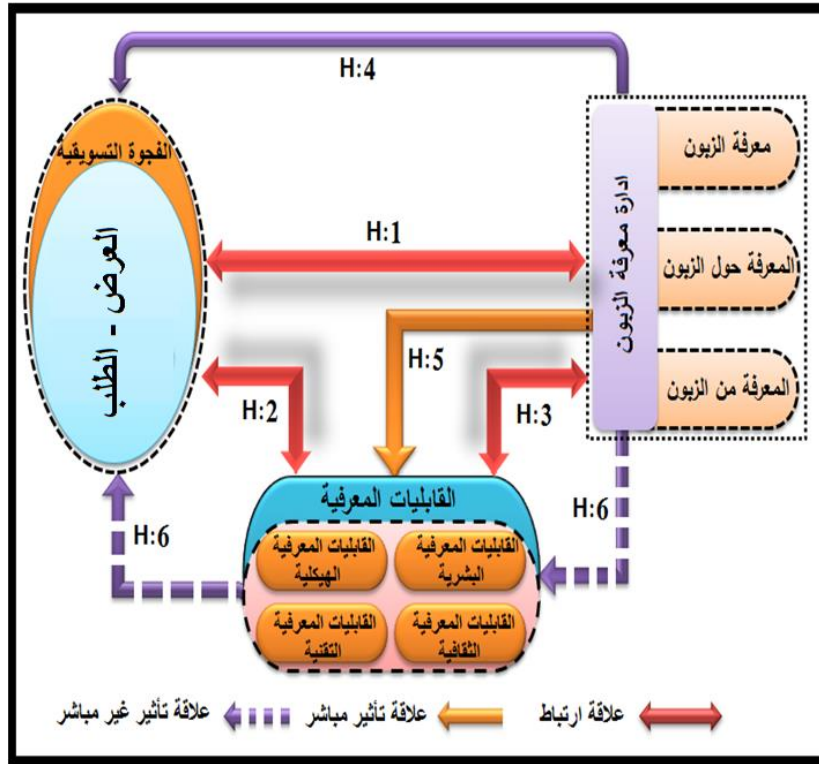
رابعاً: مخطط الدراسة الفرضي:-

في ضوء ما تمّ التطرق اليه من منهجية الدراسة واهدافها تمّ إعداد مخطط الدراسة الفرضي، انظر الشكل(1)، للتعبير عن العلاقة بين متغيرات الدراسة، ويتمثل هذا المخطط بمجموعة من علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة وبما يأتي:

(1) **المتغير المستقل:** ويتمحور في إدارة معرفة الزبون، والذي يمكن قياسه من خلال ثلاثة أبعاد هي (معرفة الزبون، والمعرفة حول الزبون، والمعرفة من الزبون)، وتمّ اعتماد مقياس (Melhem,2016:144-146).

(2) **المتغير التابع:** وضم الفجوة التسويقية، وهو متغير يتضمن بُعدين هما (العرض، والطلب)، إذ تمّ اعتماد مقياس (Rao, 2016).

(3) **المتغير الوسيط:** ويتمثل ويتضمن القابليات المعرفية، والذي يمكن قياسه من خلال أربعة أبعاد هي (القابليات المعرفية البشرية، والقابليات المعرفية الهيكلية، والقابليات المعرفية الثقافية، والقابليات المعرفية التقنية)، وتمّ اعتماد مقياس (الحكيم وموسى، 2018:55 نقلا عن (Yang & Chu Chen,2005).



الشكل (1) المخطط الفرضي للدراسة

المصدر: من اعداد الباحثة

خامساً: فروض الدراسة:-

الفرضية الرئيسية H1 :- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إدارة معرفة الزبون والفجوة التسويقية، وتتفرع منها مجموعة من الفرضيات الفرعية المهمة هي:-

الفرضية الفرعية الأولى:- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بُعد معرفة الزبون والفجوة التسويقية بأبعادها (العرض، والطلب).

الفرضية الفرعية الثانية:- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بُعد المعرفة حول الزبون والفجوة التسويقية بأبعادها (العرض، والطلب).

الفرضية الفرعية الثالثة:- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بُعد المعرفة من الزبون والفجوة التسويقية بأبعادها (العرض، والطلب).

الفرضية الرئيسية H2:- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القابليات المعرفية والفجوة التسويقية، وتتفرع منها مجموعة من الفرضيات الفرعية المهمة هي:-

الفرضية الفرعية الأولى:- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بُعد القابليات المعرفية البشرية والفجوة التسويقية بأبعادها (العرض، والطلب).

الفرضية الفرعية الثانية:- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بُعد القابليات المعرفية الهيكلية والفجوة التسويقية بأبعادها (العرض، والطلب).

الفرضية الفرعية الثالثة:- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بُعد القابليات المعرفية الثقافية والفجوة التسويقية بأبعادها (العرض، والطلب).

الفرضية الفرعية الرابعة:- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بُعد القابليات المعرفية التقنية والفجوة التسويقية بأبعادها (العرض، والطلب).

الفرضية الرئيسية H3:- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إدارة معرفة الزبون والقابليات المعرفية، وتتفرع منها مجموعة من الفرضيات الفرعية المهمة هي:-

الفرضية الفرعية الأولى:- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بُعد معرفة الزبون والقابليات المعرفية بأبعادها (القابليات المعرفية البشرية، والقابليات المعرفية الهيكلية، والقابليات المعرفية الثقافية، والقابليات المعرفية التقنية).

الفرضية الفرعية الثانية:- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بُعد المعرفة حول الزبون والقابليات المعرفية بأبعادها (القابليات المعرفية البشرية، والقابليات المعرفية الهيكلية، والقابليات المعرفية الثقافية، والقابليات المعرفية التقنية).

الفرضية الفرعية الثالثة:- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بُعد المعرفة من الزبون والقابليات المعرفية بأبعادها (القابليات المعرفية البشرية، والقابليات المعرفية الهيكلية، والقابليات المعرفية الثقافية، والقابليات المعرفية التقنية).

الفرضية الرئيسية H4 :- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لإدارة معرفة الزبون في الفجوة التسويقية، وتتفرع منها مجموعة من الفرضيات الفرعية المهمة هي:-

الفرضية الفرعية الأولى:- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لبُعد معرفة الزبون في الفجوة التسويقية بأبعادها (العرض، والطلب).

الفرضية الفرعية الثانية:- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لبُعد المعرفة حول الزبون في الفجوة التسويقية بأبعادها (العرض، والطلب).

الفرضية الفرعية الثالثة:- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لبُعد المعرفة من الزبون في الفجوة التسويقية بأبعادها (العرض، والطلب).

الفرضية الرئيسية H5:- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لإدارة معرفة الزبون في

القابليات المعرفية، وتتفرع منها مجموعة من الفرضيات الفرعية المهمة هي:-

الفرضية الفرعية الأولى:- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لُبعد معرفة الزبون في القابليات

المعرفية بأبعادها (القابليات المعرفية البشرية، والقابليات المعرفية الهيكلية، والقابليات المعرفية

الثقافية، والقابليات المعرفية التقنية).

الفرضية الفرعية الثانية:- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لُبعد المعرفة حول الزبون في

القابليات المعرفية بأبعادها (القابليات المعرفية البشرية، والقابليات المعرفية الهيكلية، والقابليات

المعرفية الثقافية، والقابليات المعرفية التقنية).

الفرضية الفرعية الثالثة:- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لُبعد المعرفة من الزبون في

القابليات المعرفية بأبعادها (القابليات المعرفية البشرية، والقابليات المعرفية الهيكلية، والقابليات

المعرفية الثقافية، والقابليات المعرفية التقنية).

الفرضية الرئيسية H6:- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة معرفة الزبون في الفجوة

التسويقية من خلال الدور الوسيط للقابليات المعرفية. وتتفرع منها مجموعة من الفرضيات

الفرعية المهمة هي:-

الفرضية الفرعية الأولى:- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لُبعد معرفة الزبون في الفجوة

التسويقية بأبعادها (العرض، والطلب) من خلال الدور الوسيط للقابليات المعرفية بأبعادها

(القابليات المعرفية البشرية، والقابليات المعرفية الهيكلية، والقابليات المعرفية الثقافية، والقابليات

المعرفية التقنية).

الفرضية الفرعية الثانية:- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لُبعد المعرفة حول الزبون في

الفجوة التسويقية بأبعادها (العرض، والطلب) من خلال الدور الوسيط للقابليات المعرفية بأبعادها

(القابليات المعرفية البشرية، والقابليات المعرفية الهيكلية، والقابليات المعرفية الثقافية، والقابليات المعرفية التقنية).

الفرضية الفرعية الثالثة: - توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لُبعد المعرفة من الزبون في الفجوة التسويقية بأبعادها (العرض، والطلب) من خلال الدور الوسيط للقابليات المعرفية بأبعادها (القابليات المعرفية البشرية، والقابليات المعرفية الهيكلية، والقابليات المعرفية الثقافية، والقابليات المعرفية التقنية).

سادساً: - التعاريف الإجرائية: -

(1) **إدارة معرفة الزبون (Customer Knowledge Management):** هي عملية

مستمرة لتطبيق أدوات وآليات المعرفة (التقاط ومشاركة واكتساب وتطبيق المعرفة) بالشكل الذي يطور قابليات الشركة المعرفية في اتخاذ القرارات المناسبة. يتم قياسها من خلال الأبعاد الآتية:

(أ) **معرفة الزبون:** تشير إلى نوع المعرفة التي تستخدمها الشركة من أجل فهم الزبائن واحتياجاتهم ورغباتهم وأهدافهم، الأمر الذي يسهم في بناء علاقات إيجابية مع الزبائن.

(ب) **المعرفة حول الزبون:** تشير إلى توليفة الممارسات والاجراءات التي تعتمدها الشركة من أجل توفير معرفة شاملة حول متطلبات الزبون والمنتجات والخدمات التي يفضلها، فضلا عن تحديد الوقت والمكان المناسبين للحصول على المعرفة.

(ت) **المعرفة من الزبون:** تشير إلى مجموعة من الاستراتيجيات والتقنيات التي تستخدمها الشركة من أجل الحصول على المعرفة من الزبون حول المنتجات التي يفضلونها والعمل على اشباع هذه التفضيلات بطريقة تحسن رضا وولاء الزبائن بشكل افضل.

(2) **الفجوة التسويقية (Marketing gap):** تمثّل محصلة الفرق بين المستوى الحالي لاختراق

الخدمة المفضلة لدى الزبائن، وكفاءة السوق المستهدف يتم قياسها من خلال الأبعاد الآتية:

أ) العرض: مدى قدرة الشركة على استخدام قابلياتها واستراتيجياتها من أجل تلبية متطلبات الأسواق المستهدفة، وعرض المنتجات بشكل يلائم مع هذه المتطلبات والإذواق.

ب) الطلب: يمثل الرغبة والتفضيلات والإذواق والكميات الانتاجية والخدمية التي يحتاجها السوق، ويسعى إلى اشباعها وتلبيتها، وسد فجوتها.

3) القابليات المعرفية (Cognitive capabilities): هي إحدى الوسائل والموجودات المعرفية (رأس المال البشري، والتنظيمي، والمعلوماتي) التي تستثمرها الشركة من أجل (اكتساب، والنقاط، ومشاركة، وتطبيق المعرفة) وخلق ميزة تنافسية مستدامة، ويتم قياسها من خلال الأبعاد الآتية:

أ) القابليات المعرفية البشرية: تمثل مزيج من المعرفة والمهارات والقدرات والسمات والخبرات التي تسهم في تحسين واقع واداء الشركة بشكل فاعل وكفوء وتحقيق النجاح التنظيمي.

ب) القابليات المعرفية الهيكلية: تمثل الاجراءات والاساليب والآليات التي تستثمرها الشركة من أجل تحسين وتطوير هيكلها التنظيمي بشكل يواكب التطورات البيئية.

ت) القابليات المعرفية الثقافية: محصلة من السلوكيات والمهارات والسياقات الهادفة إلى خلق التفاهم والتبادل المعرفي بين العاملين من أجل تحقيق النجاح في إدارة العمليات الداخلية.

ث) القابليات المعرفية التقنية: توليفة من الآليات والتقنيات الهادفة إلى الحصول على المعرفة من أجل تحسين البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الشركة.

سابعاً: - نطاق الدراسة: -

1- الحدود البشرية: وتضم العاملين والوكلاء في شركة آسيا سيل للاتصالات في محافظات الفرات الأوسط (ديوانية، نجف، كربلاء، بابل).

2- الحدود المكانية: وتتمثل في شركة آسيا سيل للاتصالات في محافظات الفرات الأوسط.

3- الحدود الزمانية: امتدت الدراسة من بداية شهر 2020/11 وحتى أواخر شهر 2021/6
ثامناً: - تصميم الدراسة:-

يتبع الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من أجل استعراض النتائج التي تمّ التوصل إليها، وبالتالي يتضمن هذا المنهج دراسة وجهات النظر المختلفة حول موضوعات الدراسة.

تاسعاً: - طرائق جمع البيانات:-

• أدوات الجانب النظري: -

من أجل اغناء الجانب النظري للدراسة تمّ الاعتماد على الكتب، والمجلات، والدوريات، فضلاً عن الشبكة العالمية للمعلومات (الأنترنت).

• أدوات الجانب الميداني: -

تتمحور هذه الفقرة حول الأدوات التي تمّ تبويبها في الجانب الميداني من أجل جمع البيانات الخاصة في العينة المدروسة، و أحد هذه الأدوات هي الاستبانة إذ تمثّل أداة قياس الاستبانة من أجل الكشف عن آراء العينة المدروسة، وجمع البيانات الضرورية، أنظر الملحق (2)، وتضمن الاستبانة ثلاثة محاور يمكن بيانها في الجدول (4).

الجدول (4) متغيرات الدراسة ومقاييسها

المتغيرات	الأبعاد	الفقرات	المصادر
إدارة معرفة الزبون	معرفة الزبون	8	Melhem,2016:45
	المعرفة حول الزبون	4	
	المعرفة من الزبون	7	
القابليات المعرفية	القابليات المعرفية البشرية	3	الحكيم وموسى،2018:55 نقلا عن (Yang & Chu Chen,2005)
	القابليات المعرفية الهيكلية	4	
	القابليات المعرفية الثقافية	4	
	القابليات المعرفية التقنية	4	
الفجوة التسويقية	العرض	6	Rao, 2016
	الطلب	7	

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على المصادر المشار إليها اعلاه.

عاشراً: - مجتمَع وعينة الدراسة: -

1- وصف مجتمَع الدراسة: -

تعد شركة آسيا سيل للاتصالات من أول الشركات الرائدة في العراق في مجال عملها ، إذ سعت الشركة منذ تأسيسها عام 1999 في مقر عملها في محافظة السليمانية إلى تقديم خدمات متميزة لزبائنها وسعت إلى تغطية كافة المحافظات والأقضية من خلال مكاتبها وفروعها المنتشرة عدا بعض القرى في المناطق النائية التي يصعب الوصول إليها بسبب تبعثرها وقلة ساكنيها، وهي من الشركات المنافسة الكبرى محليا، مجتمَع البحث يتضمن أربع محافظات في الفرات الأوسط (الديوانية ، النجف، بابل، كربلاء) وكل فرع رئيس من المحافظات له اثنين من الوكلاء (نقاط البيع الذهبية) وعشرات نقاط البيع المفردة ، في حين بلغ عدد زبائنها حسب محافظات الفرات الأوسط (الديوانية (180000) زيون ،النجف (210000) زيون، بابل (500000) زيون، كربلاء (500000) زيون ، ولما تتصف به من كبر حجم استثماراتها التي تدر عليها ارباح وحصصة سوقية عالية فقد حصلت الشركة على ارباح بمقدار 31 مليون دولار وبنسبة نمو 50% مقارنة مع الفصل الاول من العام الحالي ، واسهامها بتوفير فرص عمل متنوعة ولمختلف الشرائح ، تقدم شركة آسيا سيل للاتصالات في محافظات الفرات الاوسط (الديوانية ، النجف، بابل، كربلاء) خدمات لزبائنها بباقات عروض متنوعة، كما تتمتلك شركة آسيا سيل للاتصالات في محافظات الفرات الاوسط (الديوانية ، النجف، بابل، كربلاء) قاعدة معلومات رصينة حول زبائنها والعاملين لديها ولا يمكن اختراق نظم المعلومات لأي شخص ، مع وجود جهاز GPS لتحديد تحركات ومواقع مندوبي وعاملي الشركة بشكل دقيق (السعيد، 2019:16).

ان شركة آسيا سيل للاتصالات في محافظات الفرات الاوسط (الديوانية، النجف، بابل، كربلاء) تتوافق مع طبيعة البحث ومتغيراته وان الشركة ابدت تعاونها مع الباحث بكافة المستويات الوظيفية من خلال تقديم معلومات شاملة وتفصيلية حول طبيعة عملها بما يخدم الدراسة الحالية.

2- وصف العينة المدروسة

تمثلت عينة الدراسة في العاملين والوكلاء يعبر الوكلاء عن وجهات نظر زبائن شركة آسيا سيل للاتصالات في محافظات الفرات الاوسط في (الديوانية ، النجف، بابل، كربلاء) والبالغ عددهم (1764) عامل ووكيل وعليه فوفقا لمعادلة (Kergcie & Morgan, 1970:607) فان عدد العاملين والوكلاء المقترح توزع الاستبانات عليهم (383.995) أي ما يعادل (384)، وعليه فقد تم توزيع (500) استمارة استبيان موزعة على اربعة محافظات وتم استرجاع (481) استمارة استبيان، وبعدد استمارات تالفة مساوية لـ (27)، مما يدل على ان عدد الاستمارات الصالحة للتحليل حصيلتها (454) وبما يعادل (90.8%) والجدول (5) يوضح خصائص عينة الدراسة.

الجدول (5) خصائص عينة الدراسة

ت	المتغيرات	العاملين ووكلاء آسيا سيل للاتصالات		
		النسبة	التكرار	الفئة المستهدفة
ا	النوع الاجتماعي	60%	273	ذكور
		40%	181	اناث
		100%	454	المجموع
ب	الفئة العمرية	29%	133	30 سنة فأقل
		18%	80	31 - 40 سنة
		12%	53	41 - 50 سنة
		39%	179	51 - 60 سنة
		2%	9	61 سنة فأكثر
		100%	454	المجموع
ج	التحصيل العلمي	6%	27	اعدادية فاقل
		10%	45	دبلوم فني
		69%	313	بكالوريوس
		15%	69	شهادة عليا
		100%	454	المجموع

أ. النوع الاجتماعي: يستعرض الجدول (5) إن الفئة المستهدفة الأكثر من مجموع الوكلاء والعاملين عينة الدراسة هم من فئة الذكور بتكرار مقارب لـ (273) وبشدة اجابة قدرها (60%)، من جانب اخر تمثّلت شدة اجابة الاناث (40%) بتكرار مقدراه (181).

ب. الفئة العمرية: تبين نتائج الجدول إن أعلى فئة تمثّل في فئة (51-60 سنة) بشدة اجابة (39) وبحصيلة تكرارات مساوية (179)، بينما تمثّلت فئة (61 سنة فأكثر) بشدة اجابة (2%) وبتكرار بواقع (9).

ت. التحصيل العلمي: يلاحظ من نتائج الجدول (5) ان الفئة المستهدفة للشهادة الاكثر لوكلاء وعاملي شركة آسيا سيل بلغ (313) وهم من حملة شهادة البكالوريوس بشدة اجابة مساوية لـ (69%)، اضافة إلى اعتماد الشركة لحملة شهادات اعدادية فأقل بنسبة قليلة وبواقع معدل تكرار قدره (27) وبشدة اجابة (6%).

إحدى عشر: -أساليب تحليل البيانات:-

اعتمد الباحث على تدرج ليكرت الخماسي من أجل توزيع نقاط القوى على أداة الاستبانة، فضلاً عن استعمال الحزمة الاحصائية الخاصة في برنامج (SPSS.V.26)، و(AMOS.V.25) من أجل استخراج النتائج المرجوه، وعليه فان هذه الأساليب تمثّلت في:

1) تحليل التوزيع الطبيعي للبيانات: إذ تمّ اعتماد اختبار (كلمونجروف - سمنروف) في اختبار طبيعة البيانات الداخلة في التحليل.

2) التحليل العاملي التوكيد: الغرض منه بيان مقدار تفسير الفقرة من البُعد.

3) كرونباخ الفا: لقياس ثبات أداة القياس.

4) الوسط الحسابي: قياس مقدار تمحور الفقرات حول وسطها الحسابي.

- (5) الانحراف المعياري: قياس مقدار انحراف البيانات عن وسطها الحسابي.
- (6) الأهمية النسبية: لقياس مقدار توافر فقرات، وأبعاد ومتغيرات الدراسة لدى العينة المدروسة.
- (7) معامل الارتباط بيرسون: - لقياس طبيعة ونوع علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة.
- (8) معادلة الانحدار الخطي البسيط المتعدد: - لقياس مستوى ونوع طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة وفقا للحزمة الاحصائية (AMOS.V.25).

الفصل الثاني

الجانب النظري للدراسة

المبحث الأول: إحصاءة معرفة الزبون.

المبحث الثاني: القابليات المعرفية.

المبحث الثالث: الفجوة النسوقية.

المبحث الرابع: العلاقة بين متغيرات الدراسة.

المبحث الأول

إدارة معرفة الزبون

Customer Knowledge Management

أولاً: - مفهوم إدارة معرفة الزبون: -

بدأ البحث في إدارة معرفة الزبون في أوائل التسعينات (Yu-Pei et al.,2016:460) إذ ظهرت إدارة معرفة الزبون نتيجة لتطور ممارسات إدارة المعرفة وتزايد اعداد المنظمات الموجهة لصالح الزبائن (الحافظ والسليماوي،2018: 212) فضلاً عن تزايد الحاجة إلى اكتساب المعرفة وبناء التفاعلات الاجتماعية مع الزبائن (Skotis et al.,2013:269) ولهذا تعد إدارة المعرفة إحدى مقومات الإدارة الجيدة التي تساعد على خلق التميّز التنافسي في البيئة العالمية اليوم، فإدارة المعرفة تلبي عدد من القضايا الحساسة مثل التكيف التنظيمي، والقدرة على النمو والبقاء في وجه التغيرات، إذ إن إدارة المعرفة تُعد وظيفة دعم هامة من خلال تزويد المنظمة بآلية تنسيق لتحسين تحويل مواردها إلى مقدرات، وهذه الآلية تتطلب ان الأفراد لا يعرفون فقط وظائفهم الخاصة ولكنهم قادرون ايضا على تحويل المعلومات واعادة استعمالها واسترجاعها لتصب في مصلحة المنظمة (الابراهيمى وآخرون،2019: 747) وبالتالي فان الدور الذي تمارسه إدارة معرفة الزبون يمثل دور هام في التنبؤ بسلوك الزبائن وتوقعاتهم، فضلاً عن تشخيص وتحليل العوامل المؤثرة بهم، الأمر الذي يدل على ضرورة قيام المنظمة بفهم الزبائن ومعرفتهم (لوناس،2015: 23).

يعد تنفيذ إدارة معرفة الزبون عملية مهمة يمكن أن تشارك الزبائن والاستفادة من أفكارهم ومعرفتهم لتحقيق الابتكار (Alani et al.,2019:1) فتركيز إدارة معرفة الزبون ينعكس في الدور النشط الذي يمارسه الزبون في استراتيجية إدارة المعرفة للمنظمة ليصبحوا شركاء حقيقيين للمنظمة من أجل جعل عملية الابداع لمنتجاتها وخدماتها أفضل (Triki& Zouaoui,2011:2) ومن هذا المنطلق يعكس الجدول (6) وجهات نظر عدد من الباحثين تجاه مفهوم إدارة معرفة الزبون.

الجدول (6) مفهوم إدارة معرفة الزبون من وجهات نظر عدد من الباحثين

المفهوم	الباحث	ت
عملية تكتيكية تحرر المنظمة من خلالها الزبائن من كونهم عبء على المنتجات والخدمات، إلى شركاء معرفة مفوضين ومعتمدين.	Gibbert et al.,2002:459	1
تطبيق اساليب إدارة المعرفة ونماذج إدارة علاقات الزبون، والافكار والنماذج المتقدمة.	Ping,2010:1	2
عملية مستمرة لتوليد ونشر واستخدام معرفة الزبائن داخل المنظمة وبين المنظمة وزبائنها.	Sofianti et al.,2010:1	3
العمليات التي تهتمّ بتشخيص واكتساب واستخدام الافكار والمعلومات التي تحصل عليها المنظمة من الزبائن.	أوسو، 2011:152-153	4
الحصول على البيانات والمعلومات والمعرفة عن الزبائن وتنظيمها من أجل السماح بمشاركتها ومناقشتها في جميع انحاء المنظمة.	Buchnowska,2011:25	5
عملية تتضمن تحديد واكتساب واستعمال المعرفة خارج حدود المنظمة وذلك بهدف بناء قيمة مضافة للمنظمة.	Allameh et al.,2012:66	6
العملية التي تستخدمها المنظمة لإدارة تحديد معرفة الزبون والحصول عليها واستخدامها داخليا بشكل جماعي.	Olodude&Oladejo,2013:131	7
تكامل بين إدارة علاقات الزبون ومعرفة الزبون من خلال توفير الوسائل اللازمة لدعم معرفة الزبون وتحسين الخدمات والعلاقات مع الزبائن وضمان استمراريته.	Skotis et al.,2013:269	8
عملية استراتيجية للمنظمات التي تسعى من خلالها إلى معرفة ما يعرفه زبائنها والتي تعمل من خلالها المنظمة على خلق كلمة منطوقة إيجابية.	Sofianti et al.,2013:190	9
مدخل منظم لتوصيل المعرفة والمعلومات للزبائن.	Vaezitehrani,2013:20	10
عملية اكتساب ومشاركة وتوسيع المعرفة الموجودة لدى الزبائن مما يساهم في رفاهية الزبائن والمنظمة.	Khosravi&Hussin,2016:265	11

استخدام ادوات وتقنيات إدارة المعارف لدعم تبادل المعرفة بين المنظمات وزبائنها وتمكين المنظمة من اتخاذ قرارات الأعمال المناسبة.	Mohammadzadeh et al.,2016:679	12
معرفة تجمع بيانات الزبائن والمعلومات والخبرات التي يتم تنظيمها وهيكلها في عملية الاتصال والمعاملات، من خلال التحليل والتصنيف والتحقق المنهجي.	Yu-Pei et al.,2016:460	13
اكتساب المعرفة مباشرة من الزبائن، لمشاركتها وتطويرها.	Jokubauskiene&Vaitkiene,2017:58	14
العمليات التي تتعلق بتحديد واكتساب واستعمال المعرفة من خارج حدود المنظمة الخارجية من أجل خلق قيمة للمنظمة.	الحافظ والسليماوي،2018:213	15
عملية التقاط ومشاركة ونشر وتطبيق معرفة الزبائن.	Kaoud,2018:1039	16
سعي المنظمة إلى الحصول على المعرفة وتبادلها مع الزبائن لفهم سلوكياتهم وعاداتهم ومتطلباتهم بما يجعلهم شركاء في ايجاد تلك المعرفة من أجل انتاج منتجات تلبي تلك المتطلبات وتعزز من رضا وولاء الزبائن وتقوي من العلاقات والتعاون مع المنظمة.	الابراهيمى وآخرون،2019:744	17
استخدام ادوات وتقنيات إدارة المعرفة لدعم تبادل المعرفة بين المنظمة وزبائنها.	Navehebrahim&Yousefi,2019;398	18
قدرة المنظمة على استعمال انشطتها لاكتساب معرفة عن الزبون ومشاركتها وتوسيع نطاقها من أجل توفير فائدة مشتركة للزبائن والمنظمات.	Ziyae et al.,2019;12	19
مجموعة الممارسات التنظيمية والمهارات الديناميكية المتعلقة بإنشاء وتخزين ونقل المعرفة حول الزبون.	Castagna et al.,2020:2	20

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الأدبيات الواردة.

ومما تقدم أعلاه يمكن القول ان ادارة معرفة الزبون تشير إلى:

- (1) عملية التقاط ومشاركة واكتساب وتطبيق المعرفة.
- (2) تحسين قدرة المنظمة على استعمال انشطتها في الحصول على المعرفة.
- (3) تحسين تكامل إدارة علاقات الزبون لدى المنظمة.

- (4) تحديد طرائق جديدة لاكتساب وتشارك المعرفة خارج حدود المنظمة.
- (5) استثمار المعرفة التنظيمية بشكل أفضل.
- ومما تقدم يمكن القول إن إدارة معرفة الزبون هي عملية مستمرة لتطبيق أدوات وآليات المعرفة (النقاط ومشاركة واكتساب وتطبيق المعرفة) بالشكل الذي يطور قابليات المنظمة المعرفية في اتخاذ القرارات المناسبة.

ثانياً: - أهمية إدارة معرفة الزبون:-

تبرز أهمية إدارة معرفة الزبون في انها تسهم في مشاركة وتوسيع المعرفة بين الزبائن، وبالتالي يمكن ايجاز هذه الأهمية في النقاط الآتية:

(Mikkola,2013:28 ; (Wang& Xu,2018:3 ;Castagna et al.,2020:2 ;Skotis)
et al.,2013:268 ;El-Helaly et al.,2015:1 ;Chan,2014:5
(Mohammadzadeh et al.,2016:748 ; لونس،2015: 25-26)

- (1) مصدراً للميزة التنافسية المستدامة في الأسواق كونها تمثل مصدر الابداع والتحسين المستمر.
- (2) تحسين كفاءة الأعمال من خلال تطوير استراتيجيات المنظمة.
- (3) خلق قيمة للمنظمة من خلال المساهمة في بناء وتحسين أنشطة التخطيط والتشغيل.
- (4) دعم وتحسين قدرة المنظمة على فهم متطلبات الزبائن وتوقعاتهم
- (5) بناء استراتيجيات التسويق والمبيعات والتنبؤ بالمتطلبات المستقبلية
- (6) تعزيز وتطوير المنتجات والخدمات الجديدة .
- (7) تحديد حاجات الزبائن، والتفاعل معهم
- (8) إدارة محفظة الزبون، وهذا الأمر يسهم في تعزيز التفاعل بين الزبائن وخدمات المنظمة
- (9) تطوير قطاعات الزبون وتصميم الاتصالات التسويقية وعروض الخدمة
- (10) تعزيز قابلية المنظمة على الترويج والاتصالات التسويقية.
- (11) انتاج المنتجات حسب طلب الزبائن واحتياجاتهم المنفردة

- (12) تمثّل عملية استراتيجية مستمّرة تمكّن المنظمات من خلالها زبائنها من الانتقال من كونهم مشترين سلبيين إلى شركاء معرفة متمكّنين .
- (13) تمكّن الزبائن كشركاء للمعرفة.
- (14) تحقيق فرص تسويقية جديدة من خلال تطبيق المعرفة فيما يتعلق بالزبائن.
- ثالثاً: - أهداف إدارة معرفة الزبون:-

إن سبب استثمار المنظمة لإدارة معرفة الزبون يكمن في تحقيق مجموعة من الأهداف (Allameh et al.,2012:68)، وهي:

- 1) فهم متطلبات الزبائن من خلال جمع البيانات وتنظيمها للحصول على المعلومات الأساسية.
- 2) بناء اتصالات فاعلة مع الزبون ومن ثم اكتساب المنظمة للمعرفة.
- 3) تلخيص وتوثيق المعرفة وتوزيعها بين العاملين الآخرين.
- 4) المحافظة على معرفة الزبون لفهم كيفية تصرف الزبون حول التغيرات التي تطرأ على البيئة من خلال الأفكار التي يحصلون عليها حول ذلك الزبون.
- 5) تحويل المعرفة إلى الزبائن من خلال تقديم منتجات حسب متطلبات الزبون

رابعاً: - نتائج تطبيق إدارة معرفة الزبون:-

هنالك مجموعة من النتائج التي يفرزها تطبيق إدارة معرفة الزبون في المنظمة (لوناس،2015)، وهذه النتائج هي:

1) رأس مال الزبون:-

إذ تسهم إدارة معرفة الزبون ببناء مجموعة من العمليات الجديدة لمشاركة المعرفة بين المنظمات والزبائن، الأمر الذي يدل على زيادة رأس مال الزبون (Trejo et al.,2016:460). وبين (Muchtar & Qamariah,2018:2 ; ChangTseng,2005:253 ; Khalique et al.,2011:343 ; Cegarra-Navarro & Sánchez-Polo,2008:1614) ان طبيعة رأس مال الزبون تعتمد على قوة التفاعل بين المنظمة والزبون نفسه، حيث انه يمكن للمنظمة

بناء رأس مال الزبون من خلال عمليات الاستكشاف (مثل بناء مجتمعات ممارسة خارجية) أو من عمليات الاستثمار (Cegarra-Navarro & Dewhurst, 2007:1720).

فأرأس مال الزبون يعكس موجودات المنظمة غير الملموسة (Maharani & Fuad, 2020:46 ; Ndururi et al., 2019:17) والميزة التنافسية (Albort-Morant et al., 2018:11) فضلاً عن كونه يمثل احد المكونات الأساس لبقاء المنظمة ونموها ونجاحها (Hina et al., 2020:267). وافرز (Sadq et al., 2020:2639 ; Jalali et al., 2014:3) ان رأس مال الزبون هو العلاقة بين المنظمة وجميع أصحاب المصلحة الذين يؤثرون على عمليات المنظمة، بما في ذلك الزبائن والموردين والحكومة المحلية والمنافسين والمجتمع والحلفاء. وتوصل (Khalique et al., 2011:1) إلى أن رأس مال الزبون يمثل المعرفة المضمنة في قنوات التسويق والعلاقات مع الزبائن.

(2) ولاء الزبون:-

يمثل ولاء الزبون مجموعة من الجوانب المتعددة والتي تتمثل بنية اعادة الشراء، تفضيلات المنتجات، والمواقف تجاه العلامة التجارية (Quach et al, 2016:105) ويعتقد (Saleem & Raja, 2014:118) ان ولاء الزبون يتمثل بقدرة الزبائن على اعادة الشراء من نفس مزود الخدمة كلما كان ذلك ممكناً من أجل المحافظة على المواقف الايجابية تجاه مزود الخدمة وأفرز (Yoo & Bai, 2013:167) إن ولاء الزبون يشير إلى تكرار الزيارة أو تكرار عملية الشراء بما في ذلك الالتزام العاطفي أو التعبير عن موقف إيجابي تجاه مقدم الخدمة، وينظر (Maharaj, 2008:19) إلى ولاء الزبون كونه يشير إلى قوة العلاقة بين الموقف النسبي للفرد وتكرار عملية الشراء، وينظر إلى هذه العلاقة على أنها تتوسط بين المعايير الاجتماعية والعوامل الظرفية.

فولاء الزبون يُعد أحد الأسس المهمة في نجاح المنظمة وزيادة الحصة السوقية من خلال زيادة عدد الزبائن (Zhang et al., 2015:395) فضلاً عن تعزيز نية الزبون بشراء منتجات المنظمة (Bilgihan, 2016:105) وبين (Nyadzayo & Khajehzadeh, 2016:263) إن ولاء الزبون يسهم بتطوير علاقات طويلة الأمد للمنظمة مع الزبائن والمحافظة عليهم من خلال خلق نوع معين من الولاء والإخلاص لديهم وعدم الانجذاب إلى المنافسين الآخرين، فضلاً عن

هذا فان الزبائن المخلصين يكونون على استعداد لدفع المزيد من الأموال في سبيل الحصول على السلعة أو الخدمة المقدمة، إضافة إلى زيادة موثوقية الزبائن بالمنظمة، فالموثوقية هي قدرة مقدم الخدمة على تقديم الخدمات الملتزم بها بصدق وثبات، فالزبائن يريدون خدمات موثوقة يمكن الاعتماد عليها (Khan et al., 2014:333).

3) العلامة التجارية:-

إن للعلامة التجارية دور مهم في تحديد الطرائق التي يستعملها الزبائن من أجل التمييز بين المنتجات واختراق الفوضى بينها، فالعلامة التجارية بشكل أساس تلبي احتياجات الزبائن من حيث الانتماء وتحديد الهوية والتي تعتبر هي احتياجات تسعى المنظمات التقليدية جاهدة للوفاء به (Srivastava,2011:340) ويرى (Subramaniam et al.,2014:68-69) ان العلامة التجارية تعبر عن اسم تصميم أو رمز علامات أخرى تحدد المنتجات أو الخدمات ومدى ارتباطها بالمنظمة، إذ تمارس العلامة التجارية دور مهم في الترويج للمبيعات من خلال استعمال الاعلان لوصف المنتجات المعروضة في السوق، وتمكين الزبائن من تمييز المنتجات عن المنتجات المنافسة. وأشار (Lee et al.,2009:170) إلى أن العلامة التجارية تمثل أداة تسويقية متعددة الأبعاد تشير إلى القيم والمعتقدات التي يدركها الزبائن والتي تؤدي إلى حب الزبون للعلامة التجارية.

تعد العلامة التجارية من الموجودات القيمة غير الملموسة في المنظمة، إذ أن العلامة التجارية تمارس دور مهم في تمكين الزبائن من تصور المنتجات وفهمها بشكل افضل، فضلاً عن الحد من المخاطر المتوقعة من قبل الزبائن تجاه شراء الخدمات (Wu,2011:4873). وتوصل (Tu et al.,2012:24) إلى أن العلامة التجارية تعمل على مساعدة المنظمات في تحقيق الأداء المتميز والمستدام مثل المبيعات، فضلاً عن اضافة قيمة للمنتج

4) رضا الزبون:-

تهدف إدارة معرفة الزبون إلى تحقيق رضا الزبون من خلال تقديم خدمة عالية الجودة للزبائن (ALHawari et al.,2008:28) ويرى (Hayati et al.,2020:2562) ان رضا الزبون

يمثل مستوى شعور الفرد تجاه مقارنة أداء جمالية المنتج مع الأداء المتوقع، وأشار (Kurdi et al.,2020:3562) إلى أن رضا الزبائن يعمل على تحسين مواقف وسلوكيات العاملين في المنظمة، من خلال تحفيزهم على بذل جهود مضاعفة من أجل خدمة الزبائن، وتوصل (Shaheen et al.,2017:320) إلى أن رضا الزبون يمثل القضية الأكثر أهمية لدى المسوقين والاكاديميين، فرضا الزبون هو النتيجة الأساسية للأنشطة التسويقية للمؤسسة ويعمل كحلقة وصل للعمليات التي تقود قرار شراء المستهلك ، وتكرار الشراء ، والولاء، والتأكد من بين النوايا السلوكية للزبون (Alves et al.,2018: 681).

ويهتم رضا الزبون بتلبية احتياجات الزبائن ويريد تحسين رضاهم بفاعلية وكفاءة مع تبني ممارسات تقلل من القلق التنظيمي (Zulfiqar&Shafaat,2015:115) فضلاً عن هذا يعمل رضا الزبون على تحقيق النجاح التنظيمي، وبناء ميزة تنافسية طويلة الامد للمنظمة (Vafaei et al.,2019: 477). وبين (Rosli& Nayan,2020:1) ان رضا الزبون يمثل مقياس يحدد مدى رضا الزبائن أو عدم رضاهم عن منتجات المنظمة وخدماتها وقدراتها

خامساً: - معوقات إدارة معرفة الزبون:-

هناك مجموعة من التحديات التي تقف دون تطوير إدارة معرفة الزبون، وهذه التحديات هي:

(Gibbert et al.,2002:11-12 ؛ الطائي، 2008: 151-152، بريس، 2020: 14)

- 1) التحديات الهيكلية: وتشير إلى التنظيم المرتكز على بيع المنتجات والحصول على أكبر قدر ممكن من الربحية والزبائن. وبين (أوسو، 2011: 154) ان التحديات الهيكلية تتمثل في المشاركة والتكامل مع الزبائن الذين يرتبطون مع المنظمة والمحافظة عليهم لأطول فترة ممكنة.
- 2) التحديات الثقافية: وتتمثل في التغييرات الثقافية التي تواجهها المنظمة نتيجة زيادة معرفتها بالزبائن، الأمر الذي يتطلب فتح المزيد من قنوات التوزيع لكي تتفاعل مع مختلف الثقافات.
- 3) تحديات الكفايات: وتتمثل في التكنولوجيا والمعلومات المتطورة، والتي يتطلب من المنظمة استثمارها من أجل الحصول على أكبر قدر ممكن من المعرفة الخاصة بالزبائن.
- 4) تحديات السرية: أي ينبغي للمنظمة مراعاة مشاعر الزبائن ومعلوماتهم الخاصة، وبناء الثقة العالية مع كل زبون.

