تعزيز الاستبصار الاستراتيجي من خلال مشاركة المعرفة

أ.م.د. فائق جواد كاظم

Faiq@uobaghdad.edu.iq

جامعة بغداد كلية الادارة والاقتصاد قسم إدارة الاعمال

الباحث . عصام مهدي عبد الحسين

isamaljanabi81@gmail.com

جامعة بغداد

الملخص:

يهدف البحث الى التعرف على تعزيز الاستبصار الاستراتيجي من خلال مشاركة المعرفة , للكليات التابعة لجامعة الكوفة , لأعتبار هذا القطاع من القطاعات المهمة , وان سرعة التطورات بتوظيف الاستبصار الاستراتيجي يساعد على تنامي القدرات لدى المنظمة في المجالات المتعددة و المختلفة ، ولتوضيح العلاقة بين متغيرات الدراسة تم صياغة الفرضيات الخاصة بالارتباط والتأثير من خلال المخطط الفرضي للدراسة الذي يحدد طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل الاستبصار الاستراتيجي والمتغير التابع مشاركة المعرفة . وقد تم اعتماد الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وتحليلها. وبلغ عدد افراد العينة (١٧٠) شخص تمثلت بمجالس الكليات بـ (العميد , معاوني الاداري والعلمي , رئيس القسم او الفرع), ولتحليل البيانات حيث أستخدم (برنامج التحليل الاحصائي Spss.V23 , Amos.V23 , Axcel) والاساليب الاحصائية (الوسط الحسابي , الانحراف المعياري , معامل الاختلاف , الاهمية النسبية , معامل الارتباط البسيط (بيرسون) لأختبار فرضيات الارتباط والانحدار الخطي البسيط لأختبار فرضيات التأثير . وقد توصل الباحث الى جملة من الاستنتاجات اهمها وجود علاقة ارتباط وتأثير جيدة و ذات دلالة معنوية بين متغيرات الدراسة (الاستبصار الاستراتيجي , مشاركة المعرفة) .

الكلمات المفتاحية : (الاستبصار الاستراتيجي , مشاركة المعرفة , جامعة الكوفة).

Enhance strategic foresight through knowledge sharing

Dr.Faik Jawad Kadhim
lsam Mahdi Abdulhussein

Abstrac:
The research aims to identify the promotion of strategic foresight through knowledge sharing, for the faculties of the University of Kufa, to consider this sector as one of the important sectors, and that the speed of developments by employing strategic foresight helps to grow the capabilities of the organization in multiple and different fields, and to clarify the relationship between the variables of the study was formulated The hypotheses of correlation and influence through the hypothesis of the study, which determines the nature of the relationship between the independent variable, strategic foresight, and the dependent variable, knowledge sharing. The questionnaire was adopted as the main tool for data collection and analysis. The number of the sample reached (170) people, represented by the college councils (the dean, the administrative and scientific assistants, the head of the department or branch). To analyze the data, I used (Axcel, Amos.V23, Spss.V23 statistical analysis program) and statistical methods (arithmetic mean, standard deviation, coefficient of variation, relative importance, simple correlation coefficient (Pearson) to test the correlation hypotheses and simple linear regression to test the effect hypotheses. The researcher reached a number of conclusions, the most important of which is the existence of a good and significant correlation and effect between the study variables (strategic foresight, knowledge sharing) .

Keywords: (strategic foresight, knowledge sharing. University of Kufa).

المقدمة :

أن المنظمات اليوم تواجه درجة عالية من عدم اليقين البيئي , فان عناصر البيئة تكون متغيرة وتمتاز ايضاً بالتطور , وهذا مما يجعل الادارة الاستراتيجية معقدة من حيث المهام بشكل كبير جداً , وعلية فان الاستبصار الاستراتيجي يعد من اهم الادوات الفعالة على فهم التغيرات والقدرة على الادراك لان البيئة الخارجية تتميز بالتعقيد الشديد فإن الاستبصار الاستراتيجي سيواجه أيضًا تحديًا كبيرًا في قدرته على تحقيق الاهداف فان الصعوبة بعدم المطابقة بين الاداء الاستراتيجي للمنظمة مع الاداء المخطط يدل على الفجوة الاستراتيجية في تبني وتنفيذ الاستبصار الاستراتيجي, وعلية يتم تعزيز الاستبصار الاستراتيجي من خلال مشاركة المعرفة كجزء اساسي لضمان نجاح المنظمات.

ومن أجل تحقيق اهداف البحث حيث تم تغطيته عبر اربعة محاور , حيث تضمن(المحور الاول الجانب المنهجي للدراسة).في حين خصص (المحور الثاني الجانب النظري عبر مبحثين حيث اختص المبحث الاول بالاستبصار الاستراتيجي والمبحث الثاني بمشاركة المعرفة) اما (المحور الثالث فخصص لعرض وتحليل نتائج المتغيرات, وأختبار فرضيات الدراسة) واخيراً (تناول المحور الرابع الاستنتاجات والتوصيات, الاول تناول عرض الاستنتاجات ,والثاني ركز على التوصيات).

المحور الاول
منهجية البحث

اولاً: مشكلة الدراسة :-

تتمثل مشكلة الدراسة الحالية بمحاولة تحديد شكل ونوع العلاقة بين الاستبصار الاستراتيجي و مشاركة المعرفة , وكمساهمة من الباحث على تقليص او ردم الفجوة المعرفية ما بين هذين المتغيرين فقد قام بدراسة العلاقة ما بين الاستبصار الاستراتيجي و مشاركة المعرفة . وعلى الرغم من أن الاسهامات المقدمة من قبل الكتاب والباحثين لسنوات متعددة حول تعزيز الاستبصار الاستراتيجي من خلال مشاركة المعرفة ولكنها لم تحظ بالاهتمام الكافي ولا سيما التشكيلات التابعة لجامعة الكوفة من الكليات وهذا مما يدل على وجود فجوه معرفية يستحق البحث عنها أذ ارتى الباحث الوقوف على عملية توظيف الاستبصار الاستراتيجي ومشاركة المعرفة لمختلف الاقسام التي تعاني من ضعف في بعض الابعاد التابعة لها .

و لتحقيق هذا الغرض تطرح الدراسة حزمة من الاسئلة وامكانية الاجابة عنها:

١- ما طبيعة ومستوى أهمية الاستبصار الاستراتيجي ومشاركة المعرفة للكليات التابعة للجامعة ؟

٢- ما علاقة وتأثير الاستبصار الاستراتيجي بأبعاده (المسح البيئي، طرائق معالجة المعلومات، الشبكات والافراد، التنظيم , الثقافة) في مشاركة المعرفة ؟

٣- مامدى إدراك العينة المبحوثة للكليات لأهمية الاستبصار الاستراتيجي ومشاركة المعرفة ؟

ثانياً :أهمية الدراسة :-

١- تأتي أهمية البحث من قضية مهمة ومعاصرة على ابحاث الاعمال الادارية ذات الصلة بالاستبصار الاستراتيجي ومشاركة المعرفة .

