

أدوات التعلم التنظيمي ودورها في تبني مهارات التسويق الإبتكاري (دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء أقسام الشركة العامة للإسمنت الجنوبية)

المدرس المساعد أزهار عزيز العبيدي
جامعة الكوفة/ كلية الإدارة والاقتصاد

المستخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أدوات التعلم التنظيمي ودورها في تبني مهارات التسويق الإبتكاري دراسة تطبيقية على عينة من مدراء الأقسام في الشركة العامة للأسمت الجنوبية، وتقوم الدراسة على مجموعة من الإفتراضات الرئيسة تتمثل في إن أدوات التعلم التنظيمي بأنواعها (الإدامة والدعم، الشاملة، التوقعية، الإستخدام) لها دور في عملية تبني مهارات التسويق الإبتكاري والتمثلة ب (الإحساس بالمشاكل، المرونة، الأصالة، المثابرة وقبول التحدي، القدرة على الإتصال الفعال) في الشركة قيد الدراسة، ولتحقيق الهدف من هذه الدراسة تم بناء نموذج إفتراضي يوضح العلاقة بين متغيراتها، ولقد اعتمدت الدراسة في إتمام مفردات الإطار النظري على المصادر والمراجع والأدبيات الأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة، فضلاً عن إستخدام شبكة الأنترنت. بينما تم أنجاز الجانب التطبيقي بالإعتماد على الأساليب والأدوات الآتية: (المقابلات الشخصية، الملاحظة المباشرة، أستمارة الإستبانة). فيما تم تحليل البيانات بالاستعانة بمجموعة من المؤشرات الأحصائية وبمساعدة البرنامج الأحصائي (SPSS V.15)، وأخيراً توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات النظرية والميدانية والتي تم الأستناد عليها لتقديم مجموعة من التوصيات المنسجمة مع هذه الاستنتاجات.

المبحث الأول

المنهجية العلمية للدراسة:

تهدف مضمين هذه الفقرة إلى بناء الأسلوب الذي تم بموجبه إدارة الدراسة بجزئها النظري والتطبيقي من خلال الاستفادة من خلاصات الأدبيات السابقة والمرتكزات النظرية لمتغيراتها، وعليه فقد أشتملت على الفقرات الفرعية الآتية:

أولاً: مشكلة الدراسة :

إن لغية أدوات التعلم التنظيمي والمهارات الإبتكارية عن صناعة القرارات التسويقية في عصر المعلوماتية ومجتمعات المعرفة

له الأثر السلبي في بقاء وإستقرار ونمو منظمات الأعمال، عليه يمكن وضع مشكلة الدراسة في الإجابة على التساؤلات الآتية :

- ما مدى توافر أدوات التعلم التنظيمي في الشركة قيد الدراسة؟
- ما مدى توافر مهارات التسويق الإبتكاري في الشركة قيد الدراسة ؟
- كيف يمكن خلق مهارات إبتكارية تسويقية في الشركة قيد دراسة في ضوء ما تمتلكه من تعلم تنظيمي؟

- أهمية الدراسة في محاولتها للربط بين الجوانب النظرية والتطبيقية لأدوات التعلم التنظيمي ومهارات التسويق الإبتكاري.
- إمكانية خلق مهارات إبتكارية للشركة قيد الدراسة تمكنها من التغلب على المنافسين.

رابعاً: أنموذج الدراسة الفرضي:

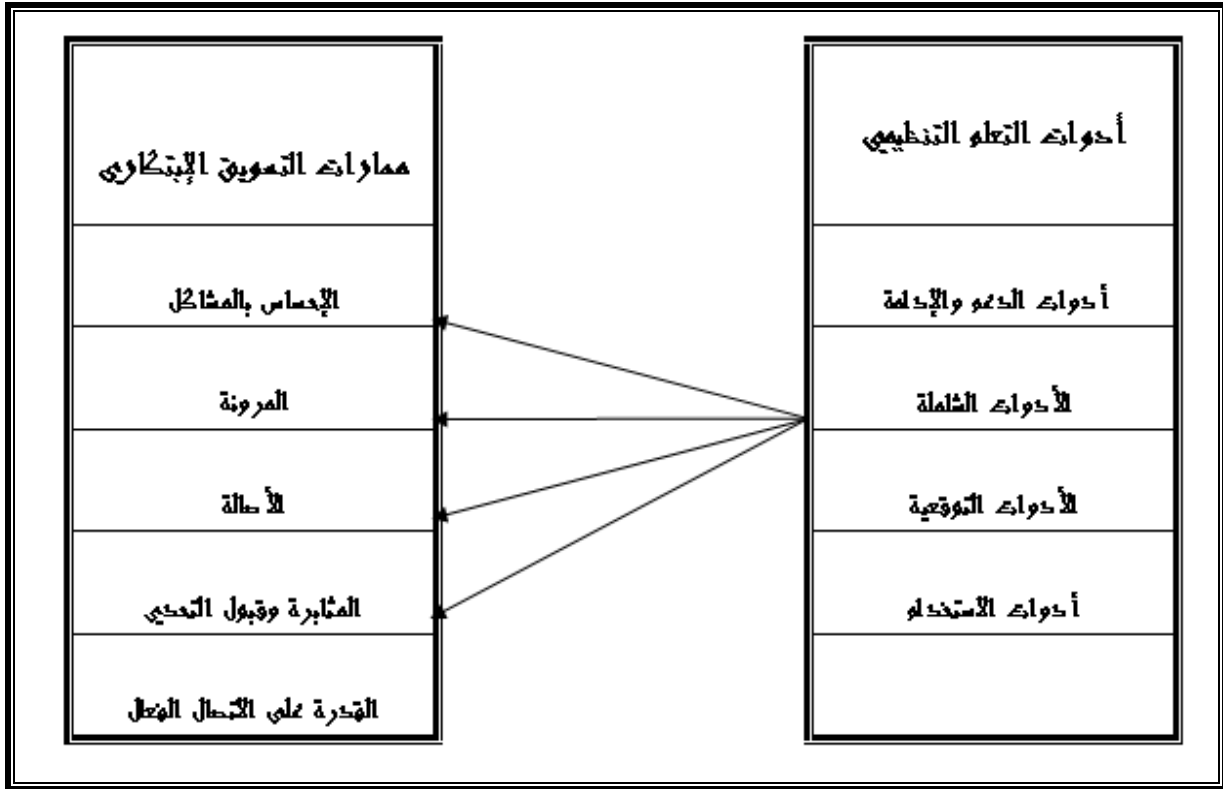
تم تصميم أنموذج افتراضي للدراسة بناءً على الفقرات والمضامين المبينة في مشكلة وأهداف الدراسة، وكما موضح في الشكل (١) أدناه .

ثانياً: أهداف الدراسة :

- إن الأهداف الرئيسة للدراسة تتمثل بما يأتي:
 - تقديم إطار مفاهيمي حول التعلم التنظيمي والتسويق الإبتكاري.
 - تحديد أدوات التعلم التنظيمي التي يمكن إستخدامها في بيئة المنظمات الصناعية العراقية.
 - معرفة أثر أدوات التعلم التنظيمي في تبني مهارات التسويق الإبتكاري.

ثالثاً: أهمية الدراسة :

في ضوء مشكلة وأهداف الدراسة تتجسد الأهمية فيما يأتي :



الشكل (١) أنموذج الدراسة الفرضي

المصدر : إعداد الباحثة.

سابعاً: مجتمع وعينة الدراسة:

يتضمن مجتمع الدراسة رؤساء الأقسام الإنتاجية والإدارية في الشركة العامة للإسمنت الجنوبية، أما عينة الدراسة فقد أشتملت على (٣٢) مدير قسم في الشركة قيد الدراسة ولقد تم إسترجاع (٢٦) إستمارة إستبانة صالحة للتحليل الإحصائي..

ثامناً: الأساليب والمؤشرات الأحصائية المستخدمة في الدراسة:

أعتمدت الدراسة في إتمام مفردات الإطار النظري على المصادر والمراجع والأدبيات الأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة، فضلاً عن إستخدام شبكة الأنترنت. بينما تم أنجاز الجانب التطبيقي بالإعتماد على الأساليب والأدوات الآتية: (المقابلات الشخصية، الملاحظة المباشرة، أستمارة الأستبانة). فيما تم تحليل البيانات بالأستعانة بمجموعة من المؤشرات الأحصائية وبمساعدة البرنامج الأحصائي (SPSS V.15)، وهي :

أ- مؤشرات خاصة بوصف متغيرات الدراسة وتشخيصها وتشمل: (المتوسط الحسابي، الأنحراف المعياري، معامل الأختلاف، النسبة المئوية).

ب- معامل الأرتباط البسيط (معامل بيرسون) لقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة.

ج- أختبار (T) لأثبات صحة الفرضيات.

خامساً: فرضيات الدراسة :

لقد تم صياغة فرضية الدراسة الرئيسة والفرضيات الفرعية الأربعة وفقاً لأنموذج الدراسة الفرضي، وكما يأتي :

- الفرضية الرئيسة:

(وجود علاقة إرتباط ذات دلالة معنوية بين أدوات التعلم التنظيمي ومهارات التسويق الابتكاري)

- الفرضية الفرعية الأولى:

وجود علاقة إرتباط ذات دلالة معنوية بين أدوات الإدامة و مهارات التسويق الابتكاري.

- الفرضية الفرعية الثانية:

وجود علاقة إرتباط ذات دلالة معنوية بين الأدوات الشاملة و مهارات التسويق الابتكاري.

- الفرضية الفرعية الثالثة:

وجود علاقة إرتباط ذات دلالة معنوية بين الأدوات التوقعية/الحدسية ومهارات التسويق الابتكاري.

- الفرضية الفرعية الرابعة:

وجود علاقة إرتباط ذات دلالة معنوية بين أدوات الاستخدام/ الاستعمال ومهارات التسويق الابتكاري.

سادساً: حدود الدراسة:

تقع حدود الدراسة الزمانية ضمن المدة (من ١٥ شباط لغاية ١٥ آيار من عام ٢٠٠٨)، أما الحدود المكانية للدراسة فقد أقتصرت على الشركة العامة للإسمنت الجنوبية، وذلك للأسباب الآتية:

أ- تعد من الشركات الرائدة في مجال صناعة الإسمنت في العراق.

ب- أمتلاكها أساليب علمية في مجال العملية الإنتاجية.

ما فيما يتعلق بمفهوم التعلم التنظيمي فيعد (Simon,1964) من أوائل المفكرين الذين تطرقوا له وعرفه على أنه: الوعي المتنامي بالمشكلات التنظيمية والنجاح في تحديد هذه المشكلات وعلاجها من قبل الأفراد العاملين في المنظمات بما ينعكس على عناصر ومخرجات المنظمة ذاتها، وهذا التعريف يتضمن بصفة عامة عنصرين هامين أساسيين هما:

<http://www.ratteb.com>
<http://hrm-group.com>

- الوعي بالمشكلات المرتبط بمستوى المعرفة الموجودة في المنظمة.

- والمخرجات الناجمة عن هذا الوعي والمبنية على الإجراءات التي تتخذها المنظمة في التعامل مع هذه المشكلات.

أو هو قدرة المنظمة على استخدام القدرة الذهنية المدهشة لكافة أعضائها من أجل توليد نوع من العمليات التي ستحسن قدرتها على التعلم (حجازي، ٢٠٠٥: ١٠١).

أو كما يراه كل من Mally & O'Donoghve, 2004) على إنه: عملية تفاعل إجتماعي مدروس يحصل من خلاله ترجمة المعارف والمهارات لدى الموارد البشرية في بيئة العمل إلى الآخرين لغرض التحسين المستمر للأداء الجماعي والتنظيمي (البغدادي، ٢٠٠٦: ٧).

