

سلوك التشارك المعرفي ودوره في استراتيجيات النظام الرقمي: دراسة تحليلية في عدد من شركات الاتصالات المتنقلة في منطقة الفرات الأوسط

م. د. حمزة كاطع مهدي الشيباني¹ ، م. م. مازن رشيد يوسف الخزرجي²

انتساب الباحثين

¹ كلية التقنية الادارية، جامعة الفرات
الأوسط، العراق، النجف الاشرف، 54003

² كلية الآداب، جامعة الكوفة، العراق،
النجف الاشرف، 54003

¹hamza.mahdi.cku@atu.edu.iq

²mazinr.alkhazraji@uokufa.edu.iq

المؤلف المراسل

معلومات البحث

تاريخ النشر: آب 2026

Affiliations of Authors

¹ College Administrative
Technology, Univ Middle
Euphrates, Iraq, Najaf Al-Ashraf,
54003

² College Etiquette, Univ. kuofa,
Iraq, Najaf Al-Ashraf, 54003

¹hamza.mahdi.cku@atu.edu.iq

²mazinr.alkhazraji@uokufa.edu.iq

¹ Corresponding Author

Paper Info.

Published: Aug. 2026

المستخلص

يشكل التحول الرقمي لقطاع الاتصالات المتنقلة في العراق مجالاً بحثياً محورياً وديناميكياً، إذ تُعبر التقنيات الناشئة باستمرار المنهجيات التقليدية، ولذا تسعى الدراسة الى معرفة دور التشارك المعرفي لأبعاده الثلاثة (نقل المعرفة، تبادل المعرفة، خزن المعرفة) في استراتيجيات النظام الرقمي بأبعاده (القيادة الرقمي، الإدارة الرقمية، الثقة الرقمية)، إذ تم تحديد مشكلة الدراسة بعدة تساؤلات تمحورت حول طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة، ولتحقيق ذلك تم وضع مخطط فرضي يعبر عن فرضيات الدراسة، أذ تم تطبيق الدراسة لعينة من بعض الشركات الاتصالات المتنقلة في العراق "منطقة الفرات الأوسط" التي استهدفت المستويات الوسطى ومتخذي القرار من الموظفين في تلك الشركات لعينة مقدارها (281) موظفاً وكانت الاستثمارات الصالحة للتحليل (252) أي بنسبة (93.5%)، اما المتغير الوسيط فاعتمده على بعدين اساسين هما (البنية التحتية للنظام الرقمي، الإدارة الرقمية) واستخدمت الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية منها برنامج (SPSS V.26) وبرنامج التحليل الاحصائي (Amose) فضلاً عن المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استمارة الاستبانة لجمع البيانات اللازمة، وقد تفاعلت تلك المتغيرات لتكون الاطار العام الذي للعلاقة بين متغيرات الدراسة، ومن اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة ان هناك دور بمستويات متباينة بين متغيرات الدراسة وكانت مستويات التأثير واضحة في الشركات المتنقلة للاتصالات بفضل جهود الإدارة العليا لتحسين تلك العلاقة فضلاً عن الطموح الذي يسعى الموظفين لتحقيقه في الشركات وعليه اوصت الدراسة الى بذل جهود واستقراء خيارات افضل لتحسين جودة التشارك المعرفي وتحفيز العاملين ومكافئتهم إضافة الى نشر الثقافة الرقمية بهدف ازالة الغموض لدى الموظفين وعقد الندوات والبرامج التدريبية لتعزيز تلك العلاقة وفقاً لمجموعة من الخيارات التي تتسجم مع إمكانات الشركات عينة الدراسة.

الكلمات المفتاحية: التشارك المعرفي، النظام الرقمي، الشركات الاتصالات المتنقلة اسيا سيل وزين العراق

Knowledge Sharing Behavior & Role in Digital System Strategies: An Analytical Study of a Number of Mobile Telecommunications Companies in the Middle Euphrates Region

Dr. Hamza Katea Mahdi Al-Shaibani¹ , Asst. Lect. Mazin Rashid Yousif ALKharaji²

Abstract

The digital transformation of the mobile communications sector constitutes a pivotal, dynamic research field, as emerging technologies are constantly changing traditional methodologies. Therefore, this study seeks to understand the role of knowledge sharing in its three dimensions (knowledge transfer, partnership, and the enhancement of new skills) in efficiency of the digital system in dimensions (digital system infrastructure, digital management, digital trust). The study problem was defined by several questions that revolved around the nature of relationships of correlation, influence between the study variables. To achieve this, a hypothetical model was developed to express the study hypotheses. The study was applied to a sample of some mobile communications companies in Iraq (the Middle Euphrates region), targeting middle management and decision-makers among the employees in those companies. sample consisted of (281) employees, (252) questionnaires were valid for analysis, representing (93.5%). The mediating variable was based on two main dimensions: (digital system infrastructure, digital management). The study used a set of statistical methods, including the SPSS version 26 program and the Amose statistical analysis program.

Keywords: Knowledge sharing, digital system, mobile telecommunications companies

المقدمة

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العصر الرقمي، أصبحت المعرفة مورداً استراتيجياً لا يقل أهمية عن الموارد المادية، ولا سيما في شركات الاتصالات المتنقلة التي تعمل ضمن بيئة تنافسية عالية الديناميكية. وقد فرض التطور التكنولوجي المتواصل وتنامي الاعتماد على الأنظمة الرقمية ضرورة تبني استراتيجيات حديثة قادرة على تعزيز الابتكار وتحسين الأداء المؤسسي وضمان الاستدامة. وفي هذا السياق، يبرز سلوك التشارك المعرفي بوصفه أحد المرتكزات الأساسية لنجاح استراتيجيات النظام الرقمي، لما له من دور محوري في دعم اتخاذ القرار، وتسريع نقل الخبرات، وتعظيم الاستفادة من رأس المال الفكري داخل المنظمة.

ويعد التشارك المعرفي عملية تفاعلية تسهم في تبادل المعلومات والخبرات والأفكار بين الأفراد والوحدات التنظيمية، بما يعزز التكامل المعرفي ويحدّ من فجوات المعرفة. ومع تعقّد الأنظمة الرقمية في شركات الاتصالات المتنقلة، تزداد الحاجة إلى بيئة تنظيمية تشجع على هذا السلوك وتدعمه من خلال بنى تحتية رقمية مرنة وثقافة تنظيمية محفّزة. إذ إن نجاح استراتيجيات النظام الرقمي يعتمد بدرجة كبيرة على مدى قدرة المنظمة على توظيف المعرفة المشتركة وتحويلها إلى قيمة مضافة تنعكس على جودة الخدمات وكفاءة العمليات ورضا الزبائن.

