

دور عمليات إدارة المعرفة في بناء المنظمات الذكية دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في مديرتي الجوازات والإقامة في محافظة السليمانية

شمال صديق مصطفى¹، جلال عبدالله محمد²

^{1,2} قسم تقنيات الإدارة، الكلية التقنية الإدارية، جامعة السليمانية التقنية، السليمانية، العراق

Email: shamal.sdiq@yahoo.com¹, jalal.muhammed@spu.edu.iq²

الملخص:

تهدف الدراسة الحالية إلى معرفة دور إدارة المعرفة بأبعادها (توليد المعرفة، الإحتفاظ بالمعرفة، تشارك المعرفة، تطبيق المعرفة)، في المنظمات الذكية بأبعادها (فهم البيئة، التعلم المستمر، الرغبة في التغير، البراعة، الإستدامة) وقد تم إختيار مديرتي الجوازات والإقامة في محافظة السليمانية كميدان لتطبيق الجانب العملي للدراسة، واختيار عدد من الموظفين في تلك المديريات كعينة للدراسة. وقد تم تحديد مشكلة الدراسة من خلال طرح التساؤل الرئيسي، وهي هل للإدارة المعرفة دور في المنظمات الذكية؟ وللوصول إلى الإجابة تضمنت الدراسة مجموعة من الأسئلة الفرعية لتحقيق أهداف الدراسة الرئيسية والفرعية، وللوصول إلى تلك الأهداف اعتمد الباحث على مجموعة من الدراسات والمصادر العلمية، لتحديد أبعاد متغيرات الدراسة وصياغة فرضياتها، أما بالنسبة للجانب الميداني فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لوصف متغيرات وتحليل فرضياتها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V-26)، وقد تم اعداد استمارة الاستبانة وتضمنت (50) عبارة، حيث تم اجراء تقييم للاستمارات قبل توزيعها من قبل مجموعة من المحكمين، وتم توزيعها في مديرتي الجوازات والإقامة في محافظة السليمانية وكان عدد الاستمارات الموزعة (220) استمارة. وتم استرجاع (201) منها، وفيما كانت (177) منها صالحة للتحليل، أي نسبة (80%) وبعد استبعاد (24) استمارة لعدم صلاحيتها للتحليل توصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات اهمها، تبين أن إدارة المديريات المبحوثة تقوم بتجديد الوسائل المختلفة في توليد المعرفة بشكل مستمر من اجل بناء المنظمات الذكية، وذلك بالعمل على تحسين خدماتها المقدمة، وبما يقدمه موظفيها من مقترحات.

كما توصلت الدراسة الى مجموعة اقتراحات وأهمها، إذا أرادت إدارة المديريات المبحوثة تحسين المنظمات الذكية للمستويات العليا عليها مراجعة أخطائها الإدارية، والإعتراف بها، وخصوصاً تلك التي تساهم في إعاقة تطبيق أبعاد المعرفة لديها، وكذلك الأخطاء التي لا تساعد على التوجه نحو بناء المنظمات الذكية.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، المنظمات الذكية، دائرة الجوازات في السليمانية، دائرة الإقامة في السليمانية.

پوخته:

نامانجی ئەم توێژینەوێه زانیی رۆلی بەریوەبردنی زانیاریە لە ڕەهەندەکانیدا (دروستکردنی زانیاری، پاراستنی زانیاری، هاوبەشکردنی زانیاری، بەکارهێنانی زانیاری) لە ریکخراوە زیرەکهکاندا بە ڕەهەندەکانییەو (تیگەشتن لە ژینگە، فێربونی بەردەوام، خواستی گۆرانکاری، داھێنەری، بەردەوامی) ھەروەک ھەریەک لە بەریوەبرایەتیەکانی پاسپۆرت و نیشگە پاریزگای سلیمانیان ھەلبژارد وەک شوینی ئەنجامدانی لایەنی پراکتیکی توێژینەوێهکە وە ھەلبژاردنی ژمارەمێک لە کارمەندەکانی ئەو بەریوەبرایەتیانە وەک نمونە پراکتیکی توێژینەوێهکە.

توێژەر کێشە توێژینەوێهکە بە پرسیاریکی سەرکی دیاری کردووە کە بریتییە لە (نایا بەریوەبردنی زانیاری رۆلی ھەیە لە ریکخراوە زیرەکهکاندا؟) وە بۆ گەشتن بە وەلامی ئەم پرسیارە توێژینەوێهکە چەند پرسیاریکی لاوەکی لەخۆ گرتووە بۆ گەشتن بە نامانجە سەرکی و لاوەکیەکانی توێژینەوێهکە، وە بۆ گەشتن بە نامانجەکان توێژەر پشتی بەستووە بە کۆمەڵیک توێژینەوێه سەرچاوەی زانستی بۆ دیاریکردنی ڕەهەندەکانی توێژینەوێهکە وە دارشتنی گریمانەکانی، وە سەبارەت بە لایەنی پراکتیکی توێژەر فۆرمی راپرسی بەکارهێناوە بۆ وەسفکردن و شیکردنەوی گریمانەکانی کە پێک ھاتووە لە (50) بڕگە وە ئەم فۆرمە ھەڵسەنگاندنی بۆ کراوە لە لایەن کۆمەڵیک پەڕێ و شارەزا لە پێش داھەشکردنی، وە دواتر داھەشکراوە بەسەر سامپلی توێژینەوێهکە لە بەریوەبرایەتی پاسپۆرت و بەریوەبرایەتی نیشگە پاریزگای سلیمانی، وە ژمارە فۆرمی داھەشکراوە بریتی بوو لە (220) فۆرم، وە لەو ژمارە (201) فۆرمی گەر اوھتەو، وە لەو ژمارە (177) فۆرم شیاو بوو بۆ شیکردنەوێه، وە فۆرمەکان تاقیکردنەوێه راستی جێگیرکردنی

بۆ كراوه به بهكارهينانى بهرنامهى (SPSS V-26) بۆ شيكردنهوى داتاكان، هسروك نهم توؤيژينهويه گميشتووه به كؤمهائيك دهريئهناجم كه گرینگترينيان ئهويهيه كه ئيدارهى ئهويهيرهيهمايهتيانهى كه راپرسبيهيكميان تيادا ئهناجم دراوه بهردموام نوؤيرين نامرازى جؤراوجورى بهدهستهئيانهى زانپارى بهكاردههينن بهمههبهستى بنياتنانى ريخكراوى زيروك لهريگهى كارکردن بۆ باشتري كردي ئهوخزمهتگوزارپانهى كه بيئشكهشي دهكن.

[illegible]

کليله وشه‌کان: به‌یوه‌بردنی زانیاری، ریک‌خراوه زیرمه‌کان، به‌یوه‌به‌رایه‌تی پاسپورتی سلیمانی، به‌یوه‌به‌رایه‌تی نشینگه‌ی سلیمانی.

Abstract:

The current study aims to know the role of knowledge management in its dimensions (knowledge generation, knowledge retention, knowledge sharing, knowledge application) in smart organizations with its dimensions (understanding of the environment, continuous learning, desire for change, ingenuity, sustainability). As a field for applying the practical side of the study and selecting a number of employees in those directorates as the study sample. The problem of the study was identified by asking the main question, which is, does knowledge management have a role in smart organizations? In order to reach the answer, the study included a set of sub-questions to achieve the main and sub-objectives of the study. The Statistical Package for Social Sciences Program (SPSS V-26) A questionnaire was prepared that includes (50) phrases, where an evaluation of the forms was conducted before distribution by a group of arbitrators, and they were distributed within the Directorates of Passports and Residence in Sulaymaniyah Governorate, and the number of distributed forms was (220). Form. (201) of them were retrieved, and (177) of them were valid for analysis, i.e. (80%) and after excluding (24) forms for their unsuitability for analysis. Continuously in order to build smart organizations by working to improve their services provided and the suggestions made by their employees. The study also reached a set of suggestions, the most important of which is, if the management of the surveyed directorates wants to improve smart organizations for the higher levels, they should review and acknowledge their administrative errors, especially those that contribute to impeding the application of their knowledge dimensions as well as errors that do not help in building smart organizations.

Keywords: knowledge management, smart organizations, Sulaymaniyah Passports Department, Sulaymaniyah Residency Department.

المحور الأول: منهجية الدراسة

أولاً: مشكلة الدراسة

يعيش العالم اليوم تغييرات بيئية متسارعة وذلك بسبب الانفتاح العالمي والتطور التكنولوجي وهذا فرض على منظمات الاعمال تحديات كبيرة تهدد ديمومتها وبقائها، لذلك وجب على المنظمات زيادة قدراتها والبحث عن سمات تجعل منها ذكية للتكيف مع هذه التغييرات من اجل استمراريتها في تحقيق النجاح والتميز الاستراتيجي. وتعد عمليات إدارة المعرفة احدى الأساليب المتطورة في المنظمات الذكية، وتوجد اهتمام كبير وعناية أكثر بموضوع إدارة المعرفة في المجتمعات المتقدمة بينما تقل هذا الاهتمام والحرص والعناية في المجتمعات النامية بشكل عام حيث لم تزل موضوع المعرفة حظا وافرا من الاهتمام في تلك البلدان وبما ان إقليم كردستان تعد من المناطق النامية لذا تعد عدم الاهتمام بعمليات إدارة المعرفة مشكلة بحد ذاتها، وكون دائرة جوازات السليمانية ودائرة الإقامة في السليمانية من الدوائر المهمة وتواجهان ضغطا كبيرا في انهاء معاملات المواطنين نظرا للتوجه الزائد للمواطنين في اصدار جوازات السفر وجب على تلك الدوائر ان تكون ضمن المنظمات الذكية لارضاء مواطنيها وتظهر مشكلة الدراسة خلال بلورة التساؤل الرئيسي والمتمثل بـ: هل لإدارة المعرفة دورا في المنظمات الذكية في المنظمات المبحوثة؟

وبهذا يمكن طرح مشكلة الدراسة من خلال الأسئلة الآتية:

- ما مدى استخدام عمليات إدارة المعرفة في المنظمات المبحوثة؟
- ماهي مستويات توافر ابعاد / خصائص المنظمات الذكية في المنظمات المبحوثة؟ وما مدى ادراك منتسبي الدوائر المبحوثة لأهمية استخدام عمليات إدارة المعرفة في المنظمات الذكية؟
- هل توجد علاقة ارتباط بين عمليات إدارة المعرفة والمنظمات الذكية في المنظمات المبحوثة ؟
- هل تؤثر عمليات إدارة المعرفة في المنظمات الذكية في المنظمات المبحوثة؟

ثانياً: أهداف الدراسة

1. تهدف هذه الدراسة بشكل رئيسيا الى التعرف على دور ادارة المعرفة في المنظمات الذكية، كما تهدف الى تحقيق:
2. الكشف عن واقع تطبيق عمليات ادارة المعرفة في دائرة الجوازات ودائرة الإقامة في محافظة السليمانية.
3. مدى وجود خصائص المنظمة الذكية في الدوائر المبحوثة.
4. الكشف عن طبيعة العلاقة بين عمليات ادارة المعرفة والمنظمات الذكية.
5. الكشف عن مدى تأثير عمليات ادارة المعرفة في المنظمات الذكية.

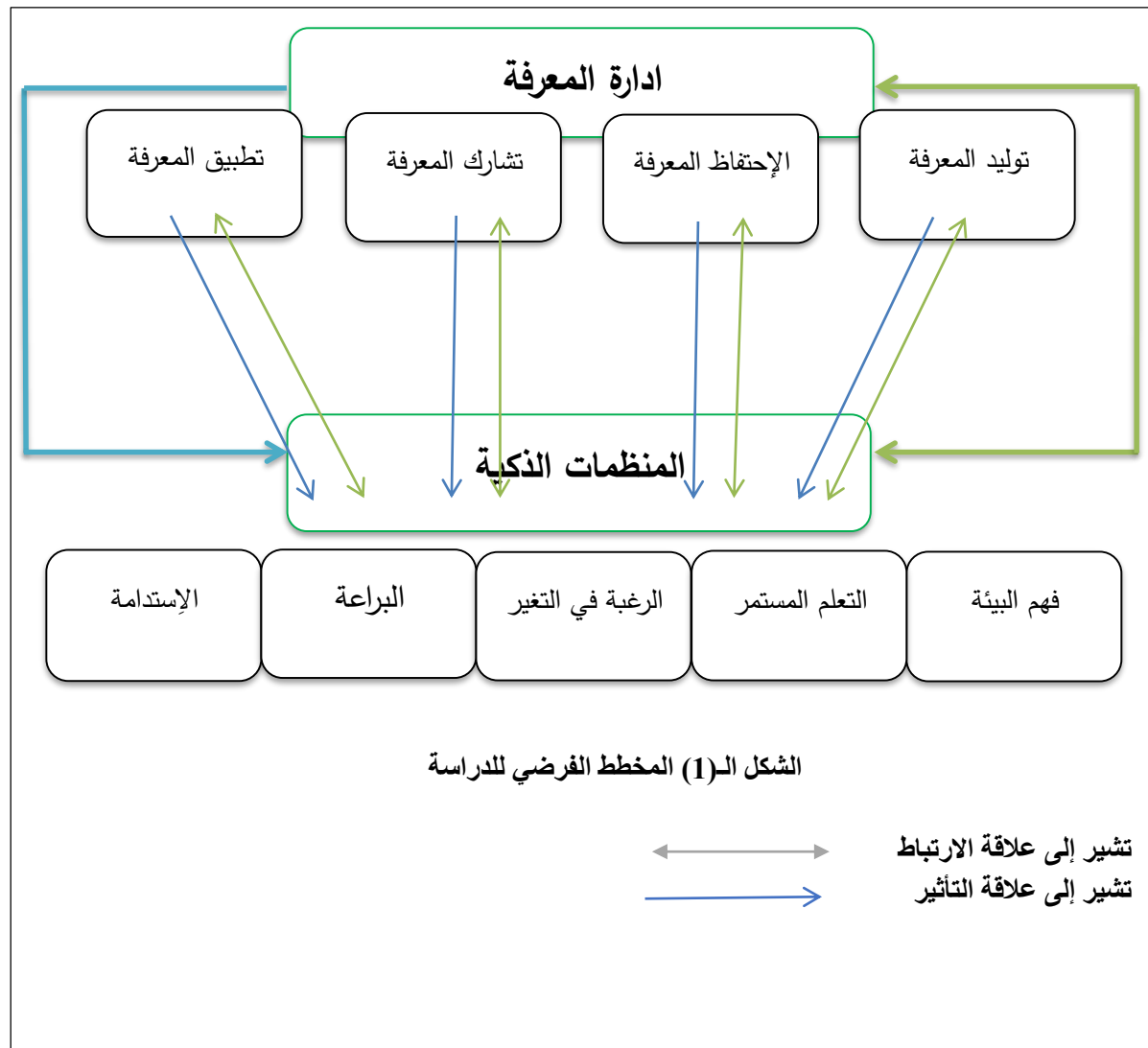
ثالثاً: أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله بشكل عام ومن النقاط الآتية بشكل خاص:

1. هناك قلة في الدراسات التي تناولت موضوع ممارسة عمليات إدارة المعرفة والمنظمات الذكية في البيئة العربية بشكل عام وفي بيئة إقليم كردستان بشكل خاص. حسب خبرة الباحث المتواضعة.
2. أكثر من أي وقت مضى، هناك حاجة للمنظمات العامة لأن تكون قادرة على الاستجابة للتغيرات الحاصلة في بيئة العمل من خلال استخدام أساليب وطرق إدارية حديثة كإدارة المعرفة في تقديم الخدمة الجيدة.
3. محاولة زيادة وعي مدراء جوازات والإقامة بأهمية إدارة المعرفة ودورها في المنظمات الذكية على الاستجابة للتغيرات الحاصلة في بيئة العمل.
4. أهمية العملية: تظهر أهمية هذه الدراسة في استخدام نتائجها في الدائرتين المبحوثتين.

رابعاً: مخطط الدراسة الفرضي

يوضح الشكل (1) المخطط الفرضي للدراسة والذي يعكس طبيعة علاقات الارتباط والاثر بين ادارة المعرفة (ممثلة بأبعاده) كمتغير مستقل والمنظمات الذكية (ممثلة بأبعادها) كمتغير تابع وباتجاه واحد في المنظمة المبحوثة .



خامسا: الفرضيات للدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى

توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين ادارة المعرفة والمنظمات الذكية وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية الاتية

1. توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين توليد المعرفة والمنظمات الذكية.
2. توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين الإحتفاظ بالمعرفة والمنظمات الذكية.
3. توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين تشارك المعرفة والمنظمات الذكية.
4. توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين تطبيق المعرفة والمنظمات الذكية.

الفرضية الرئيسية الثانية:

يوجد تأثير معنوي لادارة المعرفة في المنظمات الذكية وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية الاتية

1. يوجد تأثير معنوي لتوليد المعرفة في المنظمات الذكية.
2. يوجد تأثير معنوي للإحتفاظ بالمعرفة في المنظمات الذكية.
3. يوجد تأثير معنوي لتشارك المعرفة في المنظمات الذكية.
4. يوجد تأثير معنوي لتطبيق المعرفة في المنظمات الذكية.

سادسا: أساليب جمع البيانات والمعلومات

1. لغرض تقديم الجانب النظري للبحث تمت الاستعانة بالعديد من المصادر الأجنبية والعربية ذات الصلة بموضوع الدراسة من خلال الكتب والدوريات والرسائل والاطاريح الجامعية فضلا عن شبكة الاتصالات الدولية (الانترنت).
2. في الجانب الميداني تم الاعتماد على استمارة الاستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات وتشتمل الاستبانة على محورين رئيسين، يتضمن الأول البيانات الشخصية ويخصص المحور الثاني لمتغيرات الدراسة المتغير الأول إدارة المعرفة والمتغير الثاني لقياس ابعاد المنظمات الذكية. ويتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (اتفق بشدة، أتفق، محايد، لا أتفق، لا أتفق بشدة).

سابعا: مجتمع الدراسة وعينتها

يتضمن مجتمع الدراسة كافة الموظفين في مديرتي الجوازات والإقامة في محافظة السليمانية والبالغة عددهم (325) موظفا. وقد اختار الباحث عينة من العاملين في مديرتي الجوازات والإقامة في محافظة السليمانية وكان عدد الاستثمارات الموزعة (220) استثمار. حيث تم توزيع (110) استثمار في مديرية الجوازات وكانت الاستثمارات المسترجعة (103) استثمارات، اما عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل فكانت (95) استثمار وبنسبة (86.36%)، وعدد الاستثمارات الموزعة في مديرية الإقامة كانت (110) استثمارات، وعدد الاستثمارات المسترجعة كانت (98) استثمار وعدد الاستثمارات الصالحة للتحليل كانت (82) استثمار بنسبة (74.54%)، والجدول الاتي يبين نسبة الاستثمارات المسترجعة من قبل العاملين حسب مديرياتهم.

ثامنا: اختبار الاستبيان والبيانات

تم تخصيص هذه الفقرة لاستعراض ومناقشة كل الاختبارات التي مرت بها استبانة الدراسة لمعرفة صلاحيتها ومستويات موثوقيتها، وكذلك الاختبارات التي أجريت على البيانات للتعرف على مدى توافر شروط التحليل العلمي فيها وبموجب الفقرات التالية:

1. **البيانات الشخصية:** واحتوت على البيانات الخاصة بالتعريف بأفراد العينة من خلال سماتهم الشخصية والتي تضمنت كل من الجنس، العمر، التحصيل الدراسي، عدد سنوات الخدمة، المشاركة في الدورات التدريبية.
2. **متغير إدارة المعرفة:** تضمن هذا المتغير أربعة أبعاد أستخدم في قياس كل بُعد (5) عبارات وبواقع (20) عبارة لهذا المتغير وعن طريق أبعاد (توليد المعرفة، الاحتفاظ بالمعرفة، تشارك المعرفة، وتطبيق المعرفة).
3. **متغير المنظمات الذكية:** تضمن هذا المتغير خمسة أبعاد وأستخدم في قياس كل بُعد (5) عبارات وبواقع (25) عبارة لهذا المتغير وعن طريق أبعاد (فهم البيئة، التعلم المستمر، الرغبة في التغيير، البراعة، والاستدامة).

كما تم تبني المقياس الخماسي الأبعاد ليكرت (Likert) وذلك لقياس متغيرات الدراسة وأبعادها والذي يتكون من خمسة اختيارات ممثلة بكل من (أتفق بشدة، أتفق، محايد، لا أتفق، لا أتفق بشدة) وبأوزان تتدرج تنازلياً من (5) إلى (1) وحسب اختيارات المقياس. ويوضح الجدول (1) محتويات الاستبانة موزعة بموجب متغيرات الدراسة الرئيسية وأبعادها.

الجدول (1) محتويات الاستبانة

ت	الفقرات الرئيسية	الفقرات الفرعية	العبارات		المصادر
			العدد	المجموع	
1	البيانات الشخصية	معلومات الأفراد في العينة	5	5	استبانة الاستبانة
2	إدارة المعرفة	توليد المعرفة	5	20	(Mohajan. H, 2017) (Sathishkumar& Karthikeyan, 2017) (المناصير، 2017) (زكريا ورؤف، 2018)
		الاحتفاظ بالمعرفة	5		
		تشارك المعرفة	5		
		تطبيق المعرفة	5		
3	المنظمات الذكية	فهم البيئة	5	25	(Park,2017) (Calza,2017) (السمان والجوري، 2020) (احمد والآخرين، 2021)
		التعلم المستمر	5		
		الرغبة في التغيير	5		
		البراعة	5		
		الاستدامة	5		

المصدر: إعداد الباحثان اعتماداً على إستبانة الدراسة

المحور الثاني: الجانب النظري

أولاً: "إدارة المعرفة (Knowledge Management)"

أ. مفهوم إدارة المعرفة

في بيئتنا المعاصرة غير المستقرة والتنافسية، حيث يعد عدم اليقين والتعقيد والعولمة والتغير التكنولوجي المتزايد من أهم سماتها، تحتاج المنظمات باستمرار إلى تحسين ميزتها التنافسية وضمان أفضل أداء، النجاح في مثل هذه الظروف يتطلب تغييرات في الأنشطة والمهام التنظيمية والإدارية. وتمثل إدارة المعرفة إحدى الطرق لتحقيق ذلك (Cao et al,2013:5565) ويؤكد (Monica et al, 2017: 138) ولأن المعرفة مصدر القوة الرئيسي للبيئة والاقتصاد الجديد، وبالتالي أصبحت إدارة وحماية المعرفة جزءاً من الاستراتيجيات التنافسية للشركات. هذا الوضع أدى إلى إنشاء نوعين من التخصصات التي تتأثر بأكبر قدر من الدراسات حول هذه الظاهرة: إدارة المعرفة (Knowledge Management) (KM) وإدارة الملكية الفكرية (Intellectual Property) (IPM) (Management). ففي السنوات الأخيرة، كان ينظر إلى المعرفة كمورد تنظيمي هام وأساس للتنمية المستدامة، كمصدر نجاح لا سيما في البيئات شديدة التنافس مع التغييرات الجذرية المنفصلة والشاملة (Massingham & Al Halaibi, 2017: 54).

ويعرف (بني عيسى، 2018:33) إدارة المعرفة بأنها الاستخدام المعرفي والكفاءات والخبرات المتراكمة داخليا وخارجيا للمؤسسة، وتوليد المعرفة وانتزاعها، ونقلها بشكل منظم، بالإضافة إلى التعلم من أجل استخدام المعرفة وتحقيق الفائدة للمؤسسة. كما يعرف (Almansoori,et,al,2021:100) إدارة المعرفة بأنها أداة تشمل تحديد وتحليل المعرفة والمطلوبة والتخطيط اللاحق والتحكم في الإجراءات لتطوير أصول المعرفة لتحقيق الاهداف الفردية او التنظيمية.

ويعرفه الباحث بأنها "إدارة العمليات التي تعنى بتوليد المعرفة وتنظيمها وتوظيفها وتشاركها مع المعنيين ليستفيد منها كل من هو بحاجة اليها داخل المؤسسة او خارجها بما يخدم تحقيق غايات وأهداف المؤسسة".

عمليات إدارة المعرفة

وتتناول الباحثان في هذه الفقرة أهم عمليات إدارة المعرفة، حيث اختلف الباحثون والكتاب فيما تتضمنه إدارة المعرفة من عمليات نجد أن بعضهم صنفها إلى ثلاث عمليات بينما قام آخرون بتوسيعها لتشمل أكثر من ذلك، ولغرض التعرف إلى أهم تلك العمليات تم انتقاء عدد من التصنيفات وذلك بإجماع عدد من الباحثين،

أولاً: توليد المعرفة

وهي إبداع المعرفة، ويتم ذلك من خلال مشاركة فرق العمل وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس المال الفكري، ويسهم ذلك في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول بصورة ابتكارية تزود الشركة بالقدرة على التفوق في الإنجاز وتحقيق مكانة سوقية عالية ما يعزز من ضرورة فهم أن المعرفة والابتكار عملية مزدوجة ذات اتجاهين، فالمعرفة مصدر للابتكار ويكون ذلك كنتيجة للتفاعل بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة، ويحدث ذلك بأربعة أشكال يطلق عليها أنماط تحويل المعرفة وهي: (صارم، 2019: 22).

- أ. **المعرفة المشتركة:** تتضمن تحويل المعرفة من ضمنية إلى مشتركة وتسمى التطبيع الاجتماعي، وهي عملية الاشتراك في الخبرات ومن ثم إيجاد معرفة ضمنية مثل النماذج العقلية والمهارات الفنية المشتركة، ويمكن للفرد أن يكتسب المعرفة الضمنية مباشرة من الآخرين بدون استخدام اللغة، ويتم ذلك من خلال الملاحظة أو المحاكاة أو الممارسة، وفي سياق الأعمال يطبق التدريب العملي على أداء الوظيفة وفق المبدأ ذاته، (صارم، 2019: 22).
- ب. **المعرفة الخارجية:** تتضمن تحويل المعرفة من معرفة ضمنية إلى معرفة صريحة أو ظاهرة وتسمى "الإظهار أو الإخراج"، وهي عملية تحديد لفظي للمعرفة الضمنية تتحول من خلالها إلى مفاهيم ظاهرة، وهي عملية إيجاد معرفة جوهرية باللغة أو الكتابة، غير أن كثيراً ما تكون غير كافية وغير متسقة نتيجة للاختلافات والفجوات بين الصور الذهنية والتعبيرات التي تساعد على تنشيط التأمل والتفاعل بين الأفراد. (الطيح والعايد، 2017، ص 25).
- ج. **المعرفة الداخلية:** تتضمن تحويل المعرفة الظاهرة إلى معرفة ضمنية، ويرتبط ذلك ارتباطاً وثيقاً بالتعلم عن طريق العمل، وعندما يتم إدخال الخبرات المتصلة بالمعرفة المشتركة والإخراج والدمج ضمن قواعد المعرفة الضمنية للأفراد في صورة نماذج عقلية مشتركة أو معرفة تقنية تصبح المعرفة أصولاً قيمة. (شعباني، 2016: 29).