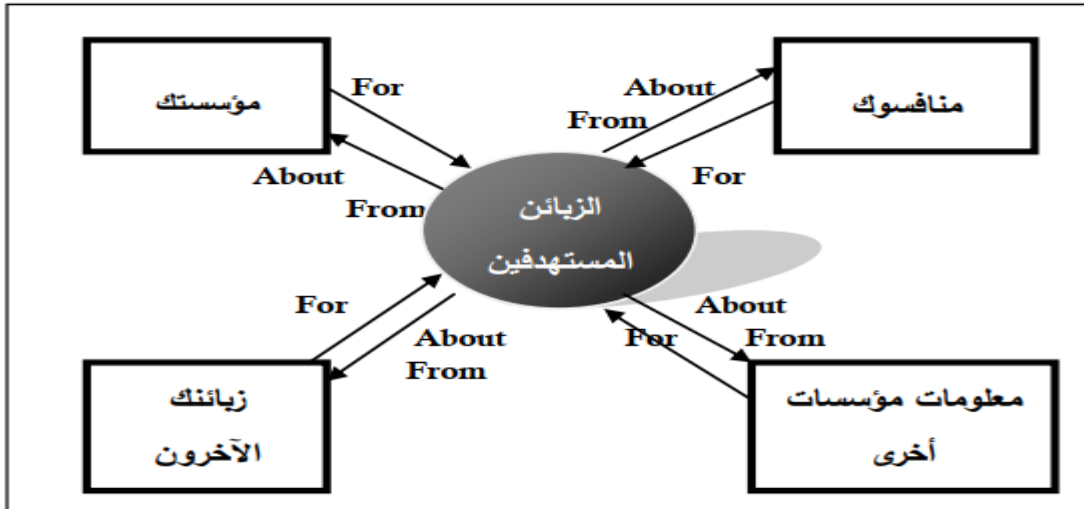
- (5) ان تتعامل المنظمة مع زبائنها على انهم شركاء معرفة وليسوا مصادر للمعرفة فقط.
- (6) عدم الاهتمام لتنوع وتباين الزبائن واستعمال نوع واحد أو اثنين من المعرفة للتعامل مع كل الزبائن.
- (7) ضعف الحوافز المناسبة لكل من الزبائن، والمنظمة بالشكل الذي يجعلهما يستفيدون من إدارة معرفة الزبون.
- (8) الاعتمادية: إذ تصبح المنظمة مقادة من قبل الزبون وليس من قبل السوق.
- (9) الموازنة بين الثقة والمحافظة على سرية المعرفة.

سادساً: - نماذج إدارة معرفة الزبون: -

هنالك مجموعة من النماذج التي قامت بدراسة إدارة معرفة الزبون، وهذه النماذج يمكن ايجازها في الآتي:

(1) انموذج (Zanjani et al., 2008)

يهدف هذا النموذج إلى اقتراح نموذج مفاهيمي لإدارة معرفة الزبون وذلك باعتماد ادوات معرفة الزبون في شبكة الانترنت، إذ يلاحظ من الشكل (2) أدنى ان هناك بيانات ومعلومات ومعرفة متبادلة بين المنظمة والزبائن، حيث ان الزبون يمثل مركز اهتمام كل الجهات المتعاملة مع المنظمة لكونهم أساس نجاحها واستمراريته، إذ إن أهم ما يسعى اليه النموذج هو توسيع حصتها السوقية لتعزيز مكانتها السوقية مقارنة بالمنظمات المنافسة، فالزبون يمثل مصدر المعرفة التي يمكن من خلالها تحديد متطلبات المنتج المطلوب، والشكل يوضح ابعاد هذا النموذج (حرنان، 2016: 127).

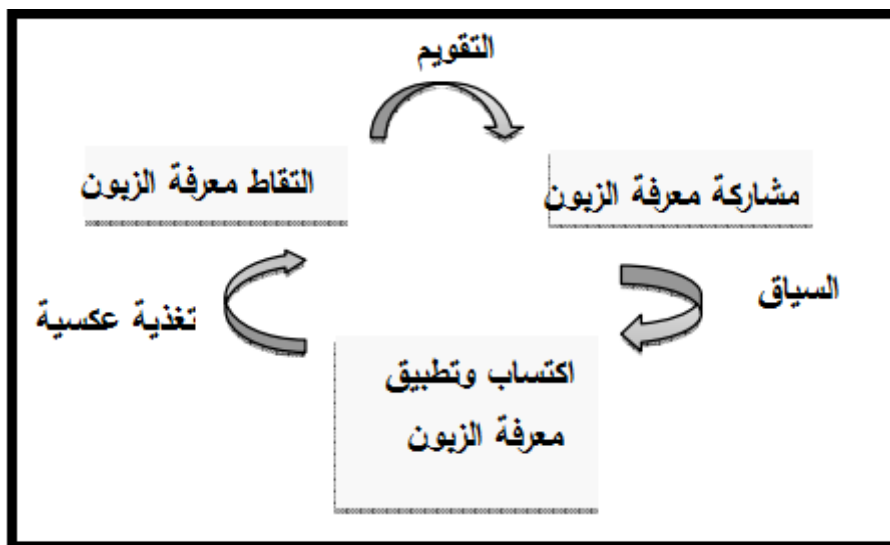


الشكل (2) انموذج (Zanjani et al.,2008) لإدارة معرفة الزبون

Source: Zanjani, M. S., Rouzbehani, R., & Dabbagh, H. (2008). Proposing a conceptual model of customer knowledge management: a study of CKM tools in British dotcoms. management, 7(8), p305.

(2) انموذج (El-Helaly et al.,2015):-

إن الغرض من هذا الأنموذج هو التقاط ومشاركة واكتساب وتطبيق جميع أنواع معرفة الزبون من أجل خلق قيمة لكل من الزبون والمنظمة، إذ يسهم في تحقيق التكامل بين التقاط معرفة الزبون ، ومشاركة معرفة الزبون ، واكتساب معرفة الزبون وتطبيقها، حيث ان الانتقال من مرحلة التقاط معرفة الزبون إلى مرحلة مشاركة معرفة الزبون ، يتم تقييم محتوى المعرفة، والشكل (3) ادنى يوضح ابعاد هذا الانموذج.

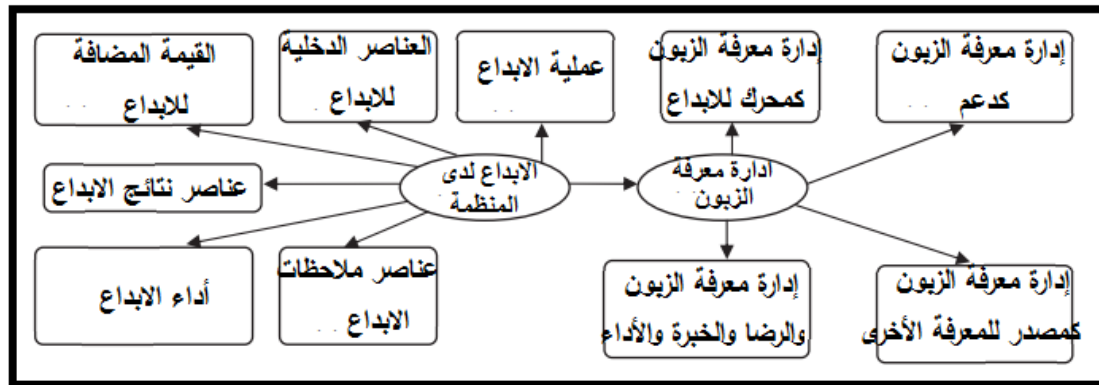


الشكل (3) انموذج (El-Helaly et al.,2015) لإدارة معرفة الزبون

Source: El-Helaly, N., Ebeid, A., & El-Menbawey, A. (2015). The role of customer knowledge management process in service recovery performance: an applied study to the egyptian national railways. International journal of management and applied research, 2(1), p4.

(3) انموذج (Trejo et al.,2016):-

يختبر هذا الأنموذج العلاقة بين إدارة معرفة الزبون والابداع في المنظمة، وذلك من خلال قياس تأثير الابداع لدى المنظمة في إدارة معرفة الزبون، وتوصل الأنموذج إلى أن الابداع يمثل عامل رئيس لزيادة الميزة التنافسية، فضلاً عن تحسين إدارة معرفة الزبون، والشكل (4) ادنى يوضح ابعاد هذا الانموذج.

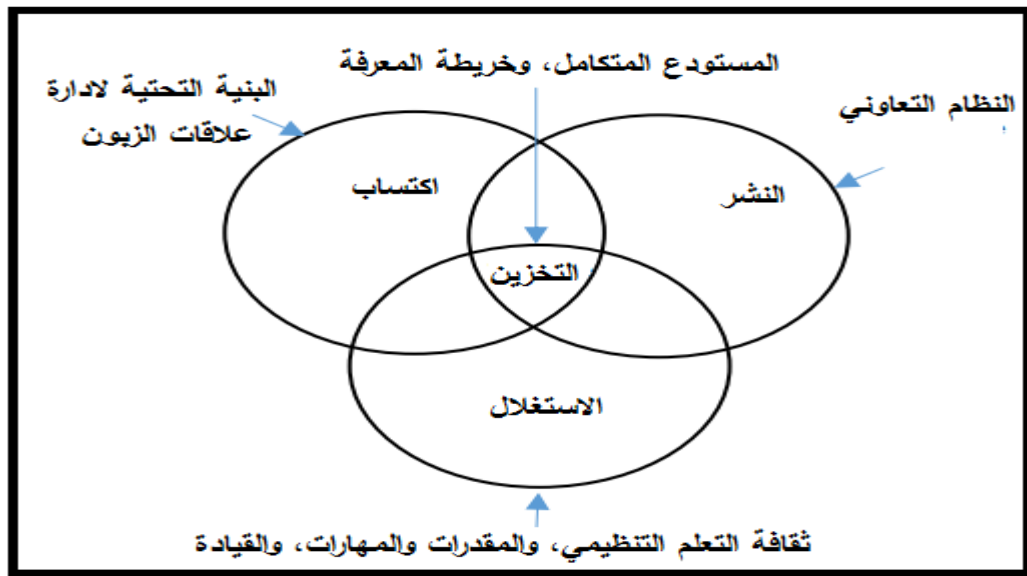


الشكل (4) انموذج (Trejo et al.,2016) لإدارة معرفة الزبون

Source: Trejo, J. M., Gutiérrez, J. S., & Guzman, G. M. (2016). The customer knowledge management and innovation. Contaduría y Administración, 61(3), p461.

(4) انموذج (Khosravi& Hussin,2016):-

يسعى هذا النموذج إلى قياس طبيعة إدارة معرفة الزبون من خلال مجموعة من المراحل التطورية والتحديات التي تقف دون تطور هذا المفهوم، حيث إن إدارة معرفة الزبون تسهم في تحديد مجموعة من الممارسات الاستراتيجية لدى المنظمة التقدمية لاكتساب القدرة على تغيير زبائنها من ذوي الفعل السلبية تجاه المنتجات والخدمات إلى شركاء المعرفة النشطين، الأمر الذي يدل على أن إدارة معرفة الزبون تهتمّ باكتساب، ومشاركة وتوسيع المعرفة الموجودة لدى الزبائن مما يساهم في تحسين رفاهية الزبائن والمنظمة وذلك من خلال اربع عمليات مهمة يتمّ من خلالها توظيف المعرفة في المنظمة، والشكل (5) ادنى يوضح ابعاد هذا الانموذج.

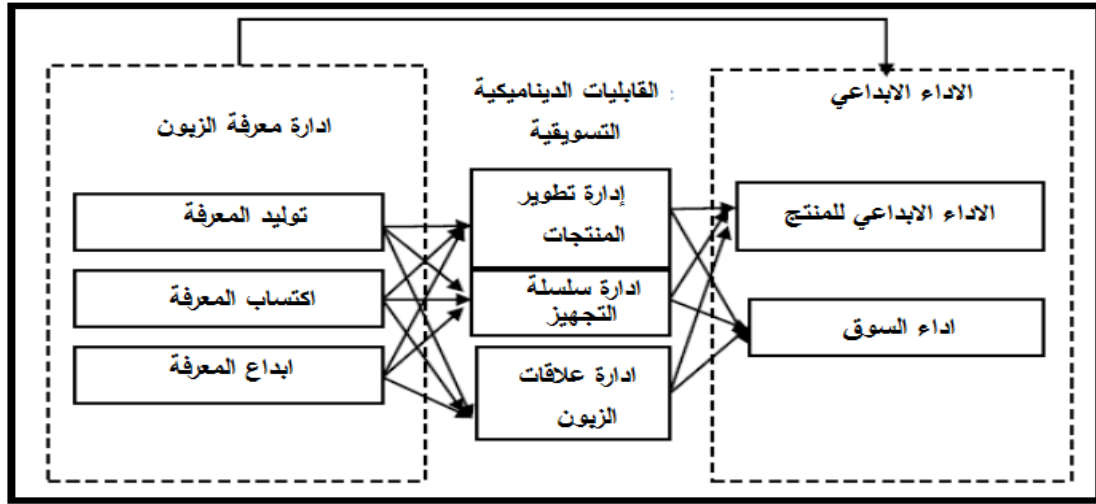


الشكل (5) انموذج (Khosravi & HUSSIN, 2016) لإدارة معرفة الزبون

Source: Khosravi, A., & HUSSIN, A. R. C. (2016). Customer Knowledge Management: Development Stages And Challenges. Journal of Theoretical & Applied Information Technology, 91(2), p265

(5) انموذج (Yu-Pei et al., 2016): -

يركز هذا النموذج على قياس تأثير إدارة معرفة الزبون في الأداء الابداعي من خلال الدور الوسيط للقابليات الابداعية، واطهر النموذج في الشكل (6) ادنى ان إدارة معرفة الزبون تعمل على تحسين الية الأداء الابداعي للمنظمة من خلال تحسين القابليات الديناميكية التسويقية .



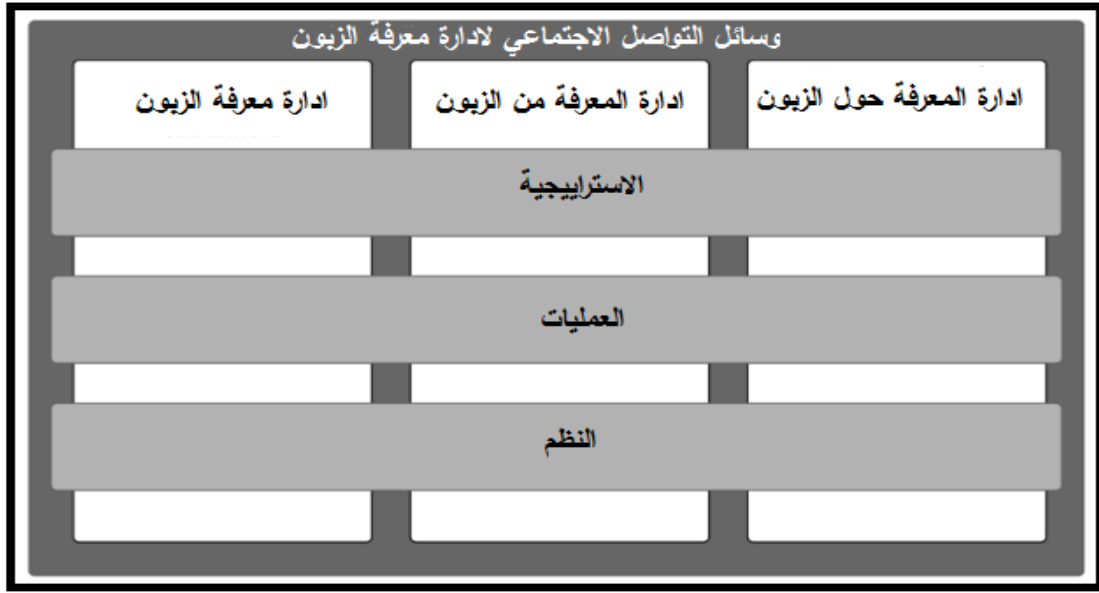
الشكل (6) انموذج (Yu-Pei et al.,2016) لإدارة معرفة الزبون

Source: Yu-Pei, W. A. N. G., Meng-Ying, H. E., & Li-Ke, L. I. (2016).

Impact of Customer Knowledge Management on Enterprise Innovation Performance. DEStech Transactions on Engineering and Technology Research, (sstte, p 462

(6) انموذج (Ofori& El-Gayar,2020):-

يهدف هذا النموذج إلى دراسة وسائل التواصل الاجتماعي لإدارة معرفة الزبون من أجل تنمية وتطوير المنظمات، إذ يركز هذا النموذج على تحديد الفجوة المعرفية تجاه تبني الممارسات الناجحة الخاصة بـ (من، وإلى، وحول الزبون)، والشكل (7) ادنى يوضح ابعاد هذا الانموذج.



الشكل (7) انموذج (Ofori& El-Gayar,2020) لإدارة معرفة الزبون

Source: Ofori, M., & El-Gayar, O. (2020). using social media for customer knowledge management in developing economies: a systematic review, Issues in Information Systems, Volume 21, Issue 4, p44.

سابعاً: - أنماط إدارة معرفة الزبون: -

هنالك خمسة أنماط لإدارة معرفة الزبون (Gibbert et al.,2002) وهذه الأنماط هي:

(1) الاحتراف:

ويعني ان الزبون يمارس اكثر من دور، أي بين الزبون والمنتج الخاص في المنظمة، الأمر الذي يدل على امتلاكه معرفة تراكمية مشتركة يمكنه اقتراح اكبر قدر ممكن من الافكار والفوائد الجديدة بشكل خلاق.

(2) التعليم المشترك المستند على فرق العمل:

ويتضمن هذا النوع تفاعل المنظمة مع الزبون بشكل مكثف من أجل معرفة متطلباته والعمل على اشباع هذه المتطلبات بشكل نظامي.

3) الإبداع المتبادل:

ويشير إلى الإبداعات التي يمكن اضافتها على المنتجات الجديدة، والتي يعزى إليها الاسهام في جذب اكبر قدر ممكن من الزبائن، فالإبداع المتبادل لا يعني البحث عن المتطلبات الاضافية فحسب، بل ايضا بناء المعرفة التي يمكن من خلالها تحقيق هذه المتطلبات واشباعها قدر الامكان. ويرى (Alegre et al.,2013:454 ; Castagna et al.,2020:2) ان الابداع المتبادل يمارس دور مهم في تحقيق ممارسات الابداع الناجحة لدى المنظمة، كونه يعمل على تحسين التعاون مع الزبائن، وتطوير تكنولوجيا التمكين من أجل السماح للمنظمات الناجحة بالتعلم من متطلبات الزبائن، فضلاً عن تلبية هذه المتطلبات وبالتالي تحسين أداء المنظمة.

4) جماعات الابتكار:

تتبنى المنظمة هذا النوع من الجماعات عندما تكون بحاجة إلى تنظيم زبائنها على شكل مجموعات يسهل ادارتها والتفاعل معها من أجل توليد أكبر قدر ممكن من المعرفة الجديدة.

5) الملكية الفكرية المشتركة:

إن الملكية الفكرية تتمثل في جميع الابتكارات والابداعات التي تولدها المنظمة، والتي يمكن استثمارها بشكل افضل من أجل تطوير الانتاج، وتحقيق اقصى ربحية ممكنة (Gibbert et al.,2002:8-10)

ثامنا:- أبعاد إدارة معرفة الزيتون:-

إن الوقوف على مجموعة من الأبعاد في قياس إدارة معرفة الزيتون، أمر في غاية الصعوبة ويعود هذا الأمر إلى تباين آراء الباحثين والكتاب والاكاديميين، وعليه لجأت الدراسة إلى اعتماد المفاضلة بين مستوى الاتفاق الخاصة بقياس إدارة معرفة الزيتون، والجدول (7) يوضح أبعاد إدارة معرفة الزيتون.

الجدول (7) أبعاد إدارة معرفة الزيتون

ت	الباحث	الأبعاد
---	--------	---------

الابتكار المشترك	ايجاد شركاء المعرفة	المعرفة الصرحية	المعرفة الضمنية	المعرفة من الزبون	المعرفة حول الزبون	معرفة الزبون		
			✿		✿	✿	Lu& Feng,2007	1
				✿	✿	✿	الطائي،2008	2
		✿	✿				أوسو،2011	3
				✿	✿	✿	Triki& Zouaoui,2011	4
✿				✿		✿	Sofianti et al.,2013:190	5
				✿	✿	✿	Zahari et al.,2013	6
✿				✿	✿	✿	Skotis et al.,2013	7
				✿	✿	✿	Zembik,2014	8
	✿			✿		✿	Chan,2014	9
				✿	✿	✿	حرنان،2016	10
✿						✿	الحافظ والسليماوي،2018	11
				✿	✿	✿	الابراهيمى وآخرون،2019	12
	✿			✿	✿	✿	بريس،2020	13

المصدر: من إعداد الباحث

يلاحظ من الجدول أعلاه إن نسبة الاتفاق كانت حول ثلاثة أبعاد هي (معرفة الزبون، والمعرفة حول الزبون، والمعرفة من الزبون) (Melhem,2016:45)، وإن نسبة الاتفاق تَمَثَلت في (93%، 79%، 86%) على التوالي، وأدنى شرح موجز تجاه كل بُعد من هذه الأبعاد:

1) معرفة الزبون (knowledge of customer):-

إن معرفة الزبون يروم الى بناء علاقات ايجابية مع الزبائن، أنظر الجدول (8)، فالمعرفة هنا بمثابة معلومات ذات معنى تحملها إدارة المنظمة عن الزبون الحالي والمحتَمَل وتشمل مدى تَمَيُّيزه للعلامة التجارية الخاصة بالمنظمة، والتصورات المستقبلية عن مدى ولاء الزبون للمنظمة من خلال استمراره في تعامله معها فضلاً عن معرفة حاجاته ورغباته (أوسو،2011: 153). وأشار (Buchnowska,2011:29) إلى أن معرفة الزبون تَمَثَل نوع المعرفة المتعلقة باحتياجات الزبائن المعرفية المحددة المتعلقة بالمنتجات والموردين والأسواق، والتي يمكن

الحصول عليها ليس فقط من خلال موارد المنظمة، ولكن أيضًا من الزبائن الآخرين، ومعاهد استشارات المعلومات والمنافسين.

الجدول (8) الاختلاف بين إدارة علاقات الزبون ومعرفة الزبون

المعيار	إدارة علاقات الزبون	معرفة الزبون
الاتجاهات	اتجاه واحد	اتجاهين
الوسيلة	التكنولوجيا	الزبائن
المعلومات	البيانات	تجارب وخبرات العاملين
الهدف	تحقيق الربحية في مختلف مجالات الزبائن	جمع افكار الزبائن وتحسين تقديم منتجات جديدة
دور العاملين	تتضمن في معرفة متطلبات المستهلك	جمع المعرفة عن طريق المحادثة مع الزبائن.

المصدر: صادق، درمان سليمان، 2006 " العلاقة بين إدارة معرفة الزبون والتوجهات السوقية للمنظمات" مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 60، ص161.

تعد معرفة الزبون داخل السوق موردًا مهمًا يمكن إدارته لدعم البحث والتطوير، وتحسين الابتكار وتسهيل استشعار فرص الأسواق الناشئة ودعم إدارة علاقات الزبون طويلة الأجل، إذ تشير معرفة الزبون إلى فهم الزبائن واحتياجاتهم ورغباتهم وأهدافهم وهو أمر ضروري إذا كانت المنظمة بحاجة إلى موازنة عملياتها ومنتجاتها وخدماتها لبناء علاقات مع الزبائن حقيقية وحميمة، تركز على تفضيلات الزبون للمنتجات الجديدة، والمعرفة المستمدة من البحث والتطوير المشترك، وتحسينات التصميم من الموردين التي تهدف إلى تقليل تكلفة التصنيع والمعرفة فيما يتعلق بالاتجاهات داخل بيئة الأعمال (Olodude & Oladejo, 2013:130). وأشار (El-Helaly et al., 2015:3) إن معرفة الزبون على نطاق واسع معروفة وتمثل مزيج ديناميكي من الخبرة والقيم والمعلومات السياقية ورؤية الخبراء المطلوبة، والتي تم إنشاؤها ومراقبتها أثناء المعاملة والتبادل بين الزبائن والمنظمة، والتي توفر إطارًا لتقييم ودمج الخبرات والمعلومات الجديدة.

وينظر (Ofori & El-Gayar, 2020:43) إلى معرفة الزبون على أنها مورد رئيسي للمنظمات لأنها غالبًا ما تكون كافية لإدارة ودعم البحث والتطوير للمنتجات الجديدة، إذ يتيح التفاعل المستمر مع الزبائن للمنظمة تحليل وفهم معرفة الزبون بالمنظمة نفسها ومنتجاتها وخدماتها ومورديها وأسواقها، وإن هذه المعرفة ضرورية لإجراء تحسينات مستمرة على نموذج الأعمال

والخدمات للمنظمات، ولتطوير المنتجات الجديدة، وأفرز (Zahari et al.,2013:63) إن معرفة الزبون تقود إلى تشجيع العاملين وشركاء المنظمة على تبادل المعرفة حول الزبائن والمنافسين والأسواق والمنتجات والحصول على المعلومات المعرفية التي تقدم للزبون من المنظمة نفسها، فضلاً عن بناء علاقات ايجابية مع الزبائن.

ومما تقدم يمكن القول إن معرفة الزبون تشير إلى نوع المعرفة التي تستخدمها المنظمة من أجل فهم الزبائن واحتياجاتهم ورغباتهم وأهدافهم، الأمر الذي يسهم في بناء علاقات إيجابية مع الزبائن.

(2) المعرفة حول الزبون (knowledge about customer): -

يركز هذا البُعد على فئات الزبائن والأفراد التي يمكن الحصول عليها من خلال مسوحات الزبائن وصندوق شكاوى الزبائن، فضلاً عن البيانات الديموغرافية وبيانات تاريخية ومتطلبات وتوقعات الزبائن وأنماط الشراء الخاصة بهم (Zahari et al.,2013:62). ويرى (الطائي،2008: 150) ان المعرفة حول الزبون تتَمَحور حول ضرورة اطلاع الزبون على معلومات عن المنظمة تشمل منتجاتها وخدماتها وجهود البحث والتطوير فيها حيث يمكن استعادة الزبون منها وبما يساعده على ترشيد استخدامه لخدماتها، مما يعطي للزبون ميزة تدفعه لترسيخ علاقاته مع المنظمة ومنح الزبون منافع استباقية خاصة بتحديد وقت للزبون وتقليل وقت استلام الخدمة. وأشار (أوسو،2011: 153) إلى أن المعرفة حول الزبون يقصد بها تزويد الزبون بالمعلومات عن مختلف المنتجات التي تقدمها المنظمة، وإن امتلاك الزبون لهذه المعلومات يساعده على اختيار المنتجات التي تلبى طموحاته، ومن ثم يكون تعامله مع المنظمة بشكل مستمر وإيجابي، الأمر الذي يخلق رؤية واضحة للزبون تجاه المنظمة تعمل على تحقيق رضاه وزيادة ولائه والمحافظة عليه وبناء علاقات ايجابية معه عن طريق تقديم سلع، وخدمات متميزة وذات قيمة مضافة يسعى الزبائن إلى الحصول عليها عن طريق استهلاكه للسلعة أو الخدمة المقدمة (أوسو،2011: 153).

فالمعرفة حول الزبون هي نوع من المعرفة الموجه نحو التعرف على سلوكيات الشراء والدفع الخاصة بالزبون، فضلاً عن معرفة دوافع وعادات ومتطلبات الزبائن، إذ تصل المعرفة من الزبون في الغالب إلى المنظمة بطريقة مباشرة ، حيث يقوم الزبون بإبلاغ المنظمة بتجاربه مع المنتجات أو الخدمات أو العمليات أو توقعاته (Sugiarto et al.,2017:1-2). ويرى (Haghighat & Yahyabeyg,2002:8) ان المعرفة حول الزبون تمثّل كل المعلومات أو البيانات التي يمكننا الحصول عليها عن الزبائن المستهدفين ملاحظاتهم أو رغباتهم المستقبلية أو العيوب السابقة للمنتج أو الخدمة التي يرغبون في حلها وبالطبع في هذا النوع أهمية الوقت أكثر أهمية لأن أي منظمة يمكنها الحصول على هذه المعرفة بشكل أسرع ويمكنها التصرف بشكل أسرع وفقاً لذلك يمكن أن تتمتع بميزة على المنافسين.

ومما تقدم يمكن القول إن المعرفة حول الزبون يشير إلى توليفة الممارسات والاجراءات التي تعتمدّها المنظمة من أجل توفير معرفة شاملة الى الزبون حول متطلبات الزبون والمنتجات والخدمات التي يفضلها، فضلاً عن تحديد الوقت والمكان المناسبين للحصول على المعرفة.

3) المعرفة من الزبون (knowledge from customer):-

أي الحصول على المعرفة من قاعدة بيانات الزبائن والذين يمتلكون الخبرات والتجارب من خلال استعمالهم للمنتجات، إذ أنه من خلال التفاعل مع الزبون يمكن أن يؤدي ذلك إلى إحداث تحسينات مستمرة في مجال تطوير منتجات جديدة تلبي متطلبات الزبائن (Zahari et al.,2013:62) إذ يُعد الزبون فرصة استراتيجية للمنظمات للتعلم منها، فالمعرفة موجودة لدى الزبائن، وما على المنظمات سوى الحصول عليها منهم مثل تجاربهم مع المنظمة وشعورهم تجاه منتجات المنظمة، الأمر الذي يساعد على تطوير استراتيجية فاعلة لإنتاج خدمات ومنتجات متميّزة (الطائي،2008: 150).

وصرح (Haghighat & Yahyabeyg,2002:8-9) إن المعرفة من الزبون تكون صعبة في الحصول على المعرفة من الزبون وتستخدم المنظمات المختلفة استراتيجيات وتقنيات مقنعة مختلفة لجعل الزبائن يتحدثون ويخبرون انطباعاتهم وتجاربهم عن المنظمة، أي إنها تمثّل نقطة مهمة في المحافظة على الزبائن وتجنبهم من اللجوء إلى المنافسين على الرغم من وجود أسباب

أخرى يمكن أن تجذب الزبائن إلى المنافسين مثل منتجهم المميز، ولخص (Mohammadzadeh et al.,2016:750) أنواع مختلفة من المعرفة عن الزيتون وهي:

- أ) المعرفة والمعلومات حول الزيتون الحالي.
- ✓ المعرفة والبيانات التاريخية للزبائن الحاليين.
- ✓ المعرفة والمعلومات حول احتياجات الزبائن الحاليين.
- ب) المعرفة والمعلومات حول الزبائن المحتملين.
- ✓ المعرفة والمعلومات الشخصية للزبائن المحتملين.
- ✓ المعرفة والمعلومات حول اهتمامات وتفضيلات الزبائن المحتملين.
- ومما تقدم يمكن القول أن المعرفة من الزيتون تشير إلى مجموعة من الاستراتيجيات والتقنيات التي تستخدمها المنظمة من أجل الحصول على المعرفة من الزيتون حول المنتجات التي يفضلونها، والعمل على اشباع هذه التفضيلات بطريقة تحسن رضا وولاء الزبائن بشكل أفضل .

المبحث الثاني

القابليات المعرفية

knowledge capabilities

أولاً: - مفهوم القابليات المعرفية: -

تمثل إدارة المعرفة مجموعة من الإجراءات المنهجية والمنظمة التي يمكن أن تتخذها أي منظمة للحصول على أكبر قيمة من المعرفة التي تمتلكها من أجل خلق قابليات معرفية عالية تسهم في اكتساب ومشاركة واستثمار الفرص المتاحة، فالقابليات المعرفية تعتمد بشكل أساسي على قابليات المنظمة في بناء توجهاتها المعرفية (Velu,2015:7-10) فالمنظمات تطور قابلياتها المعرفية من أجل دعم الأنشطة التشغيلية والابداعية الخاصة بها، فضلاً عن تطوير وتنفيذ عمليات إدارة المعرفة، والبنى التحتية الخاصة بها (Sandhawalia & Dalcher,2011:313).

فمن أجل تحسين قابلية المنظمة على المنافسة فإنه يجب على المنظمات الاستفادة من المعرفة الحالية وخلق معرفة جديدة تسهل التعرف على المعلومات الجديدة واستيعابها وتطبيقها لخلق قدرات ومعرفة جديدة، وبالتالي فمن أجل إدارة هذه المعرفة بفاعلية فإنه يجب تحديد موارد المنظمة ووضع الشروط المناسبة مسبقاً (Azyabi,2018:40) وهذا يعني إن المنظمات التي تتمتع بقابليات عالية على إدارة المعرفة سوف تكون قادرة على الاستفادة بشكل أكبر من أنشطة البحث والتطوير الخارجية، الأمر الذي سوف يسهم في تحسين عملياتها الابداعية وتحسين جودة مهارات العاملين ومشاركة المعرفة فضلاً عن تحسين قابليات المنظمة على تنسيق وتكامل المعرفة داخل وخارج المنظمة (Ferraris et al.,2017:12).

ومن أجل تسليط الضوء على مفهوم القابليات المعرفية نتيجة عدم وجود مفهوم شامل يتفق عليه الباحثين، فإن الجدول (9) يوضح مفهوم القابليات المعرفية لما تيسر الحصول عليه من وجهات نظر لبعض الباحثين.

الجدول (9) مفهوم القابليات المعرفية المبين وجهات نظر عدد من الباحثين

ت	الباحث	المفهوم
1	Dawson,2000:320	القابلية على نشر موارد المعرفة بشكل فاعل وتنفيذ عمليات المعرفة بكفاءة، وتحقيق فوائد تنظيمية
2	Chuang,2004:459	القابلية على تنظيم ومشاركة وخلق وترتيب الموارد المستندة

على المعرفة من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية		
الوسيلة التي تمكّن المنظمة من الجمع بين المعرفة والمهارات الشخصية والموارد المادية والتكنولوجية والثقافية من أجل تحفيز دينامية المعرفة واستمرار تدفقها.	Prieto& Easterby-Smith,2006:500	3
قابلية المنظمة على إدارة معرفتها بكفاءة وفاعلية عالية	Singh et al.,2006:1-2	4
الاستعمال الكفوء للموجودات المعرفية وموارد المنظمة لتعزيز الميزة التنافسية للمنظمة وتحقيق النجاح الاستراتيجي	Sandhawalialia& Dalcher,2011:313	5
استخدام الموجودات المعرفية للمنظمة (رأس المال البشري والتنظيمي والمعلوماتي) لتعزيز قابلية المنظمة على اكتساب ونقل وتكامل وتطبيق المعرفة.	Wu& Hu,2012:976	6
احدى الوسائل التي تستعملها المنظمة في استكشاف الاسواق وتحسين قابلياتها التنافسية	Yee& Eze,2012:389	7
قابلية المنظمة على تعبئة، ونشر الموارد المستند على المعرفة من أجل تحسين قيمة المنظمة وتعزيز مقدراتها على المنافسة	Mao et al.,2013:3	8
امكانية تطبيق وإدارة المعرفة لزيادة الكفاءة وتحسين كمية وجود وانشاء المعرفة في المنظمة.	الكرعاوي والعتوي،2014: 255	9
قابلية المنظمة على الاستفادة من المعرفة الحالية من أجل بناء معرفة جديدة وحمايتها	Tseng& Lee,2014:158	10

القابلية على استثمار البنى التحتية لإدارة المعرفة (التكنولوجيا، والهيكل، والثقافة، والاستحواد، والتطبيق، والتحول، والحماية) من أجل تحسين قابلية المنظمة في خلق ميزة تنافسية مستدامة	Shajera & Ahmed, 2015:88	11
وسيلة للمحافظة على أداء المنظمة وتحسينه من خلال استثمار قابليات البنى التحتية لإدارة المعرفة، وعملية إدارة المعرفة في ذلك.	AL-ARIMI et al., 2016:396	12
القابليات على تحويل المدخلات إلى مخرجات يمكن الاستفادة منها من أجل خلق القيمة للمنظمة	Shih & Tsai, 2016:1375	13
قابلية المنظمة على تحديد موارد المعرفة وتعبئتها، ونشرها والاستفادة منها.	Al-Jaafreh & Fayoumi, 2017:4	14
قابلية المنظمة على إدارة المعرفة من خلال جذب المعرفة وتعلمها واكتسابها، ومن ثم تطبيقها وتبادلها بين المستويات المختلفة في المنظمة والعمل على تحقيق الكفاءة في استخدامها من أجل تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.	الحكيم وموسى، 2018: 128	15
مدى قابلية المنظمة على اكتساب المعلومات، ودمجها ومن أجل استثمارها في عملية التعلم، وتحسين مستوى أداءها وتطورها.	الجبوري والجبوري، 2018: 3	16
وسيلة لتحسين قابلية المنظمة على التقدم في السوق بسرعة	Adnan et la., 2018:1	17

وادخال منتجات جديدة وتحسين انغماس الجهود المبذولة في ذلك.		
القوة والاستعداد والتمكّن من الدمج بين المعرفة الضمنية والمعرفة الظاهرة ونتاج مزيج ومحصلة ذات كفاءة عالية مستندة على الخبرات والمهارات المدعومة بالبحث والتطوير المستمرّ.	قنبر وعباس، 2019: 65	18
المعرفة التي تستثمرها المنظمة في بناء اعمالها وانشطتها وتحقيق ارباح وقيمة لها.	Alshammari,2020:716	19

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الادبيات الواردة.

ومما تقدم أعلاه يمكن القول ان القابليات المعرفية هي احدى الوسائل والموجودات المعرفية (رأس المال البشري، والتنظيمي، والمعلوماتي) التي تستثمرها المنظمة من أجل (اكتساب، والتقاط، ومشاركة، وتطبيق المعرفة) وخلق ميزة تنافسية مستدامة.

ثانياً: - أهمية القابليات المعرفية: -

يمكن تسليط الضوء على أهمية القابليات المعرفية في النقاط الآتية:

(Smith et al.,2010:23 ; Bharadwaj et al.,2015:422 ; Dutse,2015:49)
 Mazher et al.,2018:70 ; قنبر وعباس، 2019: 66 ؛ Rezaee&
 Aliramazani,2017:206 ;Abou-Gamila et al.,2015:154 ; Cho,2011:vii ;
 Hussain etal.,2011:8971 ;Mohammad et al.,2012:355 ;Alaneme,2017:44
 ;Alkhaldi et al.,2017:65 ;Yari& Vedadi,2016:68 ; Miranda et al.,2011:382
 ؛الحكيم وموسى، 2018 : 128 – 129)

(1) تحويل الاكتشافات والاختراعات الجديدة إلى فرص تجارية جديدة .

(2) تساعد المنظمة على رصد التطورات التي تستطيع من خلالها التفوق على المنافسين عبر الحصول على معلومات تتعلق بقطاع صناعتها.

(3) تحسين قابلية المنظمة والعاملين ، فضلاً عن بناء علاقات ايجابية مع الآخرين .

(4) القابلية على استخدام المعرفة المسبقة للاعتراف بقيمة المعلومات واستيعابها .

(5) اكتساب المعلومات: إذ تسهم القابليات المعرفية في تحسين قابلية المنظمة على التعلم والمعالجة ذات الصلة بالمعلومات بسرعة ودقة عالية.

(6) تحسين عملية اتخاذ القرار: أي تحسين قابلية المنظمة على اتخاذ قرارات تتميز بالحكمة والدقة وعدم التحيز وعقلانية.

(7) التكيف مع البيئة: أي تحسين قابلية المنظمة في التغلب على حالات الغموض واختلاف الأهداف والازمات .

(8) تحسين قابلية المنظمة على اكتساب ومشاركة ونشر المعرفة من خلال البنى التحتية لإدارة المعرفة وقابليات العملية التنظيمية .

(9) عامل رئيس لاكتساب وحماية المعرفة وتشجيع العاملين على مشاركتها .

(10) آلية يمكن استخدامها لضمان تدفق المعرفة إلى داخل المنظمة.

ومما تقدم أعلاه يمكن القول ان أهمية القابليات المعرفية تكمن في الدور الذي تساعد به المنظمة من أجل تطوير امكاناته في اكتشاف، وابتكار فرص جديدة، وتطوير قابلياتها التنموية وبناء علاقات ايجابية تسهم في تحسين قدرة المنظمة على اتخاذ قرارات أفضل.

ثالثاً:- نماذج قياس القابليات المعرفية:-

يمكن استخدام مجموعة من النماذج المفسرة لطبيعة قياس القابليات المعرفية، وما تيسير الحصول عليه من هذه النماذج يمكن ايجازه في الآتي :

(1) نموذج (Yang & Chen, 2007):

هذا النموذج يقيس القابليات المعرفية عن طريق تقسيمها الى اربعة ابعاد، و تم اعتماد هذه الابعاد في هذه الدراسة، تكون موضحة في الشكل(8) هي:

1) القابليات المعرفية البشرية:-

تعد هذه القابليات أهم عناصر نقل وتبادل المعرفة بشكل فعال، إذ أثبتت عدد من الدراسات التجريبية إن لها علاقة مباشرة بحدوث تبادل المعرفة، إذ إن التفاعل الاجتماعي له علاقة طردية مع تقاسم المعرفة داخل المنظمات، وبالتالي يمكن أن تكون وسيلة فعالة لنقل المعرفة، فضلاً عن إن العمل بشكل وثيق مع الآخر يتَمَحور من خلال وجود الألفة بين المصدر والمتلقي إذ يتم تقاسم المعرفة عبر الفهم المشترك وتصور القابليات المعرفية على أنها تسهم في تعزيز العلاقة بين صانع المعرفة والمتلقي يجب أن يتم بناؤها بشكل مناسب، فضلاً عن تحسين قدرة المنظمة على قياس درجة التعارف، والتفاهم بين اعضاء المنظمة (Yang & Chen, 2007: 99).

إن القابليات المعرفية البشرية تمثّل الموجودات غير الملموسة التي تعزز الرضا الوظيفي وتحسن أداء العاملين والمنظمة (Yong et al.,2020:212). ويرى (Williams et al.,2014:1) ان قابليات راس المال البشري تسهم في زيادة معرفة ووعي العاملين والمنظمة بالمشاكل التنظيمية، الأمر الذي يعمل على تطوير امكاناتهم في مواجهة ومعالجة هذه المشاكل، وأشار (Omar et la.,2019:587) إلى أن القابليات المعرفية البشرية تشير إلى المعرفة والمهارات والخبرات والقدرات التي يتَمَتّع بها الأفراد فضلاً عن القدرة على التعلم وقبول التغيير وتعزيز الأداء، فراس المال البشري يحفز المنظمة على استثمار قدراتها من أجل تحسين كفاءة الأفراد العاملين لديها من أجل خلق ميزة تنافسية مستدامة.

