



NEAR EAST UNIVERCITY  
INSITUTE OF GRADUATE STUDIES  
BUSINESS ADMINISTRATION PROGRAMS

**The role of knowledge management in achieving marketing  
innovation - an exploratory study of the opinions of a sample of  
hotel managers in Riyadh city - Saudi Arabia**

EZAT MOHAMMAD GARAMANI

MASTER'S THESIS

NICOSIA  
2022



جامعة الشرق الأدنى  
معهد الدراسات العليا  
كلية العلوم الاقتصادية و الإدارية / قسم إدارة الأعمال

دور إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار التسويقي- دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري فنادق مدينة  
الرياض - المملكة العربية السعودية

عزت جرمانى

رسالة ماجستير

نيقوسيا  
2022

**The role of knowledge management in achieving marketing  
innovation - an exploratory study of the opinions of a sample of  
hotel managers in Riyadh city - Saudi Arabia**

EZAT MOHAMMAD GARAMANI

NEAR EAST UNIVERCITY  
INSITITUTE OF GRADUATE STUDIES  
BUSINESS ADMINISTRATION PROGRAMS

MASTER'S THESIS

**SUPERVISOR**  
**PROF. DR. KHAIRI ALI AUSO ALI**

NICOSIA  
2022

دور إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار التسويقي- دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري فنادق مدينة الرياض - المملكة العربية السعودية

عزت جرمانى

جامعة الشرق الأدنى  
معهد الدراسات العليا  
كلية العلوم الاقتصادية و الإدارية / قسم إدارة الأعمال

رسالة ماجستير

بإشراف  
الأستاذ الدكتور خيرى على أوسو على

نيقوسيا  
2022

## ACCEPTANCE/APPROVAL

We as the jury members certify the “The role of knowledge management in achieving marketing innovation - an exploratory study of the opinions of a sample of hotel managers in Riyadh - Saudi Arabia” prepared by “Ezat Mohammad Garamany” defended on 25/06/2022 has been found satisfactory for the award of degree of Master.

### JURY MEMBERS



**Prof. Dr. Khairi Ali Auso Ali** (Supervisor)

Near East University

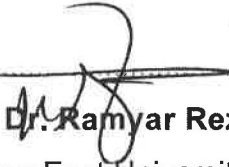
Faculty of Economic and Administrative Science, Business Administration Department



**Assist. Prof. Dr. Dildar Haydar Ahmed** (Head of Jury)

Near East University

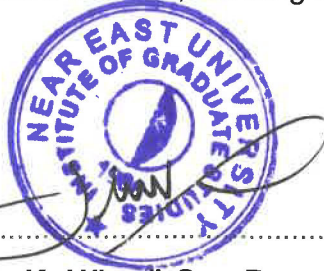
Faculty of Economic and Administrative Science, Business Administration Department



**Assist. Prof. Dr. Ramyar Rezgar Ahmed**

Near East University

Faculty of Economic and Administrative Science, Banking and Accounting Department



**Prof. Dr. K. Hüsnü Can Başer**

Institute of Graduate Studies

Director

## قرار لجنة المناقشة

نحن كأعضاء لجنة مناقشة طالب الماجستير عزت محمد جرمانى في رسالته الموسومة بـ "دور إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار التسويقي- دراسة استطلاعية لأراء عينة من مديري فنادق مدينة الرياض - المملكة العربية السعودية " نشهد بأننا اطلعنا على الرسالة وناقشنا الطالب في محتوياتها بتاريخ 06/25/2022 ، ونشهد بأنها جديرة لنيل درجة الماجستير.

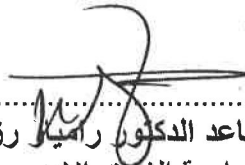
### أعضاء لجنة المناقشة



.....  
الاستاذ الدكتور خيرى علي اوسو علي ( المشرف )  
جامعة الشرق الادنى  
كلية العلوم الاقتصادية والادارية، قسم إدارة الأعمال



.....  
الاستاذ المساعد الدكتور دلدان حيدر احمد ( رئيس لجنة المناقشة )  
جامعة الشرق الادنى  
كلية العلوم الاقتصادية والادارية، قسم إدارة الأعمال



.....  
الاستاذ المساعد الدكتور راميل رزكار احمد  
جامعة الشرق الادنى  
كلية العلوم الاقتصادية والادارية، قسم المالية والمحاسبة



.....  
الاستاذ الدكتور ك. حسنو جان باشير  
معهد الدراسات العليا

المدير

## DECLARATION

I'm EZAT GARAMANY; hereby declare that this dissertation entitled The role of knowledge management in achieving marketing innovation - an exploratory study of the opinions of a sample of hotel managers in the city of Riyadh - Saudi Arabia, has been prepared myself under the guidance and supervision of Prof. Dr. Khairi Ali Auso Ali, in partial fulfillment of the Near East University, Graduate School of Social Sciences regulations and does not to the best of my knowledge breach and Law of Copyrights and has been tested for plagiarism and a copy of the result can be found in the Thesis.

This Thesis is my own work. The responsibility of all claims, ideas, comments and suggestions contained in this thesis as well as translations belongs to the author. Under no circumstances or conditions does The Graduate School of Social Sciences to which the author affiliates do not bear the content and scientific responsibility of the thesis. All responsibilities for the work performed and published belong to the author.

- The full extent of my thesis can be accessible from anywhere.
- My thesis can only be accessible from the Near East University.
- My thesis cannot be accessible for (2) two years. If I do not apply for extension at the end of this period, the full extent of my thesis will be accessible from anywhere.

Date:

Signature:

Ezat Gararmani

## الاعلان

أنا عزت جرمانى ، أعلن بأن رسالتى الماجستير بعنوان دور إدارة المعرفة فى تحقيق الابتكار التسويقي- دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري فنادق مدينة الرياض - المملكة العربية السعودية ، كانت تحت إشراف وتوجيهات الاستاذ الدكتور خيرى على اوسو على ، ولقد أعددتها بنفسى تماماً، وكل اقتباس كان مقيداً بموجب الالتزامات والقواعد المتبعة فى كتابة الرسالة فى معهد العلوم الاجتماعية. أؤكد بأننى أسمح بوجود النسخ الورقية والإلكترونية لرسالتى فى محفوظات معهد العلوم الاجتماعية بجامعة الشرق الأدنى.

هذه الرسالة هى من عملى الخاص، وأتحمل مسؤولية كل الادعاءات والأفكار والتعليقات والاقتراحات والنصوص المترجمة فى هذه الرسالة هى مسؤولية المؤلف. معهد العلوم الاجتماعية الذى أنتمى إليه ليس له أى تبعية أو مسؤولية علمية تحت أى ظرف من الظروف، جميع مسؤوليات المصنفات المنشورة تخصنى كمؤلف.

□ المحتوى الكامل لرسالتى يمكن الوصول إليها من أى مكان.

□ رسالتى يمكن الوصول إليها فقط من جامعة الشرق الأدنى.

□ لا يمكن أن تكون رسالتى قابلة للوصول إليها لمدة عامين (2). إذا لم أتقدم بطلب للحصول على

الامتداد فى نهاية هذه الفترة، فسيكون المحتوى الكامل لرسالتى مسموح الوصول إليها من أى مكان.

التاريخ:

التوقيع:

عزت جرمانى



## **ACKNOWLEDGEMENTS**

Praise be to God, Lord of the Worlds, and prayers and peace be upon the Master and Seal of the Messengers, our master Muhammad (PBUH) and upon his family and companions and all of them. After all, I cannot but praise and thank God, but to extend my sincere thanks and appreciation to everyone who has offered me a hand of help and especially in remembrance. The supervisor (Professor Dr. Khairi Ali Auso Ali) for his observations, sound guidance and continuous cooperation, which had a great impact in preparing this thesis.

I also do not forget the distinguished professors who gained knowledge from their books and references that helped me in my studies, and I do not forget my colleagues who helped me with their previous studies.

In general, I would like to thank everyone who helped me in this study, whether it was a professor, a relative, or a colleague, may God bless them all, and they have my thanks, appreciation and respect.

Praise be to Allah before and after.

**Ezat Garamani**

## شكر وتقدير

الحمد لله، والشكر له على ما أتم علي من نعم وأعانني على إتمام هذه الدراسة، والصلاة والسلام على سيد الخلق (محمد خاتم الأنبياء والمرسلين) وعلى آله وصحبه أجمعين، لا يسعني بعد حمد الله وشكره، إلا أن أتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من قدم لي يد المساعدة أساتذتي الأفاضل الذين تعلمت على أيديهم، ونهلت من علمهم الوفير، لهم مني الشكر والتقدير. وأخص بالشكر أستاذي ومعلمي الجليل الدكتور: خيرى أوسو المشرف على هذه الدراسة، له مني التقدير والاحترام والشكر الوفير.

كما لا أنسى الأساتذة الأفاضل الذين نهلت العلم من كتبهم ومراجعهم التي كانت عوناً لي في دراستي، كما لا أنسى زملائي الذين ساعدوني بدراساتهم السابقة، التي ساعدتني أيضاً في هذه الدراسة.

وفي العموم أتقدم بالشكر لكل من ساعدني في هذه الدراسة سواء كان أستاذاً، أو قريباً، أو زميلاً، بارك الله فيهم جميعاً، ولهم مني الشكر والتقدير والاحترام.

والحمد لله من قبل ومن بعد

عزت جرمانى

## إهداء

نحمد الله ونشكره على فضله وامتنانه علينا. أن يسر وسهل لنا اكتساب العلم وأمدنا بعونه وتوفيقه لإنجاز هذا العمل المتواضع.

إلى:

من أوصاني بهما ربي خيرا، إلى أعز وأغلى وأطيب ما أملك في هذه الدنيا، إلى الذي أدين له بكل حياتي "أبي العزيز" حفظه الله.

من حوت الجنة تحت قدميها، ومهما عبرت لن أوفيها حقها، نبع العطاء وموكب الدعاء. إلى رمز العزيمة والإصرار إلى "أمي الغالية" حفظها الله.

أجمل هدية وهبني الله إياها إلى "زوجتي" كنت خير سند وداعم خلال دراستي.

كل إخوتي وأبنائهم المشاكسين حفظكم الله.

كل من جعل العلم نبراسا ليضيء درب العلم أساتذتي الكرام.

أهدي جهدي المتواضع

عزت

## ABSTRACT

### **The role of knowledge management in achieving marketing innovation - an exploratory study of the opinions of a sample of hotel managers in Riyadh - Saudi Arabia.**

The world is witnessing developments in the social, economic, and cultural sciences. Due to the development in computer science and the Internet, informatics and technology have developed a lot.

The role of knowledge management has emerged as one of the recent intellectual developments. Moreover, it supported the marketing innovation of organizations to achieve their goals.

Hotel management must realize the role of knowledge in the process of achieving marketing innovation in the areas of service provided, price, promotion, and distribution. Because knowledge is the basis of innovation, and without it, there is no practical innovation.

This research is a statistical study to analyze the conditions of many hotels in Riyadh. The research aims to see the role of knowledge management in achieving marketing innovation for hotels in the city of Riyadh. The contribution of the hotel sector in Riyadh in supporting the national economy

**Keywords:** Knowledge - marketing innovation - survey - hotels in Riyadh - Saudi Arabia.

## ÖZ

Pazarlama yeniliğine ulaşmada bilgi yönetiminin rolü - Suudi Arabistan'ın Riyad kentindeki bir otel yöneticileri örneğinin görüşlerine ilişkin keşifsel bir çalışma.

Dünya sosyal, ekonomik ve kültürel bilimlerdeki gelişmelere tanık oluyor. Bilgisayar bilimi ve internetin gelişmesi nedeniyle bilişim ve teknoloji çok gelişti.

Bilgi yönetiminin rolü, son zamanlardaki entelektüel gelişmelerden biri olarak ortaya çıkmıştır. Ayrıca, kuruluşların hedeflerine ulaşmaları için pazarlama inovasyonunu destekledi.

Otel yönetimi, sunulan hizmet, fiyat, promosyon ve dağıtım alanlarında pazarlama yeniliğine ulaşma sürecinde bilginin rolünü fark etmelidir. Çünkü bilgi yeniliğin temelidir ve onsuz pratik yenilik olmaz.

Bu araştırma, Riyad'daki birçok otelin durumunu analiz etmeye yönelik istatistiksel bir çalışmadır. Araştırma, Riyad kentindeki oteller için pazarlama yeniliğine ulaşmada bilgi yönetiminin rolünü görmeyi amaçlamaktadır. Riyad otel sektörünün ülke ekonomisine katkısı

**Anahtar Kelimeler:** Bilgi - pazarlama yeniliği - anket - Riyad - Suudi Arabistan otelleri.

## المخلص

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار التسويقي لدى المنظمات الفندقية في مدينة الرياض، حيث تعتبر إدارة المعرفة في الفنادق مهمة وضرورية في الوقت الحالي وتظهر أهميتها في تحقيق الابتكار التسويقي للفنادق وسبل جذب أكبر عدد من العملاء. وتم بناء فرضيتين أساسيتين تربط إدارة المعرفة بالابتكار التسويقي ونتج عنهما فرضيات ثانوية. وتحقيقاً لهدف البحث وإكمال متطلباته قام الباحث بإعداد الإطار النظري لمفهوم إدارة المعرفة ومفهوم الابتكار التسويقي مراعيًا أدبيات الموضوع. وقام بإعداد استبيانته وتم توزيعها على مدراء ومسؤولي الأقسام في فنادق مدينة الرياض، وتكونت عينة البحث من 110 من مدراء ومسؤولي الفنادق في المنظمات الفندقية من فئة خمس وأربع وثلاث نجوم. واستخدم الباحث الأساليب الإحصائية في تحليل النتائج واختبار الفرضيات وذلك باستخدام برنامج SPSS .

وتمثلت أهم الاستنتاجات بوجود علاقة ارتباط وأثر بين إدارة المعرفة والابتكار التسويقي.

وقدم الباحث مجموعة من التوصيات والاستنتاجات التي تركز على دور إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار التسويقي.

**الكلمات المفتاحية :** المعرفة - الابتكار التسويقي - استطلاعية- فنادق مدينة الرياض - المملكة العربية السعودية.

## الفهرس

.....	ABSTRACT
.....	ÖZ
.....	المخلص
.....	الفهرس
.....	قائمة الجداول
.....	قائمة الرسوم التوضيحية:
.....	قائمة المعادلات:
1.....	المقدمة
2.....	الفصل الأول الدراسات السابقة ومنهجية البحث
2.....	أولاً: الدراسات السابقة:
2.....	1.الدراسات ذات العلاقة بإدارة المعرفة:
6.....	2.الدراسات ذات العلاقة بالابتكار التسويقي:
12.....	ثانياً: التعليق على الدراسات السابقة
12.....	ثالثاً: منهجية الدراسة:
13.....	1.مشكلة الدراسة:
13.....	2.أهداف الدراسة:
13.....	3.أهمية البحث:
14.....	4.فرضيات البحث:
15.....	5.أنموذج البحث:
15.....	6.مجتمع وعينة الدراسة:
15.....	7.حدود البحث:
15.....	8.الأساليب الإحصائية المستخدمة:
16.....	9.أداة الدراسة:

17	..... الفصل الثاني إدارة المعرفة
17	..... مفهوم إدارة المعرفة: Knowledge management
18	..... مفهوم اقتصاد المعرفة: Knowledge economy
19	..... عمليات إدارة المعرفة:
20	..... رابعا: تطبيق المعرفة:
20	..... أهداف إدارة المعرفة:
21	..... عناصر إدارة المعرفة:
22	..... مراحل إدارة المعرفة:
23	..... مشكلات إدارة المعرفة:
24	..... الفصل الثالث الابتكار التسويقي
24	..... مفهوم الابتكار التسويقي: Innovative (Creative) Marketing
25	..... مصادر الابتكار التسويقي:
26	..... متطلبات الابتكار التسويقي:
27	..... مراحل الابتكار التسويقي:
27	..... عناصر الابتكار التسويقي:
31	..... مشكلات الابتكار التسويقي:
32	..... الفصل الرابع المعالجة الإحصائية
32	..... الإحصاءات الوصفية:
33	..... المعلومات الديموغرافية:
65	..... دراسة الارتباط:
66	..... التعليق على النتائج:
67	..... اختبار فرضيات البحث:
68	..... الفرضية 1:
76	..... الفرضية 2:



80	الفصل الخامس الخاتمة.....
80	ملخص البحث:
80	النتائج:
82	التوصيات:
83	المراجع:
85	الملحق رقم 1.....
89	الملحق رقم 2.....
94	الملحق رقم 3.....
116	تقرير الانتحال.....

## قائمة الجداول

33	جدول 1 تكرارات ونسب النوع الاجتماعي للمستجيبين
33	جدول 2 تكرارات ونسب الفئات العمرية للمستجيبين
33	جدول 3 تكرارات ونسب المؤهل الأكاديمي للمستجيبين
34	جدول 4 تكرارات ونسب سنوات الخبرة للمستجيبين
34	جدول 5 تكرارات ونسب مستوى الفندق الذي يعمل به المستجيبين
34	جدول 6 تكرارات ونسب عدد الموظفين في الفندق الذي يعمل به المستجيبين
37	جدول 7 صدق وثبات الاستبانة
39	جدول 8 مقياس Likert الخماسي
39	جدول 9 الفئات الكمية المقابلة لمقياس Likert
40	جدول 10 عبارات تشخيص المعرفة
40	جدول 11 الإحصاءات الوصفية لعبارات تشخيص المعرفة
43	جدول 12 عبارات توليد المعرفة
43	جدول 13 الإحصاءات الوصفية لعبارات توليد المعرفة
45	جدول 14 عبارات تخزين المعرفة
45	جدول 15 الإحصاءات الوصفية لعبارات تخزين المعرفة
48	جدول 16 عبارات توزيع المعرفة
48	جدول 17 الإحصاءات الوصفية لعبارات توزيع المعرفة
51	جدول 18 عبارات تطبيق المعرفة
51	جدول 19 الإحصاءات الوصفية لعبارات تطبيق المعرفة
53	جدول 20 عبارات ابتكار الخدمة
54	جدول 21 الإحصاءات الوصفية لعبارات ابتكار الخدمة
56	جدول 22 عبارات ابتكار السعر
56	جدول 23 الإحصاءات الوصفية لعبارات ابتكار السعر
59	جدول 24 عبارات ابتكار الترويج
60	جدول 25 الإحصاءات الوصفية لعبارات ابتكار الترويج
62	جدول 26 عبارات ابتكار التوزيع

63	جدول 27 الإحصاءات الوصفية لعبارات ابتكار الترويج
66	الجدول (28) مستويات الارتباط
66	الجدول (29) مصفوفة الارتباط
68	جدول 30 Model Summary 1 (تحقيق الابتكار التسويقي، تشخيص المعرفة)
69	جدول 31 ANOVA 1 (تحقيق الابتكار التسويقي، تشخيص المعرفة)
69	جدول 32 Coefficients (تحقيق الابتكار التسويقي، تشخيص المعرفة)
70	جدول 33 Model Summary 2 (تحقيق الابتكار التسويقي، توليد المعرفة)
70	جدول 34 ANOVA 2 (تحقيق الابتكار التسويقي، توليد المعرفة)
71	جدول 35 Coefficients (تحقيق الابتكار التسويقي، توليد المعرفة)
71	جدول 36 Model Summary 3 (تحقيق الابتكار التسويقي، تخزين المعرفة)
72	جدول 37 ANOVA 3 (تحقيق الابتكار التسويقي، تخزين المعرفة)
72	جدول 38 Coefficients (تحقيق الابتكار التسويقي، تخزين المعرفة)
73	جدول 39 ANOVA 4 (تحقيق الابتكار التسويقي، توزيع المعرفة)
73	جدول 40 Coefficients (تحقيق الابتكار التسويقي، توزيع المعرفة)
75	جدول 41 Model Summary 5 (تحقيق الابتكار التسويقي، تطبيق المعرفة)
75	جدول 42 ANOVA 5 (تحقيق الابتكار التسويقي، تطبيق المعرفة)
75	جدول 43 Coefficients (تحقيق الابتكار التسويقي، تطبيق المعرفة)
77	جدول 44 الابتكار التسويقي حسب النوع الاجتماعي
77	جدول 45 الابتكار التسويقي حسب العمر
78	جدول 46 الابتكار التسويقي حسب المؤهل الأكاديمي
78	جدول 47 الابتكار التسويقي حسب المستوى الإداري
79	جدول 48 الابتكار التسويقي حسب سنوات الخبرة

### قائمة الرسوم التوضيحية

- 15 ..... رسم توضيحي 1 مخطط عناصر إدارة المعرفة والابتكار التسويقي
- 35 ..... رسم توضيحي 2 نسب النوع الاجتماعي للمستجيبين
- 35 ..... رسم توضيحي 3 العمر للمستجيبين
- 36 ..... رسم توضيحي 4 نسب المؤهل العلمي للمبحوثين
- 36 ..... رسم توضيحي 5 نسب المستوى الإداري الذي يعمل فيه المبحوثين
- 36 ..... رسم توضيحي 6 نسب سنوات الخبرة للمبحوثين
- 36 ..... رسم توضيحي 7 نسب مستوى الفندق الذي يعمل فيه المبحوثين
- 37 ..... رسم توضيحي 8 نسب عدد العاملين في الفندق الذي يعمل به المستجيبين
- 41 ..... رسم توضيحي 9 النسب المئوية لإجابات العبارة 1 من تشخيص المعرفة
- 41 ..... رسم توضيحي 10 النسب المئوية لإجابات العبارة 2 من تشخيص المعرفة
- 42 ..... رسم توضيحي 11 النسب المئوية لإجابات العبارة 3 من تشخيص المعرفة
- 42 ..... رسم توضيحي 12 النسب المئوية لإجابات العبارة 4 من تشخيص المعرفة
- 42 ..... رسم توضيحي 13 النسب المئوية لإجابات العبارة 5 من تشخيص المعرفة
- 44 ..... رسم توضيحي 14 النسب المئوية لإجابات العبارة 1 من توليد المعرفة
- 44 ..... رسم توضيحي 15 النسب المئوية لإجابات العبارة 2 من توليد المعرفة
- 45 ..... رسم توضيحي 16 النسب المئوية لإجابات العبارة 4 من توليد المعرفة
- 45 ..... رسم توضيحي 17 النسب المئوية لإجابات العبارة 3 من توليد المعرفة
- 47 ..... رسم توضيحي 18 النسب المئوية لإجابات العبارة 2 من تدوين المعرفة
- 47 ..... رسم توضيحي 19 النسب المئوية لإجابات العبارة 1 من تدوين المعرفة
- 47 ..... رسم توضيحي 20 النسب المئوية لإجابات العبارة 4 من تدوين المعرفة
- 47 ..... رسم توضيحي 21 النسب المئوية لإجابات العبارة 3 من تدوين المعرفة
- 50 ..... رسم توضيحي 22 النسب المئوية لإجابات العبارة 2 من توزيع المعرفة
- 50 ..... رسم توضيحي 23 النسب المئوية لإجابات العبارة 1 من توزيع المعرفة
- 50 ..... رسم توضيحي 24 النسب المئوية لإجابات العبارة 4 من توزيع المعرفة
- 50 ..... رسم توضيحي 25 النسب المئوية لإجابات العبارة 3 من توزيع المعرفة
- 51 ..... رسم توضيحي 26 النسب المئوية لإجابات العبارة 5 من توزيع المعرفة

- رسم توضيحي 27 النسب المئوية لإجابات العبارة 1 من تطبيق المعرفة ..... 52
- رسم توضيحي 28 النسب المئوية لإجابات العبارة 2 من تطبيق المعرفة ..... 52
- رسم توضيحي 29 النسب المئوية لإجابات العبارة 4 من تطبيق المعرفة ..... 53
- رسم توضيحي 30 النسب المئوية لإجابات العبارة 3 من تطبيق المعرفة ..... 53
- رسم توضيحي 31 النسب المئوية لإجابات العبارة 1 من ابتكار الخدمة ..... 55
- رسم توضيحي 32 النسب المئوية لإجابات العبارة 2 من ابتكار الخدمة ..... 55
- رسم توضيحي 33 النسب المئوية لإجابات العبارة 4 من ابتكار الخدمة ..... 55
- رسم توضيحي 34 النسب المئوية لإجابات العبارة 3 من ابتكار الخدمة ..... 55
- رسم توضيحي 35 النسب المئوية لإجابات العبارة 5 من ابتكار الخدمة ..... 56
- رسم توضيحي 36 النسب المئوية لإجابات العبارة 1 من ابتكار السعر ..... 58
- رسم توضيحي 37 النسب المئوية لإجابات العبارة 2 من ابتكار السعر ..... 58
- رسم توضيحي 38 النسب المئوية لإجابات العبارة 4 من ابتكار السعر ..... 58
- رسم توضيحي 39 النسب المئوية لإجابات العبارة 3 من ابتكار السعر ..... 58
- رسم توضيحي 40 النسب المئوية لإجابات العبارة 1 من تعزيز الابتكار ..... 61
- رسم توضيحي 41 النسب المئوية لإجابات العبارة 2 من تعزيز الابتكار ..... 61
- رسم توضيحي 42 النسب المئوية لإجابات العبارة 4 من تعزيز الابتكار ..... 61
- رسم توضيحي 43 النسب المئوية لإجابات العبارة 3 من تعزيز الابتكار ..... 61
- رسم توضيحي 44 النسب المئوية لإجابات العبارة 5 من تعزيز الابتكار ..... 62
- رسم توضيحي 45 النسب المئوية لإجابات العبارة 1 من ابتكار التوزيع ..... 64
- رسم توضيحي 46 النسب المئوية لإجابات العبارة 2 من ابتكار التوزيع ..... 64
- رسم توضيحي 47 النسب المئوية لإجابات العبارة 3 من ابتكار التوزيع ..... 64
- رسم توضيحي 48 النسب المئوية لإجابات العبارة 4 من ابتكار التوزيع ..... 64
- رسم توضيحي 49 النسب المئوية لإجابات العبارة 5 من ابتكار التوزيع ..... 65

#### قائمة المعادلات:

- معادلة 1 (تحقيق الابتكار التسويقي, تشخيص المعرفة) ..... 70
- معادلة 2 (تحقيق الابتكار التسويقي, توليد المعرفة) ..... 71
- معادلة 3 (تحقيق الابتكار التسويقي, تخزين المعرفة) ..... 72
- معادلة 4 (تحقيق الابتكار التسويقي, توزيع المعرفة) ..... 74
- معادلة 5 (تحقيق الابتكار التسويقي, تطبيق المعرفة) ..... 76

## المقدمة

يشهد العالم العديد من التطورات المتسارعة في شتى مجالاته وعلومه الاجتماعية، الاقتصادية والثقافية. يكمن أكبر تطور يشهده العالم في مجال الثورة المعلوماتية والتقنية. تلك الثورة ناتجة عن الكم الهائل من المعلومات المتدفقة الناتجة عن التطور الكبير في مجال علوم الحاسب وشبكة الإنترنت.

برز دور مهم للإدارة وهو إدارة المعرفة كواحدة من التطورات الفكرية الحديثة. وأصبحت داعم أساسي في تحقيق الابتكار التسويقي للمنظمات. حيث من دون تسويق مبتكر وفاعل لا يمكن للمنظمة تحقيق أهدافها. لذا يجب على المنظمات التسليح بالمعرفة وتسخيرها في تحقيق الابتكار التسويقي. لذا لا بد للإدارات بشكل عام ولإدارات الفنادق بشكل خاص إدراك دور المعرفة في عملية تحقيق الابتكار التسويقي في مجالات الخدمة المقدمة، السعر، الترويج والتوزيع. لأن الابتكار في هذه المجالات يساهم في استمرارية المنظمة ونموها. فالمعرفة هي أساس الابتكار وبدونها لا يوجد ابتكار فعال.

وقيام دراسة إحصائية لتحليل أوضاع عدد من الفنادق في مدينة الرياض أحد السبل المهمة لتطويرها والنهوض بها من أجل تحقيق أهداف المملكة العربية السعودية في التنمية وخاصة رؤية 2030. والتي تجعل السياحة رافدا اقتصاديا مهما لخزينة الدولة.

ووفقا لما سبق يهدف البحث إلى الاطلاع على دور إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار التسويقي لدى فنادق مدينة الرياض. ومساهمة القطاع الفندقي في عاصمة المملكة العربية السعودية في دعم الاقتصاد الوطني.

ولتحقيق هدف البحث أعد الباحث الإطار النظري بالاستفادة من أدبيات الموضوع، وتطوير استبياناه لجمع البيانات من مدراء ومسؤولي الفنادق وبلغ عددهم 110 فردا. وباستخدام أساليب الإحصاء المتبعة وتحليل البيانات واختبار الفرضيات. ظهرت النتائج بوجود علاقة ذو دلالة إحصائية موجبة تبين الارتباط والأثر بين إدارة المعرفة وتحقيق الابتكار التسويقي. وخلص البحث إلى وضع توصيات تركز على دور إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار التسويقي.

