Journal of Shatt Al-Arab University college for Administrative and Legal Science
2025.VOL.3. NO.2. ISSN:2079-7486
http://joshuc.edu.iq

تأثير إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية في اجتياز وادي الموت
(دراسة ميدانية على فروع شركة Zain للاتصالات في العراق)

The Impact of Strategic Knowledge Recycling on Crossing the Valley of Death
(A Field Study on the Branches of Zain Telecommunications Company in Iraq))

المستخلص:

هدف البحث إلى تشخيص مدى تأثير إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية بأبعادها في اجتياز وادي الموت في شركة Zain العراقية للاتصالات، وسد هذه الفجوة المعرفية من خلال الاعتماد على أدوات إحصائية متقدمة والتعرف على المسارات التي تؤدي إلى اجتياز وادي الموت في شركة Zainللاتصالات.

قام الباحث بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لتوصيف متغيرات البحث وتحليلها اعتماداً على البيانات الأولية التي تم جمعها من خلال القيام بدراسة ميدانية في شركة زين العراقية للاتصالات - فرع البصرة، وذلك بالاعتماد على استبانة تم تصميمها من خلال اطلاع الباحث على الدراسات والأدبيات السابقة، ومن أجل اختبار الفرضيات قام الباحث بتفريغ البيانات الأولية في قاعدة بيانات تم تحليلها باستخدام برنامج SPSS V.26، وقام الباحث بإيجاد معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات المقياس، كما قام بإيجاد معامل الارتباط سبيرمان بين متغيرات البحث، وقام الباحث بتطبيق مجموعة من الأساليب الإحصائية للتأكد من صلاحية المتغيرات وكفاية حجم العينة لفهم أوسع واشمل عن مدى تأثير كل بعد من أبعاد المتغير المستقل في المتغير التابع.

أظهرت نتائج البحث بالاستناد إلى التحليل الإحصائي أن إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية ككل تؤثر إيجابياً وبشكل جيد على اجتياز وادي الموت، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٧٨٥ ودلالة ٠,٠٠٠ < ٠,٠١، وهذا يؤكد أن استراتيجيات إعادة تدوير المعرفة تساهم بشكل مباشر وفعال في نجاح الشركة وتخطي الأزمات، كما أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن قيمة اختبار كروسكال-والس أظهرت فروقاً معنوية بين مجموعات إعادة تدوير المعرفة على متغير اجتياز وادي الموت، حيث بلغت قيمة مربع كاي ٤٩,٩٣٧ مع دلالة ٠,٠٠٠ < ٠,٠٥، وارتفاع متوسط الرتب للمجموعة الرابعة يشير إلى أن ارتفاع مستوى إعادة تدوير المعرفة يعزز من قدرة الشركة على تجاوز وادي الموت.

معلومات البحث:

تاريخ البحث: استلام البحث

2025/8/26

الكلمات المفتاحية :

إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية، إعادة تدوير البيانات، إعادة تدوير المعلومات، إعادة تدوير المعرفة المجردة، إعادة تدوير المعرفة التطبيقية، اجتياز وادي الموت، شركة Zain العراقية للاتصالات.

المؤلفين :

1- Karrar Ghazi Zaidan Akbawi

Basrah Technical Institute, Southern Technical University, Basrah, Iraq

kzaedin@stu.edu.iq

2- Mohammed Abood Tahir

University of Shatt AlArab

maboodtahir@sa-uc.edu.iq

3- Shatha.A.Alwaan

Administration Department, University of Basra

Shatha.alwaan@upbasrah.edu.iq

* بحث مستل من أطروحة الدكتوراه الموسومة (استخدام أسلوب SODA لتحليل تطوير خيارات الاستراتيجية لاستراتيجيات بورتر العامة لاجتياز وادي الموت : الدور الوسيط لإعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية دراسة حالة في شركة Zain للاتصالات المتنقلة في العراق) .

ABSTRACT

The aim of the research was to diagnose the extent to which strategic knowledge recycling, in all its dimensions, influences crossing the Valley of Death within Zain Iraq Telecommunications Company. The study also sought to bridge this knowledge gap by relying on advanced statistical tools and identifying the pathways that enable the company to successfully overcome the Valley of Death..

The study adopted a descriptive-analytical methodology to describe and analyze the research variables, based on primary data collected through a field study conducted at the Basra branch of Zain Iraq Telecommunications. The data were gathered using a questionnaire designed by the researcher after reviewing relevant literature and previous studies. To test the hypotheses, the researcher entered the primary data into a database and analyzed it using SPSS software (version 26). Cronbach's Alpha was calculated to measure the reliability of the scale, and Spearman's Rank correlation coefficient was used to assess the relationships among the study variables. The researcher also applied a set of statistical techniques to ensure the validity of the variables and the adequacy of the sample size, aiming for a broader and deeper understanding of the extent to which each dimension of the independent variable influences the dependent variable.

The research results, based on statistical analysis, showed that strategic knowledge recycling as a whole has a positive and significant impact on Crossing the Valley of Death. The correlation coefficient reached a value of 0.785 with a significance level of 0.000 < 0.01, confirming that strategic knowledge recycling strategies directly and effectively contribute to the company's success and crisis navigation. Furthermore, the results of the Kruskal-Wallis test indicated significant differences among the knowledge recycling groups concerning the Valley of Death variable, with a Chi-square value of 49.937 and a significance level of 0.000 < 0.05. The higher mean rank of the fourth group suggests that a higher level of knowledge recycling enhances the company's ability to Crossing the Valley of Death.

Keywords: Strategic Knowledge Recycling, Data Recycling, Information Recycling, Tacit Knowledge Recycling, Explicit Knowledge Recycling, Crossing the Valley of Death, Zain Iraq Telecommunications Company.

مقدمة:

في العصر الحالي الذي بات تتسارع فيه وتيرة التغيّرات الاقتصادية والتكنولوجية، وأصبحت المنافسة تتسم بالعالمية، أصبح امام المنظمات عقبات متزايدة تفرض عليها إعادة التفكير في أساليبها التقليدية في إدارة مواردها؛ حيث لم تعد الكفاءة في الاستخدام التقليدي للأصول كافية لتحقيق التفوق، ولكن أضحى لزاماً على المنظمات خلق استراتيجيات مبتكرة تولّد قيمة متفردة من الموارد المتاحة لديها.

ومن بين هذه الموارد، يحصل الإنسان والمعرفة على مواقع جوهرية كعناصر استراتيجية ذات أهمية متزايدة، إذ تلعب شبكات المعرفة دوراً رئيساً في دمج معارف الأفراد وخبراتهم لتحقيق الأهداف التنظيمية والفردية معاً.

وفي هذا المجال، تظهر أهمية مفهوم "إعادة تدوير الموارد"، وعلى الخصوص الموارد المعرفية، كأداة محورية لتقليل الهدر وتحقيق أعلى مستويات استثمار معرفي، وذلك من خلال إعادة توليف المعرفة القائمة لتتلاءم مع متطلبات السياق التنظيمي المتغير (Oskamp, 1995: 157)، إذ تفتح هذه النظرة آفاقاً جديدة للتعامل مع المعرفة كمورد متغير، وليس مجرد مخزون معلومات جامد.

وتطرح هذه الدراسة السؤال المحوري التالي: ما العوامل التي مكَّنت بعض المنظمات، والتي وجدت نفسها في قلب ما يُعرف بـ"وادي الموت" في مراحل من مشاريعها، من البقاء وتحقيق الاستدامة ضمن بيئة شديدة التنافسية تتطلب التجديد والابتكار المستمر؟

وتزداد هذه الإشكالية تعقيداً وعلى وجه التحديد في القطاع الخدمي، سيما في قطاع الاتصالات، الذي يعتمد بشكل كبير على المعرفة كمصدر رئيس للميزة التنافسية، الأمر الذي يتطلب فهماً عميقاً لإدارة تدفقات المعرفة وتأثيرها على الأداء التنظيمي (Foon & Eurn, 2008: 13).

فمن الوقت الذي نشأ فيه علم الإدارة، انصب اهتمام الدراسات على مواضيع جوهرية كإدارة الخيارات الاستراتيجية، وإدارة المعرفة، لا سيما إعادة تدويرها، بالإضافة إلى ظاهرة "وادي الموت" التي تمثل عقبة حاسمة أمام استمرارية المشاريع. ومع ذلك، لا تزال هناك فجوات بحثية كبيرة تحتاج إلى مزيد من الدراسة، إذ يشير (Kampers et al., 2021: 1242) إلى أن "وادي الموت" يمثل فجوة طبيعية بين المعرفة الأكاديمية والتطبيق الصناعي، لا يمكن سدها إلا من خلال منهجيات علمية مرنة ومبادرات فعلية. وتساؤل الدراسة الأساسي: كيف تتأثر المنظمات وهي تعبر هذه المرحلة الحرجة، وما مدى استعدادها للنجاة وتحقيق النجاح؟، عبر مراجعة الأدبيات والتجارب الميدانية، يتضح وجود نقص معرفي في الربط بين إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية وقدرة المنظمات على تجاوز وادي الموت، خصوصًا في قطاع الاتصالات في العراق، وهذا يمثل صلب البحث الحالي وجوهره.

١ـــ مشكلة البحث:

تبلورت مشكلة البحث الحالي انطلاقاً من الاطلاع على مجموعة من الأطر النظرية التي تفسر الفجوات بين إنتاج المعرفة وتطبيقها الفعلي داخل المنظمات، مثل نظرية الموارد القائمة على المعرفة (KBV)، ونظرية وادي الموت (Valley of Death) التي تصف التحديات التي تواجه الابتكارات في الانتقال من المفهوم إلى السوق (Kampers et al., 2021, p: 1242).

ويرتبط فشل المشاريع التنظيمية، خصوصاً في بيئات الأعمال عالية التنافسية مثل قطاع الاتصالات، بضعف إدارة الموارد المعرفية، وانعدام الآليات الفعالة لإعادة تدويرها وتفعيلها في سياقات عملية تتطلب المرونة والابتكار (Dalkir, 2005, p: 145).

من جهة أخرى، أصبحت إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية (Strategic Knowledge Recycling) خياراً حتمياً للمنظمات التي تسعى للبقاء والنمو، عبر إعادة تفعيل المعرفة المتولّدة سابقًا واستخدامها في سياقات جديدة، من خلال العمليات الثلاث: الالتقاط، وإعادة التهيئة، والإتاحة للاستخدام المستقبلي (Eilouti, 2009, p: 345).

في بيئة شركة Zain للاتصالات، التي تعمل ضمن سوق شديد التنافسية، وتستهدف شرائح مختلفة من الزبائن المحليين والدوليين، تزداد الحاجة إلى تبني أساليب استراتيجية مبتكرة تضمن استمرارية المشاريع وتجنب سقوطها في وادي الموت، خاصةً في ظل تكرار فشل بعض الحملات التسويقية أو المنتجات الجديدة.

وقد أثبتت المقابلات التي أجراها الباحث أن هناك ضعفاً واضحاً في إعادة تدوير المعرفة السابقة المرتبطة بالمشاريع غير الناجحة، ما يؤدي إلى تكرار الأخطاء واستنزاف الموارد.

وبذلك، يسعى هذا البحث إلى سدّ فجوة معرفية واضحة في الأدبيات، حيث لم تتم دراسة العلاقة بين الخيارات الاستراتيجية وتجاوز وادي الموت بتوسّط إعادة تدوير المعرفة ضمن بيئة قطاع الاتصالات في العراق، مع الاستفادة من نموذجSODA كإطار تحليلي، ومن هنا يُطرح التساؤل الرئيس للبحث كما يلي: **(هل لإعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية بأبعادها (البيانات، المعلومات، المعرفة المجردة، المعرفة التطبيقية) تأثير في اجتياز وادي الموت لشركة Zain العراقية للاتصالات؟)**.

أسئلة البحث:

بناءً على مشكلة البحث، تم صياغة الأسئلة البحثية الآتية التي ستوجّه هذه الدراسة، وكما يلي:

١ـــ هل لإعادة تدوير البيانات تأثير في اجتياز وادي الموت لشركة Zain العراقية للاتصالات؟

٢ــــ هل لإعادة تدوير المعلومات تأثير في اجتياز وادي الموت لشركة Zain العراقية للاتصالات؟
٣ــــ هل لإعادة تدوير المعرفة المجردة تأثير في اجتياز وادي الموت لشركة Zain العراقية للاتصالات؟
٤ــــ هل لإعادة تدوير المعرفة التطبيقية تأثير في اجتياز وادي الموت لشركة Zain العراقية للاتصالات؟

٢ــــ أهداف البحث:

إن الهدف الرئيس من هذا البحث هو تشخيص مدى تأثير إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية بأبعادها في اجتياز وادي الموت في شركة Zain العراقية للاتصالات، وسد هذه الفجوة المعرفية من خلال الاعتماد على أدوات إحصائية متقدمة والتعرف على المسارات التي تؤدي إلى اجتياز وادي الموت في شركة Zain للاتصالات، ومن ثَّم، فإنّ أهداف البحث تتلخص بالآتي:

٢ــــ٢ الأهداف الفرعية بـــ:

١ــــ تشخيص مدى تأثير إعادة تدوير البيانات في اجتياز وادي الموت في شركة Zain العراقية للاتصالات.
٢ــــ تشخيص مدى تأثير إعادة تدوير المعلومات في اجتياز وادي الموت في شركة Zain العراقية للاتصالات.
٣ــــ تشخيص مدى تأثير إعادة تدوير المعرفة المجردة في اجتياز وادي الموت في شركة Zain العراقية للاتصالات.
٤ــــ تشخيص مدى تأثير إعادة تدوير المعرفة التطبيقية في اجتياز وادي الموت في شركة Zain العراقية للاتصالات.

٢-٣ العلاقة بين أسئلة البحث وأهدافه ومشكلته:

يتم صياغة أسئلة البحث لتوفير بنية أساسية لإيجاد إجابات عن تلك الأسئلة من خلال الأهداف التي يسعى البحث لتحقيقها، والجدول (١) يقدم تلك الأسئلة، والإجابة مقترنة بالأهداف الأساس للبحث الحالي، وتحديد كيفية حل كل مشكلة فرعية بناءً على الاداة الاحصائية المستعملة.

الجدول (١) الربط بين أسئلة البحث وأهدافه ومشكلته

سؤال الدراسة (SQ)	هدف الدراسة (SO)	المشكلة المحددة	الطريقة الإحصائية (SPSS)	المشكلة العامة
SQ1	**SO1**	تأثير إعادة تدوير المعرفة في اجتياز وادي الموت	ارتباط سبيرمان	فهم العلاقات بين أبعاد إعادة تدوير المعرفة، واجتياز وادي الموت
SQ2	**SO2**	تأثير إعادة تدوير البيانات في اجتياز وادي الموت	ارتباط سبيرمان	
SQ3	**SO3**	تأثير إعادة تدوير المعلومات في اجتياز وادي الموت	ارتباط سبيرمان	
SQ4	**SO4**	تأثير إعادة تدوير المعرفة المجردة في اجتياز وادي الموت	ارتباط سبيرمان	
SQ6	**SO6**	تأثير إعادة تدوير المعرفة التطبيقية في اجتياز وادي الموت	ارتباط سبيرمان	

المصدر: من إعداد الباحث

٣ــــ أَهميَّة البحث:

يُعدّ هذا البحث محاولة رصينة لفهم وتحليل العوامل التي تعيق المؤسسات في اجتياز "وادي الموت" الاستراتيجي، من خلال بناء إطار تكاملي يربط بين إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية من خلال أربعة أبعاد، وبيان تأثيرها في اجتياز وادي الموت، ويُمكن تلخيص إسهام الدراسة ضمن محورين أساسيين:

٣-١ الإسهام النظري (Theoretical Contribution):

هناك عدد قليل ومحدود جداً من الدراسات التي اعتمدت اعادة تدوير المعرفة في دراستها (Eilouti, 2009: 345)، وهو ما أكده (Rahman & Sham, 2020) اذ يرى هناك فجوة كبيرة حول معرفتنا بإعادة تدوير المعرفة وغياب نموذج متفق عليه، فضلاً عن اسباب فشل المنظمات في وادي الموت (Ellwood et al., 2022: 31)، وهذه تشكل فجوة معرفية. اذ هناك دعم محدود للدراسات المرتبطة بالمتغيرات سالفة الذكر وقد ركز الكثير من الجهد على دراسة تجنب واجتياز وادي الموت في نطاق واسع من المجالات (Kampers et al., 2021: 1240)، لاتزال هناك جدلية واسعة فيما يتعلق بمفهوم اعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية بسبب ندرة البحوث، لذلك لايزال فهم هذه الظاهرة أكثر محدودية من حيث الجانب النظري والتجريبي (Barranco et al., 2018: 2). هناك ندرة في الدراسات التي تركز على قطاع الاتصالات تحديداً في العراق ومدى إمكانية تحسين الواقع من خلال اعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية

للاستجابة لمتطلبات البيئية خصوصاً في سياق البيئة العراقية فضلاً عن المتغيرات الإقليمية او حتى التطورات والتحولات التي تفرضها البيئة العالمية ومدى إمكانية المواكبة للواقع.

٣-٢ الإسهام العملي (Practical Contribution):

ان الاتصالات ترتبط ارتباطاً وثيقاً بحياة الانسان ويعد التطور السريع اهم ميزات هذا القطاع وقد انعكس هذا في ان أصبح قطاع الاتصالات من القطاعات المهمة في اقتصاديات البدان المتقدمة لارتباطها بجوانب الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، وتؤدي خدمات الاتصالات دوراً جوهرياً كونها من اهم الوسائل التي تجعل الناس على تواصل واطلاع دائم مع العالم. وتعد شركة Zain للاتصالات في محافظة البصرة أحد الشركات المهمة، والتي تخدم شريحة كبيرة من المستفيدين من الخدمات التي تقدمها وان اي مشكلة تعاني منها تمثل مشكلة لهذه الشريحة الكبيرة وقد تنعكس على الدولة بشكل عام، كما ان نصيب قطاع خدمات الاتصالات وتحديداً شركة Zain للاتصالات لم يشهد العديد من الدراسات في مجال الادارة الاستراتيجية وإدارة المعرفة على حداً سواء إذا ما قورنت ببقية القطاعات الخدمية الاخرى.