ثانياً: الاحتفاظ بالمعرفة

تشمل هذه العملية تنظيم وتصنيف وإدانة واسترجاع المعرفة، فهي العمليات المعنية بالاحتفاظ بالمعرفة وإدامتها وتنظيمها وتسهيل الوصول إليها والبحث عنها وإسترجاعها بشكل يسير (المناصير، 2017: 42) وكذلك أن عملية الاحتفاظ بالمعرفة تشير إلى الذاكرة التنظيمية (Organization Memory) والتي تحتوي على المعرفة الموجودة في أشكال مختلفة بما فيها الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزونة في قواعد البيانات الإلكترونية (العلي وآخرون، 2012: 43)، ويقول (القيسية، 2016: 56) بأن الذاكرة التنظيمية تحوي على المعرفة الضمنية والصريحة. حيث ينبغي حفظ مجموعة هائلة من المعرفة وتنظيمها بعد إدخالها في قاعدة البيانات. قد يكون موقع هذه العملية مادياً أو غير مادي. الهدف النهائي لهذه المرحلة هو مساعدة أعضاء المنظمة على الوصول إلى المعرفة الضرورية في عملية صنع القرار (Nouri et al, 2016: 672).

ثالثاً: تشارك المعرفة

هي عملية التفاعل المستمر والمتبادل لأصول المعرفة المنظورة وغير المنظورة بين الأفراد وفرق العمل، جماعات المعرفة في المنظمة وبين المنظمة والمستفيدين وبين المنظمات التي تعمل في السوق، وتعتمد درجة وكثافة المشاركة بالمعرفة على عوامل أساسية أهمها: (غضبان وعريف، 2018: 7).

- نطاق إتاحة المعرفة للمستفيدين.
- النفاد وتعني درجة انفتاح المعرفة للمستخدمين.

متطلبات ومعوقات التشارك المعرفي

يشير (شبرواني، 2019: 139) إلى مجموعة من المتطلبات الضرورية لضمان ديناميكية وفعالية عملية التشارك المعرفي داخل المؤسسة، وفيما يلي أهمها:

- الهيكل التنظيمي المناسب: يجب أن يكون الهيكل التنظيمي ملائماً لعملية تشارك المعرفة بشفافية.
- فرق العمل: تتطلب عملية التشارك المعرفي تكوين فريق عمل تسوده الثقة المتبادلة بين الأعضاء.
- القيادة الفعالة: وهي تلك القيادة التي تدعم وتوجه أعضاء فرق العمل وتخلق بيئة عمل مشجعة.
- مخازن المعرفة: التي تخزن فيها المعرفة الخارجية والداخلية إلكترونياً في موقع واحد.

- تكنولوجيا المعلومات والاتصال: تعتبر كآلية فعالة في إدارة مخازن المعرفة وتفعيل المشاركة في المعرفة بين الافراد من خلال تكوين فرق عمل افتراضية.
- التدريب: تدريب العاملين على استخدام الوسائل والادوات المتخصصة في عملية التشارك المعرفي.

رابعاً: تطبيق المعرفة

إن غاية إدارة المعرفة هو تطبيق المعرفة ومن أجلها تتم عملية توليد المعرفة والعمليات اللاحقة وقد عرف (القيسية، 2016: 56) عملية تطبيق المعرفة بأنها العملية التي تركز على وضع المعرفة موضع التطبيق العملي وإستخدامها في صنع القرار وإنجاز المهام وتحويلها إلى منتجات، ويشير (Emadzade & Abdar, 2012: 786) إلى أنها العملية التي تعكس فائدتها على إتخاذ القرارات وحل المشاكل التي تعاني منها المنظمة وهو الأمر الذي ينعكس بدوره وبشكل إيجابي في قدرة المنظمة على مواجهة التغيرات السريعة التي تحصل في البيئة الخارجية،

ويؤكد ذلك (Nouri et al, 2016: 672) بأن تطبيق المعرفة هو أهم عملية حيث أن الميزة التنافسية لا تكون من نصيب المنظمات التي تمتلك أفضل الأصول، ولكنها تنتمي إلى المنظمات التي تستخدم معرفتها بأفضل طريقة. ويشير (المناصير، 2017: 44) إلى ثلاث آليات تستخدم في تطبيق المعرفة وهي:

- قواعد العمل والتوجيهات والتعليمات التي تساعد على تحويل العد على تحويل المعرفة التي يحملها الخبراء إلى العاملين، ويعتقد الباحث بأن هذه الآلية تكون ملائمة عندما تكون هناك عمالة غير ماهرة أما مع وجود أيدي عاملة ماهرة فأن القواعد والتوجيهات تحد من الإبداع والإبتكار وبالتالي فأن تمكين العاملين تكون آلية مناسبة لتطبيق وأستثمار المعرفة التي يمتلكها العاملون.
- التخلص من العوائق والأشكاليات التي تمنع العاملين من دمج معارفهم والتواصل والإستفادة من الآخرين.
- فرق العمل وهي الفرق التي تعمل على المشاركة بالمعرفة ويتم إستعمالها عندما تكون المهام صعبة.

ثانياً: المنظمات الذكية Smart Organization

أ. مفهوم المنظمات الذكية

نشأ مفهوم المنظمة الذكية من حاجة المنظمات إلى الاستجابة الديناميكية للمشهد المتغير للاقتصاد الرقمي. فالمنظمة الذكية هي التي تمتلك القدرة على فهم كلا من العمل على شبكة الانترنت والمعرفة الموجهة، ومن ثم تكون قادرة على التكيف مع التحديات التنظيمية الجديدة بسرعة، ورشيقة بما فيه الكفاية لتوليد واستغلال المعرفة في الاستجابة لفرص العصر الرقمي (Molina, 2016: 369)، وتختلف المنظمات الذكية Organizations Smart عن غيرها من منظمات الاعمال اذ انها تتكون من أنشطة واجراءات واعمال تتعلق بالعاملين والتنفيذ والرقابة لبقية أنشطة المنظمة المختلفة، وبطبيعة الاجراءات المتبعة لانجاز الاعمال ولذلك نجد ان هناك مفاهيم متنوعة للمنظمات الذكية (ردايدة، 2016: 16). ويشير (Daft, Murphy, & Willmoff: 2020, 68) ان تعريف المنظمات الذكية هي قدرة المنظمة على اتخاذ قرارات ذكية والتكيف بسرعة مع التغيرات البيئية وتعد اهم ميزة تنافسية لمنظمات الاعمال. كما يعرف (الجبوري: 2021، 10) المنظمات الذكية بأنها وحدة اجتماعية هادفة يمتلك المدير فيها مستوى عالي من التعريف لإجرائي للمتغير الحكمة والمعرفة من اجل التعامل مع الاحداث الطارئة والمستجدة.

ومن وجه نظر الباحثان فأن المنظمات الذكية هي تلك " المنظمات التي تمتلك القدرات البشرية والمعرفية ولديها القدرة على اكتشاف موارد جديدة وخلق الوعي الذي يكسب المنظمة الاستجابة السريعة لكل عمليات التغيير وبالتالي تحقيق اهدافها بشكل فعال".

ب. ابعاد المنظمات الذكية

اختلف الباحثون في تحديد ابعاد المنظمة وسوف نتطرق لاهم الابعاد التي اتفق عليها اغلب الكتاب والباحثين وبما يتلاءم مع الدراسة الحالية وحسب وجهة نظر الكتاب والباحثين كالآتي:

1. فهم البيئة: يتم فهم البيئة من خلال عملية المسح البيئي وهي العملية التي يتم من خلالها مراقبة وتقييم وتوزيع المعلومات من البيئتين الداخلية والخارجية وتوزيعها للافراد الرئيسيين في المنظمة لتجنب المفاجآت على المستوى الاستراتيجي ولضمان عافيتها على الامد البعيد. (ابو غلبة، 2018: 44).

كما اشار (ردايدة، 2016: 23) ان المنظمة تتعامل مع بيئة غامضة ومعقدة في الغالب واللاتأكد سمة غالبية فيها وتسعي المنظمة جاهدة من اجل فهم البيئة التي تعمل بها وهذا يعني ان المنظمة تسعى لادراك التعقيد وعدم التأكد من اجل تسهيل اتخاذ القرارات الفعالة والصائبة.

اما (عبودي والمعاضيدي، 2019: 243) يرى ان يعد فهم البيئة من قبل منظمات الاعمال شرطا اساسيا للنجاح ويرتبط هذا الفهم بقدرة تلك المنظمات على تجميع المعلومات والبيانات ذات العلاقة وفحصها وتحليلها وتوظيفها لغرض تطوير الخيارات المناسبة.

2. **التعلم المستمر:** ويسمى ايضا بالتعلم الدائم اومدى الحياة ويشير الى العملية المستمرة لاكتساب الخبرات والمعارف الجديدة والتي من خلالها يتم تغيير سلوك الافراد واستخدام هذه الخبرات للمواءمة بين المنظمة وبيئتها، كما التعلم المستمر مدخل لزيادة قدرات ومعارف الافراد العاملين (احمد واسماعيل، 2018: 212).

ويرى (Ahmed&Ismail, 2018: 212). ان التعلم المستمر هي التعلم الدائم والتعلم مدى الحياة، ويشير الى العملية المستمرة لاكتساب الخبرات والمعارف الجديدة والتي من خلالها يتم تغيير سلوك الافراد واستخدام هذه الخبرات للمواءمة بين المنظمة وبيئتها كما ان التعلم المستمر مدخل لزيادة قدرات ومعارف الافراد العاملين.

كما يرى (السمان والجوري، 2020: 8) ان عملية التعلم المستمر ليست فقط شرطا ضروريا للتوظيف وانما ضرورة حتمية للعمل في منظمات الاعمال المعاصرة ويعود سبب الاهتمام بالتعلم المستمر الى التغيرات المتسارعة في بيئة الاعمال.

3. **الرغبة في التغيير:** اصبح التغيير امرا حاسما وضروريا بالنسبة للمنظمات التي تناضل من اجل البقاء والديمومة والاستمرار والتميز والابتكار ومواجهة المنافسين في ظل بيئة الاعمال اليوم التي تتسم بالتعقيد والتغيرات المتسارعة. حيث أكد (عبدالله، 2018: 34) بان التغيير يمثل تحديا وفي الوقت ذاته انها فرصة للحصول على التجارب والخبرات الجديدة والمثيرة وممارسة الاساليب الجديدة لمعالجة الاشياء، حيث ان المنظمات في هذه البيئات يدركون الحاجة الى اعادة الابتكار والتجديد لنموذج الاعمال باعتباره تحديا وفرصة لتعلم طرق جديدة للنجاح.

كما اشارة (Judicial, 2006: 2) الى ان الرغبة في التغيير للمنظمات الذكية القدرة الكبيرة للمنظمات لتغيير البيئة الداخلية بما يتواءم مع التطورات البيئية الخارجية المتسارعة من خلال تكيف الثقافة التنظيمية في المنظمة عن طريق عمليات التحفيز لمشاركة العقول والصبر لمواجهة التحديات وفي خوض تجارب جديدة.

حيث يرى (Nasabi, 2009: 349) بان التغيير يمثل تحديا وفرصة جديدة ومثيرة الى الخبرات لمعالجة شئى جديد، المجتمع في هذه البيئات ترى حاجة لإعادة اختراع نموذج الأعمال باعتباره تحديا جديدا ومحفز.

4. **البراعة:** يقصد بها قدرة المنظمة لعمل شئين مختلفين في الوقت ذاته وبشكل خاص الاستغلال الامثل للفرص والبحث عن فرص جديدة، حيث تتميز البراعة التنظيمية بالسرعة في ايجاد البيئة الملائمة للمنظمة بما يحقق مصالحها واهدافها وعدم التعارض مع عملياتها التنظيمية والفاعلية في ادارة اعمالها في التعامل الحالي والمستقبلي. (عبدالله، 2018: 223).

ويرى (فرعون والآخرين، 2015: 169) ان عملية التعقيد وسرعة التغيير التي تواجه الكثير من المنظمات الذكية التي يتوجب عليها تطوير منتجاتها مما يتطلب وجود براعة تنظيمية وكما تعد البراعة التنظيمية بأنها التأكيد على إنجاز وحدات عمل أكثر تركيزا في المنظمة ذات القدرة على استغلال الفرص والبحث عن فرص جديدة.

كما أكد (Tansley, 2014: 399) ان للبراعة جذور تاريخية تعود الى الادارة الاستراتيجية للمنظمات التي تدين بجزء من نجاحها الى العاملين الذين يمتلكون المهارة اليدوية والذين لديهم القدرة على العمل بكفاءة وفعالية من دون اي خلل او خطأ.

واشارة (Judge&Blok, 2008: 918) بان المنظمة الناجحة البارعة هي عندما تتميز بالتوافق بين استكشاف واستغلال الفرص الاثنان معا عمليا. لذا تعد المنظمات التي تمتلك البراعة والذكاء إن تعيش في بيئة تنافسية والتي لا بد لها من أداء أنشطة الاستغلال الأمثل للفرص والبحث عن فرص جديدة في جميع وحداتها التنظيمية بالنسبة للبيئة التي تعمل فيها.

5. **الإستدامة:** تتطلب الإستدامة القيام بعملية اداء الابتكار من خلال تقديم منتج جديد وتحسين المنتجات الحالية وتقديم عملية جديد او طريقة تنظيمية جديدة في اداء العمل التجاري او عملية تسويقية جديدة او طريقة انتاجية حديثة. مما يساعد في تعزيز الابتكار

البيئي نحو الاستدامة (Park, 2017: 220). ومن أجل الاستدامة تحاول المنظمات إيجاد عدة مسارات ناجحة للتعامل مع الأمور البيئية منها الابتكار الذي يكون له دور ناجح وإيجابي في البيئة (Calza, 2017: 130).

وأشار (القضاة والآخرين، 2019: 189) إلى أن الاستدامة هي القدرة على الاستمرار والتجديد في الوسائل والأدوات والتكنولوجيا وتعكس طول البقاء والازدهار للمنظمة، المتئل في بناء رؤية مشتركة ذات قيمة وفيها مستوى من التنافسية والتركيز على كسب التزام العاملين بتحقيقها من أجل الإبداع والابتكار لتعزيز الميزة التنافسية.