٢- الاهمية التي تأتي من المنظمة المبحوثة كونها تسهم على أعداد جيل يرصد المجتمع بالكفاءات والمهارات المتعدد بالمجالات المختلفة .

٣- يزود البحث المعنين بالمعلومات الكافية من خلال مشاركة المعرفة.

ثالثاً : أهداف الدراسة :-

يسعى البحث الى تحقيق مجموعة من الاهداف في ضوء المعضلة الفكرية والمشكلة الميدانية التي تتصل في جوهرها لكشف طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة

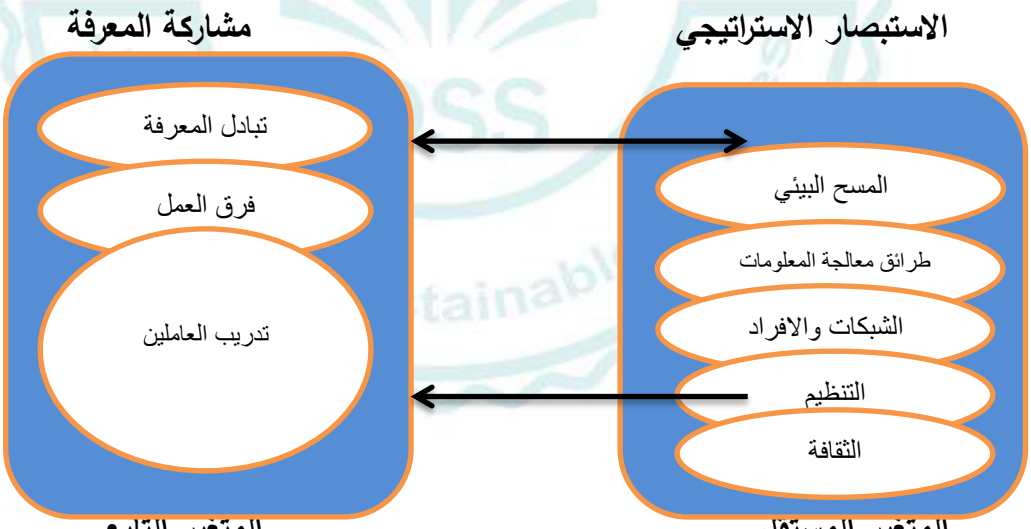
١- التعرف على مدى الاهتمام بالاستبصار الاستراتيجي وطبيعة التعامل من ممارساته لدى الكليات التابعة للجامعة .

٢- التعرف على مدى الاهتمام بمشاركة المعرفة وما هي الوسائل للحفاظ علية من اجل تحقيق الميزة التنافسية

٣- تحديد المحاور الرئيسية لكل من المتغيرات وابعادها الفرعية .

٤- أختبار وتحديد العلاقة بين الاستبصار الاستراتيجي وابعادها مع مشاركة المعرفة.

رابعا : المخطط الفرضي :



شكل رقم (١) المخطط الفرضي للدراسة

المصدر :اعداد الباحث

خامسا : فرضيات الدراسة:

١- **الفرضية الرئيسة الاولى:** تنص الفرضية الرئيسية الاولى لعلاقة الارتباط

- فرضية العدم Null Hypothesis " لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الاستبصار الاستراتيجي و مشاركة المعرفة .
- الفرضية البديلة Alternative hypothesis " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الاستبصار الاستراتيجي و مشاركة المعرفة .

ـــــ وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية ـــــ

الفرضية الفرعية الاولى:

- H0 " لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين المسح البيئي و مشاركة المعرفة ".
- H1 " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين المسح البيئي و مشاركة المعرفة ".

الفرضية الفرعية الثانية:

- H0 " لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين طرائق معالجة المعلومات ومشاركة المعرفة"
- H1 " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين طرائق معالجة المعلومات ومشاركة المعرفة "

الفرضية الفرعية الثالثة:

- H0 " لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الشبكات والافراد ومشاركة المعرفة "
- H1 " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الشبكات والافراد ومشاركة المعرفة " .

الفرضية الفرعية الرابعة:

- H0 " لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التنظيم ومشاركة المعرفة ".

- H1 " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التنظيم ومشاركة المعرفة " .

الفرضية الفرعية الخامسة:"

- H0 " لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الثقافة ومشاركة المعرفة "
- H1 " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الثقافة ومشاركة المعرفة " .

الفرضية الرئيسة الثانية : تنص الفرضية الرئيسية الثانية لعلاقة التأثير

- ❖ **فرضية العدم Null Hypothesis** " لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للاستبصار الاستراتيجي في مشاركة المعرفة .
- ❖ **الفرضية البديلة Alternative hypothesis**" يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للاستبصار الاستراتيجي في مشاركة المعرفة.

ـــــ وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية ـــــ

الفرضية الفرعية الاولى:

- H0 " لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للمسح البيئي في مشاركة المعرفة "
- H1 " يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للمسح البيئي في مشاركة المعرفة " .

الفرضية الفرعية الثانية:

- H0 " لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لطرائق معالجة المعلومات في مشاركة المعرفة "
- H1 " يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لطرائق معالجة المعلومات في مشاركة المعرفة "

الفرضية الفرعية الثالثة:

- H0 " لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للشبكات والافراد في مشاركة المعرفة

- H1 " يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للشبكات والافراد في مشاركة المعرفة

الفرضية الفرعية الرابعة:

- H0 " لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للتنظيم في مشاركة المعرفة " .
- H1 " يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للتنظيم في مشاركة المعرفة " .

الفرضية الفرعية الخامسة:

- H0 " لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للثقافة في مشاركة المعرفة " .
- H1 " يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للثقافة في مشاركة المعرفة " .

