



الاستثمار المعرفي للكفاءات البشرية لتعزيز الابتكار التسويقي

دراسة حالة للمؤسسة الوطنية للصناعات الالكترونية ENIE بسيدي بلعباس

Knowledge Investment For Human Competencies To Enhance Marketing Innovation A Case Study of The National Institution for Electronic Industries (ENIE) In Sidi Bel Abbès

بن ديدة هواري	عثماني فطيمة*
مخبر تسيير المؤسسات، جامعة جيلالي ليابس سيدي بلعباس الجزائر	مخبر تسيير المؤسسات، جامعة جيلالي ليابس سيدي بلعباس الجزائر
hbendida@yahoo.fr	fatima.athmani@univ-sba.dz

تاريخ القبول: 2021/10/04

تاريخ الاستلام: 2021/09/08

ملخص: استعرضت الدراسة العلاقات التأثيرية للاستثمار المعرفي (الكفاءات البشرية) على الابتكار التسويقي بالمؤسسة الوطنية للصناعات الالكترونية ENIE بسيدي بلعباس، وذلك بتطبيق أبعاد الاستثمار في نوع المعرفة (الضمنية، الصريحة، العلمية، والعملية) للشركات على الابتكار التسويقي في المؤسسة. قامت الدراسة بتحليل استجابات العينة المبحوثة والمتمثلة في 88 موظف بالمؤسسة، حيث تم جمع البيانات بالاستعانة بالاستبيان، كما بنيت الدراسة على النمذجة البنائية والتحليل الإحصائي باستخدام برنامج smart pls 3، خلصت الدراسة لمجموعة من النتائج التي أكدت وأثبتت صحة الفرضيات البحثية، أن هناك علاقة تأثيرية بين الاستثمار في المعرفة (الضمنية، العلمية و العملية) للكفاءات البشرية و تحقيق الابتكار التسويقي، غير أن الدراسة لم تؤكد صحة الفرضية المتعلقة بالاستثمار في المعرفة الصريحة للكفاءات البشرية و تحقيق الابتكار التسويقي.

الكلمات المفتاحية: الاستثمار المعرفي (ضمنية، صريحة، علمية، والعملية)، الكفاءات البشرية، الابتكار التسويقي.

Abstract:

The study reviewed the influence relations of knowledge investment (human competencies) on marketing innovation at the National Electronic Industries Corporation (ENIE) in Sidi Bel Abbès, by applying the dimensions of investment in the type of knowledge (implicit, explicit, scientific, and practical) for companies on marketing innovation in the institution.

The study analyzed the responses of the sample, represented by 88 employees of the institution, where the data was collected using a questionnaire, and the study was based on structural modeling and statistical analysis using the smart pls 3 program. Investing in knowledge (implicit, scientific and practical) of human competencies and achieving marketing innovation, but the study did not confirm the validity of the hypothesis related to investing in explicit knowledge of human competencies and achieving marketing innovation.

Keywords: Knowledge investment (implicit, explicit, scientific, practical); human competencies; Marketing innovation

Jel Classification Code: M12 . M54.



. مقدمة:

تعيش المؤسسة كل يوم موجة من تغيرات على جميع المستويات : إدارية ، إنتاجية ، تسويقية و بالأخص عملية تحسين و تجديد منتجاتها ، هذا ما وضعها في سباق حقيقي نحو إيجاد الطرق التي تسمح لها بالتميز في المجال التسويقي نظرا لأهمية ارتباطها بالزبون .للابتكار التسويقي أوجه و مجالات عديدة ،بمعنى آخر يمكن الابتكار في مجال المنتجات أو في مجال التسعير أو مجال التوزيع أو أي مجال آخر من مجالات التسويق أو الممارسات التسويقية.

إن معارف الكفاءات البشرية بالمؤسسات الاقتصادية عامة و المؤسسات الالكترونية خاصة تعتبر مطلبا مهما لتطوير طريقة و تعامل الكفاءات مع المشكلات المختلفة التي يواجهونها أثناء تأديتهم لمهامهم داخل المؤسسة حيث أن هذه الأخيرة تنشط في بيئة لا تعرف الاستقرار مما يستوجب عليها التكيف و المرونة لأي مشكلة تواجهها ،هذا عن طريق تجديد معارفها و طاقاتها البشرية المتمثلة في الكفاءات البشرية ، فتقوم بتحويل و تفعيل حيوي لهذه المعارف إلى ابتكارات.

الإشكالية البحثية

لمعرفة متطلبات الابتكار التسويقي للمؤسسة الوطنية للصناعة الالكترونية ENIE ولتوضيح مدى توافر ثقافة الابتكار لكفاءات البشرية بالمنظمة قيد الدراسة ومعرفة مدى مساهمة معارف كفاءاتها البشرية في تحقيق ذلك، ودورها في تعزيز الابتكار التسويقي. نقوم بطرح الإشكالية التالية: هل تتوفر متطلبات الابتكار التسويقي في المؤسسة المبحوثة؟ وهل الاستثمار لمعارف كفاءاتها البشرية دورا في تحقيق الابتكار التسويقي ؟

فرضيات الدراسة

تتحدد فرضية البحث كما يلي :

- الاستثمار في المعارف الضمنية للكفاءات البشرية يحقق الابتكار التسويقي بمؤسسة ENIE ؛
- الاستثمار في المعارف الصريحة للكفاءات البشرية يحقق الابتكار التسويقي بمؤسسة ENIE ؛
- الاستثمار في المعارف العلمية للكفاءات البشرية يحقق الابتكار التسويقي بمؤسسة ENIE ؛
- الاستثمار في المعارف العملية للكفاءات البشرية يحقق الابتكار التسويقي بمؤسسة ENIE ؛

أهمية الدراسة

أصبح التوجه في هذه الألفية نحو اقتصاديات خضراء ومستدامة تعتمد على المعرفة، فقد أصبح محور الاهتمامات لا يقتصر على تعظيم الأرباح والثروات، بل بالعكس يتم البحث في كيفية الحفاظ على مؤشرات الرفاه البشري. توجيه رأس المال المعرفي اليوم في المنظمات يهدف للتوصل إلى تحقيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية (الاقتصادية، الأخلاقية، الخيرية والاجتماعية). للحصول على ابتكارات تسويقية تفيد المؤسسة و المجتمع.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الورقة البحثية إلى البحث في مضامين الكفاءات البشرية والابتكار التسويقي وأهم أبعاده ومختلف أبعاد معارف الموارد البشرية للمنظمات وفي الأخير نعرض إلى دراسة تطبيقية بتحليل إستبانه موزعة على موظفي المؤسسة الوطنية للصناعة الالكترونية ENIE.