ويرى (Hamark, 2012: 10) أن أهمية تطبيق الاستدامة في المنظمات تمكن في قدرتها على تحقيق المواءمة بين الكفاءة والفعالية، إذ أن الكثير من المنظمات فشلت بسبب الحاجة الملحة إلى التعلم لتلبية الغايات الأساسية وعمليات التنمية، وأن المحور الأساسي للوصول إلى الاستدامة هو عملية تطوير البنية التحتية. وحدد (Galbreath & Jacana, 2009: 1) مجموعة من أهداف الاستدامة التي تتبناها المنظمات والمتثلة في يلي:

- أ. استكشاف القضايا الأساسية للوصول إلى الاستدامة والتي تشكل المحور الرئيس للنشاط التجاري.
- ب. زيادة الوعي لدى المجتمع إلى مفاهيم الاستدامة التي تقوم بها المنظمات.
- ج. تكوين المواءمة بين عوامل البيئة الداخلية والخارجية من أجل التغيير.
- د. تحديد دور الأصول غير ملموسة في تنفيذ القرارات الإستراتيجية واستدامتها.
- هـ. تطوير قدرة الجهات المرتبطة بالاستدامة على التفكير التكاملي لتعزيز قدرة المنظمة.

المحور الثالث: الجانب العملي

أولاً: وصف متغيرات الدراسة وأبعادها

نتناول في هذه الفقرة وصف وتشخيص العبارات التي استخدمت في قياس متغيرات الدراسة وأبعادها ومن خلال مؤشرات الإحصاء الوصفي ممثلة بكل من النسبة المئوية، التكرار، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، ونسبة الاستجابة.

ولمعرفة مستويات اتفاق آراء أفراد العينة كان من الضروري أن نحدد تقديرات مستويات الاتفاق وعن طريق قيم الأوساط الحسابية لكي تكون معياراً يتم الارتكاز عليه في تحقيق هذه الغاية، وقد تم حساب الفئات المعيارية استناداً إلى قياس المدى لأوزان ليكرت الخماسي والذي استندت عليه الدراسة الحالية حيث أن $(5 - 1 = 4)$ المدى ومن ثم يتم تقسيم الناتج على عدد فئات المقياس $(4 \div 3 = 1.33)$ وبذلك تحصل على المستويات المعيارية للوسط الحسابي، وكما موضح في الجدول (2).

الجدول (2) المستويات التقديرية لوصف الآراء

ت	الفئات المعيارية للوسط الحسابي	التقديرات
1	2.33 – 1.00	ضعيف
3	3.66 – 2.34	متوسط
4	5.00 – 3.66	عالي

المصدر: إعداد الباحثان

وقد كانت نتائج الوصف والتشخيص كما يلي:

أولاً: وصف متغير إدارة المعرفة: تم وصف متغير إدارة المعرفة على وفق آراء أفراد العينة ومن خلال استجاباتهم على الاستبانة حيث جرى وصف الأبعاد الأربعة لهذا المتغير وكما يلي:

1. وصف بُعد توليد المعرفة: يتضح من نتائج الوصف لهذا البُعد والمشار إليه في الجدول (3) أن استجابات أفراد العينة تجاه الفقرات (X_1 - X_5) كانت كما يلي:

أ. يتضح من المؤشرات الكلية لهذا البُعد أن (70.1%) من أفراد عينة الدراسة متفقون (أتفق وأتفق بشدة) على مضمون العبارات التي وضعت لقياسه بينما كانت نسبة عدم الاتفاق (لا أتفق، ولا أتفق بشدة) مع هذا التوجه (15%)، وجاء هذه النتيجة بوسط حسابي (3.81) وانحراف معياري (1.090) ونسبة استجابة بلغت (76%) إذ أنه كلما اقتربت نسبة الاستجابة من النسبة المئوية الكاملة (100%) دل ذلك على شدة الاتفاق بين آراء أفراد العينة وبالعكس. وبذلك نستدل على أن آراء أفراد العينة في المديرية المبحوثة جاءت متفقة وبمستويات عالية مع أن بُعد توليد المعرفة يمثل ابداع المعرفة وذلك من خلال مشاركة فرق العمل الداعمة لتوليد رأس المال الفكري.

ب. يتضح من المؤشرات الجزئية على مستوى كل عبارة من العبارات التي استخدمت لقياس هذا البُعد أن أعلى نسبة اتفاق بينها كانت للعبارة (X_2) والتي بلغت نسبتها (90.9%)، وبوسط حسابي (4.23) وانحراف معياري (0.965) ما يدل على الاهمية العالية وذلك حسب القيمة المعيارية للوسط الحسابي لهذه العبارة من وجهة نظر أفراد العينة، ويتأكد من نسبة الاستجابة والتي بلغت (85%)، وعليه فإن هناك اتفاق لدى أفراد العينة على أن إدارة المديرية المبحوثة توفر تخصيصات مالية لتمويل الافكار الابداعية. كما يتضح أن أقل نسبة اتفاق كانت للعبارة (X_4) والتي بلغت (58.2%)، إذ كان الوسط الحسابي لها (3.58) وانحراف معياري (1.178)، وتعكس هذه النتيجة أن هناك اتفاقاً بين آراء العينة وبمستويات متوسطة ويتأكد من نسبة الاستجابة والتي بلغت (72%) على أن إدارة المديرية المبحوثة تحفز على تشكيل فرق متنوعة لاكتساب المعرفة.

الجدول (3) وصف بُعد توليد المعرفة

العبارات	أتفق بشدة		أتفق		محايد		لا أتفق		لا أتفق بشدة		الانحراف المعياري		نسبة الاستجابة %	
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			%	
X1	32.8	58	39.5	70	11.9	21	13	23	2.8	5	3.86	0.88	77%	
X2	35	62	55.9	99	6.2	11	2.3	4	0.6	1	4.23	0.965	85%	
X3	35.6	63	32.8	58	23.7	42	6.2	11	1.7	3	3.94	0.998	79%	
X4	28.2	50	30	53	17.5	31	20.3	36	4	7	3.58	1.178	72%	
X5	24.2	43	36.2	64	15.3	27	7.9	14	16.4	29	3.44	1.427	69%	
المعدل	31.2		38.9		14.9		9.9		5.1					
المؤشر الكلي	70.1				14.9		15.0				3.81	1.090	76%	

المصدر: اعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي

2. وصف بُعد الاحتفاظ بالمعرفة: يتضح من نتائج الوصف لهذا البُعد والمشار إليها في الجدول (4) أن استجابات أفراد العينة تجاه الفقرات (X_6 - X_{10}) كانت كما يلي:

أ. يتضح من المؤشرات الكلية لهذا البُعد أن (62.8%) من أفراد عينة الدراسة متفقون (أتفق وأتفق بشدة) على مضمون العبارات التي وضعت لقياسه بينما كانت نسبة عدم الاتفاق (لا أتفق، ولا أتفق بشدة) مع هذا التوجه (16.7%)، وجاء هذا بوسط حسابي (3.70) وانحراف معياري (1.095) ونسبة استجابة بلغت (74%). وبذلك نستدل على أن آراء أفراد العينة في المديرية المبحوثة جاءت متفقة وبمستويات عالية مع أن بُعد الاحتفاظ بالمعرفة يمثل عملية تنظيم وتصنيف وإدامة واسترجاع المعرفة، فهي العمليات المعنية بالاحتفاظ بالمعرفة وإدامتها وتنظيمها وتسهيل الوصول إليها والبحث عنها واسترجاعها بشكل يسير.

ب. يتضح من المؤشرات الجزئية على مستوى كل عبارة من العبارات التي استخدمت لقياس هذا البُعد أن أعلى نسبة اتفاق بينها كانت للعبارة (X₆) والتي بلغت نسبتها (84.7%)، وبوسط حسابي (4.02) وبانحراف معياري (0.872) مما يدل على مستوى أهمية عالية وذلك حسب القيمة المعيارية للوسط الحسابي لهذه العبارة من وجهة نظر أفراد العينة، وتأكيد من نسبة الاستجابة والتي بلغت (80%)، وعليه فإن هناك اتفاقاً لدى أفراد العينة على أنه يتم الاحتفاظ بالمعرفة في المديرية المبحوثة عن طريق اساليب التوثيق الالكترونية. كما يتضح أن أقل نسبة اتفاق كانت للعبارة (X₁₀) والتي بلغت (48.1%)، إذ كان الوسط الحسابي لها (3.27) وبانحراف معياري (1.411)، وتعكس هذه النتيجة أن هناك اتفاقاً بين آراء العينة وبمستويات متوسطة وتأكيد من نسبة الاستجابة والتي بلغت (65%) على أن إدارة المديرية المبحوثة تحرص على الاحتفاظ بمواردها البشرية الذين يمتلكون معارف وخبرات كثيرة.

الجدول (4) وصف بُعد الاحتفاظ بالمعرفة

العبارات	اتفاق بشدة		اتفاق		محايد		لا أتفق		لا أتفق بشدة		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة %
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
6X	48	27.1	10	57.6	14	7.9	9	5.1	4	2.3	4.02	0.872	80%
7X	92	52.0	48	27.1	25	14.1	9	5.1	3	1.7	4.23	0.986	85%
8X	5	28.	4	24.	5	33.	2	11.	4	2.3	3.66	1.077	73%
9X	2	15.	6	33.	4	23.	3	22.	9	5.1	3.32	1.130	66%
X10	4	24.	1	23.	4	23.	1	10.	2	18.	3.27	1.411	65%
المعدل		29.5		33.3		20.5		10.8		5.9			
المؤشر الكلي		62.8		20.5		16.7					3.70	1.095	74%

المصدر: اعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي

3. وصف بُعد تشارك المعرفة: يتضح من نتائج الوصف لهذا البُعد والمشار إليها في الجدول (5) أن استجابات أفراد العينة تجاه الفقرات (X₁₅-X₁₁) كانت كما يلي:

أ. يتضح من المؤشرات الكلية لهذا البُعد أن (62.9%) من أفراد عينة الدراسة متفقون (أتفق وأتفق بشدة) على مضمون العبارات التي وضعت لقياسه بينما كانت نسبة عدم الاتفاق (لا أتفق، ولا أتفق بشدة) مع هذا التوجه (16.2%)، وجاء هذا بوسط حسابي (3.67) وانحراف معياري (1.123) وبنسبة استجابة بلغت (73%). وبذلك نستدل على أن آراء أفراد العينة في المديرية المبحوثة جاءت متفقة وبمستويات عالية مع أن بُعد تشارك المعرفة يمثل عملية التفاعل المستمر بين الافراد في المديرية المبحوثة من اجل تطوير إجراءات العمل عبر الابتكارات التي يقدمونها والتي تنعكس في تبسيط إجراءات تقديم الخدمة.

ب. يتضح من المؤشرات الجزئية على مستوى كل عبارة من العبارات التي استخدمت لقياس هذا البُعد أن أعلى نسبة اتفاق بينها كانت للعبارة (X₁₁) والتي بلغت نسبتها (82.5%)، وبوسط حسابي (3.90) وبانحراف معياري (0.911) مما يدل على مستوى أهمية عالية وذلك حسب القيمة المعيارية للوسط الحسابي لهذه العبارة من وجهة نظر أفراد العينة، وتأكيد من نسبة الاستجابة والتي بلغت (78%)، وعليه فإن هناك اتفاقاً لدى أفراد العينة على وجود أنظمة معلومات وقواعد بيانات يسهل الوصول إليها في الوقت المناسب. في المديرية المبحوثة كما يتضح أن أقل نسبة اتفاق كانت للعبارة (X₁₃) والتي بلغت (53.1%)، إذ كان الوسط الحسابي لها (3.60) وبانحراف معياري (0.984)، وتعكس هذه النتيجة أن هناك اتفاقاً بين آراء العينة وبمستويات متوسطة وتأكيد من نسبة الاستجابة والتي بلغت (72%) على أن إدارة المديرية المبحوثة تستمع الى اقتراحات موظفيها عند عملية اتخاذ القرارات.

الجدول (5) وصف بُعد تشارك المعرفة

العبارات	أُتفق بشدة		أُتفق		محايد		لا أُتفق		الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة %
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
X11	37	20.9	109	61.6	11	6.2	16	9.0	0.911	78%
21X	82	46.3	44	24.9	28	15.8	18	10.2	1.136	80%
31X	36	20.3	58	32.8	65	36.7	13	7.3	0.984	72%
41X	42	23.7	53	29.9	43	24.3	27	15.3	1.202	70%
X15	43	24.3	53	29.9	38	21.5	12	6.8	1.384	67%
المعدل		27.1		35.8		20.9		9.8		
المؤشر الكلي	62.9		20.9		16.2				1.123	73%

المصدر: اعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي

4. وصف بُعد تطبيق المعرفة: يتضح من نتائج الوصف لهذا البُعد والمشار إليها في الجدول (6) أن استجابات أفراد العينة تجاه الفقرات (X₂₀-X₁₆) كانت كما يلي:

أ. يتضح من المؤشرات الكلية لهذا البُعد أن (59%) من أفراد عينة الدراسة متفقون (أُتفق وأُتفق بشدة) على مضمون العبارات التي وضعت لقياسه بينما كانت نسبة عدم الاتفاق (لا أُتفق، ولا أُتفق بشدة) مع هذا التوجه (19.3%)، وجاء هذا بوسط حسابي (3.58) وانحراف معياري (1.196) ونسبة استجابة بلغت (72%). وبذلك نستدل على أن آراء أفراد العينة في المديرية المبحوثة جاءت متفقة وبمستويات عالية على أن بُعد تطبيق المعرفة يمثل العملية التي تركز على وضع المعرفة موضع التطبيق العملي واستخدامها في صنع القرار وإنجاز المهام وتحويلها إلى خدمات.