فعملية التعلم التنظيمي هي عملية اكتساب وتذويت Internalization للمعرفة الجديدة، فحينما يتم نقل المعرفة من طرف إلى آخر ينظر إلى هذه العملية على إنها معرفة تتدفق من المصدر إلى المتعلم فيحدث التعلم وفقاً للخطوات الآتية: (حجازي، ٢٠٠٥: ١٠١)

■ يتسلم المتعلم المادة، ويدركها على إنها عناصر جديدة من المعرفة .

المبحث الثاني

الإطار النظري للدراسة:

١- التعلم التنظيمي:

١-١- التعلم Learning:

إذ يعرفه (Mckenna,2000) على إنه: يتضمن تغييراً ذا علاقة دائمة بالسلوك والذي يحدث نتيجة لممارسة أو خبرة سابقة ويتركز على أكتساب المعرفة والمواقف والقيم والمهارات (البغدادي، ٢٠٠٦: ٥).

في حين يرى (Decenzo:2002:216) أن التعلم يمكن ان يجسد عندما يكون المتعلم قد تم تحفيزه وأن هذا التعلم عادة ما يحتاج إلى تغذية عكسية.

أو كما يعرفه (نجم، ٢٠٠٨: ٢٤٤) على إنه: عملية التفاعل المتكامل المحفز بالمعرفة والخبرات والمهارات الجديدة التي تؤدي على تغيير دائم نسبياً في السلوك ونتائج الأعمال.

٢-١- التعلم التنظيمي Organization Learning:

قبل أن نتحدث عن مفهوم التعلم التنظيمي لا بد من التمييز بينه وبين منظمة التعلم التي يمكن تعريفها على إنها: المنظمة الماهرة في إنشاء، أكتساب، ونقل المعرفة، وفي تعديل السلوك بما يعكس المعرفة والرؤى الجديدة، ومن هذا التعريف نلاحظ إن هذا النوع من المنظمات لا يقف عند مستوى نقل المعرفة أو الفهم وإنما تتجاوز ذلك إلى السلوك مما يجعل من عملية التعلم عملية عميقة وكأنها تتعلق بتغيير المنظمة وفي إطار العملية المستمرة يكون التعلم بمثابة عملية إعادة بناء المنظمة (نجم، ٢٠٠٨: ٢٦٠).

التأمل في طريقة الحل أو كيف نتعلم من المشكلات. بينما التعلم التوليدي يركز على التجريب المستمر والتغذية الراجعة للتفحص المستمر لطريقة المنظمة في تحديد المشكلات وحلها. فالتعلم التكيفي ما هو إلا مرحلة أولى من التعلم التوليدي. أما التعلم التوليدي يتطلب طرقاً أخرى. تختلف عما هو موجود في التعلم التكيفي. للنظر للواقع. ولذا يرى Seng أن التعلم التوليدي الذي يجب أن تتصف به منظمة التعلم يتطلب:

- التفكير النظامي System Thinking.
- الرؤية المشتركة.
- الإجابة الشخصية Personal Mastery.
- التعلم الفردي.
- التوتر المبدع Creative Tension بين الرؤية والواقع.

عليه ووفقاً للتعلم التوليدي منظمة التعلم لا تقاس بمقدار ما تعرفه بل بالطريقة التي تتعلم بها. والمنظمة المتعلمة هي التي تتعلم من خبراتها الماضية بدلاً من أن تقيد نفسها بها.

أما لأرجيريس وشون فيحدد التعلم التنظيمي بثلاث أنواع، هي: www.12manage.com

١. دورة تعلم وحيدة: هذا يحدث عند اكتشاف الأخطاء وتصحيحها والشركات تظل مستمرة بسياساتها الحالية وأهدافها. تعلم دورة واحدة يمكن أن يوازن الأنشطة التي تضاف إلى قدرات الأساس- المعرفي المحددة بدون تعديل الطبيعة الأساسية لأنشطة المنظمة. دورة التعليم الوحيدة (سميت باسم تعليم المستوى الأدنى) من قبل فيلو ولايلز ١٩٨٥ ، أو (تعليم للتكيف) أو (نسخ) من قبل سينجي ١٩٩٠ ، و(تعليم غير إستراتيجي) من قبل ميسن 1993.

■ يتم فحص العناصر الجديدة لإكتشاف صحتها أو خطأها، ومن ثم قبولها أو رفضها . يتم تدويت عناصر المعرفة الجديدة من قبل المتعلم من خلال ترميزها وتمثيلها وتنظيمها حسب الأولويات.

٣-١- أهمية التعلم التنظيمي:

يمكن أن نحدد أهمية التعلم التنظيمي من خلال ثلاث فوائده هي الفوائد (Lynch:2000:646):

١. يقدم أفكاراً وتصورات جديدة عن أداء المنظمة وذلك من خلال الالتزام بالمعرفة.
٢. التكيف من خلال عملية التجديد الذي يتم تشجيعه وبذلك فإن المنظمة لن تبقى جامدة.
٣. يشجع التعلم الانفتاح على العالم الخارجي، وبذلك تتمكن المنظمات من الاستجابة إلى الأحداث وبالتأكيد فإن الذي يتحمل المسؤولية ويواجهها في المنظمة بصورة أفضل ذلك هو المتخصص المهني جيد التعلم الذي يشغل مناصب مهمة.

وقد يفسر المديرين معنى كلمة (التعلم) بشكل ضيق جداً ويحصرها فقط بحل المشكلات، أو كونها مجرد دروس وتعليمات تأتي من الأعلى إلى المعلم أو الإدارة العليا ألا أن المفهوم الصحيح هو أن التعلم عملية ثنائية الاتجاه وتتجاوز المفاهيم الوصفية إلى مفاهيم بعيدة غير محددة Open Ended .

٤-١- أنواع التعلم التنظيمي:

يرى (Seng,2000:77) أنه هناك نوعين من التعلم التنظيمي:

- التعلم التكيفي Adaptive Learning.
 - التعلم التوليدي Generative Learning.
- التعلم التكيفي يتركز حول التعايش مع الأوضاع الحالية، ويركز على حل المشكلة دون

١-٥- إستراتيجيات التعلم التنظيمي:

جاءت الأدبيات ذات العلاقة بالتعليم التنظيمي بسبع إستراتيجيات يمكن للمنظمات اللجوء إليها من أجل إحداث التعلم التنظيمي وهذه الاستراتيجيات هي: (حجازي، ٢٠٠٥ : ١٠٤-١٠٥)

١. التعلم بالأوامر **Learning by Instruction**: ويحدث هذا النوع من التعلم حينما يقدم المدرس أو أي مصدر آخر من مصادر المعرفة المنظمة المادة إلى المتعلم، الذي يختار الحقائق ذات العلاقة، أو يحول المعرفة المقدمة إليه إلى أشكال أكثر فائدة.

٢. التعلم بالتلاطم **Learning by Rote** أو الغرس المباشر للمعرفة: وهو حالة متطرفة من التعلم، إذ يتقبل المتعلم المعرفة الواردة إليه عندما تلتطم به دون فحصها أو الحكم عليها أو مناقشتها.

٣. التعلم بالاستدلال **Learning by Deduction**: ويحدث هذا النوع من التعلم حين تقدم المادة إلى المتعلم محتوية بشكل ضمني على موضوع من المعرفة، فيقوم المتعلم بالاستدلال على المعرفة من خلال المادة المقدمة إليه.

٤. التعلم بالاستقراء **Learning Induction** **by**: ويحدث هذا النوع من التعلم حين يكتسب المتعلم المعرفة من خلال سحب استنتاجات استقرائية من المادة المقدمة إليه.

٥. التعلم بالتناظر الوظيفي **Learning Analogy** **by**: وهذا النوع من التعلم يمكن المتعلم من توليد المعرفة الجديدة من خلال تعديل تفصيلات تتعلق بمفاهيم معروفة سابقاً، بهدف مضاهاة المادة المقدمة إليه. ويعد هذا النوع من التعلم مزيحاً من التعلم الأستدلالي والتعلم الأستقرائي.

٢. دورة تعليم ثنائية: هذا يحدث بالإضافة إلى كشف وتصحيح الأخطاء، المنظمة توجه الأسئلة وتعديل معاييرها الحالية، الإجراءات، والسياسات، والأهداف. ودورة التعليم الثنائية تتضمن تغيير المعرفة الأساسية للمنظمة أو إطار القدرات المحددة. ودورة التعليم الثنائية تسمى أيضا (تعلم عالي المستوى) من قبل فيول ولاينز ١٩٨٥، (تعلم أو التعليم لتوسيع قدرات المنظمة) من قبل سينجي ١٩٩٠، و(تعلم إستراتيجي) من قبل ميسن ١٩٩٣. والتعليم الإستراتيجي يعرف بأنه العملية التي تفهم فيها منظمة بيئتها والطرق التي توسع مدى الأهداف التي يمكن أن متابعتها أو مدى المصادر والعمال المتوفرة لها لمعالجة هذه الأهداف.

٣. تعليم مضاعف: هذا يحدث عندما تتعلم المنظمات كيف تنفذ دورة التعليم الفردية والثنائية. الأولى والشكلان الأوليان من أشكال التعليم لن يحدثا إذا لم تكن المنظمات مدركة بأن التعليم يجب أن يحدث. فالقلق المدرك للجهل يحفز التعليم نيفيس ١٩٩٥، وهذا يعني تطابق التوجهات أو أساليب التعلم، والعمليات والتراكيب (عوامل التسهيلات) المطلوبة للترويج للتعليم. نيفيس ١٩٩٥ عين سبعة أساليب مختلفة للتعليم وعشر عوامل تسهيلات مختلفة تؤثر على التعليم. وعلى سبيل المثال، أحد عوامل التسهيل يحدد فجوة الأداء بين النتائج الموجهة والأداء الفعلي. ويجعل هذا الوعي المنظمة تدرك أن التعليم يجب أن يتم، و البيئة والعمليات الملائمة من الضروري أن توجد. وهذا يعني الاعتراف أيضا بحقيقة أن الفترات الطويلة من التعليقات الإيجابية أو الإنصال الجيد يمكن أن يمنع التعليم.

أساليب مفضلة للتعلم كما موضح في الشكل (٢)، وهي: (الشلمة، ٢٠٠٤: ٨-٩)

• الأسلوب الفاعل (Activist Style) أي التركيز على التعلم من خلال أسلوب العمل الفعلي (الجانب العملي) أي الأداء الفعلي من خلال الممارسة المباشرة وكذلك من خلال ملاحظة النتائج التي أظهرتها التجربة والخطأ، وبذلك فإنه سيكون متمكناً من تحسين الأداء لاحقاً.

• الأسلوب البراغماتي (Pragmatic) أي التأكيد على ما هو ممكن وعملي وله تطبيق مباشر على الحالة التي نواجهها.

• الأسلوب النظري (Theorist) وهو الأسلوب الذي يؤكد على الأسباب التي جعلت من الأمور على ما هي عليه مع مناقشة النظريات والمفاهيم التي تكون أرضية ذلك.

• الأسلوب الانعكاسي (ReElector) وهو الأسلوب الذي يركز على التقويم والتحليل لتحديد أسباب تحول الأمور وتغييرها بطريق معينة واستعمال ذلك التحليل أساساً لعملية الفهم المطلوب.