وانطلاقاً من ذلك، تضمن البحث اربع مباحث المبحث الأول المنهجية العلمية (مشكلة واهمية واهداف ومخطط فرضي وفرضيات) المبحث الثاني جانب النظري (المتغير الأول التشارك المعرفي و المتغير الثاني النظام الرقمي) والمبحث الثالث الجانب التطبيقي والمبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الاول

المنهجية العلمية

اولاً: مشكلة البحث

ان مشكلة الدراسة جاءت لتنسجم مع الدوافع والعوامل الفكرية والعملية المرتبطة بتطور الدراسات المعاصرة في الفكر الإداري المتجه نحو مواضيع مهمة في الأونة الأخيرة ، واخذت حيزا كبيرا في منظمات الاعمال مثل (التشارك المعرفي ، واهمية النظام الرقمي) بعد ان كان الدافع المهم للمسؤولين ومتخذي القرار يعدون

مشاركة المعرفة ونقلها امر مهما وحيويا في منظماتهم لتنسجم ، ومع التغيرات المعاصرة سيما التقنيات الرقمية ، واعتمادا على هذه الأهمية كان هذا امرا حيويا لمناقشته من قبل متخذي القرار ، وبناء على هذه الأهمية ينشأ الدافع الثاني للدراسة المتمثل بضعف ادراك معرفة التشارك المعرفي Knowledge sharing ودوره في تبني استراتيجيات النظام الرقمي Digital system strategies في شركات الاعمال ومنها "شركات الاتصالات المتنقلة في العراق "فضلا عن قلة الدراسات الفكرية والمعاصرة حول الموضوع ولذا تتبنى مشكلة الدراسة عن ان مشاركة المعرفة وادراكها من قبل الإدارة العليا في شركات الاتصالات المتنقلة في الفرات الأوسط في العراق يعد امر جوهري لتحقيق أهدافها كونه امرا جوهريا ، ولذا جاءت مشكلة الدراسة في السؤال الاتي:(هل الشركات المتنقلة في العراق / الفرات الأوسط لديها إدراك في تحسين النظام الرقمي اعتمادا على منهجية التشارك المعرفي Knowledge sharing ؟) وينبثق من هذه المشكلة التساؤلات الاتية:

- 1- ما الدور الذي يلعبه سلوك التشارك المعرفي للموظفين في الشركات الاتصالات المتنقلة في تعزيز بيئة معرفية متميزة؟
- 2- ما هي مستوى استراتيجيات النظام الرقمي في شركات الاتصالات المتنقلة في العراق؟
- 3- ما هي العلاقة بين سلوكيات التشارك المعرفي في استراتيجيات النظام الرقمي في شركات الاتصالات المتنقلة في العراق؟

ثانياً: أهمية البحث

- 1- بيان المرتكزات الفكرية والعلمية والمعرفية لمتغيرات الدراسة (التشارك المعرفي بأبعاده، البراعة التنظيمية) النظام الرقمي (DS) توضح اهم ما ذكرته الادبيات بما يتعلق بهذه المتغيرات في بيئة الاتصالات العراقية.
- 2- اختبار نموذج السلوك التشاركي المعرفي Knowledge sharing behavior وأثرها في استراتيجيات النظام الرقمية في بيئات عالمية مختلفة في البيئة العراقية وفي شركات الاتصالات المتنقلة في العراق.
- 3- ان الاستفادة من نتائج الدراسة قد يسهم في تحسين بيئة الاتصالات المتنقلة في العراق سيما في مجال تطوير

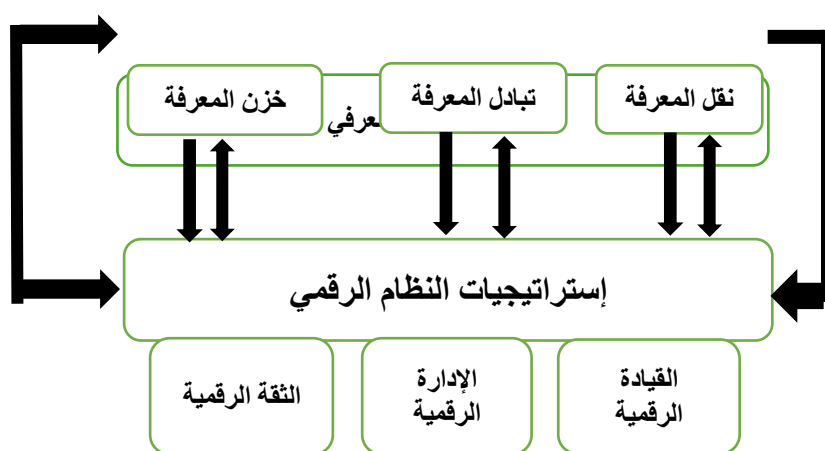
استراتيجيات النظام الرقمي.

رابعاً: مخطط الفرضي

ثالثاً: اهداف البحث

1. التحقق من الدور الذي يلعبه سلوك التشارك المعرفي للموظفين في الشركات الاتصالات المتنقلة في تعزيز بيئة معرفية متميزة.
2. معرفة مستوى استراتيجيات النظام الرقمي في شركات الاتصالات المتنقلة في العراق.
3. تحديد العلاقة بين سلوكيات التشارك المعرفي في استراتيجيات النظام الرقمي في شركات الاتصالات المتنقلة في العراق.

اعتمد الباحث على المخطط الفرضي للبحث بناء على عدد من الدراسات السابقة التي تعتمد بشكل مباشر او غير مباشر بمتغيرات الدراسة والعلاقة بينها واستنادا لذلك قام الباحثين ببناء مخطط فرضي يبين العلاقة بين متغيرات الدراسة، ويظهر الشكل ان المتغير المستقل Independent Variable (سلوك التشارك المعرفي) لديه ثلاثة ابعاد تتمثل في (نقل المعرفة، تبادل المعرفة، تخزين المعرفة) فيما يكون المتغير التابع dependent Variable (استراتيجيات النظام الرقمي) فيه ثلاثة ابعاد تتمثل في (القيادة الرقمية، الثقة الرقمية، الثقافة الرقمية). وحسب الشكل (1) ادناه:



الشكل (1) مخطط البحث الفرضي

المصدر: إعداد الباحثان

خامساً: فرضيات البحث

من خلال مشكلة البحث ومخططها الفرضي تم صياغة الفرضيات الاتية: -

اولاً: الفرضية الرئيسية الأولى H1: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين سلوك التشارك المعرفي واستراتيجيات النظام الرقمي.

ثانياً: الفرضية الرئيسية الثانية H2: لا يوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لسلوك التشارك المعرفي وبين استراتيجيات النظام الرقمي.

سادساً: مقياس البحث

تم تصميم الدراسة على وفق مقياس ليكرت الخماسي Likert Five-Point وذلك لقياس مستوى الإجابة لعينة الدراسة وقياس العلاقة بين المتغيرات وابعادها ومتغيراتها وفقاً للجدول (1) الاتي:

الجدول (1): يعرض متغيرات الدراسة وقياس العلاقة بين المتغيرات

متغيرات الدراسة	الابعاد	عدد الفقرات	المقياس المعتمد
سلوك التشاركي المعرفي KSB	نقل المعرفة KT	5	Alford, P. & Duan, 2018:2397.
	خزن المعرفة SK	5	
	مشاركة المعرفة KSH	5	
استراتيجيات النظام الرقمي DSS	القيادة الرقمية DL	5	Valentin Niță & Ioana G.2023
	الثقة الرقمية DT	5	

	5	الثقافة الرقمية DC	
--	---	--------------------	--

المصدر: من اعداد الباحثان

سابعاً: منهجية البحث:

للإجابة على تساؤلات الدراسة الناتجة من المشكلة التطبيقية وتحقيقاً للأهداف الموضوعة سعى الباحثان الى تطبيق الدراسة التطبيقية في شركات الاتصالات المتنقلة في العراق الفرات الأوسط، وقد اختار الباحثان هذا النوع من الدراسة لتحديد العلاقة بين متغيراتها وتحديد الأسباب والخيارات المناسبة لمعالجتها مستقبلاً وتعزيز الدور المعرفي في تعزيز كفاءة النظام الرقمي.