سابعاً : مجتمع وعينة الدراسة :-

اختار الباحث الكليات التابعة لجامعة الكوفة والتي بلغ عددها (٢١) كلية لتمثل مجتمع الدراسة , اما العينة الدراسة هي عينة قصدية تمثلت بمجالس الكليات وقد بلغ العدد الكلي لمجالس الكليات (١٧٠عينة) حيث تضمنت كل من (العميد , معاوني الاداري والعلمي , رئيس القسم او الفرع) , حيث استطاع الباحث بجمع (١٤٢) استبانة من المجموع الكلي . اما وصف عينة الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية يمكن توضيحها في الجدول (١) وكما يأتي :

جدول (١) وصف خصائص عينة الدراسة

ت	المتغير	الفئات	التكرار	النسبة
١	النوع الاجتماعي	ذكر	116	% 81.7
		انثى	26	%18.3
		المجموع	142	% 100
٢	العمر	أقل من٣٠ سنة	1	% 0.7
		31-40سنة	40	% 28.2
		41-50سنة	71	% 50
		51سنة فاكثر	30	% 21.1
		المجموع	142	%100

٣	المؤهل العلمي	ماجستير	23	% 16.2
		دكتوراه	119	% 83.8
		المجموع	142	%100
٤	سنوات الخدمة	أقل من ٥ سنة	2	% 1.5
		أقل من ١٠سنة	11	% 7.7
		أقل من ١٥سنة	30	% 21.1
		أقل من ٢٠ سنة	43	% 30.3
		اقل من ٢٥ سنة	33	% 23.2
		25سنة فأكثر	23	% 16.2
		المجموع	142	% 100

المصدر / من اعداد الباحث بالاعتماد على معلومات الاستبانة

سادساً: طرائق جمع البيانات :-

الجانب النظري // ان جمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالاطار النظري حيث يعتمد الباحث على المراجع التي وظفها لبناء الاطار النظري وعرض بعض الدراسات السابقة من خلال الرسائل والكتب والأطاريح والبحوث والدراسات العلمية والاعتماد على الشبكات الدولية للمعلومات .

الجانب العملي // يتمثل الجانب العملي من خلال ما يلي :

أ- **المقابلات الشخصية** : حيث اعتمد الباحث المقابلات الشخصية من اجل التشخيص الدقيق للمشكلة , أذ بين الباحث الاشكالات وازالة الغموض

ب- **الاستبانة** : اداة أستطاع الباحث من خلالها على جمع الحقائق والبيانات المتعلقة بمجتمع وعينة الدراسة , وقد اعتمد الباحث على مقياس (Likert) الخماسي في الدراسة الحالية لصياغة الفقرات بالشكل التالي (اتفق جداً, اتفق

, محايد, لا اتفق , لا اتفق جداً) من اجل تصنيف درجات الاجابة والتي تتراوح من (١-٥) درجات

هي (٥ اتفق جداً) (٤ اتفق) (٣ محايد) (٢ لا اتفق) (١ لا اتفق جداً)

حيث تتضمن الاستبانة المحاور التالية :

اولاً: المعلومات الشخصية الخاصة بعينة البحث والمتمثلة بـ (النوع الاجتماعي , العمر, المؤهل العلمي , سنوات الخدمة)

ثانياً: المتغيرات الرئيسية والابعاد المتعلقة بالبحث والتي تشمل كل من :

١- **الاستبصار الاستراتيجي** ويتضمن ابعاده (المسح البيئي، طرائق معالجة المعلومات، الشبكات والافراد، التنظيم , الثقافة)

٢- **مشاركة المعرفة** ويتضمن ابعاده (تبادل المعرفة ، فرق العمل ، تدريب العاملين). ويمكن توضيح ذلك بالجدول رقم (٢)

جدول (٢) توزيع متغيرات الاستبانة

المتغيرات الرئيسية	الابعاد	عدد الفقرات	المصدر
المعلومات الشخصية	**النوع الاجتماعي العمر المؤهل العلمي سنوات الخدمة**	**ـــــ**	أعداد الباحث
الاستبصار الاستراتيجي	المسح البيئي	٤	**Jafari & Tabataba'i, (2017)**
	طرائق معالجة المعلومات	٤	
	الشبكات والافراد	٤	
	التنظيم	٤	
	الثقافة	٤	

	المجموع	٢٠	
مشاركة المعرفة	تبادل المعرفة	٥	**(Hsu,2007)** **(الملا , محسن , ٢٠١٥)**
	فرق العمل	٥	
	تدريب العاملين	٥	
	المجموع	١٥	
المجموع الكلي		٣٥	

المصدر: اعداد الطالب وفقاً لمعلومات الاستبانة

المحور الثاني / الجانب النظري

اولاً: الاستبصار الاستراتيجي :

مفهوم الاستبصار الاستراتيجي : أشار (Slaughter, R. A, 1997 :2) ان للاستبصار الاستراتيجي أساس منطقي هو أن العالم ليس ثابت وانما يتغير بسرعة . وان وجهات النظر الأمامية ليست فكرة مجردة. بدلاً من ذلك هناك عدد كبير من المخاطر التي يجب العمل على تجنبها وتحديد الفرص التي يجب الاستفادة منها وتوظيفها والاستفادة منها , هذا النمط من المخاطر والفرص وثيق الصلة بكل شيء تحاول المنظمة القيام به حتى في الوقت الحالي على المدى القصير. المنظمات التي تحاول الانتقال حال إلى حال اخر من حيث المستقبل ستجد نفسها غارقة في القوى التي كانت مرئية بالفعل لبعض الوقت ، ولكن تم التغاضي عنها. من ناحية أخرى ، بينما لا توجد طريقة مستقبلية يمكنها تقليد التاريخ وتوقع كل الاحتمالات .

وهناك عدد من التعاريف الخاصة بالاستبصار الاستراتيجي التي ذكرها الباحثون ويمكن ادرجها في الجدول أدناه :

الجدول (٣) مفاهيم الاستبصار الاستراتيجي

ت	**اسم الباحث , السنة, الصفحة**	**التعـــــريـــــــف**
١	Kononiuk,2018:78	عملية تشاركية ومنهجية يقودها القائد والتي من

		خلالها تحدد الفرص والمخاطر لدى المجال الاجتماعي والثقافي والاقتصادي والبيئي والسياسي والقانوني والتكنولوجي.
٢	Iden & Christensen,2017:1	هو مجال في تطور سريع يُحكم عليه بهذا الشكل من زيادة عدد الإصدارات السنوية في العقد الماضي.
٣	Harper,2013:6	عملية منهجية وتشاركية لجمع المعلومات المفيدة عن المستقبل وعملية بناء رؤية متوسطة إلى طويلة الأجل تهدف من خلالها إلى اتخاذ العديد من القرارات المتعلقة بالوقت الحاضر.
٤	Wiener,et.al,2015:1	القدرة على خلق رؤية مستقبلية عالية الجودة ومتماسكة وعملية والحفاظ عليها واستخدام العديد من الافكار التنظيمية من اجل الكشف عن الظروف ، وتوجيه السياسة ، لاستكشاف أسواق . ومنتجات وخدمات جديدة على مستوى المنظمة

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على المصادر اعلاه

أهمية الاستبصار الاستراتيجي: تبرز اهمية الاستبصار الاستراتيجي من حيث التحليل الخاص بالمنافسين والتطورات المتعلقة بالسوق بشكل مباشر أو غير مباشر وبالتالي يمكن أستخدامه للتنبؤ , كما يمكن ان يساعد الاستبصار الاستراتيجي على تحديد المواقع الجديدة للأسواق من حيث الإنتاج والمبيعات , ويمكن استخدامه ايضاً في المناقشات الاستراتيجية مع الجهات الفاعلة الأخرى (Dahlgren& Bergman, 2020 :61) .