٦. التعلم بالمثل Learning by Examples:

ويحدث هذا النوع من التعلم عندما يتبع المتعلم مفهوماً جديداً من خلال الأمثلة المقدمة إليه، وربما من الأمثلة المعاكسة Counter Examples ، ويعد هذا النوع أحد أنواع التعلم بالإستقراء. كما إنه يتضمن إستخدام التفكير المستند إلى

الحالة Case-based Reasoning

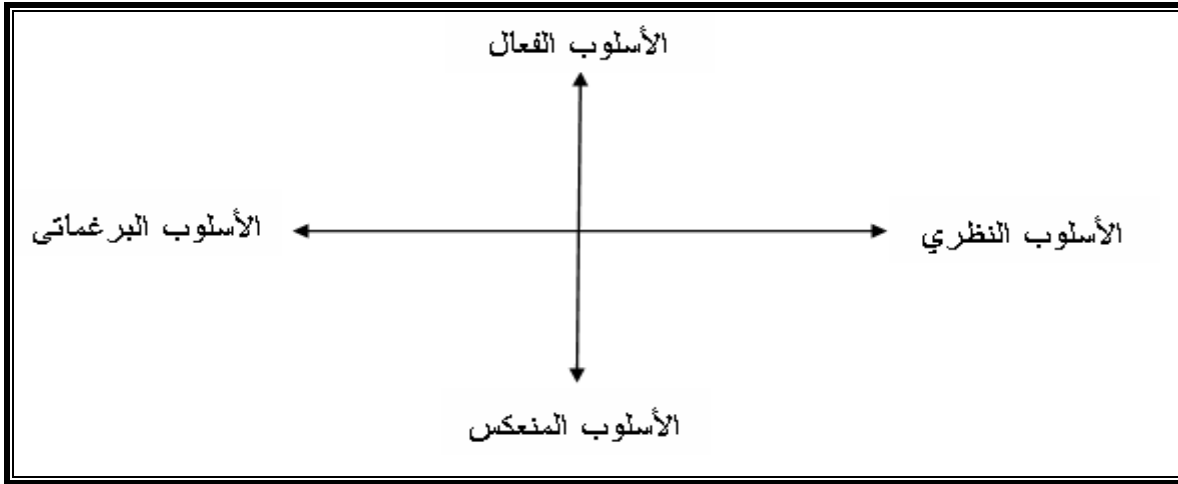
٧. التعلم بالملاحظة والإكتشاف Observation

Learning by & Discovering: ويحدث هذا

النوع من التعلم حينما يقوم المتعلم بتحليل كينونات تمت ملاحظتها أو تقديمها في المادة الواردة إليه، ليقرر بعدها أن جزءاً من هذه الكينونات يمكن تصنيفه في بنية منظمة جديدة أو موجودة مسبقاً من شأنها أن تصف المادة أو تفسرها. ويعد هذا النوع من التعلم أحد أنواع التعلم الاستقرائي.

٦-١- أنماط التعلم التنظيمي:

يفضل الأفراد أنماطاً من التعلم مختلفة ، حيث نجد أن بعض الأفراد يفضلون طريقة تعلم معينة على أخرى، وهم بذلك لا يتمكنون إلا من التعلم بهذه الطريقة، أما إتباعهم طرائق أخرى في التعلم فلا تقدم لهم الفائدة التعليمية المرجوة إلا قليلاً ولقد شخص Mumford & Hony أربعة



الشكل (٢) أنماط التعلم حسب رؤية Pelling

المصدر: (الشملة، ٢٠٠٤: ٨-٩)

وزملائه في أربع فئات، هي: (البغدادي، ٢٠٠٦:

(٣٦-٣٥)

١. أدوات الإدامة: وتشمل أنظمة أقترح العامل، فريق العمل الموجه ذاتياً، عملية السيطرة الإحصائية، المقارنة المرجعية، برامج العمل (الإنجاز).

٢. الأدوات التوقعية: وتشمل التخطيط الإستراتيجي اللامركزي، تحليل المشهد، المشاريع المشتركة، التحالفات الإستراتيجية، تنمية الإدارة الخارجية، أسلوب دلفي، تحليل التأثير.

٣. الأدوات الشاملة: وتشمل مجموعة البرمجيات، تنمية الإدارة الداخلية، إعادة هندسة العمليات، الإبداعات الانتقالية، وقوى المهمة، وإدارة الجودة الشاملة.

٤. أدوات الإستخدام (الأستعمال): وتشمل مسوحات الزبون، مجاميع الإستشارة الخارجية وتحليل المحتوى .

وبالإضافة إلى ذلك فقد وجد الإستطلاع إن أغلب أساليب التعلم قد أستخدمت من قبل أغلبية المنظمات التي أستطلعت وكان ينظر إليها على إنها أهم أدوات التعلم، فأسلوب دلفي وتحليل المحتوى وتحليل السيناريو وتحليل التأثير... تعد

٦-١- أدوات التعلم التنظيمي:

لقد أكد (البغدادي، ٢٠٠٦) في دراسته إن الأدوات التي جاء بها (Fulmer,1998) هو وزملائه عن طريق دراسة مسحية لأكثر من (٢٠٠) مدير في منظمات متعددة لستة أقطار، قابلة للتطبيق وفق خصوصية البيئة العراقية، ومن خلال تلك الدراسة تم تحديد (٢٠) أداة من أدوات التعلم التي أستخدمها أولئك المدراء، كما وتم أخذ آرائهم بشأن استخدام وإدراك أهمية كل أسلوب تعلم في منظماتهم، وقد توصل (Fulmer,1998) مع زملائه بعد ذلك إلا أن أساليب التعلم قد تستخدم بطرائق عديدة إضافة إلى أن هناك أدوات قد أستخدمت بطرائق غير متوقعة فضلاً إلى إن عدد منها قد أستخدم لأكثر من غرض، وقد وضعت أدوات التعلم التنظيمي التي تم التوصل إليها من قبل (Fulmer,1998)

أدوات حديثة توقعية من بين أدوات التعلم، وقد كانت أقل استخداماً وتقييماً. أما أدوات الإدامة فكانت هي الأغلب في الاستخدام، في حين أن الأدوات الشاملة مقيمة أكثر، وإن الاستخدام الزائد للتعلم التوقعي والإستخدام الكفؤ للأدوات التوقعية. والشكل (٣) أدناه يوضح الفئات الأربع من الأدوات حسب زمن إستخدامها الحالي والتوقعي.



الشكل (٣) أدوات التعلم التنظيمي

المصدر: البغدادي، عادل هادي حسين، العلاقة بين التعلم التنظيمي وإدارة المعلومات وأثرها في تحقيق قيمة لأعمال المنظمة، دراسة ميدانية في المصارف الأهلية العراقية في مدينة بغداد، أطروحة مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد في الجامعة المستنصرية وهي جزء من متطلبات نيل شهادة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال، ٢٠٠٦.

٢- التسويق الابتكاري:

١-٢ مفهوم التسويق الابتكاري:

تحصيل المعرفة عن طريق الحواس، او الاستشراق الذي هو نور يسقط على المجهول لمعرفة حقيقته ويوسع المدارك ويشير التفكير (ابن سينا ، ١٩٨٥ :١٦٧).

وأشار كل من (Moorhead & Griffin) 1995:251إليه على إنه:عملية إيجاد وصنع أشياء جديدة لطرحها في الأسواق بإعتبارها منتوجات أو عمليات أو خدمات.

قبل التطرق إلى مفهوم التسويق الابتكاري لابد من التعريف بالابتكار والتميز بينه وبين الإبداع، فلما كان الإبداع Invention هو التفكير بالاشياء الجديدة، فإن الابتكار Innovation هو القيام بعمل أشياء جديدة (نجم،٢٠٠٨:٢٤٠).

لقد ورد مفهوم الابتكار على لسان الفلاسفة ومنهم (ابن سينا)، إذ عرفه على انه: السعي الى

تقديم الخدمة هو تسويق ابتكاري، توزيع المنتج بطريقة آلية هو تسويق ابتكاري، ابتداء طريقة تسعير تعزز القيمة هو تسويق ابتكاري، كذلك ابتكار طريقة للاتصال الترويجي من خلال الحفلات الخاصة لعينة من الزبائن هو تسويق ابتكاري ، وهكذا فإن أي فعل مميز ومتفرد في مجال التسويق يجعل المنظمة مختلفة عن الآخرين في السوق يدخل في مجال التسويق الابتكاري (الجياشي، ٢٠٠٣: ٥).

عليه فإن التسويق الابتكاري يتسم بعدد من الخصائص أهمها ما يأتي: (أبو جمعة، ٢٠٠٣: ٢١)

١. أنه لا يقف عند حد توليد أو إيجاد فكرة جديدة وإنما يتعدى ذلك إلى وضع هذه الفكرة موضع التطبيق العملي.

٢. التسويق الابتكاري لا بد وإن يستغل الأفكار الجديدة بنجاح لكي يكون مفيداً للمنظمة.
٣. إن التسويق الابتكاري يقتصر على مجال تسويقي معين، وإنما يمتد لأي مجال أو ممارسة تسويقية، كما إن هناك العديد من الأمثلة الواقعية للتسويق الابتكاري في عالم الأعمال تعكس تطبيقه في العديد من المجالات التسويقية.

٢-٢- المبتكر التسويقي Marketing Innovator:

الشخص المبتكر هو الذي يسبق غيره من أفراد مجتمعه في مجال تقديم الأفكار المستحدثة وتبنيها، ويتصف هؤلاء الأفراد بالجرأة والأقدام (هلال، ١٩٩٧: ١٣). ويمثل هؤلاء الأفراد رأس المال الفكري في منظمات الأعمال المعاصرة ويعدون مصدراً أساسياً للإبتكار، فهم الموجود الفكري (غير الملموس) الذي تتجاوز قيمته قيمة الموجودات الأخرى التي تظهر في الميزانية العمومية للمنظمة (Edvinsson, 1997:3) ،

في حين عرفه كل من (Schermerhorn, et.al, vvv) (1996:265-268) على إنه: يتعلق بتطوير الأفكار الجديدة وهو كعمل الاكتشاف.

أو هو كما عرفه (السامرائي، ١٩٩٩: ٣١): القابلية على توليد الأفكار وإيجاد شيء جديد قد يكون جديداً بالنسبة للمنظمة إلا أنه لا يعرف مدى نجاحه العملي.

أو يقصد به المقدرة على تقديم حلول جديدة بدلاً من استخدام الأساليب التقليدية بشكل مستمر (يوسف، ٢٠٠٥: ٤١).

وقد حدد (القربوتي، ١١: ٢٠٠٥) الإبتكار من خلال تعريفه له على إنه: يقتصر على طرح الأفكار الخلاقة والتي تمثل رؤية جديدة للأشياء أو لطرائق العمل.

أما (عبد الله، ٢٠٠٧: ٢) يشير إلى قدرة الفرد على إنشاء شيء جديد انطلاقاً من المزج بين عناصر موجودة بطريقة مبدعة تفضي في الأخير إلى قيمة فكرية جديدة.

ولما كان الإبتكار الإتيان بأفكار جديدة فإن التسويق الابتكاري حسب ماعرفه (الصرن، ٧٧: ٢٠٠١) هو: عملية تقديم شيء ما يكون جديداً وهاماً للسوق.

في حين يراه (أبو جمعة، ٢٠٠٣: ٢٠) بأنه: وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية.

إن التسويق الابتكاري يركز على النشاط التسويقي وأساليب العمل التسويقي ولا سيما ما يتصل بعناصر المزيج التسويقي وما تقوم به المنظمة من أساليب وطرق وإجراءات أو استخدام معدات وآلات تساهم في خلق حالة جديدة تسويقياً سواء في مجال المنتج أم التوزيع أم الترويج وهكذا. إن استحداث طريقة جديدة في

التسويق الإبتكاري، إدارة التسويق الإبتكاري كمشروع Management Project وتمر عملية التسويق الإبتكاري بعدة مراحل، وهي: (أبو جمعة، ٢٠٠٣: ٦٨ - ٦٩)

١. توليد الأفكار الإبتكارية:

تبدأ عملية التسويق الإبتكاري بمرحلة توليد الأفكار الإبتكارية ويمكن أن تكون هذه الأفكار في أي من العناصر الأساسية للمزيج التسويقي من منتج وسعر وترويج وتوزيع.

