

دور ابعاد الاستعداد التكنولوجي في ممكنات إدارة المعرفة: دراسة استطلاعية لآراء عينة من

مسؤولي الشعب والوحدات الإدارية في جامعة الموصل

م.د. إيهاب فخري يوسف الشمري

كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل

Ayhab_fakhry@uomosul.edu.iq

The role of the dimensions of technological readiness in knowledge management enablers: An exploratory study of the opinions of a sample of officials of the administrative section and units at the University of Mosul

**Lecturer Dr Ihab Fakhry Youssef Al-Shammari
College of Administration and Economics
University of Mosul**

تاريخ استلام البحث 2024/12/23 تاريخ قبول النشر 2025/1/14 تاريخ النشر 2025/ 7 / 13

المستخلص

يرمي البحث الى التعرف على دور الاستعداد التكنولوجي (التفاؤل، الابتكار، عدم الارتياح، عدم الامان) في ممكنات إدارة المعرفة (غرس الرؤية المعرفية، إدارة المناقشات، تعبئة نشاط المعرفة، تكوين السياق الصحيح، نشر المعرفة)، وفق تساؤل رئيس مفاده "ما الدور الذي يؤديه الاستعداد التكنولوجي في ممكنات إدارة المعرفة لدى مسؤولي الوحدات والشعب الإدارية في جامعة الموصل؟" مستنداً الى المنهج الوصفي، إذ تكونت عينة البحث من (113) مستجيباً من مسؤولي الشعب والوحدات الادارية في مجموعة من كليات جامعة الموصل، لتم بناء استمارة استبيان بوصفها الأداة الأساس للحصول على البيانات، وبهدف تحليلها تم اللجوء الى نمذجة المعادلة الهيكلية عن طريق البرنامج الاحصائي (smart PLS-4) وتوصل البحث الى عدة نتائج كان أهمها وجود تأثيراً مباشراً للاستعداد التكنولوجي في ممكنات إدارة المعرفة، في حين اوصى البحث بتوصية مفادها ان يفترض من الجامعة العمل على توظيف المنصات التكنولوجية الرقمية مما يسهم في نشر رؤية المعرفة على نحو متفاعل مما يؤدي الى تشجيع الافراد على التفاعل مع رؤى المنظمات بما يرتبط بإدارة المعرفة.

الكلمات المفتاحية: الاستعداد التكنولوجي، ممكنات إدارة المعرفة، جامعة الموصل

Abstract

The research aims to identify the role of technological readiness (optimism, innovation, uneasiness, insecurity) in knowledge management enablers (instilling knowledge vision, managing discussions, mobilizing knowledge activists, creating the right context, disseminating knowledge), according to the main question: "What is the role? What does technological readiness play in enabling knowledge management among officials of administrative units and divisions at the University of Mosul? Based on the

descriptive approach, the research sample consisted of (113) respondents from officials of the divisions and administrative units in a group of colleges at the University of Mosul. A questionnaire form was constructed as the basic tool for obtaining data, and in order to analyze it, structural equation modeling was resorted to through the statistical program (smart PLS-4) and the research reached several conclusions, the most important of which was the existence of a direct impact of technological readiness on knowledge management capabilities, while the research made a recommendation that the university should be Working to employ digital technological platforms, which contributes to disseminating the vision of knowledge in an interactive manner, which encourages individuals to interact with the visions of organizations related to knowledge management.

Keywords: technological readiness, knowledge management enablers, University of Mosul.

المقدمة

أصبح تبني التكنولوجيا الجديدة ضرورة ملحة للمنظمات التي تسعى إلى البقاء والتنافس، إذ يشهد العالم تحولات تكنولوجية متسارعة، وتقدم تكنولوجي سريع، وتحولات اقتصادية ولاسيما المستندة الى المعرفة، إذ أن ظهور الاستعداد التكنولوجي بوصفه نتيجة للتفاعل بين مختلف العوامل الاجتماعية والاقتصادية والتقنية التي مهدت الطريق لتبني التكنولوجيا الجديدة على نطاق واسع وفعال، وإن الاستعداد التكنولوجي ليس مجرد نتيجة للتقدم التكنولوجي، بل هو استجابة استراتيجية لمجموعة معقدة من التحديات والفرص التي تتيحها هذه التطورات، ومع استمرار تطور التكنولوجيا، يبقى تعزيز الاستعداد أولوية لضمان النمو المعرفي المستدام والقدرة المعرفية التنافسية، ففي العصر الحديث أصبح الاستعداد التكنولوجي مؤشر أساس على التطور في المنظمات وقدرتها على التكيف مع التحولات السريعة التي يشهدها العالم الرقمي، فمن المفترض ان يؤدي التفاؤل دوراً حاسماً في تشجيع الأفراد على تجربة التكنولوجيا الجديدة بروية إيجابية وقدرتها على تحسين انشطتهم الوظيفية، في حين تُعتبر ثقافة الابتكار داخل المنظمات عاملاً أساسياً في تحفيز الأفراد على استكشاف التكنولوجيا الجديدة وتطوير أفكار مبتكرة للاستفادة منها، فضلاً عن ان عامل عدم الراحة يُمكن أن يؤدي إلى المقاومة والتردد في تبنيها، قد ينبع عدم الراحة من الخوف من فقدان الوظائف، أو صعوبة التعلم، أو عدم الثقة في التكنولوجيا الجديدة، وان عدم الأمان يُمكن أن يؤثر على استعداد الأفراد لتبني التكنولوجيا الجديدة، خاصة إذا كانت هذه التكنولوجيا من الممكن ان تُهدد استقرارهم الوظيفي أو تقلل من أهمية مهاراتهم.

واضحت إدارة المعرفة عنصراً حاسماً في المنظمات المعاصرة التي تعمل على استثمار الاصول الفكرية في المنظمات والعمل على تكوين المعرفة ونشرها والإفادة منها على نحو فعال، وتُعد إدارة المعرفة مُهمّة لأية منظمة تسعى لتحقيق النجاح والتميز في ظلّ التنافسية المُتزايدة، فالمعرفة بشقيها الضمني والصريح تُشكّل ركيزة أساسية للابتكار، وتحسين العمليات، واتخاذ القرارات، وأنّ نجاح إدارة المعرفة يعتمد على توفر مجموعة من المُمكنات، التي تُساهم في تكوين بيئة مُحفّزة لاكتساب المعرفة، ونشرها، وتطبيقها على نحو كفوء، إذ يفترض تحديد رؤية واضحة لأهمية المعرفة ودورها في تحقيق أهداف المنظمة، وأن تُحدد أهدافاً مُحددة توضح كيف يُمكن استخدام المعرفة لتحقيق النجاح، وتُعد بيئة العمل الداعمة من أهمّ المُمكنات التي يفترض أن تُشجّع المنظمة على نشر المعرفة والتعاون بين الافراد العاملين، وتوفير قنوات اتصال فعّالة لتسهيل تبادل الأفكار والخبرات، ويُمكن استخدام

التكنولوجيا بوصفها أداة لتسهيل عملية إدارة المعرفة، من خلال توفير منصات لتخزين المعرفة ونشرها، وأدوات لتحليل البيانات واستخراج الرؤى، وإدارة رأس المال الاجتماعي تُعدّ عاملاً مهماً في إدارة المعرفة حيث تُساهم العلاقات القوية بين الافراد العاملين في بناء الثقة وتسهيل تبادل المعرفة، إذ تُعد إدارة المعرفة عملية مستمرة تتطلب تكاملاً بين مختلف المُمكّنات عبر توفير بيئة مُحفّزة، وبناء علاقات قوية، وتوظيف التكنولوجيا بكفاءة، لتُصبح المعرفة مُحركاً رئيسياً للمنظمات.

تأسيساً فقد تضمن البحث الحالي أربعة مباحث شمل المبحث الأول منهجية البحث، وتضمن المبحث الثاني الاستعداد التكنولوجي وممكنات إدارة المعرفة، وشمل المبحث الثالث الجانب العملي من البحث واختتمت البحث بالاستنتاجات والمقترحات.

المبحث الأول منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث: تستند المنظمات في العصر الرقمي سريع التطور على نحوٍ متزايد الى التكنولوجيا لتحسين كفاءتها وابتكارها وقدرتها التنافسية، إذ ان نجاح تبني التكنولوجيا من قبل المنظمات يستند وبشكل كبير الى مدى استعداد الافراد العاملين لاعتماد الأدوات التكنولوجية الجديدة واستخدامها على نحوٍ فاعل، ووضحت إدارة المعرفة عاملاً حاسماً للنجاح التنظيمي في الاقتصاد المستند الى المعرفة، وتعتمد المنظمات على ممارسات إدارة المعرفة من اجل تكوين المعرفة ونشرها لتوليد القدرات المميزة والحفاظ عليها مما يتطلب تبني إدارة للمعرفة فاعلة، ففي الوقت الذي تترك فيه المنظمات قيمة المعرفة ومن ثم ادارتها فإنها تعمل جاهدة بهدف الدفع باتجاه الحصول على عوامل تمكينية بالطرق التي تحقق تكوين المعرفة ونشرها والحصول على إمكانات إدارة المعرفة على نحوٍ شامل ومتكامل، إذا ان الافراد لديهم الاستعداد التكنولوجي الذي يحتاج الى تطوير بهدف توليد المعرفة ونشرها عبر ممكناتها، ومن هنا تبلور التساؤل الأساس للبحث بـ"ما الدور الذي يؤديه الاستعداد التكنولوجي في ممكنات إدارة المعرفة لدى مسؤولي الوحدات والشعب الإدارية في جامعة الموصل؟" وتفرع منها التساؤلات الآتية:

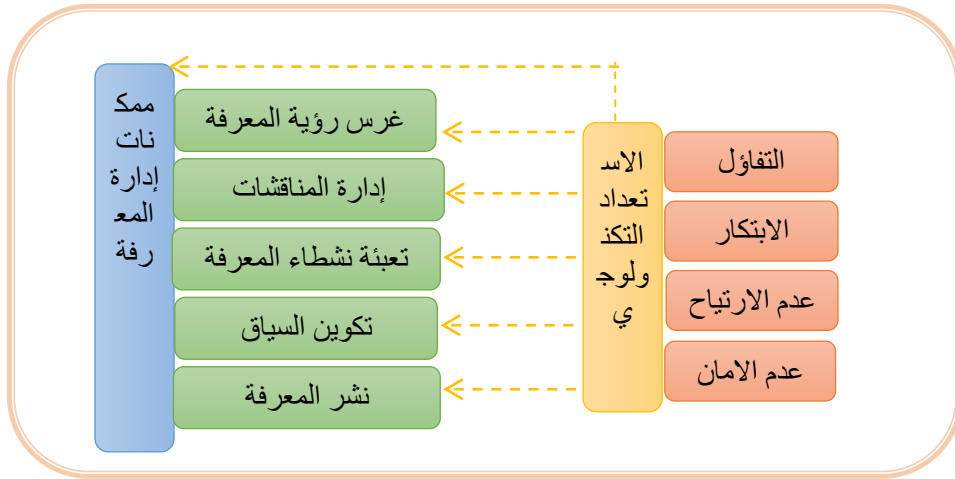
1. ما مستوى الاستعداد التكنولوجي بأبعاده (المحفزات (التفاؤل، الابتكار)، والمثبطات (الانزعاج، انعدام الأمن) لدى مسؤولي الوحدات والشعب الإدارية في جامعة الموصل؟
2. ما مستوى إدراك مسؤولي الوحدات والشعب الإدارية في جامعة الموصل لممكنات إدارة المعرفة؟
3. كيف يؤثر الاستعداد التكنولوجي بأبعاده (المحفزات (التفاؤل، الابتكار)، والمثبطات (الانزعاج، انعدام الأمن) في ممكنات إدارة المعرفة من وجهة نظر مسؤولي الوحدات والشعب الإدارية في جامعة الموصل؟

ثانياً: أهمية البحث: شمل البحث محورين من حيث أهميته الأولى مرتبطة بالمساهمات النظرية للبحث ليأتي البحث لسد الفجوة النظرية بين الاستعداد التكنولوجي المحفزات والمثبطات وممكنات إدارة المعرفة بأبعاده موفراً إطاراً نظرياً لمفهمة وفهم المتغيرين وفلسفتهم، اما المساهمة الثانية فالبحث يوضح الدور الذي يؤديه الاستعداد التكنولوجي في تحسين إدارة المعرفة عبر ممكناتها، فضلاً عن تقديم الرؤى لمسؤولي الوحدات والشعب الإدارية، والقيادات الجامعية بعناوينهم المتنوعة لتحسين الاستعداد التكنولوجي وتعزيزه لدى منتسبي الجامعة وبما يهدف الى توليد المعرفة ونشرها عبر ممكنات إدارة المعرفة التي تم تناولها في البحث.