## الفصل الأول

### الدراسات السابقة ومنهجية البحث

سيتكلم الباحث في هذا الفصل عن الدراسات السابقة في البند الأول (أ)، ثم عن منهجية البحث في البند الثاني (ب).

#### أولاً: الدراسات السابقة:

في هذا الجزء سيتكلم الباحث عن الدراسات السابقة ذات العلاقة بإدارة المعرفة والدراسات السابقة ذات العلاقة بالابتكار التسويقي، وذلك كما يلي:

#### 1. الدراسات ذات العلاقة بإدارة المعرفة:

اسم الباحث والسنة	1.1 دراسة السياني ومحسن (2021):
عنوان الدراسة	أثر عمليات إدارة المعرفة على الإبداع المنظمي (دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى معرفة أثر عمليات إدارة المعرفة على الإبداع داخل المنظمة مع التطبيق على الجامعات الخاصة.
مجتمع الدراسة	استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي لمعرفة متغيرات الدراسة واختبارها، وأخذت عينة من رؤساء الأقسام ومديري الإدارات في جامعات مدينة "إب" باليمن (السياني ومحسن، 2021، 50).
أهم الاستنتاجات	توصلت الدراسة إلى بعض النتائج وهي: 1. تم قبول فرض الخاص (وجود عمليات إدارة المعرفة في الجامعات المبحوثة). 2. تم قبول فرض الخاص (وجود إبداع منظم في الجامعات المبحوثة). 3. توصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذي علاقة إحصائية لعملية إدارة

<p>المعرفة على إبداع الجامعات المبحوثة). (السياني ومحسن، 2021، 75).</p>	
<p>وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات من أهمها ما يلي:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. إجراء محاكاة وتبادل زيارات مع الجامعات العريقة.</li> <li>2. إجراء البحوث المتجددة، وعقد دورات تدريبية لنشر قواعد المعرفة والاستفادة منها.</li> <li>3. التوصية بوجود فرق عمل متخصصة للإشراف على تطبيق المعرفة، مع تقدير الموظفين المبدعين وتشجيعهم في تطوير الأداء الإبداعي.</li> <li>4. إدراء تغييرات في الهيكل التنظيمي للتكيف مع الظروف المستجدة.</li> </ol> <p>تخصيص جوائز ومكافآت للموظفين المبدعين (السياني ومحسن، 2021، 76).</p>	<p>أهم المقترحات</p>
<p><b>2.1 دراسة مدني (2017)</b></p>	<p><b>اسم الباحث والسنة</b></p>
<p>"دور إدارة المعرفة في تنمية الإبداع التنظيمي"</p>	<p>عنوان الدراسة</p>
<p>هدفت دراسة المؤلف إلى تحديد وإبراز الدور الفاعل الذي تلعبه إدارة المعرفة في تنمية الإبداع التنظيمي، والعمل على نمو المؤسسات ومحاولة رفع فعاليتها وأدائها في ظل التحديات الكبيرة التي تواجهها.</p>	<p>أهداف الدراسة</p>
<p>واعتمد المؤلف على المنهج الوصفي في دراسته، من منظور نظري أكاديمي، لم يتطرق إلى عينة إحصائية.</p>	<p>مجتمع الدراسة</p>
<p>توصل المؤلف في نهاية دراسته إلى:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• إدارة المعرفة أصبحت من أهم الفروع في المؤسسات الحديثة، وعدم توافر المعلومات يعوق الإبداع في المنظمات.</li> <li>• أصبح الإبداع التنظيمي هدفا للمنظمات الكبيرة والرائدة.</li> </ul>	<p>أهم الاستنتاجات</p>



<ul style="list-style-type: none"> <li>• توجد علاقة طردية بين مستوى إدارة المعرفة ومستوى الإبداع التنظيمي.</li> </ul>	
<p>ضرورة التوجه نحو إدارة المعرفة، للتغلب على المنافسة الشديدة.</p> <p>استخدام إدارة المعرفة الجيدة في تعزيز قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها لكسب حصة سوقية أكبر.</p> <p>العمل على تحقيق الهدف وهو الحصول على رضا العملاء (مدني، 2017، 60).</p>	<p>أهم المقترحات</p>
<p><b>3.1 دراسة الزطمة (2011).</b></p>	<p>اسم الباحث والسنة</p>
<p>" إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء "</p>	<p>عنوان الدراسة</p>
<p>عبارة عن دراسة تطبيقية تم التركيز فيها على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة، استكمالاً للحصول على درجة الماجستير. وقد هدفت الدراسة إلى بيان دور إدارة المعرفة في التأثير على تميز الأداء في الكليات والمعاهد التقنية في قطاع غزة.</p>	<p>أهداف الدراسة</p>
<p>وقام المؤلف بتحديد مجتمع العينة من أعضاء الهيئة التدريسية ورؤساء الأقسام في خمس كليات من حملة شهادة الدكتوراه والدراسات العليا والبيكالوريوس، وعددهم (455)، وتم أخذ العينة عشوائية مكونة من عدد (279) بما يمثل نسبة (61.3%) من المجتمع المبحوث بالكامل.</p>	<p>مجتمع الدراسة</p>
<p>وقد نتج عن دراسة المؤلف عدة نتائج منها:</p> <p>1- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة ترجع إلى تغير الجنس.</p> <p>2- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدور إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء، ترجع إلى تغير مكان العمل.</p>	<p>أهم الاستنتاجات</p>

<p>3- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدور إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء، ترجع إلى متغير مدة الخدمة، وكانت النتائج لصالح مدة الخدمة الأكبر. (الزطمة، 2011، 185).</p>	
<p>تقدم المؤلف بعد إنهاء دراسته بتقديم توصيات أهمها:</p> <p>1- ضرورة تبني إدارة المعرفة كأسلوب لتحسين الأداء الفردي والمؤسسي للكليات والمعاهد التقنية المتوسطة.</p> <p>2- الاهتمام بتوليد المعرفة وتطوير أساليب تخزينها، والعمل على تطبيقها في كافة أنشطة الكليات، والعمل على مواكبة التطورات التكنولوجية التي تساعد على تفعيل عمليات إدارة المعرفة.</p> <p>3- العمل على تحسين المناخ التنظيمي في المنشآت التعليمية وتطوير الأنظمة المختلفة لتكون فعالة في تطوير الأداء الفردي. (الزطمة، 2011، 187).</p>	<p>أهم المقترحات</p>
<p><b>4.1 دراسة الفارس (2010):</b></p>	<p>اسم الباحث والسنة</p>
<p>"دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات (دراسة ميدانية على شركات الصناعات التحويلية الخاصة بدمشق).</p>	<p>عنوان الدراسة</p>
<p>هدفت الدراسة إلى تعرف دور إدارة المعرفة في تحسين مستوى الأداء وتعزيزه.</p>	<p>أهداف الدراسة</p>
<p>طبقت الدراسة على عشر شركات حديثة وفقا لقانون تشجيع الاستثمار لسنة 1991، عن طريق استبانة لجمع المعلومات مع إجراء مقابلات محدودة، واستمرت الدراسة خمس سنوات (2003-2007).</p>	<p>مجتمع الدراسة</p>
<p>توصل المؤلف في نهاية دراسته إلى مجموعة من الاستنتاجات من أهمها: توفر إدارة المعرفة قدرات كبيرة لمنظمات الأعمال وتؤكد فرصتهم في</p>	<p>أهم الاستنتاجات</p>

<p>التميز والتفوق والريادة.</p> <p>يرتكز أداء المنظمة على أربعة محاور أساسية وهي المحور المالي، ومحور العمليات الداخلية، ومحور الزبائن، ومحور التعلم والنمو للمنظمة.</p> <p>تعتمد الشركات (عينة البحث) في خزن المعرفة الظاهرة على السجلات والوثائق، ولا تهتم بخزن المعرفة الضمنية.</p> <p>لا تسعى الشركات لتعيين مديري معرفة متخصصين في إدارة المعرفة فيها.</p> <p>أكدت الدراسة على وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة، والأداء، لأن أي تحسين في نظم إدارة المعرفة لابد أن ينعكس على رفع كفاءة الأداء بالإيجاب، كما أثبتت الدراسة على وجود علاقة بين كل عنصر من إدارة المعرفة، وبين كل محور من محاور الأداء في المنظمة (الفارس، 2010، 80).</p>	
<p>أوصى المؤلف في دراسته إلى:</p> <p>إعطاء أهمية من الإدارة العليا لقواعد وإدارة المعرفة.</p> <p>تعيين مديرين متخصصين ومؤهلين في مجال إدارة المعرفة، للقيام بأداء دورهم بشكل احترافي.</p> <p>إنشاء وحدات في المنظمات تكون متخصصة في نظم المعلومات والحاسب الآلي.</p> <p>يقترح المؤلف أن يكون شعار منظمات في هذه الآونة هو: تطوير الموجود والتفكير بالجديد (الفارس، 2010، 81).</p>	<p>أهم المقترحات</p>

## 2. الدراسات ذات العلاقة بالابتكار التسويقي:

<p>1.2 دراسة بوفاس (2018)</p>	<p>اسم الباحث والسنة</p>
-------------------------------	--------------------------

<p>"دور التسويق الابتكاري في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة مطاحن بلغيث بسوق أهراس".</p>	<p>عنوان الدراسة</p>
<p>هدفت الدراسة إلى تحديد دور التسويق الابتكاري في رفع مستوى الأداء التسويقي بالتطبيق على مؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى بسوق أهراس، وذلك بتحديد تأثير الأبعاد المكونة للتسويق الابتكاري على مؤشرات قياس الأداء التسويقي، مثلا مؤشر الربحية، مؤشر الحصة السوقية، درجة قياس رضا العميل.</p>	<p>أهداف الدراسة</p>
<p>استعان الباحث في دراسته باستبيان تم توزيعه على عينة من عمال المؤسسة.</p>	<p>مجتمع الدراسة</p>
<p>توصلت الدراسة إلى بعض النتائج من أهمها:  1. قيام المؤسسة بالتركيز على مجالات التسويق الابتكاري خاصة بالنسبة للتوزيع.  2. وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد ومكونات التسويق الابتكاري على مؤشرات قياس الأداء التسويقي (بوفاس، 2018، 78).</p>	<p>أهم الاستنتاجات</p>
<p>أوصى المؤلف في دراسته إلى ما يلي:  ضرورة العمل على تطوير المهارات لتحسين مجال التسويق الابتكاري في المنظمة، مما يؤدي إلى رفع الأداء التسويقي فيها، ويتم قياس ذلك من خلال مؤشرات قياس الأداء التسويقي بشكل مستمر في إطار الاستراتيجية العامة لتحديث المؤسسة.  يقترح المؤلف على المؤسسة المبحوثة الاهتمام أكثر بمجالات التسويق الابتكاري الأربعة، وعمل مزج بين الترويج والسعر، حيث يمكن للمؤسسة رفع مستويات قياس أدائها.  تشجيع الأفكار والمبادرات الابتكارية في المؤسسة، وتقرير التحفيز</p>	<p>أهم المقترحات</p>

<p>المادي والمعنوي للمبتكرين، ولمقدمي الأفكار الجديدة، لتكوين استراتيجية تسويقية وكلية رائدة للمؤسسة.</p> <p>ضرورة نظر المؤسسة في السوق لتلبية مختلف طلبات العملاء، حيث إن اختلاف الأذواق والطلبات يدعو المؤسسة على المرونة للوصول إلى أكبر قدر ممكن من العملاء واجتذابهم إلى المؤسسة.</p> <p>ضرورة الاهتمام بأنشطة التطوير وبحوث السوق، مع إشراك العملاء والموردين في إدارة التغيير المرتبط بالتسويق الابتكاري (بوفاس، 2018، 96).</p>	
<p><b>2.2 دراسة حامدي (2012)</b></p>	<p><b>اسم الباحث والسنة</b></p>
<p>" التسويق الابتكاري ودوره في تفعيل الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة مركب سفيتال ببجاية)"</p>	<p>عنوان الدراسة</p>
<p>هدفت الدراسة إلى أن التسويق الابتكاري يجعل المؤسسة قادرة على المنافسة أمام الآخرين، وتواكب التغيرات في أذواق عملائها، وقد أصبح التسويق الابتكاري ضرورة ملحة تسعى المؤسسات الاقتصادية سعياً كبيراً إلى الوصول إليه وتحقيقه.</p>	<p>أهداف الدراسة</p>
<p>عينة من الأشخاص تمثل السوق الاستهلاكي، يصل عددها إلى حوالي 2000 شخص (حامدي، 2012، 176).</p>	<p>مجتمع الدراسة</p>
<p>توصلت المؤلفة لعدة نتائج منها:</p> <p>يتحقق التسويق الابتكاري ببعض المتطلبات التي توفرها المؤسسات التي تؤمن به.</p> <p>يتطلب التسويق الابتكاري مجموعة من الأفكار الجديدة المبتكرة غير التقليدية.</p> <p>يساهم التسويق الابتكاري في تحقيق ميزة تنافسية كبرى</p>	<p>أهم الاستنتاجات</p>

<p>للمؤسسة.</p> <p>أصبح التسويق الابتكاري أهم وسيلة أمام المؤسسة من أجل البقاء في بيئة دائمة التغير وشديدة المنافسة، عن طريق ترجمة أحوال السوق إلى سلع وخدمات يحتاجها، ويرغبها تنفيذًا لمبدأ العرض يخلق الطلب عليه (حامدي، 2012، 182).</p> <p>نتج عن الدراسة أن التسويق الابتكاري يشمل إدخال تعديلات على المنتج، كما يشمل إنشاء منتجات جديدة ومتطورة.</p> <p>يسهم التسويق الابتكاري في تسهيل العمليات الإنتاجية في المؤسسة وزيادة طاقة إنتاج المؤسسة.</p> <p>التسويق الابتكاري في مجال المنتج يؤدي إلى اتساع في تشكيلة كبيرة لمنتجات المؤسسة تكون قادرة على تنويع التنافس في السوق، واكتساب حصص سوقية من قطاعات جديدة بالسوق (حامدي، 2012، 183).</p>	
<p>أوصت المؤلفة ببعض التوصيات منها:</p> <p>ضرورة الاهتمام بالدور الاستراتيجي لنشاط التسويق الابتكاري.</p> <p>عمل دراسات جدوى لابتكار مشروع جديد أو خدمة غير تقليدية.</p> <p>تطوير الاستراتيجيات التسويقية للمنتجات الجديدة في المراحل الأولى من المشروع الابتكاري الجديد.</p> <p>الاهتمام بجميع مجالات الابتكار التسويقي، مثل الابتكار في الأسعار وبحوث التسويق (حامدي، 2012، 185).</p>	<p>أهم المقترحات</p>
<p><b>3.2 دراسة سليمان (2007)</b></p>	<p>اسم الباحث والسنة</p>
<p>" الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة دراسة حالة: مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة"</p>	<p>عنوان الدراسة</p>

<p>هدفت الدراسة إلى التعريف بماهية التسويق، وماهية الابتكار والعوامل التي تؤثر فيه، ووضح في الفصل الثاني مفهوم ومراحل الابتكار التسويقي، وأهمية ابتكار المنتجات وعوائق ذلك، ثم تكلم عن أساليب واستراتيجيات ابتكار المنتجات، ونماذج تحليل المنتجات، ثم في الفصل الثالث تكلم عن مراقبة أثر الابتكار التسويقي في مجال المنتجات على أداء المؤسسة، وفيه أشار المؤلف إلى المفاهيم الأساسية حول أداء المؤسسة، وحدد مفهوم ومراحل عملية الرقابة التسويقية على الأداء التسويقي للمؤسسة، وأنواع هذه الرقابة التسويقية على المنتجات، ثم تكلم عن أثر الابتكار التسويقي في مجال المنتجات على أداء المؤسسة، ثم تكلم في دراسته التطبيقية على حالة مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة.</p>	<p>أهداف الدراسة</p>
<p>اعتمد المؤلف على عيتين: العينة الأولى تمثل مبيعات المؤسسة من منتج معين قبل القيام بابتكار التحسين، وتمثل العينة الثانية مبيعات المؤسسة من نفس المنتج بعد القيام بابتكار التحسين (سليمانى، 2007، 188).</p>	<p>مجتمع الدراسة</p>
<p>توصل المؤلف في نهاية بحثه إلى عدة نتائج منها: يرجع تحقيق الابتكار التسويقي إلى إرادة المؤسسات، من أجل توفير المتطلبات لذلك. يتطلب الابتكار التسويقي لأفكار تسويقية جديدة غير مألوفة (سليمانى، 2007، 197). يحقق الابتكار التسويقي ميزة تنافسية للمؤسسة، وتظل الميزة التنافسية بشكل مؤقت أو مستدامة حسب درجة كثافة الابتكار. توصل المؤلف أيضا أن الابتكارات التسويقية من منطلق تسويقي أقل كلفة من الابتكارات التسويقية من منطلق تكنولوجي، لأن الابتكارات التسويقية من منطلق تكنولوجي تحتاج إلى التسويق الفعال لكي تنجح.</p>	<p>أهم الاستنتاجات</p>

<p>لا يشترط في المنتج المبتكر أن يكون معقداً؛ بل يكفي أن يكون مستندا على فكرة مبتكرة.</p> <p>الابتكار التسويقي أصبح الوسيلة الهامة حالياً في التعايش مع البيئات المتغيرة دوماً، لأن المشكلة تظهر بعد جلب العميل، وهي المحافظة عليه، والمحافظة على العملاء أصعب من الحصول عليهم.</p> <p>يلعب الابتكار التسويقي دوراً فاعلاً من خلال البحث عن فرص وتحويل التهديدات إلى فرص جديدة غير تقليدية (سليمانى، 2007، 198).</p>	
<p>إيجاد قسم للتسويق داخل المؤسسة، لتطوير وابتكار منتجات جديدة.</p> <p>إيجاد توازن في درجة اعتماد المؤسسة على الأطراف الخارجيين.</p> <p>إنشاء نظام حوافز لمن يشارك في الأفكار الابتكارية (سليمانى، 2007، 199).</p>	<p>أهم المقترحات</p>
<p><b>2.4 دراسة اوسو (2008)</b></p>	<p><b>اسم الباحث والسنة</b></p>
<p>" دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي، ودراسة استطلاعية في عدد من المنظمات السياحية في مدينة دهوك".</p>	<p>عنوان الدراسة</p>
<p>هدفت دراسة المؤلف إلى تسليط الضوء على دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي. حيث يعد القطاع السياحي واحداً من أهم دعائم الاقتصاد الوطني.</p>	<p>أهداف الدراسة</p>
<p>قام بإجراء دراسة ميدانية لتحليل أوضاع عدد من المنظمات السياحية في مدينة دهوك وسبل تطويرها والنهوض بها من أجل تحقيق أهداف التنمية.</p>	<p>مجتمع الدراسة</p>
<p>نتج عن الدراسة:</p>	<p>أهم الاستنتاجات</p>



<p>تحقيق الابتكار التسويقي يتطلب من المدراء والمعاونين في المنظمات السياحية اهتماما أكبر بالمعرفة السوقية وتعزيزها ونقلها لتحقيق الابتكار التسويقي ومواكبة متغيرات العصر وتقديم برامج تسويقية تلبي التغير المستمر في حاجات ورغبات الزبائن والتفوق على المنافسين.</p>	
<p>اقترح المؤلف: من الضروري أن تدرك المنظمات السياحية المبحوثة أن الابتكار التسويقي لا يعني التفوق في جميع العناصر، وإنما التركيز على واحد أو أكثر من هذه العناصر بسبب طبيعة التنافس في السوق. أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي موجب للمعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي (اوسو، 2008).</p>	<p>أهم المقترحات</p>

### ثانياً: التعليق على الدراسات السابقة

في هذه الدراسة يحاول الباحث إلقاء المزيد من الضوء والتحليل على دور إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار التسويقي، مع تطبيق الدراسة على مديري فنادق مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، وهي دراسة تحليلية لأراء المديرين حول موضوع إدارة المعرفة وأثره على الابتكار التسويقي، وقد ساعدتني دراسة بوفاس ( 2018) في معرفة دور التسويق الابتكاري في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية، ولكنها كانت عن دراسة حالة مؤسسة مطاحن بلغيث بسوق أهراس، لذلك فهي تختلف عن دراستي، وبالمثل دراسة حامدي (2012) لكنها استهدفت مركب سفيتال ببجاية، كما أشارت دراسة أوسو (2008) إلى بيان دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي، ودراسة استطلاعية في عدد من المنظمات السياحية في مدينة دهوك، وعموماً لقد استفاد الباحث من كافة الدراسات السابقة، لكن أيا منهم لم تنطرق إلى الموضوع الذي قام الباحث باستهدافه؛ وهو التطبيق على فنادق مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

### ثالثاً: منهجية الدراسة:

سيتم الحديث عن منهجية الدراسة، بالكلام عن بعض أدبيات البحث، وذلك كما يلي:

### 1. مشكلة الدراسة:

تتمثل أهمية لجوء منظمات الأعمال إلى إدارة المعرفة في كونها السبيل إلى تقدم المنشأة، وزيادة مبيعاتها وفتح أسواق جديدة لها باستخدام طرق تسويقية ابتكارية، وذلك بهدف العمل على بقاء المنظمة، بل وزيادة حجم نشاطها، والوصول إلى نموها المالي، وتوسعها الجغرافي بموجب فتح أسواق جديدة لها، وقد رأى الباحث أهمية دراسة أثر إدارة المعرفة على الابتكار التسويقي، وكيف يتم ذلك ومدى أثره على مديري الفنادق في منطقة الرياض، وللتوصل إلى حل الإشكالية يتم طرح بعض الأسئلة البحثية وهي كما يلي:

- هل يوجد تصور واضح لدى الفنادق المبحوثة عن دور إدارة المعرفة للسوق؟
- هل يوجد تصور واضح لدى الفنادق المبحوثة عن أهمية الابتكار التسويقي؟
- هل يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور إدارة المعرفة والابتكار التسويقي؟

### 2. أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق عدة أهداف رئيسية وهي:

- 1- معرفة طبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة والابتكار التسويقي.
- 2- دراسة الإطار النظري والميداني لإدارة الفنادق المبحوثة بالتركيز على مدينة الرياض عن موضوع إدارة المعرفة السوقية وأثرها على الابتكار التسويقي للفنادق.
- 3- توفير دراسة إحصائية وبيانات تقدم المساعدة للفنادق؛ لتعزيز وإظهار دور المعرفة السوقية في ابتكار أساليب تسويق نوعية ومؤثرة في زيادة المبيعات.
- 4- التأكد من وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام مديري الفنادق لنظم وقواعد المعرفة وإدارتها بكفاءة، وخلق ابتكارات لكل من الخدمات، والتسعير، والترويج، والتوزيع.

### 3. أهمية البحث:

تتبع أهمية البحث من اهتمام المملكة العربية السعودية في قطاع السياحة وزيادة أعداد السياح في كل عام. مما يؤدي إلى زيادة الطلب على المنظمات الفندقية وخاصة في مدينة الرياض والمنافسة الكبيرة بين أهم المنشآت الفندقية المتواجدة في مدينة الرياض. لذا ظهر للباحث أهمية هذا البحث حيث يربط بين دور المعرفة للسوق الفندقية في مدينة الرياض وسبل ابتكار أساليب تسويقية جديدة تلبي حاجات ورغبات الزبائن الحالية والمستقبلية ومواجهة المنافسة الكبيرة في سوق الخدمات الفندقية. اهتمت الدراسة بالشرح النظري والأدبي لمفهوم إدارة المعرفة ومفهوم الابتكار التسويقي. والعلاقة التي تربط المفهومين ببعضهما

البعض. وتقديم دراسة إحصائية متواضعة للمنظمات الفندقية لمواجهة التحديات والضغوط التي تتعرض لها المنظمات الفندقية وابتكار أساليب للتكيف مع المتغيرات المتسارعة في البيئة المحيطة وخاصة بعد جائحة كورونا والإغلاقات المرافقة للإجراءات الوقائية.

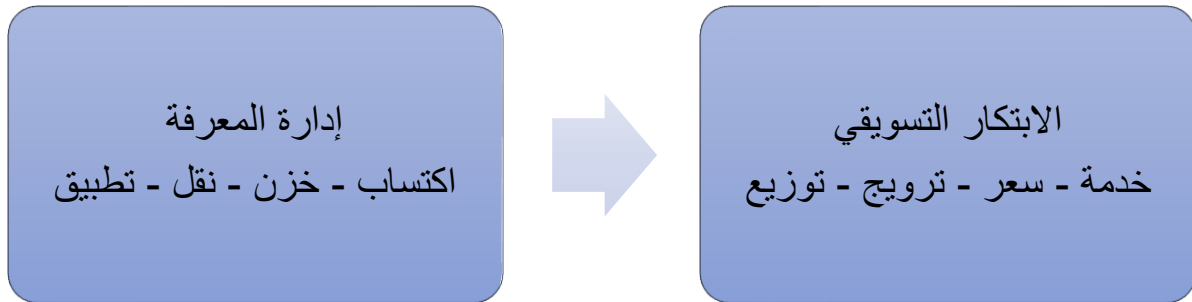
#### 4. فرضيات البحث:

من أجل معرفة دور إدارة المعرفة في الابتكار التسويقي قدم الباحث افتراضين أساسيين للبحث:

1. الافتراض 1: هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على تحقيق الابتكار التسويقي وهي تشمل الافتراضات الفرعية التالية:
  - 1.1. هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لتشخيص المعرفة على تحقيق الابتكار التسويقي.
  - 1.2. هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لتوليد المعرفة على تحقيق الابتكار التسويقي.
  - 1.3. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتخزين المعرفة على تحقيق الابتكار التسويقي.
  - 1.4. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتوزيع المعرفة على تحقيق الابتكار التسويقي.
  - 1.5. هناك تأثير ذي دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة على تحقيق الابتكار التسويقي.
2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجيبين نحو تحقيق الابتكار التسويقي حسب المتغيرات الديموغرافية. وهي تشمل الافتراضات الفرعية التالية:
  - 2.1. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجيبين تجاه تحقيق الابتكار التسويقي بحسب النوع الاجتماعي.
  - 2.2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجيبين تجاه تحقيق الابتكار التسويقي بحسب العمر.
  - 2.3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجيبين تجاه تحقيق الابتكار التسويقي بحسب المؤهل الأكاديمي.
  - 2.4. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجيبين تجاه تحقيق الابتكار التسويقي بحسب المستوى الإداري.
  - 2.5. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجيبين تجاه تحقيق الابتكار التسويقي بحسب سنوات الخبرة.

## 5. أنموذج البحث:

وهو عبارة عن تحديد العلاقة والأثر بين إدارة المعرفة باعتبارها متغيرا مستقلا والابتكار التسويقي بوصفه متغيرا تابعا.



رسم توضيحي 1 مخطط عناصر إدارة المعرفة والابتكار التسويقي

## 6. مجتمع وعينة الدراسة:

سيتم تطبيق هذه الدراسة للوصول إلى أثر إدارة المعرفة على الابتكار التسويقي للفنادق في مدينة الرياض، ومن ثم سيكون مجتمع البحث هو: مديري الفنادق والموظفين داخل الفندق؛ وتتمثل عينة الدراسة من الأفراد الذين يعملون في إدارة الفنادق، مثل قسم إدارة الفندق، قسم الخدمات الفندقية، قسم التسويق، قسم المشتريات، قسم خدمة العملاء، وبالتالي يخرج عن العينة الأفراد العاملين بالفنادق من غير الوظائف الإدارية.

## 7. حدود البحث:

تتمثل حدود البحث كما يلي:  
الحدود الجغرافية: مدينة الرياض.

## 8. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

قام الباحث بتوزيع الاستبانة على العينة المبحوثة وبلغ عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل الإحصائي 110 استبانة. واستخدم كل مما يلي في دراسته الإحصائية:

- 1- التوزيع التكراري بهدف استعراض الإجابات.
- 2- النسب المئوية.
- 3- الوسط الحسابي.
- 4- الانحراف المعياري لقياس درجة التشتت في الإجابات.
- 5- معامل الارتباط Spearman وذلك لكي يتم قياس درجة الارتباط بين المتغيرات.
- 6- T test هو اختبار للتأكد من أهمية قيمة معامل الارتباط.

### 9. أداة الدراسة:

اعتمد الباحث في إعداد البحث على عمل استبانة وتوزيعها على إدارات الفنادق من مستوى خمس وأربع وثلاث نجوم. ودراسة نتائج الاستبانة وفق الدلالات الإحصائية. واعتمد على برنامج SPSS في استخراج البيانات ذات الدلائل الإحصائية.