٢. تصفية الأفكار:

وفي هذه المرحلة يتم الاستبعاد المبدئي لبعض الأفكار الإبتكارية المتعلقة بالتسويق، بحيث لا تخضع للمرور بالمرحل التالية، وذلك إستناداً إلى عدد من المعايير أو الأسس.

٣. تقييم الأفكار الإبتكارية:

وفي هذه المرحلة يتم تقييم الأفكار (الإبتكارات) بشيء من التفصيل، بحيث يتحدد ما للفكرة وما عليها، وذلك في ضوء عدد من المعايير أو الأسس، بحيث يمكن في نهاية المرحلة الحكم على ما إذا كانت هذه الأفكار ذات جدوى من عدمه، ويتم إستبعاد تلك الأفكار غير المجدية لسبب أو لآخر والإبقاء على الأفكار الأخرى ذات الجدوى بحيث تنتقل إلى المرحلة التالية.

٤. اختيار الإبتكار (الفكرة):

وتتم في هذه المرحلة عملية اختيار Test للإبتكار (الفكرة) لتحديد ما إذا كان يمكن تطبيقها من عدمه وبالطبع فإن الإبتكار الذي لا يصلح للتطبيق يتم إستبعاده، بينما يتم الإبقاء على الإبتكارات الأخرى والتي تنتقل إلى المرحلة التالية.

فيمكن استعماله كسلاح تنافسي من قبل المنظمة في عملية التطوير الابداعي والاستراتيجي، وتوليد الابتكار والتجديد الذي يعد الوسيلة الاساس لبقاء واستمرار المنظمة في بيئة العمل ذات التغير المتسارع (Hansen,1999:106).

ويقف وراء التسويق الإبتكاري دائماً ما يسمى بالمبتكر التسويقي ويقصد به الشخص الذي تتوفر لديه القدرة على التوصل إلى أفكار جديدة وغير تقليدية، ولديه الرغبة في ذلك، ويستطيع أن يحول هذه الأفكار أو يساهم في تحويلها إلى التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية. والكثير من الشركات الناجحة تحرص على قياس القدرات الإبداعية والإبتكارية للمتقدمين لشغل الوظائف بصفة عامة وبإدارة التسويق بصفة خاصة وذلك في محاولة لتعيين أفراد يمكن أن يفيدوا في مجالات التطوير. وقد حدد علماء النفس تلك القدرات بما يأتي: (أبو جمعة، ٢٠٠٣: ٥٠)

- النهم إلى المعرفة.
- الالتزام بهدف سام.
- التلقائية.
- الثقة بالنفس.
- القدرة على الفهم والتحليل.
- وضوح الرؤية.
- الاستقلالية.
- القدرة على تقديم أفكار مقنعه.

٣-٢- مراحل عملية التسويق

الإبتكاري وإدارتها :

التسويق الإبتكاري ليس عملية تتم على أساس لحظي، Ad Hoc Basis ولكي تتم عملية الابتكار في مجال التسويق فهي في حاجة إلى إدارة تدير عملية الابتكار، وتأخذ هذه الإدارة عدة أشكال منها إنشاء وحدة تنظيمية تتولى إدارة

٥. تطبيق الابتكار:

- تسويق ابتكاري موجه للمستهلك النهائي.
- تسويق ابتكاري موجه للمشتري الصناعي.

ويقصد وضع الابتكار موضع التطبيق الفعلي، وفي البيئة الفعلية لممارسة النشاط التسويقي أو الأنشطة التسويقية التي يرتبط بها الابتكار.

٦. تقييم نتائج التطبيق:

بعد تطبيق الابتكار، والسماح بفترة زمنية كافية لتطبيقه، يتم تقييم النتائج التي تربت على ذلك، والتي قد تكون إيجابية أو سلبية أو خليطاً من الاثنين (بعضها سلبية والبعض الآخر إيجابي)، بحيث يمكن الحكم على الابتكار ومدى نجاحه. ويرتبط بهذه الخطوة التوصل إلى عدد من الدروس المستفادة سواء فيما يتعلق بما يجب تجنبه أو عدم عمله أو ما يجب عمله، حتى يمكن زيادة احتمال نجاح التسويق الابتكاري أو تقليل احتمال فشله.

٤-٢- أنواع التسويق الابتكاري:

يمكن أن يصنف التسويق الابتكاري طبقاً لعدة تصنيفات: (طایل، ٢٠٠٤: ١٢)

أ) التصنيف طبقاً لنوع المنتج:

حيث طبقاً للمفهوم الموسع للتسويق يمكن أن يكون Generic concept of marketing التسويق الابتكاري في مجال السلعة - الخدمة - الفكرة - المنظمة - الأشخاص .

ب) التصنيف طبقاً للهدف:

- تسويق ابتكاري يهدف إلى حل مشكلة معينة تواجهها المنظمة أو مواجهة ظاهرة phenomenon غير مرغوب فيها تعاني منها المنظمة.

- تسويق ابتكاري يهدف إلى تحسين الأداء والإرتقاء به.

ج) التسويق طبقاً للعملاء:

٥-٢- أنواع الزبائن طبقاً للتسويق الابتكاري:

يجب على القائمين على التسويق الابتكاري بالمنظمة التعرف على خصائص الزبون الذي يسعى إلى التعامل مع المنظمات المبتكرة وما يميز هذا الزبون عن بقية الزبائن ويمكن الوقوف على ذلك من خلال التعرف على تقسيم الزبائن من وجهة نظر التسويق الابتكاري: (طایل، ٢٠٠٤: ٥-٦)

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

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

٣. زبون الابتكار: وهو الذي يركز على الجودة والتنوع والمنتج الجديد والخدمة الجديدة والأسلوب الجديد والتقنية الحديثة.

أما (عبيدات، ٢٢٠-٢٢١: ١٩٩٩) فيصنف الزبائن التي تتبنى المنتجات أو الخدمات المبتكرة إلى خمس فئات معتمداً في تصنيفه على درجة التحديث أو الابتكار لدى الأفراد بشكل عام، وهذه الفئات هي:

١. المبتكرون:

لا تشكل هذه الفئة من المبتكرين إلا فئة بسيطة من أفراد أي مجتمع (من ٢% - ٣%) وغالبا ما يبادرون الى تبني التكنولوجيا أو المنتجات الجديدة. وهم أكثر ميلا اخذ درجة مخاطرة عالية في مواجهة الأشياء أو الأفكار الجديدة وحسب طبيعة المنتجات المطروحة. لكن ما يجب ملاحظته هنا هو إن المبتكر لفئة من

الأوضاع الاقتصادية والثقافية لإفراد هذه الفئة متدنية للغاية ويقترح هذا التصنيف بأنه يجب على المؤسسات التسويقية - عند تقديمها للمنتجات الجديدة - تركيز جهودها الترويجية والبيعية على المبتكرين والمتبنين الأوائل.

وإستناداً لما تقدم، إن الزبون في التسويق الابتكاري يسمى (زبون الابتكار أو الزبون المبتكر)، ولقد أوضحت بعض الدراسات مجموعة من المبادئ السلوكية والنفسية التي ترتبط بالتصرفات والاتجاهات والسلوكيات التي تصدر عن هؤلاء الزبائن المبتكرين، وهي تمثل الخصائص التي تميزهم عن غيرهم من فئات المستهلكين، وهي: (الصرن، ٢٠٠١: ٣٢٤)

• الاهتمام المتزايد بفئات وأنواع المنتجات أو الخدمات الجديدة والمبتكرة.

• يعد أغلب الزبائن المبتكرين قادة للرأي بالنسبة للمنتجات أو الخدمات الجديدة.

• يعد أغلب الزبائن المبتكرين أنفتاحاً وتقبلاً للأفكار الجديدة.

• يتمتع أغلب الزبائن المبتكرين باستقلالية تامة في قرارات الشراء للمنتجات أو الخدمات المبتكرة.

• يتمتع الزبائن المبتكرون بالفتح الذهني والعقلي والتفاعل الإيجابي مع المنتجات أو الخدمات غير المألوفة.

• يتمتع الزبائن المبتكرون بتقبل اجتماعي واسع بالمقارنة مع غيرهم من المستهلكين الآخرين.

• يعد أغلب الزبائن المبتكرين أكثر تقبلاً للمخاطرة والإقبال على شراء وبني المنتجات الجديدة.

المنتجات قد لا يكون مبتكراً لفئات من المنتجات الأخرى.

٢. المتبنون الأوائل:

تمثل هذه الفئة من المستهلكين ما بين (١٣% - ١٤%) من أي مجتمع. أفراد هذه الفئة أكثر التصاقاً بالمجتمع وغالبا ما يكونون قادة الرأي فيه. وهم من أفراد الطبقة العليا أو على الوسطى الذين يشترون منتج بعد أن يثبت نجاحه لدى فئة المبتكرين.

٣. الأغلبية المبتكرة:

تمثل هذه الفئة ٣٤% من المجموع الكلي للسكان يبادر أفراد هذه الفئة الى تجربة المنتجات الجديدة بعد أن يتم تجربتها من قبل أصدقائهم أو قادة الرأي المعجبين بهم. وينظر أفراد هذه الفئة الى المنتجات الجديدة نظرة حذر وحرص وبسبب ظروفهم الاقتصادية عموماً يتميز أفراد هذه الفئة بأنهم من أصحاب الدخل المتوسط الذين يتطلعون دائماً الى تحسين ظروفهم المعيشية.

٤. الأغلبية المتأخرة:

تمثل هذه الفئة أيضاً ما نسبته ٣٤% من المجموع الكلي للسكان. أكثر ما يقلق هذه الفئة أوضاعها الاقتصادية غير المريحة. يتميز أفراد هذه الفئة بأنهم أقل تعليماً وثقافة مقارنة بالفئات الأخرى. مما يؤسف له إن هذه الفئة تزداد باستمرار في الدول النامية وذلك بسبب ارتفاع نسبة البطالة وانفلات أسعار مختلف المنتجات والخدمات.

٥. المتقاسون / المتأخرون:

تشكل هذه الفئة من الأفراد ما نسبته ١٦% من المجموع الكلي للسكان كما إن

٢- الاحساس بالمشاكل:

ويقصد بذلك قدرة الشخص على الشعور بالمشكلة التسويقية وتحديد أبعادها، والتعمق في التفكير فيها، وما يرتبط بها من عناصر ومتغيرات وتبرز أهمية هذه القدرة على وجه الخصوص في المواقف التسويقية التي تكون المشكلة فيها غير واضحة المعالم ويعكس الموقف مجرد ظاهرة **Phenomenon** يكمن ورائها سبب أو مشكلة **Problem**. ويكون لدى الشخص القدرة على تحليل الموقف للتوصل إلى السبب في حدوث الظاهرة.

٣- المرونة:

يقصد بالمرونة هنا قدرة الشخص على النظر إلى الشيء موضع الاعتبار من أكثر من زاوية، وعدم التفكير في إطار حدود معينة أو أطر ثابتة، بحيث يتمكن الشخص من التوصل إلى أفكار جديدة وغير تقليدية.

٤- المثابرة وقبول التحدي:

ويقصد بذلك أن يصبر الشخص المبتكر على تحقيق الهدف في الموقف التسويقي موضع الاعتبار، ويتخطى أية عقبات أو معوقات تقف في طريق ذلك، ولا يسلم بسهولة أو يتنازل عما يريد أن يصل إليه، فلا يتطرق إليه اليأس، ولا يكتفي بتحقيق جزئية صغيرة من الهدف. بل إن الفشل في موقف معين يزيد من إصراره وتصميمه على التوصل إلى حلول للمشاكل، أو التعامل مع الموقف موضع الاعتبار.