ثالثاً: أهداف البحث: يرتسم هدف البحث في بيان الدور الذي يؤديه الاستعداد التكنولوجي في إمكانات إدارة المعرفة، والبحث يهدف الى تحقيق مجموعة من الأهداف الفرعية وعلى النحو الآتي:

1. التعرف على مدى الاستعداد التكنولوجي لمسؤولي الشعب والوحدات الإدارية في كليات جامعة الموصل.
2. التعرف على إمكانات إدارة المعرفة مرتبة وفق أهميتها النسبية وفقاً لوجهة نظر مسؤولي الشعب والوحدات الإدارية في جامعة الموصل.
3. بيان أثر الاستعداد التكنولوجي بأبعاده في إمكانات إدارة المعرفة من وجهة نظر مسؤولي الوحدات والشعب الإدارية.

رابعاً: مخطط البحث الفرضي وفرضياته: يفترض صياغة مخططاً فرضياً للبحث بوصفه من المتطلبات التي تعالج منهجياً مشكلة البحث الشكل (1) الذي يوثق اثر المتغير المستقل الاستعداد التكنولوجي بأبعاده في المتغير المعتمد إمكانات إدارة المعرفة.



الشكل (1) انموذج البحث الفرضي

المصدر: اعداد الباحث

ووفقاً للمخطط الفرضي للبحث تم صياغة افتراض أساس مفاده "لا يوجد أثر للاستعداد التكنولوجي في إمكانات إدارة المعرفة" لتتفرع من هذه الفرضية مجموعة الفرضيات الفرعية الآتية:

1. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للاستعداد التكنولوجي في غرس الرؤية المعرفية.
2. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للاستعداد التكنولوجي في إدارة المناقشات.
3. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للاستعداد التكنولوجي في تعبئة نشاط المعرفة.
4. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للاستعداد التكنولوجي في تكوين السياق الصحيح.
5. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للاستعداد التكنولوجي في نشر المعرفة.

خامساً: حدود البحث: شملت الحدود الزمانية الفترة من 2024/6/29 الى 2024/12/19 وتمثلت الحدود المكانية بكليات جامعة الموصل، والحدود البشرية وقع الاختيار على مسؤولي الشعب والوحدات الإدارية في كليات جامعة الموصل ليمثلو مجتمع البحث، واختير بعض من مسؤولي الشعب والوحدات الإدارية في كليات جامعة

الموصل ليتم توزيع الاستثمارات الاستبتيان عليهم، إذ تم توزيع (115) استمارة استبتيان استرجع منها 113 جميعها صالحة للاستخدام، وضمت الحدود المعرفية بالاستعداد التكنولوجي وممكنات إدارة المعرفة.

سادساً: أساليب جمع البيانات: استند الباحث الى الاستبتيان بوصفها اداة قياس متغيري البحث وابعادهما المتمثلة بالاستعداد التكنولوجي (التقاول، والابتكار، وعدم الارتياح، وعدم الامان) وممكنات إدارة المعرفة (غرس رؤية المعرفة، وإدارة المناقشات، وتعبئة نشاط المعرفة، وتكوين السياق الصحيح، ونشر المعرفة) وتم ملائمة البعد الأخير من المتغير ليتوافق وتوجهات، واستند الباحث الى الدراسات ذات العلاقة في تشكيل المقياس للبحث الحالي التي استند الى مقياس ليكرت الخماسي بهدف قياس آراء العينة المبحوثة الجدول (1) يوضح مكونات الاستثمار وعلى النحو الآتي:

الجدول (1) مكونات استمارة الاستبانة

ت	المتغير الرئيس	ابعاد المتغير	عدد فقراته	المصدر المستند اليه المقياس
1	الاستعداد التكنولوجي	التقاول	5	(Parasuraman, & Colby, 2015, 59-74)
		الابتكار	5	
		عدم الارتياح	5	
		عدم الامان	5	
2	ممكنت إدارة المعرفة	غرس رؤية المعرفة	5	Ichijo & Nonaka, 2007,) (86
		إدارة المناقشات	5	
		تعبئة نشاط المعرفة	5	
		تكوين السياق الصحيح	5	
		نشر المعرفة	5	

المصدر: اعداد الباحث

المبحث الثاني: الاطار النظري

المحور الأول: الاستعداد التكنولوجي

أولاً: مفهوم الاستعداد التكنولوجي: يعرف الاستعداد التكنولوجي على انه نزعة الافراد نحو تبني التقانات الرقمية الجديدة واستخدامها بهدف تحقيق الأهداف المتنوعة (Blut & Wang, 2020: 649)، إذ يظهر الأشخاص نهجاً واستجابات سلوكية متنوعة تجاه المنتجات والخدمات الجديدة المستندة الى التكنولوجيا ذات الأداء العالي، فضلاً عن ان الافراد العاملين يمتلكون وجهتي نظر متباينتان بما فيها الإيجابية والسلبية لتبني التقانات واستخدامها في انشطتهم المتنوعة (Bakırtaş, & Akkaş, 2020: 1044)، وهي أداة تم تطويرها بهدف قياس مدى استعداد الافراد

لاستخدام التكنولوجيا الجديدة عبر بعدين أساسيين يطلق عليها العوامل الممكنة والعوامل المثبطة التي تحدد سلوك الافراد تجاه استخدام احدث التقانات التكنولوجية (Kaushik & Agrawal, 2021: 3)، وقد يمكن القول ان الاستعداد التكنولوجي اسلوب لتقويم الاستعداد التكنولوجي للمنظمات بهدف توفير التوجيه والدعم لمواءمة الاستراتيجيات التكنولوجية وعمليات الأعمال للتغلب على تزايد عدم اليقين وعدم الرضا في المنظمات بما يرتبط بالتكنولوجيا الرقمية، فضلاً عن تحديد إجراءات محددة لمساعدتها على الوصول إلى مستوى استعداد أعلى لتحقيق أقصى قدر من الفوائد يتم أخذها في الاعتبار على نطاق واسع (Saad et al., 2021: 3).

يعبر الاستعداد التكنولوجي عن مفهوم تم تطويره لوصف توجهات الافراد نحو اعتماد التكنولوجيا الجديدة بهدف التنبؤ وعلى نحو فاعل بسلوكيات الافراد لاستخدام التكنولوجيا الجديدة وإزالة العوائق المرتبطة بعدم الراحة التكنولوجية (MacNevin et al., 2021: 33)، والاستعداد التكنولوجي عبارة عن القواعد والتوجهات التي تعمل على تحديد السلوكيات المناسبة بما يرتبط بالأنظمة التكنولوجية وعلى نطاق واسع (Lavin et al., 2022: 2) ولعل الاستعداد التكنولوجي يعنى بردود أفعال الأفراد تجاه التكنولوجيا المتنوعة مفسراً المشاعر الإيجابية والسلبية التي تثيرها التكنولوجيا لدى المستفيدين منها، فضلاً عن استعدادهم العقلي بوجهيه الإيجابي والسلبي للمستفيدين بما يرتبط بالتكنولوجيا (Flavián et al., 2022: 5)، ويشير الاستعداد التكنولوجي الي أنموذج قياس يبحث في الاستعداد الفردي لقبول تكنولوجيا المعلومات وفقاً الى سمات شخصية واسعة، فضلاً عن الظروف الداعمة أو المثبطة لتبني التكنولوجيا الجديدة التي تعتبر العنصر الأساس في انموذج قياس الاستعداد التكنولوجي (Pahlawansah et al., 2023: 194).

ويؤدي الاستعداد التكنولوجي دور حاسم في تحديد الاعتماد الناجح للتكنولوجيا، ومن ثم استخدامها من قبل الافراد او المنظمات المتبنية للتكنولوجيا الجديدة متأثراً بعوامل متنوعة منها سمات شخصية وخصائص تكنولوجية، إذ يمكن لشخصيات المستخدمين ان تؤثر في استعدادهم لاعتماد التكنولوجيا الجديدة والتفاعل معها (Tarigan et al., 2023: 33)، والاستعداد التكنولوجي عبارة عن المؤشرات التي تهدف الى تقويم مدى استعداد الافراد لتبني التكنولوجيا الجديدة ومواقفهم تجاهها نتيجة الخصائص المتنوعة للأفراد المؤدية إلى تمايز في وجهات نظرهم في التكنولوجيا الجديدة التي تم تبنيها من قبل المنظمة لتحقيق الأهداف التي اختيرت لأجلها، فضلاً عن عد الاستعداد التكنولوجي مقياساً لنكيف الفرد مع التكنولوجيا الجديدة مركزاً على تقويم ميل الفرد لتبني التكنولوجيا الجديدة بدلاً من تقويمه لكفاءته في استخدامها (Günaltay et al., 2024: 53)، إذ يشير الاستعداد التكنولوجي الى المقياس الذي يستخدم لقياس نجاح مبادرات تبني التكنولوجيا الجديدة بوصفه أداة بارزة تم استخدامها لقياس الجاهزية التكنولوجية وتقويم مدى ملائمة التكنولوجيا الجديدة للتطبيق الناجح نظراً للسرعة غير المسبوقة التي تتطور بها التكنولوجيا، وبهدف تمكين المنظمات من تشخيص امكانات التحسين وتصميم التدخلات المناسبة لتعزيز جاهزية الافراد لاستيعاب التكنولوجيا الجديدة (Abdullah et al., 2024: 293).

ثانياً: أهمية الاستعداد التكنولوجي: تبحث العديد من الدراسات في مدى جاهزية الموارد التنظيمية أو الثابتة بالنسبة لأدائها، وذلك لأنه لا يمكن لأي منظمة البقاء دون الموارد اللازمة لأداء أو إنشاء أو إنتاج منتجاتها وخدماتها، لقد تم دراسة الاستعداد التكنولوجي باعتباره جاهزية الموارد على نطاق واسع في العديد من مجالات العمل، وتحديداً في

إدارة التغيير في المنظمات التي تسعى إلى تحسين أدائها، إذ يعد الاستعداد التكنولوجي أمراً بالغ الأهمية نظراً لأهميته في تجسير الفجوة بين المنظمات المعزولة تكنولوجياً والرائدة في مجال التكنولوجيات الجديدة، وأن الاستعداد التكنولوجي له دور مهم في ضمان أداء واستدامة المنظمات في تحقيق الأهداف والغايات المحددة مسبقاً (Shwede et al., 2022: 5).

وتتبع أهمية الاستعداد التكنولوجي من خاصية الاستقرار المرتبطة به التي تعكس رغبة الأفراد الشاملة في تبني التكنولوجيا الجديدة بعواملها المحفزة والمثبطة، فجاهزية المنظمات في تطبيق نماذج التقويم التكنولوجية يؤثر وعلى نحو كبير في اعتماد التكنولوجيا واستخداماتها، إذ تم تسليط الضوء على العديد من الجوانب المهمة للاستعداد بما في ذلك المواقف الفردية تجاه أنظمة التقويم التكنولوجية والدعم التنظيمي والكفاءة التكنولوجية، ففهم هذه العوامل ومعالجتها أمراً ضرورياً لتعزيز الاعتماد الناجح والاستخدام المستدام لنماذج تقويم الجاهزية التكنولوجية في المنظمات، مما يؤدي في النهاية إلى تعزيز كفاءة عمليات التقويم وفعاليتها (Abdullah et al., 2024: 494).

فضلاً عن أن نتائج الاستعداد التكنولوجي عند تقويم والتنبؤ بمدى استعداد الأفراد لاستقبال التكنولوجيا وقبولها تساعد المنظمات في تشخيص الاستراتيجيات التكنولوجية المرتبطة بالمستفيدين منها، وقياس معتقدات الأفراد وأفكارهم عن التكنولوجيا على نحو عام (Chandra et al., 2024: 292-293)، وتأتي أهمية الاستعداد التكنولوجي بوصفه سمة فردية تؤثر في تبني الفرد للتكنولوجية وقبوله بها ليرتبط الاستعداد التكنولوجي العالي بمعدلات اعتماد أعلى واستخدام أكثر كثافة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات شاملاً المهارات التقنية والموقف الواثقة تجاه استخدام التكنولوجيا، لتأتي أهميتها لتقويم جاهزية الأفراد المرتبطة بالمعرفة والمهارات والثقة اللازمة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين نتائج أدائهم وهم على اتم الاستعداد للتكيف ودمج التقنيات والابتكارات الجديدة في إدارة عملياتهم (Coffetti et al., 2024: 3).