منهج الدراسة

وفقا لطبيعة الموضوع وتماشيا مع الأهداف المراد الوصول إليها فان منهج الدراسة هو منهج حالة حيث يتم تتبع الإجراءات التالية:

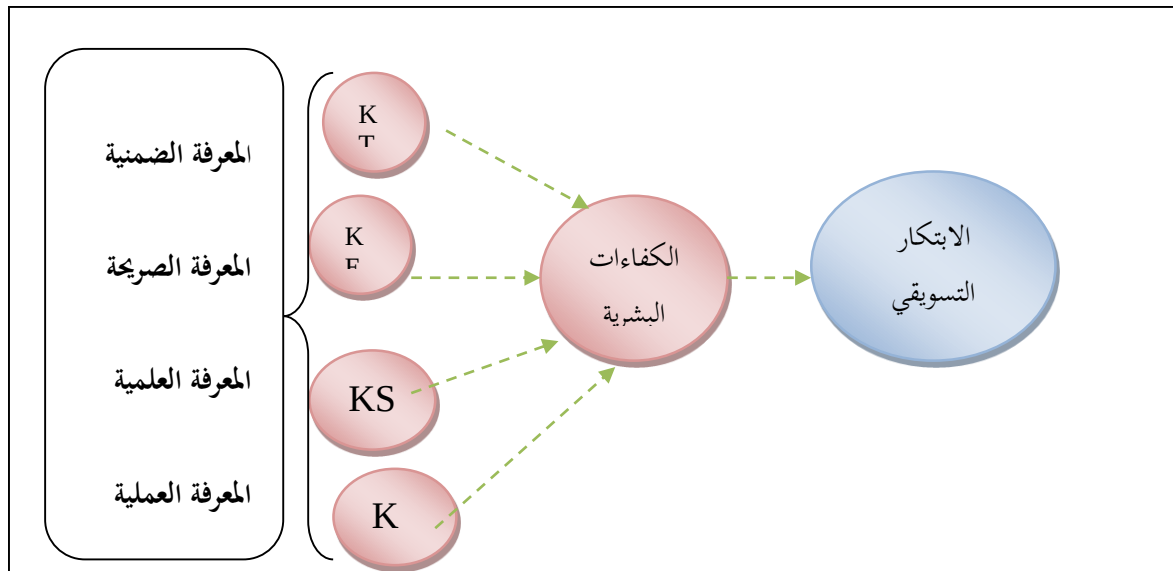
الجانب النظري للدراسة يتم الاعتماد على المنهج الوصفي باستقراء الدراسات السابقة والعمل على البحث في الخلفيات النظرية للمفاهيم المتعلقة بمتغيرات الدراسة، بمراجعة الأدبيات النظرية المتاحة من دوريات ومقالات علمية وكتب ومواقع إلكترونية.

الجانب التطبيقي يتم الاعتماد على المنهج التحليلي بتحليل البيانات الواردة من الاستبيان الموزع من حوالي شهر، تم جمع 88 استجابة لعمال مؤسسة ENIE ، سيتم تطبيق الاختبارات الإحصائية المناسبة والدراسة لتحديد العلاقة بين معارف الكفاءات البشرية لتحقيق ابتكار تسويقي بمؤسسة ENIE.

نموذج الدراسة:

بناءا على إشكالية الدراسة وأهدافها، ووفقا لأبعاد المتغيرات التي تم تحديدها انطلاقا من الدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع، تم صياغة النموذج الآتي:

الشكل رقم 01: نموذج الدراسة



المصدر: نموذج افتراضي من إعداد الباحثين

الدراسات السابقة

هناك العديد من الدراسات السابقة التي تطرقت لمواضيع إدارة المعرفة، الكفاءات البشرية، و الابتكار التسويقي حيث تناولتهم من زوايا مختلفة و قد تنوعت هذه الدراسات بين العربية و الأجنبية، و سوف نستعرض هذه الدراسة لجملة من الدراسات التي تم الاستفادة منها مع الإشارة إلى أبرز ملامحها و أحدثها و تقديم تعليقاً عليها يتضمن جوانب الاتفاق و الاختلاف و بيان الفجوة العلمية التي تعالجها الدراسة الحالية. فنجد دراسة (Jean-Yves Barbier & Catherine Boissonnet, 2014) بعنوان Gestion Des Connaissances Et Dynamiques Collaboratives Dans Les Pôles De Compétitivité التي هدفت إلى تحليل تأثير إدارة المعرفة و آليات التعاون في الأقطاب التنافسية حيث تناولت مشكلة الدراسة من جانب نظري مستخدمة منهج تحليل محتوى و كانت أبرز نتائجها أن مشاركة المعرفة الضمنية و الخارجية تعتبر ناقل مركزي للابتكار. دراسة شرحبيل عجراد، (2019)، تنمية الكفاءات و الموارد البشرية من خلال تفعيل إدارة المعرفة في المنظمة حيث سلطت الضوء على إدارة المعرفة كأسلوب إداري حديث من حيث أهمية و تأثيره في تنمية الكفاءات البشرية هي أيضاً تناولت مشكلة الدراسة من جانب نظري مستخدمة تحليل محتوى خلصت بمجموعة من التوصيات أبرزها أن تطبيق أسلوب إدارة المعرفة يمكن المنظمة من تثمين معارفها المتمثلة في المعلومات و الخبرات الكامنة (ضمنية) لدى مواردها البشرية بغية الاستفادة منها في تنمية كفاءاتها البشرية. في الأخير دراسة لـ ماضي الهام و آخرون (2019)، عمليات إدارة المعرفة و دورها في تنمية كفاءات الموارد البشرية و التي هدفت إلى التعرف على دور عمليات إدارة المعرفة في تنمية كفاءات الموارد البشرية و خلصت نتائجها إلى أنه هناك دور لعمليات إدارة المعرفة في تنمية كفاءات الموارد البشرية تجسدت في تطبيق المعرفة من خلال دراسة المشكلة من جانب نظري مستخدمين منهج تحليل محتوى.

من خلال استعراضنا للدراسات السابقة نشير أن الدراسة الحالية تتفق مع الدراسات السابقة في موضوعها الرئيسي و هدفها العام إلا أنها تختلف عنها في عدة جوانب تمثل الفجوة العلمية التي تعالجها الدراسة و هي:

1. تضمنت الدراسة ربط للمشكلة البحثية بالمتغيرات المعاصرة (الاستثمار المعرفي، الكفاءات البشرية، الابتكار التسويقي؛

2. استخدمت هذه الدراسة مدخلين بحثيين (المدخل الكمي/المدخل الكيفي) وذلك لتكوين فكرة دقيقة عن مشكلة الدراسة كما تضمنت تنوعاً في منهج الدراسة لتشمل دراسة حالة؛

3. استخدام أحدث الأساليب الإحصائية و المتمثلة بالاستعانة برنامج smart pls 3 في دراستنا لعينة الدراسة



الإطار النظري للدراسة:

1- المعرفة:

1-1 تعريف المعرفة: «هي عبارة عن معلومات معالجة و مفهومة يمكن الاستفادة منها في معالجة المشكلات و اتخاذ القرارات و التعامل مع المواقف المختلفة و الاستجابة و اتخاذ القرارات و التعامل مع المواقف المختلفة و الاستجابة لمتطلبات التغير السريع في البيئة المحيطة بالمنظمة". (كساب، 2014، ص22)

