



Tikrit Journal of Administrative and Economics Sciences

مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

EISSN: 3006-9149

PISSN: 1813-1719



The Role of Information Technology Capabilities in Enhancing Knowledge Management Strategies: A Survey Study of the Opinions of a Sample of Employees at Korek Telecom, Kurdistan Region of Iraq

Halat Hasan Abdullah*, Hadi Khalil Ismael

Technical college of administration/Duhok polytechnic university

Keywords:

Information technology capabilities, knowledge management strategies, dimensions of knowledge management strategies, Korek Telecom Communications Company. Kurdistan Region of Iraq.

ARTICLE INFO

Article history:

Received	13 Jul. 2025
Received in revised form	28 Jul. 2025
Accepted	03 Aug. 2025
Available online	31 Mar. 2026

© THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE UNDER
THE CC BY LICENSE

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



*Corresponding author:

Halat Hasan Abdullah

Technical college of administration/Duhok
polytechnic university



Abstract: The study aimed to test the role of information technology capabilities (infrastructure capabilities, human resources capabilities, relationship capabilities, and dynamic capabilities) in enhancing knowledge management strategies (coding strategy and personalization strategy). The study relied on the descriptive analytical approach to collect information, which was distributed to a sample that included (107) employees working in Korek Telecom Company for Communications / Kurdistan Region of Iraq. The data were analyzed using appropriate statistical methods available in statistical programming (SPSS V.26). The results showed a significant direct correlation between information technology capabilities and knowledge management strategies, as well as a significant positive impact of information technology capabilities on knowledge management strategies at the overall index level and at the dimension level. The company under study must enhance its information technology capabilities of the studied company and enhance its ability to adopt knowledge management strategies.

دور قدرات تقانة المعلومات في تعزيز استراتيجيات إدارة المعرفة: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة كورك تيليكوم للاتصالات/اقليم كردستان العراق

هادي خليل اسماعيل

هلات حسن عبدالله

الكلية التقنية الإدارية/جامعة دهوك التقنية

المستخلص

هدفت الدراسة إلى اختبار دور قدرات تقانة المعلومات بأبعادها (قدرات البنية التحتية، قدرات الموارد البشرية، قدرات العلاقة، والقدرات الدينامية) في تعزيز استراتيجيات إدارة المعرفة بأبعادها (استراتيجية الترميز واستراتيجية الشخصية)، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لجمع المعلومات، إذ تم توزيعها على عينة شملت (107) عاملاً يعملون في شركة كورك تيليكوم للاتصالات /اقليم كردستان العراق، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة المتوافرة في البرمجة الإحصائية (SPSS V.26). وقد أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين قدرات تقانة المعلومات واستراتيجيات إدارة المعرفة، وكذلك تأثير معنوي إيجابي لقدرات تقانة المعلومات في استراتيجيات إدارة المعرفة على مستوى المؤشر الكلي، وعلى مستوى الأبعاد. يجب على الشركة المبحوثة تعزيز قدرات تقانة المعلومات، وتعزيز قدرتها على تبني استراتيجيات إدارة المعرفة.

الكلمات المفتاحية: قدرات تقانة المعلومات، استراتيجيات إدارة المعرفة، أبعاد استراتيجيات إدارة المعرفة، شركة كورك تيليكوم للاتصالات/اقليم كردستان العراق.

المقدمة

يعد المجتمع في القرن الحادي والعشرين مجتمعاً قائماً على المعرفة، وتعد المعرفة أكثر ما يميز المنظمة عن المنظمات الأخرى، وهي المورد الأكثر أهمية في ظل البيئة التنافسية والسريعة التغيير بشكل غير مسبوق مما يجعلها غير قادرة على البقاء والنجاح بدون تميزها في المعرفة، وهذا يتطلب منها وضع وتطوير استراتيجيات لإدارة المعرفة التي أثبتت أهميتها في تطوير المنظمات على اختلاف أنواعها، والمنظمات التي تضع استراتيجيات لإدارة المعرفة ستكون على الأرجح من المنظمات الناجحة.

ومن جانب آخر، فإن استخدام تقانة المعلومات والاستفادة من قدراتها أصبح ضرورة قصوى ينبغي لجميع المنظمات المعاصرة التعويل عليه في ظل البيئة الدينامية التي تعمل فيها هذه المنظمات، وفي عصر تقانة المعلومات والمعرفة بدأت المنظمات بالاعتماد على قدرات تقانة المعلومات كونها الأداة الرئيسة للتكيف مع العوامل البيئية ومواكبتها، فهي تؤدي دوراً محورياً في إنجاز أعمال المنظمة إلكترونياً باستخدام الحواسيب وشبكات الانترنت، وادركت المنظمات أن سبيل تحقيق الميزة التنافسية هو امتلاك تقانة المعلومات وتوظيف قدراتها في أعمال المنظمة.

ويعد اللجوء إلى تقانة المعلومات للاستفادة من قدراتها من ضمن الوسائل التي يمكن أن تعتمد عليها المنظمات في ظل الظروف الراهنة لتعزيز استراتيجيات إدارة المعرفة لديها. وبناء عليه تبلورت فكرة الدراسة الحالية في إبراز دور قدرات تقانة المعلومات في تعزيز استراتيجيات إدارة المعرفة، وتم اختيار شركة كورك تيليكوم للاتصالات كمجال ميداني للدراسة، نظراً لأهميتها الحيوية

لشرائح المجتمع كافة، وللمنافسة الشديدة التي تعمل في ظلها هذه الشركة، فضلاً عن كونها منظمة قائمة على المعرفة، وتتميز بكثافة توظيف تقانة المعلومات في تقديم خدماتها للزبائن. تضمنت الدراسة خمسة محاور؛ إذ يلي المقدمة المحور الثاني وتناول الدراسات السابقة ومنهجية الدراسة، وعُرض الجانب النظري للدراسة في المحور الثالث، بينما خصص المحور الرابع لعرض النتائج ومناقشتها، أما المحور الخامس فخصص لتقديم الاستنتاجات والمقترحات.

المبحث الأول: منهجية الدراسة

أولاً. مشكلة الدراسة: تواجه منظمات الأعمال بشكل عام مشكلة تتمثل بوجود العديد من التحديات والتطورات المتسارعة في مجال تقانة المعلومات، ولا يمكن لهذه المنظمات مواكبة هذه الظروف إلا عبر خطط وسياسات مستقبلية تتبنى من خلالها استراتيجيات لإدارة المعرفة (الحسون والرابغي، 2021؛ الشمري، 2022: 490). وتبرز مشكلة الدراسة ميدانياً بوضوح في شركة كورك تيليكون للاتصالات، فهي كأي شركة اتصالات تواجه مشكلة عامة تتمثل في كونها تعمل في ظروف تتميز بالمنافسة الشديدة وبالتغير السريع والمستمر في بيئتها الخارجية، مما يستلزم على هذه الشركة الاستفادة من قدرات تقانة المعلومات المتاحة لها لتطبيق استراتيجيات تمكنها من مواجهة هذه التحديات والوفاء باحتياجات المتعاملين معها، من هنا تتبع الحاجة إلى دراسة العلاقة بين قدرات تقانة المعلومات واستراتيجيات إدارة المعرفة.