٤ــــ الدِّراسات السّابقة Literature Review : اطلع الباحث على مجموعة من الدراسات السابقة التي بحثت في موضوع إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية واجتياز وادي الموت، وذلك بقصد فهم موقع دراسته من تلك الدراسات والاسترشاد إلى المنهجية العلمية التي اتبعها الباحث؛ إذ وجد أنها مستخدمة بشكل جيد في الأبحاث السابقة كون غالبية الأبحاث مشابهة لدراسة الباحث ومن خلال تلك الدراسات قام الباحث بالاهتداء إلى متغيرات بحثه كان من سببه: CEVAP) التي توصلت إلى أن تجاوز وادي الموت في Ferreira Jr et al, 2025تلك الدراسات دراسة (CDMOهيكل تنظيمي مرن، ودعم مؤسسي طويل الأمد، وتكامل أكاديمي-صناعي داخل الجامعة، ووجود وحدة R.V.داخلية، وإدارة المعرفة الاستراتيجية لعبت دورًا أساسيًا في تحويل المعرفة إلى نتائج عملية، وبحسب دراسة توصلت إلى أن المواقف والمعايير الاجتماعية لها تأثير مباشر قوي على نية إعادة التدوير. (Vijayan et al., 2023) / التحكم السلوكي المدرك يؤثر بشكل غير مباشر. / العادات والراحة تسهم في تعزيز السلوك الإيجابي تجاه إعادة) إلى أن ٦٠% من الدراسات نشرت بين ٢٠١٥ (Concari et al., 2022التدوير، ومن جهة اخرى توصلت دراسة و٢٠٢٠ مما يدل على اهتمام عالمي متزايد دول رائدة في البحث: أوروبا، أمريكا الشمالية، دول الكومنولث، الصين وماليزيا، وتحديد المجالات الفرعية: نفايات الطعام، سلوك إعادة التدوير، نظام إدارة النفايات، نفايات المعدات S.A. Gbadegeshinالكهربائية والإلكترونية، التعليم العالي، الأكياس البلاستيكية، ودور الحكومة المحلية، وتوصل (بفعالية، ويغطي فجوة أدبية في VoD يساعد الشركات الناشئة على عبور BSM) إلى أن نموذج 2022 .et al / VoD.) إلى أن ربط الأدبيات حول 2022. Stefanالأدبيات المتعلقة بإدارة هذه المرحلة، وأبرزت نتائج دراسة (يمكن أن يكون عامل تمكين أو عائق حسب المرحلة. / أهمية الثقة والتواصل وتدفق المعلومات. / دعوة لتبني OI وOI النموذج فعّال في سد فجوة البحث والتسويق، ويعزز Srbić and Nurkić) 2022انفتاح استراتيجي، وأثبتت دراسة (Careyالتعاون بين الجامعة والصناعة، ويوفّر بيئة تكاملية تجمع التمويل، التدريب، الخبرة، والتوجيه، وأثبتت دراسة التمثيلات المعاد تدويرها (مثل "المستند الفائق") تقلل وقت جمع المعلومات من المستندات بنسبة تصل (2021 ,.al et تقليل مستندات التصميم الكبيرة (مثلاً من ١٠٠ صفحة إلى صفحة واحدة) باستخدام التمثيل المرئي، وتوفير %إلى ٧٠ الوقت وتحسين كفاءة نقل المعرفة لمهندسي التصميم، والنموذج المقترح يعزز الكفاءة والجودة في عمليات التصميم مستوى (Rahaman & Abdul Rahim, 2021الهندسي من خلال تبسيط الوصول إلى المعرفة، وتوصلت دراسة المعرفة وممارسات إعادة التدوير لدى الطلاب عاليان الارتباط بين المعرفة والممارسة ضعيف، مما يدل على أن المعرفة وحدها لا تكفي لتغيير السلوك، وإعادة التدوير تساعد على تقليل التخلص من النفايات وانبعاثات الكربون، متماشية مع أهداف التنمية المستدامة، الدراسة توصي بتغيير استراتيجية تنفيذ برامج إعادة التدوير لتعزيز الجوانب والتي أكدت R. Ramirez et al. 2021)الدافعة غير المعرفية، ومن الدراسات التي اطلع عليها الباحث أيضاً دراسة VoDاعتماد "هيكل التعلم(المزدوج" و"محتوى الحالة الحية" يعزز "التعلم الجماعي المشترك". /يُساعد على تجنّب التعاون بين الجهات Calza et al. 2021من خلال إنتاج معرفة مشتركة بين الشركاء والعملاء، وأظهرت دراسة الفاعلة المختلفة يسهّل تجاوز وادي الموت عبر إنشاء تحالفات، دعم حكومي، شراكات بين الجامعات والشركات، على عبور وادي الموت، منها: البيئة الريادية، السياسات الحكومية، حقوق الملكية الفكرية، القيادة، التمويل، اتخاذ القرار، الثقافة الريادية، الدعم المؤسسي، الأسواق، والقيمة التجارية. / تم تحديد توقيت تنفيذ الإجراءات كعامل مهم في النجاح

٤ــــ١ أوجه التشابه والاختلاف مع البحث الحالي

يسعى البحث الحالي إلى اقتراح نموذج تحليلي يعتمد على دمج متغيرات استراتيجية متعددة تشمل إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة (البيانات، المعلومات، المعرفة المجردة، المعرفة التطبيقية)، إلى جانب متغير وادي الموت.

وقد صنفت الدراسات السابقة بناءً على تناولها لمتغير فأكثر من متغيرات نموذج البحث الحالي، خاصة في السنوات الخمس الأخيرة، ومن هنا يمكن استخلاص نقاط جوهرية تتعلق بالدراسات السابقة:

أولاً: تركزت غالبية الدراسات على دراسة متغير أو أكثر من المتغيرات مع تأكيد تلك الدراسات على ضرورة تطوير نماذج استراتيجية أكثر تكاملاً في الأبحاث المستقبلية، أما بعض الدراسات القليلة فقد تناولت نماذج تحتوي على أكثر من أربعة متغيرات ويعود ذلك إلى تعقيد وخصوصية بيئة وادي الموت الاستراتيجية.

ثانياً: لوحظ ندرة الدراسات التي جمعت بين متغيرات إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية ومكونات وادي الموت معاً؛ حيث غالباً ما ركزت الدراسات على جانب واحد أو اثنين فقط، مما يعكس وجود فجوة معرفية تحتاج إلى تغطية متكاملة، وهذا ما تحاول الدراسة الحالية معالجته.

٤ـــ٢ تحديد الفجوة المعرفية للدراسة:

١ـــ رغم الاعتراف بأهمية إعادة تدوير المعرفة في تحسين الأداء والتنظيم، إلا أن الدراسات العملية التي تستهدف قياس هذا الدور في سياق وادي الموت لا تزال قليلة، مما يشير إلى ضرورة وجود دراسات تجريبية تطبيقية تعتمد على بيانات كبيرة وممثلة (Suleman et al., 2019; Mohamed et al., 2019).

٢ـــ لوحظ تركيز الدراسات السابقة على بيئات جغرافية أو صناعية معينة، مع نقص واضح في التركيز على بيئة العراق وخصائصها التنظيمية والاقتصادية، الأمر الذي يخلق حاجة ماسة لدراسة تركز على خصوصية الثقافة والسوق المحلية وتطبيق النماذج الاستراتيجية المناسبة لها.

٣ـــ بالرغم من أهمية إعادة تدوير المعرفة في تعزيز استراتيجيات عبور وادي الموت، إلا أن هناك ندرة في الدراسات التي طبقت ذلك بشكل تجريبي وقياسي باستخدام أدوات حديثة مثل استبيانات مصممة بدقة وتحليل إحصائي متقدم، وهو ما تحاول الدراسة الحالية معالجته.

٤ـــ٣ العلاقة الترابطية بين إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية واجتياز وادي الموت:

إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية تعتبر من العوامل الأساسية التي تدعم الشركات خلال مرحلة وادي الموت، حيث توفر أطراً معرفية تساعد على تحسين الأداء والتكيف مع التغيرات، وبالتالي تعزيز القدرة على اجتياز المخاطر.

كما أوضحت دراسة Ferreira Jr et al (2025) فإن إعادة تدوير المعرفة داخل المؤسسة عبر وحدات مخصصة تساعد على دمج المعرفة المكتسبة في العمليات الاستراتيجية، مما يدعم التحول من مرحلة البحث والتطوير إلى الإنتاج والتسويق، وهي نقطة حرجة لعبور وادي الموت.

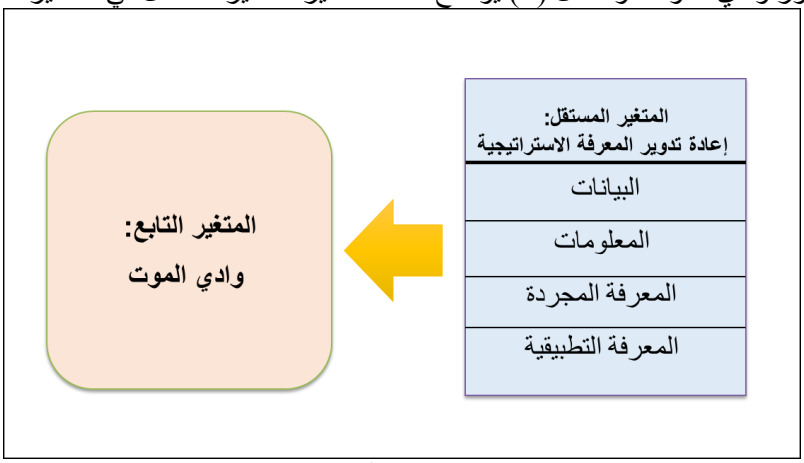
كذلك، أكدت دراسة Calza et al (2021) أن النظم البيئية للابتكار التي تعتمد على التعاون المعرفي بين الجهات المختلفة تسهم في خلق بيئة داعمة تسمح للشركات بتحديث معرفتها بشكل مستمر، مما يساهم في التكيف مع التحديات المتجددة لوادي الموت.

من جهة أخرى، بينت دراسة Ramirez et al (2021) أن عمليات التعلم المشترك وإنتاج المعرفة الجماعية تُعتبر من الأدوات المهمة التي تُمكن رواد الأعمال من مواجهة أزمات وادي الموت، عبر تحسين الفهم المشترك للبيئة وتبادل الخبرات داخل فرق العمل.

٥ـــ نموذج وفرضيَّات البحث:

المتغير المستقل: **إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية: بأبعادها** (البيانات، المعلومات، المعرفة المجردة، المعرفة التطبيقية).

المتغير التابع: تجاوز وادي الموت، والشكل (١) يوضح علاقة التأثير للمتغير المستقل في المتغير التابع.



الشكل (١) نموذج البحث

إعداد: الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

وبناء على النموذج ينطلق البحث من فرضيَّة رئيسة مفادها

فرضيَّة البحث الرَّئيسة: لا يوجد تأثير معنوي بين إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية بأبعادها (البيانات، المعلومات، المعرفة المجردة، المعرفة التطبيقية) وتجاوز وادي الموت لشركة Zain العراقية للاتصالات. **ويمكن اشتقاق الفرضيَّات الفرعيَّة الآتية**:

١ــ الفرضيَّة الفرعيَّة الأولى: لا يوجد تأثير معنوي بين البيانات إحدى أبعاد إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية (البيانات، المعلومات، المعرفة المجردة، المعرفة التطبيقية) وتجاوز وادي الموت لشركة Zain العراقية للاتصالات.

2ــ الفرضيَّة الفرعيَّة الثَّانية: لا يوجد تأثير معنوي بين المعلومات إحدى أبعاد إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية (البيانات، المعلومات، المعرفة المجردة، المعرفة التطبيقية) وتجاوز وادي الموت لشركة Zain العراقية للاتصالات.

٣ـ الفرضيَّة الفرعيَّة الثالثة: لا يوجد تأثير معنوي بين المعرفة المجردة إحدى أبعاد إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية (البيانات، المعلومات، المعرفة المجردة، المعرفة التطبيقية) وتجاوز وادي الموت لشركة Zain العراقية للاتصالات.

٤ـ الفرضيَّة الفرعيَّة الرابعة: لا يوجد تأثير معنوي بين المعرفة التطبيقية إحدى أبعاد إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية (البيانات، المعلومات، المعرفة المجردة، المعرفة التطبيقية) وتجاوز وادي الموت لشركة Zain العراقية للاتصالات.

٦ــــ منهجية الدراسة

قام الباحث بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لتوصيف متغيرات البحث وتحليلها اعتماداً على البيانات الأولية التي تم جمعها من خلال القيام بدراسة ميدانية في شركة زين العراقية للاتصالات - فرع البصرة، وذلك بالاعتماد على استبانة تم تصميمها من خلال اطلاع الباحث على الدراسات والأدبيات السابقة، ومن أجل اختبار الفرضيات قام الباحث بتفريغ البيانات الأولية في قاعدة بيانات تم تحليلها باستخدام برنامج SPSS V.26، وقام الباحث بإيجاد معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات المقياس، كما قام بإيجاد معامل الارتباط سبيرمان بين متغيرات البحث، وقام الباحث بتطبيق مجموعة من الأساليب الإحصائية للتأكد من صلاحية المتغيرات وكفاية حجم العينة لفهم أوسع واشمل عن مدى تأثير كل بعد من أبعاد المتغير المستقل في المتغير التابع، وتم تحديد شدّة العلاقة كالآتي (غدير، ٢٠١٢، ص٦٩):

الجدول (2) جدول تحديد شدة العلاقة بين متغيرات البحث

قيمة معامل الارتباط المطلقة	$R \geq 0.90$	$0.90 > R \geq 0.80$	$0.80 > R \geq 0.70$	$0.70 > R \geq 0.60$	$0.60 > R$
شدة العلاقة	قوية جداً	قوية	جيدة	مقبولة	ضعيفة

المصدر: (غدير، ٢٠١٢، ص٦٩)

واعتمد الباحث على اختبار t ستودينت لحساب متوسط إجابات أفراد العينة، وكذلك تم اعتماد مستوى معنوية 0,05 لقبول أو رفض الفرضيات، وهو من المستويات الإحصائية المتّفق عليها في اختبار الفرضيات في مثل هذه الدراسة.

٧ــــ مجتمع وعينة الدراسة

استهدف البحث مجتمع شركة زين للاتصالات في محافظة البصرة، لما لها من أهمية كبيرة في قطاع الاتصالات العراقي ودورها في دفع عجلة التنمية.

يبلغ حجم مجتمع الدراسة ١،٨٨٤ موظفًا على مستوى العراق، منهم ٤٠٠ موظف في المحافظات الجنوبية (البصرة، ميسان، وذي قار)، وفي محافظة البصرة كان عدد الموظفين ٢٠٠ موظف.

تم اختيار عينة بحجم ١٠٠ موظفاً من بين هؤلاء باستخدام المعاينة العشوائية البسيطة لضمان تمثيل دقيق وشامل للمجتمع المدروس، استرجع منها ٨٧ استبانة فقط صالحة للتحليل.

٨ــــ طرق جمع البيانات:

المقابلات النوعية: مع عدد محدود من موظفي الشركة لفهم عميق لدور إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية في تجاوز وادي الموت.

الاستبيان الكمي: تم تطوير استمارة استبيان تعتمد مقياس ليكرت ٥ نقاط، لتقييم أثر متغير إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية على تجاوز وادي الموت، مع توزيعها على عينة عشوائية من موظفي شركة زين.

٩ــــ إطار العينة ودقتها

تم تحديد إطار العينة بناءً على قواعد بيانات الموارد البشرية في شركة زين بمحافظة البصرة، مع اختيار العينة بطريقة المعاينة العشوائية البسيطة لضمان فرصة متساوية لكل فرد في المجتمع للدخول ضمن العينة، مما يعزز دقة التمثيل ويقلل التحيز، ويحقق التوازن بين جودة النتائج وكفاءة جمع البيانات

١٠ــــ حدود البحث Research limits:

ــــ **الحدود الزمانيَّة**: فترة توزيع الاستبانة في آذار ٢٠٢٤.

ـ **الحدود المكانيَّة**: الحدود الإدارية للعراق – فرع شركة Zain العراقية للاتصالات في البصرة.

ـ **الحدود البشرية**: عمل البحث على جمع الأدلة الميدانية من خلال الاستبانة من العاملين في شركة Zain العراقية للاتصالات.

الحدود الموضوعية: اختص هذا البحث بمحور إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية واجتياز وادي الموت وعليه لم يتم التطرق إلى العناصر الأخرى واعتبرت العناصر الأخرى ثابتة وغير متغيرة.

١١ـــ الإطار النظري للبحث:

تكتسب إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية أهمية خاصة في الشركات والمشروعات الريادية، حيث تكون الموارد محدودة، والوقت عاملاً حاسماً في النجاة من "وادي الموت" – وهي المرحلة التي تتعثر فيها كثير من الشركات قبل أن تصل إلى نقطة الاستقرار؛ حيث تسمح إعادة التدوير بتقليل الزمن والتكاليف المرتبطة بتوليد المعرفة، وتسريع عمليات التحليل والتكيف، وتحسين قدرة المنظمة على الاستفادة من الفشل السابق أو التجارب الجزئية غير المكتملة.

وبحسب (Cohen, 2014, p: 18-21) تم استخدام مصطلح "وادي الموت" (VoD) لأول مرة كمصطلح اصطلاحي في دليل أعدته وزارة الطاقة الأمريكية عام ١٩٨٩، بهدف إرشاد المخترعين من أصحاب المشاريع الصغيرة نحو تسويق تقنياتهم بنجاح.، وقد أشار المفهوم في هذا التقرير إلى الحقيقة التي تفيد بأن تطوير التكنولوجيا الجديدة يتضمّن بالضرورة فترة يتم فيها إنفاق المال لتطوير ابتكار جاهز للسوق، دون تحقيق أي دخل في المقابل.

١١-١ مفهوم المعرفة "Concept of Knowledge"

تُعد المعرفة من المفاهيم المحورية في الدراسات الإدارية المعاصرة، إذ تمثل أحد أهم الأصول غير الملموسة التي تُسهم في تطوير الأداء واتخاذ القرار، وقد تنوعت وجهات نظر الباحثين حول هذا المفهوم، باختلاف تخصصاتهم ومجالات اهتمامهم، مما أضفى عليه طابعاً متعدد الأبعاد. وفي هذه الفقرة، تم التطرق إلى مفهوم المعرفة من حيث خصائصها ومستوياتها، ومن ثم تناول الكيفية التي تُدار بها داخل المنظمات من خلال ما يُعرف بـ "إدارة المعرفة"؛ فبحسب (Zhang et al, 2024, p: 2) المعرفة هي المورد الأكثر قيمة في العالم بسبب موقعها المهيمن في مجال الأعمال لتحقيق النتائج المرجوة.

ووفقاً لـ (Haverila et al, 2024, p: 4) المعرفة هي مجموعة من الحقائق والمعلومات والمهارات التي يكتسبها الفرد عبر الخبرة أو التعليم.

وبحسب (Poonkothai, 2025, P: 1-2) تُعد المعرفة من المفاهيم متعددة الأبعاد، وقد صنّفها الباحثون إلى أنواع مختلفة وفقاً لطبيعتها وطريقة تداولها، وتبرز أهمية هذا التصنيف في فهم كيفية إنتاج المعرفة وتخزينها وتبادلها داخل المنظمات، وفي هذه الفقرة، تم التمييز بين أبرز نوعين من المعرفة: الصريحة والضمنية، مع توضيح خصائص كل منهما حسب (Poonkothai):

١. **المعرفة الصريحة (Explicit Knowledge):** هي المعرفة التي يمكن التعبير عنها بالكلمات أو الأرقام، ويمكن كتابتها أو توثيقها أو نقلها بسهولة للآخرين. تظهر على شكل تقارير، مستندات، قواعد بيانات، كتيبات، وغيرها من الوسائل المكتوبة والمنظمة، وتُعتبر معرفة "ظاهرة" وواضحة المعالم.

٢. **المعرفة الضمنية (Tacit Knowledge):** هي المعرفة التي تكون متجذّرة في الخبرة الشخصية، يصعب شرحها أو نقلها بالكلمات، مثل: الحدس، الحِرفة، المهارات العملية، وردود الفعل المبنية على التجربة، وتُعتبر معرفة "خفية" لا يمكن ملاحظتها بسهولة.