فالمعرفة "هي مزيج من التجربة و القيم و المعلومات السياقية و الأفكار التي تكون إطار العقلية و الفكر البشري و يستخدمها الفرد لتساعده في عمليات التقييم و اتخاذ القرارات و تحديد الميول و الاتجاهات ، وقيم دمجها مع الخبرات الجديدة و المعارف المكتسبة ". (السعيد و آخرون، 2019، ص 19)

كما أن " المعرفة هي رأس مال فكري يترجم إلى نشاطات تحقق قيمة مضافة (مدخل اقتصادي)، وأنه القدرة على التعامل مع المعلومات و استخدامها (مدخل معلوماتي) و أنها القدرة على تحقيق أهداف المنظمة و إدارتها (مدخل إداري)، كما أنها القدرة على الحفاظ على وجود المؤسسة أو المنظمة و تنظيم العلاقات الاجتماعية بين الأفراد العاملين بها (مدخل اجتماعي)". (السعيد و آخرون، 2019، ص 5)

المعرفة هي "حصيلة الامتزاج الخفي بين المعلومة و الخبرة و المدركات الحسية و القدرة على الحكم. حيث نتلقى المعلومات و نخرجها بما تدركه حواسنا ،المعلومات وسيط لاكتساب المعرفة ضمن وسائل عديدة كالحدس و التخمين و الممارسة الفعلية". (أحمد السيد و جابر السيد، 2020، ص 22)

مما سبق يمكن القول على أن المعرفة هي عملية دمج لمجموعة من المعارف يتم اكتسابها سواء كانت ضمنية أو صريحة يتم استغلالها في مواجهة المشكلات أو المواقف التي يواجهها العامل أثناء قيامه بمهامه داخل المؤسسة.

1-2 أنواع المعرفة: تستلزم إدارة المعرفة الفعالة في أي منظمة تصنيف المعارف وهذا لتحديد أوجه الضعف و القصور من أجل تحسين استخدامها و كيفية تطويرها و العثور عليها و تحويلها و تبادلها و نقلها و الاستثمار فيها. حيث تعددت التصنيفات و اختلفت باختلاف أوجه نظر الباحثين و كذلك حسب مجال استعمالها و سنحاول في بحثنا هذا (محل الدراسة) التركيز على أربعة تصنيفات للمعرفة و هي كالتالي:

- **المعرفة الضمنية Tacit Knowledge:** هي المعرفة الموجودة داخل عقول الأفراد و هي نوع من الصعب التعبير عنها بالكتابة كما أنها مكتسبة من خلال الخبرة الشخصية للفرد، فحسب هانسن و آخرون Hansen et al (1999) فإنها تتضمن معارف علمية ،تكنولوجية ،وتقنية و أفكار في ما يخص الصناعة و أحكام العمل. حيث التحدي الرئيسي لإدارة المعرفة هو كيفية تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة. (Michael, 2006, p. 176)

• **المعرفة الصريحة Explicit Knowledge:** أوضح نوناكا Nonaka المعرفة الصريحة بأنها المعرفة الرسمية القياسية، المرمزة النظامية، الصلبة المعبر عنها كميًا وقابلة للنقل، والتعلم وتسمى المعرفة المتسربة لإمكانية تسريبها إلى خارج المنظمة ونجدها في أشكال الملكية الفكرية، المحمية قانونيًا كما في براءات الاختراع، وحقوق النشر الأسرار التجارية.... الخ " (سيد علي، 2013، ص 49)

كما نجدها رسمية قابلة للتحويل باستخدام لغة رسمية ممنهجة و مشفرة (louati & hikkerova, 2016, p. 35)

• **المعرفة العلمية Scientific Knowledge:** هي نشاط إنساني تمارس من خلاله مجموعة من الأفعال التي توجه أساسًا للدراسات العلمية باعتماد طرائق البحث العلمي وفق خطوات معينة " (بن شارف، 2017، ص 60) وهي تلك التي ينظر فيها العالم إلى العالم الطبيعي كموضوع أو واقع له خصائصه المتميزة، حيث يعتمد هذا النوع من المعرفة على أساس الملاحظة المنظمة للظواهر، وعلى أساس الفرضيات العلمية والتحقق منها عن طريق التجربة و جمع البيانات و تحليلها. " (هويدي و زايدي، 2017، ص 109)

• **المعرفة العملية Practical Knowledge:** هي المعرفة التي لها صلة مباشرة بالتطبيق (عطوي و شريف، 2021، ص 443) كما أنها ملموسة مستمدة من التجربة (Deslauriers & Hurtubise, 1997, p. 151)، كما يقصد بالمعرفة العملية على أنها تلك الخبرات و المعارف التي يمتلكها العامل و يكتسبها من خلال تطبيقاته لتلك المعارف و الخبرات بشكل ملموس و عملي أثناء قيامه بالعمل أي في وضعية العمل. " (لعمرائي، 2019، ص 5) مما سبق يمكن القول أن المعرفة العملية و العملية تندرج ضمن النوعين الصريحة و الضمنية و بالتالي يمكن القول أنه هناك نوعين للمعارف هما الصريحة و الضمنية فقد يمكن للعامل أن يكون لديه معلومة حول تنقية عمل آلة ما فله الخيار في أن يصرح بها أو لا ففي هذه الحالة تبقى ضمنية .

2-الكفاءات البشرية:

2-1 مفهوم الكفاءة: تعددت استخدامات مصطلح كفاءة و اختلفت باختلاف توجهات الباحثين ، الأمر الذي أدى إلى إعطائه عدة مفاهيم سنتطرق إليها فيما يلي:

بالنسبة للمجموعة المهنية الفرنسية فقد عرفت الكفاءة بأنها "تركيبية من المعارف و المهارات و الخبرة و السلوك التي تمارس في إطار محدد، وتتم ملاحظتها من خلال العمل الميداني و الذي يعطي لها صفة القبول، ومن ثم يتعين على المؤسسة تحديدها و تقويمها و قبولها و تطويرها"؛

كما عرفت على أنها تلك القدرة المكتسبة لأداء مهمة أو عمل أو واجب بشكل مناسب (Koeppen & al, 2008, p. 62)

و هي تلك التصرفات المعرفية المكتسبة الخاصة في مجال ما و المطلوبة للتعامل بنجاح مع المواقف أو مهام معينة في مجالات محددة. (Roe, 2002, p. 195)

و مما سبق يلاحظ أن الكفاءة تجمع ثلاثة معارف وهي ممثل في الشكل التالي:

الشكل رقم 02: تركيب الكفاءة



Source : Christine Rieu, **Gestion des Compétences**, 2008, p.14. en ligne
(<http://www.axcion.eu/documents/Gestion-des-Competences-Christine-Rieu-PMI.pdf>),
consulté le : 24 / 08/ 2021 .