ثالثاً: ابعاد الاستعداد التكنولوجي: يعزز الاستعداد التكنولوجي التفاؤل والابتكار، ويقلل من الانزعاج وانعدام الأمن الناتج عن عوامل التمكين والمثبطات العقلية التي تحدد على نحو جماعي استعداد الشخص لاستخدام التكنولوجيا الجديدة، إذ يرتبط تفاؤل الأفراد العاملين ارتباطاً وثيقاً بالبساطة وسهولة استخدام التكنولوجيا الأكثر استخداماً لديهم، ويؤثر الابتكار بشكل إيجابي على البساطة، ولكنه يرتبط سلباً بسهولة الاستخدام، إن الاستعداد التكنولوجي في اعتماد الأنشطة المستندة الى التكنولوجيا له تأثير كبير في سلوك المستخدم (Kim et al., 2020: 5)، وأن تفاعلات الأفراد مع التكنولوجيات الجديدة تقدم وجهات نظر متباينة في آن واحد (أي المعتقدات والتصورات والمشاعر والدوافع) لينتج عنه عاملان إيجابيان يشكلان دافعين مفضلين يحفزان قبول الأفراد للتكنولوجيا الجديدة من جهة، وعاملان سلبيان يشكلان مثبطات غير مواتية تقيد قبول التكنولوجيا الجديدة من جهة أخرى (Chiu, & Cho, 2021: 3)، إذ أكد (Parasuraman) في بحوثه (Parasuraman, 2000: 311)، (Parasuraman, & Colby, 2015: 1) ان ما يشكل الاستعداد التكنولوجي أربعة ابعاد يمثل بعدين محركين له هما التفاؤل والإبداع من جهة، فضلاً عن بعدان يشكلان مثبطات للاستعداد التكنولوجي هما عدم الراحة وانعدام الأمان من جهة أخرى بوصفها مقاييس يمكن عن طريقها التنبؤ بالسلوك المرتبط بالتكنولوجيا، وفي بحثنا الحالي تم تبني ابعاد الاستعداد التكنولوجي وفقاً للكاتب أعلاه في نسخته المحدثه لعام 2015 (TR 2.0)، إذ رأى (Tarigan et al, 2023: 33) ان (TRI 2.0) نسخة محسنة

من سابقتها (TRI 1.0) بوصفها أداة قيمة للمنظمات لتقويم استعداد وفهم مدى استعداد زبائننا الداخليين والخارجيين للتعامل مع التكنولوجيا، ويمكن تناول الأبعاد على النحو الآتي:

1. **المحفزات:** يشير الى الاستعداد الإيجابي ويعد من المؤشرات القوية على الاستعداد التكنولوجي وهو يحفز المستخدمين ويشجعهم على تبني التكنولوجيا الجديدة مكونين موقف إيجابياً تجاهها، فضلاً عن ان الافراد المتفائلون والذين لديهم موقف مبتكر تجاه التكنولوجيا الجديدة من المرجح عموماً أن ينظروا إلى التكنولوجيا الجديدة على أنها أسهل في الاستخدام ومفيدة، علاوة على ذلك لديهم موقف إيجابي تجاه استخدام التكنولوجيا الجديدة (Kampa, 2023: 110) والمحفزات تتضح في الآتي:

أ. **التفاؤل:** يعد التفاؤل متغير يبين الفروق الفردية التي تعكس مدى احتفاظ الافراد بتوقعات إيجابية عامة لمستقبلهم، إذ تركز التعريفات العلمية للتفاؤل على التوقعات للمستقبل، وهذا يربط هذه الأفكار بتاريخ طويل من نماذج القيمة المتوقعة للتحفيز، إذ تفترض نظريات القيمة المتوقعة أن السلوك يعكس السعي لتحقيق الأهداف، والحالات أو الإجراءات المرغوبة، فكلما زادت أهمية الهدف بالنسبة للشخص، زادت قيمته، والوجه الآخر لهذا النموذج التحفيزي هو التوقع، أي الثقة في إمكانية تحقيق الهدف، إذا شك الافراد في قدرتهم على الوصول إلى هدف ما، فقد يسحبون جهودهم لتحقيقه (Carver et al., 2024: 2)، إذ من المرجح أن يتبنى المستخدمون التكنولوجيا الجديدة بسبب النظرة الإيجابية التي يمتلكونها تجاهها وهم يعتقدون أن التكنولوجيا الجديدة يمكن أن توفر لهم المزيد من التحكم والمرونة والكفاءة في إدارة أنشطتهم (Tarigan et al, 2023: 33).

ب. **الابتكار:** يشير الابتكار التكنولوجي إلى ميل الفرد إلى قبول تقنيات وأجهزة المعلومات الجديدة وتجربتها، لقد ثبت أن هذا الاتجاه الشخصي له تأثير مباشر في نية الفرد على استخدام التقنيات المبتكرة، ويبدو أنه مرتبط بالطريقة التي يتم بها إدراك التقنيات الجديدة وتجربتها، أن درجة الابتكار التكنولوجي للفرد تؤثر في تصوراتهم عن سهولة الاستخدام والتمتع به عند استخدام التقنيات الجديدة، فضلاً عن أن ميل الافراد نحو التكنولوجيا يؤثر في تصورهم للقدرة الترويجية للتكنولوجيا (Sousa et al., 2024: 2)، إذ ان بعض الأفراد لديهم ميل طبيعي ليكونوا من أوائل المتبنين وقادة الفكر في مجال التكنولوجيا الجديدة، فمن المرجح أن يستكشف هؤلاء المستخدمون حلولاً جديدة ويتقبلوا الميزات المبتكرة للتكنولوجيا الجديدة (Tarigan et al, 2023: 33).

2. **المتنبطات:** تمثل الاستعداد السلبي لوجود مواقف سلبية تجاه التكنولوجيا الجديدة تعمل هذه المتنبطات على دفع المستخدمين تجاه عدم تبني التكنولوجيا الجديدة، إذ يؤثر انعدام الأمان بشأن استخدام التكنولوجيا في موقف الافراد على نحو سلبي (Kampa, 2023: 110) وتتضح مضامينه في الآتي:

أ. **الارتياح:** ترتبط عدم الراحة بمشاعر انخفاض السيطرة على النظام أو التكنولوجيا والشعور بالارتباك بسببها (Khoza et al., 2024: 2)، إذ كلما زاد مستوى عدم ارتياح المستخدم تجاه التكنولوجيا المستخدمة أياً كان الغرض منها انخفض تقييمه لفوائدها، ويؤدي عدم الارتياح دوراً أساسياً في تشكيل تصورات المستخدم لفوائد التكنولوجيا على الرغم من أن اتجاه تأثيره السلبي أي أنه كلما زاد الألم انخفض تقييم الفوائد، إذ أن فهم هذا التأثير يمكن أن يوفر رؤية قيمة (Yahya et al, 2024: 114)، فمن الضروري معالجة افتقار المستخدمين إلى السيطرة على التكنولوجيا وأي شعور يشعرون بالإرهاق، فقد يشعر بعض الأفراد في البداية بعدم الارتياح تجاه فكرة اعتماد تكنولوجيا جديدة، إذ يجب على المطورين توفير تعليمات واضحة وقنوات دعم يمكن الوصول إليها بسهولة، والتركيز

على ميزات تمكين المستخدم والقدرة على تخفيف عدم الارتياح وتعزيز ثقة المستخدم (Tarigan et al, 2023: 33).

ب. الأمان: يشير الى النظرة السلبية تجاه التعلم والتعامل مع تحديات التغيير نتيجة الشعور بالأحراج لافتقارهم المعرفة عن كيفية التعامل مع التكنولوجيا الجديدة واستخدامها، يؤكد هذا الموقف السلوكي على عدم الثقة في استخدام التكنولوجيا الجديدة والتشكيك في القدرة على استخدامها في تطبيقات العمل مما أدى إلى الشعور بعدم الأمان بشأن وجود التكنولوجيا (Koteikor et al., 2024: 352)، إذ يمكن لمخاوف المستخدمين بشأن الموثوقية والعواقب السلبية المحتملة للتكنولوجيا الجديدة أن تعيق اعتمادها، فتتطلب معالجة هذه المخاوف عبر إعطاء الأولوية لأمن البيانات وحماية الخصوصية، إن إظهار الموثوقية ودمج ميزات الأمان والشفافية بشأن ممارسات التعامل مع البيانات يمكن أن يخفف من مخاوف المستخدمين ويغرس الثقة في تبني التكنولوجيا الجديدة (Tarigan et al, 2023: 33)، غالباً ما يفتقر الأفراد غير الآمنين إلى الثقة بالنفس في سلامة التكنولوجيا الجديدة وقد يدركون بعض المخاطر المرتبطة باستخدامها نتيجة المستويات المنخفضة من الفائدة وسهولة الاستخدام الملموسة (Nigatu et al, 2024: 5)

المحور الثاني: إمكانات إدارة المعرفة

أولاً: مفهوم إمكانات إدارة المعرفة: إن عوامل تمكين إدارة المعرفة هي آليات لتعزيز المعرفة على نحو مستمر وتوفير البنية التحتية اللازمة للمنظمات لزيادة كفاءة العمليات المعرفية، ويطلق عليها اسم عوامل التمكين لامتلاكها دوراً حيوياً في تمكين تنفيذ إدارة المعرفة، إذ يمكن لعوامل تمكين إدارة المعرفة تحفيز تكوين المعرفة وحمايتها وتسهيل تبادلها في المنظمة بقدرات متنوعة، وتقوم المنظمات في جميع أنحاء العالم بتطوير مبادرات إدارة المعرفة وتنفيذها لتحسين كفاءة عمليات الاعمال وزيادة إنتاجية وجودة خدماتها وإيجاد حلول ومنتجات جديدة لربائتها (Yadav et al., 2020: 5)، وتشير عوامل التمكين الى عناصر الأداء التي يجب أن تحظى باهتمام الإدارة المستمر إذا كانت المنظمة مستعدة لتحقيق أهدافها، وهي البنية التحتية التنظيمية لتعزيز كفاءة أنشطة إدارة المعرفة (Shah et al., 2020: 128)، إذ يمكن ان نفسر إمكانات إدارة المعرفة على انها أدوات تمكينية توفر الأساس الضروري لإدارة المعرفة على نحو كفوء (Novak et al., 2020: 47).

وتعتبر إمكانات إدارة المعرفة عن الحالة العملية أو الخدمية في المنظمة المسؤولة عن نجاح مبادرة إدارة المعرفة ويتم التعامل معها على أنها آلية أو عوامل لتسهيل إنشاء المعرفة ومشاركتها وتطبيقها وحمايتها داخل المنظمة، فضلاً عن انها عوامل التمكين الحاسمة في التنفيذ الناجح لمبادرات إدارة المعرفة وتقاناتها الفاعلة في المنظمات (Usman et al, 2021: 6)، وإمكانات إدارة المعرفة عبارة عن عوامل تمكينية تؤثر في اعتماد إدارة المعرفة وتنفيذها في المنظمات، وتسهل على المنظمات الاستفادة من تطوير المعرفة وتحسينها واستخدامها على نحو مستمر بوصف إمكانات إدارة المعرفة باستراتيجيات وممارسات تنظيمية تمكن المنظمات من تحفيز أنشطة إدارة المعرفة ودعمها والمساهمة في توليد الميزة التنافسية فيها، فضلاً عن تسهيل بناء العلاقات والتعاون وتبادل المعرفة عبر المنظمة وخارجها (Ajanaku & Mutula, 2021: 2)، إذ يطلق على عوامل إمكانات إدارة المعرفة تسمية البنية التحتية وهي عوامل تمكن المنظمة من إدارة المعرفة وتطويرها ومشاركتها وتطبيقها وحمايتها، وتعتبر آليات تنظيمية تعمل على خلق المعرفة داخل المنظمة يمكن تعريفها على انها أنشطة تنظيمية شاملة تدعم أنشطة إدارة المعرفة وتسهم في خلق ميزة تنافسية في هذه المنظمات (Dennis, 2021: 115)

تشير إمكانات إدارة المعرفة الى العوامل التمكينية التي تعمل على توفير فرصاً فريدة ومميزة لتفاعل الافراد العاملين مع الإدارة عبر تكوين بيئة محفزة مستندة الى المعرفة بهدف بناء مناخ تمكيني لتسهيل إدارة المعرفة من اجل التحسين المستمر لإنتاجية عمال المعرفة (Sahibzada et al., 2022: 2)، ترتبط إمكانات إدارة المعرفة بوصفها استراتيجيات معقدة لإدارة المعرفة وتنفيذها بكفاءة وكمفتاحاً للبقاء التنظيمي والقدرة التنافسية والميزة التنافسية على المدى الطويل (Boamah et al., 2022: 4) توصف عوامل التمكين الأدوات التي تجعل العمليات المعرفية تكتسب قوة الجذب مرتبطة بالعلاقات والتفاعلات السائدة في شبكات الأعمال غير الرسمية و عوامل تمكين الشبكات الموفرة لمساحات الأهداف المشتركة بين الافراد، والشبكات الاجتماعية المرتبطة بتبادل المعرفة، فضلاً عن توفير هيكل لشبكة المعرفة ووظيفتها (Hall et al., 2022: 3)

تشير إمكانات إدارة المعرفة الى انها أدوات حيوية للغاية وذات قوة في تسهيل توليد المعرفة على نحوس كفوء التي تسهم في عملية الابتكار في المنظمات، فضلاً عن استخدامها على نحوٍ فاعل بوصفها من الاعتبارات الأساسية في ممارسات إدارة المعرفة في منظمات (Fakandu et al., 2023: 37)، إذ تعد إمكانات إدارة المعرفة منظوراً متكاملًا وشاملاً للأنشطة التي تعمل على تمكين تكوين المعرفة بحيث يصبح من الممكن تشخيص المجالات التي تحتاج الى اهتمام في عملية تكوين المعرفة، فضلاً عن الترابط بين عملية إدارة المعرفة وكيفية إنشاء المعرفة لدعم الأداء العام للمنظمة متضمنة عوامل التمكين القدرات والعلاقات الاجتماعية في مكان العمل والتي تؤثر في كيفية تأثير إدارة المعرفة على الاداء التنظيمي (Pepple et al., 2023: 2).

