



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف



UNIVERSITE CHADLI BENDJEDID- El-Tarf-

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

**Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de Gestion**

السنة الجامعية: 2023 /2022

الرقم التسلسلي:

قسم: علوم التسيير.

مذكرة مقدمة في إطار متطلبات نيل شهادة الماستر

تحت عنوان:

أثر إدارة معرفة الزبون في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسات الاقتصادية  
-دراسة حالة-

تخصص: إدارة استراتيجية

تحت إشراف الدكتور: طار عبد القدوس

من اعداد الطلبة:

- لعبيدي سارة
- بوقرة امال

• لجنة المناقشة المكونة من:

الاسم واللقب	الرتبة	المؤسسة الجامعية	الصفة
مقراني عبد الهادي	أستاذ محاضر "أ"	جامعة الطارف	رئيسا
طار عبد القدوس	أستاذ محاضر "ب"	جامعة الطارف	مشرفا ومقررا
رحيمي عيسى	أستاذ محاضر "ب"	جامعة الطارف	مناقشا

## شكر وعرافان

إن حقيقة الشكر ان يفرح الفرد بالمنعم لا بالنعم

ويتجلى ذلك في قواه عز وجل في الآية السابعة من سورة إبراهيم: ((وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ))

فأول من يشكر ويمجد اناء الليل وأطراف النهار هو الواحد القهار الله ربي.

فالحمد لله نحمده حمدا طيبا مباركا فيه قبل الرضا وان الرضا وبعده ونعترف اعترفا متواضعا بنعمه علينا ومن بينها ان وفقنا لإعداد عملنا المتواضع هذا وصل الله وسلم على سيد الخلق محمد وعلى اله وصحبه ومن ولاة بإحسان ليوم الدين.

تتسابق الكلمات وتنزاحم العبارات لتنظم عقد الشكر الذي لا يستحقه إلا من كان سندا حقيقيا في انجاز هذا العمل، إلى من كان لهم قدم السبق في ركب العلم والتعليم، إليكم يا من بذلتم ولم تنتظروا الثناء دكاترة دفعتي دون استثناء كل باسمه ومقامه.

من لا يشكر الناس لا يشكر ربه نخص هنا بالشكر الدكتور المشرف: "طار عبد القدوس" الذي مد لنا يد العون لإنهاء هذه المذكرة بالشكل اللائق.

الى كافة طاقم اتصالات الجزائر على الارشاد والمساعدة وحسن الاستقبال

كل الشكر والتقدير

## اهداء

"كن عالماً فإن لم تستطع فكن متعلماً، فإن لم تستطع فأحب العلماء، فإن لم تستطع فلا تبعضهم"

لا يجوز أن نبدأ الشكر بعدا الله فالحمد لله حمدته كثيرا وهو من قال في كتابه العزيز ﴿أَقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ﴾ العلق: 1

لرسوله الكريم عليه أفضل الصلاة والسلام وعلى آله وصحبه أجمعين ومن واله بإحسان ليوم الدين

لعل بعد الله بالوالدين نبداً شكراً خالصاً من القلب لأمي الحنون التي لا تماثلها أم بحقب الدهور لمن افنت الشباب لتفتيح مع الزهور "عبلتي"

ولاي العزيز الذي سهر لنا وأغدق لنا لعلوا اللهم زدهم نورا على نور "سلطاني"

لمهجاتي قلبي اختاي وزهرتاي وسندي في الدنيا "نهاد" و"اماني"

لرفيق درب أخفبه بين السطور

لوحيدنا ووحيد امي اخي "طارق"

للربع من جهة الاب "الاعمام و للربع من جهة الام "الاخوال

لإخوة انجبتهم الايام: اية مبركي، رمة بولاحة، قداش اميرة، نادية قمداني، سهام لعلايبيبة، رشيد نور الهدى قرقور شيماء.

امين بعث الله، هيثم كبير، سليم بن حليلة، طعالله محمد، لعروسي صلاح الدين، بلعيد محمد ملين، ضواوي انيس.

لزميلة المذكرة ورفيقة المقاعد الدراسية والأيام والاخت: بوقرة امال.

الى صاحب فضل علي: محمد الأمين لوط

الى اخوتي: حمودي، يونس، سمير، شريف، محمد، جلال وعبد الباسط

الى كل ذكارة دفعتي كل باسمه ومقامه

نخص بالذكر من مدوا لي يد العون دون تردد وسبقت اقدامهم لفعل الخير الدكتور لوئيسي محمد الدكتور سعادي عماد الدكتور بوسيف سيد احمد

الدكتور مرابطي عبد الغاني الدكتورة فداوي امينة والدكتورة عبيدات سارة لاب الذكارة وايي الدكتور بحري بويكر.

يقال ضيف الشرف يأتي اخيرا ليلفت الانظار الماطر والمرشد والأخ والمشرف" عبد القدوس طار"

لا تكفي عبارات الشكر لتقدير مجهوداتكم مهما حملت من امتنان فالف شكر وسلام

ونشكر فاختام كل من ذكره قلبي وهفا عنه قلبي كل من ساهم بحرف أو تحفيز في دفعي خطوة للإمام

لكل من احبطني خذلني لمن ظن اننا لن ننجح اليكم قد يرجع السهم خطوة للوراء تبعث على انطلاقه قويا للأمام

فالأخير للأجيال الآتية من خلفي بعض الانجازات رغم أنها تأتي متأخرة الا انها تمنح لذة الانتصار.

إهداء:

قال تعالى:

«اعملوا آل داؤود شُكْرًا وَ قَلِيلًا مِنْ عِبَادِيَ الشَّاكِرِينَ» سبأ / 13

نحمد الله ونشكره سبحانه وتعالى حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه على أن وفقنا وأنار دربنا لتحقيق النجاح وإتمام هذا العمل.

أهدي هذا العمل إلى من قال فيهما الله سبحانه وتعالى:

"وَخَفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُل رَّبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيْتَانِي صَغِيرًا" الإسراء / 24

إلى الذي وهبني كل ما يملك حتى أحقق له آماله، إلى الذي سهر على تعليمي بتضحيات جسام مترجمة في تقديسه للعلم، إلى مدرستي الأولى في الحياة والدي الغالي على قلبي رحمة الله عليه.

إلى روح أخي الغالي.

إلى من وضع المولى سبحانه وتعالى الجنة تحت قدميها ووقرها في كتابه العزيز، إلى التي كانت سندي في الشدائد وكانت دعواتها لي بالتوفيق تتبعني خطوة خطوة في عملي، إلى من ارتحت كلما تذكرت ابتسامتها في وجهي أمني أطال الله في عمرها وجزاها عني خير الجزاء في الدارين.

إلى ابنتي رعاهم الله وسدد خطاهم خاصة عبد الرحمان و إلى زوجي العزيز

لمهجاتي قلبي نصف سعادتي اخوتي واخواني.

لزميلتي في المذكرة واختي في الحياة لعبيدي سارة وفقها الله وأنار طريقها.

إلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل من قريب أو بعيد ولو بكلمة تشجيع.

إلى كل من ينتظر سقوطنا وفشلنا.

كما أشكر أستاذنا الفاضل الدكتور- طار عبد القدوس - على قبوله تأطير هذه المذكرة وعلى توجيهاته ونصائحه القيمة والتي أرجو من الله تعالى أن يجعلها في ميزان حسناته.

إلى كل اساتذة دفعتي

امال بوقرة

الصفحة	المحتوى
	الملخص
02	المقدمة
09	الفصل الأول: الإطار العام لإدارة معرفة الزبون والصورة الذهنية
10	المبحث الأول: التأصيل النظري لإدارة معرفة الزبون
10	المطلب الأول: مدخل لإدارة المعرفة
10	الفرع الأول: ماهية المعرفة
14	الفرع الثاني: نشأة ومفهوم إدارة المعرفة
17	المطلب الثاني: إدارة معرفة الزبون
17	الفرع الأول: الزبون وتصنيفاته
19	الفرع الثاني: مدخل لإدارة معرفة الزبون
23	المطلب الثالث: المداخل، الاستراتيجيات والتوجهات المستقبلية لإدارة معرفة الزبون
23	الفرع الأول: مداخل إدارة معرفة الزبون
26	الفرع الثاني: استراتيجيات إدارة معرفة الزبون
28	الفرع الثالث: التوجهات المستقبلية لإدارة معرفة الزبون
30	المبحث الثاني: الأدبيات النظرية للصورة الذهنية
30	المطلب الأول: مفهوم الصورة الذهنية للمؤسسة
30	الفرع الأول: مفهوم الصورة الذهنية
32	الفرع الثاني: مكونات، أبعاد وخصائص الصورة الذهنية
35	الفرع الثالث: أهمية الصورة الذهنية والعوامل المؤثرة فيها
37	المطلب الثاني: إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة

37	الفرع الأول: مصادر تكوين الصورة الذهنية وشروط بنائها
39	الفرع الثاني: خطوات بناء الصورة الذهنية وتغييراتها
43	المبحث الثالث: عرض ومناقشة الدراسات السابقة
43	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة
43	الفرع الأول: الدراسات الوطنية
46	الفرع الثاني: الدراسات العربية
49	الفرع الثالث: الدراسات الاجنبية
52	المطلب الثاني: مناقشة الدراسات السابقة وما يميزها عن الدراسة الحالية
52	الفرع الأول: مناقشة الدراسات السابقة
54	الفرع الثاني: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة
55	خلاصة الفصل الأول
57	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة اتصالات الجزائر
58	المبحث الأول: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر على مستوى الطرف
58	المطلب الأول: تقديم المؤسسة
58	المطلب الثاني: خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف
59	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي وشرح مصالحه
62	المبحث الثاني: منهجية وإجراءات الدراسة الميدانية
62	المطلب الأول: الأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية والأساليب الاحصائية
64	المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة الميدانية
64	المطلب الثالث: نموذج الدراسة الميدانية
69	المبحث الثالث: تحليل ووصف متغيرات ونتائج الدراسة واختبار الفرضيات

69	المطلب الأول: التحليل الوصفي للبيانات الشخصية لأفراد العينة
74	المطلب الثاني: وصف وتشخيص ابعاد متغيرات الدراسة
81	المطلب الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات
94	خلاصة الفصل الثاني
96	الخاتمة
قائمة المراجع	
الملاحق	

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
65	نموذج الدراسة	02-02
70	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	03-02
71	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	04-02
72	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	05-02
73	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي	06-02

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
66	درجات مقياس ليكارت	01-02
66	معامل ثبات أداة الدراسة ألفا	02-02
67	الاتساق الداخلي لمحاو الاستبيان	03-02
69	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	04-02
70	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	05-02
71	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	06-02
72	توزيع عينة الدراسة حسب مستوى الوظيفة	07-02
74	وصف فقرات بعد المعرفة الصريحة	08-02
76	وصف فقرات بعد المعرفة الضمنية	09-02
78	وصف فقرات محور الصورة الذهنية للمؤسسة	10-02
81	معامل الارتباط سبيرمان	11-02
82	العلاقة بين إدارة المعرفة والبعد المعرفي	12-02
82	العلاقة بين إدارة المعرفة والبعد العاطفي	13-02
83	العلاقة بين إدارة المعرفة والبعد السلوكي	14-02
83	العلاقة بين المعرفة الصريحة والصورة الذهنية للمؤسسة	15-02
84	العلاقة بين المعرفة الضمنية والصورة الذهنية للمؤسسة	16-02
85	العلاقة بين معرفة حول الزبون والصورة الذهنية للمؤسسة	17-02

85	العلاقة بين معرفة للزبون والصورة الذهنية للمؤسسة	18-02
86	العلاقة بين معرفة من العمال للزبون والصورة الذهنية للمؤسسة	19-02
86	العلاقة بين معرفة من الزبون للزبون والصورة الذهنية للمؤسسة	20-02
87	الانحدار الخطي البسيط لأثر إدارة المعرفة حول الزبون على الصورة الذهنية للمؤسسة	21-02
88	الانحدار الخطي البسيط لأثر إدارة المعرفة للزبون على الصورة الذهنية للمؤسسة	22-02
90	الانحدار الخطي البسيط لأثر المعرفة من العمال للزبون على الصورة الذهنية للمؤسسة	23-02
91	الانحدار الخطي البسيط لأثر إدارة المعرفة للزبون على الصورة الذهنية للمؤسسة	24-02
92	الانحدار الخطي البسيط لأثر إدارة المعرفة للزبون على الصورة الذهنية للمؤسسة	25-02

### الملخص

تبرز هذه الدراسة أهمية إدارة معرفة الزبون في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسات الاقتصادية إذ أن الاهتمام بمعرفة الزبون يعني امتلاكها قاعدة بيانات مطورة تعكس اهتماماتهم وحاجاتهم، الأمر الذي يساعد على خلق منتجات ترقى لتطلعاتهم، ومن هذا المنطلق وكلما كان المنتج خال من الشكاوى السابقة يخلق انطبعا جيدا لدى الزبون أو ما يعرف بالصورة الذهنية، لذا هدفت هذه الدراسة للتعريف بإدارة معرفة الزبون ومدى تأثيرها في تحسين الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر وكالة الطارف.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم توزيع استبانة لسته وثلاثون عاملا من وكالة الطارف لاتصالات الجزائر، لمعرفة مدى اهتمامها بإدارة معرفة وتحسين صورتها الذهنية لدى عملائها، وتم استخدام برنامج الـ SPSS لتحليل البيانات. وقد خلصت نتائج الدراسة الى وجود أثر لتطبيق إدارة معرفة الزبون في تحسن الصورة الذهنية للمؤسسة كذلك التي تمتلكها اتصالات الجزائر في سوق متعاملي الاتصالات.

**الكلمات المفتاحية:** إدارة معرفة الزبون، زبون، صورة ذهنية

## Abstract

---

### Abstract

This study highlights the importance of customer knowledge management in improving the mental image of economic institutions, as caring about customer knowledge means having a developed database that reflects their interests and needs, which helps to create products that live up to their aspirations, from this standpoint and whenever the product is free from previous complaints, it creates a good impression on The customer, or what is known as the mental image, so this study aimed to define the customer's knowledge management and its impact on improving the mental image of the Algiers Telecom Corporation El-Taref Agency. clients, and SPSS was used to analyze the data. The results of the study concluded that there is an impact of the application of customer knowledge management in improving the mental image of the institution, such as the one owned by Algeria Telecom in the telecom operator's market.

**Keywords:** customer knowledge management, customer, mental image.

# المقدمة



## مقدمة

يواكب عالم الأعمال العديد من التغيرات والتحويلات السريعة والمعقدة للغاية، مصحوبة بزيادة المنافسة في السوق العالمية والتحديات الشديدة بين المنظمات، مما يجعلها في منافسة مستمرة ومستمرة لضمان بقائها في السوق وضمان مركزًا تنافسيًا فريدًا، وهذا ما يتطلب من هذه المنظمات أن يكون لديها رؤية طويلة المدى والتفكير بعمق وشامل حول كيفية الاستجابة للتغيرات في بيئة التشغيل.

وبالنظر إلى أن المنظمات نشطة في بيئة اليوم شديدة التغير وذات القدرة التنافسية العالية، فإن تحقيق النمو والتنمية يعتمد على قدرتها على التكيف وتمييز نفسها عن المنافسين الآخرين، والذي لا يمكن تحقيقه إلا من خلال قدرتهم على اكتساب منصب يمكنهم من المنافسة في قيمة أعلى مستوى يلي احتياجات العملاء ورغباتهم.

ومن أجل تحقيق استجابة فعالة لاحتياجات العملاء ورغباتهم وتدعيم رضاهم على وجود شراكة ناجحة بين المؤسسة وعملائها. من الضروري بناء جسر بين الوكالة والعميل، واعتماد طريقة لإدارة معرفة الزبون، وزيادة المعرفة والفهم لاحتياجات العميل ورغباته، وبناء علاقة قوية معهم، وبالتالي زيادة رضا العملاء وتحسين ولائهم، من شأنه سيساعد العمل الذي يدير علاقته بنجاح مع العملاء وبناء علاقات قوية وحقيقية معهم على تمييز العمل عن الوكالات الأخرى في نفس المجال وخلق صورة ذهنية إيجابية بين العملاء مما يساهم في تكوين صورة ذهنية ناجحة بناءً على تصور العميل من أعمال المنظمة، لذا فإن إنشاء صورة ذهنية إيجابية للمؤسسة وتعزيزها يمكن أن يكتسب العديد من المزايا التي ستكتسب ميزة تنافسية من شأنها أن تساهم في نجاح المنظمة المؤسسات واستمراريتها.

وبالرجوع لقطاع الاتصالات في الجزائر فهو يشهد منافسة شرسة على مستوى السوق المحلي بفعل تعدد متعاملي الاتصالات وأمام تشعب السوق بالخدمات المتشابهة، فكل مؤسسة خدمية هادفة للربح تسعى الى جذب أكبر عدد ممكن من العملاء المحتملين من جهة والحفاظ على الزبائن الحاليين من جهة أخرى بالاستجابة لرغباتهم وتلبية حاجاتهم من خلال مجموعة من العمليات الامر الذي زاد من الاهتمام بالصورة الذهنية وإدارة معرفة الزبون من خلالهما يمكن للمؤسسة اعداد استراتيجية تسويقية تضمن بقائها إن لم نقل ريادةها.

## ❖ الإشكالية الرئيسية:

من خلال ما سبق تبرز معالم الإشكالية لهذه الدراسة كالآتي:

ما أثر تطبيق إدارة معرفة الزبون في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية؟

### ❖ الأسئلة الفرعية:

من خلال الإشكالية السابقة يمكن طرح عدة تساؤلات فرعية نذكر منها ما يلي:

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعرفة حول الزبون على الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعرفة للزبون على الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعرفة من الموظف للزبون على الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعرفة من الزبون للزبون على الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف؟

### ❖ فرضيات الدراسة:

من خلال إشكالية الدراسة يمكن وضع الفرضية الرئيسية التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبائن على الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف من وجهة نظر عينة الدراسة.
- ومن خلال الفرضية الرئيسية تتدرج عدة فرضيات فرعية كالتالي:
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعرفة للزبون على الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعرفة للزبون على الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعرفة من العمال للزبون على الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعرفة من الزبون للزبون على الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف.

## • دوافع اختيار الموضوع

يمكن حصر أهم الأسباب اختيار هذا الموضوع فيما يلي:

### ❖ الأسباب الذاتية:

وتتمثل فيما يلي:

-الموضوع يدخل ضمن التخصص.

-الرغبة الشخصية في إنشاء مؤسسة خدمية خاصة ومثل هذه المواضيع تطور من إمكانياتنا وتساعد على النجاح المستقبلي.

### ❖ الأسباب الموضوعية

وتتمثل فيما يلي:

-يعتبر من المواضيع الحديثة نسبيا، بحيث أصبح محل اهتمام العديد من الباحثين.

-التحولات الاقتصادية التي تمر بها المؤسسات الاقتصادية خاصة مع احتدام المنافسة، الأمر الذي يحتم على المؤسسة التوجه نحو الزبون.

-إدراكنا لأهمية إدارة معرفة الزبون في تعزيز الصورة الذهنية للمؤسسة.

### ❖ دوافع اختيار المؤسسة قيد الدراسة:

يمكن حصر أهم الأسباب لاختيار هذا الموضوع فيما يلي:

#### 1-الأسباب الذاتية وتتمثل فيما يلي:

-الاحتكاك مع المؤسسة والتعامل معها كوننا فرد من مجتمع زبائنها يعني أننا نملك صورة ذهنية ذاتية حول هذه الشركة.

#### 2-الأسباب الموضوعية: وتتمثل فيما يلي:

-كلنا نعلم أن معظم المؤسسات الجزائرية تنشط في بيئة احتكارية وقلما تجد مؤسسة تمارس نشاط تنافسي فكانت مؤسسة اتصالات الجزائر من الخيارات المقبولة.

- في البداية كانت الوجهة نحو مؤسسات الاتصالات الأخرى في الطارف لكن كلها مجرد نقاط بيع فلا يمكن التعرف على كيفية ممارسة النشاطات التسويقية الا بالتوجه نحو الولايات الكبرى.

### ❖ أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية إدارة علاقات الزبائن وأهدافها، كما تأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية فهم كيفية رسم صورة ذهنية إيجابية والتعرف على المعايير التي يتوقعها العميل لضمان علاقة طويلة المدى معه، وكذا المفاهيم والمتغيرات التي من شأنها إثراء البحوث المتعلقة بدراسة الصورة الذهنية، وكل هذا من خلال ممارسة إدارة العلاقات مع الزبائن.

### ❖ أهداف الدراسة:

يمكن إيجاز الأهداف الجوهرية لهذه الدراسة فيما يلي:

- تقديم خلفية و حالة عملية حول مفهوم إدارة معرفة الزبائن و مفهوم الصورة الذهنية للمؤسسات الاقتصادية.
- توضيح العلاقة ما بين إدارة معرفة الزبائن ودوره في إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات، ودراسة طبيعة هذه العلاقة وتفسيرها.
- توضيح دور استراتيجيات إدارة معرفة الزبائن في تكوين وإدارة الصورة الذهنية للمؤسسات.
- تقديم مجموعة من الاقتراحات للشركات الاقتصادية عموما ومؤسسة اتصالات الجزائر الطارف خصوصا فيما يخص اختيار الإستراتيجية التسويقية الملائمة لإدارة الصورة الذهنية لها.

### ❖ منهج الدراسة وأدوات التحليل

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل المعلومات المتعلقة بالجانب النظري، حيث تم الرجوع إلى مصادر المعلومات الثانوية من كتب باللغة العربية والأجنبية ومجلات علمية ودراسات سابقة أما في الجانب التطبيقي فتم الاستعانة بمنهج دراسة الحالة حيث تم الاعتماد على الاستبيان بهدف التعرف على دور واقع العلاقة

بين إدارة معرفة الزبائن والصورة الذهنية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف، وتم جمع البيانات الإحصائية الخاصة بالمؤسسة وتبويبها وتفسيرها موضوعيا بهدف اختبار الفرضيات واستخلاص النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS .

### ❖ حدود الدراسة :

يمكننا تقسيم حدود الدراسة الى:

- 1- الحدود مكانية: ولاية الطارف.
- 2- الحدود زمانية: 2022-2023.

### ❖ صعوبات الدراسة:

ككل الدراسات والأبحاث من الصعوبات التي تعرضنا لها خلال بحثنا هو صعوبة الحصول على المعلومات الحديثة ومصداقيتها التي تخدم دراستنا التحليلية مع غياب فهم بعض الموظفين للمصطلحات في موضوع الدراسة.

### ❖ هيكل الدراسة:

من أجل الإجابة على الأسئلة المطروحة أعلاه والإحاطة بكل جوانب الموضوع تطلبت الدراسة تناول الموضوع من مقدمة عامة وفصلين لتنتهي الدراسة بخاتمة عامة، محافظين قدر الإمكان على التسلسل المنطقي والتدرج في طرح الأفكار. خصص الفصل الأول لتسليط الضوء في المبحث الأول على ماهية السياسة النقدية غير التقليدية ومن ثم التأصيل النظري لإدارة معرفة الزبون من حيث مدخل الإدارة المعرفة نشأة ومفهوم ادارة معرفة الزبون المداخل الاستراتيجية والتوجهات المستقبلية لإدارة معرفة الزبون المبحث الثاني تطرقنا للأدبيات النظرية للصورة الذهنية للمؤسسة مستعرضين مفهومها كيفية ادارتها، وأخيرا في المبحث الثالث قمنا بعرض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع بحثنا من عدة جوانب وأهم ما توصلت إليه من نتائج، وقمنا بتقييم هذه الدراسات كل دراسة فيما انفردت وتحديد أوجه التشابه والاختلاف مع دراستنا الحالية.

أما الفصل الثاني يتمحور حول دراستنا التحليلية التي من خلالها نقوم بالإحاطة بموضوع بحثنا من الجانب التطبيقي واسقاطه على مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ولاية الطارف، وللتأكد من صحة اشكاليتنا ركزنا بشيء من التفصيل على مدى تأثير ادارة معرفة الزبون في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة مع محاولة تقسيم المتغيرات لأبعاد لشرح

وتحديد طبيعة الأثر واستخراج مختلف النتائج، وأخيرا حاولنا تحديد أهم الخطوات التي يجب القيام بها لتعزيز دور إدارة معرفة الزبون في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسات الاقتصادية.

# الفصل النظري



تمهيد:

أصبحت سوق المنافسة قائمة على اعتبار اشراك الزبون في تصميم المنتج مما يحتم على المؤسسات بناء قاعدة معلومات تفصل في احتياجاتهم واذواقهم من خلال تطبيقها لفلسفة إدارة معرفة الزبون، فالمؤسسة من اجل خلق صورة علن منتجاتها تتبنى سياسة تعزيز الانطباع الجيد من خلال خلق صورة ذهنية لا تزول بنوائب الدهر واحتدام المنافسة، ومن اجل ضمان البقاء والاستمرار تحت ضغط تحديات العولمة والخصوصية وجب على المؤسسات كسب رضا زبائنهم من خلال تحسين صورتها الذهنية فلجات لإدارة معرفة الزبون كنقطة انطلاق في هذا الصدد.

ولأجل ذلك نعالج هذا الفصل في المباحث الثلاث الآتية:

المبحث الأول: التأصيل النظري لإدارة معرفة الزبون

المبحث الثاني: الأدبيات النظرية للصورة الذهنية للمؤسسة

المبحث الثالث: عرض ومناقشة الدراسات السابقة

## المبحث الأول: التأصيل النظري لإدارة معرفة الزبون

تعتبر المعرفة ثروة حقيقية لجميع الأفراد والجماعات والمنظمات، وأصبحت بمثابة الأداة الفاعلة للقيام بجميع المهام وتحقيق الأهداف بكفاءة، فيما تمثل الصورة الذهنية للمؤسسة ومن خلال هذا المبحث سيتم التطرق إلى مفهوم المعرفة وأهميتها، بالإضافة إلى أنواعها ومصادرها وخصائصها.

## المطلب الأول: مدخل لإدارة المعرفة

عرفت إدارة معرفة الزبون منذ نشأتها اهتماما واسعا بها وبمفهومها، فهي تعتبر من المفاهيم الواسعة التي لا يمكن حصرها في تعريف واحد.

## الفرع الأول: ماهية المعرفة

## أولاً: مفهوم المعرفة

تعد المعرفة من الحقول الجديدة القديمة التي تمتد إلى آلاف السنين عبر التاريخ، فقد حظيت باهتمام كبير من فلاسفة الشرق والغرب، وفي حقل المعرفة لا يجري التركيز على المعرفة فقط، بل التركيز بصورة متزامنة على أسباب المعرفة، حيث يشير المعنى الفلسفي للمعرفة كما جاءت به الفلسفة الاغريقية: "فهي تدل على أنها تصور مجرد وواسع"<sup>1</sup>.

- تعرف المعرفة أيضا بأنها حصيلة الامتزاج الخفي بين المعلومات والخبرة والمدرجات الحسية والقدرة على الحكم، للوصول إلى النتائج والقرارات، أو استخلاص مفاهيم جديدة أو ترسيخ مفاهيم سابقة.<sup>2</sup>
- هذا التعريف يوضح أن المعرفة مزيج من المعلومات والخبرة، وذلك بهدف الوصول إلى أهداف معينة.
- كما تعرف بأنها: الاستثمار الأمثل للمعلومات والبيانات من خلال توظيف مهارات الأفراد وقدراتهم وأفكارهم في عالم يتعاضم فيه رصيد وكم المعلوم من المعرفة، وأن مختلف الهيئات والمنظمات لن تكون قوية

<sup>1</sup>شاهد عبد الحكيم، "أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة - دراسة تطبيقية بمؤسسة سونطراك قاعدة الامدادات تقوت-"، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، الجزائر، 2012، ص 03.

<sup>2</sup>ربما علي حلاق، "دور إدارة المعرفة في اتخاذ القرارات من وجهة نظر المديرين والمدرسين في المدارس الثانوية العامة في مدينة دمشق"، مذكرة ماجستير في التربية المقارنة والإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة دمشق، سوريا، 2014، ص 32.

- وصامدة إلا بامتلاكها للمعرفة، وأن من يقدم هذه المعرفة هم أصحاب رأس المال الحقيقي والأهم في المنظمة والتي من خصائصها الإنتاجية والابتكار.<sup>1</sup>
- ركز هذا التعريف على اعتبارها استثمار للمعلومات من طرف الأفراد، وأن من يقدمها هم أصحاب رأس المال نظرا لما تمثله من أهمية تجعل من يمتلكها قويا وصامدا.
- يرى المنهج الاقتصادي في المعرفة رأس مال فكري وقيمة مضافة تتحقق عند استثمارها الفعلي، أي ترجمتها إلى نشاطات عملية تمارس داخل المؤسسة.<sup>2</sup>
- كما يعرفها الكبيسي بأنها كل شيء ضمني أو ظاهري يستحضره الأفراد لأداء أعمالهم بإتقان أو لاتخاذ قرارات صائبة.<sup>3</sup>
- من خلال ما سبق من التعريفات يتضح أن المعرفة هي مجموعة من المعلومات والمهارات التي يتم توظيفها من طرف الأفراد وتحويلها إلى أعمال ونشاطات.

### ثانيا: أنواع المعرفة

تعدد تصنيفات المعرفة إلى عدة أنواع، نذكر منها:

#### 1- تصنيف نوناكا:

ميز بين المعرفة الصريحة والكامنة في دراسته " الشركات الخلاقة للمعرفة" في أواخر عام 1991 في مجلة هارفارد للأعمال وذلك كما يلي:<sup>4</sup>

#### أ- المعرفة الصريحة

<sup>1</sup> صالح اسماعيل أبو عودة، "دور الأنماط القيادية في تعزيز ممارسات عمليات إدارة المعرفة لمنتسبي قوى الأمن الفلسطيني بالمخافطات الجنوبية" مذكرة ماجستير في برنامج القيادة والإدارة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، برنامج الدراسات العليا المشترك مع جامعة الأقصى، غزة، فلسطين، 2016، ص 17.

<sup>2</sup> كمال العقاب، "إدارة المعرفة في المؤسسة دراسة ميدانية للمؤسسات العمومية الاقتصادية في الجزائر"، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2009، ص 32.

<sup>3</sup> يسرى محمد حسين، "مكونات إدارة المعرفة في فندق فلسطين - دراسة تحليلية"، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 120، جامعة بغداد، 2019، ص 716.

<sup>4</sup> غجاني أحلام، "دور إدارة المعرفة في تكوين شبكات القيمة من أجل تحسين الميزة التنافسية - دراسة مقارنة بين بعض البنوك العامة والخاصة في الجزائر"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2017، ص 12.

هي معرفة تكون واضحة بالأرقام، الكلمات، الحقائق، والتصورات، والتي يمكن المشاركة بها وتوثيقها على شكل معلومات، رسومات، برامج حاسوبية وغيرها.

وتتعلق المعلومات الظاهرية بكل المعلومات الموجودة والمخزنة في أرشيف المنظمة، ومنها الكتيبات المتعلقة بالسياسات والإجراءات والمستندات ومعايير العمليات والتشغيل، وفي الغالب يمكن للأفراد داخل المؤسسة الوصول إليها واستخدامها، ويمكن تقاسمها مع جميع الموظفين من خلال الندوات واللقاءات والكتب ... إلخ .

### ب- المعرفة الضمنية

هي المعرفة التي لا يمكن رؤيتها أو التعبير عنها بسهولة، علاوة على أنها معرفة شخصية جدا يصعب تشكيلها، وبالتالي يكون نقلها للآخرين أو إشراكهم فيها أمرا صعبا.

وهي أيضا المعرفة المخزنة في عقول الأفراد والمكتسبة من خلال تراكم الخبرات السابقة، وغالبا ما تكون ذات طابع شخصي، مما يصعب الحصول عليها لكونها مخزنة داخل عقل صاحب المعرفة، وتتألف المعرفة الضمنية من الأمور التالية:<sup>1</sup>

- الحقائق، البيانات، الأنماط الذهنية؛

- وجهات النظر، الأشكال، الصور والمفاهيم؛

- الأحكام والمعتقدات والتوقعات؛

- استراتيجيات التفكير.

والمعرفة الضمنية هي مجموعة معارف تكونت لدى الفرد مما تعلمه، وهنا تكمن الأهمية في كيفية استخدامها وتبادلها بين الأفراد، وليس إبقائها في عقل الفرد الواحد دون الاستفادة منها.

### 2- تصنيف ماركار:

يصنف ماركار المعرفة في خمسة أنواع:<sup>2</sup>

أ- معرفة ماذا؟: وهي معرفة أي نوع من المعرفة هو المطلوب؛

ب- معرفة كيف؟: وهي معرفة كيف يمكن التعامل مع ظاهرة ما؛

<sup>1</sup> خضر مصباح اسماعيل طيطي، "إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول" الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 36.

<sup>2</sup> كمال العقاب، مرجع سبق ذكره، ص 34.

ج- معرفة لماذا؟: وهي معرفة لماذا هناك حاجة إلى نوع معين من المعرفة؛

د- معرفة أين؟: وهي معرفة أين يمكن العثور على معرفة محددة بعينها؛

ت- معرفة متى؟: وهي معرفة متى تكون هناك حاجة إلى معرفة معينة.

### ثالثا: خصائص المعرفة

تتميز المعرفة بمجموعة من الخصائص، بالإضافة إلى تنوع مصادرها.

تتمثل أهم خصائص المعرفة فيما يلي:<sup>1</sup>

- إمكانية توليد المعرفة: وتشير هذه الخاصية إلى حركة المعرفة من خلال عمليات البحث العلمي التي تتضمن الاستنباط والاستقراء والتحليل والتركيب، والتي تسهم بدرجة كبيرة في توليد المعرفة؛
- إمكانية موت المعرفة: وهذه تشير إلى المعلومات الساكنة أو الراكدة الموجودة بين طيات الكتب الموضوعية على رفوف المكتبات أو الموجودة في رؤوس من يمتلكونها ولم يعلموها لغيرهم فماتت بموتهم، وبعض المعارف تتقادم ويقل استخدامها لدرجة متدنية جدا والتي يمكن وصفها بالميتة نسبيا، بالإضافة إلى ذلك قد تأتي معرفة وتنسخ معرفة قائمة وتحل محلها؛
- إمكانية امتلاك المعرفة من قبل أي فرد: فهي ليست محصورة بفرد أو مقتصرة على جهة معينة دون غيرها، وبالطبع فإن الطريقة الأكثر شيوعا لاكتساب المعرفة هي التعلم، ومن ثم يمكن تحويل هذه المعرفة إلى طرق عملية أو براءة اختراع أو أسرار تجارية تدر دخلا على المنظمة أو الأفراد مالكيها، مثلا الطبيب الجراح صاحب الخبرة الطويلة؛
- إمكانية تخزين المعرفة: لقد كانت في السابق تخزن المعرفة على الورق ولا زالت لغاية الآن، ولكن التركيز الآن ينصب بشكل أكبر على تخزين المعرفة باستخدام الطرق الالكترونية التي تعتمد على الحاسوب بدرجة كبيرة وهو ما يسمى بقواعد المعرفة ( Knowledge Bases )، وهي عبارة عن أوعية الكترونية تحتوي على الحقائق والقواعد محددة حول مجال خبرة معينة في موضوع ما وطرق استخدامها أي الشفرات الموصلة إليها، فهي تمثل بنكا للبيانات وتركز بشكل أساسي على الحقائق والقواعد، وعليه فإن قواعد المعرفة هي المعرفة المخترنة وفق نماذج وشفرة معينة مأخوذة من الخبر الإنساني؛

<sup>1</sup> نذير بوسهوه، علي مكيد، "دور إدارة المعرفة في تعزيز أداء المؤسسة"، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد الأول، العدد السابع، جامعة الوادي، 2014، ص 150.