مما سبق نستنتج أن مفهوم الكفاءات يتكون من ثلاثة أبعاد تتمثل فيما يلي: (كشاط، 2019، ص 147)

■ **المعرفة savoir**: وهي مجموعة من المعلومات المستوعبة و المهيكلة و المدمجة في إطار مرجعي، يسمح للمؤسسة بقيادة أنشطتها و العمل في إطار خاص. مثال على ذلك: المعارف المتعلقة بطرق الإنتاج، الخصائص العلمية للمنتجات.....الخ

■ **المعرفة العملية (الفنية) savoir-faire**: هي القدرة على التصرف بصفة ملموسة و هذا حسب الأهداف المحددة مسبقا على أساس التجربة، حيث يرى جوراس "M. Joras" أن هذا النوع من المعرفة غير قابل للتحويل إذ يتم بناؤه فرديا باعتباره مميذا لصورة الذات، كطريقة حل المشكلات و الاستغلال الأمثل للموارد.....الخ.

■ **المعرفة الذاتية (السلوكية) savoir-être**: هذا النوع من المعرفة أهمل لوقت طويل تسمى أيضا الدراية العلاقاتية، تتمثل في مجموع الاتجاهات و السلوكيات و المواقف و المميزات الشخصية المرتبطة بالفرد و التي تكون مطلوبة لممارسة نشاط ما.

3-الابتكار التسويقي: يعتبر الابتكار التسويقي صمام الأمام لتحقيق و استمرار المؤسسات الناجحة التي تحرص على تحقيق قفزات كمية و نوعية في مختلف النشاط التسويقي. حيث أصبح الابتكار من المفاهيم الأساسية المتداولة في العالم اليوم، كما أصبحت الحاجة للابتكار في المنظمات المعاصرة ضرورية كونه أداة مهمة للتكيف مع المتغيرات المتسارعة لا سيما تسارع معدلات المنافسة بين المؤسسات.

3-1 تعريف الابتكار التسويقي: يقصد بالابتكار التسويقي وضع الأفكار الجديدة أو الغير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية. (أبو جمعة، 2003، ص 20) كما عرف J.R.SCHERMERHRN و زملائه الابتكار بأنه "عملية إنشاء الأفكار الجديدة و وضعها في الممارسة (من فكرة إلى منتج و ثم إلى السوق)" (رملي و عروس، 2016، ص 386). كما عرف على أنه تقديم أكبر عدد من المنتجات الجديدة أو تطور المنتجات و الخدمات الجديدة بأفكار ابتكارية و هو القدرة على تقديم أكبر عدد ممكن من المنتجات الجديدة و بسرعة أكبر قياسا بالمنافسين و ما يحقق زيادة الحصة التسويقية. (Robert & Mary, 2004, p. 144)

3-2 الابتكار في المزيج التسويقي:

3-2-1 الابتكار في المنتج: فحسب (Russell and Taylor, 2000, 187) على أن الأفكار المتعلقة بابتكار المنتج يمكن الحصول عليها من مصادر عديدة داخلية و خارجية، من أقسام البحث و التطوير و بحوث التسويق فضلا عن مقترحات الزبائن و رجال البيع في ميدان العمل و العاملين في المؤسسة و كذلك الاستفادة من التطورات التقنية الجديدة، حيث أن الأمر يتعلق بصفة خاصة بتطوير منتجات جديدة لأول مرة أو العمل على تحسين أو تطوير المنتجات الحالية. (الزيادات، 2015، ص 186)

3-2-2 الابتكار في السعر: إذ يعتمد مثلا نظام البيع بالتقسيط و الأسعار الترويجية لزيادة المبيعات و الحصة السوقية و درجة استجابة الزبون لهذا النوع من التسعير، كما يمكن أن يكون التسعير الاستراتيجي المتصف بالابتكار سبب زيادة حجم الطلب في السوق الذي يتصف بدوره بالمنافسة، هو المرونة في التسعير على وجه التحديد و ذلك لمواجهة متطلبات حالة تراجع الطلب على السلعة، هذا علاوة على أن الاحتفاظ بالزبون و المحافظة على الوضع الراهن يمكن أن يتم أيضا من خلال ابتكار القيمة. (سعودي، 2016، ص 239)

3-2-2 الابتكار في الترويج: تتمثل أساليبه في:

-الابتكار في مجال الإعلان : "نستطيع أن نحدد مفهوم الابتكار الإعلاني بأنه "المقدرة على إيجاد أفكار فريدة وملائمة ومقبولة اجتماعيا وقابلة للتطبيق كحلول لمشكلات إعلانية، و هي تحدث كنتيجة لتفاعل عمليات عقلية و نفسية متداخلة، تستند إلى مجموعة من المتغيرات الاجتماعية و السمات الشخصية و القدرات العقلية للمبتكر الإعلاني"؛ (عثمان، 2016، ص 100)؛

-الابتكار في مجال البيع الشخصي : "يمكن اللجوء إلى الابتكار في مجال البيع الشخصي، فيتم تفعيل وزيادة احتمالات نجاح العملية البيعية من المرحلة الأولى وحتى المرحلة الأخيرة منها أي من البحث عن العملاء المرتقبين إلى غاية المتابعة، وبذلك يعتبر رجل البيع عنصر هام من نظام المعلومات التسويقية. ويجب أن



يركز رجل البيع أولاً على العميل ثم على المنتج، لأنه يعتبر نقطة الوصل بين المنظمة والعملاء. (لحول و مولحسان، 2017، ص 285)

-الابتكار في مجال تنشيط المبيعات: "يكون بمكافأة الزبون الذي يقوم بتكرار الشراء لمنتج معين أو الاعتماد على الألعاب و المسابقات حيث يتنافس المستهلكون للحصول على جوائز تعتمد على مهاراتهم التحليلية أو الإبداعية و هي تستخدم بهدف زيادة الحركة و التجول في متاجر التجزئة"؛ (رياض و كشرود، 2017، ص 663)

-الابتكار في مجال الدعاية و النشر: يتطلب ذلك حقائق لانه على شكل خبر و يكون في اختيار الوقت المناسب للنشر، و كذلك الوسيلة المناسبة للنشر من اجل ضمان و وصولها للمستهلكين في الوقت المناسب من أجل اختيار ما يتم نشره بهدف التأثير على المستهلكين الذين يتعاملون مع المنظمة. (السرطان، 2005، ص 69)

4-الاستثمار المعرفي للكفاءات البشرية في تحقيق الابتكار التسويقي:

إن عملية استثمار المعرفة هي عملية التفاعلات المتبادلة بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة حيث أن التفاعل بين مختلف المعارف ينتج عنه تنمية المعرفة والابتكار. أيضا يتعين على المنظمة أن تتمتع بمعرفة في إدارة الابتكار، وبدون ذلك تدمر قدراتها الحقيقية التي هيأتها لها كفاءاتها البشرية، وهنا ينبغي تفعيل كفاءاتها البشرية على نشاط البحث والتطوير ، فهو أساس الوصول إلى الابتكار التسويقي، كما أنه الطريق الذي توظف من خلاله المنظمة مخزونها المعرفي في تقديم منتجات أو خدمات جديدة للمستفيدين. (شنافي و خوني، 2020، ص 572)

كما يمكن القول أن الاستثمار في المعرفة هو عملية تبادل المعرفة الصريحة من خلال مشاركتها بالمستندات والبيانات، ويتم تحقيق ذلك من خلال التفاعلات بين الموظفين فيما بينهم وهذا من خلال الاجتماعات ورسائل البريد الإلكتروني. و أن الاستثمار في المعرفة أيضا يتم بتبادل الفهم الضمني من خلال التدريب والتفاعل الاجتماعي المباشر، إن تبادل المعرفة وتقاسمها يعني النقل الفعال للمعرفة ، أي أن متلقي المعرفة يجب أن يتصف بالفهم السريع و القدرة على اتخاذ الإجراءات المناسبة . (الأغا و أبو الخير، 2012، ص 38)

تعتبر المعرفة حصيلة أو رصيد خبرة و معلومات ، تجارب و دراسات حيث أصبحت الدعامة الأساسية لخلق المزايا الابتكارية ، فأصبحت تلعب دورا بارزا لفائدة المؤسسات في تعزيز الابتكار التسويقي و بالتالي الميزة التنافسية من خلال كفاءاتها البشرية، وهذا عن طرق الاستثمار في هذه المعارف عن طريق التحفيز على التجديد و الابتكار .