## الفصل الثاني

### إدارة المعرفة

بدأ اهتمام الإنسان بالمعرفة منذ القدم وسعى للحصول على المعارف من مصادر مختلفة. وقد نمت المعرفة وزاد تطورها مع تقدم الحياة البشرية حتى وصل العالم اليوم إلى ما يسمى عصر الثورة المعلوماتية. حيث أصبحت المعرفة اليوم تشكل اقتصادا جديدا يقوم على جمع البيانات وتحويلها إلى معرفة وامتلاك هذه المعرفة وتوليد معرفة جديدة منها. إن ما يحدث في السنوات الأخيرة يعد ثورة حقيقية في مجال المعرفة والمعلومات. وأصبح من الضروري على المنظمات مواكبة التغييرات الحاصلة ومقدار المعرفة والمعلومات القادمة من البيئة المحيطة. لذا تعد إدارة المعرفة من أهم الموضوعات التي تفتد المنظمات في هذا الوقت الراهن الذي تدفقت فيه المعرفة ونمت قواعد البيانات في العالم وأصبحت متاحة بشكل ميسر وسريع. وتعد إدارة المعرفة من أهم التحديات التي تواجه المنظمة في كيفية الاستفادة منها وخلق عناصر بشرية مؤهلة وقادرة على استقطابها وتسخيرها لخدمة أهداف المنظمة. ومن هنا برز مفهوم إدارة المعرفة والذي يضمن للمنظمة التفوق والاستمرارية وتحقيق الميزة التنافسية.

### مفهوم إدارة المعرفة: Knowledge management

لم يتفق العلماء على تعريف محدد لمفهوم إدارة المعرفة حيث عرفها أبو دوم بأنها: العمليات المساعدة للمنظمات لتوليد المعرفة، وتنظيمها ونشرها، وتحويل هذه المعلومات لصالح اتخاذ القرارات اللازمة لحل المشكلات، والتخطيط الاستراتيجي (أبو دوم، 2006، مشار إليه في مدني، 2017، ص 151)، وعرفها نجم بأنها: عملية منهجية لتوجيه المعرفة والاستفادة منها بدرجة قصوى وبكفاءة لا تستطيع المنظمات المنافسة تقليدها وبالتالي تكون إدارة المعرفة مصدرا هاما للربح (نجم، 2005، ص 20، مشار إليه في مدني، 2017، ص 151).

إسم المؤلف- السنة - الصفحة	المصطلح	التعريف
(السياني ومحسن، 2021، 61).	المعرفة الضمنية	هي المعرفة التي تكون مختزنة في عقل الفرد وتكون على شكل مهارات فنية أو إدراكية أو سلوكية. ويصعب نقل المعرفة الضمنية أو تحويلها للآخرين.

التعريف	المصطلح	إسم المؤلف- السنة - الصفحة
هي المعرفة الموجودة داخل كل منظمة ويسهل الوصول لها لأنها مخزنة على شكل وثائق مكتوبة يسهل الوصول لها عند البحث على معلومة معينة.	المعرفة الصريحة	(السياني ومحسن، 2021، 61).
يعرف بأنه المصدر الذي يحوي المعرفة أو يجمعها.	مصدر المعرفة	سفادي في (الكبيسي، 2005، 20)
هي التي يكون مصدرها البيئة الداخلية في المنظمة. وتشمل الخبرات والمهارات المتوفرة لدى أفراد المنظمة. وهي المعرفة الضمنية. وهي تمثل رأس المال المعرفي للمنظمة والذي لو تم استغلاله سوف يحقق ميزة تنافسية للمنظمة	المصادر الداخلية للمعرفة	(الكبيسي، 2005، 21).
ويكون مصدرها من خارج المنظمة، وتأتي هذه المصادر عن طريق حضور ندوات واجتماعات واستقدام خبراء أو عن طريق الكتب والإنترنت ومراكز الأبحاث وغير ذلك من مصادر المعرفة الخارجية.	المصادر الخارجية للمعرفة	(الكبيسي، 2005، 20).

### مفهوم اقتصاد المعرفة: Knowledge economy

يعرف اقتصاد المعرفة بأنه فرع حديث من فروع العلم ظهر حديثاً، ويقوم على فهم أكثر عمقا لدور المعرفة ورأس المال البشري في تطوير الاقتصاد والمساهمة في تنمية المجتمع (رزيق، 2010، 139).

## عمليات إدارة المعرفة:

إن إدارة المعرفة لا تتكون من عملية واحدة؛ وإنما من عدة عمليات متوالية والتي تتكامل مع بعضها البعض والتي تساهم في فهم وأدراك عمل إدارة المعرفة وتطبيقها داخل المنظمة، وفيما يلي عمليات إدارة المعرفة وهي: (الكبيسي، 2005، 112)، (السياني ومحسن، 2021، 62).

### أولاً: اكتساب المعرفة:

وهي من أول عمليات إدارة المعرفة، وهي تعني تكيف الواقع من أجل الحصول على المعرفة بشراء مصادر المعرفة، واقتناء الأجهزة والأدوات التي تساعد في الحصول على المعرفة، والتعاقد مع الخبراء والمتخصصين في نظم المعلومات، وإيجاد ربط معلوماتي بين العملاء والمنافسين وكافة إدارات المنظمة، بحيث تكون المعلومات في المنظمة متداولة بشكل لحظي وبشكل متجدد يعبر عن الحالة الراهنة بالضبط، وعلى وجه التحديد، ويستلزم ذلك الاهتمام بحضور ورش العمل والمحاضرات العلمية التي تزيد من المستوى المعرفي لموظفي المنظمة، لتطوير القدرة على اكتساب وتوليد مهارات معرفية تميزهم عن المنظمات الأخرى المنافسة، إن اكتساب المعرفة يبدأ من لحظة البحث عن المعرفة لحل مشكلة معينة تواجه المنظمة وتنتهي بالإبداع والابتكار في حل المشكلة (مرواني، 2020، 20).

### ثانياً: خزن المعرفة:

وهذه العملية تعني توجه المنظمة نحو حفظ المعرفة التي اكتسبها الموظفون ويتم تجميعها بشكل صحيح ومفهرس يسهل الرجوع إليه، ويكون متاحاً أمام الموظفين بسهولة ويسر، ذلك لأن فقد المعرفة من المنظمات نتيجة لمغادرة الأفراد لأي سبب كان والذين يحملون المعرفة في عقولهم وذاكرتهم يضعف أداء المنظمة المعرفي ويؤدي إلى خلل في ذاكرتها المعرفية. ومن هنا يكون على المنظمة التزام هام وهو ضرورة خزن المعرفة في وسائل خزن سليمة لكي يمكن استرجاعها في أي وقت وتصبح المعرفة المخزنة رصيد معرفي وفكري للمنظمة تستعين به وقت الحاجة. وتلعب التكنولوجيا الرقمية دوراً مهماً في خزن المعرفة على شكل بيانات منظمة يسهل الوصول لها واسترجاع الجزء المطلوب منها وقت الضرورة، وعند الحاجة إليها (الكبيسي، 2005، 14).

### ثالثاً: نقل وتداول المعرفة:

وهي العملية التي تساهم في نشر المعرفة بين أعضاء المنظمة، حيث أن بنشر المعرفة تعم الفائدة العائدة منها على جميع أعضاء المنظمة، ويستفيد جميع أعضاء المنظمة من المعرفة المكتسبة لدى أحد أعضائها.



إن عملية تداول المعرفة داخل المنظمة عملية بالغة الأهمية. لان المعرفة المكتسبة لدى أحد أفراد المنظمة سوف يبقى ملك للفرد في حال لم يتم تداول هذه المعرفة بين أعضاء المنظمة. ويمكن الاستعانة بعمل دورات تدريبية بشكل دوري وعقد اجتماعات روتينية وتدريبية لأعضاء المنظمة وذلك لاكتساب المعارف الضمنية أما المعرفة الظاهرية فيمكن نشرها عن طريق الوثائق أو النشرات الداخلية أو باستخدام وسائل التواصل الإلكترونية الحديثة، ويفضل أن يمتزج الابتكار بتداول المعرفة، حيث يؤثر الابتكار ويتأثر بالأنشطة المعرفية بالنسبة للإنسان (بركاني، 2017، 4).

#### رابعاً: تطبيق المعرفة:

ويعني جعلها أكثر ملائمة للاستخدام في تنفيذ أنشطة المنظمة ومرتبطة بالمهام التي تؤديها المنظمة. تعتمد هذه العملية على التطبيق والمراقبة ثم التحسين من الأداء وتجنب السلبيات الناتجة عن التطبيق السيئ لقواعد المعرفة، وتطبيق المعرفة أهم من التوصل إلى المعرفة ذاتها، لأن بتطبيق المعرفة نحصل على الثمرة الناتجة عنها، لأن التطبيق بشكل فعال يساهم في تحقيق الجودة العالية للمنتجات والخدمات المقدمة للعملاء مما يساعد في إيجاد الابتكار التسويقي (مرواني، 2020، 21). فالمعرفة لا بد أن تستخدم في حل المشكلات التي تواجه المنظمة واتخاذ قرارات إدارية تساهم في تحقيق أهداف المنظمة. ولاسيما تطبيق المعرفة في ابتكار أساليب تسويقية جديدة ومتميزة تساهم في نمو عائدات المنظمة، ويحسن من موقع الشركة في السوق المستهدف لها، ويوسع نشاطها، ويعزز من تحقيق حصة سوقية أكبر، ويؤدي إلى جذب عملاء جدد للمنظمة أو على أقل تقدير المحافظة على العملاء الحاليين (بركاني، 2017، 53).

#### أهداف إدارة المعرفة:

عملية إدارة المعرفة تعمل على تحقيق بعض الأهداف المأمولة للمنظمة وهذه الأهداف هي: (مرواني، 2020، 25).

- جذب الثروة البشرية المفكرة للمنظمة لوضع الحلول الابتكارية في العملية التسويقية.
- تطوير نظم المعرفة، وتحفيز التنافس الابتكاري باستخدام الذكاء البشري.
- تجميع الأفكار الابتكارية من خلال تطبيق نظم المعرفة، وبممارسة فعالة ومنتجة ومفيدة للمنظمة.
- تعمل على الوصول إلى الإبداع والتصميم الصحيح لنماذج سهلة ودقيقة تعمل على حل المشكلات وتخطي الصعوبات أمام المنظمة وخصوصاً في مجال الابتكار التسويقي للفندق.
- السير نحو تنمية العوامل الاجتماعية والثقافية، وحث الأفراد على المشاركة في منظومة المعرفة بالمنظمة للاستفادة من كافة الأفراد بالمنظمة وخصوصاً الأفراد الموهوبين منهم.

- زيادة أعداد الأفراد الذين يعملون في مجال الحاسبات الآلية، والشبكات المعلوماتية الدولية، لتحقيق الاستفادة القصوى من نظم المعرفة المتاحة (مرواني، 2020، 28).

### عناصر إدارة المعرفة:

تتميز عناصر المعرفة بارتكازها على ثلاثة محاور مبنية على التكامل فيما بينها، بما يمثل بنية أساسية لإدارة المعلومات، بمعنى أنه يجب أن توجد العوامل الثلاثة لكي نكون أمام منهج متكامل مفيد للمنظمة، ويؤدي دوراً فاعلاً في العمل على تحديث وتقديم المنظمة ورفع قدرتها على المنافسة في السوق، مع الالتزام التام والدائم بهذه العناصر المكونة لإدارة المعرفة وهذه العناصر هي: (الصاوي، 2007، 66-68).

#### 1. عمليات إدارة المعرفة:

وهي تنقسم إلى عدة عمليات وهي البحث عن المعرفة واكتسابها و تخزينها وتداولها ونقلها بين المستفيدين، ثم التطبيق الجيد على العمل في المنشأة، وقد تكلم الباحث عن عمليات إدارة المعرفة سابقاً، وتعتبر عمليات إدارة المعرفة بمثابة الاستراتيجية التي يقوم عليها نشاط المنظمة، التي تكفل صنع المعرفة بالتركيز على الخيارات الملائمة، وتوجيه المنظمة إلى كيفية معالجة المشكلات التي تعترض طريق تقدمها، باستخدام أساليب ابتكارية (أبو عزام، 2021، 27).

#### 2. تقنيات إدارة المعرفة:

جدير بالذكر بأن عملية إدارة المعرفة ليس شيئاً أصم، لكنه يحتاج إلى العديد من النظم التكنولوجية وبعض قواعد البيانات والمعلومات التي تعضده وتنميها، فلا بد من وجود أنظمة شبكية ونظم اتصالات، ووسائط تخزين كبيرة، وتنظيم بالغ الدقة للبيانات والمعرفة حتى يتم استرجاعها بسهولة، ويسر وتكون متاحة للأفراد بالمنظمة، وحسب اختصاص كل موظف منهم، وتؤدي التكنولوجيا دوراً هاماً ومؤثراً في إدارة المعرفة، حيث يمكن للمنظمة السيطرة على المعرفة الموجودة باستخدام التطور التكنولوجي (أبو عزام، 2021، 27).

#### 3. فريق المعرفة:

يعتبر العنصر الفاعل والرئيسي وهو في رأي الباحث رمانة الميزان الذي بنجاحه تنجح عملية إدارة المعرفة في المنشأة، ويجب أن يكون هناك تكاملاً بين أفراد المنظمة في ظل وجود روح الفريق بينهم، لأن هذا يؤكد على تحقيق الأهداف للمنظمة بمستوى جودة متقدم وبتكلفة أقل من التكلفة التي تنفق في ظل

عدم وجود تكامل وظيفي بين الموظفين، ويعد الجانب البشري من أهم العناصر، لأن المنظمة تعتبر عقول وأفكار الأفراد المبدعين من أهم مصادر المعرفة، ويسهم الفرد في زيادة المعلومات المتوفرة للمنظمة، مع تقييم المعلومات المتاحة لتحويلها إلى معرفة لتخزينها والاستفادة منها (أبو عزام، 2021، 27).

### مراحل إدارة المعرفة:

تتمثل مراحل تنفيذ إدارة المعرفة في قيام المنظمة بعدة إجراءات تتم على التوالي، وتسهم في توليد المعرفة وخرن وتنظيم المعرفة وتسهيل الرجوع إليها (مرحلة التصميم)، كما يتم نقل ومشاركة المعرفة للأفراد عن طريق (تدريب الموارد والعناصر البشرية المشاركة في النظام المعرفي) (عبد الله وجرجيس، 2014، 3):

#### 1. مرحلة تقييم الوضع الحالي للمنظمة:

وذلك من خلال البنية التحتية والأصول المتاحة للمنظمة، حتى تكون ملمة بمدى إمكانياتها في خوض مجال إدارة المعرفة، وتحديد كمية ونوع المعرفة المطلوبة، وتحليل ووصف البيئة المعرفية للمنظمة (درويش، 2006، 8).

#### 2. مرحلة التحليل والتصميم:

وفيها يتم عمل تحليل لمتطلبات المنظمة من قواعد المعرفة، وتصميم برامج لتحقيق ما تم التوصل إليه، والعمل على تطوير نظام إدارة المعرفة بالمنظمة، ويوجد أنواع متعددة من المعرفة؛ حيث تتنوع النظم والبرامج المصممة حسب المعرفة المطلوبة، والعمليات المطلوب دعمها في النظام الذي يتم تصميمه (درويش، 2006، 8).

#### 3. تدريب الموارد البشرية:

العمل على تنمية وتدريب الموارد البشرية يكون من أجل رفع مستواهم التنظيمي والإداري والتركيز على الجانب المعرفي لديهم، لكي يكون كل شخص في المنظمة قادرا على توليد المعلومة المطلوبة واستخراجها من وسائط خزنها، وفي نفس الوقت يكون جديرا بالمساهمة في رفع مستوى المعرفة الموجود بالمنظمة (أبو عزام، 2021، 26).

#### 4. التطبيق العملي لنظام إدارة المعرفة:

بعد تدريب الموارد البشرية، يتم نشر النظام المعرفي، ويتم تشغيله والعمل عليه، وتطبيقه بشكل صحيح لتعظيم الاستفادة منه.

#### 5. تقييم الأداء:

يتم بعد استخدام النظام والعمل به، تقييم أداءه، وقياس العائد على الاستثمار من هذا النظام المعرفي، ومن ثم الوصول إلى أي إخفاقات للعمل على تلافيها وتعديلها، لتحقيق أقصى استفادة منه.

#### مشكلات إدارة المعرفة:

تتركز بعض المشكلات لإدارة المعرفة وتظهر في عدة عوامل منها (الكبيسي، 2005، 125):

- ❖ الفشل في التمييز بين البيانات والمعرفة والمعلومات، قد يؤدي إلى الخلط بينهم.
- ❖ الاعتماد على المعرفة المخزنة، وعدم التركيز على التدفقات المعرفية الجديدة.
- ❖ التركيز على المعرفة المخزنة خارج العقول، في حين أن أغلب المعرفة ضمني وكامن بداخل عقول الأفراد.
- ❖ الفصل بين المعرفة وبين استعمالها والاستفادة منها.
- ❖ التركيز على الماضي والحاضر وعدم الجاهزية لخوض غمار المستقبل.
- ❖ إحلال الاتصالات التكنولوجية بدلا من التفاعل البشري بين الأفراد (الكبيسي، 2005، 126).
- ❖ التحديات أمام إدارة المعرفة في العالم العربي:
- ❖ عدم اهتمام الأقطار العربية بحرية تداول المعلومات، بالرغم من أهميتها في مجال المعرفة وتكنولوجيا المعلومات.
- ❖ تصب الجهود العربية في مجال النقل والتبعية، ولا تنتهج طريق الإبداع، فهي تعتبر مستهلكة وليست مبدعة.
- ❖ عدم وجود تخطيط قوي وواضح حول إدارة المعرفة وتعظيم المعلوماتية، وتحديد الطموحات التي يمكن للمنظمة تنفيذها (رزيق، 2010، 159).

## الفصل الثالث

### الابتكار التسويقي

في هذا الفصل يتحدث الباحث عن الابتكار التسويقي من حيث مفهومه ومتطلبات تنفيذه، ومراحله، ثم يحدد عناصر الابتكار التسويقي ومنها ابتكار الخدمة وابتكار السعر وابتكار الترويج وابتكار التوزيع، ثم في نهاية الفصل يتحدث الباحث عن مشكلات الابتكار التسويقي، وذلك كما يلي:

#### مفهوم الابتكار التسويقي: Innovative (Creative) Marketing

يعد الإبداع والابتكار من أهم المواضيع التي لها أهمية بالغة في المنظمة لما لهم من مكانة متميزة في بيئة الأعمال. وبالرغم من الدراسات الكثيرة التي اهتمت بالابتكار والإبداع إلا أنه لم ينتج عنها مفهوم وتعريف واضح ومحدد للإبداع أو الابتكار. ويرجع السبب إلى اختلاف المعايير وأهداف الباحثين في دراستهم. ويرى الباحث أن لفظ الابتكار أو الإبداع هما لفظين متقاربين، إن لم يكونا مترادفين؛ ومن ثم فإن الباحث قد توصل إلى أن مصطلح الإبداع قد تم تعريفه بصيغ كثيرة، اختار الباحث من أيسر هذه التعاريف ما يلي:

التعريف	المصطلح	إسم المؤلف- السنة - الصفحة
"العملية التي تؤدي إلى ابتكار أفكار جديدة، تكون مقبولة ومفيدة من الناحية الاجتماعية عند تنفيذها"	الإبداع	(شحاتة، (د.ت)، 17).
عرفها الدكتور علي الحمادي بأنها: "مزيج من الخيال العلمي المرن لتطوير فكرة قديمة، أو لإيجاد فكرة جديدة، مهما كانت الفكرة صغيرة، ينتج عنها إنتاج متميز غير مألوف، يمكن تطبيقه واستعماله"	الإبداع	(علي الحمادي، (د.ت)، (د.ص)، مشار إليه في شحاتة، (د.ت)، 17).
وضع أفكار جديدة أو أفكار غير تقليدية وغير معروفة من قبل موضع التطبيق الفعلي في الممارسات والإجراءات	التسويق الابتكاري (الابتكار التسويقي)	(أبو جمعة، (د.ت)، 20).

<p>التسويقية، ولا يختلف الابتكار التسويقي عن الابتكار بوجه عام، حيث يمكن اعتباره بأنه الاستغلال الناجح للأفكار الجديدة، ومن ثم فهو نظام يمكن تعلمه ويمكن الاستفادة منه بالممارسة التجريبية (أبو جمعة، د.ت)، (20).</p>		
<p>يمكن تعريف الشخص المبتكر تسويقياً بأنه الشخص الذي يكون لديه المقدرة على اكتشاف أفكار جديدة غير تقليدية، ويساهم في تحويلها إلى ممارسات تسويقية مطبقة في واقع المنظمة التي يعمل بها (أبو جمعة، د.ت)، (23).</p>	<p>المبتكر التسويقي: (Marketing Innovator).</p>	<p>(أبو جمعة، د.ت)، (23).</p>

#### مصادر الابتكار التسويقي:

كما ذكر في شرح مفهوم الابتكار التسويقي، فإن الابتكار مجموعة من الأفكار وهذه الأفكار قد تنتج من عدة جهات وفيما يلي أهم مصادر الابتكار.

- السوق المباشر: ويقصد به الموظفون داخل المنظمة والمعلومات القادمة من المنافسين وأراء الزبائن والعملاء. ويشكل السوق المباشر النسبة الأكبر في الأفكار الإبداعية في التسويق.
- البيئة غير المباشر: وهي تعتمد على حضور الندوات والمعارض والدورات التدريبية للأشخاص ذوي الاختصاص بأساليب التسويق الإبداعي.
- الهيئات المتخصصة: وهي الهيئات والمراكز المتخصصة بالتسويق سواء أكاديمية أو مهنية أو مهتمة بمجال التسويق.
- المصادر الداخلية للمنظمة: وهم أعضاء وعمال المنظمة. حيث يتم أخذ آراءهم وخبرتهم في طرح أفكار تسويقية مبتكرة.

ويكون الابتكار التسويقي في المنتج أو في السعر أو في وسيلة الترويج، أو في خطط التوزيع (الزيادات، 2014، 187).

### متطلبات الابتكار التسويقي:

يوجد بعض المتطلبات التي إن لم توجد يصبح الحصول على الابتكار التسويقي أو الابتكار بوجه عام صعبا وغاية لا تتحقق، وهذه المتطلبات بعضها يتعلق بقدرات وصفات للشخص المبتكر، وهذه القدرات هي:

### الطلاقة والغزارة: A lot of ideas

ومعناها قدرة الشخص المبتكر على توليد العديد من المترادفات والحلول المختلفة غير المألوفة، للتغلب على المشكلة التي تقابله في مجال التسويق (مدني، 2017، 156).

### القدرة على توقع المشكلات: Sensing of problems

وهي تمتع الشخص بحساسية ودقة شديدة نحو رصد المشكلات التسويقية التي قد تحدث نتيجة لأحداث وشواهد أمامه، يستنتج منها وجود بعض المشكلات التي نتجت أو ستنتج لاحقا.

### التجديد والتفرد: Fundament

ومعناها أن الشخص المبتكر يكون لديه القدرة على توليد الأفكار التسويقية الفريدة التي لم يسبقه شخص آخر لها، أو حتى تكون أفكار تسويقية مسبوقة، لكنه يصبغها بطابع ابتكاري شخصي، بزيادة في محدداتها، أو التغيير في بعض خصائصها، أو تحديث الأسلوب التطبيقي لها، مما يظهر في النهاية أسلوبا ابتكاريا في العملية التسويقية تؤثر بالإيجاب على أرباح الفندق الذي يعمل به (مدني، 2017، 157).

### المرونة تجاه الظروف البيئية المحيطة: Flexibility

يجب أن يتمتع الشخص المبتكر بصفة عدم التصلب أمام الأحداث، وأخذ الأمور حسب المتغيرات التي أمامه، وتعديل الخطط الاستراتيجية والتكتيكية لكي تتناغم مع الظروف والأحداث المحيطة، وأكبر مثال على المرونة في الابتكار التسويقي في مجال الفنادق هو قيام الفنادق بفتح القاعات المفتوحة لإجراء المناسبات الاجتماعية وعقد الاجتماعات، بدلا من القاعات المغلقة عملا على التباعد الاجتماعي، والتهوية للوقاية من خطر الإصابة بفيروس كورونا المستجد.

### مراحل الابتكار التسويقي:

لا يوجد حسم وتحديد لمراحل الابتكار التسويقي بين الباحثين، ويمكن القول بأنها تتكون من أربعة مراحل وهي:

#### مرحلة الإعداد والتجهيز:

وفيها يقوم الشخص المبتكر بتجميع والحصول على المعرفة والخبرات اللازمة للموضوع الذي يستهدفه (مدني، 2017، 158).

#### مرحلة التفكير والاختبار:

وفيها يبذل الشخص المبتكر الكثير من التفكير وتغيير الطرق اللازمة لإيجاد حل للمشكلة التي تواجهه، ويستخدم فيها المبتكر طريقة العصف الذهني للتوصل إلى أفضل حل ممكن لحل المشكلات التي تواجهه.

#### مرحلة الإشراف:

وهي المرحلة التي تنير للشخص بواذر الحل للمشكلة، ويظهر لديه الأطراف التي ستقوده للحل الصحيح للتغلب على المشكلة وإيجاد حل ناجح لها (مدني، 2017، 158).

#### مرحلة الاختبار:

فيها يراقب الشخص المبتكر تنفيذ الحل الذي توصل إليه، وإذا وجد خلافاً في هذا الحل، يقوم بعمل تغذية راجعة لكي يتحاشى سلبيات الحل الذي توصل إليه، ويعيد التفكير للتوصل إلى الحل الأمثل.

### عناصر الابتكار التسويقي:

لا ينصب التسويق الابتكاري على عنصر واحد، ولا ينحصر في إطار معين، فالابتكار مكفول للجميع، ومتاح له كافة المجالات والحقول لإطلاق الفكر وإعمال الخطط غير التقليدية، وتتنوع مجالات الابتكار التسويقي كما يلي:

#### ابتكار الخدمة أو منتج: Product or service creation

قيام المنظمات الربحية يعتمد بشكل أساسي على ما تقدمه من منتجات للسوق والعملاء. وبالتالي فإن المنتج هو الركيزة الأساسية التي تبني عليه المنظمة قراراتها وخططها التسويقية. ولا يقتصر الابتكار



على إنتاج سلعة جديدة، ولكن تتعداها لتشمل جميع الخدمات المقدمة من المنظمة للزبائن. وعلى سبيل المثال الخدمات المقدمة من قبل الفنادق. حيث يتم العمل على ابتكار أساليب تسويقية جديدة تلبي حاجات النزلاء وتضمن استمرار المنظمة ونموها.

لا يقتصر ابتكار الخدمة أو السلعة على إيجاد خدمة أو سلعة جديدة كلياً. بل إن إضافة تعديلات وتحسينات على الخدمة يعتبر إبداعاً في حال لبي حاجات ورغبات العملاء ولقي رواجاً كبيراً في السوق وأضاف عملاء وزبائن جدد للمنظمة.

وينصب الابتكار في هذا النوع على السلعة المباعة، أو الخدمة المقدمة من قبل المنظمة، فيعمل المسوق المبتكر عقله، وفكره من أجل إنشاء سلعة جديدة، أو خدمة لم تكن موجودة من قبل، أو كانت موجودة؛ لكنه قام بتطويرها بموجب أفكار جديدة غير مشهودة من قبل، وبهذا التطوير يقدم للعميل مزايا جديدة لم يعهدها العميل من قبل، وإيجاد تغيير في منتج عن منتجات المنافسين المتشابهة، مثل المنتجات التي تستخدم لمرة واحدة فقط ثم يتخلص منها (أبو جمعة، د.ت)، (20).

### مراحل ابتكار المنتج:

تمر مراحل ابتكار منتج بخمس خطوات رئيسية.

1. مرحلة توليد أفكار جديدة: وتكون هذه المرحلة عبارة عن جمع لعدد كبير من الأفكار الخدمية أو السلعية الواعدة وخاصة المنتجات الجديدة كلياً.
2. مرحلة تقييم الأفكار: يتم في هذه المرحلة دراسة وفحص للأفكار المتولدة ومعرفة أيها أكثر ملائمة وربحية للمنظمة.
3. دراسة الجدوى الاقتصادية: تقوم المنظمة بعمل دراسة تسويقية وتصنيعية ومالية للمنتج الجديد للتأكد من عدم وجود أية مشاكل مستقبلية. ويجب في هذه المرحلة دراسة مدى تقبل السوق المستهدف للمنتج الجديد ومعرفة التقديرية للطلب على المنتج وتحديد التكاليف والأرباح المتوقعة.
4. عمل نموذج أولي: بعد دراسة الجدوى ومعرفة المنظمة بأن المنتج الجديد ذو ربحية تقوم المنظمة بصنع نموذج أولي للمنتج سواء سلعة أو خدمة. ويتم بعد ذلك دراسة المنتج ومدى جودته وقابليته للتطبيق على مستوى أكبر وأشمل.
5. اختبار السوق: وهي مرحلة اختبار ثانية تكون على عملاء محددین أو سوق صغير لمعرفة مدى تجاوب الأفراد الحقيقيين للمنتج ومعرفة ردودهم ومقترحاتهم حول السلعة أو الخدمة المقدمة لهم.