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الآتية:

- أ. ما مستوى تبني قدرات تقانة المعلومات (قدرات البنية التحتية، قدرات الموارد البشرية، قدرات العلاقة، والقدرات الدينامية) من قبل الشركة المبحوثة؟
- ب. ما مستوى تبني استراتيجيات إدارة المعرفة (استراتيجية الترميز واستراتيجية الشخصية) من قبل الشركة المبحوثة؟
- ج. هل توجد علاقة ارتباط بين قدرات تقانة المعلومات واستراتيجيات إدارة المعرفة؟
- د. ما مدى تأثير قدرات تقانة المعلومات في استراتيجيات إدارة المعرفة؟

ثانياً. أهمية الدراسة:

- أ. الأهمية المعرفية: والكثير من الدراسات (على وفق اطلاع الباحثان) التي اختبرت العلاقة بين قدرات تقانة المعلومات واستراتيجيات إدارة المعرفة، مما يشكل فجوة معرفية، ومن الضروري تقليصها من خلال التركيز على هذين المتغيرين وأبعادهما بالبحث والتحليل لغرض تعزيز إدراكنا وفهمنا لها، كونهما من المتغيرات الحديثة والبالغة الأهمية للمنظمات بعامة.
- ب. الأهمية التطبيقية: تنبثق من كونها تساهم في توجيه انظار القيادات الادارية في الشركة المبحوثة لكيفية تسخير قدرات تقانة المعلومات لصياغة استراتيجيات إدارة المعرفة وتطبيقها، ويمكن أن تكون نتائج الدراسة الحالية مرشداً لهذه القيادات في مواجهة التحديات التي تعمل في ظلها الشركة حالياً وتعزيز قدرتها على تطبيق استراتيجيات إدارة المعرفة بالاستناد على ما لديها من قدرات تقانة المعلومات.

ثالثاً. أهداف الدراسة

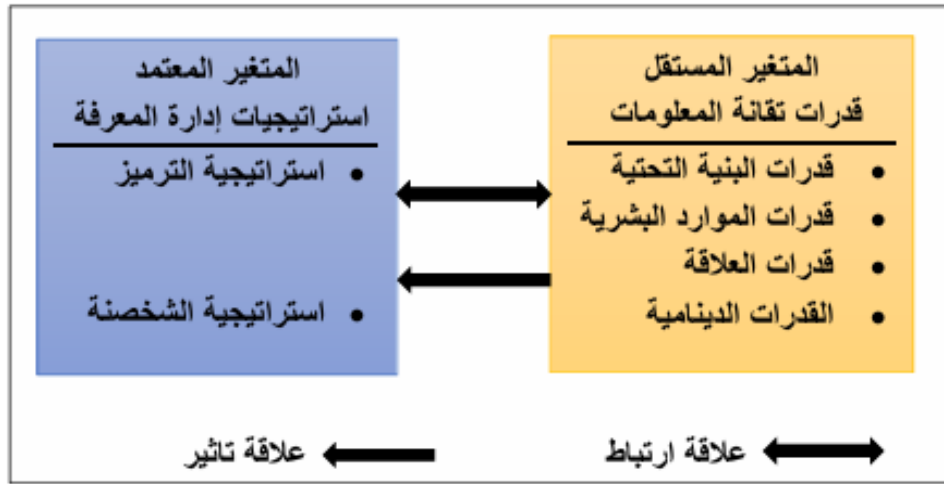
- أ. التعرف على واقع قدرات تقانة المعلومات في الشركة المبحوثة .
- ب. تشخيص مستوى اهتمام الشركة المبحوثة باستراتيجيات إدارة المعرفة.

ج. دراسة طبيعة الارتباط بين قدرات تقانة المعلومات واستراتيجيات ادارة المعرفة في الشركة المبحوثة .

د. قياس تأثير قدرات تقانة المعلومات في استراتيجيات ادارة المعرفة للشركة المبحوثة.

هـ. تقديم توصيات استراتيجية لصناع القرار في شركة كورك تيليكوم بضرورة تطوير وتكامل قدرات تقانة المعلومات بما يسهم في تعزيز استراتيجيات إدارة المعرفة وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

رابعاً. **النموذج الفرضي للدراسة:** يبين الشكل رقم (1) الانموذج الفرضي للدراسة، ويتضمن متغيرين هما، المتغير الأول وهو المتغير المستقل، ويتمثل بقدرات تقانة المعلومات ويتضمن أربعة أبعاد فرعية وهي قدرات البنية التحتية، قدرات الموارد البشرية، قدرات العلاقة، والقدرات الدينامية. أما المتغير الثاني، فهو المتغير التابع، ويتمثل باستراتيجيات ادارة المعرفة، ويتضمن بعدين فرعيين، هما استراتيجية الترميز واستراتيجية الشخصنة.



شكل (1): الانموذج الفرضي للدراسة

المصدر: من اعداد الباحثان.

وتنبثق عن المخطط الفرضي للدراسة عدد من الفرضيات التي تمت تم اختبارها عند مستوى (0.05)، وهي كما يأتي:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط طردية معنوية بين قدرات تقانة المعلومات واستراتيجيات ادارة المعرفة في الشركة المبحوثة. وتنبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط طردية معنوية بين قدرات البنية التحتية لتقانة المعلومات واستراتيجيات ادارة المعرفة.

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط طردية معنوية بين قدرات الموارد البشرية لتقانة المعلومات واستراتيجيات ادارة المعرفة.

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط طردية معنوية بين قدرات العلاقة لتقانة المعلومات واستراتيجيات ادارة المعرفة.

الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ارتباط طردية معنوية بين القدرات الدينامية لتقانة المعلومات واستراتيجيات ادارة المعرفة.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ايجابي معنوي لقدرات تقانة المعلومات في استراتيجيات ادارة المعرفة في الشركة المبحوثة. وتنبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير ايجابي معنوي لقدرات البنية التحتية لتقانة المعلومات في استراتيجيات ادارة المعرفة.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير ايجابي معنوي لقدرات الموارد البشرية لتقانة المعلومات في استراتيجيات ادارة المعرفة.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير ايجابي معنوي لقدرات العلاقة لتقانة المعلومات في استراتيجيات ادارة المعرفة.

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد تأثير ايجابي معنوي للقدرات الدينامية لتقانة المعلومات في استراتيجيات ادارة المعرفة.

خامساً. منهج الدراسة: اعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استطلاع آراء وتوجهات عينة من العاملين في الشركة المبحوثة للوصول إلى العلاقات بين المتغيرات الرئيسية والفرعية.

سادساً. حدود الدراسة:

أ. **الحدود الموضوعية:** تتنثل بمتغيرين هما قدرات تقانة المعلومات بأبعادها (قدرات البنية التحتية، قدرات الموارد البشرية، قدرات العلاقة، القدرات الدينامية)، واستراتيجيات ادارة المعرفة وتتضمن بعدين هما (استراتيجية الترميز واستراتيجية الشخصنة).

ب. **الحدود البشرية:** تمثلت بالعاملين في شركة كورك تيليكوم للاتصالات ضمن إقليم كردستان/العراق.

ج. **الحدود الزمانية:** تتمثل بمدة إعداد الدراسة الميدانية وهي الفترة الزمنية من 2025/3/1 لغاية 2025/5/20.

سابعاً. أداة الدراسة: اعتمدت استبانة لجمع البيانات عن الجانب الميداني تكونت من ثلاثة أجزاء، تضمن الجزء الأول (5) فقرات خاصة بالمعلومات الشخصية للمستجيبين، وهي النوع الاجتماعي، العمر، التحصيل الدراسي، ومدة الخدمة في الشركة، وعدد الدورات في مجال تقانة المعلومات، أما الجزء الثاني فخصص لمتغير قدرات تقانة المعلومات، وتضمن (20) فقرة اقتبست من (طاهر والحمداني، 2024) و(الافندي، 2024)، وموزعة على أربعة أبعاد (قدرات البنية التحتية، قدرات العلاقة، قدرات الموارد البشرية، والقدرات الدينامية)، وخصصت (5) فقرات لكل بعد ؛ أما الجزء الثالث فخصص لاستراتيجيات ادارة المعرفة، وتضمن (20) فقرة اقتبست من (الجبوري، 2022: 132-146) و(الشمرى، 2022: 490-509)، وموزعة على بعدين (استراتيجية الترميز، واستراتيجية الشخصنة)، وخصصت (10) فقرات لقياس كل بُعد. واستخدم مقياس (Likert) الخماسي (أتفق تماماً، أتفق، غير متأكد، لا أتفق، لا أتفق تماماً) لقياس الاستجابات، وأعطيت لها الأوزان (5، 4، 3، 2، 1) على التوالي لأغراض التحليل.