ثامناً: حدود البحث

- 1- الحدود البشرية: تمثلت بالعاملين في شركات الاتصالات المتنقلة (اسيا سل وزين العراق)
- 2- الحدود المكانية: تمثلت عينة البحث العاملين في شركات الاتصالات المتنقلة في محافظات العراق (النجف، كربلاء، بابل).

- 3- الحدود الزمانية: امتدت فترة البحث 2025/12/2 ولغاية 2026/1/18.

تاسعاً: مجتمع البحث والعينة:

يتكون مجتمع الدراسة من (281) موظفا يعملون في شركات الاتصالات المتنقلة في العراق في بعض مناطق العراق منها في محافظات العراق من أجل تحديد حجم العينة المناسب لمجتمع الدراسة (252) موظفاً ، فقد تم الاستعانة بالمعادلة التي ذكرها (Steven K. Thompson, 2012:59) الخاصة بتحديد حجم العينة، ووفقاً لذلك ظهر ان حجم العينة الأمثل هو (252) موظفاً ، لذلك تم توزيع (281) استبانة باستخدام طريقة العينة الطبقية ، تم تجميع (298) بنسبة استرجاع بلغت اكثر من (93.5%) وبلغ عدد الاستمارات الصالحة (278) استمارة ، بعد استبعاد (26) استبانة شاذة ، التي يمكن معرفتها كما في الجدول (2) في ادناه.

الجدول (2) يعرض عينة الدراسة وفقاً لنتائج الحاسوب للعينة (N:252)

Nحجم المجتمع	حجم العينة المطلوبة n	عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات المستردة	عدد الاستمارات الصالحة للتحليل	نسبة تمثيل العينة
678	281	278	26	252	%93.2

المصدر: من اعداد الباحثان وفقاً لمخرجات الحاسوب

المبحث الثاني**الإطار النظري****أولاً: التشارك المعرفي****1- مفهوم التشارك المعرفي:**

أشار عدد من الباحثين في دراساتهم المعاصرة الى عدة تعاريف لمفهوم التشارك المعرفي في المنظمة ويعني التشارك المعرفي بانه نقل وتبادل المعرفة الجديدة بين الموظفين وتبادلها لحل مشكلة معينة او اتخاذ قرار معين [1] في حين أن مشاركة المعرفة تُعزز استراتيجيات التعاون مما تخلق وتُحسن فعالية الشركة، وبنفس الوقت تؤدي أيضاً إلى "سلوكيات عكسية" مثل إخفاء المعرفة

واكتنازها والتخريب database ، لا سيما في البيئات التي تتسم بتفاوت القوة والمنافسة والحوافز غير الواضحة، لا سيما في البيئات التي تتميز بتفاوت ميزان "القوة والمنافسة والحوافز غير الواضحة".

وعرفت بانها عملية التحول المعرفي من العاملين الى العمل الجماعي وهذا يتطلب الإجراءات والأدوات التي تمكن تسهيل ومرونة هذه العملية [2] ، فيما عرفها آخرون انها الوسيلة الاتي تسعى من خلالها الشركات من نقل الخبرات الجديدة لمواجهة الظروف الطارئة [3] كما عبّر عنها بانها مدى سرعة وتبادل المعرفة الجديدة في البيئة التنظيمية للمنظمات من خلال التعاون والاندماج مع الخبرات الجديدة التي يحملها الموظفين [4] وبناء

والخبرات بناء على ترسيخ ممارسات تعتمد على المشاركة والتعاون في المنظمات.

- اكتساب معارف وخبرات جديدة من شأنها المساهمة في تعزيز أداء العاملين ومواكبة على التطورات الرقمية المتسارعة.
- تسهم في تعزيز البنية التحتية لتعزيز الأداء الرقمي عبر تعزيز الثقة الرقمية بين الموظفين.

4- ابعاد مشاركة المعرفة:

تعد الابعاد وتحديدها من العوامل الجوهرية التي يمكن من خلالها قياس حجم ومشاركة المعرفة في المنظمات وتختلف وجهات النظر حول هذه الابعاد ومدى تطبيقها وسهولة الحصول على نتائج أفضل، وهذا يوضح الجدول الفكري للباحثين حول الابعاد التي تتناسب مع البيئة المحيطة، ولذا اعتمد الباحث على مجموعة من الابعاد التي تناولتها بعض الدراسات مثل دراسة [7] والتي يمكن ان تكون اكثير تفضيلا من الباحثين وتمثل هذه الابعاد في الاتي:

1- نقل المعرفة:

يعد نقل المعرفة من الهوامل الحرجة والجوهرية في المنظمات وذلك لما يمثله تحديا كبيرا على الإدارة العليا ويجب ان تنقل المعرفة والمعلومات بمرونة بين الموظفين من خلال التجربة واللقاءات والعلاقات الشخصية او من خلال توثيق معارف الشركات في مستوعبات لهذا الغرض او هي عملية توجيه المعرفة الجديدة في ممارسات تضيف قيمة للمنظمة من جانب اخر يجب ان تكون هناك بيئة قادرة على تبادل ونشر المعرفة بين الموظفين وان تحدث مؤشرات سلوكية واجتماعية تشير الى تهيئة المناخ التنظيمي المناسب في المنظمة .

2- تبادل ومشاركة المعرفة :

يعد تبادل المعرفة هي بمثابة استثمارها في ممارسات تنظيمية في المنظمات من خلال مجموعة من الاجراءات والأساليب الفاعلة وتطبيقها في الاتجاهات التنظيمية الفاعلة بالاعتماد على الكفاءات الحالية، وبالتالي فان تحسين مهارات وكفاءات الافراد يضمن الاستمرار في استدامة المعرفة الى المسارات المنتجة مقارنة مع المنافسين وهذا يتطلب زيادة تحسين التنسيق داخل المنظمة، فيما يتجه بعض الباحثين ان تبادل المعرفة يمكن ان يتجلى من خلال فرق العمل ودعم الموظفين ذو الكفاءات المتميزة مما يعطي انطباع وشعورا لديهم بان هناك دعم وموثوقية من الإدارة العليا اتجاههم وهذا من شأنه يسهم في توجه المعرفة نحو إرضاء ورغبات زبائن المنظمة وتنفيذ سياساتها التنظيمية ومرونة في التطبيق لتعزيز توجه

عليه لابد من توفير كل الأطر والأدوات اللازمة لتبادل ومشاركة المعارف والخبرات المتميزة مثل البنية التحتية، المهارات، الخبرات، التدريب، ويرى [5] ان مشاركة المعرفة تعتمد على السلوك التنظيمي المتبع لدى الموظفين اذ يمكن ان يعبر عن الأفكار والخبرات الجديدة في المنظمة ويمكن تحفيز العاملين من خلال الدعم والاسناد عبر الحوافز المادية والمعنوية .