وبناء على دراسة السوق ونتائجه تتخذ المنظمة القرار النهائي في الاستمرار بهذا المنتج وتصديره للسوق العام أو التوقف في هذه المرحلة والعمل على أفكار جديدة أخرى.

6. التقديم النهائي للمنتج: وهنا تبدأ المنظمة بطرح منتجها الجديد بالسوق. ويرافق ذلك عمليات تصنيعية وتشغيلية وتسويقية كبيرة تتطلب تكاليف مالية أكبر من جميع المراحل السابقة.

### ابتكار السعر: Pricing Innovation

اجتمعت أدبيات التسويق على أن السعر له خصوصية كعنصر وحيد في المنظمة يحقق إيرادات لها. لذا فإن كل قرار يصدر عن المنظمة بما يخص الأسعار هو قرار في غاية الأهمية لأنه يساهم في استمرار المنظمة، ودفع الابتكار التسويقي مما يسهم في ضبط التكاليف، وإعطاء ميزة تنافسية للمنظمة (الزيادات، 2014، 182).

إن عملية تحديد قيمة المنتج هو قرار استراتيجي للمنظمة فهو متعلق بأهداف المنظمة وجودة المنتج وتكلفته ومرتبطة بالقدرة المالية لدى العملاء والزبائن. ويزداد الأمر صعوبة عند وضع سعر للخدمات غير المادية أو غير الملموسة كما هو الحال في الخدمات التي تقدم عن طريق الفنادق. فقيمة الخدمة المقدمة تقتصر فقط أثناء مدة البقاء داخل الفندق. بعكس السلع المادية التي تبقى مدة زمنية أطول وملك خاص للزبون. كما أن الخدمة المقدمة قد تختلف من وقت لآخر حسب الموسمية وزيادة الطلب عليها في أوقات معينة خلال العام.

وفي حال بيع سلعة معينة فيوجد طرق تسعير مبتكرة؛ مثل تخفيض في سعر السلعة عند شراء كمية معينة من السلع، وبهذا يحصل العميل على تخفيض في السعر بناء على قيامه بزيادة مشترياته من هذا الصنف بالسعر المعدل ضمن مجموعة الشراء، أو الاعتماد على المستهلك ذاته في وضع سعر السلعة التي يريد شراءها بنفسه (أبو جمعة، د.ت، 21).

### ابتكار الترويج: Promotion Innovation

يعد ابتكار أساليب جديدة ونوعية للترويج للمنتجات من أهم العوامل التي تؤدي إلى زيادة حصة المنظمة في السوق وإقبال العملاء الجدد على شراء منتجات المنظمة.

ولأن الهدف من الترويج هو الوصول لأكبر عدد ممكن من العملاء، فكان البعد الجغرافي والمكاني من أهم المعوقات للوصول لأكبر عدد من العملاء بأماكن مختلفة. ولكن مع تطور التكنولوجيا ووسائل الاتصال وتطور أساليب الشحن أصبح من السهل الوصول إلى عدد كبير من الزبائن.

ويعرف الترويج على أنه تذكير للسوق بما تبيعه المنظمة من منتجات، وترجو حدوث تأثير في سلوك ورغبة الزبون اتجاه منتجاتها. (Stanton, 1997,440).

وحسب تعريف Kincaid يعرف الترويج على أنه نظام تواصل متكامل ينقل المعلومات عن منتج معين أو خدمة معينة وبأسلوب إقناعي إلى العملاء والتأثير فيهم لقبول الخدمة. (Kincaid, 2003,201)

وتبرز صعوبة الترويج في المنظمات التي تقدم خدمات غير ملموسة مثل الفنادق، فهي تجد صعوبة للترويج لخدماتها. لذلك تلجأ هذه المنظمات للترويج للأشياء الملموسة للخدمات المقدمة مثل التصاميم الداخلية وصالات الاستقبال والمساح وأهمية الموقع والحدائق والإطلالات المختلفة للغرف وقاعات الأفراح وصالة الاجتماعات وما إلى ذلك.

وباتباع أساليب محددة يمكن تحقيق الابتكار في الترويج كما يلي:

- الوعد الابتكاري: وهو الرسالة التي يسعى الإعلان إلى إيصالها للعميل. حيث يتم فيها ذكر مميزات ومنافع السلعة. وبأن السلعة تستحق هذه القيمة.
- دعم الادعاء: وهو تأكيد لمصادقية الرسالة الدعائية.
- الأسلوب الابتكاري: وهي تعتمد على مدى الحرفية بصنع الإعلان سواء كان مسموعاً أو مقروءاً بحيث يكون مفعماً بالأحاسيس والألوان المميزة التي تجذب العملاء.
- الابتكار في مجال البيع الشخصي: يلجأ إلى هذا النوع من الترويج بوصفه وسيلة لزيادة احتمالات البيع.

### ابتكار التوزيع: Distribution Innovation

الابتكار في عمليات التوزيع وهي إحداث طرق إيصال المنتجات والخدمات إلى المستهلك النهائي، ويتم ذلك عن طريق وسطاء يكونون عبارة عن أفراد أو مؤسسات تقوم بتوفير المنفعة الزمنية والمكانية للسلع وللزبون. يمكن أن يظهر الابتكار التسويقي في طريقة توزيع المنتجات على العملاء، حيث يعتبر نظام السوبر ماركت طريقة مبتكرة في عملية التوزيع عن المرحلة السابقة لها، كما أن أسلوب خدمة النفس (Help Your Self) في بعض المحال هو أسلوب ابتكاري في مجال تسويق السلع والخدمات بالنسبة للتوزيع (أبو جمعة، د.ت، 21).

ويرى الباحث أن نظام التوصيل للمنازل (Delivery) هو من ضمن الابتكارات التسويقية في مجال توزيع المنتجات ومن هنا نشأت المتاجر الإلكترونية والتي قامت بعرض منتجاتها على شبكة الإنترنت، أما

ابتكار التوزيع في الخدمات مثال المنظمات الفندقية فالأمر مختلف حيث لا يمكن توصيل الخدمة إلى منزل العميل. ولكن برز دور الابتكار على مستوى التوزيع في وجود وكالات سفر ومكاتب سياحية تتعامل معها المنظمة لاستقطاب زبائن محتملين. ولا ننسى توجه كثير من الفنادق إلى الاستعانة بشبكة الإنترنت للوصول إلى العملاء وإتاحة خدمة الحجز عن طريقها. وأصبحت مواقع الحجوزات الفندقية أكثر رواجاً من المكاتب المتخصصة في الحجوزات وعلى رأس هذه المواقع Booking.com.

### مشكلات الابتكار التسويقي:

بالرغم من أن الابتكار التسويقي موضوع هام وحيوي للمؤسسة، إلا أنه لا يخلو من المشكلات والمعوقات التي تقف أمامه، فهو غير متاح بسهولة أمام كافة المؤسسات، وذلك لوجود بعض المشكلات التي تحد من إعماله، وهذه المشكلات هي (مدني، 2017، 159):

- 1) وجود معوقات مادية تتمثل في قلة إمكانيات المنظمة من حيث التكنولوجيا والحوافز المادية.
- 2) وجود مقاومة للتغيير الابتكاري من بعض الموظفين بالمؤسسة التي يجري فيها الابتكار التسويقي، لأن هناك العديد الذين يرغبون في بقاء الأوضاع على ما هي عليه؛ دون تغيير أو تجديد أو تقدم.
- 3) عدم تمتع المنظمة بالمخاطرة اللازمة لكي تتحدى الظروف بعمل أفكار ابتكارية، ويرجع هذا للخوف من عواقب الأفكار التسويقية الابتكارية، التي قد تؤثر سلباً على إيرادات الفندق، أو حتى يزيد من الإيرادات؛ ولكن بشكل لا يتناسب مع النفقات لتنفيذ الأفكار الابتكارية.
- 4) عدم وجود قواعد معرفية، ونظم معلومات كافية أمام الأشخاص المبتكرين، لأن الابتكار يحتاج إلى المعلومات، ولا ينفك عنها، لأنه لا يوجد ابتكار بدون معرفة أو معلومات صحيحة ومؤكدة.

## الفصل الرابع

### المعالجة الإحصائية

#### المعالجة الإحصائية المستخدمة:

استخدم الباحث الطرق الإحصائية التالية باعتماد الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار 25 لتحليل البيانات:

- صلاحية واستقرار أداة الدراسة: ويتم ذلك باستخدام معامل Cronbach's alpha لمعرفة مدى ثبات أداة الدراسة (التأكد من أن قيمتها أعلى من 60٪) وجذرها لمعرفة مدى صلاحية أداة الدراسة.
- الإحصاء الوصفي: لمعرفة المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري للمتغيرات الداخلة في الاختبارات، والنسب والتكرارات.
- دراسة الارتباط: باستخدام معامل ارتباط Spearman لمعرفة ما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير التابع والمتغير المستقل ومعرفة نوعه.
- تحليل الانحدار: لاختبار فرضية البحث الأولى ومعرفة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع إذا تحققت الفرضية.
- دراسة معنوية اختلاف الآراء: باستخدام اختبار Mann -Witney واختبار Kruskal-Wallis لمعرفة ما إذا كان هناك فرق ذو دلالة إحصائية في آراء المستجيبين وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.

#### الإحصاءات الوصفية:

تألفت عينة المستجيبين من (110) مستجيب. كل استبانة تحتوي على 48 سؤالاً. وتعلقت الأسئلة التسعة الأولى بالمعلومات الديموغرافية للمبحوثين (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل الأكاديمي...)، أما باقي الأسئلة فكانت تتعلق بقياس أبعاد إدارة المعرفة وأبعاد الابتكار التسويقي.

## المعلومات الديموغرافية:

فيما يلي جداول مخرجات برنامج SPSS ، والتي توضح تكرارات ونسب المعلومات الديموغرافية للمستجيبين:

جدول 1 تكرارات ونسب النوع الاجتماعي للمستجيبين

النوع الاجتماعي					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
-	58.2	58.2	64	ذكر	Valid
-	41.8	41.8	46	أنثى	
	100.0	100.0	110	Total	

جدول 2 تكرارات ونسب الفئات العمرية للمستجيبين

العمر					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
35.5	35.5	35.5	39	أقل من 30 عام	Valid
70.0	34.5	34.5	38	من 30-45 عام	
100.0	30.0	30.0	33	أكثر من 40 عام	
	100.0	100.0	110	Total	

جدول 3 تكرارات ونسب المؤهل الأكاديمي للمستجيبين

المؤهل الأكاديمي					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
-	26.4	26.4	29	معهد تقني	Valid
-	39.1	39.1	43	إجازة جامعية	
-	34.5	34.5	38	دراسات عليا	
	100.0	100.0	110	Total	

جدول 4 تكرارات ونسب للمستوى الإداري الذي يعمل به المستجيبين

المستوى الإداري الذي تعمل به					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
-	39.1	39.1	43	إدارة عليا	Valid
-	50.0	50.0	55	إدارة وسطى	
-	10.9	10.9	12	إدارة دنيا	
	100.0	100.0	110	Total	

جدول 4 تكرارات ونسب سنوات الخبرة للمستجيبين

سنوات الخبرة					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
38.2	38.2	38.2	42	أقل من 5 سنوات	Valid
80.9	42.7	42.7	47	من 5-10 سنوات	
100.0	19.1	19.1	21	أكثر من 10 سنوات	
	100.0	100.0	110	Total	

جدول 5 تكرارات ونسب مستوى الفندق الذي يعمل به المستجيبين

تصنيف الفندق					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
15.5	15.5	15.5	17	ثلاث نجوم أو أقل	Valid
48.2	32.7	32.7	36	أربع نجوم	
100.0	51.8	51.8	57	خمس نجوم أو أكثر	
	100.0	100.0	110	Total	

جدول 6 تكرارات ونسب عدد الموظفين في الفندق الذي يعمل به المستجيبين

عدد الموظفين في الفندق تقريباً					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
17.3	17.3	17.3	19	أقل من 30 موظف	Valid
56.4	39.1	39.1	43	30-90 موظف	
100.0	43.6	43.6	48	أكثر من 90 موظف	
	100.0	100.0	110	Total	

### التعليق على النتائج:

من المخرجات السابقة نلاحظ عدة أمور أهمها:

أكثر من نصف المستجيبين من الذكور بنسبة 58٪.

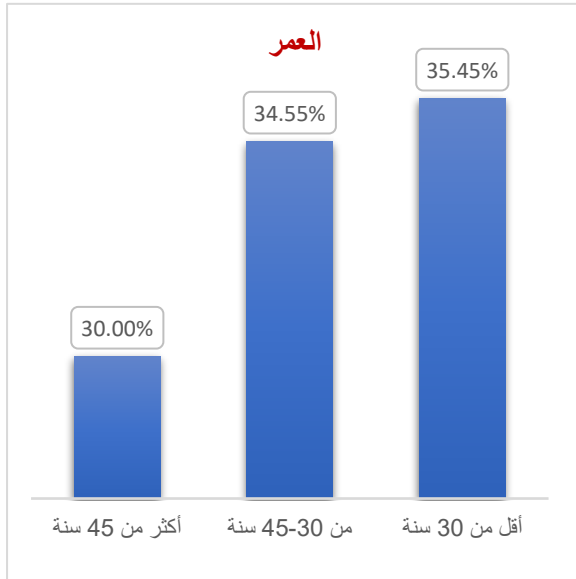
كان معظم المستجيبين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة) حيث بلغت نسبتهم 36٪، وكان معظمهم من الحاصلين على درجة (بكالوريوس) والتي بلغت نسبة 39٪.

أما بالنسبة للمستوى الإداري الذي كان يعمل فيه المبحوثين، كان نصفهم على المستوى الإداري (المستوى التنفيذي أو المتوسط للإدارة) بنسبة 50٪، وكان معظمهم لديه (من 5 إلى 10 سنوات) سنوات من الخبرة حيث بلغت نسبتهم 42٪.

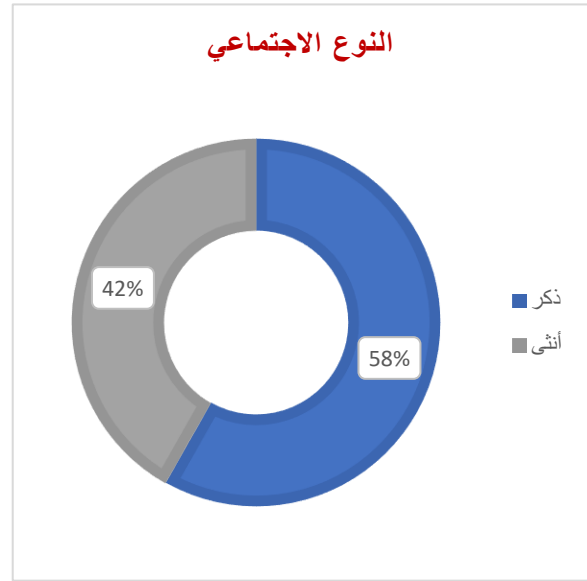
كان معظم المستجيبين يعملون في فنادق مصنفة على أنها (خمس نجوم فأكثر) حيث بلغت 52٪.

يعمل 44% من أفراد العينة في فنادق بها أكثر من 90 موظفًا.

### الرسوم التوضيحية

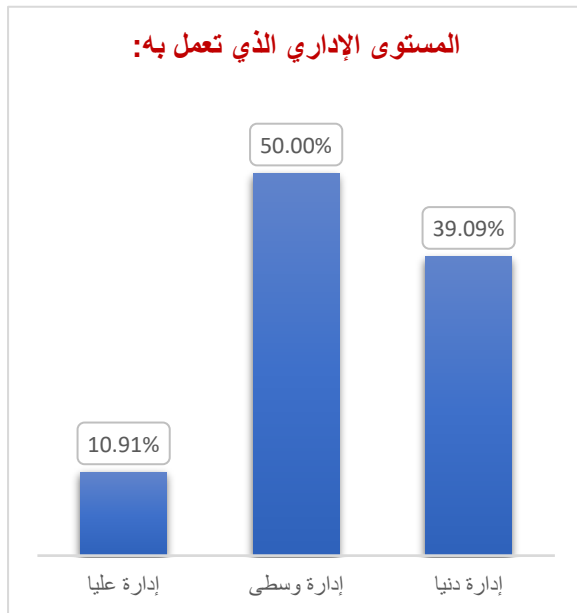


رسم توضيحي 3 العمر للمستجيبين

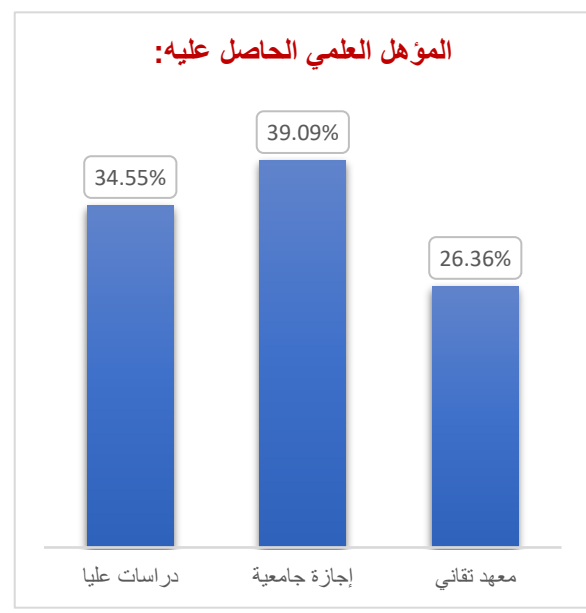


رسم توضيحي 2 نسب النوع الاجتماعي للمستجيبين

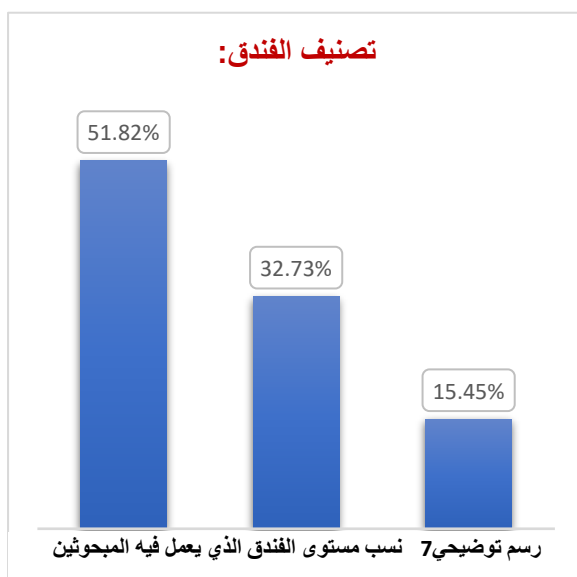




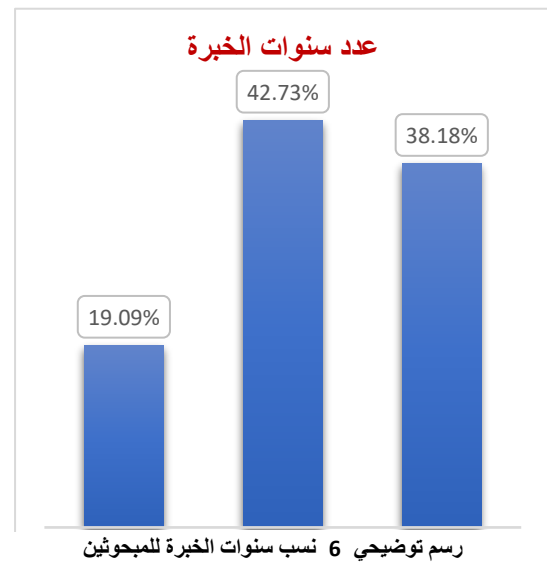
رسم توضيحي 5 نسب المستوى الإداري الذي يعمل فيه المبحوثين



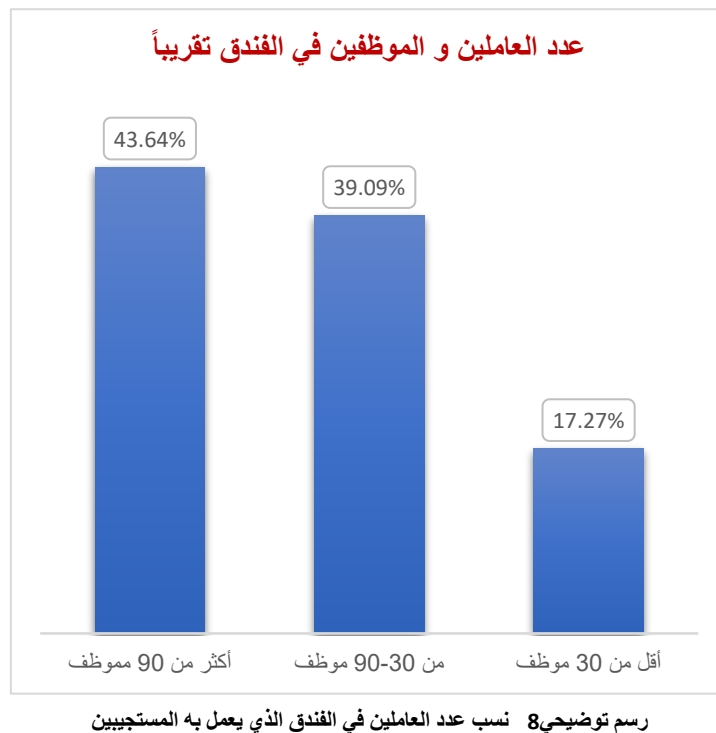
رسم توضيحي 4 نسب المؤهل العلمي للمبحوثين



رسم توضيحي 7 نسب مستوى الفندق الذي يعمل فيه المبحوثين



رسم توضيحي 6 نسب سنوات الخبرة للمبحوثين



### صدق وثبات الاستبانة:

اعتمدت الدراسة على أداة القياس للصدق الظاهري للتأكد من صدق وجدوى الاستبانة. فيما يتعلق باستقرار استبانة الدراسة، تم استخدام معامل الاتساق الداخلي للتحقق من ثبات الأداة وفقاً لمعامل Cronbach's alpha. جذر معامل Cronbach's alpha، والذي يمثل معامل الصلاحية، والجدول التالي يوضح معاملات الاتساق الداخلية للمتغير المستقل، والمتغير التابع، مضيفاً إلى معامل الموثوقية والصلاحية للاستبيان ككل.

جدول 7 صدق وثبات الاستبانة

Reliability Statistics			
N of Items	The root of the Cronbach's alpha	Cronbach's Alpha	Variables
22	.898	.808	المتغيرات المستقلة
19	.860	.741	المتغيرات التابعة
41	.925	.857	الاستبانة

### التعليق على النتائج:

يوضح الجدول السابق معامل الثبات الداخلي لكل (المتغير مستقل، المتغير تابع، الاستبانة) والذي بلغ 0.81 و0.74 و0.86 على التوالي وهو أكبر من 0.60 أي يمكن القول إن الاستبانة لها درجة مقبولة من الاستقرار. بالنسبة لقيم معامل الصلاحية (جذر معامل الموثوقية)، نلاحظ أن قيمها مقبولة عند 0.90 و0.86 و93 مما يعني أن الاستبانة صادقة وممثلة للمجتمع الذي أخذت منه العينة.

### التحليل الكمي للاستبانة

في هذا القسم، سيتم وصف متغيرات الدراسة من خلال عرض النسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لإجابات المستجيبين التي استخدمت مقياس Likert الخماسي، والذي يعتبر مقياساً رتبياً ويتم التعامل معه أثناء التحليل من خلال الأوزان الكمية المقابلة لكل حالة من حالاتها:

جدول 8 مقياس Likert الخماسي

الأوزان الكمية	الحالات
1	غير موافق بشدة
2	غير موافق
3	محايد
4	موافق
5	موافق بشدة

يتم تفسير النتائج التي نحصل عليها من مختلف الأنواع على أنها متوسط وفقاً للجدول التالي: طول الفترة = 0.66، وتم حسابها بقسمة 4 على 5.

4 = عدد المسافات بين الاختيارات (1 إلى 2 ، 2 إلى 3 ، 3 إلى 4 ، 4 إلى 5).

5 = عدد من الخيارات.

وبالتالي، يتم تحديد اتجاه المستجيبين لكل سؤال وفقاً للفئات التالية:

جدول 9 الفئات الكمية المقابلة لمقياس Likert

الحالات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الفئات	1-1.8	1.8-2.6	2.6-3.4	3.4-4.2	4.2-5

مثال: إذا كان المتوسط ضمن النطاق 1-1.8، فإننا نقول إن اتجاه المستجيبين غير موافق بشدة

توضح الفقرات التالية النسب المئوية للمجيبين على الاستبانة:

## أبعاد إدارة المعرفة (متغير مستقل):

## تشخيص المعرفة:

جدول 10 عبارات تشخيص المعرفة

الترقيم	العبارات
1	تدعم بيئة العمل في الفندق الذي أعمل به الأفكار الجديدة والإبداعية
2	تشجع بيئة العمل في الفندق الذي أعمل به الحوار الفعّال بين العاملين
3	تشجع بيئة الفندق الذي أعمل به المبادرات الفردية والجماعية في العمل
4	أسعى لإخبار زملاء العمل بالمستجدات المعرفية التي أحصل عليها في العمل
5	أحتفظ بالمعلومات التي أحصل عليها من الفندق الذي أعمل به

جدول 11 الإحصاءات الوصفية لعبارات تشخيص المعرفة

الاتجاه	الانحراف	المتوسط	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
Agree	0.91	4.05	35.45%	39.09%	22.73%	0.00%	2.73%	1
Agree	0.95	4.15	44.55%	31.82%	20.00%	0.91%	2.73%	2
Agree	0.77	4.10	35.45%	39.09%	25.45%	0.00%	0.00%	3
Agree	0.92	3.91	27.27%	43.64%	25.45%	0.00%	3.64%	4
Agree	0.90	3.86	23.64%	47.27%	23.64%	2.73%	2.73%	5

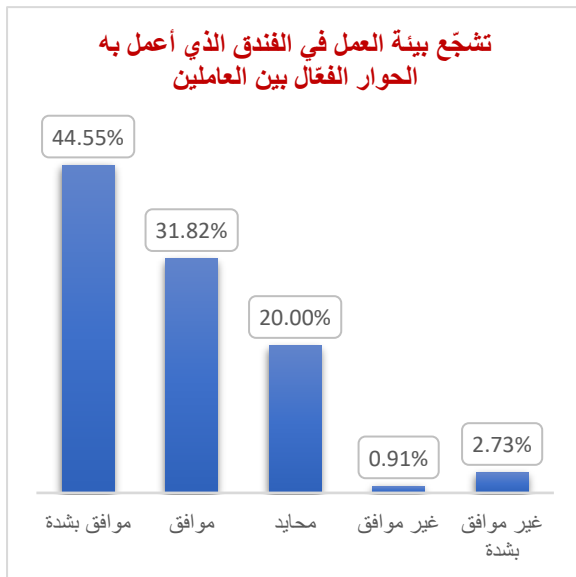
## التعليق على النتائج:

نلاحظ من الجدول السابق عدة أمور من أهمها:

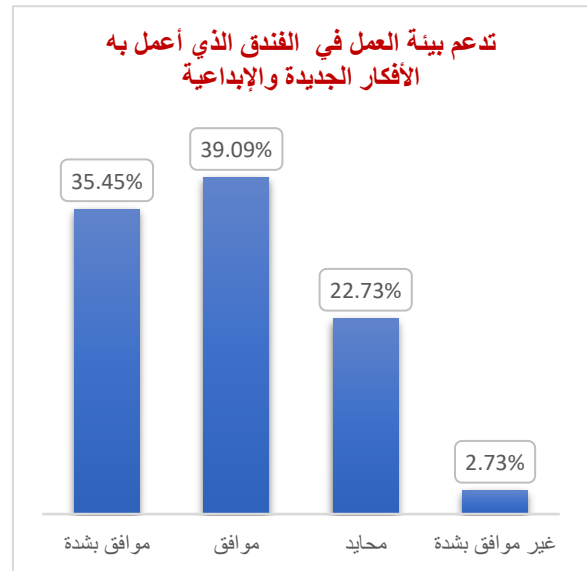
- وافق معظم المستجيبين على أن بيئة العمل في الفندق الذي يعملون فيه تدعم الأفكار الجديدة والإبداعية، حيث بلغت نسبتهم 41%، ومتوسط الإجابات 4.05 وهو ما يتوافق مع درجة "موافق".