المبحث الثاني. قدرات تقانة المعلومات (إطار نظري)

أولاً. مفهوم قدرات تقانة المعلومات: تتطلب توضيح مفهوم قدرات تقانة المعلومات بداية توضيح مفهوم تقانة المعلومات كونه يشكل الركيزة الاساس لمفهوم قدرات تقانة المعلومات. فبخصوص تقانة المعلومات فعرفت في الأدبيات بأنها الوسيلة والبنية الأساسية المستخدمة كوسيلة لتبادل المعلومات مع مختلف الأطراف المهمة بالمنظمة داخلياً وخارجياً حتى تتم أنشطتها التشغيلية بفعالية وكفاءة

(Marlina & Lawita, 2024: 140) كما وصفت بأنها الأجهزة والمعدات والأساليب التي يتم استخدامها للحصول على المعلومات سواء كانت صوتية أو مصورة أو رقمية، وأيضاً تقوم بتسجيلها وتنظيمها وترتيبها وتخزينها والاحتفاظ بها واسترجاعها مرة أخرى عند الحاجة إليها وبثها وتوصيلها في الوقت المناسب لمن يطلبها (محمد، 2025: 65). وعن مفهوم قدرات تقانة المعلومات، فظهرت في الأدبيات مفاهيم عديدة لقدرات تقانة المعلومات، إذ عرفت بأنها قدرة المنظمة على تعبئة ونشر الموارد استناداً إلى تكنولوجيا المعلومات، بالاشتراك مع موارد وقدرات أخرى (Hendrayanti et al., 2023: 397). وذهبت (رشوان، 2024: 583) إلى تعريفها بأنها قدرة المنظمة على الاستفادة من موارد تقانة المعلومات لدعم استراتيجياتها من خلال استخدام وإدارة مجموعة من المنصات المشتركة من حيث المكونات المادية، والشبكات، وقواعد البيانات، والبرمجيات، والمهارات الاجتماعية. وعرفت بأنها الامكانيات التي تمتلكها المنظمات لتطوير واستغلال البنية التحتية التقنية والأنظمة المعلوماتية لدعم عملياتها الأساسية وميزتها التنافسية (Al-Balah et al., 2025: 34).

واستناداً إلى التعريفات السابقة، يمكن تثبيت النقاط الآتية بخصوص مفهوم قدرات تقانة المعلومات:

- أ. تركز على تقانة المعلومات، إلا أنها لا تقتصر على الجانب التقني لتقانة المعلومات، وإنما تشمل القدرات البشرية والإدارية والتنظيمية لتقانة المعلومات.
- ب. تحتاجها المنظمة للتكيف مع التحولات المستمرة والسريعة في بيئتها التشغيلية، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بشكل فعال، وتوليد الميزة التنافسية.
- ج. يمكن أن تكون داخلية أو خارجية.

ويعرف الباحثان قدرات تقانة المعلومات اجرائياً بأنها: مجموعة من القدرات التي يمكن للشركة استخدامها لتبني استراتيجيات تمكنها من الاستجابة السريعة للتغيرات في العوامل البيئية، وتشمل قدرات البنية التحتية، قدرات الموارد البشرية، قدرات العلاقة، والقدرات الدينامية لتقانة المعلومات.

ثانياً. أهمية قدرات تقانة المعلومات: تبرز أهمية قدرات تقانة المعلومات في أنها تعزز قدرة المنظمة على تشغيل شبكة المعلومات الرقمية الخاصة بالمنظمة لأشياء المعاملات بين المنظمات ونظم المعلومات، إذ لها القدرة على التحكم بالتكاليف المتعلقة بتقانة المعلومات، وتقديم الأنظمة عند الحاجة، والمساهمة في تحقيق أهداف المنظمة من خلال تقانة المعلومات (Muazu & Abdulmalik, 2021: 3). ويوضح (سلطان، 2022: 212) بأن لها أهمية تتمثل في دورها في تعظيم الاستخدام الأمثل للموارد، وقدرتها على التفاعل والعمل مع العمليات المختلفة في بيئة العمل مما يكسب المنظمة القوة والميزة التنافسية، كما إنها تمثل أداة قوية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وإنها تدعم الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، وتمكنها من الإبداع وزيادة الفعالية وزيادة فرص الدخول إلى أسواق جديدة محلياً ودولياً.

وتكمن أهمية قدرات تقانة المعلومات من وجهة نظر (الافندي، 2024: 27) في أنها تعمل على تعزيز أداء نظام المعلومات من خلال الموارد الملموسة وغير الملموسة التي لا يمكن تقليدها من قبل المنافسين، وتعد عاملاً أساسياً يسهم بشكل كبير في تحسين الأداء العام للمنظمة، وتساعد في إنشاء روابط رقمية في أنشطة وكيانات سلسلة القيمة، كما تعمل قدرات تقانة المعلومات على تمكين المنظمات من الاستجابة لمتغيرات السوق المتغيرة باستمرار.