2- متطلبات مشاركة المعرفة: -

تعاني بعض المنظمات من نقص حاد من التكنولوجيا الحديثة والخبرات المتجددة وترجع أسبابها الى مجموعة من التحديات التي ترتبط منها ببيئة المنظمة والقسم الاخر مرتبط بالسلوك المتبع هناك وهذا يطلي بظلاله على أداء المنظمة عبر اللحاق بالمنظمات المتميزة والمبدعة تتمثل أدوات مشاركة المعرفة في الشركات [6] من خلال الأدوات الاتية:

- 1- السلوك المتبع بين الموظفين في التفاعل مع الاخرين.
- 2- النمط القيادي المطبق في إدارة الشركات ومدى تأثير المسؤولين بذلك.
- 3- مدى ترسيخ الثقافة التنظيمية في الشركات بضرورة ترسيخ وتعزيز ثقافة المشاركة.
- 4- البنية التحتية الداعمة لمشاركة المعرفة في الشركات.
- 5- الدوافع والحوافز الإيجابية المستخدمة في الشركات لتشجيع الموظفين في التفاعل وتبادل المعارف والخبرات وتحفيزهم ماديا ومعنويا.

3- أهمية مشاركة المعرفة في المنظمات: -

ان مشاركة المعرفة في المنظمات لها أدوار كبيرة ومن شأنها يمكن ان تسهم في تعزيز الميزة التنافسية ومن خلال ذلك يمكن ان تعزز الدور القيادي للمنظمات في مواجهة الظروف الغامضة واتخاذ القرارات المنتجة التي تنعكس على تقديم أفضل الخدمات والمنتجات للزبائن مقارنة مع الاخرين، وتتمثل الأهمية وفقا لعدد من الباحثين في دراساتهم المعاصرة [3] كما يأتي:

- تسهم المشاركة المعرفية في المنظمات من تعزيز الأداء التنظيمي فيها من خلال دورها الفاعل في تعزيز أداء العاملين وكفاءتهم.
- تسهم في إمكانية اتخاذ القرارات المثلى من الإدارة العليا بالاعتماد على معلومات يمكن ان تعالج المشكلة وتلتاها معها.
- نشر وتعزيز ثقافة تنظيمية قادرة على تبادل المعلومات

المنظمة على اسواق جديدة وزيادة المعرفة الجديدة وتحسين التكنولوجيا وعدم تأكلها وفقدان قيمة المعرفة .

3- خزن المعرفة :

تعد المعرفة مورداً استراتيجياً في الشركات سواء كانت خدمة او إنتاجية لكونها تسهم في تحسين أداء الأفراد والمؤسسات على حد سواء، وعادة تُشجع المؤسسات موظفيها على توثيق وتبادل المعرفة وخزنها في مكان العمل عن طريق التوثيق والمقابلات مع الموظفين وغيرها ثم تخزين في مستودعات حيث يُمكن الوصول إليها بسهولة واستخدامها من قِبل أي شخص في المؤسسة يحتاج إليها (الوصول إلى المعرفة وتعلم المعرفة المناسبة. بناءً على هذه الحجة، سعت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين تخزين المعرفة واسترجاعها وأداء الموظفين من جانب آخر يمكن للإدارة العليا ان ترسخ تبادل وخزن المعرفة التي تحتاجها العمليات في الشركات وهذا يتجلى وفقاً لدور قادة المنظمات وكيفية ابداء المرونة في التدريب واكتساب المعرفة من خلال تشجيع العاملين في عرض معارفهم وإمكانية تحويلها الى منتجات او خدمات تقدمها المؤسسات لزيائنها .

ثانياً: استراتيجيات النظام الرقمي:

لا شك ولاريب ان التطورات والتقنيات التكنولوجية الرقمية قد غير قواعد العمل الاستراتيجي للمنظمات وأصبحت أحد الأهداف التي تسعى إليها منظمات الاعمال [8]، حيث تتضمن تلك الاستراتيجيات ثلاثة اهداف مهمة هي (التركيز على تجربة الزبائن، وتبني ثقافة الابتكار، واستخدام منهجيات مرنة الثقة الرقمية والقيادة الرقمية، أذ ان دمج التكنولوجيا الرقمية هي لتحسين العمليات وخلق المزايا التنافسية فضلاً عن ان هذه الاستراتيجيات تتطلب إدارة تغيير فعالة قيادة رقمية [9] من خلال كون ان الاستراتيجيات الرقمية تشمل الممارسات التنظيمية التي تساعد الإدارة العليا في وضع الحلول والخيارات المناسبة لتعزيز وتطبيق النظام الرقمي وفقاً للتطورات البيئية المحيطة بالمؤسسات (Warner & Wa" ger, 2019) من خلال تقديم عروض رقمية قادرة على تحقيق اهداف المؤسسة [8]. وإعادة الهيكلة في ممارسات التنظيمية والرقمية، ولذا يُعد التحول المؤسسي امراً حاسماً وضرورياً لمواكبة التغيرات في بيئة الأعمال بمرور الوقت ، مما يستلزم اجراء تغييرات جذرية في كل من استراتيجية الشركة وقدراتها، وعليه تعد التطورات التقنيات الرقمية على مدى العقود الماضية قوةً رئيسيةً في إعادة تشكيل نماذج الأعمال في مختلف الصناعات [10]، ان المؤسسات في

ظل الأوضاع الراهنة بحاجة ماسة الى هذه التقنيات والتحول الرقمي وذلك لان الفرص والمزايا التي يحققها التحول الرقمي تعد بمثابة مزايا تنافسية تسهم في تحقيق اهداف استراتيجية المنظمات [8] وبالرغم من ذلك الا ان التحولات الرقمية يمكن ان تكون تحدياً آخر يواجه قادة المنظمات نتيجة للتغيرات البيئية وتغيرات متطلبات الزبائن كما ان عدم الموثوقية ومواجهة التغيير يعد من المتطلبات الأساسية لنجاح الأهداف الاستراتيجية للتحول الرقمي كون ان معظم الموظفين معتادين على الأساليب التقليدية التي تكون نوع ما غير منتجة وفقاً للانتشار السريع التقنيات التكنولوجية [9] ولذا من واجبات الإدارة العليا هو ان تحدد الخيارات والممارسات الممكنة التي تحفز النظام الرقمي ومطابقتها مع العمل الاستراتيجي للمنظمة [11].

1- القيادة الرقمية

تعد القيادة الرقمية من المفاهيم التي برزت في الآونة الأخيرة مما يجعل الباحثين ينظرون إليها من زوايا متعددة أهمها التحول الرقمي لتأدية وإنجاز أعمالهم بكفاءة أذ ان القيادة الرقمية يمكن ان تنجز اعمالها من خلال مجموعة من الأدوات التقنية الاعمال في المنظمات [7] او هي مدخل إدارياً حديثاً لتنفيذ ممارسات المنظمة وفقاً لأهدافها) او هي الاستخدام الاستراتيجية للبيانات الرقمية بما يعزز من كفاءة المنظمات [12] يمكن فهم التحول الرقمي على أنه التغيرات الجذرية التي تحدث نتيجةً لدمج التكنولوجيا الرقمية في جميع جوانب المجتمع البشري [13] ولذا نتيجة للتطورات والتغيرات المتسارعة في اتجاهات وخيارات المنظمات التي أحدثتها الثورة التكنولوجية أصبحت قادة المنظمات امام تحدي كبير [14] وفرض عليها ممارسات والبحث عن التقنيات التي تهدف الى تحقيق مزايا تنافسية نتيجة هذه التحولات ، كما انها تعرف بانها الممارسات التقنية والتكنولوجية التي تتبعها القادة في انجاز أعمالهم وبأداء عالي ، ومن هنا يأتي دور القيادة الرقمية متمثلة بالإدارة العليا في تحقيق وتعزيز أسس وممارسات تقنية تكون متوازنة مع التحديات البيئية للمؤسسة.