تعني العوامل التمكينية بكونها آليات تعمل على إنشاء المعرفة ومشاركتها ونقلها بهدف تسهيل إدارة المعرفة الناجحة (Santos et al., 2024: 2)، وإمكانات إدارة المعرفة عبارة عن عوامل حاسمة لتنفيذ ناجح لمبادرات إدارة المعرفة وتقاناتها بفاعلية بهدف لتسهيل انشاء المعرفة ومشاركتها وتطبيقها وحماستها داخل المنظمة (Hlongwane, & Molekwa, 2024: 329)، إذ تصور إمكانات إدارة المعرفة إطاراً مفاهيمياً بوصفها آليات تمكين انشاء المعرفة ومشاركتها ونقلها من اجل تسهيل إدارة معرفة ناجحة التي بدورها تعمل على رفع الاستدامة التنظيمية (Arokiasamy et al., 2024: 7).

ثانياً: ابعاد إمكانات إدارة المعرفة: يوجد خمسة عوامل لتمكين المعرفة وفقاً لـ (Ichijo & Nonaka 2007)، إذ يمكن للمنظمات إنشاء سياق تمكيني لإدارة المعرفة باستخدام خمس عوامل تمكينية للمعرفة وتم تكيف العامل الخامس ليتوافق ومتطلبات دراستنا الحالية وطبيعتها (Ichijo & Nonaka, 2007: 86) وعلى النحو الآتي:

1. غرس رؤية المعرفة: إن الرؤية المصاغة على نحوٍ مميز ذات أهمية كبيرة للإدارة المستندة الى المعرفة، فمنذ أكثر من عقدين من الزمن كان هناك اهتمام بحثي كبير يركز على ظاهرة الرؤية التنظيمية بوصفها تؤثر في الأداء التنظيمي، وأن بناء الرؤية التنظيمية هو الكفاءة الأساسية للقيادة الإستراتيجية وإدارة التغيير، وإن الوظيفة المهمة للرؤية ما تفعله الرؤية وليست ما هيته، ومن ثم تكوين رؤية مشتركة هي قوة دافعة لتوليد المعرفة عبر انشاء رؤى تدفع باتجاه اظهار معرفة جديدة ضمنية وصريحة ومتجاوزة ذاتياً (Kaiser et al., 2013: 3597)، إذ أن أول مسار ضروري لخلق الاستعداد للتغيير في المنظمة هو صياغة رسالة واضحة للتغيير، إذ تعبر هذه العملية عن خلق رؤية جذابة للوضع المستقبلي، وتعزيز الثقة في إمكانية تحقيقه، إذ يُنظر إلى الرؤية على أنها قوة ملهمة ومحفزة وموجهة تحدد اتجاه التغيير وتلهم جهود أعضاء المنظمة للتغلب على التردد في تبنيها (Haque et al.,)

2: 2016)، وتؤكد عملية غرس الرؤية المعرفية على ضرورة الانتقال من آليات استراتيجية العمل إلى خلق رؤية شاملة للمعرفة في المنظمة، وتوصيل رؤية المنظمة حتى يبدأ أعضاء المنظمة في التحرك لتنفيذ تلك الرؤية، تشير الرؤية المعرفية إلى معايير تبرير خلق المعرفة، يجب توضيح معايير التبرير المؤسسية الفريدة لإنشاء المعرفة على نحو واضح ومشاركتها بين أعضائها، وتشير هذه المعايير إلى رؤية خلق المعرفة، وإنها مبادئ توجيهية تشير لأعضاء المنظمة في أي مجال ينبغي متابعة خلق المعرفة أو الابتكار، وما هي كفاءة الشركة التي ينبغي استخدامها لتحقيق الابتكار، فضلاً عن أن رؤية المعرفة تشير إلى إرشادات لمشاركة المعرفة، إذ يجب أن يكون لدى أعضاء المنظمة فكرة واضحة عن المعرفة التي يجب مشاركتها ومع من يجب مشاركتها (Ichijo & Nonaka, 2007: 89)

2. إدارة النقاشات: تعبر النقاشات عن مجموعات من أفعال الكلام المترابطة التي تحدث عن طريق التواصل بين الأفراد لقد أدرك الباحثون منذ فترة طويلة أهمية التواصل في المنظمات، تمثل المناقشات اللبنة الأساسية للخطابات والسرور الشامل، إذ يمكن للأفراد الحصول على المعلومات وتكوين الفهم ويمكن من خلال المناقشة مواءمة الجهود الجماعية التي تحفز الإبداع وتسهل البحث عن المعلومات ونقل المعرفة، فضلاً عن ذلك يمكن أن تؤدي مناقشة الأفكار إلى وجهات نظر متنوعة عن المشكلة ومجموعة أكبر من الحلول الممكنة لها التي تهدف إلى تطوير الأفكار وتحسينها والتي يتم عن طريقها مشاركة المعرفة، وتساعد المناقشات المستندة إلى الأفكار على مواءمة الجهود الجماعية التي تحفز الإبداع التي تؤدي إلى زيادة البحث عن المعلومات، وفهم أفضل للمشكلات، إذ تعد المناقشات مهمة بوصفها وسيلة لتحفيز الأفراد حول فكرة ما حتى يكونوا على استعداد لدعم تطويرها على نحو أكبر (Deichmann et al., 2021: 287-290)

3. تعبئة نشاط المعرفة: يعد نشاط المعرفة العامل الأساسي الأكثر أهمية في عملية إدارة المعرفة مقارنة بالعوامل الأخرى، وبما أن النشاط يعملون كمولدين للمعرفة وناشرين لها، فإن هذا الجانب يحتاج إلى النظر فيه بعناية، لأنه بدون المنشطات لن تؤدي عملية إدارة المعرفة على النحو الأمثل، وترتبط هذه العملية باكتساب المعرفة، أي نقل المعرفة إلى وسيلة لنقلها إلى الآخرين لإعادة استخدامها، وهذا العنصر يسهل تكوين المعرفة ونقلها (Prawira et al., 2023: 175)، وتعمل المنظمات على تحفيز توليد المعرفة ومشاركتها عبر مجموعة من الأدوات ومنها ما يطلق عليه المنسق الذي يعمل عليه أفراد يسمون نشاط المعرفة وهم أفراد يتميزون بامتلاكهم المعرفة ومن خلال تعبئة هؤلاء الأفراد الذين يعملون على التغيير التنظيمي ويهدفون عبر تحفيز إنشاء المعرفة ومشاركتها، وتقليل الوقت والتكلفة اللازمين لإنشاء المعرفة ومشاركتها، الاستفادة من مبادرات تكوين المعرفة في جميع أنحاء المنظمة وتحسين ظروف المشاركين في إنشاء المعرفة ومشاركتها، واعدادهم للمهام الجديدة التي تتطلب مشاركتهم، نشاط المعرفة هم المبشرون بالمعرفة في الشركة، وينشرون الرسالة للجميع، وجعل الناس يتحدثون مع بعضهم البعض، وتنسيق الجهود المتباينة في كثير من الأحيان للمهنيين المبدعين مقارنة بالشبكات الافتراضية أو غيرها من أشكال الاتصالات المحوسبة (Ichijo & Nonaka, 2007: 89)

4. تكوين السياق الصحيح: نمط من التفضيلات والاحتياجات والأهداف المحددة للمنظمة، إذ تحتاج المنظمات إلى هيكل تنظيمي فعال يعزز الثقافة التي تسهل تكوين المعرفة ونشرها، ويمكن تحقيق هيكل تنظيمي فعال من خلال تمكين الموظفين من التعلم والشاركة والتعاون وتكوين المعرفة ومشاركة الأنشطة الثقافية (Usman et al, 2021: 6)، وبعد الهيكل التنظيمي مهمًا لإدارة المعرفة وعملياتها على نحو فعال مستندة إلى الهياكل التنظيمية الرسمية وغير

الرسمية لتسهيل التفاعل الاجتماعي (Veer Ramjeawon, & Rowley, 2020: 6)، ويرتبط الهيكل التنظيمي بكيفية تنسيق الأنشطة لتحقيق أهداف المنظمة، وهي تمثل قضية أساسية يجب أخذها في الاعتبار عند تبني نماذج عمليات اعمال جديدة، إذ تعتبر التغييرات التنظيمية الناتجة عن نماذج عمليات الاعمال النتيجة الإجمالية الأكثر أهمية للعملية، ويمثل تطوير فرق متعددة الوظائف ومؤسسات مرنة أداة أساسية لدمج وتنسيق المعرفة في جميع أنحاء المنظمة فتساعد المرونة الهيكلية في ترسيخ أهمية التغيير، وقدرة المنظمة على إعادة توزيع/إعادة توجيه مواردها بكفاءة وفعالية لخلق قيمة وحماية (والنقاط) الأنشطة ذات الأداء العالي على النحو الذي تبرره الظروف الداخلية والخارجية (Leso et al., 2023: 155)، إذ يجب أن يكون لدى المنظمات هياكل تسهل تكوين المعرفة ومشاركتها، فيتم التأكيد على أهمية السياق الهيكلي التمكيني لتكوين المعرفة متضمناً إنشاء السياق الصحيح وهياكل تنظيمية تعزز العلاقات القوية والتعاون الفعال، ونظراً للطبيعة المتعددة التخصصات للمعرفة في عصر ما بعد الحداثة، فإن الهياكل التنظيمية التي تتيح الظروف اللازمة لتكوين المعرفة يجب أن تكون هي تلك التي تسهل الأنشطة المشتركة بين الوحدات متعددة الوظائف والأنشطة عبر المناطق، ومن أجل دعم مثل هذه الأنشطة، لا غنى عن التزام قوي من الإدارة العليا بصياغة مبادرات لتكوين المعرفة وتبادلها، ومحاولة لابتكار أشكال هيكلية جديدة توفر مستوى غير مسبوق من المرونة والقدرة على التكيف، والمفتاح هو هيكلة المنظمة بحيث يتم تكوين المعرفة وتبادلها بشكل أكثر فعالية وكفاءة وأسرع، وتفكيك أكبر عدد ممكن من الحواجز الفردية والتنظيمية (Ichijo & Nonaka, 2007: 91).

5. نشر المعرفة: تم تعريف نشر المعرفة على أنه نقل المعرفة ووجهات النظر من أجل تعزيز تبادل الأفكار وتغيير السلوك والتعلم، تبرز أهمية عمليات نشر المعرفة من خلال تعزيز انتشار المعلومات واعتماد ممارسات جديدة في العمل لضمان التعلم (Cramer et al., 2022: 2)، ويعني نشر المعرفة العملية التفاعلية لتوصيل المعرفة إلى الافراد العاملين لإحداث التغيير، ويعبر نشر المعرفة عن التبادل الفوري للمعرفة مع الافراد العاملين أو الوحدات الأخرى داخل المنظمة، ويمكن تحقيق استجابة المعرفة باستخدام المعرفة التنظيمية الحالية، ويرتبط الأمر باستخدام المعلومات والمعرفة الراسخة لتطوير حلول سريعة جديدة، فالأنظمة والخدمات الجديدة والأسواق الجديدة هي تطورات تتطوي على مهارات وكفاءات جديدة، ومن ثمَّ تعزيز المهارات والخبرات الحالية (Polas et al., 2023: 1605)، ويشير نشر المعرفة الى مدى قيام المنظمات بتبادل المعرفة الضمنية من خلال العمليات الاجتماعية والتعاونية ونقل المعرفة الصريحة من مصدر إلى آخر (Miković et al., 2020: 7)، وبسبب ان المعرفة والخبرة عادة ما تكون مخفية في كل فرد، ونظراً لأن المعرفة يتم تخزينها على نحوٍ أساسي في أذهان الموظفين (المعرفة الضمنية)، فغالباً ما يتم نقل هذه المعرفة إلى الآخرين داخل المنظمة، لتتضمن الخطوة التالية تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة التي تجعل إدارة المعرفة أسهل للفهم من خلال الاتصال والتوثيق، لذا، فإن الهدف من هذا التحول هو جعل المعرفة في متناول الجميع في المنظمة في أي وقت وبسهولة، ويتم الاحتفاظ بهذه المعرفة داخل المنظمة مع تغير الموظفين يقوم هذا النمط بإنشاء مستودع المعرفة الذي يتم استخدامه لتخزين واسترجاع المعرفة الصريحة، والحاجة إلى نموذج أعمال جديد يعطي الأولوية لموارد المعرفة لخلق القيمة، وإن إدارة المعرفة هي بالتأكيد عملية تؤدي دوراً مهماً في تطوير الأفكار التي يتم دمجها في العمليات والأنشطة والسياسات التنظيمية، والأفكار والمعرفة لا حدود لها، لذا يجب أن تكون عملية إدارة المعرفة مستمرة ومستدامة، ويمكن لإدارة المعرفة تحسين قدرة المنظمة على الابتكار وتحسين مهارات الموارد البشرية عند استكشاف الأفكار الإبداعية (Prawira et al., 2023: 175).