- ويرى (Al-Balah et al., 2025: 34) إن سعي المنظمات لتنمية قدرات تقانة المعلومات يأتي من القناعة التامة بأهميتها وخاصة دورها الاستراتيجي والذي يتجسد في تحقيق فوائد ومكاسب عديدة للمنظمة، ومنها دعم عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وتعزيز الاتصالات الداخلية والخارجية، وتحقيق التكامل الأفقي والعمودي في المنظمة، ودورها المحوري في تحسين الكفاءة التشغيلية، وتعزيز الابتكار وتقديم حلول تقنية تدعم عملية اتخاذ القرارات.
- ثالثاً. أبعاد قدرات تقانة المعلومات:** بعد مراجعة مستفيضة من قبل الباحثان لأدبيات الموضوع الحديثة، تم اعتماد أربعة أبعاد لأغراض الدراسة الحالية كونها الأكثر تكراراً ضمن مجال تخصص الادارة، وهي: قدرات البنية التحتية، قدرات الموارد البشرية، قدرات العلاقة، والقدرات الدينامية.
- أ. قدرات البنية التحتية لتقانة المعلومات:** تتمثل بمجموعة متكاملة من خدمات البنية التحتية لتقانة المعلومات التي تكون متاحة لدعم التطبيقات الحالية والمبادرات الجديدة في المنظمة وتدفق المعلومات في المنظمة. وتشمل الأنظمة المادية (الحواسيب والشبكات) والبرامج والتطبيقات وقواعد البيانات والأنظمة المشتركة التي تدعم كامل المنظمة، وتشكل قدرات البنية التحتية لتقانة المعلومات الركيزة الأساس التي تعتمد عليها المنظمة لزيادة الكفاءة التشغيلية، وتسهيل الوصول للموارد الرقمية، مما يسهل استمرارية الأعمال وتكامل العمليات الداخلية (Al-Balah et al., 2025: 34).
- ب. قدرات الموارد البشرية لتقانة المعلومات:** تتعلق بالمهارات الفنية والادارية التي تحتاجها الموارد البشرية العاملة في أقسام تقانة المعلومات، وتشمل المهارات الفنية كفاءة استخدام تقانة المعلومات ومهارات تحليل وتصميم النظم والبرمجة، أما المهارات الادارية فتشمل الادارة الفعالة لتقانة المعلومات والتفاعل مع أصحاب المصلحة ومهارات القيادة (Antoni, et al., 2020: 164). وتتطور قدرات الموارد البشرية لتقانة المعلومات بمرور الزمن عن طريق الخبرة والعلاقات الشخصية، وتكون خاصة بالمنظمة المعنية، ولذلك من الصعب تقليدها أو اكتسابها من قبل المنظمات الأخرى (حسن، 2022: 178).
- ج. قدرات العلاقة لتقانة المعلومات:** تتمثل بالعلاقة التكاملية والتفاعلية بين موظفي قسم تقانة المعلومات في المنظمة وأقسام المنظمة الأخرى وشركائها الخارجيين في العمليات الرسمية وغير الرسمية بالشكل الذي يسمح باستغلال الفرص الجديدة وتقديم الخدمات بكفاءة (الافندي، 2024: 45). وأشار (حميد، 2023: 1319) بأن الهدف من قدرات العلاقة لتقانة المعلومات هو التأثير على الجمهور من خلال وسائل الاعلام المختلفة، بحيث تتكون لديهم فكرة صحيحة عن المنظمة، وأن يدعموها في أزماتها، وفي أهدافها ويشجعونها في نشاطها، وتحقيق أهداف المنظمة طويلة الأجل.
- د. القدرات الديناميكية لتقانة المعلومات:** تشير إلى قدرة المنظمة على اعادة تكوين وتشكيل مواردها، والتي تهدف إلى تجديد عملياتها واستراتيجيتها على وفق اجراءات متناسقة، من خلال استشعار الفرص البيئية، والتعلم، وتحقيق التكامل والتنسيق، وبما ينسجم مع التغيرات البيئية المضطربة (على وآخرون، 2023: 338). وتمثل الدور المحوري لاستراتيجية المنظمة فيما يتعلق بتسخير تقانة المعلومات لمواكبة حاجات المنظمة من جانب، وتوفير القدرات الكامنة فيها من جانب آخر، والعمل على دعم الأنشطة المباشرة وغير المباشرة، بما يشمل الاستجابة للتغيرات البيئية والوظيفية وتحقيق أعلى مستوى ممكن من الأداء التنظيمي المستدام (محمد وإسماعيل، 2025: 826).

المبحث الثالث. استراتيجيات ادارة المعرفة (إطار نظري)

أولاً. مفهوم استراتيجيات ادارة المعرفة: يتطلب توضيح مفهوم استراتيجية ادارة المعرفة، بداية تعريف الاستراتيجية وتعريف ادارة المعرفة كونهما يشكلان الأساس الذي يستند عليه مفهوم استراتيجيات ادارة المعرفة. وبخصوص الاستراتيجية في تشير إلى مجموعة من الخطوات المعدة إعداداً جيداً مسبقاً داخل المنظمة، وتؤدي بشكل منظم لتحقيق أهداف مرغوب فيها (سعد، 2024: 306). أما عن ادارة المعرفة فعرفت بأنها عملية تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة وتنفيذ وتقييم الأنشطة والممارسات التي تهدف إلى خلق واكتساب وتبادل وتطبيق وتخزين المعرفة المنظمات، بهدف تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتعزيز أدائها وتحسين تفاعلها مع بيئتها الداخلية والخارجية (Cen et al., 2024). وعن استراتيجيات ادارة المعرفة، فقد حظيت باهتمام العديد من الباحثين إذ قدمت لها تعريفات مختلفة في ادبيات الموضوع. إذ عرفت بأنها تخطيط طويل الأمد للموارد التنظيمية والإدارية والفنية التي تستخدمها المنظمة في برامج إدارة المعرفة (Bolisani & Scarso, 2020: 185). وأشير إليها بأنها خطط محددة مصممة لمساعدة المنظمة على إدارة المعلومات والبيانات والمعرفة لصالح المنظمة نفسها وأصحاب المصلحة فيها. ووصفت بأنها خطة عمل تحدد كيف تدير المنظمة معلوماتها وبياناتها ومعرفتها لتحسين إنتاجيتها وكفاءتها (دياب، 2023: 124).

واستناداً إلى التعريفات السابقة، يرى الباحثان بخصوص مفهوم استراتيجية ادارة المعرفة ما يأتي:

- أ. تعد استراتيجيات المعرفة مقاربة أو منهج لإدارة المعرفة.
- ب. تربط بين ادارة المعرفة والادارة الاستراتيجية، وتمثل نهج لتنفيذ وتطبيق ادارة المعرفة.
- ج. يمكن للمنظمة اعتماد أكثر من نهج (استراتيجية) في وقت واحد، ويمكن أن يتغير النهج في المنظمة نفسها بمرور الوقت.
- د. تعد عاملاً حاسماً لتحقيق القيمة المضافة والميزة التنافسية

ويعرف الباحثان استراتيجية ادارة المعرفة اجرائياً بأنها: مجموعة من الخيارات الاستراتيجية التي تعبر عن جاهزية الشركة واستعدادها لاستثمار المعرفة الضمنية والصريحة لديها، وتزويد الشركة بخطط ارشادية لخلق الميزة التنافسية، وبما يتوافق مع تحقيق أهدافها واستراتيجيتها العامة.

ثانياً. أهمية استراتيجيات ادارة المعرفة: تبرز أهمية استراتيجيات ادارة المعرفة بما تعكسه من دور فاعل في الاستراتيجية التنافسية للمنظمة، وكيفية تحقيق استجابة أعلى لاحتياجات المستفيدين، وتسعى المؤسسات عند تبنيها لاستراتيجيات ادارة معرفة إلى تسهيل استعمال الموجودات المعرفية، واكتساب وتقاسم المعرفة لدى العاملين فيها والمتعاملين معها، ومن ثم توثيقها للحفاظ عليها (Chio, 2020: 78). كما تبرز أهميتها من خلال اسهامها في تحقيق التشارك في التفكير الاستراتيجي الذي يهدف لتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريح واجتماعية، معتمدة على الترابط بين المعرفة الشخصية والعلوم الاجتماعية، كما إن التعامل الصحيح من الناحية الادارية والممارسات التنظيمية مع عناصر عمليات الانتاج وتقانة المعلومات والخزين المعرفي والسلوك الشخصي يستوجب من المنظمات تبني استراتيجيات ادارة المعرفة الملائمة لتلك العناصر والاستثمار والنشر للمعرفة (بن زرافة، 2022: 45). ويرى (دياب، 2023: 133 309) بأن أهمية استراتيجيات ادارة المعرفة تنبع من استثمارها لموارد المعرفة والمقدرات والكفاءات الجوهرية في المنظمة بأسلوب دقيق وفعال، وتوظيف

الاستراتيجية لتحسني فاعلية استراتيجية المنظمة الشاملة وتطويرها لدعم مركزها في السوق، كما إنها تعمل على توجيه المنظمة إلى كيفية ضبط موجوداتها وأصولها الفكرية ومعالجتها واستثمارها بطرق مثلى، وتحسين أداء المنظمة والارتقاء بالعملية الإدارية نحو الأفضل.

وأشار (البصو والطائي، 2024: 129) بأن أهمية استراتيجيات إدارة المعرفة تكمن من خلال دورها في تحسين أداء الأفراد العاملين في المنظمات والوصول بالإدارة إلى الأفضل، وتحقيق استثمار الموارد الخاصة بالمعرفة والجدارية والمقدرة الجوهرية في المنظمات بكفاءة عالية وفعالية، كما تعمل على تقييم التعلم ومساعدة المنظمة على التطور وجعلها تواكب متطلبات السوق، علاوة عن دورها في تحديد نقاط الأهمية الاستراتيجية للمنظمات والتركيز عليها بهدف جمع المعلومات الخاصة بها.