- إمكانية تصنيف المعرفة: لقد تم تصنيف المعرفة إلى عدة أصناف تتمثل أهمها في تصنيف المعرفة إلى معرفة ضمنية ومعرفة ظاهرة؛
- المعرفة لا تستهلك بالاستخدام بل على العكس فهي تتطور و تتولد بالاستخدام؛
- إمكانية تقاسم ونشر المعرفة والخبرات العملية.

### الفرع الثاني: نشأة ومفهوم إدارة المعرفة

#### أولاً: نشأة إدارة المعرفة

تعتبر إدارة المعرفة قديمة و جديدة في الوقت نفسه، فقد درج الفلاسفة على الكتابة في هذا الموضوع منذ آلاف السنين، و لكن الاهتمام بعلاقة المعرفة مع هيكلية أماكن العمل هي جديدة نسبياً، ومن المؤكد أن الكثير قد كتب عن هذه العلاقة، و لكن معظمه كان خلال السنوات القلائل الماضية، و منذ مطلع التسعينيات من القرن المنصرم في عام 1980م، وفي المؤتمر الأمريكي الأول للذكاء الاصطناعي، أشار إدوارد فراينبوم Freignebaum Edward إلى عبارته الشهيرة "المعرفة قوة" Power is Knowledge ومنذ ذلك الوقت ولد حقل معرفي جديد أطلق عليه "هندسة المعرفة" Engineering Knowledge ومع ولادته استحدثت سيرة وظيفية جديدة هي مهندس المعرفة. وفي عام 1997م ظهر حقل جديد آخر، نتيجة لإدراك أهمية المعرفة في عصر المعلومات وهو "إدارة المعرفة" Management Knowledge وقد تبع هذا التطور تغيير في عناوين الدوريات المتعلقة بالموضوع من بينها تغيير عنوان مجلة إعادة هندسة إدارة الأعمال إلى إدارة ومعالجة المعرفة. وفي النصف الأخير من التسعينيات أصبح موضوع إدارة المعرفة من المواضيع الساخنة والأكثر ديناميكية في الإنتاج الفكري في الإدارة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> سلوى محمد الشرفا، دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة، مذكرة ماجستير، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2008، ص 36.

## ثانيا: تعريف إدارة المعرفة

- عرفت إدارة المعرفة أول مرة من طرف "مارشاند" في بداية الثمانينات من القرن الماضي على أنها المرحلة النهائية المتعلقة بتطور نظم المعلومات، ثم تنبأ بعدها رائد الإدارة "دراكر" بأن العمل النموذجي سيكون قائما على المعرفة وبأن المؤسسات ستكون من صناعات المعرفة الذين يوجهون أدائهم من خلال التغذية العكسية لزملائهم والأفراد.<sup>1</sup>
- وتم تعريف إدارة المعرفة على أنها: "استخدام المعرفة والكفاءات والخبرات المجمع من داخل وخارج المؤسسة بما تتضمنه من توليد المعرفة ونقلها بشكل منظم، واستخدامها لتحقيق الفائدة للمؤسسة".<sup>2</sup>
  - كما تعرف إدارة المعرفة على أنها: "الجهد المنظم والواعي والموجه من قبل مؤسسة ما من أجل التقاء وجمع وتصنيف وتنظيم وخرن كافة أنواع المعرفة ذات العلاقة بنشاط المؤسسة وجعلها جاهزة للتداول والمشاركة بين أفرادها وأقسامها ووحداتها بما يرفع مستوى كفاءات اتخاذ القرارات والأداء التنظيمي".<sup>3</sup>
  - وتعرف أيضا بأنها: "تلك العمليات والنشاطات التي تساعد المؤسسة على توليد والحصول على المعرفة من حيث اختيارها، تنظيمها، واستخدامها ونشرها، وتحويل الخبرات والمعلومات التي تمتلكها المؤسسة، وتوظيفها في أنشطتها الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات وإجراءات العمل والتخطيط الاستراتيجي".<sup>4</sup>

## ثالثا: أهداف إدارة المعرفة

- تختلف وتتعدد أهداف إدارة المعرفة باختلاف وتنوع الجهات التي توجد بها والمجالات التي تعمل فيها، وتمثل أهم هذه الأهداف فيما يلي:<sup>5</sup>
- تحديد وجمع المعرفة وتوفيرها بالشكل المناسب والسرعة المناسبة، لتستخدم في الوقت المناسب؛

<sup>1</sup> الجودي صاطوري، نوال بوعلاق، "أثر إدارة المعرفة على تحسين إنتاجية المورد البشري في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة"، مجلة التنمية الاقتصادية، العدد 04، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، 2017، ص 36.

<sup>2</sup> فانت نيبيل محمد أبو زريق، "دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين الإبداع التنظيمي في المحاكم النظامية"، مذكرة ماجستير في تخصص القيادة والإدارة، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين، 2017، ص 19.

<sup>3</sup> قرواط يونس، صلاح محمد، "دور إدارة المعرفة في تحسين أداء المورد البشري في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة مطاحن الحظنة بالمسيلة"، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 01، المجلد 16، جامعة جيلالي اليابس، سيدي بلعباس، 2021، ص 60.

<sup>4</sup> ميموني ياسين، بوقطاية سفيان، "إدارة المعرفة ما بين التنمية البشرية وتحسين الأداء البشري في المؤسسة الاقتصادية"، مجلة مينا للدراسات الاقتصادية، العدد 01، المجلد 01، جامعة غليزان، 2018، ص 09.

<sup>5</sup> منى عبد الله صالح بن سلمان، "واقع إدارة المعرفة وأثرها على الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على كلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع بجامعة الملك سعود"، المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية، العدد 03، المجلد 02، المؤسسة الدولية لأفاق المستقبل، استونيا، 2019، ص 471.

- بناء قواعد معلومات لتخزين المعرفة وتوفيرها واسترجاعها عند الحاجة إليها؛
- تسهيل عمليات تبادل ومشاركة المعرفة بين جميع العاملين في التنظيم؛
- نقل المعرفة الكامنة ( الضمنية ) من عقول ملاكها وتحويلها إلى معرفة ظاهرة؛
- تحويل المعرفة الداخلية والخارجية إلى معرفة يمكن توظيفها واستثمارها في عمليات وأنشطة المنظمة المختلفة؛
- تحسين عملية صنع القرار من خلال توفير المعلومات بشكل دقيق وفي الوقت المناسب، مما يساعد في تحقيق أفضل النتائج؛
- الإسهام في حل المشكلات التي تواجه المؤسسة والتي قد تؤدي إلى نقص كفاءتها أو هدر وقتها وأموالها؛
- جذب رأس المال الفكري لتوظيفه في حل المشكلات والتخطيط الاستراتيجي؛
- إرضاء العملاء بأقصى درجة ممكنة، من خلال تقليل الزمن المستغرق في إنجاز الخدمات المطلوبة، وتحسين وتطوير مستوى الخدمات المقدمة باستمرار؛
- تطوير عمليات الابتكار بالمؤسسة، وتقديم منتجات وخدمات مبتكرة باستمرار؛
- تشجيع العمل بروح الفريق، وتحقيق التفاعل الإيجابي بين مجموعة العمل وذلك من خلال الممارسات والأساليب المختلفة التي تتبناها المؤسسة لتبادل المعرفة ومشاركتها؛
- تهيئة بيئة تنظيمية مشجعة وداعمة لثقافة التعلم والتطوير الذاتي المستمر؛
- نشر وتبادل التجارب والخبرات وأفضل الممارسات الداخلية والخارجية؛
- تبسيط إجراءات العمل وخفض التكاليف عن طريق التخلص من الإجراءات غير الضرورية؛
- الإسهام في تسريع عمليات التطوير المؤسسة لتلبية متطلبات التكيف مع التغيير السريع في البيئة المحيطة بالمؤسسة؛

## المطلب الثاني: إدارة معرفة الزبون

تعتبر إدارة معرفة الزبون من أهم الركائز التي تعتمد عليها المؤسسة، حيث تزايد الاهتمام بها نظرا لما تكتسبه من أهمية للمؤسسة والزبون.

## الفرع الأول: الزبون وتصنيفاته

## أولا: مفهوم الزبون

تسعى المؤسسات في ظل التطورات المتسارعة والمنافسة التي يشهدها عالمنا إلى معرفة الزبائن والاهتمام بهم وفهم حاجاتهم، باعتبارهم الركيزة الأساسية في نجاحها، ويمكن تعريف الزبون على أنه: "هو الشخص العادي أو الاعتباري الذي يقوم بشراء السلع والخدمات من السوق لاستهلاكه الشخصي أو لغيره بطريقة رشيدة في الشراء والاستهلاك، حيث يقوم بعملية الشراء الرشيدة لإشباع حاجاته ومتطلباته والتي تشبع من خلال حصوله على السلع والخدمات من السوق عن طريق عمليات مختلفة".<sup>1</sup>

كما عرف على أنه "كل فرد أو مؤسسة يقوم بشراء منتج بصفه دائمة أو غير دائمة من عند بائع أو مقدم خدمات".<sup>2</sup>

ويقصد بالزبائن أيضا مختلف الأطراف الذين يتعاملون مع المؤسسة أو تربطهم علاقة معينة.<sup>3</sup> ومنه يمكن تعريف الزبون على أنه فرد أو مؤسسة يقوم بعملية الشراء أو طلب خدمات من أجل تحقيق منافع له أو لغيره.

## ثانيا: تصنيفات الزبون

توجد عدة زوايا واعتبارات يمكن الاعتماد عليها في تصنيف زبائن المؤسسة وتحديددهم بدقة من أجل إعطاء الفرصة لرجل التسويق لتركيز جهوده وتوجيه التعامل مع الزبائن بشكل فردي

<sup>1</sup> بن داودية أحمد، إدارة العلاقة مع الزبون مدخل لكسب ولائه للمؤسسة الخدمية دراسة حالة المديرية الاقليمية للاتصالات بالشلف، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق العمليات المالية والمصرفية، جامعة الجزائر 03، 2017، ص 17.

<sup>2</sup> واله عائشة، أهمية جودة الخدمة الصحية في تحقيق رضا الزبون مع دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية لعين طاية، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة الجزائر 03، 2011، ص 92.

<sup>3</sup> شيخي عثمان، إدارة العلاقة مع الزبون- دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بمدينة سعيدة-، مذكرة ماجستير، تخصص الاتصال والأنشطة التجارية، جامعة وهران، 2009، 67.

**1- التصنيف على أساس الخصائص الشخصية:** أدرج الباحثون تحت هذا المعيار ستة أنماط شخصية يمكن

أن يتعامل بها الزبون وهي:

- **الزبون العاطفي:** هذا الزبون يتصرف وفق عواطفه فلا نجد في الغالب تحليل منطقي لتصرفاته.

- **الزبون الرشيد:** على عكس الزبون العاطفي، قراراته تتميز بالعقلانية والبحث الدائم عن تحقيق المنفعة من وراء أي سلوك.

- **الزبون الودود:** يعتبر من الزبائن المرغوب فيهم فهو لا يسبب أي مشاكل في نقاط البيع يحاول دعم الاتصال القائم بينه وبين رجل البيع .

- **الزبون الانفعالي:** يتميز بالمزاج المتقلب ويستجيب بانفعال مع المواقف ويتخذ أحيانا قرارات شراء عشوائية.

- **الزبون الهادئ:** يتميز الزبون الهادئ بالتأني في اتخاذ قرارات الشراء ولا يستجيب بسرعة لإغراءات رجل البيع في نقطة البيع.

- **الزبون الخجول:** هذا الزبون لا يعبر عن رأيه، وهو ما يمثل مشكلة أمام المؤسسة.

ويعتبر هذا التصنيف ذو أهمية بالغة في توجيه أعمال واستراتيجيات رجل البي في التعامل مع زبائنه.

**2- التصنيف على أساس أهمية الزبون بالنسبة للمؤسسة:** لا يحتل كل زبائن المؤسسة نفس المستوى من

الأهمية في نشاطها والأثر في ربحية المؤسسة وبناء على هذا المعيار يمكن أن نصنف زبائن المؤسسة إلى

ثلاثة أصناف هي:<sup>1</sup>

- **الزبون الاستراتيجي:** هو الزبون الأكثر مردودية ، يتميز في الغالب بمستوى ولاء عالي لمنتجات أو علامة المؤسسة.

- **الزبون التكتيكي:** هذا النوع من الزبائن أقل مردودية لكنه يحتل مكانة مهمة في سلم أولويات وانشغالات المؤسسة التي تسعى لرفعه إلى مستوى أحسن.

- **الزبون الروتيني:** هو زبون يتساوى احتمال استمراره في التعامل مع المؤسسة مع احتمال قطعه العلاقة، يعرف على أنه الزبون المشكل، بمعنى يمكن أن يمثل بالنسبة للمؤسسة فرصة أو تهديد.

<sup>1</sup> محمود جاسم الصمد عي، ردينه عثمان يوسف، سلوك المستهلك، الطبعة الأولى، دار المناهج، عمان، 2002، ص 19.

- 3- تصنيف الزبائن على أساس العائد والنفقة: إن مشتريات الزبائن تختلف من زبون لآخر ومن الزبون نفسه من وقت لآخر، لذلك وجب على المؤسسة أن تصنفهم تبعاً لنفقات الاحتفاظ بهم والعائد المتوقع منهم، قصد استهداف الفئة التي تحقق لها أكبر ربح، ويمكن حصر التصنيفات فيما يلي:<sup>1</sup>
- زبائن يزيد عائدهم عن نفقاتهم: تعتبرهم المؤسسة مصدر ربحيتها واستمرار نشاطها لذا تركز كل إمكانياتها للمحافظة عليهم؛
  - زبائن يتساوى عائدهم ونفقاتهم: يعتبرون فرصة لا بد من استغلالها من خلال تنشيط عائدهم؛
  - زبائن يقل عائدهم عن نفقاتهم: يعتبرون تهديد وتكاليف إضافية بالنسبة للمؤسسة تسعى المؤسسة جاهدة إلى رفع عائدهم أو الاستغناء عنهم.

### الفرع الثاني: مدخل لإدارة معرفة الزبون

#### أولاً: مفهوم إدارة معرفة الزبون

تعرف إدارة معرفة الزبون بجهود المؤسسة للحصول على معرفة الزبون إذ تبذل المؤسسة جهوداً كبيرة للحصول على المعرفة التي تتعلق بالزبائن ومن بين الجهود التي تركز على قيمة التفاعل الشخصي ويتم هذا التركيز هنا على طريق تبني المؤسسات لتحقيق ميزة المعرفة التي يمكن أن تتحقق من خلال التفاعل مع الزبائن.<sup>2</sup>

كما تعرف إدارة المعرفة للزبون بأنها نوع من أنواع المعرفة التي تقدمها المؤسسة إلى زبائنها من أجل تقديم كل ما لديها مما يحتاجه الزبائن، وغالباً يمكن الحصول على هذه البيانات والمعلومات من قبل العملاء أو مصادر المؤسسة الخاصة بها، أو معاهد المعلومات والاستشارات أو المنافسين.<sup>3</sup>

كما تعرف على أنها مجموعة عمليات تقوم بها المؤسسة لتغيير موقف زبائنها من استلام المنتجات أو الخدمة إلى تمكينهم كمشاركين في المعرفة الخاصة بهذه المنتجات أو الخدمات.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> بن داودية أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 20.

<sup>2</sup> عبد الرحمن جمال موسى، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على إدارة معرفة الزبون دراسة حالة مجموعة أبو الحاج التكمسي المميز، مذكرة ماجستير في الأعمال الالكترونية، تخصص إدارة أعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2017، ص 24.

<sup>3</sup> الجبالي سمير موسى، أثر نظم المعلومات وإدارة معرفة العميل على إدارة علاقة العملاء والاحتفاظ بهم في قطاع الخدمات، أطروحة دكتوراه، جامعة عمان، الأردن، 2012، ص 37.

<sup>4</sup> على حسون الطائي، إدارة معرفة الزبون وأبعاد الخدمة الصحية، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد السابع عشر، العراق، 2008، ص

## ثانيا: أهداف إدارة معرفة الزبون

يمكن تلخيص أهداف إدارة معرفة الزبون في ما يلي:<sup>1</sup>

- تهدف الى سد اوجه القصور في ادارة العلاقات مع الزبائن، بتسليط الضوء على اهمية مواءمة عمليات ادارة العلاقات مع الزبائن وادارة المعرفة من اجل تحديد وتصحيح الاعمال والقضايا الحرجة.
- هي فن إدارة الأعمال ومحاولات دمج المعرفة الضمنية الداخلية ومواءمتها مع أهداف إدارة علاقات الزبائن لتحقيق أهداف تجارية طويلة الأجل اهداف التنمية المستدامة الكفاءة وتعزيز القدرة التنافسية.
- تفترض أهدافها من الأهداف المشتركة، ولا تمتلك إطار عملياتي (طريقة تصميم خاصة) لعملياتها.
- تهدف إلى الحفاظ على معرفة الزبائن لفهم حقيقة كيفية تصرف الزبائن على أساس التغييرات التي تطرأ في البيئة من الأفكار التي تم الحصول عليها عن الزبائن على مدى فترة من الزمن.

كما تهدف إدارة معرفة الزبون إلى ما يلي:<sup>2</sup>

- معرفة حاجات الزبون المتجددة.
- إنتاج قيمة مضافة للمنتجات والخدمات.
- الحفاظ على الزبائن الحاليين لمدة أطول وتعزيز الرضا لديهم.
- زيادة الربحية وتحسين الإداء.
- تبادل المعرفة وخلق القرارات الجيدة من المنظور الاستراتيجي.
- توفير أفضل الخدمات للزبائن
- فهم متطلبات الزبائن من خلال جمع البيانات وتنظيمها للحصول على المعلومات الأساسية المتعلقة بهم. مثل: من هم؟، بماذا يفكرون؟ وماذا يفعلون؟ وماذا يعرفون؟
- بناء اتصالات فاعلة مع الزبون ومن ثم اكتساب المؤسسة للمعرفة.
- تلخيص وتوثيق المعرفة وتوزيعها بين الموظفين الآخرين.

<sup>1</sup> لعطوي جلول، شيخاوي محمد، دور إدارة المعرفة في التحسين من إدارة العلاقة مع الزبون، مجلة البديل الاقتصادي، العدد الخامس، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2016، ص 56.

<sup>2</sup> ريمة قرارية، أثر إدارة معرفة العملاء على الأداء التسويقي دراسة تحليلية لشركة اتصالات الجزائر، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد 09، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2018، ص18.

- الحفاظ على معرفة الزبون لفهم كيفية تصرف الزبون حول التغييرات التي تطرأ على البيئة من خلال الأفكار التي يحصلون عليها حول ذلك الزبون.
- ترجمة هذه المعرفة إلى الزبائن من خلال تقديم منتجات حسب متطلبات الزبون.

### ثالثاً: أبعاد إدارة معرفة الزبون

تنقسم أبعاد إدارة معرفة الزبون إلى ما يلي:

#### 1- المعرفة حول الزبون:

وهي المعرفة التي ترغب المؤسسة بمعرفته عن الزبون، إذ هي معلومات ذات معنى تحملها إدارة المؤسسة حول الزبون الحالي والمحتمل، و تشمل مدى تميزه للعلاقة التجارية الخاصة بالمؤسسة، والتصورات المستقبلية عن مدى ولاء الزبون للمؤسسة من خلال استمراره في تعامله معها إضافة إلى معرفة حاجاته ورغباته، إن الحاجة للأعمال الجديدة اليوم هي الفهم الأفضل لمتطلبات الزبون وتفضيلاته وترجمة تلك المعلومات إلى خدمات و منتجات مناسبة، ومن هنا يستطيع المسوقون وضع أصابعهم على الزبون والاستجابة لحاجاته المتغيرة، فمن خلال الاستخدام الفعال لتكنولوجيا المعلومات تستطيع المؤسسة بناء استراتيجيات تسويقية وعلاقات ناجحة، و بما أن التكنولوجيا تعزز جمع المعلومات بشكل خاص وليس من خلال تسجيل السلوك الاستهلاكي في شبكات الأنترنت فإن ذلك مشكوك به لأسباب خصوصية بشكل عام و أنها تعطي قوى عن استخدام الشبكة، فجمع المعلومات عن الزبائن هو الشيء القوي الذي يزيد من قابلية المؤسسة على تحديد نموذج خدمات الزبائن و لتحليل كميتهم بالنسبة للمؤسسة، وكذلك تعطي معلومات عن فهم المؤسسة للجزء المركزي لدورة حياة الزبون، فإدارة معرفة الزبون هي الشيء المطلوب لأجل إرضاء احتياجات الزبون، مثال على ذلك المعلومات عن المنتجات وسوق الممولين، فإن تحليل المعلومات عن الزبون هي الشيء المهم لأجل فهم دوافع الزبائن ولمخاطبتهم بطريقة شخصية.<sup>1</sup>

#### 2- المعرفة للزبون:

يتركز المفهوم الاساسي لهذا المدخل في ضرورة اطلاع الزبون على معلومات عن المنظمة تشمل منتجاتها وخدماتها وجهود البحث والتطوير فيها حيث يمكن استفادة الزبون منها وبما يساعده على ترشيد استخدامه

<sup>1</sup> أمير هاتو الجناي، أثر إدارة معرفة الزبون في تحقيق التفوق التنافسي، مذكرة ماجستير ، تخصص إدارة أعمال، جامعة الكوفة، العراق، 2006، ص52.

لخدماتها، مما يعطي للزبون ميزة تدفعه لترسيخ علاقاته مع المنظمة وتعطي للزبون منافع استباقية للزبون، مثل تحديد وقت للزبون وتقليل وقت استلام الخدمة وأخذ وجهة نظره في تحقيق التقدم المستمر للخدمة، وتنظيم هيكلها للانتقاء الأفضل مع حاجات الزبون مع النظر من زاوية أخرى إلى تجارب المنظمات الأخرى في هذا المجال. وبهذا فإن من شأن هذا البعد أن يضع المعلومات الداخلية للمنظمة على طاولة الزبون<sup>1</sup>

### 3- المعرفة من الزبون:

يشمل هذا النوع من المعرفة المعلومات التي يمتلكها الزبون حول المنتجات والموردون والأسواق، يمكن للمنظمة الاستفادة منها في توليد أفكار جديدة والتحسين المستمر لمنتجاتها، من خلال إشراك الزبائن في ابتكار منتجات جديدة وتحسين برامج البحث والتطوير.

وللحصول على هذه المعرفة يجب التركيز على العلاقة التفاعلية بين المنظمة والزبون كتعاملات الشراء، ومراكز الاتصال، والاستماع الجيد للزبائن وأخذ تعليقاتهم بجدية، وتعتبر أنشطة إدارة علاقات الزبائن المتمثلة في التسويق والمبيعات والخدمة من أفضل الأساليب التي تعتمد عليها المنظمة في هذا النوع من المعرفة، إذ يستطيع رجل البيع الاتصال بشكل مباشر مع الزبائن، ويطرح أسئلة حول خبراتهم مع المنظمة.<sup>2</sup>

### 4- المعرفة من الزبون للزبون:

يعد تفاعل الزبائن مع بعضهم البعض أمراً في غاية الأهمية بالنسبة للمنظمة، ويتم هذا التفاعل من خلال الحديث عن المنظمة والخدمات التي تقدمها وعن طريقة التعامل مع الزبائن، وهنا تصبح تجربة الزبون المعبر الحقيقي عن المنظمة.

فالاتصال بين الزبائن يساهم في نقل الكثير من التجارب والخبرات والآراء حول المنظمة ومنتجاتها، كما يسمح هذا التفاعل من توليد معرفة مشتركة بين الزبائن، غير أن هذا النوع من المعرفة من الأدوار المهمة في إدارة معرفة الزبون رغم أهميته وتداعياته على المنظمة، فمن خلاله تتشكل الكثير من سمعة المنظمة، وعليه يجب على المنظمة

<sup>1</sup> علي حسون الطائي، مرجع سبق ذكره، ص 150.

<sup>2</sup> نجاح بولودان، مساهمة متطلبات إدارة معرفة الزبون في نجاح تطبيق أبعاد معرفة الزبون في البنوك الجزائرية، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، المجلد 06، العدد 02، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، الجزائر، 2022، ص 308.

ان تبحث عن أفضل الطرق لتطوير المعرفة الجديدة المتولدة من تشارك الزبائن مع بعضهم البعض و الاستفادة منها في التحسين المستمر للمنتجات وآليات العمل لديها.<sup>1</sup>

**المطلب الثالث: المداخل، الاستراتيجيات، والتوجهات المستقبلية لإدارة معرفة الزبون**

**الفرع الأول: مداخل إدارة معرفة الزبون**

**أولا: المداخل وتطبيقاتها**

**1- مداخل إدارة معرفة الزبون**

وفقا لاهتمامات الباحثين واتجاهات الفكرية قام الباحثون في حصر مداخل إدارة معرفة الزبون في أربعة مداخل واتجاهات فكرية هي:<sup>2</sup>

- **مدخل العمليات:** يركز هذا المدخل على تعريف إدارة معرفة الزبون على أنها مجموعة عمليات تقوم بها المؤسسة لتغيير موقف زبائنها من استلام المنتجات أو الخدمات إلى تمكينهم كمشاركين في المعرفة الخاصة بهذه المنتجات أو الخدمات، وعرفت بأنها عمليات تكامل بين التكنولوجيا المساندة للمؤسسات لفهم زبائنها بالاضافة إلى خدمتهم والتعلم منهم.
- **مدخل التفاعل:** ويركز هذا المدخل على أن إدارة معرفة الزبون عبارة عن تفاعل بين المؤسسة وزبائنها، وعرفت على أساس هذا المدخل بأنها تفاعل الزبون مع المنظمة وما يتمخض من هذا التفاعل على معرفة من وعن ذلك الزبون أنه تفاعل يحقق معلومات تساهم في الفهم المشترك المتبادل بين المؤسسة والزبون.
- **مدخل العمل الجماعي:** يؤكد هذا المدخل على التعاون بين الزبون والمؤسسة وبما يفضي إلى تحقيق مكاسب لكلا الطرفين، فقد عرفت بأنها عمل جماعي ينتج عنه شكل من المعلومات ذات القيمة والتي تستخدم في صنع القرارات وتحديد النشاطات في المؤسسة وفقا لمتطلبات الزبون وهي الخطوة الأولى التي توفر إدارة أفضل لتفاعلات مريحة بين الجانبين والتعلم حول حاجات الزبون.

<sup>1</sup> سميرة صالح، سلمى عطوات، إيمان بن الزين، نمذجة تأثير إدارة معرفة الزبون على الابتكار التسويقي لمؤسسة اتصالات الجزائر - موبيليس -، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد 08، العدد 02، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2021، ص 72.

<sup>2</sup> السعيد لونا، أثر إدارة معرفة الزبون على تنافسية المؤسسة دراسة ميدانية بمؤسسة كوندور برج بوغريبرج، مذكرة ماستر في علوم التسويق، تخصص استراتيجية وتسويق، جامعة المسيلة، 2015، ص 29.

- مدخل زيادة المعرفة: ويؤكد هذا المدخل على أنها جزء من معرفة المؤسسة ككل، هي إضافة أو نظام فرعي ضمن نظام أشمل، حيث تشمل الحصول على نشر وتوزيع المعرفة الكامنة لدى الزبائن عن المؤسسة ومنتجاتها وخدماتها، وعرفت بأنها المعرفة المشتقة من خلال العمليات التفاعلية بين الزبائن والعاملين في المؤسسة.

## 2- تطبيق إدارة معرفة الزبون

- أكدت العديد من الدراسات أن هناك العديد من التغيرات الحاصلة في ممارسة أنشطة المؤسسات المختلفة جعلت المؤسسات المعاصرة تتوجه نحو تبني هذا المفهوم ومن بين الأسباب المؤدية لذلك:<sup>1</sup>
- أنظمة المعلومات والمعرفة: تمكنت المؤسسات من تحديد القيمة للزبون في حالة استمرار علاقاته بالمؤسسة وتكلفة خسارته في حالة الزبائن التالفين جراء تعامل المؤسسة معه على أساس الصفقة ومن ثم عدم قدرتها على تحقيق الأداء.
- المنافسة: إذ أن المنافسة الشديدة جعلت المؤسسات تتنافس على أساس منتجاتها وخدماتها على أساس العلاقات الذكية مع الزبون.
- تزايد أهمية قطاع الخدمات: الخدمات في قسمها الأكبر والأهم تتطلب التفاعل مع الزبون لهذا فإن المؤسسات أصبحت أكثر اهتماما بالجانب الإنساني في التفاعل مما يعني أن العلاقات هي النقاط الأكثر حرجا في رضا الزبون.
- إنشاء القيمة: إن عملية البيع هي المحاولة للصفقة الواحدة، أي أنها النقطة الواحدة في العلاقة مع الزبون وهذه النقطة يمكن أن تكون حالة معزولة مع زبون عابر أو أن تكون أساس العلاقات طويلة الأمد بمثابة مرحلة سلسلة متناهية القيمة. وفي هذه العلاقات طويلة الأمد نطرح ما يسمى (مبدأ الشراء الرابع) وهو نقطة التحول التي عندها تبدأ العلاقات والقيمة طويلة الأمد.

## ثانيا: نماذج إدارة المعرفة للزبون

<sup>1</sup> أمير هاتف حداوي الجنابي، مرجع سبق ذكره، ص 72.

يوجد العديد من نماذج إدارة معرفة الزبائن والتي من شأنها مساعدة المؤسسات في تطبيق إدارة معرفة الزبون، وهذه النماذج تعتبر ضرورية لكافة المؤسسات التي تطمح أن تبني علاقة جيدة مع زبائنها، وهذه النماذج:<sup>1</sup>

### 1- نموذج (Murillo & Annabi):

يوضح هذا النموذج عملية مؤلفة من ثلاث خطوات تعمل على تجميع المعرفة من خلال التفاعل الشخصي مع الزبائن، ويحقق هذا النوع من التفاعل الشخصي فيما يتعلق بإدارة المعرفة للزبون، كما يقوم بالمساعدة في تجميع المعرفة من الزبون، كما يعمل على تشخيص المعرفة التي يحتاج إليها الزبون والتي ينبغي على الشركة جمعها، ولأن التفاعل عملية بين طرفين فإن كلا هذين الطرفين يجمع المعرفة.

### 2- نموذج (Bueren et al)

حيث تم تطوير إدارة معرفة الزبون من قبل الباحثين والتي تصنف إلى ستة عمليات رئيسية لإدارة علاقة الزبون، كما يوجد أربع أدوات لإدارة معرفة الزبائن التي قدمها الباحثون، وكيف يمكنه أن يساعد لاتخاذ القرارات الإدارية من خلال دعم إدارة المعرفة لعمليات إدارة علاقة الزبون.

### 3- نموذج (Ton su et al)

يعد هذا النموذج لإدارة معرفة الزبون الكترونياً، إذ يحرص ويؤكد على وجود قنوات اتصال ثنائية الاتجاه بين الزبائن والمنظمة، هذا يؤدي إلى التفاعل مع الزبائن ويؤسس للمنظمات استراتيجيات يمكنها من تطوير منتجات إبداعية جذابة أو تحسم إذ تم دمج تكنولوجيا المعلومات داخل نموذج إدارة معرفة الزبون، إذ يتضمن هذا النموذج ما يلي:

- تحديد خصائص وفوائد المنتج؛
- تصنيف كل حاجات الزبائن؛
- تجزئة السوق لتحويل معرفة الزبون الضمنية إلى معرفة مصنفة؛
- إطار لحاجات الزبائن؛
- استخدام تقنية التنقيب عن البيانات لتطبيق تجزئة السوق.

<sup>1</sup> عبد الرحمن جمال موسى، مرجع سبق ذكره، 26.

## الفرع الثاني: استراتيجيات إدارة معرفة الزبون

## أولاً: استراتيجياتها

- هناك من يرى أن استراتيجيات إدارة معرفة الزبون ممثلة في النقاط التالية:<sup>1</sup>
- تحديد مفتاح المعرفة التنظيمية من مهام المنظمة وأهدافها واستراتيجيات؛
  - تحديد مهمة المعرفة خلال عملية التحليل الوظيفي؛
  - تحديد دور المعرفة الغربية من خلال التحليل للبناء التنظيمي والتحليل للأدوار الفردية؛
  - تحديد مشاكل المعرفة وفرضها للاحتياجات والممتلكات؛
  - من حيث التخصص تطوير المقالات ونماذج البرمجيات الخاصة بالمعرفة؛
  - تصميم الاستراتيجيات وتطويرها وتطبيقها وإيجاد حلول لإرضاء أهداف إدارة المعرفة.

وهناك من يرى أن الاستراتيجيات هي تلك التي قسمها "ويغ" و هي:<sup>2</sup>

## 1- استراتيجيات النمو التدريجي:

ويمكن استخدام هذه الاستراتيجية تدريجياً، وذلك حينما تكون أوضاع المؤسسة مناسبة، وحينها يكون الأفراد المنخرطون يتمكنون بمستوى عالي من الاهتمام. وتمكن هذه الاستراتيجية المنظمات ذات الموارد المحدودة في تطبيق إدارة المعرفة من بناء قدراتها، وهذه الاستراتيجية قليلة المخاطر.

## 2- استراتيجيات التروي والجدل:

وتعتمد هذه الاستراتيجية على تبني مبادرة إدارة المعرفة ولكن بترو وحذر إذ تطبق في البداية عندما تكون أوضاع المنظمة ملائمة، ثم يتم تطبيق على نطاق أوسع ووفق الحاجة، وتتميز هذه الاستراتيجية بأنها تتيح للمنظمات ذات الموارد النسبية بشهور تطبيق إدارة المعرفة وبناء قدرات المعرفة دون تكوين الأولوية لتطبيق المدخل الإداري، كما أنها أيضاً تقلل من المخاطر وتتيح تحقيق المكاسب.

## 3- استراتيجيات دعم وجهات النظر المقدمة و الفاعلة:

<sup>1</sup> احمد علي، مفهوم المعلومات وإدارة المعرفة، مجلة جامعة دمشق المجلد 28، العدد الأول، دمشق سوريا، 2012، ص 501.

<sup>2</sup> بسام محمد المهيرات، "إدارة المعرفة في تكنولوجيا المعلومات"، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2012، ص 33-34.

وتعتبر هذه الاستراتيجية جزءاً من محاولة واسعة تهدف إلى تحديد وتقوية المنظمة من خلال وجود إدارة إبداعية تتطلع إلى الأمام، وتميز هذه الاستراتيجية بأنها متوسطة المدى فيه يحرص المخاطر، علاوة على أنها ذات مردود عالٍ بالنسبة للشركات الطموحة التي تأخذ على نفسها التزاماً بتحقيق ميزة تنافسية دائمة و بسيطة.