ومن النتائج المتعلقة والقيمة للاستبصار الاستراتيجي أنه يتيح لصانعي القرار في المؤسسة ، مجموعة من السيناريوهات المتعلقة بالمستقبل من اجل رسم قرارات وخيارات تحقق الفائدة والميزة التنافسية ، بالنسبة لمنظمة تشارك في برنامج استشراف

استراتيجي فعال ، يتم اتخاذ خطوات مدروسة بطريقة متعددة تجعلها على استعداد بشكل إيجابي (Appiah & Sarpong, 2015 :514) .

المتطلبات الأساسية للاستبصار الناجح :

من اجل نجاح الاستبصار لا بد من توفير بعض المتطلبات الأساسية في المنظمة وكما يأتي . (Conway, 2015:27)

١- يجب أن يكون هناك اعتراف بأن اعتماد التفكير المنتظم في المستقبل كجزء من تطوير الاستراتيجية ومن ثم القبول بهذا التفكير , عدا ذلك تكون غير قادرًا على غرس العمل في عمليات التخطيط الحالية .

٢- يجب التعرف على الاسباب المتعلقة باستخدام الاستبصار الاستراتيجي وما هي الاهداف التي تكون وراء ذلك ؟ كيف ستدمج أنشطة الاستبصار مع العمليات الحالية وما الذي ستفعله بالنتائج المتحققة . إذا لم تفعل ذلك ، وبالتالي ينتهي الأمر إلى عملية غير مرتبطة بتطوير الاستراتيجية التي تسعى المنظمة الى تحقيقها .

٣- العمل على تدريب الأشخاص بشكل جيد الذين سيقودون عمليات الاستبصار , من الاجل الحصول على الدعم الكامل .

٤- ان تصمم عمليات الاستبصار مع العديد من الأشخاص في جميع الانشطة . حيث تشير هذه الخطوة الى أن هناك مرحلة من تفكير استراتيجي منفصلة في تطوير الاستراتيجية ، بدلاً من تصميم عملية تقليدية تكون من أعلى إلى أسفل مع التفكير الاستراتيجي الذي يحدث بشكل أساسي في القمة ، صمم عملية تفترض أن لكل فرد في المؤسسة يمكنه التفكير بشكل استراتيجي إذا أتيحت له الفرصة وتوفرت لديه المزيد من المعلومات .

٥- العمل على تحديد العمليات . حيث توفر عملية الاستبصار الاستراتيجي العام إطارًا واسعًا من اجل تنفيذ المنهج المستقبلي والتي تكون نقطة البداية لتحديد الطرق التي يجب استخدامها في أي مرحلة من المراحل المعتمدة في الاستبصار.

ثانياً: مشاركة المعرفة :

مفهوم مشاركة المعرفة : ان مشاركة المعرفة تحقق فوائد للمجتمع بمجرد مشاركتها مع الآخرين بشكل جيد . الغرض من تركيز أنشطة تبادل المعرفة هو استغلال معرفة كل شخص لمجموعة معينة ، فإن مشاركة المعرفة هي عملية يشارك فيها عدد معين من الأشخاص على مستوى المنظمة . وبالتالي ، تعد مشاركة المعرفة من المرحلة الحيوية لتحقيق نجاح إدارة المعرفة , يمكن مشاركة المعرفة من خلال إجراء اتصالات وجهًا لوجه من خلال التواصل مع خبراء آخرين ، ورسائل مكتوبة ، مراسلات ، وغيرها من الوسائل المعتمدة عند مشاركة المعرفة (Iqbal,et.al,2011:11052).

وهناك عدد من التعاريف الخاصة بمشاركة المعرفة التي ذكرها الباحثون ويمكن ادرجها في الجدول أدناه

الجدول (٤) مفاهيم مشاركة المعرفة

ت	اسم الباحث , السنة , رقم الصفحة	التعريف
١	Srivastava,et.al, 2006:1239	هي عملية جماعية تُعرف بأعضاء الفريق الذين يتشاركون الأفكار ذات الصلة بالمهمة والمعلومات المكتسبة والاقتراحات مع بعضهم البعض.
٢	Lee, 2001:327	مشاركة المعرفة هي قدرة تنظيمية من اجل التعلم أو اكتساب المعرفة المطلوبة من المنظمات الأخرى , وكلما زادت درجة القدرة التنظيمية ، زادت نتيجة الاستعانة بمصادر خارجية اخرى.
٣	Ellison,et.al,2015:105	تعد مشاركة المعرفة من العمليات المعقدة لأنها بحاجة إلى التفاوض على المعنى بين الأفراد والمجموعات الأكبر
٤	Wang & Noe ,2010:115	هي الوسيلة الأساسية التي يمكن للموظفين من خلالها تحقيق المساهمة في تطبيق المعرفة والابتكار من اجل تحقيق الميزة التنافسية بين المنظمات .

المصدر : اعداد الطالب بالاعتماد على المصادر اعلاه

أهمية مشاركة المعرفة : تمتلك المنظمات من خلال مشاركة المعرفة القدرة على تحويلها من منظمات اقل إنتاجية الى منظمات أكثر إنتاجية . كما تُستخدم المعرفة المكتسبة من قبل المنظمات على اتخاذ العديد من القرارات في الوقت المناسب والعمل على تحسين الجودة والفعالية والكفاءة وتحقيق التعاون . وبالتالي ، يجب رعاية ثقافة تبادل المعرفة ونشرها , (Yusof et.al,2012:47).و يمكن بيان اهمية مشاركة المعرفة التي ذكرها الباحثون والمدرجة في الجدول رقم (٥) أدناه :