ثالثاً. أبعاد استراتيجيات إدارة المعرفة: تبين من مراجعة ادبيات الموضوع الحديثة، أن الأبعاد الأكثر تكررأً من قبل الكتاب والباحثين لاستراتيجيات إدارة المعرفة هما استراتيجية الترميز واستراتيجية الشخصية، وعليه تم اعتمادهما لأغراض الدراسة الحالية.

أ. استراتيجية الترميز: تعبر عن خطة لنقل المعرفة من الفرد إلى الوثائق أو المستندات، ومن ثم من الوثائق إلى بقية الأفراد، فهي قاعدة مركزية لحفظ المعلومات والبيانات ذات العلاقة، إذ يمكن لأي شخص الوصول إليها بأي وقت يشاء، وتركز هذه الاستراتيجية على المعرفة الصريحة، وهي معرفة قياسية تتصف بالرسمية، وقابلة للتحديد والقياس والوصف والتحويل والنقل (حسن، 2022: 339). وتعتمد هذه الاستراتيجية على التقنيات والأنظمة والإجراءات لوصف وتدوين المعرفة والخبرة في المنظمة، ومن ثم تحويل المعرفة التنظيمية من شكل ضمني إلى شكل صريح، ويكمن الغرض من هذه الاستراتيجية في إنشاء قواعد للمعرفة داخل المنظمة، إذ يمكن لجميع الموظفين الوصول إليها (Dneprovskaya & Shevtsova, 2023: 23).

ب. استراتيجية الشخصية: يشير (السلمي وآخرون، 2021: 536) بأن استراتيجية الترميز تقوم على تحويل المعرفة من الفرد منشئ المعرفة إلى فرد آخر مستقبل لها عن طريق الاتصال الشخصي، وتكون في الغالب لنشر المعرفة الضمنية إلى ضمنية أخرى، ولتحقيق تلك الاستراتيجية يتوجب على الإدارة العمل على تشجيع الاتصال الشخصي بين الأفراد عن طريق الاعتماد على بعض الأساليب مثل الاجتماعات غير الرسمية، اجتماعات العصف الذهني، حلقات النقاش. وتركز هذه الاستراتيجية على المعرفة الضمنية غير القابلة للترميز القياسي وغير رسمية، لأنها حوارية تفاعلية في علاقات الأفراد وجها لوجه، وغير قابلة للوصف والنقل والتعليم، إنما قابلة للتعلم بالملاحظة المباشرة والمعايشة المشتركة والتشارك في العمل والفريق والخبرة (داهي وتايدي، 2022: 18).

المبحث الرابع: الجانب العملي

أولاً. وصف مجتمع وعينة الدراسة: أجري الجانب الميداني في شركة كورك تيليكوم للاتصالات / إقليم كردستان العراق (GSM operator Mobile)، وهي شركة اتصالات لاسلكية عراقية أهلية محدودة المسؤولية لتشغيل وتقديم خدمات الاتصالات اللاسلكية، تأسست في عام 2000، في إقليم كردستان العراق، ومقرها الرئيس في محافظة أربيل. وتمثل مجتمع الدراسة بالعاملين في الشركة ضمن إقليم كردستان العراق (محافظات أربيل والسليمانية ودهوك) بعد استبعاد شاغلي المناصب الإدارية العليا لضمان الحصول على إجابات موضوعية. وبلغ حجم المجتمع (150) فرداً خلال فترة توزيع الاستبانة والتي تمت توزيعها ورقياً للفترة من 2025/3/1 لغاية 2025/5/20. قام الباحثان

بتوزيع (115) استمارة استبانة، وتم استرجاع (107) منها صالحة للتحليل الاحصائي أي بنسبة استجابة (93%)، وتشكل عينة الدراسة (71%) من حجم المجتمع، ووفقاً لما أشار إليه (Sekaran and Bougie, 2016: 264) فإن عينة الدراسة تمثل مجتمع الدراسة تمثيلاً مناسباً. أما عن السمات الفردية للمستجيبين فإن الغالبية من الذكور وبنسبة (75%)؛ كما إن الفئة العمرية (31- 45 سنة) شكلت أعلى نسبة بين الفئات العمرية لأفراد العينة وبنسبة بلغت (47%)؛ وعن التحصيل الدراسي فإن الغالبية هم من حملة شهادة البكالوريوس وبلغت نسبتهم (61%)، وبخصوص مدة الخدمة في الشركة، فإن الغالبية هم ضمن الفئة (أقل من 5 سنوات) وبلغت نسبتهم (38%)، أما عن عدد الدورات في مجال تقانة المعلومات، فإن الغالبية ضمن الفئة (1-4 دورات)، وبلغت نسبتهم (56%).

ثانياً. اختبار ثبات الاستبانة والتوزيع الطبيعي للبيانات: لغرض التأكد من صلاحية الاستبانة لقياس متغيرات الدراسة، تم احتساب معامل الثبات باستخدام معامل (الفا كرونباخ) إذ تراوحت قيمه كما يظهرها الجدول رقم (1) بين (0.63) و(0.90)، وتؤكد الثبات المطلوب لعبارات متغيرات الدراسة. وبهدف اختبار مدى كون بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، تم استخدام كل من معامل الالتواء "Skewness" ومعامل التفلطح "Kurtosis"، إذ إن القيمة المعيارية لمعامل الالتواء يجب أن تكون محصورة بين (3) و(-3) بينما يجب أن تكون محصورة بين (7) و(-7) بالنسبة لمعامل التفلطح (Kline, 2023)، وتبين من نتائج هذا التحليل والمذكورة في الجدول رقم (1) أن جميع قيم معامل الالتواء تقع بين (-1.53) و(-0.27) وهي ضمن القيم المعيارية لهذا المقياس، كما أن جميع قيم معامل التفلطح تقع بين (1.49) و(6.48) وهي ضمن القيم المعيارية أيضاً لمعامل التفلطح، مما يعني توافر شرط التوزيع الطبيعي في بيانات الدراسة.

جدول (1): نتائج اختبار ثبات الاستبانة والتوزيع الطبيعي للبيانات

المتغيرات	الأبعاد	عدد العبارات	معامل (الفا كرونباخ)	معامل الالتواء	معامل التفلطح
قدرات تقانة المعلومات	قدرات البنية التحتية	5	0.63	-0.76	2.52
	قدرات الموارد البشرية	5	0.73	-1.34	3.28
	قدرات العلاقة	5	0.61	-0.27	1.49
	القدرات الدينامية	5	0.65	-0.55	1.56
	قدرات تقانة المعلومات (المؤشر الكلي)	20	0.84	-1.53	6.48
استراتيجيات ادارة المعرفة	استراتيجية الترميز	10	0.83	-1.16	6.06
	استراتيجية الشخصية	10	0.84	-0.90	2.68
	استراتيجيات ادارة المعرفة (المؤشر الكلي)	20	0.90	-1.26	5.99

المصدر: إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

ثالثاً. وصف متغيرات الدراسة وأبعادها: تم حساب المتوسطات الحسابية (M) لإجابات المستجيبين عن متغيرات الدراسة. وتم تصنيف قيم المتوسطات الحسابية إلى ثلاثة فئات متساوية الطول، بالاستناد إلى مساحة المقياس الذي يتراوح بين (1-5)، وعلى وفق التوزيع الفرضي الآتي: درجة منخفضة

(متوسط القيم بين 1 من 2.33)، درجة متوسطة (متوسط القيم بين 2.34 و 3.67)، درجة مرتفعة (متوسط القيم أكبر من 3.67). كما تم حساب الانحرافات المعيارية (SD) لإجابات المبحوثين، وتقاس قيمه مدى تجانس اجابات المبحوثين، فضلاً عن استخدام نسبة الاستجابة. ويظهر الجدول رقم (2) النتائج على النحو الآتي:

أ. يتضح من بيانات الجدول رقم (2) توافق مفردات عينة الدراسة حول امتلاك الشركة المبحوثة لقدرات تقانة المعلومات بدرجة مرتفعة على المستوى الكلي، وعلى مستوى الأبعاد، إذ بلغ أن المتوسط العام لإجابات المبحوثين عن متغير قدرات تقانة المعلومات (4.20) بانحراف معياري (0.28) ونسبة استجابة (84%). أما على مستوى الأبعاد، فحل بُعد قدرات الموارد البشرية أولاً في ترتيب الأهمية بمتوسط حسابي بلغ (4.26) وانحراف معياري (0.42) ونسبة استجابة (85%). في حين حل أخيراً بُعد قدرات البنية التحتية بمتوسط حسابي بلغ (4.14) وانحراف معياري (0.39) ونسبة الاستجابة (83%).