### ثانياً: التحديات التي تواجه إدارة معرفة الزبون

من أهم التحديات التي تواجه المنظمات عند تبنيها لمدخل إدارة معرفة الزبون نذكر:<sup>1</sup>

- 1- **التحديات الهيكلية:** إن تحويل المنظمة من منظمة تركز على المنتج إلى منظمة تركز على الزبون سهل القول أكثر من الفعل، فالتحول السريع إلى وجهة نظر الزبون يؤثر على كل شيء نفعه، فالمنظمات التي تحاول أن تتحول قد تنتهي بأن تصبح مركزة على الزبون بالمصطلحات فقط والتي تعرفها المنظمة نفسها وليس من وجهة نظر الزبون، ومن بعض الأسباب الرئيسية وراء مشاكل المنظمة في هذا المجال نذكر :
  - القلق المتعلق بالربح عند التركيز على الزبائن وليس على بيع المنتجات.
  - ضعف في تحقيق موازنة بين الحوافز والأهداف مع منظور الزبون
- 2- **التحديات الحضارية:** لا تقترب بعض المنظمات من مفهوم التركيز على الزبون بسبب ريادة وشعورها بأنها تعرف أحسن من زبائنها، بالإضافة إلى ذلك لا تريد كل المنظمات أن تسمع ما يفكر فيه حقاً زبائنها بخصوص منتجاتها، صورتها، ومصداقيتها، ويجب على المنظمات أن تكون لديها الرغبة في أن تغير سلوكها فعلاً باتجاه الزبائن.
- 3- **تحديات تحديث الكفاءة:** تحتاج المنظمات إلى تطوير كفاءتها في كل نواحي إدارة معرفة الزبون، فالمهارات والكفاءات اللازمة لإدارتها تختلف عن تلك المصممة لإدارة المعرفة الداخلية، وأن المعلومات التي تم جمعها من الزبائن وعنهم يجب أن تتحول إلى معرفة تنشر وتستخدم استخداماً حقيقياً.
- 4- **التحديات السرية (الأمر الخاصة):** يجب على المنظمة أن تفهم ليس فقط الجوانب القانونية حول كيفية حماية بيانات الزبون، بل أيضاً كيفية شعور الزبائن حول ما تفعله المنظمة بمعلوماته، فعلى سبيل المثال إن زيادة في تلبية حاجات الزبون والاهتمام به يجعل بعض الزبائن يشعرون بعدم الراحة بسبب ما

<sup>1</sup> نجاح بولودان، مرجع سبق ذكره، ص 308.

تعرفه المنظمة عنهم. وبما أن الكثير من إدارة معرفة الزبون مبني على تطوير علاقة ثقة مع كل زبون فإن سياسات المنظمة الخاصة بسرية المعلومات يجب أن تأخذ هذا البعد بالاعتبار.

### الفرع الثالث: التوجهات المستقبلية لإدارة معرفة الزبون

#### أولاً: نتائجها

من أهم نتائج إدارة معرفة الزبون ما يلي:<sup>1</sup>

- تكوين رأس مال زبوني: يعتبر رأس مال زبوني هو الثروة المتحققة في علاقات المؤسسة مع زبائنها أو أنه حقوق ملكية العلامة التجارية وثقة الزبائن بالمؤسسة وولائه في ظل العلاقة المتبادلة بين الزبائن والمؤسسة وقد أكدت إحدى الدراسات أن رأس المال الزبوني هو أحد بنو رأس المال الفكري الذي تمتلكه المؤسسة.
- ولاء الزبون: وهو قوة العلاقة بين الاتجاه النسبي للفرد وبين تفضيل هذا الفرد لتكرار الشراء، ولكن هذه العلاقة يتوسطها العديد من المعايير الاجتماعية والعوامل الموقفية التي تساهم في تحقيق ولاء الزبون، بالإضافة إلى الجوانب السلوكية والإدراكية.
- حقوق ملكية العلامة: تتمثل في الرصيد العاطفي الذي هو بمثابة قيمة لدى الحسابات المعرفية والعاطفية للزبون.
- رضا الزبون: يعتبر وجهة نظر حول درجة إشباع رغباته بالنسبة لتوقعاته لمختلف السلع والخدمات المستحوذة.

#### ثانياً: الآفاق المستقبلية لإدارة معرفة الزبون

إن إدارة معرفة الزبون كحقل أكاديمي في تطور ونضج مستمر على الصعيدين النظري والتطبيقي وذلك ان جميع المنظمات على اختلاف انواعها تنظر الى الزبون باهتمام متزايد كونه الدالة الاساسية على نجاحها او فشلها فقدرتها على تلبية متطلباته من فهمه وفهم حاجاته ورغباته بصورة اكبر وانعكاس ذلك على عملياتها الداخلية سوف يزيد من حصتها السوقية ويجعلها اقرب للحصول على الميزة التنافسية المستدامة.

وقد طرح ( Paquette, 2005 ) بعض الاتجاهات المستقبلية لإدارة معرفة الزبون منها:

<sup>1</sup> درابلية سليمة، عربة حسناء، دور إدارة معرفة الزبائن في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية بالمركب الصناعي والتجاري -مطاحن مرمورة- قلمة، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة 8 ماي 1945، قلمة، الجزائر، 2020، ص 25.

- زيادة أنماط التعاون بين المنظمات وزبائنها الامر الذي يساعد على خلق معرفة جديدة وتصبح هذه المعرفة هي القائدة لعمليات الانتاج الابداعية
- تشكيل فرق عمل من المنظمة والزبائن ويكون لها تأثير من خلال انعكاس نتائج اعمال هذه الفرق على عمليات المنظمة الداخلية.
- زيادة استخدام التكنولوجيا في تقوية الاتصالات مع الزبائن، خاصة الاتصالات الالكترونية التي سيزداد تأثيرها مما يعزز ايجابيا العمليات الداخلية للمنظمة.
- زيادة قابليات التعلم من الزبائن حيث سيشكل التعلم المنظمي المفتاح لصياغة استراتيجيات جديدة للمنظمة.
- بروز اتجاهات لدى المنظمات لتحقيق التحالفات الاستراتيجية بين هذه المنظمات وفي مجالات محددة خاصة بالأسواق والزبائن المتزايدة.
- توسع نمط الزبون من النمط الفردي الى النمط الجماعي حيث سيشمل الكيانات الجماعية مثل الجمعيات المهنية، جماعات اللوبي حيث ستصبح ذات قيمة ومولدة للمعرفة عن الأسواق.
- اعادة النظر في الهياكل التنظيمية الموجودة في المنظمات في الوقت الحاضر والمعمول بها وستتحول الى هياكل داعمة للإبداع وقادرة على احتواء الزبائن ضمنها، ومساعدة لاستتباب المعرفة من خلالها والعمل بالهياكل المعاصرة كفرق العمل العنكبوتية وانعكاس ذلك على الصلاحيات والمسؤوليات وطرق توزيعها بين العاملين.

## المبحث الثاني: الأدبيات النظرية للصورة الذهنية للمؤسسة

تعتبر الصورة الذهنية للمؤسسة أداة استراتيجية مهمة في عالم الأعمال. إذا كانت الصورة الذهنية إيجابية وتعكس قيم المؤسسة ومزاياها التنافسية، فمن المرجح أن يكون لها تأثير إيجابي على قرارات العملاء المحتملين والشركاء التجاريين والمستثمرين.

على الجانب الآخر، إذا كانت الصورة الذهنية سلبية أو غير متسقة مع رسالة المؤسسة، فقد تواجه المؤسسة صعوبة في بناء الثقة والحفاظ على العلاقات التجارية المستدامة. ومع ذلك، يمكن أن يتغير الصورة الذهنية مع مرور الوقت وتحسين استراتيجيات التواصل والعلاقات العامة.

## المطلب الأول: مفهوم الصورة الذهنية للمؤسسة

تعد الصورة الذهنية مهماً كان نوعها حزمة من الآراء الإيجابية عن المؤسسة وخدماتها سواءاً تعلق الام بزبائنها او منافسيها على حد سواء ولفهم ذلك سنتناول الآتي:

## الفرع الأول: مفهوم الصورة الذهنية

تعتبر الصورة الذهنية نتاجاً للتجارب السابقة والتواصل والمعلومات التي تم تبادلها مع العملاء والجمهور بشكل عام. وتتأثر الصورة الذهنية أيضاً بالتأثيرات الخارجية مثل الإعلانات ووسائل الإعلام وتوجه الصناعة والتفاعلات الاجتماعية.

## أولاً: تعريف الصورة الذهنية

الصورة الذهنية هي مجموعة من المعتقدات والمشاعر التي تسعى وترغب مؤسسة ما أن تتبادر إلى أذهان أصحاب المصلحة والاهتمام.<sup>1</sup>

وتعرف الصورة الذهنية للمؤسسة بأنها: "هي الصورة الفعلية التي تتكون في أذهان الناس عن المنشآت والمؤسسات المختلفة، وقد تتكون هذه الصورة من التجربة المباشرة أو غير المباشرة، وقد تكون عقلانية أو غير رشيدة،

<sup>1</sup> محمد بن محسن باصرة، دور العلاقات العامة في بناء الصورة الذهنية بالمؤسسات الخيرية، الملتقى السنوي الخامس للجهات الخيرية، جامعة البر، جدة، السعودية، 1425هـ، ص 7.

قد تعتمد على الأدلة والوثائق أو الإشاعات والأقوال غير الموثقة، لكنها في النهاية تمثل واقعاً صادقاً لمن يحملونها في رؤوسهم".<sup>1</sup>

كما تعرف أيضاً بأنها: واحدة من الأصول الاستراتيجية التي تقود إلى إيجاد ميزة تنافسية وظروف مشجعة للبقاء والتطور للمنظمة.<sup>2</sup>

### ثانياً: أنواع الصورة الذهنية

تعتقد الكثير من المنظمات مجموعة من القيم التي تمثل هويتها المفترضة، ولكن قد لا تكون هذه القيم مدركة لدى الموظفين لذلك فإن الصورة الذهنية الذاتية لديهم قد تكون مختلفة عما هو مخطط لها أن تكون. وعليه فقد صنفت الصورة الذهنية بثلاث تصنيفات هي:<sup>3</sup>

**1- الصورة الذهنية الذاتية:** هي إحساس المنظمة بنفسها، حيث إن بناء صورة ذهنية ناجحة يتطلب من

المنظمات أن تبدأ أولاً بتغيير صورتها الذاتية، حيث أن التغيير في الصورة المدركة يقع على عاتق الأفراد العاملين في المنظمة، وأن الاتصال الذي يجري بينهم وبين الجمهور إما أن يقوي أو يضعف الصورة الذهنية لديهم.

**2- الصورة الذهنية المرغوبة (المخطط لها):** هي ما ترغب المنظمة في توصيله عن نفسها إلى الجمهور ف الشركة

يجب أن تخطط لصورتها في أذهان جمهورها بشكل جيد بحيث تكون واضحة وبدون غموض.

**3- الصورة الذهنية المدركة:** هي التصورات، الاحاسيس، والعلاقات، ويعكس الإدراك عند الأشخاص

حقيقتهم وهو ادراكهم الشخصي الذي يؤثر على قراراتهم الشرائية، وتشير الدراسات بأن الصورة الذاتية هي ماذا يفكر الموظفون وبماذا يشعرون وان الصورة المتوقعة هي ماذا تفعل المنظمة، وان الصورة المدركة هي ماذا يفكر المستهلك وما الذي يؤثر على سلوكه تجاه هذه المنظمة.

<sup>1</sup> علي عجوة، العلاقات العامة والصورة الذهنية، الطبعة الأولى، عالم الكتب، القاهرة، 1983، ص5.

<sup>2</sup> أحمد السيد طه كردي، إدارة الصورة الذهنية للمنظمات في إطار واقع المسؤولية الاجتماعية دراسة ميدانية على عينة من شركات الأدوية المصرية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة بنها، 2011، ص 19.

<sup>3</sup> اسلام أحمد البرايعة، دور العلاقات العامة ف تكوين الصورة الذهنية للشركات - شركة الشرق العربي للتأمين نموذجاً-، مذكرة ماجستير، كلية الإعلام، جامعة البتراء، الأردن، 2015، ص 41.

## الفرع الثاني: مكونات، أبعاد وخصائص الصورة الذهنية

## أولاً: مكونات الصورة الذهنية للمؤسسة

تتكون الصورة الذهنية الكلية للمؤسسة من عناصر متعددة تندمج لتشكيل الصورة الذهنية الكلية للمؤسسة وهذه العناصر هي:<sup>1</sup>

- **صورة العلامة التجارية:** وتتمثل في درجة المتوقع من الاتصال في تكوين صورة إيجابية عن المؤسسة بتأثير الثقة في علامتها التجارية.
- **صورة منتجات خدمات المؤسسة:** تعتبر صورة منتجات المؤسسة من العناصر المكونة للصورة الكلية لها، فمنتجات أية مؤسسة أو خدماتها ومدى جودتها و تميزها ومدى قدرتها على مسايرة التغير في اتجاهات العملاء ومسايرة التطور العلمي في إنتاجها، وطريقة تقديم خدمات ما بعد البيع تؤثر على تقييم الجماهير لأعمال المؤسسة ومدى كفاءة إدارتها وتساهم في تكوين صورة طيبة لها لدى الجماهير.
- **صورة إدارة المؤسسة (فلسفة المؤسسة):** إدارة المؤسسة هي الرمز الذي تعرف به لدى الجماهير، ولذلك فإن فلسفة الإدارة في قيادة العمل في أي مؤسسة وفي قيامها بالاتصالات الناجحة في إدارة علاقتها مع الجهات المختلفة تعتبر من العناصر الهامة المكونة لصورتها لدى الجماهير حيث تشكل العناصر الحاكمة للثقافة التنظيمية التي تواجه أداء وعمل إدارات المؤسسة المتعددة من ناحية وتحكم تعاملاتها مع الجماهير الخارجية من ناحية أخرى، وهي الإطار الذي يحدد كل اتصالات المؤسسة ورسائلها إلى الجماهير، وتشكل صورتها الذهنية نحوها.
- **برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:** وهي تجسد الأعمال الفعلية للمؤسسة اتجاه المجتمع ككل وجماهير المؤسسة في كل ما يصدر عنها من قرارات وأفعال، أي أنها تهتم بالأعمال الحقيقية للمؤسسة أي ماذا تفعل المؤسسة؟ لذا تعتبر البرامج والأنشطة المتنوعة التي تقوم بها المؤسسة في برامجها للمسؤولية الاجتماعية عاملاً مؤثراً في التأثير في عواطف الجماهير نحوها وكسب ثقتهم وتأييدهم سواء ما يختص بها بالعاملين أو الجماهير

<sup>1</sup> بدراني محمد، العلاقات العامة دورها في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمائية -دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر-، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة سعد دحلب، البلدة، الجزائر، 2012، ص 78.

الخارجية أو البرامج المجتمعية والبيئية المختلفة وبذلك هي جزء من مكونات الصورة الذهنية لأنها تجسد السلوك الأخلاقي للمؤسسة اتجاه المجتمع و الجماهير.

- **صورة المؤسسة كمكان عمل:** تؤثر انطباعات الجماهير عن المؤسسة كمكان للعمل على صورتها الذهنية من حيث توفير بيئة صحية جيدة للعاملين وخدمات اجتماعية وصحية و حوافز وأجور متميزة، كما يؤثر المظهر الخارجي لها من مباني و أثاث ونظافة و نظام في العمل على إدراك الجماهير لها كمكان متميز للتعامل.

- **أداء موظفي المؤسسة:** يتمثل في قدرة موظفي المؤسسة على تمثيله بشكل مشرف لدى الجماهير من خلال التعامل الطيب معهم، وكفاءة و سرعة أداء المهام المنوطة بهم مما يعطي انطباعا إيجابيا نحوها.

- **كفاءة اتصالات المؤسسة:** تؤثر كفاءة الاتصالات التي تقوم بها المؤسسة مع الجماهير الداخلية والخارجية، وما تنقله في وسائلها للجمهور، في تكامل اتصالات المؤسسة وتوضيح هويتها وفلسفتها للجماهير.

### ثانيا: أبعاد الصورة الذهنية

تشتمل الصورة الذهنية علي ثلاثة مكونات اساسية تتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>

**1- البعد المعرفي:** ويقصد بهذا البعد المعلومات التي يدرك من خلالها الفرد موضوعا أو مؤسسة وتعتبر هذه المعلومات هي الأساس الذي تبني عليه الصورة الذهنية التي يكونها الفرد عن الآخرين وعن المؤسسات، وبناء على دقة المعلومات والمعارف التي نحصل عليها عن هذه المؤسسات تكون دقة الصور الذهنية التي نكونها عنها، ووفقا للبعد المعرفي فإن الأخطاء في الصور الذهنية المتكونة لدي الأفراد هي أخطاء ناتجة أساسا عن المعلومات والمعارف الخاطئة التي حصل عليها هؤلاء الأفراد.

**2- البعد الوجداني:** يقصد بالبعد الوجداني الميل بالإيجاب او السلب تجاه موضوع أو قضية أو شخص أو مؤسسة في إطار مجموعة الصور الذهنية التي يكونها الأفراد ويتشكل الجانب الوجداني مع الجانب المعرفي، ومع مرور الوقت تتلاشي المعلومات والمعارف التي يكونها الأفراد نحو القضايا والمؤسسات والموضوعات المختلفة ويترج البعد الوجداني بين الايجابية والسلبية.

<sup>1</sup> عمران عبد الشافع يوسف محمد، وآخرون، فن الإتيكيت ودوره في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسات الخدمية، بحث تكميلي لنيل درجة البكالوريوس، كلية الدراسات التجارية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، 2022، ص 34.

**3- البعد السلوكي:** يعكس سلوك الفرد طبيعة الصورة الذهنية المشكلة لديه تجاه المؤسسات، حيث ترجع

أهمية الصورة الذهنية في احد أبعادها إلى أنها تمكن من التنبؤ بسلوك الأفراد.

### ثالثاً: خصائص الصورة الذهنية

هناك العديد من السمات والخصائص المختلفة التي تتسم بها الصورة الذهنية، نذكر من بينها ما يلي:<sup>1</sup>

**1- عدم الدقة:** ذهب كثير من الباحثين إلى أن الصورة الذهنية لا تتسم بالدقة، ولعل مرجع ذلك أساساً

هو أن الصورة الذهنية مجرد انطباعات لا تصاغ بالضرورة على أساس علمي موضوعي، بل تعد تبسيطاً للواقع، كما أن الصورة الذهنية لا تعبر بالضرورة عن الواقع الكلي، ولكنها تعبر في معظم الأحيان عن جزئية من الواقع الكلي، لاسيما وأن الأفراد عادة يلجؤون إلى تكوين فكرة شاملة عن الآخرين من خلال معلومات قليلة يحصلون عليها لعدم القدرة على جمع المعلومات الكاملة.

**2- المقاومة للتغيير:** فالصورة الذهنية تميل إلى الثبات ومقاومة التغيير، وتتعدد العوامل التي تحدد وتؤثر في

كم وكيف التغيير المحتمل في الصورة الذهنية، وبعض هذه المتغيرات يتعلق بالصورة ذاتها، وبعضها الآخر يتعلق بالرسائل الواردة من خلالها.

**3- التعميم وتجاهل الفروق الفردية:** تقوم الصورة الذهنية على التعميم المبالغ فيه، ونظراً لذلك فالأفراد

يفترضون بطريقة آلية أن كل فرد من أفراد الجماعة موضوع الصورة تنطبق عليه صورة الجماعة ككل على الرغم من وجود اختلافات وفروق فردية، والأفراد يستسهلون في إصدار الحكم على الأفراد من خلال تصنيفهم ضمن جماعات أخرى، ويترتب على ذلك أن الفئات والجماعات والمهن المختلفة يُكون عنها الجمهور صور ذهنية تتسم بالتعميم وتجاهل الفروق والاختلافات التي قد تكون في بعض الأحيان جوهرية وأساسية.

**4- تؤدي إلى الإدراك المتحيز:** تؤدي الصور الذهنية إلى تكوين إدراكات متحيزة لدى الأفراد، فالصور

الذهنية تبنى أساساً على درجة من درجات التعصب، لذا فإنها تؤدي إلى إصدار أحكام متعصبة

<sup>1</sup> زين أكرم النوافلة، الدور الاتصالي للعلاقات العامة في تشكيل الصورة الذهنية لدى الصيادلة شركة الحكمة الأردنية للأدوية نموذجاً، مذكرة ماجستير في الاعلام والعلاقات العامة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2020، ص 18.

ومتحيزة، فمن خلال الصور الذهنية يرى الأفراد جوانب من الحقيقة، ويهملون جوانب أخرى لأنها لا تتماشى مع معتقداتهم، ولا تتسق مع اتجاهاتهم.

**5-** **الانبؤ بالمستقبل:** تسهم الصور الذهنية في التنبؤ بالسلوك والتصرفات المستقبلية للجمهور تجاه المواقف والقضايا والأزمات المختلفة، فالصورة الذهنية المنطبعة لدى الأفراد باعتبارها انطباعات واتجاهات لدى الأفراد حول الموضوعات والقضايا والأشخاص يمكن أن تنبئ بالسلوكيات التي قد تصدر عن الجماهير مستقبلاً.

**6-** **تخطي حدود الزمان والمكان:** تتسم الصورة الذهنية بتخطيها لحدود الزمان والمكان، فالفرد لا يقف في تكوينه لصوره الذهنية عند حدود معينة بل يتخطاها ليكون صوراً عن بلده ثم العالم الذي يعيش فيه، بل وتمتد الصور التي يكونها إلى ما وراء المحرّة التي يسكنها، وعلى مستوى الزمان، فالإنسان يكون صور ذهنية عن الماضي، ويكون صور ذهنية عن الحاضر، إضافة إلى المستقبل، وبذلك يتضح أن الإنسان يكون صوراً ذهنية عن الأزمنة والأماكن المختلفة، وفقاً لمعارفه ومدركاته ومشاهداته إضافة إلى قدرته على التخيل والاستنتاج.

### الفرع الثالث: أهمية الصورة الذهنية والعوامل المؤثرة فيها

#### أولاً: أهميتها

تزايد الاهتمام بموضوع الصورة الذهنية وأهميتها بالنسبة للفرد أو المنظمة أو على مستوى الدول نظراً لما تقوم به هذه الصورة من دور هام في تكوين الآراء واتخاذ القرارات وتشكيل السلوك، وللصورة الذهنية دور كبير في تشكيل مدارك الفرد ومعارفه مما جعل لها تأثيراً واضحاً على سلوك الفرد وقدراته وتوقعاته وردود أفعاله إزاء الكثير من القضايا الهامة، فالصورة الذهنية تؤثر على إدراكنا لما يدور حولنا من التجارب الحاضرة كما تؤثر على توقعاتنا واستنتاجاتنا عن الآخرين وعن التجارب المستقبلية.

ولقد ضاعفت المتغيرات الأخيرة المتسارعة من أهمية دراسة الصورة الذهنية عن المنظمات بين مختلف شرائح المجتمع، والعوامل المتعلقة بتكوينها والبرامج اللازمة لتحسينها وخاصة تنامي الحملات الإعلامية التي باتت تواجهها من الداخل والخارج.<sup>1</sup>

ويمكن إيجاز أهمية الصورة الذهنية في النقاط التالية:<sup>2</sup>

- تقوم بدور محوري ومهم في تكوين الآراء واتخاذ القرارات وتشكيل سلوك الأفراد؛
- تساعد المنظمات والمؤسسات والقيادات في رسم الخطط واتخاذ القرارات التي تكون صورة إيجابية عن المؤسسة التي تتفق مع احتياجات الجماهير؛
- تؤدي الصورة الذهنية دورا مهما في إثراء أو تقديم الرؤية المتكاملة للدراسات الإعلامية والإدارية والاجتماعية والنفسية نظرا لأنها تقوم بدور مؤثر في السلوكيات والقرارات الحياتية في تسيير أمور حياتنا؛
- تساهم في تكوين وتشكيل الرأي العام تجاه المنظمات والمؤسسات والأفراد في المجتمع.

### ثانيا: العوامل المؤثرة في الصورة الذهنية

وتتمثل هذه العوامل فيما يلي:<sup>3</sup>

- 1- **عوامل شخصية:** وتتمثل في السمات الذاتية للشخصية المستقبلية للمعلومات (التعليم ، الثقافة القيم)، إضافة إلى قدرة الفرد علي تفسير المعلومات خاصة بالمؤسسة ودرجة دافعيته واهتمامه بالمعلومات المقدمة عن المؤسسة.
- 2- **عوامل اجتماعية:** وتتمثل في تأثير الجماعات الأولية علي الفرد المستقبل للمعلومات أثناء تبادلهم المعلومات في اتصالاتهم الشخصية حول المنظمة تأثير قادة الراي علي اتجاهات الجماهير تأثير ثقافة المجتمع الذي يعيش فيه الأفراد والقيم السائدة فيه.

<sup>1</sup> جغدالي رشا، بن رية عبد الرزاق، دور الاتصال الخارجي في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة مؤسسة سونلغاز المسيلة- ، مذكرة ماستر في الاعلام والاتصال، تخصص إعلام واتصال، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2021، ص 20.

<sup>2</sup> شهد محمد النمير محمود، دور إعلان المؤسسات في تحسين الصورة الذهنية لدى الجمهور المستهدف دراسة وصفية تحليلية بالتطبيق على ديوان الضرائب بولاية الخرطوم، مجلة العلوم الانسانية والطبيعية، المجلد 02، العدد 07، 2021، ص 687.

<sup>3</sup> علي عجلة، مرجع سبق ذكره، ص 83.

3- **عوامل تنظيمية:** وأهمها استراتيجية إدارة المؤسسة التي تعكس فلسفة وثقافة المؤسسة الأعمال الحقيقية للمؤسسة، سياستها ومنتجاتها، شبكة الاتصالات الكلية للمنظمة، وهي تشمل كل الاتصالات الداخلية والخارجية للمؤسسة مع جماهيرها والرسائل الاتصالية الخاصة بالمؤسسة والمنقولة عبر وسائل الاتصال المختلفة، الاتصالات الشخصية المباشرة بين العاملين بالمؤسسة والجماهير، والأعمال الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسة لخدمة المجتمع. وقد توصل العلماء الى الصورة الذهنية المنحدرة من الآتي:

- الأسرة.
- المؤسسات التربوية.
- الإنتاج المعرفي والثقافي.
- وسائل الإعلام.

#### المطلب الثاني: إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة

##### الفرع الأول: مصادر تكوين الصورة الذهنية وشروط بنائها

###### أولاً: مصادر تكوينها

- 1- **الخبرة المباشرة:** إن احتكاك الفرد اليومي بغيره من الأفراد والمؤسسات والأنظمة والقوانين يعد مصدراً مباشراً ومؤثراً لتكوين الانطباعات الذاتية عن شخص أو منظمة أو فكرة أو دولة، وهذه الخبرة المباشرة أقوى في تأثيرها على عقلية الفرد وعواطفه إذا أحسن توظيفها وهذه مهمة أجهزة العلاقات العامة في تعاملها المباشر.
- 2- **الخبرة غير المباشرة:** إن ما يتعرض له الفرد من رسائل شخصية يسمعها من أصدقاء عبر وسائل الإعلام عن مؤسسات وأحداث وأشخاص ودول لم يراهم ولم يسمع منهم مباشرة، تعد خبرة منقولة وفي هذا النوع من الخبرة تلعب وسائل الإعلام المسموعة والمرئية دوراً أساسياً في تكوين الانطباعات التي يشكل الناتج النهائي لها الصورة الذهنية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> الزويير زيان، أثر الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمية على القرار الشرائي للزبائن، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2016، ص

## ثانيا: شروط بناء الصورة الذهنية

لأجل بناء صورة ذهنية جيدة ودائمة لمؤسسة ما، لا بد من توفر بعض الشروط التي يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار وهي:<sup>1</sup>

- أن تكون الصورة حقيقية (يجب أن يؤكد الواقع الرسالة): يجب على المنظمة أن تعكس الواقع الذي هي عليه من خلال الرسائل التي توجهها إلى جمهورها، دون تحريف أو تشويه لصورتها الحقيقية، والذي قد يؤثر على مصداقيتها، فالاختلاف بين ما تقوله المنشأة وما تفعله قد يظهر من خلال تصرفات (الإجراء، التجار والموزعين....) أو من خلال المنتجات غير المطابقة للوعود، كما يجب على المؤسسة اختيار شعارها بعناية، بحيث يتناسب مع وضعها وتتمكن من تحقيقه، ويتميز كذلك بالمصداقية إلى حد ما، بالإضافة إلى مراعاة التوازن اللازم بين هوية المؤسسة وصورتها، فكل اختلاف بين هذين المفهومين يسئ إلى حد كبير للمؤسسة، ويشكك في شرعيتها ومصداقيتها لدى الجمهور، لذا يجب على المؤسسة الاستناد إلى الواقع وتحري الحقيقة إلى أبعد حد ممكن عند صياغة رسائلها الإعلامية.
- أن تكون الصورة ايجابية (تتمين قيمة المؤسسة): إذ تعود أهمية بناء صورة للمؤسسة في التعريف بما في أحسن أوضاعها وخاصة عندما يتعلق الأمر بقطاعات النشاطات غير المحبذة أو غير المعروفة، فعملية تحسين الصورة بعد أمر ضروريا. لكن مع عدم المبالغة بشكل يجلب الانتباه إلى عجز المؤسسة، فمثلا لا يمكن إعطاء صورة المؤسسة الفائزة دائما في حين هي لا تفوز أقل من ذلك إذ يجب اختيار الشعار الذي يمكن الوصول إليه فعلا.
- أن تكون الصورة دائمة (مستمرة على طول السنين): يجب أن ترتبط دائما الصورة بالمؤسسة لعدة سنوات، أو حتى طول مدة حيات المؤسسة، فالاستمرارية أو الديمومة إنما تدل على الفعالية والصورة عنصر ثابت ومستمر حيث أن الصورة غير المنضبطة تختفي بسرعة.
- أن تكون مبتكرة: يجب على المؤسسة أن تعمل على تطوير شخصية خاصة بها ، تكون متميزة وفريدة خاصة عندما يتعلق الأمر بالمؤسسات التي تنشط في نفس المجال حيث لا يمكن التمييز بين منتج أو خدمة مؤسسة عن أخرى.

<sup>1</sup> كريمة غديري، الصورة الذهنية للمؤسسة التجارية ووسائل تكوينها دراسة حالة مؤسسة تويوتا الجزائر، مذكرة ماجستير في علوم الاعلام والاتصال، تخصص اتصال الأزمات، جامعة الجزائر، 2009، ص 38.

- أن يستهدف المستهلك من خلال الصورة أي يجب أن تكون الصورة متجانسة مع قيم ومعتقدات الجماهير المستهدفة.
- أن تكون الصورة جذابة أي تستميل الجماهير التي هي محل اهتمام المؤسسة.

### الفرع الثاني: خطوات بناء الصورة الذهنية وتغييرها

#### أولاً: خطوات بناء الصورة الذهنية

يمر بناء الصورة الذهنية للمؤسسة بعدة مراحل تساهم العلاقات العامة مساهمة كبيرة وفعالة في كل مرحلة من مراحلها، ويحصر الباحثين في مجال العلاقات العامة ثلاثة مراحل أساسية في عملية بناء الصورة الذهنية للمنظمة وهي:<sup>1</sup>

**1- مرحلة خلق الصورة:** وهي المرحلة الأولى من عملية بناء الصورة الذهنية وتعتبر مرحلة صعبة لان الجماهير يكون لها شك فيما لا تعرفه ولهذا ينبغي على المؤسسة أن تتبع استراتيجية اتصالية فعالة لبناء صورتها، وكذلك زيادة قدرات العاملين في إدارتها المختلفة، خاصة إدارة العلاقات العامة على إنتاج رسائل تبني صورة ايجابية لهذه المنظمة فوظيفة العلاقات العامة في هذه المرحلة تتجسد من خلال إعداد رسائل إعلامية كالإشهارات مثلاً توضح فيها استراتيجية عمل المؤسسة وتشرح خطوات عملها، حتى يتسنى أمام الجمهور الاطلاع عليها، ومن خلال ذلك تبدأ تتشكل صورة المؤسسة في أذهان الجمهور بناء على ما تم عرضه.

**2- مرحلة المحافظة على الصورة:** بعد مرحلة خلق الصورة تبذل العلاقات العامة جهوداً كبيرة قصد المحافظة على هذه الصورة الذهنية المشكلة وحميتها من كل تزييف أو تضليل، وهذه عملية تستوجب إقامة اتصال مستمر مع جماهير المؤسسة، بغية الحصول على آراءهم وردود أفعالهم، وذلك بإقامة اتصال حوارى دائم مع هذا الجمهور يضمن الحصول على رجع الصدى، وبالتالي التعرف على ما قد يعرض صورة المنظمة للخطر وتفاديه، للحفاظ على صورة ايجابية دائمة. بمعنى بناء استراتيجية وقائية من

<sup>1</sup> حسين قادري، مختار جلولي، دور العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة، المجلة الجزائرية للأمن الانساني، العدد الأول، جامعة باتنة 01، باتنة، الجزائر، 2016، ص 49.

التحديات التي قد تكون مصادرها معلومة أو مجهولة والتي تواجه صيرورة عمل المؤسسة، وذلك من خلال ما تقوم به أجهزة العلاقات العامة من برامج وما تبثه من رسائل اتصالية لفائدة جمهور المؤسسة.

### 3- مرحلة استعادة الصورة: تأتي هذه المرحلة عندما تدخل المنظمة في أزمة تسيء إلى سمعتها بشكل عام

فيتطلب ذلك من القائمين عليها ضرورة استعادة صورتها الايجابية في أذهان الجمهور وتصحيحها من جديد لأنه في حال بقاء الصورة على هذا الحال فإن جمهور هذه المؤسسة سينفر حتما منها ويغير وجهته تجاه مؤسسة أخرى وتقوم المنظمة في هذه المرحلة بصياغة استراتيجيات اتصالية لاستعادة صورتها الايجابية وإعادة اعتمادها على صورتها الأولى، وفي حالة نجاح المنظمة في استعادة صورتها الايجابية فإنها تعمل على الحفاظ عليها من جديد، وفي حالة الفشل فان المؤسسة تعمل على إعادة تشكيل نفسها، أو تغيير اسمها أو الاندماج مع مؤسسات أخرى".

خلال هذه المرحلة تتحول مهمة العلاقات العامة إلى مهمة دفاعية تدافع عن صورة المؤسسة الحقيقية والتي تعرضت للتشويه، ومحاولة قدر الإمكان جذب الجمهور والعمل على بقاءه وفيها لهذه المؤسسة وتصحيح صورته الذهنية عنها، والرد على الشائعات التي تعرضت لها المؤسسة، وفي حال فشلها في ذلك فإنها تحاول إعادة بناء صورة جديدة عن هذه المؤسسة.

### ثانيا: تشكيل الصورة الذهنية

#### 1- تشكيل الصورة الذهنية لدى الجمهور الداخلي (الموظفين):

إن بناء وتطوير الصورة التي ترغبها المؤسسة لنفسها لتكون ثروة استراتيجية لها يبدأ من الداخل الى الخارج، فالشركات التي تستند على هذا الأساس يسهل بناء صورتها الذهنية ولكن قبل البدء بتكوين الصورة لابد من التعرف على الأشياء التي يفكر بها الجمهور تجاه المؤسسة وهذا بحاجة إلى دراسات وبحوث بناء الاستراتيجية المتبعة وتشكيل الصورة لدى الجمهور بحاجة إلى تكامل السياسات الرسمية المتبعة فيها.