الجدول (٥) اهمية مشاركة المعرفة حسب اراء الكتاب والباحثين

ت	اسم الباحث , السنة , رقم الصفحة	الاهمية من حيث..	الغـــــــرض
١	Zohoori,et.al,2013:29	الابتكار	مشاركة المعرفة تعد جزءًا مهمًا من ممارسات التعلم للمنظمة والتي لها دور مهم على تحسين فهم السوق جنبًا إلى جنب مع الأنشطة التطورية وبالتالي يمكن أن تسهل مشاركة المعرفة مجموعة متنوعة من التعديلات التنظيمية.
٢	Yeşil,et.al,2013:219	الميزة التنافسية	يعد اكتساب مشاركة المعرفة من الموارد الأكثر أهمية من الناحية الاستراتيجية لاكتساب الميزة التنافسية والحفاظ عليها .
٣	Wang & Noe ,2010:117	توفير المعلوما ت	تهدف اهمية مشاركة المعرفة إلى توفير المزيد من المعلومات المهمة التي تعمل على مساعدة الآخرين والتعاون معهم لحل المشكلات أو تطوير الافكار الجديدة .
٤	Annansingh,et.al,2018:101	القيمة	تساهم مشاركة المعرفة من الناحية الطبيعية الى زيادة قيمة المعرفة المكتسبة . وعليه لا قيمة للمعرفة ما لم يتم تقاسمها واستخدامها بالشكل الصحيح .
٥	Reychav & Weisberg, 2010:286	البيانات	تمثل مشاركة المعرفة بين الموظفين بالمساهمات نحو إنشاء قاعدة بيانات معرفية تنظيمية , للوصول الى الاهداف .

المصدر : اعداد الطالب بالاعتماد على المصادر اعلاه

حواجز مشاركة المعرفة :

يوكد (Hew & Hara, 2007:2312) بان الحواجز يمكن اعتبارها من العوامل التي تمنع الدافع المتعلق بمشاركة المعرفة . وبالتالي ، يمكن تعريف حواجز

مشاركة المعرفة على أنها مجموعة من العوامل التي تقلل من رغبة الفرد السلوكية على المشاركة. وتوجد هناك ستة انواع من الحواجز و تعيق هذه الحواجز الأشخاص عن مشاركة المعرفة في البيئات المتغيرة , الاتصال عبر الإنترنت , التكنولوجيا ، ونقص الحاصل عند مشاركة المعرفة ، والمجتمع ، والمواقف الشخصية ، والاعتبارات السرية وغيرها .

حيث اشار (Gray, 2004 :5) الى هناك ثلاثة أسباب رئيسية لعدم المشاركة بالمعرفة ومن هذه الاسباب هي :

١- الافتقار إلى الإلمام بالتقنيات المتعددة عبر الإنترنت وبالتالي عدم الاهتمام بكيفية تحقيق الاتصال عبر الإنترنت الذي يمكن أن يساعدهم على اداء الاعمال بالشكل المطلوب .

٢- افتقار الوصول إلى استخدام التكنولوجيا نفسها ، وبالتالي التوجه إلى العمل مع أجهزة الكمبيوتر القديمة والوصول غير الموثوق به .

٣-واخيراً ان التردد الحاصل من بعض المنسقين الذين لم يشاركوا في المجتمع عبر الإنترنت لم يشاركوا أيضًا في المؤتمرات أو الأنشطة الاخرى وانما يقتصرون فقط على مواقع معينة يرونها مناسبة .

المحور الثالث : الجانب العملي

اولاً: تحليل وتفسير نتائج الدراسة:

يتضمن هذا المبحث عرض تحليل وتفسير نتائج البيانات لأعينة الدراسة لكل من المتغيرات وابعادها حيث يتمثل المتغير المستقل بالاستبصار الاستراتيجي وابعاده (المسح البيئي، طرائق معالجة المعلومات، الشبكات والافراد، التنظيم , الثقافة) والمتغير التابع هو مشاركة المعرفة وابعاده (تبادل المعرفة ، فرق العمل، تدريب العاملين) سيتم استخدام الاوساط الحسابية والانحراف المعياري والاهمية النسبية لمعرفة أتجاه الاجابة من خلال مقارنة الوسط الحسابي مع الوسط الفرضي فاذا كانت قيمة الوسط الحسابي اكبر من قيمة الوسط الفرضي هذا يشير الى ان اجابات افراد العينة متجهة نحو (اتفق

واتفق جداً) في حين اذا كانت قيمة الوسط الحسابي اصغر من قيمة الوسط الفرضي فان اجابات افراد العينة ستكون متجهة نحو (لا أتفق ولا أتفق جداً)

١- المتغير المستقل (الاستبصار الاستراتيجي)

لغرض بيان اتجاهات و مستوى الموافقة لأفراد العينة التي تضمنتها متغيرات الدراسة تم حساب الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب بالاعتماد على معامل الاختلاف ومستوى الموافقة للفقرات ويمكن توضيح ذلك في الجدول رقم (٦) ادناه :

جدول (٦) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب بالاعتماد على معامل الاختلاف لأبعاد متغير ((الاستبصار الاستراتيجي))

المتغير	الابعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب	مستوى الموافقة
الاستبصار الاستراتيجي X	المسح البيئي X1	3.32	0.91	27.32	5	محايد/ معتدل
	طرائق معالجة المعلومات X2	3.70	0.75	20.37	3	أتفق / مرتفع
	الشبكات والافراد X3	3.50	0.78	22.32	4	أتفق / مرتفع
	التنظيم X4	3.66	0.73	19.91	1	أتفق / مرتفع
	الثقافة X5	3.62	0.72	19.99	2	أتفق / مرتفع
	الاجمالي	**3.56**	**0.62**			**أتفق / مرتفع**

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss)

تشير المخرجات الاحصائية للتحليل الاحصائي الوصفي لمتغيرات الاستبصار الاستراتيجي الى الحقائق

١- بلغ الوسط الحسابي لأجمالي متغير الاستبصار الاستراتيجي (3.56)، وهو اعلى من المتوسط الفرضي البالغ (3) وبانحراف معياري (0.62) ، وهذا مما يدل على عدم تشتت اجابات افراد العينة، ومستوى موافقة (أتفق) على معيار الدراسة

و يشير الى نسبة اتفاق اجمالية عالية لعينة الدراسة على فقرات ابعاد المتغير المستقل .

٢- تراوحت قيم الاوساط الحسابية لأبعاده بين 3.32 و 3.70 ، بمستوى موافقة عالية على اربع أبعاد حيث جاءت ابعاد (طرق معالجة المعلومات X2 و الشبكات والافراد X3 و التنظيم X4 و الثقافة X5) ضمن معيار (أتفق) ، بينما جاء بُعد (المسح البيئي X1) على معيار (محايد) .