ب. تبين إن اتجاهات مفردات عينة الدراسة تميل للاتفاق على إن الشركة المبحوثة تهتم بتبني استراتيجيات ادارة المعرفة بدرجة مرتفعة على مستوى المؤشر الكلي وعلى مستوى الأبعاد، إذ بلغ المتوسط العام لإجابات المبحوثين (4.22) بانحراف معياري (0.33) ونسبة الاستجابة (84%) وحلت استراتيجيات الترميز أولاً في ترتيب الأهمية بمتوسط حسابي بلغ (4.25) وانحراف معياري (0.35) ونسبة استجابة (85%)، بينما حلت استراتيجيات الشخصنة في ثانياً بمتوسط حسابي بلغ (4.19) وانحراف معياري (0.38) ونسبة استجابة (84%).

جدول (2): نتائج الاحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة

الترتيب	الدرجة	نسبة الاستجابة	SD	M	المتغيرات
4	مرتفعة	0.83	0.39	4.14	قدرات البنية التحتية
1	مرتفعة	0.85	30.4	4.26	قدرات الموارد البشرية
2	مرتفعة	0.85	0.31	4.25	قدرات العلاقة
3	مرتفعة	0.83	0.34	4.17	القدرات الدينامية
----	مرتفعة	0.84	0.28	4.20	قدرات تقانة المعلومات (المؤشر الكلي)
1	مرتفعة	0.85	0.35	4.25	استراتيجيات الترميز
2	مرتفعة	0.84	0.38	4.19	استراتيجيات الشخصنة
----	مرتفعة	0.84	0.33	4.22	استراتيجيات ادارة المعرفة (المؤشر الكلي)

المصدر: إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

رابعاً. نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

أولاً. نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة: تم احتساب معامل الارتباط بيرسون (r) بين متغيرات الدراسة للتحقق من صحة فرضية الدراسة الرئيسية الأولى والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها، ويبين الجدول رقم (3) النتائج، وكما يأتي:

أ. وجود علاقة طردية بين قدرات تقانة المعلومات (المؤشر الكلي) وبين استراتيجيات ادارة المعرفة (المؤشر الكلي)، وبلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.74)، وهي معنوية عند مستوى (0.01).

ب. وجود علاقات طردية بين أبعاد قدرات تقانة المعلومات (قدرات البنية التحتية، قدرات الموارد البشرية، قدرات العلاقة، والقدرات الدينامية) وبين استراتيجيات ادارة المعرفة (المؤشر الكلي)، إذ بلغت قيم معامل الارتباط بينهما (0.52)، (0.61)، (0.56)، (0.61) على التوالي، وجميع هذه القيم معنوية عند مستوى (0.01).

واستناداً إلى هذه النتائج، فإن المستويات العالية من تبني استراتيجيات ادارة المعرفة يقترن مع المستويات العالية لامتلاك قدرات تقانة المعلومات، وبذلك كلما توفرت لدى الشركة المبحوثة لقدرات تقانة المعلومات متمثلة بأبعادها (قدرات البنية التحتية، قدرات الموارد البشرية، قدرات العلاقة، والقدرات الدينامية)، كلما تعززت قدرتها على تبني استراتيجيات ادارة المعرفة متمثلة باستراتيجية الترميز واستراتيجية الشخصنة. واستناداً إلى هذه النتائج تتحقق صحة الفرضية الرئيسة للدراسة وجميع الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها.

جدول (3): مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغيرات	استراتيجية الترميز	استراتيجية الشخصنة	استراتيجيات ادارة المعرفة (المؤشر الكلي)
قدرات البنية التحتية	0.52**	0.46**	0.52**
قدرات الموارد البشرية	0.62**	0.50**	0.61**
قدرات العلاقة	0.50**	0.54**	0.56**
القدرات الدينامية	0.59**	0.54**	0.61**
قدرات تقانة المعلومات (المؤشر الكلي)	0.72**	0.65**	0.74**

المصدر: إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS. ثانياً. نتائج اختبار فرضية الدراسة الرئيسة الثانية: بهدف اختبار فرضية الدراسة الرئيسة الثانية، تم الاعتماد على تحليل الانحدار البسيط، ويتبين من النتائج التي يظهرها الجدول رقم (4) إن متغير قدرات تقانة المعلومات (المؤشر الكلي) كمتغير مستقل يفسر (55%) من التغيرات الحاصلة في قيمة استراتيجيات ادارة المعرفة (المؤشر الكلي) كمتغير معتمد، ($R^2=0.550$, $Adj.R^2=0.546$)، أما النسبة المتبقية وهي (45%) فتفسرها عوامل أخرى غير داخلية في نموذج الدراسة، وتعد هذه النسبة معنوية بدلالة قيمة (F) المحسوبة (128.51) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (3.92) عند درجتي حرية (1,105)، وكانت قيمة مستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوى الافتراضي للدراسة البالغ (0.05)، مما يعني وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لقدرات تقانة المعلومات (المؤشر الكلي) في استراتيجيات ادارة المعرفة (المؤشر الكلي).

جدول (4): نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط بين متغيرات الدراسة على مستوى (المؤشر الكلي)

المتغير المعتمد	المتغير المعتمد: استراتيجيات ادارة المعرفة (المؤشر الكلي)			
قدرات تقانة المعلومات (المؤشر الكلي)	R^2	$Adj.R^2$	F المحسوبة	F الجدولية
	0.550	0.546	128.51	3.92
				Sig.
				0.000

المصدر: إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

- واستكمالاً للتحليل وبهدف اختبار صحة الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية للدراسة، تم اعتماد تحليل الانحدار المتعدد، ويبين الجدول رقم (5) النتائج، وكما يأتي:
- أ. وجود تأثير معنوي ايجابي لقدرات البنية التحتية لتقانة المعلومات في استراتيجيات ادارة المعرفة على مستوى المؤشر الكلي ($\text{Beta} = 0.21$, $t = 2.62$, $P = 0.01$).
- ب. اظهرت النتائج تأثير معنوي ايجابي لقدرات الموارد البشرية لتقانة المعلومات في استراتيجيات ادارة المعرفة على مستوى المؤشر الكلي ($\text{Beta} = 0.27$, $t = 3.14$, $P = 0.002$).
- ج. وجود تأثير معنوي ايجابي لقدرات البنية التحتية في استراتيجيات ادارة المعرفة على مستوى المؤشر الكلي ($\text{Beta} = 0.24$, $t = 2.92$, $P = 0.004$).
- د. وجود تأثير معنوي ايجابي لقدرات البنية التحتية في استراتيجيات ادارة المعرفة على مستوى المؤشر الكلي ($\text{Beta} = 0.24$, $t = 2.71$, $P = 0.008$).