3. الإطار التطبيقي للدراسة الطريقة والأدوات

1.3. منهج الدراسة

لتوصيف الظاهرة المدروسة مع ما يناسبها من منهج فإن الجانب النظري يحتاج للمسح الأدبي للدراسات السابقة، واستقرائها لتوضيح المضامين الفكرية والنظرية والمنهج الملائم لهذه الدراسة وهو المنهج الوصفي، بهدف التعرف على المضامين الفكرية وتوضيح متغيرات الدراسة. التي تعتبر أكثر المناهج استخداما في العلوم الاجتماعية (الشوم، 2007). أما الجانب التطبيقي تتبع الدراسة المنهج التحليلي لتحليل البيانات المحصل عليها من أداة جمع البيانات الاستثمارية وتحليل واختبار الفرضيات نقوم بمجموعة من الاختبارات الإحصائية للإجابة على التساؤل الرئيسي وتبيان العلاقة التأثيرية لمتغيرات الدراسة.

2.3. مجتمع وعينة الدراسة

يمثل مجتمع الدراسة في موظفي المؤسسة الوطنية للصناعات الالكترونية ENIE لذا تم توزيع 90 استبياناً وتم استرجاع 88، قابلة للتحليل ببرنامج smart pls المخصص للطلاب وهي نسخة مجانية لا تقبل أكثر من 100 مشاهدة، وبالنظر إلى حجم العينة، وكما جاء في توصيات رولدون وسانشيز فرانكو بتطبيق قوة كوهين والحصول على 0.80 وعند مستوى معنوية 0.05 لذلك فهذه الدراسة تحتاج إلى عينة مكونة على الأقل من 80 مشاهدة، (جرات و جودة، 2005، ص 22) وبالتالي العدد المقدر بـ 88 كافي للدراسة وتمثلت الخصائص الفئوية فيما يلي:

بالنسبة للجنس: جاءت نسبة الذكور أكبر 56% من نسبة الإناث 44 %

أما بالنسبة للمستوى الدراسي: نسبة الجامعيين قدرت 60.9 % أما النسبة الثانوي 35.2%

وبالنسبة للوظيفة: فنسبة رؤساء المصالح 29.9%، وتليها نسبة رؤساء الفروع 22.7 %، الأعوان الإداريين

21.6 % و أعوان الإدارة بنسبة 12.4% و الموظفين المتعاقدين بنسبة 9.3 % و في الأخير نسبة رؤساء

الأقسام بنسبة 4.1%.

3.3. أداة الدراسة

استعانت الدراسة بأداة الاستبيان لجمع البيانات فقد تم تحليل العناصر المتعلقة بالصدق والثبات أما فيما يتعلق بالصدق الظاهري لفقرات الدراسة فقد تم تحكيم الاستبيان من قبل إحصائيين مختصين لتحديد اتساق العناصر المكونة للاستبيان، والذي تم تصميمه وفق محاور وفقرات متعلقة بالأبعاد الأساسية لكل متغير، فقد تم بنائه وتقسيمه إلى جزئين، الجزء الأول يحتوي على البيانات الشخصية لأفراد العينة، والجزء الثاني تضمن



المحاور المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وضم 38 عبارة مقسمة بدورها إلى محورين، فالمحور الأول خاص بالمتغير المستقل وهو الاستثمار المعرفي للكفاءات البشرية ويضم 4 محاور مقسمة إلى (20) سؤال فمحور المعرفة الضمنية (TK) اشتمل على (05) أسئلة، والمعرفة الصريحة (EK) شمل (05) أسئلة، المعرفة العلمية (SK) فقد شمل (05)، أما المعرفة العملية (PK) فقد شمل (05) بينما المحور الثاني المتعلق بالمتغير التابع وهو الابتكار التسويقي (IM) تكون من (18) سؤال تخص الابتكار في المزيج التسويقي (السعر، المنتج، والترويج) موزعة في الابتكار في السعر (PX) شمل (06) أسئلة، الابتكار في المنتج (PRT) شمل (06) أسئلة و الابتكار في الترويج (PR) شمل (06) أسئلة.

4. نتائج الدراسة

تقوم الدراسة على تقدير نموذج كمي، للتنبؤ بالمتغيرات الكامنة التي يمكن قياسها من خلال مؤشرات أخرى لتحديد أبرز العلاقات التأثيرية لدراسة نموذج القياس والنموذج الهيكلي واختبار الفرضيات. (Hair & al, 2012)

1.4. تقييم نموذج القياس: assesment of measurement model

يتم تقييم دقة وموثوقية المحاور كل محور على حدى ومقارنة كل مؤشر مع بنائه، فالموثوقية الفردية تعني أن التباين المشترك بين البناء ومؤشراته يكون أكبر من الخطأ أي يكون أكبر من ($0.70 >$)، (Gefen, Rigdon, & Straub, 2011) حيث تتراوح القيم النهائية بين 0.610 و 0.875 بعد إختزال الأسئلة التي تؤثر في دقة النموذج فقد أصبحت الفقرات متكونة من 29 سؤال.

الجدول 1: معايير جودة نموذج القياس

المتغير المستقل							
المعرفة الصريحة		المعرفة الضمنية		المعرفة العلمية		المعرفة المهنية	
EK 1	0.782	TK 5	0.897	SK 1	0.759	Pk 1	0.802
EK 2	0.814			SK 2	0.665	Pk 2	0.812
EK 3	0.732			SK 3	0.778	Pk 3	0.875
EK 4	0.610			SK 4	0.709	Pk4	0.861
				SK 5	0.627	Pk5	0.745
المتغير التابع							
الابتكار في السعر		الابتكار في المنتج		الابتكار في الترويج			
PX 1	0.641	PRT1	0.718	PR 1	0.790		
PX 2	0.669	PRT 4	0.708	PR 2	0.755		
PX 3	0.784			PR 3	0.690		
PX 4	0.853			PR 4	0.832		

PR 5	0.655	PX 5	0.690
PR 6	0.757	PX 6	0.710

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج Smart PLS 3

إن موثوقية الإنشاءات تستخدم لقياس الاتساق الداخلي لجميع العناصر التي تقيس كل بعد، أي أن النتائج المحصل عليها يمكن استخدامها للتحقق من أن المؤشرات المختارة لبناء النموذج النهائي التي تقيس متغيرات الاستثمار المعرفي للكفاءات البشرية لتحقيق الابتكار التسويقي، لا تعكس تماما تقييم للدراسة فيجب تأكيد الاتساق الداخلي لتقييم الإنشاءات المركبة ليس فقط بمعامل ألفا كرونباخ الذي تراوح بين 0.735 و 0.943 والتي يمكن اعتبارها نتائج مرضية لثبات المقياس لأنها أكبر من قيمة 0.70 (Nunnally, 1978) ويتم تقييم النموذج من خلال معايير أخرى: ثبات الاتساق الداخلي والصدق التقاربي، والصدق التمييزي.