فمن كبير المسؤولين التنفيذيين إلى إدارة العلاقات العامة إلى ادارة الموارد البشرية التي تقوم كلها بوضع بنود الصورة المرغوبة وطرق تنفيذها، ونجاح ذلك متوقف على تكامل جهود جميع الدوائر الإدارية على تحقيق تلك الصورة فعندما تتحدد لهذه الدوائر على ثقافة واحدة مشتركة في التعامل مع الموظفين لا شك أنها ستجد نتيجة ذلك الصورة الطيبة المرغوبة وثمة عدة عوامل ترسم الطباع الموظفين.

وتشكيل الصورة لدى الجمهور الداخلي يحتاج إلى نشاطات متعددة وعلى كافة المستويات فالإخلاق بواحد منها يعني التشويش في جزء من الصورة ولذلك لا بد للمسؤولين التنفيذيين من تشكيل ثقافة تقوم على الالتزام بها في جميع الأطراف المعنية بالصورة ويجب الأخذ بعين الاعتبار كافة العوامل السابقة الذكر نظرا لأهمية جميع العوامل، فيجب ان ينظر الى كل عامل على حدة، ومن ثمة فإن تراكب هذه العوامل مع بعضها هو الذي يؤدي الى الصورة المطلوبة.<sup>1</sup>

## 2- تشكيل الصورة الذهنية لدى الجمهور الخارجي

بعد أن تمهيء المؤسسة بيئة داخلية ملائمة لإظهار الصورة الحقيقية للزبائن وغيرهم من الجمهور الخارجي تكون قد عملت بالمبدأ القائل ابدأ من الداخل الى الخارج، وبالتالي تكون المؤسسة مهياً لتقديم ذاتها إلى الجمهور الخارجي كشركة أصلية نزيهة وفريدة وأهل للثقة ويمكن الاعتماد عليها ولكن يجب الأخذ بعين الاعتبار عددا من العوامل تتمثل في:

- صور الخدمة
- صور العلامة التجارية
- السياسة الرسمية للمؤسسة
- صورة البلد
- الصورة المتكونة لدى الزبائن
- صور المنافسين
- الإعلان
- الدعاية
- الخبرة السابقة
- خدمات المؤسسة.

<sup>1</sup> خديجة قروف، أشرف خاف ربي، واقع الصورة الذهنية لدى أساتذة جامعة 8 ماي 1945، مذكرة ماستر، تخصص علاقات عامة، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، الجزائر، 2020، ص 59

ولذلك يجب تكامل جميع الجهود والنشاطات المختصة بالصورة، فمثلا إن وجود الخدمات وصورتها لدى الجمهور الخارجي ينتج عنها رضا الزبائن والزبائن الذين شعروا بالرضا يحسنون الظن بالمؤسسة ويشكلون انطبعا إيجابيا عنها، وهكذا شأن جميع العوامل الأخرى.<sup>1</sup>

### ثالثا: قياس الصورة الذهنية للمؤسسة.

تعتبر منهجية البحث الآتية والمؤلفة من ثلاث مراحل طريقة جيدة لدراسة سمعة المؤسسة و هي كالتالي:<sup>2</sup>

**1- البحوث النوعية:** يعتبر البحث النوعي أفضل طريقة للكشف عن الخصائص التي يستعين بها الناس

في وصفهم للصورة والسمعة اللتين يحملونهما والأساليب الأكثر رواجاً في البحوث النوعية هي:

- فحص الإدارة لأفكارها ودوافعها.

- إجراء مقابلات معمقة مع بعض الأفراد المهمين من أصحاب المصلحة.

- إجراء مقابلات لمجموعة التركيز مع جماعات منتقاة من أصحاب المصلحة.

ولكل واحدة من هذه الطرق مزاياها ومشاكلها تتوقف طريقة الاختيار على مقدار ما هو معروف من تصورات

أصحاب المصلحة بخصوص المؤسسة. لكن أفضل وسيلة هي الاستعانة بالأساليب الثلاثة المذكورة.

وعند إتباع أسلوب المقابلات المعمقة وأسلوب مجموعات التركيز من المهم جدا توخي الدقة في اختيار الأشخاص

للمقابلة، إذ يجب أن يقدموا مجموعة الخصائص التي تستخدمها جماعة أصحاب المصلحة في تقييمهم للمؤسسة، و

من المفيد أن تضم هذه الجماعة أشخاصا يعرفون المؤسسة معرفة جيدة إلى جانب أشخاص لا يعرفونها معرفة وثيقة

يعتمدون عادة في تقييمهم للمؤسسة على صورة البلد وصورة الصناعة والعلامة التجارية أكثر من اعتمادهم على

معرفتهم بالمؤسسة. و من المفيد أيضا إجراء مقابلات مع أشخاص يتخذون مواقف ودية مع المنافسين، إذ من

المرجح أن يتحدث هؤلاء عن مكامن الخطأ في المؤسسة أكثر مما يفعل ذلك مؤيدو المؤسسة المخلصون.

وفي هذه المقابلات يبحث المحاور المحلل الجديد عن المنافع التي تحتمل للتجاوب مع المؤسسة، فإن لم يجدوا شيئا

من هذه المحفزات، يمكن القول أن البحوث النوعية لم تؤد إحدى أهم وظائفها.

### 2- البحوث الخاصة بالكم: توصيف الصورة والسمعة:

<sup>1</sup> المرجع نفسه، ص 61.

<sup>2</sup> بدراني محمد، مرجع سبق ذكره، ص 87.

وتشمل المرحلة الثانية من برنامج قياس صورة وسمعة المؤسسة على نوع معين من استطلاع الرأي، الذي إن أحسنت صياغته يقدم تقديرات موثوقة لعدد أصحاب المصلحة الذين يحملون صورة أو سمعة معينة عن المؤسسة وهذا يعني أن يهدف هذا النوع من البحوث إلى قياس الكميات المقادير في النتائج التي توصلت إليها البحوث النوعية، وذلك عوضا عن الاعتماد على تقييمات وهمية غير موضوعية. و لهذه المرحلة أهميتها القصوى لأن المشاركين في مرحلة البحوث النوعية لم يقصد من اختيارهم أن يقدموا صورة تمثل ما يرون لصورة المؤسسة وسمعتها، وإنما معرفة ما هو منتشر فيما بينهم جميعا. لذلك فإن من العسير معرفة أي من هذه التصورات تمثل وجهات النظر الهامة إذا لم نعتمد أسلوب البحث الخاص بالكم.

### 3- تحليل البحوث:

ويوصي فيها بالبداية بتحليل البحوث السابقة وخبرة الإدارة ومن ثم الانتقال إلى البحوث الاستكشافية للحصول على فهم جيد جدا للخصائص التي يستعين بها أصحاب المصلحة ليكونوا في أذهانهم صورة وسمعة للمؤسسة. أما المرحلة الأتية فهي البحث الوصفي والتحليل الكمي لقوة الصور والسمعة وسعة انتشارها ضمن كل جماعة من جماعات أصحاب المصلحة.

### المبحث الثالث: عرض ومناقشة الدراسات السابقة

تعد الدراسات السابقة جزءًا هامًا في عملية البحث العلمي، حيث تساهم في فهم وتحليل المعرفة المتوفرة حول موضوع الدراسة وتوجيه الباحث نحو الفراغات في المعرفة والمجالات التي تحتاج إلى مزيد من الاستكشاف. وفي سياق بحثنا حول إدارة معرفة الزبون والصورة الذهنية للمؤسسة، تكمن أهمية الدراسات السابقة في توفير رؤية شاملة حول التطورات الحديثة في هذا المجال والأساليب المستخدمة لتحسين إدارة معرفة الزبون وبناء الصورة الذهنية للمؤسسة.

### المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة

#### الفرع الأول: الدراسات الوطنية

#### أولا: دراسة بولودان نجاح 2017: تطبيق ادارة معرفة الزبون في البنوك العمومية الجزائرية<sup>1</sup>

<sup>1</sup> بولودان نجاح، تطبيق ادارة معرفة الزبون في البنوك العمومية الجزائرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة، 2017.

هدفت هذه الدراسة الى الوقوف على مدى تبني البنوك الجزائرية العمومية لإدارة معرفة الزبون في قسنطينة، وكانت متغيرات الدراسة ادارة معرفة الزبون كمتغير ومدى تطبيقها في البنوك العمومية في الجزائر، في الفترة الممتدة من 01/12/2015 إلى 31/12/2015، من خلال الاستبانة موزعة على 120 مفردة، وكنموذج للدراسة جاء الآتي من خلال: اختبار t - اختبار انوفا - اختبار تحليل التباين.

خلصت الدراسة أنه لا يوجد تباين من حيث تطبيق إدارة معرفة الزبون في البنوك العامة الجزائرية، وأوصت الدراسة بإجراء استقصاءات دورية حول الزبائن لمعرفة احتياجاتهم الدورية.

**ثانيا: دراسة بن حمو نجاح 2017: أثر معرفة الزبون على تميز منظمات الاعمال دراسة لواقع مؤسسة موبليس بمعرفة الزبون واثرها على تميزها<sup>1</sup>**

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على ادارة معرفة الزبون وتشخيص مدى تطبيقها في مؤسسة موبليس، وكانت متغيرات الدراسة كالأتي: المتغير المستقل: إدارة معرفة الزبون، والمتغير التابع: تميز منظمات الاعمال، في سنة 2017، من خلال اختبار عينة مكونة من 50 مفردة عن طريق الاستبانة، واستعمل كنموذج للدراسة مايلي: -معامل الارتباط بيرسون، نتج عن هذه الدراسة ما يلي: هناك أثر لتطبيق معرفة الزبون وتميز المؤسسة بحيث كلما زاد هذا التطبيق زاد تميز المؤسسة.

**ثالثا: دراسة فاتح مجاهدي وكوثر حاج نعاس 2018: تأثير ابعاد استراتيجية الصورة الذهنية للعلامة التجارية على الصورة المدركة لدى المستهلك الجزائري دراسة علامة كوندور<sup>2</sup>**

ترمي هذه الدراسة الى دراسة صورة العلامة التجارية باعتبارها عنصر يدخل في اطار الدراسة الخاصة بسيرورة القرار الشرائي وكيف لها أن تؤثر في مدركات المستهلك وانطباعاته وسلوكه مسقطين إياها على قطاع يعتبر الأنشطة في الجزائر وهو قطاع الصناعات الالكترونية، وكانت متغيرات الدراسة كالأتي: المتغير المستقل أبعاد استراتيجية الصورة الذهنية للعلامة التجارية والمتغير التابع: الصورة المدركة لدى المستهلك، لسنة 2016، معتمدين على أسلوب المسح الاستقصائي الالكتروني لعينة دراسة مكونة من 1500 مفردة، واعتمدوا على النموذج الاتي فالدراسة: -تحليل الانحدار البسيط والمتدرج - تحليل التباين الاحادي، نتج عن الدراسة ما يلي: وجود اثر ذو دلالة معنوية لأبعاد

<sup>1</sup> بن حمو نجاح، أثر معرفة الزبون على تميز منظمات الاعمال دراسة لواقع مؤسسة موبليس بمعرفة الزبون واثرها على تميزها، مجلة الافاق للدراسات الاقتصادية، جامعة بشار، 2017.

<sup>2</sup> فاتح مجاهدي وكوثر حاج نعاس، تأثير ابعاد استراتيجية الصورة الذهنية للعلامة التجارية على الصورة المدركة لدى المستهلك الجزائري دراسة علامة كوندور، مجلة المعيار، المجلد 09، العدد 02، 2018.

استراتيجية الصورة الذهنية على الصورة المدركة لدى المستهلك، كما اوصت الدراسة بتحليل المتواصل للوضعية التنافسية والتموقع في السوق اضافة الى التركيز على البعد العاطفي للصورة الذهنية أكثر من البعد المعرفي.

رابعاً: دراسة لدرع نعيمة ورقاد صليحة 2021: اثر ادارة معرفة الزبون على تحقيق الابتكار في عناصر المزيج التسويقي الاضافية دراسة حالة مديرية التجارة لولاية سطيف<sup>1</sup>

تقف هذه الدراسة عند التعرف على اثر ادارة معرفة الزبون في تحقيق الابتكار في عناصر المزيج التسويقي الاضافية في مديرية التجارة لولاية سطيف وقياس درجة مساهمة كل بعد من أبعاد ادارة معرفة الزبون على تحقيق الابتكار في كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي الاضافية، وكانت متغيرات الدراسة كالاتي: المتغير المستقل: إدارة معرفة الزبون والمتغير التابع: تحقيق الابتكار في عناصر المزيج التسويقي الإضافية، خلال سنة 2021، من خلال دراسة عينة تكونت من 80 مفردة عن طريق الاستبانة، متبعين النموذج الاتي: -معامل الارتباط الكلي- الانحدار البسيط، نتج عن الدراسة ان هناك اثر لإدارة معرفة الزبون على تحقيق الابتكار في عناصر المزيج التسويقي الإضافية كما اوصت الدراسة بضرورة انشاء قسم مختص في إدارة معرفة الزبون بمديرية التجارة لجمع ومعالجة المعلومات المتعلقة بالزبائن.

خامساً: دراسة طه ياسين طاهري واحمد مصنوعة 2021: دور استراتيجية ادارة العلاقة مع العميل في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسات الخدمية دراسة حالة الوكالة السياحية أماكن بالجلفة.<sup>2</sup>

هدفت هذه الدراسة الى محاولة الالمام بموضوع الصورة الذهنية خاصة للمؤسسة الخدمية لما له من تأثير في تطوير الاقتصاد الوطني ومواجهة التحديات في ظل اقتصاد السوق ودور استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبون في تحسينها، وكانت متغيرات الدراسة كالاتي: المتغير المستقل: استراتيجية إدارة العلاقة مع العميل اما المتغير التابع: الصورة الذهنية للمؤسسات الخدمية، سنة 2021، تم اختبار عينة مكونة من 171 مفردة استبانة، متبعة النموذج الاتي: - الفاكرومباخ- تحليل الانحدار البسيط، نتج عن هذه الدراسة ما يلي: تحسين الصورة الذهنية للوكالة أماكن للسياحة

<sup>1</sup> لدرع نعيمة ورقاد صليحة، أثر ادارة معرفة الزبون على تحقيق الابتكار في عناصر المزيج التسويقي الاضافية دراسة حالة مديرية التجارة لولاية سطيف مجلة العلوم الإدارية والمالية، المجلد 05، العدد 02، جامعة سطيف 1، 2021.

<sup>2</sup> طه ياسين طاهري واحمد مصنوعة، دور استراتيجية ادارة العلاقة مع العميل في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسات الخدمية دراسة حالة الوكالة السياحية أماكن بالجلفة، مجلة إدارة الاعمال والدراسات الاقتصادية، جامعة الجلفة، 2021.

محل الدراسة راجع إلى اعتمادها على تطبيق باسراتيجية إدارة العميل، كما اوصت الدراسة بوجود أن تولي الوكالة اهتماما كبيرا بالمنافسة ومتطلبات الزبائن الجديدة.

سادسا: دراسة حيرش سليم 2022: أثر المزيج التسويقي الرقمي على الصورة الذهنية للمؤسسة الجزائرية دراسة حالة مؤسسة ماما بالبلدية.<sup>1</sup>

هدفت الدراسة الى التعرف على واقع تطبيق التسويق الرقمي وأثر عناصر مزيج التسويقي على الصورة الذهنية لمؤسسة عجائن ماما، وكانت متغيرات الدراسة كالآتي: المتغير المستقل: المزيج التسويقي الرقمي والمتغير التابع: الصورة الذهنية، في سنة 2022 من خلال اختبار عينة مكونة من 104 مفردة عن طريق الاستبانة من خلال النموذج الآتي:- تحليل التباين، نموذج الانحدار الخطي، نتج عن هذه الدراسة عدم وجود اثر للمزيج التسويقي الرقمي على الصورة الذهنية للمؤسسة، كما اوصت الدراسة بما يلي: تفعيل واثراء أنشطة التسويق الرقمي بالمؤسسة اضافة لتعزيز البنى التحتية لمؤسسة وسياسة التسعير الرقمي.

#### الفرع الثاني: دراسات عربية

أولا: دراسة أسامة سمير عبد الله الشبخلي، 2011: أثر ادارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة على الاداء التسويقي للمصارف التجارية العراقية<sup>2</sup>

هدفت الدراسة إلى التعرف على اثر ادارة معرفة الزبون وكذا تطوير الخدمات الجديدة على الاداء التسويقي للمصارف التجارية في العراق، في الفترة الممتدة من ديسمبر 2010 الى غاية ماي 2011، وذلك من خلال اختبار عينة متكونة من 07 مصارف متكونة من 81 مفردة عن طريق استبانة، تمثلت متغيرات الدراسة في المتغير المستقل: إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة والمتغير التابع: الأداء التسويقي، استعمل نموذج للدراسة: معامل ارتباط بيرسون-تحليل الارتباط التشابكي-تحليل الانحدار البسيط والمتعدد، نتج عن هذه الدراسة إلى هناك أثر بين كل من ادارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة على الأداء التسويقي للمصارف التجارية.

<sup>1</sup> حيرش سليم، أثر المزيج التسويقي الرقمي على الصورة الذهنية للمؤسسة الجزائرية دراسة حالة مؤسسة ماما بالبلدية، مختبر التنمية الاقتصادية والبشرية في الجزائر، جامعة البلدة 2، لونيبي على، 2022.

<sup>2</sup> أسامة سمير عبد الله الشبخلي، أثر ادارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة على الاداء التسويقي للمصارف التجارية العراقية، رسالة لاستكمال متطلبات الماجستير، قسم إدارة الاعمال، كلية الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، العراق، 2011.

ثانيا: دراسة عبد الرحمان جمال موسي، 2017 أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة معرفة الزبون<sup>1</sup>

غرض هذه الدراسة هو: تحديد أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة معرفة الزبون في مجموعة أبو الحاج التكريسي المميز بعمان الأردن، في الفترة الممتدة من 2016 الى 2017، من خلال الاعتماد على استبانة موزعة في شكل 338 مفردة، تمثلت متغيرات الدراسة في المتغير المستقل: استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والمتغير التابع: إدارة معرفة الزبون، وبالاعتماد على تحليل الانحدار البسيط والمتعدد تم التوصل إلى أن تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال له أثر على إدارة معرفة الزبون.

ثالثا: دراسة علي عبد الستار الحافظ واخرون 2018: دور ادارة معرفة الزبون في تعزيز بعض استراتيجيات التصنيع الفعال<sup>2</sup>

إن الغرض من هذه الدراسة هو: ابراز دور ادارة معرفة الزبون وابعادها في تعزيز استراتيجيات التصنيع الفعال في الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة بالموصل العراق، في الفترة الممتدة من: 24/11/2013 الى 15/05/2014، تمثلت متغيرات الدراسة فيما يلي: المتغير المستقل: إدارة معرفة الزبون والمتغير التابع: استراتيجيات التصنيع الفعال، من خلال اختبار عينة تتكون من 55 مفردة استبانة، متبعا النموذج الآتي: - معامل التحديد - القيمة المحسوبة، نتج عن الدراسة ما يلي: وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين أبعاد إدارة معرفة الزبون مجتمعة واستراتيجيات التصنيع الفعال مجتمعة في المنظمة المبحوثة، كما أوصت الدراسة بضرورة تركيز الإدارة العليا على بعد المعرفة للزبون من خلال تزويد الزبون بالمعرفة التي تمتلكها.

<sup>1</sup> عبد الرحمان جمال موسي، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة معرفة الزبون، مذكرة لاستكمال متطلبات الماجستير في الاعمال الالكترونية، قسم إدارة الاعمال، كلية الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، العراق، 2017.

<sup>2</sup> علي عبد الستار الحافظ واخرون، دور ادارة معرفة الزبون في تعزيز بعض استراتيجيات التصنيع الفعال، مجلة كلية القلم، العدد 04، جامعة كركوك، العراق، 2018.

رابعاً: دراسة عبد الله مصطفى عبد الله الفراء 2018: دور الصورة الذهنية للمنظمات الأهلية في بناء العلاقات الاستراتيجية مع جمهور المستفيدين<sup>1</sup>

المراد من هذه الدراسة هو: التعرف على واقع الصورة الذهنية للمنظمات الأهلية ودورها في بناء العلاقات الاستراتيجية مع جمهور المستفيدين في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة، تمثلت متغيرات الدراسة فيما يلي: المتغير المستقل: الصورة الذهنية للمنظمات الأهلية والمتغير التابع: العلاقات الاستراتيجية مع جمهور المستفيدين، في الفترة الممتدة 2/2017 الى 12/2017 من خلال اختبار عينة متكونة من 98 مفردة عن طريق الاستبانة، وباستخدام كل من-معامل الارتباط بيرسون-تحليل الانحدار المتدرج الخطي-تحليل التباين الاحادي-اختبار شيفيه-واختبار ت، نتج عن الدراسة ما يلي: توجد علاقة أثر طردية بين دور الصورة الذهنية للمنظمات الأهلية في قطاع غزة وبناء علاقة استراتيجية مع جمهور المستفيدين، كما اوصت الدراسة بضرورة ترسيخ القناعة لدى الإدارة العليا للمنظمات الأهلية بأهمية ودور الصورة الذهنية للمنظمة.

خامساً: دراسة عطيات بيومي الجابري 2020: استخدام الاعلان كوسيلة اتصالية لتخطي ازمة ضرر المنتج من خلال نظرية استعادة الصورة الذهنية للمؤسسة<sup>2</sup>.

هدفت الدراسة الى ابراز دور الاعلان مع استراتيجيات استعادة الصورة الذهنية في تخطي ازمة ضرر المنتج الخاصة بالمؤسسة في بعض المؤسسات المصرية، تمثلت متغيرات الدراسة في ما يلي: المتغير المستقل: الإعلان والمتغير التابع: ازمة ضرر المنتج، المتغير الوسيط نظرية استعادة الصورة الذهنية، خلال سنتي 2015/2016، من خلال تحليل وتقييم مجموعة من المؤسسات التي تعرضت لأزمات سابقاً، نتج عن الدراسة ضرورة استخدام الإعلان خلال وبعد الازمة إضافة لاستراتيجيات تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة، كما اوصت الدراسة بتوجيه الاهتمام بالدور الفعال الذي يقوم به الإعلان لاستعادة الصورة للمؤسسة وقت ازمة ضرر المنتج.

<sup>1</sup> عبد الله مصطفى عبد الله الفراء، دور الصورة الذهنية للمنظمات الأهلية في بناء العلاقات الاستراتيجية مع جمهور المستفيدين، أطروحة ماجستير، جامعة غزة، فلسطين، 2018.

<sup>2</sup> عطيات بيومي الجابري، استخدام الاعلان كوسيلة اتصالية لتخطي ازمة ضرر المنتج من خلال نظرية استعادة الصورة الذهنية للمؤسسة، مجلة العمارة والفنون والعلوم الإنسانية، المجلد 05، العدد 24، جامعة حلوان مصر، 2020.

سادسا: دراسة إيمان محمد احمد الوكيل 2021 أثر الابتكار المؤسسي على بناء الصورة الذهنية للمؤسسات العامة: دراسة حالة بنك مصر<sup>1</sup>.

المراد من هذه الدراسة هو القاء الضوء على دور الابتكار المؤسسي في بناء الصورة الذهنية للمؤسسات العامة في مصر لسنة 2021، كانت متغيرات الدراسة كالاتي: المتغير المستقل: الابتكار المؤسسي والمتغير التابع الصورة الذهنية، عن طريق اختبار عينة مكونة من 71 مفردة من القاهرة و5 مفردات من فرع الجيزة عن طريق الاستبانة، متبعة النموذج الاتي: -معامل الارتباط -نموذج الانحدار الخطي البسيط، نتج عن الدراسة ما هو آتي: تبين من ان الابتكار المؤسسي بات جزءاً مؤثراً في تحقيق التغيير الايجابي ومواجهة التحديات وهو حجر الأساس للنهوض بقطاع البنوك في مصر خاصة في ظل طموح رؤية مصر 2030 والمنافسة العالمية التي تواجه البنوك المصرية خاصة في ظل تحديات تطبيق الشمول المالي في الخدمات المصرفية، الامر الذي يعنى أهمية الابتكار في تعزيز الصورة الذهنية الداخلية والاجمالية عن بنك مصر لدى الموظفين ، كما اوصت الدراسة بتخصيص ميزانية سنوية للتحفيز على الابتكار لدى العاملين في البنك.

### الفرع الثالث : دراسات الأجنبية

#### الفرع الأول: تحليل الدراسات الاجنبية

أولاً: دراسة هينينج جيبيرت واخرون 2003: نحو إدارة معرفة العملاء: دمج مفاهيم إدارة علاقات العملاء وإدارة المعرفة

#### **Towards Customer Knowledge Management: Integrating Customer Relationship Management and Knowledge Management Concepts<sup>2</sup>**

هدفت هذه الدراسة لبيان التكامل بين إدارة علاقات العملاء وإدارة المعرفة لتوليد علاقة عالية الجودة بطريقة فعالة من حيث التكلفة، أراد جيلبيرت وزملاءه خوض تحدي والمتمثل في خدمة كل عميل بطريقته المفضلة من خلال جودة العلاقات وإدارة المعرفة مستخدمين طرق هندسة العمليات التجارية لدمج النهجين فكانت متغيرات

<sup>1</sup> إيمان محمد احمد الوكيل، أثر الابتكار المؤسسي على بناء الصورة الذهنية للمؤسسات العامة: دراسة حالة بنك مصر، مجلة المعهد العالي للدراسات النوعية بالهرم، المجلد23، العدد02، مصر، 2021.

<sup>2</sup> Henning Gebert, Malte Geil, Lutz Kolbe, Gerold Riempp, **Towards Customer Knowledge Management: Integrating Customer Relationship Management and Knowledge Management Concepts**, institute of information management, university of St Gallen, International conference electronic business (ICEB),2003.

الدراسة كالاتي: ربط بين إدارة علاقة العملاء وإدارة المعرفة، لسنة 2003، ومن خلال عينة دراسة تكونت من 60 مفردة استبانة و 19 مقابلة هاتفية، من خلال النموذج الآتي: تحليل الارتباط، نتج عن الدراسة الآتي: من خلال استخدام نموذج إدارة معرفة الزبون يمكن تحديد نقاط الضعف ذات الصلة في تكوين إدارة المعرفة الحالية والإبلاغ عنها بطريقة منظمة و متماسكة. أدى هذا إلى بنية صديقة للعميل والصيانة للتطبيقات الجديدة، والتي تم اختبارها في نموذج أولي سريع.

ثانيا: دراسة ارش شاهين 2013: دور إدارة معرفة العملاء (CKM) في تحسين تنظيم العلاقة بين المنظمة- العميل

### The Role of Customer Knowledge Management (CKM)in Improving Relationship Organization – Customer<sup>1</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى: التحقيق في تأثير ادارة معرفة العملاء على ادارة العلاقة مع العميل مع استعراض نموذج متكامل لكلا النظامين، سنة 2013 ، وكانت متغيرا الدراسة كالاتي : المتغير المستقل : إدارة معرفة العملاء والمتغير التابع: تنظيم العلاقات بين المنظمة والعميل من خلال اختبار عينة مكونة من 53 مفردة عن طريق الاستبانة، في محافظة أصفهان ايران، من خلال تحليل النسب ،نتج عن هذه الدراسة ما يلي: نموذج إدارة معرفة الزبون يساعد الخبراء على استخدام المعرفة من أجل العملاء ومنهم وحولهم لتحقيق أهدافهم التنظيمية.

ثالثا: دراسة كاملا علي البوسعيدي 2013: تمكين المنظمات من خلال اكتساب معرفة العملاء

### Empowering Organizations through Customer Knowledge Acquisition <sup>2</sup>

هدفت الدراسة إلى: تقييم فوائد اكتساب معرفة الزبائن على وجه التحديد وتأثير كل نوع من انواعها على العمليات التجارية، الموظفين، المنتجات، العملاء، والاداء المالي وأداء سوق المنظمات، وكانت متغيرات الدراسة كالاتي المتغير المستقل معرفة العملاء والمتغير التابع: تمكين المنظمات، في سنة 2013، اعتمدت الدراسة عينة مكونة من 13 مفردة عن طريق الاستبانة، عن طريق تحليل الانحدار البسيط والمتعدد، نتج عن الدراسة ما يلي: أن

<sup>1</sup> Arsh Shahin, The Role of Customer Knowledge Management (CKM)in Improving Relationship Organization – Customer,Middel east journal of scientific research,2013.

<sup>2</sup> Kamal Ali Al Busadi, Empowering Organizations through Customer Knowledge Acquisition, information systems department, Sultan Qaboos university,Americas conference on information systems, Oman,2013.

كل نوع من أنواع معرفة الزبائن له ارتباط إيجابي كبير بأداء عمليات الأعمال وأداء الموظفين وأداء المنتج وأداء العملاء وأداء السوق والأداء المالي ، مما يساعد الموظفين على تحسين أدائهم.

رابعاً: دراسة حبيب الله سالارزي وآخرون 2015: أسبقية ونتائج الصورة الذهنية للعلامة التجارية: دراسة حالة بين عملاء بنك ميلات في زاهدان

### **Brand's Mental Image Precedence's and Consequences (A Case Study Among Mellat Bank Customers in Zahedan)<sup>1</sup>**

هدفت الدراسة إلى: مدى تأثير الأسبقية (الموقف وشخصية العلامة التجارية) على الصورة الذهنية للعملاء حول العلامة التجارية لبنك ميلات في محافظة زاهدان، وعلى الولاء للعلامة التجارية، وكانت متغيرات الدراسة كالاتي: المتغير المستقل: الصورة الذهنية المتغير التابع: العلامة التجارية، في سنة 2015، من خلال اختبار عينة دراسة عنقودية مكونة من 384 مفردة، عن طريق الاستبانة، معتمدين على نموذج الدراسة الاتي: تحليل التباين البسيط والمتعدد، نتج عن الدراسة ما يلي: الموقف من العلامة التجارية لها تأثير على الصورة الذهنية للعملاء، بينما شخصية العلامة التجارية لها تأثير أكبر على الصورة الذهنية للعملاء.

خامساً: دراسة اردلان صداقت وليلى اندرفاز 2015: التحقيق في تأثير الصورة الذهنية وجودة الأداء وجودة العلاقة على رضا العملاء وولائهم: دراسة حالة: بنك إيران ملي في عبادان وخرمشهر

### **Investigation of the Influence of Mental image, Performance Quality and Relationship Quality on Customers ' Satisfaction and Loyalty: Case Study: Iran Melli Bank in Abadan and Khorramshahr<sup>2</sup>**

هدفت هذه الدراسة: إلى معرفة تأثير الصورة الذهنية وجودة الأداء وجودة العلامة على رضا وولاء عملاء بنك ملي الإيراني في عبادان وخرمشهر، وكانت متغيرات الدراسة كالاتي: المتغير المستقل: الصورة الذهنية، جودة الأداء، جودة العلاقة والمتغير التابع: رضا العملاء وولائهم سنة 2015، عن طريق دراسة عينة مكونة من 410

<sup>1</sup> Habibullah Salarzahi, Mahta Joodzadeh, **Brand's Mental Image Precedence's and Consequences (A Case Study Among Mellat Bank Customers in Zahedan)**, international journal of innovation and research in educational sciences, volume02, lusse 01, Zahedan,2015.

<sup>2</sup> Ardalan Sedaghat, Leila Andervazh, **Investigation of the Influence of Mental image, Performance Quality and Relationship Quality on Customers ' Satisfaction and Loyalty: Case Study: Iran Melli Bank in Abadan and Khorramshahr**, Department of Business Management, Persian Gulf International, Khorramshahr-Khalije Fars Branch, Islamic Azad University, journal of applied environmental and biological sciences Khorramshahr, Iran,2015.

مفردة عن طريق الاستبانة، معتمدين على نموذج الدراسة الآتي: المعادلات الهيكلية، نتج عن الدراسة ما يلي: العلاقة بين الصورة الذهنية وولاء العملاء موجبة فإذا تحسنت الصورة الذهنية يتحسن ولاء العملاء والعكس صحيح، وتقديم خدمات مرغوبة يخلق صورة ذهنية ايجابية في اذهان العملاء وهذا يزيد من الرضا وبالتالي يزيد الولاء .

سادسا: دراسة سالم احمد الرحيمي، 2015: أثر التسويق الداخلي على الصورة الذهنية لبرنامج السياحة

### **The Impact of Internal Marketing on the Mental Image of the Tourism Program<sup>1</sup>**

هدفت هذه الدراسة إلى: التعرف على أثر تطبيقات التسويق الداخلي على الصورة الذهنية لبرامج السياحة في الأردن من وجهة نظر مديري مكاتب السياحة والسفر، وكانت متغيرات الدراسة كالتالي: المتغير المستقل: التسويق الداخلي والمتغير التابع: الصورة الذهنية، سنة 2015، من خلال اختبار عينة دراسة مكونة من 126 مفردة عن الاستبانة، معتمدين نموذج الدراسة الآتي: تحليل الانحدار البسيط، تحليل الانحدار المتعدد، نتج عن الدراسة ما يلي: اهتمام مكاتب السياحة بمفهوم التسويق الداخلي وتطبيقاته لتكوين صورة ايجابية في اذهان السائحين . إضافة لتدريب والتطوير في عامل التسويق الداخلي أكثر تأثير في الصورة الذهنية للمكونات المعرفية والعاطفية.

**المطلب الثاني: مناقشة الدراسات السابقة وما يميزها عن الدراسة الحالية**

#### **الفرع الأول: مناقشة الدراسات السابقة**

هناك العديد من الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوع ادارة معرفة الزبون وتناولته من زوايا مختلفة، وقد تنوعت هذه الدراسات بين المحلية والعربية والأجنبية، وسوف تستعرض هذه الدراسة جملة من الدراسات التي تم الاستفادة منها مع الإشارة إلى أبرز ملاحظاتها، مع تقديم تعليقاً عليها، ويشار إلى أن الدراسات التي سوف يتم استعراضها جاءت في الفترة الزمنية بين 2003 و 2022، وشملت جملة من الأقطار والبلدان مما يشير إلى تنوعها الزمني والجغرافي، وفيما يلي نعرض أهم هذه الدراسات.

- اتفقت الدراسات على هدف مشترك وهو أهمية ادارة معرفة الزبون والصورة الذهنية.

<sup>1</sup> Salem Al Rahimi, **The Impact of Internal Marketing on the Mental Image of the Tourism Program**, Department of Business Management, Persian Gulf International, Khorramshahr-Khaliije Fars Branch, Islamic Azad University, international journal of marketing studies, Khorramshahr, Iran, 2015.

- اتفقت في طريقة جمع البيانات عن طريق الاستبانة إلا دراسة (عطيات بيومي الجابري 2020) اعتمدت على الدراسة التحليلية ودراسة (هنينج جيبرت 2003) اعتمد على المقابلة إضافة للاستبانة.

-اتفقت في طريقة تحليل البيانات عن طريق برنامج الـ spss.