جدول (5): نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين متغيرات الدراسة

المتغير المعتمد: استراتيجيات ادارة المعرفة (المؤشر الكلي)						المتغيرات المستقلة
Sig.	t الجدولية	t المحسوبة	Beta	Std. Error	B	
0.141	1.982	1.48		0.34	0.51	الثابت
0.010		2.62	0.21	0.07	0.18	قدرات البنية التحتية
0.002		3.14	0.27	0.07	0.21	قدرات الموارد البشرية
0.004		2.94	0.24	0.09	0.26	قدرات العلاقة
0.008		2.71	0.24	0.09	0.23	القدرات الدينامية

المصدر: إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

واستناداً إلى نتائج تحليل الانحدار والتي أظهرت عن وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لقدرات تقانة المعلومات في استراتيجيات ادارة المعرفة على المؤشر الكلي وعلى مستوى الأبعاد، مما يشير بوضوح إلى أن زيادة الاهتمام الشركة المبحوثة بامتلاك قدرات تقانة المعلومات وأبعادها (قدرات البنية التحتية، قدرات الموارد البشرية، قدرات العلاقة، والقدرات الدينامية) يقود إلى تعزيز قدرتها على تبني استراتيجيات ادارة المعرفة (استراتيجية الترميز واستراتيجية الشخصية). ويتم على أساس هذه النتائج قبول الفرضية الرئيسية الثانية للدراسة وجميع الفرضيات الفرعية المنبثقة.

المبحث الخامس: الاستنتاجات والمقترحات

أولاً. الاستنتاجات:

- وجود توافق وانسجام بدرجة مرتفعة في اجابات العينة المستجيبة تجاه متغير قدرات تقانة المعلومات وابعاده (قدرات البنية التحتية، قدرات الموارد البشرية، قدرات العلاقة، والقدرات الدينامية).
- اتضح أن بُعد قدرات الموارد البشرية حصل على المرتبة الأولى من بين أبعاد قدرات تقانة المعلومات من حيث درجة الأهمية وبدرجة مرتفعة، مما يؤكد أن الشركة المبحوثة تركز في بناء قدرات تقانة المعلومات على الاهتمام بتطوير قدرات الموارد البشرية في اقسام تقانة المعلومات من خلال ايلاء الاهتمام بالتحديث المستمر للمعرفة المرتبطة بوظائف الموارد البشرية لتمكينها من انجاز وظائفها بكفاءة وفعالية.

3. بينت النتائج توافق بدرجة مرتفعة من قبل العينة المستجيبة تجاه متغير استراتيجيات ادارة المعرفة وبعديها (استراتيجية الترميز واستراتيجية الشخصنة)، وهذا يعبر عن درجة عالية من إدراك الشركة المبحوثة لأهمية تبني استراتيجيات ادارة المعرفة بهدف استثمار المعرفة الضمنية والصريحة لديها بما يتوافق مع تحقيق أهدافها واستراتيجيتها العامة، فضلاً عن تحقيق الميزة التنافسية.
4. حقق بُعد استراتيجية الترميز على المرتبة الأولى من حيث درجة الأهمية من خلال حصوله على أعلى قيمة متوسط حسابي وفق آراء العينة المستجيبة وبدرجة مرتفعة جداً، مما يعني أن الشركة المبحوثة تركز اهتمامها في خياراتها الاستراتيجية فيما يخص ادارة المعرفة على الاستفادة مما هو متاح لها من معرفة صريحة من خلال تبني استراتيجية الترميز لتسهيل عملية مشاركة المعرفة بين العاملين في الشركة وتسخيرها في انجاز مهامهم.
5. وجود علاقة ارتباط معنوية ايجابية بين قدرات تقانة المعلومات واستراتيجيات ادارة المعرفة على مستوى المؤشر الكلي، وعلى مستوى الأبعاد، مما يعني كلما زادت درجة اهتمام الشركة المبحوثة بقدرات تقانة المعلومات وابعادها (قدرات البنية التحتية، قدرات الموارد البشرية، قدرات العلاقة، والقدرات الدينامية)، كان ذلك مقترناً مع تعزيز قدرتها على تبني وتنفيذ استراتيجيات ادارة المعرفة متمثلة ببعديها (استراتيجية الترميز واستراتيجية الشخصنة).
6. تبين وجود علاقة تأثير معنوية لقدرات تقانة المعلومات في استراتيجيات ادارة المعرفة على مستوى المؤشر الكلي وعلى مستوى الأبعاد، مما يؤكد امكانية الاعتماد على ما تملكه الشركة من قدرات تقانة المعلومات وابعادها في قياس واستنباط مدى نجاحها في تنفيذ استراتيجيات ادارة المعرفة.

ثانياً. المقترحات

1. تطوير البنية التحتية لتقانة المعلومات في الشركة بما يتوافق مع متطلبات إدارة المعرفة، من خلال تحديث أجهزة الحاسوب، وتطوير نظم الاتصالات الداخلية والخارجية، وتحديث البرمجيات وفق أحدث التطورات التقنية، بما ينعكس إيجاباً على أداء قسم تقانة المعلومات وكفاءة عمل جميع الإدارات المعتمدة على هذه النظم.
2. تنمية قدرات الموارد البشرية في مجال تقانة المعلومات من خلال تنفيذ برامج تدريبية وورش عمل بإشراف خبراء متخصصين، بما يعزز جاهزية موظفي قسم تقانة المعلومات لتطبيق الأدوات الحديثة ويدعم باقي الأقسام تقنياً.
3. بناء قدرات علاقة لتقانة المعلومات عبر تشكيل فرق عمل مشتركة مع باقي الإدارات وتعزيز التواصل مع أصحاب المصلحة، لا سيما الزبائن، بهدف تحقيق تكامل وظيفي يعود بالنفع على الأقسام التشغيلية والتسويقية وتحسين جودة الخدمات المقدمة.
4. تعزيز القدرات الدينامية لتقانة المعلومات من خلال إعادة هيكلة المهارات والموارد التقنية لتتلاءم مع التغيرات البيئية، وتسخير هذه القدرات لتلبية حاجات المنظمة المتغيرة، بما يخدم الإدارة العليا والتخطيط الاستراتيجي وكافة وحدات العمل.
5. تعزيز استراتيجية الترميز في إدارة المعرفة عبر بناء قواعد معرفية شاملة ومنظمة تُسهّل الوصول إليها، لتلبية احتياجات مختلف الإدارات مثل التخطيط والجودة والموارد البشرية التي تعتمد على المعرفة المنظمة بشكل مباشر.

6. زيادة الاهتمام باستراتيجية الشخصية من خلال تحفيز الأفراد ذوي المعرفة الضمنية على تحويلها إلى معرفة صريحة، عبر تقديم حوافز تتناسب مع قيمة هذه المعرفة، بما يساهم في إثراء المحتوى المعرفي المؤسسي ويعود بالفائدة على جميع الموظفين.