1.1.4. معيار الثبات والصدق التقاربي

لحساب ثبات المقياس الذي يعطينا الاتساق الداخلي للمقياس نعتمد على التحليل العاملي التوكيدي CFA بحساب الصدق التقاربي Convergent validity لمعاملين هما الثبات المركب (CR) Composite Reliability، ومتوسط تباين المفسر (AVE) Average variance extracted شرط أن تكون قيمته أكبر من 0.50 و يفسر (AVE) الذي تم تطويره من قبل forenell et larcker، أن 50% من تباين البناء يرجع إلى مؤشراته لكل عامل مع مؤشراته الأصغر من الثبات المركب (CR)، من خلال قيمة الموثوقية المركبة (Internal consistency reliability) يتم تقييم ثبات الاتساق الداخلي ومتوسط التباين (Factor loading) في حين يتم اختبار الصدق التقاربي من خلال معامل التشبع (CR) أو عن طريق تحميل الفقرة للعامل بأكثر من 0.5 (Hair، 2012)، والجدول التالي يوضح نتائج الصدق والثبات، نلاحظ أن قيم ألفا كرونباخ تتراوح بين (0.036 و 0.943) كما أن معامل الاتساق الداخلي تتراوح بين (0.209 و 0.641) و ثبات المركب تتراوح بين (0.200 و 0.937) و تجاوزت العتبة 0.7، مما يدل على أن هناك اتساق داخلي بين أسئلة ومحاور الاستبيان، وعليه فإن ثبات وموثوقية النموذج جيدة، كما نلاحظ أن جميع المتغيرات الكامنة تتميز بالصدق التقاربي حيث أن كل معاملات التشبع أكبر من 0.4، وأن كل متوسطات التباين المفسر أكبر من 0.5 مما يدل كذلك على جودة نموذج القياس (AVE).

الجدول 2: معايير الثبات والصدق التقاربي

متوسط التباين المفسر	ألفا كرونباخ	ثبات المركب	معامل ثبات
AVE		CR	الاتساق الداخلي



0.463	0.937	0.943	0.928	الابتكار التسويقي
0.437	0.761	0.735	0.607	المعرفة الصريحة
0.209	0.200	0.036	0.438	المعرفة الضمنية
0.504	0.835	0.763	0.754	المعرفة العلمية
0.641	0.899	0.864	0.859	المعرفة العملية

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج Smart PLS 3

2.1.4. معيار الصدق التمييزي

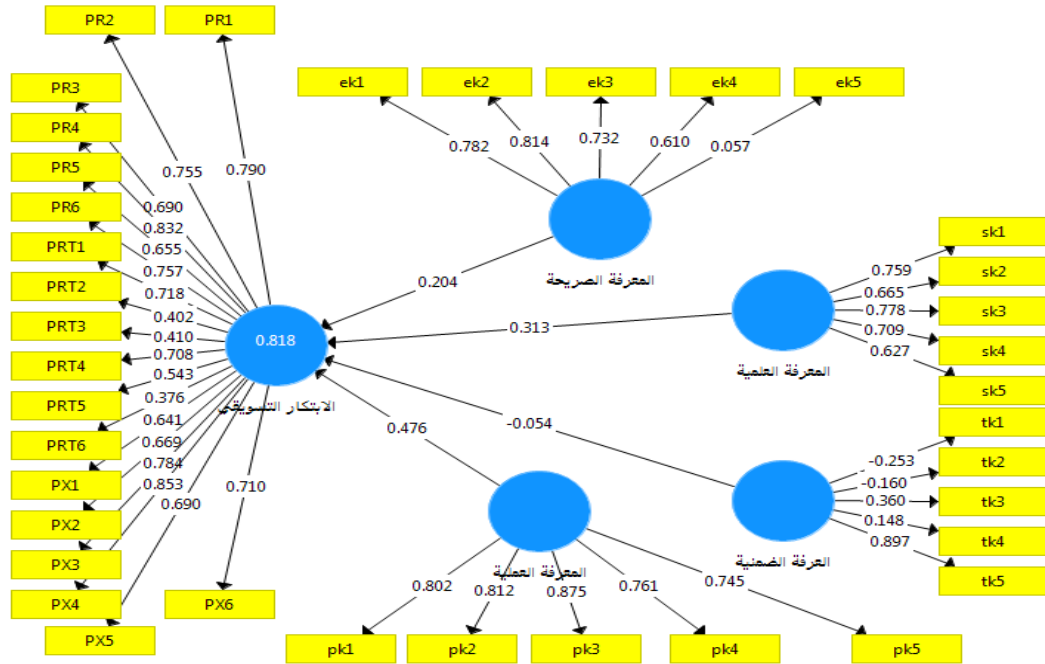
يتم تقديم الصدق التمييزي بناءً على معيار (Fornell و Larcker) وذلك بشرط أن يكون الجذر التربيعي لمتوسط التباين المفسر للمتغير الكامن أكبر من ارتباط ذلك المتغير مع باقي المتغيرات الكامنة في المصفوفة (Fornell & Larcker, 1981, p. 384). تظهر النتائج التحليل المدون في الجدول أسفله أن الجذر التربيعي لكل بناء أكبر من الارتباط بين كل بناء وبقيّة بناءات النموذج معناه أن جميع الثوابت قيد الدراسة تتسم بمعايير الصلاحية التمييزية المعمول بها $0.680 > -0.240$ ، $0.457 < 0.240$ و $0.235 - 0.661 < 0.692$ و $0.692 < 0.710$ و 0.684 و $0.684 < 0.800$ ، معناه تم تأكيد صحة التمييز، و الشكل رقم (01) يوضح شكل النموذج.