ويعد أول من ميّز بين النوعين الباحث الياباني إيكوجيرو نوناكا (Ikujiro Nonaka) هو أول من قدّم تصنيفاً واضحاً لهذين النوعين من المعرفة، وذلك عام ١٩٩١ في مقالته الشهيرة في Harvard Business Review، حيث أطلق أيضاً مفهوم "حلزونية المعرفة" (Spiral of Knowledge)، الذي يشرح كيف تتحوّل المعرفة الضمنية إلى صريحة وبالعكس ضمن المنظمة.

وقد لا يكتمل مفهوم المعرفة وأبعادها قبل توضيح بعض المفاهيم الأخرى وهي البيانات والمعلومات حيث يختلط لدى البعض مفهوم المعرفة بهذين المفهومين (Calzati, 2025, P: 3764-3765):

البيانات Data: تُفهم البيانات على أنها رموز تمثّل خصائص للأشياء أو الأحداث أو البيئات، وهي ناتج مباشر لعمليات الملاحظة، وهذا المفهوم يرتكز على الفرضية الإيجابية التي ترى في البيانات مادة خام "تعكس" الواقع كما هو، وتُعتبر الأساس الذي تُبنى عليه باقي مستويات المعرفة في نموذج DIKW (البيانات – المعلومات – المعرفة – الحكمة). إلا أن هذا التصور يواجه نقداً فلسفياً، حيث يرى بعض الباحثين أن الملاحظة ليست فعلًا موضوعياً محايداً، بل هي عملية متجسدة مسبقاً داخل الواقع، وبالتالي فإن البيانات ليست كيانات مستقلة أو خامة موجودة "هناك"، بل هي بناءات مشروطة بالسياق والتأويل.

المعلومات Information**:** تُعرَّف المعلومات، في سياق نموذج هرم DIKW، على أنها بيانات تمت معالجتها فأصبحت ذات معنى، أو صالحة للاستخدام، أو مرتبطة بسياق معين، ويكمن الفرق الجوهري بين البيانات والمعلومات، حسب هذا النموذج، في الوظيفة وليس في البنية؛ أي أن التحوّل من البيانات إلى المعلومات يحدث من خلال تنظيمها بطريقة تجعلها مفهومة ومفيدة للمستخدم. يشبه بعض الباحثين هذا الفرق بما هو بين حروف مبعثرة وكلمة ذات معنى مكوّنة من الحروف نفسها. غير أن هذا التصوّر الإيجابي (positivist) للمعلومات يفترض أن البيانات موضوعية وصحيحة بطبيعتها، وبالتالي فإن المعلومات الناتجة عنها تحتفظ بهذه "الحقيقة" أيضاً. لكن هذا الطرح تعرّض للنقد،

حيث يشير إلى غياب السؤال "لماذا؟" من قائمة أسئلة المعلومات، ما يثير تساؤلات حول عمق البنية المعرفية لهذا النموذج ويدعو لإعادة التفكير في العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة.

المعرفة Knowledge**:** تفهم المعرفة تُفهم المعرفة في السياقات المعاصرة على أنها أكثر تعقيدًا من مجرد تجميع البيانات أو معالجة المعلومات، فهي تشمل بُعدين أساسيين: "المعرفة أن" (Know-that) وهي معرفية-نظرية قابلة للتدوين، و"المعرفة كيف" (Know-how) وهي عملية وسياقية يصعب اختزالها إلى قواعد مكتوبة. هذا التمييز يسلط الضوء على أن المعرفة ليست دائمًا قابلة للتسجيل أو الحفظ في قواعد بيانات تقليدية، بل قد تتجسد في ممارسات وأداءات لا لغوية تنقل المهارات والمعاني من خلال الفعل والتفاعل.

يرى البحث، أن المعرفة لم تعد مجرّد رصيد فكري أو معلومات يُحتفظ بها، بل أصبحت مورداً استراتيجياً يُشكّل جوهر التميز التنظيمي وركيزة أساسية لأي عملية تطوير أو ابتكار، وكما يعد الباحث أن إدارة المعرفة تتجاوز كونها أدوات تقنية أو عمليات تنظيمية، فهي تمثّل ثقافة مؤسسية واعية تتطلب تفاعلاً إنسانياً ومناخاً داعماً لبناء الثقة والتعلّم الجماعي. وإن فعالية إدارة المعرفة تتجلى حين تُحوَّل البيانات والمعلومات إلى معرفة حية تُوظّف في القرار، وتُعاد تدويرها لتواكب التحولات المتسارعة في بيئة الأعمال، وهذا ما يجعل الباحث يرى بأن كل منظمة لا تستثمر في المعرفة، تُضيّع أعظم فرصها في البقاء والنمو.

ففي ظل التحوّلات المتسارعة التي تشهدها بيئات الأعمال، لم تعد المعرفة مجرد تجميع لمعلومات أو بيانات، بل أصبحت تُفهم كنتاج تفاعلي وسياقي، يتشكّل من خلال التأويل والممارسة والتطبيق؛ فالمعرفة ليست محصورة في "المعرفة النظرية" القابلة للتوثيق فقط، بل تشمل أيضاً "المعرفة العملية" المتجذّرة في السياق والتجربة، والتي يصعب اختزالها إلى بيانات صلبة أو قواعد مكتوبة. من هنا، تبرز أهمية إدارة المعرفة كوظيفة استراتيجية تهدف إلى تنظيم هذا المورد الحيوي وتفعيله لخدمة أهداف المنظمة.

٢-١١ مفهوم إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية

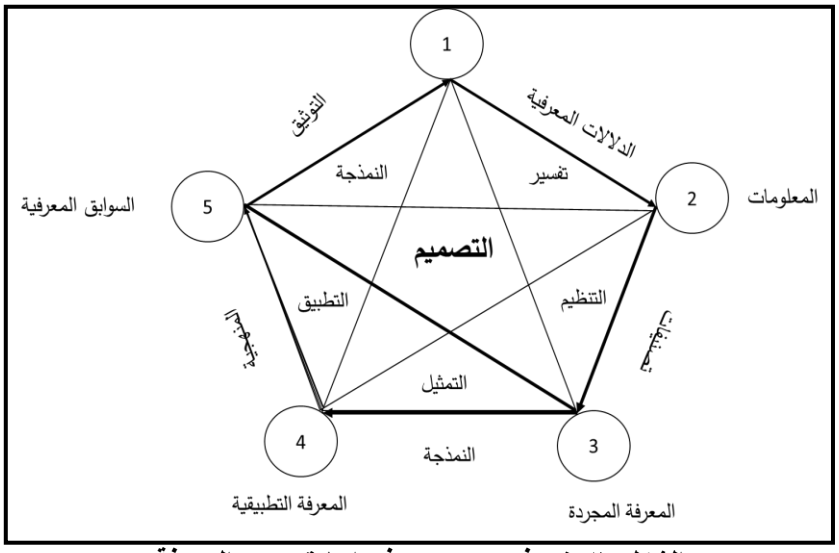
"Concept of Strategic Knowledge Recycling"

تُعد إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية أحد المفاهيم الحديثة في إدارة المعرفة، حيث تهدف إلى استثمار المعارف المتراكمة داخل المنظمات وإعادة تكييفها لخدمة أهداف استراتيجية جديدة أو متغيرة، ويقوم هذا المفهوم على مبدأ أن المعرفة، مهما تقادمت، لا تفقد قيمتها، بل يمكن إعادة استخدامها وتطويرها ضمن سياقات مختلفة تساهم في دعم الابتكار وتعزيز القدرة التنافسية، وتزداد أهمية هذا النوع من التدوير في بيئات العمل الديناميكية التي تتطلب سرعة في الاستجابة وتكاملًا في الموارد الفكرية، مما يجعل من المعرفة الاستراتيجية المعاد تدويرها رافعة أساسية لاتخاذ القرار وتحقيق الاستدامة التنظيمية.

فإعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية عملية منهجية تهدف إلى استرجاع المعارف السابقة وإعادة توظيفها بشكل استراتيجي في مجالات أو مشكلات جديدة، مع مراعاة التغيرات البيئية والسياقية التي تمر بها المنظمة، ولا تقتصر هذه العملية على إعادة الاستخدام السطحي، بل تشمل إعادة المعالجة والتكييف والدمج بهدف توليد قيمة مضافة تتماشى مع التوجهات الإستراتيجية الحديثة. تناول الباحث في هذه الفقرة مجموعة من وجهات نظر الباحثين حول هذا المفهوم، حيث أشار العديد منهم إلى أن إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية تسهم في تقليل الفجوة المعرفية، وتُعزز من استمرارية التعلم التنظيمي، وتُعد أداة فعالة في مواجهة التحديات المتغيرة وتعظيم الاستفادة من الأصول المعرفية الكامنة داخل المؤسسة؛ فبحسب (Lomurno and Matteucci, 2025, P: 126) تُعدّ إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية نهجاً حديثاً يُستخدم لإعادة استخدام وتكييف المعارف المتاحة لإنتاج موارد معرفية جديدة تدعم التعلم الفعّال؛ ففي سياقات الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي، تسهم هذه العملية في توليد بيانات تركيبية تحمل قيمة معرفية مماثلة للبيانات الأصلية دون المساس بخصوصيتها، وتعتمد على استخلاص المعرفة من مصادر سابقة وتوظيفها في تطوير نماذج جديدة أكثر كفاءة، وكما تساهم في تعزيز جودة النماذج، وتقليل التكاليف، وتجاوز التحديات المرتبطة بندرة البيانات، ويشكّل هذا المفهوم ركيزة أساسية في بناء أنظمة معرفية أكثر ذكاءً واستدامة، ويُعد تطبيقه في بيئات التعلم التعاوني أو الاتحادي من أبرز استخداماته الحديثة، ومن وجهة نظر (Lomurno, 2024, P: 113-114) تعتمد إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية على توليد بيانات تركيبية عالية الجودة باستخدام نماذج متقدمة، بهدف استبدال البيانات الحقيقية في مهام التعلم العميق ضمن بيئات اتحادية، وتستخدم هذه الطريقة تدريب مولّد ومصنف معلم على البيانات الخاصة بكل عضو، ثم يتم تدريب مصنف طالب على البيانات التركيبية الناتجة، مع تعزيز جودة البيانات عبر تقنية التقطير المعرفي التي تولّد تسميات ناعمة تعكس احتمالات متعددة، ويُجرى ضبط دقيق لعملية التوليد باستخدام خوارزميات تحسين متقدمة لضمان تحقيق أفضل أداء في التصنيف. في النهاية، تُنتج مجموعة بيانات تركيبية كبيرة الحجم تُشارك بين الأعضاء، مما يعزز خصوصية البيانات الأصلية ويُحسّن كفاءة النماذج المدربة، (Mansourzadeh, 2024, p: 30) يوجد فرق جوهري بين إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية وإعادة استخدامها، حيث تشير إعادة الاستخدام إلى الاعتماد على المعرفة المتاحة سابقاً كما هي لتطبيقها في مواقف مشابهة، دون الحاجة إلى تعديل أو تطوير جوهري أما إعادة التدوير فتمثل عملية إبداعية وتحليلية، يتم فيها تحسين أو تعديل المعرفة السابقة بما يتلاءم مع سياقات جديدة أو تحديات متغيرة، ويتجلى هذا التمييز بوضوح في مجال الأمن السيبراني، حيث يعتمد المهاجمون على إعادة تدوير معارفهم السابقة، من

خلال صقل وتطوير أساليب الهجوم بناءً على تجارب سابقة، بهدف كشف ثغرات جديدة في الأنظمة. في المقابل، يستخدم المدافعون المعرفة المتراكمة لديهم لمحاولة سد الثغرات وتعزيز الحماية، وغالباً ما يعيدون استخدام الحلول الأمنية السابقة عند مواجهة هجمات متكررة. هذا التفاعل الديناميكي يعكس حلقة تغذية راجعة مستمرة، تسهم في تطوير المعرفة عند الطرفين، كلٌّ وفق غايته، ويرى (Zheng et al, 2022, P: 1-2) تماماً كما تُجمع النفايات الإلكترونية للاستفادة من مكوناتها مرة أخرى، تُعد إعادة تدوير المعرفة عملية استراتيجية تهدف إلى استرجاع الخبرات والمعلومات السابقة، وتحويلها إلى موارد معرفية قابلة لإعادة الاستخدام في سياقات جديدة، ومن خلال أدوات رقمية ومنصات إلكترونية حديثة، بات بالإمكان جمع وتقييم المعرفة القديمة وتكييفها مع التحديات الحالية، مما يسهم في تعزيز الابتكار وتقليل كلفة إعادة إنتاج المعرفة من الصفر. تعتمد هذه العملية على البنية التقنية والتنظيمية، تماماً كما تعتمد إعادة تدوير الأجهزة على قنوات التجميع والتسعير والطلب.

أشار (Nwanosike, 2018, p: 2) الى المعرفة بالمورد الاستراتيجي المهم الذي يضمن نجاح المنظمة وبقائها على المدى الطويل، وتماشياً مع ما تم ذكره يرى (Temesi et al., 2014, p: 564) أن إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية نهجٌ لإدارة المعلومات يُعزز إعادة الاستخدام المنهجي للمعلومات المتراكمة كلما كان ذلك ممكنًا ومقبولًا، بغض النظر عن مصدرها أو غرضها الأصلي لاستعمالها في اتخاذ القرارات الاستراتيجي، كما ويرى (Temesi et al., 2014, p: 565) تُعد إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية نهجاً متقدماً في إدارة المعلومات، يركّز على إعادة استخدام المعارف بشكل منهجي بغض النظر عن مصدرها أو الغرض الأصلي منها، ويقوم هذا المفهوم على مبدأ أن كل معلومة، حتى وإن بدت غير متسقة مع الهدف الأساسي، قد تحمل قيمة كامنة يمكن توظيفها في سياقات أخرى، يُتيح هذا النهج إمكانية إعادة تقييم البيانات والمعرفة المتوفرة باستمرار، مع إدماجها ضمن مستودع معرفي يُعاد بناؤه وتحديثه بصورة ديناميكية، ويمثل هذا التوجّه ركيزة أساسية لتعظيم الاستفادة من الأصول المعرفية، ودعم القرارات الاستراتيجية، وتوسيع مجالات الابتكار من خلال استخراج مؤشرات جديدة أو التنبّه لمخاطر محتملة، وفي إطار الحديث عن إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية، ولكي تتم عملية إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية لابد من توافر نموذج يقوم بهذه العملية تستند هذه الدراسة إلى نموذج مقترح من قبل الباحثة (Eilouti, n.d., p: 66-67)، والذي يُعد من النماذج الرائدة في مجال إدارة المعرفة ضمن السياقات التصميمية، وتحديداً في تصميم المباني والهندسة المعمارية؛ حيث يعرض هذا النموذج تصوراً متكاملاً لدورة إعادة تدوير المعرفة، تبدأ من البيانات الأولية المضمنة في السوابق التصميمية، والتي يتم تحليلها وتفسيرها ومنحها دلالات معنوية لتتحول تدريجياً إلى معلومات، ويُظهر النموذج أن المعلومات، بعد تنظيمها وتصنيفها، تتطور إلى نماذج معرفية أولية (prototypes)، والتي تخضع لاحقاً إلى آليات تمثيل مناسبة تجعلها صالحة للتحول إلى نماذج معرفة تطبيقية (applied knowledge models). وتُستخدم هذه النماذج التطبيقية في مرحلة ما قبل التصميم بهدف توليد بدائل تصميمية جديدة، ما يتيح إمكانية إنتاج حلول مبتكرة قابلة للتوثيق كمصادر معرفية مستقبلية، كما يبيّن النموذج أن عملية إعادة تدوير المعرفة لا تقتصر على نقل المعرفة فحسب، بل تشمل ثماني مراحل مترابطة، وهي: تحليل المعرفة، تنظيمها، نمذجتها، اشتقاقها، تنفيذها، توصيلها، توثيقها، وتقييمها، ويُعزز هذا النموذج الاستخدام الاستراتيجي للمعرفة التصميمية من خلال دمج المعرفة السابقة ضمن منظومة معرفية متجددة، مما يسهم في ترسيخ الاستدامة المعرفية، ويدعم صناعة قرارات أكثر فاعلية وابتكاراً في البيئات الديناميكية، والشكل (٢) يظهر هذا النموذج:



الشكل (٢) نموذج Eilouti في إعادة تدوير المعرفة
المصدر من إعداد الباحث بالاعتماد على دراسة (Eilouti, 2019, p: 142)

وبناءً على ما سبق يرى البحث بأن إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية تُعد من المفاهيم التي تحمل في طياتها فرصاً كبيرة لتعزيز فاعلية إدارة المعرفة داخل المؤسسات، خاصة في ظل بيئات العمل الديناميكية التي تتطلب مرونة واستجابة سريعة للتغيرات. إلا أن هذا المفهوم، رغم وضوح أهميته النظرية، يواجه تحديات تطبيقية جوهرية تتعلق بمدى قدرة المؤسسات على استيعاب عملية إعادة التدوير بشكل منهجي يضمن توليد قيمة مضافة فعلية، وليس مجرد إعادة استخدام معلومات قديمة بشكل سطحي

ومن وجهة نظر البحث، إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية ليست مجرد نقل أو استرجاع للمعرفة السابقة، بل هي عملية معقدة تتطلب قدرة عالية على التكييف والتحليل وإعادة الهيكلة لتتلاءم مع السياقات الجديدة والمتغيرة، وهذا ما يميزها عن مجرد إعادة الاستخدام التقليدي للمعرفة. في الواقع، تعقيدات بيئات العمل الحديثة تزيد من صعوبة هذه العملية، حيث يجب أن تراعي التغيرات البيئية والتنظيمية، فضلاً عن التحديات التقنية والثقافية التي قد تقف حاجزاً أمام تفعيل هذه العملية بشكل فعّال.

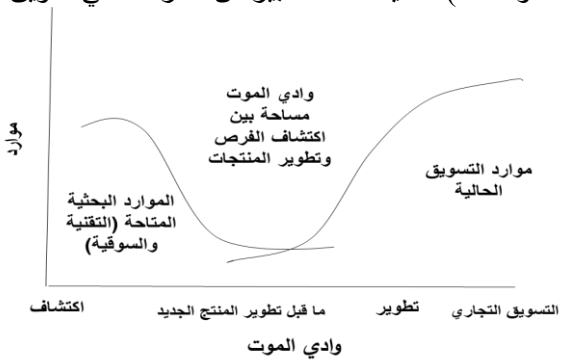
كما أن الاعتماد على إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية يتطلب بنية تنظيمية وتقنية متطورة، فضلاً عن ثقافة مؤسسية داعمة تشجع على التعلم المستمر وإعادة تقييم المعرفة بشكل دوري. غياب هذه العوامل قد يحول دون تحقيق الفائدة المرجوة، ويقود إلى مخاطر مثل تراكم المعرفة غير الملائمة أو غير المحدثة، مما قد يعوق الابتكار ويحد من القدرة التنافسية للمؤسسة.