2- الثقة الرقمية

تعد الثقة بشكل عام من المتطلبات الجوهرية التي تسعى المنظمات لتحقيقها وبمستوى مقبول كحد ادنى بين أعضاء المنظمة (وتعرف بانها ذلك المستوى من الموثوقية والأطمأن الذي يتحقق بين الموظفين فيما يخص ممارسات المنظمة واعمالها واتجاهاتها المستقبلية وهذا المستوى يتحقق من خلال الدور الفاعل من الإدارة العليا [15] وأصبح تطبيق تكنولوجيا المعلومات الذي تسارعت

المبحث الثالث

الجانب التطبيقي

أولاً: فحص التوزيع الطبيعي لبيانات البحث:

ان فحص واختبار التوزيع الطبيعي لبيانات وعينة البحث والبحث اختبار لوجود البيانات المعلمية (Parametric data) وتعد خطوة مهمة قبل الخوض في الإحصاء الاستدلالي للدراسة (اختبار الفرضيات) أي التحقق من العينات التي تم سحبها من مجتمع الدراسة بانها تتبع التوزيع الطبيعي اعتماداً على اختبار الالتواء Skewness والتفلطح Kurtosis اذ يتم التحقق من بيانات الدراسة موزعة طبيعياً اما عن طريق انها موزعة توزيعاً متماثلاً عن طريق قيمة (Z) او ما تعرفه القيمة الحرجة ، وهي مقبولة عندما تكون ($1.96 \pm$) فيما يكون الاختبار الاخر هو اختبار "كلو مجروف -سينوف" (Kolmogorov – Smirnov) واختبار (Shapiro-Wilk) ويتم الاختبار والتحقق من هذين الاختبارين عن طريق قيمة (P-value) اذ انها تكون مقبولة عندما تكون اكبر من (5%) وعلى ضوء ذلك يمكن معرفة البيانات هل انها مشابه له أي انها توزيع طبيعياً او تختلف عنه، وبعد اختبار وتحليل بيانات الدراسة يتضح من النتائج ان معظم بيانات الدراسة جاءت متطابقة مع التوزيع الطبيعي حيث ان قيمة الاختبار كانت اكبر من (5%) وبمعنى ذلك ان قيمة الاختبار لا تختلف عن التوزيع الطبيعي اما نتائج اختبار التفلطح والالتواء كانت جميعها ($1.96 \pm$) وفقاً لقيمة (Z-value) مما يعني ان توزيع البيانات هو توزيع طبيعي ولا يختلف عنه ، ولذا هذه النتائج تعد ان البيانات تكون مسحوبة من مجتمع يتبع التوزيع الطبيعي .

ثانياً: التحليل الوصفي لبيانات البحث:

نتائج التحليل الإحصائي الوصفي- لمتغيرات الدراسة Results Of Descriptive Statistical Analysis Of Study، قام الباحث بحساب "المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية" لدرجات أفراد العينة البالغة (252) استمارة على فقرات إبعاد هذا المحور ،ولذا بحسب الجدول (3) الاتي يبدو ان البيانات اعلاه يتضح ان أكبر وسط حسابي تحقق لمتغير ابعاد (سلوك التشارك المعرفي KSB الذي سجل (3.69) وجاء بالمركز الاول بانحراف معياري قدره (1.32) اما المركز الثاني جاء متغير التشارك المعرفي (SK) وبانحراف معياري قدره (1.35) اما المركز الثالث جاء متغير النظام الرقمي (DSS) وبانحراف معياري كان (1.32).

وتيرته بسبب جائحة كوفيد-19 - شرطاً أساسياً للحفاظ على المزايا التنافسية في الاقتصاد الرقمي ، كما ان تطوير قابليات الافراد تكنولوجيا بعد من العوامل الضرورية لبلورة الثقة الرقمية في المنظمات [16] من جانب اخر يعرق بانها ذلك المستوى القوي للموظفين بالإدارة العليا والمروسين وقد تكون بين الموظفين او بينهم والإدارة العليا [5]ومن هنا جاءت الثقة الرقمية بعد ادخال المزيد من التقنيات التكنولوجية والمعلوماتية في مجالات العمل المتعددة مما يعطي ذلك مرونة اكثر للإدارة العليا في تعزيز ثقة الموظفين بها من خلال الدور الذي تلعبه اتجاه الأهداف المرسومة [7] ولذا عادة تركز المنظمات على سعيها لتحقيق أهدافها المخططة ومعرفة نقاط القوة والضعف بهدف تحقيق مزايا تنافسية فضلاً عن تهيئة مناخ تنظيمي قادر على تحقيق وتعزيز نظام رقمي موثوق به من العاملين في المؤسسات [9].وعليه يتوجب على الإدارة العليا ان ترسخ مكانتها الرقمية بين موظفيها من حيث النظام الرقمي وممارستها التنظيمية عن طريق وضع البرامج والتقنيات الموثوقة التي تتسجم مع خبرات ومهارات العاملين فيها، كما انمن متطلبات تعزيز الثقة الرقمية هي التأكد من مدى الكفاءة والخبرات الرقمية العاملة في المنظمة وهذا من شأنه يقودنا الى البحث في نقاط جوهرية أخرى ومن أهمها مدى إمكانية النمط القيادي لقادة المنظمة والدعم اللوجستي والسلوكي لتلك الخبرات والمهارات الرقمية في المنظمة .

3- الثقافة الرقمية:

تعني الثقافة بشكل عام بانها مجموعة من الطقوس والعادات والمعايير التي يشترك بها أعضاء المنظمة، او انها منظومة متطابقة مع متطلبات واهداف العاملين بالمنظمة [15] ويمكن تكوين ثقافة تنظيمية من خلال مجموعة من الإجراءات والمتطلبات المهمة التي تتطابق مع أكبر عدد ممكن من العاملين وهذه المعايير يمكن ان تؤدي الى انجاز الاعمال باقل كلفة ممكنة [9] ولذا يمكن ترسيخ الثقافة الرقمية عبر مجموعة من الأدوات والمتطلبات التي تهدف الى تحقيق اهداف المؤسسة وتجتلي هذه المتطلبات في تكوين منظومه من الممارسات التنظيمية قادرة على تكوين رؤية واسعة للموظفين وتكون مرنة باستمرار وذلك لمواكبة المتغيرات البيئية والتعقيدات الأخرى مما ينتج ذلك المزيد من التميز في المنظمة في مجال تعزيز كفاءة النظام الرقمي، كما انها تسهم بشكل عام في تحسين كفاءة الافراد في مجال تطبيق التقنيات الرقمية نحو تحقيق اهداف المؤسسة على المدى البعيد ، ولذا يعد هذا التحول من التحديات التي تواجه قادة المنظمات الرقمية بشكل خاص لأنها تحول العمل التقني من شكله التقليدي الى نموذج تقني [9].

الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد سلوك التشارك المعرفي (KSB) والوزن النسبي لدرجات أفراد العينة على فقرات (n=252)

Relative importance %	SD	X	Number of questionnaires	Variable
الثاني	1.88	3.81	252	KT
الاول	1.35	3.88	252	KE
الثالث	1.31	3.65	252	KS
	1.32	3.69	252	KSB

المصدر: من إعداد الباحثان بالاستناد إلى مخرجات الحاسبة الالكترونية N 252 =

❖ تحليل آراء العينة المبحوثة:
إذ يتضح ان المتغير المذكور، قد حقق استجابة جيدة، كون الوسط الحسابي قد بلغ (3.77)، وهو اعلى من الوسط الفرضي، وبانحراف معياري (0.075)، الذي يبين انحراف القيم عن وسطها الحسابي، وبنسبة مئوية بلغت (67.4%).

نستعرض استجابة آراء عينة المبحوثين، فيما يخص متغير (استراتيجيات النظام الرقمي، يوضح الجدول (4) النتائج المتعلقة بكل فقرة من فقرات متغير (استراتيجيات النظام الرقمي، التي تتضمن الوسط الحسابي والانحراف المعياري،

الجدول (4) الوصف الاحصائي لمتغير استراتيجيات النظام الرقمي (SSD)

الترتيب	الأهمية النسبية	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	Variables / المتغيرات
الثالث	52.8%	078%	0.078	3.43	DL
الاول	71.4%	024%	0.089	3.76	DT
الثاني	71.6%	0.272. %	0.086	3.71	DC
	67.4%	043. %	0.075	3.77	OE

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V.24.

"ارتباط Spiderman " الذي اعتمدته الباحثين لقياس الارتباط بين متغيرات الدراسة وكانت نتائج الارتباط تشير ارتباط جيد بمستوى (571). فيما كانت قيمة (T) (المحتسبة (3.412) ونسبة معنوية مقارنة بقيمة (T) الجدولية البالغة (1.96) عند مستوى معنوي البالغ (0.05) واشارة لهذه النتائج تقبل الفرضية الرئيسية الأولى (H1) وترفض فرضية العدم (H0) .

ثالثاً: اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات البحث:

في هذا المحور قام الباحث باختبار الفرضية الرئيسة والتي تنفرع منها ثلاث فرضيات فرعية في الدراسة لمعرفة نسبة الارتباط Correlations وتقديره ومعرفة مستويات الارتباط بين متغيرات الدراسة، وكما يأتي:

❖ الفرضية الرئيسة الأولى:

هناك علاقة ارتباط إيجابية بين سلوك التشارك المعرفي "BSK

واستراتيجيات النظام الرقمي SSD"

حسب نتائج الجدول (5) تبين بان هناك علاقة ارتباط إيجابي حسب

الجدول (5) مصفوفة علاقات الارتباط لمتغير سلوك التشارك المعرفي BSK واستراتيجيات النظام الرقمي SSD

ت	البعد التابع الإبعاد المستقلة	R	Calculated value (t)	SSD استراتيجيات النظام الرقمي	
				morale level	Sig. (2-tailed)
1	Sharing Knowledg BSK	.571	3.412	1.96	.000
					050

المصدر: من إعداد الباحثان بالاستناد إلى مخرجات الحاسبة الالكترونية =N 156

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

هناك علاقة ارتباط إيجابية بين نقل المعرفة (KT) واستراتيجيات النظام الرقمي (SSD)

ويتضح من معطيات الجدول (6) في أعلاه أنضح وجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة بين بعد نقل المعرفة (KT) واستراتيجيات النظام الرقمي (SSD) بلغت قيمة الارتباط (0.621) بأبعاده الكلية

عند مستوى المعنوية (0.000) وهي أكبر من مستوى المعنوية المحددة من الباحث (0.05) فيما كانت قيمة (t) المحسوبة (4.789) أكبر من قيمة (t) الجدولية عند مستوى المعنوية (0.05) $\alpha \leq 0.05, df, 51 = 1.987$ ، ووفقاً لهذه النتائج، تقبل هذه الفرضية الفرعية الأولى (h1) وعلى مستوى هذه الدراسة وترفض فرضية العدم (h0) وكما مبين في الجدول (6) أدناه:

الجدول (6) مصفوفة علاقات الارتباط بين (هناك علاقة ارتباط بين نقل المعرفة (KT) واستراتيجيات النظام الرقمي

ت	البعد المستقل الإبعاد المستقلة	معامل الارتباط	قيمة t المحتسبة	استراتيجيات النظام الرقمي (SSD)	
				قيمة t الجدولية	مستوى المعنوية
2	نقل المعرفة (KT)	.621	4.789	1.96	.000
					.050

المصدر: حسب المعطيات من مخرجات الحاسبة

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

هناك علاقة ارتباط إيجابية بين تبادل المعرفة (KE) واستراتيجيات النظام الرقمي (SSD)

وفقاً لنتائج الجدول (7) في أدناه، أتضح وجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة بين بعد تبادل المعرفة (KE) واستراتيجيات النظام الرقمي (SSD) بلغ مقداره (0.671) بأبعاده الكلية عند

مستوى المعنوية (0.000) وهي أكبر من مستوى المعنوية المحددة من الباحث (0.05) فيما كانت قيمة (t) المحسوبة (5.212) أكبر من قيمة (t) الجدولية عند مستوى المعنوية (0.05) $\alpha \leq 0.05, df, 51 = 1.987$ ، وعليه بناء على هذه النتائج، تقبل هذه الفرضية الفرعية الثانية على مستوى هذه الدراسة وترفض فرضية العدم H0 ووفقاً للجدول (7) أدناه:

الجدول (7) مصفوفة علاقات الارتباط بين (هناك علاقة ارتباط بين تبادل المعرفة (KE) واستراتيجيات النظام الرقمي (SSD)

ت	البعد المستقل الإبعاد المستقلة	معامل الارتباط	قيمة t المحتسبة	استراتيجيات النظام الرقمي (SSD)	
				قيمة t الجدولية	مستوى المعنوية
2	نقل المعرفة (KT)	.671	5.212	1.96	.000
					.050

المصدر: حسب المعطيات من مخرجات الحاسبة

3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

هناك علاقة ارتباط إيجابية بين خزن المعرفة (KS) واستراتيجيات النظام الرقمي (SSD).

وفقاً لنتائج الجدول (8) في ادناه، أتضح وجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة بين بعد تبادل المعرفة (KE) واستراتيجيات النظام الرقمي (SSD) وكانت قيمة الارتباط متوسطة (0.610)

بأبعاده الكلية عند مستوى المعنوية (0.000) وهي أكبر من مستوى المعنوية المحددة من الباحث (0.05) فيما كانت قيمة (t) المحسوبة (4.345) أكبر من قيمة (t) الجدولية عند مستوى المعنوية (0.05) $1.987 = t_{(0.05), df, 51} \leq \alpha$ ، وعليه بناء على هذه النتائج، تقبل هذه الفرضية الفرعية الثالثة (h3) على مستوى هذه الدراسة وترفض فرضية العدم H_0 ووفقاً للجدول (8) ادناه:

الجدول (8) مصفوفة علاقات الارتباط بين (هناك علاقة ارتباط بين خزن المعرفة (KS) واستراتيجيات النظام الرقمي (SSD))

ت	البعد المستقل الإبعاد المستقلة	معامل الارتباط	قيمة t المحتسبة	استراتيجيات النظام الرقمي (SSD)	
				قيمة t الجدولية	مستوى المعنوية
2	نقل المعرفة (KT)	.610	4.5	1.96	.000
					Sig. (2-tailed) .050