٢- المتغير التابع (مشاركة المعرفة) :

ولغرض بيان اتجاهات و مستوى الموافقة لأفراد العينة على الفقرات (الاسئلة) التي تضمنتها متغيرات الدراسة تم حساب الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب بالاعتماد على معامل الاختلاف ومستوى الموافقة للفقرات ويمكن توضيح ذلك في الجدول رقم (٧) وكما يلي :

جدول (٧) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب بالاعتماد على معامل الاختلاف لأبعاد متغير ((مشاركة المعرفة))

المتغير	الابعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب	مستوى الموافقة
مشاركة المعرفة Z	تبادل المعرفة Z1	3.89	0.67	17.32	2	أتفق / مرتفع
	فرق العمل Z2	4.08	0.69	16.93	1	أتفق/ مرتفع
	تدريب العاملين Z3	4.03	0.71	17.70	3	أتفق/ مرتفع
	الاجمالي	**4.00**	**0.63**			**أتفق/ مرتفع**

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss)

تشير المخرجات الاحصائية للتحليل الاحصائي الوصفي لمتغيرات مشاركة المعرفة الى الحقائق التالية :

١- بلغ المتوسط الحسابي لأجمالي متغير مشاركة المعرفة (4.00)، وهو اعلى من المتوسط الفرضي البالغ (3) وبانحراف معياري (0.63) ، وهذا مما يدل على عدم تشتت اجابات افراد العينة، ومستوى موافقة (أتفق) على معيار الدراسة وهذا يشير الى نسبة اتفاق اجمالية عالية لعينة الدراسة على فقرات ابعاد المتغير الوسيط .

٢- تراوحت قيم الاوساط الحسابية لأبعاده بين 3.89 و 4.08 ، بمستوى موافقة عالية على جميع الأبعاد حيث جاءت ضمن معيار (أتفق)

ثانياً : اختبار الفرضيات :

اولاً : تحليل واختبار علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة:

يتضمن هذا الجزء على علاقات الارتباط واختبارها بين متغيرات الدراسة التي تضمنتها فرضيات الدراسة ، الفرضية الرئيسة الاولى ، وما ينبثق عنهن من فرضيات فرعية ، استعمل لهذا الغرض تحليل الانحدار الخطي البسيط وتم اختبار معاملات الارتباط المحسوبة باستخدام احصاءات الاختبار (t) لمعرفة معنوية العلاقة بين متغيرات .

١- **الفرضية الرئيسة الاولى:**

- **فرضية العدم Null Hypothesis** " لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الاستبصار الاستراتيجي و مشاركة المعرفة .
- **الفرضية البديلة Alternative hypothesis** " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الاستبصار الاستراتيجي و مشاركة المعرفة.

ـــــ وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية ـــــ

الفرضية الفرعية الاولى:

فرضية العدم .H0 " لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين المسح البيئي و مشاركة المعرفة ".

الفرضية البديلة .H1 " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين المسح البيئي و مشاركة المعرفة ".

الفرضية الفرعية الثانية:

فرضية العدم .H0 " لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين طرائق معالجة المعلومات ومشاركة المعرفة

الفرضية البديلة .H1 " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين طرائق معالجة المعلومات ومشاركة المعرفة

الفرضية الفرعية الثالثة:

فرضية العدم .H0 " لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الشبكات والافراد ومشاركة المعرفة "

الفرضية البديلة .H1 " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الشبكات والافراد ومشاركة المعرفة "

الفرضية الفرعية الرابعة:

فرضية العدم .H0 " لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التنظيم ومشاركة المعرفة ".

الفرضية البديلة .H1 " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التنظيم ومشاركة المعرفة " .

الفرضية الفرعية الخامسة:"

فرضية العدم .H0 " لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الثقافة ومشاركة المعرفة " .

الفرضية البديلة .H1 " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الثقافة ومشاركة المعرفة " .

من اجل اعطاء اجابة دقيقة بشان اثبات صحة الفرضية الرئيسة الثانية او عدم صحتها ينبغي اختبار صحة الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها ، وكما موضح في الجدول (٨)

جدول (٨) نتائج تحليل معامل الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير الوسيط (ن=١٤٢)

المتغير الوسيط / أبعاد المتغير المستقل	مشاركة المعرفة		
	معامل الارتباط	قيمة (t) المحسوبة	القيمة المعنوية
المسح البيئي	0.358**	4.543	0.000
طرق معالجة المعلومات	0.574**	8.297	0.000
الشبكات والافراد	0.494**	6.731	0.000
التنظيم	0.633**	9.684	0.000
الثقافة	0.695**	11.435	0.000
أجمالي الاستبصار الاستراتيجي	0.679**	10.944	0.000

قيمة (t) الجدولية (**df**,142, P≤0.01)= **3.357**

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss)

يتضح من النتائج في الجدول (٨) بان قيم الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل الاستبصار الاستراتيجي من جهة والمتغير التابع (مشاركة المعرفة) هي قيم ارتباط موجبة و قوية ومعنوية عند مستوى الدلالة المعنوية (٠.٠١) ، و هذا ما اكدته قيم (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط المبينة في الجدول حيث جاءت هذه القيم اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (٣.٣٥٧) عند مستوى المعنوية (٠.٠١) ، وهذا يقودنا الى رفض فرضيات العدم و قبول الفرضيات الفرعية البديلة للفرضية الرئيسة الثانية ، ولغرض التأكد من وجود ارتباط بين اجمالي الاستبصار الاستراتيجي ومشاركة المعرفة تم تطبيق التحليل على اجمالي بيانات الاستبصار الاستراتيجي وتبين ان هناك ارتباط موجب و قوي و معنوي بينه وبين مشاركة المعرفة و بذا نرفض

فرضية العدم ونقبل الفرض البديل للفرضية الرئيسة الاولى التي تشير الى " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الاستبصار الاستراتيجي و مشاركة المعرفة".

ثانياً – تحليل واختبار علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة:

يتضمن هذا الجزء علاقات التأثير واختبارها بين متغيرات الدراسة التي تضمنتها فرضيات الدراسة ، الفرضية الرئيسة الثانية ، وما ينبثق عنهن من فرضيات فرعية ، استعمل لهذا الغرض تحليل الانحدار الخطي البسيط واستعملت مخرجاته في بيان الدلالة الاحصائية للتأثير ، وكما موضح في ما يلي :

١. الفرضية الرئيسة الثانية :

- **فرضية العدم Null Hypothesis " لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للاستبصار الاستراتيجي في مشاركة المعرفة .**
- **الفرضية البديلة Alternative hypothesis" يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للاستبصار الاستراتيجي في مشاركة المعرفة.**

ـــــ وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية ـــــ

الفرضية الفرعية الاولى:

فرضية العدم H0. " لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للمسح البيئي في مشاركة المعرفة " .