-اتفقت في كون كل الدراسات العلاقة بينهما علاقة أثر ماعدا دراسة (حيرش سليم 2022) فلا يوجد اثر ودراسة (هنينج جيبرت واخرون 2003) علاقة ارتباط ودراسة (علي عبد الستار الحافظ 2018) علاقة ارتباط أيضا.

- كل الدراسات بها متغير مستقل ومتغير تابع ماعدا دراسة (عطيات بيومي الجابري 2020) جاءت الصورة الذهنية في الدراسة كمتغير وسيط.

- اتفقت الدراسات السابقة في عينتها من حيث تطبيق الدراسة على عينة مكونة 13 الى 98 مفردة باستثناء دراسة (دراسة بولودان نجاح 2017) والتي اشتملت عينة دراستها على 120 مفردة ودراسة (فاتح مجاهدي وكوثر حاج نعاس 2018) التي طبقتها على عينة مكونة من 1500 مفردا ودراسة (طه ياسين طاهري واحمد مصنوعة 2021) طبقت على عينة مكونة من 171 دراسة (حيرش سليم 2022) التي طبقتها على عينة مكونة من 104 مفردا ودراسة (عبد الرحمان جمال موسي، 2017) والتي اشتملت عينة دراستها على 388 مفردة ودراسة (حبيب الله سالارزي واخرون 2015) التي طبقتها على عينة مكونة من 384 مفردا ودراسة (اردلان صداقت وليلى اندرفاز 2015) التي طبقتها على عينة مكونة من 410 مفردا ودراسة (سالم احمد الرحيمي 2015) التي طبقتها على عينة مكونة من 126 مفردا.

-استخدام كل الدراسات الاستبانة كأداة للدراسة لتدعيم النتائج.

### الفرع الثاني: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

#### الفجوة العلمية التي تعالجها الدراسة الحالية

من خلال استعراض أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة ومن خلال بحثنا في مختلف الاديات السابقة في موضوع الدراسة نشير إلى أن الدراسة الحالية تتفق مع الدراسات السابقة في موضوعها الرئيسي وهدفها العام إلا أنها تختلف عنها في عدة جوانب تمثل الفجوة العلمية التي تعالجها هذه الدراسة وهي:

-تضمنت هذه الدراسة ربط للمشكلة البحثية بمتغير لم تربط به سابقا وهو الصورة الذهنية.

-تعددت أدوات هذه الدراسة حيث شملت الاستبيان والمقابلة (مقابلة الأشخاص المبحوثين وشرح صيغ الأسئلة والكلمات المفتاحية) وذلك من أجل جمع البيانات بدقة أكبر.

-اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناول موضوع حديث، ويتضح من خلال الدراسات السابقة أن الدراسة الحالية مختلفة تماما عن الدراسات السابقة من حيث الاستبانة وطبيعة الأسئلة، إضافة إلى الفترة الزمنية التي تمت فيها الدراسة والتي تعتبر حديثة بالنسبة لكل الدراسات السابقة حيث أن الدراسات السابقة كانت فترتها تمتد ما 2003-2022 بين بينما كانت الدراسة الحالية في سنة 2023.

ومن العرض السابق يتضح أن هذه الدراسة عاجلت فجوة علمية متعددة الجوانب بتطرقها لموضوع أثر إدارة معرفة الزبون في تحسين الصورة الذهنية للصورة الذهنية للمؤسسات الاقتصادية.

## خاتمة الفصل الأول:

حاولنا في هذا الفصل إعطاء نظرة عن إدارة معرفة الزبون وأثرها على الصورة الذهنية للمؤسسات الاقتصادية، ثم تطرقنا لعرض وتقييم الدراسات السابقة التي تناولت إدارة معرفة الزبون من جهة والتي تناولت الصورة الذهنية من جهة أخرى باعتبارها أكثر ارتباطا مع موضوع دراستنا كقاعدة انطلاق لبحثنا العلمي وعليه فقد اختلفت دراستنا مع الدراسات السابقة فيما يلي:

- تسعى هذه الدراسة الى تحليل أثر إدارة معرفة الزبون في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسات الاقتصادية وعند تحليلنا للأدبيات النظرية السابقة لم نجد تقاطعا مع أي منها فيما يخص الموضوع بمتغيريه ومضمونه الا دراسة (طه ياسين واحمد مصنوعة 2021) فقد تقاطعت مع دراستنا بمعالجة بعد من ابعاد إدارة معرفة الزبون وأثره على الصورة الذهنية للمؤسسة.

- أشادت كل الدراسات بأثر إدارة معرفة الزبون في تحسين المتغيرات التي ربطت بها ماعدا دراسة (هنينج جييرت واخرون 2003) فقد نفى وجود الأثر.

# الجانب التطبيقي



## تمهيد

بعد التطرق للجانب النظري للدراسة الذي تم فيه التركيز على المفاهيم المتعلقة بإدارة معرفة الزبائن والصورة الذهنية للمؤسسة، سنقوم في هذا الفصل بإسقاط ما تعرضنا له في الجانب النظري على إحدى المؤسسات الوطنية وهي مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة الطارف وذلك من خلال تتبعنا لواقع إدارة معرفة الزبائن والصورة الذهنية للمؤسسة.

ولتحقيق هدف هذا الفصل، قمنا بتقسيمه إلى ثلاث مباحث يمثل المبحث الأول فيه مدخلا ضروريا لدراسة أي مؤسسة حيث تضمن تقديم المؤسسة محل الدراسة من حيث تعريفها، خدماتها، وكذلك دراسة الهيكل التنظيمي.

أما المبحث الثاني فقد خصصناه لدراسة منهجية وإجراءات الدراسة الميدانية عبر التطرق لمنهج الدراسة ومجتمعها وعينتها بالإضافة إلى المعالجة الإحصائية للدراسة، أما المبحث الأخير فتم تخصيصه لتحليل النتائج واختبار فرضيات الدراسة.

## المبحث الأول: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر على مستوى الطارف

## المطلب الأول: تقديم المؤسسة

اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية جزائرية ذات أسهم برأس مال تأسست عام 2000 تنشط في مجال الهاتف الثابت والنقال (موبيليس) وخدمات الإنترنت (جواب) والاتصالات عبر الساتل (اتصالات الجزائر الفضائية). نشأت بموجب قانون فبراير 2000 المرتبط بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات لفصل قطاع البريد عن قطاع الاتصالات، وقد دخلت رسمياً في سوق العمل في 1 يناير 2003

## - قانون 03/2000 وميلاد اتصالات الجزائر

نجم قرار 03/2000 المؤرخ في 05 أوت 2000 عن استقلالية قطاع البريد و المواصلات حيث تم بموجب هذا القرار إنشاء مؤسسة بريد الجزائر والتي تكلفت بتسيير قطاع البريد ، وكذلك مؤسسة اتصالات الجزائر مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد هذه الأخيرة أوكلت لها مهمة المراقبة وبعد أزيد من عامين وبعد دراسات قامت بها وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام الاتصال تبعا لقرار 03/2000 ، أضحت اتصالات الجزائر حقيقة جسدت سنة 2003، وكان على اتصالات الجزائر و إطاراتها الانتظار حتى الفاتح من جانفي 2003 لكي تبدأ الشركة في إتمام مشوارها الذي بدأت منذ الاستقلال، لكن برؤى مغايرة تماما لما كانت عليه قبل هذا التاريخ، حيث أصبحت الشركة مستقلة في تسييرها على وزارة البريد، ومجبرة على إثبات وجودها في عالم لا يرحم، فيه المنافسة شرسة البقاء فيها للأقوى والأجدر خاصة مع فتح سوق الاتصالات على المنافسة.

## - أهدافها:

يعتمد مجتمع اتصالات الجزائر على ثلاث أهداف رئيسية الجودة الفعالية، ونوعية الخدمات) وقد سمحت هذه الأهداف الثلاثة ببقائها في السوق رائدة رقم واحد في سوق الاتصالات.

## المطلب الثاني: خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف

تقدم مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الطارف عدة خدمات نذكر منها:

- خدمات الهاتف (Idoom Fixe)، الانترنت (4GLITE/Idoom FIBRE/IdoomADS)؛

- خدمة المنبه: تتيح هذه الخدمة إمكانية برمجة التوقيت الذي تتلقون فيه اتصالا من المقسم الهاتفي انطلاقا من جهازكم الهاتفي.

- المحاضرة الثلاثية: تتيح هذه الخدمة إدخال طرف ثالث في المكالمات الهاتفية مع متصل آخر بحيث تصبح المحادثة تجمع بين ثلاثة متصلين في آن واحد؛
- وضع المكالمات موضع الانتظار؛
- خدمة كشف رقم الشخص المتصل بكم "CLIP"؛
- خدمة حظر المكالمات الدولية؛
- خدمة الفاتورة المفصلة؛
- الخدمة المقدمة على الموقع الإلكتروني؛
- معرفة عنوان أقرب وكالة تجارية.
- بالإضافة الي خدمات أخرى نذكر منها:
- استقبال الزبائن وتعريفهم للخدمات والمنتجات التي يقدمونها؛
- اطلاع الزبون على فاتورته وعلى تسعيرة كل المكالمات والخدمات المقدمة؛
- دراسة الطلبات
- تحرير العقود الاشتراك؛
- تقديم نسخ مفصلة للزبون عما استهلكه وما استقبله.

### المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي وشرح مصالحتها (أنظر الملحق رقم 01)

سنتناول شرحا عاما للصلاحيات ومهام مؤسسة اتصالات الجزائر، وسنتناول ذكر مختصر لمهام بعض

المصالح:

**الرئيس المدير العام (PDG)** هو رئيس مجلس الإدارة ويعد المسؤول الأول عن الأعمال القائمة حيث يتولى مع مساعديه مهمة تحقيق الأهداف المرسومة من قبل المصالح المتخصصة ومن مهامه السهر على:

- الحفاظ على الحصص في السوق.
- تطوير ثقافة الشركة في سوق المنافسة.
- تطوير التسويق العملي.
- السهر على تطبيق البرامج الموافق عليها والتنسيق بين المصالح.
- مراقبة تسيير النشاطات المختلفة في المؤسسة من خلال التقارير التي تصل إليها من المصالح المختلفة - النظر في الاقتراحات المقدمة.
- المحافظة على السير الحسن والعادي في الشركة.

#### مديرية التخطيط (IDT) (information des données Technique):

- وتنحصر مهامه فيما يلي:
- التغذية الإعلامية العامة.
- تطبيق المهام الموكلة عند طلب رئيس المدير العام.
- التنسيق بين المديرية عبر المعلوماتية.
- الاطلاع على كل ما يخص الفواتير من تخلص أو عدم تخلص أو تعطيلات أو ما شابه ذلك.

#### المفتشية العامة (INSPECTION GENERALE):

- وتكون تحت رقابة مباشرة للمدير وهي مكلفة ب:
- مراقبة قاعدة الأعمال السنوية.
- تنفيذ المهام المفاجئة للتفتيش بطلب من المدير العام شخصيا.
- القيام بتحقيقات في حالة ظهور أي مشكلة في الشركة.
- تنسيق ومتابعة ومراقبة مصالح المفتشيات الإقليمية.
- تطبيق المخطط السنوي الجهوي بموافقة المدير العام.

#### مديرية الطاقة والمحيط (DEE): مكلفة بكل ما يخص الطاقة المستعملة من طرف الشركة بالإضافة إلى دراسة

- المحيط العام وهي لما مديرية الموارد البشرية (DRH): وهي تعتبر العمود الفقري للشركة من مهامها:
- إعداد الدراسات وإنشاء والإحصائيات ومتابعة مؤشرات التسيير.
- المشاركة في إعداد المخططات التنموية مع الأخذ بعين الاعتبار تسيير المال والكفاءات.

- إنشاء مخططات وبرامج التكوين وتنشيطها وفقا لوضعها العملي.
- تسيير أنظمة المكافآت والتحفيزات.
- مديرية المالية والمحاسبة (DFC):** وهي مكلفة ب:
- تقديم المساعدة للهيكل العملية.
- تنشيط السير المحاسبي والمالي للشركة.
- تسيير الميزانية والجباية.
- إعداد ووضع القواعد والإجراءات والسهر على تطبيقها.
- مديرية الإدارة العامة والإمدادات (DGAL):** وتقوم ب:
- معالجة النصوص التنظيمية الأساسية لتنشيط أنظمة الشركة.
- المحافظة على هيكل الشركة ومعالجة المسائل القضائية.
- تسيير وحماية الأمم المالية وإعادة تسجيل عقود الملكية وإعادة الملفات العقارية.
- هيئة وتسيير المراكز التابعة للشركة.
- تنشيط التسيير الإداري باستنتاج ومعالجة الصفقات.
- التنظيم العام للاتصالات الجزائر مقسم حسب المبادئ العامة إلى ثلاثة مستويات:
- المستوى الأول: المديرية العامة للمؤسسة:** وهي مقسمة إلى خمس مديريات مركزية: والمكونة من:
- مديرية تخطيط وتنظيم الإعلام.
- مديرية المالية.
- مديرية التسيير التقني الشبكات الاتصالات.
- مديرية الموارد البشرية.
- مديرية الإدارة العامة التشريعية فرعين مركزيين:
- فرع التسويق وتسيير النوعية.
- فرع تطوير شبكات الاتصالات.
- المستوى الثاني: المديريات الإقليمية للاتصالات** بعدد يبلغ ثمانية وهي مكونة من:
- عدة وحدات عملية للاتصالات.

- فريق عمل مكون:

- خمس مديريات فرعية.

- مفتشية جهوية.

**المستوى الثالث: الوحدات العملية للاتصالات:**

بعدد ثمانية وأربعون أي واحدة في كل ولاية وهي مكونة من:

- مركز عملي: مركز الاتصالات الهاتفية، وكالة تجارية للهاتف، CECLI وخدمات أخرى.

- فريق عمل.

**المبحث الثاني: منهجية وإجراءات الدراسة الميدانية**

تهدف الدراسة من خلال هذا المبحث إلى إيضاح الجوانب المنهجية المعتمدة بالدراسة الميدانية، وبما أن كل البحوث أو الدراسات تتطلب أسس منهجية وخطوات يتبعها الباحث خلال إنجاز بحثه، وحتى تكون له أساس وقاعدة للتوصل إلى النتائج بدقة عالية.

وسنتعرض في هذا المبحث أهم الأساليب والطرق المستخدمة والمعتمدة في إجراء هذه الدراسة بالمؤسسات المبحوث، ويتضمن كلا من منهج البحث، المجتمع، العينة، الإجراءات اللازمة لذلك مع تحليل البيانات المتوصل إليها وتفسيرها.

**المطلب الأول: الأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية والأساليب الإحصائية**

اعتمادا على ما تم التطرق إليه في الفصل النظري من البحث، أردنا التقرب أكثر من ميدان تطبيق هذه المفاهيم في المؤسسات الاقتصادية، تم اختيار مؤسسة اتصالات الجزائر كونها مؤسسة تدعم القطاع الخدمي وتزيد من التنمية الاقتصادية للبلاد. وفي هذا المطلب يتم التعرض لوضع نموذج للدراسة، مع ذكر أهم أدوات الدراسة المستخدمة، وكذا الأساليب الإحصائية المعتمد عليها في تحليل النتائج واختبار الفرضيات.

**أولا: أدوات الدراسة المستخدمة**

لقد تطلبت عملية إنجاز الدراسة الميدانية توفر مجموعة من الأدوات البحثية لجمع البيانات والمعلومات المطلوبة وتمثل الأدوات المستخدمة في الدراسة في:

1- **الاستمارة:** تعتبر وسيلة من وسائل جمع البيانات، تعتمد أساسا على استمارة تتكون من مجموعة من الأسئلة ترسل بواسطة البريد أو تسلم إلى الأشخاص الذين تم اختيارهم لموضوع الدراسة ليقوموا بتسجيل إجاباتهم عن الأسئلة الواردة، ويتم ذلك بدون مساعدة الباحث للأفراد.<sup>1</sup> وقد تم استخدام الاستبيان كونه الأداة المناسبة لقياس إثر إدارة معرفة الزبون في تحسين الصورة الذهنية، وتميز طريقة استخدام الاستبيان بعدد من المميزات نذكر منها<sup>2</sup>:

- أنه يستخدم إما بالاتصال المباشر بالمفحوصين، أو عن طريق إرساله لهم بالبريد إذا كانوا منتشرين في مناطق متباعدة عن بعضها ويصعب الاتصال بهم مباشرة؛
- أنه يتيح فرصة كبيرة للمفحوصين لقراءة بنود الاستبيان والتمعن فيها إذا استخدم بالطريقة المباشرة، وإتاحة فرصة لهم أكبر للتشاور مع غيرهم حول بنود الاستبيان إذا استخدم بالطريقة اليدوية؛
- أنه يتيح فرصة للمفحوصين للاستجابة على بنود الاستبيان بدون خجل وبلا حساسية وبصراحة مطلقة، لأنه غير مطلوب منهم ذكر أسمائهم ولا التعرف عليهم، فليس المهم من هم، ولكن ماذا هم؛
- انه يعتبر أكثر موضوعية من غيره من أدوات جمع البيانات لأنه لا يتأثر بأية عوامل أخرى؛

2- **الملاحظة:** خلال فترة التربص تم تسجيل عدة ملاحظات عن نشاط المؤسسة مثل كثافة النشاط، كيفية سير الأمور الإدارية، مدى استعمال وتطبيق إدارة المعرفة.

وهذا فضلا عن استخدام أسلوب المقابلة الشخصية مع معظم أفراد عينة الدراسة بهدف توضيح فقرات الاستبيان، لضمان الإجابة الدقيقة عن الأسئلة الواردة فيه، وكذلك للتأكد من عدم ترك الإجابة لأي سؤال، يمكن ان يؤثر على قبول الاستبيان للتحليل الاحصائي.

#### ثانيا: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

بعد جمع الاستبيان الموزع على الموظفين بالمؤسسة، تم تفرغ محتوى الاستمارة في البرنامج الإحصائي المعروف باسم برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Spss الذي يستعمل بكثرة في إجراء التحليلات الإحصائية بكافة أشكالها، مما يساعد في فهم وتحليل المعلومات اللازمة لأجل اتخاذ القرارات الرشيدة وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية: التكرارات، النسب المئوية، الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي، ألفا كرونباخ لدراسة ثبات

<sup>1</sup> علي معمر عبد المؤمن، البحث في العلوم الاجتماعية، ط1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2008، ص205.

<sup>2</sup> عبد الرحمن سيد سليمان، مناهج البحث دار عالم للكتب، المملكة العربية السعودية، 2014، ص207.

الاستمارة ومدى صلاحيتها للدراسة، معامل الارتباط سبيرمان، بالإضافة إلى الانحدار الخطي البسيط لمعرفة واختبار فرضيات الدراسة.

### المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة الميدانية

#### أولاً- مجتمع الدراسة

مجتمع الدراسة هو جميع العناصر ومفردات الدراسة، ويتكون مجتمع الدراسة من مؤسسة اتصالات الجزائر بالطرف.

#### ثانياً- عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية متكونة من موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر. حيث تم توزيع 40 استبياناً وتم استرجاع 36 منها.

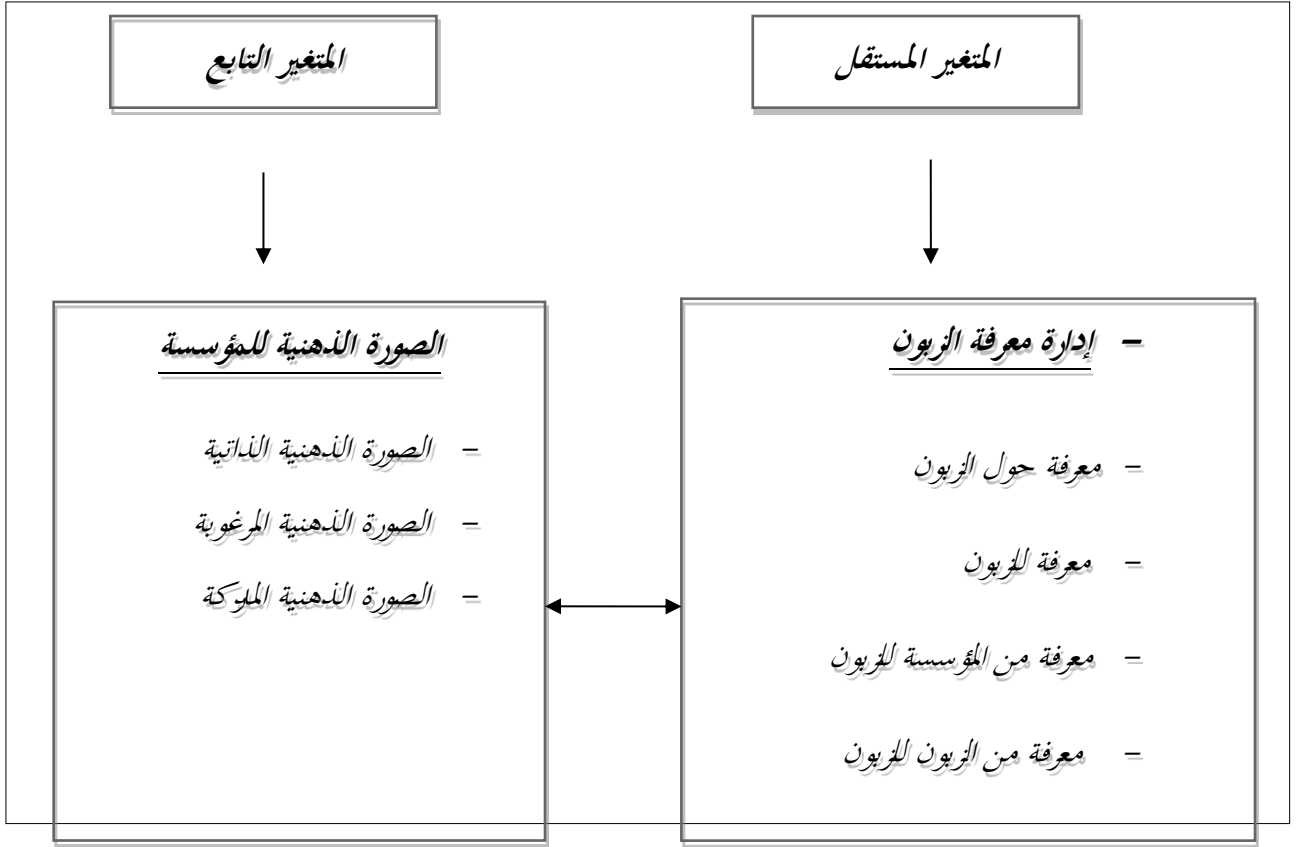
### المطلب الثالث: نموذج الدراسة الميدانية

#### أولاً: نموذج الدراسة

لتحقيق أغراض الدراسة تطلب بناء نموذج افتراضي مقترح لبيان وتوضيح العلاقة بين المتغيرين، والشكل أدناه يوضح ذلك والذي اشتمل على نوعين من المتغيرات هما:

- 1- المتغير المستقل: ويتمثل في إدارة معرفة الزبون
- 2- المتغير التابع: ويتمثل في الصورة الذهنية للزبون

الشكل رقم (2-2): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين

ثانيا: وصف أداة النموذج (الاستبيان)

تم إعداد الاستبانة على عدة مراحل كما يلي:

- إعداد استبانة أولية من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات؛
- عرض الاستبانة على المشرف من أجل اختبار مدى ملاءمتها لجمع البيانات؛
- تعديل الاستبانة حسب ما يراه المشرف؛
- إجراء دراسة استطلاعية ميدانية للاستبانة.

قمنا بتطوير الاستبانة وفق المراحل السالفة الذكر لتتألف مما يلي:

- **القسم الأول:** تضم المعلومات الشخصية (كيفية وكمية)، تتعلق بمعلومات حول الفرد الجيب، تتألف من خمس عناصر: الجنس، السن، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة.

- **القسم الثاني:** بعد تطوير الاستبانة ومراجعة الأسئلة والعبارات، حددت عدد عبارات المتغير المستقل: إدارة معرفة الزبون بـ 21 عبارة، تعمل على قياس هذا المتغير في مؤسسة اتصالات الجزائر الطارف عبر بعدين هما: المعرفة الصريحة، والمعرفة الضمنية.

- **القسم الثالث:** يتمثل في المتغير التابع " الصورة الذهنية " حددت عبارات هذا المتغير ب 12 عبارة، علما أن هذا المتغير قسم إلى ثلاثة أبعاد وهي: البعد المعرفي، البعد العاطفي، والبعد السلوكي.

وقد تم استخدام مقياس ليكارت لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان، من خلال تحديد درجة موافقته أو درجة عدم موافقته على خيارات محددة، يعتمد غالبا هذا المقياس على خمس خيارات كالتالي:

الجدول رقم 02-01: درجات مقياس ليكارت

موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
5	4	3	2	1

المصدر: من اعداد الطالبتين

#### ثانيا: قياس ثبات الاستبيان

يقصد بثبات الاستبيان أنه يعطي نفس النتائج في حالة تم إعادة توزيعه أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، وهذا ما يعني أن تكون النتائج التي يعطيها الاستبيان متقاربة إذا تم تكراره على عينة الدراسة.

ولغرض التحقق من ثبات أداة الدراسة، أُستخدم معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) الذي يشير

إلى قوة الارتباط والتماسك بين فقرات النموذج، وقد كانت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم: 02-02 معامل ثبات أداة الدراسة ألفا كرومباخ

المحور	عدد الفقرات	معامل الثبات ألفا كرونباخ
إدارة المعرفة	21	0.780

0.635	12	الصورة الذهنية
0.858	33	الاستبيان الكلي

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج spss

يوضح الجدول أعلاه معامل الثبات (Alpha Cronbach) للاستبيان، حيث بلغت قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ للمتغير المستقل إدارة معرفة الزبون القيمة 0.780، فيما بلغت قيمته بالنسبة للمتغير التابع الصورة الذهنية القيمة 0.635

وبلغت قيمة الفا كرونباخ الكلي للاستبيان 0.856 وهي قيمة كبيرة وأعلى من معامل القبول 0.60، وهذا ما يدل على صلاحية أداة الدراسة وثبات محاورها وقوة تماسكها الداخلي.

### ثالثا: قياس الاتساق الداخلي للاستبيان

بهدف التحقق من الاتساق الداخلي لفقرات النموذج تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين أبعاد ومحاور الاستبيان والدرجة الكلية له، وكانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم: 02-03 الاتساق الداخلي لمحاور الاستبيان

المحور	المعرفة الصريحة	المعرفة الضمنية	إدارة معرفة الزبون	البعد المعرفي	البعد العاطفي	البعد السلوكي	الصورة الذهنية
المعرفة الصريحة	الارتباط	1	0.359*	0.524**	0.678**	0.619**	0.911**
	العدد	36	36	36	36	36	36
	المعنوية		0.031	0.001	0.000	0.000	0.000
المعرفة الضمنية	الارتباط	0.359*	1	0.947**	0.318	0.643**	0.348*
	العدد	36	36	36	36	36	36
	المعنوية	0.031		0.000	0.59	0.000	0.038
إدارة معرفة الزبون	الارتباط	0.524**	0.947**	1	0.419*	0.456**	0.535**
	العدد	36	36	36	36	36	36

0.001	0.002	0.005	0.011		0.000	0.001	المعنوية	
0.787**	0.405*	0.385*	1	0.419*	0.318	0.678**	الارتباط	البعد المعرفي
36	36	36	36	36	36	36	العدد	
0.000	0.014	0.020		0.011	0.59	0.000	المعنوية	
0.722**	0.880**	1	0.385*	0.456**	0.247	0.643**	الارتباط	البعد العاطفي
36	36	36	36	36	36	36	العدد	
0.000	0.000		0.020	0.005	0.146	0.000	المعنوية	
0.690**	01	0.880**	0.405	0.494**	0.345*	0.619**	الارتباط	البعد السلوكي
36	36	36	36	36	36	36	العدد	
0.000		0.000	0.014	0.002	0.039	0.000	المعنوية	
1	0.690**	0.722**	0.787**	0.535**	0.348*	0.911**	الارتباط	الصورة الذهنية
36	36	36	36	36	36	36	العدد	
	0.000	0.000	0.000	0.001	0.038	0.000	المعنوية	

$\alpha = 0.05$  :\*

$\alpha = 0.01$  :\*\*

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج spss

يتضح من خلال الجدول السابق حيث تشير النتائج الموضحة في الجدول السابق معاملات الارتباط (الصدق) لمحاور الاستبيان بالدرجة الكلية لها، حيث يتضح من خلال الجدول أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01، و0.05، ويشير ذلك لوجود درجة عالية من صدق المحاور.

## المبحث الثالث: تحليل ووصف متغيرات ونتائج الدراسة واختبار الفرضيات

بعد جمع المعلومات من أفراد عينة الدراسة، يتناول هذا المبحث وصف وتحليل متغيري الدراسة الميدانية، بالإضافة إلى اختبار فرضيات الدراسة، وقبل ذلك سيتم عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة.

المطلب الأول: التحليل الوصفي للبيانات الشخصية لأفراد العينة.

1- الجنس: يوضح الجدول الموالي توزيع العينة حسب الجنس

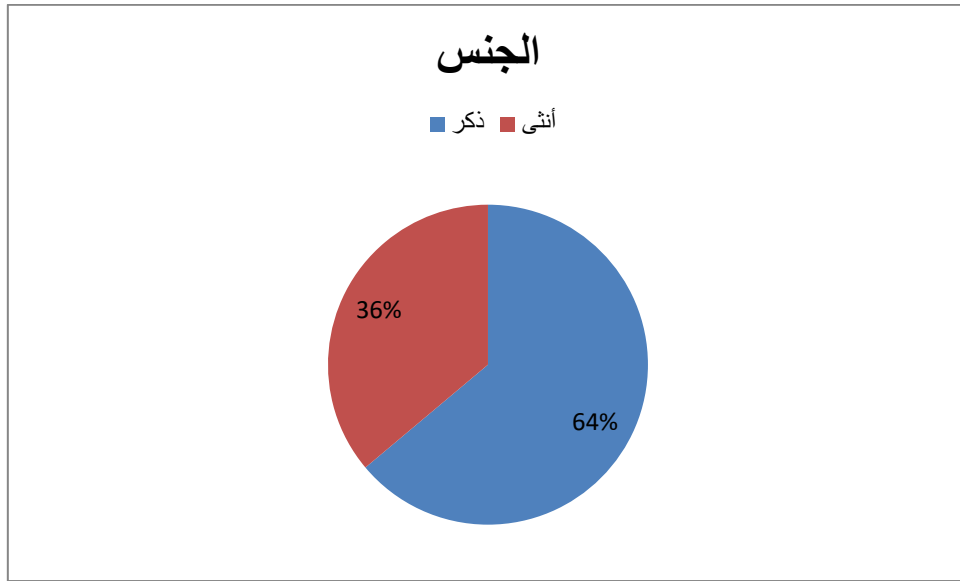
الجدول رقم 02-04: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة %	التكرارات	الجنس
63.9	23	ذكر
36.1	13	أنثى
100	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على مخرجات برنامج spss

كما يمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس من خلال الشكل التالي:

شكل رقم 02-03: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج spss

يتضح من خلال الجدول والشكل السابقين إن أغلب أفراد عينة الدراسة هم من فئة الذكور بنسبة (63.9%) مقابل (36.1%) لفئة الإناث، وهذا ما يثبت تواجد الذكور بصفة أكبر داخل المؤسسة.

**2-العمر:** يوضح الجدول الموالي توزيع العينة حسب العمر:

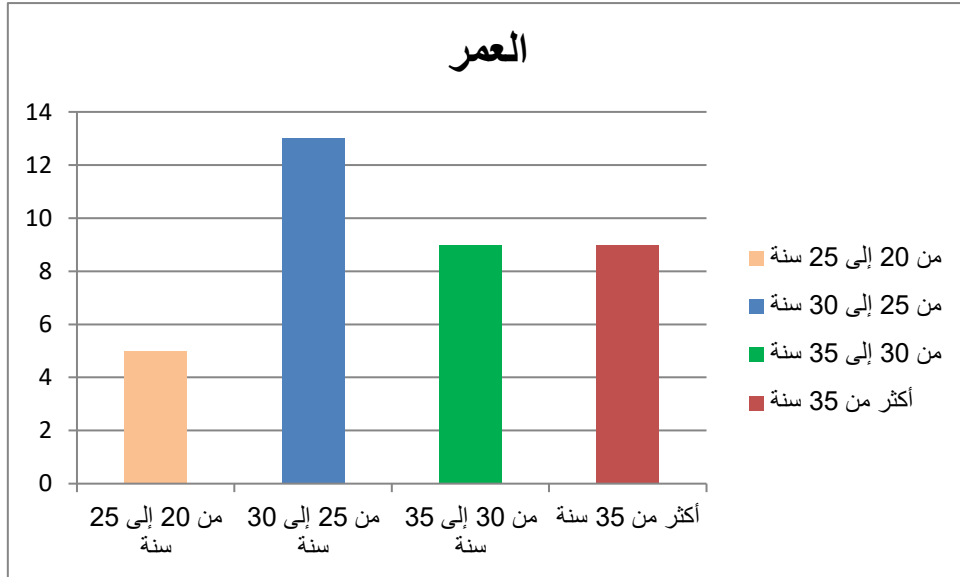
الجدول رقم 02-05: توزيع عينة الدراسة حسب العمر

النسبة %	التكرارات	الفئة العمرية
13.9	05	من 20 إلى 25 سنة
36.1	13	من 25 إلى 30 سنة
25	09	من 30 إلى 35 سنة
25	09	أكثر من 35 سنة
100	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج spss

كما يمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر من خلال الشكل التالي:

شكل رقم 02-04: توزيع عينة الدراسة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج spss

يتضح من خلال الجدول والشكل السابقين إن الفئة الغالبة من أفراد عينة الدراسة ينتمون إلى الفئة العمرية (25-30 سنة) بنسبة (36.1%)، تليها كل من فئتي من 30 إلى 35 سنة، وأكثر من 35 سنة بنسبة 25% لكل فئة منهما، وأخيرا فئة أكثر من 20 إلى 25 سنة بـ 13.9% تمثل 5 أفراد من عينة الدراسة.