- وافق معظم المستجيبين بشدة على أن بيئة العمل في الفندق الذي يعملون فيه تشجع الحوار الفعال بين الموظفين، حيث شكلوا 45%، لكن متوسط الإجابات كان 4.15 وهو ما يتوافق مع درجة "موافق".
- وافق معظم المستجيبين على أن بيئة الفندق الذي يعملون فيه تشجع المبادرات الفردية والجماعية في العمل، حيث بلغت نسبتهم 39%، ومتوسط الإجابات 4.10 وهو ما يتوافق مع درجة "موافق".
- وافق معظم المستجيبين على أنهم يحاولون إخبار زملائهم في العمل بالمعرفة الجديدة التي يكتسبونها في العمل، حيث شكلوا 44%، وكان متوسط الإجابات 3.91 وهو ما يقابل درجة "موافق".
- وافق معظم المستجيبين على أنهم يحتفظون بالمعلومات التي حصلوا عليها من الفندق الذي يعملون به، حيث بلغت نسبتهم 47%، وكان متوسط الإجابات 3.86 وهو ما يتوافق مع درجة "موافق".

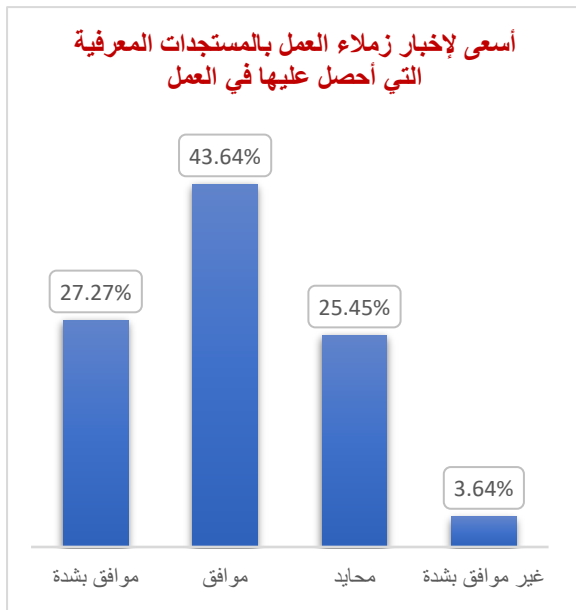
#### الرسوم التوضيحية:



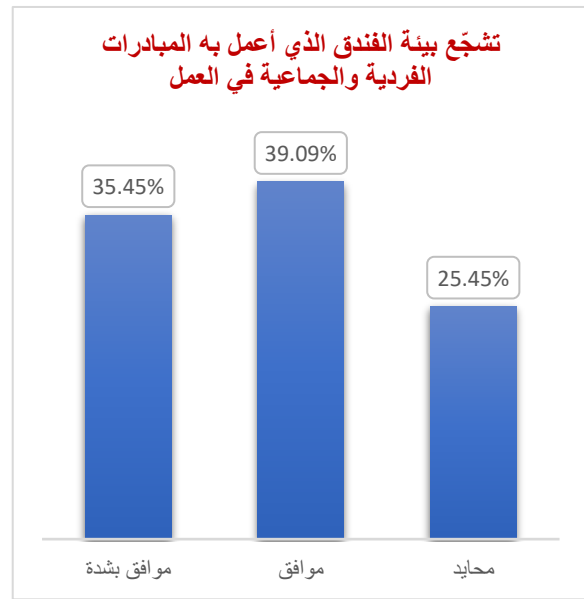
رسم توضيحي 10 النسب المئوية لإجابات العبارة 2 من تشخيص المعرفة



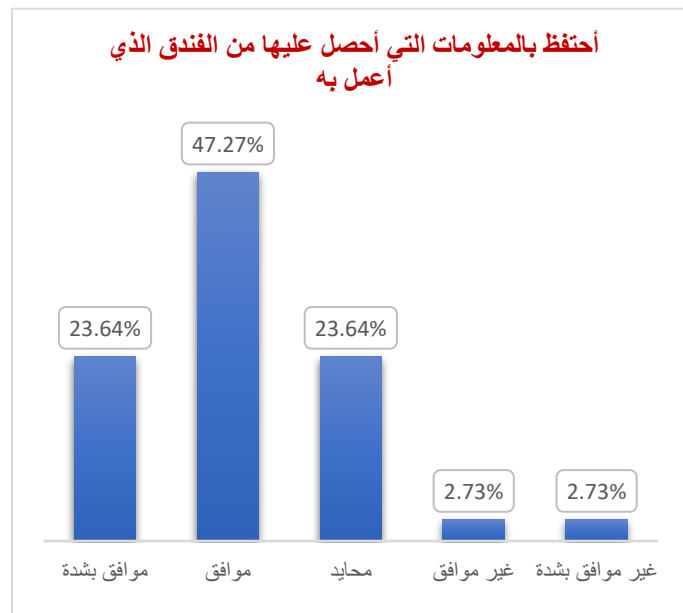
رسم توضيحي 9 النسب المئوية لإجابات العبارة 1 من تشخيص المعرفة



رسم توضيحي 12 النسب المئوية لإجابات العبارة 4 من تشخيص المعرفة



رسم توضيحي 11 النسب المئوية لإجابات العبارة 3 من تشخيص المعرفة



رسم توضيحي 13 النسب المئوية لإجابات العبارة 5 من تشخيص المعرفة

## توليد المعرفة:

جدول 12 عبارات توليد المعرفة

الترقيم	عبارات
1	توفّر بيئة الفندق الذي أعمل به الفرصة من أجل الحوار والنقاش بين زملاء العمل في الاجتماعات الدورية
2	يتم تشكيل فرق عمل داخل الفندق الذي أعمل به تساهم في الحصول على أفكار لتطوير العمل
3	توفر إدارة الفندق الذي أعمل به اجتماعات دورية من أجل تبادل الأفكار والمعرفة
4	تستقطب إدارة الفندق الذي أعمل به الأشخاص المبدعين من أجل العمل لديها

جدول 13 الإحصاءات الوصفية لعبارات توليد المعرفة

الاتجاه	الانحراف	المتوسط	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
Agree	0.76	4.07	30.00%	49.09%	20.00%	0.00%	0.91%	1
Agree	0.89	3.92	26.36%	45.45%	24.55%	0.91%	2.73%	2
Agree	0.91	3.91	31.82%	30.91%	35.45%	0.00%	1.82%	3
Agree	0.95	4.06	40.00%	33.64%	20.00%	5.45%	0.91%	4

## التعليق على النتائج:

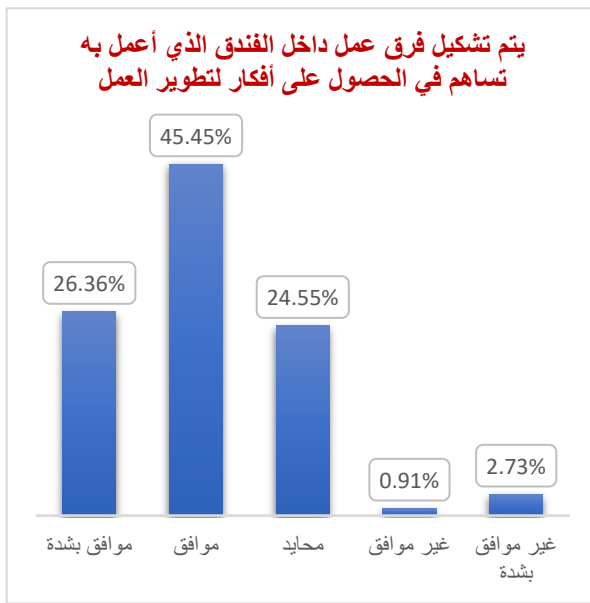
نلاحظ من الجدول السابق عدة أمور من أهمها:

1. وافق معظم المستجيبين على أن بيئة الفندق الذي يعملون فيه توفر فرصة للحوار والنقاش بين زملاء العمل في اجتماعات منتظمة، حيث شكلوا 49٪، وكان متوسط الإجابات 4.07 وهو ما يتوافق مع درجة "يوافق".
2. وافق معظم المستجيبين على تشكيل فرق عمل داخل الفندق الذي يعملون فيه، مما يساهم في الحصول على أفكار لتطوير العمل، حيث شكلوا 45٪، لكن متوسط الإجابات كان 3.92 وهو ما يقابل درجة "موافق".

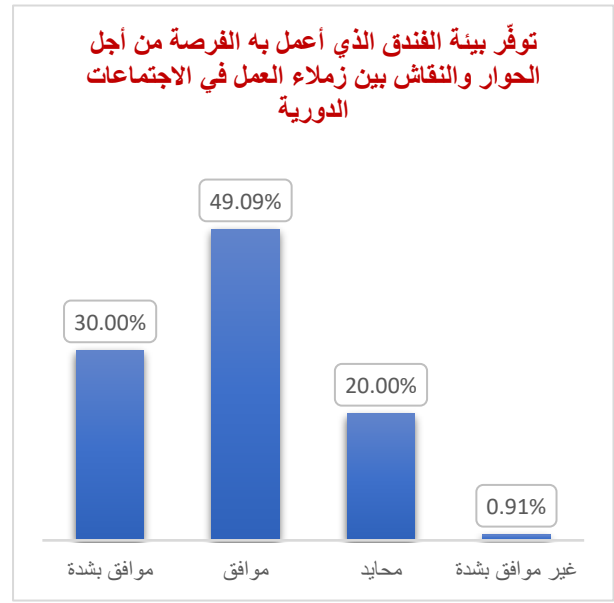


3. كان رأي معظم المستجيبين محايد في أن إدارة الفندق الذي يعملون فيه تعقد اجتماعات دورية من أجل تبادل الأفكار والمعرفة، حيث شكلوا 35٪، لكن متوسط الإجابات كان 3.91 وهو ما يقابل درجة " يوافق."

4. وافق معظم المستجيبين بشدة على أن إدارة الفندق الذي يعملون فيه تجذب المبدعين للعمل به، حيث شكلوا 40٪، لكن متوسط الإجابات كان 4.06 وهو ما يتوافق مع درجة "موافق."

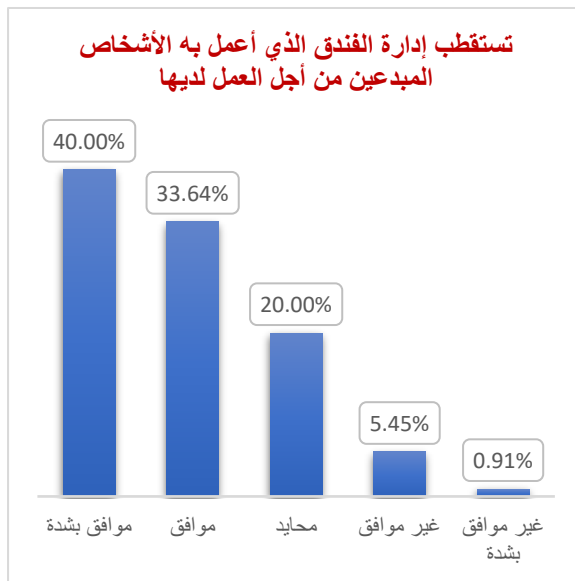


رسم توضيحي 15 النسب المئوية لإجابات العبارة 2 من توليد المعرفة

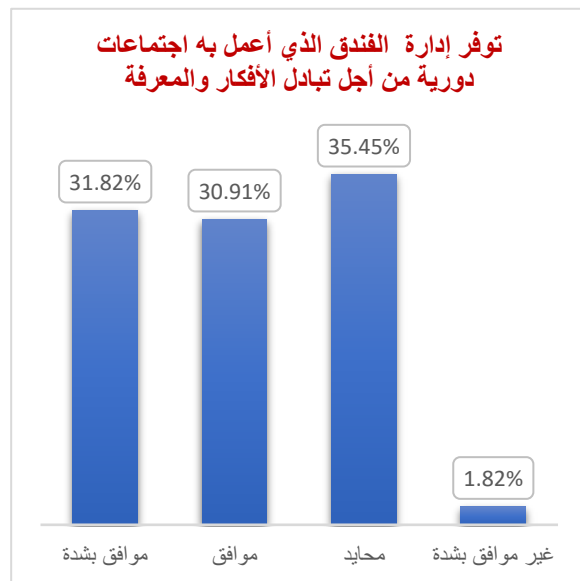


رسم توضيحي 14 النسب المئوية لإجابات العبارة 1 من توليد المعرفة

**الرسوم التوضيحية:**



رسم توضيحي 16 النسب المئوية لإجابات العبارة 4 من توليد المعرفة



رسم توضيحي 17 النسب المئوية لإجابات العبارة 3 من توليد المعرفة

## تخزين المعرفة:

جدول 14 عبارات تخزين المعرفة

الترقيم	عبارات
1	تعتمد إدارة الفندق الذي أعمل به على الحوار والتدريب لحفظ المعرفة والخبرة لدى موظفيها
2	تستخدم إدارة الفندق الذي أعمل به تكنولوجيا المعلومات لتخزين المعرفة والخبرة لدى موظفيها
3	أشجع زملائي الذين يمتلكون الخبرة والمعرفة في العمل على نقلها وتطويرها
4	تشجع إدارة الفندق العمل الجماعي وورشات العمل التدريبية للموظفين داخل الفندق الذي أعمل به

جدول 15 الإحصاءات الوصفية لعبارة تخزين المعرفة

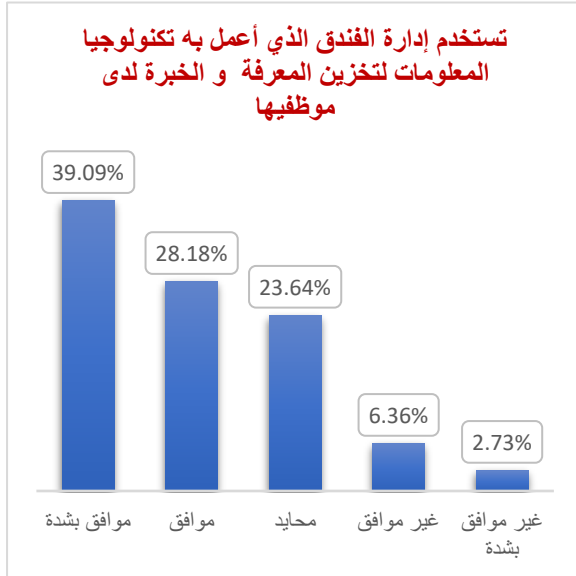
الاتجاه	الانحراف	المتوسط	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
Agree	0.99	4.01	37.27%	36.36%	18.18%	6.36%	1.82%	1
Agree	1.06	3.95	39.09%	28.18%	23.64%	6.36%	2.73%	2
Agree	1.01	3.95	35.45%	36.36%	18.18%	8.18%	1.82%	3
Agree	0.90	3.89	27.27%	40.00%	30.00%	0.00%	2.73%	4

### التعليق على النتائج:

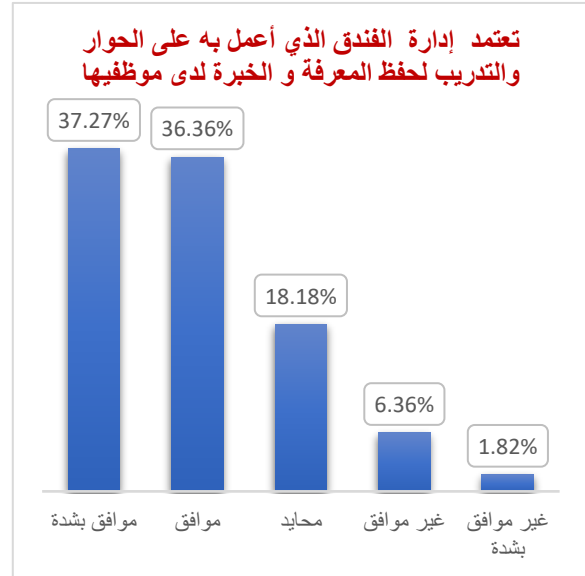
نلاحظ من الجدول السابق عدة أمور من أهمها:

1. وافق معظم المستجيبين بشدة على أن إدارة الفندق الذي يعملون فيه تعتمد على الحوار والتدريب للحفاظ على معرفة وخبرة موظفيها، حيث شكلوا 37٪، لكن متوسط الإجابات كان 4.01 وهو ما يتوافق مع النتيجة. من "أوافق".
2. وافق معظم المستجيبين بشدة على أن إدارة الفندق الذي يعملون فيه تستخدم تكنولوجيا المعلومات لتخزين معارف وخبرات موظفيها، حيث شكلوا 39٪، لكن متوسط الإجابات كان 3.95 وهو ما يقابل درجة "يوافق".
3. وافق معظم المستجيبين على أنهم يشجعون زملائي من ذوي الخبرة والمعرفة في العمل على نقلها وتطويرها، حيث شكلوا 35٪، وكان متوسط الإجابات 3.95 وهو ما يتوافق مع درجة "موافق".
4. وافق معظم المستجيبين على أن إدارة الفندق تشجع العمل الجماعي وورش عمل تدريبية للموظفين داخل الفندق الذي يعملون فيه، حيث يشكلون 40٪، ومتوسط الإجابات 3.89 وهو ما يقابل درجة "موافق".

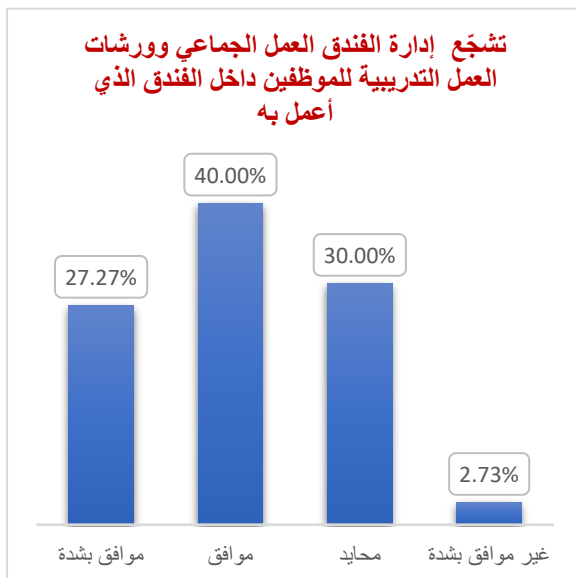
## الرسوم التوضيحية:



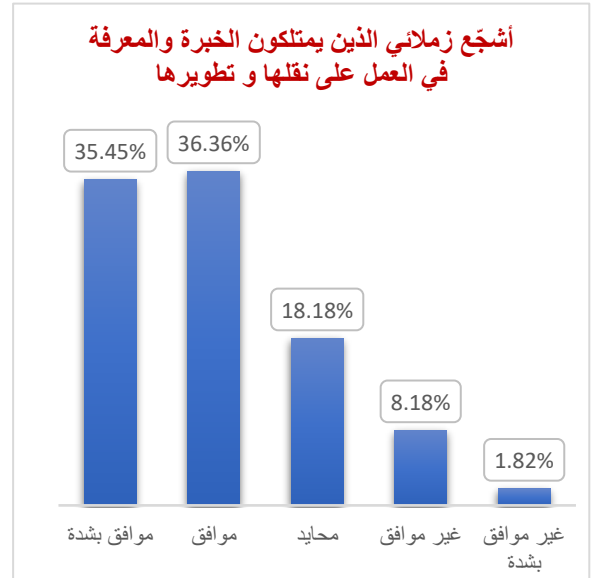
رسم توضيحي 18 النسب المئوية لإجابات العبارة 2 من تدوين المعرفة



رسم توضيحي 19 النسب المئوية لإجابات العبارة 1 من تدوين المعرفة



رسم توضيحي 20 النسب المئوية لإجابات العبارة 4 من تدوين المعرفة



رسم توضيحي 21 النسب المئوية لإجابات العبارة 3 من تدوين المعرفة

## توزيع المعرفة:

جدول 16 عبارات توزيع المعرفة

الترقيم	عبارات
1	يستطيع الأفراد داخل الفندق الذي أعمل به تبادل المعرفة والخبرة بسلاسة ودون قيود
2	تصلني المعرفة التي تتعلق بعملتي في الوقت المناسب
3	تمتلك إدارة الفندق الذي أعمل به القدرة على إيصال المعرفة لأفراد فريق العمل بشكل مناسب
4	المعرفة الموجودة ضمن الفندق الذي أعمل به متاحة لكافة الأفراد
5	أشارك في الدورات التدريبية التي تقوم بها إدارة الفندق الذي أعمل به

جدول 17 الإحصاءات الوصفية لعبارات توزيع المعرفة

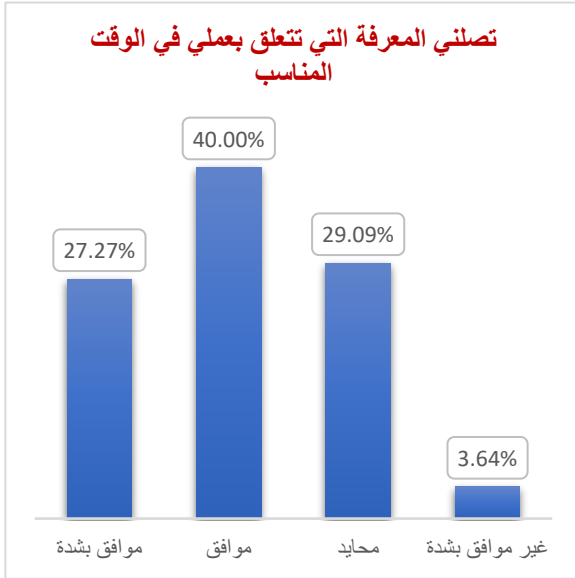
الاتجاه	الانحراف	المتوسط	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
Agree	0.80	3.97	27.27%	45.45%	25.45%	0.91%	0.91%	1
Agree	0.94	3.87	27.27%	40.00%	29.09%	0.00%	3.64%	2
Agree	0.79	3.95	26.36%	44.55%	28.18%	0.00%	0.91%	3
Agree	0.88	3.89	25.45%	43.64%	28.18%	0.00%	2.73%	4
Agree	0.93	3.98	37.27%	27.27%	33.64%	0.00%	1.82%	5

## التعليق على النتائج:

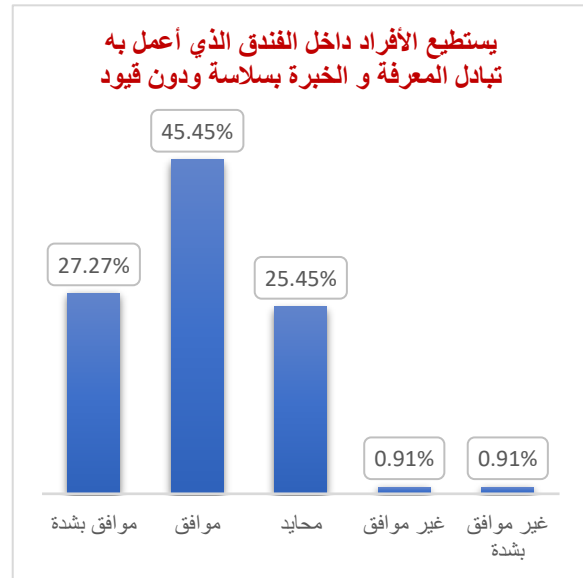
نلاحظ من الجدول السابق عدة أمور من أهمها:

1. وافق معظم المستجيبين على أن الأشخاص داخل الفندق الذي يعملون فيه يمكنهم تبادل المعرفة والخبرة بسلاسة ودون قيود، حيث شكّلوا 45%، وكان متوسط الإجابات 3.97 وهو ما يتوافق مع درجة "موافق".
2. وافق معظم المستجيبين على حصولهم على المعرفة بعملهم في الوقت المناسب، حيث شكّلوا 40%، وكان متوسط الإجابات 3.87 وهو ما يقابل درجة "موافق".
3. وافق معظم المجيبين على أن إدارة الفندق الذي يعملون فيه لديها القدرة على توصيل المعرفة بشكل مناسب إلى الموظفين، حيث شكّلوا 45 في المئة، وكان متوسط الإجابات 3.95 وهو ما يقابل درجة "يوافق".
4. وافق معظم المستجيبين على أن المعرفة داخل الفندق الذي يعملون فيه متاحة للجميع حيث يشكّلون 43% ومتوسط الإجابات 3.89 وهو ما يقابل درجة "موافق".
5. وافق معظم المستجيبين بشدة على أنهم يشاركون في الدورات التدريبية التي تديرها إدارة الفندق الذي يعملون فيه، حيث شكّلوا 37%، لكن متوسط الإجابات كان 3.98 وهو ما يتوافق مع درجة "موافق".

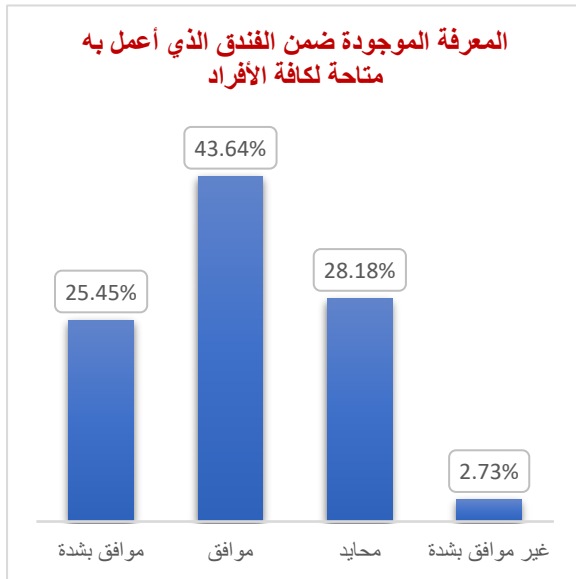
## الرسوم التوضيحية:



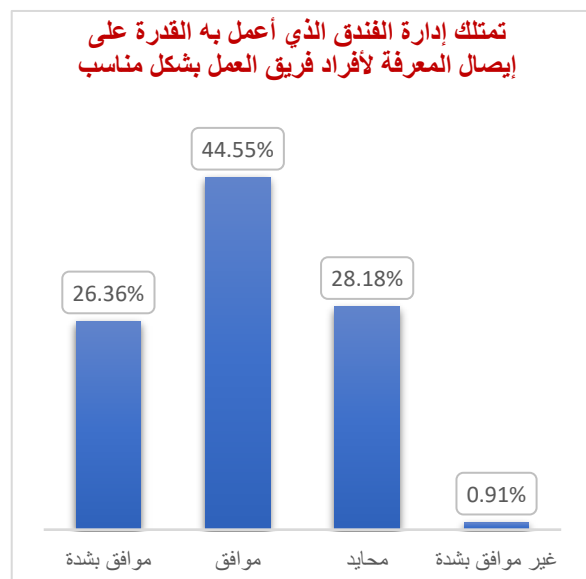
رسم توضيحي 22 النسب المئوية لإجابات العبارة 2 من توزيع المعرفة



رسم توضيحي 23 النسب المئوية لإجابات العبارة 1 من توزيع المعرفة



رسم توضيحي 24 النسب المئوية لإجابات العبارة 4 من توزيع المعرفة



رسم توضيحي 25 النسب المئوية لإجابات العبارة 3 من توزيع المعرفة



### تطبيق المعرفة:

جدول 18 عبارات تطبيق المعرفة

الترقيم	عبارات
1	المعرفة التي أحصل عليها مناسبة وتلبي احتياجات العمل
2	تسهم المعرفة التي أحصل عليها في تحقيق أهداف الفندق الذي أعمل به
3	أربط بين أسباب المشكلة ونتائجها قبل وضع الحلول
4	أستطيع حل المشاكل التي تواجهني في العمل

جدول 19 الإحصاءات الوصفية لعبارات تطبيق المعرفة

الترقيم	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف	الاتجاه
1	0.91%	0.00%	22.73%	37.27%	39.09%	4.14	0.83	Agree
2	3.64%	0.00%	24.55%	46.36%	25.45%	3.90	0.90	Agree
3	0.91%	0.91%	28.18%	30.91%	39.09%	4.06	0.89	Agree
4	0.91%	0.91%	29.09%	40.91%	28.18%	3.95	0.83	Agree

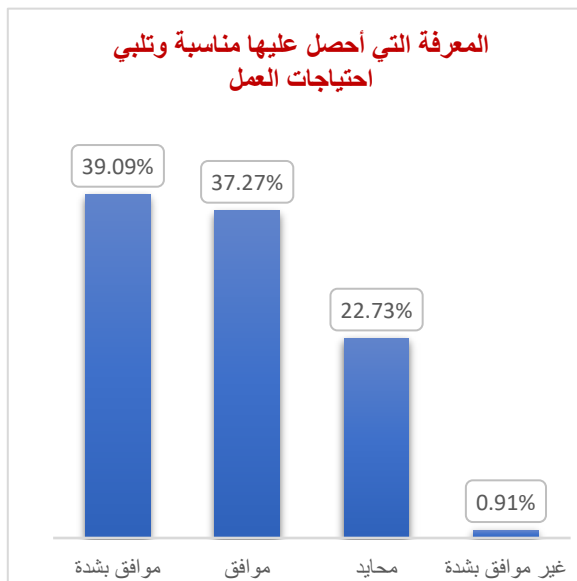


## التعليق على النتائج:

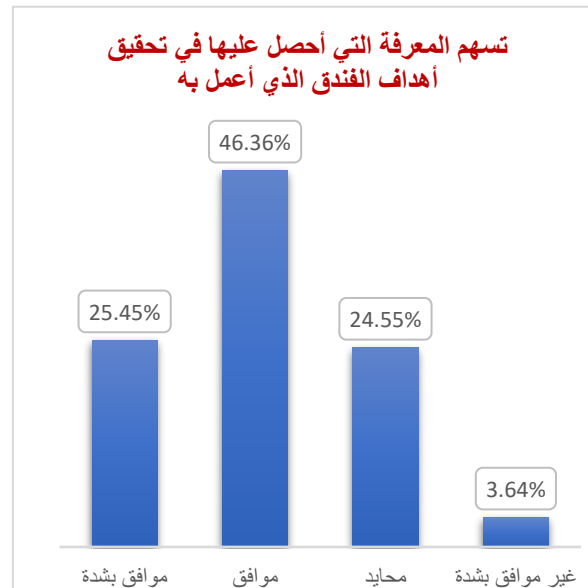
نلاحظ من الجدول السابق عدة أمور من أهمها:

1. وافق معظم المستجيبين بشدة على أن المعرفة التي يحصلون عليها مناسبة وتلبي احتياجات العمل، حيث شكلوا 39%، لكن متوسط الإجابات كان 4.14 وهو ما يتوافق مع درجة "موافق".
2. وافق معظم المستجيبين على أن المعرفة التي يكتسبونها تساهم في تحقيق أهداف الفندق الذي يعملون به، حيث يشكلون 46%، ومتوسط الإجابات 3.90 وهو ما يقابل درجة "موافق".
3. وافق معظم المستجيبين بشدة على ربط أسباب المشكلة ونتائجها قبل وضع الحلول لها، حيث شكلت نسبتهم 39%، لكن متوسط الإجابات كان 4.06 وهو ما يقابل درجة "موافق".
4. وافق معظم المستجيبين على أنهم قادرين على حل مشاكلهم في العمل حيث بلغت نسبتهم 41%، وكان متوسط الإجابات 3.95 أي موافق لدرجة "موافق".