المصدر: حسب المعطيات من مخرجات الحاسبة

رابعاً: اختبار فرضيات التأثير بين متغيرات البحث:

❖ الفرضية الرئيسية الاولى H1: هناك علاقة تأثير مباشرة ذات دالة إحصائية بين سلوك التشارك المعرفي (KSB) في استراتيجيات النظام الرقمي (SSD)

ومن خلال بيانات الجدول (9) وجد أن هناك علاقات تأثير بين أبعاد (سلوك التشارك المعرفي BSK) في استراتيجيات النظام الرقمي (SSD) ، كانت النتائج كما يأتي:

الجدول (9) علاقات تأثير بين أبعاد (سلوك التشارك المعرفي BSK) في استراتيجيات النظام الرقمي

الفرضية	المسار	VIF	معامل المسار	T-Value	P-Value	النتيجة	حجم التأثير F2	معامل التحديد R2	المعدل R2
H1	KSB→SSD	1	0.756	35.715	0.000	قبول	3.55	0.641	0.567

المصدر: حسب المعطيات من مخرجات الحاسبة

وضح الشكل العلاقة السببية بين المتغير سلوك التشاركة المعرفية (KSB) بوصفه المتغير المستقل، والمتغير الكامن استراتيجيات

النظام الرقمي (DDS) بوصفه المتغير التابع، وذلك في إطار نموذج المعادلات الهيكلية حسب الشكل (2) ادناه.



الشكل (2) نموذج المعادلات الهيكلية

المصدر: حسب المعطيات من مخرجات الحاسبة

- خامساً: اختبار الفرضيات الفرعية:
- 2- H1 توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة معنوية تبادل المعرفة (KE) في استراتيجيات النظام الرقمي (SSD).
- 3- توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة معنوية خزن المعرفة (KS) في استراتيجيات النظام الرقمي (SSD)
- 1- H1 توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة معنوية لنقل المعرفة (KT) في استراتيجيات النظام الرقمي (SSD)

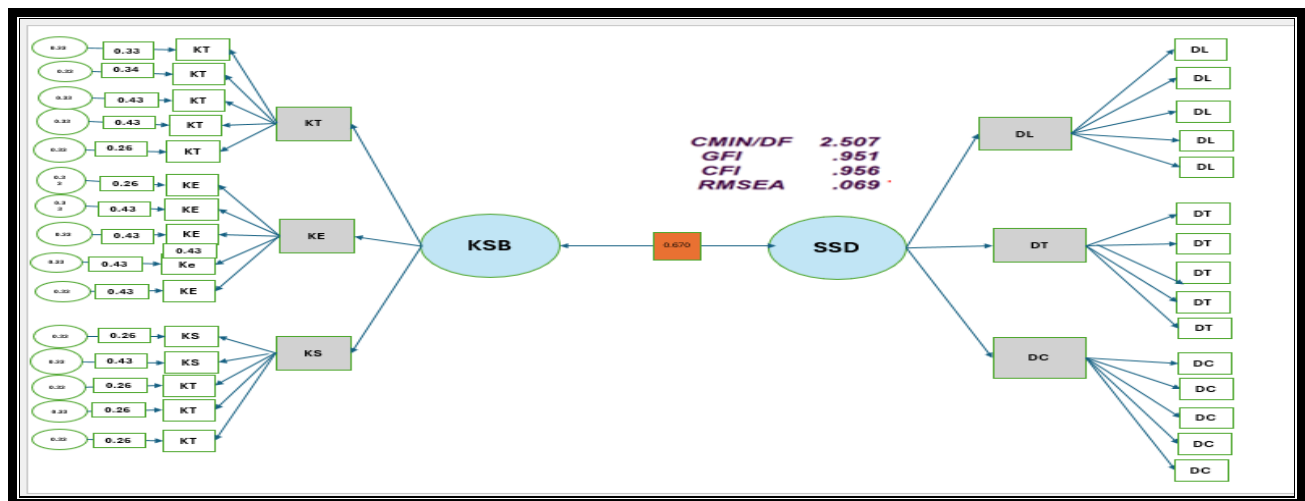
الجدول (10) (نتائج تقييم النموذج الهيكلي الخاص بالفرضيات الفرعية)

الفرضية	المسار	VIF	معامل المسار	T-Value	P-Value	النتيجة	حجم التأثير F2	معامل التحديد R2	المعدل R2
H1-1	KT→SSD	1.201	0.332	2.753	0.000	قبول	0.067	0.711	0.731
H1-2	KE→SSD	1.201	0.361	2.753	0.020	قبول	0.054		
H1-3	KS→SSD	1.201	0.312	2.753	0.003	قبول	0.213		

المصدر : وفقاً لأعداد الباحثان بناء على مخرجات الحاسبة

وبالتالي فإن تقبل الفرضيات الفرعية وكل الفرضيات حققت نتائج مقبولة ومعنوية وكانت قيمة (R2) بمجمل الفرضيات بلغت (0.731) وهذا يعني نموذج الدراسة يحقق نسبة تأثير ما يعادل (73.1%) وبناء على هذه النتائج تكون الفرضيات الثلاث مقبولة وترفض فرضية العدم .

كما في الجدول (10) اعلاه يبين ان نتائج تحليل الفرضيات الفرعية الثلاث في الدراسة حسب نتائج تقييم النموذج الهيكلي الخاص بالفرضيات الفرعية، وقد حققت معاملات المسار للفرضيات الفرعية (H1-1، H1-2، H1-3، H1-4) ، المعايير المطلوبة من قيم t و p مما يشير الى معنوية هذه العلاقات



الشكل (3) أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM)

المصدر: حسب المعطيات من مخرجات الحاسبة

خلال مجموعة من الأبعاد الفرعية والمؤشرات التي تمثل فقرات أداة القياس وحسب الشكل (3) اعلاه.

وضح الشكل نموذج الدراسة المقترح باستخدام أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM)، والذي يهدف إلى اختبار العلاقات بين المتغيرات الكامنة في الدراسة. يتكون النموذج من متغيرين كامنين رئيسيين هما (KSB) و (SSD)، حيث تم قياس كل متغير من

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

من نتائج تحليل البيانات وفقاً للدراسة واختبارها في شركات الاتصالات المتنقلة في العراق كعينة في محافظات الفرات الأوسط (النجف، كربلاء، بابل) والطرح الفكري لمجموعة من الباحثين في دراساتهم المعاصرة حول متغيرات الدراسة (سلوك التشارك المعرفي، واستراتيجيات النظام الرقمي) توصلت النتائج إلى الآتي:

1- تناولت الدراسة في عرض بعض التحديات التي تواجه المدراء في الشركات المتنقلة في الفرات الأوسط / العراق التي تحد مشاركة المعرفة بين الموظفين، وضرورة العمل على تحسين البيئة المعرفية من خلال تبني خيارات منتجة تسهم في معالجة تلك التحديات.

2- أن الاهتمام بأبعاد التشارك المعرفي في الشركات المتنقلة في الفرات الأوسط / العراق مجال التطبيق (KSB) كان بنسب متوسط وجيد في بعض الحالات وكانت أغلب إجابات المستجيبين لأغلب الفقرات متوسط مما يؤشر الاهتمام المتوسط لأبعاد سلوك التشارك المعرفي (KSB) في ويشير إلى ضرورة الاهتمام بسياسات وممارسات من شأنها تسهم في معالجة الاهتمام بهذه النقاط الجوهرية في الشركات.