### 3- المستوى التعليمي

يوضح الجدول الموالي توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

الجدول رقم 02-06: توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

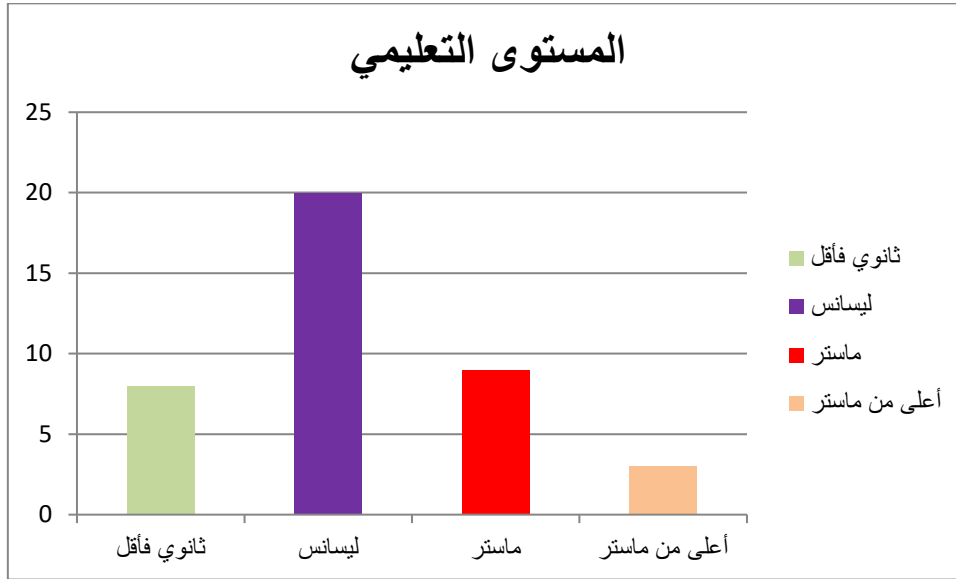
النسبة %	التكرارات	المستوى التعليمي
20	08	ثانوي فأقل
50	20	ليسانس
22.5	09	ماستر
07.5	03	أعلى من ماستر

100	36	المجموع
-----	----	---------

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج spss

كما يمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي خلال الشكل التالي:

شكل رقم 02-05: توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج spss

يتضح من خلال الجدول والشكل السابقين أن فئة الموظفين ذوي مستوى ليسانس هم الفئة الغالبة، حيث

يمثلون أكثر من نصف عدد أفراد عينة الدراسة أي 52.8% منهم، فيما تحتل فئة الموظفين أصحاب مستوى الماستر

المرتبة الثانية بنسبة 22.2%، تليها فئة الثانويين أو أقل بنسبة 19.4%، وأخيرا فئة الأعلى من الماستر بفردين

يمثلان 5.6% من عينة موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف.

4- المستوى الوظيفي: يوضح الجدول الموالي توزيع الموظفين حسب مستوى وظيفتهم

الجدول رقم 02-07: توزيع عينة الدراسة حسب مستوى الوظيفة

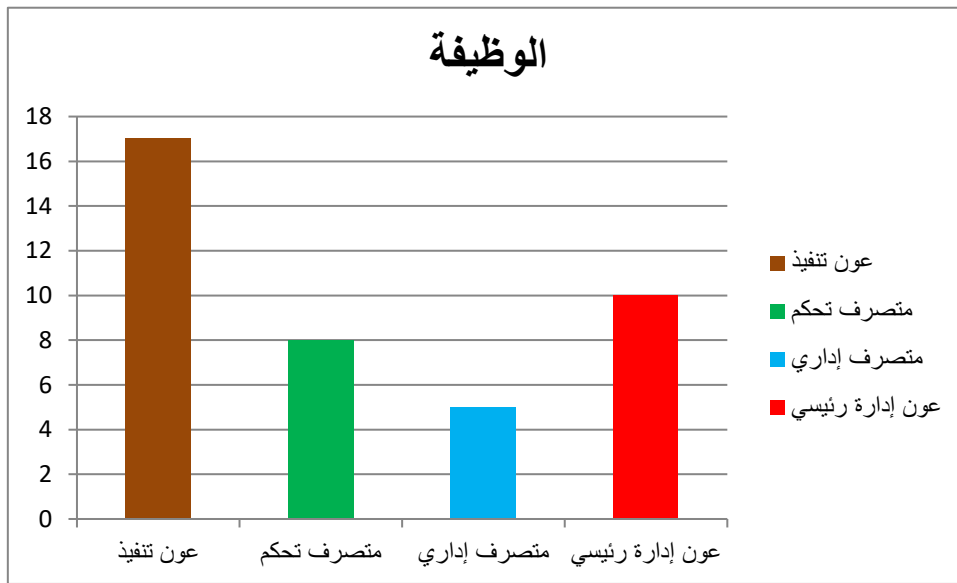
النسبة %	التكرارات	الوظيفة
42.5	17	عون تنفيذ

20	08	متصرف تحكم
12.5	05	متصرف إداري
25	10	عون إدارة رئيسي
100	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج spss

كما يمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد الدورات التكوينية من خلال الشكل التالي:

شكل رقم 02-06: توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج spss

يمثل كل من الجدول والشكل السابقين توزيع عينة الدراسة حسب مستوى الوظيفة، حيث يمثل الموظفون

كأعوان تنفيذ الأغلبية من عينة الدراسة بحوالي 42.5% من الأفراد الذين تم سير آرائهم، متبوعين بأعوان الإدارة

الرئيسيين بـ 25%، ثم بمتصرفي تحكم بـ 19.4%، وأخيرا المتصرفين الإداريين بـ 13.9%.

المطلب الثاني: وصف وتشخيص أبعاد متغيرات الدراسة

فيما يلي سيتم تحليل إجابات أفراد العينة حول مختلف عبارات الاستبيان لأبعاد إدارة المعرفة، عن طريق حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة وفق مقياس ليكارت لكل محور، اعتمادا على برنامج .SPSS

أولا- وصف وتشخيص فقرات المتغير المستقل (إدارة معرفة الزبون)

1- بعد المعرفة الصريحة

الجدول رقم 02-08: وصف فقرات بعد المعرفة الصريحة

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة	الرقم
03	0.49	4.38	تتحرى المؤسسة عن زبائنها وتعرف بدقة وضعياتهم المالية	01
05	0.63	4.22	تحاول المؤسسة تطوير علاقتها مع الزبون بصفة مستمرة لتوسيع معرفتها عنهم	02
06	0.23	4.05	تقوم المؤسسة بعملية مسح الزبائن المرتقبين والحاليين لمعرفة احتياجاتهم المستقبلية	03
04	0.54	4.38	تمتلك المؤسسة قواعد بيانات قوية عن الزبائن الحاليين والمرتقبين	04
02	0.69	4.44	تمتلك المؤسسة تنبؤات فيما يخص درجة ولاء الزبون	05
01	0.50	4.50	تقف المؤسسة عند شكاوى الزبائن فيما يتعلق بخدماها الحالية	06
مرتفعة			معرفة حول الزبون	
04	0.65	4.27	تتعاون المؤسسة والزبون في حل المشاكل	01

05	0.40	4.19	تطلع المؤسسة زبائنها على الخدمات قبل طرحها في السوق	02
01	0.37	4.83	تتكنم المؤسسة على معلومات الزبائن وتتسم بالسرية	03
02	0.76	4.61	تعلم المؤسسة زبائنها بأرباحها ومركزها المالي	04
03	0.87	4.47	تعرض المؤسسات لزبائنها مستجداً من خلال موقعها الإلكتروني.	05
مرتفعة			معرفة للزبون	
مرتفعة			المعرفة الصريحة	

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات برنامج spss

يمثل الجدول السابق درجة الاهتمام من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر بعد المعرفة الصريحة وجاءت النتائج كالتالي:

#### ❖ بعد معرفة حول الزبون

- بلغت أعلى قيمة للوسط الحسابي 4.50 للفقرة السادسة، "تقف المؤسسة عند شكاوى الزبائن فيما يتعلق بخدماتها الحالية"، وبانحراف معياري يقدر ب 0.50، وهذا يؤكد الاهتمام الكبير من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر بشكاوى زبائنها، كما تدل قيمة الانحراف المعياري المنخفض على تركيز إجابات عينة الدراسة حول هذه الفقرة، وعدم تشتتها.
- جاءت الفقرات 06، 05، 01، 04، 02 على التوالي بقيم وسط حسابي محصورة بين 4.44، و 4.22.
- جاءت الفقرة الثالثة المتعلقة بقيام المؤسسة بعملية مسح الزبائن المرتقبين والحاليين لمعرفة احتياجاتهم المستقبلية في المرتبة الأخيرة ضمن بعد المعرفة الصريحة، بقيمة وسط حسابي بلغ 4.05 وهي الأقل ضمن هذا البعد، مما يؤكد قلة الاهتمام من طرف المؤسسة بعملية مسح الزبائن المرتقبين والحاليين من أجل معرفة احتياجاتهم، لكن قلة هذا الاهتمام تأتي بالمقارنة مع باقي الفقرات، لكن بالنظر لقيمة الوسط الحسابي المرتفعة فهي ضمن المجال المرتفع وبالتالي تحوز على اهتمام عموماً من طرف عينة الدراسة.

- رغم الاختلاف في الترتيب بين فقرات هذا البعد إلا أن جميع فقراته جاءت ضمن المجال المرتفع للوسط الحسابي وهذا يؤكد الاهتمام بفقرات المعرفة الصريحة.

#### ❖ بعد معرفة للزبون

- بلغت أعلى قيمة للوسط الحسابي 4.50 للفقرة السادسة، " تقف المؤسسة عند شكاوى الزبائن فيما يتعلق بخدماها الحالية"، وبانحراف معياري يقدر ب 0.50، وهذا يؤكد الاهتمام الكبير من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر بشكاوى زبائنها، كما تدل قيمة الانحراف المعياري المنخفض على تركيز إجابات عينة الدراسة حول هذه الفقرة، وعدم تشتتها.

- جاءت الفقرات 06، 5، 1، 4، 2 على التوالي بقيم وسط حسابي محصورة بين 4.44، و4.22.

- جاءت الفقرة الثالثة المتعلقة بقيام المؤسسة بعملية مسح الزبائن المرتقبين والحاليين لمعرفة احتياجاتهم المستقبلية في المرتبة الأخيرة ضمن بعد المعرفة الصريحة، بقيمة وسط حسابي بلغ 4.05 وهي الأقل ضمن هذا البعد، مما يؤكد قلة الاهتمام من طرف المؤسسة بعملية مسح الزبائن المرتقبين والحاليين من أجل معرفة احتياجاتهم، لكن قلة هذا الاهتمام تأتي بالمقارنة مع باقي الفقرات، لكن بالنظر لقيمة الوسط الحسابي المرتفعة فهي ضمن المجال المرتفع وبالتالي تحوز على اهتمام عموما من طرف عينة الدراسة.

- رغم الاختلاف في الترتيب بين فقرات هذا البعد إلا أن جميع فقراته جاءت ضمن المجال المرتفع للوسط الحسابي وهذا يؤكد الاهتمام بفقرات المعرفة الصريحة.

#### 2- بعد المعرفة الضمنية

##### الجدول رقم 02-09: وصف فقرات بعد المعرفة الضمنية

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبرة	الرقم
01	0.48	4.63	توجد علاقة بين الزبائن وموظفي المؤسسة للتعريف بالخدمات المقدمة	01
03	0.65	4.44	يتميز موظفي المؤسسة بالخبرة والمهارة مما يساعدهم على كسب زبائن جدد	02

02	0.65	4.50	يتمتع موظفي المؤسسة باللباقة مما يساعدهم على الاحتفاظ بالزبائن الحاليين	03
04	1.25	3.72	قاعدة البيانات التي تملكها المؤسسة عن الزبائن تشجع الموظفين على بناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن	04
مرتفعة			معرفة من العمال للزبون	
05	0.76	4.58	تبتكر الشركة طرق لتضييق الفجوة بين الزبائن	05
06	0.65	4.52	الخدمات التي يتلقاها الزبون تتأثر برأي الزبائن الذين تربطهم علاقة به	06
01	0.63	4.63	العلاقة بين زبائن المؤسسة تربطهم علاقة اجتماعية جيدة	07
02	0.64	4.58	تؤثر علاقات الزبائن على الحصة السوقية للمؤسسة	08
02	0.64	4.58	توفر المؤسسة شبكة معلومات تحاول تقديم وتبادل المعلومات بين زبائنها	09
07	0.69	4.44	تستدعي الشركة زبائنها ذو الربحية العالية (الذين تعاملتهم معها تدر عليها أرباح عالية) في ندوات خاصة قادرة على توسيع قاعدة المعرفة بينهم	10
مرتفعة			معرفة من الزبون للزبون	
مرتفعة			المعرفة الضمنية	
مرتفعة			إدارة معرفة الزبون	

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج spss

يمثل الجدول السابق درجة الاهتمام من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر فقرات بعد المعرفة الضمنية وجاءت

النتائج كالتالي:

- بلغت أعلى قيمة للوسط الحسابي 4.63 للفقرة الأولى، "توجد علاقة بين الزبائن وموظفي المؤسسة للتعريف بالخدمات المقدمة"، وبانحراف معياري يقدر ب 0.48، وهذا يؤكد الاهتمام الكبير من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر بالعلاقة مع زبائنها، كما تدل قيمة الانحراف المعياري المنخفض على تركيز إجابات عينة الدراسة حول هذه الفقرة، وعدم تشتتها.
- تراوحت قيم الوسط الحسابي لباقي الفقرات بين القيمتين 4.63 و 3.72، حيث جاء ترتيب الفقرات 07،
- رغم الاختلاف في الترتيب بين فقرات هذا البعد إلا أن جميع فقراته جاءت ضمن المجال المرتفع للوسط الحسابي وهذا يؤكد الاهتمام بفقرات المعرفة الضمنية.

ثانيا: وصف وتشخيص محور فقرات محور المتغير التابع (الصورة الذهنية للمؤسسة)

الجدول رقم 02-10: وصف فقرات محور الصورة الذهنية للمؤسسة

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبرة	الرقم
04	0.65	4.50	المعلومات التي تزود بها الشركة زبائنها كافية لشرح خصائص ومميزات خدماتها	01
03	0.65	4.52	المعلومات المنشورة في مواقع المؤسسة كافية لخلق صورة عن الخدمة والنشاط	02
01	0.28	4.91	المعلومات المنشورة عن المؤسسة دقيقة بدرجة كبيرة	03
01	0.28	4.91	صفحات التواصل الاجتماعي للمؤسسة تبقي الزبون على اطلاع دائم حول كل ما هو جديد	04
مرتفع			البعد المعرفي	

02	0.87	4.38	تضع المؤسسة المعلومات الخاصة بما بين أيدي الزبائن لتخلق لديهم نوع من الثقة وانطباع المصادقية	05
04	1.01	4.33	تتيح المؤسسة لزبائنها معرفة تجاربها الايجابية مع زبائن آخرين لتخلق لديهم رغبة في التعامل معها	06
01	0.59	4.63	السيرة الحسنة والانطباع الذي تخلفه المؤسسة لدى الهيئات الحكومية كمديرية التجارة تجعل الزبائن يقبلون عليها بدلا من منافسيها	07
03	0.93	4.38	تعليقات المتعاملين القدم حول خدمات المؤسسة في صفحات التواصل تجعل المتعاملين الجدد يرغبون بالتعامل معها	08
مرتفع			البعد العاطفي	
02	0.40	4.80	مجموع المعلومات المتاحة حول المؤسسة وخدماتها تجعل الزبائن يفضلون التعامل معها	09
03	0.48	4.77	الانطباع الإيجابي للزبون حول المؤسسة يحفزهم على التعامل معها	10
04	0.96	4.44	الانطباع الإيجابي للزبون حول المؤسسة يحفزهم على التعامل معها	11
01	0.31	4.88	يدافع الزبائن عن المؤسسة عند انتقادها بشكل ظالم نظير حسن معاملة الموظفين	12
مرتفع			البعد السلوكي	
مرتفع			الصورة الذهنية	

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

يمثل الجدول السابق درجة الاهتمام من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر بفقرات محور الصورة الذهنية للمؤسسة، وجاءت النتائج كالتالي:

### 1- البعد المعرفي

- بلغت أكبر قيمة للوسط الحسابي القيمة 4.91 للفقرة الرابعة التي تقول صفحات التواصل الاجتماعي للمؤسسة تبقي الزبون على اطلاع دائم حول كل ما هو جديد والفقرة الثالثة القائلة بالمعلومات المنشورة عن المؤسسة دقيقة بدرجة كبيرة، فيما بلغ انحرافهما المعياري القيمة 0.28 كدلالة على تركيز الإجابات حول هاتين الفقرتين.
- جاءت الفقرة الثانية "المعلومات المنشورة في مواقع المؤسسة كافية لخلق صورة عن الخدمة والنشاط" ثالثة في الترتيب بوسط حسابي بلغ 4.50، فيما جاءت الفقرة الأولى "المعلومات التي تزود بها الشركة زبائنها كافية لشرح خصائص ومميزات خدماتها" في المرتبة الرابعة من فقرات هذا البعد.
- يلاحظ من خلال هذا البعد أن جميع فقراته جاءت ضمن المجال المرتفع للوسط الحسابي مما يدل على وجود اهتمام كبير من طرف عينة الدراسة به.

### 2- البعد العاطفي

- بلغت أكبر قيمة للوسط الحسابي القيمة 4.63 للفقرة السابعة التي السيرة الحسنة والانطباع الذي تخلفه المؤسسة لدى الهيئات الحكومية كمديرية التجارة تجعل الزبائن يقبلون عليها بدلا من منافسيها، متبوعة بالفقرة الخامسة القائلة تضع المؤسسة المعلومات الخاصة بها بين أيدي الزبائن لتخلق لديهم نوع من الثقة وانطباع المصادقية ب 4.38 وانحراف معياري 0.87، ثم الفقرة الثامنة ب 4.38 كذلك لكن قيمة الانحراف المعياري كان أكبر وبلغ 0.93، وأخيرا جاءت الفقرة السابعة "تتيح المؤسسة لزبائنها معرفة تجاربها الايجابية مع زبائن آخرين لتخلق لديهم رغبة في التعامل معها" في المرتبة الأخيرة ضمن البعد العاطفي ب 4.33، وانحراف معياري كبير يعكس تشتت الإجابات حولها بلغ 1.01.
- يلاحظ من خلال هذا البعد أن جميع فقراته جاءت ضمن المجال المرتفع للوسط الحسابي مما يدل على وجود اهتمام كبير من طرف عينة الدراسة به.

### 3- البعد السلوكي

- بلغت أكبر قيمة للوسط الحسابي القيمة 4.88 للفقرة الثانية عشر التي تقول إن الزبائن يدافعون عن المؤسسة عند انتقادها بشكل ظالم نظير حسن معاملة الموظفين، فيما بلغ انحرافها المعياري القيمة 0.31.
- احتلت الفقرة التاسعة التي تقول "مجموع المعلومات المتاحة حول المؤسسة وخدماتها تجعل الزبائن يفضلون التعامل معها" المرتبة الثانية بقيمة 4.80، تليها الفقرة العاشرة التي تنص على أن الانطباع الإيجابي للزبون حول المؤسسة يحفزهم على التعامل معها، بوسط حسابي بلغ 4.77.
- بلغت أقل قيمة للوسط الحسابي 4.44 للفقرة الحادية عشر: الانطباع الإيجابي للزبون حول المؤسسة يحفزهم على التعامل معها، فيما بلغت قيمة الانحراف المعياري 0.96، وهي قيمة كبيرة تبين أن إجابات عينة الدراسة حول هذه الفقرة متشتتة.
- يلاحظ من خلال هذا البعد أن جميع فقراته جاءت ضمن المجال المرتفع للوسط الحسابي مما يدل على وجود اهتمام كبير من طرف عينة الدراسة به بغض النظر على ترتيب فقراته.

#### المطلب الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات

لاختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بأثر إدارة معرفة الزبون على الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطرف، والفرضيات الجزئية المنبثقة عنها، تم استعمال معامل الارتباط سبيرمان والانحدار الخطي البسيط.

#### أولا: دراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة

من أجل اختبار صحة الفرضيات الجزئية تم استعمال معامل الارتباط سبيرمان وذلك حسب الجدول التالي:

الجدول رقم 02-11: معامل الارتباط سبيرمان

المعنى	قيمة المعامل
ارتباط طردي تام	1
ارتباط طردي قوي	0.99 - 0.7
ارتباط طردي متوسط	0.69 - 0.5
ارتباط طردي ضعيف	0.49 - 0.1

لا يوجد ارتباط	0
----------------	---

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات الـ spss

### 1-دراسة العلاقة بين إدارة معرفة الزبون والبعد المعرفي

الجدول رقم 02-12: العلاقة بين إدارة المعرفة والبعد المعرفي

المتغير		البعد المعرفي
إدارة المعرفة	الارتباط	0.226
	المعنوية	0.185
	العدد	36

0.01=α :\*\*

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول السابق تبين أن قيمة معامل الارتباط بين بعد إدارة المعرفة والبعد المعرفي بلغ 0.226، فيما بلغت قيمة المعنوية 0.185 وهي قيمة أكبر من مستوى 0.05، وهذا الارتباط غير دال إحصائيا، ومن لا توجد علاقة بين بعد معرفة من العمال للزبون والصورة الذهنية للمؤسسة.

### 2- دراسة العلاقة بين إدارة معرفة الزبون والبعد العاطفي

الجدول رقم 02-13: العلاقة بين إدارة المعرفة والبعد العاطفي

المتغير		البعد العاطفي
إدارة المعرفة	الارتباط	0.428**
	المعنوية	0.000
	العدد	36

0.01=α :\*\*

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول السابق يتضح وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين إدارة معرفة الزبون والبعد العاطفي لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف، وهذا ما تؤكد قيمة معامل الارتباط التي تقدر بـ (0.428)، وهذا يعني أن كل زيادة في تطبيق إدارة معرفة الزبون سوف تؤدي إلى زيادة متوسطة في فعالية البعد العاطفي لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف، كما بلغ مستوى المعنوية، 0.000 عند مستوى دلالة 0.01، وهذا يعني أن العلاقة دالة.

### 3-دراسة العلاقة بين إدارة معرفة الزبون والبعد السلوكي

الجدول رقم 02-14: العلاقة بين إدارة المعرفة والبعد السلوكي

المتغير		البعد السلوكي
إدارة المعرفة	الارتباط	0.438
	المعنوية	0.007
	العدد	36

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول السابق يتضح وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين إدارة معرفة الزبون والبعد العاطفي لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف، وهذا ما تؤكد قيمة معامل الارتباط التي تقدر بـ (0.438)، وهذا يعني أن كل زيادة في تطبيق إدارة معرفة الزبون سوف تؤدي إلى زيادة متوسطة في فعالية البعد العاطفي لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف، كما بلغ مستوى المعنوية، 0.007 عند مستوى دلالة 0.01، وهذا يعني أن العلاقة دالة.

### 4-دراسة العلاقة بين المعرفة الصريحة والصورة الذهنية للمؤسسة

الجدول رقم 02-15: العلاقة بين المعرفة الصريحة والصورة الذهنية للمؤسسة

المتغير		الصورة الذهنية للمؤسسة
المعرفة الصريحة	الارتباط	0.511**
	المعنوية	0.001

36	العدد	
----	-------	--

$$0.01 = \alpha : **$$

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول السابق يتضح وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين المعرفة الصريحة والصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف، وهذا ما تؤكد قيمة معامل الارتباط التي تقدر بـ (0.511)، وهذا يعني أن كل زيادة في تطبيق المعرفة الصريحة سوف تؤدي إلى زيادة متوسطة في فعالية الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف، كما بلغ مستوى المعنوية، 0.001 عند مستوى دلالة 0.01، وهذا يعني أن العلاقة دالة.

### 5- دراسة العلاقة بين المعرفة الضمنية والصورة الذهنية للمؤسسة

الجدول رقم 02-16: العلاقة بين المعرفة الضمنية والصورة الذهنية للمؤسسة

المتغير	الارتباط	الصورة الذهنية للمؤسسة
المعرفة الضمنية	المعنوية	0.936**
	العدد	0.000
	الارتباط	36

$$0.01 = \alpha : **$$

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول السابق يتضح وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين المعرفة الضمنية والصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف، وهذا ما تؤكد قيمة معامل الارتباط التي تقدر بـ (0.936)، وهذا يعني أن كل زيادة في تطبيق المعرفة الضمنية سوف تؤدي إلى زيادة متوسطة في فعالية الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف، كما بلغ مستوى المعنوية، 0.000 عند مستوى دلالة 0.01، وهذا يعني أن العلاقة دالة.

### 6- دراسة العلاقة بين معرفة حول الزبون والصورة الذهنية

الجدول رقم 02-17: العلاقة بين معرفة حول الزبون والصورة الذهنية للمؤسسة

المتغير	الارتباط	الصورة الذهنية للمؤسسة

0.494**	المنوية	معرفة حول الزبون
0.002	العدد	
36	الارتباط	

\*\* :  $\alpha = 0.01$

من خلال الجدول السابق يتضح وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين معرفة حول الزبون والصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف، وهذا ما تؤكد قيمة معامل الارتباط التي تقدر بـ (0.494)، وهذا يعني أن كل زيادة في تطبيق معرفة حول الزبون بوحدة انحراف معياري واحدة سوف تؤدي إلى زيادة متوسطة في فعالية الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف، كما بلغ مستوى المنوية، 0.002 عند مستوى دلالة 0.01، وهذا يعني أن العلاقة دالة.

#### 7- دراسة العلاقة بين معرفة للزبون والصورة الذهنية

الجدول رقم 02-18: العلاقة بين معرفة للزبون والصورة الذهنية للمؤسسة

الصورة الذهنية للمؤسسة	الارتباط	المتغير
0.507**	المنوية	معرفة للزبون
0.002	العدد	
36	الارتباط	

\*\* :  $\alpha = 0.01$

من خلال الجدول السابق يتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين معرفة للزبون والصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف، وهذا ما تؤكد قيمة معامل الارتباط التي تقدر بـ (0.507)، وهذا يعني أن كل زيادة في تطبيق معرفة للزبون بوحدة انحراف معياري واحدة سوف تؤدي إلى زيادة كبيرة جدا في فعالية الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف، كما بلغ مستوى المنوية، 0.002 عند مستوى دلالة 0.01، وهذا يعني أن العلاقة دالة.

#### 8- دراسة العلاقة بين معرفة من العمال للزبون والصورة الذهنية

الجدول رقم 02-19: العلاقة بين معرفة من العمال للزبون والصورة الذهنية للمؤسسة

المتغير	الارتباط	الصورة الذهنية للمؤسسة
معرفة من العمال للزبون	المتنوية	0.736**
	العدد	0.000
	الارتباط	36

من خلال الجدول السابق يتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين معرفة للزبون والصورة الذهنية للمؤسسة اتصالات الجزائر بالطرف، وهذا ما تؤكد قيمة معامل الارتباط التي تقدر ب (0.736)، وهذا يعني أن كل زيادة في تطبيق معرفة للزبون بوحدة انحراف معياري واحدة سوف تؤدي إلى زيادة كبيرة جدا في فعالية الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطرف، كما بلغ مستوى المتنوية، 0.000 عند مستوى دلالة 0.01، وهذا يعني أن العلاقة دالة.

### 9-دراسة العلاقة بين معرفة من الزبون للزبون

الجدول رقم 02-20: العلاقة بين معرفة من الزبون للزبون والصورة الذهنية للمؤسسة

المتغير	الارتباط	الصورة الذهنية للمؤسسة
معرفة من الزبون للزبون	المتنوية	0.460**
	العدد	0.005
	الارتباط	36

\*\* :  $\alpha = 0.01$

من خلال الجدول السابق يتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين معرفة الزبون للزبون والصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطرف، وهذا ما تؤكد قيمة معامل الارتباط التي تقدر ب (0.460)، وهذا يعني أن كل زيادة في تطبيق معرفة من الزبون للزبون بوحدة انحراف معياري واحدة سوف تؤدي إلى زيادة متوسطة في فعالية

الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف، كما بلغ مستوى المعنوية، 0.005 عند مستوى دلالة 0.01، وهذا يعني أن العلاقة دالة.

#### ثانيا: اختبار صحة فرضيات الدراسة

من أجل اختبار صحة الفرضية الرئيسية المتعلقة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبون على الصورة الذهنية للمؤسسة، تم إجراء اختبار الانحدار الخطي البسيط، وكانت النتائج كما يلي:

**1- الفرضية الفرعية الأولى:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعرفة حول الزبون على الصورة الذهنية للمؤسسة

- الفرضية العدمية ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعرفة حول الزبون على الصورة الذهنية للمؤسسة

- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعرفة حول الزبون على الصورة الذهنية للمؤسسة

الجدول رقم 02-21: الانحدار الخطي البسيط لأثر إدارة المعرفة حول الزبون على الصورة الذهنية للمؤسسة

المعنوية	معامل الانحدار	معامل التحديد $R^2$	قيمة t		القيمة الثابتة B	البيان
			الجدولية	المحسوبة		
0.000	0.676	0.442	1.68	5.356	0.000	أثر معرفة حول الزبون على الصورة الذهنية للمؤسسة

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج spss

من خلال جدول الانحدار الخطي البسيط تبين أن قيمة t المحسوبة مقدرة ب (5.356) وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.68)، ومستوى الدلالة المعنوية بلغ (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، وعليه يتضح وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لمعرفة حول الزبون على الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف.

وقد بلغ معامل التحديد 0.442، أي أنه فسر ما نسبته 44.2% من النموذج في حين يؤول الباقي لعوامل أخرى.

- أما معامل الانحدار فبلغ 0.676 أي أن الزيادة في تطبيق إدارة معرفة حول الزبون بوحدة انحراف معياري واحدة سوف تؤدي إلى زيادة فعالية الصورة الذهنية للمؤسسة بنسبة 67.6%، وهي نسبة معتبرة، ومنه: نرفض الفرضية العدمية ( $H_0$ ) التي تؤكد عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة حول الزبون على الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف.

نقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) التي تقر بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة حول الزبون على الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف.  
وعليه تكون معادلة الانحدار كما يلي:

الصورة الذهنية للمؤسسة = 0.676 إدارة معرفة حول الزبون

- 2- الفرضية الفرعية الثانية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعرفة للزبون على الصورة الذهنية للمؤسسة
- الفرضية العدمية ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعرفة للزبون على الصورة الذهنية للمؤسسة
  - الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعرفة للزبون على الصورة الذهنية للمؤسسة

الجدول رقم 02-22: الانحدار الخطي البسيط لأثر إدارة المعرفة للزبون على الصورة الذهنية للمؤسسة

المعنوية	معامل الانحدار	معامل التحديد $R^2$	قيمة t		القيمة الثابتة B	البيان
			الجدولية	المحسوبة		
0.000	0.967	0.934	1.68	21.993	0.031	أثر المعرفة للزبون على الصورة الذهنية للمؤسسة

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال جدول الانحدار الخطي البسيط تبين أن قيمة t المحسوبة مقدرة ب (5.356) وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.68)، ومستوى الدلالة المعنوية بلغ (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، وعليه يتضح وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لمعرفة حول الزبون على الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف.

وقد بلغ معامل التحديد 0.934، أي أنه فسر ما نسبته 93.4% من النموذج في حين يؤول الباقي لعوامل أخرى.

- أما معامل الانحدار فبلغ 0.967 أي أن الزيادة في تطبيق إدارة معرفة للزبون بوحدة انحراف معياري واحدة سوف تؤدي إلى زيادة فعالية الصورة الذهنية للمؤسسة بنسبة 96.7%، وهي نسبة معتبرة، ومنه: نرفض الفرضية العدمية (H<sub>0</sub>) التي تؤكد عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة حول الزبون على الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف.

نقبل الفرضية البديلة (H<sub>1</sub>) التي تقر بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة حول الزبون على الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف. وعليه تكون معادلة الانحدار كما يلي:

$$\text{الصورة الذهنية للمؤسسة} = 0.967 \text{ معرفة للزبون} + 0.031$$

**3- الفرضية الفرعية الثالثة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعرفة من العمال للزبون على الصورة الذهنية للمؤسسة.

- الفرضية العدمية (H<sub>0</sub>): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعرفة من العمال للزبون على الصورة الذهنية للمؤسسة

- الفرضية البديلة (H<sub>1</sub>): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعرفة من العمال للزبون على الصورة الذهنية للمؤسسة

الجدول رقم 02-23: الانحدار الخطي البسيط لأثر المعرفة من العمال للزبون على الصورة الذهنية للمؤسسة

المعنوية	معامل الانحدار	معامل التحديد $R^2$	قيمة t		القيمة الثابتة B	البيان
			الجدولية	المحسوبة		
0.059	0.318	0.075	1.68	1.956	3.108	أثر المعرفة من العمال للزبون على الصورة الذهنية للمؤسسة

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال جدول الانحدار الخطي البسيط تبين أن قيمة t المحسوبة مقدرة ب (5.356) وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.68)، ومستوى الدلالة المعنوية بلغ (0.000) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، وعليه يتضح عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لمعرفة حول الزبون على الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف.

- ومنه:

نقبل الفرضية العدمية ( $H_0$ ) التي تؤكد عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة حول الزبون على الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف.

ونرفض الفرضية البديلة ( $H_1$ ) التي تقر بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة حول الزبون على الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف.

#### 4- الفرضية الفرعية الرابعة يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعرفة من الزبون للزبون على الصورة الذهنية للمؤسسة

- الفرضية العدمية ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعرفة للزبون على الصورة الذهنية للمؤسسة

- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعرفة للزبون على الصورة الذهنية للمؤسسة

الجدول رقم 02-24: الانحدار الخطي البسيط لأثر إدارة المعرفة للزبون على الصورة الذهنية للمؤسسة

المعنوية	معامل الانحدار	معامل التحديد $R^2$	قيمة t		القيمة الثابتة B	البيان
			الجدولية	المحسوبة		
0.000	0.654	0.411	1.68	5.044	1.483	أثر المعرفة من الزبون للزبون على الصورة الذهنية للمؤسسة

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال جدول الانحدار الخطي البسيط تبين أن قيمة t المحسوبة مقدرة ب (5.044) وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.68)، ومستوى الدلالة المعنوية بلغ (0.000) وهو أصغر من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، وعليه يتضح عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لمعرفة حول الزبون على الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف.

ومنه:

نرفض الفرضية العدمية ( $H_0$ ) التي تؤكد عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة من الزبون للزبون على الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف.

ونقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) التي تقر بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة من الزبون للزبون على الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف.

- 5- الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبون على الصورة الذهنية للمؤسسة
- الفرضية العدمية ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبون على الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف
- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبون على الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف.

الجدول رقم 02-25: الانحدار الخطي البسيط لأثر إدارة المعرفة للزبون على الصورة الذهنية للمؤسسة

البيان	القيمة الثابتة B	قيمة t		معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الانحدار	المعنوية
		المجدولية	المحسوبة			
أثر إدارة معرفة الزبون على الصورة الذهنية للمؤسسة	2.644	3.689	1.68	0.265	0.535	0.001

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج spss

من خلال جدول الانحدار الخطي البسيط تبين أن قيمة t المحسوبة مقدرة ب (3.698) وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.68)، ومستوى الدلالة المعنوية بلغ (0.001) وهو أقل من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، وعليه يتضح وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبون على الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف.

وقد بلغ معامل التحديد 0.265، أي أنه فسر ما نسبته 26.5% من النموذج في حين يؤول الباقي لعوامل أخرى.

أما معامل الانحدار فبلغ 0.535 أي أن الزيادة في تطبيق إدارة معرفة الزبون بوحدة انحراف معياري واحدة سوف تؤدي إلى زيادة فعالية الصورة الذهنية للمؤسسة بنسبة 53.3%، وهي نسبة معتبرة، ومنه:

- نرفض الفرضية العدمية (H<sub>0</sub>) التي تؤكد عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبون على الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف.

- نقبل الفرضية البديلة (H<sub>1</sub>) التي تقر بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبون على الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف.