## الرسوم التوضيحية:



رسم توضيحي 27 النسب المئوية لإجابات العبارة 1 من تطبيق المعرفة



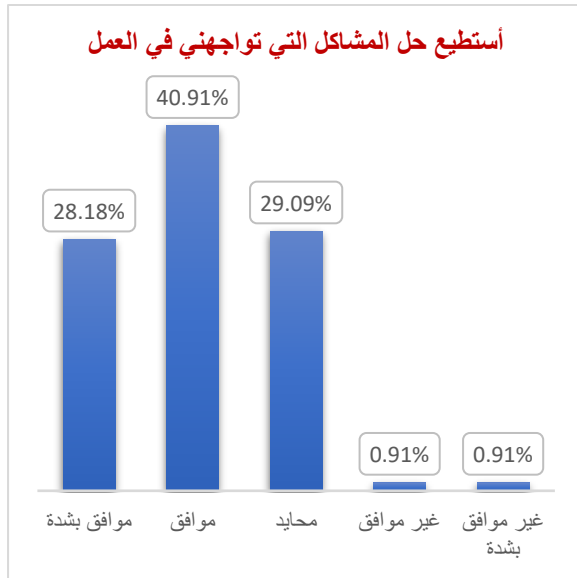
رسم توضيحي 28 النسب المئوية لإجابات العبارة 2 من تطبيق المعرفة

## أبعاد الابتكار التسويقي (المتغير التابع):

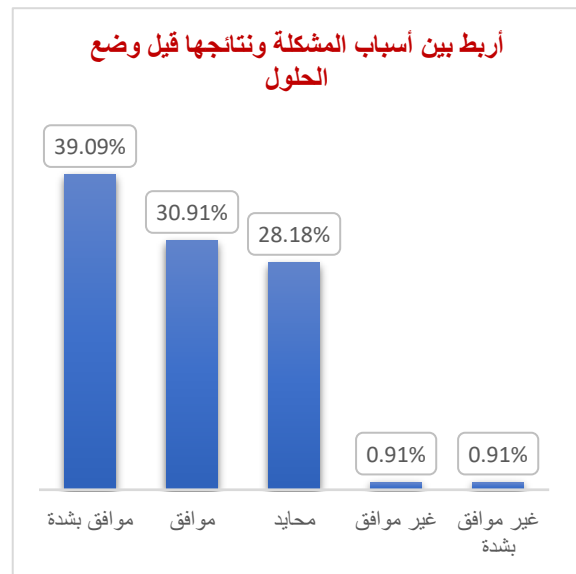
## ابتكار الخدمة:

جدول 20 عبارات ابتكار الخدمة

الترقيم	عبارات
1	يحرص الفندق الذي أعمل به على الابتكار وإدخال تحسينات على خدماتها
2	يتميز الفندق الذي أعمل به بالتجديد والابتكار مقارنة بالمنافسين
3	يقوم الفندق الذي أعمل به بابتكار خدمات جديدة تماما
4	يعمل الفندق الذي أعمل به ضمن مستوى تحقيق رغبات غير متوقعة لدى الزبائن
5	يراعي الفندق الذي أعمل به في خدماته جميع الفئات المختلفة من النزلاء بشكل نوعي ومبتكر



رسم توضيحي 29 النسب المئوية لإجابات العبارة 4 من تطبيق المعرفة



رسم توضيحي 30 النسب المئوية لإجابات العبارة 3 من تطبيق المعرفة

جدول 21 الإحصاءات الوصفية لعبارات ابتكار الخدمة

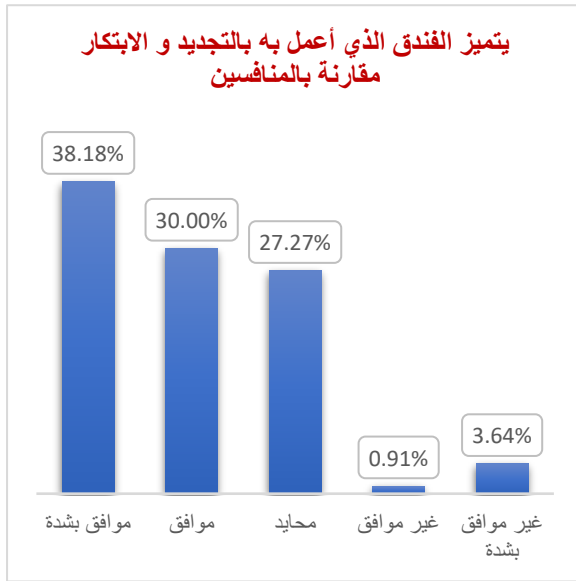
الاتجاه	الانحراف	المتوسط	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
Agree	0.96	4.04	37.27%	36.36%	22.73%	0.00%	3.64%	1
Agree	1.01	3.98	38.18%	30.00%	27.27%	0.91%	3.64%	2
Agree	0.81	3.93	26.36%	42.73%	28.18%	2.73%	0.00%	3
Agree	0.93	4.01	36.36%	33.64%	26.36%	1.82%	1.82%	4
Agree	0.89	3.95	29.09%	41.82%	26.36%	0.00%	2.73%	5

### التعليق على النتائج:

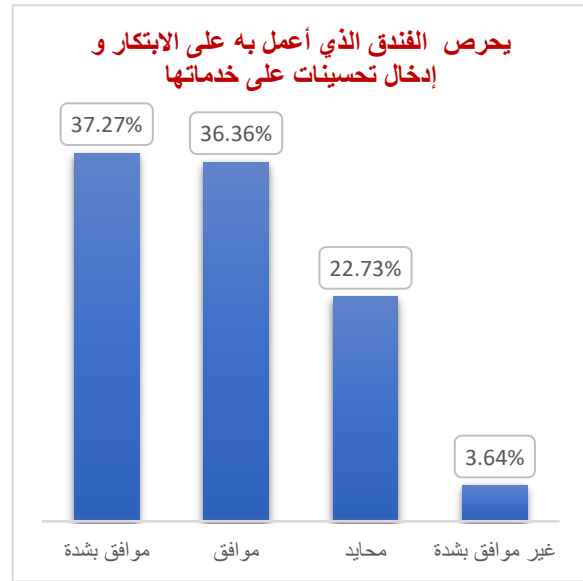
نلاحظ من الجدول السابق عدة أمور من أهمها:

1. وافق معظم المستجيبين بشدة على أن الفندق الذي يعملون فيه حريص على الابتكار وإدخال تحسينات على خدماته، حيث شكلوا 37%، لكن متوسط الإجابات كان 4.04 وهو ما يتوافق مع درجة "موافق".
2. وافق معظم المستجيبين بشدة على أن الفندق الذي يعملون فيه يتميز بالابتكار مقارنة بالمنافسين، حيث شكلوا 38%، لكن متوسط الإجابات كان 3.98 وهو ما يتوافق مع درجة "موافق".
3. وافق معظم المستجيبين على أن الفندق الذي يعملون به يقوم بإنشاء خدمات جديدة كلياً، حيث بلغت نسبتهم 43%، ومتوسط الإجابات 3.93 وهو ما يقابل درجة "موافق".
4. وافق معظم المستجيبين بشدة على أن الفندق الذي يعملون فيه يقع ضمن مستوى تلبية رغبات العملاء غير المتوقعة، حيث شكلوا 36%، لكن متوسط الإجابات كان 4.01 وهو ما يقابل درجة "موافق".
5. وافق معظم المستجيبين على أن الفندق الذي يعملون فيه يعتبر جميع فئات النزلاء المختلفة بطريقة نوعية ومبتكرة، حيث شكلوا 42%، ومتوسط الإجابات 3.95 وهو ما يقابل درجة "موافق".

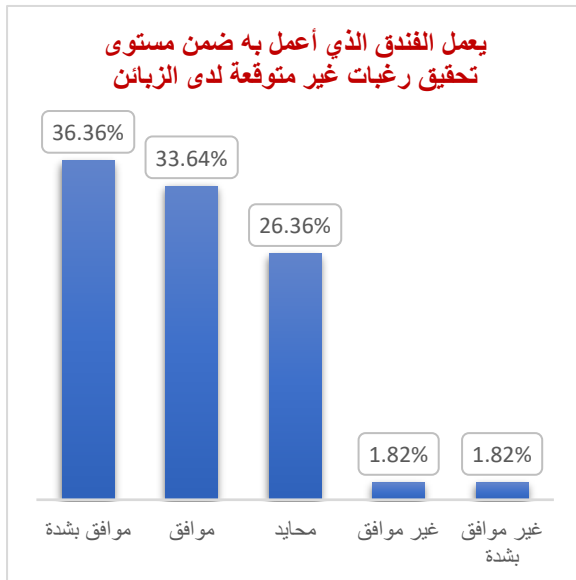
الرسوم التوضيحية:



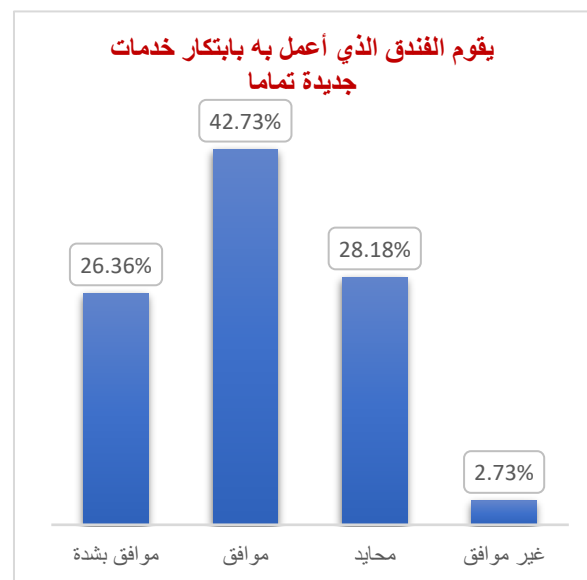
رسم توضيحي 32 النسب المئوية لإجابات العبارة 2 من ابتكار الخدمة



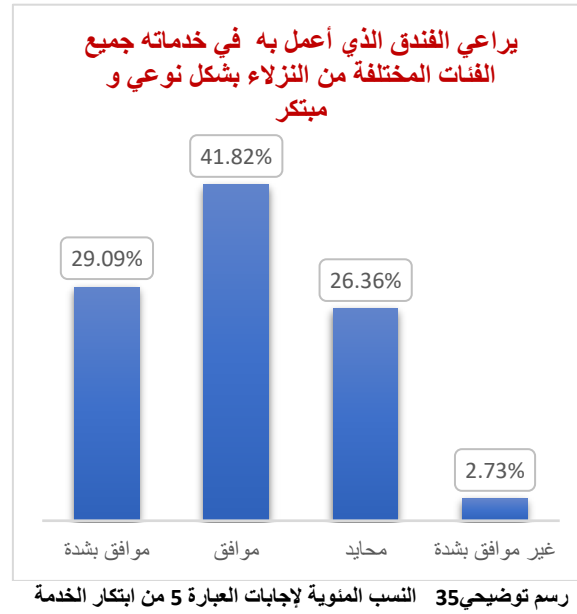
رسم توضيحي 31 النسب المئوية لإجابات العبارة 1 من ابتكار الخدمة



رسم توضيحي 33 النسب المئوية لإجابات العبارة 4 من ابتكار الخدمة



رسم توضيحي 34 النسب المئوية لإجابات العبارة 3 من ابتكار الخدمة



## ابتكار السعر:

جدول 22 عبارات ابتكار السعر

الترقيم	عبارات
1	تعتمد إدارة الفندق الذي أعمل به على آراء زبائننا في تسعير منتجاتنا.
2	تعمل إدارة الفندق على الابتكار في الأسعار لمنح خدماتها بتكاليف معقولة كوسيلة لتحقيق التميز.
3	يقدم الفندق الذي أعمل به عروض أسعار مبتكرة ومتميزة.
4	تحدد إدارة الفندق أسعار منتجاتها وخدماتها بناء على طلب الزبون

جدول 23 الإحصاءات الوصفية لعبارة ابتكار السعر

الاتجاه	الانحراف	المتوسط	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
Agree	0.83	3.72	16.36%	44.55%	36.36%	0.00%	2.73%	1

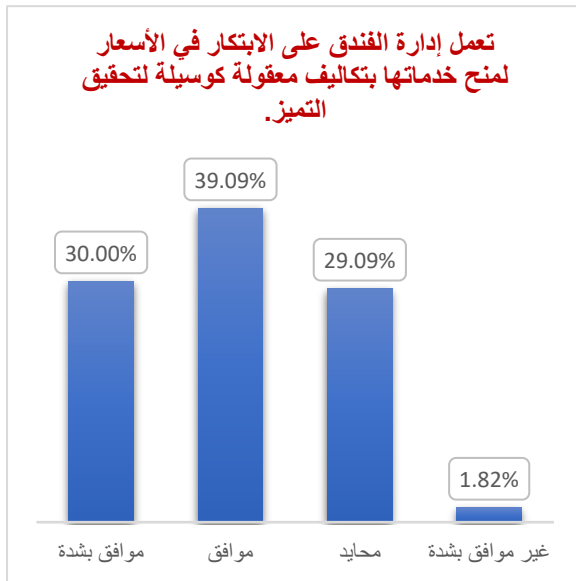
Agree	0.87	3.95	30.00%	39.09%	29.09%	0.00%	1.82%	2
Agree	0.77	4.15	34.55%	48.18%	15.45%	0.91%	0.91%	3
Agree	0.91	3.89	29.09%	36.36%	30.91%	1.82%	1.82%	4

### التعليق على النتائج:

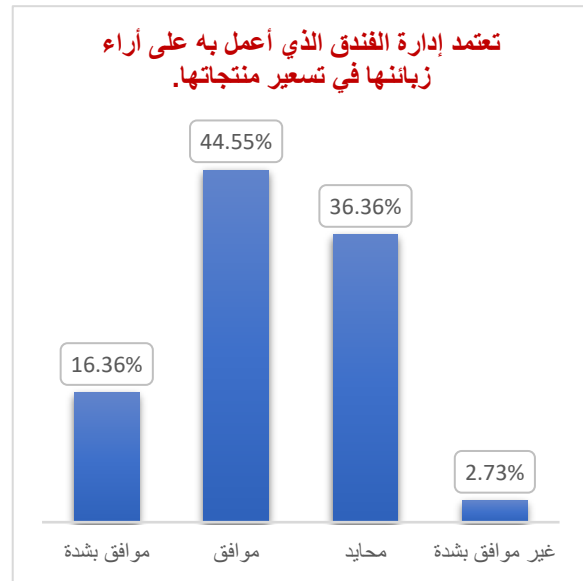
نلاحظ من الجدول السابق عدة أمور من أهمها:

1. وافق معظم المستجيبين على أن إدارة الفندق في الفندق الذي يعملون فيه تعتمد على آراء عملائها فيما يتعلق بتسعير منتجاتها، حيث شكلوا 45%، ومتوسط الإجابات 3.72 وهو ما يتوافق مع درجة "يوافق".
2. وافق معظم المجيبين على أن إدارة الفندق تعمل على ابتكار الأسعار لتقديم خدماتها بتكاليف معقولة كوسيلة لتحقيق التميز، حيث شكلوا 39%، وكان متوسط الإجابات 3.95 وهو ما يقابل درجة "موافق".
3. وافق معظم المستجيبين على أن الفندق الذي يعملون فيه يقدم أسعارًا مبتكرة ومتميزة، حيث شكلت نسبتهم 48%، وكان متوسط الإجابات 4.15 وهو ما يتوافق مع درجة "موافق".
4. وافق معظم المستجيبين على أن إدارة الفندق تحدد أسعار منتجاتها وخدماتها بناءً على طلب العميل، حيث شكلت نسبتهم 36%، وكان متوسط الإجابات 3.89 وهو ما يقابل درجة "موافق".

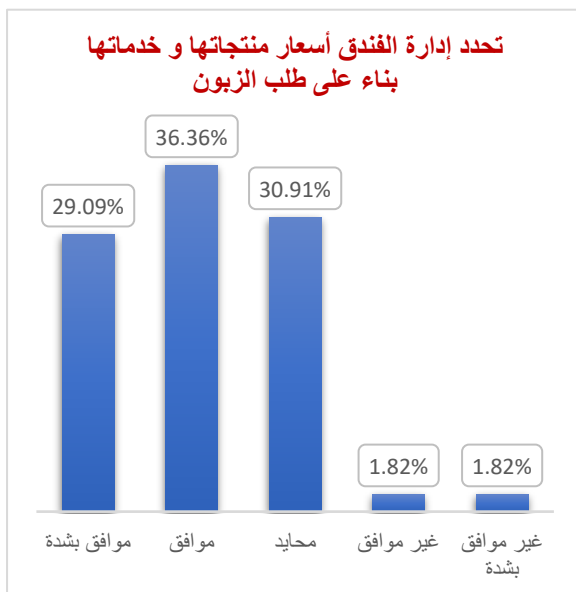
### الرسوم التوضيحية:



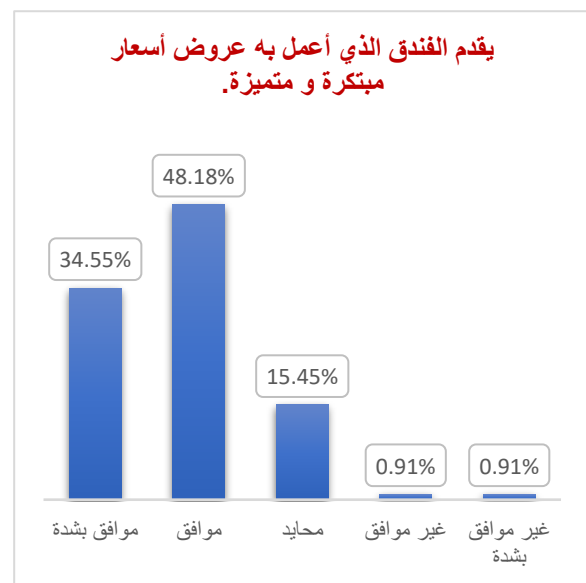
رسم توضيحي 37 النسب المئوية لإجابات العبارة 2 من ابتكار السعر



رسم توضيحي 36 النسب المئوية لإجابات العبارة 1 من ابتكار السعر



رسم توضيحي 38 النسب المئوية لإجابات العبارة 4 من ابتكار السعر



رسم توضيحي 39 النسب المئوية لإجابات العبارة 3 من ابتكار السعر

## ابتكار الترويج:

جدول 24 عبارات ابتكار الترويج

الترقيم	عبارات
1	تعتمد إدارة الفندق على أساليب ووسائل ترويجية مبتكرة.
2	تبتكر إدارة الفندق أساليب إعلانية وترويجية مميزة ومستحدثة إذا ما قورنت بمنافسيها.
3	تعمل إدارة الفندق على الابتكار في تنشيط مبيعاتها من خلال تقديم الهدايا والحوافز.
4	قسم المبيعات لدى الفندق لديهم الخبرة الكافية والأساليب المبتكرة للإقناع بالاشتراك في خدماتها.
5	تسعى إدارة الفندق إلى تنمية علاقات متينة مع متعاملها من خلال نشر معلومات واضحة وصريحة.



جدول 25 الإحصاءات الوصفية لعبارات ابتكار الترويج

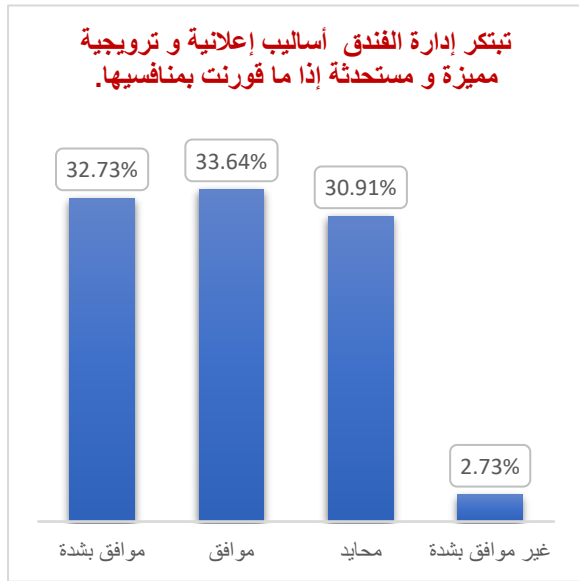
الاتجاه	الانحراف	المتوسط	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
Agree	0.94	3.93	31.82%	35.45%	29.09%	0.91%	2.73%	1
Agree	0.94	3.94	32.73%	33.64%	30.91%	0.00%	2.73%	2
Agree	0.89	3.95	28.18%	44.55%	23.64%	0.91%	2.73%	3
Agree	0.73	4.15	35.45%	44.55%	20.00%	0.00%	0.00%	4
Agree	0.79	4.03	30.00%	44.55%	24.55%	0.00%	0.91%	5

### التعليق على النتائج:

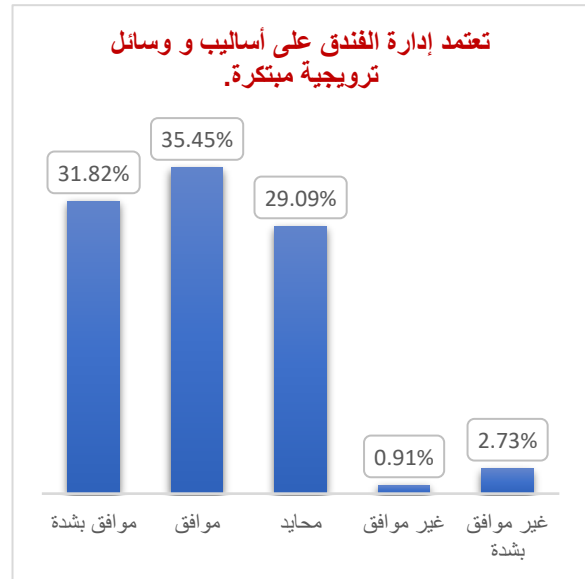
نلاحظ من الجدول السابق عدة أمور من أهمها:

1. وافق معظم المستجيبين على أن إدارة الفندق تعتمد على طرق ووسائل ترويجية مبتكرة، حيث بلغت نسبتهم 35٪، ومتوسط الإجابات 3.93 أي ما يعادل درجة "موافق".
2. وافق معظم المستجيبين على أن إدارة الفندق تبتكر أساليب إعلانية وترويجية مميزة ومبتكرة عند مقارنتها بمنافسيها، حيث شكلوا 34٪، ومتوسط الإجابات 3.94 أي يقابل درجة "موافق".
3. وافق معظم المستجيبين على أن إدارة الفندق تعمل على الابتكار في تفعيل مبيعاتها من خلال تقديم الهدايا والحوافز حيث بلغت نسبتهم 45٪، ومتوسط الإجابات 3.95 وهو ما يقابل درجة "موافق".
4. وافق معظم المستجيبين على أن قسم المبيعات بالفندق لديه الخبرة الكافية والأساليب المبتكرة للإقناع بالمشاركة في خدماته، حيث يشكلون 45٪، ومتوسط الإجابات 4.15 وهو ما يتوافق مع درجة "موافق".
5. وافق معظم المستجيبين على أن إدارة الفندق تسعى إلى تطوير علاقات قوية مع عملائها من خلال نشر معلومات واضحة وصريحة، حيث شكلوا 45٪، ومتوسط الإجابات 4.03 وهو ما يقابل درجة "موافق".

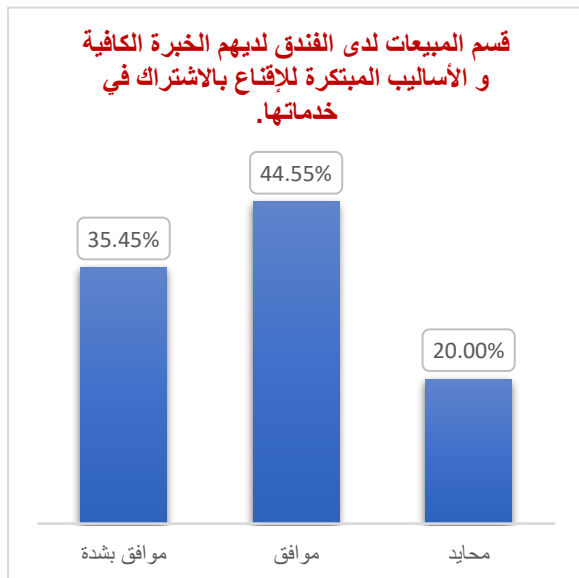
### الرسوم التوضيحية:



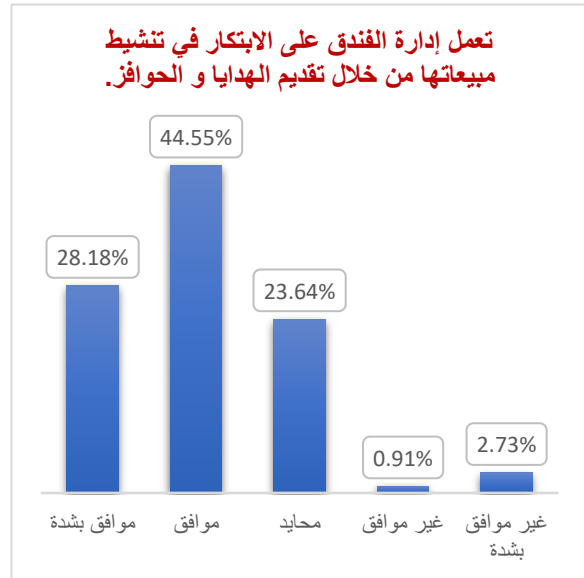
رسم توضيحي 41 النسب المئوية لإجابات العبارة 2 من تعزيز الابتكار



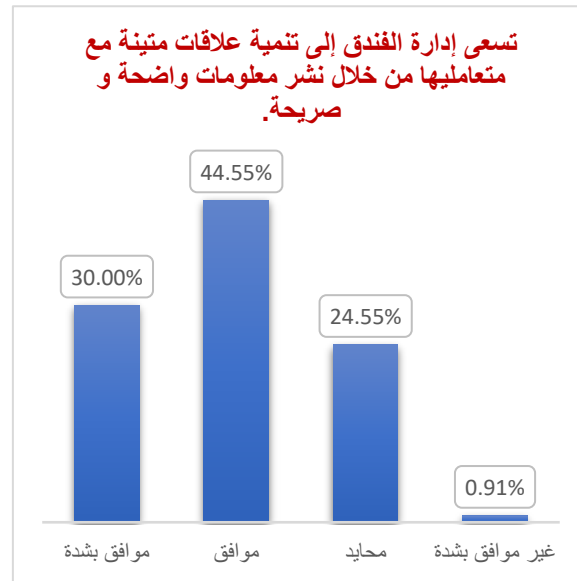
رسم توضيحي 40 النسب المئوية لإجابات العبارة 1 من تعزيز الابتكار



رسم توضيحي 42 النسب المئوية لإجابات العبارة 4 من تعزيز الابتكار



رسم توضيحي 43 النسب المئوية لإجابات العبارة 3 من تعزيز الابتكار



رسم توضيحي 44 النسب المئوية السنوية لإجابات العبارة 5 من تعزيز الابتكار

## ابتكار التوزيع:

جدول 26 عبارات ابتكار التوزيع

الترقيم	عبارات
1	تعتمد إدارة الفندق على مواقع التواصل الاجتماعي في تقديم منتجاتها.
2	تستخدم إدارة الفندق أساليب توزيع حديثة ومبتكرة تتماشى مع احتياجات النزلاء.
3	تقوم إدارة الفندق الذي أعمل به بابتكار خدمات جديدة تماما.
4	يتميز موظفو الفندق باللباقة وحسن المعاملة والهدام الجيد.
5	توفر إدارة الفندق وكالات تجارية ونقاط بيع في مناطق مختلفة ومتوزعة.