ومما تقدم أعلاه يمكن القول ان القابليات المعرفية البشرية تمثّل مزيج من المعرفة والمهارات والقدرات والسمات والخبرات التي تسهم في تحسين واقع وأداء المنظمة بشكل فاعل وكفوء وتحقيق النجاح التنظيمي.

2) القابليات المعرفية الهيكلية:-

تشير القابليات المعرفية الهيكلية إلى تحقيق الأداء المتميّز من خلال التركيز على الإبداع (Malik et al.,2020:8). ويرى (Batra,2015:18) ان القابليات المعرفية الهيكلية تمثّل

الحوافز والمكافآت وتصميم العمل والدعم التنظيمي والقواعد والاجراءات والتوجيهات التي تضعها المنظمة من أجل ضمان سير العمليات الداخلية بشكل صحيح، ويرى (Isichei et al.,2020:1) ان القابليات المعرفية الهيكلية تشير إلى الموارد المستندة على العمليات التي تستعملها المنظمة من أجل ضمان استمرارية تطور ونمو هيكلها التنظيمي، وأشار (Zhong et al.,2012:55) إلى أن القابليات المعرفية الهيكلية تمثل سلسلة من المداخل والآليات الرسمية الهادفة إلى دمج العمليات والتكنولوجيات من أجل ضمان تحقيق الأهداف التنظيمية، إذ ان تطوير القابليات المعرفية الهيكلية تعمل على تحسين قابليات المعرفة في بحوث السوق، ونقل التكنولوجيا، وتمويل المشاريع، وحماية الملكية الفكرية، والمسح البيئي (Farsi& Talebi,2009:451). وبدوره بيّن (Ako-Nai& Singh,2019:2) ان القابليات الهيكلية تعمل على تعزيز قدرة المنظمة في تنفيذ حوكمة تكنولوجيا المعلومات.

ومما تقدم أعلاه يمكن القول ان القابليات المعرفية الهيكلية تمثل الاجراءات والأساليب والآليات التي تستثمرها المنظمة من أجل تحسين وتطوير هيكلها التنظيمي بشكل يواكب القابليات المعرفية الرئيسية للمنظمة.

3) القابليات المعرفية التقنية:-

إن القابليات المعرفية التقنية وتبادل تكنولوجيا المعلومات يسهم في تعزيز، وتنفيذ برامج إدارة المعرفة، من خلال مشاركة المعرفة والتأثير بشكل مباشر، وغير مباشر في سرعة التبادل وتخفيض التكاليف من أجل الحد من الهدر في الوقت اللازم للحصول على المعرفة، فضلاً عن هذا فان تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تُعد من الأدوات الفاعلة من أجل بناء أنشطة تقاسم المعرفة في أي منظمة من خلال الدور الذي تمارسه في تحسين البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات للوصول إلى تنفيذ وتوزيع المعرفة (Yang & Chen, 2007: 99).

فتكنولوجيا المعلومات تمثل تطوير وصيانة واستخدام نظم المعلومات والبرمجيات والشبكات لمعالجة البيانات وتوزيعها (Diaconu& Dutu,2017:57). وأشار (Islam& Nasira,2017:2) إلى أن القابليات المعرفية التقنية تشير إلى القابليات التي تقدمها اجهزة الكمبيوتر وتطبيقات البرامج والاتصالات لتقديم البيانات والمعلومات والمعرفة اللازمة للأفراد والعمليات. وأبرز (Rasheed et al.,2018:2) إلى أن القابليات المعرفية التقنية تشير إلى

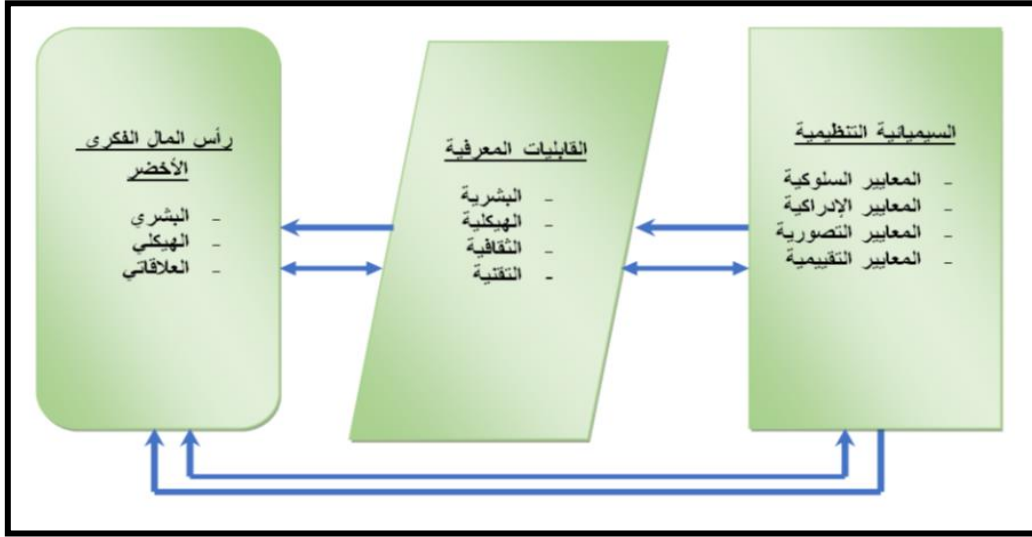
التكنولوجيا التي تعمل على تطوير، وصيانة واستعمال نظم، وبرامج وشبكات الكمبيوتر لمعالجة البيانات وتوزيعها.

ومما تقدم أعلاه يمكن القول ان القابليات المعرفية التقنية توليفة من الآليات والتقنيات الهادفة إلى الحصول على المعرفة من أجل تحسين البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المنظمة. القابليات المعرفية الثقافية:-

تمثل القابليات المعرفية الثقافية الوسيلة التي يمكن من خلالها للمنظمة تبادل الثقافة من أجل دعم التبادل المعرفي من خلال تحسين الثقافة السلوكية لأنشطة إدارة المعرفة المتعلقة بخلق ومشاركة واستخدام وتوزيع المعرفة، إذ إن تعلم الثقافة يؤثر على تبادل المعرفة من خلال تحسين السياق التنظيمية بين العاملين من أجل تبادل المعرفة، وتحسين فاعلية المنظمة، وقدرتها على البقاء والنجاح (الحكيم وموسى، 2018: 132). وبدوره أشار (Noor et al.,2014:1193) إلى أن القابليات المعرفية الثقافية تمارس دور مهم في تعزيز احترام الذات لدى العاملين في المنظمة.

ان القابليات المعرفية الثقافية تعمل على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة على مستوى المنظمة من خلال تحسين التعاون مع اصحاب المصالح داخل المنظمة، مما يدل على تحسين واقع المنظمة وتحقيق الالفة والتعاون داخل المنظمة (Stubbs& Cocklin,2008:104). وعزز (Moon,2010:457) إن القابليات المعرفية الثقافية تمثل جوهر التكامل والتنسيق بين مختلف ثقافات العاملين، وتحسين قدرة المنظمة على إعادة هيكلة عملياتها عبر الثقافات التنظيمية المختلفة.

ومما تقدم أعلاه يمكن القول ان القابليات المعرفية الثقافية محصلة من السلوكيات والمهارات والسياقات الهادفة إلى خلق التفاهم والتبادل المعرفي بين العاملين من أجل تحقيق النجاح التنظيمي في إدارة العمليات الداخلية. اعتمد الباحث على الأبعاد الواردة في مقياس Yang & (Chen, 2007) لملائمتها مع الحدود المكانية التي وقع عليها الاختيار وتشابها مع طبيعة عمل منظمة آسيا سيل للاتصالات في الفرات الأوسط.



الشكل (8) انموذج القابليات المعرفية وفقا لـ (الحكيم وموسى،2018)

المصدر: الحكيم، ليث علي يوسف، وموسى، خنساء عبد العادل،2018، السيمائية التنظيمية وتأثيرها في تنمية رأس المال الفكري الاخضر من خلال تعزيز القابليات المعرفية: دراسة حالة في معمل اسمنت الكوفة الجديد" مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 15، العدد 3.

(2) انموذج (Xu,2015):-

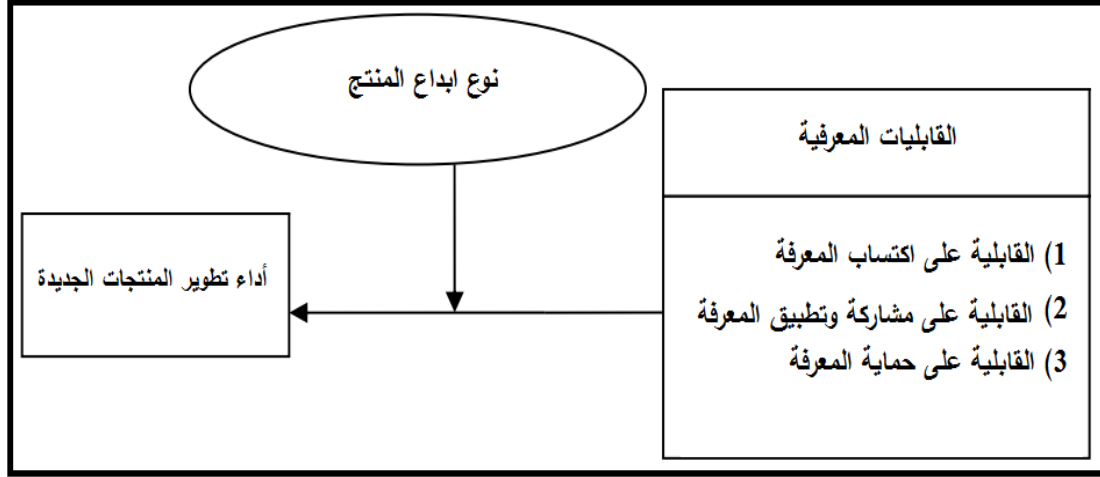
أسهم هذا الأنموذج في تفسير العلاقة بين القابليات المعرفية وأداء تطوير المنتجات الجديدة من خلال الدور التفاعلي لنوع إبداع المنتج، وعليه يفرض الأنموذج ضرورة استثمار القابليات المعرفية من خلال (القابلية على اكتساب المعرفة، ومشاركة المعرفة والقابلية على التطبيق، والقابلية على حماية المعرفة) لتطوير أداء المنتجات الجديدة، الأمر الذي يتعين على المنظمات أن تعمل على تطوير امكاناتها المعرفية من أجل مواكبة التغييرات التنموية التي تحدث في البيئة، وعليه توصل الأنموذج في الشكل(9) إلى عدة افتراضات مهمة هي:

(أ) وجود علاقة إيجابية بين قابلية اكتساب المعرفة وأداء تطوير المنتجات الجديدة.

(ب) وجود علاقة إيجابية بين قابلية مشاركة وتطبيق المعرفة وقدرات التطبيق وأداء تطوير المنتجات الجديدة.

ت) وجود علاقة إيجابية بين قابلية حماية المعرفة وأداء تطوير المنتجات الجديدة.

ث) إن الدور التفاعلي لنوع المنتج الجديد يرتبط بعلاقة إيجابية مع القابليات المعرفية وأداء تطوير المنتجات الجديدة.

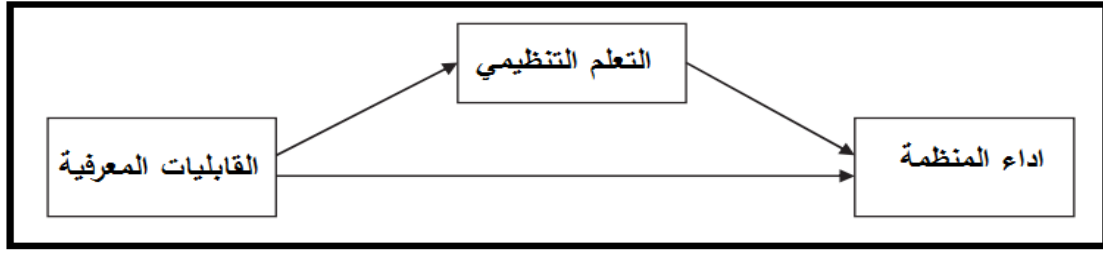


الشكل (9) انموذج القابليات المعرفة وفقا لـ (Xu,2015)

Source: Xu, S. (2015). A Study on Knowledge Management Capabilities towards New Product Innovation Type and Development Performance of Chinese Businesses. Acta Oeconomica, 65(s2), p151.

3) انموذج (Ngah et al.,2016):-

يقيس هذا الأنموذج طبيعة ونوع العلاقة بين القابليات المعرفية وأداء المنظمة من خلال الدور الوسيط للتعلم التنظيمي، إذ يفرض الأنموذج في الشكل(10) إن القابليات المعرفية تمارس دور إيجابي في تعزيز الأداء التنظيمية من خلال الدور الوسيط للتعلم التنظيمي، وعلية من أجل المحافظة وتحسين هذا الدور يتعيّن على المنظمة تقديم حلول بديلة للممارسات، ونقاط الضعف التي تعاني منها المنظمة، ووضع الاستراتيجيات الفاعلة لتطوير القابليات المعرفية من أجل ضمان التعلم المستمر في المنظمة.



الشكل (10) انموذج القابليات المعرفة وفقا لـ (Nghah et al.,2016)

Source: Nghah, R., Tai, T., & Bontis, N. (2016). Knowledge management capabilities and organizational performance in roads and transport authority of Dubai: The mediating role of learning organization. Knowledge and Process Management, 23(3), p6.

(4) انموذج (Shih& Tsai,2016):-

يهدف هذا الأنموذج إلى قياس تأثير القابليات المعرفية المتمثلة قابليات التمكين (الهيكل، والثقافة، ودعم تكنولوجيا المعلومات) وقابليات العملية (اكتساب، والتخزين، والمشاركة، والتطبيق) في فاعلية المنظمة لدى جامعات التعليم العالي المهني والتقني، إذ يفرض الأنموذج في الشكل(11) ان هناك علاقة إيجابية بين القابليات المعرفية وفاعلية المنظمة، الأمر الذي يتعين على المنظمة تحسين قابلياتها في التمكين والعملية من الأمر الذي يؤدي بدوره إلى تحسين فاعلية المنظمة بشكل عام.

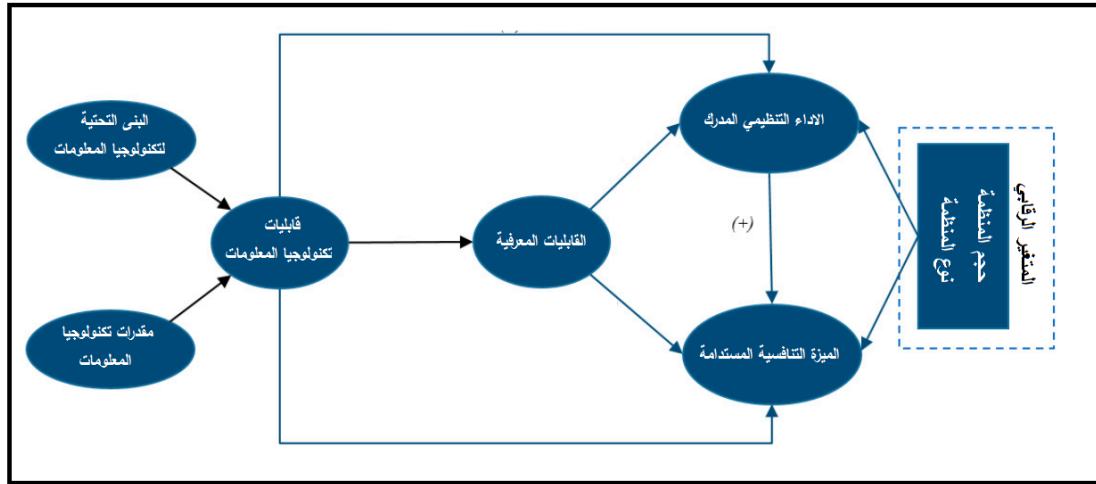


الشكل (11) انموذج القابليات المعرفة وفقا لـ (Shih& Tsai,2016)

Source: Shih, W. L., & Tsai, C. Y. (2016). The effects of knowledge management capabilities on perceived school effectiveness in career and technical education. Journal of Knowledge Management, p1379.

5) انموذج (Akram et al.,2018):-

يهدف هذا الأنموذج إلى اختبار الدور الوسيط للقابليات المعرفية بين قابليات تكنولوجيا المعلومات المتمثلة بـ (البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات، ومقدرات تكنولوجيا المعلومات)، والمتغير الرقابي لحجم ونوع المنظمة المتمثل بـ (الأداء التنظيمي المدرك والميزة التنافسية)، إذ يفرض الأنموذج في الشكل (12) إن هناك علاقة إيجابية جزئية للقابليات المعرفية بين قابليات تكنولوجيا المعلومات وحجم ونوع المنظمة المتمثلة بـ (الأداء التنظيمي المدرك والميزة التنافسية).



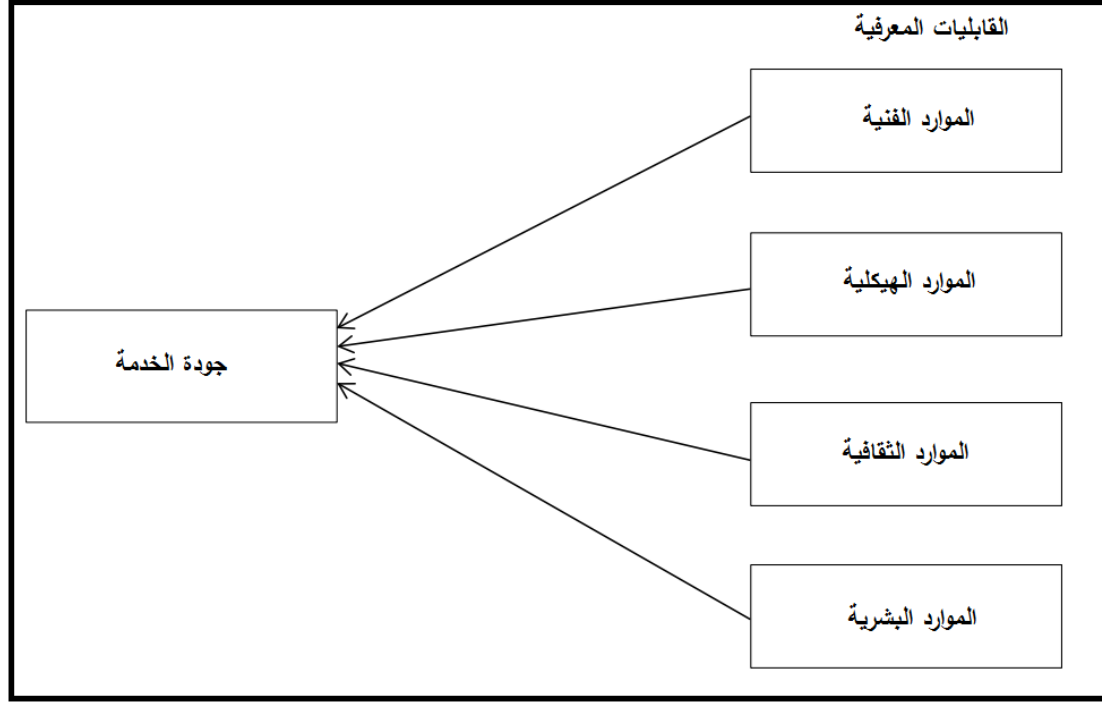
الشكل (12) انموذج القابليات المعرفية وفقا لـ (Akram et al.,2018)

Source: Akram, M. S., Goraya, M., Malik, A., & Aljarallah, A. M. (2018). Organizational performance and sustainability: exploring the roles of IT capabilities and knowledge management capabilities. Sustainability, 10(10), p9

6) انموذج (Attia& Zibar,2019):-

يفترض الأنموذج ان القابليات المعرفية تمارس دور مهم في التأثير على جودة الخدمة من خلال اربعة قابليات (قابلية الموارد الفنية، و قابلية الموارد الهيكلية، و قابلية الموارد الثقافية، و قابلية الموارد البشرية)، إذ هدف الأنموذج إلى تحديد مستوى توافر هذه القابليات منظمة بن لادن

السعودية في جدة، وبالتالي صرح الأنموذج في الشكل(13) إلى أنه من أجل سد الفجوة المعرفية بين القابليات المعرفية وجودة الخدمة يتعيّن على المنظمة ان تطور هذه القابليات بشكل يسهم في تحسين جودة الخدمة.



الشكل (13) انموذج القابليات المعرفية وفقا لـ (Attia& Zibar,2019)

Source: Attia, A. M., & Zibar, A. M.2019, Testing the Effect of Knowledge Management Capabilities on Service Quality, Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management, Pilsen, Czech Republic, July 23-26, 2019, p433

خامساً:- عناصر القابليات المعرفية:-

تتكون القابليات المعرفية من عدة عناصر مهمة هي:

1) اكتساب المعرفة (knowledge acquisition):-

يشير إلى أنشطة تطوير أو استبدال المحتوى الموجود ضمن تفاعلات المعرفة الضمنية والصريحة (Al-Jaafreh& Fayoumi,2017:4)، فعملية اكتساب المعرفة تتمثل في الحصول على المعرفة مثل الاكتساب والسعي والتوليد والإبداع والتقاط والتعاون (Shajera&

(Ahmed,2015:90). وأشار (Rehman et al.,2015:62) إلى اكتساب المعرفة بأنه عملية تطوير المعرفة الجديدة واستبدال محتوى المعرفة الحالية بمعرفة ضمنية وصريحة جديدة، كما يسهم اكتساب المعرفة في تحسين قابلية المنظمة على تحديد واكتساب وتجميع المعرفة من البيئة الخارجية والداخلية، إذ يُعد بناء المعرفة واكتسابها مصدرًا مهمًا لتطوير المعرفة الجديدة داخل المنظمات، لذلك من المتوقع أن يؤثر الميل إلى بناء المعرفة الجديدة (أي الصريحة والضمنية) على نظم المعرفة داخل المنظمة من حيث المعرفة الصريحة والضمنية التي قد تؤدي إلى خلق أداء متميز للمنظمة.

يشير اكتساب المعرفة إلى قابلية المنظمة على تحديد طرائق الوصول وجمع المعرفة الداخلية والخارجية اللازمة لأنشطتها، إذ يمكن أن يشمل الوصول إلى المعرفة العديد من الجوانب المختلفة مثل الإبداع والمشاركة والتوزيع، الأمر الذي يعني ان اكتساب المعرفة يعكس قابلية المنظمة على استخدام معرفتها من أجل خلق ميزة تنافسية (Matin& Sabagh,2015:243). ويشير (Ling& Nasurdin,2010:67-66) إلى أن اكتساب المعرفة تعبر عن نشاط تحديد المعرفة في البيئة وتحويلها إلى معرفة يمكن استيعابها و / أو استعمالها.

2) مشاركة المعرفة (knowledge sharing) :-

تتضمن هذه العملية نقل المعرفة والمعلومات بين العاملين والأقسام الأخرى، فالمنظمات يمكنها من خلال مشاركة المعرفة تحسين قابليتها التنافسية والتجارية من خلال تعظيم قابلية المنظمة على تلبية متطلبات الزبائن وإيجاد الحلول المناسبة لزيادة كفاءة المنظمة (Yee& Eze,2012:394). وصرح (Shajera& Ahmed,2015:90) ان عملية مشاركة المعرفة تتمثل في تنظيم ودمج وهيكله وتنسيق وتوزيع المعرفة في المنظمة. ووفقا لـ (Rehman et al.,2015:62-63) فعندما تكون المعرفة التي تمّ بناءها واكتسابها من المصادر الداخلية والخارجية فانه يتعيّن مشاركتها بفاعلية داخل المنظمة، وهذا يشير إلى أنه من أجل المشاركة الفاعلة للمعرفة فإن مشاركة المعرفة ضروري للغاية لتوجيه العمليات التجارية، إذ تُعد عملية المشاركة ذات أهمية بالغة في مشاركة المواد الخام من أجل نقل المعرفة إلى جميع نقاط المنظمة، وتحسين قابليات ومهارات العاملين، ومعرفتهم وبالتالي فان هذا الأمر يؤثر على أداء المنظمة.

3) استخدام المعرفة (knowledge utilization) :-

يشير إلى عملية الاستخدام الفعلي للمعرفة وتحويل الخبرات التنظيمية إلى منتجات ملموسة يمكن الاستفادة منها (Al-Jaafreh & Fayoumi, 2017:4)، ويبين (Martin & Sabagh, 2015:243) ان استخدام المعرفة يشير إلى الأنشطة التي تظهر أن المنظمة تطبق معرفتها، فضلاً عن خلق قيمة للمنظمة يمكن أن تنعكس في الابتكارات والإبداعات والمنتجات الجديدة، إذ أن المنظمة سوف تنجح في خلق ميزة تنافسية على المدى الطويل إذا أنتجت المعرفة بتكلفة أقل وسرعة أعلى مقارنة بالمنافسين وطبقها بفعالية وكفاءة.

يشير استخدام المعرفة إلى قابلية المنظمة على اغتنام الفرص واستثمارها دون الاستيلاء عليها، فالاستيلاء على الفرص يؤدي إلى توليد البصيرة الاستراتيجية التي تؤدي إلى العمل الاستراتيجي (Harreld et al., 2007: 21)، بعبارة أخرى فان هذا الأمر يتضمن إجراء تطوير إجماع بين فريق الإدارة العليا حول الهدف الاستراتيجي، وتجنب القضايا التي تهدد القرارات التي تجلبها التبعيات والعقليات، ومواءمة نموذج واستراتيجية العمل (O'Reilly & Tushman, 2008:200).

4) تخزين المعرفة (knowledge Storing) :-

يمثل التخزين عملية إدخال البيانات في قاعدة المعرفة (Wu et al., 2015:94)، فضلاً عن أن عملية تخزين المعرفة تتضمن المحافظة على المعرفة داخل المنظمة من موارد مادية وغير مادية (Zaied et al., 2012:27). ويبين (Khanal & Poudel, 2017:82) ان تخزين المعرفة يمثل محاولة المنظمة لتخزين وحفظ المعلومات أو المعرفة بعد تنقيحها لاستخدامها في المستقبل. ويرى (Al-Hawary & Alwan, 2016:25) ان تخزين المعرفة يمثل المدخل الذي يتم من خلالها حفظ المعرفة في السجلات والوثائق التقليدية وأجهزة الكمبيوتر. وأوعز (Phengchan & Thangprecharparnich, 2018:3) إلى أن تخزين المعرفة هو عملية استخدام أنظمة تكنولوجيا المعلومات في تخزين قاعدة البيانات لسهولة البحث وملاءمته وحماية معرفة المنظمة.

5) العمليات المعرفية:-

وتشير إلى تنسيق منظم لإدارة المعرفة على نحو فعال مثل خلق المعرفة والتبادل والتخزين وتطبيقها (Santoro et al.,2018:2). ويرى (Shajera& Ahmed,2015:88) ان العمليات المعرفية تتمثل مجموعة مستمرة من الممارسات المنظمة في الهيكل الاجتماعي والمادي للمنظمة. وتقسم العمليات المعرفية إلى الآتي:

(أ) التفكير: هو أداء يمكن التعرف عليه من خلال ردود الفعل المختلفة التي يقوم بها الأفراد ازاء المواقف والحوادث والمشكلات التي تواجهه وبالتالي يمثل التفكير نشاط ذهني يمارسه الأفراد ازاء موقف أو سلوك معين.

(ب) الانتباه: عملية وظيفية تتمثل في التركيز في مثير معين دون غيره من المثيرات بحيث يتم اختياره على نحو شعوري أو غير شعوري، فالانتباه عملية اختيارية قد تكون مقصودة أو غير مقصودة إذ أن هناك من ينظر إلى الانتباه على أنه مجهود أو حالة استثارة تحدث عندما تصل الانطباعات الحسية عبر الحواس إلى الذاكرة الحسية.

(ت) التخيل: أنه صورة أو خيال ذاكري لشي أو حدث يعطي موضوع الخبرة بعض المعلومات مماثلة تمامًا لتلك التي تمت خبرتها في عمليات الادراك الحسية المباشرة لذلك الحدث.

(ث) معالجة المشاكل: وهو عمل فكري من خلاله يتم استخدام مخزون المعلومات والقواعد والمهارات والخبرات السابقة في معالجة التناقضات التي تحد من قابليات الفرد في الوصول إلى غايته. (مجيد،2019: 141)

(ج) الادراك: عملية التوصل إلى المعاني من خلال تحويل الانطباعات الحسية التي تأتي بها الحواس عن الاشياء الخارجية إلى تمثيلات ذهنية معينة وهي عملية لا شعورية لكن نتائجها شعورية، فالإدراك يتطلب القابلية على الإحساس بالفرص والتحديات وإجراء المسح والبحث والاستكشاف. فمن الناحية التنظيمية يشمل ذلك مجموعة من الموارد والإجراءات مثل عملية

وضع الاستراتيجية المرتبطة بالتباين، والموارد المخصصة للذكاء التنافسي وتتبع التغيير التكنولوجي، والمجموعات لمناقشة الفرص الجديدة" (O'Reilly&Tushman,2008:203).

المبحث الثالث

الفجوة التسويقية

Marketing gap

أولاً:- مفهوم الفجوة التسويقية:-

تعمل الفجوة التسويقية على معالجة المشاكل والانشطة غير المرغوب بها على مختلف المستويات في وقت واحد، اضافة إلى أن الفجوة التسويقية عباره عن مدخل قابل للتعميم يمكن استثماره في مجموعة متنوعة من البيئات المختلفة (Rueda&Windmueller,2006:104)، فالفجوة التسويقية تمثل الفرق بين اجمالي العرض وأجمالي الطلب، فضلاً عن ان هنالك نوعين من الفجوة هما (الفجوة الايجابية، والفجوة السلبية)، إذ تحدث الفجوة الايجابية عندما يكون العرض اكثر من الطلب الأمر الذي يعني ان الفجوة التسويقية هي فجوة طردية يمكن السيطرة عليها، بينما الفجوة السلبية تحدث عندما يكون الطلب اكثر من العرض الأمر الذي يعني ان الفجوة التسويقية هي فجوة عكسية، أي من الصعب السيطرة عليها إلا في حالة استعمال الاستراتيجيات المناسبة (Green et al.,2014:7).

ومن أجل تسليط الضوء على مفهوم الفجوة التسويقية نتيجة عدم وجود مفهوم شامل يتفق عليه الباحثين، فان الجدول (10) يوضح مفهوم الفجوة التسويقية لما تيسر الحصول عليه من وجهات نظر لبعض الباحثين.

الجدول (10) مفهوم الفجوة التسويقية المبين وجهات نظر عدد من الباحثين

المفهوم	الباحث	ت
التكؤ في طيات المنظمة نتيجة احداث ضعف في المهارات الانتاجية الخاصة بالمنظمة	Hloušek,2010:2	1
ضعف قابليات المنظمة الرأسمالية وهذا يتعلق في الحد من قابلية المنظمة على الاستثمار وتطوير حصها السوقية ومواردها الخاصة بالعمليات الداخلية والخارجية	Sullivan& Miller,1996:25	2

الفرق بين تكاليف الحصول على حصة سوقية اكبر وسعر الشراء الذي سوف يتمّ دعم به الحصة السوقية الخاصة بالمنظمة	Yauk et al.,2002:6	3
تقييم العمليات التي يوفرها نظام المنظمة مقارنة بالعمليات التشغيلية اللازمة لانجاز المهام المطلوبة	Alshawi et al.,2004:454	4
عدم قدرة النظام على الأداء بالمتطلبات المتوقعة منه خلال الفترة الزمنية المحددة	Boyajian et al.,2007:662	5
تفضيلات وتوقعات الزبائن واصحاب المصلحة التي لم يتمّ تحقيقها.	Inganäs et al.,2007:457	6
اسلوب لتقييم المعلومات المحددة وقدرات العمليات التنظيمية التي تعمل في ضوء التكنولوجيا الحالية من أجل تلبية المتطلبات الاستراتيجية للسوق.	Chew& Gottschalk,2009:131	7
هي مدخل قوي لاستكشاف شمولية الانظمة المختلفة في المنظمة	Shrestha et al.,2010:282	8
مقارنة متطلبات الزبائن بمواصفات المنتج المقدمة في مجموع المنتجات للوصول إلى تطابق أو عدم التطابق مع أذواق الزبون.	Anish& Ghaisas,2014:437	9
النفور في المخاطرة والمعلومات غير الكاملة نتيجة التطورات التكنولوجية والابداعات التسويقية التي تولد	Ptacek&Kaderabkova, 2014:3-4	10

الحاجة إلى ضرورة قيام المنظمة إلى اعتماد وتبني وسائل وتقنيات حديثة من أجل الحد من هذه الفجوة التسويقية		
هي الانحرافات في التخطيط الذي تقوم به المنظمة (فجوات التخطيط) بين الأهداف الاستراتيجية المخططة والمخرجات التي تتمثل بمجموعة من السيناريوهات.	Zahradníčková&Vacík, 2014:668	11
التكؤ في متطلبات المنظمة من خلال الحد من تطوير مهاراتها في تلبية متطلبات الزبائن نتيجة عدم امتلاك المهارات الضرورية.	Li et al.,2017:1473	12
حاجة الزبون غير المحققة أو مجموعة من الزبائن المحتملين الذين لم يتم الوفاء لهم	EIQuliti& Elalem,2018:143	13
اسلوب لتحديد العوامل التي يجب معالجتها داخل المنظمة نتيجة لاحداث التغييرات المرغوبة وغير المرغوبة.	Pidd et al.,2018:502	14
الفرق بين الاستخدام القليل الفعلي والهيكل لموارد المنظمة	Hansen et al.,2019:1	15
مقدار التغيير بين القيمة الفعلية والقيمة المتوقعة	Ahmad,2019:36	16
تحديد الفرق بين المعرفة أو الممارسات الحالية والممارسات المستندة على الادلة المادية.	Belchez,2019:4	17
وسيلة لتحديد وتقييم مستوى أداء المنظمة مقارنة بالمنظمات الأخرى التي تعمل في نفس قطاع الصناعة	Antoro& Priadi,2019:93	18

<p>احد الوسائل المنظمة لتطوير مهارات وقيمة المنظمة من خلال حث المنظمة على معالجة المشاكل ونقاط الضعف التي تعاني منها، الأمر الذي يعمل على خلق قيمة وقابلية عالية للمنظمة على التحول وتحسين مكانتها</p>	<p>Nicholas et al.,2019:2-3</p>	<p>19</p>
--	---------------------------------	-----------

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الأدبيات الواردة.

ومما تقدم أعلاه يمكن القول ان الفجوة التسويقية تمثّل محصلة الفرق بين المستوى الحالي لاختراق الخدمة المفضلة لدى الزبائن وكفاءة السوق المستهدف.

ثانياً:- أهمية الفجوة التسويقية:-

تتبع أهمية الفجوة التسويقية من خلال الآتي:

- (1) ضمان قيام المنظمة بتطوير امكاناتها الداخلية والخارجية.
- (2) تشجيع المنظمة على زيادة انتاجيتها وجودتها.
- (3) تطوير البنى التحتية للمنظمة من خلال تطوير وعي المنظمة تجاه تحسين هذه البنى التحتية (Sizer,2012:83).
- (4) تحديد اسباب التلكؤ الذي يحدث في المنظمة.
- (5) تعزيز قابلية المنظمة على تحديد شريحة الزبائن من أجل تجنب المشاكل التي تحدث نتيجة الفجوة التسويقية (Panyor,2007:81).
- (6) فهم طبيعة ومتطلبات السوق (Gorelova,2019:1-2).
- (7) تحديد الاسواق المستهدفة بشكل دقيق (Smith,2015:17).
- (8) مساعدة المنظمة على جذب الزبائن من خلال الابداع في المنتجات المقدمة (Senkarcinova et al.,2019:362).

(9) مقارنة متطلبات الزبائن بمواصفات ميزات المنتج الحالية في مجموعة المنتجات للوصول إلى تطابق أو عدم تطابق المواصفات (Anish& Ghaisas,2014:437).

(10) تحديد الفرق بين المعرفة أو الممارسات الحالية (ما نقوم به) والممارسات الحالية المستندة على الأدلة (Swart et al.,2016:307).

(11) أداة لتحديد مستوى أداء المنظمة (Antoro& Priadi,2019:90).

(12) تقييم الوظائف التي يوفرها النظام مقارنة بالعمليات التشغيلية اللازمة لتشغيل الأعمال (Alshawi et al.,2004:454).

ثالثاً:- اسباب الفجوات التسويقية:-

هناك جملة من الأسباب التي تعمل على خلق الفجوات التسويقية والحد من تطوير قابليات المنظمة، وهذه الاسباب هي:

(1) عدم كفاءة التكلفة الداخلية للمنظمة (Bradd et al.,2007:101).

(2) ضعف قابلية المنظمة على استعمال تقنيات المعلومات الخاصة بها (Liu et al.,2019:1).

(3) زيادة ديون المنظمة وإفلاسها (Avdjiev et al.,2016:3).

(4) عجز المنظمة عن تلبية متطلبات الزبائن (Hashimoto et al.,2004:255 ; Gibb,2020:1088).

(5) معظم ادارات المنظمات تكون غير مدركة لما قد تكون توقعات الزبائن ذات قيمة بالنسبة لها، فضلاً عن أي عدم ترتيب، وتنظيم توقعات الزبائن بما تتسجم مع الوقت والمكان المناسب للتسليم (Hellmann,2007:625). إذ ان تحليل الفجوة التسويقية يعمل على الكشف عن

مقدار الفرق بين توقعات أداء الإدارة تجاه الزبائن، وتصورات الأداء الفعلي لإدارة المنظمة (Kang,2013:44).

رابعاً:- نماذج تحليل الفجوات التسويقية:-

هنالك عدة نماذج لتحليل الفجوات التسويقية وهي:

1) انموذج (Chan,2013):-

يركز هذا الأنموذج إلى بيان الفجوة التسويقية الخاصة بجودة الخدمة التي تقدمها المنظمة، إذ تمّ تصنيف الفجوة على أساس أبعاد جودة الخدمة المتمثلة بـ (الموثوقية، والملموسية، والاستجابة، والضمان، والتعاطف)، فهذا الأنموذج يركز على الفجوة الخاصة بالتناقض بين توقعات الزبائن والقيمة المدركة للإدارة لتلك التوقعات، ومدى فهمها من قبل الإدارة والعمل على اشباعها (Chan,2013:1021-1022).

2) انموذج (Wirtz&Lovelock, 2016):-

يهدف هذا الأنموذج في الشكل (14) إلى تحليل الفجوة التسويقية من خلال قياس طبيعة ونوع العلاقة بين الخدمات التي تقدمها المنظمة، ومدى قبولها لدى المستهلك ، وذلك من خلال قياس الفجوات الداخلية (الفجوة السياسية، وفجوة التسليم، وفجوة الاتصالات) والفجوات الخارجية (الفجوة المعرفية، والفجوة المدركة أو التصورات، وفجوة جودة الخدمة)، وعليه يمكن بيان هذه الفجوات في الآتي:

1- الفجوة المعرفية: وهي تمثّل الفجوة الأولى التي تشير إلى توقعات الإدارة العليا بشأن ما يحتاج اليه الزبائن بالفعل، وما يتوقعونه.

2- الفجوة السياسية: وهي الفجوة الثانية وتشير إلى الفرق بين فهم الإدارة لتوقعات الزبائن ومعايير الخدمة التي يضعونها لتقديم الخدمات، وسميت بالفجوة السياسية لان الإدارة تتخذ قراراً

بشأن السياسة بعدم تسليم ما يتوقعه الزبائن نتيجة الاعتبارات الخاصة بالتكلفة والجوى التسويقية.

3- فجوة التسليم: وهي تمثّل الفجوة الثالثة، والتي تبيّن الفرق بين معايير الخدمة المحددة والأداء الفعلي لفرق تقديم الخدمة بشأن المعايير التي تضعها الإدارة.