المبحث الثالث الإطار العملي للبحث

المحور الاول: اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات البحث: تم استخدام اختبار شايبرو ويلك وكولموكروف سميرنوف بهدف اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيري البحث وابعادهما الجدول (2) وعلى النحو الآتي:

الجدول (2) اختبارات التوزيع الطبيعي للاستعداد التكنولوجي وممكنات إدارة المعرفة

المتغير	البعد		كولموكروف سميرنوف		شابيرو ويلك		
			إحصاء الاختبار	Sig	إحصاء الاختبار	Sig	
متغير الاستعداد التكنولوجي	المحفزات	التفاؤل	0.000	0.121	0.956	0.000	
		الابتكار	0.001	0.118	0.953	0.001	
	المثبطات	عدم الراحة	0.000	0.130	0.921	0.000	
		انعدام الامان	0.015	0.078	0.973	0.004	
	الاستعداد التكنولوجي			0.089	0.017	0.958	0.003
متغير ممكنات إدارة المعرفة	غرس رؤية المعرفة			0.127	0.000	0.959	0.001
	إدارة المناقشات			0.195	0.000	0.936	0.000
	تعبئة نشاط المعرفة			0.187	0.000	0.947	0.000
	تكوين السياق الصحيح			0.082	0.014	0.987	0.003
	نشر المعرفة			0.139	0.000	0.945	0.000
	ممكنت إدارة المعرفة			0.119	0.000	0.934	0.000

المصدر: اعداد الباحث

إذ توضح معطيات الجدول أعلاه عدم توافق المتغيرات والتوزيع الطبيعي للبيانات بسبب ان قيم (Sig) جميعها اقل من مستوى المعنوية مما يعطينا المبرر لاستخدام نمذجة PLS-SEM وبالاعتماد على برنامج PLS-Smart 4. المحور الاول: الوصف الإحصائي لمتغيري البحث: استهدفت هذه الفقرة تحري متغيري البحث متمثلة بـ(الاستعداد التكنولوجي و ممكنات إدارة المعرفة) وابعادهما عبر استخدام الوسط الحسابي، والانحراف المعياري والنسبة المئوية الجدول (3)

نلمح من الجدول (3) ان توجهات عينة البحث لمتغيري الاستعداد التكنولوجي وممكنات إدارة المعرفة بوصفها اتجاه العينة نحوهما اتفق بشدة وابعادهما باستثناء غرس رؤية المعرفة وتعبئة نشاط المعرفة كان اتجاه العينة نحو الاتفاق، إذ لوحظ تقارب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيري الاستعداد التكنولوجي وممكنات إدارة المعرفة، وتم تأشير ان بعد انعدام الأمان المرتبط بالاستعداد التكنولوجي جاء بأعلى وسط حسابي قدره (4.486) وانحراف معياري قدره (0.765) وبأهمية نسبية هي الأعلى (89.72%) ليعبر عن عدم شعور الافراد بالقلق من احتمال استبدالهم بالتكنولوجيا الجديدة، وعدم امتلاكهم الشكوك من امان بياناتهم عند استخدام التكنولوجيا، فضلاً عن انهم لا يخشون على استقرار وظائفهم وتهديد الفرص المهنية لهم، في حين جاء بعد الابتكار بالمرتبة الثانية من حيث

أهميته النسبية التي تقدر (88.7%) وبوسط حسابي وانحراف معياري (4.435)(0.543) على التوالي لتشير الى ان الافراد المبحوثين يستخدمون التكنولوجيا بوصفها أداة لتطوير أفكار جديدة مستندين الى قدرتهم في التكيف مع الأدوات التكنولوجية الجديدة بهدف تحسين عملهم وتعزيز امكاناتهم الإبداعية، فضلاً عن الشعور بالإلهام عند استخدام التكنولوجيا الجديدة في العمل وابتكار حلولاً جديدة بفضل ما موجود من تكنولوجيات.

في حين اشر بعد تكوين السياق الصحيح لمتغير ممكنات إدارة المعرفة اعلى وسط حسابي بمقدار (4.465) وانحراف معياري قدره (0.876) وبأهمية نسبية هي الأعلى التي تقدر ب (89.3%) مؤشراً ان وجهة نظر الافراد المبحوثين ان مؤسستهم توفر بيئة مساندة للتعليم المعرفي وتبادلته، وتشجيعهم على مشاركة معرفتهم بحرية، واصفين بيئة العمل التي يعملون بها بسمعة التعاون والتعلم المستمر، فضلاً عن تحفيزهم من اجل تطوير المهارات والمعرفة التي يمتلكونها ودعم التعلم الذاتي والتطوير المستمر داخل مؤسستهم، اما البعد الثاني من حيث الأهمية النسبية فقد جاء نشر المعرفة لتقدر أهميته النسبية بـ(86.9%) وبوسط حسابي وانحراف معياري (4.345) (0.654) على التوالي ليشير الى ان المؤسسة تعزز نشر المعرفة بوصف هذا الاجراء جزءاً من ثقافتها ليعتم تنظيم ورش عمل ودورات لتعزيز نشر المعرفة عبر مشاركتها على نحوٍ منتظم وفعال داخل المؤسسة.

الجدول (3) الاستعداد التكنولوجي وممكنات إدارة المعرفة وابعادهما، الأوساط الحسابية، الانحرافات المعيارية، والاهمية النسبية

المتغير	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	اتجاه العينة
متغير الاستعداد التكنولوجي	المحفزات	4.232	0.604	84.6%	اتفق بشدة
	الابتكار	4.435	0.543	88.7%	تفق بشدة
	المتنبطات	4.292	0.678	85.84%	تفق بشدة
		4.486	0.765	89.72%	اتفق بشدة
	الاستعداد التكنولوجي	4.362	0.647	87.24%	اتفق بشدة
متغير ممكنات إدارة المعرفة	غرس رؤية المعرفة	4.098	0.870	81.96%	اتفق
	إدارة المناقشات	4.234	0.681	84.68%	اتفق بشدة
	تعبئة نشاط المعرفة	4.087	0.875	81.74%	اتفق
	تكوين السياق الصحيح	4.465	0.876	89.3%	اتفق بشدة
	نشر المعرفة	4.345	0.654	86.9%	اتفق بشدة
	ممكنات إدارة المعرفة	4.245	0.791	84.9%	اتفق بشدة

المصدر: إعداد الباحث

المحور الثالث: تقييم النموذج البحث: يهدف هذا المحور الى تقييم نموذج البحث عبر ضمان صدقية المتغيرات ومؤشراتها وعلى النحو الآتي: ثبات مؤشرات الاستعداد التكنولوجي وممكنات إدارة المعرفة وابعادهما، إذ يجب ان تكون ضمن إذ يلخص الجدول (4) مقاييس الثبات لفقرات متغيرات البحث وابعاده، إذ يتبين من معطيات الجدول

(4) ادناه انه تم الإبقاء على جميع مؤشرات القياس والذي يعني ثباتها بسبب ان قيم التحميل الخارجي لها اعلى من الحد المقبول لها المتمثل بـ (0.7)، فضلاً عن اتصاف الابعاد بالثبات واستناداً الى قيم معاملات كرونباخ الفا الهدف من استخدامه تأشير الاتساق الداخلي الذي يجب ان تكون اكبر من (0.7) ومعدل التباين المستخلص وهدفه من الاستخدام الصدق التقاربي الذي يفترض ان يكون اكبر من (0.5) والثبات المركب الهدف من استخدامه الاتساق الداخلي الذي يجب ان يكون اكبر من (0.7) .

جدول (4) معايير التقييم لا نموذج البحث بمتغيراته وابعاده

الاتساق الداخلي			التحميل الخارجي		المؤشرات	المتغير الكامن
الثبات المركب	كرونباخ ألفا > 0.7	AVE≥0.5	ملاحظة	≤ 7		
0.734	0.789	0.536	ابقاء	0.725	X1	التفاؤل
			ابقاء	0.722	X2	
			ابقاء	0.790	X3	
			ابقاء	0.857	X4	
			ابقاء	0.714	X5	
0.834	0.827	0.589	ابقاء	0.783	X6	الابتكار
			ابقاء	0.729	X7	
			ابقاء	0.791	X8	
			ابقاء	0.793	X9	
			ابقاء	0.758	X10	
0.797	0.759	0.529	ابقاء	0.748	X11	انعدام الراحة
			ابقاء	0.739	X12	
			ابقاء	0.848	X13	
			ابقاء	0.825	X14	
			ابقاء	0.724	X15	
0.756	0.768	0.547	ابقاء	0.748	X16	انعدام الامان
			ابقاء	0.739	X17	
			ابقاء	0.855	X18	
			ابقاء	0.825	X19	
			ابقاء	0.735	X20	
0.874	0.878	0.594	الاستعداد التكنولوجي			
0.852	0.843	0.587	ابقاء	0.792	X21	غرس رؤية

			ابقاء	0.748	X22	المعرفة
			ابقاء	0.789	X23	
			ابقاء	0.778	X24	
			ابقاء	0.858	X25	
0.863	0.835	0.547	ابقاء	0.772	X26	إدارة المناقشات
			ابقاء	0.738	X27	
			ابقاء	0.778	X28	
			ابقاء	0.729	X29	
			ابقاء	0.856	X30	
0.828	0.821	0.852	ابقاء	0.789	X31	تعبئة نشاط المعرفة
			ابقاء	0.768	X32	
			ابقاء	0.796	X33	
			ابقاء	0.834	X34	
			ابقاء	0.747	X35	
0.837	0.834	0.597	ابقاء	0.745	X36	تكوين السياق الصحيح
			ابقاء	0.826	X37	
			ابقاء	0.739	X38	
			ابقاء	0.707	X39	
			ابقاء	0.772	X40	
0.832	0.831	0.524	ابقاء	0.756	X41	نشر المعرفة
			ابقاء	0.782	X42	
			ابقاء	0.812	X43	
			ابقاء	0.782	X44	
			ابقاء	0.818	X45	
0.869	0.898	0.599	ممكّنات إدارة المعرفة			

المصدر: اعداد الباحث

1. الصدق التمييزي لأنموذج القياس: يتم التحقق من المؤشرات التي تستخدم بهدف قياس المتغير الكامن معين لا تقيس المتغير كامن الآخر عبر استخدام الصدق التمييزي في نموذج القياس، ولتقدير صدق تمييزي يتم الاستناد الى معيار (Heterotrait-Monotrait Ratio) الذي يركز له اختصاراً HTMT، كما في الجدول (5) الذي يظهر الاقيام المستخدمة في هذا المعيار التي تشير إلى صحة التمييز بين المتغيرات المدروسة فيما بينها وعدم تشابهها فكل متغير

يمثل ذاته، وذلك لأن اقيام معيار HTMT تكون مقبولة اذا كانت أقل من المستوى المقبول الذي هو 0.9 عند كل متغير.

جدول (5) نتائج معيار HTMT

انعدام الراحة	الابتكار	التفاؤل	تكوين السياق الصحيح	تعبئة نشاط المعرف	إدارة المناقشات	غرس رؤية المعرف	ممكنات إدارة المعرف	الاستعداد التكنولوجي	
								0.758	ممكنات إدارة المعرفة
							0.691	0.735	غرس رؤية المعرفة
						0.573	0.785	0.664	إدارة المناقشات
					0.539	0.691	0.738	0.852	تعبئة نشاط المعرفة
				0.534	0.578	0.620	0.640	0.865	تكوين السياق الصحيح
			0.589	0.605	0.685	0.565	0.674	0.692	التفاؤل
		0.561	0.692	0.659	0.560	0.745	0.748	0.864	الابتكار
	0.615	0.617	0.614	0.653	0.635	0.664	0.747	0.760	انعدام الراحة
0.536	0.647	0.504	0.523	0.742	0.736	0.763	0.847	0.650	انعدام الأمان

المصدر: اعداد الباحث

المحور الرابع: تقويم الانموذج الهيكلي للبحث: بعد أن تم التأكد من ثبات وصدق نماذج القياس، جاء دور تقويم نتائج الانموذج الهيكلي عبر تقويم علاقات الانموذج المفترضة، ليتم بعد ذلك اختباراً لفرضيات البحث، وقدرته المتغير المستقل في تفسير المتغير التابع وفقاً لمعاري (F2، R2) واستقصاء مشكلة التعدد الخطي بين المتغيرات المستقلة عن طريق معيار معامل تضخم التباين (VIF) Variance Inflation Factor، إذ يفترض ان يكون اقل من 5 وكما تشير معطيات الجدول (6) لمعيار VIF إلى عدم وجود مشكلة التعدد الخطي لأن جميع اقيام VIF أقل من 5.