المصادر

أولاً. المصادر العربية

1. الافندي، دنيا ليث محمد. (2024). تأثير قدرات تكنولوجيا المعلومات في تعزيز نجاح نظم المعلومات الإدارية: دراسة مسحية لآراء عينة من مسؤولي الشعب الإدارية في جامعة الموصل، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، جمهورية العراق.
2. البصو، موسى سالم والطائي، عمر حازم بشير. (2024). أثر استراتيجيات إدارة المعرفة في الحد من الانجراف الاستراتيجي - دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الادارية في جامعة الموصل، مجلة خزائن للعلوم الاقتصادية والادارية، 2(1)، 126-135.
3. بن زرافة، وهيبه. (2022). استراتيجيات إدارة المعرفة ودورها في رفع أداء المؤسسات الخدمية، دراسة حالة مؤسسة موبيليس - ميله، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ميله، الجزائر.
4. الجبوري، مراد موسى عبد. (2022). بيئة ادارة المعلومات ودورها في تعزيز استراتيجية ادارة المعرفة: دراسة تحليلية في المديرية العامة لتربية كركوك، مجلة الريادة للمال والاعمال، 3(2)، 132-146.
5. حسن، فاضل عباس. (2022). القيادة المتناقضة وتأثيرها في تحقيق استراتيجيات ادارة المعرفة: دراسة تحليلية لآراء عينة من الأكاديميين في الكلية التقنية الهندسية والمعهد التقني، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية (JEAS)، 27(125)، 327-350.
6. حسن، محمد مصطفى حسين. (2022). تشخيص واقع قدرات تقانة المعلومات في محطة كهرباء القيارة : دراسة حالة، مجلة اقتصاديات الاعمال للعلوم التطبيقية، 3(2)، 171-190.
7. الحسون، نادية ابراهيم والرابغي، ريم علي. (2021). عوامل الفشل الحاسمة في استراتيجيات ادارة المعرفة للمنظمة، المجلة العربية للنشر العلمي (AJSP)، العدد (38)، 312-574.
8. حميد، سعد عبد القادر. (2023). بحوث العلاقات العامة ودورها في التنمية الاجتماعية، دراسة أستاذة الجامعات والإعلاميين والمراكز البحثية، المجلة العراقية للبحوث الإنسانية والاجتماعية والعلمية، العدد (9)، 114-1337.
9. داهي، سعاد وتايدي، فاطمة. (2022). العلاقة بين التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية وتأثيره على استراتيجيات إدارة المعرفة، دراسة حالة شركة الجزائرية للكهرباء والغاز بتيميمون، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة احمد دراية/ادرار، الجزائر.
10. دياب، مفتاح محمد. (2023). استراتيجيات إدارة المعرفة المفهوم والخصائص والمتطلبات، المجلة السعودية لدراسات المكتبات والمعلومات، 3(3)، 113-153.
11. رشوان، هدير هلال محمد. (2024). العلاقة بين قدرات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية من خلال الذكاء التنافسي في البنوك التجارية المصرية، مجلة البحوث الإدارية والمالية والكمية، 4(4)، 568-612.

12. سعد، محمود صديق عبد الواحد. (2024). دور استراتيجيات إدارة المعرفة في تطوير وحدات التدريب لتكنولوجيا المعلومات بكليات التربية الرياضية بجمهورية مصر العربية، مجلة أسبوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، 70(1)، 302-332.
 13. سلطان، حاتم غانم. (2022). دور قدرات تكنولوجيا المعلومات وممارسات المحاسبة الإدارية الاستراتيجية في تعزيز المرونة وسرعة الاستجابة التنظيمية كمتغير وسيط وأثر ذلك على تحسين القدرة التنافسية، دراسة تجريبية، مجلة الإسكندرية للبحوث المحاسبية، 6(2)، 197-274.
 14. السلمي، اسعد نافع؛ محمد، امين مرغلاني وعثمان، موسى عجيلي. (2020). دور استراتيجيات إدارة المعرفة في تنمية الكفاءات البشرية، رؤية معرفية حديثة، شبكة المؤتمرات العربية، المؤتمر العلمي الدولي الحادي عشر (دور العلوم الانسانية والاجتماعية والطبيعية في دعم التنمية المستدامة)، 9-10 إسطنبول، تركيا.
 15. الشمري، عبير محمد مهدي. (2022). تأثير استراتيجيات ادارة المعرفة في تحقيق التكيف التنظيمي -دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركة زين العراق للاتصالات المتنقلة في محافظتي كربلاء المقدسة وبابل، مجلة اهل البيت عليهم السلام، العدد (30)، 490-509.
 16. طاهر، علياء نيازي والحمداني، علاء عبدالسلام. (2024). اسهام قدرات تكنولوجيا المعلومات في الحد من المخاطر المصرفية، دراسة حالة في البنك المركزي العراقي، مجلة اقتصاديات الاعمال للبحوث التطبيقية، 6(2)، 26-52.
 17. علي، ليث حسين؛ العامري، عامر عبد اللطيف وحسين، سوسن جواد. (2023). تأثير القدرات الديناميكية في تكنولوجيا المعلومات، دراسة تحليلية في شركة الخطوط الجوية العراقية، مجلة الدراسات الاقتصادية والادارية، 2(3)، 333-348.
 18. محمد، عبدالعزيز حوسين محمد (2025). دور توفر الدعم الكافي لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة المعلومات المحاسبية: دراسة ميدانية على الشركة العامة للكهرباء، مجلة دراسات اقتصادية، كلية الاقتصاد، جامعة سرت، 8(1)، 60-77.
 19. محمد، كمال توفيق واسماعيل، ميرفت حسين. (2025). أثر القدرات الديناميكية على تحقيق الأداء المستدام للمشروعات الصغيرة والمتوسطة بالتطبيق على جمعية تنمية المشروعات الصغيرة بالفيوم، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 6(3)، 823-858.
- ثانياً. المصادر الأجنبية:**

1. Al-Balah, Abdullah H0, Ramadhan, Hani, and Abdulhaq, Abdullah. (2025). "The Role of IT Capabilities in Enhancing Digital Banking Services: An Exploratory Study of a Sample of Private Banks in Mosul", Journal of Prospective Researches, 25(1),32-41 <https://doi0org/13061734/jpr0v25i10pp32-410>.
2. Antoni, D., Jie, F. and Abareshi, A. (2020), "Critical factors in information technology capability for enhancing firm's environmental performance: case of Indonesian ICT sector", International Journal of Agile Systems and Management, 13 (2), 159-181.
3. Bolisani, E., Padova, A., and Scarso, E., 2020. The Continuous Recombination of Codification and Personalization KM strategies: A Retrospective Study. The Electronic Journal of Knowledge Management, 18(2), 185 -195, available online at www.ejkm.com.

4. Cen, Y., Wang, C., & Huang, Y. (2024). Role of organizational characteristics on counterproductive knowledge behavior: a meta-analysis. *Journal of Knowledge Management*, 28(5), 1329-1365.
5. Choi, Byounggu, (2020), Knowledge Management Enablers, Processes Organization: Performance an Integration & Empirical Examination, Unpublished Doctor of Philosophy dissertation, faculty of Korea Advanced Institute of Science and Technology Seoul, Korea.
6. Dneprovskaya N.V., Shevtsova I.V. (2023) A knowledge management system in the strategic development of universities. *Business Informatics*, 17(2),20–40. DOI: 10.17323/2587-814X.2023.2.20.40
7. Hendrayanti, Silvia; Fauziyanti, Wachidah & Tamrin, Moh. (2023). Information Technology Capabilities and Innovation Capacities Increasing with Competitive Advantage, *Management Analysis Journal* 12 (3), 395-403.
8. Kline, R. B., (2023). Principles and practice of structural equation modelling: Methodology in the Social Sciences (5th. Ed.). New York: Guilford Press.
9. Marlina, E., & Lawita, N. F. (2024). Information technology and higher education institutions (HEI) performance: the mediating role of organizational capability. *Journal of Accounting and Investment*, 25(1), 137- 151.
10. Muazu, U. A., & Abdulmalik, S. (2021). Information technology capabilities and competitive advantage: A review. *International Journal of Technology and Systems*, 6(1),1-17.
11. Sekaran, U. & Bougie, R. (2016). Research methods for business: A skill-building approach. 7th ed., Haddington: John Wiley & Sons.