٥- القدرة على الاتصال الفعال:

يجب أن يتوافر لدى المبتكر التسويقي القدرة على الاتصال الفعال مع الآخرين، حيث عادة ما تتطلب عملية التسويق الابتكاري العمل ضمن مجموعة أو فريق. وبالتالي لا بد وأن تتوافر

• يتمتع الزبائن المبتكرون بولاء أقل للعلامة التجارية أو إستعداد كبير لشراء كميات كبيرة من ماركات المنتجات الجديدة.

• يميل أغلب الزبائن المبتكرين لتعريض أنفسهم إلى وسائل إعلامية عامة.

• يميل المستهلكون المبتكرون للتفاعل مع غيرهم من أفراد الطبقات الاجتماعية ويقدمون الآراء والمقترحات لهم.

• يميل المستهلكون المبتكرون ذوي فئات العمر الصغيرة لقبول المنتجات الجديدة بشكل أكبر بالمقارنة مع نظائرهم من نفس الفئة والفئات الأخرى من الزبائن.

٦-٢- مهارات التسويق الابتكاري:

يوجد العديد من المهارات أو القدرات (وما يرتبط من خصائص ومواصفات) التي يجب توفرها في الشخص حتى يمكن أن يعتبر مبتكراً في مجال التسويق. وكما سبق القول فإن بعض هذه المهارات لا تقتصر على مجال الابتكار التسويقي، وإنما تمتد إلى الابتكار بشكل عام، وبصرف النظر عن مجاله -تسويقي، فني، .. الخ- بينما البعض الآخر منها يرتبط بصفة أساسية بالتسويق وفيما يلي عرض لأهم هذه المهارات (القدرات والخصائص والصفات: أبو جمعة، ٢٠٠٣ ٨٤-٨٧)

١- القدرة على التوصل إلى أفكار تتصف بالأصالة:

ويقصد بذلك قدرة الشخص على إيجاد أفكار تتصف بالجدة وغير مألوفاً (فريدة) **Unique** سواء أن ارتبطت بالموقف التسويقي موضع الابتكار بشكل مباشر أو بشكل غير مباشر وبالتالي، فإن المبتكر التسويقي يجب أن يكون قادراً على التوصل إلى أشياء جديدة لم يسبق وأن توصل إليها غيره.

٣. محاولة جذب أكبر عدد ممكن من الزبائن للمنظمة والتعامل معها.
 ٤. إقناع الزبائن بفوائد السلعة ومواصفاتها، فكلما زاد هذا الأقتناع زادت كمية المبيعات.
 ٥. تقديم الأقتراحات المناسبة بناءً على خبرة البائع في السوق.
- وهكذا فإن البائع الحقيقي هو البائع المبتكر الذي يتمكن من خلق شيء لم يكن موجوداً في الأساس.

٢-٨- تقييم الأداء التسويقي بطرق إبتكارية:

إن الإستراتيجية التسويقية تحدد منذ البداية طرقاً لتقييم الأداء التسويقي لمعرفة مدى النجاح أو الفشل في تطبيق إستراتيجية التسويق من أجل زيادة فاعلية الأداء التسويقي، والتغلب على الصعوبات والعقبات التي قابلت تنفيذها، ولذلك فهو عنصر وثيق الصلة بدراسة السوق Marketing research، كما يدخل في هذا العنصر اليوم الكثير من الأساليب الإبتكارية في التقييم إلى جوار الطرق التقليدية التي تتفاوت في تعقيدها فمنها البسيط مثل صندوق المقترحات والشكاوى ومنها الأكثر تعقيداً من خلال الاستبانات والمقابلات الميدانية، بينما من أمثلة الأساليب الإبتكارية للتقييم استخدام بعض المنظمات للمكاتب المتخصصة في إجراء البحوث أو ما تقوم به مباشرة بعدة وسائل منها التقييم المباشر لتقييم المنتج أو الخدمات المقدمة من خلال تكليف من يقوم بدور الزبون، كما تتبع أساليب أخرى منه دراسة أنماط سلوك الزبون داخل موقع تقديم الخدمة، فيقوم الباحث بتتبع خطى أفراد عينة من الزبائن بأن يرسم بقلم مسار كل منهم على خريطة الموقع، بهدف جمع تلك

لدى الشخص القدرة على التعبير عن أفكاره بوضوح، ومراعاة خصائص من ينقل إليهم هذه الأفكار، واستخدام الوسيلة المناسبة لنقلها، واختيار التوقيت المناسب لذلك، وتفهم مصادر التشويش أو الشوشرة (الضوضاء Noise) التي يمكن أن تؤثر على فعالية اتصاله بالآخرين، ومحاولة تقليلها، وتلقي ردود الفعل من قبل الآخرين، وتفسيرها، وإحداث التغييرات المطلوبة فيما يريد إيصاله طبقاً لردود الأفعال هذه، والقدرة على الإنصات، وغير ذلك من القدرات اللازمة لجعل الاتصال بالآخرين اتصالاً فعالاً يحقق هدفه.

٢-٧- البيع الإبتكاري Innovative Selling:

يتميز البائع المبتكر بالنجاح، فهو يتطلع بثقة إلى الأفضل والأحسن ويسعى من خلال نجاحه وتقدمه لخلق الطلب على السلع والخدمات، معتمداً على خبرته التي تمكنه من قراءة المستقبل قراءة موضوعية وواقعية. فهو يخطط جداً لأعماله، وبالشكل الذي يجعل احتمالات وقوعه في الفشل قليلة وبعيدة. وهو يحاول كثيراً منع وقوعه في الأخطاء، ويحاول كشف الكثير من الأخطاء وتصحيحها في الوقت المناسب بحيث لا يشك في خطوات نجاحه. ولكي يخلق هذا البائع الطلب على السلع والخدمات يجب أن يكون مبتكراً ويتميز بالفكر الإبتكاري الخلاق، ولكي يحقق ذلك يجب أن يأخذ بعين الاعتبار الأهداف الآتية:

(الصرن، ٢٠٠١: ٨٩)

١. تحقيق أكبر كمية ممكنة من المبيعات.
٢. دراسة ما تم إنجازه، وإعتبار الجهود البيعية مبدأً للانطلاق وتحقيق المزيد من النجاح عن طريق زيادة حجم المبيعات.

تنص هذه الفقرة على عرض وتحليل البيانات التي تتضمنها إستمارة الإستبانة أدوات التعلم التنظيمي ومهارات التسويق الابتكاري إذ تم إستخدام مقياس (Likert) الخماسي، الذي يتوزع من أعلى وزن إلى أوطأ وزن فيه (1,2,3,4,5) لثمائل مع حقل الإجابات (أتفق تماماً، أتفق، محايد، لا أتفق، لا أتفق تماماً) على الترتيب. وقد تم إستخدام الأوساط الحسابية الموزونة (XW) والانحرافات المعيارية (SD_i) للتعرف على مدى التجانس والانسجام في استجابات عينة البحث هذا من وجهة، أما من جهة ثانية فقد تم اعتماد الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) كمعيار لقياس وتقييم درجة استجابات العينة، وذلك ضمن التقدير اللفظي لأوزان الإستبانة، وكما يأتي:

١) وصف إجابات عينة الدراسة حول أدوات التعلم التنظيمي:

١. أدوات الإدامة والدعم:

تعد إحدى أدوات التعلم التنظيمي وهي تمثل المتغير المستقل الأول في هذه الدراسة، وقد تضمن ثلاثة أسئلة موجهة إلى عينة الدراسة بهدف التعرف على مدى إدراكهم وفهمهم للعناصر المكونة له حسب إجاباتهم على أسئلة إستمارة الإستبانة، وكما موضح في الجدول (١) أدناه.

الجدول (١) وصف عناصر متغير الإدامة والدعم وفقاً لإجابات عينة الدراسة N=26

العناصر	الوسط الحسابي XW	الانحراف المعياري SD _i
X1	3.78	1.77
X2	3.35	1.65
X3	3.74	1.19
المؤشر الكلي	3.74	1.19

المصدر: إعداد الباحثة وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

البيانات لتحليلها وتحديد سلوكهم فيه، بينما اعتمد أحياناً أساليب أخرى لهذا الغرض منها دراسة أشرطة الفيديو التي تصورها كاميرات المراقبة في الموقع، للتعرف على سلوك الزبائن وتحليله للوصول لنتائج محددة بشكل حقيقي ومميز لأنها تعتمد على تحليل سلوكهم الطبيعي العفوي في الموقع، فقد لوحظ عن طريق بعض الدراسات التي أجريت في هذا المجال على سبيل المثال أن كبار السن يميلون إلى الحركة في أزواج أو مجموعات، ويجب توفير كراسي يجلسون عليها، ومجلات أو جهاز تلفاز في أماكن معينة لجلوسهم إذا ما احتاجوا لذلك أثناء تجول وتسوق من يصابونهم أحياناً، وتفيد تلك المعلومات كذلك في تصميم شكل تدفق الزبائن داخل المكان بفاعلية، من خلال تحديد أماكن وشكل الأرفف والمعروضات، والممرات بينها، والتسهيلات التي يجب توفيرها (لشر وعبد المعطي، ٢٠٠٦:٥).

المبحث الثالث

الإطار التطبيقي للدراسة

أولاً: وصف إجابات العينة حول متغيرات الدراسة:

إدراكهم لهذا المتغير كونه من المتغيرات المهمة في أدوات التعلم التنظيمي.

٢. الأدوات الشاملة:

تعد إحدى ادوات التعلم التنظيمي وهي تمثل المتغير المستقل الثاني في هذه الدراسة، وقد تضمنت ثلاث أسئلة موجهة إلى عينة الدراسة بهدف التعرف على مدى إدراكهم وفهمهم للعناصر المكونة لها حسب إجاباتهم على أسئلة إستمارة الإستبانة، وكما موضح في الجدول (٢) أدناه.

الجدول(٢) وصف عناصر متغير الأدوات الشاملة وفقاً لإجابات عينة الدراسة N=26

العناصر	الوسط الحسابي XW	الانحراف المعياري SDi
X4	4.44	.86
X5	3.34	.93
X6	3.76	1.55
المؤشر الكلي	3.84	1.11

المصدر: إعداد الباحثة وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

٣. الأدوات التوقعية:

تعد إحدى ادوات التعلم التنظيمي وهي تمثل المتغير المستقل الثالث في هذه الدراسة، وقد تضمنت ثلاث أسئلة موجهة إلى عينة الدراسة بهدف التعرف على مدى إدراكهم وفهمهم للعناصر المكونة لها حسب إجاباتهم على أسئلة إستمارة الإستبانة، وكما موضح في الجدول (٣) أدناه.

الجدول(٣) وصف عناصر متغير الأدوات التوقعية وفقاً لإجابات عينة الدراسة N=26

العناصر	الوسط الحسابي XW	الانحراف المعياري SDi
X7	٣.٤٥	١.٦٩

يتضح من خلال النتائج النهائية الواردة بالجدول (١) أعلاه، أن الوسط الحسابي الموزون العام لمتغير (الإدامة والدعم) قد بلغ (3.74) وبانحرافٍ معياري قدره (1.19)، إذ تبين أن الوسط الحسابي الموزون العام أكبر من الوسط الفرضي البالغ (٣) وهذا يعني إن عناصر متغير (الإدامة والدعم) تعد واضحة لأفراد عينة الدراسة من وجهة نظرهم، ويعزى ذلك إلى ارتفاع مستوى

يتضح من خلال النتائج النهائية الواردة بالجدول (٢) أعلاه، أن الوسط الحسابي الموزون العام لمتغير (الأدوات الشاملة) قد بلغ (3.84) وبانحرافٍ معياري قدره (1.11)، إذ تبين أن الوسط الحسابي الموزون العام أكبر من الوسط الفرضي البالغ (٣) وهذا يعني إن عناصر متغير (الأدوات الشاملة) تعد واضحة لأفراد عينة الدراسة وفقاً لوجهة نظرهم، ويعزى ذلك إلى ارتفاع مستوى إدراكهم لهذا المتغير كونه من المتغيرات المهمة في أدوات التعلم التنظيمي.