الجدول (6) معاملات تضخم التباين

VIF	المؤشرات	VIF	المؤشرات	VIF	المؤشرات	VIF	المؤشرات	VIF	المؤشرات
2.735	X45	2.624	X34	1.847	X23	1.901	X12	1.179	X1
		2.624	X35	3.683	X24	1.898	X13	1.216	X2
		1.868	X36	1.694	X25	2.575	X14	1.787	X3
		1.674	X37	2.813	X26	1.152	X15	1.849	X4
		2.573	X38	1.745	X27	2.234	X16	1.954	X5
		2.664	X39	3.443	X28	2.345	X17	1.743	X6
		2.728	X40	2.553	X29	1.921	X18	1.810	X7
		2.617	X41	1.467	X30	2.554	X19	2.216	X8
		2.491	X42	1.958	X31	1.938	X20	1.627	X9
		1.973	X43	2.462	X32	2.366	X21	1.802	X10
		1.735	X44	2.781	X33	1.847	X22	1.818	X11

المصدر: اعداد الباحث

وبهدف تقويم الدلالة الإحصائية للمسارات يظهر الجدول (7) تقويم الدلالة الإحصائية لمسارات العلاقة بين متغيري البحث وابعادهما وبين المتغير المستقل وابعاد المتغير المعتمد الشكل (7) يبين معاملات هذه المسارات.

جدول (7) تقويم الدلالة الإحصائية لمسارات العلاقات

علاقات	المسارات	معامل المسار	إحصاءة t	P-Value
ر.ع.ع.ع.	الاستعداد التكنولوجي -> إمكانات إدارة المعرفة	0.883	33.496	0.000
	الاستعداد التكنولوجي -> التفاؤل	0.716	16.682	0.000
	الاستعداد التكنولوجي -> الابتكار	0.846	32.141	0.000
	الاستعداد التكنولوجي -> عدم الارتياح	0.846	31.156	0.000
	الاستعداد التكنولوجي -> عدم الامان	0.597	11.156	0.000
	ممكنات إدارة المعرفة -> غرس الرؤية المعرفية	0.818	31.806	0.000
	ممكنات إدارة المعرفة -> إدارة المناقشات	0.885	33.862	0.000
	ممكنات إدارة المعرفة -> تعبئة نشاط المعرفة	0.916	56.568	0.000
	ممكنات إدارة المعرفة -> تكوين السياق الصحيح	0.943	57.568	0.000
	ممكنات إدارة المعرفة -> نشر المعرفة	0.926	58.326	0.000
ر.ع.ع.ع.	الاستعداد التكنولوجي -> غرس الرؤية المعرفية	0.744	18.867	0.000
	الاستعداد التكنولوجي -> إدارة المناقشات	0.763	20.827	0.000
	الاستعداد التكنولوجي -> تعبئة نشاط المعرفة	0.767	20.594	0.000

0.000	32.413	0.819	الاستعداد التكنولوجي -> تكوين السياق الصحيح
0.000	31.524	0.835	الاستعداد التكنولوجي -> نشر المعرفة

المصدر: اعداد الباحث

وتبين معطيات الجدول (7) المسارات جميعها التي تدل احصائياً والسبب يعود الى ان اقيام P-Value جميعها أقل من مستوى الدلالة (0.05)، إذ يدل على وجود تأثير للاستعداد التكنولوجي في ممكنات إدارة المعرفة دال احصائياً مما يمكن القول ان الاستعداد التكنولوجي للأفراد بأبعاده المتنوعة يؤدي دوراً جوهرياً في ممكنات إدارة المعرفة ليسهم في غرس رؤية معرفية بوصفها هدفاً استراتيجياً للقائمين على المنظمة مما يعزز التفكير المستند الى الابتكار وتجربة تكنولوجيا جديدة تدعم إدارة المناقشات وتعزيز بيئة تدعم نشاط المعرفة عبر إيجاد حلول عمليات اعمال مبتكرة وإيجاد السياق الصحيح الذي يعمل على تسهيل نشر المعرفة مما يدل على (وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للاستعداد التكنولوجي في ممكنات إدارة المعرفة) ويمكن تفسير التأثير لمتغير الاستعداد التكنولوجي بأبعاد ممكنات إدارة المعرفة على النحو الآتي:

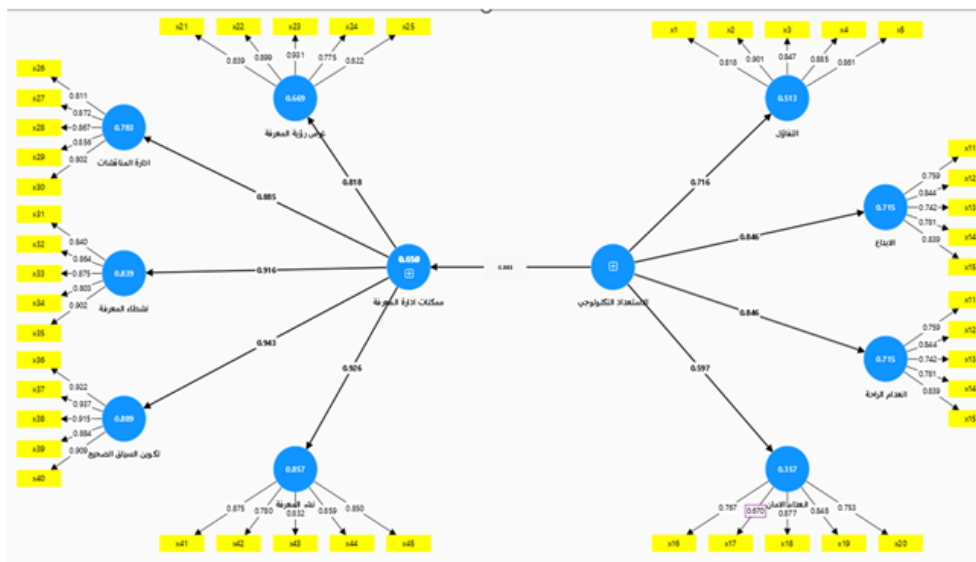
1. ووفقاً لمعطيات الجدول (7) نرى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية للاستعداد التكنولوجي في غرس الرؤية المعرفية وفق قيمة P-Value البالغة (0.000) بوصفها أقل من مستوى المعنوية المحددة البالغة (0.05) مما يدل على قوة التأثير التي يتصف بها الاستعداد التكنولوجي في غرس الرؤية المعرفية استناداً الى قيمة (t) المحسوبة البالغة (18.867) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.015) فالاستعداد التكنولوجي للأفراد يجسد مفتاحاً أساسياً في غرس المعرفة، إذ يؤدي التفاؤل الى الوثوق بقدرة التكنولوجيا على تسهيل نقل المعرفة مما يعزز من إيجاد بيئة تنظيمية تعمل على تطوير المعرفة داخل المنظمة، في حين يدفع الابتكار الى تبني التكنولوجيا الجديدة وادواتها المعاصرة التي تسهم في تمكين المعرفة بطرائق إبداعية، فضلاً عن عدم الارتياح وعدم الأمان يتطلبان تعزيز الثقة من قبل الإدارة العليا مقدمة الدعم لتجاوز هذه العقبات، خلاصة فان الاستعداد التكنولوجي يشكل متغيراً مميزاً عبر ابعاده في تحقيق رؤية منظمة مستندة الى المعرفة ليدل على (وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للاستعداد التكنولوجي في غرس الرؤية المعرفية)

2. اشترت معطيات الجدول (7) وجود تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية للاستعداد التكنولوجي في إدارة المناقشات وفق قيمة P-Value البالغة (0.000) بوصفها أقل من مستوى المعنوية المحددة البالغة (0.05) مما يدل على قوة التأثير التي يتصف بها الاستعداد التكنولوجي في ممكنات إدارة المناقشات استناداً الى قيمة (t) المحسوبة البالغة (20.827) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.015)، إذ يظهر الاستعداد التكنولوجي للأفراد في إدارة المناقشات انعكاساً لدى قبولهم للتكنولوجيا بوصفها أداة تعمل على تعزيز الحوارات وتبادل الافكار محفزة الافراد على استثمار المنصات التكنولوجية على نحو فاعل، فضلاً عن تكوين أساليب مبتكرة للاتصال والتواصل التي تعمل على زيادة عمق المناقشات ويتطلب عدم الارتياح وعم الأمان الى إيجاد معالجات تكنولوجية لتوفير نقاشات مثمرة موجهة نحو تعزيز المعرفة ليدل على (وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للاستعداد التكنولوجي في إدارة المناقشات).

3. تؤكد معطيات الجدول (7) وجود تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية للاستعداد التكنولوجي في تعبئة نشاط المعرفة وفق قيمة P-Value البالغة (0.000) بوصفها اقل من مستوى المعنوية المحددة البالغة (0.05) مما يدل على قوة التأثير الذي يتصف به الاستعداد التكنولوجي في ممكن تعبئة نشاط المعرفة استناداً الى قيمة (t) المحسوبة البالغة (20.594) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.015)، إذ يعكس الاستعداد التكنولوجي القدرة التي يتصف بها الافراد على التكيف والتكنولوجيا بهدف دعم تعبئة نشاط المعرفة، فضلاً عن تعزيز رغبة الافراد في استخدام الأدوات التكنولوجية لتوليد الأفكار والمعرفة وتبادلها، ويدفع باتجاه تطوير طرائق جديدة للعمل على تحفيز الافراد على مشاركة المعرفة، والعمل على تجاوز المعوقات التي تعمل على إعاقة اندماج الافراد ومشاركتهم في المنصات التكنولوجية التي تعزز فاعلية نشاط المعرفة ليدل هذا الى (وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للاستعداد التكنولوجي في تعبئة نشاط المعرفة)

4. تشير معطيات الجدول (7) وجود تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية للاستعداد التكنولوجي في تكوين السياق الصحيح وفق قيمة P-Value البالغة (0.000) بوصفها اقل من مستوى المعنوية المحددة البالغة (0.05) مما يدل على قوة التأثير الذي يتصف به الاستعداد التكنولوجي في ممكن تكوين السياق الصحيح استناداً الى قيمة (t) المحسوبة البالغة (32.413) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.015)، إذ يؤثر الاستعداد التكنولوجي على نحوٍ فاعل فيعزز التفاؤل قبول التكنولوجيا مما يكون بيئة عمل تدعم التواصل المعرفي وتكامله وان استخدام الافراد للتكنولوجيا الجديدة وادواتها المتطورة لاثراء السياق المستند الى المعرفة ويتطلب معالجة السلبيات التي ترافق عدم الارتياح من قبل الافراد تجاه التكنولوجيا والشعور بعدم الأمان الذي يعزز السياق الصحيح الذي يدلى على (وجود تأثير ذو دلالة معنوية للاستعداد التكنولوجي في تكوين السياق الصحيح).

5. نتطرق معطيات الجدول (7) الى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية للاستعداد التكنولوجي في نشر المعرفة



شكل (٢) معاملات المسارات لعلاقات البحث

المصدر: برنامج التحليل الاحصائي smart pls 4

وفق قيمة P-Value البالغة (0.000) بوصفها اقل من مستوى المعنوية المحددة البالغة (0.05) مما يدل على قوة التأثير الذي يتصف به الاستعداد التكنولوجي في ممكن نشر المعرفة استناداً الى قيمة (t) المحسوبة البالغة (31.524) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.015)، فيشير الاستعداد التكنولوجي الى مستوى تقبل الافراد واستعدادهم لاستخدام الأدوات التكنولوجية في نشر المعرفة فعندما يصبح الافراد متفائلين ومبتكرين يصبحون مستعدين لمشاركة معرفتهم واستخدام التكنولوجيا لتوسيع دائرة علاقاتهم مما يوسع انتشار المعرفة، فضلاً عن توفير المتطلبات الكفيلة التي تعمل على احداث التوازن التي يعزز الثقة بالتكنولوجيا والتفاعل معها على نحوٍ فاعل ليدل على (وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للاستعداد التكنولوجي في نشر المعرفة).