3- وجدت نتائج التحليل البيانات لمتغير (استراتيجيات النظام الرقمي بأبعاده الثلاث (SSD) أن هناك معدلات متوسطة وجيدة لإجابات الموظفين حول المتغير في بعض شركات الصغيرة والمتوسطة مجال التطبيق، وهذا يفسر اهتمام بعض الموظفين لدى شركات الصغيرة والمتوسطة في العراق وتناسب عملهم مع أسلوبهم ومدى توافر التقنيات الحديثة في الشركات المبحوثة مقارنة مع الآخرين.

4- تشير نتائج علاقة الارتباط لسلوك التشارك المعرفي بأبعاده الثلاث (KSB) باستراتيجيات النظام الرقمي (SSD) علاقات ارتباط طردية إيجابية وهذا يتطابق مع توجهات الشركات باهتمامها بمؤشرات الأداء.

5- وجدت أن هناك علاقات تأثير معنوية بين أبعاد سلوك التشارك المعرفي KSB في استراتيجيات النظام الرقمي SSD وبمستويات متباينة، مما يؤشر أن هناك اهتمام ودعم من الإدارة العليا بمشاركة ونقل المعرفة والسعي إلى إيجاد ممارسات من شأنها تعزيز كفاءة النظام الرقمي في الشركات الصغيرة والمتوسطة عينة البحث.

ثانياً: التوصيات

بعد عرض نتائج الدراسة واختبار وتحليل البيانات تكونت لدى الباحثان رؤية تتناسب مع نتائج تحليل البيانات والتي من شأنها سوف تسهم في تعزيز أداء شركات الاتصالات المتنقلة في العراق لسد الفجوات المعرفية والعملية وتتمثل في الآتي:

1- ضرورة الاهتمام بنشر وتهيئة مناخ تنظيمي في الشركات المتنقلة للاتصالات مجال للتطبيق من شأنها أن تسهم في تعزيز ثقافة الموظفين في مشاركة وتبادل المعرفة بهدف اكتناز معرفة جديدة تنعكس على أداؤها مستقبلاً.

2- العمل على إيجاد وسائل وممارسات تنظيمية داعمة سواء كانت مادية ومعنوية لتحفيز الموظفين في نقل المعرفة وترسيخ السلوك الإيجابي لمشاركة المعرفة وتحسين أليائها بما ينعكس إيجاباً على كفاءة النظام الرقمي في الشركات مجال التطبيق.

3- اهتمام الإدارة العليا بضرورة إقامة دورات وورش تدريبية مهمتها نشر الأفكار والمعرفة الجديدة والاطلاع على أحدث التقنيات المعرفية والمعلوماتية بما يتناسب مع مكانة الشركات الصغيرة والمتوسطة وميزتها التنافسية.

4- من المهم أن تتبنى إدارات الشركات المتنقلة للاتصالات استراتيجيات وخيارات تركز على أهدافها الطويلة الأجل سهلة التطبيق وبما يتناسب مع بيئة الشركات وهذا يعتمد على اتخاذ القرارات الاستراتيجية المهمة لترسيخ مكانة الشركات وتعزيز ميزتها التنافسية بما يضيف قيمة للشركات وتلبي رغبات الزبائن.

5- إزالة كافة العوائق والتحديات التي تواجه الشركات المتنقلة للاتصالات والتي تعيق نشر ومشاركة المعرفة الجديدة من خلال تبني خطة شاملة تعتمد على المكافأة والحوافز والترقيات للموظفين وإزالة أسباب الخوف التي تحيط لبعض الموظفين ذو الكفاءات والخبرات المتميزة والمحافظة عليهم.

المصادر

[1] بو طالب ونجيمي، 2020 " أثر جودة الحياة الوظيفية في التشارك المعرفي "دراسة تطبيقية على عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والإدارية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيل مجلة الاستراتيجية والتنمية العدد (10) مجلد(1).

[2] نجم عبود، 2008، إدارة المعرفة: لمفاهيم، العمليات، الاستراتيجيات، دار النشر الواروق للطباعة والنشر، الطبعة الثانية، الأردن.

- [10]Daniel Ellström, Johan Holster, Emma Berg & Cecilia Josefsson(2022)" Dynamic capabilities for digital transformation" Journal of Management Vol. 15 No. 2, 2022pp. 272-286Emerald Publishing Limited 1755-425X DOI 10.1108/JSMA-04-2021-0089.
- [11]Basheer Al-haimi a , Haiyan K. , Nor Hedayat Z., Tuti H. J.(2025)" Digital transformation in the real estate industry: A systematic literature review of current technologies, benefits, and challenges",
<https://doi.org/10.1016/j.jjime.2025.100340>
- [12] Antonopoulou H., Constantinos H., Olympia B., Grigorios N. Beli Giannis (2021). transformational Leadership and Digital Skills in Higher Education Institutes: During the COVID-19 Pandemic, Emerging Science Journal,5(1)
- [13]Büchner, S., Hergesell, J., Kallinikos, J., (2022)" Digital transformation (s): On the entanglement of long-term processes and digital social change. Hist. Soc. Res. 47 (3), 7–39. <https://doi.org/10.12759/hsr.47.2022.25>.
- [14]Wang, & Burton Swanson (2008)" Customer relationship management as advertised Exploiting and sustaining technological momentum' Information Technology & People Vol. 21 No. 4, 2008 pp. 323-349.
- [15] Warner, K. and Warner, M. (2019), "Building dynamic capabilities for digital transformation: an ongoing process of strategic renewal", Long Range Planning, Vol. 52 No. 3, pp. 326-349, doi: 10.1016/j.lrp.2018.12.001.
- [3]Tariq & Farooq (2019)' Knowledge Sharing Behavior and Human Resource Management', Information and Knowledge Management ISSN 2224-5758 (Paper) ISSN 2224-896
- [4]Thomas, A. '(2023)" Promoting IT professionals' tacit knowledge sharing through social capital and web 2.0: the moderating role of absorptive capacity Kubernetes, 52 (12) (2023), pp. 5849-5874.
- [5] الشيباني، حمزة، كاطع (2020) " تفسير علاقة الزخم المعرفي بمستويات الثقة على وفق منحى دابينك-كروكر وتأثيرها على تحديد اساليب التعلم التنظيمي " أطروحة دكتوراة غير منشورة، جامعة المستنصرية / كلية الإدارة والاقتصاد.
- [6]David B Audretsch, &Antje Fiedle,(2023)" Bringing the knowledge spillover theory of entrepreneurship to circular economies: Knowledge and values in entrepreneurial ecosystems. International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship 2024, Vol. 42(4) 480–505.
- [7] مبارك محسن (2022) " إثر القيادة الرقمية على أداء العاملين في المستشفيات الحكومية" مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية المجلد 6 العدد 19 (132-142).
- [8]Alford, P. & Duan, Y. (2018) "Understanding collaborative innovation from a dynamic capabilities perspective", International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. 30 No. 6, pp. 2396-2416.
- [9]Almeida, F., Duarte Santos, J. and Augusto Monteiro, J. (2020), "The challenges and opportunities in the digitalization of companies in a post-COVID-19 world", IEEE Engineering Management Review, Vol. 48 No. 3, pp. 97-103.