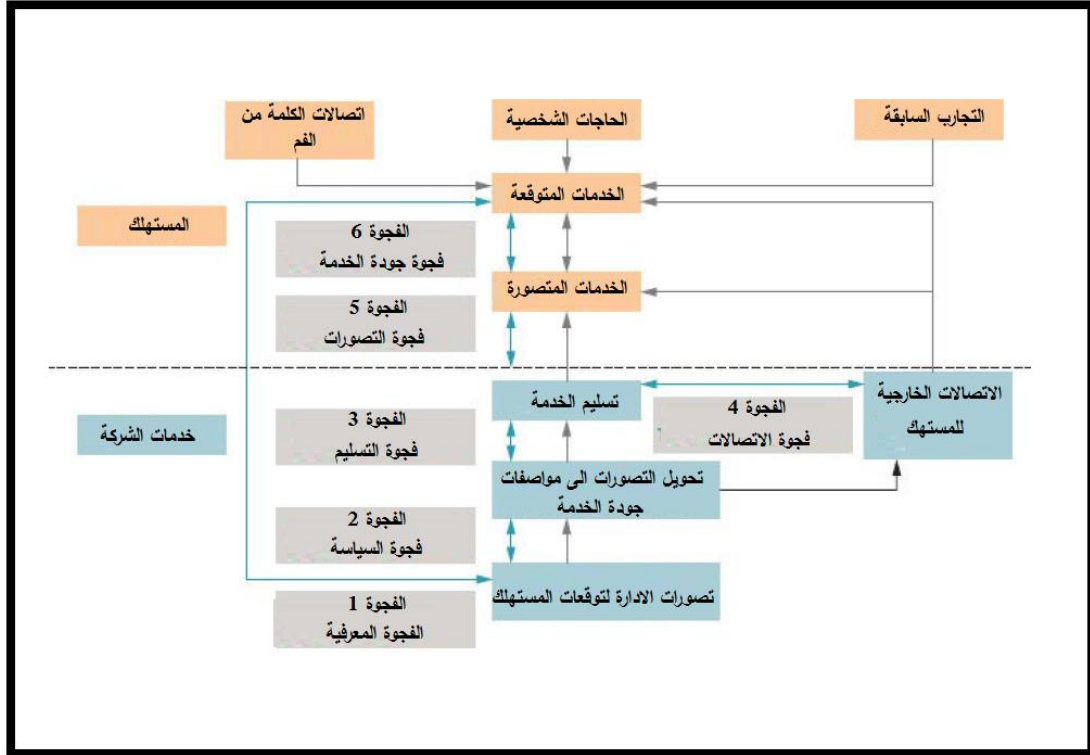
4- فجوة الاتصالات:- وتمثّل الفجوة الرابعة، والتي تشير إلى الفرق بين ما تتواصل معه المنظمة، وما يفهمه الزبائن ويختبرونه لاحقاً، وتنتج هذه الفجوة نتيجة تفاعل فجوتين هما:

أ- فجوة الاتصالات الداخلية:- وهي تمثّل الفرق بين ما يتوقعه العاملين في الاعلانات والمبيعات في المنظمة من ميزات المنتج والأداء، ومستوى جودة الخدمة، وما تستطيع المنظمة تحقيقه فعلاً.

ب- فجوة الاتصالات الخارجية (الفجوة المفرطة):- وتحدث نتيجة التقييم للإعلانات التي تقدمها المنظمة من أجل زيادة المبيعات، الأمر الذي يؤدي إلى الأفراد في البيع من أجل توليد المبيعات.

5- الفجوة المدركة: وهي الفجوة الخامسة أي تمثّل الفرق بين ما يتمّ تسليمه بالفعل للزبائن، وما يشعرون به تجاه الخدمة المقدمة، كون أن الزبائن لا يمتلكون القابلية على الحكم بدقة على جودة الخدمة المقدمة.

6- فجوة جودة الخدمة: وهي الفجوة الاخيرة وتشير إلى الفرق بين ما يتوقع الزبائن استلامه وتصورهم تجاه الخدمة التي يتمّ تسليمها اليهم بالفعل (Wirtz&LoveLock,



الشكل (14) انموذج الفجوة التسويقية وفقا لـ (Wirtz&Lovelock, 2016)

Source: Wirtz, J., & Lovelock, C. (2016). Services Marketing: People, Technology. World Scientific Publishing Company, P798

(3) انموذج (Purwanggono et al., 2018): -

يقوم هذا الأنموذج على تحليل الفجوة التسويقية من خلال ثلاثة خطوات هي:

(أ) تحديد نتائج الفجوة التسويقية: ويتم من خلال ما يلي:

- 1- إذا كانت المنظمة لا تملك المقومات الضرورية لتحليل الفجوة.
- 2- إذا كانت المنظمة تملك المقومات الضرورية لكنها لا تعمل على تحليل الفجوة.
- 3- إذا كانت المنظمة تملك المعلومات المناسبة لتحليل الفجوة لكنها لم تستثمرها بشكل صحيح.
- 4- إذا قامت المنظمة بتحليل الفجوة بشكل صحيح.

ب) التقييم المرجعي للفجوة التسويقية: وتشير إلى قيام خبراء التسويق بتحليل الحالة الحالية للمنظمة بالاستناد على كفاءة المنظمة والنتائج التي تم تحقيقها في الخطوة الأولى.

ت) تقييم الفجوة التسويقية: يهدف تقييم الفجوة إلى معرفة حجم الفجوة التي تعاني منها المنظمة من أجل تحديد الامكانيات الضرورية لتوفير المعلومات المناسبة لتحليل الفجوة، وهذا بحد ذاته يعتمد على:

1- إذا كانت نسبة تقييم الفجوة بين (75% - 100%) في هذه الحالة تكون المنظمة قادرة على تحليل الفجوة وتبين معايير الجودة الشاملة لتقديم الخدمة.

2- إذا كانت نسبة تقييم الفجوة بين (50% - 74%) في هذه الحالة يتعين على المنظمة تحسين نظم إدارة الجودة الخاصة بها من أجل تحليل الفجوة التي تعاني منها

3- إذا كانت نسبة تقييم الفجوة بين (1% - 49%) في هذه الحالة تحتاج المنظمة إلى تطبيق نظم إدارة الجودة وتحسينها بشكل كبير (Bakhtiar& Purwanggono,2009:185 ;

(Purwanggono et al.,2018:3-4 ; Suhendris& Saroso,2018:212-213

4) انموذج (Suhendris&Saroso,2018) :-

وفق هذا الأنموذج في الشكل (15) يمكن تحليل الفجوة التسويقية من خلال خمسة خطوات هي:

أ- غموض المعايير المطلوبة بالنسبة للمنظمة، وعدم قدرة المنظمة على القيام بالمهام

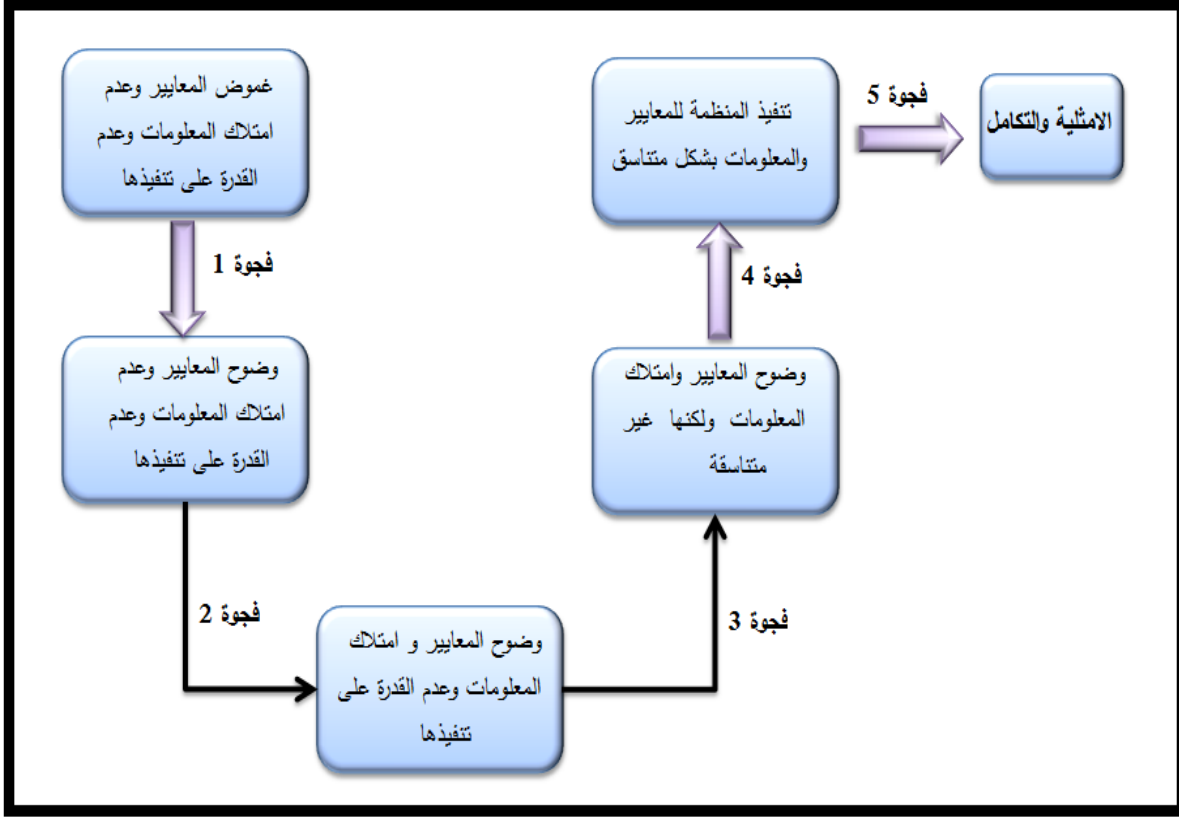
ب- وضوح المعايير للمنظمة، ولكنها لا تمتلك القدرة على تنفيذها.

ج- امتلاك المنظمة للمعلومات والوثائق المطلوبة، ولكن لا تمتلك القدرة على تنفيذها.

د- تنفيذ المنظمة للمعايير التي تمتلكها ولكنها غير متناسقة.

هـ- تنفيذ المنظمة للمعايير والمعلومات بصورة متسقة

(Suhendris&Saroso,2018:213).



الشكل (15) خطوات اعداد الفجوة التسويقية

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على افكار (Suhendris&Saroso,2018).

خامساً:- أبعاد الفجوة التسويقية:-

تمثل الفجوة التسويقية الفرق بين العرض والطلب (Qatinah,2013)، وبالتالي يمكن قياس الفجوة التسويقية من خلال هذين البعدين وكما يلي:

1 العرض (Supply):-

يشير العرض إلى الكمية التي يعرضها المنتجون للبيع في السوق من سلعة معينة عند ثمن معين، وفي فترة زمنية معينة (القاسم،2011: 146)، ويرى (Ertl et al.,2016:1883) ان العرض يشير إلى قدرة المنظمة على تلبية متطلبات السوق واشباعها من حيث عدد المنتجات وجودتها ومواصفات التي تحملها، وبدوره بين (Tchórzewska-Cieślak,2014:667) ان

العرض يمثل قدرة المنظمة على إدارة متطلبات السوق الحالي والمستقبلي والعمل على تلبية هذه المتطلبات قدر الامكان.

فالعرض يشير إلى مقدار الحصة السوقية التي تستطيع المنظمة اشباعها وكسب رضا الزبائن المستهدفين بها (Vang,2010:2983) ، وأوضح (Harland,1999:409) إن العرض يشير إلى العمليات الداخلية للمنظمة التي تسمح بتحول الموارد إلى قيمة مضافة لتوفير السلع والخدمات. ويرى (Choi,1996:1-2) ان العرض يمثل جميع التغييرات التي تحدثها المنظمة على عملياتها الداخلية من أجل تلبية متطلبات الأسواق المستهدفة.

ومما تقدم أعلاه يمكن القول ان العرض مدى قدرة المنظمة على استخدام قابلياتها واستراتيجياتها من أجل تلبية متطلبات الاسواق المستهدفة، وعرض المنتجات بشكل يلائم مع هذه المتطلبات، والأذواق.

(2) الطلب (Demand):-

تمثل الفجوة في الطلب إلى الفجوة بين المنتج والقدرة الانتاجية الخاصة بالمنظمة، وهذا الأمر ناتج عن التقلبات التسويقية، وعدم انتظام الاقتصاد (Gorokhova & Lukash,2015:184)، فالطلب يمثل الرغبة الاكيدة في الشراء التي تؤيدها، وتعززها القوة الشرائية الفعلية (القاسم،2011: 146)، و يشير (جاسم والجليحأوي،2015: 315) إلى أن الطلب يمثل العلاقة الكاملة بين سعر السلعة والكمية المطلوبة من السلعة، إذ إن الكمية المطلوبة من السلعة أو الخدمة هي المبلغ الذي يخطط المستهلكون لشرائه خلال فترة زمنية معينة، ويسعر محدد، بمعنى آخر فان الطلب يمثل مجموعة من الكميات الانتاجية والخدمات المتباينة التي يرغب المستهلكون شرائها بالوقت والسعر المناسب، وبين (الهيبي و احمد، 2007: 81) إن الطلب يمثل الرغبة في الحصول على سلعة أو خدمة معينة لغرض اشباع حاجات معينة خاصة كانت أم عامة في فترة زمنية معينة وبأسعار محددة مع وجود القدرة الشرائية الفعلية المعززة لهذا الطلب.

ومن جانب آخر فغالبا ما يكون يتمثل الطلب على منتجات المنظمة بعدة أنواع مختلفة، وهذا ما بينه (البرزنجي،2010: 372-373) في الآتي:

أ- الطلب المشتق:- هو ذلك النوع من الطلب الذي يظهر على سلع أو خدمة معينة كنتيجة للطلب على سلعة أو خدمة أخرى.

ب- الطلب المركب:- هو ذلك النوع من الطلب الذي يقع على سلعة يمكن استعمالها لعدة اغراض، أو انه الطلب على سلعة معينة لاستعمالها بشكل مختلف.

ج- الطلب المرتبط:- هو ذلك النوع من الطلب الذي يكون متصلاً عندما يرغب المستهلك بالحصول على سلعة معينة، فيضطر إلى قبول سلعة أخرى متصلة به (أي السلعة الاصلية)، إذ أن زيادة الطلب على السلعة الأصلية يؤدي إلى زيادة الطلب على السلعة المرتبطة أو المتصلة.

ومما تقدم أعلاه يمكن القول ان الطلب يمثل الرغبة والتفضيلات والأذواق والكميات الإنتاجية والخدمية التي يحتاجها السوق، ويسعى إلى اشباعها وتلبيتها وسد فجوتها.

العوامل المؤثرة على العرض والطلب:-

إن هناك مجموعة من العوامل المؤثرة على العرض والطلب (القاسم، 2011: 152-155 ; الهيبي و احمد، 2007: 83-92)، والتي يمكن ايجازها في الآتي:

أ) سعر الفائدة:-

تُعرف الفائدة بانها صفة تحفيزية خاصة بالمحتوى تتكون من قيم جوهرية مرتبطة بالشعور والقيمة (Schiefele,1991:299)، فعندما يتمّ تحديد هيكل الفائدة بناءً على هيكل رأس المال الخاص بالمنظمة يتمّ تحديد المتطلبات الضرورية الخاصة بالعوائد المستخدمة في المنظمة (العبدى، 2017: 148-150).

ب) التغيير في الإيرادات (العائد):-

تمثّل الإيرادات القيمة الناتجة من استعمال الشيء كالأموال المستلمة من الاستثمارات ويعبر عنها عادة كنسبة مئوية إلى مجموع المبلغ المستثمر لتمثّل العائد، ويمكن الوصول إليه بعد

طرح التكاليف من الإيرادات المتحققة من خلال مدة زمنية محدودة عادة ما تكون سنة (Brealy&Stewart,1988:269). ويرى (عطية والفضل،2016: 333-334) إلى أن الإيرادات تعرف بأنها تمثّل الربح الكلي أو الخسارة الكلية الناتجة من الاستثمار خلال مدة زمنية محددة، كما تعنى بأنها تمثّل كل التدفقات النقدية التي يحصل عليها المستثمر إضافة إلى التغير في القيمة السوقية لأداة الاستثمار، وبين (منهل وآخرون،2015: 122-124) ان إيرادات ضرورية لمواجهة المخاطر العديدة التي تتعرض لها المنظمة حتى تتمكّن من الاستمرار، وبالتالي فان الإيرادات تحقق مجموعة من المزايا هي:

- ✓ تسهم في تزويد المنظمة بدعامة ضد المشاكل قصيرة الأجل.
- ✓ تسهم في تنمية رأس المال بوصفه مصدرا للتمويل الذاتي، وتشجيع اصحاب رؤوس الأموال في الاكتتاب أسهم المنظمة عندما تقرر المنظمة زيادة رأس مالها.
- ✓ تمثّل نمو لقدرة الإدارة وكفاءتها في توظيف اموالها المتوفرة لديها كما تساعد في تخطيط اعمالها المستقبلية.
- ✓ تحقق العوائد المرتفع للزبائن المتعاملين مع المنظمة في المحافظة بزبائنها الحاليين واستقطاب زبائن جدد، وكما تساعد إدارة المنظمة في التطور، والتوسع في تقديم الخدمات المالية الجديدة والمبتكرة بالشكل الذي يحقق حاجات الزبائن الحاليين والمرتقبين.
- ✓ تُعد الإيرادات أداة الكشف عن نقاط القوة والضعف للمنظمة بهدف قياس حالة التقدم أو التأخر للمشكلة والأداء المالي الجيد يُعد شرطاً أساساً لتأمين بقاء المنظمة في بيئة تنافسية ولاسيما في ظل التحديات المعاصرة.
- ✓ تمثّل الإيرادات مقدار الأموال التي يمكن اضافتها إلى رأس المال، ومقدار المكافأة التي يحصل عليها مقابل تحمله المخاطر.
- ✓ تمثّل الإيرادات الزمن الذي يخلق التوازن بين الرغبة في تحقيق العائد وبين القدرة على تحمل المخاطر المصاحبة لها.

✓ تمثّل الإيرادات مجموعة من المكاسب أو مجموعة من الخسائر الناجمة عن الاستثمار.

✓ تعد الإيرادات أحد أهم متغيرات العملية الاستثمارية.

ت) مستوى المخاطرة:-

إن مفهوم المخاطرة يرتبط مفهوم الشك أو عدم التأكد حيث إن البعض يجمع بين مفهوم الخطر أو عدم التأكد بينما البعض الآخر يجمع بين المفهومين على أساس درجة المعرفة بنتائج القرار (الزبيدي، 2014: 236)، وتعرف المخاطر بانها فرصة تكبد أذى أو تلف أو ضرر أو خسارة بالنسبة إلى المقابل (احمد، 2018: 172). وعرف (عادل، 2014: 175) المخاطرة بانها الانحراف عن المسار المتوقع أو عدم انتظام العوائد أو مجموعة الأوضاع المترامنة والمتتابعة تتميز بانها غير مؤكدة.

ث) التغيير في القوانين والتشريعات:-

إن استقرار الاقتصاد واستقرار القوانين يؤدي عموماً إلى استقرار الأسعار، وعدم تعرضها إلى مخاطر الانخفاض لكن صعود عدد من القوانين لدعم الاستثمار يُعد عاملاً محفزاً مثل الاعفاءات الضريبية والكمركية وتشجيع الصادرات، ومن ثم انخفاض مخاطر الاستثمار إلا أن صدور عدد من القوانين التي تحمل المنظمة المزيد من التكاليف، ويزيد من تقلب ومخاطر الإيرادات مثل رفع الدعم من قطاع اقتصادي معين وتثبيت اسعار بعض السلع وغيرها (منهل وآخرون، 2015: 122-125).

ج) تباين القرارات الشرائية لدى المستهلك:-

تمارس البيئة المعقدة تأثير مهم في ردود فعل المستهلك من خلال التأثير على قرار الشراء للمستهلك، الأمر الذي يتعين على المسوقين فهم كيفية اخذ القرارات الشرائية المختلفة من قبل

المستهلكين لكي يبني خطط واستراتيجيات واساليب تسهم في تلبية أذواق وتفضيلات المستهلكين (Salih,2015:188)، وصرح (Alessa& Altimeemi,2019:84 ;) إن قرار الشراء يشير إلى العمليات المرتبطة بقيام فرد أو جماعة باختيار، وشراء واستعمال والتخلص من منتج أو خدمة لغرض اشباع الحاجات والرغبات لديهم، وبين (Hammadi,2017:384) ان القرارات الشرائية تتعدد وفقاً لنوعية وطبيعة القرارات التي يتخذها المستهلك النهائي لإشباع حاجاته ورغباته.

فقرار الشراء لدى المستهلك يمثل عملية المفاضلة بين مجموعة من البدائل المتاحة لاختيار البديل الافضل الذي يمثل الوسيلة الأساس لتحقيق أهداف المنظمة تجاه الخدمات المقدمة (AI- Dulaimi,2014:229 ; Macawalang& Pangemanan,2019:2 ; Prasetyo& Amron,2018:1 ; Simarmata et al.,2016:335 ;) وينظر (Purwantini,2017:11). Vincent et al.,2017:59) إلى أن قرار الشراء هو قرار يتخذه الأفراد بسبب المحفزات من كل من الأمور الخارجية (Shah,2020:22) والداخلية الموجودة في الأفراد.

ح) دخل المستهلك:-

يشير دخل المستهلك إلى كمية ونوع السلع التي بمقدور المستهلك شرائها، والحصول عليها (Jassim et al.,2020:369 ; Adel Hussein& Al-Fatlawi,2009:284). وتوصل (Huang& Gale,2009:1) ان دخل المستهلك يمثل عامل مؤثر على الطلب على المنتجات.

خ) السعر:-

إن العلاقة بين الطلب والسعر علاقة عكسية فكلما كان الطلب على السلعة كبير كلما كان سعر السلعة قليل، وكلما كان الطلب على السلعة قليل كان سعر السلعة كبير، وبالتالي فان السعر يمارس دور مهم في التأثير على العرض والطلب الخاص بالمنتجات (منهل وآخرون،2015: 124-122 ; Wilkins& Ireland,2020:2).

د) المعرفة:-

ان العلاقة بين الطلب والمعرفة علاقة عكسية، وبالتالي فان المعرفة تمثّل عملية مهمة لتطوير الخبرة النظرية التي تمّ اكتسابها أثناء التعليم. وان تطوير المعرفة والتعلم هما الأساس لاكتساب المهارات والأفكار لأنهما لا يمكن أن تؤثران بشكل كاف، من تلقاء نفسها، على نمو مقدرات الإدارة (Sheikhy et al., 2015:178). وافرز (Nevo&Chan,2007:584) ان المعرفة هي مجموعة من السياسات والاستراتيجيات والتقنيات التي تهدف إلى دعم القدرة التنافسية للمنظمة من خلال تحسين الظروف المطلوبة لتحسين الكفاءة والابتكار والتعاون بين الموظفين.

ذ) معدل النمو الاقتصادي:-

يمثل النمو المرتكز الأساس الذي يعكس نية المنظمة لتحقيق النمو البسيط وزيادة قيمتها الجزئية من خلال تخصيص الموارد والاهتمام باستمرار بهدف زيادة استراتيجيات نمو المنظمة، فضلاً عن أنه يهدف باستمرار إلى تحقيق حصة أعلى من المتوسط في السوق والمبيعات والحجم (في أعداد الموظفين)، إضافة إلى تقديم مساهمة فوق المتوسط لأداء السوق في المنظمة، فممارسة التنفيذ المتزامن للاستراتيجيات المولوية للربح، والمؤيدة للنمو تزيد من القيمة الإجمالية للمنظمة.(Han,2007:48-50) ، فمعدل النمو يُعد من الاسس المهمة في اتخاذ القرارات الادارية والمالية في مختلف المنظمات (Paldor et al.,2016:1).

إن معدل النمو لدى المنظمة يسهم في احداث تغيير في مهارات ومعرفة المنظمة واستثمار الفرص وتجنب التهديدات التي تواجهها (Liu et al.,2017:2 ; Nordholt et al.,2017:199). ويعتقد (Rahim,2017:48) ان المنظمات الكبرى تتميز بمعدل نمو مستدام يمكن من خلاله استثمار الأدوات المالية القيمة خاصة للمديرين المعتادين على قياس القرار المالي والتشغيلي، سواء كان ذلك للاستمرار أو الزيادة أو النقصان.

المبحث الرابع

العلاقة بين متغيرات الدراسة

يهتمّ هذا المبحث في بيان العلاقة بين إدارة معرفة الزبون والقابليات المعرفية والفجوة التسويقية من خلال الآتي:

أولاً:- العلاقة بين إدارة معرفة الزبون والقابليات المعرفية:-

يعد تنفيذ إدارة معرفة الزبون عملية مهمة يمكن أن تشارك الزبائن والاستفادة من أفكارهم ومعرفتهم لتحقيق الابتكار (Alani et al.,2019:1)، وبالتالي فمن أجل تحسين قابلية المنظمة على المنافسة فإنه يجب على المنظمات الاستفادة من المعرفة الحالية وخلق معرفة جديدة تسهل التعرف على المعلومات الجديدة واستيعابها وتطبيقها لخلق قدرات ومعرفة جديدة، فمن أجل إدارة هذه المعرفة بفاعلية فإنه يجب تحديد موارد المنظمة ووضع الشروط المناسبة مسبقاً (Azyabi,2018:40)، و الحد من المعلومات والمعرفة غير الضرورية (Al-Jaafreh& Fayoumi,2017:4).

من جانب آخر تُعد القابليات المعرفية البشرية عنصر مهم في نقل وتشارك المعرفة بشكل فعال كونها تمثّل وسيلة فعالة لنقل المعرفة، فضلاً عن إن العمل بشكل وثيق يتطلب منها تحقيق التوازن بين المصدر والمتلقي إذ يتم تقاسم المعرفة عبّر الفهم المشترك وتصور القابليات المعرفية على أنها تسهم في تعزيز العلاقة بين صانع المعرفة والمتلقي يجب أن يتمّ بناؤها بشكل مناسب، فضلاً عن تحسين قدرة المنظمة على قياس درجة التعارف والتفاهم بين أعضاء المنظمة (Yang & Chen, 2007: 99)، وهذا يسهم في تحسين استجابة المنظمة لمتطلبات السوق، فضلاً عن تحسين أداء المنظمة (Fillion et al.,2015:2).

مما تقدم أعلاه يمكن القول إن العلاقة بين إدارة معرفة الزبون والقابليات المعرفية يتطلب من المنظمة أن تبذل جهود مضاعفة من أجل تحسين وتطوير جهود العاملين لديها لفهم متطلبات الزبائن المتباينة، مما يتطلب منها التركيز على قيمة التفاعل

الشخصي مع الزبون، وهذا بدوره يشجع المنظمة على تطوير قابليات العاملين المعرفية من أجل تحسين قابلياتهم على اقتناع الزبون بشأن شراء المنتجات المعروضة

ثانياً: - العلاقة بين إدارة معرفة الزبون والفجوة التسويقية: -

تعمل إدارة معرفة الزبون على بناء عملية معقدة تعتمد على اكتساب وتخزين وتحليل مصادر المعلومات المختلفة والمشتتة، وكذلك اكتشاف معرفة جديدة عن الزبائن (Olszak&Kisiolek,2019:244) من أجل ضمان فهم طبيعة ومتطلبات السوق وتقليل الفجوة التسويقية (2-1:2019:Gorelova)، ومساعدة المنظمة على جذب الزبائن من خلال الابداع في المنتجات المقدمة (Senkarcinova et al.,2019:362).

إذ أن الأساس في خلق مستويات أداء عالية وقيمة متبادلة للمنظمة (Mohammadzadeh et al.,2016:748) واكتساب وتطوير ومشاركة وصيانة معرفة الزبائن من أجل تعظيم قيمتهم (Miake et al.,2018:136) يسهم في تقليل الفجوة التسويقية من خلال تحديد الفرق بين المعرفة أو الممارسات الحالية (ما نقوم به) والممارسات الحالية المستندة على الأدلة (Belchez,2019:2).

ومما تقدم أعلاه يمكن القول ان العلاقة بين إدارة معرفة الزبون والفجوة التسويقية تكمن أن إدارة معرفة الزبون تعمل على خلق قيمة للزبون من خلال الحصول على المعرفة بواسطة اكتساب والنقاط وتطبيق، ومشاركة المعرفة من أجل ضمان الحد من الفجوة التسويقية، وفهم متطلبات الزبون بشكل أوضح.

ثالثاً: - العلاقة بين القابليات المعرفية والفجوة التسويقية: -

تعمل القابليات المعرفية على تعزيز القابليات الإبداعية للمنظمة من أجل خلق ميزة تنافسية (Hock-Doepgen et al.,2020:1 ; Matin& Sabagh,2015:241)، وتحسين قابلية المنظمة على تعبئة ونشر الموارد المستندة على إدارة المعرفة (Rehman et al.,2015:55)، من أجل تقليل الفجوة التسويقية بين العرض والطلب، مما يتطلب من المنظمة أن تعمل الفجوة التسويقية على معالجة المشاكل والانشطة غير المرغوب بها على مختلف المستويات في وقت

واحد (Rueda&Windmueller,2006:104)، والحد من التلكؤ في مجموعة محددة من السوق نتيجة الاخفاق في تحديد الشرائح المناسبة التي يتم استهدافها في السوق، الأمر الذي بدوره يتعيّن على المنظمة أن تعمل على تحديد الزبائن المناسبين والمتوقع استجابتهم على المنتجات المقدمة من قبل المنظمة (Panyor,2007:81)

كما إن تقليل الفجوة التسويقية بين العرض والطلب يتطلب من المنظمة أن تحسن قابلياتها على اكتساب ومشاركة، ونشر المعرفة من خلال البنى التحتية لإدارة المعرفة وقابليات العملية التنظيمية (Alaarj et al.,2015:1009)، واعادة هيكله قابلياتها المعرفية من خلال تحسين قابليات المعرفة في بحوث السوق، ونقل التكنولوجيا، وتمويل المشاريع، وحماية الملكية الفكرية، والمسح البيئي (Farsi& Talebi,2009:451)، فضلاً عن تطوير القابليات التقنية من أجل ضمان تعزيز وتنفيذ برامج إدارة المعرفة، من خلال مشاركة المعرفة والتأثير بشكل مباشر وغير مباشر في سرعة التبادل وتخفيض التكاليف من أجل الحد من الهدر في الوقت اللازم للحصول على المعرفة، فضلاً عن هذا فان تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تُعد من الادوات الفاعلة من أجل بناء أنشطة تقاسم المعرفة في أي منظمة من خلال الدور الذي تمارسه في تحسين البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات للوصول إلى تنفيذ وتوزيع المعرفة (Yang & Chen, 2007: 99).

ومما تقدم أعلاه يمكن القول إن العلاقة بين القابليات المعرفية والفجوة التسويقية تكمن في إن قدرة المنظمة على تطوير قابلياتها بشأن مشاركة المعرفة ونقل التكنولوجيا وحماية ملكيتها الفكرية، وتطوير قدرتها على المسح البيئي بشكل صحيح يسهم في تقليل الفجوة التسويقية بين العرض والطلب.

إفصاح التكملة

الجانب الميداني للدراسة

المبحث الأول: الاختبارات الخاصة بأداة الدراسة.

المبحث الثاني: الاحصاء الوصفي لبيانات الدراسة.

المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة.

المبحث الاول

الاختبارات الخاصة بأداة قياس الدراسة

إن الغرض الأساس من هذا المبحث يكمن في اختبار أداة قياس الدراسة، وذلك بالاعتماد على مجموعة من الاختبارات الكفيلة بذلك، ولعل أبرز هذه الاختبارات تنعكس في اختبار التوزيع الطبيعي، والصدق البنائي التوكيدي للمتغيرات الداخلة في التحليل، فضلاً عن اختبار مصداقية وموثوقية أداة القياس بالاعتماد على معامل كرونباخ الفاء، ومن أجل تبيان هذه الاختبارات لجأت الدراسة إلى استعمال مجموعة من الأساليب والطرائق الشهيرة والأكثر استعمالاً في العلوم الاحصائية، ولعل أشهر هذه البرامج المستعملت في برنامج (SPSS.V.26)، و برنامج الجودة العالمي (AMOS.V.25)، الكفيلين باستخراج النتائج التي تطمح الدراسة إلى استخراجها من أجل اختبار صحة فرضيات الدراسة، وعليه فلاستخراج النتائج استعملت الدراسة مجموعة من الرموز والموضحة في الجدول (11).

الجدول (11) ترميز المتغيرات الداخلة في التحليل

الرمز	الفقرات	الإبعاد	المتغيرات
XA	8	معرفة الزيتون	إدارة معرفة الزيتون (XX)
XB	4	المعرفة حول الزيتون	
XC	7	المعرفة من الزيتون	
MA	3	القابليات المعرفية البشرية	القابليات المعرفية (MM)
MB	4	القابليات المعرفية الهيكلية	
MC	4	القابليات المعرفية الثقافية	
MD	4	القابليات المعرفية التقنية	
YA	6	العرض	الفجوة التسويقية (YY)
YB	7	الطلب	

المصدر: من إعداد الباحث

أولاً:- اختبار التوزيع الطبيعي:-

يمثل اختبار التوزيع الطبيعي الركيزة الأساس في بناء أي دراسة، والولوج في مقتضياتها والاستمرار في نتائجها، إذ قبل البدء في تحليل المتغيرات الداخلة يتعيّن خضوعها إلى اختبار التوزيع الطبيعي.

ولعل أشهر هذه الاختبارات شائعته الذكر هما اختباري (Kolmogorov-Smirnov)، (Shapiro-Wilk) اللذين يفرضان أن تكون القيمة المعنوية للبيانات الخاضعة للتحليل أعلى من (0.05)، الأمر الذي يمكن من خلاله القول إن النتائج التي تمّ التوصل إليها يمكن تعميمها على المجتمع قيد الدراسة.

(1) اختبار التوزيع الطبيعي لأبعاد إدارة معرفة الزبون (XX):-

تستعرض نتائج الجدول (12) إن البيانات الداخلة في تحليل فقرات وابعاد إدارة معرفة الزبون تتبع التوزيع الطبيعي، الأمر الذي يعني قبول الفرضية الصفرية التي تفرض إن البيانات المسحوبة أتجاه متغير إدارة معرفة الزبون من مجتمع الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي)، ورفض الفرضية البديلة التي تفرض ان البيانات المسحوبة تجاه متغير إدارة معرفة الزبون من مجتمع الدراسة لا تتبع التوزيع الطبيعي).

الجدول (12) اختبار التوزيع الطبيعي لفقرات وابعاد إدارة معرفة الزبون

P - value	Sha-Wilk	Kol-Smi	المتغير	P -value	Sha-Wilk	Kol-Smi	المتغير	P -value	Sha-Wilk	Kol-Smi	المتغير
	Sig. test				Sig. test				Sig. test		
P>0.05	0.871	0.260	XC1	P>0.05	0.853	0.261	XB1	P>0.05	0.847	0.256	XA1
P>0.05	0.857	0.272	XC2	P>0.05	0.850	0.262	XB2	P>0.05	0.810	0.284	XA2
P>0.05	0.834	0.278	XC3	P>0.05	0.862	0.268	XB3	P>0.05	0.874	0.253	XA3
P>0.05	0.851	0.271	XC4	P>0.05	0.847	0.288	XB4	P>0.05	0.856	0.280	XA4
P>0.05	0.846	0.281	XC5	P>0.05	0.954	0.147	المعرفة حول	P>0.05	0.830	0.292	XA5

				الزبون				
P>0.05	0.840	0.275	XC6		P>0.05	0.800	0.281	XA6
P>0.05	0.860	0.270	XC7		P>0.05	0.823	0.289	XA7
P>0.05	0.962	0.130	المعرفة من الزبون		P>0.05	0.862	0.259	XA8
P>0.05	0.972	0.070	إدارة معرفة الزبون		P>0.05	0.966	0.095	معرفة الزبون

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

2) اختبار التوزيع الطبيعي لأبعاد القابليات المعرفية (MM):-

أسفرت نتائج الجدول (13) إن البيانات الداخلة في تحليل فقرات وابعاد القابليات المعرفية تتبع التوزيع الطبيعي، الأمر الذي يعني قبول الفرضية الصفرية التي تفرض ان البيانات المسحوبة أتجاه متغير القابليات المعرفية من مجتمَع الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي)، ورفض الفرضية البديلة التي تفرض ان البيانات المسحوبة تجاه متغير القابليات المعرفية من مجتمَع الدراسة لا تتبع التوزيع الطبيعي)، وهذا بدوره يعني ان النتائج التي تتوصل اليها الدراسة يمكن تعميمها على المجتمَع المدروس، وبالتالي يعزز قابلية الدراسة على تبيان القضايا ونقاط الضعف التي تعاني منها العينة المدروسة

الجدول (13) اختبار التوزيع الطبيعي لفقرات وابعاد القابليات المعرفية

P -value	Sha-Wilk	Kol-Smi	المتغير	P -value	Sha-Wilk	Kol-Smi	المتغير
	Sig. test				Sig. test		
P>0.05	0.857	0.241	MB1	P>0.05	0.828	0.287	MA1
P>0.05	0.856	0.250	MB2	P>0.05	0.825	0.286	MA2
P>0.05	0.854	0.258	MB3	P>0.05	0.855	0.259	MA3
P>0.05	0.844	0.264	MB4	P>0.05	0.933	0.173	القابليات المعرفية البشرية
P>0.05	0.941	0.147	القابليات المعرفية الهيكلية	P>0.05	0.840	0.276	MC1
P>0.05	0.826	0.266	MD1	P>0.05	0.841	0.267	MC2

P>0.05	0.834	0.279	MD2	P>0.05	0.843	0.255	MC3
P>0.05	0.838	0.280	MD3	P>0.05	0.855	0.265	MC4
P>0.05	0.837	0.279	MD4	P>0.05	0.935	0.154	القابليات المعرفية الثقافية
P>0.05	0.925	0.156	القابليات المعرفية التقنية				
P>0.05	0.960	0.073	القابليات المعرفية				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

(3) اختبار التوزيع الطبيعي لأبعاد الفجوة التسويقية (YY):-

يلاحظ من نتائج الجدول (14) ان البيانات الداخلة في تحليل فقرات وابعاد الفجوة التسويقية تتبع التوزيع الطبيعي، الأمر الذي يعني قبول الفرضية الصفرية التي تفرض ان البيانات المسحوبة أتجاه متغير الفجوة التسويقية من مجتمع الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي)، ورفض الفرضية البديلة التي تفرض ان البيانات المسحوبة تجاه متغير الفجوة التسويقية من مجتمع الدراسة لا تتبع التوزيع الطبيعي)، وهذا بدوره يعني ان النتائج التي تتوصل اليها الدراسة يمكن تعميمها على المجتمع المدروس، وبالتالي يعزز قابلية الدراسة على تبيان القضايا، ونقاط الضعف التي تعاني منها العينة المدروسة.

الجدول (14) اختبار التوزيع الطبيعي لفقرات وابعاد الفجوة التسويقية

P-value	Sha-Wilk	Kol-Smi	المتغير	P-value	Sha-Wilk	Kol-Smi	المتغير
	Sig. test				Sig. test		
P>0.05	0.836	0.282	YB1	P>0.05	0.849	0.266	YA1
P>0.05	0.854	0.275	YB2	P>0.05	0.841	0.279	YA2
P>0.05	0.833	0.283	YB3	P>0.05	0.854	0.258	YA3
P>0.05	0.846	0.271	YB4	P>0.05	0.835	0.277	YA4
P>0.05	0.856	0.272	YB5	P>0.05	0.836	0.276	YA5
P>0.05	0.848	0.269	YB6	P>0.05	0.858	0.259	YA6
P>0.05	0.840	0.275	YB7	P>0.05	0.944	0.126	العرض
P>0.05	0.941	0.142	الطلب				
P>0.05	0.953	0.099	الفجوة التسويقية				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

ثانياً: -التحليل العاملي التوكيدي:-

تهدف هذه الفقرة إلى تبيين التحليل البنائي التوكيدي الذي يمكن من خلاله تحديد، وقياس مقدار تفسير الفقرات الداخلة في تحليل، وتفسير الأبعاد الخاصة بمتغيرات الدراسة، الأمر الذي مكن الدراسة الحالية من بناء انموذج يمكن من خلاله اختبار، وقياس صدق ودقة تفسير فقرات الدراسة للأبعاد التي تمَّ استهدافها لقياس النقاط الجوهرية لدى العينة المدروسة، وهذا يتمَّ من خلال استخدام التحليل العاملي التوكيدي والذي بدوره يحتوي على نوعين من المتغيرات هما المتغيرات الكامنة latent variable متمثلة بأبعاد الاستبانة المفترضة، والمتغيرات المقاسة أو الداخلية Endogenous متمثلة بفقراتها (الاسئلة). وهناك مجموعة من القواعد التي يتعيَّن أن يتمَّ مراعاتها عند اختبار استعمال التحليل العاملي التوكيدي، وهذه القواعد تتمثل في الآتي:

أ- يتعيَّن إن تكون نسبة الفرق بين مربع كاي (χ^2) إلى درجة الحرية أقل من (5).

ب- يتعيَّن إن معايير جودة المطابقة (GFI)، و معايير جودة المطابقة المصحح (AGFI) لمصفوفة التباين أعلى أو تساوي (0.90).

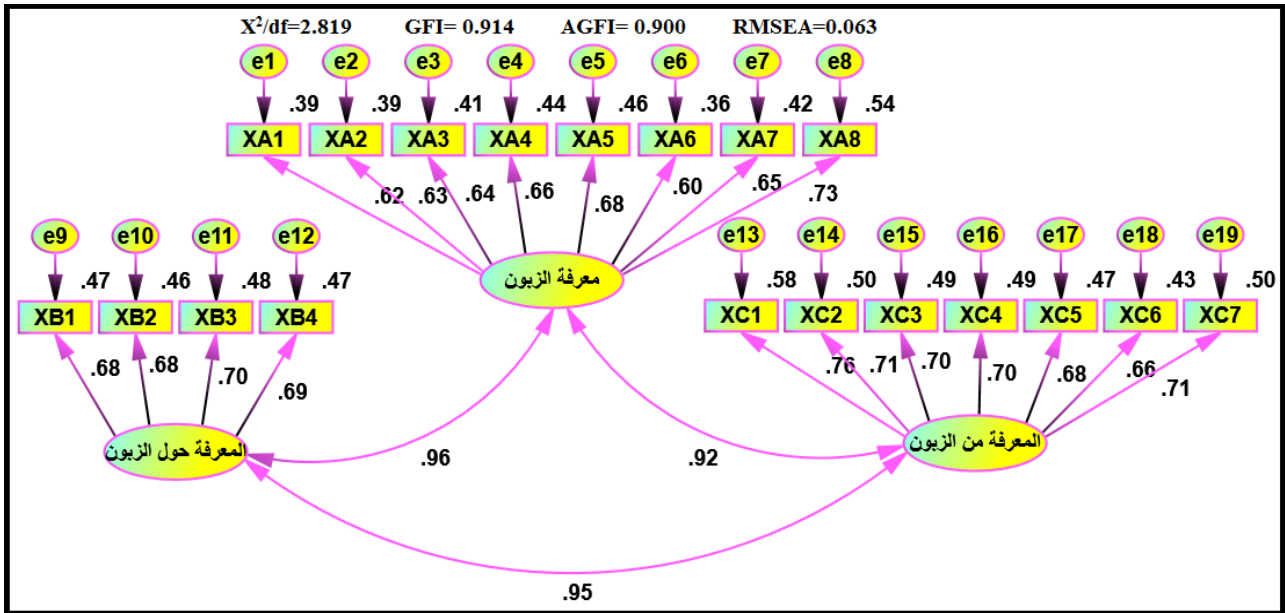
ت- يتعيَّن أن يكون جذر متوسط مربعات الخطأ التقريبي (RMSE) أقل من (0.08) وأعلى من (0.05).