وعليه تكون معادلة الانحدار كما يلي:

$$\text{الصورة الذهنية للمؤسسة} = 0.535 \text{ إدارة معرفة الزبون} + 2.644$$

## خلاصة الفصل الثاني

لقد تم التعرف من خلال هذا الفصل على عينة زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الطارف وواقع إدارة معرفة الزبون والصورة الذهنية للمؤسسة بها وتم في البداية عرض تفصيلي للمؤسسة هيكلها التنظيمي، ثم تم التطرق لطريقة ومنهجية هذا الفصل التطبيقي من إجراءات، أدوات، أساليب، مجتمع، عينة، ونموذج هذه الدراسة الميدانية، وبعد ذلك تم التطرق إلى وصف وتشخيص البيانات الشخصية ومتغيرات الدراسة بالتفصيل من موظفي العينة.

ليختتم هذا الفصل التطبيقي باختبار مختلف فرضيات الدراسة الميدانية عبر التأكد من علاقات الارتباط والتأثير بين إدارة معرفة الزبون والصورة الذهنية للمؤسسة، بغية الوصول إلى أبرز النتائج وتقديم بعض الاقتراحات المهمة التي فيما لو تم تجسيدها ميدانيا فإن ذلك سيساهم حتما في تطوير واقع إدارة المعرفة للزبون وانعكاسها على الصورة الذهنية للمؤسسة.

خاتمة



-الخاتمة

يمكن أن يكون من مصلحة الوكالة إدارة معرفة الزبون للتأثير بعدة طرق في صورتها الذهنية، فهي تتعلق بشكل أساسي بالطريقة التي تبني بها الوكالة استراتيجية تسويق تنافسية، حيث إن عملية بناء علاقة طويلة الأمد مع العميل مصممة لتنتج ربح العميل من خلال كسب التعامل معه لاستمرارية الإيرادات، لأن إدارة معرفة العملاء هي المسار الذي يؤدي إلى رضا العملاء وولائهم، ولا يمكن تحقيق العلاقة بين الوكالة وعملائها إلا إذا كان هناك تواصل دائم وعلاقات جيدة.

عندما يتم تأسيس علاقة الوكالة بالعميل، يصبح العميل الجديد عميلًا دائمًا للوكالة، لذلك يدافع العميل عن الوكالة ومنتجاتها، فيصبح مصدرًا مهمًا لجذب المزيد من العملاء المحتملين، بدلاً من إرسالهم بعيدًا إلى وكالات منافسة أخرى، وبالتالي فإن إدارة معرفة الزبون من خلال استراتيجيتها تمكن الوكالة من إدارة صورتها الذهنية مع العملاء الحاليين وخلق صورة ذهنية تمكنها من الإبقاء على العملاء الحاليين واستقطاب المحتملين.

## 1-نتائج الدراسة

من خلال هذه الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من النتائج النظرية والتطبيقية نوجز أهمها فيما يلي:

### 1-1- نتائج الدراسة النظرية

- من الصعب رسم صورة ذهنية ايجابية للمؤسسة إذا لم توجهها المؤسسة كافة اهتماماتها بعملائها وجعلهم محور عملها واولوية تفكيرها.

-زيادة وعي وثقافة الزبائن وتطور وتنوع رغباتهم والذي جعل من الصعب على المؤسسة أن تفرض صورة ذهنية بجودة منتجاتها فقط، مما يوجب عليها تبني أساليب ومفاهيم إدارية وتسويقية جديدة المتمثلة وفي إدارة معرفة الزبائن للتغلب على هذه التحديات والقدرة على اكتساب المزيد من الزبائن وزيادة رضاهم وإقامة علاقة طويلة الأمد والحصول على رضاهم.

- تقوم إدارة معرفة الزبون على معرفة احتياجات الزبون ورغبته وتجسيدها عند التعامل معهم والوفاء بالوعدود المقدمة، ولأن الوفاء والصدق مع الزبون يحقق لها تكوين انطباع جيد لديه مما يضمن استمرارية في التعامل معها.
- تساعد إدارة معرفة الزبائن المؤسسات على تسهيل عملية التفاعل والتواصل مع الزبائن من أجل معرفة حاجاتهم ورغباتهم والقدرة على تقديمها بالطرق التي يرغبون بها من أجل خلق وإقامة علاقات معهم.
- وضع استراتيجية تسويق المحتوى على مفترق طرق هام جدا فعلى على فريق التسويق اما ان يشارك بنشاط يساهم في خلق تحول نوعي في الطريقة التي يعرض بها المنتج للتسويق من اجل خلق انطباع او تصور جذاب عنه وكيفية التواصل مع الزبائن.

## 1-2- نتائج الدراسة التطبيقية

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعرفة حول الزبون على الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعرفة للزبون على الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف.
- عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة حول الزبون على الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف.
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة من الزبون للزبون على الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف.

## 2- الإقتراحات والتوصيات

في كنف النتائج التي تم التوصل إليها يمكن تقديم بعض الاقتراحات ويمكن إيجاز أهمها فيما يلي: لكي تبقى مؤسسة اتصالات الجزائر الطارف مواكبة للركب الحاصل في السوق عليها البحث عن كل ما هو جديد، فضلا عن اعتمادها على الأساليب والطرق الحديثة في التعامل مع الزبائن لأجل اكتساب زبائن جدد والسعي من أجل إسعادهم وتحقيق رضاهم وولائهم، وعدم فسح المجال أمامهم للتفكير بنقل ولائهم وتعاملهم مع المؤسسات المنافسة ولا سيما ان سوق متعاملي الاتصالات محتدم المنافسة.

-الاهتمام أكثر بمفهوم إدارة معرفة الزبون لأنه من المفاهيم الواعدة التي يتوقع منها القفزات النوعية بالمؤسسات.

- من منطلق أن الزبون " يريد وريح" فإن إدارة معرفته بفاعلية ضرورة لا بد منها لضمان استمرار المؤسسة وبقائها.

-محاولة اشراك المؤسسة لعملائها في أفكارها وخططها ليحس أنه جزء من المنظومة للفوز بولائهم.

-حتمية استحداث قسم خاص بإدارة معرفة الزبون.

-الاستعانة بإستراتيجيات حديثة لإدارة معرفة الزبائن وخاصة إستراتيجية التسويق بالمحتوى لأنها الأكثر انتشارا وتعطي

حياة أطول للحملات الإعلانية لتعزيز الصورة الذهنية.

### 3-آفاق الدراسة

لا شك أنه رغم الجهد المبذول في إتمام هذه الدراسة فإنه لا يخلو من بعض النقائص بسبب عدم القدرة على الإحاطة

بكل شيء بالتفصيل إلا أنه يمكن أن تكون همزة وصل تربط بين دراسات سابقة ودراسات مستقبلية تكون كتمهيد

لمواضيع أخرى من بينها ما يلي:

- آليات إدارة معرفة الزبائن وأثرها في تحقيق الإبداع والابتكار.

-إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة في إطار المسؤولية الاجتماعية.

-تأثير أساليب تسويق المحتوى في ترسيخ صورة المؤسسة.

-اعتماد نفس دراستنا اما بتوجيه الاستبيان للزبون او توسيع حجم العينة واستخدام المعادلات البنائية باعتماد برنامج

.AMOS

-إدارة معرفة الزبون كإحدى اليات كسب رضا العملاء.

المراجع و المصادر



قائمة المراجع

أولاً: الكتب:

1- باللغة العربية

- خضر مصباح اسماعيل طيطي، "إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول" الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- محمود جاسم الصمد عي، ردينه عثمان يوسف، سلوك المستهلك، الطبعة الأولى، دار المناهج، عمان، 2002.
- بسام محمد المهيرات، "إدارة المعرفة في تكنولوجيا المعلومات"، دار جليس الزمان للنشر و التوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2012.
- علي عجوة، العلاقات العامة و الصورة الذهنية، الطبعة الأولى، عالم الكتب، القاهرة، 1983.
- علي معمر عبد المؤمن، البحث في العلوم الاجتماعية، ط1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2008.
- عبد الرحمان سيد سليمان، مناهج البحث دار عالم للكتب، المملكة العربية السعودية، 2014.

ثانياً: المجلات والدوريات العلمية

1- باللغة العربية

- يسرى محمد حسين، "مكونات إدارة المعرفة في فندق فلسطين - دراسة تحليلية-"، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 120، جامعة بغداد، 2019.
- نذير بوسهوه، علي مكيد، "دور إدارة المعرفة في تعزيز أداء المؤسسة"، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد الأول، العدد السابع، جامعة الوادي، 2014.

## قائمة المصادر والمراجع

- الجودي صاطوري، نوال بوعلاق، "أثر إدارة المعرفة على تحسين إنتاجية المورد البشري في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر -وكالة تبسة-"، مجلة التنمية الاقتصادية، العدد 04، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، 2017.
- قرواط يونس، صلاح محمد، "دور إدارة المعرفة في تحسين أداء المورد البشري في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة-"، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 01، المجلد 16، جامعة جيلالي اليابس، سيدي بلعباس، 2021.
- ميموني ياسين، بوقطاية سفيان، "إدارة المعرفة ما بين التنمية البشرية وتحسن الأداء البشري في المؤسسة الاقتصادية"، مجلة مينا للدراسات الاقتصادية، العدد 01، المجلد 01، جامعة غليزان، 2018.
- منى عبد الله صالح بن سلمان، "واقع إدارة المعرفة وأثرها على الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على كلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع بجامعة الملك سعود"، المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية، العدد 03، المجلد 02، المؤسسة الدولية لأفاق المستقبل، استونيا، 2019.
- على حسون الطائي، إدارة معرفة الزيتون وأبعاد الخدمة الصحية، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد السابع عشر، العراق، 2008.
- لعطوي جلول، شيخاوي محمد، دور إدارة المعرفة في التحسين من إدارة العلاقة مع الزيتون، مجلة البديل الاقتصادي، العدد الخامس، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2016.
- ريمة قرارية، أثر إدارة معرفة العملاء على الأداء التسويقي دراسة تحليلية لشركة اتصالات الجزائر، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد 09، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2018.
- نجاح بولودان، مساهمة متطلبات إدارة معرفة الزيتون في نجاح تطبيق أبعاد معرفة الزيتون في البنوك الجزائرية، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، المجلد 06، العدد 02، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، الجزائر، 2022.
- سميرة صالحى، سلمى عطوات، إيمان بن الزين، نمذجة تأثير إدارة معرفة الزيتون على الابتكار التسويقي لمؤسسة اتصالات الجزائر - موبيليس -، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد 08، العدد 02، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2021.

## قائمة المصادر والمراجع

- احمد علي، مفهوم المعلومات و الإدارة المعرفة، مجلة جامعة دمشق المجلد 28، العدد الأول، دمشق سوريا، 2012.
- درابلية سليمة، عربية حسناء، دور إدارة معرفة الزبائن في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية بالمركب الصناعي والتجاري -مطاحن مرمورة- قالمة، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، الجزائر، 2020.
- شهد محمد النمير محمود، دور إعلان المؤسسات في تحسين الصورة الذهنية لدى الجمهور المستهدف دراسة وصفية تحليلية بالتطبيق على ديوان الضرائب بولاية الخرطوم، مجلة العلوم الانسانية والطبيعية، المجلد 02، العدد 07، 2021.
- حسين قادري، مختار جلولي، دور العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة، المجلة الجزائرية للأمن الانساني، العدد الأول، جامعة باتنة 01، باتنة، الجزائر، 2016.
- فاتح مجاهدي وكوثر حاج نعاس، تأثير ابعاد استراتيجية الصورة الذهنية للعلامة التجارية على الصورة المدركة لدى المستهلك الجزائري دراسة علامة كوندور، مجلة المعيار، المجلد 09، العدد 02، 2018.
- لدرع نعيمة ورقاد صليحة، أثر ادارة معرفة الزبون على تحقيق الابتكار في عناصر المزيج التسويقي الاضافية دراسة حالة مديرية التجارة لولاية سطيف مجلة العلوم الإدارية والمالية، المجلد 05، العدد 02، جامعة سطيف 1، 2021.
- طه ياسين طاهري واحمد مصنوعة، دور استراتيجية ادارة العلاقة مع العميل في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسات الخدمية دراسة حالة الوكالة السياحية أماكن بالجلفة، مجلة إدارة الاعمال والدراسات الاقتصادية، جامعة الجلفة، 2021.
- علي عبد الستار الحافظ واخرون، دور ادارة معرفة الزبون في تعزيز بعض استراتيجيات التصنيع الفعال، مجلة كلية القلم، العدد 04، جامعة كركوك، العراق، 2018.
- عطيات بيومي الجابري، استخدام الاعلان كوسيلة اتصالية لتخطي ازمة ضرر المنتج من خلال نظرية استعادة الصورة الذهنية للمؤسسة، مجلة العمارة والفنون والعلوم الإنسانية، المجلد 05، العدد 24، جامعة حلوان مصر، 2020.

-إيمان محمد احمد الوكيل، أثر الابتكار المؤسسي على بناء الصورة الذهنية للمؤسسات العامة: دراسة حالة بنك مصر، مجلة المعهد العالي للدراسات النوعية بالهرم، المجلد23، العدد02، مصر،2021.

## 2-باللغة الأجنبية

-Arsh Shahin, The Role of Customer Knowledge Management (CKM)in Improving Relationship Organization – Customer,Middel east journal of scientific research,2013.

- Habibullah Salarzahi, Mahta Joodzadeh, Brand's Mental Image Precedence's and Consequences (A Case Study Among Mellat Bank Customers in Zahedan), international journal of innovation and research in educational sciences, volume02, lusse01, Zahedan,2015.

– Ardalan Sedaghat, Leila Andervazh, **Investigation of the Influence of Mental image, Performance Quality and Relationship Quality on Customers ' Satisfaction and Loyalty: Case Study: Iran Melli Bank in Abadan and Khorramshahr**, Department of Business Management, Persian Gulf International, Khorramshahr-Khalije Fars Branch, Islamic Azad University,journal of applied environmental and biological sciences Khorramshahr, Iran,2015.

- Salem Al Rahimi, **The Impact of Internal Marketing on the Mental Image of the Tourism Program**, Department of Business Management, Persian Gulf International, Khorramshahr-Khalije Fars Branch, Islamic Azad University, international journal of marketing studies, Khorramshahr, Iran,2015.

## ثالثا: الاطروحات والمذكرات الاكاديمية

### 1-باللغة العربية

- شاهد عبد الحكيم، "أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة – دراسة تطبيقية بمؤسسة سونطراك قاعدة الامدادات تقرت-"، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، الجزائر، 2012.

- ربما علي حلاق، " دور إدارة المعرفة في اتخاذ القرارات من وجهة نظر المديرين والمدرسين في المدارس الثانوية العامة في مدينة دمشق"، مذكرة ماجستير في التربية المقارنة والإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة دمشق، سوريا، 2014.

- صالح اسماعيل أبو عودة، " دور الأنماط القيادية في تعزيز ممارسات عمليات إدارة المعرفة لمنتسبي قوى الأمن الفلسطيني بالمحافظات الجنوبية" مذكرة ماجستير في برنامج القيادة والإدارة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، برنامج الدراسات العليا المشترك مع جامعة الأقصى، غزة، فلسطين، 2016.

## قائمة المصادر والمراجع

- كمال العقاب، "إدارة المعرفة في المؤسسة دراسة ميدانية للمؤسسات العمومية الاقتصادية في الجزائر"، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2009.
- غجاتي أحلام، "دور إدارة المعرفة في تكوين شبكات القيمة من أجل تحسين الميزة التنافسية - دراسة مقارنة بين بعض البنوك العامة والخاصة في الجزائر-"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2017.
- سلوى محمد الشرفا، دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة، مذكرة ماجستير، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2008.
- فاتن نبيل محمد أبو زريق، "دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين الإبداع التنظيمي في المحاكم النظامية"، مذكرة ماجستير في تخصص القيادة والإدارة، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين، 2017.
- بن داودية أحمد، إدارة العلاقة مع الزبون مدخل لكسب ولائه للمؤسسة الخدمية دراسة حالة المديرية الإقليمية للاتصالات بالشلف، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق العمليات المالية والمصرفية، جامعة الجزائر 03، 2017.
- واله عائشة، أهمية جودة الخدمة الصحية في تحقيق رضا الزبون مع دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية لعين طاية، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة الجزائر 03، 2011.
- شيخي عثمان، إدارة العلاقة مع الزبون- دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بمدينة سعيدة-، مذكرة ماجستير، تخصص الاتصال والأنشطة التجارية، جامعة وهران، 2009.
- عبد الرحمن جمال موسى، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على إدارة معرفة الزبون دراسة حالة مجموعة أبو الحاج التكريمي المميز، مذكرة ماجستير في الأعمال الالكترونية، تخصص إدارة أعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2017.
- الجبالي سمير موسى، أثر نظم المعلومات وإدارة معرفة العميل على إدارة علاقة العملاء والاحتفاظ بهم في قطاع الخدمات، أطروحة دكتوراه، جامعة عمان، الأردن، 2012.

## قائمة المصادر والمراجع

- أمير هاتف حداوي الجنابي، أثر إدارة معرفة الزبون في تحقيق التفوق التنافسي، مذكرة ماجستير ، تخصص إدارة أعمال، جامعة الكوفة، العراق، 2006.
- السعيد لونس، أثر إدارة معرفة الزبون على تنافسية المؤسسة دراسة ميدانية بمؤسسة كوندور برج بوغريج، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص استراتيجية وتسويق، جامعة المسيلة، 2015.
- درابلية سليمة، عربة حسناء، دور إدارة معرفة الزبائن في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية بالمركب الصناعي والتجاري -مطاحن مرمورة- قلمة، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة 8 ماي 1945، قلمة، الجزائر، 2020.
- أحمد السيد طه كردي، إدارة الصورة الذهنية للمنظمات في إطار واقع المسؤولية الاجتماعية دراسة ميدانية على عينة من شركات الأدوية المصرية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة بنها، 2011.
- اسلام أحمد البرايصة، دور العلاقات العامة فب تكوين الصورة الذهنية للشركات- شركة الشرق العربي للتأمين نموذجاً-، مذكرة ماجستير، كلية الإعلام، جامعة البترا، الأردن، 2015.
- بدراني محمد، العلاقات العامة دورها في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمائية -دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر-، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، 2012.
- عمران عبد الشافع يوسف محمد، وآخرون، فن الاتيكت ودوره في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسات الخدمية، بحث تكميلي لنيل درجة البكالوريوس، كلية الدراسات التجارية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، 2022.
- زين أكرم النوافلة، الدور الاتصالي للعلاقات العامة في تشكيل الصورة الذهنية لدى الصيادلة لشركة الحكمة الأردنية للأدوية نموذجاً، مذكرة ماجستير في الاعلام والعلاقات العامة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2020.
- جغدالي رشا، بن رية عبد الرزاق، دور الاتصال الخارجي في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة مؤسسة سونلغاز المسيلة-، مذكرة ماستر في الاعلام والاتصال، تخصص إعلام واتصال، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2021.

## قائمة المصادر والمراجع

- الزويبر زيوان، أثر الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمية على القرار الشرائي للزبائن، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2016.
- كريمة غديري، الصورة الذهنية للمؤسسة التجارية ووسائل تكوينها دراسة حالة مؤسسة تويوتا الجزائر، مذكرة ماجستير في علوم الاعلام والاتصال، تخصص اتصال الأزمات، جامعة الجزائر، 2009.
- خديجة قروف، أشرف خاف ربي، واقع الصورة الذهنية لدى أساتذة جامعة 8 ماي 1945، مذكرة ماستر، تخصص علاقات عامة، جامعة 8 ماي 1945، قلمة، الجزائر، 2020.
- بولودان نجاح، تطبيق ادارة معرفة الزبون في البنوك العمومية الجزائرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة، 2017.
- أسامة سمير عبد الله الشبخلي، أثر ادارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة على الاداء التسويقي للمصارف التجارية العراقية، رسالة لاستكمال متطلبات الماجستير، قسم إدارة الاعمال، كلية الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، العراق، 2011.
- عبد الرحمان جمال موسي، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة معرفة الزبون، مذكرة لاستكمال متطلبات الماجستير في الاعمال الالكترونية، قسم إدارة الاعمال، كلية الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، العراق، 2017.
- عبد الله مصطفى عبد الله الفراء، دور الصورة الذهنية للمنظمات الأهلية في بناء العلاقات الاستراتيجية مع جمهور المستفيدين، أطروحة ماجستير ،جامعة غزة ،فلسطين، 2018.

## 2- باللغة الأجنبية

- Salem Al Rahimi, The Impact of Internal Marketing on the Mental Image of the Tourism Program, Department of Business Management, Persian Gulf International, Khorramshahr-Khalije Fars Branch, Islamic Azad University, Khorramshahr, Iran, 2015.

ربعا: المؤتمرات والملتقيات العلمية

1- باللغة العربية

- محمد بن محسن باصرة، دور العلاقات العامة في بناء الصورة الذهنية بالمؤسسات الخيرية، الملتقى السنوي الخامس للجهات الخيرية، جامعة البر، جدة، السعودية، 1425هـ.

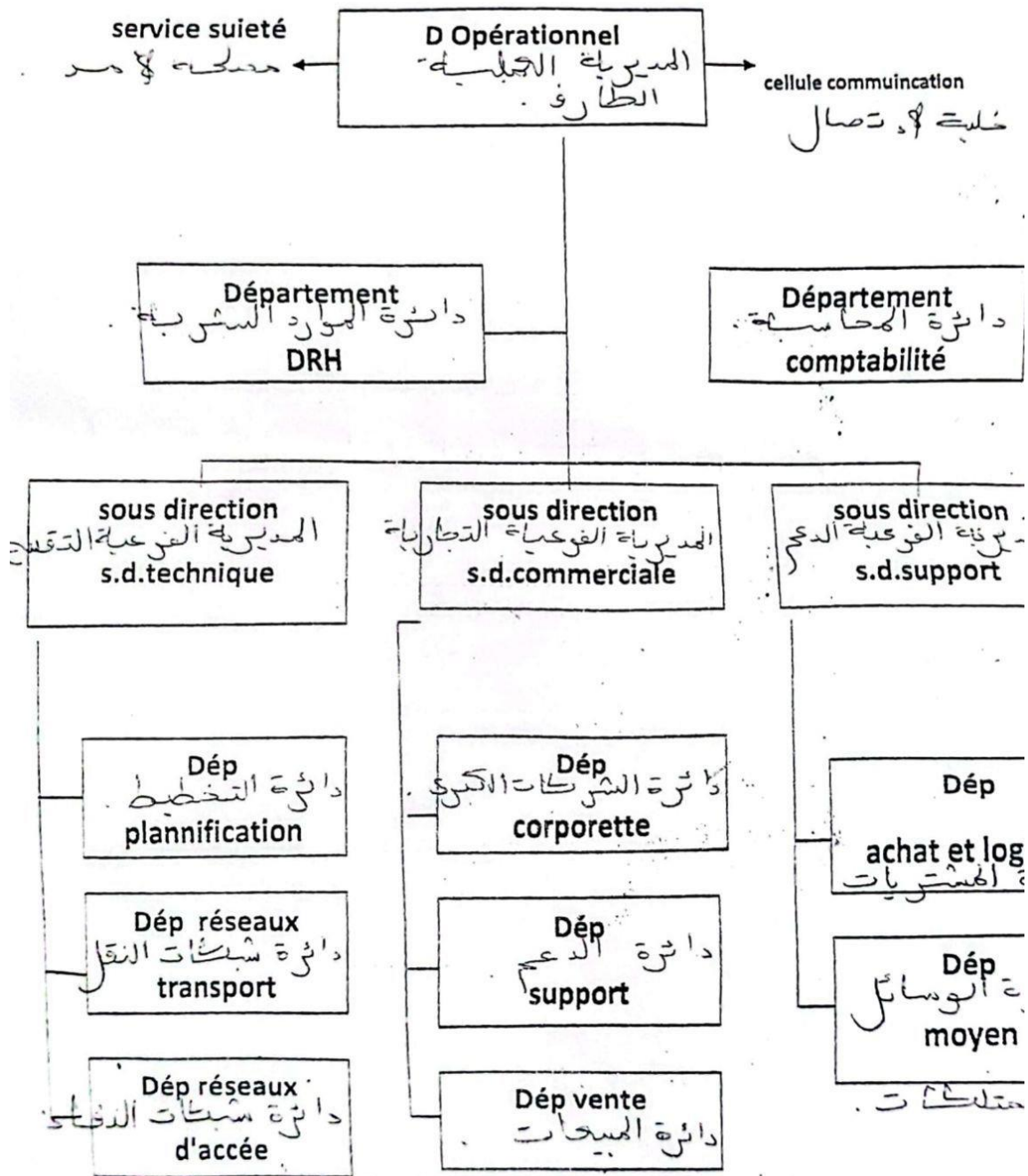
-Henning Gebert, Malte Geil, Luzt Kolbe, Gerold Riempp, **Towards Customer Knowledge Management: Integrating Customer Relationship Management and Knowledge Management Concepts**, institute of information management, university of St Gallen, International conference electronic business (ICEB),2003

-Kamal Ali Al Busadi, **Empowering Organizations through Customer Knowledge Acquisition**, information systems department, Sultan Qaboos university, Americas conference on information systems, Oman,2013.

الملاحق



الملحق رقم 01: الهيكل التنظيمي



الملحق رقم 02: الاستبيان



## "الاستبيان"

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشاذلي بن جديد

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير

## استمارة



سيدي، سيدي

بعد التحية والتقدير ، أضع بين أيديكم هذه الاستمارة ، والتي تهدف إلى البحث عن أثر إدارة معرفة الزبون في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسات الاقتصادية (اتصالات الجزائر - الطارف) من أجل تحضير الجانب التطبيقي لمذكرة التخرج ماستر في الإدارة الاستراتيجية ، الكلية المذكورة أعلاه ، أحيط بسيادتكم علما بأن كل ما تدلون به من آراء أو بيانات سيكون موضع اهتمامنا ولن نستخدم إلا أغراض البحث العلمي فقط ، وعليه أرجو من سيادتكم تخصيص جزء من وقتكم لملء هذه الاستمارة ، ووضع علامة (X) في الخانة التي تعبر عن مدى موافقتكم عليها مع شكري وتقديري لكم .

تحت إشراف:

د/ طار عبد القدوس

من إعداد الطالبتان:

- لعبيدي سارة .

- بوقرة امال

السنة الجامعية

2023-2022

الجزء الأول: جزء خاص بالمتغيرات الشخصية، ويرجى وضع إشارة (X) أمام الإجابة المختارة.

- 1- الجنس : ذكر  أنثى
- 2- السن:

من 20 إلى 25 سنة	من 25 إلى 30 سنة	من 30 إلى 35 سنة	أكثر من 35 سنة

3- المستوى التعليمي

ثانوي فأقل	ليسانس	ماجستير	أعلى من ماجستير

4- المستوى الوظيفي

عون تنفيذ	متصرف تحكم	متصرف إداري	عون إدارة رئيسي	ملحق إدارة إطار

5- الخبرة:

أقل من 5 سنوات	من 5 سنوات إلى 10 سنوات	من 11 سنوات إلى 15 سنة	أكثر من 15 سنة

الجزء الثاني: المتغير المستقل (إدارة معرفة الزبون) يرجى وضع إشارة (X) في المربع الذي يوافق خياركم.

ابعاد إدارة معرفة الزبون:

أولاً: المعرفة الصريحة:

لكارت الخماسي					معرفة حول الزبون	
05	04	03	02	01	الرقم	فقرات المتغير
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
					1.	تتحرى المؤسسة عن زبائنها وتعرف بدقة

					وضعياتهم المالية	
					2. تحاول المؤسسة تطوير علاقتها مع الزبون بصفة مستمرة لتوسيع معرفتها عنهم	
					3. تقوم المؤسسة بعملية مسح الزبائن المرتقبين والحاليين لمعرفة احتياجاتهم المستقبلية	
					4. تمتلك المؤسسة قواعد بيانات قوية عن الزبائن الحاليين والمرتقبين	
					5. تمتلك المؤسسة تنبؤات فيما يخص درجة ولاء الزبون	
					6. تقف المؤسسة عند شكاوى الزبائن فيما يتعلق بخدماتها الحالية	
لكارت الخماسي					معرفة للزبون	
05	04	03	02	01		
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	فقرات المتغير	الرقم
					7. تتعاون المؤسسة والزبون في حل المشاكل	
					8. تطلع المؤسسة زبائنها على الخدمات قبل طرحها في السوق	
					9. تتكتم المؤسسة على معلومات الزبائن وتتسم بالسرية	
					10. تعلم المؤسسة زبائنها بأرباحها ومركزها المالي	
					11. تعرض المؤسسات لزبائنها مستجداتها من خلال موقعها الالكتروني	

ثانيا: المعرفة الضمنية:

لكارت الحماسي					معرفة من العمال للزبون	
05	04	03	02	01	الرقم	فقرات المتغير
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
					12.	توجد علاقة بين الزبائن وموظفي المؤسسة للتعريف بالخدمات المقدمة
					13.	يتميز موظفي المؤسسة بالخبرة والمهارة مما يساعدهم على كسب زبائن جدد
					14.	يتمتع موظفي المؤسسة باللباقة مما يساعدهم على الاحتفاظ بالزبائن الحاليين
					15.	قاعدة البيانات التي تملكها المؤسسة عن الزبائن تشجع الموظفين على بناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن
لكارت الحماسي					معرفة من الزبون للزبون	
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الرقم	فقرات المتغير
					16.	تبتكر الشركة طرق لتضييق الفجوة بين الزبائن
					17.	الخدمات التي يتلقاها الزبون تتأثر برأي الزبائن الذين تربطهم علاقة به
					18.	العلاقة بين زبائن المؤسسة تربطهم علاقة اجتماعية جيدة

					19. تؤثر علاقات الزبائن على الحصة السوقية للمؤسسة
					20. توفر المؤسسة شبكة معلومات تحاول تقديم وتبادل المعلومات بين زبائنها
					21. تستدعي الشركة زبائنها ذو الربحية العالية (الذين تعاملاتهم معها تدر عليها أرباح عالية) في ندوات خاصة قادرة على توسيع قاعدة المعرفة بينهم

الجزء الثالث: المتغير التابع (الصورة الذهنية للمؤسسة) يرجى وضع إشارة (X) في المربع الذي يوافق خياركم.  
ابعاد الصورة الذهنية :

لكارت خماسي					البعد المعرفي	
05	04	03	02	01	الرقم	فقرات المتغير
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
					1.	المعلومات التي تزود بها الشركة زبائنها كافية لشرح خصائص ومميزات خدماتها
					2.	المعلومات المنشورة في مواقع المؤسسة كافية لخلق صورة عن الخدمة والنشاط
					3.	المعلومات المنشورة عن المؤسسة دقيقة بدرجة كبيرة
					4.	صفحات التواصل الاجتماعي للمؤسسة تبقي الزبون على اطلاع دائم حول كل ما هو جديد

لكارت خماسي					البعد العاطفي	
05	04	03	02	01	الرقم	فقرات المتغير
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
					.5	تضع المؤسسة المعلومات الخاصة بها بين ايدي الزبائن لتخلق لديهم نوع من الثقة وانطباع المصادقية
					.6	تتيح المؤسسة لزبائنها معرفة تجاربها الايجابية مع زبائن اخرين لتخلق لديهم رغبة في التعامل معها
					.7	السيرة الحسنة والانطباع الذي تخلفه المؤسسة لدى الهيئات الحكومية كمديرية التجارة تجعل الزبائن يقبلون عليها بدلا من منافسيها
					.8	تعليقات المتعاملين القدم حول خدمات المؤسسة في صفحات التواصل تجعل المتعاملين الجدد يرغبون بالتعامل معها
لكارت خماسي					البعد السلوكي	
05	04	03	02	01	الرقم	فقرات المتغير
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
					.9	مجموع المعلومات المتاحة حول المؤسسة وخدماتها تجعل الزبائن يفضلون التعامل معها
					.10	الانطباع الإيجابي للزبون حول المؤسسة

					يحفزهم على التعامل معها	
					الآراء والتوصيات من قبل موظفي المؤسسة تؤثر على قرار تعامل الزبون معها من عدمه	.11
					يدافع الزبائن عن المؤسسة عند انتقادها بشكل ظالم نظير حسن معاملة الموظفين	.12

## الملحق رقم 03:مخرجات ال spss

Sortie obtenue		12-JUN-2023 10:48:04
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\HP\Desktop\mohamed amine\spss\2023\fini\sara\SARA SPSS.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	36
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur pour les variables dépendantes sont traitées comme manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes pour toutes les variables dépendantes et facteurs utilisés.
Syntaxe		EXAMINE VARIABLES= الصورة_الذهنية إدارة_المعرفة /PLOT BOXPLOT STEMLEAF NPLOT /COMPARE GROUPS /STATISTICS DESCRIPTIVES /CINTERVAL 95 /MISSING LISTWISE /NOTOTAL.
Ressources	Temps de processeur	00:00:01,36
	Temps écoulé	00:00:04,15

### Récapitulatif de traitement des observations

	Valide		Observations Manquant		Total	
	N	Pourcentage	N	Pourcentage	N	Pourcentage
الصورة_الذهنية	36	100,0%	0	0,0%	36	100,0%
إدارة_المعرفة	36	100,0%	0	0,0%	36	100,0%

### Descriptives

		Statistiques	Erreur standard
الصورة_الذهنية	Moyenne	3,7500	,10820

	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne	Borne inférieure	3,5304	
		Borne supérieure	3,9696	
	Moyenne tronquée à 5 %		3,8642	
	Médiane		4,0000	
	Variance		,421	
	Ecart type		,64918	

	Minimum		1,00	
	Maximum		4,00	
	Plage		3,00	
	Plage interquartile		,00	
	Asymétrie		-3,027	,393
	Kurtosis		9,703	,768
إدارة_المعرفة	Moyenne		3,0833	,16122
	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne	Borne inférieure	2,7560	
		Borne supérieure	3,4106	
	Moyenne tronquée à 5 %		3,1481	
	Médiane		3,0000	
	Variance		,936	
	Ecart type		,96732	
	Minimum		1,00	
	Maximum		4,00	
	Plage		3,00	
	Plage interquartile		1,00	
	Asymétrie		-,976	,393
	Kurtosis		,187	,768