ب. يتضح من المؤشرات الجزئية على مستوى كل عبارة من العبارات التي استخدمت لقياس هذا البُعد أن أعلى نسبة اتفاق بينها كانت للعبارة (X₁₆) والتي بلغت نسبتها (75.7%)، وبوسط حسابي (3.84) وانحراف معياري (1.043) مما يدل على مستوى أهمية عالية وذلك حسب القيمة المعيارية للوسط الحسابي لهذه العبارة من وجهة نظر أفراد العينة، وبتأكيد من نسبة الاستجابة والتي بلغت (77%)، وعليه فإن هناك اتفاق لدى أفراد العينة على أنه يتم تقوم المديرية المبحوثة بتوفير المتطلبات المادية والبشرية لتطبيق المعرفة. كما يتضح أن أقل نسبة اتفاق كانت للعبارة (X₁₉) والتي بلغت (50.2%)، إذ كان الوسط الحسابي لها (3.36) وانحراف معياري (1.208)، وتعكس هذه النتيجة أن هناك اتفاقاً بين آراء العينة وبمستويات متوسطة وبتأكيد من نسبة الاستجابة والتي بلغت (67%) على أن المديرية المبحوثة تمتلك رؤية واضحة من شأنها المساعدة في تطبيق المعرفة.

الجدول (6) وصف بُعد تطبيق المعرفة

العبارات	أُتفق بشدة		أُتفق		محايد		لا أُنق		لا أُنق بشدة		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة %
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
X16	45	25.4	89	50.3	22	12.4	6.8	12	5.1	9	3.84	1.043	77%
X17	70	39.5	45	25.4	37	20.9	8.5	15	5.6	10	3.85	1.199	77%
X18	43	24.3	49	27.7	58	32.8	10.2	18	5.1	9	3.56	1.117	71%
X19	36	20.3	53	29.9	38	21.5	22.0	39	6.2	11	3.36	1.208	67%
X20	43	24.3	49	27.7	37	20.9	8.5	15	18.6	33	3.31	1.413	66%
المعدل		26.8		32.2		21.7	11.2		8.1		3.58	1.196	72%
المؤشر الكلي	59.0		21.7		19.3								

المصدر: اعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي

ثانياً: وصف متغير المنظمات الذكية: تم وصف متغير المنظمات الذكية على وفق آراء أفراد العينة ومن خلال استجاباتهم على الاستبانة حيث جرى وصف الأبعاد الخمسة لهذا المتغير وكما يلي:

1. وصف بُعد فهم البيئة: يتضح من نتائج الوصف لهذا البُعد والمشار إليها في الجدول (7) أن استجابات أفراد العينة تجاه الفقرات ($Y_5 - Y_1$) كانت كما يلي:

أ. يتضح من المؤشرات الكلية لهذا البُعد أن (61.6%) من أفراد عينة الدراسة متفقون (أُتفق وأُتفق بشدة) على مضمون العبارات التي وضعت لقياسه بينما كانت نسبة عدم الاتفاق (لا أُتفق، ولا أُتفق بشدة) مع هذا التوجه (16.6%)، وجاء هذا بوسط حسابي (3.66) وانحراف معياري (1.124) وبنسبة استجابة بلغت (73%). وبذلك نستنتج على أن آراء أفراد العينة في المديرية المبحوثة جاءت متفقة وبمستويات عالية أن بُعد فهم البيئة يمثل قدرة المديرية المبحوثة على التأقلم السريع والشامل مع البيئة التي تعمل بها وذلك من خلال القدرة على التعامل مع البيئة الغامضة والمعقدة.

ب. يتضح من المؤشرات الجزئية المتعلقة بمستوى كل عبارة من العبارات التي استخدمت لقياس هذا البُعد أن أعلى نسبة اتفاق بينها كانت للعبارة (Y_1) والتي بلغت نسبتها (76.9%)، وبوسط حسابي (3.82) وانحراف معياري (0.831) مما يدل على مدى الأهمية العالية وذلك حسب القيمة المعيارية للوسط الحسابي لهذه العبارة من وجهة نظر أفراد العينة، ويتأكد من نسبة الاستجابة والتي بلغت (76%)، وعليه فإن هناك اتفاقاً لدى أفراد العينة على أن إدارة المديرية المبحوثة تحاول تشخيص حالات اللاتأكد البيئي بدقة لفهم البيئة المحيطة. كما يتضح أن أقل نسبة اتفاق كانت للعبارة (Y_4) والتي بلغت (48%)، إذ كان الوسط الحسابي لها (3.45) وانحراف معياري (1.191)، وتعكس هذه النتيجة أن هناك اتفاقاً بين آراء العينة وبمستويات متوسطة ويتأكد من نسبة الاستجابة والتي بلغت (69%) على أن إدارة المديرية المبحوثة تطور خدماتها بما يتوافق مع متطلبات التغيير في بيئة العمل.

الجدول (7) وصف بُعد فهم البيئة

العبارات	أُتفق بشدة		أُتفق		محايد		لا أُتفق		لا أُتفق بشدة		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة %
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
Y1	27	15.3	109	61.6	28	15.8	9	5.1	4	2.3	3.82	0.831	76%
Y2	79	44.6	50	28.2	29	16.4	14	7.9	5	2.8	4.04	1.089	81%
Y3	49	27.7	52	29.4	57	32.2	10	5.6	9	5.1	3.69	1.092	74%
Y4	46	26.0	39	22.0	47	26.6	39	22.0	6	3.4	3.45	1.191	69%
Y5	41	23.2	53	29.9	32	18.1	19	10.7	32	18.1	3.30	1.416	66%
المعدل		27.4		34.2		21.8		10.3		6.3			
المؤشر الكلي	61.6		21.8		16.6						3.66	1.124	73%

المصدر: اعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي

2. وصف بُعد التعلم المستمر: يتضح من نتائج الوصف لهذا البُعد والمشار إليها في الجدول (8) أن استجابات أفراد العينة تجاه الفقرات (Y₆-Y₁₀) كانت كما يلي:

- أ. يتضح من المؤشرات الكلية لهذا البُعد أن (60.9%) من أفراد عينة الدراسة متفقون (أُتفق وأُتفق بشدة) مع مضمون العبارات التي وضعت لقياسه بينما كانت نسبة عدم الاتفاق (لا أُتفق، ولا أُتفق بشدة) مع هذا التوجه (19.1%)، وجاء هذا بوسط حسابي (3.66) وانحراف معياري (1.202) وبنسبة استجابة بلغت (73%). وبذلك نستنتج أن آراء أفراد العينة في المديرية المبحوثة متفقون وبمستويات عالية مع أن بُعد عملية التعلم المستمر ليست فقط شرطاً ضرورياً للتوظيف وإنما ضرورة حتمية للعمل في منظمات الأعمال المعاصرة ويعود سبب الاهتمام بالتعلم المستمر إلى التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال.
- ب. يتضح من المؤشرات الجزئية على مستوى كل عبارة من العبارات التي استخدمت لقياس هذا البُعد أن أعلى نسبة اتفاق بينها كانت للعبارة (Y₆) والتي بلغت نسبتها (74.6%)، وبوسط حسابي (3.79) وبانحراف معياري (1.053) ما يدل على مدى الأهمية العالية هذا المستوى وذلك حسب القيمة المعيارية للوسط الحسابي لهذه العبارة من وجهة نظر أفراد العينة، وبالتأكيد من نسبة الاستجابة والتي بلغت (76%)، وعليه فإن هناك اتفاق لدى أفراد العينة على أن إدارة المديرية المبحوثة تتبع إجراءات واضحة بهدف التعلم المستمر لمواجهة التغيرات البيئية. كما يتضح أن أقل نسبة اتفاق كانت للعبارة (Y₉) والتي بلغت (54.8%)، إذ كان الوسط الحسابي لها (3.49) وبانحراف معياري (1.216)، وتعكس هذه النتيجة أن هناك اتفاقاً بين آراء العينة وبمستويات متوسطة وبالتأكيد من نسبة الاستجابة والتي بلغت (70%) على أن إدارة المديرية المبحوثة تعزز عملية التعلم المستمر المتعلقة بكيفية توليد القيمة.

الجدول (8) وصف بُعد التعلم المستمر

العبارات	أُتفق بشدة		أُتفق		محايد		لا أُتفق		الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة %
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
Y6	40	22.6	92	52.0	24	13.6	10	5.6	1.053	76%
Y7	76	42.9	36	20.3	40	22.6	20	11.3	1.165	78%
Y8	51	28.8	44	24.9	52	29.4	22	12.4	1.158	72%
Y9	45	25.4	52	29.4	33	18.6	39	22.0	1.216	70%
Y10	57	32.2	46	26.0	28	15.8	20	11.3	1.419	70%
المعدل		30.4		30.5		20.0		12.6		6.5%
المؤشر الكلي	60.9		20.0		19.1		3.66		1.202	73%

المصدر: اعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي.

3. وصف بُعد الرغبة في التغيير: يتضح من نتائج الوصف لهذا بُعد والمشار إليها في الجدول (9) أن استجابات أفراد العينة تجاه الفقرات (Y₁₅-Y₁₁) كانت كما يلي:

أ. يتضح من المؤشرات الكلية لهذا بُعد أن (63.9%) من أفراد عينة الدراسة متفقون (أُتفق وأُتفق بشدة) على مضمون العبارات التي وضعت لقياسه بينما كانت نسبة عدم الاتفاق (لا أُتفق، ولا أُتفق بشدة) مع هذا التوجه (17.2%)، وجاء هذا بوسط حسابي (3.69) وانحراف معياري (1.134) ونسبة استجابة بلغت (74%). وبذلك نستنتج أن آراء أفراد العينة في المديرية المبحوثة جاءت متفقة وبمستويات عالية أن بعد الرغبة في التغيير يمثل تحدياً وفرصة جديدة ومثيرة للخبرات لمعالجة شيء جديد لأن المجتمع في هذه البيئات ترى حاجة لإعادة اختراع نموذج الأعمال باعتباره تحدياً جديداً ومحفزاً.

ب. يتضح من المؤشرات الجزئية على مستوى كل عبارة من العبارات التي استخدمت لقياس هذا بُعد أن أعلى نسبة اتفاق بينها كانت للعبارة (Y₁₁) والتي بلغت نسبتها (78%)، وبوسط حسابي (3.82) وبانحراف معياري (0.845) ما يدل على مدى الأهمية العالية وذلك حسب القيمة المعيارية للوسط الحسابي لهذه العبارة من وجهة نظر أفراد العينة، وبالتأكيد من نسبة الاستجابة والتي بلغت (76%)، وعليه فإن هناك اتفاق لدى أفراد العينة على أن إدارة المديرية المبحوثة تقوم بتغيير خدماتها بشكل ملائم بما يتناسب مع التغييرات البيئية. كما يتضح أن أقل نسبة اتفاق كانت للعبارة (Y₁₃) والتي بلغت (54.8%)، إذ كان الوسط الحسابي لها (3.61) وبانحراف معياري (1.093)، وتعكس هذه النتيجة أن هناك اتفاقاً بين آراء العينة وبمستويات متوسطة وبالتأكيد من نسبة الاستجابة والتي بلغت (72%) على أن إدارة المديرية المبحوثة تمتلك ارادة كبيرة في الاعتراف بأخطائها الادارية.

الجدول (9) وصف بُعد الرغبة في التغيير

العبارات	أُتفق بشدة		أُتفق		محايد		لا أُتفق		الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة %
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
Y11	27	15.3	111	62.7	24	13.6	11	6.2	0.845	76%
Y12	79	44.6	50	28.2	26	14.7	16	9.0	1.126	80%
Y13	45	25.4	52	29.4	51	28.8	24	13.6	1.093	72%
Y14	56	31.6	44	24.9	38	21.5	35	19.8	1.184	73%
Y15	43	24.3	59	33.3	28	15.8	13	7.3	1.424	67%
المعدل		28.2		35.7		18.9		11.2		6.0%
المؤشر الكلي	63.9		18.9		17.2		3.69		1.134	74%

المصدر: اعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي.

4. وصف بُعد البراعة: يتضح من نتائج الوصف لهذا البُعد والمشار إليها في الجدول (10) أن استجابات أفراد العينة تجاه الفقرات (Y₂₀-Y₁₆) كانت كما يلي:

أ. يتضح من المؤشرات الكلية لهذا البُعد أن (60.8%) من أفراد عينة الدراسة متفقون (أتفق وأتفق بشدة) على مضمون العبارات التي وضعت لقياسه بينما كانت نسبة عدم الاتفاق (لا أتفق، ولا أتفق بشدة) مع هذا التوجه (18.2%)، وجاء هذا بوسط حسابي (3.69) وانحراف معياري (1.198) ونسبة استجابة بلغت (74%). وبذلك نستدل على أن آراء أفراد العينة في المديرية المبحوثة جاءت متفقة وبمستويات عالية أن بُعد البراعة تمثل قدرة العاملين الذين يمتلكون المهارة اليدوية والذين لديهم القدرة على العمل بكفاءة وفعالية من دون أي خلل أو خطأ.

ب. يتضح من المؤشرات الجزئية أن مستوى كل عبارة من العبارات التي استخدمت لقياس هذا البُعد أعلى نسبة اتفاق بينها كانت للعبارة (Y₁₆) والتي بلغت نسبتها (75.1%)، وبوسط حسابي (3.89) وانحراف معياري (1.016) ما يدل على مدى الأهمية العالية وذلك حسب القيمة المعيارية للوسط الحسابي لهذه العبارة من وجهة نظر أفراد العينة، وبالتأكيد من نسبة الاستجابة والتي بلغت (76%)، وعليه فإن هناك اتفاقاً لدى أفراد العينة على أن إدارة المديرية المبحوثة تشجع عاملها على الإبداع وتقديم أفكار جديدة. كما يتضح أن أقل نسبة اتفاق كانت للعبارة (Y₁₉) والتي بلغت (49.2%)، إذ كان الوسط الحسابي لها (3.41) وانحراف معياري (1.268)، وتنعكس هذه النتيجة أن هناك اتفاقاً بين آراء العينة وبمستويات متوسطة وبالتأكيد من نسبة الاستجابة والتي بلغت (68%) على أن إدارة المديرية المبحوثة يتم وضع المتميزين في المناصب الإدارية المختلفة في المديرية وبالاعتماد على كفاءاتهم.