جدول 27 الإحصاءات الوصفية لعبارات ابتكار الترويج

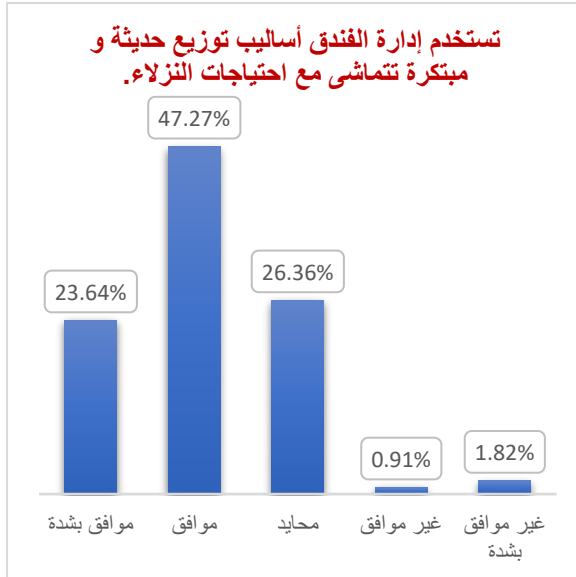
الاتجاه	الانحراف	المتوسط	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
Agree	0.85	4.10	39.09%	33.64%	26.36%	0.00%	0.91%	1
Agree	0.83	3.90	23.64%	47.27%	26.36%	0.91%	1.82%	2
Agree	0.96	3.90	30.00%	39.09%	24.55%	3.64%	2.73%	3
Agree	1.01	3.86	29.09%	39.09%	26.36%	0.00%	5.45%	4
Agree	0.87	3.95	30.00%	39.09%	29.09%	0.00%	1.82%	5

### التعليق على النتائج:

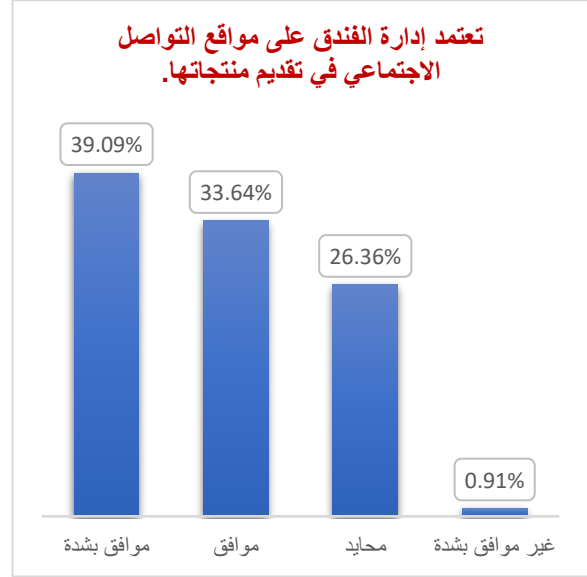
نلاحظ من الجدول السابق عدة أمور من أهمها:

1. وافق معظم المستجيبين بشدة على أن إدارة الفندق تعتمد على مواقع التواصل الاجتماعي لتقديم منتجاتها، حيث شكلت نسبتهم 39٪، لكن متوسط الإجابات كان 4.10 وهو ما يتوافق مع درجة "موافق".
2. وافق معظم المستجيبين على أن إدارة الفندق تستخدم طرق توزيع حديثة ومبتكرة تتماشى مع احتياجات النزلاء، حيث شكلوا 47٪، ومتوسط الإجابات 3.90 أي يتوافق مع درجة "موافق".
3. وافق معظم المستجيبين على أن إدارة الفندق الذي يعملون فيه تعمل على ابتكار خدمات جديدة كلياً، حيث بلغت نسبتهم 39٪، ومتوسط الإجابات 3.90 وهو ما يوازي درجة "موافق".
4. وافق معظم المستجيبين على أن العاملين بالفندق يتمتعون باللباقة حسن المعاملة والهدام الجيد حيث يشكلون 39٪ ومتوسط الإجابات 3.86 وهو ما يتوافق مع درجة "موافق".
5. وافق معظم المستجيبين على أن إدارة الفندق توفر وكالات تجارية ونقاط بيع في مناطق مختلفة ومتوزعة، حيث شكلت نسبتهم 39٪، وبلغ متوسط الإجابات 3.95 وهو ما يتوافق مع درجة "موافق".

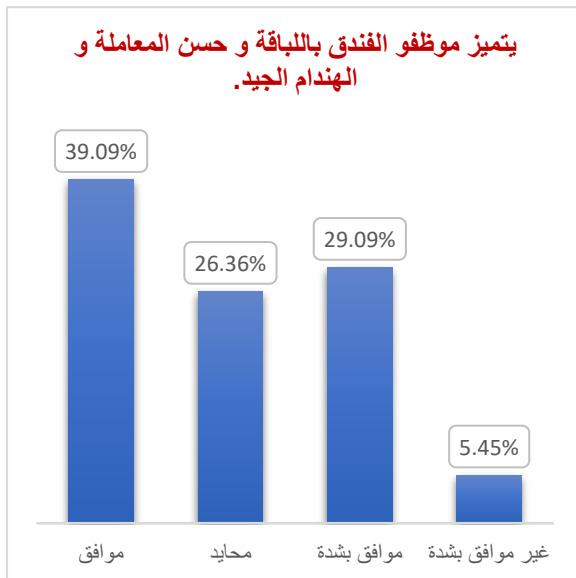
## الرسوم التوضيحية:



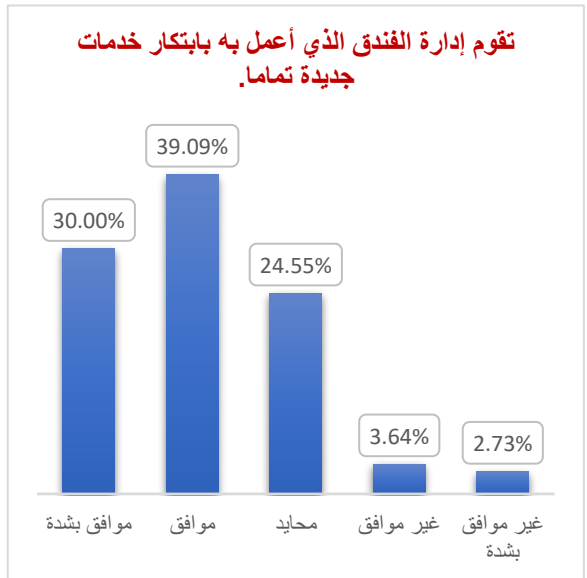
رسم توضيحي 46 النسب المئوية لإجابات العبارة 2 من ابتكار التوزيع



رسم توضيحي 45 النسب المئوية لإجابات العبارة 1 من ابتكار التوزيع



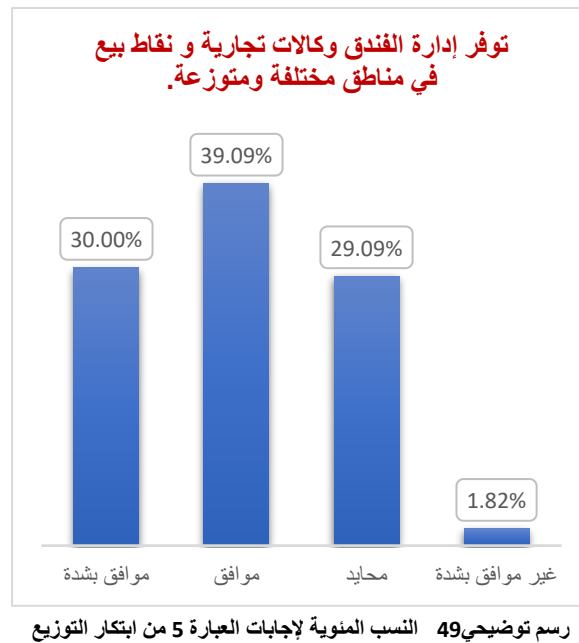
رسم توضيحي 48 النسب المئوية لإجابات العبارة 4 من ابتكار التوزيع



رسم توضيحي 47 النسب المئوية لإجابات العبارة 3 من ابتكار التوزيع

## دراسة الارتباط:

الارتباط هو مقياس إحصائي يخبرنا عن الارتباط بين المتغيرين. يصف كيف يتصرف متغير واحد إذا كان هناك تغيير في المتغير الآخر. إذا كان المتغيرين يتزايدان أو يتناقصان بشكل متوازٍ، فسيكون لهما علاقة إيجابية بينهما وإذا كان أحد المتغيرين يتزايد والآخر يتناقص، فإن لهما علاقة سلبية مع بعضهما البعض. إذا لم يكن لتغيير أحد المتغيرات أي تأثير على متغير آخر، فعندئذٍ يكون هناك ارتباط صفري بينهما. يتم استخدام كل من Person و Spearman لقياس الارتباط، ولكن الاختلاف بينهما يكمن في نوع التحليل الذي نريده. يقوم ارتباط Person بتقييم المتغيرات المستمرة، بينما لا يتطلب ارتباط Spearman أن تكون المتغيرات مستمرة، وعندما تكون هناك متغيرات اسمية، فإن الإشارة ليس لها معنى في اتجاه العلاقة.



الجدول (28) مستويات الارتباط

نوع الارتباط	قيمة معامل الارتباط
لا يوجد	0
عكسي ضعيف	[0, -0.4]
عكسي متوسط	[-0.4, -0.7]
عكسي قوي	[-0.7, 1]
عكسي تام	-1
طردي ضعيف	[0, 0.4]
طردي متوسط	[0.4, 0.7]
طردي قوي	[0.7, 1]
طردي تام	1+

من خلال دراسة مصفوفة الارتباط بين قيم المتغيرات المستقلة (تشخيص المعرفة، وتوليد المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة) والمتغير التابع (تحقيق الابتكار) وفقاً لمعامل Spearman، وجدنا عدة نتائج، أهمها:

الجدول (29) مصفوفة الارتباط

Correlations						
تطبيق المعرفة	توزيع المعرفة	تخزين المعرفة	توليد المعرفة	تشخيص المعرفة		
.224*	.281**	.241*	.326**	.261**	Spearman's rho	تحقيق الابتكار
.019	.003	.011	.001	.006	Sig. (2-tailed)	التسويقي

### التعليق على النتائج:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل (تشخيص المعرفة) والمتغير التابع (تحقيق الابتكار التسويقي) حيث تكون قيمة P 0.00 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، ولكنها علاقة إيجابية ضعيفة مع معامل الارتباط 0.26

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل (توليد المعرفة) والمتغير التابع (تحقيق الابتكار التسويقي) حيث تكون القيمة  $P 0.00$  وهي أقل من مستوى الأهمية  $0.05$ ، ولكنها علاقة إيجابية ضعيفة مع معامل الارتباط  $0.33$
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل (تخزين المعرفة) والمتغير التابع (تحقيق الابتكار التسويقي) حيث تكون قيمة  $P 0.01$  وهي أقل من مستوى الدلالة  $0.05$ ، ولكنها علاقة إيجابية ضعيفة مع معامل الارتباط  $0.24$
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل (توزيع المعرفة) والمتغير التابع (تحقيق الابتكار التسويقي) حيث تكون قيمة  $P 0.00$  وهي أقل من مستوى الدلالة  $0.05$ ، ولكنها علاقة إيجابية ضعيفة مع معامل الارتباط  $0.28$
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل (تطبيق المعرفة) والمتغير التابع (تحقيق الابتكار التسويقي) حيث تكون قيمة  $P 0.01$  وهي أقل من مستوى الأهمية  $0.05$ ، ولكنها علاقة إيجابية ضعيفة مع معامل الارتباط  $0.22$

### اختبار فرضيات البحث:

اعتمد الباحث على فرضيتين أساسيتين وتفرع عنها مجموعة من الفرضيات الثانوية من أجل معرفة دور إدارة المعرفة في الابتكار التسويقي كما هي موضحة:

(1) الافتراض 1: هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على تحقيق الابتكار التسويقي وهي تشمل الافتراضات الفرعية التالية:

- (a) هناك تأثير إحصائي ذو دلالة إحصائية لتشخيص المعرفة على تحقيق الابتكار التسويقي.
- (b) هناك تأثير ذي دلالة إحصائية لتوليد المعرفة على تحقيق الابتكار التسويقي.
- (c) يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتخزين المعرفة على تحقيق الابتكار التسويقي.
- (d) يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتوزيع المعرفة على تحقيق الابتكار التسويقي
- (e) هناك تأثير ذي دلالة إحصائية لتطبيق تطبيق المعرفة على تحقيق الابتكار التسويقي

(2) الفرضية توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجيبين نحو تحقيق الابتكار التسويقي حسب المتغيرات الديموغرافية. وهي تشمل الافتراضات الفرعية التالية:



- (a) توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجيبين تجاه تحقيق الابتكار التسويقي بحسب النوع الاجتماعي.
- (b) توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجيبين تجاه تحقيق الابتكار التسويقي بحسب العمر.
- (c) توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجيبين تجاه تحقيق الابتكار التسويقي بحسب المؤهل الأكاديمي.
- (d) توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجيبين تجاه تحقيق الابتكار التسويقي بحسب المستوى الإداري.
- (e) توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجيبين تجاه تحقيق الابتكار التسويقي بحسب سنوات الخبرة.

### الفرضية 1:

لاختبار الفرضية الأولى للبحث "هناك تأثير ذي دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على تحقيق الابتكار التسويقي"، سيتم دراسة الانحدار.

### تحليل الانحدار:

تهدف دراسة وبناء نماذج الانحدار إلى تحديد تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع، ويتم ذلك للمتغيرات التي لها علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية كما هو موضح في الجداول السابقة. وعليه يتم قبول أو رفض افتراضات البحث.

### الفرضية 1-1:

يوجد تأثير إحصائي ذو دلالة إحصائية لتشخيص المعرفة على تحقيق الابتكار التسويقي.

جدول 30 Model Summary 1 (تحقيق الابتكار التسويقي، تشخيص المعرفة)

Model Summary				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.32831	.233	.240	.490 <sup>a</sup>	1
<b>a. Predictors: (Constant), تشخيص المعرفة</b>				

جدول 31 ANOVA 1 (تحقيق الابتكار التسويقي, تشخيص المعرفة)

ANOVA <sup>a</sup>						
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model	
.000b	34.111	3.677	1	3.677	Regression	1
		.108	108	11.641	Residual	
			109	15.318	Total	
<b>a. Dependent Variable:</b> تحقيق الابتكار التسويقي						
<b>b. Predictors:</b> (Constant), تشخيص المعرفة						

جدول 32 Coefficients (تحقيق الابتكار التسويقي, تشخيص المعرفة)

Coefficients <sup>a</sup>						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
.000	10.940		.237	2.592	(Constant)	1
.000	5.840	.490	.059	.342	تشخيص المعرفة	
<b>a. Dependent Variable:</b> تحقيق الابتكار التسويقي						

## التعليق على النتائج:

من مخرجات الجداول السابقة تظهر عدة أمور منها:

يعتبر نموذج الانحدار معنوي ككل لأن قيمة (إحصاء F) = 0.00 وهو أقل من مستوى الأهمية 0.05. جميع المعاملات المدرجة في النموذج معنوية. تساوي قيمة التباين المفسر بواسطة النموذج 0.49، مما يعني أن المتغير المستقل (تشخيص المعرفة) كان قادرًا على شرح 49٪ من إجمالي التباينات في المتغير التابع (تحقيق الابتكار).

فيما يلي النموذج المقابل:

معادلة 1 (تحقيق الابتكار التسويقي، تشخيص المعرفة)

$$Y = 2.60 + 0.34 X1$$

يشير النموذج إلى علاقة إيجابية، حيث إذا زادت قيمة مكون (تشخيص المعرفة) بمقدار 1، فإن قيمة (تحقيق الابتكار التسويقي) ستزيد بمقدار 0.34

وبالتالي: نقبل افتراض وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتشخيص المعرفة في تحقيق الابتكار التسويقي.

## الفرضية 2-1:

يوجد تأثير ذي دلالة إحصائية لتوليد المعرفة على تحقيق الابتكار التسويقي.

جدول 33 Model Summary 2 (تحقيق الابتكار التسويقي، توليد المعرفة)

Model Summary				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.34209	.167	.175	.418	2
<b>a. Predictors: (Constant), توليد المعرفة</b>				

جدول 34 ANOVA 2 (تحقيق الابتكار التسويقي، توليد المعرفة)

ANOVAa						
Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	Model	
.000	22.895	2.679	1	2.679	Regression	2
		.117	108	12.639	Residual	
			109	15.318	Total	
<b>a. Dependent Variable: تحقيق الابتكار التسويقي</b>						
<b>b. Predictors: (Constant), توليد المعرفة</b>						

جدول 35 Coefficients (تحقيق الابتكار التسويقي, توليد المعرفة)

Coefficients <sup>a</sup>						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
.000	11.022		.251	2.771	(Constant)	2
.000	4.785	.418	.062	.299	توليد المعرفة	

a. Dependent Variable: تحقيق الابتكار التسويقي

## التعليق على النتائج:

من مخرجات الجداول السابقة تظهر عدة أمور منها:

يعتبر نموذج الانحدار معنوي ككل لأن احتمال (إحصاء F) = 0.00 وهو أقل من مستوى الأهمية 0.05. جميع المعاملات المدرجة في النموذج معنوية. قيمة التباين التي يفسرها النموذج تساوي 0.42، مما يعني أن المتغير المستقل (توليد المعرفة) كان قادراً على تفسير 42% من إجمالي التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (تحقيق الابتكار التسويقي).

فيما يلي النموذج المقابل:

معادلة 2 (تحقيق الابتكار التسويقي، توليد المعرفة)

$$Y = 2.77 + 0.30 X_2$$

يشير النموذج إلى علاقة إيجابية، حيث إذا زادت قيمة مكون (تشخيص المعرفة) بمقدار 1، فإن قيمة (تحقيق الابتكار التسويقي) ستزيد بمقدار 0.30

وبالتالي: نقبل افتراض وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتوليد المعرفة في تحقيق الابتكار التسويقي.

## الفرضية 1-3:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتخزين المعرفة على تحقيق الابتكار التسويقي.

جدول 36 Model Summary 3 (تحقيق الابتكار التسويقي, تخزين المعرفة)

Model Summary				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.32709	.239	.246	.496	3

a. Predictors: (Constant), تخزين المعرفة

جدول 37 ANOVA 3 (تحقيق الابتكار التسويقي, تخزين المعرفة)

ANOVAa						
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model	
.000	35.175	3.763	1	3.763	Regression	3
		.107	108	11.555	Residual	
			109	15.318	Total	
<b>a. Dependent Variable: تحقيق الابتكار التسويقي</b>						
<b>b. Predictors: (Constant), تخزين المعرفة</b>						

جدول 38 Coefficients 38 تحقيق الابتكار التسويقي, تخزين المعرفة

Coefficients <sup>a</sup>						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
			Beta	Std. Error	B	
.000	9.319		.261	2.429	(Constant)	3
.000	5.931	.496	.066	.390	تخزين المعرفة	
<b>a. Dependent Variable: تحقيق الابتكار التسويقي</b>						

### التعليق على النتائج:

من مخرجات الجداول السابقة تظهر عدة أمور منها:

يعتبر نموذج الانحدار معنوي ككل لأن احتمال (إحصاء F) = 0.00 وهو أقل من مستوى الأهمية 0.05. جميع المعاملات المدرجة في النموذج معنوية. تساوي قيمة التباين المفسر بواسطة النموذج 0.50، مما يعني أن المتغير المستقل (تخزين المعرفة) كان قادرًا على شرح 50٪ من إجمالي الفروق في المتغير التابع (تحقيق الابتكار التسويقي).

فيما يلي النموذج المقابل:

معادلة 3 (تحقيق الابتكار التسويقي، تخزين المعرفة)

$$Y = 2.43 + 0.39 X3$$

يشير النموذج إلى علاقة إيجابية، حيث إذا زادت قيمة مكون (تخزين المعرفة) بمقدار 1، فإن قيمة (تحقيق الابتكار التسويقي) ستزيد بمقدار 0.39

وبالتالي: نقبل افتراض وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتخزين المعرفة على تحقيق الابتكار التسويقي.

## الفرضية 4-1:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتوزيع المعرفة على تحقيق الابتكار التسويقي

جدول 4 39 Model Summary (تحقيق الابتكار التسويقي, توزيع المعرفة)

Model Summary				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.32709	.239	.246	.496	4
<b>a. Predictors: (Constant), توزيع المعرفة</b>				

جدول 4 ANOVA 39 تحقيق الابتكار التسويقي, توزيع المعرفة

ANOVAa						
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model	
.000	35.175	3.763	1	3.763	Regression	4
		.107	108	11.555	Residual	
			109	15.318	Total	
<b>a. Dependent Variable: تحقيق الابتكار التسويقي</b>						
<b>b. Predictors: (Constant), توزيع المعرفة</b>						

جدول 40 Coefficients (تحقيق الابتكار التسويقي, توزيع المعرفة)

Coefficients <sup>a</sup>						
Sig.	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
			Beta	Std. Error	B	
.000	9.319		.261	2.429	(Constant)	4
.000	5.931	.496	.066	.390	توليد المعرفة	
<b>a. Dependent Variable: تحقيق الابتكار التسويقي</b>						

### التعليق على النتائج:

من مخرجات الجداول السابقة تظهر عدة أمور منها:

يعتبر نموذج الانحدار معنوي ككل لأن احتمال (إحصاء F) = 0.00 وهو أقل من مستوى الأهمية 0.05. جميع المعاملات المدرجة في النموذج معنوية. تساوي قيمة التباين المفسر بواسطة النموذج 0.47، مما يعني أن المتغير المستقل (توزيع المعرفة) كان قادرًا على شرح 47٪ من إجمالي الفروق في المتغير التابع (تحقيق الابتكار التسويقي).

فيما يلي النموذج المقابل:

معادلة 4 (تحقيق الابتكار التسويقي، توزيع المعرفة)

$$Y = 2.43 + 0.39 X4$$

يشير النموذج إلى علاقة إيجابية، حيث إذا زادت قيمة مكون (توزيع المعرفة) بمقدار 1، فإن قيمة (تحقيق الابتكار التسويقي) ستزيد بمقدار 0.39

وبالتالي: نقبل افتراض وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتوزيع المعرفة على تحقيق الابتكار التسويقي.

## الفرضية 5-1:

يوجد تأثير ذي دلالة إحصائية لتطبيق تطبيق المعرفة على تحقيق الابتكار التسويقي

جدول 41 Model Summary 5 (تحقيق الابتكار التسويقي، تطبيق المعرفة)

Model Summary				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.34876	.134	.142	.377	5
<b>a. Predictors: (Constant), تطبيق المعرفة</b>				

جدول 42 ANOVA 5 (تحقيق الابتكار التسويقي، تطبيق المعرفة)

ANOVA <sup>a</sup>						
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model	
.000	17.936	2.182	1	2.182	Regression	5
		.122	108	13.137	Residual	
			109	15.318	Total	
<b>a. Dependent Variable: تحقيق الابتكار التسويقي</b>						
<b>b. Predictors: (Constant), تطبيق المعرفة</b>						

جدول 43 Coefficients (تحقيق الابتكار التسويقي، تطبيق المعرفة)

Coefficients <sup>a</sup>						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
.000	10.883		.263	2.860	(Constant)	5
.000	4.235	.377	.065	.275	تشخيص المعرفة	
<b>a. Dependent Variable: تحقيق الابتكار التسويقي</b>						



## التعليق على النتائج:

من مخرجات الجداول السابقة تظهر عدة أمور منها:

يعتبر نموذج الانحدار معنوي ككل لأن احتمال (إحصاء F) = 0.00 وهو أقل من مستوى الأهمية 0.05. جميع المعاملات المدرجة في النموذج معنوية. تساوي قيمة التباين المفسر بواسطة النموذج 0.34، مما يعني أن المتغير المستقل (تطبيق المعرفة) كان قادرًا على شرح 34٪ من إجمالي التباينات في المتغير التابع (تحقيق الابتكار التسويقي).

فيما يلي النموذج المقابل:

معادلة 5 (تحقيق الابتكار التسويقي، تطبيق المعرفة)

$$Y = 2.86 + 0.28 X5$$

يشير النموذج إلى علاقة إيجابية، حيث إذا زادت قيمة مكون (تطبيق المعرفة) بمقدار 1، فإن قيمة (تحقيق الابتكار التسويقي) ستزيد بمقدار 0.28

وبالتالي: نقبل افتراض وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة على تحقيق الابتكار التسويقي.

## الفرضية 2:

لاختبار فرضية البحث الثاني، "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجيبين تجاه تحقيق الابتكار التسويقي وفقاً للمتغيرات الديموغرافية." سيتم دراسة الفروق المعنوية في متوسط الإجابات لكل مستوى من المتغيرات الديموغرافية باستخدام اختبار Mann -Witney واختبار Kruskal-Wallis.

## اختبار Mann -Whitney

يفحص اختبار Mann-Whitney الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فرق ذي دلالة إحصائية في المتوسط حيث لدينا مجموعتين للمقارنة. تقول الفرضية البديلة أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في المتوسط.

## اختبار Kruskal-Wallis

يفحص اختبار Kruskal-Wallis الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فرق ذي دلالة إحصائية في المتوسط حيث لدينا أكثر من مجموعتين للمقارنة. تقول الفرضية البديلة أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في المتوسط.

## الفرضية 2-1:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجيبين تجاه تحقيق الابتكار التسويقي بحسب النوع الاجتماعي.

جدول 44 الابتكار التسويقي حسب النوع الاجتماعي

Test Statistics <sup>a</sup>	
marketing innovation	
1462.000	Mann-Whitney U
3542.000	Wilcoxon W
-.061-	Z
.952	Asymp. Sig. (2-tailed)
a. Grouping Variable: Gender	

نلاحظ من الجدول السابق أن قيمة P تبلغ 0.95 أكثر من مستوى الدلالة، مما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجيبين تجاه تحقيق الابتكار التسويقي حسب النوع الاجتماعي.

## الفرضية 2-2:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجيبين تجاه تحقيق الابتكار التسويقي بحسب العمر.

جدول 45 الابتكار التسويقي حسب العمر

Test Statistics <sup>a, b</sup>	
marketing innovation	
5.829	Kruskal-Wallis H
2	Df
.054	Asymp. Sig.
a. Kruskal Wallis Test	
b. Grouping Variable: Age	

نلاحظ من الجدول السابق أن قيمة P 0.054 تزيد عن مستوى الدلالة، مما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجيبين تجاه تحقيق الابتكار التسويقي حسب العمر.

## الفرضية 2-3:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجيبين تجاه تحقيق الابتكار التسويقي بحسب المؤهل الأكاديمي.

جدول 46 الابتكار التسويقي حسب المؤهل الأكاديمي

Test Statistics <sup>a, b</sup>	
marketing innovation	
1.624	Kruskal-Wallis H
2	Df
.444	Asymp. Sig.
a. Kruskal Wallis Test	
b. Grouping Variable: Academic Qualification	

نلاحظ من الجدول السابق أن قيمة P 0.44 تزيد عن مستوى الدلالة، مما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجيبين تجاه تحقيق الابتكار التسويقي حسب المؤهل الأكاديمي.

#### الفرضية 2-4:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجيبين تجاه تحقيق الابتكار التسويقي بحسب المستوى الإداري.

جدول 47 الابتكار التسويقي حسب المستوى الإداري

Test Statistics <sup>a, b</sup>	
marketing innovation	
.873	Kruskal-Wallis H
2	Df
.646	Asymp. Sig.
a. Kruskal Wallis Test	
b. Grouping Variable: The administrative level you work at	

نلاحظ من الجدول السابق أن قيمة P 0.67 تزيد عن مستوى الدلالة، مما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجيبين تجاه تحقيق الابتكار التسويقي بالنسبة للمستوى الإداري.