١.٥٩	٣.٦٨	X8
١.٩٧	٢.٧٢	X9
1.75	3.28	المؤشر الكلي

المصدر: إعداد الباحثة وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

تعد إحدى ادوات التعلم التنظيمي وهي تمثل المتغير المستقل الرابع في هذه الدراسة، وقد تضمنت ثلاث أسئلة موجهة إلى عينة الدراسة بهدف التعرف على مدى إدراكهم وفهمهم للعناصر المكونة لها حسب إجاباتهم على أسئلة إستمارة الإستبانة، وكما موضح في الجدول (٤) أدناه.

يتضح من خلال النتائج النهائية الواردة بالجدول (٣) أعلاه، أن الوسط الحسابي الموزون العام لمتغير (الأدوات التوقعية) قد بلغ (3.28) وبانحرافٍ معياري قدره (1.75)، إذ تبين أن الوسط الحسابي الموزون العام أكبر من الوسط الفرضي البالغ (٣) وهذا يعني إن عناصر متغير (الأدوات التوقعية) تعد واضحة لأفراد عينة الدراسة وفقاً لوجهة نظرهم، ويعزى ذلك إلى ارتفاع مستوى إدراكهم لهذا المتغير كونه من المتغيرات المهمة في ادوات التعلم التنظيمي.

٤. أدوات الإستخدام:

الجدول(٤) وصف عناصر متغير الأدوات التوقعية وفقاً لإجابات عينة الدراسة N=26

العناصر	الوسط الحسابي XW	الانحراف المعياري SDi
X10	٣.٥٩	١.٤٢
X11	٣.٧٧	١.٥٩
X12	٣.٤٣	١.٦٢
المؤشر الكلي	3.59	1.54

المصدر: إعداد الباحثة وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

(الأدوات التوقعية) تعد واضحة لأفراد عينة الدراسة وفقاً لوجهة نظرهم، ويعزى ذلك إلى ارتفاع مستوى إدراكهم لهذا المتغير كونه من المتغيرات المهمة في ادوات التعلم التنظيمي.

وبناءً على ما تقدم، اتضح للباحثة أن أفراد عينة الدراسة متفقون تماماً وبشكل واضح حول

يتضح من خلال النتائج النهائية الواردة بالجدول (٤) أعلاه، أن الوسط الحسابي الموزون العام لمتغير (الأدوات التوقعية) قد بلغ (3.59) وبانحرافٍ معياري قدره (1.54)، إذ تبين أن الوسط الحسابي الموزون العام أكبر من الوسط الفرضي البالغ (٣) وهذا يعني إن عناصر متغير

الأدوات تأخذ حيزاً أكثر من غيرها على مستوى عينة الباحثين من جهة ثانية ، وكذلك للوقوف على أولويات اهتمام أفراد العينة من جهة أخرى، ولتحقيق ذلك استخدمت الباحثة معامل الاختلاف (C.V.) وكما موضح في الجدول (٥) أدناه.

ادوات التعلم التنظيمي، هذا يعني إنه في حال إستخدام هذه الأدوات من قبل الشركة قيد الدراسة سيحقق لها المحافظة على زبائنها الحاليين وإمكانية الحصول على الزبائن المرتقبين.

بعد الانتهاء من وصف إجابات عينة الدراسة على المستوى العام والتفصيلي لمتغيرات (ادوات التعلم التنظيمي)، لا بد لنا من تحديد الأهمية النسبية لكل أداة، للوقوف على أي من هذه

الجدول (٥) نتائج ترتيب الأهمية النسبية لادوات التعلم التنظيمي وفقاً لمعامل الإختلاف

ت	الأدوات	الوسط الحسابي XW	الانحراف المعياري SDi	معامل الإختلاف CV %	الترتيب
١	الإدامة والدعم	3.74	1.19	٣١%	الثاني
٢	الأدوات الشاملة	3.84	1.11	٢٨%	الأول
٣	الأدوات التوقعية	3.28	1.75	٥٣%	الرابع
٤	أدوات الإستخدام	3.59	1.54	٤٢%	الثالث

المصدر: إعداد الباحثة وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

٢) وصف إجابات عينة الدراسة حول مهارات التسويق الابتكاري:

١. **الأحاسيس بالمشاكل:** تعد إحدى مهارات التسويق الابتكاري وهي تمثل المتغير التابع الأول في هذه الدراسة، وقد تضمنت ثلاث أسئلة موجهة إلى عينة الدراسة بهدف التعرف على مدى إدراكهم وفهمهم للعناصر المكونة لها حسب إجاباتهم على أسئلة إستمارة الإستبانة، وكما موضح في الجدول (٦) أدناه.

يظهر من نتائج الجدول (٥) أعلاه، إن الأدوات الشاملة كأحدى ادوات التعلم التنظيمي يأتي بالدرجة الأولى حسب إجابات عينة البحث، تليها كل من (أدوات الإدامة والدعم، أدوات الإستخدام، الأدوات التوقعية) على التوالي، وهذا يعني إن على الشركة قيد الدراسة التي تحاول تبني أدوات التعلم التنظيمي أن تولي إهتماماً أكبر بهذه الأدوات.

الجدول (٦) وصف عناصر متغير الأحساس بالمشاكل وفقاً لإجابات عينة الدراسة N=26

العناصر	الوسط الحسابي XW	الانحراف المعياري SDi
Y1	٣.١٨	١.٠٦

٠.٩٥	٣.٧١	Y2
١.٤٦	٣.٣٧	Y3
1.15	3.42	المؤشر الكلي

المصدر: إعداد الباحثة وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

مستوى إدراكهم لهذا المتغير كونه من المتغيرات المهمة في مهارات التسويق الابتكاري.

٢. المرونة:

تعد إحدى مهارات التسويق الابتكاري وهو يمثل المتغير التابع الثاني في هذه الدراسة، وقد تضمن ثلاثة أسئلة موجهة إلى عينة الدراسة بهدف التعرف على مدى إدراكهم وفهمهم للعناصر المكونة له حسب إجاباتهم على أسئلة إستمارة الإستبانة، وكما موضح في الجدول (٧) أدناه.

الجدول (٧) وصف عناصر متغير المرونة وفقاً لإجابات عينة الدراسة N=26

العناصر	الوسط الحسابي XW	الانحراف المعياري SDi
Y4	٣.٨٦	١.٦٦
Y5	٣.٩٥	١.٨٤
Y6	٣.٩٥	١.٨٣
المؤشر الكلي	3.92	1.77

المصدر: إعداد الباحثة وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

يتضح من خلال النتائج النهائية الواردة بالجدول (٧) أعلاه، أن الوسط الحسابي الموزون العام لمتغير (المرونة) قد بلغ (3.92) وبانحراف معياري قدره (1.77)، إذ تبين أن الوسط الحسابي الموزون العام أكبر من الوسط الفرضي البالغ (٣) وهذا يعني إن عناصر متغير (المرونة) تعد واضحة لأفراد عينة الدراسة وفقاً لوجهة نظرهم، ويعزى ذلك إلى ارتفاع مستوى إدراكهم لهذا المتغير كونه من المتغيرات المهمة في مهارات التسويق الابتكاري.

٣. الأصالة:
تعد إحدى مهارات التسويق الابتكاري وهي تمثل المتغير التابع الثالث في هذه الدراسة، وقد تضمنت ثلاث أسئلة موجهة إلى عينة الدراسة بهدف التعرف على مدى إدراكهم وفهمهم للعناصر المكونة لها حسب إجاباتهم على أسئلة إستمارة الإستبانة، وكما موضح في الجدول (٨) أدناه.

الجدول (٨) وصف عناصر متغير الأصالة وفقاً لإجابات عينة الدراسة N=26

العناصر	الوسط الحسابي XW	الانحراف المعياري SDi
---------	------------------	-----------------------

٠.٨١	٣.٥٥	Y7
١.٢٠	٤.٣٣	Y8
١.٢٦	٣.٧٣	Y9
1.09	3.87	المؤشر الكلي

المصدر: إعداد الباحثة وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

تضمنت ثلاث أسئلة موجهة إلى عينة الدراسة بهدف التعرف على مدى إدراكهم وفهمهم للعناصر المكونة لها حسب إجاباتهم على أسئلة إستمارة الإستبانة، وكما موضح في الجدول (٩) أدناه.

يتضح من خلال النتائج النهائية الواردة بالجدول (٨) أعلاه، أن الوسط الحسابي الموزون العام لمتغير (الأصالة) قد بلغ (3.87) وبانحرافٍ معياري قدره (1.09)، إذ تبين أن الوسط الحسابي الموزون العام أكبر من الوسط الفرضي البالغ (٣) وهذا يعني إن عناصر متغير (الأصالة) تعد واضحة لأفراد عينة الدراسة وفقاً لوجهة نظرهم، ويعزى ذلك إلى ارتفاع مستوى إدراكهم لهذا المتغير كونه من المتغيرات المهمة في مهارات التسويق الابتكاري.

٤. المشاورة وقبول التحدي:

تعد إحدى مهارات التسويق الابتكاري وهي تمثل المتغير التابع الرابع في هذه الدراسة، وقد

الجدول (٩) وصف عناصر متغير المشاورة وقبول التحدي وفقاً لإجابات عينة الدراسة N=26

العناصر	الوسط الحسابي XW	الانحراف المعياري SDi
Y10	3.44	1.85
Y11	3.53	1.4 8
Y12	3.85	1.11
المؤشر الكلي	3.61	1.48

المصدر: إعداد الباحثة وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

أن الوسط الحسابي الموزون العام أكبر من الوسط الفرضي البالغ (٣) وهذا يعني إن عناصر متغير (المشاورة وقبول التحدي) تعد واضحة لأفراد عينة الدراسة وفقاً لوجهة نظرهم، ويعزى ذلك إلى ارتفاع

يتضح من خلال النتائج النهائية الواردة بالجدول (٩) أعلاه، أن الوسط الحسابي الموزون العام لمتغير (المشاورة وقبول التحدي) قد بلغ (3.61) وبانحرافٍ معياري قدره (1.48)، إذ تبين

مستوى إدراكهم لهذا المتغير كونه من المتغيرات المهمة في مهارات التسويق الابتكاري.

٥. المناظرة وقبول التحدي:

تعد إحدى مهارات التسويق الابتكاري وهي تمثل المتغير التابع الرابع في هذه الدراسة، وقد تضمنت ثلاث أسئلة موجهة إلى عينة الدراسة بهدف التعرف على مدى إدراكهم وفهمهم للعناصر المكونة لها حسب إجاباتهم على أسئلة إستمارة الإستبانة، وكما موضح في الجدول (١٠) أدناه.

الجدول (١٠) وصف عناصر متغير المناظرة وقبول التحدي وفقاً لإجابات عينة الدراسة N=26

العناصر	الوسط الحسابي XW	الانحراف المعياري SDi
Y1	3.73	1.93
Y2	3.88	1.18
Y3	3.75	1.95
المؤشر الكلي	3.78	1.68

المصدر: إعداد الباحثة وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

وبناءً على ما تقدم، اتضح للباحثة أن أفراد عينة الدراسة متفقون تماماً وبشكل واضح حول مهارات التسويق الابتكاري، هذا يعني إنه على الشركة قياد الدراسة استخدام أدوات مناسبة تمكنها من تبني هذه المهارات.