الجدول (10) وصف بُعد البراعة

العبارة	أتفق بشدة		أتفق		محايد		لا أتفق		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة %
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
Y ₁₆	50	28.2	83	46.9	24	13.6	14	7.9	3.89	1.016	78%
Y ₁₇	86	48.6	34	19.2	35	19.8	16	9.0	4.01	1.165	80%
Y ₁₈	49	27.7	51	28.8	57	32.2	15	8.5	3.70	1.053	74%
Y ₁₉	47	26.6	40	22.6	41	23.2	37	20.9	3.41	1.268	68%
Y ₂₀	59	33.3	39	22.0	29	16.4	18	10.2	3.42	1.487	68%
المعدل		32.9		27.9		21.0		11.3			6.9
المؤشر الكلي	60.8		21.0		18.2				3.69	1.198	74%

المصدر: اعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي.

5. وصف بُعد الاستدامة: يتضح من نتائج الوصف لهذا البُعد والمشار إليها في الجدول (11) أن استجابات أفراد العينة تجاه الفقرات (Y₂₅-Y₂₁) كانت كما يلي:

أ. يتضح من المؤشرات الكلية لهذا البُعد أن (61.1%) من أفراد عينة الدراسة متفقون (أتفق وأتفق بشدة) على مضمون العبارات التي وضعت لقياسه بينما كانت نسبة عدم الاتفاق (لا أتفق، ولا أتفق بشدة) مع هذا التوجه (17.4%)، وجاء هذا بوسط حسابي (3.63) وانحراف معياري (1.134) ونسبة استجابة بلغت (73%). وبذلك نستنتج أن آراء أفراد العينة في المديرية المبحوثة جاءت متفقة وبمستويات متوسطة على أن بُعد الاستدامة يمثل القدرة على الاستمرار والتجديد في الوسائل والادوات والتكنولوجيا وتعكس طول البقاء والازدهار للمديرية والمتمثل في بناء رؤية مشتركة ذات قيمة والتركيز على كسب التزام العاملين بتحقيقها من أجل الإبداع والابتكار لتعزيز الميزة التنافسية.

ب. يتضح من المؤشرات الجزئية على مستوى كل عبارة من العبارات التي استخدمت لقياس هذا البُعد أن أعلى نسبة اتفاق بينها كانت للعبارة (Y₂₁) والتي بلغت نسبتها (75.1%)، وبوسط حسابي (3.76) وانحراف معياري (0.855) ما يدل على مدى الأهمية العالية وذلك حسب القيمة المعيارية للوسط الحسابي لهذه العبارة من وجهة نظر أفراد العينة، ويتأكد من نسبة الاستجابة والتي بلغت (75%)، وعليه فإن هناك اتفاقاً لدى أفراد العينة على أن إدارة المديرية المبحوثة تقوم بتجديد الوسائل المختلفة في توليد المعرفة بشكل مستمر. كما يتضح أن أقل نسبة اتفاق كانت للعبارة (Y₂₄) والتي بلغت (51.4%)، إذ كان الوسط الحسابي لها

(3.42) وبانحراف معياري (1.199)، وتعكس هذه النتيجة أن هناك اتفاقاً بين آراء العينة وبمستويات متوسطة ويتأكد من نسبة الاستجابة والتي بلغت (68%) على أن إدارة المديرية المبحوثة تعمل على تحسين خدماتها المقدمة من خلال آراء ومقترحات موظفيها باستمرار.

الجدول (11) وصف بُعد الإستدامة

العبارات	أُتفق بشدة		أُتفق		محايد		لا أُتفق		لا أُتفق بشدة		الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة %
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
Y21	22	12.4	111	62.7	28	15.8	11	6.2	5	2.8	0.855	75%
Y22	84	47.5	43	24.3	33	18.6	11	6.2	6	3.4	1.104	81%
Y23	43	24.3	53	29.9	55	31.1	18	10.2	8	4.5	1.099	72%
Y24	39	22.0	52	29.4	42	23.7	33	18.6	11	6.2	1.199	68%
Y25	44	24.9	50	28.2	32	18.1	20	11.3	31	17.5	1.415	66%
المعدل		26.2		34.9		21.5		10.5		6.9		
المؤشر الكلي		61.1				21.5		17.4			1.134	73%

المصدر: اعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي

ثانياً: اختبار فرضيات الدراسة

نناقش في الفقرة الحالي نتائج فرضيات الدراسة ذات الصلة بكل من الارتباط والتأثير والتي تم تبنيها في المنهجية إذ تم تطبيق برنامج (SPSSV. 26) لتنفيذ التحليلات الإحصائية المطلوبة وعلى وفق الفقرات التالية:

المطلب الأول: تحليل فرضيات الارتباط

تم تبني فرضية رئيسة للارتباط مع أربعة فرضيات فرعية حيث جرت مناقشة واستعراض نتائجها المذكورة في الجدول (12) كما يلي:

أولاً: تحليل فرضية الارتباط الرئيسية: تنص الفرضية الرئيسية الأولى والخاصة بالارتباط على أنه (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين عمليات إدارة المعرفة والمنظمات الذكية في المديرية المبحوثة)، وعند اختبار هذه الفرضية بينت النتائج وجود ارتباط معنوي وطردى بين متغيري إدارة المعرفة والمنظمات الذكية وبمعامل ارتباط بلغت قيمته (0.801)، وبمستوى معنوية محسوبة (0.01)، وبذلك نستدل على وجود تلازم إيجابي بين متغيري إدارة المعرفة وبين المنظمات الذكية في المديرية المبحوثة، بمعنى آخر أنه كلما تحسنت وتطورت عمليات إدارة المعرفة في مديريات الجوازات والإقامة في السليمانية كلما أدى ذلك لتحسن مستويات بناء المنظمة الذكية لديها. وبهذا يتأكد لدينا صحة فرضية الارتباط الرئيسية والتي تنص على أنه توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين إدارة المعرفة والمنظمات الذكية في المديرية المبحوثة).

ثانياً: تحليل فرضية الارتباط الفرعية الأولى: ولمعرفة المزيد من التفاصيل حول علاقات الارتباط بين أبعاد المتغيرات الرئيسية فقد بينت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى للارتباط والتي تنص على أنه (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين توليد المعرفة والمنظمات الذكية في المديرية المبحوثة) أن هناك ارتباطاً معنوياً وطردياً بين بُعد توليد المعرفة وبين متغير المنظمات الذكية وبمعامل ارتباط (0.640) وعند مستوى معنوية (0.01)، مما يدل على العلاقة الإيجابية بينهما وأنه كلما ارتفعت مستويات توليد المعرفة من قبل العاملين في مديريات الجوازات والإقامة في السليمانية كلما أدى ذلك إلى ارتفاع تلك المديرية في مستوياتها إلى مصاف المنظمات الذكية. وبهذا يتأكد لدينا صحة فرضية الارتباط الفرعية الأولى والتي تنص على أنه (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين توليد المعرفة والمنظمات الذكية في المديرية المبحوثة).

ثالثاً: تحليل فرضية الارتباط الفرعية الثانية: ولمعرفة المزيد من التفاصيل حول علاقات الارتباط بين أبعاد المتغيرات الرئيسية فقد بينت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية للارتباط والتي تنص على أنه (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين الاحتفاظ بالمعرفة والمنظمات الذكية في المديرية المبحوثة) أن هناك ارتباطاً معنوياً وطردياً بين بُعد الاحتفاظ بالمعرفة

وبين متغير المنظمات الذكية وبمعامل ارتباط (0.653) وعند مستوى معنوية (0.01)، مما يدل على العلاقة الايجابية بينهما وأنه كلما تحسنت مستويات الاحتفاظ بالمعرفة من قبل العاملين في مديريات الجوازات والإقامة في السليمانية كلما أدى ذلك أن ارتقاء تلك المديريات في مستوياتها إلى مصاف المنظمات الذكية. وبهذا يتأكد لدينا صحة فرضية الارتباط الفرعية الثانية والتي تنص على أنه (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية عند مستوى 0.05 بين الاحتفاظ بالمعرفة والمنظمات الذكية في المديريات المبحوثة).

رابعاً: تحليل فرضية الارتباط الفرعية الثالثة: ولمعرفة المزيد من التفاصيل حول علاقات الارتباط بين أبعاد المتغيرات الرئيسة بين نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة للارتباط والتي تنص على أنه (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية عند مستوى 0.05 بين تشارك المعرفة والمنظمات الذكية في المديريات المبحوثة) أن هناك ارتباطاً معنوياً وطردياً بين بُعد الاحتفاظ بالمعرفة وبين متغير المنظمات الذكية وبمعامل ارتباط (0.637) وعند مستوى معنوية (0.01)، مما يدل على العلاقة الايجابية بينهما وأنه كلما تحسنت مستويات تشارك المعرفة بين العاملين في مديريات الجوازات والإقامة في السليمانية كلما أدى ذلك أن ارتقاء تلك المديريات في مستوياتها إلى مصاف المنظمات الذكية. وبهذا يتأكد لدينا صحة فرضية الارتباط الفرعية الثالثة والتي تنص على أنه (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية عند مستوى 0.05 بين تشارك المعرفة والمنظمات الذكية في المديريات المبحوثة).

خامساً: تحليل فرضية الارتباط الفرعية الرابعة: ولمعرفة المزيد من التفاصيل حول علاقات الارتباط بين أبعاد المتغيرات الرئيسة فقد بينت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة للارتباط والتي تنص على أنه (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية عند مستوى 0.05 بين تطبيق المعرفة والمنظمات الذكية في المديريات المبحوثة) أن هناك ارتباطاً معنوياً وطردياً بين بُعد تطبيق المعرفة وبين متغير المنظمات الذكية وبمعامل ارتباط (0.637) وعند مستوى معنوية (0.01)، مما يدل على العلاقة الايجابية بينهما وأنه كلما تحسنت مستويات تطبيق المعرفة من قبل العاملين في مديريات الجوازات والإقامة في السليمانية كلما أدى ذلك أن ارتقاء تلك المديريات في مستوياتها إلى مصاف المنظمات الذكية. وبهذا يتأكد لدينا صحة فرضية الارتباط الفرعية الرابعة والتي تنص على أنه (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية عند مستوى 0.05 بين تطبيق المعرفة والمنظمات الذكية في المديريات المبحوثة).

سادساً: ويتضح من نتائج الارتباط المذكورة في الجدول (12) الآتي:

1. وجود ارتباط طردي ومعنوي بين متغير إدارة المعرفة وبين كل بُعد من أبعاد المنظمات الذكية والتي تمثلت في (فهم البيئة، التعلم المستمر، الرغبة في التغيير، البراعة، والاستدامة) وبمعاملات ارتباط بلغت (0.701)، (0.677)، (0.672)، (0.690)، (0.742) وعلى التوالي وعند مستوى معنوية (0.01)، ما يدل على العلاقة الايجابية بينها وأنه كلما تحسنت مستويات إدارة المعرفة من قبل العاملين في مديريات الجوازات والإقامة في السليمانية كلما أدى ذلك أن ارتقاء تلك المديريات في مستوياتها لفهم البيئة، التعلم المستمر، الرغبة في التغيير، البراعة، والاستدامة.
2. وجود ارتباط طردي ومعنوي بين أبعاد متغير إدارة المعرفة والمتمثلة بكل من توليد المعرفة، الاحتفاظ بالمعرفة، تشارك المعرفة، وتطبيق المعرفة وبين كل بُعد من أبعاد المنظمات الذكية والتي تمثلت في (فهم البيئة، التعلم المستمر، الرغبة في التغيير، البراعة، والاستدامة) وبمستويات معنوية عند (0.01)، وأن أعلى ارتباط كان بين بُعد الاحتفاظ بالمعرفة وبين بُعد التعليم المستمر وبمعامل ارتباط بلغ (0.663). في حين أن أقل ارتباط كان بين بُعد تطبيق المعرفة وبين بُعد التعليم المستمر وبمعامل ارتباط بلغ (0.489). وبذلك نستدل على وجود علاقة إيجابية بين أبعاد متغيري الدراسة وأنه كلما تحسنت مستويات أبعاد إدارة المعرفة من قبل العاملين في مديريات الجوازات والإقامة في السليمانية كلما أدى ذلك أن ارتقاء تلك المديريات في مستويات تحقيق أبعاد المنظمات الذكية.