علاوة على ذلك، يرى البحث أن نموذج إعادة تدوير المعرفة ينبغي أن لا يقتصر على الأبعاد التقنية أو الإدارية فقط، بل يجب أن يشمل رؤية شاملة تدمج مراحل التحليل، التنظيم، النمذجة، التنفيذ، والتقييم لضمان استدامة المعرفة وتحويلها إلى أدوات فاعلة تسهم في اتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على معرفة دقيقة ومرنة. من دون هذا التكامل، تصبح عملية إعادة التدوير معرضة للفشل أو الاستخدام غير الأمثل، خاصة في المجالات التي تتطلب ابتكارًا مستمرًا وتحديثًا سريعًا للمعرفة.

ويؤكد البحث أن إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية تمثل قيمة حقيقية إذا ما تم تبنيها كعملية ديناميكية ومنهجية تواكب متطلبات العصر، وتوفر آليات فعالة للتكيف مع المستجدات دون الوقوع في فخ الجمود أو الاستهلاك السطحي للمعرفة السابقة. وهذا يتطلب توظيف أدوات حديثة، تطوير قدرات المؤسسات، وتعزيز ثقافة التعلم المستمر، وهو ما يجعل إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية ركيزة أساسية لتحقيق التفوق والتميز المؤسسي.

١١-٣ مفهوم وادي الموت (Valley of Death concept)

بداية وقبل البدء في الحديث عن الأطر النظرية والمفاهيمية لوادي الموت قام الباحث بعرض مفهومه وتعريفاته من وجهات نظر الباحثين؛ حيث على الرغم من وجود اختلاف في السياق ولكن وجد ان هناك اتفاق في الجوهر والمعنى، ولا بدَّ من إيراد العديد من المفاهيم الخاصَّة بوادي الموت بناء على وجهات النظر تلك؛ يرى (Emroozi et al, 2023, P: 41) تم اقترح مصطلح وادي الموت لأول مرة من قبل بروس ميريفيلد، وقد أشار هذا التعريف في البداية إلى تحديات نقل التقنيات في صناعة ما. في السنوات اللاحقة، تم استخدام هذا المفهوم لوصف الفجوة بين البحث العلمي وتسويق المنتجات في المؤسسات، ويمثل وادي الموت الفجوة بين مرحلتين هما مرحلة البحث ومرحلة تطوير منتج جديد؛ تمر الشركات بمثل هذه التحديات في عملية الابتكار، من مرحلة توليد الفكرة إلى تسويق المنتج، على الرغم من امتلاك نموذج أولي للمنتج (سلعة او خدمة)، قد يفشل عدد كبير من الشركات في تسويق المنتج.



الشكل (٣) وادي الموت

ووفقاً لدراسة (Ferreira Jr et al, 2025, P: 3) يرى إن "وادي الموت" واحداً من المفاهيم الرئيسة التي تُعبّر عن الصعوبات الرئيسة التي من الممكن أن تتعرض لها المنظمات عندما ترغب بنقل الابتكارات وما توصلت له من اكتشافات من مرحلة البحث والتطوير إلى حيز التنفيذ، ويشير المصطلح إلى الفجوة التي توصف بأنها حرجة بين

المعارف النظرية والمرحلة التطبيقية، والتي تعرقل إمكانية الوصول إلى السوق، وذلك بسبب العوامل المالية أو العوائق التنظيمية الإدارية.

وقد كان ظهور هذا المفهوم في التسعينات، ثم كُتب له التطور ليشمل محتواً أكثر تعقيداً لمسارات الابتكار، إذ تمت تجزئته إلى عدة مراحل انتقالية تُعرف بـ T1 إلى T4، والتي تعرف بما يسمى "وديانًا مصغرة" وذلك ضمن ما يسمى بالطيف الانتقالي، إن هذا التقسيم يظهر أن "وادي الموت" لا يتحدد فقط في نقطة واحدة، بل إنه عبارة عن سلسلة من العراقيل الممتدة عبر مراحل متطورة من تطوير الفكرة وحتى دخولها حيز التنفيذ الفعلي على نطاق واسع.

ومما أشارت إليه الأدبيات أن تجاوز هذا الوادي مرهون بوجود إدارة استراتيجية واعية تركز على الاستثمار في رأس المال البشري، وخلق بيئات داعمة للابتكار كالحاضنات ومراكز التطوير، والعمل على توطيد أواصر التعاون بين الجامعات وقطاعات الأعمال؛ فكلما توفرت لدى المؤسسة القدرة على تحويل المعرفة إلى قيمة مضافة قابلة للتطبيق، هذا يزيد من فرصها في البقاء والنمو في بيئة تنافسية معقدة وشديدة التغير.

ووفقاً لـ (O'Reilly et al, 2025, P: 3-4) يشير مفهوم وادي الموت (Valley of Death) إلى المرحلة الحساسة والحرجة التي تعيشها الشركات– وعلى وجه الخصوص مجالات التكنولوجيا النظيفة (Cleantech) – بين مرحلة النمذجة الأولية (Prototype) ومرحلة التوسع التجاري (Commercialisation)؛ ففي هذه المرحلة، إن الكثير من الابتكارات في الوصول إلى السوق يُكتب لها الفشل وعدم الاستمرار وذلك كون هناك فجوات تمويلية كبيرة، وبسبب غياب الدعم المؤسسي، ووجود درجة عالية من التكاليف، وغياب عدم التأكد في الطلب، والعديد من المشاكل المتنوعة وأبرزها عدم تناسق المعلومات وهشاشة تقدير الفوائد البيئية والاجتماعية، ولهذا يُعد "وادي الموت" بمثابة عائق مركزي كبير يقف أمام الابتكارات، حيث يكتب للكثير من الأفكار والمشاريع الواعدة الموت قبل أن تولد وتبصر النور تجارياً، رغم جاهزيتها التقنية.

ولعل وجهات نظر الباحثين تكاد تتقارب بشكل كبير، إذ عرَّف (Khatoon and Velidandi, 2025, p: 9) "وادي الموت" بأنه الفجوة الحرجة بين البحث والتسويق إذ تفشل الاكتشافات العلمية التي تطمح لها المؤسسات في الانتقال إلى تقنيات جاهزة للسوق.

ومن وجهة نظر (Zapata et al, 2025, P: 1) إن الاستدامة المالية من الأمور بالغة الأهمية للشركات لتجاوز "وادي الموت"، والذي يُعرّف بأنه السنوات الخمس الأولى من تشغيل الشركات ومشروعاتها، حيث وخلال هذه المرحلة تكون أكثر عرضة للمخاطر وتميل إلى الفشل، ويشير "وادي الموت"، في مجال ريادة الأعمال، فترةً عالية المخاطر، وهذا يدل على أن الشركة يجب أن تستفيد من تدفقاتها النقدية من خلال العمليات والفوائد التي تحصل عليها من تسويق منتجاتها أو خدماتها، دون اللجوء إلى موارد خارجية، لضمان استدامتها.

وأشار (Pujotomo et al, 2025, P: 1) بأن العديد من الابتكارات المستقبلية تواجه باستمرار العراقيل والعوائق وذلك قصد الانتقال من النماذج الأولية المختبرية إلى المنتجات القابلة للتسويق، ولكن كثيراً ما تقع في فخ "وادي الموت"، لا يزال وادي الموت (VOD) أحد أهم العوائق في عملية تسويق التكنولوجيا، حيث تمتاز هذه المرحلة بالعديد من الخصائص والصفات كنقص التمويل، ومحدودية فرص التحقق، والتحديات التنظيمية، مما يحول دون وصول الأبحاث الواعدة إلى مرحلة التسويق التجاري. علاوة على ذلك، يُعد تسويق التكنولوجيا عملية تكرارية للغاية، تتأثر بعوامل ديناميكية مثل تعليقات المستخدمين، وتخصيص الموارد، وتدخلات السياسات الخارجية، وبحسب (Kirihata, 2005, p: 4) وادي الموت يتألف من ثلاث فجوات أساسية ومترابطة (١) فجوة مالية، (٢) فجوة بحثية، و(٣) فجوة معلومات وثقة:

(١) الفجوة المالية: الفجوة بين صناديق البحث التي تدعم كلاً من ابتكار الفكرة والإثبات الأولي لفعاليتها، وصناديق الاستثمار اللازمة لتحويل الفكرة إلى نموذج أولي جاهز للسوق.

(٢) فجوة البحث: الفجوة بين تفاؤل الباحثين المفرط وصعوبات التسويق في العالم الحقيقي.

(٣) فجوة المعلومات والثقة: عملية التدريب، والتوقعات، والمخاطر التي يتحملها الباحثون والمستثمرون والمديرون.

وفي ذات السياق يرى (Natsheh et al, 2021, p: 9289) وادي الموت هو مرحلة حرجة في المشاريع التكنولوجية، خاصة الشركات التي تعتمد على ابتكارات واختراعات، حيث تفشل العديد من الشركات في تجاوزها لتصبح مستدامة تجارياً، وتأتي أهمية وادي الموت كونه يعد عائقاً رئيسياً في طريق تحويل التكنولوجيا الحديثة إلى منتجات وخدمات ناجحة في السوق بسبب المخاطر والتمويل الكبير اللازمين، خاصة في التكنولوجيا المتقدمة (High Technologies).

١٢ـــ النتائج والمناقشة:

لتعزيز الجانب التطبيقي للبحث، تم اعتماد منهجية تحليل كمية تهدف إلى اختبار الفرضيات الموضوعة، والتحقق من صحة النموذج المفترض باستخدام أدوات التحليل الإحصائي المناسبة. تضمنت الإجراءات جمع البيانات الأولية من خلال استبانة موجهة لعينة ممثلة من مجتمع الدراسة، ومن ثم إدخالها وتحليلها باستخدام برنامج (SPSS). تم إجراء اختبارات التوزيع الطبيعي للبيانات، وتحديد صلاحية استخدامها في التحليل باستخدام اختبارات شابيرو-ويلك، وبناءً

على نتائج فحص التوزيع، تم اختيار الاختبارات الإحصائية الأنسب، كما تم حساب معاملات الاتساق الداخلي للتحقق من موثوقية الأداة. يهدف هذا القسم إلى تقديم تحليل منهجي للبيانات واستخلاص استنتاجات علمية تدعم الفرضيات النظرية في ضوء النتائج الإحصائية المحققة.

١٢ـــ١ توصيف المتغيرات الديموغرافية:

قام البحث بتوصيف المتغيرات الديموغرافية لتكوين صورة عن طبيعة المشاركين وفئاتهم المختلفة.

١ـــ توصيف المتغيرات الديموغرافية حسب الجنس:

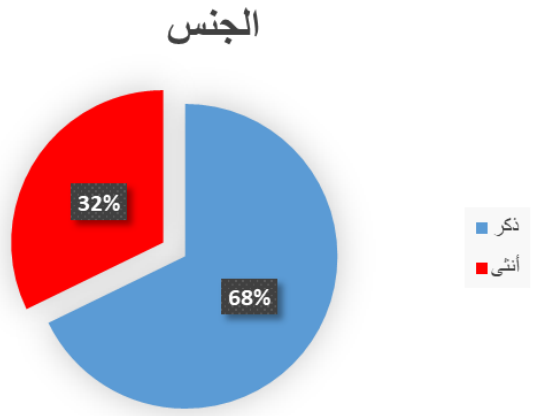
تم توصيف المتغيرات الديموغرافية بغية التعرف على التوزيع النسبي لخصائص عينة الدراسة:

ـــ التكرارات الإحصائية لأفراد العينة حسب الجنس:

الجدول (٣) توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	59	67.8	67.8	67.8
	أنثى	28	32.2	32.2	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

بلغ عدد الذكور (٥٩) مفردة بنسبة (٦٧,٨%) من إجمالي أفراد العينة، في حين بلغ عدد الإناث (٢٨) مفردة بنسبة (٣٢,٢%)، تشير هذه النتائج إلى أن الذكور يشكلون الغالبية ضمن العينة المبحوثة في شركة زين العراقية للاتصالات، وهو ما قد يعكس التكوين الفعلي للقوى العاملة في البيئة الميدانية للدراسة أو يعبّر عن توجهات معينة في توزيع المهام بين الجنسين داخل المؤسسة، والشكل (٤) يوضح ذلك:



الشكل (٤) التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب الجنس

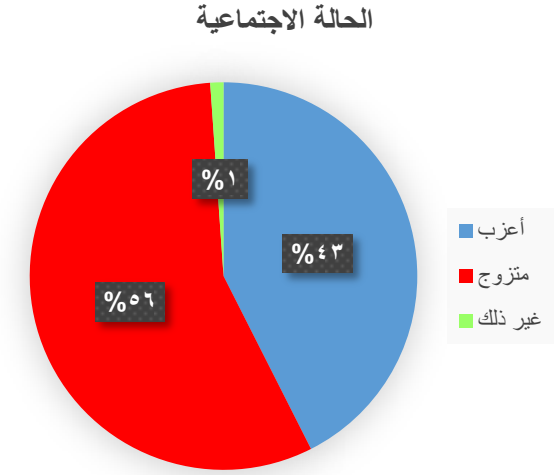
المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

ـــ التكرارات الإحصائية لأفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية:

الجدول (٤) توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أعزب	37	42.5	42.5	42.5
	متزوج	49	56.3	56.3	98.9
	غير ذلك	1	1.1	1.1	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

يوضح الجدول أعلاه توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الحالة الاجتماعية، حيث تبيّن أن غالبية أفراد العينة هم من المتزوجين، إذ بلغ عددهم (٤٩) فرداً، بما يمثل ٥٦,٣% من إجمالي العينة، ويأتي في المرتبة الثانية الأعزب بعدد (٣٧) مبحوثاً، أي ما نسبته ٤٢,٥%، بينما شكلت فئة غير ذلك ما نسبته ١,١% فقط من إجمالي العينة، بعدد فرد واحد، يعكس هذا التوزيع تنوعاً في الحالة الاجتماعية لأفراد العينة، مع تركيز ملحوظ على فئة المتزوجين، مما يدل على الاستقرار الاجتماعي للفئة العاملة داخل شركة Zain العراقية، وهو ما يمكن أن يؤثر على طبيعة تفاعلهم مع ممارسات إعادة تدوير المعرفة والاستجابة للتحديات التنظيمية كـ"وادي الموت"، والشكل (٥) يوضح ذلك:



الشكل (٥) التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية
المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

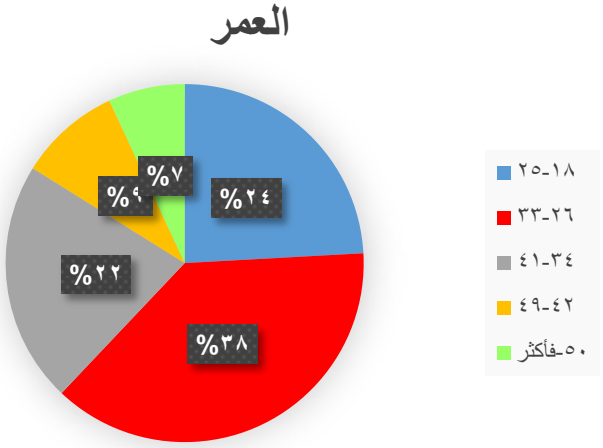
ـ التكرارات الإحصائية لأفراد العينة حسب العمر:

الجدول (٥) توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18-25	21	24.1	24.1	24.1
	26-33	33	37.9	37.9	62.1
	34-41	19	21.8	21.8	83.9
	42-49	8	9.2	9.2	93.1
	50-فأكثر	6	6.9	6.9	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

يتبيّن من الجدول إن الفئة العمرية (٢٦-٣٣) سنة تمثّل النسبة الأكبر من أفراد العينة، حيث بلغ عددهم (٣٣) مفردة بنسبة ٣٧,٩% من إجمالي العينة. وهذا يشير إلى أن الغالبية العظمى من الموظفين هم من فئة الشباب الذين يتمتعون بالحيوية والانخراط الفاعل في بيئة العمل، تليها الفئة العمرية (١٨-٢٥) سنة بعدد (٢١) مفردة بنسبة ٢٤,١%، ما يدل على وجود نسبة لا بأس بها من الكوادر الشابة، ربما ضمن مراحلهم المهنية الأولى، ثم جاءت الفئة (٣٤-٤١) سنة بعدد (١٩) مفردة وبنسبة ٢١,٨%، وهي فئة غالباً ما تمتلك خبرة مهنية متوسطة، بينما شكّلت الفئة (٤٢-٤٩) سنة نسبة ٩,٢% فقط، ما يعكس تناقصاً في أعداد الموظفين الأكبر سناً، أما الفئة (٥٠ سنة فأكثر) فقد كانت الأقل عددًا بنسبة ٦,٩%، ما يدل على أن غالبية العاملين في الشركة ينتمون إلى الفئات العمرية الشابة والمتوسطة، يُظهر التوزيع أن بنية القوى العاملة في شركة Zain تتركّز في الفئات العمرية الشابة (١٨-٤١ سنة)، وهو ما يمكن أن ينعكس إيجاباً على تبنّي أساليب العمل الحديثة، والتفاعل مع مبادرات مثل إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية، نظراً لمرونة هذه الفئات واستعدادها للتغيير والتطوير، والشكل (٦) يوضح ذلك:



الشكل (٦) التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب العمر

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

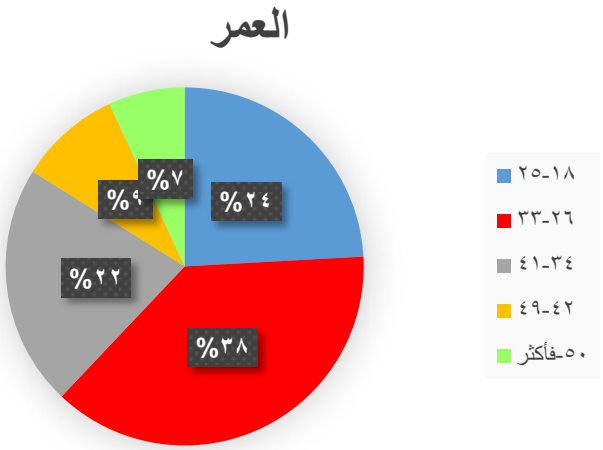
ـ التكرارات الإحصائية لأفراد العينة حسب مستوى التعليم:

الجدول (٦) توزيع أفراد العينة حسب متغير مستوى التعليم

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	دبلوم	14	16.1	16.1	16.1
	بكالوريوس	69	79.3	79.3	95.4
	ماجستير	2	2.3	2.3	97.7
	دكتوراه	2	2.3	2.3	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