المحور الخامس: تقويم جودة نموذج البحث: يتم تقويم جودة الانموذج وفقاً الى (R^2 و F^2)، إذ يبين الجدول (8) الاقيام المرتبطة بهذه المعايير، ومن الملاحظ من معطيات الجدول ان القدرات التفسيرية تتراوح بين الضعيف الى المرتفع، ويؤيد ذلك F^2 ، إذ ان الاقيام لحجم التأثير تتراوح بين الجيد والمتوسط.

الجدول (8) اقيام معايير جودة انموذج البحث

المتغير	R^2	القدرة التفسيرية	F^2	حجم التأثير
ممكنات إدارة المعرفة	0.650	متوسط	0.834	جيد
غرس رؤية المعرفة	0.669	متوسط	0.856	جيد
إدارة المناقشات	0.783	قوي	0.881	جيد
تعبئة نشاط المعرفة	0.839	قوي	0.943	جيد
تكوين السياق الصحيح	0.889	قوي	0.956	جيد
نشر المعرفة	0.857	قوي	0.931	جيد
التفاؤل	0.513	متوسط	0.716	جيد
الابتكار	0.715	متوسط	0.892	جيد
عدم الارتياح	0.715	متوسط	0.890	جيد
عدم الأمان	0.357	ضعيف	0.431	متوسط

المصدر: اعداد الباحث

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات:

المحور الأول الاستنتاجات: أشر البحث مجموعة من الاستنتاجات وعلى النحو الآتي

1. اشترت معطيات البحث وفق الجانب العملي الى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للاستعداد التكنولوجي في ممكنات إدارة المعرفة عبر اراء الافراد المبحوثين عن طريق تدعيم القدرة على الوصول الى المعرفة وتبادلها على نحوٍ فاعل وسلس فالأفراد المهنيين تكنولوجيا يمتلكون القدرة على الاستخدام الكفوء للتكنولوجيا الرقمية ومنصاتها

وادواتها على نحوٍ فاعل في عملية تدعيم اكتساب المعرفة وتوليدها ومشاركتها فالاستثمار في مهارات الافراد المستندة الى التكنولوجيا يسهم في تحقيق الاستفادة المثلى من إدارة المعرفة وقيمتها.

2. اشترت معطيات البحث الى وجود تأثير للاستعداد التكنولوجي في غرس الرؤية المعرفية عن طريق عينة البحث من خلال الاسهام في تمكين قدرة الافراد العاملين على إدراك التكنولوجيا المعاصرة وتطبيقاتها على نحوٍ كفوء وفاعل، إذ ان استملاك المهارات التكنولوجية والجاهزية الفكرية للاندماج في المنصات الرقمية يؤدي الى فتح مجالات جديدة في التعلم وتدعيم توليد المعرفة ومشاركتها على نحوٍ فاعل معززا بذلك الابتكار وغرس رؤية معرفية مستندة الى المعرفة.

3. اشترت معطيات البحث الى وجود علاقة تأثير للاستعداد التكنولوجي في إدارة المناقشات عن طريق عينة البحث من خلال توافر الأدوات التكنولوجية وتقاناتها التي تعمل على تسهيل تبادل المعرفة، فالأفراد العاملين الذين يمتلكون استعداد تكنولوجيا عاليا لديهم القدرة على استخدام التكنولوجيا الرقمية بشكل فاعل مما يؤدي الى تعزيز التفاعل بين الافراد ويتم توثيق المناقشات في بيئة يسودها التعاون المستند الى المناقشات.

4. تؤكد المعطيات التي توصل اليها البحث وجود تأثيراً للاستعداد التكنولوجي في تعبئة نشاط المعرفة فامتلاك مستوى عال من الاستعداد التكنولوجي يؤدي الى تسهيل الاتصال والتواصل على نحوٍ فاعل لنشاط المعرفة عبر التكنولوجيا والجديدة ومن ثم استخدامها لنقل المعرفة ومشاركتها بشكل كفوء وتحقيق تفرد مستدام لبيئة عمل مستندة الى المعرفة عبر نشاط المعرفة الموجودين في اقسام الجامعة المتنوعة.

5. تشير معطيات البحث الى وجود تأثيراً للاستعداد التكنولوجي في تكوين السياق الصحيح بوصفه متغيراً يسهم في إعادة مفهمة رؤى الافراد عن الهياكل التقليدية ومن ثم فان المنظمة التي تعمل على بناء هياكل تنظيمية فاعلة مبنية على التكنولوجيا الرقمية والتي تسهم بشكل فاعل على تعزيز ثقافة تكوين المعرفة ونشرها، فضلاً عن توافر مستوى غير مسبوق من المرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات التكنولوجية، فالاستثمار في التكنولوجيا المنظمة الرقمية وتعزيز قدرة الافراد على استخدامها يعد المفتاح الذي يؤدي الى تكوين المعرفة وتبادلها بشكل أكثر فعالية وكفاءة وعلى نحوٍ سريع فالتكنولوجيا الرقمية تؤدي الى اذابة الحواجز الفردية والتنظيمية في تبادل المعرفة ومشاركتها.

6. تثبتت معطيات البحث وجود تأثيراً للاستعداد التكنولوجي في نشر المعرفة فكلما كانت هناك جاهزية تكنولوجية تؤدي الى قدرة الوصول الى المعرفة ومصادرها ومن ثم انتاجها والتشارك بها ونشرها على نطاق كبير وواسع بين اقسام الجامعة، فضلاً عن تعزيز التعلم المعرفي المستمر وتحليل مبتكر للمعرفة واستيعابها مما يسهم في تحقيق منظمة مستندة الى المعرفة عبر توظيف التكنولوجيا في نشر المعرفة.

المحور الثاني: التوصيات

يمكن التوصية بمجموعة من التوصيات وفق الاستنتاجات أعلاه

1. يفترض من الجامعة تعزيز محور التفاؤل بوصفه مشجعاً للأفراد العاملين على تجربة التكنولوجيا الجديدة برؤية إيجابية وبقدرتها على تحسين انشطتهم الوظيفية، في حين تُعتبر ثقافة الابتكار داخل المنظمات عاملاً أساسياً في تحفيز الأفراد على استكشاف التكنولوجيا الجديدة وتطوير أفكار مبتكرة للاستفادة منها، فضلاً عن ان عامل عدم الراحة يُمكن أن يؤدي إلى المقاومة والتردد في تبنيها، قد ينبع عدم الراحة من الخوف من فقدان الوظائف، أو صعوبة التعلم، أو عدم الثقة في التكنولوجيا الجديدة، وان عدم الأمان يُمكن أن يؤثر على استعداد الأفراد لتبني التكنولوجيا الجديدة.
2. يفترض من الجامعات العمل على توظيف المنصات التكنولوجية الرقمية مما يسهم في نشر رؤية المعرفة على نحوٍ تفاعلي مما يؤدي الى تشجيع الافراد على التفاعل مع رؤى المنظمات بما يرتبط بإدارة المعرفة.
3. يفترض من الجامعة الاستثمار في الأدوات التكنولوجية المعاصرة بهدف إدارة المناقشات عبر توفير تطبيقات المنصات التكنولوجية الرقمية وتبني تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي من اجل تحليل هذه المناقشات واستخلاص المعرفة منها واقتراح حلولاً وتوجهات جديدة ومعاصرة.
4. يفترض من المنظمات بناء مجتمعات وشبكات معرفية تستند الى التكنولوجيا الرقمية لربط نشاط المعرفة بهدف تسهيل الاتصال والتواصل بينهم ومن ثم تعزيز التعاون بينهم من اجل حث الافراد العاملين عبرهم على توليد المعرفة ومشاركتها.
5. يفترض تصميم هياكل تنظيمية جامعية وبناء ثقافة تكنولوجية رقمية مما يسهم في توليد بيئة تنظيمية مثلى لتبادل المعرفة تتوافق والاحتياجات الفردية للأفراد العاملين في تكوين المعرفة ومشاركتها.
6. يفترض من الجامعة توفير أدوات تكنولوجية رقمية تسهم في تدعيم الوصول الى المعرفة على نحوٍ يسهل من استخدامها من قبل الافراد العاملين، فضلاً عن الاستثمار في التكنولوجيا الرقمية لتحفيز الافراد العاملين على انشاء المعرفة ومشاركة الأفكار الجديدة ونشر المعرفة بين الأقسام المتنوعة للمنظمة.

المصادر

1. Abdullah, M. L., Hamidon, Z., & Shariff, S. A. (2024). Developing An ODL Technological Readiness Instrument. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 13(2).
2. Abdullah, Z., Ismail, M. K., & Aziz, N. U. A. (2024). The Influence of Technology Readiness on Actual Use of Electronic Evaluation Forms among Internship Examiners in Higher Learning Institutions. *Akademika*, 94(2), 492-509.
3. Ajanaku, O. J., & Mutula, S. (2021). Knowledge management enablers affecting patient care: The perspective of registered nurses in South West Nigeria. *South African Journal of Information Management*, 23(1), 1-10.
4. Arokiasamy, D. L., Marimuthu, A., & Piaralal, S. K. (2024). Knowledge Management Enablers Towards Private Universities Sustainability in Malaysia. Available at SSRN 4882871.
5. Bakırtaş, H., & Akkaş, C. (2020). Technology readiness and technology acceptance of academic staffs. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 16(4), 1043-1058.
6. Blut, M., & Wang, C. (2020). Technology readiness: a meta-analysis of conceptualizations of the construct and its impact on technology usage. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48, 649-669.
7. Boamah, F. A., Zhang, J., Wen, D., Sherani, M., Hayat, A., & Horbanenko, O. (2022). Enablers of knowledge management: practical research-based in the construction industry. *International Journal of Innovation Science*, 14(1), 121-137.
8. Carver, C. S., & Scheier, M. F. (2024). Optimism. *Encyclopedia of quality of life and well-being research*, 4849-4854.
9. Chandra, N., Handra, H., Febrianto, R., & Ridwan, E. (2024). Unveiling the Technology Readiness and Financing Preferences of MSME Owners in Padang City: Implications for Designing Effective Educational Interventions to Foster Innovation Adoption. *Journal of System and Management Sciences*, 14(1), 290-300.
10. Chiu, W., & Cho, H. (2021). The role of technology readiness in individuals' intention to use health and fitness applications: a comparison between users and non-users. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 33(3), 807-825.
11. Coffetti, E., Paans, W., Krijnen, W. P., Roodbol, P. F., Finnema, E. J., & Zuidersma, J. (2024). Measuring the relationship between reciprocity behaviour and technology readiness of nursing staff working in residential care and community nursing: A cross-sectional study. *Journal of Advanced Nursing*.
12. Cramer, T., Canto Porto de Moraes, J., McKenna, A., Keays Hagerman, K., & Allen, L. (2022). Knowledge dissemination among early childhood staff members: A promising pathway for professional learning. *Journal of early childhood teacher education*, 43(4), 554-567.
13. Deichmann, D., Moser, C., & van den Ende, J. (2021). Talk, talk, talk: Exploring idea conversations and the micro-level foundations of knowledge sharing for innovation. *Innovation*, 23(3), 287-313.

14. Dennis, Raphael, Joachim Kapalanga and Yann Meunier. (2021). Perspectives on International Research on Science in Africa, Cambridge Scholars Publishing, Lady Stephenson Library, Newcastle upon Tyne, NE6 2PA, UK, British Library Cataloguing in Publication Data
15. Fakandu, A. M., & Yabagi, A. (2023). ICT as enabler for the adoption of knowledge management practices in selected north-west Nigeria federal university libraries. *Journal of ICT Development, Applications and Research*, 5(1), 35-44.
16. Flavián, C., Pérez-Rueda, A., Belanche, D., & Casaló, L. V. (2022). Intention to use analytical artificial intelligence (AI) in services—the effect of technology readiness and awareness. *Journal of Service Management*, 33(2), 293-320.
17. Günaltay, M. M., Önder, Ö. R., & Özgür, E. G. (2024). Measuring Technology Readiness Index Level: Scale Adaption Study. *Journal of Mehmet Akif Ersoy University Economics and Administrative Sciences Faculty*, 11(1), 51-65.
18. Hall, P., Ellis, D., & McArthur, B. (2022). Knowledge sharing enablers in small business networks. *International Journal of Knowledge Management (IJKM)*, 18(1), 1-16.
19. Haque, M. D., TitiAmayah, A., & Liu, L. (2016). The role of vision in organizational readiness for change and growth. *Leadership & Organization Development Journal*, 37(7), 983-999.
20. Hlongwane, I., & Molekwa, K. (2024, September). The Role of Knowledge Management Enablers in a South African Transport Agency. In *European Conference on Knowledge Management* (Vol. 25, No. 1, pp. 327-332).
21. Ichijo, K., & Nonaka, I. (2007). Knowledge creation and management: New challenges for managers. Oxford university press.
22. Kaiser, A., Feldhusen, B., & Fordinal, B. (2013, January). Vision development as a knowledge creating process. In *2013 46th Hawaii International Conference on System Sciences* (pp. 3593-3602). IEEE.
23. Kampa, R. K. (2023). Combining technology readiness and acceptance model for investigating the acceptance of m-learning in higher education in India. *Asian Association of Open Universities Journal*, 18(2), 105-120.
24. Kaushik, M. K., & Agrawal, D. (2021). Influence of technology readiness in adoption of e-learning. *International Journal of Educational Management*, 35(2), 483-495.
25. Khoza, T. K., Mabitsela, T., & Nel, P. (2024). Technology readiness, technology acceptance, and work engagement: A mediational analysis. *SA Journal of Industrial Psychology*, 50, 2131.
26. Kim, M. J., Lee, C. K., & Preis, M. W. (2020). The impact of innovation and gratification on authentic experience, subjective well-being, and behavioral intention in tourism virtual reality: The moderating role of technology readiness. *Telematics and Informatics*, 49, 101349.
27. Koteikor Baidoo, D., & Nwagwu, W. E. (2024). User and service provider assessment of technology readiness of library commons in selected universities in Ghana. *Library Management*.