### Tests de normalité

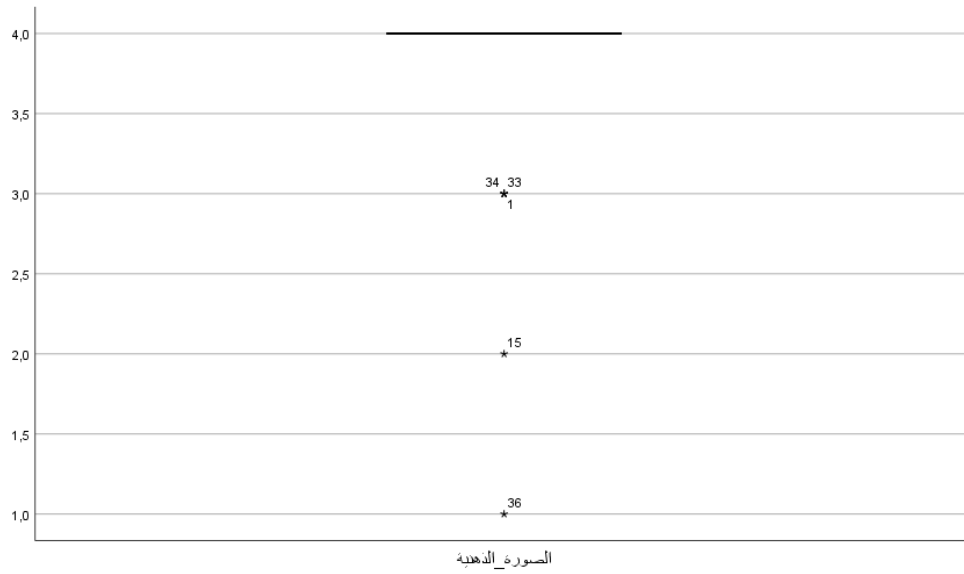
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	Ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
الصورة_الذهنية	,483	36	,000	,450	36	,000
إدارة_المعرفة	,271	36	,000	,793	36	,000

a. Correction de signification de Lilliefors

### الصورة\_الذهنية

الصورة\_الذهنية Tracé tige et feuille



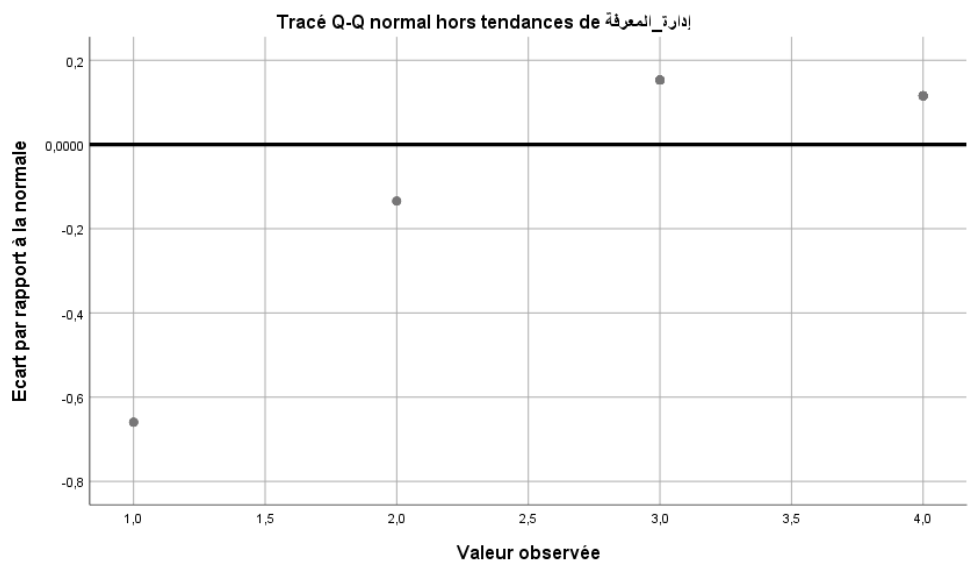
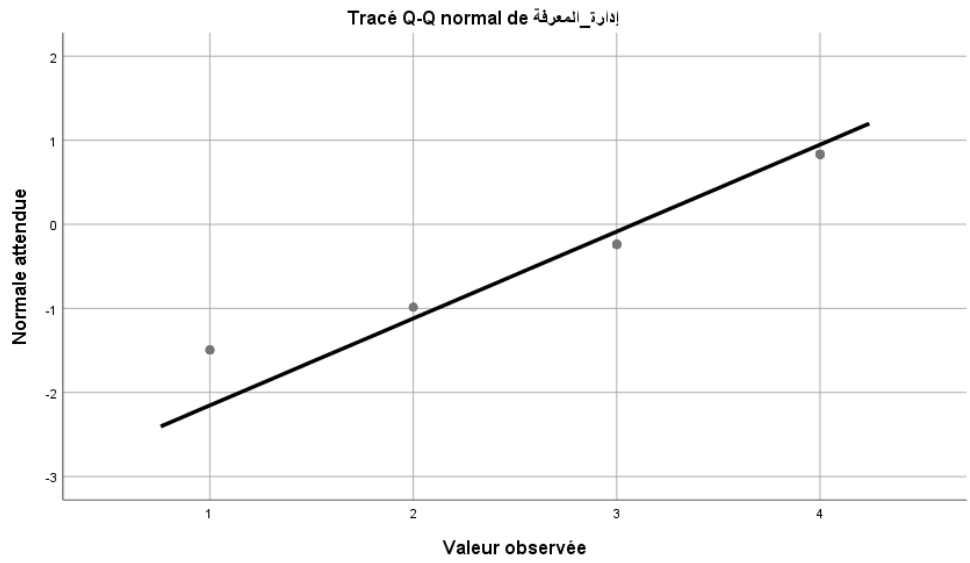


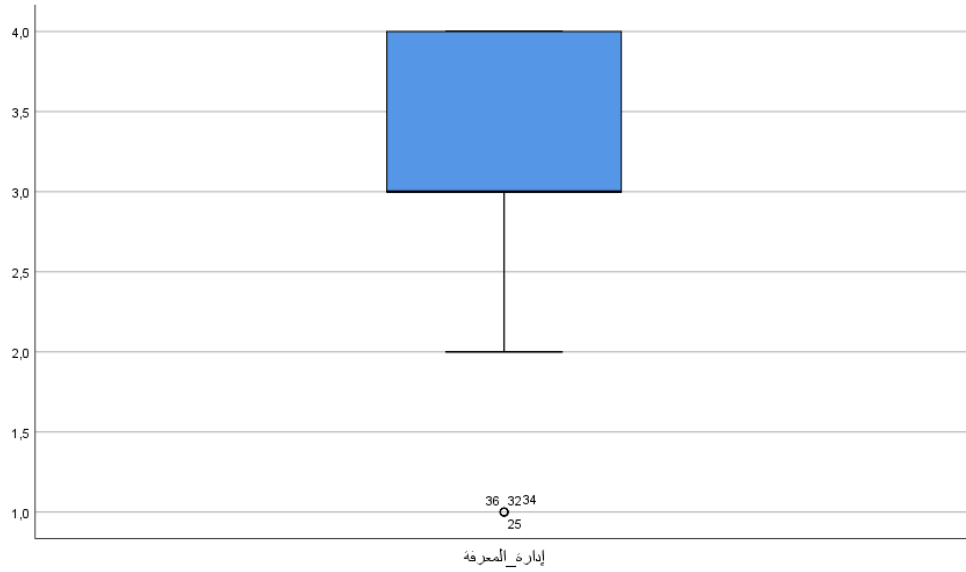
## إدارة\_المعرفة

إدارة\_المعرفة Tracé tige et feuille

Fréquence	Stem &	Feuille
4,00	Extremes	(=<1,0)
3,00	2 .	000
,00	2 .	
15,00	3 .	0000000000000000
,00	3 .	
14,00	4 .	0000000000000000

Largeur du radical : 1,00  
 Chaque feuille : 1 observation(s)





```

COMPUTE معرفة_حول_الزبون=MIN (M1 ,M2 ,M3 ,M4 ,M5 ,M6) .
EXECUTE.
COMPUTE معرفة_للزبون=MIN (M7 ,M8 ,M9 ,M10 ,M11) .
EXECUTE.
COMPUTE معرفة_منعمال_للزبون=MIN (M12 ,M13 ,M14 ,M15) .
EXECUTE.
COMPUTE معرفة_زبون_زبون=MIN (M16 ,M17 ,M18 ,M19 ,M20 ,M21) .
EXECUTE.
FREQUENCIES VARIABLES= إدارة_المعرفة الصريحة الضمنية المعرفي العاطفي
السلوكي الصورة_الذهنية
معرفة_حول_الزبون معرفة_للزبون معرفة_منعمال_للزبون معرفة_زبون_زبون
/STATISTICS=STDDEV MEAN
/ORDER=ANALYSIS.

```

## Fréquences

Remarques		
Sortie obtenue		12-JUN-2023 14:28:03
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\HP\Desktop\mohamed amine\spss\2023\fini\sara\SARA SPSS.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>

	N de lignes dans le fichier de travail	36
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur toutes les observations comportant des données valides.
Syntaxe		<p>FREQUENCIES</p> <p>VARIABLES= إدارة_المعرفة الصريحة_الضمنية_المعرفي_العاطفي السلوكي_الصورة_الذهنية معرفة_حول_الزبون_معرفة_للزبون معرفة_منعمال_للزبون معرفة_زبون_زبون /STATISTICS=STDDEV MEAN /ORDER=ANALYSIS.</p>
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,05
	Temps écoulé	00:00:00,19

## Fiabilité

Remarques		
Sortie obtenue		12-JUN-2023 02:08:59
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\HP\Desktop\mohamed amine\spss\2023\fini\sara\SARA SPSS.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	36
	Entrée de la matrice	
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.

Syntaxe		RELIABILITY /VARIABLES=M1 M2 M3 M4 M5 M6 M7 M8 M9 M10 M11 M12 M13 M14 M15 M16 M17 M18 M19 M20 M21 S01 S02 S03 S04 S05 S06 S07 S08 S09 S10 S11 S12 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,08

## Echelle : ALL VARIABLES

### Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	36	100,0
	Exclue <sup>a</sup>	0	,0
	Total	36	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,858	33

COMPUTE

إدارة\_المعرفة =MIN (M1 ,M2 ,M3 ,M4 ,M5 ,M6 ,M7 ,M8 ,M9 ,M10 ,M11 ,M12 ,M13 ,M14 ,M15 ,M16 ,M17 ,M18 ,M19 ,M20 ,M21) .

EXECUTE .

COMPUTE الصريحة =MIN (M1 ,M2 ,M3 ,M4 ,M5 ,M6 ,M7 ,M8 ,M9 ,M10 ,M11) .

EXECUTE .

COMPUTE الضمنية =MIN (M12 ,M13 ,M14 ,M15 ,M16 ,M17 ,M18 ,M19 ,M20 ,M21) .

EXECUTE .

COMPUTE المعرفي =MIN (S01 ,S02 ,S03 ,S04) .

EXECUTE .

COMPUTE العاطفي =MIN (S05 ,S06 ,S07 ,S08) .

EXECUTE .

COMPUTE السلوكي =MIN (S09 ,S10 ,S11 ,S12) .

EXECUTE .

```

COMPUTE
الصورة_الذهنية=MIN(S01,S02,S03,S04,S05,S06,S07,S08,S09,S10,S11,S12).
EXECUTE.
CORRELATIONS
/VARIABLES=إدارة_المعرفة_المريحة_الضمنية_المعرفي_العاطفي_السلوكي_الصورة_الذهنية
الصورة_الذهنية
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

SAVE OUTFILE='C:\Users\HP\Desktop\khouloud\Sans titre2.sav'
/COMPRESSED.

GET
FILE='C:\Users\HP\Desktop\mohamed amine\spss\2023\fini\sara\SARA
SPSS.sav'.
DATASET NAME Jeu_de_données4 WINDOW=FRONT.
NONPAR CORR
/VARIABLES=إدارة_المعرفة_المعرفي_العاطفي_السلوكي_الصورة_الذهنية
معرفة_حول_الزبون_معرفة_للزبون
معرفة_منعمال_للزبون_معرفة_زبون_زبون
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

## Corrélations non paramétriques

Remarques		
Sortie obtenue		14-JUN-2023 11:03:04
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\HP\Desktop\mohamed amine\spss\2023\fini\sara\SARA SPSS.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données4
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	36
	Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante

Observations utilisées	Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire.	
Syntaxe	NONPAR CORR /VARIABLES= إدارة_المعرفة المعرفي_العاطفي_السلوكي الصورة_الذهنية_معرفة_حول_الزبون معرفة_للزبون معرفة_منعمال_للزبون معرفة_زبون_زبون /PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.	
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,05
	Temps écoulé	00:00:00,06
	Nombre d'observations autorisées	262144 observations <sup>a</sup>

a. Basée sur la disponibilité de la mémoire de l'espace de travail

[Jeu\_de\_données4] C:\Users\HP\Desktop\mohamed  
amine\spss\2023\fini\sara\SARA SPSS.sav

### Corrélations

			إدارة_المعرفة	المعرفي	العاطفي
Rho de Spearman	إدارة_المعرفة	Coefficient de corrélation	1,000	,226	,428**
		Sig. (bilatéral)	.	,185	,009
		N	36	36	36
	المعرفي	Coefficient de corrélation	,226	1,000	,325
		Sig. (bilatéral)	,185	.	,053
		N	36	36	36
	العاطفي	Coefficient de corrélation	,428**	,325	1,000
		Sig. (bilatéral)	,009	,053	.
		N	36	36	36
	السلوكي	Coefficient de corrélation	,438**	,313	,880**
		Sig. (bilatéral)	,007	,063	,000
		N	36	36	36
	الصورة_الذهنية	Coefficient de corrélation	,501**	,464**	,877**
		Sig. (bilatéral)	,002	,004	,000
		N	36	36	36
	معرفة_حول_الزبون	Coefficient de corrélation	,494**	,231	,696**
		Sig. (bilatéral)	,002	,176	,000
		N	36	36	36
	معرفة_للزبون	Coefficient de corrélation	,507**	,454**	,753**
		Sig. (bilatéral)	,002	,005	,000
		N	36	36	36
	معرفة_منعمال_للزبون	Coefficient de corrélation	,736**	,316	,110
		Sig. (bilatéral)	,000	,061	,524

	N	36	36	36
معرفة_زبون_زبون	Coefficient de corrélation	,460**	,337*	,294
	Sig. (bilatéral)	,005	,044	,081
	N	36	36	36

### Corrélations

			السلوكي	الصورة_الذهنية
Rho de Spearman	إدارة_المعرفة	Coefficient de corrélation	,438**	,501**
		Sig. (bilatéral)	,007	,002
		N	36	36
	المعرفي	Coefficient de corrélation	,313	,464**
		Sig. (bilatéral)	,063	,004
		N	36	36
	العاطفي	Coefficient de corrélation	,880**	,877**
		Sig. (bilatéral)	,000	,000
		N	36	36
	السلوكي	Coefficient de corrélation	1,000	,781**
		Sig. (bilatéral)	.	,000
		N	36	36
	الصورة_الذهنية	Coefficient de corrélation	,781**	1,000
		Sig. (bilatéral)	,000	.
		N	36	36
	معرفة_حول_الزبون	Coefficient de corrélation	,612**	,772**
		Sig. (bilatéral)	,000	,000
		N	36	36
	معرفة_للزبون	Coefficient de corrélation	,864**	,910**
		Sig. (bilatéral)	,000	,000
		N	36	36
	معرفة_منعمال_للزبون	Coefficient de corrélation	,170	,226
		Sig. (bilatéral)	,321	,186
		N	36	36
	معرفة_زبون_زبون	Coefficient de corrélation	,335*	,448**
		Sig. (bilatéral)	,046	,006
		N	36	36

### Corrélations

			معرفة_حول_الزبون	معرفة_للزبون
Rho de Spearman	إدارة_المعرفة	Coefficient de corrélation	,494**	,507**
		Sig. (bilatéral)	,002	,002
		N	36	36
	المعرفي	Coefficient de corrélation	,231	,454**
		Sig. (bilatéral)	,176	,005
		N	36	36
	العاطفي	Coefficient de corrélation	,696**	,753**
		Sig. (bilatéral)	,000	,000
		N	36	36
	السلوكي	Coefficient de corrélation	,612**	,864**
		Sig. (bilatéral)	,000	,000
		N	36	36
	الصورة_الذهنية	Coefficient de corrélation	,772**	,910**
		Sig. (bilatéral)	,000	,000
		N	36	36
	معرفة_حول_الزبون	Coefficient de corrélation	1,000	,694**

	Sig. (bilatéral)	.	,000
	N	36	36
معرفة_للزبون	Coefficient de corrélation	,694**	1,000
	Sig. (bilatéral)	,000	.
	N	36	36
معرفة_منعمال_للزبون	Coefficient de corrélation	-,062	,279
	Sig. (bilatéral)	,721	,099
	N	36	36
معرفة_زبون_زبون	Coefficient de corrélation	,682**	,484**
	Sig. (bilatéral)	,000	,003
	N	36	36

### Corrélations

		معرفة_منعمال_للزبون	معرفة_زبون_زبون
Rho de Spearman	إدارة_المعرفة	Coefficient de corrélation	,736**
		Sig. (bilatéral)	,000
		N	36
المعرفي		Coefficient de corrélation	,316
		Sig. (bilatéral)	,061
		N	36
العاطفي		Coefficient de corrélation	,110
		Sig. (bilatéral)	,524
		N	36
السلوكي		Coefficient de corrélation	,170
		Sig. (bilatéral)	,321
		N	36
الصورة_الذهنية		Coefficient de corrélation	,226
		Sig. (bilatéral)	,186
		N	36
معرفة_حول_الزبون		Coefficient de corrélation	-,062
		Sig. (bilatéral)	,721
		N	36
معرفة_للزبون		Coefficient de corrélation	,279
		Sig. (bilatéral)	,099
		N	36
معرفة_منعمال_للزبون		Coefficient de corrélation	1,000
		Sig. (bilatéral)	.
		N	36
معرفة_زبون_زبون		Coefficient de corrélation	,048
		Sig. (bilatéral)	,781
		N	36

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

#### REGRESSION

```

/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT الصورة_الذهنية
/METHOD=ENTER معرفة_للزبون معرفة_منعمال_للزبون معرفة_زبون_زبون
.معرفة_زبون_زبون.

```

```

REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT الصورة_الذهنية
  /METHOD=ENTER معرفة_حول_الزبون.

```

## Régression

Remarques		
Sortie obtenue		14-JUN-2023 13:05:00
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\HP\Desktop\mohamed amine\spss\2023\fini\sara\SARA SPSS.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données4
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	36
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées.
Syntaxe		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT الصورة_الذهنية /METHOD=ENTER معرفة_حول_الزبون.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,05
	Temps écoulé	00:00:00,36
	Mémoire requise	4288 octets

Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels	0 octets
--	----------

### Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	لمعرفة_حول_الزبون		. Introduire

- a. Variable dépendante : الصورة\_الذهنية  
b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,676 <sup>a</sup>	,458	,442	,48507

- a. Prédicteurs : (Constante), معرفة\_حول\_الزبون

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	6,750	1	6,750	28,687	,000 <sup>b</sup>
	de Student	8,000	34	,235		
	Total	14,750	35			

- a. Variable dépendante : الصورة\_الذهنية  
b. Prédicteurs : (Constante), معرفة\_حول\_الزبون

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,000	,705		,000	1,000
	معرفة_حول_الزبون	1,000	,187	,676	5,356	,000

- a. Variable dépendante : الصورة\_الذهنية

### CORRELATIONS

/VARIABLES= الصورة\_الذهنية معرفة\_حول\_الزبون  
/PRINT=TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.

## Corrélations

Remarques		
Sortie obtenue		14-JUN-2023 13:05:44
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\HP\Desktop\mohamed amine\spss\2023\fini\sara\SA RA SPSS.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données4
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	36
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire.
Syntaxe	CORRELATIONS /VARIABLES= الصورة_الذهنية معرفة_حول_الزبون /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.	
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,05
	Temps écoulé	00:00:00,04

## Corrélations

		الصورة_الذهنية	معرفة_حول_الزبون
الصورة_الذهنية	Corrélation de Pearson	1	,676**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	36	36
معرفة_حول_الزبون	Corrélation de Pearson	,676**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	36	36

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

REGRESSION

```

/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN

```

/DEPENDENT الصورة\_الذهنية  
 /METHOD=ENTER معرفة\_حول\_الزبون.

## Régression

Remarques		
Sortie obtenue		14-JUN-2023 13:06:18
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\HP\Desktop\mohamed amine\spss\2023\fini\sara\SARA SPSS.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données4
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	36
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées.
Syntaxe		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT الصورة_الذهنية /METHOD=ENTER معرفة_حول_الزبون.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,03
	Temps écoulé	00:00:00,27
	Mémoire requise	4288 octets
	Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels	0 octets

### Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
--------	-----------------------	---------------------	---------

1	لمعرفة_حول_الزبون	. Introduire
---	-------------------	--------------

- a. Variable dépendante : الصورة\_الذهنية  
b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,676 <sup>a</sup>	,458	,442	,48507

- a. Prédicteurs : (Constante), معرفة\_حول\_الزبون

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	6,750	1	6,750	28,687	,000 <sup>b</sup>
	de Student	8,000	34	,235		
	Total	14,750	35			

- a. Variable dépendante : الصورة\_الذهنية  
b. Prédicteurs : (Constante), معرفة\_حول\_الزبون

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
		B	Erreur standard			
1	(Constante)	,000	,705		,000	1,000
	معرفة_حول_الزبون	1,000	,187	,676	5,356	,000

- a. Variable dépendante : الصورة\_الذهنية

```
REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT الصورة_الذهنية
/METHOD=ENTER معرفة_للزبون.
```

## Régression

## Remarques

Sortie obtenue		14-JUN-2023 13:19:20
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\HP\Desktop\mohamed amine\spss\2023\fini\sara\SARA SPSS.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données4
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	36
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées.
Syntaxe		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT الصورة_الذهنية /METHOD=ENTER معرفة_للزبون.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,03
	Temps écoulé	00:00:00,08
	Mémoire requise	4288 octets
	Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels	0 octets

### Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	معرفة_للزبون <sup>b</sup>	.	Introduire

a. Variable dépendante : الصورة\_الذهنية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,967 <sup>a</sup>	,934	,932	,16880

a. Prédicteurs : (Constante), معرفة للزبون

ANOVA <sup>a</sup>						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	13,781	1	13,781	483,677	,000 <sup>b</sup>
	de Student	,969	34	,028		
	Total	14,750	35			

a. Variable dépendante : الصورة\_الذهنية

b. Prédicteurs : (Constante), معرفة للزبون

Coefficients <sup>a</sup>						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,031	,171		,182	,856
	معرفة للزبون	,984	,045	,967	21,993	,000

a. Variable dépendante : الصورة\_الذهنية

```
REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT الصورة_الذهنية
  /METHOD=ENTER معرفة_منعمال للزبون.
```

## Régression

Remarques		
Sortie obtenue		14-JUN-2023 13:27:44
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\HP\Desktop\mohamed amine\spss\2023\fini\sara\SA RA SPSS.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données4
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>

	N de lignes dans le fichier de travail	36
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées.
Syntaxe		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT الصورة_الذهنية /METHOD=ENTER معرفة_منعمال_للزبون.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,03
	Temps écoulé	00:00:00,05
	Mémoire requise	4288 octets
	Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels	0 octets

### Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	معرفة_منعمال_للزبون		. Introduire

a. Variable dépendante : الصورة\_الذهنية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,318 <sup>a</sup>	,101	,075	,62445

a. Prédicteurs : (Constante), معرفة\_منعمال\_للزبون

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,492	1	1,492	3,827	,059 <sup>b</sup>
	de Student	13,258	34	,390		
	Total	14,750	35			

- a. Variable dépendante : الصورة\_الذهنية  
 b. Prédicteurs : (Constante), معرفة\_منعمال\_للزبون

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	3,108	,345		9,020	,000
	معرفة_منعمال_للزبون	,187	,095	,318	1,956	,059

- a. Variable dépendante : الصورة\_الذهنية

```

DATASET ACTIVATE Jeu_de_données4.
DATASET CLOSE Jeu_de_données3.
CORRELATIONS
  /VARIABLES=الصورة_الذهنية معرفة_منعمال_للزبون
  /PRINT=TWOTAIL NOSIG
  /MISSING=PAIRWISE.
  
```

## Corrélations

### Remarques

Sortie obtenue	14-JUN-2023 13:31:37	
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\HP\Desktop\mohamed amine\spss\2023\fini\sara\SA RA SPSS.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données4
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	36
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire.

Syntaxe	CORRELATIONS /VARIABLES= الصورة_الذهنية معرفة_منعمال_للزبون /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.	
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,02

### Corrélations

		الصورة_الذهنية	معرفة_منعمال_للزبون
الصورة_الذهنية	Corrélation de Pearson	1	,318
	Sig. (bilatérale)		,059
	N	36	36
معرفة_منعمال_للزبون	Corrélation de Pearson	,318	1
	Sig. (bilatérale)	,059	
	N	36	36

NONPAR CORR

/VARIABLES= الصورة\_الذهنية معرفة\_منعمال\_للزبون  
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.

### Corrélations non paramétriques

#### Remarques

Sortie obtenue	14-JUN-2023 13:32:43	
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\HP\Desktop\mohamed amine\spss\2023\fini\sara\SARA SPSS.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données4
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	36
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.

Observations utilisées	Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire.	
Syntaxe	NONPAR CORR /VARIABLES= الصورة_الذهنية معرفة_منعمال_للزبون /PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.	
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,11
	Nombre d'observations autorisées	629145 observations <sup>a</sup>

a. Basée sur la disponibilité de la mémoire de l'espace de travail

### Corrélations

		الصورة_الذهنية	معرفة_منعمال_للزبون
Rho de Spearman	الصورة_الذهنية	Coefficient de corrélation	1,000
		Sig. (bilatéral)	,226
		N	36
	معرفة_منعمال_للزبون	Coefficient de corrélation	,226
		Sig. (bilatéral)	1,000
		N	36

REGRESSION

```

/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT الصورة_الذهنية
/METHOD=ENTER معرفة_منعمال_للزبون.

```

### Régression

#### Remarques

Sortie obtenue	14-JUN-2023 13:34:09	
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\HP\Desktop\mohamed amine\spss\2023\fini\sara\SARA SPSS.sav

	Jeu de données actif	Jeu_de_données4
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	36
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées.
Syntaxe		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT الصورة_الذهنية /METHOD=ENTER معرفة_منعمال_للزبون.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,03
	Temps écoulé	00:00:00,06
	Mémoire requise	4288 octets
	Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels	0 octets

### Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	معرفة_منعمال_للزبون		. Introduire

- a. Variable dépendante : الصورة\_الذهنية  
b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,318 <sup>a</sup>	,101	,075	,62445

- a. Prédicteurs : (Constante), معرفة\_منعمال\_للزبون

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	1,492	1	1,492	3,827	,059 <sup>b</sup>

de Student	13,258	34	,390		
Total	14,750	35			

- a. Variable dépendante : الصورة\_الذهنية  
b. Prédicteurs : (Constante), معرفة\_منعمال\_للزبون

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	3,108	,345		9,020	,000
	معرفة_منعمال_للزبون	,187	,095	,318	1,956	,059

- a. Variable dépendante : الصورة\_الذهنية

```
REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT الصورة_الذهنية
  /METHOD=ENTER معرفة_زبون_زبون.
```

## Régression

### Remarques

Sortie obtenue	14-JUN-2023 13:37:44	
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\HP\Desktop\mohamed amine\spss\2023\fini\sara\SARA SPSS.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données4
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	36
	Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante

Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées.	
Syntaxe	REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT الصورة_الذهنية /METHOD=ENTER معرفة_زبون_زبون.	
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,06
	Temps écoulé	00:00:00,05
	Mémoire requise	4288 octets
	Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels	0 octets

### Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	معرفة_زبون_زبون <sup>b</sup>	.	Introduire

a. Variable dépendante : الصورة\_الذهنية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,654 <sup>a</sup>	,428	,411	,49814

a. Prédicteurs : (Constante), معرفة\_زبون\_زبون

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard			
1	(Constante)	1,483	,457		3,243	,003
	معرفة_زبون_زبون	,587	,116	,654	5,044	,000

a. Variable dépendante : الصورة\_الذهنية

REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)

/NOORIGIN  
 /DEPENDENT الصورة\_الذهنية  
 /METHOD=ENTER إدارة\_المعرفة.

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	6,313	1	6,313	25,440	,000 <sup>b</sup>
	de Student	8,437	34	,248		
	Total	14,750	35			

- a. Variable dépendante : الصورة\_الذهنية  
 b. Prédicteurs : (Constante), معرفة\_زبون\_زبون

## Régression

### Remarques

Sortie obtenue		14-JUN-2023 13:40:38
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\HP\Desktop\mohamed amine\spss\2023\fini\sara\SARA SPSS.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données4
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	36
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées.

Syntaxe		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT الصورة_الذهنية /METHOD=ENTER إدارة_المعرفة.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,06
	Temps écoulé	00:00:00,06
	Mémoire requise	4288 octets
	Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels	0 octets

### Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	إدارة_المعرفة <sup>b</sup>		. Introduire

a. Variable dépendante : الصورة\_الذهنية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,535 <sup>a</sup>	,286	,265	,55663

a. Prédicteurs : (Constante), إدارة\_المعرفة

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4,216	1	4,216	13,606	,001 <sup>b</sup>
	de Student	10,534	34	,310		
	Total	14,750	35			

a. Variable dépendante : الصورة\_الذهنية

b. Prédicteurs : (Constante), إدارة\_المعرفة

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard			
1	(Constante)	2,644	,314		8,422	,000
	إدارة_المعرفة	,359	,097	,535	3,689	,001

a. Variable dépendante : الصورة\_الذهنية

NONPAR CORR

/VARIABLES= إدارة\_المعرفة الصريحة الضمنية المعرفي العاطفي السلوكي  
 الصورة\_الذهنية معرفة\_حول\_الزبون  
 معرفة\_للزبون معرفة\_منعمال\_للزبون معرفة\_زبون\_زبون  
 /PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG  
 /MISSING=PAIRWISE.

## Corrélations non paramétriques

Remarques		
Sortie obtenue		14-JUN-2023 13:54:09
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\HP\Desktop\mohamed amine\spss\2023\fini\sara\SA RA SPSS.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données4
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	36
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire.
Syntaxe		NONPAR CORR /VARIABLES= إدارة_المعرفة الصريحة الضمنية المعرفي العاطفي السلوكي الصورة_الذهنية معرفة_حول_الزبون معرفة_للزبون معرفة_منعمال_للزبون معرفة_زبون_زبون /PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,08

Nombre d'observations autorisées	224694 observations <sup>a</sup>
----------------------------------	----------------------------------

a. Basée sur la disponibilité de la mémoire de l'espace de travail

### Corrélations

		إدارة المعرفة	الصریحة	الضمنیة	المعرفی	
Rho de Spearman	إدارة المعرفة	Coefficient de corrélation	1,000	,511**	,936**	,226
		Sig. (bilatéral)	.	,001	,000	,185
		N	36	36	36	36
الصریحة		Coefficient de corrélation	,511**	1,000	,351*	,278
		Sig. (bilatéral)	,001	.	,036	,100
		N	36	36	36	36
الضمنیة		Coefficient de corrélation	,936**	,351*	1,000	,186
		Sig. (bilatéral)	,000	,036	.	,277
		N	36	36	36	36
المعرفی		Coefficient de corrélation	,226	,278	,186	1,000
		Sig. (bilatéral)	,185	,100	,277	.
		N	36	36	36	36
العاطفی		Coefficient de corrélation	,428**	,691**	,194	,325
		Sig. (bilatéral)	,009	,000	,257	,053
		N	36	36	36	36
السلوكی		Coefficient de corrélation	,438**	,619**	,299	,313
		Sig. (bilatéral)	,007	,000	,076	,063
		N	36	36	36	36
الصورة الذهنية		Coefficient de corrélation	,501**	,804**	,296	,464**
		Sig. (bilatéral)	,002	,000	,080	,004
		N	36	36	36	36
معرفة حول الزبون		Coefficient de corrélation	,494**	,993**	,329*	,231
		Sig. (bilatéral)	,002	,000	,050	,176
		N	36	36	36	36
معرفة للزبون		Coefficient de corrélation	,507**	,737**	,387*	,454**
		Sig. (bilatéral)	,002	,000	,020	,005
		N	36	36	36	36
معرفة منعمال للزبون		Coefficient de corrélation	,736**	-,014	,771**	,316
		Sig. (bilatéral)	,000	,934	,000	,061
		N	36	36	36	36
معرفة زبون زبون		Coefficient de corrélation	,460**	,703**	,473**	,337*
		Sig. (bilatéral)	,005	,000	,004	,044
		N	36	36	36	36

### Corrélations

		العاطفی	السلوكی	الصورة الذهنية	
Rho de Spearman	إدارة المعرفة	Coefficient de corrélation	,428**	,438**	,501**
		Sig. (bilatéral)	,009	,007	,002
		N	36	36	36
الصریحة		Coefficient de corrélation	,691**	,619**	,804**
		Sig. (bilatéral)	,000	,000	,000
		N	36	36	36
الضمنیة		Coefficient de corrélation	,194	,299	,296
		Sig. (bilatéral)	,257	,076	,080
		N	36	36	36

المعرفي	Coefficient de corrélation	,325	,313	,464**
	Sig. (bilatéral)	,053	,063	,004
	N	36	36	36
العاطفي	Coefficient de corrélation	1,000	,880**	,877**
	Sig. (bilatéral)	.	,000	,000
	N	36	36	36
السلوكي	Coefficient de corrélation	,880**	1,000	,781**
	Sig. (bilatéral)	,000	.	,000
	N	36	36	36
الصورة_الذهنية	Coefficient de corrélation	,877**	,781**	1,000
	Sig. (bilatéral)	,000	,000	.
	N	36	36	36
معرفة_حول_الزبون	Coefficient de corrélation	,696**	,612**	,772**
	Sig. (bilatéral)	,000	,000	,000
	N	36	36	36
معرفة_للزبون	Coefficient de corrélation	,753**	,864**	,910**
	Sig. (bilatéral)	,000	,000	,000
	N	36	36	36
معرفة_منعمال_للزبون	Coefficient de corrélation	,110	,170	,226
	Sig. (bilatéral)	,524	,321	,186
	N	36	36	36
معرفة_زبون_زبون	Coefficient de corrélation	,294	,335*	,448**
	Sig. (bilatéral)	,081	,046	,006
	N	36	36	36

### Corrélations

			معرفة_حول_الزبون	معرفة_للزبون	معرفة_منعمال_للزبون
Rho de Spearman					ون
إدارة_المعرفة	Coefficient de corrélation	,494**	,507**	,736**	
	Sig. (bilatéral)	,002	,002	,000	
	N	36	36	36	
الصريحة	Coefficient de corrélation	,993**	,737**	-,014	
	Sig. (bilatéral)	,000	,000	,934	
	N	36	36	36	
الضمنية	Coefficient de corrélation	,329*	,387*	,771**	
	Sig. (bilatéral)	,050	,020	,000	
	N	36	36	36	
المعرفي	Coefficient de corrélation	,231	,454**	,316	
	Sig. (bilatéral)	,176	,005	,061	
	N	36	36	36	
العاطفي	Coefficient de corrélation	,696**	,753**	,110	
	Sig. (bilatéral)	,000	,000	,524	
	N	36	36	36	
السلوكي	Coefficient de corrélation	,612**	,864**	,170	
	Sig. (bilatéral)	,000	,000	,321	
	N	36	36	36	
الصورة_الذهنية	Coefficient de corrélation	,772**	,910**	,226	
	Sig. (bilatéral)	,000	,000	,186	
	N	36	36	36	
معرفة_حول_الزبون	Coefficient de corrélation	1,000	,694**	-,062	
	Sig. (bilatéral)	.	,000	,721	
	N	36	36	36	
معرفة_للزبون	Coefficient de corrélation	,694**	1,000	,279	
	Sig. (bilatéral)	,000	.	,099	





Variable: معرفة\_حول\_الزبون Type: Number Width: 8 Dec: 2  
Variable: معرفة\_للزبون Type: Number Width: 8 Dec: 2  
Variable: معرفة\_منعمال\_للزبون Type: Number Width: 8 Dec: 2  
Variable: معرفة\_زبون\_زبون Type: Number Width: 8 Dec: 2