بعد الانتهاء من وصف إجابات عينة الدراسة على المستوى العام والتفصيلي لمتغيرات (أبعاد مهارات التسويق الابتكاري)، لابد من تحديد الأهمية النسبية لكل بعد، الوقوف على أي من هذه الأبعاد يتأثر أكثر من غيره عند تطبيق أدوات التعلم التنظيمي من جهة، وكذلك للوقوف على

يتضح من خلال النتائج النهائية الواردة بالجدول (١٠) أعلاه، أن الوسط الحسابي الموزون العام لمتغير (القدرة على الإتصال الفعال) قد بلغ (3.78) وبانحرافٍ معياري قدره (1.68)، إذ تبين أن الوسط الحسابي الموزون العام أكبر من الوسط الفرضي البالغ (٣) وهذا يعني إن عناصر متغير (القدرة على الإتصال الفعال) تعد واضحة لأفراد عينة الدراسة وفقاً لوجهة نظرهم، ويعزى ذلك إلى ارتفاع مستوى إدراكهم لهذا المتغير كونه من المتغيرات المهمة في مهارات التسويق الابتكاري.

أولويات اهتمام أفراد العينة من جهة أخرى، (CV) وكما موضح في الجدول (١١) أدناه. ولتحقيق ذلك استخدم الباحثون معامل الاختلاف

الجدول (١١) نتائج ترتيب الأهمية النسبية لأبعاد مهارات التسويق الابتكاري وفقاً لمعامل الاختلاف

ت	الأبعاد	الوسط الحسابي XW	الانحراف المعياري SDi	معامل الاختلاف CV %	الترتيب
١	الأحاساس بالمشاكل	3.42	1.15	٣٣%	الثاني
٢	المرونة	3.92	1.77	٤٥%	الخامس
٣	الأصالة	3.87	1.09	٢٨%	الأول
٤	المثابرة وقبول التحدي	3.61	1.48	٤٠%	الثالث
٥	القدرة على الإتصال الفعال	3.78	1.68	٤٤%	الرابع

المصدر: إعداد الباحثة وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

اختبار الفرضيات الفرعية الأربعة وإثبات صحتها وكما يأتي:

١: اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

فرضية العدم (H_0): عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أدوات الإدامة والدعم ومهارات التسويق الابتكاري.

فرضية الوجود (H_1): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أدوات الإدامة والدعم ومهارات التسويق الابتكاري.

ومن أجل قبول الفرضية أعلاه من عدم قبولها، لا بد من اختبار معاملات الارتباط البسيط، والواردة بالجدول (١٢).

يظهر من نتائج الجدول (١١) أعلاه، إن أدوات التعلم التنظيمي لها تأثير كبير على مهارة الأصالة كأحدى مهارات التسويق الابتكاري إذ أحتلة المرتبة الأولى يليها كل من (الأحاساس بالمشاكل، المثابرة وقبول التحدي، القدرة على الإتصال الفعال، المرونة) على التوالي، وهذا يعني إن الشركة قيد الدراسة تستطيع عن طريق مهارة الأصالة من خلق عمليات تسويقية إبتكارية.

ثانياً: اختبار فرضيات الدراسة:

للتأكد من صحة وثبوت الفرضية الرئيسة والتي مفادها (هنالك علاقة ارتباط بين ادوات التعلم التنظيمي ومهارات التسويق الابتكاري)، لا بد من

الجدول (١٢) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

قيمة (t) الجدولية	القدرة على الإتصال الفعال	المثابرة وقبول التحدي	الأصالة	المرونة	الإحساس بالمشاكل	مهارات التسويق الابتكاري الإدامة والدعم
5%	٠.٩٢*	٠.٨١*	٠.٩٢*	٠.٨٣*	٠.٨١*	R
٢.٣٥٣	٤.٠٦٦	٢.٣٩٢	٤.٠٦٦	٢.٥٧٧	٢.٣٩٢	قيمة (t) المحسوبة

النتيجة (القرار)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (5%)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (5%)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (5%)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (5%)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (5%)
95%					

المصدر: إعداد الباحثة وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

(*) تعني إن معاملات الارتباط معنوية عند مستوى (5%).

فرضية العدم (H_0): عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الأدوات الشاملة ومهارات التسويق الابتكاري.

فرضية الوجود (H_1): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الأدوات الشاملة ومهارات التسويق الابتكاري.

ومن أجل قبول الفرضية أعلاه من عدم قبولها، لابد من اختيار معاملات الارتباط البسيط، والواردة بالجدول (13).

يتضح من نتائج الجدول (12) أعلاه، إن قيم (t) المحسوبة هي أكبر من قيم (t) الجدولية البالغة 2.353 عند مستوى معنوية (5%) وهذا يعني رفض فرضية العدم (H_0) مما يستدل على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أدوات الإدامة والدعم ومهارات التسويق الابتكاري.

2: اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

الجدول (13) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

مهارات التسويق الابتكاري الأدوات الشاملة	الإحساس بالمشاكل	المرونة	الأصالة	المثابرة وقبول التحدي	القدرة على الإلتصال الفعال	قيمة (t) الجدولية
R	0.91*	0.91*	0.90*	0.88*	0.91*	5%
قيمة (t) المحسوبة	3.851	3.802	3.576	3.209	3.851	2.353
النتيجة (القرار)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (5%)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (5%)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (5%)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (5%)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (5%)	درجة الثقة
						95%

المصدر: إعداد الباحثة وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

(*) تعني إن معاملات الارتباط معنوية عند مستوى (5%).

يعني رفض فرضية العدم (H_0) مما يستدل على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الأدوات الشاملة ومهارات التسويق الابتكاري.

يتضح من نتائج الجدول (13) أعلاه، إن قيم (t) المحسوبة هي أكبر من قيم (t) الجدولية البالغة 2.353 عند مستوى معنوية (5%) وهذا

فرضية الوجود (H_1): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الأدوات التوقعية ومهارات التسويق الابتكاري.

ومن أجل قبول الفرضية أعلاه من عدم قبولها، لابد من اختبار معاملات الارتباط البسيط، والواردة بالجدول (١٤).

٣: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

فرضية العدم (H_0): عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الأدوات التوقعية ومهارات التسويق الابتكاري.

الجدول (١٤) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

قيمة (t) الجدولية		القدرة على الإتيان الفعال	المتابعة وقبول التحدي	الأصالة	المرونة	الإحساس بالمشاكل	مهارات التسويق الابتكاري الأدوات التوقعية
1%	5%	0.898*	٠.٩١°	٠.٨١°	٠.٩٠°	٠.٩٥**	R
٤.٥٤١	٢.٣٥٣	٣.٥٣٤	٣.٨٠٢	٢.٣٩٢	٣.٥٧٦	٥.٢٧٠	قيمة (t) المحسوبة
درجة الثقة		توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند	النتيجة (القرار)
99%	95%	المستوى (5%)	المستوى (5%)	المستوى (5%)	المستوى (5%)	المستوى (1%)	

المصدر: إعداد الباحثة وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

(**) تعني بان معامل الارتباط معنوي عند المستوى (١%) .

(*) تعني إن معاملات الارتباط معنوية عند مستوى (5%).

يستدل على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الأدوات التوقعية ومهارات التسويق الابتكاري.

٤: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

يتضح من نتائج الجدول (١٤) أعلاه، إن قيم (t) المحسوبة هي أكبر من قيم (t) الجدولية البالغة ٤.٥٤١ عند مستوى معنوية (1%) و قيم (t) الجدولية البالغة ٢.٣٥٣ عند مستوى معنوية (5%) وهذا يعني رفض فرضية العدم (H_0) مما

فرضية العدم (H_0): عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أدوات الإستخدام ومهارات التسويق الابتكاري.

فرضية الوجود (H_1): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أدوات الإستخدام ومهارات التسويق الابتكاري.

ومن أجل قبول الفرضية أعلاه من عدم قبولها، لابد من اختبار معاملات الارتباط البسيط، والواردة بالجدول (١٥).

الجدول (١٥) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

قيمة (t) الجدولية		القدرة على الإلتصال الفعال	المثابرة وقبول التحدي	الأصالة	المرونة	الإحساس بالمشاكل	مهارات التسويق الابتكاري أدوات الإستخدام
1%	5%	0.898*	٠.٩٥**	٠.٩٦**	٠.٩٨**	0.886*	R
٤.٥٤١	٢.٣٥٣	٣.٥٣٤	٥.٢٧٠	٥.٩٣٨	٨.٥٣٠	٣.٣٠٩	قيمة (t) المحسوبة
درجة الثقة		توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (5%)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (1%)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (1%)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (1%)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (5%)	النتيجة (القرار)
99%	95%						

المصدر: إعداد الباحثة وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

(**) تعني بان معامل الارتباط معنوي عند المستوى (١%) .

(*) تعني إن معاملات الارتباط معنوية عند مستوى (5%).

ذات دلالة معنوية بين ادوات الإستخدام ومهارات التسويق الابتكاري..

وإستناداً إلى ما تقدم، وبعد إثبات صحة الفرضيات الفرعية الأربعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسة، تأكد ثبوت صحة الفرضية الرئيسة والتي

يتضح من نتائج الجدول (١٥) أعلاه،

إن قيم (t) المحسوبة هي أكبر من قيم (t) الجدولية البالغة ٤.٥٤١ عند مستوى معنوية (1%) و قيم (t) الجدولية البالغة ٢.٣٥٣ عند مستوى معنوية (5%) وهذا يعني رفض فرضية العدم (H_0) مما يستدل على توجد علاقة ارتباط

مفادها (هنالك علاقة إرتباط بين ادوات التعلم التنظيمي و مهارات التسويق الإبتكاري).

٢. اتضح من خلال التحليل الإحصائي، إن الأدوات الشاملة كأحدى ادوات التعلم التنظيمي تأتي بالدرجة الأولى حسب إجابات عينة البحث، تليها كل من (أدوات الإدامة والدعم، أدوات الإستخدام، الأدوات التوقعية) على التوالي، وهذا يعني إن على الشركة قيد الدراسة التي تحاول تبني أدوات التعلم التنظيمي أن تولي إهتماماً أكبر بهذه الأدوات.

٣. اتضح من خلال التحليل الإحصائي، إن أفراد عينة الدراسة متفقون تماماً وبشكل واضح حول مهارات التسويق الإبتكاري، هذا يعني إنه على الشركة قيد الدراسة إستخدام أدوات مناسبة تمكنها من تبني هذه المهارات.

٤. اتضح من خلال التحليل الإحصائي، إن ادوات التعلم التنظيمي لها تأثير كبير على مهارة الأصالة كأحدى مهارات التسويق الإبتكاري إذ أحتلة المرتبة الأولى يليها كل من (الأحاساس بالمشاكل، المشاورة وقبول التحدي، القدرة على الإتصال الفعال، المرونة) على التوالي، وهذا يعني إن الشركة قيد الدراسة تستطيع عن طريق مهارة الأصالة من خلق عمليات تسويقية إبتكارية.

٥. تؤكد النتائج المتعلقة بالمؤشرات المعتمدة في التحليل الاحصائي لمتغيرات الدراسة ثبات صحة الفرضيات الفرعية ، تؤكد ثبوت صحة الفرضية الرئيسة والتي مفادها (هنالك علاقة إرتباط بين ادوات التعلم التنظيمي و مهارات التسويق الإبتكاري).

التوصيات :

على ضوء الاستنتاجات التي سبق ذكرها ،
توصي الدراسة بالآتي :

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات:

١. اتضح من خلال التحليل الإحصائي، إن أفراد عينة الدراسة متفقون تماماً وبشكل واضح حول ادوات التعلم التنظيمي، هذا يعني إنه في حال إستخدام هذه الأدوات من قبل الشركة قيد الدراسة سيحقق لها المحافظة على زبائنها الحاليين وإمكانية الحصول على الزبائن المرتقبين.

محافظة نينوى، رسالة ماجستير علوم إدارة الأعمال (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، ٢٠٠٤.

١٠. الصرن، رعد حسن، الابتكار والإبداع: الأسس التكنولوجية وطرائق التطبيق ج٢، دار الرضا للنشر، سوريا، ٢٠٠١.