يتبيّن من الجدول إن الفئة العمرية (٢٦-٣٣) سنة تمثّل النسبة الأكبر من أفراد العينة، حيث بلغ عددهم (٣٣) مفردة بنسبة ٣٧,٩% من إجمالي العينة. وهذا يشير إلى أن الغالبية العظمى من الموظفين هم من فئة الشباب الذين يتمتعون بالحيوية والانخراط الفاعل في بيئة العمل، تليها الفئة العمرية (١٨-٢٥) سنة بعدد (٢١) مفردة بنسبة ٢٤,١%، ما يدل على وجود نسبة لا بأس بها من الكوادر الشابة، ربما ضمن مراحلهم المهنية الأولى، ثم جاءت الفئة (٣٤-٤١) سنة بعدد (١٩) مفردة وبنسبة ٢١,٨%، وهي فئة غالباً ما تمتلك خبرة مهنية متوسطة، بينما شكّلت الفئة (٤٢-٤٩) سنة نسبة ٩,٢% فقط، ما يعكس تناقصاً في أعداد الموظفين الأكبر سناً، أما الفئة (٥٠ سنة فأكثر) فقد كانت الأقل عددًا بنسبة ٦,٩%، ما يدل على أن غالبية العاملين في الشركة ينتمون إلى الفئات العمرية الشابة والمتوسطة، يُظهر التوزيع أن بنية القوى العاملة في شركة Zain تتركّز في الفئات العمرية الشابة (١٨-٤١ سنة)، وهو ما يمكن أن ينعكس إيجاباً على تبنّي أساليب العمل الحديثة، والتفاعل مع مبادرات مثل إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية، نظراً لمرونة هذه الفئات واستعدادها للتغيير والتطوير، والشكل (٦) يوضح ذلك:



الشكل (٦) التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب العمر

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

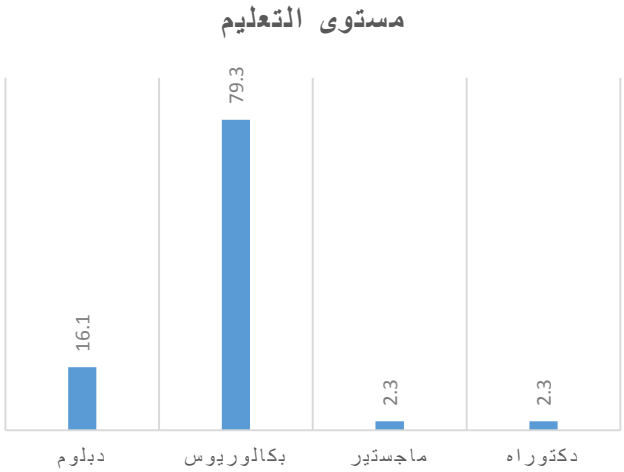
ـ التكرارات الإحصائية لأفراد العينة حسب مستوى التعليم:

الجدول (٦) توزيع أفراد العينة حسب متغير مستوى التعليم

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	دبلوم	14	16.1	16.1	16.1
	بكالوريوس	69	79.3	79.3	95.4
	ماجستير	2	2.3	2.3	97.7
	دكتوراه	2	2.3	2.3	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

يتبين أن غالبية أفراد العينة يحملون شهادة البكالوريوس، إذ بلغ عددهم (٦٩) مفردة، وهو ما يشكل نسبة (٧٩,٣%) من إجمالي العينة، تليهم فئة الحاصلين على شهادة الدبلوم بعدد (١٤) مفردة بنسبة (١٦,١%). أما الحاصلون على شهادة الماجستير والدكتوراه فقد بلغ عددهم (٢) مفردة لكل فئة، بنسبة (٢,٣%) لكل منهما. ويُظهر هذا التوزيع أن العينة يغلب عليها الطابع الأكاديمي الجامعي، ما يعزز موثوقية الإجابات من حيث الدراية بالمفاهيم المطروحة في الاستبانة، والشكل (٧) يوضح ذلك:



الشكل (٧) التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب مستوى التعليم

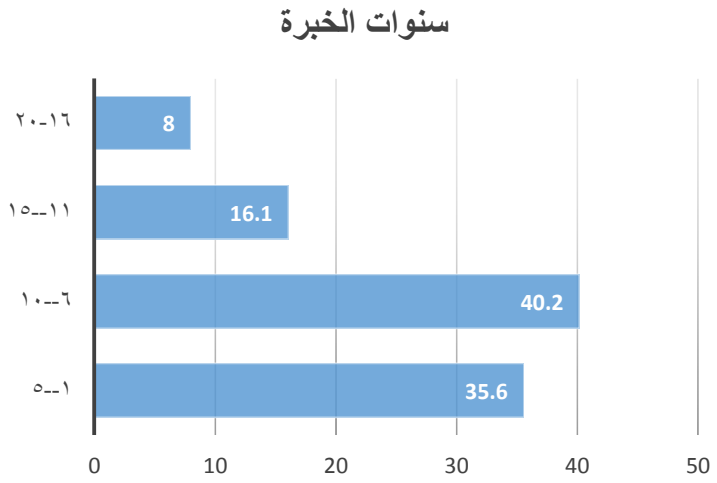
المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

ـ التكرارات الإحصائية لأفراد العينة حسب سنوات الخبرة:

الجدول (٧) توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات الخبرة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-5	31	35.6	35.6	35.6
	6-10	35	40.2	40.2	75.9
	11-15	14	16.1	16.1	92.0
	16-20	7	8.0	8.0	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

يتضح أن غالبية أفراد العينة يتمتعون بخبرة مهنية متفاوتة، حيث جاءت الفئة الأكثر تمثيلاً هي فئة (٦-١٠ سنوات)، بعدد قدره ٣٥ فرداً، أي ما نسبته ٤٠,٢% من إجمالي العينة، وتلتها فئة (١-٥ سنوات) بعدد بلغ ٣١ فرداً، وبنسبة ٣٥,٦%، وهو ما يعكس وجود شريحة كبيرة من أفراد العينة في بداية مسيرتهم المهنية أو ضمن سنوات الخبرة المتوسطة، أما الفئة التي تمتلك خبرة تتراوح بين ١١-١٥ سنة فقد شكّلت ١٦,١% من إجمالي العينة، بما يعادل ١٤ مفردة، في حين كانت أقل الفئات تمثيلًا هي فئة (١٦-٢٠ سنة)، بعدد ٧ مفردات فقط، بنسبة بلغت ٨,٠%. يشير هذا التوزيع إلى أن العينة يغلب عليها الطابع الشبابي أو المتوسط من حيث الخبرة، وهو ما قد يؤثر على وجهات نظرهم تجاه المتغيرات موضوع الدراسة من حيث التفاعل مع بيئة العمل والقدرة على التكيّف مع التغيرات الحديثة، والشكل (٨) يوضح ذلك:



الشكل (٨) التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

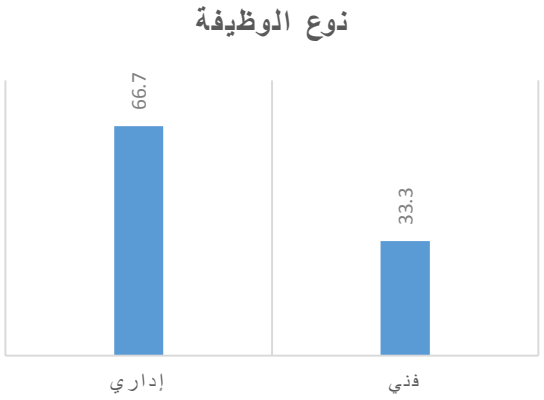
المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

ـ التكرارات الإحصائية لأفراد العينة حسب نوع الوظيفة:

الجدول (٨) توزيع أفراد العينة حسب متغير نوع الوظيفة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إداري	58	66.7	66.7	66.7
	فني	29	33.3	33.3	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

إن الغالبية من أفراد العينة يشغلون وظائف إدارية، حيث بلغ عددهم (٥٨) مفردة، ما يمثل نسبة ٦٦,٧% من إجمالي العينة. في المقابل، يشكل الفنيون نسبة ٣٣,٣% بعدد (٢٩) مفردة، ويشير إلى تركيز العينة على العاملين في المجال الإداري، مما قد يعكس التوزيع الوظيفي في شركة زين العراقية للاتصالات أو طبيعة اختيار العينة في الدراسة، نسبة مرتفعة من الإداريين يمكن أن يُسهم في الحصول على رؤى استراتيجية وتطبيقية متعمقة حول موضوع إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية واجتياز وادي الموت، حيث يُعد الإداريون الفئة الأبرز تأثيراً في اتخاذ القرارات وتوجيه عمليات المعرفة داخل المؤسسة، والشكل (٩) يوضح ذلك:



الشكل (٩) التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب نوع الوظيفة
المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

١٢ـــ٢ تقييم ملائمة العينة واحليل الصلاحية:

تم إجراء اختبار Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) لاختبار مدى ملاءمة حجم العينة لتحليل العوامل، حيث يظهر الجدول:

الجدول (٩) اختبار Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) لاختبار مدى ملاءمة حجم العينة

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.858
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2846.283
	df	435
	Sig.	.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

بلغت قيمة KMO = 0.858، وهذا يدل على وجود ملائمة جيدة جداً للعينة المستخدمة في الدراسة، ولقد أظهر اختبار Bartlett's Test of Sphericity قيمة مربع كاي تقريبية ٢٨٤٦,٢٨٣ مع درجات حرية ٤٣٥ وقيمة دلالة إحصائية (Sig.) أقل من ٠,٠٠١، مما يؤكد أن هناك ترابط كافٍ بين المتغيرات لإجراء تحليل العوامل الاستكشافي.

١٢ـــ٣ فحص التوزيع الطبيعي باستخدام اختباري Shapiro-Wilk وKolmogorov-Smirnov:

تم استخدام اختباري Shapiro-Wilk وKolmogorov–Smirnov، ويُعدّان من الأدوات الإحصائية الشائعة في فحص التوزيع، حيث يقيسان الفروق بين التوزيع الفعلي للعينة والتوزيع الطبيعي النظري، مما ساعد على تحديد نوع الاختبارات الإحصائية المناسبة:

الجدول (١٠) فحص التوزيع الطبيعي باستخدام اختباري Shapiro-Wilk وKolmogorov-Smirnov

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
يتم جمعها بشكل منتظم.	.235	87	.000	.802	87	.000
يتم جمعها بشكل دقيق وموثوق.	.241	87	.000	.825	87	.000
يتم تنظيمها بطريقة تسهل الوصول اليها واستخدامها.	.200	87	.000	.859	87	.000
نستخدم ادوات لتحليلها بشكل فعال.	.224	87	.000	.819	87	.000
توظف لاتخاذ قرارات مستنيرة.	.261	87	.000	.801	87	.000
تكون مستخلصة من البيانات ومفيدة وذات صلة.	.286	87	.000	.814	87	.000
يتم تبادلها بسهولة بين اعضاء الفريق.	.271	87	.000	.822	87	.000
يتم تحديثها بشكل دوري لضمان دقتها وحداثتها.	.277	87	.000	.822	87	.000
تساعد في تحسين الأداء الوظيفي.	.244	87	.000	.839	87	.000
يتم تخزينها بطريقة تسهل استرجاعها عند الحاجة.	.313	87	.000	.765	87	.000
يتم تحويل المعلومات الى معرفة قابلة للاستخدام.	.272	87	.000	.805	87	.000
أستطيع فهم المفاهيم النظرية المتعلقة بمجال عملي بوضوح.	.217	87	.000	.843	87	.000
تساهم المدخلات النظرية في تعميق فهمي لمجال التخصص.	.249	87	.000	.812	87	.000

أعمل على تطوير قدرتي في تطبيق المعرفة المجردة ضمن مواقف عملية	.240	87	.000	.855	87	.000
تتم مراجعة وتحديث المعرفة بشكل دوري لتظل متوافقة مع التطورات الجديدة.	.251	87	.000	.849	87	.000
أستطيع تطبيق المعرفة النظرية في مواقف عملية بنجاح.	.306	87	.000	.785	87	.000
يعزز التطبيق العملي للمعرفة قدرتي على فهم المعرفة المجردة بشكل أفضل.	.310	87	.000	.783	87	.000
أعمل على تحسين قدرتي في ربط المعرفة النظرية بالممارسات العملية اليومية	.322	87	.000	.739	87	.000
أجد ان المعرفة التطبيقية تتطور بسرعة أكبر عندما اعمل على مشاريع عملية.	.315	87	.000	.716	87	.000
أطور مهاراتي باستمرار لتحويل المفاهيم النظرية إلى حلول عملية فعالة	.348	87	.000	.712	87	.000
تمويل المشاريع خلال مرحلة وادي الموت يتطلب استراتيجيات مدروسة لضمان النجاح	.273	87	.000	.791	87	.000
توفير التمويل للمشاريع التي تدخل وادي الموت يعد استراتيجية هجومية.	.280	87	.000	.770	87	.000
الاندماج المالي هو الأسلوب الذي يجعل المشاريع تجتاز وادي الموت.	.253	87	.000	.796	87	.000
الإنفاق المدروس والمخطط يعزز ميزانية المشروع وقدرته على اجتياز وادي الموت	.250	87	.000	.790	87	.000
نعمل على تحسين فعالية استراتيجيات المعالجة لمواجهة وادي الموت بشكل مستمر.	.258	87	.000	.791	87	.000
توجد حلول معالجة محددة ومجربة تساعد في تجاوز مرحلة وادي الموت.	.264	87	.000	.829	87	.000
تقوم الشركة بمحاكاة بعض التجارب الناجحة لاجتياز وادي الموت.	.179	87	.000	.866	87	.000
نعمل على معالجة التحديات في التنفيذ لضمان تجاوز مرحلة وادي الموت بنجاح	.316	87	.000	.746	87	.000
يعتمد تأثيره على الموارد البشرية بصورة كبيرة قياساً بالأنواع الأخرى من الموارد.	.257	87	.000	.754	87	.000
مواعيد التسليم واضحة ومحددة للجميع، مما يسهل على الشركة الانتقال من التصور الى التسويق.	.304	87	.000	.751	87	.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

تم إجراء اختباري Shapiro-Wilk و Kolmogorov-Smirnov على بيانات العينة والتي بلغ عددها (n = 87) أظهرت النتائج أن جميع القيم الإحصائية المرتبطة بـ Shapiro-Wilk كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى = .Sig) (0.000، مما يشير إلى انحراف البيانات عن التوزيع الطبيعي لجميع المتغيرات، هذا يشير بوضوح إلى أن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي، وبالتالي فإن استخدام الاختبارات الإحصائية غير المعلمية (Non-Parametric Tests) هو الخيار الأنسب لتحليل هذه البيانات.

١٢ـــ٤ ثبات المقياس:

يقصد بثبات المقياس أن يعطي تطبيقه على العينة نفسها وفي الظروف نفسها، النتائج نفسها (غدير، 2012، ص234-246). "تم التحقق من ثبات المقياس باستخدام معامل الاتساق الداخلي (ألفا كرونباخ)، والذي يُعد من أكثر الأساليب شيوعاً لقياس الثبات. وقد تجاوزت قيمة الألفا كرونباخ الحد المقبول البالغ ٠,٦٠، مما يشير إلى أن فقرات المقياس تمتاز بدرجة عالية من التجانس والثبات في قياس المتغيرات المستهدفة، وكانت النتائج على النحو المبين في الجدول رقم (١١).

الجدول(١١) معامل الفاكرونباخ لجميع المحاور منفردة ومجتمعة

المحور	الرمز	عدد العبارات	قيمة معامل ألفا كرونباخ
البيانات.	**RN1**	5	0.٩٤٠
المعلومات.	**RN2**	5	0.٩٠٩
المعرفة المجردة	**RN3**	5	0.٨٠٤
المعرفة التطبيقية	**RN4**	5	0.٦٥٧
إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية	**RN**	20	0.٩٤٣
تجاوز وادي الموت	**VOD**	10	0.٧٦٢
جميع عبارات الاستبانة.	**RV**	30	0.٩٤٧

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

يتبيّن من الجدول السابق أنّ قيم معامل ألفا كرونباخ لكل محور من محاور البحث ولجميع عبارات الاستبانة معاً كانت أكبر من (0.60)، الأمر الذي يشير إلى أنّ جميع العبارات تتمتع بثباتٍ عالٍ، وأنّ البيانات تتمتع بالثبات المطلوب وصالحة للدراسة، ولا يوجد ضرورة لحذف أيّة عبارة من العبارات.

١٢ـــ٥ تحليل العوامل الاستكشافي (Exploratory Factor Analysis - EFA) ونتائج مصفوفة المكونات:

الجدول (١٢) تحليل العوامل الاستكشافي

Component Matrix[a]					
	Component				
	1	2	3	4	5
يتم جمعها بشكل منتظم.	.777	-.148-	-.200-	.234	-.154-
يتم جمعها بشكل دقيق وموثوق.	.868	-.170-	-.122-	.108	.005
يتم تنظيمها بطريقة تسهل الوصول اليها واستخدامها.	.787	-.152-	-.032-	.249	.002
نستخدم ادوات لتحليلها بشكل فعال.	.875	-.145-	.055	.107	.018
توظف لاتخاذ قرارات مستنيرة.	.830	-.108-	-.298-	.106	-.058-
تكون مستخلصة من البيانات ومفيدة وذات صلة.	.890	.218	-.177-	-.178-	.051
يتم تبادلها بسهولة بين اعضاء الفريق.	.888	.228	-.182-	-.191-	.044
يتم تحديثها بشكل دوري لضمان دقتها وحداثتها.	.840	.131	.078	-.251-	.211
تساعد في تحسين الأداء الوظيفي.	.765	.256	.243	-.131-	-.021-
يتم تخزينها بطريقة تسهل استرجاعها عند الحاجة.	.461	.751	.016	.219	-.189-
يتم تحويل المعلومات الى معرفة قابلة للاستخدام.	.407	.796	.019	.069	-.102-
أستطيع فهم المفاهيم النظرية المتعلقة بمجال عملي بوضوح.	.491	.575	.217	.181	-.093-
تساهم المدخلات النظرية في تعميق فهمي لمجال التخصص.	.583	.249	.342	.350	.014
أعمل على تطوير قدرتي في تطبيق المعرفة المجردة ضمن مواقف عملية	.837	-.101-	.261	-.130-	.064
تتم مراجعة وتحديث المعرفة بشكل دوري لتظل متوافقة مع التطورات الجديدة.	.825	-.143-	.055	-.326-	.008
أستطيع تطبيق المعرفة النظرية في مواقف عملية بنجاح.	.887	-.069-	.006	-.227-	.105
يعزز التطبيق العملي للمعرفة قدرتي على فهم المعرفة المجردة بشكل أفضل.	.857	-.071-	-.040-	-.226-	.121
أعمل على تحسين قدرتي في ربط المعرفة النظرية بالممارسات العملية اليومية	.524	-.500-	.380	-.241-	.150
أجد ان المعرفة التطبيقية تتطور بسرعة أكبر عندما اعمل على مشاريع عملية.	-.002-	-.057-	.724	.238	.145
أطور مهاراتي باستمرار لتحويل المفاهيم النظرية إلى حلول عملية فعالة	.116	-.582-	.276	.329	-.322-
تمويل المشاريع خلال مرحلة وادي الموت يتطلب استراتيجيات مدروسة لضمان النجاح	.801	-.170-	-.289-	.027	.058
توفير التمويل للمشاريع التي تدخل وادي الموت يعد استراتيجية هجومية.	.926	-.072-	-.197-	.015	.068
الاندماج المالي هو الأسلوب الذي يجعل المشاريع تجتاز وادي الموت.	.794	-.027-	.034	.029	.155
الإنفاق المدروس والمخطط يعزز ميزانية المشروع وقدرته على اجتياز وادي الموت	.714	-.042-	.259	.141	-.300-
نعمل على تحسين فعالية استراتيجيات المعالجة لمواجهة وادي الموت بشكل مستمر.	.786	-.096-	.103	.258	-.275-
توجد حلول معالجة محددة ومجربة تساعد في تجاوز مرحلة وادي الموت.	-.097-	.323	-.171-	.335	.683
تقوم الشركة بمحاكاة بعض التجارب الناجحة لاجتياز وادي الموت.	-.162-	.363	-.239-	.284	-.126-
نعمل على معالجة التحديات في التنفيذ لضمان تجاوز مرحلة وادي الموت بنجاح	.008	-.239-	.336	.507	.363
يعتمد تأثيره على الموارد البشرية بصورة كبيرة قياساً بالأنواع الأخرى من الموارد.	.211	-.450-	-.510-	.250	-.109-
مواعيد التسليم واضحة ومحددة للجميع، مما يسهل على الشركة الانتقال من التصور الى التسويق.	.170	-.181-	-.365-	.503	.186
Extraction Method: Principal Component Analysis.					
a. 5 components extracted.					