الجدول (12) نتائج فرضية الارتباط الرئيسة وفرعياتها

إدارة المعرفة المنظمات الذكية	توليد المعرفة	الاحتفاظ بالمعرفة	تشارك المعرفة	تطبيق المعرفة	المؤشر الكلي
فهم البيئة	.541**	.595**	.512**	.653**	.701**
التعلم المستمر	.489**	.531**	.539**	.663**	.677**
الرغبة في التغيير	.575**	.549**	.557**	.533**	.672**
البراعة	.568**	.541**	.573**	.591**	.690**
الاستدامة	.609**	.629**	.581**	.621**	.742**
المؤشر الكلي	.640**	.653**	.637**	.704**	.801**
** معنوي عند مستوى (0.01)					
N = 177					

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي

المطلب الثاني: تحليل فرضيات التأثير

استند تحليل فرضيات التأثير الرئيسية والفرعية بين متغيرات الدراسة وأبعادها على تطبيق معامل الانحدار (Regression Coefficient) البسيط بطريقة الادخال (Enter) لمعرفة التأثير بين المتغيرات الرئيسية ومعامل الانحدار المتعدد بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير المعتمد حيث كانت النتائج كما يلي:

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: تنص الفرضية الرئيسية الثانية والخاصة بالتأثير على أنه (يوجد تأثير معنوي ذودلالة احصائية عند مستوى 0.05 لإدارة المعرفة في المنظمات الذكية في المديرية المبحوثة)، ويتضح من نتائج فحص هذه الفرضية والمذكورة في الجدول (13) الآتي:

1. وجد تأثير للمتغير المستقل إدارة المعرفة في المتغير المعتمد المنظمات الذكية، واستناداً لقيمة (F) المحسوبة والتي كانت مساوية إلى (33.522)، والتي كانت أكبر من القيمة الجدولية لها والبالغة (3.895) وبدرجات حرية (1، 175)، ويؤكد هذا التأثير قيمة مستوى المعنوية المحسوبة (Sig.) والتي بلغت (0.000) حيث أنها تقل عن مستوى المعنوية الافتراضي للدراسة (0.05).
2. كما يتبين من قيمة الثابت (B_0) بوجود ظهور للمنظمات الذكية بقيمة مساوية إلى (0.336) وذلك عندما تكون قيمة إدارة المعرفة ومن خلال أبعادها مساوياً للصفر، مما يعني أن المنظمات الذكية تستمد بعض من خصائصها من إدارة المعرفة وأبعادها في الدراسة الحالية.
3. ويظهر أيضاً من قيمة الميل الحدي (B_1) والتي بلغت (0.801) بأن التغير في إدارة المعرفة بمقدار واحد صحيح سيفضي إلى تغير في المنظمات الذكية بما قيمته (0.801)، أي بنسبة تغير مساوية إلى (80.1%) وهي نسبة عالية لتفسير العلاقة التأثيرية لإدارة المعرفة في المنظمات الذكية.
4. وتؤكد قيمة معامل التحديد (R^2) والتي كانت مساوية إلى (0.642) أن ما يحصل من تغير تأثيري مباشر في المنظمات الذكية وبنسبة (64.2%) يرجع سببه إلى إدارة المعرفة وأبعادها، وأن ما نسبته (35.8%) من التغير في المنظمات الذكية يعود إلى عوامل أخرى لا يتضمنها نموذج الدراسة الحالية.

وعليه نستنتج أن تطبيق مديريات الجوازات والإقامة في السليمانية لعمليات إدارة المعرفة من قبل العاملين فيها وفي أثناء مزاولةهم لواجباتهم الوظيفية سوف يؤدي وبشكل مباشر إلى تحويل تلك المديرية إلى منظمات ذكية. ومن هذه النتائج نستدل على صحة الفرضية الرئيسية الثانية والخاصة بالتأثير والتي تنص على أنه (يوجد تأثير معنوي ذودلالة احصائية عند مستوى 0.05 لإدارة المعرفة في المنظمات الذكية في المديرية المبحوثة).

الجدول (13) نتائج تأثير إدارة المعرفة في المنظمات الذكية

المنظمات الذكية (المعتمد)						النموذج
Sig.	F الجدولية *	F المحسوبة	R^2	B_1	B_0	
0.000	3.895	33.522	0.642	0.801	0.336	إدارة المعرفة (المستقل)
N=177 P ≤ 0.05			* قيمة F الجدولية بدرجات حرية (1، 175)			

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي

ثانياً: تحليل فرضية التأثير الفرعية الأولى: تنص فرضية التأثير الفرعية الأولى على أنه (يوجد تأثير معنوي ذودلالة احصائية عند مستوى 0.05 لتوليد المعرفة في المنظمات الذكية في المديرية المبحوثة)، ويتضح من نتائج فحص هذه الفرضية والمذكورة في الجدول (14) الآتي:

1. وجد تأثير لبعد توليد المعرفة في المتغير المعتمد المنظمات الذكية، واستناداً لقيمة (t) المحسوبة والتي كانت مساوية إلى (11.029)، والتي كانت أكبر من القيمة الجدولية لها والبالغة (1.654) وبدرجة حرية (175)، ويؤكد هذا التأثير قيمة مستوى المعنوية المحسوبة (Sig.) والتي بلغت (0.000) حيث أنها تقل عن مستوى المعنوية الافتراضي للدراسة (0.05).
2. كما يتبين من قيمة الثابت (B_0) بوجود ظهور للمنظمات الذكية بقيمة مساوية إلى (1.377) وذلك عندما تكون قيمة توليد المعرفة مساوياً للصفر، مما يعني أن المنظمات الذكية تستمد بعض من خصائصها من بُعد توليد المعرفة في نموذج الدراسة الحالية.

3. ويظهر أيضاً من قيمة الميل الحدي (B_1) والتي بلغت (0.640) بأن التغير في توليد المعرفة بمقدار واحد صحيح سيفضي إلى تغير في المنظمات الذكية بما قيمته (0.640)، أي بنسبة تغير مساوية إلى (64%) وهي نسبة عالية لتفسير العلاقة التأثيرية لتوليد المعرفة في المنظمات الذكية.

4. وتؤكد قيمة معامل التحديد (R^2) والتي كانت مساوية إلى (0.410) أن ما يحصل من تغير تأثيري مباشر في المنظمات الذكية وبنسبة (41%) يرجع سببه إلى توليد المعرفة منفرداً عن باقي أبعاد إدارة المعرفة، وأن ما نسبته (59%) من التغير في المنظمات الذكية يعود إلى عوامل أخرى لا يتضمنها نموذج الدراسة الحالية.

وعليه نستنتج أن تطبيق مديريات الجوازات والإقامة في السليمانية لعملية توليد المعرفة من قبل العاملين فيها وفي أثناء مزاولةهم لواجباتهم الوظيفية سوف يؤدي وبشكل مباشر إلى تحويل تلك المديريات إلى منظمات ذكية. ومن هذه النتائج نستدل على صحة فرضية التأثير الفرعية الأولى والخاصة بالتأثير والتي تنص على أنه (يوجد تأثير معنوي ذودلالة احصائية عند مستوى 0.05 لتوليد المعرفة في المنظمات الذكية في المديريات المبحوثة).

الجدول (14) نتائج تأثير توليد المعرفة في المنظمات الذكية

المنظمات الذكية (المعتمد)						الأنموذج
Sig.	t الجدولية	t المحسوبة	R^2	B_1	B_0	
0.000	1.654	11.029	0.410	0.640	1.377	بُعد توليد المعرفة (المستقل)
N=177 P ≤ 0.05			* قيمة t الجدولية بدرجة حرية (175)			

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي

ثالثاً: تحليل فرضية التأثير الفرعية الثانية: تنص فرضية التأثير الفرعية الثانية على أنه (يوجد تأثير معنوي ذودلالة احصائية عند مستوى 0.05 للاحتفاظ بالمعرفة في المنظمات الذكية في المديريات المبحوثة)، ويتضح من نتائج فحص هذه الفرضية والمذكورة في الجدول (15) الآتي:

1. وجد تأثير لبُعد الاحتفاظ بالمعرفة في المتغير المعتمد المنظمات الذكية، واستناداً لقيمة (t) المحسوبة والتي كانت مساوية إلى (11.418)، والتي كانت أكبر من القيمة الجدولية لها والبالغة (1.654) وبدرجة حرية (175)، ويؤكد هذا التأثير قيمة مستوى المعنوية المحسوبة (Sig.) والتي بلغت (0.000) حيث أنها تقل عن مستوى المعنوية الافتراضي للدراسة (0.05).

2. كما يتبين من قيمة الثابت (B_0) بوجود ظهور للمنظمات الذكية بقيمة مساوية إلى (1.402) وذلك عندما تكون قيمة الاحتفاظ بالمعرفة مساوياً للصفر، مما يعني أن المنظمات الذكية تستمد بعض من خصائصها من بُعد الاحتفاظ بالمعرفة في أنموذج الدراسة الحالية.

3. ويظهر أيضاً من قيمة الميل الحدي (B_1) والتي بلغت (0.653) بأن التغير في الاحتفاظ بالمعرفة بمقدار واحد صحيح سيفضي إلى تغير في المنظمات الذكية بما قيمته (0.653)، أي بنسبة تغير مساوية إلى (65.3%) وهي نسبة عالية لتفسير العلاقة التأثيرية للاحتفاظ بالمعرفة في المنظمات الذكية.

4. وتؤكد قيمة معامل التحديد (R^2) والتي كانت مساوية إلى (0.427) أن ما يحصل من تغير تأثيري مباشر في المنظمات الذكية وبنسبة (42.7%) يرجع سببه إلى الاحتفاظ بالمعرفة منفرداً عن باقي أبعاد إدارة المعرفة، وأن ما نسبته (57.3%) من التغير في المنظمات الذكية يعود إلى عوامل أخرى لا يتضمنها أنموذج الدراسة الحالية.

وعليه نستنتج أن تطبيق مديريات الجوازات والإقامة في السليمانية لعملية الاحتفاظ بالمعرفة من قبل العاملين فيها وفي أثناء مزاولةهم لواجباتهم الوظيفية سوف يؤدي وبشكل مباشر إلى تحويل تلك المديريات إلى منظمات ذكية. ومن هذه النتائج نستدل على صحة فرضية التأثير الفرعية الثانية والخاصة بالتأثير والتي تنص على أنه (يوجد تأثير معنوي ذودلالة احصائية عند مستوى 0.05 للاحتفاظ بالمعرفة في المنظمات الذكية في المديريات المبحوثة).

الجدول (15) نتائج التأثير للاحتفاظ بالمعرفة في المنظمات الذكية

المنظمات الذكية (المعتمد)						الأنموذج
Sig.	t الجدولية	t المحسوبة	R ²	B ₁	B ₀	
0.000	1.654	11.418	0.427	0.653	1.402	بُعد الاحتفاظ بالمعرفة (المستقل)
N = 177 P ≤ 0.05			* قيمة t الجدولية بدرجة حرية (175)			

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي

رابعاً: تحليل فرضية التأثير الفرعية الثالثة: تنص فرضية التأثير الفرعية الثالثة على أنه (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية عند مستوى 0.05 لتشارك المعرفة في المنظمات الذكية في المديرية المبحوثة)، ويتضح من نتائج فحص هذه الفرضية والمذكورة في الجدول (16) الآتي:

1. وجد تأثير لبُعد تشارك المعرفة في المتغير المعتمد المنظمات الذكية، واستناداً لقيمة (t) المحسوبة والتي كانت مساوية إلى (10.930)، والتي كانت أكبر من القيمة الجدولية لها والبالغة (1.654) وبدرجة حرية (175)، ويؤكد هذا التأثير قيمة مستوى المعنوية المحسوبة (Sig.) والتي بلغت (0.000) حيث أنها تقل عن مستوى المعنوية الافتراضي للدراسة (0.05).
2. كما يتبين من قيمة الثابت (B₀) بوجود ظهور للمنظمات الذكية بقيمة مساوية إلى (1.407) وذلك عندما تكون قيمة تشارك المعرفة مساوياً للصفر، مما يعني أن المنظمات الذكية تستمد بعض من خصائصها من بُعد تشارك المعرفة في أنموذج الدراسة الحالية.
3. ويظهر أيضاً من قيمة الميل الحدي (B₁) والتي بلغت (0.637) بأن التغير في تشارك المعرفة بمقدار واحد صحيح سيفضي إلى تغير في المنظمات الذكية بما قيمته (0.637)، أي بنسبة تغير مساوية إلى (63.7%) وهي نسبة عالية لتفسير العلاقة التأثيرية لتشارك المعرفة في المنظمات الذكية.
4. وتؤكد قيمة معامل التحديد (R²) والتي كانت مساوية إلى (0.406) أن ما يحصل من تغير تأثيري مباشر في المنظمات الذكية وبنسبة (40.6%) يرجع سببه إلى تشارك المعرفة منفرداً عن باقي أبعاد إدارة المعرفة، وأن ما نسبته (59.4%) من التغير في المنظمات الذكية يعود إلى عوامل أخرى لا يتضمنها أنموذج الدراسة الحالية.

وعليه نستنتج أن تطبيق مديريات الجوازات والإقامة في السليمانية لعملية تشارك المعرفة من قبل العاملين فيها وفي أثناء مزاولة مهامهم لواجباتهم الوظيفية سوف يؤدي وبشكل مباشر إلى تحويل تلك المديرية إلى منظمات ذكية. ومن هذه النتائج نستدل على صحة فرضية التأثير الفرعية الثالثة والخاصة بالتأثير والتي تنص على أنه (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية عند مستوى 0.05 لتشارك المعرفة في المنظمات الذكية في المديرية المبحوثة).