الجدول 3: معيار الصدق التمييزي

العنوان	الابتكار	المعرفة	المعرفة	المعرفة	المعرفة
	التسويقي	الضمنية	الصريحة	العلمية	المهنية
الابتكار	0.680				
المعرفة الضمنية	-0.240	0.457			
المعرفة الصريحة	0.766	-0.235	0.661		
المعرفة العلمية	0.788	-0.139	0.692	0.710	
المعرفة العملية	0.844	-0.199	0.697	0.684	0.800

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج Smart PLS 3

الشكل 1: النموذج البنائي للدراسة



المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج Smart PLS 3

2.4. تقييم النموذج الهيكلي

1.2.4. معاملات المسارات

نقوم بقياس الجودة التفسيرية للنموذج من خلال معامل R^2 فقد أعتبر شين ،قيم معامل التحديد من 0.67 و 0.33 و 0.19 للنماذج الهيكلية تعتمد على وصفها كبيرة، متوسطة وضعيفة على التوالي (Chin, 1998, p. 300) ومن ذلك فإن قيم معامل التحديد R^2 التي تم الحصول عليها في هذه الدراسة تستنتج أن الابتكار التسويقي يقوم بمستوى تفسير كبير حيث يقوم بتفسير 80.6 % من التباين،.معنى ذلك أن النتائج المحصل عليها جد مرضية.

الجدول 4: النموذج البنائي للدراسة

العنوان	معامل التحديد R^2
الابتكار التسويقي	0.806

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج Smart PLS 3

2.2.4. اختبار الفرضيات النموذج



من أجل اختبار فرضيات الدراسة الثلاثة المقترحة يتم فحص معنوية معاملات المسارات الهيكلية المعروضة في النموذج التي (Paths coefficients) بين المتغيرات الكامنة الخارجية والداخلية، وذلك باستخدام تقنية Bootstrapping وبالاتماد على قيمة (t) التي ينبغي أن تتجاوز القيمة المحسوبة القيمة الجدولية المقدر ب(1.96) حتى يكون المسار معنوي (Hair Jr & aL, 2014, p. 114)، والجدول الموالي يوضح النتائج.

الجدول 5 : تقديرات التأثيرات المباشرة

العنوان	المعامل β	T	الدالة أو القيمة P	النتيجة
الإبتكار التسويقي ← المعرفة الضمنية	-0.061	0.726	0.468	مرفوضة
الإبتكار التسويقي ← المعرفة الصريحة	0.205	2.588	0.010	مقبولة
الإبتكار التسويقي ← المعرفة العلمية	0.311	3.308	0.001	مقبولة
الإبتكار التسويقي ← المعرفة العملية	0.478	4.259	0.000	مقبولة

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج Smart PLS 3

وفقا للنتائج الموضحة في الجدول أعلاه يتضح التحقق من صحة الفرضية الثانية، الثالثة والرابعة أما الأولى لم تتحقق فالنتائج تؤكد على أن هناك تأثير سلبي بين المعرفة الضمنية والإبتكار التسويقي عند مستوى دلالة 5 % بالتالي ليس له علاقة تأثيرية على الإبتكار التسويقي عند مستوى الدلالة 5 % ،أما المعرفة (الصريحة، العلمية المهنية) فلها تأثير إيجابي قوي في تفسير الإبتكار التسويقي لكن المعرفة الضمنية كما نلاحظ أن قيمة معامل t المحسوبة (0.726) أقل من القيمة الجدولية (1.96) معناه نقبل الفرضية الثانية، الثالثة والرابعة ونرفض الفرضية الأولى، إذن هناك علاقة تأثيرية للمعرفة الصريحة و العلمية والعملية على الابتكار التسويقي وفق عينة الدراسة

5. نتائج الدراسة

من خلال النتائج الإحصائية السابقة والتي ساعدتنا على معرفة العلاقات التأثيرية للاستثمار المعرفي للمعارف (الضمنية، الصريحة، العلمية، و العملية) على الابتكار التسويقي، وتطبيق الابتكار التسويقي على أبعاده الثلاثة (المنتج، السعر، الترويج)، سمحت لنا النتائج بمعرفة إن تطبيق نوع من هذه الأنواع لمعارف كفاءات البشرية لمؤسسة ENIE على الابتكار التسويقي جاءت بشكل إيجابي ما يعتبر مهما للمنظمة في اقتناص الفرص المتعلقة ببيئة الأعمال وتوظيفها في المحيط الداخلي لها، لذلك فإن مؤسسة ENIE تستغل معارف كفاءاتها لإحداث تغييرات في المنتجات أو العمليات الإدارية أو التقنيات المستغلة في المجال التسويقي، وفق ما يتناسب واحتياجات الزبائن لتحقيق عوائد مرضية لكل الأطراف .

العلاقة الإيجابية القوية بين المعارف الصريحة، العملية و العملية للكفاءات البشرية و الابتكار التسويقي، تعكس لنا مدى اهتمام مؤسسة ENIE بالزبائن ورضاهم ، عن طريق عمليات تحسين و تكوين عمالها لاسيما

الإطارات من خلال تجديد معارفهم في المجال التسويقي عن طريق تحقيق الرضا للزبائن واحترام الأذواق واحتياجات العملاء، حيث تحاول مواكبة التطورات المستمرة في المجال الالكتروني، كما تساهم بشكل كبير في الابتكار التسويقي. فمؤسسة ENIE تحاول قدر المستطاع العمل على الابتكار في المزيج التسويقي (منتج السعر، و الترويج) مع متطلبات الزبون ،

بالرغم من أن المعرفة الضمنية هي المحرك الأساسي للمنظمة والمورد المحوري في عملية تحقيق التنافسية والالتزام والأداء الفعال لكفاءاتها البشرية، غير أن الدراسة لم تستطع إثبات ذلك فقد توصلنا أن استثمارها للمعارف الضمنية لكفاءاتها البشرية لا تحقق بالضرورة ابتكارا تسويقيا، وهذا وفق استجابات العينة المبحوثة، فهذا دليل على أن المؤسسة لم تواكب المستوى المطلوب حول معرفة سبل و طرق استنطاق و استثمار لهذه المعارف الكامنة لعمالها ، فقد يرجح إلى أن المؤسسة لا توفر المناخ المحفز لتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة و التي يمكن استغلالها على الابتكار في المزيج التسويقي وفق العينة المبحوثة حيث تساهم التحفيزات مادية و معنوية بشكل كبير في استنطاق المعرفة الكامنة و التي بدورها تساعد على الابتكار أيضا بعدم وجود الثقة اللازمة بين العامل و المؤسسة التي تسمح له بالتصريح بالمعارف الكامنة.

6. الخاتمة:

تشهد المؤسسات العالمية تحولا ملحوظا على مستوى بيئة أعمالها من مجتمع قائم على الصناعة إلى مجتمع معلوماتي قائم على المعرفة، حيث يعتبر نشاط إنتاج المعرفة أو بالأخص إدارة المعرفة المحرك الأساسي لنجاح هذه المؤسسات، لذا يجب تهيئة المناخ المناسب لعملية تخليق المعرفة، إن توليد المعرفة يتعلق بالعمليات التي ترتكز على شراء ، ابتكار، اكتساب و الاستحواذ على المعرفة من طرف الأفراد بالمؤسسة، لذا يمكن تقديم مجموعة من التوصيات نوجزها في النقاط التالية:

- تنظيم اجتماعات ولقاءات دورية بين المديرين أو المسيرين و العمال لتخفيف حدة التوتر فيما بينهم مما يسمح بطرح أسئلة و استفسارات حول مشكل ما و تبادل الآراء و التشاور فيما بينهم؛
- استخدام التناظر الوظيفي للشرح و تفسير المفاهيم الضمنية؛
- تشجيع على أنظمة المكافآت و التحفيزات بهدف تحويل المعرفة الضمنية للأفراد إلى معرفة صريحة؛
- عمليات التطوير و التحسين المستمر للمعرفة بالنسبة للعمال؛
- تعزيز القدرة على التحكم في العمليات المعرفية و العلاقات المعرفية؛
- دعم القيادة العليا لإدارة المعرفة؛



-الاستثمار في الوسائل الضرورية لتطبيق و نشر المعرفة داخل المؤسسة مثل شبكات التواصل الاجتماعي، البريد الالكتروني...؛

-تركيز الاهتمام على تدفق المعرفة أكثر من تخزينها.