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

يظهر من خلال الجدول Component Matrix كل متغير (سؤال) على العوامل الخمسة المستخرجة من تحليل العوامل الاستكشافي، وقد أظهر التحليل وجود خمسة عوامل رئيسة تفسر تراكمياً المتغيرات المدروسة، حيث يرتبط كل سؤال بشكل أكبر بالعامل الذي يحمل عليه أعلى قيمة تحميل.

العامل الأول: يتميز بتحميلات عالية جداً (>٠,٧) لمعظم الأسئلة المرتبطة بجمع البيانات وتنظيمها وتحليلها، مثل: "يتم جمعها بشكل دقيق وموثوق" (٠,٨٦٨)، "نستخدم أدوات لتحليلها بشكل فعال" (٠,٨٧٥)، و"توظف لاتخاذ قرارات مستنيرة" (٠,٨٣٠). يُظهر هذا العامل تركيزاً واضحاً على جودة جمع البيانات وفعاليتها في دعم اتخاذ القرار.

العامل الثاني: يحمل بعض المتغيرات المتعلقة بالمعرفة المجردة وتحويل المعلومات، حيث تظهر أسئلة مثل "يتم تخزينها بطريقة تسهل استرجاعها عند الحاجة" (٠,٧٥١)، و"يتم تحويل المعلومات إلى معرفة قابلة للاستخدام" (٠,٧٩٦)، و"أستطيع فهم المفاهيم النظرية المتعلقة بمجال عملي بوضوح" (٠,٥٧٥). وهذا يشير إلى بعد معرفي يدور حول الاستفادة العملية من المعلومات.

العامل الثالث: يرتبط بشكل أكبر بأسئلة حول المعرفة التطبيقية وتطوير المهارات العملية، مثل: "أجد أن المعرفة التطبيقية تتطور بسرعة أكبر عندما أعمل على مشاريع عملية" (٠,٧٢٤)، و"نعمل على معالجة التحديات في التنفيذ لضمان تجاوز مرحلة وادي الموت بنجاح" (٠,٥٠٧). يدل هذا العامل على بعد التنفيذ العملي والتطوير المهني.

العامل الرابع: يعكس بعض الجوانب التنظيمية والإجرائية، حيث يحمل أسئلة مثل: "مواعيد التسليم واضحة ومحددة للجميع، مما يسهل على الشركة الانتقال من التصور إلى التسويق" (٠,٥٠٣)، و"نعمل على تحسين فعالية استراتيجيات المعالجة لمواجهة وادي الموت بشكل مستمر(٠,٢٥٨).

العامل الخامس: يظهر ارتباطًا مع بعض الأسئلة التي تشير إلى وجود حلول محددة وتجارب ناجحة في اجتياز وادي الموت، مثل: "توجد حلول معالجة محددة ومجربة تساعد في تجاوز مرحلة وادي الموت" (٠,٦٨٣)، بالإضافة إلى بعض القضايا التنظيمية والفنية؛ ويلاحظ أن بعض المتغيرات تظهر تحميلات سلبية على عوامل معينة، مما يشير إلى اتجاه عكسي أو ضعف ارتباطها بتلك العوامل

١٢ـــ٦ صدق المحتوى (الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة):

لاختبار صدق المحتوى لعبارات الاستبانة، قام البحث بدراسة العلاقة بين طرفيّات عدّة في البحث (متوسط كل محور) مع طرف أساس، وهو المتوسط الإجمالي لعبارات الاستبانة (RV) (غدير، 2012، ص247-248)، وكانت النتائج على النحو المبين في الجدول:

الجدول (13) صدق المحتوى

Correlations								
		RN1	RN2	RN3	RN4	VOD	RN	RV
RN1	Pearson Correlation	1	.740**	.663**	.705**	.843**	.906**	.918**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87
RN2	Pearson Correlation	.740**	1	.854**	.544**	.704**	.907**	.896**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87
RN3	Pearson Correlation	.663**	.854**	1	.583**	.648**	.883**	.866**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87
RN4	Pearson Correlation	.705**	.544**	.583**	1	.646**	.788**	.785**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87
VOD	Pearson Correlation	.843**	.704**	.648**	.646**	1	.823**	.873**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87
RN	Pearson Correlation	.906**	.907**	.883**	.788**	.823**	1	.996**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	87	87	87	87	87	87	87
RV	Pearson Correlation	.918**	.896**	.866**	.785**	.873**	.996**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	87	87	87	87	87	87	87
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).								

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

يتضح من الجدول السابق أنّ جميع معاملات الارتباط بالقيمة المطلقة دالة إحصائياً، حيثُ كانت:(0.00) = Sig وهي أكبر من (0.01)، الأمر الذي يشير إلى توافر الصدق في عبارات الاستبانة، وبالتالي صلاحيتها للتطبيق على عينة الدراسة.

١٢ـــ٧ الإحصاءات الوصفية:

الإحصاءات الوصفية لمحور إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية (إعادة تدوير البيانات، إعادة تدوير المعلومات، إعادة تدوير المعرفة المجردة، إعادة تدوير المعرفة التطبيقية):

يمكن استعراض درجة إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية في شركة Zain العراقية للاتصالات فرع البصرة وفق وجهة نظر أفراد عينة البحث من خلال الآتي:

ـــ الإحصاءات الوصفية لمحور البيانات (درجة إعادة تدوير البيانات في شركة Zain العراقية للاتصالات):

يوضح الجدول رقم (١٤) الإحصاءات الوصفية المتعلّقة ببنود الاستبانة لمحور إعادة تدوير البيانات[١].

الجدول (14) الإحصاءات الوصفية لمحور إعادة تدوير البيانات

العبارة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المعنوية

[١] هناك الكثير من المؤشرات الإحصائية التي تُعنى بتوصيف عبارات الاستبانة وقد اكتفى الباحث ببعض المؤشرات التي تخدم البحث بشكل مباشر.

يتم جمعها بشكل منتظم.	87	2.94	1.659	.747
يتم جمعها بشكل دقيق وموثوق.	87	3.14	1.541	.406
يتم تنظيمها بطريقة تسهل الوصول اليها واستخدامها.	87	2.90	1.471	.514
نستخدم ادوات لتحليلها بشكل فعال.	87	3.20	1.576	.251
توظف لاتخاذ قرارات مستنيرة.	87	3.15	1.639	.٣٩٨
محور إعادة تدوير البيانات:	87	3.0644	1.41832	.673

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

يظهر الجدول أن متوسط الاستجابات للعبارات يتراوح بين ٢,٩٠ و٣,٢٠ على مقياس ليكرت (من ١ إلى ٥)، حيث أعلى متوسط كان للعبارة "نستخدم أدوات لتحليلها بشكل فعال" بمتوسط (٣,٢٠) وانخفاض نسبي في عبارة "يتم تنظيمها بطريقة تسهل الوصول إليها واستخدامها" بمتوسط (٢,٩٠)، الانحرافات المعيارية تراوحت بين ١,٤٧١ و١,٦٥٩، مما يدل على تباين نسبي في استجابات المشاركين تجاه هذه العبارات، وهو أمر شائع في الدراسات الميدانية التي تستهدف آراء متعددة الأفراد، بلغت القيم الاحتمالية (Sig. 2-tailed) لجميع العبارات أعلى من ٠,٠٥، مما يشير إلى عدم وجود دلالة إحصائية تشير إلى اختلافات في توزيع الاستجابات، وبالنسبة للمحور ككل، بلغ متوسط الاستجابة ٣,٠٦ مع انحراف معياري مقداره ١,٤٢، ما يعكس اتجاهاً معتدلاً في تقدير المشاركين لممارسات إعادة تدوير البيانات داخل شركة زين العراقية للاتصالات، **وبالتالي يمكن القول أن عمليات إعادة تدوير البيانات داخل الشركة ليست متجانسة أو متطورة بما يكفي، الأمر الذي قد يؤثر سلباً على قدرة المؤسسة في الاستفادة المثلى من المعرفة الاستراتيجية وتعزيز اتخاذ القرارات المبنية على بيانات دقيقة ومنظمة.**

ـــ الإحصاءات الوصفية لمحور إعادة تدوير المعلومات (درجة إعادة تدوير المعلومات في شركة Zain العراقية للاتصالات):

يوضح الجدول رقم (15) الإحصاءات الوصفية المتعلقة ببنود الاستبانة لمحور إعادة تدوير المعلومات.

الجدول رقم (15) الإحصاءات الوصفية لمحور إعادة تدوير المعلومات.

العبارة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المعنوية
تكون مستخلصة من البيانات ومفيدة وذات صلة.	87	3.67	1.370	.000
يتم تبادلها بسهولة بين اعضاء الفريق.	87	3.63	1.390	.000
يتم تحديثها بشكل دوري لضمان دقتها وحداثتها.	87	3.51	1.454	.002
تساعد في تحسين الأداء الوظيفي.	87	3.29	1.517	.081
يتم تخزينها بطريقة تسهل استرجاعها عند الحاجة.	87	3.83	1.269	.000
محور إعادة تدوير المعلومات:	87	3.5839	1.20125	**.000**

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

جاءت العبارة "تكون مستخلصة من البيانات ومفيدة وذات صلة" بمتوسط حسابي بلغ (٣,٦٧) وانحراف معياري (١,٣٧٠)، وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠)، مما يدل على اتفاق أفراد العينة بدرجة مرتفعة على أهمية هذه الممارسة، أما العبارة "يتم تبادل المعلومات بسهولة بين أعضاء الفريق" فقد حصلت على متوسط (٣,٦٣) وانحراف معياري (١,٣٩٠)، ومعنوية (٠,٠٠٠)، مما يشير إلى وجود بيئة تعاونية جيدة لتشارك المعرفة، وبلغ المتوسط الحسابي لعبارة "يتم تحديث المعلومات بشكل دوري لضمان دقتها وحداثتها" (٣,٥١) بانحراف معياري (١,٤٥٤) ودلالة معنوية (٠,٠٠٢)، وهو ما يعكس التزاماً مقبولاً بتحديث المعلومات داخل المؤسسة، وقد حصلت العبارة "تساعد المعلومات المعاد تدويرها في تحسين الأداء الوظيفي" على أدنى متوسط بلغ (٣,٢٩)، وانحراف معياري (١,٥١٧)، ومعنوية (٠,٠٨١)، ما قد يُشير إلى تباين في آراء أفراد العينة بشأن تأثير إعادة تدوير المعلومات بشكل مباشر على الأداء، ومن جهة أخرى، أظهرت العبارة "يتم تخزين المعلومات بطريقة تسهّل استرجاعها عند الحاجة" أعلى متوسط حسابي (٣,٨٣) وانحراف معياري (١,٢٦٩)، مع دلالة معنوية (٠,٠٠٠)، مما يدل على وجود أنظمة فعالة لإدارة وتخزين المعلومات.

ـــ الإحصاءات الوصفية لمحور إعادة تدوير المعرفة المجردة (درجة إعادة تدوير المعرفة المجردة في شركة Zain العراقية للاتصالات):

يوضح الجدول رقم (16) الإحصاءات الوصفية المتعلقة ببنود الاستبانة لمحور إعادة تدوير المعرفة المجردة.

الجدول (16): الإحصاءات الوصفية لمحور إعادة تدوير المعرفة المجردة.

العبارة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المعنوية
يتم تحويل المعلومات الى معرفة قابلة للاستخدام.	87	3.74	1.271	.000
أستطيع فهم المفاهيم النظرية المتعلقة بمجال عملي بوضوح.	87	3.44	1.428	.005
تساهم المدخلات النظرية في تعميق فهمي لمجال التخصص.	87	3.29	1.577	.093
أعمل على تطوير قدرتي في تطبيق المعرفة المجردة ضمن	87	3.45	1.396	.004

مواقف عملية				
تتم مراجعة وتحديث المعرفة بشكل دوري لتظل متوافقة مع التطورات الجديدة.	87	3.49	1.388	.001
محور إعادة تدوير المعرفة المجردة:	87	3.4805	1.06026	**.000**

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (٣,٤٨) بانحراف معياري (١,٠٦٠)، مما يشير إلى أن مستوى إدراك المبحوثين لممارسات إعادة تدوير المعرفة المجردة يقع في المستوى المتوسط المرتفع، وهو مؤشر إيجابي على اهتمام المنظمة بتحويل المعرفة النظرية إلى تطبيقات عملية، وقد كانت أعلى استجابة جاءت للعبارة: "يتم تحويل المعلومات إلى معرفة قابلة للاستخدام" بمتوسط (٣,٧٤) وانحراف معياري (١,٢٧١)، دالّة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٠٠)، مما يدل على فاعلية واضحة في تحويل المعلومات النظرية إلى أدوات عملية مفيدة، في حين كانت أدنى استجابة للعبارة: "تساهم المدخلات النظرية في تعميق فهمي لمجال التخصص" بمتوسط (٣,٢٩) وانحراف معياري مرتفع نسبياً (١,٥٧٧)، ودلالة إحصائية غير معنوية (٠,٠٩٣)، مما قد يُشير إلى تفاوت في وجهات نظر المبحوثين أو ضعف في الاستفادة العملية من الأطر النظرية، بينما باقي العبارات فقد تراوحت متوسطاتها بين (٣,٤٤) و(٣,٤٩)، وكانت جميعها معنوية عند مستوى أقل من (٠,٠٥)، مما يعزز مصداقية النتائج ويعكس توافقاً عاماً بين أفراد العينة على وجود ممارسات فعلية لإعادة تدوير المعرفة المجردة، وعليه يمكن القول إن شركة Zain تمارس إعادة تدوير المعرفة المجردة بشكل ملحوظ، لا سيما في الجوانب المرتبطة بتحويل المعلومات إلى معرفة عملية، وتحديث المعرفة بشكل دوري، وهو ما يُعزز قدرة الشركة على تطوير الخيارات الاستراتيجية القائمة على المعرفة، خاصة في بيئة تنافسية سريعة التغير.

ـــ الإحصاءات الوصفية لمحور إعادة تدوير المعرفة التطبيقية (درجة إعادة تدوير المعرفة التطبيقية في شركة Zain العراقية للاتصالات):

يوضح الجدول رقم (17) الإحصاءات الوصفية المتعلقة ببنود الاستبانة لمحور إعادة تدوير المعرفة التطبيقية.

الجدول(17): الإحصاءات الوصفية لمحور إعادة تدوير المعرفة التطبيقية.

العبارة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المعنوية
أستطيع تطبيق المعرفة النظرية في مواقف عملية بنجاح.	87	3.61	1.473	.000
يعزز التطبيق العملي للمعرفة قدرتي على فهم المعرفة المجردة بشكل أفضل.	87	3.59	1.491	.000
أعمل على تحسين قدرتي في ربط المعرفة النظرية بالممارسات العملية اليومية	87	3.94	1.288	.000
أجد ان المعرفة التطبيقية تتطور بسرعة أكبر عندما اعمل على مشاريع عملية.	87	4.43	.563	.000
أطور مهاراتي باستمرار لتحويل المفاهيم النظرية إلى حلول عملية فعالة	87	2.63	1.792	.059
محور إعادة تدوير المعرفة التطبيقية:	87	3.6391	.89849	.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

بلغ المتوسط الحسابي العام لمحور إعادة تدوير المعرفة التطبيقية (٣,٦٣) بانحراف معياري قدره (٠,٨٩)، مما يشير إلى وجود اتجاه إيجابي متوسط لدى أفراد العينة نحو إعادة توظيف المعرفة النظرية في السياقات التطبيقية، وإن كان ذلك بمستويات متفاوتة، وقد جاءت العبارة "أجد أن المعرفة التطبيقية تتطور بسرعة أكبر عندما أعمل على مشاريع عملية" في مقدّمة المؤشرات بمتوسط مرتفع بلغ (٤,٤٣) وانحراف معياري منخفض (٠,٥٦٣)، مما يدلّ على اتفاق كبير بين أفراد العينة بشأن الدور الفعّال للمشروعات العملية في تسريع نمو المعرفة التطبيقية في جين جاءت العبارة "أطور مهاراتي باستمرار لتحويل المفاهيم النظرية إلى حلول عملية فعالة" بمتوسط (٢,٦٣) وانحراف معياري مرتفع نسبياً (١,٧٩)، وهي بذلك تسجّل أضعف درجة اتفاق، وتشير إلى تباين في آراء الأفراد حول قدرتهم الذاتية على نقل المعرفة النظرية إلى التطبيق العملي، وهو ما يستدعي الوقوف عليه في ضوء تطوير المهارات أو تحسين بيئة العمل والتدريب، أما باقي العبارات، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (٣,٥٩) و (٣,٩٤) ، مما يشير إلى وجود توجّهاً عاماً إيجابياً نحو إدماج المعرفة النظرية في الواقع العملي، مع وجود تباين يعبّر عنه ارتفاع الانحرافات المعيارية، ومن الجدير بالذكر أن قيم المعنوية (Sig.) لجميع العبارات كانت أقل من (٠,٠٥) باستثناء العبارة الأخيرة (٠,٠٥٩)، وهو ما يدل إحصائياً على أن معظم النتائج دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٥%، وبناءً على ما سبق، يمكن تحديد درجة إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية في شركة Zain العراقية للاتصالات فرع البصرة من خلال الجدول (18) الآتي:

الجدول (18): درجة إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية في شركة Zain العراقية للاتصالات فرع البصرة.

درجة إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية في	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المعنوية

شركة Zain العراقية للاتصالات فرع البصرة	٨٧	3.4420	1.00493	.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

تشير النتائج إلى أن درجة إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية لدى العاملين في شركة Zain العراقية للاتصالات – فرع البصرة – جاءت بمتوسط حسابي مقداره ٣,٤٤ على مقياس ليكرت الخماسي، مع انحراف معياري ١,٠٠، مما يعكس وجود تقييم متوسط إلى جيد من قبل أفراد العينة حول مستوى تطبيق ممارسات إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية داخل المؤسسة.

وقد جاءت القيمة الإحصائية للمعنوية (Sig = 0.000) أقل من مستوى الدلالة (٠,٠٥)، مما يدل على دلالة إحصائية قوية للنتائج، ويؤكد أن المتوسط يعكس واقعاً جيداً، **وبناءً على هذه النتائج، يمكن الاستنتاج بأن الشركة تبذل جهوداً ملموسة في مجال إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية، إلا أن هناك مجالاً لتحسين وتعزيز هذه الممارسات لتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والفاعلية في إدارة المعرفة داخل المؤسسة.**

ـــ الإحصاءات الوصفية لمحور اجتياز وادي الموت (واقع اجتياز وادي الموت في شركة Zain العراقية للاتصالات):

يوضح الجدول رقم (19) الإحصاءات الوصفية المتعلقة ببنود الاستبانة لمحور اجتياز وادي الموت.