الجدول (16) نتائج التأثير تشارك المعرفة في المنظمات الذكية

المنظمات الذكية (المعتمد)						الأنموذج
Sig.	t الجدولية	t المحسوبة	R ²	B ₁	B ₀	
0.000	1.654	10.930	0.406	0.637	1.407	بُعد تشارك المعرفة (المستقل)
N = 177 P ≤ 0.05			* قيمة t الجدولية بدرجة حرية (175)			

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي

خامساً: تحليل فرضية التأثير الفرعية الرابعة: تنص فرضية التأثير الفرعية الرابعة على أنه (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية عند مستوى 0.05 لتطبيق المعرفة في المنظمات الذكية في المديرية المبحوثة)، ويتضح من نتائج فحص هذه الفرضية والمذكورة في الجدول (17) الآتي:

1. وجد تأثير لُبُعد تطبيق المعرفة في المتغير المعتمد المنظمات الذكية، واستناداً لقيمة (t) المحسوبة والتي كانت مساوية إلى (13.117)، والتي كانت أكبر من القيمة الجدولية لها والبالغة (1.654) وبدرجة حرية (175)، ويؤكد هذا التأثير قيمة مستوى المعنوية المحسوبة (Sig.) والتي بلغت (0.000) حيث أنها نقل عن مستوى المعنوية الافتراضي للدراسة (0.05).
2. كما يتبين من قيمة الثابت (B_0) بوجود ظهور للمنظمات الذكية بقيمة مساوية إلى (1.461) وذلك عندما تكون قيمة تطبيق المعرفة مساوياً للصفر، مما يعني أن المنظمات الذكية تستمد بعض من خصائصها من بُعد تطبيق المعرفة في أنموذج الدراسة الحالية.
3. ويظهر أيضاً من قيمة الميل الحدي (B_1) والتي بلغت (0.704) بأن التغير في تطبيق المعرفة بمقدار واحد صحيح سيفضي إلى تغير في المنظمات الذكية بما قيمته (0.704)، أي بنسبة تغير مساوية إلى (70.4%) وهي نسبة عالية لتفسير العلاقة التأثيرية لتطبيق المعرفة في المنظمات الذكية.
4. وتؤكد قيمة معامل التحديد (R^2) والتي كانت مساوية إلى (0.496) أن ما يحصل من تغير تأثيري مباشر في المنظمات الذكية وبنسبة (49.6%) يرجع سببه إلى تطبيق المعرفة منفرداً عن باقي أبعاد إدارة المعرفة، وأن ما نسبته (50.4%) من التغير في المنظمات الذكية يعود إلى عوامل أخرى لا يتضمنها أنموذج الدراسة الحالية.

وعليه نستنتج أن تطبيق مديريات الجوازات والإقامة في السليمانية لعملية تطبيق المعرفة من قبل العاملين فيها وفي أثناء مزاوالتهم لواجباتهم الوظيفية سوف يؤدي وبشكل مباشر إلى تحويل تلك المديرية إلى منظمات ذكية. ومن هذه النتائج نستدل على صحة فرضية التأثير الفرعية الرابعة والخاصة بالتأثير والتي تنص على أنه (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية عند مستوى 0.05 لتطبيق المعرفة في المنظمات الذكية في المديرية المبحوثة).

الجدول (17) نتائج التأثير تطبيق المعرفة في المنظمات الذكية

المنظمات الذكية (المعتمد)						الأنموذج
Sig.	t الجدولية	t المحسوبة	R ²	B ₁	B ₀	
0.000	1.654	13.117	0.496	0.704	1.461	بُعد تطبيق المعرفة (المستقل)
N = 177 P ≤ 0.05			* قيمة t الجدولية بدرجة حرية (175)			

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي

المحور الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

أولاً: الاستنتاجات

وضعت الدراسة الحالية بعض من الاستنتاجات والتي يمكن استعراضها في الآتي:

1. يستدل من آراء أفراد عينة الدراسة في المديرية المبحوثة على أن هناك اختلافاً في آرائهم مستويات أهمية أبعاد متغير إدارة المعرفة والمتمثلة بكل من توليد المعرفة، الاحتفاظ بالمعرفة، تشارك المعرفة، وتطبيق المعرفة.
2. تبين أن ما يقارب من ثلث أفراد العينة في المديرية المبحوثة ليس لديهم مشاركات في الدورات التدريبية مما ينعكس سلباً على مهاراتهم وقدراتهم المعرفية وبالتالي ضعف مستويات مشاركتهم في بناء المنظمات الذكية.
3. أُنقِ أفراد العينة على أن إدارة المديرية المبحوثة توفر التخصيصات المالية اللازمة لتمويل الأفكار الإبداعية إلا أن التحفيز من قبل تلك الإدارة على تشكيل فرق متنوعة لاكتساب المعرفة جاء بمستويات متوسطة.
4. وجد أن المديرية المبحوثة تقوم بالاحتفاظ بالمعرفة عن طريق أساليب التوثيق الإلكترونية التي تستند على الموارد البشرية والذين يمتلكون معارف وخبرات بمستويات عالية غير أن الحرص على الاحتفاظ بتلك الموارد جاء بمستويات دون الطموح.
5. ظهر أن هناك تأثيراً معنوياً مباشراً لإدارة المعرفة في بناء المنظمات الذكية ما يشير إلى أن أية متطلبات لازمة لتحول المديرية المبحوثة إلى منظمات ذكية لا بد أن يكون عن طريق عمليات إدارة المعرفة أو عن طريق أبعادها منفردة أو مجتمعة مع بعضها.

ثانياً: المقترحات

تبنت الدراسة الحالية مجموعة من المقترحات والتوصيات والتي أعدت في ضوء الاستنتاجات التي تم التوصل لها وعلى وفق الآتي:

1. مشاركة العاملين في مديريات الجوازات والاقامة في السليمانية بالدورات التدريبية التخصصية والتي تساهم في رفع مهاراتهم وقدراتهم ذات الصلة بالجوانب المعرفية وأساليب التحول للمنظمات الذكية.
2. تحسين وسائل تحفيز العاملين التي تعتمد على إدارة المديرية المبحوثة وبما يتناسب مع تحقيق المنافع من تشكيل الفرق المتنوعة والتي تساعد في اكتساب وتحسين المعرفة وتشاركتها لدى أولئك العاملين ما يمكنهم من المساهمة الجادة في بناء المنظمات الذكية.
3. ضرورة الحرص على الاحتفاظ بالموارد البشرية المتميزة والتي تمتلك الخبرات المعرفية وذلك من خلال وضع البرامج والإجراءات التنظيمية كنظم المكافأة والتحفيز المادية والمعنوية التي تزيل معوقات الاحتفاظ بهم.
4. الاهتمام بالاستماع إلى اقتراحات الموظفين عند عملية اتخاذ القرارات الخاصة بتشارك المعرفة إذ لا يكفي إتاحة سهولة الوصول للمعلومات من قبلهم لكي تتحقق المشاركة المعرفية بل لا بد من اقترانها بمشاركتهم في صنع القرارات واتخاذها.
5. أن تعمل إدارة المديرية المبحوثة على مراجعة أخطائها الإدارية والاعتراف بها وخصوصاً تلك التي تساهم في إعاقة تطبيق أبعاد المعرفة لديها وكذلك الأخطاء التي لا تساعد على التوجه لبناء المنظمات الذكية.

قائمة المصادر

1. المصادر العربية

اولا: الرسائل والاطارح الجامعية

1. ابوعلية، تامر (2018) " دور إدارة المواهب في بناء المنظمة الذكية لدى المنشآت الصناعية الفلسطينية" رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
2. ردايدة، إيناس محمد أممي (2016) أثر خصائص المنظمة الذكية يف إدارة الازمات: دراسة تطبيقية في المستشفيات الخاصة بمدينة عمان. رسالة ماجستير منشورة. كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.
3. شعباني، مريم، (2016)، مساهمة إدارة المعرفة في تنمية الإبداع الإداري: دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك مديونية الصيانة "بسكرة"، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر –بسكرة-الجزائر.
4. شيرواني، عبدالرحمن زرار عبدالرحمن (2019) " تحليل علاقة الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية بعمليات إدارة المعرفة وتأثيرهما في تحقيق التميز المنظمي" دراسة تحليلية لآراء أعضاء مجالس الكليات في الجامعات الخاصة في مدينة أربيل، أطروحة مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة
5. عبدالله، ده رون فريدون (2018) " دور مصادر القوة التنظيمية ومستلزمات التنفيذ الاستراتيجي في امكانية التحول الى المنظمات الذكية" دراسة تحليلية لآراء من العاملين في عدد من المصارف الخاصة في اقليم كردستان-العراق، الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد- جامعة السليمانية كجزء من متطلبات نيل درجة دكتوراه فلسفة في ادارة الاعمال.
6. عبودي، صفاء ادريس عبودي والمعاويدي، معن وعبدالله (2019) اثر مبادئ المنظمة الذكية في تعزيز ممارسات المسؤولية الاجتماعية الاستراتيجية، دراسة تحليلية في عينة من الكليات الاهلية في اقليم كردستان العراق.
7. القيسية، نصري محمود حسين (2016) أثر عمليات إدارة المعرفة في تحسين ممارسات سلسلة التوريد، دراسة ميدانية على شركات الأدوية الأردنية، رسالة ماجستير قدمت الى كلية الدراسات العليا، قسم الإدارة، جامعة العلوم الإسلامية، عمان، الأردن.
8. ليلي غضبان، ايمان عريف (2018) أثر إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي، دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية محمد الصديق بن يحيى - جبل-، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير- جامعة محمد الصديق بن يحيى - جبل.
9. المناصير، موسى حسن حسين (2017) أثر إدارة المعرفة في تحديد أولويات التنافسية: الدور الوسيط لرشاقة سلسلة التوريد، دراسة حالة في مجموعة شركات المناصير، أطروحة دكتوراه قدمت إلى كلية الدراسات العليا، قسم الإدارة، جامعة العلوم الإسلامية، عمان، الأردن.
10. ندي صارم (2019) " دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري" دراسة حالة برنامج الأغذية العالمي واللجنة الدولية للصليب الأحمر، بحث مقدم لنيل درجة ماجستير إدارة الأعمال التخصصي MBA، الجامعة الافتراضية السورية.

ثانيا: الدوريات والمجلات العلمية

1. احمد، أفين محمد صالح واسماعيل، جكر مصطفى (2018) " دور أبعاد التمكين في تحقيق خصائص المنظمة الذكية-دراسة ميدانية لعينة من المدراء في منظمات الاعمال الصغيرة في محافظة دهوك، مجلة جامعة دهوك (العلوم الانسانية والاجتماعية)، المجلد 21، العدد 1.
2. زكريا، عبدالعزيز بشار حسيب ورؤوف، رعد عدنان (2018) عمليات إدارة المعرفة أداة لتعزيز عملية تطوير المنتجات، دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة - نينوى، مجلة تنمية الراقدين، المجلد: 37، العدد: 117.
3. السمان، ثائر احمد سعدون والجبوري، سيف خلف عطاالله (2020) " استراتيجيات الريادة ودورها في بناء المنظمات الذكية" دراسة تحليلية في عينة من كليات جامعة الموصل، جامعة تكريت/ كلية الادارة والاقتصاد/ مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية/ المجلد (16) العدد (49).
4. العايد، سرى، والطيط أحمد، (2017)، دور إدارة المعرفة في اختيار البديل الاستراتيجي لدى مديري شركات الاتصالات السعودية، المجلة العربية للإدارة، المجلد 37، العدد 1.
5. فرعون، محمد والعنزي، سعد والخالدي، عواد (2015) صياغة إستراتيجية ريادية الاعمال لتطوير نموذج المنظمات الذكية بحث تطبيقي في شركات الاتصالات المتنقلة في العراق (زين العراق، أسيا سيل، كورك)، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، (33)10.



2. المصادر الأجنبية

1. Almansoori, Afrah, et al. (2021) "Critical Review of **Knowledge Management in Healthcare.**" Recent Advances in Intelligent Systems and Smart Applications.
2. Arturo Molina, Pedro Ponce, Miguel Ramirez, Gildardo Sanchez-Ante (2016) "**Designing a S2-Enterprise (Smart x Sensing) Reference Model**", Luis M. Camarinha-Matos; Hamideh Afsarmanesh. 15th Working Conference on Virtual Enterprises (PROVE), Amsterdam, Netherlands. Springer, IFIP, Advances in Information and Communication Technology, AICT434, Collaborative, Systems for Smart Networked Environments.
3. Calza, F., &Parmentola, A., & Tutore, I. (2017). **Types of green innovations: Ways of implementation in a non-green industry.** Sustainability, 9(8), 1301-1317 International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. (9), No. (2).
4. Cao.Q & M.Thompson & J.Triche (2013) **Investigating the role of business processes and knowledge management systems on performance:** A multi-case study approach, International Journal of Production Research, Vol. 51, No. 18.
5. Daft, R., Murphy, J., & Willmoff, H. (2020). **Organization theory & Design Anternational perspective** (Vol. Fourth Edition). Australia: Cengage learning EMEA.
6. Emadzade,M&Abdar,E(2012) **knowledge management capabilities and organizational performance**, Journal of Contemporary Research in business, Vol. 3, No.11.
7. Judge , William Q. & Blocker, Christopher P. (2008). **Organizational Capacity For Change And Strategic Ambidexterity**, European Journal. Of Marketing, Vol (42) ,NO (9).
8. judicial , (2006) , " **organizational change and development** ", adult education perspectives for education.
9. Massingham.P, Al Holaibi.M (2017) **Embedding Knowledge Management into Business Processes**, Knowledge and Process Management, Vol: 24 No: 1.
- 10.Mohajan. Haradhan (2017) **The Roles of Knowledge Management for the Development of Organizations**, Journal of Scientific Achievements, Vol: 2. No: 2.
- 11.Nasabi,n,a,& Safarpour ,a,r ,(2009)," **Key Factors in Achieving to an Intelligent Organization in the View of Employee** in Shiraz University of Medical Science", Australian Journal of Basic and Applied Sciences, Shiraz, Iran.
- 12.Nouri.B.A, Mousavi. M.M & Soltan.M (2016) **Effect of Transformational Leadership and Knowledge Management Processes on Organizational Innovation** in Ardabil University of Medical Sciences. International Journal of Management, Accounting and Economics. Vol: 3. No: 11.
- 13.Park, M. &, Bleischwitz, R.,& Han, K.,& Jang, E., & Joo, J. (2017). **Eco-Innovation Indices as Tools for Measuring Eco-Innovation. Sustainability.**Journal of Technology Management & Innovation, Vol.(9), No. (12).
- 14.Sathishkumar.A.S & P. Karthikeyan (2017) A study on **Effective Organizational Learning Through Knowledge Management Model.** International Journal of Research in commerce & Management. Vol: 8. No: 4.
- 15.Tansley, Carole& Kirk, Susan, Williams, & Barton , Harry.(2014). **Tipping The Scales: Ambidexterity Practices On E-Hrm Projects.** Journal.. Employee Relations, Vol.(36) NO (4).