6. قائمة المراجع:

- 1- عامر عبد الرحمن كساب، (2014)، رأس المال المعرفي، مصر، دار الكتاب للنشر و التوزيع.
- 2- مبروك ابراهيم السعيد و آخرون، (2019)، القيادة التحويلية و مشاركة المعرفة، القاهرة، مؤسسة الباحث.
- 3- مبروك ابراهيم السعيد و آخرون، (2019)، المكتبات و دورها في مجتمع المعرفة، القاهرة، مؤسسة الباحث.
- 4- مصطفى أحمد السيد، ابراهيم جابر السيد، (2020)، الاقتصاد المعلوماتي والمعرفة الفنية و الابداع، مصر، الجزائر، دار العلم و الايمان ،دار الجديد.
- 5- محمد أسامة، سيد علي، (2013)، إدارة المعرفة. الجزء الأول، مصر، دار العلم و الايمان.
- 6- عذراء بن شارف، (2017)، إدارة المعرفة مدخل لضمان جودة انتاج المعرفة العلمية بالمؤسسات الجامعية، مجلة العلوم الانسانية و الاجتماعية ، 47، 57-85.
- 7- عبد الباسط هويدي، فتحة زايد، (2017)، المعرفة العلمية في ظل مجتمع المعرفة، السراج في التربية و قضايا المجتمع، 106، 1-114.
- 8- لعمراني نسيم، (2019)، نحو بناء نموذج لإدارة الكفاءات البشرية في قطاع التعليم العالي و البحث العلمي -دراسة استقصائية من منظور الهيئة الإدارية العليا لمجموعة من جامعات الشرق الجزائري، أطروحة دكتوراه، العلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف 1، الجزائر.
- 9- أنيس كشاط، (2019)، دور ادارة الكفاءات في ترقية المسؤولية المجتمعية و الأداء المستدام لمنظمات الأعمال-دراسة حالة سونطراك، أطروحة دكتوراه، العلوم الاقتصادية، جامعة العلوم الاقتصادية، التجارية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف 1، الجزائر.
- 10- نعيم حافظ أبو جمعة، (2003)، التسويق الابتكاري، القاهرة، مطبعة مصر للنشر.
- 11- حمزة رملي، و نسرين عروس، (2016)، العمارة البيئية كأحد أهم الابتكارات التسويقية في مجال السياحة المستدامة مدينة مصدر نموذجا، رؤى اقتصادية، 384، 11-401.
- 12- ممدوح الزيادات، (2015)، أثر الابتكار التسويقي على أبعاد الميزة التنافسية في الشركات الصناعية الغذائية الأردنية من وجهة نظر العاملين، المنارة، 179، 21-208.
- 13- نجوى سعودى، (2016)، واقع التسويق الابتكاري و علاقته بالميزة التنافسية في منظمات الأعمال دراسة عينة من العاملين بمؤسسة كوندور. مجلة العلوم الاقتصادية التسيير و العلوم التجارية، 233، 15-247.
- 14- ليلي عثمان، (2016)، أثر الابتكار التسويقي على تحقيق جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر العاملين -دراسة حالة بنك الخليج الجزائر -مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات، 95، 9-112.
- 15- سامية لحول، آية الله مولحسان، (2017)، الابتكار في المزيج التسويقي مصدرا لتحقيق المزايا التنافسية في منظمات الأعمال، مجلة الاقتصاد الصناعي، 12(2)، 268-291.
- 16- عبد القادر رياض، ايمان كشرود. (2017). دور التسويق الابتكاري في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر (تبسة)، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، 8، 658-682.

- 17- عطا الله فهد السرحان، (2005)، دور الابتكار و الإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية ، أطروحة دكتوراه، فلسفة التسويق، كلية الدراسات الادارية و المالية العليا ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.
- 18- نوال شنافي ، رابح خوني ،(2020)، أثر عمليات إدارة المعرفة على الإبداع داخل المنظمة- دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر فرع بسكرة-مجلة العلوم الإنسانية أم البواقي، 565، 2، 7-578.
- 19- ناصر جاسر الأغا، غنيم أحمد أبو الخير، (2012)، واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة القدس المفتوحة وإجراءات تطويرها. جامعة الأقصى ، 16 ، 1، 30-62.
- 20- محمد قاسم الشوم ،(2007)، منهجية البحث العلمي وعلم المكتبات وتحقيق المخطوطات، بيروت :دار الكتب العلمية.
- 21- ضرار جرادات ،ماجدة جودة، (2005)، قوة الاختبار الإحصائي وحجم الأثر وحجم العينة للدراسات المنشورة في مجلة أبحاث اليرموك، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، 1 ، 1، 29-21 .
- 22- Deslauriers, J.-P., & Hurtubise, Y. (1997). La connaissance pratique : un enjeu. L'organisation du travail dans le réseau de la santé et des services sociaux , 10 (02).
- 23- Koeppen, K., & al. (2008). Current issues in competence modeling and. Zeitschrift für Psychologie , 62.
- 24- kotler, p., & al. (2001). Marketing (Vol. 5th ed). U.S.A: Sydney:Prentice Hall.
- 25- louati, f., & hikkerova, l. (2016). gestion des connaissances par les ressources humaines cas du secteur des services en tunisie. Association de Recherches et Publications en Management Gestion 2000 , 33, 33-52.
- 26- Michael, A. (2006). human resource management paractice. 10, 176. (b. l. data, Éd.) london and philadelphia: kogan page.
- 27- Robert, & Mary, k. (2004). Individual characteristics and creativity in the marketing classroom. Marketing Education (25), 144.
- 28- Roe, R. A. (2002). What makes a competent psychologist ? (Vol. 7). European Psychologist.
- 29- Hair, J. S. (2012). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. J. of the Acad. Mark. Sci. , 40, 414–433.
- 30- Nunnally, J. (1978). Psychometric Theory (éd. 2ED). New York.
- 31- Chin, W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling, 295–336.
- 32- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics. Journal of Marketing Research, 18, 382-388
- 33- Gefen, D., E. Rigd, E., & Straub, D. (2011). An Update and Extension to SEM Guidelines for Administrative and Social Science Research1. MIS Quarterly , 35 (2), A1-A7.
- 34- Hair, J. S. (2014) Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) An emerging tool in business research. European Business Review, 26(2), 106–121.