١١. طایل، مجدي محمد محمو، توظيف التسويق الإلكتروني كأداة للتميز بمنظمات الأعمال، جامعة الملك خالد، ندوة التجارة الإلكترونية، ٢٠٠٤.

١٢. عبد الله، قلش، إتجاهات حديثة في الفكر الإداري، مجلة علوم أنسانية، مجلة علمية محكمة تعنى بالعلوم الإنسانية، السنة الخامسة: العدد ٣٥: خريف ٢٠٠٧.

١٣. عبيدات، محمد إبراهيم، مبادئ التسويق / مدخل سلوكي، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ١٩٩٩.

١٤. القربوتي، محمد قاسم أحمد، "إدارة الإبداع"، المؤتمر العلمي الأول، جامعة الإسراء، الأردن، ٢٠٠٥.

١٥. لشر، تریسا، عبد المعطي، ياسر يوسف، تسويق المعلومات في مواجهة معلوماتية تنافس وموارد تناقص، مجلة النادي العربي للمعلوماتية، العدد الرابع، ٢٠٠٦.

١٦. نجم، عبود النجم، "إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات"، ط٢، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٨.

١٧. نجم، عبود نجم، إدارة الابتكار، ط١، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، ٢٠٠٣.

١٨. هلال، محمد عبد الغني حسن، مهارات التفكير المصارف الأهلية العراقية في مدينة بغداد، أطروحة مقدمة إلى مجلس كلية الابتكاري، مركز تطوير الأداء والتنمية، مصر، الطبعة الثانية، الإدارة والاقتصاد في الجامعة المستنصرية وهي جزء من متطلبات نيل شهادة

دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال، ٢٠٠٦.

٤. الجياشي، علي، حالة الأبتكار في المنظمة وانعكاساتها على التسويق الابتكاري فالأداء (دراسة ميدانية لعينة من شركات تكنولوجيا المعلومات الأردنية)، جامعة العلوم التطبيقية والإدارية، الأردن، ٢٠٠٣.

٥. حجازي، هيثم علي، إدارة المعرفة، مدخل نظري، الأهلية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، ٢٠٠٥.

٦. السامرائي: سلوى هاني عبد الجبار، الإبداع التقني وبعض العوامل المؤثرة فيه، أطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد ١٩٩٩.

٧. سعد الله، الطاهر، التفسير النفسي للعملية الابتكارية، ٢٠٠٠.

٨. الشركة العربية للإعلام العلمي (شعاع)، "خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال"، القاهرة، ٢٠٠٥.

٩. الشلمة، ميسون عبد الله احمد، مقومات التحول نحو المنظمات المتعلمة: دراسة تشخيصية في عينة من المنظمات /

19. Decenzo.& Robbins, Human Resource Management, 7TH Ed, John Wiley & Sonc, Inc., N. Y., 2002.

20. Edvinsson, Kemp, "Working Knowledge", Boston Press, Harvard Business Review, 1997.

21. Hansen, M.T., Nohria, N. & Tierney, T.; What,s Your Strategy For Managing Knowledge, Har vard Business Review, Vol.77, 1999.

22. Lynch., Corporate Strategy, 2nd Ed, Printed -Hall, New Jersey, 2000.

23. Moorhead, Gregory & Griffin, Ricky W., "Organization & Behavior" Princeton, New Jersey, 1995.

24. Schermerhorn, John R., et.al, "Management and Organizational Behavior" John Widely & Sons, U.S.A., 1996.

١. إجراء دراسات مستفيضة وبصورة مستمرة حول ادوات التعلم التنظيمي ومهارات التسويق الابتكاري.

٢. التأكيد على ضرورة الإستفادة من أدوات التعلم التنظيمي من قبل الشركة قيد الدراسة كي تتمكن من خلق عمليات تسويقية مبتكرة.

٣. العمل على الاستفادة القصوى من مهارة الأصالة على إعتبارها من اهم أدوات التسويق الابتكاري والتي يمكن أن تستفاد منها الشركة قيد الدراسة.

٤. تفعيل إستخدام أدوات التعلم التنظيمي الموجودة في الشركة قيد الدراسة وخاصة الأدوات الشاملة.

المصادر:

١. ابن سينا " كتاب النجاة " ونقحه وقدمه : فخري، ماجد (١٩٨٥) دار الآفاق ، ط١ البتات.

٢. أبو جمعة، حافظ نعيم، "التسويق الابتكاري" ط١، مطبعة مصر للنشر، القاهرة، ٢٠٠٣.

٣. البغدادي، عادل هادي حسين، العلاقة بين التعلم التنظيمي وإدارة المعلومات وأثرها في تحقيق قيمة الأعمال المنظمة، دراسة ميدانية في المصارف الأهلية العراقية في مدينة بغداد، أطروحة مقدمة إلى مجلس كلية الابتكاري، مركز تطوير الأداء والتنمية، مصر، الطبعة الثانية، الإدارة والاقتصاد في الجامعة المستنصرية وهي جزء من متطلبات نيل شهادة

دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال، ٢٠٠٦.

٤. الجياشي، علي، حالة الأبتكار في المنظمة وانعكاساتها على التسويق الابتكاري فالأداء (دراسة ميدانية لعينة من شركات تكنولوجيا المعلومات الأردنية)، جامعة العلوم التطبيقية والإدارية، الأردن، ٢٠٠٣.

٥. حجازي، هيثم علي، إدارة المعرفة، مدخل نظري، الأهلية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، ٢٠٠٥.

٦. السامرائي: سلوى هاني عبد الجبار، الإبداع التقني وبعض العوامل المؤثرة فيه، أطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد ١٩٩٩.

٧. سعد الله، الطاهر، التفسير النفسي للعملية الابتكارية، ٢٠٠٠.

٨. الشركة العربية للإعلام العلمي (شعاع)، "خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال"، القاهرة، ٢٠٠٥.

٩. الشلمة، ميسون عبد الله احمد، مقومات التحول نحو المنظمات المتعلمة: دراسة تشخيصية في عينة من المنظمات /

Organizations Empirical and
Theoretical,2000.
www.12manage.com.
<http://www.ratteb.com/hrm-group.com>

25. SENEG, R., & Koszegi, S.,
“Knowledge Management: Theory and
Tools”, Seminar Advanced Topics in
Organization, new Phenomena in

الاستبانة

عزيزي المجيب الكريم....

تحية طيبة

تعد الاستمارة التي بين أيديكم جزءاً من متطلبات إعداد الدراسة الموسومة " دور أدوات التعلم التنظيمي في تبني مهارات التسويق الابتكاري- دراسة إستطلاعية لآراء عينة من رؤساء أقسام الشركة العامة للأسمت الجنوبية"، وان تفضلكم بالإجابة المناسبة يساهم في الحصول على نتائج دقيقة بما يعزز تحقيق أهداف الدراسة، علماً بان الإجابة تستخدم لإغراض البحث العلمي حصراً.

شاكرين لكم جهودكم المباركة وحسن تعاونكم

ومن الله التوفيق..

ملاحظة: يرجى وضع علامة (√) في الحقل المناسب تحت الإجابة التي تعبر عن رأيك بكل صدق وثقة.

المدرس المساعد أزهار عزيز العبيدي

كلية الإدارة و الإقتصاد / جامعة الكوفة

المحور الأول: أدوات التعلم التنظيمي:

سلم القياس					أولاً: أدوات الإدامة والدعم	ت	الفقرات المفسرة							
١	٢	٣	٤	٥	لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً					
										1	تقارن الشركة أدائها التسويقي الحالي مع أداء الشركة المنافسة لها.			
										2	تركز الشركة في أنشطتها التسويقية على أساليب الرقابة الإحصائية.			
										3	تبنى الشركة نظام اقتراحات المنتسبين في الأنشطة التسويقية حول سير العمل.			
سلم القياس					ثانياً: الأدوات الشاملة:									
١	٢	٣	٤	٥	لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً	ت	الفقرات المفسرة			
												4	تشجع إدارة الشركة وكلائها التسويقيين على وضع نماذج لتغيير نماذج العمل.	
												5	تلتزم الشركة منتسبيها على أداء الأعمال ضمن معايير الجودة المحددة.	
												6	تفوض الشركة أفرادها العاملين بالأنشطة التسويقية السلطات الكافية لحل المشاكل التشغيلية.	
سلم القياس					ثالثاً: الأدوات التوقعية:									
١	٢	٣	٤	٥	لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً	ت	الفقرات المفسرة			
													7	تشجع إدارة الشركة مدرائها على استخدام الأساليب والطرق المختلفة بهدف تشخيص وتحليل التحديات الحالية والمستقبلية.
													8	تعمل الشركة على القيام بالمشاريع والبرامج التسويقية المشتركة مع مؤسسات أخرى.
													9	تشجع الشركة على إقامة المناقشات والمؤتمرات

سلم القياس					رابعاً: أدوات الإستخدام:	ت
١	٢	٣	٤	٥	الفقرات المفسرة	
لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً		
						10
					تسعى إدارة الشركة إلى إجراء بحوث ودراسات السوق بهدف تفهم حاجات الزبائن.	
					تسعى الشركة إلى الإستفادة من الخبرات والكفاءات العلمية الخارجية عن طريق استشارتهم لحل بعض المشاكل التسويقية.	11
					تشجع إدارة الشركة مدرائها على تبني تجارب جديدة في العمل (تجارب الآخرين الناجحة).	12

المحور الثاني: مهارات التسويق الإبتكاري:

سلم القياس					أولاً: الإحساس بالمشاكل:	ت
١	٢	٣	٤	٥	الفقرات المفسرة	
لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً		
						1
					لدى الشركة القدرة على تحسس المشاكل والمعوقات التسويقية قبل حدوثها.	
					تشجع الشركة أفرادها على إستخدام التقنيات الحديثة لمعالجة المشاكل.	2
					تمتلك الشركة القدرة على تشخيص المشاكل التسويقية وأسباب حدوثها بهدف معالجتها بسرعة.	3
سلم القياس					ثانياً: المرونة:	ت
١	٢	٣	٤	٥	الفقرات المفسرة	
لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً		
						4
					تمتلك الشركة القدرة على الموائمة بين مواردها بهدف المحافظة على موقعها التنافسي.	
					تسعى الشركة الى توفير مناخ للإبداع والإبتكار	5

					ضمن أنشطتها وخاصة التسويق منها.
					6 تعمل الشركة على إدامة وتحديث المعلومات التسويقية باستمرار.
سلم القياس					ثالثاً: الأصالة:
لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً	ت الفقرات المفسرة
					7 تبحث المنظمة بصورة مستمرة على كل ما هو مبتكر وجديد كي تحافظ على ولاء الزبائن لمنتجاتها.
					8 لدى المنظمة القدرة على طرح أفكار تسويقية لم يسبقها أليها أحد.
					9 تشجع المنظمة الأفكار المبتكرة لتنمية المهارات التسويقية لأفرادها.
سلم القياس					رابعاً: المثابرة وقبول التحدي:
لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً	ت الفقرات المفسرة
					10 تنمي المنظمة قدراتها على تحليل السوق واستكشاف الفرص والتهديدات.
					11 تدعم المنظمة جهود أفرادها من أجل الوصول إلى أفضل الممارسات من الأنشطة التسويقية.
					12 تهتم المنظمة بالدراسات والأبحاث المتعلقة برضا الزبون حول منتجاتها الحالية.
سلم القياس					خامساً: القدرة على الإتصال الفعال:
لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً	ت الفقرات المفسرة
					١٣ تعزز المنظمة أنما الإتصال والتعاون بين أفراد التسويق والزبائن.
					١٤ تقوم الشركة بإيصال الفكرة الإيجابية عن منتجاتها بصورة مستمرة.
					١٥ تستخدم المنظمة قاعدة معرفية للوحدات التسويقية والوكلاء التسويقيين.