الفرضية البديلة H1. " يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للمسح البيئي في مشاركة المعرفة " .

الفرضية الفرعية الثانية:

فرضية العدم H0. " لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لطرائق معالجة المعلومات في مشاركة المعرفة "

الفرضية البديلة H1. " يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لطرائق معالجة المعلومات في مشاركة المعرفة "

الفرضية الفرعية الثالثة:

فرضية العدم .H0 " لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للشبكات والافراد في مشاركة المعرفة " .

الفرضية البديلة .H1 " يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للشبكات والافراد في مشاركة المعرفة " .

الفرضية الفرعية الرابعة:

فرضية العدم .H0 " لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للتنظيم في مشاركة المعرفة " .

الفرضية البديلة .H1 " يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للتنظيم في مشاركة المعرفة " .

الفرضية الفرعية الخامسة:

فرضية العدم .H0 " لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للثقافة في مشاركة المعرفة " .

الفرضية البديلة .H1 " يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للثقافة في مشاركة المعرفة " .

جدول (٩) نتائج قياس تأثير الاستبصار الاستراتيجي في مشاركة المعرفة .

أبعاد المتغير المستقل	المخرجات الاحصائية للنموذج				
	B0 ثابت القطع	B1 معامل الانحدار	قيمة F المحسوبة	القيمة المعنوية	معامل التحديد R^2
المسح البيئي	3.182	0.247	20.637	0.000	0.128
طرائق معالجة المعلومات	2.241	0.476	68.833	0.000	0.330
الشبكات والافراد	2.617	0.395	45.309	0.000	0.245
التنظيم	2.014	0.543	93.776	0.000	0.401

الثقافة	1.830	0.601	130.803	0.000	0.483
أجمالي الاستبصار الاستراتيجي	1.570	0.683	119.77	0.000	0.461

قيمة F الجدولية على مستوى دلالة (0.01) و بدرجات حرية (١ ، ١٤٠) =6.81

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss)

تشير نتائج تقدير معالم نموذج الانحدار الخطي البسيط المبينة في الجدول (٩) الى جملة من الحقائق التي توضح مدى قدرة الاستبصار الاستراتيجي وابعاده على التأثير في مشاركة المعرفة وكما يلي:

١- أظهر متغير المسح البيني تأثيرا معنويا ذو دلالة احصائية في مشاركة المعرفة بدلالة قيمة F المحسوبة البالغة (20.637) لنموذج الانحدار الخطي البسيط حيث كانت اكبر من قيمة F الجدولية البالغة (6.81) عند مستوى معنوية (0.01) ، و يستدل من معامل التحديد (الذي يمثل نسبة التباين في المتغير التابع الذي يمكن التنبؤ به من خلال المتغير (أو المتغيرات) المستقلة) ، الذي بلغت قيمته (0.128) ان متغير المسح البيني يفسر لوحده ١٢.٨% من التباين الحاصل في مشاركة المعرفة ، و بدلالة معامل الانحدار (الذي يعكس مقدار التغير في Yإذا تغيرت X بوحدة واحدة) فان زيادة المسح البيني وحدة واحدة يقود الى زيادةٍ قدرها 0.247 في مشاركة المعرفة .

٢- أظهر متغير طرائق معالجة المعلومات تأثيرا معنويا ذو دلالة احصائية في مشاركة المعرفة بدلالة قيمة F المحسوبة البالغة (68.833) لنموذج الانحدار الخطي البسيط حيث كانت اكبر من قيمة F الجدولية البالغة (6.81) عند مستوى معنوية (0.01) ، و يستدل من معامل التحديد ، الذي بلغت قيمته (0.330) ان متغير المسح البيني يفسر لوحده ٣٣.٠% من التباين الحاصل في مشاركة المعرفة ، و بدلالة معامل الانحدار فان زيادة

طرائق معالجة المعلومات وحدة واحدة يقود الى زيادةٍ قدرها 0.476 في مشاركة المعرفة .

٣- أظهر متغير الشبكات والافراد تأثيرا معنويا ذو دلالة احصائية في مشاركة المعرفة بدلالة قيمة F المحسوبة البالغة (45.309) لنموذج الانحدار الخطي البسيط حيث كانت اكبر من قيمة F الجدولية البالغة (6.81) عند مستوى معنوية (0.01) ، و يستدل من معامل التحديد ، الذي بلغت قيمته (0.245) ان متغير الشبكات والافراد يفسر لوحده ٢٤.٥% من التباين الحاصل في مشاركة المعرفة ، و بدلالة معامل الانحدار فان زيادة متغير الشبكات والافراد وحدة واحدة يقود الى زيادةٍ قدرها 0.395 في مشاركة المعرفة

٤- أظهر متغير التنظيم تأثيرا معنويا ذو دلالة احصائية في مشاركة المعرفة بدلالة قيمة F المحسوبة البالغة (93.776) لنموذج الانحدار الخطي البسيط حيث كانت اكبر من قيمة F الجدولية البالغة (6.81) عند مستوى معنوية (0.01) ، و يستدل من معامل التحديد ، الذي بلغت قيمته (0.401) ان متغير التنظيم يفسر لوحده ٤٠.١% من التباين الحاصل في مشاركة المعرفة ، و بدلالة معامل الانحدار فان زيادة متغير التنظيم وحدة واحدة يقود الى زيادةٍ قدرها 0.543 في مشاركة المعرفة .

٥- أظهر متغير الثقافة تأثيرا معنويا ذو دلالة احصائية في مشاركة المعرفة بدلالة قيمة F المحسوبة البالغة (130.803) لنموذج الانحدار الخطي البسيط حيث كانت اكبر من قيمة F الجدولية البالغة (6.81) عند مستوى معنوية (0.01) ، و يستدل من معامل التحديد ، الذي بلغت قيمته (0.483) ان متغير الثقافة يفسر لوحده ٤٨.٣% من التباين الحاصل في مشاركة المعرفة ، و بدلالة معامل الانحدار فان زيادة متغير الثقافة وحدة واحدة يقود الى زيادةٍ قدرها 0.601 في مشاركة المعرفة .