الجدول رقم (19): الإحصاءات الوصفية لمحور اجتياز وادي الموت.

العبارة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المعنوية
تمويل المشاريع خلال مرحلة وادي الموت يتطلب استراتيجيات مدروسة لضمان النجاح	87	3.31	1.630	.079
توفير التمويل للمشاريع التي تدخل وادي الموت يعد استراتيجية هجومية.	87	3.38	1.637	.033
الاندماج المالي هو الأسلوب الذي يجعل المشاريع تجتاز وادي الموت.	87	3.13	1.655	.478
الإنفاق المدروس والمخطط يعزز ميزانية المشروع وقدرته على اجتياز وادي الموت	87	2.82	1.688	.312
نعمل على تحسين فعالية استراتيجيات المعالجة لمواجهة وادي الموت بشكل مستمر.	87	2.93	1.655	.698
توجد حلول معالجة محددة ومجربة تساعد في تجاوز مرحلة وادي الموت.	87	3.99	.896	.000
تقوم الشركة بمحاكاة بعض التجارب الناجحة لاجتياز وادي الموت.	87	3.66	1.076	.000
نعمل على معالجة التحديات في التنفيذ لضمان تجاوز مرحلة وادي الموت بنجاح	87	4.00	1.191	.000
يعتمد تأثيره على الموارد البشرية بصورة كبيرة قياساً بالأنواع الأخرى من الموارد.	87	4.30	.764	.000
مواعيد التسليم واضحة ومحددة للجميع، مما يسهل على الشركة الانتقال من التصور الى التسويق.	87	4.03	1.156	.000
محور اجتياز وادي الموت:	87	3.5540	.77682	.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور ٣,٥٥ بانحراف معياري قدره ٠,٧٨، مما يشير إلى وجود تقييم إيجابي نسبياً من قبل أفراد العينة تجاه فعالية استراتيجيات الشركة في تجاوز مرحلة وادي الموت، وبدرجات متفاوتة، من بين العبارات، كانت "يعتمد تأثيره على الموارد البشرية بصورة كبيرة قياسًا بالأنواع الأخرى من الموارد" هي الأعلى تقييماً بمتوسط ٤,٣٠، وانحراف معياري منخفض ٠,٧٦، مما يدل على اتفاق واسع بين أفراد العينة على أهمية الموارد البشرية في هذه المرحلة.

٤,٠٠، ووجود حلول كذلك، جاءت العبارات المتعلقة بمعالجة التحديات في التنفيذ لضمان تجاوز وادي الموت بنجاح ٤,٠٣، ومحاكاة ٣,٩٩، ووضوح مواعيد التسليم لتسهيل الانتقال من التصور إلى التسويق معالجة محددة ومجربة (Sig = ٣,٦٦) وبالحصول على المتوسطات المرتفعة ذات الدلالة المعنوية التجارب الناجحة لاجتياز وادي الموت ، ما يعكس ممارسات فعالة ومتقدمة في هذه الجوانب، أما العبارات المتعلقة بالتمويل والاستراتيجيات المالية، (0.000 فقد أظهرت متوسطات أقل نسبياً وتبايناً أعلى، مع بعض القيم غير المعنوية مثل تمويل المشاريع يتطلب استراتيجيات ، الإنفاق 0.478 = Sig٣,١٣، ، الاندماج المالي كوسيلة لاجتياز وادي الموت0.079 = Sig٣,٣١، مدروسة ، مما 0.698 = Sig٢,٩٣، ، تحسين الاستراتيجيات بشكل مستمر0.312 = Sig٢,٨٢، المدروس لتعزيز الميزانية العراقية Zainقد يشير إلى ضرورة إعادة النظر أو تطوير هذه الجوانب في الشركة، تُظهر النتائج أن شركة

للاتصالات تولي اهتماماً كبيراً بالموارد البشرية والتنفيذية كعناصر حاسمة لتجاوز وادي الموت، مع وجود حلول وتجارب ناجحة تُطبق عملياً. غير أن الجوانب المتعلقة بالتمويل والاستراتيجيات المالية تحتاج إلى تعزيز وتطوير لتحقيق نجاح أفضل في هذه المرحلة

١٢ـــ٨ تحليل الفرضيات

١٢-٨-١ اختبار الفرضيات:

فرضيَّة البحث الرَّئيسة: لا يوجد تأثير معنوي بين إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية بأبعادها (البيانات، المعلومات، المعرفة المجردة، المعرفة التطبيقية) وتجاوز وادي الموت لشركة Zain العراقية للاتصالات. **ويمكن اشتقاق الفرضيَّات الفرعيَّة الآتية**:

١ــ الفرضيَّة الفرعيَّة الأولى: لا يوجد تأثير معنوي بين البيانات إحدى أبعاد إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية وتجاوز وادي الموت لشركة Zain العراقية للاتصالات، ولاختبار الفرضية تم استخدام اختبار سبيرمان للارتباط وكانت النتائج كالآتي:

الجدول (٢٠) اختبار سبيرمان للارتباط بين البيانات إحدى أبعاد إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية وتجاوز وادي الموت

Correlations				
			RN1	VOD
Spearman's rho	RN1	Correlation Coefficient	1.000	.762**
		Sig. (2-tailed)	.	.000
		N	87	87
	VOD	Correlation Coefficient	.762**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	87	87
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).				

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

أظهرت نتائج اختبار الارتباط سبيرمان وجود علاقة ارتباط معنوية وجيدة إيجابية بين بعد "البيانات" (RN1) ومتغير تجاوز وادي الموت (VOD) في شركة Zain العراقية للاتصالات، حيث بلغ معامل الارتباط ٠,٧٦٢، مع دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ ($p = 0.000 < 0.01$). هذا يشير إلى أن زيادة فعالية إعادة تدوير المعرفة في البعد المتعلق بالبيانات ترتبط بشكل إيجابي وبمعنوية جيدة مع تحسين قدرة الشركة على تجاوز مرحلة وادي الموت. **بناءً على ذلك نرفض الفرضية العدم التي تنص على عدم وجود تأثير معنوي بين البيانات إحدى أبعاد إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية وتجاوز وادي الموت، ونقبل الفرضية البديلة التي تؤكد وجود تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية بين بعد البيانات وقدرة الشركة على تجاوز وادي الموت.**

2ــ الفرضيَّة الفرعيَّة الثَّانية: لا يوجد تأثير معنوي بين المعلومات إحدى أبعاد إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية وتجاوز وادي الموت لشركة Zain العراقية للاتصالات، ولاختبار الفرضية تم استخدام اختبار سبيرمان للارتباط وكانت النتائج:

الجدول (٢١) اختبار سبيرمان للارتباط بين المعلومات إحدى أبعاد إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية وتجاوز وادي الموت

Correlations				
			RN2	VOD
Spearman's rho	RN2	Correlation Coefficient	1.000	.637**
		Sig. (2-tailed)	.	.000
		N	87	87
	VOD	Correlation Coefficient	.637**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	87	87
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).				

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

أظهرت نتائج اختبار الارتباط سبيرمان وجود علاقة ارتباط معنوية ومقبولة إيجابية بين بعد "المعلومات" (RN2) ومتغير تجاوز وادي الموت (VOD) في شركة Zain العراقية للاتصالات، حيث بلغ معامل الارتباط ٠,٦٣٧، مع دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ ($p = 0.000 < 0.01$). تشير هذه النتائج إلى أن تحسن جودة المعلومات وتدفقها داخل الشركة يرتبط ارتباطاً إيجابياً ومؤثراً مع قدرة الشركة على تجاوز مرحلة وادي الموت. **وبناءً عليه، نرفض الفرضية العدم التي تنص على عدم وجود تأثير معنوي بين المعلومات إحدى أبعاد إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية**

وتجاوز وادي الموت، ونقبل الفرضية البديلة التي تؤكد وجود تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية بين بعد المعلومات وتجاوز وادي الموت.

٣ـ الفرضيَّة الفرعيَّة الثالثة: لا يوجد تأثير معنوي بين المعرفة المجردة إحدى أبعاد إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية وتجاوز وادي الموت لشركة Zain العراقية للاتصالات، ولاختبار الفرضية تم استخدام اختبار سبيرمان للارتباط وكانت النتائج كالآتي:

الجدول (٢٢) اختبار سبيرمان للارتباط بين المعرفة المجردة إحدى أبعاد إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية وتجاوز وادي الموت

Correlations				
			RN3	VOD
Spearman's rho	RN3	Correlation Coefficient	1.000	.632**
		Sig. (2-tailed)	.	.000
		N	87	87
	VOD	Correlation Coefficient	.632**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	87	87
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).				

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

أظهرت نتائج اختبار الارتباط سبيرمان وجود علاقة ارتباط معنوية ومقبولة إيجابية بين بعد "المعرفة المجردة " (RN3) ومتغير تجاوز وادي الموت (VOD) في شركة Zain العراقية للاتصالات، حيث بلغ معامل الارتباط ٠,٦٣٢، مع دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ .(p = 0.000 < 0.01) تعكس هذه النتائج أن تطوير وتنظيم المعرفة المجردة داخل الشركة يرتبط ارتباطاً إيجابياً بقدرة الشركة على تجاوز مرحلة وادي الموت. **وبناءً عليه، يتم رفض فرضية العدم التي تنفي وجود تأثير معنوي بين المعرفة المجردة إحدى أبعاد إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية وتجاوز وادي الموت، ونقبل الفرضية البديلة التي توكد وجود تأثير إيجابي مهم بين المعرفة المجردة وتجاوز وادي الموت.**

٤ـ الفرضيَّة الفرعيَّة الرابعة: لا يوجد تأثير معنوي بين المعرفة التطبيقية إحدى أبعاد إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية وتجاوز وادي الموت لشركة Zain العراقية للاتصالات، ولاختبار الفرضية تم استخدام اختبار سبيرمان للارتباط وكانت النتائج كالآتي:

الجدول (٢٣) اختبار سبيرمان للارتباط بين المعرفة التطبيقية إحدى أبعاد إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية وتجاوز وادي الموت

Correlations				
			RN4	VOD
Spearman's rho	RN4	Correlation Coefficient	1.000	.606**
		Sig. (2-tailed)	.	.000
		N	87	87
	VOD	Correlation Coefficient	.606**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	87	87
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).				

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

أظهرت نتائج اختبار الارتباط سبيرمان وجود علاقة ارتباط معنوية مقبولة إيجابية بين بعد "المعرفة التطبيقية" (RN4) ومتغير تجاوز وادي الموت (VOD) في شركة Zain العراقية للاتصالات، حيث بلغ معامل الارتباط ٠,٦٠٦، مع دلالة إحصائية عالية عند مستوى ٠,٠١ (p = 0.000 < 0.01). تدل هذه النتائج على أن زيادة القدرة على تطبيق المعرفة النظرية في مواقف عملية مرتبطة بشكل إيجابي ومهم مع تحسين قدرة الشركة على تجاوز مرحلة وادي الموت. **وعليه، يتم رفض الفرضية العدم التي تنفي وجود تأثير معنوي بين المعرفة التطبيقية إحدى أبعاد إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية وتجاوز وادي الموت، ونقبل الفرضية البديلة التي تؤكد وجود تأثير إيجابي بين المعرفة التطبيقية وتجاوز وادي الموت.**

فرضيَّة البحث الرَّئيسة: لا يوجد تأثير معنوي بين إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية بأبعادها (البيانات، المعلومات، المعرفة المجردة، المعرفة التطبيقية،) وتجاوز وادي الموت لشركة Zain العراقية للاتصالات، ولاختبار الفرضية تم استخدام اختبار سبيرمان للارتباط وكانت النتائج كالآتي:

الجدول (٢٤) اختبار سبيرمان للارتباط بين إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية وتجاوز وادي الموت

Correlations				
			RN	VOD

Spearman's rho	RN	Correlation Coefficient	1.000	.785**
		Sig. (2-tailed)	.	.000
		N	87	87
	VOD	Correlation Coefficient	.785**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	87	87
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).				

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

أظهرت نتائج اختبار الارتباط سبيرمان وجود علاقة ارتباط معنوية وجيدة إيجابية بين إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية بأبعادها (البيانات، المعلومات، المعرفة المجردة، المعرفة التطبيقية) ومتغير تجاوز وادي الموت (VOD) في شركة Zain العراقية للاتصالات، حيث بلغ معامل الارتباط ٠,٧٨٥ مع دلالة إحصائية عالية عند مستوى ٠,٠١ ($p = 0.000 < 0.01$). تشير هذه النتائج إلى أن فعالية إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية ترتبط ارتباطاً إيجابياً وذو دلالة إحصائية بقدرة الشركة على تجاوز مرحلة وادي الموت. **بناءً عليه، يتم رفض الفرضية العدم التي تنفي وجود تأثير معنوي بين إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية وتجاوز وادي الموت، ونقبل الفرضية البديلة التي تؤكد وجود تأثير إيجابي هام لإعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية على تجاوز وادي الموت في الشركة.**

١٢-٨-٢ تحليل فروق المجموعات باستخدام اختبار كروسكال-والس غير المعلمي:

عبر (VOD) لتحليل الفروق في متغير وادي الموت (Kruskal-Wallis Test) تم إجراء اختبار كروسكال-والس يعتمد هذا الاختبار غير المعلمي على ترتيب القيم .(RN) أربع مجموعات مختلفة من متغير إعادة تدوير المعرفة ، مما يجعله مناسباً لاختبار الفروق بين المجموعات (Ranks)

مما يجعله مناسباً لاختبار الفروق بين المجموعات:

الجدول :(25) متوسط الرتب للمجموعات على متغير تجاوز وادي الموت وفقًا لاختبار كروسكال–والس

	Ranks			
	RN		N	Mean Rank
وادي الموت	إعادة تدوير البيانات	1.00	18	14.69
	إعادة تدوير المعلومات	2.00	5	17.00
	إعادة تدوير المعرفة المجردة	3.00	29	43.90
	إعادة تدوير المعرفة التطبيقية	4.00	35	63.01
		Total	87	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

يوضح جدول الرتب (Ranks) أن متوسط ترتيب متغير وادي الموت يزداد مع ارتفاع فئات متغير إعادة تدوير المعرفة، حيث سجلت المجموعة الرابعة (RN = 4) أعلى متوسط رتبة (٦٣,٠١) مقارنة بالمجموعات الأخرى، مما يشير إلى اختلاف واضح بين المجموعات.

الجدول :(26) نتائج اختبار كروسكال–والس لفحص الفروق بين المجموعات في متغير تجاوز وادي الموت

Test Statistics[a,b]	
	وادي الموت
Chi-Square	49.937
Df	3
Asymp. Sig.	.000
a. Kruskal Wallis Test	
b. Grouping Variable: RN	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

كانت قيمة مربع كاي 49.937 (Chi-Square) بدرجات حرية ٣، مع دلالة إحصائية (Asymp. Sig.) تساوي ٠,٠٠٠، وهي أقل من مستوى الدلالة ٠,٠٥، مما يشير إلى وجود فروق معنوية إحصائية بين المجموعات الأربع في متغير وادي الموت.

بناءً على ذلك، نرفض الفرضية العدم التي تنص على عدم وجود فروق بين المجموعات، مما يعني أن مستويات إعادة تدوير المعرفة تؤثر بشكل معنوي على درجة تجاوز وادي الموت في شركة Zain العراقية للاتصالات

يشير تحليل فروق المجموعات باستخدام اختبار كروسكال-والس إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مجموعات إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة على متغير تجاوز وادي الموت ($\chi^2 = 49.937$، $df = 3$، $p < 0.001$). وبالاطلاع على متوسط الرتب، يتبين أن المجموعة الرابعة تمتلك أعلى متوسط رتبة (٦٣,٠١)، تليها المجموعة الثالثة (٤٣,٩٠)، ثم المجموعة الثانية (١٧,٠٠)، ثم المجموعة الأولى (١٤,٦٩)، مما يشير إلى تفاوت

معنوي في التأثير بين هذه المجموعات، حيث تتمتع المجموعة الرابعة بأعلى تأثير في تجاوز وادي الموت مقارنة بالمجموعات الأخرى.

١٢ـــ٩ الاستنتاجات والتوصيات:

١٢-٩-١ الاستنتاجات:

توصل البحث إلى الآتي:

١. أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ان العلاقة بين بعد البيانات وقدرة الشركة على تجاوز وادي الموت إيجابية وجيدة؛ حيث بلغت قيمة معامل الارتباط سبيرمان ٠,٧٦٢ ودلالة إحصائية ٠,٠٠٠ < ٠,٠١، مما يشير إلى أن تحسين جودة ودقة البيانات يعزز بشكل كبير قدرة شركة Zain على اجتياز مرحلة وادي الموت.

٢. أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن تأثير بعد المعلومات إيجابي ومقبول على تجاوز وادي الموت، بقيمة ارتباط ٠,٦٣٧ دلالة ٠,٠٠٠ < ٠,٠١، مما يعني أن تدفق المعلومات السلسة وفعاليتها في الشركة تعد عاملاً مهماً في تجاوز الأزمات وتحقيق النجاح.

٣. أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ان المعرفة المجردة تلعب دوراً مهماً في دعم قدرة الشركة على تجاوز وادي الموت؛ حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٦٣٢ مع دلالة ٠,٠٠٠ < ٠,٠١، مما يعكس أهمية تنظيم المعرفة النظرية وتطويرها داخل الشركة لتحسين الأداء الاستراتيجي.

٤. أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن المعرفة التطبيقية مرتبطة إيجابياً بشكل ملحوظ بتجاوز وادي الموت؛ وقد بلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٦٠٦ مع دلالة ٠,٠٠٠ < ٠,٠١، مما يبرز أن القدرة على تطبيق المعرفة في مواقف العمل العملية تعزز من مرونة الشركة وقدرتها على مواجهة التحديات.

٥. أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية ككل تؤثر إيجابياً وبشكل جيد على تجاوز وادي الموت، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٧٨٥ ودلالة ٠,٠٠٠ < ٠,٠١، وهذا يؤكد أن استراتيجيات إدارة المعرفة المتكاملة تساهم بشكل مباشر وفعال في نجاح الشركة وتخطي الأزمات.

٦. أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن قيمة اختبار كروسكال-والس أظهرت فروقاً معنوية بين مجموعات إعادة تدوير المعرفة على متغير تجاوز وادي الموت، حيث بلغت قيمة مربع كاي ٤٩,٩٣٧ مع دلالة ٠,٠٠٠ < ٠,٠٥، وارتفاع متوسط الرتب للمجموعة الرابعة يشير إلى أن ارتفاع مستوى إعادة تدوير المعرفة يعزز من قدرة الشركة على تجاوز وادي الموت.

١٢-٩-٢ التوصيات:

يوصي البحث بالآتي:

١. تعزيز دقة وجودة جمع البيانات وذلك من خلال تطوير أنظمة متقدمة لجمع البيانات مثل استخدام قواعد بيانات متكاملة وتقنيات التحليل الذكي، وتدريب العاملين على أهمية الدقة في جمع البيانات وأثرها على اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

٢. ضرورة تحسين تدفق وتبادل المعلومات داخل الشركة من خلال إنشاء قنوات اتصال رقمية متطورة تضمن سرعة وفعالية نقل المعلومات بين الإدارات، وتنظيم دورات تدريبية لتعزيز مهارات التواصل الداخلي والشفافية.