ث- يتعيَّن أن تكون الأوزان الانحدارية المعياري أعلى أو تساوي (0.50) (Chan et al., 2007:53-66).

1. اختبار الصدق البنائي لمتغير إدارة معرفة الزبون (XX):-

ان بناء انموذج بنائي لتبيان معادلة النمذجة الهيكلية الخاصة بمتغيّر إدارة معرفة الزبون أمر في غاية الأهمية، كونه يسهم في قياس درجة انتماء الفقرة إلى البُعد الذي وضعت من أجل قياسه، إذ تبين الاسهم المتجهة من الأبعاد إلى الفقرات مقدار تفسير الفقرة من البُعد إذ تمّ الإشارة إلى مقدار التفسير إلى قيمة رقمية تظهر أعلى السهم الموضوع، بينما القيمة الموضوعة على أعلى اليمين فأنها تشير إلى مربع الوزن المعياري.

أسفرت النتائج الواردة في الشكل (16) إلى أن النسبة بين مربع كاي (χ^2) ودرجة الحرية (df) بلغت (2.819)، الأمر الذي يسهم في تعزيز استقلالية البيانات، بينما بلغ معايير جودة المطابقة (GFI) (0.914)، و معايير جودة المطابقة المصحح (AGFI) (0.900) وهذا الأمر يعني إن جذر متوسط مربعات الخطأ التقريبي (RMSEA) والبالغ (0.063) في تعزيز مصداقية وموثوقية الانموذج.



الشكل (16) المخطط البنائي لمتغيّر إدارة معرفة الزبون

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (AMOS)

تستعرض النتائج الواردة في الجدول (15) والدارجة في الشكل (16) إلى أن الفقرة الأولى (XA1) من فقرات بُعد معرفة الزبون (XA) قد فسرت (0.622) من العناصر الداخلة في تحليل هذه البُعد، بينما فسرت الفقرة الثانية (XA2) من فقرات بُعد معرفة الزبون (XA) من (0.625)

القضايا التي تقف دون حيولة وتطور هذا البُعد ... الخ، بينما فسرت الفقرة الأولى (XB1) من بُعد المعرفة حول الزبون (XB) (0.684).

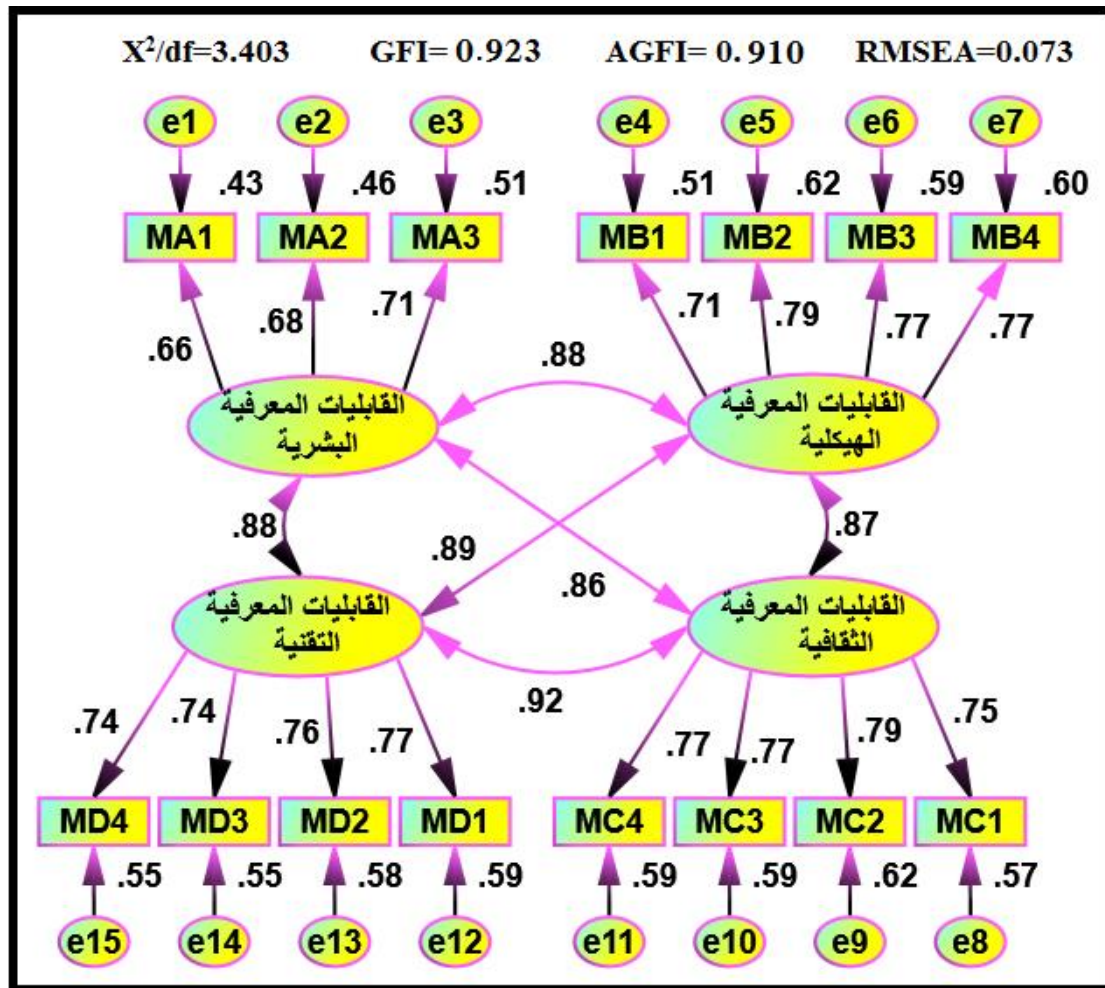
الجدول (15) الأوزان المعيارية ل فقرات متغير إدارة معرفة الزبون

القيم	الفقرة	المسار	البُعد	القيم	الفقرة	المسار	البُعد	القيم	الفقرة	المسار	البُعد
المعرفة من الزبون				المعرفة حول الزبون				معرفة الزبون			
0.763	XC1	<---	XC	0.684	XB1	<---	XB	0.622	XA1	<---	XA
0.710	XC2	<---	XC	0.678	XB2	<---	XB	0.625	XA2	<---	XA
0.700	XC3	<---	XC	0.696	XB3	<---	XB	0.637	XA3	<---	XA
0.700	XC4	<---	XC	0.687	XB4	<---	XB	0.663	XA4	<---	XA
0.683	XC5	<---	XC					0.681	XA5	<---	XA
0.658	XC6	<---	XC					0.603	XA6	<---	XA
0.707	XC7	<---	XC					0.646	XA7	<---	XA
								0.735	XA8	<---	XA

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (AMOS)

2. اختبار الصدق البنائي لمتغير القابليات المعرفية (MM):-

توضح النتائج الواردة في الشكل (17) إلى أن النسبة بين مربع كاي (x^2) ودرجة الحرية (df) بلغت (3.403)، الأمر الذي يسهم في تعزيز استقلالية البيانات، بينما أسهمت معايير جودة المطابقة (GFI) في تفسير النموذج بمقدار (0.923)، و معايير جودة المطابقة المصحح (AGFI) (0.910) وهذا الأمر يعني إن جذر متوسط مربعات الخطأ التقريبي (RMSE) والبالغ (0.073) في تعزيز مصداقية وموثوقية النموذج.



الشكل (17) المخطط البنائي لمتغير القابليات المعرفية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (AMOS)

يلاحظ من النتائج الواردة في الجدول (16) والدارجة في الشكل (17) إلى أن الفقرة الأولى (MA1) من فقرات بُعد القابليات المعرفية البشرية (MA) قد فسرت (0.657) من العناصر الداخلة في تحليل هذه البُعد، بينما فسرت الفقرة الثانية (MA2) من فقرات بُعد القابليات المعرفية البشرية (MA) (0.625) من القضايا التي تقف دون حيولة وتطور هذا البُعد ... الخ، بينما فسرت الفقرة الأولى (MB1) من بُعد القابليات المعرفية الهيكلية (MB) (0.771).

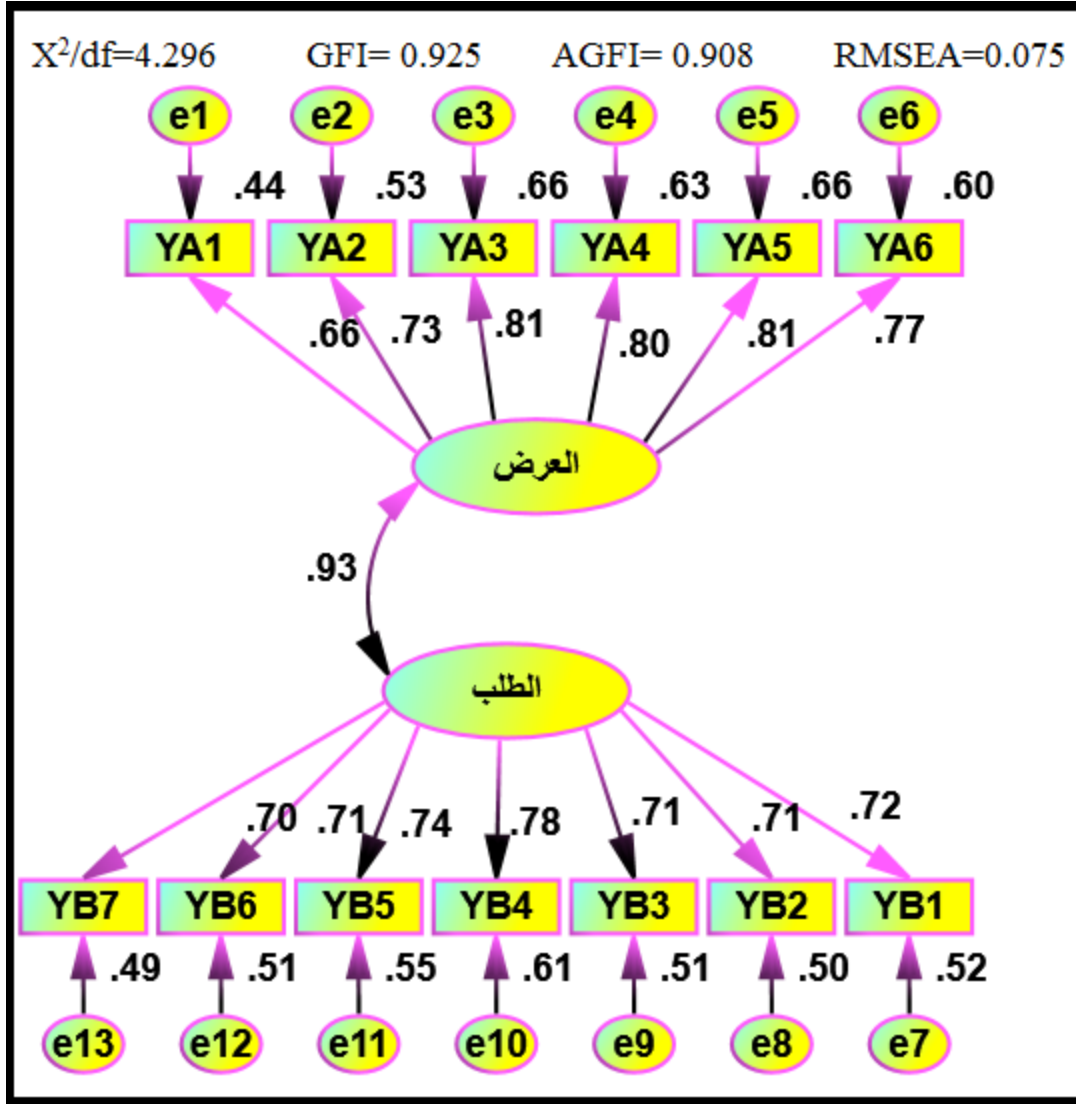
الجدول (16) الأوزان المعيارية لفقرات متغير القابليات المعرفية

القيم	الفقرة	المسار	البعد	القيم	الفقرة	المسار	البعد
القابليات المعرفية الهيكلية				القابليات المعرفية البشرية			
0.711	MB1	<---	MB	0.657	MA1	<---	MA
0.790	MB2	<---	MB	0.682	MA2	<---	MA
0.768	MB3	<---	MB	0.711	MA3	<---	MA
0.774	MB4	<---	MB				
القابليات المعرفية التقنية				القابليات المعرفية الثقافية			
0.771	MD1	<---	MD	0.754	MC1	<---	MC
0.764	MD2	<---	MD	0.787	MC2	<---	MC
0.743	MD3	<---	MD	0.769	MC3	<---	MC
0.743	MD4	<---	MD	0.771	MC4	<---	MC

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (AMOS)

3. اختبار الصدق البنائي لمتغير الفجوة التسويقية (YY):-

تبين النتائج الواردة في الشكل (18) إلى أن النسبة بين مربع كاي (x^2) ودرجة الحرية (df) بلغت (4.296)، الأمر الذي يسهم في تعزيز استقلالية البيانات، بينما بلغ معايير جودة المطابقة (GFI) (0.925)، و معايير جودة المطابقة المصحح (AGFI) (0.908) وهذا الأمر يعني ان جذر متوسط مربعات الخطأ التقريبي (RMSE) والبالغ (0.075) في تعزيز مصداقية وموثوقية الانموذج.



الشكل (18) المخطط البنائي لمتغير الفجوة التسويقية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (AMOS)

تشير النتائج الواردة في الجدول (17) والدارجة في الشكل (18) إلى أن الفقرة الأولى (YA1) من فقرات بُعد العرض (YA) قدر فسرت (0.660) من العناصر الداخلة في تحليل هذه البُعد، بينما فسرت الفقرة الثانية (YA2) من فقرات بُعد العرض (YA) (0.730) من القضايا التي تقف دون حيولة وتطور هذا البُعد ... الخ، بينما فسرت الفقرة الأولى (YB1) من بُعد الطلب (XB) (0.722).

الجدول (17) الأوزان المعيارية لفقرات متغير الفجوة التسويقية

القيم	الفقرة	المسار	البعد	القيم	الفقرة	المسار	البعد
الطلب				العرض			
0.722	YB1	<---	YB	0.660	YA1	<---	YA
0.709	YB2	<---	YB	0.730	YA2	<---	YA
0.713	YB3	<---	YB	0.811	YA3	<---	YA
0.779	YB4	<---	YB	0.796	YA4	<---	YA
0.740	YB5	<---	YB	0.811	YA5	<---	YA
0.711	YB6	<---	YB	0.773	YA6	<---	YA
0.697	YB7	<---	YB				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (AMOS)

ثالثاً: -مصداقية وثبات الاستبانة

يشير الثبات إلى اتساق مقياس الدراسة وثبات النتائج الممكن الحصول عليها من المقياس عبر مدد زمنية مختلفة (Bartholomew, 1996: 24). إذ يتعين أن تكون القيمة المعنوية المقبولة لمعامل الفا كرونباخ أعلى من (0.75) حتى يمكن أن نطلق على إن أبعاد الدراسة ومتغيراتها تتسم بالثبات والمصدقية العالية، والجدول (18) يوضح معاملات الفا كرونباخ لمتغيرات وابعاد الدراسة، فضلاً عن مقدار ثبات متغيرات الدراسة ككل.

الجدول (18) معاملات الفا كرونباخ لأداة قياس الدراسة

كرونباخ للدراسة ككل	كرونباخ الفا للابعاد	الفقرات	الابعاد	المتغيرات	
0.974	0.973	8	معرفة الزبون	إدارة معرفة الزبون (XX)	
	0.973	4	المعرفة حول الزبون		
	0.972	7	المعرفة من الزبون		
	0.971	معامل الفا كرونباخ لمتغير إدارة معرفة الزبون			القابليات المعرفية (MM)
	0.974	3	القابليات المعرفية البشرية		
	0.973	4	القابليات المعرفية الهيكلية		
	0.973	4	القابليات المعرفية الثقافية		
	0.973	4	القابليات المعرفية التقنية		
	0.970	معامل الفا كرونباخ لمتغير القابليات المعرفية			الفجوة التسويقية (YY)
	0.972	6	العرض		
	0.972	7	الطلب		
	0.971	معامل الفا كرونباخ لمتغير الفجوة التسويقية			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

يلاحظ من نتائج الجدول (18) إلى أن معاملات الفا كرونباخ للدراسة ككل مقدارها (0.974) مما يعني أن أبعاد ومتغيرات الدراسة تتمتع بالثبات والمصدقية العالية، ولعل المتغير الذي أسهم في ذلك هو المتغير المستقل (إدارة معرفة الزبون)، والمتغير التابع (الفجوة التسويقية) وبمعامل الفا كرونباخ مساوٍ لـ (0.971)، بينما جاء المتغير الوسيط والتمثّل القابليات المعرفية بالمرتبة الثانية بثبات قدره (0.970).

المبحث الثاني

الإحصاء الوصفي لبيانات الدراسة

إن الغرض من هذا المبحث يكمن في تبيين الإحصاء الوصفي الخاص بفقرات متغيرات الدراسة، وبالتالي تركز الدراسة على استخراج الأوساط الحسابية والانحرافات المعياري، والأهمية النسبية الخاصة بكل فقرة وبُعد، باعتبار هذه الأساليب هي الركيزة الأساس في الوصف الإحصائي، وقد حددت الدراسة مستوى الإجابة في ضوء المتوسطات الحسابية من خلال تحديد انتمائها لأي فئة، وقد اعتمدت الاستبانة على مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة - غير موافق بشدة) لقياس درجة الموافقة على هذه الفقرات لذلك فإن هناك خمس فئات، وتحدد الفئات من خلال إيجاد المدى (5-1=4)، ومن ثمَّ قسمة المدى على عدد الفئات (5) $(0.80=5/4)$ ، وبعد ذلك يضاف (0.80) إلى الحد الأدنى للمقياس، وكما موضح في الجدول (19) أدنى:

الجدول (19) درجات مستويات قيم الأوساط الحسابية

تقدير الدرجات	مستوى الإجابة	اتجاه الإجابة
1.80 - 1	منخفض جداً	لا اتفق بشدة
2.60 - 1.81	منخفض	لا اتفق
3.40 - 2.61	معتدل	محايد
4.20 - 3.41	مرتفع	اتفق
5.0 - 4.21	مرتفع جداً	اتفق بشدة

المصدر: من إعداد الباحث

كما وتمَّ تحديد الأهمية النسبية للإجابات بالاعتماد على نسبة الاتفاق (موافق وموافق بشدة) وعدم الاتفاق (غير موافق وغير موافق بشدة). وتمَّ تحديد اتجاه الإجابة بناءً

على الوسط الحسابي الفرضي (3)، فالوسط الحسابي الأعلى من (3) يشير إلى الاتفاق، والأدنى من (3) يشير إلى عدم الاتفاق.

أولاً:- التحليل الوصفي لمتغير إدارة معرفة الزبون:-

1. بُعد معرفة الزبون:-

تستعرض نتائج الجدول (20) إلى أن المعدل العام للمتوسطات الحسابية لبُعد معرفة الزبون بلغ (3.91) وبمستوى إجابة مرتفع وانحراف معياري مساوٍ لـ (0.681) وباتجاه إجابة نحو الاتفاق قدره (78%)، ولعل الفقرة التي اغنت هذا البُعد تمثّلت في الفقرة السادسة (XA6) والتي ومفادها (تُستخدم الشركة المواقع الإلكترونية والمدونات وشبكات التواصل الاجتماعي لنشر المعرفة الجديدة للزبائن) بمتوسط حسابي قمته (4.08) وانحراف معياري مقداره (0.911) وشدة إجابة مرتفعة بلغت (82%)، بينما جاءت الفقرة الثالثة (XA3) في المرتبة الاخيرة ومفادها (تتمكّن الشركة من حل مشاكل الزبائن بسرعة وبالوقت المناسب) بمتوسط حسابي نحو الارتفاع قدره (3.74) وانحراف معياري بلغ (1.018) وبأهمية نسبية مساوية لـ (75%)، إذ توضح النتائج اهتمام الشركة المدروسة تجاه تطوير مواقع التواصل الاجتماعية من أجل نشر اكبر قدر ممكن من المعرفة الجديدة على زبائننا.

الجدول (20) الوصف الاحصائي لبُعد معرفة الزبون

ت	الفقرات	الأوساط الحسابية	الانحرافات المعيارية	مستوى الإجابة	اتجاه الإجابة	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية
XA1	تستطيع الشركة تلبية احتياجات الزبائن	3.96	0.908	مرتفع	اتفق	79%	4
XA2	تتمكّن الشركة من الرد على	4.05	0.878	مرتفع	اتفق	81%	2

						استفسارات الزبائن بطريقة مهنية.	
8	75%	اتفق	مرتفع	1.018	3.74	تتمكّن الشركة من حل مشاكل الزبائن بسرعة وبالوقت المناسب.	XA3
7	75%	اتفق	مرتفع	1.046	3.76	تمتلك الشركة مستشارين لتدريب الزبائن.	XA4
5	79%	اتفق	مرتفع	0.946	3.93	توفر الشركة قاعدة بيانات يمكن للزبائن من خلالها الحصول على المعرفة بسرعة كبيرة.	XA5
1	82%	اتفق	مرتفع	0.911	4.08	تستخدم الشركة المواقع الإلكترونية والمدونات وشبكات التواصل الاجتماعي لنشر المعرفة الجديدة للزبائن..	XA6
3	80%	اتفق	مرتفع	0.937	3.98	يتمّ إطلاع الزبائن باستمرار تجاه التطورات الجديدة المتعلقة بالمعرفة.	XA7
6	75%	اتفق	مرتفع	1.059	3.77	تمّيل الشركة إلى تخزين جميع مقترحات الزبائن (بما في ذلك الشكاوى) في قاعدة البيانات.	XA8
المعدل العام لبُعد معرفة الزبون							
				3.91			
للاوساط الحسابية							
				0.681			
للانحرافات المعيارية							
				%78			
للاهمية النسبية							
		اتجاه الإجابة		مرتفع		مستوى الإجابة	
		اتفق					

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

2. بُعد المعرفة حول الزبون:-

أسفرت نتائج الجدول (21) إلى أن المعدل العام لشدة الإجابة لبُعد المعرفة حول الزبون بلغ (77%) وبمتوسط حسابي مرتفع قدره (3.84) وانحراف معياري بواقع (0.762)، وهذا الأمر يعود إلى اهتمام الشركة بتلبية متطلبات الفقرة الأولى (XB1) ومفادها (تقارن الشركة البيانات الإحصائية من حيث متوسط نجاح أنشطة التسويق الموجهة للزبائن) وبمتوسط حسابي مقداره (3.88) وانحراف معياري بلغ (0.994) وشدة إجابة مرتفعة ونحو الاتفاق قدرها (78%)، من جانب آخر فإن الفقرة الثالثة (XB3) والتي تنص على (البنية التحتية التكنولوجية متوفرة لنشر المعرفة بين

الأقسام والوحدات الفرعية) حققت متوسط حسابي قيمته (3.77) وانحراف معياري مساوٍ لـ (0.982) وشدة إجابة قدرها (75%)، إذ توضح النتائج اهتمام الشركة المدروسة تجاه تحسين انشطتها التسويقية الموجهة نحو الزبائن، مما يتطلب منها تحسين البنى التحتية التكنولوجية من أجل ضمان نشر المعرفة بين الأقسام والوحدات الفرعية المختلفة.

الجدول (21) الوصف الاحصائي لُبُعد المعرفة حول الزبون

ت	الفقرات	الأوساط الحسابية	الانحرافات المعيارية	مستوى الإجابة	اتجاه الإجابة	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية
XB1	تقارن الشركة البيانات الإحصائية من حيث متوسط نجاح أنشطة التسويق الموجهة للزبائن.	3.88	0.994	مرتفع	اتفق	78%	1
XB2	تقوم الشركة بتعيين موظفين متخصصين من قسم التسويق لمناقشة حاجة الزبائن المستقبلية.	3.88	0.976	مرتفع	اتفق	78%	2
XB3	البنية التحتية التكنولوجية متوفرة لنشر المعرفة بين الأقسام والوحدات الفرعية.	3.77	0.982	مرتفع	اتفق	75%	4
XB4	يتم استخدام قاعدة بيانات الزبائن لتسهيل عملية التتبع والشفافية لمعرفة الزبائن.	3.82	0.972	مرتفع	اتفق	76%	3
المعدل العام لُبُعد المعرفة حول الزبون							
3.84			للاوساط الحسابية				
0.762			للانحرافات المعيارية				
%77			للأهمية النسبية				
اتفق		مرتفع		اتجاه الإجابة		مستوى الإجابة	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (SPSS).

3. بُعد المعرفة من الزبون:-

تبين نتائج الجدول (22) إلى أن المعدل العام لشدة الإجابة لبُعد المعرفة من الزبون قيمته (77%) وبمتوسط حسابي مرتفع قدره (3.83) وانحراف معياري بلغ (0.759)، وهذا الأمر يعود إلى اهتمام الشركة بتلبية متطلبات الفقرة الثالثة (XC3) ومفادها (عملية جمع البيانات من الزبائن تساعد الشركة حتى تكون حريصة في تطوير المعرفة الجديدة) وبمتوسط حسابي مقداره (3.93) وانحراف معياري بلغ (0.981) وشدة إجابة مرتفعة ونحو الاتفاق قيمته (79%)، من جانب آخر تعاني الشركة المدروسة من ضعف في اهتماماتها بشكل كبير تجاه الفقرة الأولى (XC1) والتي تنص على (تراجع الشركة بانتظام اقتراحات الزبائن (بما في ذلك الشكاوى) المخزنة في قاعدة البيانات) وبمتوسط حسابي بلغ (3.72) وانحراف معياري مساوٍ لـ (1.051) وشدة إجابة قدرها (74%)، إذ توضح النتائج اهتمام الشركة المدروسة تجاه معالجة المشاكل المتكررة تجاه الزبائن.

الجدول (22) الوصف الاحصائي لبُعد المعرفة من الزبون

ت	الفقرات	الأوساط الحسابية	الانحرافات المعيارية	مستوى الإجابة	اتجاه الإجابة	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية
XC1	تراجع الشركة بانتظام اقتراحات الزبائن (بما في ذلك الشكاوى) المخزنة في قاعدة البيانات.	3.72	1.051	مرتفع	اتفق	74%	7
XC2	تنشر الشركة على موقعها الإلكتروني حلولاً للمشاكل المتكررة حتى يجد الزبائن بمفردهم هذه الحلول.	3.78	1.061	مرتفع	اتفق	76%	5
XC3	عملية جمع البيانات من الزبائن تساعد الشركة حتى تكون حريصة في تطوير المعرفة الجديدة.	3.93	0.981	مرتفع	اتفق	79%	1

4	77%	اتفق	مرتفع	0.996	3.86	تسعى إدارة الشركة إلى التحكم بمعرفتها الجديدة بناءً على تعليقات الزبائن وملاحظاتهم.	XC4
3	77%	اتفق	مرتفع	0.965	3.87	المعلومات المتاحة عن الزبائن تساعد الشركة في تحديد الزبائن المؤثرين.	XC5
2	78%	اتفق	مرتفع	0.987	3.89	تهتم الشركة بتصميم الأنشطة التسويقية الأكثر ملاءمةً للزبائن لتحقيق أعلى مستويات من القيمة.	XC6
6	75%	اتفق	مرتفع	1.016	3.76	صممت الشركة أنشطة تسويقية خاصة بناءً على التفضيلات الشخصية للزبائن.	XC7
المعدل العام لبُعد المعرفة من الزبون							
3.83				للاوساط الحسابية			
0.759				للانحرافات المعيارية			
%77				للأهمية النسبية			
اتفق		اتجاه الإجابة		مرتفع		مستوى الإجابة	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

4. متغير إدارة معرفة الزبون:-

يلاحظ من نتائج الجدول (23) إلى أن المعدل العام لشدة الإجابة لمتغير إدارة معرفة الزبون قدره (77%) وبمتوسط حسابي مرتفع بلغ (3.86) وانحراف معياري مقداره (0.679)، وهذا الأمر يعود إلى اهتمام الشركة في تحسين قابلياتها تجاه بُعد معرفة الزبون وبمتوسط حسابي بلغ (3.91) وانحراف معياري قيمته (0.681) وشدة إجابة مرتفعة ونحو الاتفاق بواقع (78%)، من جانب آخر تعاني الشركة المدروسة من ضعف في اهتماماتها تجاه بُعد المعرفة من الزبون وبمتوسط حسابي مقداره (3.83) وانحراف معياري قيمته (0.759) وشدة إجابة بواقع (77%)، إذ توضح النتائج اهتمام الشركة المدروسة تجاه الاهتمام بجمع المعرفة حول متطلبات الزبون من أجل معالجة شكاوى الزبائن بأقل الخسائر والتكاليف.

الجدول (23) الوصف الاحصائي لمتغير إدارة معرفة الزبون

ت	الابعاد	الأوساط الحسابية	الانحرافات المعيارية	مستوى الإجابة	اتجاه الإجابة	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية
1	معرفة الزبون	3.91	0.681	مرتفع	اتفق	78%	الاول
2	المعرفة حول الزبون	3.84	0.762	مرتفع	اتفق	77%	الثاني
3	المعرفة من الزبون	3.83	0.759	مرتفع	اتفق	77%	الثالث
المعدل العام لمتغير إدارة معرفة الزبون							
3.86			للاوساط الحسابية				
0.679			للانحرافات المعيارية				
%77			للأهمية النسبية				
مستوى الإجابة		مرتفع		اتجاه الإجابة		اتفق	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

ثانياً: - التحليل الوصفي لمتغير القابليات المعرفية:-

1. بُعد القابليات المعرفية البشرية:-

تبيّن نتائج الجدول (24) إلى أن المعدل العام لشدة الإجابة لبُعد القابليات المعرفية البشرية بلغ (79%) وبمتوسط حسابي مرتفع قدره (3.94) وانحراف معياري بواقع (0.737)، وهذا الأمر يعود إلى اهتمام الشركة بتلبية متطلبات الفقرة الأولى (MA1) ومفادها (العاملين لديهم القدرة على تقديم اقتراحات حول مهامهم ومهام زملائهم الآخرين في القسم) وبمتوسط حسابي مقداره (3.96) وانحراف معياري بلغ (0.911) وشدة إجابة مرتفعة ونحو الاتفاق قدرها (79%)، من جانب آخر تعاني الشركة المدروسة من ضعف في اهتماماتها بشكل كبير تجاه الفقرة الثالثة (MA3) والتي تنص على (العاملين لديهم القدرة على فهم مهامهم الخاصة ومهام زملائهم الآخرين) وبمتوسط حسابي مقداره (3.91) وانحراف معياري مساوٍ لـ (0.897) وشدة إجابة قدرها (78%)، إذ توضح النتائج اهتمام الشركة المدروسة تجاه تقديم اقتراحات حول

مهامهم ومهام زملاء العمل في القسم نفسه مما يسهم في تحسين قدرة العاملين على فهم متطلبات بعضهم البعض.

الجدول (24) الوصف الاحصائي لُبُعد القابليات المعرفية البشرية

ت	الفقرات	الأوساط الحسابية	الانحرافات المعيارية	مستوى الإجابة	اتجاه الإجابة	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية
MA1	العاملين لديهم القدرة على تقديم اقتراحات حول مهامهم ومهام زملائهم الآخرين في القسم	3.96	0.911	مرتفع	اتفق	79%	1
MA2	العاملين لديهم القدرة على التواصل مع زملائهم الآخرين في الأقسام الأخرى	3.94	0.947	مرتفع	اتفق	79%	2
MA3	العاملين لديهم القدرة على فهم مهامهم الخاصة ومهام زملائهم الآخرين	3.91	0.897	مرتفع	اتفق	78%	3
المعدل العام لُبُعد القابليات المعرفية البشرية							
3.94			للاوساط الحسابية				
0.737			للانحرافات المعيارية				
%79			للأهمية النسبية				
اتفق		اتجاه الإجابة		مرتفع		مستوى الإجابة	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

2. بُعد القابليات المعرفية الهيكلية

تشير نتائج الجدول (25) إلى أن المعدل العام للمتوسطات الحسابية لُبُعد القابليات المعرفية الهيكلية بلغ (78%) وبمستوى إجابة مرتفع وانحراف معياري مساوٍ لـ (3.9) وباتجاه إجابة نحو الاتفاق قدره (0.795)، ولعل الفقرة التي أغنت هذا البُعد تمثّلت في الفقرة الرابعة (MB4) والتي ومفادها (لدى الشركة اجراءات تسهل عملية تبادل المعرفة عبر مختلف الاقسام الوظيفية) بمتوسط حسابي قمته (3.91) وانحراف معياري مقداره (0.938) وشدة إجابة مرتفعة بلغت (78%)، بينما جاءت الفقرة الثالثة (MB3) في المرتبة الأخيرة ومفادها (لدى الشركة هيكل تنظيمي يسهل من عملية خلق المعرفة

الجيدة) بمتوسط حسابي نحو الارتفاع قدره (3.87) وانحراف معياري بلغ (0.972) وبأهمية نسبية مساوية لـ (77%)، مما يدل على اهتمام الشركة المدروسة تجاه تسهيل علمية تبادل ونشر المعرفة بين الهياكل التنظيمية المختلفة داخل الشركة من أجل ضمان تشجيع العاملين على بناء ابداعات جديدة للشركة.

الجدول (25) الوصف الاحصائي لُبعد القابليات المعرفية الهيكلية

ت	الفقرات	الأوساط الحسابية	الانحرافات المعيارية	مستوى الإجابة	اتجاه الإجابة	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية
MB1	تعتمد الشركة نظام مكافآت لتحفيز تبادل المعرفة بين العاملين	3.89	0.984	مرتفع	اتفق	78%	3
MB2	لدى الشركة هيكل تنظيمي يسهل من عملية اكتشاف المعرفة الجديدة	3.9	0.961	مرتفع	اتفق	78%	2
MB3	لدى الشركة هيكل تنظيمي يسهل من عملية خلق المعرفة الجديدة	3.87	0.972	مرتفع	اتفق	77%	4
MB4	لدى الشركة اجراءات تسهل عملية تبادل المعرفة عبر مختلف الاقسام الوظيفية	3.91	0.938	مرتفع	اتفق	78%	1
المعدل العام لُبعد القابليات المعرفية الهيكلية							
3.9			للاوساط الحسابية				
0.795			للانحرافات المعيارية				
%78			للأهمية النسبية				
اتفق		مرتفع		اتجاه الإجابة		مستوى الإجابة	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

3. بُعد القابليات المعرفية الثقافية

يتضح من نتائج الجدول (26) إلى أن المعدل العام لشدة الإجابة لُبعد القابليات المعرفية الثقافية قدره (78%) وبمتوسط حسابي مرتفع بلغ (3.89) وانحراف معياري مقداره (0.827)، وهذا الأمر يعود إلى اهتمام الشركة بتلبية متطلبات الفقرة الثانية (MC2) ومفادها (يدرك العاملون أهمية تبادل ومشاركة المعرفة) وبمتوسط حسابي بلغ

(3.94) وانحراف معياري قيمته (0.921) وشدة إجابة مرتفعة ونحو الاتفاق بواقع (79%)، من جانب آخر تعاني الشركة المدروسة من ضعف في اهتماماتها بشكل كبير تجاه الفقرة الرابعة (MC4) والتي تنص على (يدرك العاملون بان فوائد مشاركة المعرفة تفوق التكاليف) وبمتوسط حسابي مقداره (3.81) وانحراف معياري قيمته (1.039) وشدة إجابة بواقع (76%)، إذ توضح النتائج اهتمام الشركة المدروسة تجاه تشجيع العاملين على تطوير قابلياتهم الثقافية من خلال تشجيع التبادل والتشارك المعرفي من أجل خلق التفوق في استثمار التكاليف وتخفيضها إلى أدنى حد ممكن.

الجدول (26) الوصف الاحصائي لُبعد القابليات المعرفية الثقافية

ت	الفقرات	الأوساط الحسابية	الانحرافات المعيارية	مستوى الإجابة	اتجاه الإجابة	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية
MC1	يتم تقييم العاملين بالاستناد إلى خبراتهم الفردية	3.93	0.943	مرتفع	اتفق	79%	2
MC2	يدرك العاملون أهمية تبادل ومشاركة المعرفة	3.94	0.921	مرتفع	اتفق	79%	1
MC3	يتم تشجيع العاملين على التفاعل مع زملائهم الآخرين لتقديم الأفكار المبدعة	3.88	1.066	مرتفع	اتفق	78%	3
MC4	يدرك العاملون بان فوائد مشاركة المعرفة تفوق التكاليف	3.81	1.039	مرتفع	اتفق	76%	4
المعدل العام لُبعد القابليات المعرفية الثقافية							
3.89			للاوساط الحسابية				
0.827			للانحرافات المعيارية				
%78			للأهمية النسبية				
اتفق		مستوى الإجابة		مرتفع		اتجاه الإجابة	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (SPSS).

4. بُعد القابليات المعرفية التقنية

يلاحظ نتائج الجدول (27) إلى أن المعدل العام للمتوسطات الحسابية لبُعد القابليات المعرفية التقنية بلغ (3.94) وبمستوى إجابة مرتفع وانحراف معياري مساوٍ لـ (0.779) وباتجاه إجابة نحو الاتفاق قدره (79%)، ولعل الفقرة التي أغنت هذا البُعد تمثّلت في الفقرة الأولى (MD1) والتي ومفادها (يستخدم العاملون التقنية للبحث عن المعرفة الجديدة) بمتوسط حسابي قمته (4.01) وانحراف معياري مقداره (0.941) وشدة إجابة مرتفعة بلغت (80)، بينما جاءت الفقرة الثالثة (MD3) في المرتبة الأخيرة ومفادها (يتمكّن العاملون من استخدام التقنية لاكتساب المعرفة المتعلقة بحالة الاسواق والمنافسة) بمتوسط حسابي نحو الارتفاع قدره (3.91) وانحراف معياري بلغ (0.955) وبأهمية نسبية مساوية لـ (78%)، مما يدل على اهتمام الشركة المدروسة تجاه تطوير قدراتها التقنية الخاصة في البحث عن معرفة جديدة واكتساب معرفة جديدة تستثمرها في امكانها التسويقية.

الجدول (27) الوصف الاحصائي لبُعد القابليات المعرفية التقنية

ت	الفقرات	الأوساط الحسابية	الانحرافات المعيارية	مستوى الإجابة	اتجاه الإجابة	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية
MD1	يستخدم العاملون التقنية للبحث عن المعرفة الجديدة	4.01	0.941	مرتفع	اتفق	80%	1
MD2	يتمكّن العاملون من استخدام التقنية لاسترداد المعرفة فيما يتعلق بالعمليات الخدمية والخدمات	3.91	0.935	مرتفع	اتفق	78%	3
MD3	يتمكّن العاملون من استخدام التقنية لاكتساب المعرفة المتعلقة بحالة الاسواق والمنافسة	3.91	0.955	مرتفع	اتفق	78%	4
MD4	يستخدم العاملون التقنية للتعاون مع	3.92	0.956	مرتفع	اتفق	78%	2

زملائهم في العمل			
المعدل العام لُبعد القابليات المعرفية التقنية			
3.94		للاوساط الحسابية	
0.779		للانحرافات المعيارية	
%79		للأهمية النسبية	
اتفق	اتجاه الإجابة	مرتفع	مستوى الإجابة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

5. متغير القابليات المعرفية

تستعرض نتائج الجدول (28) إلى أن المعدل العام لشدة الإجابة لمتغير القابليات المعرفية بلغ (78%) وبمتوسط حسابي مرتفع قدره (3.91) وانحراف معياري بواقع (0.699)، وهذا الأمر يعود إلى اهتمام الشركة بتلبية متطلبات بُعد القابليات المعرفية البشرية وبمتوسط حسابي مقداره (3.94) وانحراف معياري بلغ (0.737) وشدة إجابة مرتفعة ونحو الاتفاق قدرها (79%)، من جانب آخر تعاني الشركة المدروسة من ضعف في اهتماماتها تجاه بُعد القابليات المعرفية الثقافية وبوسط حساب قدره (3.89) وانحراف معياري مساوٍ لـ (0.827) وشدة إجابة قدرها (78%)، إذ توضح النتائج اهتمام الشركة المدروسة تجاه تطوير رأس مالها البشري من أجل ضمان تشجيع العاملين على الالتزام بالعادات والقيمة الخاصة بالشركة ضمن مكان العمل.