٦- أظهر أجمالي الاستبصار الاستراتيجي تأثيرا معنويا ذو دلالة احصائية في مشاركة المعرفة بدلالة قيمة F المحسوبة البالغة (119.77) لنموذج

الانحدار الخطي البسيط حيث كانت اكبر من قيمة F الجدولية البالغة (6.81) عند مستوى معنوية (0.01) ، و يستدل من معامل التحديد ، الذي بلغت قيمته (0.461) ان اجمالي متغير الاستبصار الاستراتيجي يفسر لوحده ٤٦.١% من التباين الحاصل في مشاركة المعرفة وما تبقى من النسبة عوامل اخرى لم تدخل في انموذج تحليل الانحدار ، و بدلالة معامل الانحدار فان زيادة اجمالي متغير الاستبصار الاستراتيجي وحدة واحدة يقود الى زيادةٍ قدرها 0.683 في مشاركة المعرفة .

(وعلى ضوء الحقائق انفة الذكر نرفض فرض العدم ونقبل بالفرض البديل للفرضية الرئيسة الثانية التي تشير الى" يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للاستبصار الاستراتيجي في مشاركة المعرفة ").

المحور الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

اولاً: الاستنتاجات :

١- اتضح ان معظم افراد العينة من القيادات الادارية هم من الذكور وهذا يدل على الطابع الذكوري عند تولي المناصب الادارية لمجالس الكليات , كما اتضح ان معظم افراد العينة في مجالس الكليات عينة البحث من الفئة العمرية ما بين الاربعين الى الخمسين سنة وهذا مما يدل على نضج العينة المبحوثة واكتسابها للمهارات عند التعامل مع المواقف المتنوعة والتي تساهم في تطوير عمل الكليات .

٢- تمتاز الكليات بان قياداتها الادارية هم من اصحاب شهادة الدكتوراه وبذلك تمتاز بالمؤهلات العلمية والاكاديمية التي تتطور في العمر والتدرج من خلال السلم الوظيفي وهذا مما يدل على قوة تأثيرهم في عمل هذه التشكيلات وتوجها نحو تحقيق الاهداف .

٣- أظهرت نتائج التحليل بوجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين متغيرات البحث , اذ أثبتت النتائج صحة الفرضيات الرئيسية والفرضيات الفرعية المنبثقة منها .

٤- أظهرت نتائج التحليل بوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين متغيرات البحث , اذ أثبتت النتائج صحة الفرضيات الرئيسية والفرضيات الفرعية المنبثقة منها

ثانياً: التوصيات :

١- العمل على اجراء عمليات دعم للأبعاد التي حققت نتائج اقل من خلال العينة المبحوثة والعمل على تحسينها والمتمثلة ببعد المسح البيئي من متغير الاستبصار الاستراتيجي.

٢- يمكن للكليات عينة البحث العمل على استغلال مدى التقارب الموجود في المتغيرات وعدها من المؤشرات الايجابية لمدى تأثيرها من خلال العمل على تجسيد الخطط المستقبلية من اجل احداث تغيرات تنظيمية والتي اشيرت اليها هذه العلاقة , وجعل مشاركة المعرفة من الافكار السائدة وانتاجها بين العاملين.

٣- ضرورة تطبيق الاجراءات والخطوات بشكل متسلسل ودقيق ومبني على خطة علمية مدروسة من قبل القيادات العليا في الكلية .

٤- إن ترتقي الكلية بأدائها المجتمعي ومسؤوليتها الإجتماعية في مجال الإسهام المستمر بنشاطات وفعاليات خدمة المجتمع .

٥- ضرورة الاستفادة من المفاهيم النظرية والتطبيقية وغيرها في البحث الحالي وما توصل إليه من استنتاجات لتطبيقها في الكليات المعنية التابعة الى جامعة الكوفة .

المصادر ...

1- Slaughter, R. A, (1997), **Developing and applying strategic foresight, ABN Report**, 5(10), 13-27.

2- Kononiuk, A. (2018), **Strategic foresight in logistics-possibilities of application**, Research in Logistics & Production, 8, 77-89.

3- Iden, J., Methlie, L. B., & Christensen, G. E, (2017), **The nature of strategic foresight research: A systematic**

literature review,Technological Forecasting and Social Change, 116, 87-97.

4- Harper, J. C. (2013), **Impact of technology foresight**,Compendium of Evidence on the Effectiveness of Innovation Policy Intervention.

5- Wiener, M., Gattringer, R., & Strehl, F. (2015), **Open Foresight in the Front-End of an Open Innovation Process**, In Proceedings of the 16th International CINet Conference on Pursuing Innovation Leadership (pp. 956-967).

6- Dahlgren, C., & Bergman, K, (2020), **A Conceptual Framework for Long-Term Strategic Foresight**, Faculty of Engineering LTH, Lund University.

7- Appiah, G., & Sarpong, D, (2015), **On the influence of organisational routines on strategic foresight**, Foresight.

8- Conway, M, (2015), **Foresight: an introduction**, Thinking Futures.

9- Srivastava, A., Bartol, K. M., & Locke, E. A, (2006), **Empowering leadership in management teams: Effects on knowledge sharing, efficacy, and performance**, Academy of management journal, 49(6), 1239-1251.

10- Lee, J. N, (2001), **The impact of knowledge sharing, organizational capability and partnership quality on IS outsourcing success**, Information & management, 38(5), 323-335.

11- Ellison, N. B., Gibbs, J. L., & Weber, M. S, (2015), **The use of enterprise social network sites for knowledge sharing in distributed organizations: The role of organizational affordances**, American Behavioral Scientist, 59(1), 103-123.

12- Yusof, Z. M., Ismail, M. B., Ahmad, K., & Yusof, M. M, (2012), **Knowledge sharing in the public sector in Malaysia: a proposed holistic model**, Information Development, 28(1), 43-54 .

13- Zohoori, M., Mohseni, S., Samadi, B., & Attarnezhad, O, (2013), **The relationship between knowledge sharing and innovation in electronic industry of Iran**, Journal of Small Business and Entrepreneurship Development, 1(1), 26-33 .

14- Yeşil, S., Koska, A., & Büyükbeşe, T, (2013), **Knowledge sharing process, innovation capability and innovation performance: an empirical study**. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 75, 217-225.

15- Annansingh, F., Howell, K. E., Liu, S., & Nunes, M. B, (2018), **Academics' perception of knowledge sharing in higher education**, International Journal of Educational Management .

16- Reychav, I., & Weisberg, J, (2010), **Bridging intention and behavior of knowledge sharing**, Journal of knowledge management.

17- Hew, K. F., & Hara, N, (2007), **Knowledge sharing in online environments: A qualitative case study**, Journal of the American Society for Information Science and Technology, 58(14), 2310-2324.

18- Gray, B, (2004), **Informal learning in an online community-of-practice**. Journal of Distance Education, 19(1), 20–35 .