٣. العمل على تطوير المعرفة المجردة من خلال البحث والتعلم المستمر، من خلال توفير مكتبات رقمية وورش عمل لتعزيز التعلم النظري والتفكير النقدي، والعمل على دعم المبادرات البحثية داخل الشركة لتوليد معرفة جديدة تسهم في الابتكار.

٤. ضرورة تشجيع تطبيق المعرفة النظرية عملياً لتعزيز الفعالية التشغيلية، وذلك من خلال دمج المعرفة النظرية في عمليات التدريب والمشاريع العملية، وتحفيز الموظفين على ابتكار حلول عملية تعتمد على المفاهيم النظرية من خلال مسابقات داخلية أو برامج تحسين الأداء.

٥. العمل على تبني نظام شامل لإدارة وإعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية، من خلال تطوير منصة إلكترونية مركزية لإعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية تشمل كل الأبعاد (البيانات، المعلومات، المعرفة النظرية والتطبيقية)، وتعزيز ثقافة المشاركة المعرفية ودعم الفرق التي تسهم في نقل المعرفة وتطبيقها.

يجب إجراء تقييم دوري ومراقبة مستمرة لفعالية إعادة تدوير المعرفة، من خلال وضع مؤشرات أداء واضحة لقياس مدى تأثير إعادة تدوير المعرفة على تجاوز وادي الموت، وعقد اجتماعات دورية لمراجعة التقدم واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لضمان الاستدامة.

١٢-٩-٣ توصيات للدراسات المستقبلية

١. توسيع نطاق الدراسة ليشمل قطاعات مختلفة ويُستحسن أن تستهدف الدراسات المستقبلية مؤسسات من قطاعات صناعية وتجارية مختلفة للتأكد من تعميم نتائج تأثير إعادة تدوير المعرفة على تجاوز وادي الموت في سياقات متنوعة.
٢. استخدام عينات أكبر وأدوات تحليل متعددة؛ حيث ينصح الباحثون بجمع عينات أكبر لتقوية القدرة الإحصائية، بالإضافة إلى تطبيق تقنيات تحليل متقدمة مثل النمذجة الهيكلية (SEM) لدراسة العلاقات السببية بين متغيرات المعرفة وتجاوز وادي الموت.
٣. دراسة تأثير العوامل الوسيطة والمعدلة، إذ ينبغي أن تركز الدراسات القادمة على تقييم دور العوامل الوسيطة مثل الثقافة التنظيمية، القيادة، والتكنولوجيا في تعزيز أو تعديل تأثير إعادة تدوير المعرفة على أداء الشركات في مراحل الأزمات.
٤. السعي والبحث في استراتيجيات إعادة تدوير المعرفة في المشاريع الريادية من خلال التركيز على الشركات الريادية لدراسة كيفية تطبيق إدارة المعرفة في بيئات ديناميكية وغير مستقرة، خاصة خلال مراحل "وادي الموت."
٥. القيام بتحليل الأثر الزمني لإعادة تدوير إدارة المعرفة الاستراتيجية إذ من المهم إجراء بحوث طويلة المدى لمتابعة أثر إعادة تدوير المعرفة عبر الزمن على قدرة الشركات على التعافي والنمو بعد الأزمات.
٦. ضرورة القيام بدراسة تأثير التكنولوجيا الحديثة على إعادة تدوير المعرفة، كدراسة دور الذكاء الاصطناعي، التعلم الآلي، وأنظمة المعلومات المتقدمة في تحسين عمليات إعادة تدوير المعرفة ودعم اتخاذ القرار الاستراتيجي خلال وادي الموت.

قائمة المراجع:

1. Barranco, O., Lozares, C., & Muntanyola-Saura, D. (2018). Heterophily in social groups formation: a social network analysis. Quality & Quantity, 1-21.
2. Calzati, S (2025). An ecosystemic view on information, data, and knowledge: insights on agential AI and relational ethics. AI and Ethics (2025) 5:3763–3776 https://link.springer.com/article/10.1007/s43681-025-00665-0.
3. Cohen, D (2014). From Research to Resource Piloting Near-Earth Asteroids through the Valley of Death. Submitted to the MIT Institute of Data, Systems, and Society and the Department of Earth, Atmosphere, & Planetary Science on May 24, 2019 in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degrees of Master of Science in Technology and Policy and Master of Science in Planetary Science, https://dspace.mit.edu/handle/1721.1/124592.
4. Concari, A; Kok, G; Martens, P (2022). Recycling Behaviour: Mapping knowledge domain through bibliometrics and text mining. Journal of Environmental Management, https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0301479721022222?ref=cra_js_challenge&fr=RR-1.
5. **D**.N. Ford, J.T. Dillard. (2018). Crossing the Valley of Death- The Case of the MDUSV, in: Proceedings of the 15th Annual Acquisition Research Symposium. Monterey, California. Naval Postgraduate School, Monterey, CA, USA.
6. Dalkir, k. (2005). Knowledge management in theory and practice. UK: Elsevier.
7. Eilouti, B. H (2019). Knowledge Recycling and Transformation in Design. College of Architecture, Prince Sultan University, Kingdom of Saudi Arabia**,** **www.intechopen.com.**
8. Eilouti, B. H (n.d). Knowledge Recycling and Transformation in Design. College of Architecture, Prince Sultan University, Kingdom of Saudi Arabia**,** **www.intechopen.com.**
9. Eilouti, Buthayna (2009) Design knowledge recycling using precedent-based analysis and synthesis models. Design Studies 30(4) 340-368.
10. Emroozi, V. B, Faezian, A., Seffati, K., Ebrahimi, H., Dadakhani, B., (2023). Evaluation Commercialization Challenges and Resolutions in SMEs Using ML-FCM (Case study: Sanat Prozheh Toos). Journal of Systems Thinking in Practice, vol (2), no (1), pp.39-55. https://www.researchgate.net/profile/Vahideh-Bafandegan-Emroozi/publication/369826624_Evaluation_Commercialization_Challenges_and_Resolutions_in_SMEs_Using_ML-FCM_Case_study_Sanat_Prozheh_Toos/links/642e89134e83cd0e2f940c37/Evaluation-Commercialization-Challenges-and-Resolutions-in-SMEs-Using-ML-FCM-Case-study-Sanat-Prozheh-Toos.pdf.
11. Ferreira Jr, R. S; Mantovani, C. K; Seabra Ferreira, A. S. S. B; Nascimento, L. O; Ramires Ferrari, D. F. K; Massirer, K. B; Brauer, K; Anhê, G. F; Forato, G; Anholon, R; Caricati, C. P; Ortega, L. M; Guilbert, S; Lambe, T; Oliveira-Filho, J. P; Clemens,

S. A. C; Barraviera, B (2025). Translational science at the undergraduate level: awakening talents to overcome the valley of death – case report. Journal of Venomous Animals and Toxins including Tropical Diseases, 31:e20250005, https://www.scielo.br/j/jvatitd/a/7yVRwHfhbM9SvxWh9hN9Lss/.

12. Gbadegeshin, S. A., Natsheh, A. A., Ghafel, K., Mohammed, O., Koskela, A., Rimpiläinen, A., & Kuoppala, A. (2022). Overcoming the Valley of Death: A New Model for High Technology Startups. Sustainable Futures, 4, 100077. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2666188822000119

13. Haverila, M; Haverila, K. Ch; McLaughlin, C (2024). The impact of perceived knowledge on marketing agility in the context of big data: role of deployment level. European Journal of Management Studies, vol (30), no (1), PP: 3-29, https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ejms-06-2024-0059/full/html.

14. Kampers, L. F., Asin-Garcia, E., Schaap, P. J., Wagemakers, A., & Dos Santos, V. A. M. (2021). From innovation to application: bridging the valley of death in industrial biotechnology. Trends in Biotechnology, 39(12), 1240-1242.

15. Khatoon, U.T.; Velidandi, A (2025). An Overview on the Role of Government Initiatives in Nanotechnology Innovation for Sustainable Economic Development and Research Progress. Sustainability, 17, 1250. https://www.mdpi.com/2071-1050/17/3/1250

16. Kirihata, T (2005). MOT to Overcome the Valley of Death for New Technology-Based Small Firms in Japan. Nara Institute of Science and Technology Research Center for Advanced Science and Technology kirihata@rsc.naist.jp, https://www.researchgate.net/profile/Tetsuya-Kirihata/publication/378073652_MOT_to_overcome_the_valley_of_death_for_new_technology-based_small_firms_in_Japan/links/65c5974d1bed776ae337b287/MOT-to-overcome-the-valley-of-death-for-new-technology-based-small-firms-in-Japan.pdf,

17. Lomurno, E (2024). Adversarial and Generative Deep Learning for Data Privacy in Human-Centered Artificial Intelligence. Doctoral Programme in Information Technology, https://engrxiv.org/preprint/view/4629.

18. Lomurno, E; Matteucci, M (2025). Federated Knowledge Recycling: Privacy-preserving synthetic data sharing. Pattern Recognition Letters, vol (191), PP: 124-130, https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0167865525000807.

19. Mansourzadeh, N (2024). Knowledge reuse as a foundation for security metrics. Submitted in partial fulfllment of the requirements for the degree of PhD of Computer Science, https://carleton.scholaris.ca/bitstreams/29b3f5a8-e426-45a9-962a-c55fbc950695/download.

20. Natsheh, A. Al; Gbadegeshin, S. A; Ghafel, K; Mohammed, O; Koskela, A; Rimpiläinen, A; Tikkanen, J; Kuoppala, A (2021). The causes of valley of death: a literature review. Proceedings of INTED2021 Conference 8th-9th March 2021, SBN: 978-84-09-27666-0, https://library.iated.org/view/ALNATSHEH2021CAU.

21. O'Reilly, S; an Bhaird, C. M; Greene, F. J (2025). The role of equity capital in speeding cleantechs across the 'Valley of Death'. International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship, vol (43), no (1), pp: 3-29, https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/02662426241267813.

22. Oskamp, S. (1995). Resource conservation and recycling: behaviour and policy. Journal of Social Issues, 51, 157–173.

23. Paul Ellwood, Ceri Williams, John Egan. (2022). Crossing the valley of death: Five underlying innovation processes, Technovation, Vol.109,102162, ISSN 0166-4972

24. Poonkothai, R (2025). Knowledge Management as an important tool in Library Management. Journal of Information Technology and Library Science (Volume- 13, no (1), PP: 1-34, https://enrichedpublications.com/ep_admin/jounral/pdf/1744802910.pdf#page=7.

25. Pujotomo, D; Ma'aram, A; Isyraf, M. I; Hassan, S. A. H. A; Sutopo, W (2025). The scenario of accelerating technology commercialization at Research University, a system dynamics approach. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 11 (2025) 100497, PP: 1-19, https://www.researchgate.net/profile/Darminto Pujotomo/publication/389149474_The_scenario_of_accelerating_technology_commercialization_at_research_university_a_system_dynamics_approach/links/67bc558a207c0c20fa9504d1/The-scenario-of-accelerating-technology-commercialization-at-research-university-a-system-dynamics-approach.pdf.

26. Rahaman, Z. A., & Abdul Rahim, A. (2021). Pengetahuan Dan Amalan Kitar Semula Dalam Kalangan Pelajar Universiti Pendidikan Sultan Idris. Journal of Tourism, Hospitality and Environment Management, 6 (25), 207-218.

27. Stefan, I. (2022). Does open innovation enable or hinder crossing the valley of death? International Journal of Innovation Management, 26(9), 2240025. https://www.worldscientific.com/doi/abs/10.1142/S1363919622400254

28. Temesi, G; Arany, A; Bolgár, B; Szalai, C (2014). Early repositioning through compound set enrichment analysis: a knowledge-recycling strategy. *Future Med. Chem.* (2014) 6(5), 563–575, ISSN 1756-8919, See discussions, stats, and author profiles for this publication at: https://www.researchgate.net/publication/260993573

29. Temesi, G; Arany, A; Bolgár, B; Szalai, C (2014). Early repositioning through compound set enrichment analysis: a knowledge-recycling strategy. *Future Med. Chem.* (2014) 6(5), 563–575, ISSN 1756-8919, See discussions, stats, and author profiles for this publication at: https://www.researchgate.net/publication/260993573

30. Zapata, C; Bedoya-Villa, M; Castro-Gómez, J; Giraldo-Giraldo, C; Román, E; Rave-Gómez, E (2025). Factors Affecting the Financial Sustainability of Start-Ups during the Valley of Death: An Empirical Study in an Innovative Ecosystem. Preprints.org, https://www.preprints.org/frontend/manuscript/80b30f69cf7656ca5aad7201effce824/download_pub.

31. Zhang, J; Zia, U; Shehzad, M. U; Sherani (2024). Tacit knowledge management process, product innovation and organizational performance: exploring the role of affective trust and task efficiency. Business Process Management Journal, vol (31), no (1), https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/bpmj-11-2023-0873/full/html.

32. Zheng, K; Cheng, H; Edalatpanah, S.A; Bin, W; Hao, Z; Peng, G (2022). Strategic Analysis of the Recycler considering Consumer Behavior Based on E-Platform Recycling. Discrete Dynamics in Nature and Society, Vol (2022), Article ID 1464340, 17 pages, https://doi.org/10.1155/2022/1464340

الملاحق:

استمارة استبانة:

عزيزي المجيب/ـة

نضع بين ايديكم استمارة الاستبيان لدراسة بعنوان **(تأثير إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية في اجتياز مرحلة وادي الموت: (دراسة ميدانية على فروع شركة Zain للاتصالات في العراق)**. وهي جزء من متطلبات إعداد ونشر بحث لنيل درجة الدكتوراه في تخصص إدارة الأعمال، راجين ملئ الاستمارة لأن: اجابتكم سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط ولا داعي لذكر أي أسماء شخصية او التوقيع على الاستمارة/ رأيكم الموضوعي هو المطلوب حيث لا توجد هناك إجابات صحيحة او خاطئة /يرجى الاجابة عن جميع الأسئلة او الفقرات، لان ترك سؤال فارغ يؤدي الى عدم صلاحية الاستبيان للتحليل.

ولكم جزيل الشكر والامتـــنان.

أ. المعلومات العامة: –

التفاصيل	يرجى وضع علامة (√) في المكان الذي ترى أنه يتفق مع وجهة نظرك: –
الجنس	☐ ذكر ☐ أنثى
الحالة الاجتماعية	☐ أعزب ☐ متزوج ☐ غير ذلك
العمر	☐ ١٨–٢٥ ☐ ٢٦–٣٣ ☐ ٣٤–٤١ ☐ ٤٢–٥٠ ☐ ٥٠–فأكثر
مستوى التعليم	☐ إعدادية ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه
عدد سنوات الخبرة	☐ ١–٥ ☐ ٦–١٠ ☐ ١١–١٥ ☐ ١٦–٢١ ☐ ٢١–فأكثر
العنوان الوظيفي	☐ مدير عام ☐ مدير قسم ☐ مسؤول شعبة ☐ مسؤول وحدة ☐ بدون منصب
نوع الوظيفة	☐ إداري ☐ فني

ب . الأسئلة التخصصية:

يرجى وضع علامة (√) امام الاختيار الذي ترونه مناسباً ومتوافقاً مع رأيكم:

القسم الأول: إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية: (البيانات، المعلومات، المعرفة المجردة، المعرفة التطبيقية)

القسم الأول: إعادة تدوير المعرفة الاستراتيجية: (البيانات، المعلومات، المعرفة المجردة، المعرفة التطبيقية)							
ت	مضمون الفقرة	الاستجابة					
		أتفق تماماً	أتفق	أتفق الى حد ما	لا أتفق	لا أتفق اطلاقاً	
البيانات:							
١	يتم جمعها بشكل منتظم.						
٢	يتم جمعها بشكل دقيق وموثوق.						
٣	يتم تنظيمها بطريقة تسهل الوصول اليها واستخدامها.						
٤	نستخدم ادوات لتحليلها بشكل فعال.						
٥	توظف لاتخاذ قرارات مستنيرة.						
المعلومات							
٦	تكون مستخلصة من البيانات ومفيدة وذات صلة.						
٧	يتم تبادلها بسهولة بين اعضاء الفريق.						
٨	يتم تحديثها بشكل دوري لضمان دقتها وحداثتها.						

٩	تساعد في تحسين الأداء الوظيفي.					
١٠	يتم تخزينها بطريقة تسهل استرجاعها عند الحاجة.					
	المعرفة المجردة					
١١	يتم تحويل المعلومات الى معرفة قابلة للاستخدام.					
١٢	أستطيع فهم المفاهيم النظرية المتعلقة بمجال عملي بوضوح.					
١٣	تساهم المدخلات النظرية في تعميق فهمي لمجال التخصص.					
١٤	أعمل على تطوير قدرتي في تطبيق المعرفة المجردة ضمن مواقف عملية					
١٥	تتم مراجعة وتحديث المعرفة بشكل دوري لتظل متوافقة مع التطورات الجديدة.					
	المعرفة التطبيقية					
١٦	أستطيع تطبيق المعرفة النظرية في مواقف عملية بنجاح.					
١٧	يعزز التطبيق العملي للمعرفة قدرتي على فهم المعرفة المجردة بشكل أفضل.					
١٨	أعمل على تحسين قدرتي في ربط المعرفة النظرية بالممارسات العملية اليومية					
١٩	أجد ان المعرفة التطبيقية تتطور بسرعة أكبر عندما اعمل على مشاريع عملية.					
٢٠	أطور مهاراتي باستمرار لتحويل المفاهيم النظرية إلى حلول عملية فعالة					

القسم الثاني: اجتياز وادي الموت:

القسم الثاني: اجتياز وادي الموت		الاستجابة				
ت	المضمون	أتفق تماماً	أتفق	أتفق الى حد ما	لا أتفق	لا أتفق اطلاقاً
٢١	تمويل المشاريع خلال مرحلة وادي الموت يتطلب استراتيجيات مدروسة لضمان النجاح					
٢٢	توفير التمويل للمشاريع التي تدخل وادي الموت يعد استراتيجية هجومية.					
٢٣	الاندماج المالي هو الأسلوب الذي يجعل المشاريع تجتاز وادي الموت.					
٢٤	الإنفاق المدروس والمخطط يعزز ميزانية المشروع وقدرته على اجتياز وادي الموت					
٢٥	نعمل على تحسين فعالية استراتيجيات المعالجة لمواجهة وادي الموت بشكل مستمر.					
٢٦	توجد حلول معالجة محددة ومجربة تساعد في تجاوز مرحلة وادي الموت.					
٢٧	تقوم الشركة بمحاكاة بعض التجارب الناجحة لاجتياز وادي الموت.					
٢٨	نعمل على معالجة التحديات في التنفيذ لضمان تجاوز مرحلة وادي الموت بنجاح					
٢٩	يعتمد تأثيره على الموارد البشرية بصورة كبيرة قياساً بالأنواع الأخرى من الموارد.					
٣٠	مواعيد التسليم واضحة ومحددة للجميع، مما يسهل على الشركة الانتقال من التصور الى التسويق.					