#### الفرضية 2-5:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجيبين تجاه تحقيق الابتكار التسويقي بحسب سنوات الخبرة.

جدول 48 الابتكار التسويقي حسب سنوات الخبرة

Test Statistics <sup>a, b</sup>	
marketing innovation	
.984	Kruskal-Wallis H
2	Df
.612	Asymp. Sig.
a. Kruskal Wallis Test	
b. Grouping Variable: Years of Experience	

نلاحظ من الجدول السابق أن قيمة P 0.61 تزيد عن مستوى الدلالة، مما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجيبين تجاه تحقيق الابتكار التسويقي حسب سنوات الخبرة.

## الفصل الخامس

### الخاتمة

#### ملخص البحث:

بنهاية هذا البحث قدم الباحث صورة مفصلة وشاملة لكل من إدارة المعرفة، وأثرها على الابتكار التسويقي في المنظمة، وتحدث الباحث في الفصل الأول عن الدراسات السابقة المتعلقة بإدارة المعرفة، ثم تكلم عن الدراسات السابقة التي تتحدث عن الابتكار التسويقي في المؤسسات، وقد استفاد الباحث من المعلومات الواردة بهذه الدراسات السابقة، ثم تكلم في الفصل الثاني عن إدارة المعرفة من حيث مفهومها والعمليات التي تتكون منها وأهدافها، ثم استطرده الباحث في دراسته فبين عناصر إدارة المعرفة والمشكلات التي تواجهها أو المعوقات التي تقف أمام تطبيقها.

ثم تكلم الباحث عن الابتكار التسويقي مبينا مفهومه والمتطلبات التي يحتاجها ومراحلها، وعناصر الابتكار من ابتكار الخدمة، أو ابتكار السعر، أو ابتكار الترويج، أو ابتكار التوزيع، ثم في نهاية الفصل تكلم الباحث عن المشكلات التي تواجه الابتكار التسويقي.

#### النتائج:

توصل الباحث إلى عدة نتائج منها:

- ❖ أهمية إدارة المعرفة في هذا العصر التكنولوجي المواكب لثورة المعلومات.
- ❖ ضرورة اعتماد المنظمات على مفهوم إدارة المعرفة، لتستطيع المنافسة مع الشركات في الوقت الراهن.
- ❖ تهدف إدارة المعرفة إلى الاستفادة من البيانات والمعلومات لقتص الفرص المتاحة في السوق، والاستحواذ على حصص أكبر من السوق.
- ❖ التسويق الابتكاري يفيد المنظمة في كسب أسواق جديدة، وابتكار منتجات غير تقليدية لكسب عملاء جدد للمنظمة.
- ❖ التسويق الابتكاري له أكثر من شكل، فيمكن أن يقع على الخدمة أو المنتج ذاته، ويمكن أن يقع على السعر، أو في طريقة الترويج للسلع والخدمات من خلال وسائل ترويج مبتكرة، أو ابتكار طريقة توزيع السلع والخدمات على المستهلكين أو على تجار التجزئة.

- ❖ لا بد من العمل على تشجيع الابتكار التسويقي، والتغلب على المشكلات والصعوبات التي تواجهه من أجل الاستفادة من قوته الكامنة في تعظيم حصص المنظمة وإيراداتها من الأسواق.
- ❖ توجد علاقة ارتباط موجبة ضعيفة بين المتغير المستقل (تشخيص المعرفة) والمتغير التابع (تحقيق الابتكار التسويقي)، حيث كانت قيمة معامل الارتباط 0.26، وهو ارتباط ذو دلالة إحصائية.
- ❖ هناك علاقة ارتباط موجبة ضعيفة بين المتغير المستقل (توليد المعرفة) والمتغير التابع (تحقيق الابتكار التسويقي)، حيث كانت قيمة معامل الارتباط 0.32، وهو ارتباط ذو دلالة إحصائية.
- ❖ توجد علاقة ارتباط موجبة ضعيفة بين المتغير المستقل (تخزين المعرفة) والمتغير التابع (تحقيق الابتكار التسويقي)، حيث كانت قيمة معامل الارتباط 0.24، وهو ارتباط ذو دلالة إحصائية.
- ❖ توجد علاقة ارتباط موجبة ضعيفة بين المتغير المستقل (توزيع المعرفة) والمتغير التابع (تحقيق الابتكار التسويقي)، حيث كانت قيمة معامل الارتباط 0.28، وهو ارتباط ذو دلالة إحصائية.
- ❖ توجد علاقة ارتباط موجبة ضعيفة بين المتغير المستقل (تطبيق المعرفة) والمتغير التابع (تحقيق الابتكار التسويقي)، حيث كانت قيمة معامل الارتباط 0.22، وهو ارتباط ذو دلالة إحصائية.
- ❖ قبول الافتراض 1-1 بوجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتشخيص المعرفة على تحقيق الابتكار التسويقي مع معامل انحدار يساوي 0.34
- ❖ قبول الافتراض الأول بوجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتشخيص المعرفة على تحقيق الابتكار التسويقي مع معامل انحدار يساوي 0.30
- ❖ قبول الافتراض الأول بوجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتشخيص المعرفة على تحقيق الابتكار التسويقي مع معامل انحدار يساوي 0.39
- ❖ قبول الافتراض الأول بوجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتشخيص المعرفة على تحقيق الابتكار التسويقي مع معامل انحدار يساوي 0.39
- ❖ قبول الافتراض الأول بوجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتشخيص المعرفة على تحقيق الابتكار التسويقي مع معامل انحدار يساوي 0.29
- ❖ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجيبين نحو تحقيق الابتكار التسويقي بحسب النوع الاجتماعي.
- ❖ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجيبين تجاه تحقيق الابتكار التسويقي حسب العمر.

- ❖ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجيبين نحو تحقيق الابتكار التسويقي حسب المؤهل الأكاديمي.
- ❖ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجيبين نحو تحقيق الابتكار التسويقي الإحصاء بحسب المستوى الإداري.
- ❖ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجيبين نحو تحقيق الابتكار التسويقي الإحصاء بحسب سنوات الخبرة.

### التوصيات:

- ❖ يجب تشجيع الأفراد والمنظمات على اقتناء التكنولوجيا المعلوماتية.
- ❖ يوصي الباحث منظمات الأعمال بضرورة تطوير نظم المعرفة لديها، بالتركيز على القوة البشرية وتطويرها.
- ❖ ضرورة المحافظة على العناصر الشابة الطموحة التي تتميز بالابتكار واكتشافهم والمحافظة عليهم.
- ❖ ضرورة النصح للمنظمات بالتركيز على الأساليب التسويقية الابتكارية التي تعمل على توليد الأفكار المبتكرة التي تساعد على زيادة المبيعات، وزيادة الحصص السوقية.
- ❖ العمل على تذليل العقبات أمام نظم إدارة المعرفة، وأمام أساليب التسويق الابتكاري، وذلك بمجهود مكثف ومتكامل بين الأطراف المنوطة، الأول من الحكومة، والآخر من المنظمات ذاتها، وأخيرا من الأفراد.

## المراجع:

- أبو جمعة، أ. د. نعيم حافظ، (د.ت)، التسويق الابتكاري، (د. ن).
- أبو دوم، إقبال أحمد عبد الرحمن، 2006، إدارة المعرفة والمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية، عمان، (د. ص)، مشار إليه في مدني، د. الدرديري أحمد إسماعيل، 2017، دور إدارة المعرفة في تنمية الإبداع التنظيمي.
- أبو عزام، أ. محمد خالد، 2021، إدارة المعرفة والاقتصاد المعرفي، زهدي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان.
- الزطمة، نضال محمد، 2011، إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء، (دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة، الجامعة الإسلامية بغزة، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال.
- الزيادات، د. ممدوح، 2015، أثر الابتكار التسويقي على أبعاد الميزة التنافسية في الشركات الصناعية الغذائية الأردنية من وجهة نظر العاملين، مجلة المنارة، المجلد 21، العدد 1.
- السياني ومحسن، د. ماجد قاسم عبده السياني، ورويدا أمين محسن، 2021، أثر عمليات إدارة المعرفة على الإبداع المنظمي (دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة)، مجلة ريان للنشر العلمي، مركز فكر للدراسات والتطوير، العدد السابع، 12 فبراير 2021.
- الصاوي، ياسر، 2007، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، دار السحاب للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة.
- الفارس، أ. د. سليمان، 2010، "دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات (دراسة ميدانية على شركات الصناعات التحويلية الخاصة بدمشق)"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد الثاني.
- الكبيسي، د. صلاح الدين، 2005، إدارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات.
- بركاني، خولة، 2017، أثر تطبيق التسويق الابتكاري على تحسين الأداء التسويقي في المؤسسة الاقتصادية، "دراسة حالة المديرية العملية للاتصالات بأم البواقي"، رسالة لنيل درجة الماجستير الأكاديمي في العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، جامعة العربي بن مهيدي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.
- بوفاس، د. الشريف، 2018، "دور التسويق الابتكاري في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة مطاحن بلغيث بسوق أهراس"، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد الرابع، العدد الثاني، ديسمبر 2018.
- حامدي، أحلام، 2012، "التسويق الابتكاري ودوره في تفعيل الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة مركب سفيتال ببجاية)"، مذكرة لنيل درجة الماجستير، جامعة فرحات عباس، سطيف، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.



درويش، د. مروان، 2006، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الإبداع الإداري لدى مديري فروع البنوك العاملة في فلسطين، بحث مقدم إلى المؤتمر الثاني لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة المنعقد خلال الفترة 2006/04/27-26.

رزيق، كمال، 2010، توجه الأقطار العربية نحو اقتصاد المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، مجلة بحوث اقتصادية عربية، العددان 48-49، خريف 2009-شتاء 2010.

سليمانى، محمد، 2007، الابتكار التسويقي أثره على تحسين أداء المؤسسة، دراسة حالة: مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التيسير، فرع التسويق، جامعة المسيلة، قسم علوم التيسير.

شحاتة، علي محمد، (د.ت)، الإبداع والتفكير الابتكاري (الخروج من الصندوق)، (د.ن).

عبد الله وجرجيس، خالد عتيق سعيد عبد الله، وجاسم محمد جرجيس، 2014، إدارة المعرفة: مفهومها، وأهميتها، وواقع تطبيقها في المكتبات العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة من وجهة نظر مديريها، المؤتمر السنوي العشرون، الدوحة، قطر، خلال الفترة 25-27 مارس 2014.

مدني، د. الدردي أحمد إسماعيل، 2017، دور إدارة المعرفة في تنمية الإبداع التنظيمي، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية - جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، العدد 24، ديسمبر 2017.

مرواني، هدى، 2020، دور إدارة المعرفة في تنمية الإبداع التنظيمي، دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز- فرع ولاية أم البواقي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التيسير، تخصص إدارة أعمال.

نجم، عبود، 2005، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، الجامعة العربية المفتوحة، الكويت، ط1، ص 20، مشار إليه في مدني، د. الدرديري أحمد إسماعيل، 2017، دور إدارة المعرفة في تنمية الإبداع التنظيمي، مرجع سابق.

#### References:

Kincaid, M., Jr, 2003, Promotion, Product, Service and Ideas (6th ed). Columbus, Hoi, Bell 7, Howell Co.

Stanton, P. A, 1997, Users' rights to published accounting information: nature, justification and implications. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*.

## الملحق رقم 1

استمارة الاستبيان

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة الشرق الأدنى

المعهد العالي للدراسات العليا في العلوم الانسانية

كلية الادارة و الاقتصاد – قسم الإدارة

برنامج الماجستير

استمارة الاستبيان:

دور إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار التسويقي

السادة الأعضاء مدراء و موظفي الفنادق في مدينة الرياض , يهدف هذا الاستبيان إلى إتمام مرحلة دراسة الماجستير البحثي في مجال إدارة الأعمال و التسويق

حيث تعدُّ معرفة السوق من أهم عوامل الابتكار التسويقي مما ينعكس إيجاباً على المنشآت بمختلف أنواعها, وخاصة المؤسسات الخدمية كالفنادق والعاملين فيها, وفي بيئة عمل الفنادق التي تتسم بالتغيير الخدمي السريع أصبح من الضروري تطوير العمل الإداري و التسويقي بما يتلاءم مع التطورات المتسارعة في عالمنا, وذلك في ظل الخبرات والمعرفة والمهارات التي يمتلكها موظفو هذه الفنادق لذلك تم اختيار هذا الموضوع بما يتوافق مع التطور الخدمي المتسارع في المملكة العربية السعودية ضمن رؤية 2030, و تسعى المملكة العربية السعودية بأن تصبح مدينة الرياض من أهم الوجهات السياحية على مستوى العالم  
نأمل منكم المساهمة الفاعلية من خلال إبداء آرائكم حول الابتكار التسويقي و دور إدارة المعرفة في تطويره, علماً أن البيانات المجموعة لا تتطلب أي معلومات سرية أو خاصة و تستخدم فقط في أغراض البحث العملي

ويمكنكم الاطلاع على النتائج النهائية للبحث من خلال التواصل مع الباحث  
عزت جرماني

[ezat.garamani@gmail.com](mailto:ezat.garamani@gmail.com)

### الأسئلة العامة:

و تتضمن ما يلي:

- كتابة الاسم " اختياري "
- تحديد الجنس " ذكر – أنثى "
- تحديد العمر " أقل من 30 – من 30 الى 45 – أكثر من 45 "
- المؤهل العلمي " معهد تقاني – إجازة جامعية – دراسات عليا "
- المستوى الإداري الذي يعمل به " إدارة عليا – إدارة وسطى – إدارة دنيا "
- عدد سنوات الخبرة " أقل من 5 سنوات – من 5 إلى 10 سنوات – أكثر من 10 سنوات:
- اسم الفندق " اختياري "
- تصنيف الفندق " ثلاث نجوم أو أقل – أربع نجوم – خمس نجوم و أكثر "
- عدد العاملين و الموظفين في الفندق " أقل من 30 موظف – من 30 إلى 90 موظف – أكثر من 90 موظف "

وضع إشارة في الخلية الخاصة بالخيار الذي يراه مناسباً و يعبر عن رأيه ضمن مقياس متدرج خماسي المقياس الخماسي: يبدأ من الرقم 1 و يعني رافض بشدة و ينتهي بالرقم 5 و يعني موافق بشدة

### الاسئلة البحثية فيما يتعلق بأبعد إدارة المعرفة.

- تدعم بيئة العمل في الفندق الذي أعمل به الأفكار الجديدة والإبداعية
- تشجع بيئة العمل في الفندق الذي أعمل به الحوار الفعّال بين العاملين
- تشجع بيئة الفندق الذي أعمل به المبادرات الفردية والجماعية في العمل
- أسعى لإخبار زملاء العمل بالمستجدات المعرفية التي أحصل عليها في العمل
- أحتفظ بالمعلومات التي أحصل عليها من الفندق الذي أعمل به
- توفر بيئة الفندق الذي أعمل به الفرصة من أجل الحوار والنقاش بين زملاء العمل في الاجتماعات الدورية
- يتم تشكيل فرق عمل داخل الفندق الذي أعمل به تساهم في الحصول على أفكار لتطوير العمل
- توفر إدارة الفندق الذي أعمل به اجتماعات دورية من أجل تبادل الأفكار والمعرفة
- تستقطب إدارة الفندق الذي أعمل به الأشخاص المبدعين من أجل العمل لديها
- تعتمد إدارة الفندق الذي أعمل به على الحوار والتدريب لحفظ المعرفة و الخبرة لدى موظفيها
- تستخدم إدارة الفندق الذي أعمل به تكنولوجيا المعلومات لتخزين المعرفة و الخبرة لدى موظفيها

- أشجّع زملائي الذين يمتلكون الخبرة والمعرفة في العمل على نقلها و تطويرها
- تشجّع إدارة الفندق العمل الجماعي وورشات العمل التدريبية للموظفين داخل الفندق الذي أعمل به
- يستطيع الأفراد داخل الفندق الذي أعمل به تبادل المعرفة و الخبرة بسلسلة ودون قيود
- تصلني المعرفة التي تتعلق بعملتي في الوقت المناسب
- تمتلك إدارة الفندق الذي أعمل به القدرة على إيصال المعرفة لأفراد فريق العمل بشكل مناسب
- المعرفة الموجودة ضمن الفندق الذي أعمل به متاحة لكافة الأفراد
- أشارك في الدورات التدريبية التي تقوم بها إدارة الفندق الذي أعمل به
- المعرفة التي أحصل عليها مناسبة وتلبي احتياجات العمل
- تسهم المعرفة التي أحصل عليها في تحقيق أهداف الفندق الذي أعمل به
- أربط بين أسباب المشكلة ونتائجها قبل وضع الحلول
- أستطيع حل المشاكل التي تواجهني في العمل

### الاسئلة البحثية في ما يتعلق بأبعاد الابتكار التسويقي

- يحرص الفندق الذي أعمل به على الابتكار و إدخال تحسينات على خدماتها
- يتميز الفندق الذي أعمل به بالتجديد و الابتكار مقارنة بالمنافسين
- يقوم الفندق الذي أعمل به بابتكار خدمات جديدة تماما
- يعمل الفندق الذي أعمل به ضمن مستوى تحقيق رغبات غير متوقعة لدى الزبائن
- يراعي الفندق الذي أعمل به في خدماته جميع الفئات المختلفة من النزلاء بشكل نوعي و مبتكر
- تعتمد إدارة الفندق الذي أعمل به على آراء زبائنها في تسعير منتجاتها.
- تعمل إدارة الفندق على الابتكار في الأسعار لمنح خدماتها بتكاليف معقولة كوسيلة لتحقيق التميز.
- يقدم الفندق الذي أعمل به عروض أسعار مبتكرة و متميزة.
- تحدد إدارة الفندق أسعار منتجاتها و خدماتها بناء على طلب الزبون
- تعتمد إدارة الفندق على أساليب و وسائل ترويجية مبتكرة.
- تبتكر إدارة الفندق أساليب إعلانية و ترويجية مميزة و مستحدثة إذا ما قورنت بمنافسيها.
- تعمل إدارة الفندق على الابتكار في تنشيط مبيعاتها من خلال تقديم الهدايا و الحوافز.
- قسم المبيعات لدى الفندق لديهم الخبرة الكافية و الأساليب المبتكرة للإقناع بالإشتراك في خدماتها.
- تسعى إدارة الفندق إلى تنمية علاقات متينة مع متعاملليها من خلال نشر معلومات واضحة و صريحة.
- تعتمد إدارة الفندق على مواقع التواصل الاجتماعي في تقديم منتجاتها.
- تستخدم إدارة الفندق أساليب توزيع حديثة و مبتكرة تتماشى مع احتياجات النزلاء.

- تقوم إدارة الفندق الذي أعمل به بابتكار خدمات جديدة تماما.
- يتميز موظفوا الفندق باللباقة و حسن المعاملة و الهدام الجيد.
- توفر إدارة الفندق وكالات تجارية و نقاط بيع في مناطق مختلفة و متوزعة.

## الملحق رقم 2

طلب تحكيم الاستبانة

انموذج استبيان آراء الخبراء في قياس صدق الاتبانه

جامعة الشرق الأدنى – قبرص

كلية إدارة الأعمال

قسم إدارة الأعمال

الاستاذ الفاضل

هذه الاستبانة تأتي في اطار رسالة الماجستير بعنوان (دور إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار التسويقي) و هي دراسة تحليلية لآراء عينة لمجموعة من مديري الفنادق في مدينة الرياض. و نظرا لعدم توافر متغيرات جاهزة تقيس معظم متغيرات الدراسة فإن الباحث يعول على خبراتكم في مجال البحث العلمي في إعداد الاستبانة الخاصة بهذه الدراسة. حيث تعتبر أرائكم الحكيمة ذات أثر ايجابي لاعداد مقياس يعبر بشكل دقيق عن متغيرات الدراسة و تنعكس ايجابيا على النتائج المرجوة من هذه الدراسة. اذا نرجو منكم مشكورين إبدار الرأي و المشورة حول أسئلة الاستبيان و بعده و نقاطه الاساسية و بيان الملاحظات الضرورية للاجابة عن الأسئلة الآتية:

هل الأسئلة تقيس المتغيرات الأساسية للدراسة.

هل الفقرات واضحة و تقيس الغرض الذي وضعت من اجله.

هل تنتمي كل فقرة مدرجة تحت كل بعد إلى البعد المحدد.

هل هناك فقرات أخرى يمكن إضافتها ضمن كل بعد من الأبعاد, او استبعاد بعض الفقرات غير المناسبة.

هل بدائل القياس مناسبة, و اذا كانت غير ذلك. فهل يوجد اقتراح بديل.

الطالب

عزت جرمانى

المشرف العلمي

الدكتور خيرى أوسو

الاسم:  
الجامعة:  
الكلية:  
القسم:  
اللقب العلمي:  
الشهادة:  
التخصص:

أبعاد إدارة المعرفة: (متغير متسقل)

تشخيص المعرفة

التعديل	لا تصلح	تصلح	العبارات	الترقيم
			تدعم بيئة العمل في الفندق الذي أعمل به الأفكار الجديدة والإبداعية	1
			تشجع بيئة العمل في الفندق الذي أعمل به الحوار الفعّال بين العاملين	2
			تشجع بيئة الفندق الذي أعمل به المبادرات الفردية والجماعية في العمل	3
			أسعى لإخبار زملاء العمل بالمستجدات المعرفية التي أحصل عليها في العمل	4
			أحتفظ بالمعلومات التي أحصل عليها من الفندق الذي أعمل به	5

توليد المعرفة

التعديل	لا تصلح	تصلح	عبارات	الترقيم
			توفّر بيئة الفندق الذي أعمل به الفرصة من أجل الحوار والنقاش بين زملاء العمل في الاجتماعات الدورية	1
			يتم تشكيل فرق عمل داخل الفندق الذي أعمل به تساهم في الحصول على أفكار لتطوير العمل	2
			توفر إدارة الفندق الذي أعمل به اجتماعات دورية من أجل تبادل	3

			الأفكار والمعرفة	
			تستقطب إدارة الفندق الذي أعمل به الأشخاص المبدعين من أجل العمل لديها	4

### تخزين المعرفة

التعديل	لا تصلح	تصلح	عبارات	الترقيم
			تعتمد إدارة الفندق الذي أعمل به على الحوار والتدريب لحفظ المعرفة والخبرة لدى موظفيها	1
			تستخدم إدارة الفندق الذي أعمل به تكنولوجيا المعلومات لتخزين المعرفة والخبرة لدى موظفيها	2
			أشجع زملائي الذين يمتلكون الخبرة والمعرفة في العمل على نقلها وتطويرها	3
			تشجع إدارة الفندق العمل الجماعي وورشات العمل التدريبية للموظفين داخل الفندق الذي أعمل به	4

### توزيع المعرفة

التعديل	لا تصلح	تصلح	عبارات	الترقيم
			يستطيع الأفراد داخل الفندق الذي أعمل به تبادل المعرفة والخبرة بسلاسة ودون قيود	1
			تصلني المعرفة التي تتعلق بعملتي في الوقت المناسب	2
			تمتلك إدارة الفندق الذي أعمل به القدرة على إيصال المعرفة لأفراد فريق العمل بشكل مناسب	3
			المعرفة الموجودة ضمن الفندق الذي أعمل به متاحة لكافة الأفراد	4
			أشارك في الورقات التدريبية التي تقوم بها إدارة الفندق الذي أعمل به	5



## تطبيق المعرفة

التعديل	لا تصلح	تصلح	عبارات	الترقيم
			المعرفة التي أحصل عليها مناسبة وتلبي احتياجات العمل	1
			تسهم المعرفة التي أحصل عليها في تحقيق أهداف الفندق الذي أعمل به	2
			أربط بين أسباب المشكلة ونتائجها قبل وضع الحلول	3
			أستطيع حل المشاكل التي تواجهني في العمل	4

## أبعاد الابتكار التسويقي ( تابع متغير)

## ابتكار الخدمة

التعديل	لا تصلح	تصلح	عبارات	الترقيم
			يحرص الفندق الذي أعمل به على الابتكار وإدخال تحسينات على خدماتها	1
			يتميز الفندق الذي أعمل به بالتجديد والابتكار مقارنة بالمنافسين	2
			يقوم الفندق الذي أعمل به بابتكار خدمات جديدة تماما	3
			يعمل الفندق الذي أعمل به ضمن مستوى تحقيق رغبات غير متوقعة لدى الزبائن	4
			يراعي الفندق الذي أعمل به في خدماته جميع الفئات المختلفة من النزلاء بشكل نوعي ومبتكر	5

## ابتكار السعر

التعديل	لا تصلح	تصلح	عبارات	الترقيم
			تعتمد إدارة الفندق الذي أعمل به على آراء زبائنها في تسعير منتجاتها.	1
			تعمل إدارة الفندق على الابتكار في الأسعار لمنح خدماتها	2

			بتكاليف معقولة كوسيلة لتحقيق التميز.
3			يقدم الفندق الذي أعمل به عروض أسعار مبتكرة ومتميزة.
4			تحدد إدارة الفندق أسعار منتجاتها وخدماتها بناء على طلب الزبون

### ابتكار الترويج

التعديل	لا تصلح	تصلح	عبارات	الترقيم
			تعتمد إدارة الفندق على أساليب ووسائل ترويجية مبتكرة.	1
			تبتكر إدارة الفندق أساليب إعلانية وترويجية مميزة ومستحدثة إذا ما قورنت بمنافسيها.	2
			تعمل إدارة الفندق على الابتكار في تنشيط مبيعاتها من خلال تقديم الهدايا والحوافز.	3
			قسم المبيعات لدى الفندق لديهم الخبرة الكافية والأساليب المبتكرة للإقناع بالاشتراك في خدماتها.	4
			تسعى إدارة الفندق إلى تنمية علاقات متينة مع متعاملها من خلال نشر معلومات واضحة وصريحة.	5

### ابتكار التوزيع

التعديل	لا تصلح	تصلح	عبارات	الترقيم
			تعتمد إدارة الفندق على مواقع التواصل الاجتماعي في تقديم منتجاتها.	1
			تستخدم إدارة الفندق أساليب توزيع حديثة ومبتكرة تتماشى مع احتياجات النزلاء.	2
			تقوم إدارة الفندق الذي أعمل به بابتكار خدمات جديدة تماما.	3
			يتميز موظفو الفندق باللباقة وحسن المعاملة والهدام الجيد.	4
			توفر إدارة الفندق وكالات تجارية ونقاط بيع في مناطق مختلفة ومتوزعة.	5

## الملحق رقم 3

أسماء السادة محكمي الاستبانة.

#	الاسم	اللقب العلمي	الاختصاص	مكان العمل
1	د. صقر الحارثي	أستاذ مساعد	إدارة الاعمال	الجامعة السعودية الافتراضية
2	د. حنان اللواتي	أستاذ مساعد	إدارة الاعمال	الجامعة السعودية الافتراضية
3	د. الهام الشافعي	أستاذ مساعد	إدارة الاعمال	جامعة الملك سعود
4	د. عمران حميد	أستاذ مساعد	إدارة التسويق	جامعة الملك سعود
5	د. عبد الله الدخيل	أستاذ مساعد	إدارة الموارد البشرية	جامعة الملك سعود
6	د. فائق الرميح	محاضر	إدارة الاعمال	جامعة الملك سعود
7	د. نسيبة عثمان	محاضر	إدارة المعرفة	جامعة دمشق
8	د. حيدر عبد الله	أستاذ مساعد	نظم المعلومات الإدارية	جامعة دمشق
9	د. نهى سعود	محاضر	إدارة التسويق و الإعلان	جامعة دمشق

## The Role of Knowledge Management in Achieving Marketing Innovation Survey of a Sample of Riyadh Hotel Managers

### ORIGINALITY REPORT

<b>2%</b>	<b>2%</b>	<b>0%</b>	<b>1%</b>
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

### PRIMARY SOURCES

<b>1</b>	<a href="http://www.ao-academy.org">www.ao-academy.org</a> Internet Source	<1%
<b>2</b>	<a href="http://dspace.univ-setif.dz:8888">dspace.univ-setif.dz:8888</a> Internet Source	<1%
<b>3</b>	<a href="http://ia803005.us.archive.org">ia803005.us.archive.org</a> Internet Source	<1%
<b>4</b>	Submitted to Jinan University Student Paper	<1%
<b>5</b>	<a href="http://digitalcommons.aaru.edu.jo">digitalcommons.aaru.edu.jo</a> Internet Source	<1%
<b>6</b>	<a href="http://tojqi.net">tojqi.net</a> Internet Source	<1%
<b>7</b>	Submitted to King Faisal University Student Paper	<1%
<b>8</b>	Submitted to Gulf University Student Paper	<1%