الجدول (28) الوصف الاحصائي لمتغير القابليات المعرفية

ت	البُعد	الأوساط الحسابية	الانحرافات المعيارية	مستوى الإجابة	اتجاه الإجابة	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية
1	القابليات المعرفية البشرية	3.94	0.737	مرتفع	اتفق	79%	الاول
2	القابليات المعرفية الهيكلية	3.9	0.795	مرتفع	اتفق	78%	الثالث
3	القابليات المعرفية الثقافية	3.89	0.827	مرتفع	اتفق	78%	الرابع
4	القابليات المعرفية التقنية	3.94	0.779	مرتفع	اتفق	79%	الثاني
المعدل العام لمتغير القابليات المعرفية							
		3.91		للاوساط الحسابية			
		0.699		للانحرافات المعيارية			
		%78		للأهمية النسبية			
		اتفق	اتجاه الإجابة	مرتفع	مستوى الإجابة		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

ثالثاً: - التحليل الوصفي لمتغير الفجوة التسويقية:-

1. بُعد العرض:-

تستعرض نتائج الجدول (29) إلى أن المعدل العام لشدة الإجابة لبُعد العرض قدره (76%) وبمتوسط حسابي مرتفع بلغ (3.82) وانحراف معياري مقداره (0.842)، وهذا الأمر يعود إلى اهتمام الشركة بتلبية متطلبات الفقرة الثانية (YA2) ومفادها (تمتلك الشركة طرق وأساليب متنوعة من أجل توفير الكمية الكافية وعرضها بشكل مستمر للزبون) وبمتوسط حسابي بلغ (3.86) وانحراف معياري قيمته (0.989) وشدة إجابة مرتفعة ونحو الاتفاق بواقع (77%)، من جانب آخر تعاني الشركة المدروسة من ضعف في اهتماماتها بشكل كبير تجاه الفقرة الأولى (YA1) والتي تنص على (تحرص الشركة على ضرورة توفير السعر المناسب الذي يتلائم مع قدرة الزبون للشراء) وبمتوسط حسابي مقداره (3.72) وانحراف معياري قيمته (1.193) وشدة إجابة بواقع (74%)، إذ توضح النتائج اهتمام الشركة المدروسة تجاه تطوير طرق واساليب مختلفة من أجل ضمان توفير الكمية والعروض المناسبة من المعرفة من أجل ضمان توفير الخدمات المناسبة بالسعر والمكان المناسب.

الجدول (29) الوصف الاحصائي لبُعد العرض

ت	الفقرات	الأوساط الحسابية	الانحرافات المعيارية	مستوى الإجابة	اتجاه الإجابة	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية
YA1	تحرص الشركة على ضرورة توفير السعر المناسب الذي يتلائم مع قدرة الزبون للشراء.	3.72	1.193	مرتفع	اتفق	74%	6
YA2	تمتلك الشركة طرق واساليب متنوعة من أجل توفير الكمية الكافية	3.86	0.989	مرتفع	اتفق	77%	1

						وعرضها بشكل مستمّر للزبون.	
3	77%	اتفق	مرتفع	0.994	3.85	تعمل الشركة على مراجعة وتطوير برامجها التسويقية والمتعلقة بعرض خدماتها من أجل تحسين الانظمة القائمة على الاداء.	YA3
2	77%	اتفق	مرتفع	1.033	3.86	تركز الشركة على ضرورة امتلاك تنوع مصادر خدماتها بهدف تحسين عروضها التسويقية من خدماتها لزيائنها.	YA4
4	77%	اتفق	مرتفع	1.011	3.85	تضع الشركة معايير واهداف تسويقية بهدف توفير اكبر قدر ممكن لعرضه من خدمات الشركة.	YA5
5	75%	اتفق	مرتفع	1.052	3.77	تحرص الشركة على ضرورة تطوير اهداف ومقاييس وطرائق مختلفة قادرة على التعرف على رغبات زبائنها، او مستهلكي خدماتها، وعرض الخدمات التي تتلائم مع هذه الرغبات.	YA6
المعدل العام لبُعد العرض							
				3.82			
للاوساط الحسابية							
				0.842			
للانحرافات المعيارية							
				%76			
للأهمية النسبية							
اتفق		اتجاه الإجابة		مرتفع		مستوى الإجابة	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

2. بُعد الطلب

يلاحظ من نتائج الجدول (30) إلى أن المعدل العام لشدة الإجابة لبُعد الطلب بلغ (77%) وبمتوسط حسابي مرتفع قدره (3.84) وانحراف معياري بواقع (0.791)، وهذا الأمر يعود إلى اهتمام الشركة بتلبية متطلبات الفقرة الثالثة (YB3) ومفادها (تؤكد الشركة على ضرورة تكوين وغرس سمعة طيبة عند زبائنها من خلال تحقيق طلباتهم من أجل كسب ولائهم) وبمتوسط حسابي مقداره (3.9) وانحراف معياري بلغ (1.021) وشدة إجابة مرتفعة ونحو الاتفاق قدرها (78%)، من جانب آخر تعاني الشركة المدروسة من ضعف في اهتماماتها بشكل كبير تجاه الفقرة الخامسة (YB5) والتي

تنص على (تؤكد الشركة على ضرورة تحقيق فائض في كمية الخدمات من أجل تلبية الطلبات غير المتوقعة) وبوسط حساب قدره (3.72) وانحراف معياري مساوٍ لـ (1.057) وشدة إجابة قدرها (74%)، إذ توضح النتائج اهتمام الشركة المدروسة تجاه بناء سمعة ومكانة ايجابية مع الزبائن من خلال تحقيق فائض في كمية الخدمات وتلبية متطلبات الزبائن غير المتوقعة من أجل كسب ولائهم.

الجدول (30) الوصف الاحصائي لُبعد الطلب

ت	الفقرات	الأوساط الحسابية	الانحرافات المعيارية	مستوى الإجابة	اتجاه الإجابة	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية
YB1	تقدم الشركة مجموعة مختلفة من الخدمات والوسائل الضرورية التي تتماشى مع احتياجات زبائننا.	3.89	1.016	مرتفع	اتفق	78%	2
YB2	تعمل الشركة على تهيئة طلبات مستهلكي خدماتها عند الحاجة.	3.81	1.007	مرتفع	اتفق	76%	6
YB3	تؤكد الشركة على ضرورة تكوين وغرس سمعة طيبة عند زبائننا من خلال تحقيق طلباتهم من أجل كسب ولائهم.	3.9	1.021	مرتفع	اتفق	78%	1
YB4	تحرص الشركة على ضرورة تحقيق التوازن بين القابليات الداخلية والخارجية لها من أجل النهوض بأدائها الخدمي.	3.85	1.024	مرتفع	اتفق	77%	3
YB5	تؤكد الشركة على ضرورة تحقيق فائض في كمية الخدمات من أجل تلبية الطلبات غير المتوقعة.	3.72	1.057	مرتفع	اتفق	74%	7
YB6	تمتلك الشركة اهداف تسويقية على مستوى اقسامها ووحداتها الفرعية قادرة على سد فجوة الطلب الحاصل على خدماتها	3.83	1.015	مرتفع	اتفق	77%	5
YB7	توفر الشركة مختلف الوسائل الضرورية من أجل تحقيق طلبات زبائننا والمحافظة عليهم عند حصول حالة تسبب تأخر الطلب.	3.84	1.046	مرتفع	اتفق	77%	4
المعدل العام لُبعد الطلب							

3.84		للاوساط الحسابية	
0.791		للانحرافات المعيارية	
%77		للأهمية النسبية	
اتفق	اتجاه الإجابة	مرتفع	مستوى الإجابة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

3. متغير الفجوة التسويقية:-

أسفرت نتائج الجدول (31) إلى أن المعدل العام لشدة الإجابة لمتغير الفجوة التسويقية بلغ (77%) وبمتوسط حسابي مرتفع قدره (3.83) وانحراف معياري بواقع (0.781)، وهذا الأمر يعود إلى اهتمام الشركة بتلبية متطلبات الطلب وبمتوسط حسابي مقداره (3.84) وانحراف معياري بلغ (0.791) وشدة إجابة مرتفعة ونحو الاتفاق قدرها (77%)، من جانب آخر تعاني الشركة المدروسة من ضعف في الاهتمام بعروضها وبوسط حساب قدره (3.82) وانحراف معياري مساوٍ لـ (0.842) وشدة إجابة قدرها (76%)، إذ توضح النتائج اهتمام الشركة المدروسة تجاه متطلبات وأذواق الزبائن، مما يتطلب من الشركة توفير عروض تكسب أكبر قدر ممكن من رضا الزبائن وولائهم.

الجدول (31) الوصف الاحصائي لمتغير الفجوة التسويقية

ت	البعد	الأوساط الحسابية	الانحرافات المعيارية	مستوى الإجابة	اتجاه الإجابة	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية
1	العرض	3.82	0.842	مرتفع	اتفق	76%	الثاني
2	الطلب	3.84	0.791	مرتفع	اتفق	77%	الاول
المعدل العام لمتغير الفجوة التسويقية							
		3.83		للاوساط الحسابية			
		0.781		للانحرافات المعيارية			
		%77		للأهمية النسبية			
		مرتفع		اتجاه الإجابة		اتفق	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

المبحث الثالث

اختبار فرضيات الدراسة

يهدف المبحث الحالي إلى قياس الفرضيات التي وضعتها الدراسة، وتتضمن هذه الفرضيات في فرضيتين، هما فرضية الارتباط من أجل تبيان قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وفرضية التأثير من أجل بيان مقدار تفسير إدارة معرفة الزبون في الفجوة التسويقية، فضلاً عن قياس الدور الوسيط للقابليات المعرفية بين إدارة معرفة الزبون والفجوة التسويقية، وكما يلي:

أولاً: - فرضية الارتباط:-

تهتم هذه الفقرة بقياس طبيعة ونوع العلاقة بين إدارة معرفة الزبون بأبعادها (معرفة الزبون، والمعرفة حول الزبون، والمعرفة من الزبون)، والفجوة التسويقية بأبعادها (العرض، والطلب)، والقابليات المعرفية بأبعادها (القابليات المعرفية البشرية، و القابليات المعرفية الهيكلية، و القابليات المعرفية الثقافية، و القابليات المعرفية التقنية)، وبعينة بلغت (454) وعند مستوى معنوية أقل من (0.01) وبمستوى دلالة مقداره (0.000)، ومن أجل تحديد قوة الارتباط لجأت البحث إلى استعمال مقياس (Mukaka, 2012)، والذي تمّ ايضاحه في الجدول (32).

الجدول (32) معيار قياس قوة معامل لارتباط

قوة الارتباط	درجة الارتباط
قوية جداً	من 0.90 - 1
قوية	من 0.70 - أقل من 0.90
معتدل	من 0.50 - أقل من 0.70
منخفض	من 0.30 - أقل من 0.50
منخفض جداً	0 - أقل من 0.30

Source: Mukaka. M.M. (2012), " Statistics Corner: A Guide to Appropriate Use of Correlation Coefficient in Medical Research" Malawi Medical Journal; vol.24,no3, p70.

وعليه يمكن بيان طبيعة ونوع العلاقة بين المتغيرات الداخلة في التحليل من خلال:

الفرضية الرئيسية الأولى:-

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إدارة معرفة الزبون والفجوة التسويقية،

تبيّن النتائج المستعرضة في الجدول (33) إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين إدارة

معرفة الزبون والفجوة التسويقية، وان معدل هذه القوة حسب مقياس (Mukaka,2012) يتمثل

بمعدل قوي بلغ (0.828)، وعند مستوى معنوية أقل من (0.01) أي بمستوى ثقة قدره

(0.99)، من جانب آخر تراوحت علاقة الارتباط حسب مقياس (Mukaka,2012) بين إدارة

معرفة الزبون وابعاد الفجوة التسويقية، بين (0.779) لبُعد العرض وهي علاقة قوية إلى

(0.807) لبُعد الطلب بعلاقة قوية، مما يدل على اهتمام الشركة المدروسة بتحسين عروضها

الخدمية، وتتفرع منها مجموعة من الفرضيات الفرعية المهمة هي:-

الفرضية الفرعية الأولى:- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بُعد معرفة الزبون والفجوة

التسويقية بأبعادها (العرض، والطلب).

يلاحظ من نتائج الجدول (33) إلى أن قوة الارتباط حسب مقياس (Mukaka,2012) بين بُعد

معرفة الزبون والفجوة التسويقية علاقة قوية وبلغت (0.753)، بينما تمثّل معدل قوة الارتباط

حسب مقياس (Mukaka,2012) بين بُعد معرفة الزبون وابعاد الفجوة التسويقية ضمن

(0.700) لبُعد العرض بعلاقة قوية وعند مستوى معنوية أقل من (0.01) أي بمستوى ثقة قدره

(0.99)، إلى (0.743) لبُعد الطلب، مما يدل على اهتمام الشركة المدروسة بكسب أكبر قدر

ممكن من الزبائن من خلال تقديم عروض تتلاءم مع أذواقهم بشكل يحد من الفجوة التسويقية.

الفرضية الفرعية الثانية:- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بُعد المعرفة حول الزبون

والفجوة التسويقية بأبعادها (العرض، والطلب).

أسفرت نتائج الجدول (33) إلى أن قوة الارتباط حسب مقياس (Mukaka,2012) بين بُعد المعرفة حول الزبون والفجوة التسويقية علاقة قوية ومقدارها (0.732)، بينما تمثّل معدل قوة الارتباط حسب مقياس (Mukaka,2012) بين بُعد المعرفة حول الزبون وابعاد الفجوة التسويقية بلغ (0.688) لبُعد العرض بعلاقة قوية وعند مستوى معنوية أقل من (0.01) أي بمستوى ثقة قدره (0.99)، إلى (0.714) لبُعد الطلب، مما يدل على اهتمام الشركة المدروسة في الحرص على تطوير اهداف ومقاييس وطرائق مختلفة قادرة على التعرف على رغبات زبائننا، وعرض الخدمات التي تتلاءم مع هذه الرغبات.

الفرضية الفرعية الثالثة:- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بُعد المعرفة من الزبون والفجوة التسويقية بأبعادها (العرض، والطلب).

تشير نتائج الجدول (33) إلى أن قوة الارتباط حسب مقياس (Mukaka,2012) بين بُعد معرفة من الزبون والفجوة التسويقية علاقة قوية قيمتها (0.811)، بينما تمثّل معدل قوة الارتباط حسب مقياس (Mukaka,2012) بين بُعد معرفة الزبون وابعاد الفجوة التسويقية بواقع (0.771) لبُعد العرض بعلاقة قوية وعند مستوى معنوية أقل من (0.01) أي بمستوى ثقة قدره (0.99)، إلى (0.782) لبُعد الطلب، مما يدل على اهتمام الشركة المدروسة بتوفير السعر المناسب الذي يتلائم مع قدرة الزبون للشراء.

مما تقدم أعلاه يدل الأمر على رفض الفرضية الصفرية التي تنص على (عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين إدارة معرفة الزبون والفجوة التسويقية وبين ابعاد كل منهما) وقبول الفرضية البديلة التي تفرض (وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين إدارة معرفة الزبون والفجوة التسويقية وبين ابعاد كل منهما).

الجدول (33) مصفوفة الارتباط بين إدارة معرفة الزبون والفجوة التسويقية

الفجوة التسويقية	الطلب	العرض	إدارة معرفة الزبون	المعرفة من الزبون	المعرفة حول الزبون	معرفة الزبون
معرفة الزبون	.743**	.700**	.921**	.793**	.779**	1
المعرفة حول الزبون	.714**	.688**	.925**	.781**	1	
المعرفة من الزبون	.782**	.771**	.930**	1		
إدارة معرفة الزبون	.807**	.779**	1			
العرض	.832**	1				
الطلب	1					
الفجوة التسويقية						1

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

الفرضية الرئيسية الثانية:- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القابليات المعرفية والفجوة التسويقية،

يلاحظ من نتائج الجدول (34) إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين القابليات المعرفية والفجوة التسويقية، وان معدل هذه القوة حسب مقياس (Mukaka,2012) يتمّثل بمعدل قوي بلغ (0.839)، وعند مستوى معنوية أقل من (0.01) أي بمستوى ثقة قدره (0.99)، من جانب آخر تراوحت علاقة الارتباط حسب مقياس (Mukaka,2012) بين القابليات المعرفية وابعاد الفجوة التسويقية، بين (0.791) لبعد العرض وهي علاقة قوية إلى (0.816) لبعد الطلب بعلاقة قوية، مما يدل على اهتمام الشركة المدروسة بمراجعة وتطوير برامجها التسويقية والمتعلقة بعرض خدماتها من أجل تحسين الانظمة القائمة على الاداء، وتتفرع منها مجموعة من الفرضيات الفرعية المهمة هي:-

الفرضية الفرعية الأولى:- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بُعد القابليات المعرفية البشرية والفجوة التسويقية بأبعادها (العرض، والطلب).

تستعرض نتائج الجدول (34) إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين القابليات المعرفية البشرية والفجوة التسويقية، وإن معدل هذه القوة حسب مقياس (Mukaka,2012) يتمثل بمعدل قوي قيمته (0.702)، وعند مستوى معنوية أقل من (0.01) أي بمستوى ثقة قدره (0.99)، من جانب آخر تراوحت علاقة الارتباط حسب مقياس (Mukaka,2012) بين القابليات المعرفية البشرية وابعاد الفجوة التسويقية، بين (0.664) لُبُعد العرض وهي علاقة قوية إلى (0.680) لُبُعد الطلب بعلاقة قوية، مما يدل على اهتمام الشركة المدروسة بتطوير قدرة العاملين على تقديم اقتراحات حول مهامهم ومهام زملائهم الآخرين في القسم.

الفرضية الفرعية الثانية:- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بُعد القابليات المعرفية الهيكلية والفجوة التسويقية بأبعادها (العرض، والطلب).

تبين نتائج الجدول (34) إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين القابليات المعرفية الهيكلية والفجوة التسويقية، وإن معدل هذه القوة حسب مقياس (Mukaka,2012) يتمثل بمعدل قوي مقداره (0.754)، وعند مستوى معنوية أقل من (0.01) أي بمستوى ثقة قدره (0.99)، من جانب آخر تراوحت علاقة الارتباط حسب مقياس (Mukaka,2012) بين القابليات المعرفية الهيكلية وابعاد الفجوة التسويقية، بين (0.710) لُبُعد العرض وهي علاقة قوية إلى (0.733) لُبُعد الطلب بعلاقة قوية، مما يدل على اهتمام الشركة المدروسة بتحسين نظام مكافآت لتحفيز تبادل المعرفة بين العاملين.

الفرضية الفرعية الثالثة:- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بُعد القابليات المعرفية الثقافية والفجوة التسويقية بأبعادها (العرض، والطلب).

تبنت نتائج الجدول (34) استعراض وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين القابليات المعرفية الثقافية والفجوة التسويقية، وإن معدل هذه القوة حسب مقياس (Mukaka,2012) يتمثل

	البشرية	الهيكلية	الثقافية	التقنية				
القابليات المعرفية البشرية	1	.692**	.678**	.688**	.853**	.664**	.680**	.702**
القابليات المعرفية الهيكلية		1	.743**	.757**	.898**	.710**	.733**	.754**
القابليات المعرفية الثقافية			1	.780**	.903**	.696**	.728**	.744**
القابليات المعرفية التقنية				1	.906**	.745**	.764**	.788**
القابليات المعرفية					1	.791**	.816**	.839**
العرض						1	.832**	.960**
الطلب							1	.954**
الفجوة التسويقية								1

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

الفرضية الرئيسية الثالثة:- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إدارة معرفة الزبون والقابليات المعرفية

أسفرت نتائج الجدول (35) إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين إدارة معرفة الزبون والقابليات المعرفية، وان معدل هذه القوة حسب مقياس (Mukaka,2012) يتمّثل بمعدل قوي مساوٍ لـ (0.844)، وعند مستوى معنوية أقل من (0.01) أي بمستوى ثقة قدره (0.99)، من جانب آخر تراوحت علاقة الارتباط حسب مقياس (Mukaka,2012) بين إدارة معرفة الزبون وابعاد القابليات المعرفية، بين (0.732) لُبعد القابليات المعرفية البشرية وهي علاقة قوية إلى (0.773) لُبعد القابليات المعرفية الهيكلية بعلاقة قوية، مما يدل على اهتمام الشركة المدروسة بتطوير قدرة العاملين على التواصل مع زملائهم الآخرين في الاقسام الأخرى.

وتتفرع منها مجموعة من الفرضيات الفرعية المهمة هي:-

الفرضية الفرعية الأولى:- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بُعد معرفة الزبون والقابليات المعرفية بأبعادها (القابليات المعرفية البشرية، والقابليات المعرفية الهيكلية، والقابليات المعرفية الثقافية، والقابليات المعرفية التقنية).

توضح نتائج الجدول (35) إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين بُعد معرفة الزبون والقابليات المعرفية، وان معدل هذه القوة حسب مقياس (Mukaka,2012) يتّمتل بمعدل قوي مساو لـ (0.765)، وعند مستوى معنوية أقل من (0.01) أي بمستوى ثقة قدره (0.99)، من جانب آخر تراوحت علاقة الارتباط حسب مقياس (Mukaka,2012) بين القابليات المعرفية التقنية وابعاد القابليات المعرفية، بين (0.671) لبُعد القابليات المعرفية التقنية وهي علاقة قوية إلى (0.693) لبُعد القابليات المعرفية الهيكلية بعلاقة قوية، مما يدل على اهتمام الشركة المدروسة باهتمامات الشركة ببناء هيكل تنظيمي يسهل من عملية اكتشاف المعرفة الجديدة.

الفرضية الفرعية الثانية:- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بُعد المعرفة حول الزبون والقابليات المعرفية بأبعادها (القابليات المعرفية البشرية، والقابليات المعرفية الهيكلية، والقابليات المعرفية الثقافية، والقابليات المعرفية التقنية).

تشير نتائج الجدول (35) إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين المعرفة حول الزبون والقابليات المعرفية، وان معدل هذه القوة حسب مقياس (Mukaka,2012) يتّمتل بمعدل قوي قدره (0.751)، وعند مستوى معنوية أقل من (0.01) أي بمستوى ثقة قدره (0.99)، من جانب آخر تراوحت علاقة الارتباط حسب مقياس (Mukaka,2012) بين المعرفة حول الزبون وابعاد القابليات المعرفية، بين (0.639) لبُعد القابليات المعرفية البشرية وهي علاقة قوية إلى (0.702) لبُعد القابليات المعرفية الهيكلية بعلاقة قوية، مما يدل على اهتمام الشركة المدروسة بتحسين اجراءات تسهل عملية تبادل المعرفة عبر مختلف الاقسام الوظيفية.

الفرضية الفرعية الثالثة:- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بُعد المعرفة من الزبون والقابليات المعرفية بأبعادها (القابليات المعرفية البشرية، والقابليات المعرفية الهيكلية، والقابليات المعرفية الثقافية، والقابليات المعرفية التقنية).

يتضح من نتائج الجدول (35) إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين المعرفة من الزبون والقابليات المعرفية، وان معدل هذه القوة حسب مقياس (Mukaka,2012) يتمثل بمعدل قوي بلغ (0.826)، وعند مستوى معنوية أقل من (0.01) أي بمستوى ثقة قدره (0.99)، من جانب آخر تراوحت علاقة الارتباط حسب مقياس (Mukaka,2012) بين المعرفة من الزبون وابعاد القابليات المعرفية، بين (0.709) لُبُعد القابليات المعرفية البشرية وهي علاقة قوية إلى (0.750) لُبُعد القابليات المعرفية الهيكلية بعلاقة قوية، مما يدل على اهتمام الشركة المدروسة بتعزيز ادراك العاملين بان فوائد مشاركة المعرفة تفوق التكاليف.

يلاحظ من طبيعة ونوع العلاقة بين ادارة معرفة الزبون والقابليات المعرفية وابعاد كل منهما وجود علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية، ليظهر رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص بوجود علاقة ذات دلالة احصائية معنوية بين إدارة معرفة الزبون والقابليات المعرفية وبين ابعاد كل منهما.

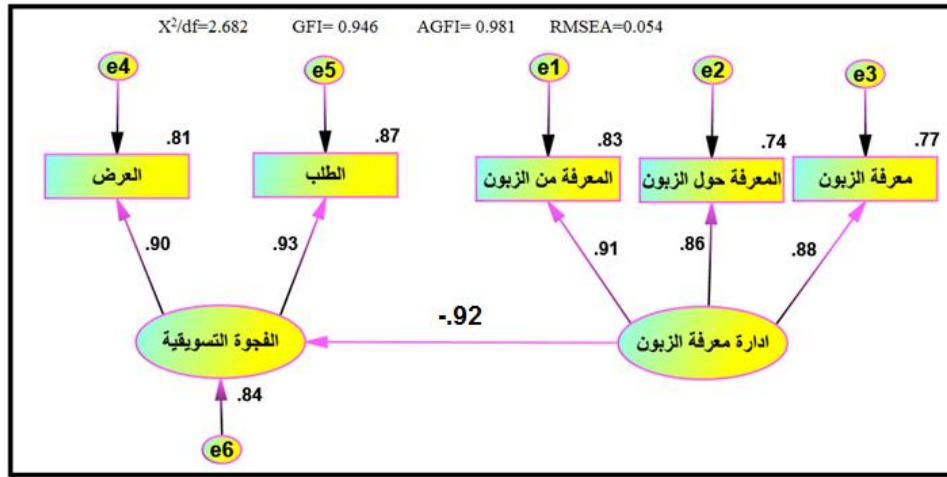
الجدول (35) مصفوفة الارتباط بين إدارة معرفة الزبون والقابليات المعرفية

القابليات المعرفية	القابليات المعرفية التقنية	القابليات المعرفية الثقافية	القابليات المعرفية الهيكلية	القابليات المعرفية البشرية	إدارة معرفة الزبون	المعرفة من الزبون	المعرفة حول الزبون	معرفة الزبون
.765**	.671**	.677**	.693**	.683**	.921**	.793**	.779**	1
.751**	.660**	.674**	.702**	.639**	.925**	.781**	1	
.826**	.735**	.747**	.750**	.709**	.930**	1		
.844**	.744**	.757**	.773**	.732**	1			
.853**	.688**	.678**	.692**	1				
.898**	.757**	.743**	1					
.903**	.780**	1						
.906**	1							
1								

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

الفرضية الرئيسية الرابعة :- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لإدارة معرفة الزبون في الفجوة التسويقية.

تشير نتائج الجدول (36) إلى وجود علاقة تأثير ذو دلالة احصائية لإدارة معرفة الزبون في الفجوة التسويقية، إذ ان زيادة متغير إدارة معرفة الزبون بوزن معياري واحد يؤدي إلى الحد من الفجوة التسويقية بمقدار (-0.916) اي بمعامل تفسير (R^2) مقداره (0.840)، وبخطأ معياري قدره (0.030) وقيمة حرجة تبلغ (30.533)، ليظهر اهتمام الشركة المدروسة بتحقيق التوازن بين العرض والطلب من خلال ردم الفجوة التسويقية لديها والتنسيق بين ما تقدمه من خدمات وبين متطلبات واذواق الزبان



الشكل (19) المخطط القياسي لتأثير إدارة معرفة الزبون في الفجوة التسويقية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (AMOS)

الجدول (36) نتائج تحليل تأثير إدارة معرفة الزبون في الفجوة التسويقية

نوع التأثير	الاحتمالية (P)	معامل التحديد R^2	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	الاوزان المعيارية	مسار الانحدار	
معنوي	***	0.840	-30.533	0.030	-0.916	الفجوة التسويقية	إدارة معرفة الزبون

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (AMOS)

وتتفرع منها مجموعة من الفرضيات الفرعية المهمة هي:-

الفرضية الفرعية الأولى:- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لُبعد معرفة الزبون في الفجوة التسويقية بأبعادها (العرض، والطلب).

تبين النتائج الواردة في الجدول (37) ان زيادة بُعد معرفة الزبون بمقدار وزن معياري واحد يؤدي إلى تحسين قدرة الشركة على معالجة الفجوة التسويقية بمقدار (0.752) وتحت خطأ معياري يبلغ (0.054) وبقيمة حرجة بلغت (13.926)، ليظهر اهتمام الشركة المدروسة في تقديم معلومات دقيقة وموضوعية للزبائن حول الخدمات المطلوبة وحثهم على زيارة مواقعها من اجل الحصول على معرفة ودراية عالية بشأن كيفية استخدام هذه الخدمات.

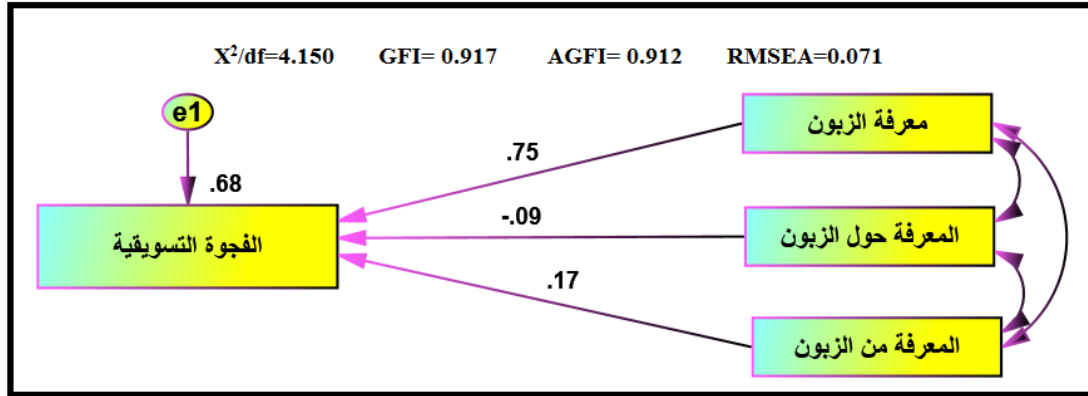
الفرضية الفرعية الثانية:- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لُبعد المعرفة حول الزبون في الفجوة التسويقية بأبعادها (العرض، والطلب).

أفرزت النتائج الواردة في الجدول (37) ان زيادة بُعد المعرفة حول الزبون بمقدار وزن معياري واحد يؤدي إلى تطوير امكانات الشركة المدروسة على الحد من الفجوة التسويقية بمقدار (0.174) وبخطأ معياري مساوٍ لـ (0.047) وبقيمة حرجة تبلغ (3.7021)، ليظهر اهتمام الشركة بتطوير وعي الزبائن حول الاستعانة بموقعها الالكتروني على وسائل التواصل الاجتماعي من اجل الحصول على معلومات وافية حول الخدمات التي تقدمها.

الفرضية الفرعية الثالثة:- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لُبعد المعرفة من الزبون في الفجوة التسويقية بأبعادها (العرض، والطلب).

أسفرت النتائج الواردة في الجدول (37) ان زيادة بُعد المعرفة من الزبون بمقدار وزن معياري واحد يؤدي إلى تحسين امكانات الشركة المدروسة في تطوير امكاناتها في الحد من الفجوة التسويقية بمقدار (-0.089) وبخطأ معياري يبلغ (0.045) أي وبقيمة حرجة مساويه لـ

(1.9778) ليظهر اهتمام الشركة المدروسة بجمع المعلومات الضرورية من اجل ردم الفجوة التسويقية من خلال استثمار قدرات الشركة المعرفية في ذلك.



الشكل (20) المخطط القياسي لتأثير ابعاد إدارة معرفة الزبون في الفجوة التسويقية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (AMOS) تشير نتائج الجدول (37) إلى إدارة معرفة الزبون بأبعادها اسهم في تفسير (0.681) من اسباب الفجوة التسويقية لدى الشركة المدروسة، ليظهر اهتمام الشركة المدروسة بتحقيق التوازن بين ما تقدمه من عروض وبين ما يتطلبه السوق من خدمات.

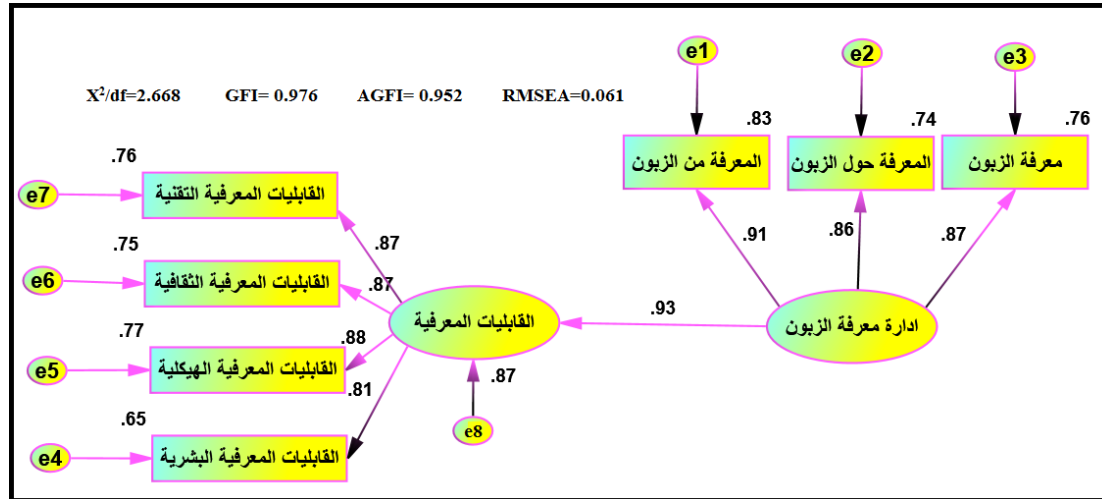
الجدول (37) نتائج تحليل تأثير ابعاد إدارة معرفة الزبون في الفجوة التسويقية

نوع التأثير	الاحتمالية (P)	معامل التحديد R ²	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	الاوزان المعيارية	مسار الانحدار		
معنوي	***	0.681	13.926	0.054	-0.752	الفجوة التسويقية	<---	معرفة الزبون
معنوي	***		3.7021	0.047	0.174		<---	المعرفة حول الزبون
معنوي	0.035		-1.9778	0.045	-0.089		<---	المعرفة من الزبون

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (AMOS)

الفرضية الرئيسية الخامسة:- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لإدارة معرفة الزبون في القابليات المعرفية

تستعرض نتائج الجدول (38) إلى وجود علاقة تأثير ذو دلالة احصائية لإدارة معرفة الزبون في القابليات المعرفية، إذ ان زيادة متغير إدارة معرفة الزبون بوزن معياري واحد يؤدي إلى تحسين القابليات المعرفية بمقدار (0.931) اي بمعامل تفسير (R^2) مقداره (0.866)، وبخطأ معياري قدره (0.026) وقيمة حرجة تبلغ (35.808)، مما يدل على ان اهتمام الشركة المدروسة بتشجيع العاملين لديها على تطوير قدراتهم على تقديم اقتراحات حول مهامهم ومهام زملائهم الآخرين في القسم.



الشكل (21) المخطط القياسي لتأثير إدارة معرفة الزبون في القابليات المعرفية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (AMOS)

الجدول (38) نتائج تحليل تأثير إدارة معرفة الزبون في القابليات المعرفية

نوع التأثير	الاحتمالية (P)	معامل التحديد R^2	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	الاوزان المعيارية	مسار الانحدار		
معنوي	***	0.866	35.808	0.026	0.931	القابليات المعرفية	<---	إدارة معرفة الزبون

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (AMOS)

وتتفرع منها مجموعة من الفرضيات الفرعية المهمة هي:-

الفرضية الفرعية الأولى:- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لُبعد معرفة الزبون في القابليات المعرفية بأبعادها (القابليات المعرفية البشرية، والقابليات المعرفية الهيكلية، والقابليات المعرفية الثقافية، والقابليات المعرفية التقنية).

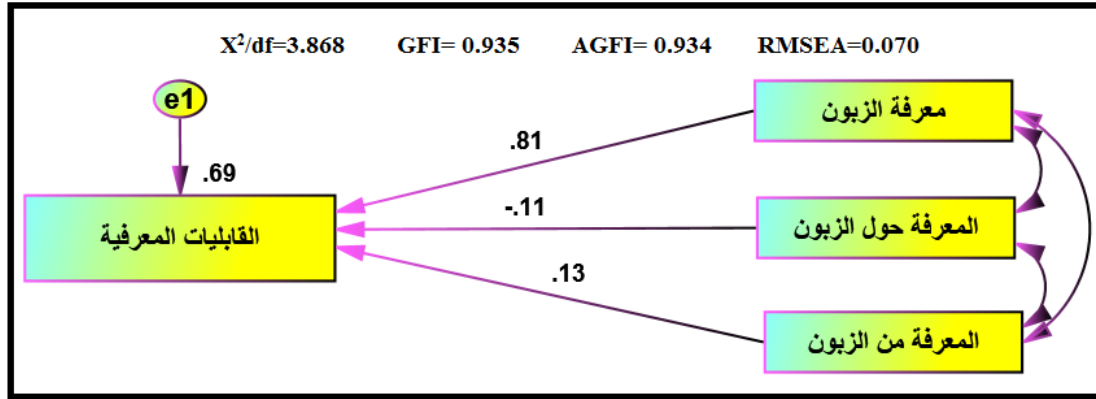
أُفرزت النتائج الواردة في الجدول (39) ان زيادة بُعد معرفة الزبون بمقدار وزن معياري واحد يؤدي إلى تطوير امكانات الشركة المدروسة في القابليات المعرفية بمقدار (0.808) وبخطأ معياري مساوٍ لـ (0.046) وبقيمة حرجة تبلغ (17.565)، مما يدل على اهتمام الشركة المدروسة بتطوير هيكل تنظيمي يسهل من عملية اكتشاف المعرفة الجديدة.

الفرضية الفرعية الثانية:- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لُبعد المعرفة حول الزبون في القابليات المعرفية بأبعادها (القابليات المعرفية البشرية، والقابليات المعرفية الهيكلية، والقابليات المعرفية الثقافية، والقابليات المعرفية التقنية).

يلاحظ من النتائج الواردة في الجدول (39) ان زيادة بُعد المعرفة حول الزبون بمقدار وزن معياري واحد يؤدي إلى تلكؤ القابليات المعرفية بمقدار (0.126) مما يدل على اهتمام الشركة المدروسة بتطوير امكانات معرفتها حول أنواق وتفضيلات الزبائن، فضلاً عن تخفيض الخطأ المعياري البالغ (0.040) وبقيمة حرجة مقدارها (3.15).

الفرضية الفرعية الثالثة:- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لُبعد المعرفة من الزبون في القابليات المعرفية بأبعادها (القابليات المعرفية البشرية، والقابليات المعرفية الهيكلية، والقابليات المعرفية الثقافية، والقابليات المعرفية التقنية).

أسفرت النتائج الواردة في الجدول (39) ان زيادة بُعد المعرفة من الزبون بمقدار وزن معياري واحد يؤدي إلى تحسين امكانات الشركة المدروسة في القابليات المعرفية بمقدار (-0.105) وبخطأ معياري يبلغ (0.041) أي وبقيمة حرجة مساويه لـ (2.561).



الشكل (22) المخطط القياسي لتأثير ابعاد إدارة معرفة الزبون في القابليات المعرفية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (AMOS)

تستعرض نتائج الجدول (39) إلى أن إدارة معرفة الزبون اسهمت في تفسير (0.690)

من المتغيرات الخاصة في متغير القابليات المعرفية مما يدل على اهتمام الشركة

بتطوير امكاناتها الداخلية والخارجية.

الجدول (39) نتائج تحليل تأثير ابعاد إدارة معرفة الزبون في القابليات المعرفية

نوع التأثير	الاحتمالية (P)	معامل التحديد R^2	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	الاوزان المعيارية	مسار الانحدار	
						<---	معرفة الزبون
معنوي	***	0.690	17.565	0.046	0.808	<---	معرفة الزبون
معنوي	***		3.15	0.040	0.126	<---	المعرفة حول الزبون
معنوي	***		-2.561	0.041	-0.105	<---	المعرفة من الزبون

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (AMOS)

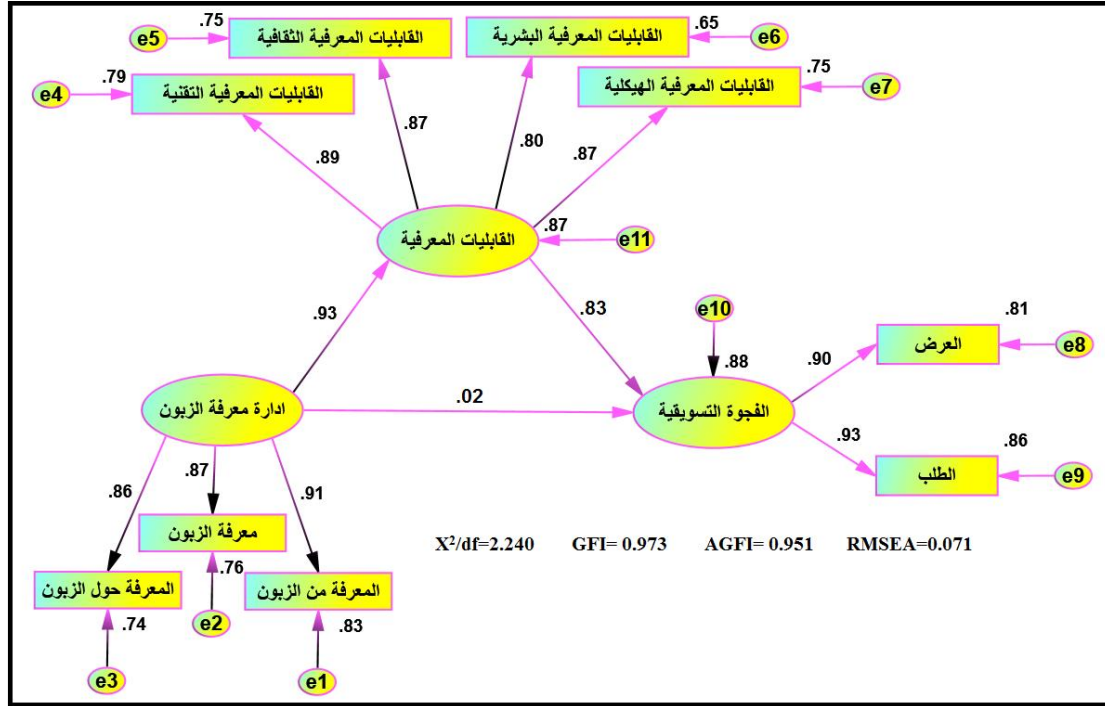
الفرضية الرئيسة السادسة:- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة معرفة الزبون في الفجوة التسويقية من خلال الدور الوسيط للقابليات المعرفية. وتتفرع منها مجموعة من الفرضيات الفرعية المهمة هي:-

إن الهدف الأساس من هذه الفرضية هو معالجة حالة التلكؤ والعجز الذي تعاني منه الشركة المدروسة تجاه تأثير إدارة معرفة الزبون في الفجوة التسويقية، إذ يلاحظ مما تقدم في الجدول (40) إلى وجود تأثير جزئي لمتغير القابليات المعرفية بين إدارة معرفة الزبون الفجوة التسويقية، فضلاً عن اسهام القابليات المعرفية في الحد من الفجوة التسويقية.