28. Lavin, A., Gilligan-Lee, C. M., Visnjic, A., Ganju, S., Newman, D., Ganguly, S., ... & Gal, Y. (2022). Technology readiness levels for machine learning systems. *Nature Communications*, 13(1), 6039.
29. Leso, B. H., Cortimiglia, M. N., & Ghezzi, A. (2023). The contribution of organizational culture, structure, and leadership factors in the digital transformation of SMEs: a mixed-methods approach. *Cognition, Technology & Work*, 25(1), 151-179.
30. MacNevin, W., Poon, E., & Skinner, T. A. (2021). Technology readiness of medical students and the association of technology readiness with specialty interest. *Canadian medical education journal*, 12(2), e31-e41.
31. Miković, R., Petrović, D., Mihić, M., Obradović, V., & Todorović, M. (2020). The integration of social capital and knowledge management—The key challenge for international development and cooperation projects of nonprofit organizations. *International Journal of Project Management*, 38(8), 515-533.
32. Nigatu, A. M., Yilma, T. M., Gezie, L. D., Gebrewold, Y., Gullslett, M. K., Mengiste, S. A., & Tilahun, B. (2024). Health professionals' technology readiness on the acceptance of teleradiology in the Amhara regional state public hospitals, northwest Ethiopia: Using technology readiness acceptance model (TRAM). *Plos one*, 19(3), e0301021.
33. Novak, A., Breznik, K., & Natek, S. (2020). How leaders can initiate knowledge management in organizations: Role of leadership style in building knowledge infrastructure. *Human Systems Management*, 39(1), 37-50.
34. Pahlawansah, H., Octiva, C. S., & Muafiqie, H. (2023). Measurement Analysis of the Level of E-Commerce Adoption Readiness in SMEs Using Technology Readiness Index Method. *Jurnal Sistim Informasi dan Teknologi*, 193-197.
35. Parasuraman, A. (2000). Technology Readiness Index (TRI) a multiple-item scale to measure readiness to embrace new technologies. *Journal of service research*, 2(4), 307-320.
36. Parasuraman, A., & Colby, C. L. (2015). An updated and streamlined technology readiness index: TRI 2.0. *Journal of service research*, 18(1), 59-74.
37. Pepple, D. G., & Dore-Okuiomse, M. M. (2023). An enabler framework for developing knowledge management practices: Perspectives from Nigeria. *South African Journal of Information Management*, 25(1), 1647.
38. Polas, M. R. H., Tabash, M. I., Bhattacharjee, A., & Dávila, G. A. (2023). Knowledge management practices and green innovation in SMES: the role of environmental awareness towards environmental sustainability. *International Journal of Organizational Analysis*, 31(5), 1601-1622.
39. Prawira, L. H. A. P., Ummah, A. F., Aditiya, M. R., & Nugroho, D. W. (2023). Knowledge Management: Efforts to Create an Excellent Digital Creative Industry. *Startupreneur Business Digital (SABDA Journal)*, 2(2), 172-181.
40. Saad, S. M., Bahadori, R., & Jafarnejad, H. (2021). The smart SME technology readiness assessment methodology in the context of industry 4.0. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 32(5), 1037-1065.
41. Sahibzada, U. F., Latif, K. F., & Xu, Y. (2022). Symmetric and asymmetric modeling of knowledge management enablers to knowledge management processes and knowledge

- worker productivity in higher education institutes. *Journal of Enterprise Information Management*, 35(3), 729-756.
42. Santos, E., Carvalho, M., & Martins, S. (2024). Sustainable Enablers of Knowledge Management Strategies in a Higher Education Institution. *Sustainability*, 16(12), 5078.
 43. Shah, H. G., & Kant, R. (2020). Integrating knowledge management enablers and processes for improved organisational performance. *International Journal of Business Innovation and Research*, 22(1), 126-155.
 44. Shwede, F., Hami, N., Bakar, S. Z. A., Yamin, F. M., & Anuar, A. (2022). The relationship between technology readiness and smart city performance in Dubai. *Journal of Advanced Research in Applied Sciences and Engineering Technology*, 29(1), 1-12.
 45. Sousa, N., Jorge, F., Teixeira, M. S., Losada, N., Alén, E., & Guttentag, D. (2024). Does Technological Innovativeness Influence Users' Experiences With Virtual Reality Tourism?. *International Journal of Tourism Research*, 26(4), e2730.
 46. Tarigan, R. R., Yasirandi, R., & Nuha, H. H. (2023, October). User Readiness Measurement of Campus Shuttle Mobile App “My Tuc-Tuc” Using TRI Model. In 2023 IEEE Asia Pacific Conference on Wireless and Mobile (APWiMob) (pp. 32-37). IEEE.
 47. Usman, S. H., Zaveri, J., & Hamza, A. (2021). An integrated view of knowledge management enablers, components, and benefits: Comprehensive literature review. *Journal of International Technology and Information Management*, 30(4), 1-23.
 48. Veer Ramjeawon, P., & Rowley, J. (2020). Enablers and barriers to knowledge management in universities: perspectives from South Africa and Mauritius. *Aslib Journal of Information Management*, 72(5), 745-764.
 49. Yadav, D. K., Pant, M., & Seth, N. (2020). Analysing enablers of knowledge management in improving logistics capabilities of Indian organisations: A TISM approach. *Journal of Knowledge Management*, 24(7), 1559-1584.
 50. Yahya, L. M., Rasyiddin, A., Mariko, S., & Harsono, I. (2024). Analysis of User Acceptance Towards The Implementation of Information Systems in Financial Institutions Using Technology Readiness and Acceptance Model Approach. *Jurnal Informasi Dan Teknologi*, 112-117.

الملحق (1)

استمارة استبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الموصل/كلية الإدارة والاقتصاد/ قسم إدارة الأعمال

م / استمارة استبانة

يروم الباحث الاستناد الى استمارة الاستبيان لبحثه الموسوم " دور ابعاد الاستعداد التكنولوجي في مكنات إدارة المعرفة: دراسة استطلاعية لآراء عينة من مسؤولي الشعب والوحدات الإدارية في جامعة الموصل " راجين قراءة عباراتها وتأشير فقراتها في مضمون الاستمارة ممتنين لكم هذا التعاون العلمي ونود ان نبين الآتي:

1- عدم الحاجة لذكر الاسم وستبقى المعلومات طي الكتمان والسرية.

2- نرجو منكم قراءة الاستمارة بدقة وملئها وفق تصوراتكم الشخصية.

3- وضع إشارة (✓) أمام البديل الذي تراه مناسباً.

الباحث المدرس الدكتور

إيهاب فخري يوسف الشمري

المحور الأول بيانات خاصة بالمستجيب

1. الجنس ذكر () انثى ()
2. العمر ()
3. المؤهل العلمي ()
4. عدد سنوات الخبرة ()
5. عدد سنوات الخدمة ()

المحور الثاني الاستعداد التكنولوجي وممكّنات إدارة المعرفة

أبعاد الاستعداد التكنولوجي					
ت	العبارة	لا اتفق بشدة	لا اتفق	اتفق الى حد ما	اتفق بشدة
أولاً: التفاؤل					
1	أن استخدام التكنولوجيا يجعل العمل أكثر فعالية.				
2	توفر التكنولوجيا طرقاً مبتكرة لإنجاز المهام.				
3	تساعدني التكنولوجيا في تحسين أدائي الوظيفي.				
4	أشعر بالإيجابية التأثير للتكنولوجيا في عملي.				
5	أؤمن بأن التكنولوجيا تحقق اهدافي المهنية.				
ثانياً: الابداع					
1	أستخدم التكنولوجيا بوصفها أداة لتطوير أفكاراً جديدة.				
2	امتلك القدرة على التكيف مع الأدوات التكنولوجية لتحسين الاعمال				
3	تعزز التكنولوجيا من إمكانياتي الإبداعية.				
4	يلهمني استخدام التكنولوجيا الجديدة في العمل.				
5	ابتكر حلولاً جديدة بفضل التكنولوجيا المتاحة.				
ثالثاً: عدم الراحة					
1	لا أجد صعوبة في التأقلم مع التكنولوجيا الجديدة.				
2	لا يشعرني استخدام التكنولوجيا الجديدة بالتوتر.				
3	أشعر بالراحة عند التعامل مع الأدوات التكنولوجية المعقدة.				
4	لا أواجه تحديات مرتبطة بمحاولة تعلم تكنولوجيا جديدة.				
5	أشعر بالثقة في التعامل مع التكنولوجيا الحديثة.				
رابعاً: انعدام الأمن					
1	لا أشعر بالقلق من استبدالي بإدخال التكنولوجيا الجديدة.				
2	ليس لدي شكوك عن أمان بياناتي باستخدام التكنولوجيا الجديدة.				

					3	لا أخشى أن تؤثر التكنولوجيا الجديدة سلباً في استقرار وظيفتي.
					4	لا يهدد التطور التكنولوجي فرصى المهنية.
					5	أشعر بالأمان عند الاعتماد على التكنولوجيا الجديدة في العمل
ممكّنات إدارة المعرفة						
أولاً: غرس رؤية المعرفة						
						تتبنى كليتي رؤية واضحة لإدارة المعرفة.
						تدعم إدارة الكلية نشر رؤية إدارة المعرفة بين أفرادها العاملين.
						يتم تشجيع الأفراد العاملين على المشاركة في تحقيق أهداف المعرفة.
						تُعتبر إدارة المعرفة عنصراً أساسياً في استراتيجية الكلية.
						هناك فهم مشترك لأهمية المعرفة في تحقيق الأهداف المؤسسية.
ثانياً: إدارة المناقشات						
					1	تتيح كليتي فرصاً لتبادل المعرفة بين الأفراد العاملين.
					2	تُشجع الاجتماعات الدورية على مشاركة المعرفة والخبرات.
					3	يتم دعم النقاش المفتوح حولاً ممكنة لتحديات العمل.
					4	تُعتبر إدارة المناقشات جزءاً رئيساً في نشر المعرفة المؤسسية.
					5	يتم توجيه الأفراد العاملين الى تبادل الأفكار المفيدة.
ثالثاً: تمكين محفزي المعرفة						
					1	يتم دعم الأفراد المتميزين في نشر المعرفة بين الأفراد العاملين.
					2	تُقدم الموارد اللازمة للأفراد الراغبين نقل معرفتهم.
					3	تُحفز كليتي الأفراد على تعزيز ثقافة المعرفة.
					4	يتم تكريم الأفراد الذين يساهمون في نشر المعرفة على نحو فاعل.

5	تشجع الكلية الأفراد ليصبحوا محفزي معرفة.				
رابعاً: البيئة المشجعة					
1	توفر كليتي بيئة داعمة للتعلم وتبادل المعرفة.				
2	يتم تشجيع الافراد العاملين على مشاركة معرفتهم بحرية.				
3	تتصف بيئة العمل بتشجيع التعاون والتعلم المستدام.				
4	تحفز كليتي الافراد العاملين على تطوير معارفهم.				
5	يتم دعم التعلم الذاتي والتطوير المستدام داخل الكلية.				
خامساً: نشر المعرفة					
1	تُعزز كليتي نشر المعرفة بوصفه جزءاً من ثقافة الكلية				
2	يتم تشجيع نشر المعرفة المكتسبة بين الافراد العاملين.				
3	تعتبر المعرفة المكتسبة جزءاً رئيساً من العمليات اليومية.				
4	يتم تنظيم ورش عمل ودورات لتعزيز نشر المعرفة.				
5	يتم مشاركة المعرفة بشكل منتظم وفعال داخل الكلية.				