يلاحظ من نتائج الجدول (40) إلى أن زيادة إدارة معرفة الزبون بواسطة القابليات المعرفية في الفجوة التسويقية، مما يدل على اهتمام الشركة المدروسة بتحسين امكاناتها من خلال تطوير قابلياتها المعرفية والتطويرية من أجل ضمان تحقيق التأثير الكلي، مما يدل على اهتمام القابليات مما يدل على ان وجود القابليات المعرفية كمتغير وسيط بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

كما تستعرض النتائج في الجدول أدنى إلى إدارة معرفة الزبون بوجود القابليات المعرفية تؤثر في الفجوة التسويقية بمقدار (0.774) وبخطأ معياري قدره (0.050) وبقيمة حرجة مساوية لـ (15.48) مما يدل على أن إدارة معرفة الزبون بوجود القابليات المعرفية أسهمت في تفسير (0.881) من الازمات التي تقف دون حث العاملين على الحد من الفجوة التسويقية.

من جانب آخر أسهم وجود القابليات المعرفية في احداث عدة تحسينات تمثّلت في زيادة تأثير إدارة معرفة الزبون (من 0.024 إلى 0.774) أي ان مقدار التحسين قدره (0.798) والحد من الخطأ المعياري وتخفيضه (من 0.112 إلى 0.050) أي ان مقدار التحسين بلغ (0.062) وتحسين القيمة الحرجة (من 0.214 إلى 15.48) أي ان مقدار التحسين قيمته (15.266) والاسهام في تطوير القيمة التفسيرية بمقدار (0.880).



الشكل (23) المخطط القياسي لتأثير إدارة معرفة الزبون في الفجوة التسويقية من خلال الدور الوسيط للقابليات المعرفية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (AMOS)

الجدول (40) نتائج تحليل تأثير إدارة معرفة الزبون في الفجوة التسويقية من خلال الدور الوسيط للقابليات المعرفية

مسار الانحدار	الاوزان المعيارية	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	معامل التحديد R^2	الاحتمالية (P)	نوع التأثير
بدون وجود القابليات المعرفية						
إدارة معرفة الزبون	<---	0.112	0.214	0.001	0.379	غير معنوي
بوجود القابليات المعرفية						
القابليات المعرفية	<---	0.104	8	0.881	***	معنوي
إدارة معرفة الزبون	<---	0.050	15.48			
مقدار التحسين الذي أحدثه متغير القابليات المعرفية						
إدارة معرفة الزبون	<---	0.062	تحسين	0.880	***	معنوي
القابليات المعرفية	<---	0.798	تحسين			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (AMOS)

إفصاحك الرابع

الاستنتاجات والنوصيات

المبحث الأول: الاستنتاجات

المبحث الثاني: النوصيات

المبحث الاول

الاستنتاجات

توطئة:

اشتمل هذا المبحث جملة من الاستنتاجات التي تتعلق بالجانب النظري، والجانب العملي، والتي أفرزتها خاصية الدراسة:

1. تميزت شركة آسيا سيل بالرد على استفسارات الزبائن بطريقة شفافة، مما أسهم في تحسين سمعتها لنشر المعرفة بين الزبائن الجدد، فضلاً عن ضمان تطوير امكاناتها في تقديم المزيد من الخدمات للزبائن المستهدفين.
2. تشير نتائج الدراسة إلى اهتمام الشركة بتعيين العاملين ذوي المهارات المناسبة مع الاقسام التي بحاجة إلى متخصصين في المجال المطلوب، مما يعزز من قدرتها على تحقيق النجاح بأنشطتها التسويقية الموجهة نحو الزبائن.
3. تستعرض نتائج الدراسة إلى تطوير قابليات العاملين على تقديم اقتراحات حول مهامهم ومهام زملائهم الاخرين من أجل ضمان تحقيق التواصل في مشاركة المعرفة والمعلومات داخل الشركة.
4. عكست نتائج الدراسة إلى اهتمام الشركة بأحداث تغييرات دورية على هيكلها التنظيمي، مما يسهل الأمر عليها في اكتشاف المعرفة الجديدة وتسهيل اجراءات عملية تبادل المعرفة عبّر مختلف اقسامها الوظيفية.
5. تبين نتائج الدراسة إلى أن الشركة تحرص على تقييم قابليات العاملين بين فترة وأخرى من أجل ضمان تطوير قابلياتهم بشكل مستمر.

6. تشير نتائج الدراسة إلى اهتمام الشركة باستثمار طرق وأساليب متنوعة من أجل توفير الكمية الكافية من التميز في عروضها.

7. أظهرت نتائج الدراسة إلى تركيز الشركة على ضرورة امتلاك تنوع مصادر خدماتها بهدف تحسين عروضها التسويقية من خدماتها لزيائنها.

8. أظهرت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين إدارة معرفة الزبون بأبعادها (معرفة الزبون، والمعرفة حول الزبون، والمعرفة من الزبون)، والفجوة التسويقية (العرض، والطلب)، والقابليات المعرفية المتمثلة بـ (القابليات المعرفية البشرية، والقابليات المعرفية الهيكلية، والقابليات المعرفية الثقافية، والقابليات المعرفية التقنية)، مما يعزز من قدرة الشركة على تلبية متطلبات الزبائن من خلال تخزين جميع مقترحات الزبائن في قواعد البيانات الخاصة بها.

9. أفرزت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير سلبي ضعيف للمعرفة من الزبون في الفجوة التسويقية بين العرض والطلب، والقابليات المعرفية، مما يتطلب من شركة آسيا سيل المدروسة أن تسعى إلى التحكم بمعرفتها الجديدة من أجل تحديد الزبائن الأكثر ملاءمة لها لتحقيق أعلى مستويات من قيمة الزبون.

10. لوحظ من نتائج الدراسة إلى أن ابعاد إدارة معرفة الزبون بأبعادها (معرفة الزبون، والمعرفة حول الزبون، والمعرفة من الزبون) تعمل على تقليل الفجوة التسويقية (العرض، والطلب) من خلال الدور الوسيط للقابليات المعرفية المتمثلة بـ (القابليات المعرفية البشرية، والقابليات المعرفية الهيكلية، والقابليات المعرفية الثقافية، والقابليات المعرفية التقنية) مما يساهم في تطوير قدرة الشركة على استخدام قواعد بيانات الزبائن من أجل تسهيل عملية التتبع والشفافية لمعرفة الزبائن بشكل أوضح.

المبحث الثاني

التوصيات

1. ضرورة اهتمام الشركة بتوفير الميزات السعرية المناسبة التي تلائم القدرة الشرائية للزبون، مما يتطلب منها استخدام قابليات واستراتيجيات لمعرفة متطلبات الزبائن بشكل يأخذ بنظر الاعتبار المستوى المعاشي لبيئة الزبائن التي تعمل بها الشركة.
2. ضرورة أن تحرص الشركة على إحداث مراجعة دورية وتطوير برامجها التسويقية من أجل ضمان تحسين الأنظمة المستندة على الأداء، مما يتطلب منها أن تضع مجموعة من معايير وأهداف تسويقية بهدف توفير أكبر قدر ممكن من عروض الخدمات.
3. يتعين على الشركة ابتكار وسائل خدمية هادفة إلى تحقيق طلبات زبائنها والمحافظة عليهم عند حصول حالة تسبب تأخر الطلب، مما يتطلب منها أن تمتلك أهداف تسويقية على مستوى أقسامها ووحداتها الفرعية قادرة على سد فجوة الطلب الحاصل على خدماتها.
4. التأكيد على أن توفر الشركة قاعدة بيانات يمكن من خلالها للزبائن الحصول على المعرفة الضرورية حول الخدمات والعروض الخدمية التي تقدمها، مما يتطلب تخزين جميع مقترحات الزبائن (بما في ذلك الشكاوى) في قاعدة البيانات.
5. ضرورة أن تحرص الشركة على الاستجابة بشكل فعلي وحقيقي لشكاوى الزبائن والعمل على معالجتها قدر الإمكان، مما يتطلب منها توفير المعلومات الضرورية حول معالجة المشاكل الشائعة.
6. السعي المستمر من الشركة في تطوير مهارات العاملين لديها بشكل دوري، مما يتطلب منها القدرة على فهم مهام العاملين لبعضهم البعض.

7. ضرورة أن تحرص الشركة على استخدام التقنية لاسترداد واكتساب المعرفة المتعلقة، مما يتطلب منها تشجيع العاملين على تبادل الأفكار والمعلومات وتنفيذ برامج إدارة المعرفة الأساس.
8. يتعيّن على الشركة أن تحرص على توفير المستشارين المناسبين لتدريب العاملين تجاه التعامل والتفاعل مع الزبائن واقناعهم على اقتناء واستخدام الخدمات المعروضة، مما يتطلب منها جهود مضاعفة للحصول على المعرفة اللازمة لذلك.

A decorative border with intricate floral and scrollwork patterns in green, purple, orange, and red, framing the central text.

المصادر والمراجع

- القرآن الكريم

أولاً : المصادر العربية

أ - الدوريات

- 1) الابراهيمى، احمد عبدالحسن، ومحسن، علاء، وكريم، نور الهدى، 2019 " دور ادارة معرفة الزبون في تحقيق الجودة المدركة: دراسة تحليلية لاراء عينة من طلبة قسم طب الاسنان في كلية ابن حيان الجامعة" مجلية كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والادارية والمالية، المجلد 11، العدد 4.
- 2) احمد، نضال رؤوف، 2018 " تأثير الافصاح المحاسبي في حجم مخاطر الاعادة لمحفظه التأمين: بحث تطبيقي في شركة التأمين الوطنية" مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد 13، العدد 42 /الفصل الاول
- 3) اوسو، خيرى علي، 2011 " اتجاهات العلاقة بين ادارة معرفة الزبون والاحتفاظ بالزبائن: دراسة استطلاعية في عدد من المنظمات الفندقية في مدينة دهوك" مجلة تنمية الرافدين، المجلد 33، العدد 102.
- 4) البرزنجي، امال كمال حسن، 2010 " أثر المزيج الترويجي في الطلب على الخدمات الفندقية: دراسة ميدانية في فندق بغداد" مجلة الادارة والاقتصاد، العدد 85.
- 5) بريس، احمد كاظم، 2020 " اثر استراتيجية التمكين في ادارة معرفة الزبون: دراسة ميدانية لعينة من مدراء معمل الالبسة الرجالية ومعمل الصناعات الجلدية في محافظة النجف الاشرف، المجلة العراقية للعلوم الادارية، العدد 28.
- 6) جاسم، سامي مجيد، والجليحاوي، انتصار حمزة، 2015 " الخدمات السياحية واثرها في نمو الطلب السياحي: دراسة ميدانية لموقع جزيرة الاعراس السياحية في مدينة بغداد" مجلة الادارة والاقتصاد، السنة الثامنة والثلاثون، العدد 103.
- 7) الجبوري، ريا عبد الهادي، والجبوري، علي محمود، 2018 " القدرات المعرفية لدى طلبة المرحلة الاعدادية من ذوي اضطراب التواصل وقرانهم العاديين" مجلة العلوم الانسانية، المجلد 25، العدد 1.
- 8) الحافظ، علي عبد الستار، والسليماوي، ابراهيم عبدالخالق، 2018 " دور ادارة معرفة الزبون في تعزيز استراتيجيات التصنيع الفعال: دراسة استطلاعية لاراء عينة من المدراء في المنظمة العامة لصناعة الالبسة الجاهزة في الموصل" مجلة كلية القلم الجامعة/ كركوك، العدد 4.
- 9) الحكيم، ليث علي يوسف، وموسى، خنساء عبد العادل، 2018، السيمائية التنظيمية وتأثيرها في تنمية راس المال الفكري الاخضر من خلال تعزيز القابليات المعرفية: دراسة حالة في معمل اسمنت الكوفة الجديد" مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 15، العدد 3.
- 10) الرباح، عبداللطيف بن عبدالعزيز. (2020). الفجوة بين المدركات والتوقعات لجودة الخدمة التعليمية المقدمة لطلاب الماجستير في قسم أصول التربية بكلية العلوم الاجتماعية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. مجلة العلوم التربوية، (10).

- (11) الزبيدي، حسن لطيف كاظم/ و جبر، كريم خلف، 2017 " العرض والطلب على الدراسات العليا في العراق وردم الفجوة بينهما بأستحداث الدراسات العليا المسائية " مجلة مركز دراسات الكوفة، العدد 45.
- (12) الزبيدي، فراس خضير، 2014 " العلاقة بين العائد والمخاطرة واثرها في القيمة السوقية للاسهم: دراسة على عينة من شركات القطاع المصرفي المدرجة في سوق العراق للاوراق المالية" مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 16، العدد 2.
- (13) صادق، درمان سليمان، 2006 " العلاقة بين ادارة معرفة الزبون والتوجهات السوقية للمنظمات" مجلة الادارة والاقتصاد، العدد 60.
- (14) الطائي، علي حسون، 2008 " ادارة معرفة الزبون وابعاد الخدمة الصحية (العلاقة والاثر): بحث تطبيقي في مستشفى بغداد التعليمي" مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 10.
- (15) عباينة، عبدالله يوسف، 2018 " الفجوة بين جانبي العرض والطلب في قطاع السياحة " المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية في المملكة الاردنية الهاشمية.
- (16) العبدى، فرح منصور، 2017 " معدل الفائدة الصفرية ومبدأ الغاء الربا في الاقتصاد" المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 8، العدد 4.
- (17) عطية، سجاد محمد/ والفضل، مؤيد عبدالحسين، 2016 " تفضيلات المستثمرين كمدخل لبناء المحفظة الاستثمارية المثلى بإطار نظرية الالتقاط: دراسة تحليلية لبعض الشركات في سوق العراق للاوراق المالية" مجلة مركز دراسات الكوفة، المجلد 1، العدد 42.
- (18) القاسم، يوسف بن احمد، 2011 " التدخل في قانون العرض والطلب والموقف الفقهي منه" مجلة الاصول والنوازل، العدد الاول.
- (19) قنبر، هدى عباس، وعباس، هناء شاكر، 2019 " دور واهمية البحث العلمي في خلق المعرفة الجديدة وتأثيره في تطوير القدرات المعرفية لاختصاصي المعلومات والمكتبات والعاملين فيها" المجلة العراقية لدراسات المعلومات والتوثيق، مجلد 2، العدد 1.
- (20) الكرعوي، مريم ابراهيم، والعطوي، مهند حميد، 2014 " التحقق من العلاقة بين قابليات ادارة المعرفة والمنظمات المتعلمة في ديوان جامعة الكوفة " مجلية الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 8، العدد 31.
- (21) مجيد، محمد كاظم، 2019 " تعرض الشباب الجامعي للاعلان التلفزيوني وانعكاسه على تنمية القدرات المعرفية لديهم: دراسة مسحية لعينة من الطلبة (طلبة كلية الاعلام/ جامعة بغداد انموذجا" مجلة الباحث الاعلامي، العدد 43.
- (22) مظهر، عهود يوسف، 2020 " تحليل الفجوة بين الواقع والمخطط للمهارات العملية المقررة لتخصص: بكالوريوس الادارة التقنية في كلية فلسطين التقنية – رام الله للبنات: دراسة حالة" مجلة جامعة الخليل للبحوث، المجلد 12، العدد 2.
- (23) منهل، محمد حسين/ و العارضي، جليل كاظم مدلول/ و عبدالستار، ندى عبدالقادر، 2015 " انموذج العوائد الاعلى من المعدل: دراسة تحليلية في قطاع التأمين العراقي الخاص" مجلة الاقتصاد الخليجي، العدد 25.
- (24) الهيبي، احمد حسين، واحمد، عمار محمد، 2007 " محددات الطلب على مصادر الوقود في العراق للمدة (1970-1995)" مجلة بحوث المستقبل، المجلد 4، العدد 1.

ب- الرسائل والاطاريح

- 1) حرنان، سمية، 2016 " دور ادارة معرفة الزبون في تحقيق الجودة بالمؤسسات الصحية الجزائرية: دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية العمومية الحكيم عقبي قالمة" اطروحة دكتوراه منشورة، جامعة محمد خضير بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص علوم اقتصادية.
- 2) السعيد، سناء جواد، 2019، دور القابليات الامتصاصية للمعرفة في انغماس الزبون من خلال الابداع المفتوح: دراسة تحليلية لاراء عينة من الزبائن والعاملين في شركة اسياسيل للاتصالات في الفرات الاوسط، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القادسية، كلية الادارة والاقتصاد، قسم ادارة اعمال.
- 3) عادل، سلمى، 2014 " دراسة العلاقة بين العائد والمخاطرة على ادوات الاستثمار في سوق رأس المال الاسلامي: دراسة حالة ماليزيا" رسالة ماجستير منشورة، جامعة محمد خضير- بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية.
- 4) لونس، السعيد، 2015 " اثر ادارة معرفة الزبون على تنافسية المؤسسة: دراسة ميدانية بمؤسسة كوندور برج بوعريريج" رسالة ماجستير منشورة، جامعة المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص استراتيجيات وتسويق.

ثانيا : المصادر الأجنبية

A. Book

- 1) Brealy ,A & Stewart ,C, 1988 "principles edition of corporate finance" 3thed, mc Graw –Hill International edition.
- 2) Chevallier, A. (2016). Strategic thinking in complex problem solving. Oxford University Press.
- 3) Rao, B. B, 2016 "Aggregate demand and supply: a critique of orthodox macroeconomic modelling" Springer, Library of Congress.

B. Journals & Periodicals

- 1) Abou-Gamila, M. E., Abdulla, G., & Abdel-Razek, R. (2015). Evaluating the Knowledge Management Capabilities in Forensic Science Directorate at Bahrain's Ministry of Interior. World, 6(1), 153-170.
- 2) Abrahamsson, M., Aldin, N., & Stahre, F. (2003). Logistics platforms for improved strategic flexibility. International Journal of Logistics: Research and Applications, 6(3), 85-106.

- 3) Adel Hussein .A. H & Al-Fatlawi. A. (2009). The most important factors affecting consumers' purchasing decision-making of imported foodstuffs - (A survey of the opinions of a sample of households in Karbala Governorate). *Iraqi Journal of Management Sciences* , 6 (25), 275-310.
- 4) Adnan, M., Ali, I., & Sohail, B. 2018, Influence of Knowledge Management Capabilities on Corporate Performance. *International Journal of Research in Business Studies and Management* V5, I3.
- 5) Ahmad, D. A. S. S. F. (2019). Gap Analysis in Human Resources Allocation. *Journal of Resources Development and Management*, Vol.56.
- 6) Ako-Nai, A., & Singh, A. M. (2019). Information technology governance framework for improving organisational performance. *South African Journal of Information Management*, 21(1), 1-11.
- 7) Akram, M. S., Goraya, M., Malik, A., & Aljarallah, A. M. (2018). Organizational performance and sustainability: exploring the roles of IT capabilities and knowledge management capabilities. *Sustainability*, 10(10), 1-20.
- 8) Alaarj, S., Zainal, A. M., & Bustamam, U. S. B. A. (2015). The effect of knowledge management capabilities on the performance of Malaysian large-scale organizations: an empirical study. *Advances in Global Business Research*, 12(1), 1008-1022.
- 9) Alani, E., Kamarudin, S., Alrubaiee, L., & Tavakoli, R. (2019). A model of the relationship between strategic orientation and product innovation under the mediating effect of customer knowledge management. *Journal of International Studies*, 12(3).
- 10) AL-ARIMI, A. A., Masrom, M., & Mahmood, N. H. N. (2016). the moderating effect of islamic work ethics on the relationship between knowledge management capabilities and organizational performance at the private higher education institutions in oman. *Journal of Theoretical & Applied Information Technology*, 94(2).
- 11) Albort-Morant, G., Martelo-Landroguez, S., & Leal-Rodríguez, A. L. (2018). Fostering a relationship learning context as a driver of green innovation performance and green customer capital. In *Sustainability in Innovation and Entrepreneurship* (pp. 11-29). Springer, Cham.
- 12) Al-Dulaimi.O.Y. (2014). The effect of the spoken word on making purchasing decisions: A study of the opinions of a sample of customers

who come to some restaurants in Mosul. Mesopotamia , 36 (115), 217-236.

- 13) Alegre, J., Sengupta, K., & Lapiedra, R. (2013). Knowledge management and innovation performance in a high-tech SMEs industry. *International Small Business Journal*, 31(4), 454-470.
- 14) ALHawari, S., Talet, A. N., Alryalat, H., & Hadi, W. M. (2008). The impact of knowledge process about customer on the success of customer knowledge acquisition. *Communications of the IBIMA*, 1(3), 27-33.
- 15) Al-Hawary, S. I. S., & Alwan, A. M. (2016). Knowledge management and its effect on strategic decisions of Jordanian Public Universities. *Journal of Accounting, Business and Management (JABM)*, 23(2), 24-44.
- 16) Ali, R. (2019). Imagined Community of Radio. *Journal of South Asian Studies*, 7(2), 29-37.
- 17) Al-Jaafreh, A., & Fayoumi, A. (2017, October). The Role of IT and Knowledge Management Capabilities in Generating Innovation Knowledge in Telecom Companies. *Australasian Conference on Information Systems* 1-11.
- 18) Alkhaldi, F. M., Hammami, S. M., Kasem, S., Rashed, A., & Alraja, M. N. (2017). Enterprise system as business intelligence and knowledge capabilities for enhancing applications and practices of IT governance. *International Journal of Organizational and Collective Intelligence (IJOICI)*, 7(2), 63-77.
- 19) Allameh, S. M., Shahin, A., & Tabanifar, B. (2012). Analysis of relationship between knowledge management and customer relationship management with customer knowledge management (case study at Azaran valve co.). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(10), 65.
- 20) Al-Omari, Z. H., Al-Shaki, O. T., Ahmad, M. S., & Ahmed, E. M. (2014). Knowledge growth measurement and formulation for enhancing organizational knowledge capital. *Journal of the Knowledge Economy*, 5(3), 616-632.
- 21) Alshammari, A. A. (2020). The Impact of Human Resource Management Practices, Organizational Learning, Organizational Culture and Knowledge Management Capabilities on Organizational Performance in Saudi Organizations: A Conceptual Framework. *Revista Argentina de Clínica Psicológica*, 29(4), 714.

- 22) Alshawi, S., Themistocleous, M., & Almadani, R. (2004). Integrating diverse ERP systems: a case study. *Journal of Enterprise Information Management*, 17(6), 454-462.
- 23) Alves, c. A., stefanini, c. J., & da silva, l. A. (2018, june). Hospitality and the guest behavior intention. In 8th advances in hospitality and tourism marketing and management (ahtmm) conference
- 24) Amron, A. (2018). Effects Of Product Quality, Price, And Brand Image On The Buying Decision Of City Car Product. *Archives of Business Research*, 6(4), 1-8.
- 25) Amron, A., & Usman, U. (2016). Customer satisfaction in the marketing of inland transit insurance service. *International Journal of Applied Business and Economic Research*, 14(12), 8311-8321.
- 26) Anish, P. R., & Ghaisas, S. (2014, August). Product knowledge configurator for requirements gap analysis and customizations. In 2014 IEEE 22nd International Requirements Engineering Conference (RE) (pp. 437-443). IEEE.
- 27) Anish, P. R., & Ghaisas, S. (2014, August). Product knowledge configurator for requirements gap analysis and customizations. In 2014 IEEE 22nd International Requirements Engineering Conference (RE) (pp. 437-443). IEEE.
- 28) Antoro, D., & Priadi, A. A. (2019). Ship accident prevention under organizational influences on the ship operation by using gap analysis. *KnE Social Sciences*, 90-102.
- 29) Arafa, A., & ElMaraghy, W. H. (2012). Enterprise strategic flexibility. *Procedia CIRP*, 3, 537-542.
- 30) Arvonen, J. (2008). Change-oriented leadership behaviour: A consequence of post-bureauratic organisations. *The Routledge companion to creativity*, 302-313.
- 31) Attia, A. M., & Zibar, A. M. 2019, Testing the Effect of Knowledge Management Capabilities on Service Quality, *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, Pilsen, Czech Republic, July 23-26, 2019.
- 32) Avdjiev, S., Koch, C., McGuire, P., & von Peter, G. (2016). International prudential policy spillovers: a global perspective.
- 33) Awwad, A., 2009 "The Influence of Strategic Flexibility on the Achievement of Strategic Objectives: an Empirical Study on the

- Jordanian Manufacturing Companies" Jordan Journal of Business Administration, Volume 5, No. 3, PP 415-431.
- 34) Azyabi, N. G. (2018). The impact of knowledge management capabilities and processes on SME performance. *Бизнес-информатика*, (3 (45) eng).
- 35) Bakhtiar, A., & Purwanggono, B. (2009). Analisis Implementasi Sistem Manajemen Kualitas ISO 9001: 2000 dengan Menggunakan GAP Analysis Tools Studi Kasus di PT PLN (Persero) PIKITRING JBN Bidang Perencanaan, 4(3), 185-193.
- 36) Batra, S. (2015). Entrepreneurial Orientation and Organizational Performance: The Mediating Role of Knowledge Capabilities. *Asia-Pacific Journal of Business*, 6(1), 17-25.
- 37) Bergmann, A., & Strecker, S. (2018). A Modeling Method in Support of Strategic Planning: Language Design and Application, Thirty Ninth International Conference on Information Systems, 1-9.
- 38) Bergmann, A., & Strecker, S. (2018, July). Toward Modeling Strategic Plans: Requirements & Language Design Considerations. In 2018 IEEE 20th Conference on Business Informatics (CBI) (Vol. 2, pp. 11-20). IEEE.
- 39) Bharadwaj, S. S., Chauhan, S., & Raman, A. (2015). Impact of knowledge management capabilities on knowledge management effectiveness in Indian organizations. *Vikalpa*, 40(4), 421-434.
- 40) Bilgihan, A. (2016). Gen Y customer loyalty in online shopping: An integrated model of trust, user experience and branding. *Computers in Human Behavior*, 61, 103-113.
- 41) Boyajian, G., Stern, D., & Seitz, B. (2007). U.S. Patent Application No. 11/359,662.
- 42) Bradd, A., Jantunen, A., Saksa, J. M., Partanen, J., & Bergman, J. P. (2007, May). Electricity distribution network operation services-An analysis on market dynamics from the service provider's perspective. In 2007 International Conference on Clean Electrical Power (pp. 101-109). IEEE.
- 43) Buchnowska, D. (2011, September). Customer knowledge management models: Assessment and proposal. In EuroSymposium on Systems Analysis and Design (pp. 25-38). Springer, Berlin, Heidelberg.

- 44) Burgelman, R. A. (2002). Strategy as vector and the inertia of coevolutionary lock-in. *Administrative science quarterly*, Vol 47(2), 325-357.
- 45) Cabantous, L., Gond, J. P., & Wright, A. (2018). The performativity of strategy: Taking stock and moving ahead. *Long Range Planning*, 51(3), 407-416.
- 46) Castagna, F., Centobelli, P., Cerchione, R., Esposito, E., Oropallo, E., & Passaro, R. (2020). Customer Knowledge Management in SMEs Facing Digital Transformation. *Sustainability*, 12(9), 1-16.
- 47) Cegarra-Navarro, J. G., & Dewhurst, F. (2007). Linking organizational learning and customer capital through an ambidexterity context: an empirical investigation in SMEs. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(10), 1720-1735.
- 48) Cegarra-Navarro, J. G., & Sánchez-Polo, M. T. (2008). Linking the individual forgetting context with customer capital from a seller's perspective. *Journal of the Operational Research Society*, 59(12), 1614-1623.
- 49) Chan, E. S. (2013). Gap analysis of green hotel marketing. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 25 No. 7, pp. 1017-1048
- 50) Chan, F., Lee, G., Lee, E., Kubota, C., & Allen, Ch., (2007), "Structural Equation Modeling in Rehabilitation Counseling Research", *Rehabilitation Counseling Bulletin*, 51:1, 53-66.
- 51) Chan, J. O. (2014). Big data customer knowledge management. *Communications of the IIMA*, 14(3), 5.
- 52) Chang, A., & Tseng, C. N. (2005). Building customer capital through relationship marketing activities: The case of Taiwanese multilevel marketing companies. *Journal of Intellectual capital*, 6(2), 253-266.
- 53) Chew, E. K., & Gottschalk, P. (2009). Strategic Alignment for Business Value Creation. In *Information Technology Strategy and Management: Best Practices* (pp. 131-166). IGI Global.
- 54) Cho, T. (2011). Knowledge management capabilities and organizational performance: An investigation into the effects of knowledge infrastructure and processes on organizational performance (Doctoral dissertation, University of Illinois at Urbana-Champaign).

- 55) Choi, K. S. (1996). The impact of shifts in supply of college graduates: repercussion of educational reform in Korea. *Economics of Education Review*, 15(1), 1-9.
- 56) Chuang, S. H. (2004). A resource-based perspective on knowledge management capability and competitive advantage: an empirical investigation. *Expert systems with applications*, 27(3), 459-465.
- 57) Dawson, R. (2000). Knowledge capabilities as the focus of organisational development and strategy. *Journal of knowledge management*. Vol. 4, No. 4, pp. 320-327
- 58) Devi Ramachandran, S., Chong, S. C., & Wong, K. Y. (2013). Knowledge management practices and enablers in public universities: a gap analysis. *Campus-Wide Information Systems*, 30(2), 76-94.
- 59) Diaconu, M., & Dutu, A. (2017). Business Development In Tourism And Technology. *Revista de turism-studii si cercetari in turism*, (24).
- 60) Dutse, A. Y. (2015). An analysis of the effect of information technology (IT) adoption and staff knowledge capabilities on the innovative behaviour of universities in Northern Nigeria. *International Journal of Technology Management & Sustainable Development*, 14(1), 49-62.
- 61) Ekvall, G., & Arvonen, J. (1991). Change-centered leadership: An extension of the two-dimensional model. *Scandinavian Journal of Management*, 7(1), 17-26.
- 62) El-Helaly, N., Ebeid, A., & El-Menbawey, A. (2015). The role of customer knowledge management process in service recovery performance: an applied study to the egyptian national railways. *International journal of management and applied research*, 2(1), 1-21.
- 63) ElQuliti, S. A., & Elalem, A. G. (2018). Feasibility Study for Establishing a Restaurant in Jeddah. *American Scientific Research Journal for Engineering, Technology, and Sciences (ASRJETS)*, 40(1), 143-167.
- 64) Ertl, P., Knaus, W., & Zollitsch, W. (2016). An approach to including protein quality when assessing the net contribution of livestock to human food supply. *Animal*, 10(11), 1883-1889.
- 65) Farsi, J. Y., & Talebi, K. (2009). Application of knowledge management for research commercialization. *World Academy of Science, Engineering and Technology*, 49, 451-455.

- 66) Ferraris, A., Santoro, G., & Dezi, L. (2017). How MNC's subsidiaries may improve their innovative performance? The role of external sources and knowledge management capabilities. *Journal of Knowledge Management*, Vol. 21 Iss 3
- 67) Fillion, G., Ekionea, J. P. B., Plaisent, M., & Bernard, P. (2015, October). USING THE SOFT SYSTEM METHODOLOGY FOR DESIGNING AN INTEGRATED AND INTER-FIRM KNOWLEDGE MANAGEMENT CAPABILITIES MATURITY MODEL IN HEALTH CARE ORGANIZATION. In *Proceeding of the First International Conference on Multidisciplinary in Management* (p. 1).
- 68) Gebert, H., Geib, M., Kolbe, L., & Riempp, G. (2002, December). Towards customer knowledge management: Integrating customer relationship management and knowledge management concepts. In *The Second International Conference on Electronic Business (ICEB 2002)* (pp. 296-298).
- 69) George, B., Walker, R. M., & Monster, J. (2019). Does Strategic Planning Improve Organizational Performance? A Meta-Analysis. *Public Administration Review*, 79(6), 810-819.
- 70) Ghasemy, Majid, 2017, Capabilites and Competencies Related to Leadership performance effectiveness in the context of change in Malysian higher education.
- 71) Gibb, K. (2004). Policy priorities for property and land in Central Scotland. *Journal of Property Research*, 21(3), 255-277.
- 72) Gibbert, M., Leibold, M., & Probst, G. (2002). Five styles of customer knowledge management, and how smart companies use them to create value. *European management journal*, 20(5), 1-17.
- 73) Goldman, E. F., Scott, A. R., & Follman, J. M. (2015). Organizational practices to develop strategic thinking. *Journal of Strategy and Management*. Vol. 8 Issue: 2, 155-175.
- 74) Gorelova, A. (2019). Target marketing of SantaPark to American tourists.
- 75) Gorokhova, T., & Lukash, M. (2015). FORMATION OF MARKET GAPS'ISSUES BASED ON THE STEEL INDUSTRY. In *The International Multidisciplinary Congress" KNOWLEDGE IS POWER, POWER IS KNOWLEDGE!"* (pp. 184-188.)

- 76) Green, W., Adendorff, M., & Mathebula, B. (2014). 'Minding the gap?' A national foundation phase teacher supply and demand analysis: 2012-2020. *South African Journal of Childhood Education*, 4(3), 2-23.
- 77) Gupta, M. C. (1974). Money Supply and Stock Prices: A Probabilistic Approach. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 57-68.
- 78) Haghghat, P., & Yahyabeyg, A. (2002). Customer Knowledge Management as a Strategic and Integrated Management System. V52, 2.
- 79) Hammadi.Z.K. (2017). Some special personal characteristics and their impact on making a purchase. *Al-Fath Magazine* , 13 (70), 273-293.
- 80) Han, M. (2007). Achieving superior internationalization through strategic ambidexterity. *Journal of Enterprising Culture*, 15(01), 43-77.
- 81) Hansen, M. N. J. H., Mongardini, M. J., & Zhang, F. (2019). Labor Market Slack and the Output Gap: The Case of Korea. *International Monetary Fund*.
- 82) Harland, C. (1999). Supply network strategy and social capital. In *Corporate Social Capital and Liability* (pp. 409-427). Springer, Boston, MA.
- 83) Harreld, J. B., O'Reilly III, C. A., & Tushman, M. L. (2007). Dynamic capabilities at IBM: Driving strategy into action. *California management review*, Vol 49(4), 21-43.
- 84) Hashimoto, K. I., Ono, Y., & Schlegl, M. (2020). Structural unemployment, underemployment, and secular stagnation. *ISER DP*, (1088).
- 85) Hayati, S., Suroso, A., Suliyanto, S., & Kaukab, M. (2020). Customer satisfaction as a mediation between micro banking image, customer relationship and customer loyalty. *Management Science Letters*, 10(11), 2561-2570.
- 86) Hellmann, T. (2007). The role of patents for bridging the science to market gap. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 63(4), 624-647.
- 87) Hina, K., Ahmad, N. H., Khalique, M., & Khan, I. (2020). Intellectual capital in SMEs of Azad Jammu and Kashmir, Pakistan. *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, 17(3), 267-279.
- 88) Hitt, M. A., Keats, B. W., & DeMarie, S. M. (1998). Navigating in the new competitive landscape: Building strategic flexibility and

- competitive advantage in the 21st century. *Academy of Management Perspectives*, 12(4), 22-42.
- 89) Hloušek, M. (2010). Measuring output gap using New Keynesian model: application to the Czech economy.
- 90) Hock-Doepgen, M., Clauss, T., Kraus, S., & Cheng, C. F. (2020). Knowledge management capabilities and organizational risk-taking for business model innovation in SMEs. *Journal of Business Research*.
- 91) Huang, K. S., & Gale, F. (2009). Food demand in China: income, quality, and nutrient effects. *China Agricultural Economic Review*.
- 92) Hussain, I., Xiaoyu, Y. U., Si, L. W. S., & Ahmed, S. (2011). Organizational knowledge management capabilities and knowledge management success (KMS) in small and medium enterprises (SMEs). *African Journal of Business Management*, 5(22), 8971-8979.
- 93) Immordino, K. M., Gigliotti, R. A., Ruben, B. D., & Tromp, S. (2016). Evaluating the Impact of Strategic Planning in Higher Education. *Educational Planning*, 23(1), 35-47.
- 94) Inganäs, M., Harder, M., & Marxt, C. (2007). Measuring the science-to-market gap—the case of new energy technologies. *International Journal of Innovation and Technology Management*, 4(04), 457-478.
- 95) Isaac, O. M., Murat, A., & Ahmed, A. I. (2019). Effect of Structure and Strategy on Organizational Performance: Case Study of Remou Oil Nig. Ltd. *American Journal of Environmental and Resource Economics*, 4(4), 139-143.
- 96) Isichei, E. E., Agbaeze, K. E., & Odiba, M. O. (2020). Entrepreneurial orientation and performance in SMEs. *International Journal of Emerging Markets*.
- 97) Islam, M., & Nasira, S. (2017). Role of Technology on Development of SME: Bangladesh Perspective. *Journal of Entrepreneurship and Management*, 6(1), 1.
- 98) Jalali, A., Jaafar, M., & Ramayah, T. (2014). Entrepreneurial orientation and performance: the interaction effect of customer capital. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*.
- 99) Jassim, B. Abboud, F & mutaeib, H, 2020, The role of accounting disclosure of social costs on consumer purchasing decisions: Applied research in a sample of Iraqi industrial companies, magazine of college

- Administration & Economics for economic & administration & financial studies, Volume 12, Issue 1, 363-379.
- 100) Jokubauskienė, R., & Vaitkienė, R. (2017). Assumptions of customer knowledge enablement in the open innovation process. *Economics and Business*, 31(1), 55-69.
- 101) Kamasak, R., Yavuz, M., Karagulle, A. O., & Agca, T. (2016). Importance of Strategic Flexibility on the Knowledge and Innovation Relationship: An Emerging Market Study. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 229, 126-132.
- 102) Kang, M. (2013). Effects of the organization-public relational gap between experiential and expected relationship outcomes: Relational gap analysis. *Journal of Communication Management*, 17(1), 40-55.
- 103) Kaoud, M. (2018, September). Technological factors supporting Customer Knowledge Management: A case study research. In *European Conference on Knowledge Management* (pp. 1039-XX). Academic Conferences International Limited.
- 104) Kaufman, R., Oakley-Browne, H., Watkins, R., & Leigh, D. (2003). *Strategic planning for success: Aligning people, performance, and payoffs*. John Wiley & Sons.
- 105) Kazozcu, S. B. (2011). Role of strategic flexibility in the choice of turnaround strategies: A resource based approach. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, 444-459.
- 106) Kergcie, R. & Morgan, D. W., (1970), "DETERMINING SAMPLE SIZE FOR RESEARCH ACTIVITIES", *EDUCATIONAL AND PSYCHOLOGICAL MEASUREMENT*, Vol. 30, pp. 607-610.
- 107) Khalique, M., Nassir Shaari, J. A., & Isa, A. H. B. M. (2011). Intellectual capital and its major components. *International Journal of Current Research*, 3(6), 343.
- 108) Khalique, M., Nassir Shaari, J. A., Isa, A. H. B. M., & Ageel, A. (2011). Role of intellectual capital on the organizational performance of electrical and electronic SMEs in Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 6(9).
- 109) Khan, M. M., & Fasih, M. (2014). Impact of Service Quality on Customer Satisfaction and Customer Loyalty: Evidence from Banking Sector. *Pakistan Journal of Commerce & Social Sciences*, 8(2).354 -331

- 110) Khanal, L., & Poudel, S. R. (2017). Knowledge management, employee satisfaction and performance: Empirical evidence from Nepal. *Saudi Journal of Business and Management Studies*, 2(2), 82-91.
- 111) Khosravi, A., & HUSSIN, A. R. C. (2016). CUSTOMER KNOWLEDGE MANAGEMENT: DEVELOPMENT STAGES AND CHALLENGES. *Journal of Theoretical & Applied Information Technology*, 91(2).
- 112) Kurdi, B., Alshurideh, M., & Alnaser, A. (2020). The impact of employee satisfaction on customer satisfaction: Theoretical and empirical underpinning. *Management Science Letters*, 10(15), 3561-3570.
- 113) Lee, M. S., Motion, J., & Conroy, D. (2009). Anti-consumption and brand avoidance. *Journal of Business Research*, 62(2), 169-180.
- 114) Li, D., Li, R., & Sun, Q. (2017). How the heterogeneity in investment horizons affects market trends. *Applied Economics*, 49(15), 1473-1482.
- 115) Ling, T. C., & Nasurdin, A. Z. (2010). The influence of knowledge management effectiveness on administrative innovation among Malaysian manufacturing firms. *Asian Academy of Management Journal*, 15(1), 63-77.
- 116) Liu, D., Zhang, H., Li, Y., Chen, X., & Liu, Y. (2017). Effects of composition and growth rate on the microstructure transformation of β -rods/lamellae/ α -rods in directionally solidified Mg-Li alloy. *Materials & Design*, 119, 199-207.
- 117) Liu, Q., Li, S., & Liu, X. (2019). Thoughts on the Reform of Electronic Information Courses in Secondary Vocational Schools.
- 118) Lu, Q. C., & Feng, W. (2007). Reviews on Customer Knowledge Management Researches. In *Proceedings of the Korea Society for Industrial Systems Conference* (pp. 202-208). Korea Society of Industrial Information Systems.
- 119) Macawalang, a. H., & pangemanan, s. S. (2019). Analytical hierarchy process approach on consumer purchase decision in choosing chinese restaurant in manado (case study: afui, new mie jakarta, and samrat abadi). *Jurnal emba: jurnal riset ekonomi, manajemen, bisnis dan akuntansi*, 7(3).
- 120) MacKinnon, W., Grant, G., & Cray, D. (2008). Enterprise information systems and strategic flexibility. In *Hawaii International Conference on System Sciences, Proceedings of the 41st Annual* (pp.1-9).

- 121) Maharani, T., & Fuad, K. (2020). The effect of human capital, structural capital, customer capital, managerial ownership, and leverage toward profitability of company. *Journal of Advanced Multidisciplinary Research*, 1(1), 46-62.
- 122) Malik, S. Y., Cao, Y., Mughal, Y. H., Kundi, G. M., Mughal, M. H., & Ramayah, T. (2020). Pathways towards Sustainability in Organizations: Empirical Evidence on the Role of Green Human Resource Management Practices and Green Intellectual Capital. *Sustainability*, 12(8), 3228.
- 123) Mao, H., Liu, S., & Zhang, J. (2013). How the effects of IT capability and knowledge capability on organizational agility are contingent on environmental uncertainty and information intensity.
- 124) Matin, E. K., & Sabagh, P. (2015). Effects of Knowledge Management Capabilities on Organizational Performance in Iranian Export Companies. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(2), 240-240.
- 125) Miake, A. H. D. S., Carvalho, R. B. D., Pinto, M. D. R., & Graeml, A. R. (2018). Customer Knowledge Management (CKM): Model Proposal and Evaluation in a Large Brazilian Higher Education Private Group. *BBR. Brazilian Business Review*, 15(2), 135-151.
- 126) Mikkola, T. (2013). CREATING CUSTOMER KNOWLEDGE COMPETENCE THROUGH THE DEVELOPMENT OF KEY ACCOUNT MANAGEMENT. Master's Thesis, Department of Marketing
- 127) Miranda, S. M., Lee, J. N., & Lee, J. H. (2011). Stocks and flows underlying organizations' knowledge management capability: Synergistic versus contingent complementarities over time. *Information & Management*, 48(8), 382-392.
- 128) Mohammadzadeh, F., Torbati, E., Asadi, R., & Razavi, K. (2016). Enhancing sales performance through customer knowledge management. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 4(12), 746-761.
- 129) Moon, T. (2010). Organizational cultural intelligence: Dynamic capability perspective. *Group & Organization Management*, 35(4), 456-493.
- 130) Muchtar, Y. C., & Qamariah, I. (2018, January). Entrepreneurial Intellectual Capital [Human Capital, Social Capital, Customer Capital,

- Technology Capital] on SME's performance in Medan, Indonesia. In 1st Economics and Business International Conference 2017 (EBIC 2017). Atlantis Press.
- 131) Mukaka. M.M. (2012)," Statistics Corner: A Guide to Appropriate Use of Correlation Coefficient in Medical Research" Malawi Medical Journal; vol.24,no3 -p. 69-71.
- 132) Navehebrahim, A., & Yousefi, F. (2019). Explaining the role of customer knowledge in gaining satisfaction and brand equity from the customer's viewpoint. *International Journal of Knowledge Management Studies*, 10(4), 398-414.
- 133) Ndururi, J. G., Mukulu, E., & Omwenga, J. Q. (2019). Influence of Customer Capital on Growth of Women-Owned Micro and Small Enterprises in Central Kenya Counties. *Journal of Entrepreneurship & Project Management*, 3(1), 17-32.
- 134) Ngah, R., Tai, T., & Bontis, N. (2016). Knowledge management capabilities and organizational performance in roads and transport authority of Dubai: The mediating role of learning organization. *Knowledge and Process Management*, 23(3), 184-193.
- 135) Nicholas, M. K., Lin-Stephens, S., & Cheng, S. (2019). Agile Learning in Product Development. In *Australasian Association for Engineering Education 2019*.
- 136) Noor, S., Ismail, K., Ali, S., & Arif, A. (2014). Knowledge creating capabilities and academic entrepreneurship. *World Applied Sciences Journal*, 32(7), 1192-1203.
- 137) Nordholt, N., Van Heerden, J., Kort, R., & Bruggeman, F. J. (2017). Effects of growth rate and promoter activity on single-cell protein expression. *Scientific reports*, 7(1), 1-11.
- 138) Nyadzayo, M. W., & Khajehzadeh, S. (2016). The antecedents of customer loyalty: A moderated mediation model of customer relationship management quality and brand image. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 30, 262-270.
- 139) O'Reilly III, C. A., & Tushman, M. L. (2008). Ambidexterity as a dynamic capability: Resolving the innovator's dilemma. *Research in organizational behavior*, Vol 28, 185-206.
- 140) Ofori, M., & El-Gayar, O. (2020). USING SOCIAL MEDIA FOR CUSTOMER KNOWLEDGE MANAGEMENT IN DEVELOPING

ECONOMIES: A SYSTEMATIC REVIEW, Issues in Information Systems, Volume 21, Issue 4, 42-52

141) Olodude, O. O., & Oladejo, B. F. (2013). Enhanced customer-based knowledge management system for products generation in banking system. *Annals. Computer Science Series*, 11(1), 129-137.

142) Olszak, C., & Kisiołek, A. (2019, September). Big Data for Customer Knowledge Management. In *International Conference on Information Systems Architecture and Technology* (pp. 244-253). Springer, Cham.

143) Omalaja, M. A., & Eruola, O. A. (2011). Strategic management theory: Concepts, analysis and critiques in relation to corporate competitive advantage from the resource-based philosophy. *Economic analysis*, 44(1-2), 59-77.

144) Paldor, I., Chen, A. S., & Kaye, A. H. (2016). Growth rate of vestibular schwannoma. *Journal of Clinical Neuroscience*, 32, 1-8.

145) Panyor, Á. (2007). Applicability of niche marketing on the market of organic honey. *ACTA SCIENTIARUM SOCIALIUM*, (25), 81-85.

146) Parrado-Díez, S. (1997). Staffing and Human Resources Flexibilities in the Spanish Public Services. *Review of Public Personnel Administration*, 17(3), 46-56.

147) Paurova, V., Gajanova, L., & Kliestikova, J. (2019). THE ROLE OF CORPORATE CULTURE IN THE CONTEXT OF CORPORATE MARKETING STRATEGY. *Economic and Social Development: Book of Proceedings*, 367-374.

148) Phengchan, P., & Thangpreearparnich, P. (2018). Advantages of knowledge management and supply chain integration. A case study of thai palm oil production. *Management and Production Engineering Review*.

149) Pidd, K., Roche, A., Cameron, J., Lee, N., Jenner, L., & Duraisingam, V. (2018). Workplace alcohol harm reduction intervention in Australia: Cluster non-randomised controlled trial. *Drug and alcohol review*, 37(4), 502-513.

150) Ping, G. L. L. (2010). Research on Interactive Customer Knowledge Acquisition in CKM [J]. *Journal of Modern Information*, 6.

151) Poettschacher, E. (2005). Strategic creativity: How values, beliefs and assumptions drive entrepreneurs in the creative industries. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 6(3), 177-183.

- Powers, M. K. (2020). Pilgrimage Tourism in Galicia: A Market (152 .Gap Analysis and Communications Strategy
- 153) Prieto, I. M., & Easterby-Smith, M. (2006). Dynamic capabilities and the role of organizational knowledge: an exploration. *European Journal of Information Systems*, 15(5), 500-510.
- 154) Ptacek, O., & Kaderabkova, B. (2014, July). Gap Analysis of Venture Capital Markets. In *Proceedings of Economics and Finance Conferences* (No. 0401730). International Institute of Social and Economic Sciences.
- 155) Purwanggono, B., Bakhtiar, A., & Rahman, R. (2018). Analysis of ISO 9001: 2015 certification readiness of JP-Graha product of Jasaraharja Putera using gap analysis. In *SHS Web of Conferences* (Vol. 49, p. 01005). EDP Sciences.
- 156) Quach, T. N., Thaichon, P., & Jebarajakirthy, C. (2016). Internet service providers' service quality and its effect on customer loyalty of different usage patterns. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 29, 104-113.
- 157) Rahim, N. (2017). Sustainable growth rate and firm performance: a case study in Malaysia. *International Journal of Management, Innovation & Entrepreneurial Research*, 3(2), 48-60.
- 158) Rasheed, H., Höllein, L., & Holzgrabe, U. (2018). Future information technology tools for fighting substandard and falsified medicines in low-and middle-income countries. *Frontiers in pharmacology*, 9, 995.
- 159) Rehman, W., Ilyas, M., & Asghar, N. (2015). DO KNOWLEDGE MANAGEMENT CAPABILITIES MEDIATE THE RELATIONSHIP FOR KNOWLEDGE SHARING DRIVEN PERFORMANCE: EVIDENCE FROM KNOWLEDGE MANAGEMENT VIEW?. *Journal of Quality and Technology Management*, Volume XI, Issue II, 53 - 90
- 160) Rezaee, M. H., & Aliramazani, N. (2017). Investigating the Role of Knowledge Management Capabilities in the Relationship between HR Strategies for Empowerment and Innovative Performance Case Study in Western Azerbaijan.
- 161) Rosli, N., & Nayan, S. M. (2020). Why Customer First?. *Journal of Undergraduate Social Science and Technology*, 2(2).

- 162) Rueda, R., & Windmueller, M. P. (2006). English language learners, LD, and overrepresentation: A multiple-level analysis. *Journal of Learning Disabilities*, 39(2), 99-107.
- 163) Sadq, Z. M., Ahmad, B. S., Saeed, V. S., Othman, B., & Mohammed, H. O. (2020). The relationship between intellectual capital and organizational trust and its impact on achieving the requirements of entrepreneurship strategy (The case of Korek Telecom Company, Iraq). *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(2), 2639-2653.
- 164) Saleem, H., & Raja, N. S. (2014). The impact of service quality on customer satisfaction, customer loyalty and brand image: Evidence from hotel industry of Pakistan. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*. Volume 16, Issue 1., PP 117-122
- 165) Salih.H.H. (2015). The Impact of Product Development on Purchasing Decision "A practical study of the opinions of a sample of consumers of Pepsi products in Diwaniyah." *Al-Qadisiyah Journal of Administrative and Economic Sciences* , 17 (1), 182-200.
- 166) Sandhawalia, B. S., & Dalcher, D. (2011). Developing knowledge management capabilities: a structured approach. *Journal of Knowledge Management*.VOL. 15 NO. 2 , 313-328,
- 167) Santoro, G., Vrontis, D., Thrassou, A., & Dezi, L. (2018). The Internet of Things: Building a knowledge management system for open innovation and knowledge management capacity. *Technological Forecasting and Social Change*, 136, 347-354.
- 168) Schiefele, U. (1991). Interest, learning, and motivation. *Educational psychologist*, 26(3-4), 299-323.
- 169) Senkarcinova, B., Dias, I. A. G., Nespov, J., & Branyik, T. (2019). Probiotic alcohol-free beer made with *Saccharomyces cerevisiae* var. *boulardii*. *LWT*, 100, 362-367.
- 170) Shah, B. (2020). Consumer's Buying Behaviour of Motorcycles in Janakpurdham. *Journal of Management*, 3(1), 22-34.
- 171) Shaheen, m., ahmad, n., shaheen, h., & adnan, m.2017, green product quality and green brand image as predictors of green customer satisfaction. *Message from the founder of pakistan*, 318, international conference on management, business & technology.

- 172) Shajera, A., & Ahmed, D. (2015). Knowledge management capabilities in the Kingdom of Bahrain: Case study of the supreme council for women. *Journal of Inspiration Economy*, 2(1), 87-106.
- 173) Shih, W. L., & Tsai, C. Y. (2016). The effects of knowledge management capabilities on perceived school effectiveness in career and technical education. *Journal of Knowledge Management*.
- 174) Shrestha, U. B., Shrestha, S., Chaudhary, P., & Chaudhary, R. P. (2010). How representative is the protected areas system of Nepal? A gap analysis based on geophysical and biological features. *Mountain Research and Development*, 30(3), 282-294.
- 175) Simarmata, J., Rs, M., Keke, Y., & Panjaitan, F. (2016). The airline customer's buying decision through online travel agent: a case study of the passengers of scheduled domestic airlines in indonesia. *International Journal of Economics, Commerce and Management United Kingdom*, 3(3), 335-349.
- 176) Sizer, L. (2012). Cacata proves fertile for Minbos. *Australia's Paydirt*, 1(199), 83.
- 177) Skotis, A., Katsanakis, I., Macris, A., & Sfakianakis, M. (2013, April). Creating Knowledge within a C-Business Context: A Customer Knowledge Management View. In *Conference on e-Business, e-Services and e-Society* (pp. 264-277). Springer, Berlin, Heidelberg.
- 178) Smith, M. (2015). The economics of housing singles. *Parity*, 28(8), 17.
- 179) Smith, T. A., Mills, A. M., & Dion, P. (2010). Linking business strategy and knowledge management capabilities for organizational effectiveness. *International Journal of Knowledge Management (IJKM)*, 6(3), 22-43.
- 180) Sofianti, T. D., Suryadi, K., Govindaraju, R., & Prihartono, B. (2013). Measuring productivity of customer knowledge management in projects. *Knowledge Management & E-Learning: An International Journal*, 5(2), 186-204.
- 181) Sofianti, T. D., Suryadi, K., Govindaraju, R., & Prihartono, B. (2010). Customer knowledge co-creation process in new product development. In *Proceedings of the World Congress on Engineering* (Vol. 1, pp. 1-8).
- 182) Srivastava, R. K. (2011). Understanding brand identity confusion. *Marketing Intelligence & Planning*, 29(4), 340-352.

- 183) Srour, M., Baird, K., & Schoch, H. (2016). The role of strategic flexibility in the associations between management control system characteristics and strategic change. *Contemporary Management Research*, 12(3).
- 184) Stubbs, W., & Cocklin, C. (2008). Conceptualizing a “sustainability business model”. *Organization & environment*, 21(2), 103-127.
- 185) Subramaniam, A., Al Mamun, A., Permarupan, P. Y., & Zainol, N. R. B. (2014). Effects of brand loyalty, image and quality on brand equity: A study among bank Islam consumers in Kelantan, Malaysia. *Asian Social Science*, 10(14), 67-73.
- 186) Sugiarto, D., Mardianto, I., Dewayana, T. S., & Khadafi, M. (2017, December). Design of customer knowledge management system for Aglaonema Nursery in South Tangerang, Indonesia. In *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering* (Vol. 277, No. 1, 1-7).
- 187) Suhendris, S., & Saroso, D. S., 2018. Analysis of the Readiness Towards the Implementation of Iso Standard 9001: 2015 in the Company of Heavy Equipment. *Operations Excellence*, 10(3), 209-218.
- 188) Suhendris, S., & Saroso, D. S. 2018, Analysis of the readiness towards the implementation of ISO standard 9001: 2015 in the company of heavy equipment. *Operations Excellence*, 10(3), 209-218.
- 189) Sullivan, M. K., & Miller, A. (1996). Segmenting the informal venture capital market: Economic, hedonistic, and altruistic investors. *Journal of Business Research*, 36(1), 25-35.
- 190) Swart, H. S., Jooste, J. L., & van Blommestein, D. L. (2016, October). DEVELOPMENT OF A DECISION SUPPORT MODEL FOR AN OPTIMAL RUN, REPAIR OR REPLACE POLICY OF CAPITAL EQUIPMENT FOR A SOUTH AFRICAN RETAILER. In *Institute for Industrial Engineering Conference* (p. 307).
- 191) Tchórzewska-Cieślak, B. (2014). Bayesian model of urban water safety management. *Global NEST Journal*, 16(4), 667-675.
- 192) Trejo, J. M., Gutiérrez, J. S., & Guzman, G. M. (2016). The customer knowledge management and innovation. *Contaduría y Administración*, 61(3), 456-477.
- 193) Triki, A., & Zouaoui, F. (2011). Customer knowledge management competencies role in the CRM implementation project. *Journal of organizational knowledge management*, 2011, 1-11.

- 194) Tseng, S. M. (2014). The impact of knowledge management capabilities and supplier relationship management on corporate performance. *International Journal of Production Economics*, 154, 1-38.
- 195) Tseng, S. M., & Lee, P. S. (2014). The effect of knowledge management capability and dynamic capability on organizational performance. *Journal of Enterprise Information Management*. Vol. 27, No. 2, pp.158 – 179.
- 196) Tu, Y. T., Wang, C. M., & Chang, H. C. (2012). Corporate brand image and customer satisfaction on loyalty: An empirical study of Starbucks coffee in Taiwan. *Journal of Social and Development Sciences*, 3(1), 24-32.
- 197) Uvarova, S., Vlasenko, V., Bukreev, A., Myshovskaya, L., & Kuzina, O. (2018). Formation of the perspective innovation policy of the enterprise in the conditions of organizational-economic changes. In *E3S Web of Conferences* (Vol. 33, p. 03022). EDP Sciences.
- 198) VAEZITEHRANI, S. (2013). Customer knowledge management in global software projects (Master's thesis), MASTER'S THESIS.
- 199) Vafaei, S. A., Azmoon, I., & Fekete-Farkas, M. (2019). The impact of perceived sustainable marketing policies on green customer satisfaction. *Polish Journal of Management Studies*, 19.
- 200) Vang, Z. M. (2010). Housing supply and residential segregation in Ireland. *Urban Studies*, 47(14), 2983-3012.
- 201) Vannebo, B. I., & Gotvassli, K. Å. (2017). The concept of strategy in the early childhood education and care sector. *European Early Childhood Education Research Journal*, 25(1), 4-18.
- 202) Velu, C. (2015). Knowledge management capabilities of lead firms in innovation ecosystems. *AMS review*, 5(3-4), 1-52.
- 203) Vincent, O. R., Makinde, A. S., & Akinwale, A. T. (2017). A cognitive buying decision-making process in B2B e-commerce using Analytic-MLP. *Electronic Commerce Research and Applications*, 25, 59-69.
- 204) Wang, X., & Xu, M. (2018). Examining the linkage among open innovation, customer knowledge management and radical innovation. *Baltic Journal of Management*.
- 205) Wijaya, a. S. (2019). The influence of customer service quality and promotions against customer buying decision of burgerology burgers (doctoral dissertation, universitas ciputra).

- 206) Wilkins, S., & Ireland, J. J. (2020). FMCG firms' margin management: consumer trade-offs among product price, quantity and quality. *Journal of Strategic Marketing*, 1-18.
- 207) Williams Jr, R. I., Morrell, D. L., & Mullane, J. V. (2014). Reinvigorating the mission statement through top management commitment. *Management Decision*.
- 208) Wirtz, J., & Lovelock, C. (2016). *Services Marketing: People, Technology*. World Scientific Publishing Company
- 209) Wu, C. C. (2011). The impact of hospital brand image on service quality, patient satisfaction and loyalty. *African Journal of Business Management*, 5(12), 4873-4882.
- 210) Wu, I. L., & Hu, Y. P. (2012). Examining knowledge management enabled performance for hospital professionals: A dynamic capability view and the mediating role of process capability. *Journal of the Association for Information Systems*, 13(12), pp. 976-999.
- 211) Wu, L., Pa, N. C., Abdullah, R., & Rahman, W. N. W. A. (2015, December). An analysis of knowledge sharing behaviors in requirement engineering through social media. In 2015 9th Malaysian Software Engineering Conference (MySEC) (pp. 93-98). IEEE.
- 212) Xu, S. (2015). A Study on Knowledge Management Capabilities towards New Product Innovation Type and Development Performance of Chinese Businesses. *Acta Oeconomica*, 65(s2), 145-157.
- 213) Yang, C., & Chen, L. C. (2007). Can organizational knowledge capabilities affect knowledge sharing behavior?. *Journal of information science*, 33(1), 95-109.
- 214) Yang, J., Zhang, F., Jiang, X., & Sun, W. (2015). Strategic flexibility, green management, and firm competitiveness in an emerging economy. *Technological Forecasting and Social Change*, 101, 347-356.
- 215) Yari, Z., & Vedadi, A. (2016). A study of the impact of Knowledge Management capabilities on the organizational performance in the Pars Khodro. *JOURNAL OF MANAGEMENT AND ACCOUNTING STUDIES*, 4(03), 67-73.
- 216) Yauk, N., Janzen, T., Jordan, C., & Medeiros, N. (2002). Residential back taxes and revitalization: a study of Winnipeg's Spence neighbourhood. *Institute of Urban Studies*.

- 217) Yee, K. P., & Eze, U. C. (2012). The influence of quality, marketing, and knowledge capabilities in business competitiveness. *International Journal of Innovation and Learning*, 11(3), 288-307.
- 218) Yong, J. Y., Yusliza, M. Y., Ramayah, T., Chiappetta Jabbour, C. J., Sehnem, S., & Mani, V. (2020). Pathways towards sustainability in manufacturing organizations: Empirical evidence on the role of green human resource management. *Business Strategy and the Environment*, 29(1), 212-228.
- 219) Yoo, M., & Bai, B. (2013). Customer loyalty marketing research: A comparative approach between hospitality and business journals. *International Journal of Hospitality Management*, 33, 166-177.
- 220) Yukl, G. (1981). *Leadership in Organizations*, 9/e. Pearson Education India.
- 221) Yukl, G., Gordon, A., & Taber, T. (2002). A hierarchical taxonomy of leadership behavior: Integrating a half century of behavior research. *Journal of leadership & organizational studies*, 9(1), 15-32.
- 222) Yu-Pei, W. A. N. G., Meng-Ying, H. E., & Li-Ke, L. I. (2016). Impact of Customer Knowledge Management on Enterprise Innovation Performance. *DEStech Transactions on Engineering and Technology Research*, (sste).
- 223) Zahari, A. S. M., Ab Rahman, B., Othman, A. K., & Wahab, S. (2013). Investigating the relationship between customer knowledge management and knowledge sharing among insurance companies in Malaysia. *Asian Social Science*, 9(10), 60.
- 224) Zahra, S. A., & Nambisan, S. (2012). Entrepreneurship and strategic thinking in business ecosystems. *Business horizons*, 55(3), 219-229.
- 225) Zahra, S. A., Hayton, J. C., Neubaum, D. O., Dibrell, C., & Craig, J. (2008). Culture of family commitment and strategic flexibility: The moderating effect of stewardship. *Entrepreneurship theory and practice*, 32(6), 1035-1054.
- 226) Zahradníčková, L., & Vacík, E. (2014). Scenarios as a strong support for strategic planning. *Procedia Engineering*, 69, 665-669.
- 227) Zaied, A. N. H., Hussein, G. S., & Hassan, M. M. (2012). The role of knowledge management in enhancing organizational performance. *International Journal of Information Engineering and Electronic Business*, 4(5), 27-35.

- 228) Zanjani, M. S., Rouzbehani, R., & Dabbagh, H. (2008). Proposing a conceptual model of customer knowledge management: a study of CKM tools in British dotcoms. *management*, 7(8), 19.
- 229) Zembik, M. (2014). Social media as a source of knowledge for customers and enterprises. *Online Journal of Applied Knowledge Management*, 2(2), 132-148.
- 230) Zhang, T., Kandampully, J., & Bilgihan, A. (2015). Customer loyalty: a review and future directions with a special focus on the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(3), 379-414.
- 231) Zhong, X., Vatanasakdakul, S., & Aoun, C. (2012). It Governance In China: Cultral Fit And It Governance Capabilities. In PACIS (p. 55).
- 232) Ziyae, B., Rezvani, M., & Zareai, F. (2019). Explaining the Entrepreneurial Effect of Customer Knowledge Management on Product Innovation of Electronic Businesses. *Journal of Organisational Studies & Innovation*, 6(3), 12-24.
- 233) Zulfiqar, Z., & Shafaat, M. (2015). Green Marketing: Environmental Concern and Customer Satisfaction. *European Journal of Business and Management*, 7(1), 115-126.

C. Thesis & Dissertation

- 1) Alaneme, G. C. (2017). Knowledge Management Capabilities and Competitive Advantage in the Nigerian Food, Beverage and Tobacco Industry (Doctoral dissertation).
- 2) Belchez, C. A. (2019). Informatics And Faculty Intraprofessional Assessment And Gap Analysis Of Current Integration Of Informatics Competencies In A Baccalaureate Nursing Program (Doctoral dissertation, University of Kansas).
- 3) Maharaj, A., (2008), ((A wareness, perception and effects of customer Loyalty Programmes within the retail sector of Durban metropolitan area)) University of South Africa
- 4) Majid, G. (2017). Capabilities and competencies related to leadership performance effectiveness in the context of change in Malaysian Higher Education Institutions/Majid Ghasemy (Doctoral dissertation, University of Malaya).
- 5) Mazher, S., Bilal, M. Z., & Ali, M. (2018). Knowledge Management Capabilities and Public Relations: Identifying the Role of Public

Relations Officers in University of Pakistan. *Journal of Gender and Social Issues*, 17(2), 70-95.

6) Melhem, R. (2016). Investigating the Relationship between Customer Knowledge Management and Customer Agility: The Mediating Effect of Marketing Capabilities in Five-Star Hotels in Amman Middle East University.

7) Mohammad, H. H., Mohammad, F. H., Ali, S., & Ali, N. A. B. (2012). The influence of knowledge management capabilities on organizational performance: a study of private university in Malaysia. *International Journal of Science and Research*, 3(10), 355-360.

8) Nekhaychuk, D., Kotelevskaya, Y., Nekhaychuk, Y., & Trofimova, V. (2019, June). The place and role of strategic planning in the business management system. In *Volgograd State University International Scientific Conference "Competitive, Sustainable and Safe Development of the Regional Economy"* (CSSDRE 2019). Atlantis Press.

9) Prasetyo, E. T., & Purwantini, S. (2017). An Influence Analysis Of Product Quality, Brand Image, And Price On The Decision To Buy Toshiba Laptop (A Study On Students Of Economics Faculty Of Semarang University). *Economics and Business Solutions Journal*, 1(2), 11-18.

10) Qatinah, A. A. (2013). Factors Affecting Microfinance Demand and Supply Gaps in Yemen (Doctoral dissertation, Master Thesis, Phillipps University of Marburg).

11) Scott, G., Coates, H., & Anderson, M. (2008). Learning leaders in times of change: Academic leadership capabilities for Australian higher education. University of Western Sydney and Australian Council for Educational Research.

12) Singh, S., Chan, Y. E., & McKeen, J. D. (2006). Knowledge management capability and organizational performance: A theoretical foundation. In *Conference at the University of Warwick*.

A decorative border with intricate floral and scrollwork patterns in green, purple, orange, and red, framing the central text.

الملاحق

الملحق (1)

اسماء السادة المحكمين

مكان العمل	التخصص الدقيق	الاسم والملقب العلمي	ت
جامعة القادسية	إدارة استراتيجية	أ.د. إحسان دهش جلاب	1
جامعة القادسية	إدارة الامداد	أ.د. حامد كاظم متعب الشيباوي	2
جامعة الكوفة	نظم معلومات استراتيجية	أ.د. حامد كريم الحدراوي	3
جامعة القادسية	إدارة تسويق	أ.د. أنير عبد الأمير حسوني	4
جامعة كربلاء	إدارة تسويق	أ.د. عبد الفتاح جاسم زعلان	5
جامعة القادسية	إدارة الانتاج والعمليات	أ.د. أسيل علي مزهر	6
جامعة القادسية	نظم معلومات استراتيجية	أ.د. فراس عدنان عباس	7
جامعة القادسية	إدارة تسويق	أ.د. حسين علي عبد الرسول	8
جامعة القادسية	إدارة تسويق	أ.م.د. حسين فلاح ورد المياحي	9
المعهد التقني-بابل	إدارة معرفة	أ.م.د. هاشم جبار مجيد	10
جامعة القادسية	إدارة الانتاج والعمليات	أ.م.د. بشرى عبد الحمزة عباس	11
جامعة القادسية	نظرية منظمة وسلوك تنظيمي	أ.م.د. جنان شهاب أحمد	12

الملحق (2)

استمارة الاستبانة



جمهورية العراق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة القادسية

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم إدارة اعمال

م/ استمارة الاستبانة

حضرة الاخ/ة المحترم/ة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته...

نضع بين ايديكم اداة قياس المتغيرات المعتمدة لانجاز دراستنا الموسومة

..... ﴿ دور إدارة معرفة الزيتون في الحد من الفجوة التسويقية

من خلال القابليات المعرفية: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين

ووكلاء شركة اسيا سيل للاتصالات في الفرات الاوسط (ديوانية، نجف،

كربلاء، بابل)﴾، وهي جزء من متطلبات برنامج الماجستير في إدارة

الاعمال، لذا نلتمس معاونتكم في ملئ الاستبانة التي بين ايديكم من خلال

وضع علامة (√) في المربع الذي ترونه مناسباً للمقاييس (اتفق تماماً

،اتفق ،محايد، لا اتفق ،لا اتفق تماماً) وان نجاح هذه البحث مرهون

بدرجة استجابتكم بما تمثله الإجابات من دقة وموضوعية على أمل أن

تخرج هذه الاستبانة بنتائج تخدم مسيرة البحث العلمي في بلدنا بشكل عام

ومديريتنا بشكل خاص .علما انه لا داعي لذكر الاسم ،اذ تستخدم هذه

الاستبانة لأغراض علمية فقط

ولكم منا فائق التقدير والاحترام داعين لكم بدوام الموفقية والنجاح

.....



الجزء الاول

معلومات عامة

خصائص الشخص المجيب: يرجى وضع علامة (√)

- ﴿1﴾ النوع الاجتماعي: ذكر انثى
- ﴿2﴾ العمر: 30 فأقل 31 - 40 41 - 50 51 - 60 61 فأكثر
- ﴿3﴾ التحصيل العلمي: اعدادية فأقل دبلوم فني بكالوريوس شهادة عليا

الجزء الثاني

متغيرات الدراسة

أولاً:- إدارة معرفة الزبون:- هي عملية مستمرة لتطبيق ادوات واليات المعرفة (التقاط ومشاركة واكتساب وتطبيق المعرفة) بالشكل الذي يطور قابليات المنظمة المعرفية في اتخاذ القرارات المناسبة.

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
معرفة الزبون: تشير الى نوع المعرفة التي تستخدمها المنظمة من اجل فهم الزبائن واحتياجاتهم ورغباتهم وأهدافهم، الامر الذي يسهم في بناء علاقات ايجابية مع الزبائن						
1	تستطيع الشركة تلبية احتياجات الزبائن					
2	تتمكن الشركة من الرد على استفسارات الزبائن بطريقة مهنية.					
3	تتمكن الشركة من حل مشاكل الزبائن بسرعة وبالوقت المناسب.					
4	تمتلك الشركة مستشارين لتدريب الزبائن.					
5	توفر الشركة قاعدة بيانات يمكن للزبائن من خلالها الحصول على المعرفة بسرعة كبيرة.					
6	تستخدم الشركة المواقع الإلكترونية والمدونات وشبكات التواصل الاجتماعي لنشر المعرفة الجديدة للزبائن..					
7	يتم إطلاع الزبائن باستمرار تجاه التطورات الجديدة المتعلقة بالمعرفة.					
8	تميل الشركة إلى تخزين جميع مقترحات الزبائن (بما في ذلك الشكاوى) في قاعدة البيانات توفر سهولة الوصول اليها.					
المعرفة حول الزبون: تشير الى توليفة الممارسات والاجراءات التي تعتمدها المنظمة من اجل توفير معرفة شاملة حول متطلبات الزبون والخدمات والخدمات التي يفضلها، فضلا عن تحديد الوقت والمكان المناسبين للحصول على المعرفة						
1	تقارن الشركة البيانات الإحصائية من حيث متوسط نجاح أنشطة التسويق الموجهة للزبائن.					
2	تقوم الشركة بتعيين موظفين متخصصين من قسم التسويق لمناقشة حاجة الزبائن المستقبلية.					
3	البنية التحتية التكنولوجية متوفرة لنشر المعرفة بين الأقسام والوحدات الفرعية.					
4	يتم استخدام قاعدة بيانات الزبائن لتسهيل					

					عملية التتبع والشفافية لمعرفة الزبائن.
المعرفة من الزبون: تشير الى مجموعة من الاستراتيجيات والتقنيات التي تستخدمها المنظمة من اجل الحصول على المعرفة من الزبون حول الخدمات التي يفضلونها والعمل على اشباع هذه التفضيلات بطريقة تحسن رضا وولاء الزبائن بشكل افضل					
					1 تراجع الشركة بانتظام اقتراحات الزبائن (بما في ذلك الشكاوى) المخزنة في قاعدة البيانات.
					2 تنشر الشركة على موقعها الإلكتروني حلولاً للمشاكل المتكررة حتى يجد الزبائن بمفردهم هذه الحلول.
					3 عملية جمع البيانات من الزبائن تساعد الشركة حتى تكون حريصة في تطوير المعرفة الجديدة.
					4 تسعى إدارة الشركة إلى التحكم بمعرفتها الجديدة بناءً على تعليقات الزبائن وملاحظاتهم.
					5 المعلومات المتاحة عن الزبائن تساعد الشركة في تحديد الزبائن المؤثرين.
					6 تهتم الشركة بتصميم الأنشطة التسويقية الأكثر ملاءمةً للزبائن لتحقيق أعلى مستويات من القيمة.
					7 صممت الشركة أنشطة تسويقية خاصة بناءً على التفضيلات الشخصية للزبائن.

ثانياً:- القابليات المعرفية:- هي احدى الوسائل والموجودات المعرفية (رأس المال البشري، والتنظيمي، والمعلوماتي) التي تستثمرها المنظمة من اجل (اكتساب، والتقاط، ومشاركة، وتطبيق المعرفة) وخلق ميزة تنافسية مستدامة.

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
القابليات المعرفية البشرية: اهم التقنيات التي تسهل من عملية نقل وتبادل المعرفة بشكل فاعل (Yang & Chen, 2007: 99)						
1	العاملين لديهم القدرة على تقديم اقتراحات حول مهامهم ومهام زملائهم الاخرين في القسم					
2	العاملين لديهم القدرة على التواصل مع زملائهم الاخرين في الاقسام الاخرى					
3	العاملين لديهم القدرة على فهم مهامهم الخاصة ومهام زملائهم الاخرين					
القابليات المعرفية الهيكلية: التقنيات التي تعمل على معالجة القضايا التي تحد من تقاسم المعرفة داخل المنظمة (Yang & Chen, 2007: 99)						

1	تعتمد الشركة نظام مكافآت لتحفيز تبادل المعرفة بين العاملين				
2	لدى الشركة هيكل تنظيمي يسهل من عملية اكتشاف المعرفة الجديدة				
3	لدى الشركة هيكل تنظيمي يسهل من عملية خلق المعرفة الجديدة				
4	لدى الشركة اجراءات تسهل عملية تبادل المعرفة عبر مختلف الاقسام الوظيفية				

القابليات المعرفية الثقافية: عبارة عن تبادل القيم والعادات والتقاليد من اجل دعم التبادل المعرفي (Yang & Chen, 2007: 99)

1	يتم تقييم العاملين بالاستناد الى خبراتهم الفردية				
2	يدرك العاملين اهمية تبادل ومشاركة المعرفة				
3	يتم تشجيع العاملين على التفاعل مع زملائهم الاخرين لتقديم الافكار المبدعة				
4	يدرك العاملين بان فوائد مشاركة المعرفة تفوق التكاليف				

القابليات المعرفية التقنية: القابليات المعرفية التي تسهل تبادل تكنولوجيا المعلومات وتنفيذ برامج إدارة المعرفة (Yang & Chen, 2007: 99)

1	يستخدم العاملين التقنية للبحث عن المعرفة الجديدة				
2	يتمكن العاملين من استخدام التقنية لاسترداد المعرفة فيما يتعلق بالعمليات الخدمية والخدمات				
3	يتمكن العاملين من استخدام التقنية لاكتساب المعرفة المتعلقة بحالة الاسواق والمنافسة				
4	يستخدم العاملين التقنية للتعاون مع زملائهم في العمل				

ثالثاً: - الفجوة التسويقية: - تمثل محصلة الفرق بين المستوى الحالي لاختراق الخدمة المفضلة لدى الزبائن وكفاءة السوق المستهدف.

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
العرض: مدى قدرة المنظمة على استخدام قابلياتها واستراتيجياتها من اجل تلبية متطلبات الاسواق المستهدفة وعرض الخدمات بشكل يتلائم مع هذه المتطلبات والاذواق						
1	تحرص الشركة على ضرورة توفير السعر المناسب الذي يتلائم مع قدرة الزبون للشراء.					
2	تمتلك الشركة طرق واساليب متنوعة من					

					اجل توفير الكمية الكافية وعرضها بشكل مستمر للزبون.
					3 تعمل الشركة على مراجعة وتطوير برامجها التسويقية والمتعلقة بعرض خدماتها من اجل تحسين الانظمة القائمة على الاداء.
					4 تركز الشركة على ضرورة امتلاك تنوع مصادر خدماتها بهدف تحسين عروضها التسويقية من خدماتها لزيائنها.
					5 تضع الشركة معايير واهداف تسويقية بهدف توفير اكبر قدر ممكن لعرضه من خدمات الشركة.
					6 تحرص الشركة على ضرورة تطوير اهداف ومقاييس وطرائق مختلفة قادرة على التعرف على رغبات زبائنها، وعرض الخدمات التي تتلائم مع هذه الرغبات.
الطلب: يمثل الرغبة والتفضيلات والاذواق والكميات الانتاجية والخدمية التي يحتاجها السوق ويسعى الى اشباعها وتلبيتها وسد فجوتها					
					1 تقدم الشركة مجموعة مختلفة من الخدمات والوسائل الضرورية التي تتماشى مع احتياجات زبائنها.
					2 تعمل الشركة على تهيئة طلبات مستهلكي خدماتها عند الحاجة.
					3 تؤكد الشركة على ضرورة تكوين وغرس سمعة طيبة عند زبائنها من خلال تحقيق طلباتهم من اجل كسب ولائهم.
					4 تحرص الشركة على ضرورة تحقيق التوازن بين القابليات الداخلية والخارجية لها من اجل النهوض بأدائها الخدمي.
					5 تؤكد الشركة على ضرورة تحقيق فائض في الخدمات من اجل تلبية الطلبات غير المتوقعة.
					6 تمتلك الشركة اهداف تسويقية على مستوى اقسامها ووحداتها الفرعية قادرة على سد فجوة الطلب الحاصل على خدماتها
					7 توفر الشركة مختلف الوسائل الضرورية من اجل تحقيق طلبات زبائنها والمحافظة عليهم عند حصول حالة تسبب تأخر الطلب.

**Abstract:**

The current study aimed to reveal the nature of the role of customer knowledge management represented by (customer knowledge, knowledge about the customer, and knowledge from the customer) in reducing the marketing gap with its dimensions (offer and demand) through the cognitive capabilities, which represented by (human cognitive capabilities, structural cognitive capabilities, cultural cognitive capabilities, and technical cognitive capabilities). As the study attempts to treat a realistic problem that is reflected in reducing the marketing gap with Asia Cell Communications Services Company and its agents by investing in cognitive capabilities, as the researcher randomly distributed (500) questionnaires to a sample of employees and agents of Asia Cell, who numbered (1764) as worker and agent, and the number of valid forms for analysis was (454), that is a response rate of (90.8%), and they were analyzed using the advanced statistical program (SPSS.V.26 & AMOS.V.25). The current study also sheds light on how to improve customer knowledge management and reducing the marketing gap through cognitive capabilities. The study summarized a set of conclusions, the most prominent of which is that the dimensions of customer knowledge management with its dimensions (customer knowledge, knowledge about the customer, and knowledge from the customer) positively affect the reducing of marketing gap (offer and demand) through the mediating role of cognitive capabilities, that represented by (human cognitive capabilities, structural cognitive capabilities, cultural cognitive capabilities, and technical cognitive capabilities).

Keywords: customer knowledge management, marketing gap, cognitive capabilities.

Ministry of Higher Education
and Scientific Research
University of AL- Qadisiyah
College of Administration
and Economics
Department of Business
Administration / Postgraduate
Studies



The role of customer knowledge management in reducing marketing gap through knowledge capabilities

**An analytical study of opinions of a sample of employees
and agents of Asia-cell Telecom in the Middle Euphrates**

A thesis

**Submitted of The Council of the College of Administration and
Economics, AL-Qadisiya University, In partial Fulfillment of
Requirements of the
Master Degree in Business Administration**

**By
Fatima Tawfiq Jabir Tarif**

**Supervised by
Ass. Dr.
Sana Jawad Kadhim**

2021 A.D

1443 H.D