



الدور الوسيط لعمليات إدارة المعرفة في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتغيير التنظيمي: دراسة تطبيقية على العاملين بجامعة الحدود الشمالية

إعداد

د. نايف فوزي الرويلي

أستاذ مشارك إدارة الأعمال

قسم الموارد البشرية - كلية إدارة الأعمال - جامعة الحدود الشمالية - السعودية

naifalruialy@gmail.com

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية

كلية التجارة - جامعة دمياط

المجلد الخامس - العدد الثاني - الجزء الثالث - يوليو ٢٠٢٤

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

الرويلي، نايف فوزي (٢٠٢٤). الدور الوسيط لعمليات إدارة المعرفة في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتغيير التنظيمي: دراسة تطبيقية على العاملين بجامعة الحدود الشمالية، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٥(٢)٣، ٤٣٩-٤٧٣.

رابط المجلة: <https://cfdj.journals.ekb.eg/>

الدور الوسيط لعمليات إدارة المعرفة في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتغيير

التنظيمي: دراسة تطبيقية على العاملين بجامعة الحدود الشمالية

د. نايف فوزي الرويلي

المستخلص

استهدف البحث تحليل العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتغيير التنظيمي من خلال عمليات إدارة المعرفة كمتغير وسيط بجامعة الحدود الشمالية، وباستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وجمع المعلومات النظرية من المصادر المكتبية، والبيانات من خلال استبانة وزعت على (٣١٦) مفردة من العاملين بجامعة الحدود الشمالية وكان معدل الاستجابة (٨٠,٧٪)، وقد أظهرت النتائج أن الممارسات الخاصة بمتغيرات البحث الثلاث كانت اعلى من المتوسط، وكذلك وجود أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة على التغيير التنظيمي، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة على إدارة المعرفة، بالإضافة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة بعملياتها المختلفة على التغيير التنظيمي، فضلا عن أن دخول إدارة المعرفة في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتغيير التنظيمي أدى إلى زيادة تأثير اليقظة الاستراتيجية.

وإنتهى البحث إلى مجموعة من التوصيات، من أبرزها ضرورة توفير الموارد والاعتمادات المالية اللازمة لتشجيع العاملين بالجامعة على الابتكار والتميز وبخاصة في مجال المعلوماتية، بالإضافة إلى ضرورة دعم الإدارة العليا لعملية التغيير التنظيمي، هذا فضلاً عن مع ضرورة العمل على نشر ثقافة المفاهيم المرتبطة بإدارة المعرفة مع تدعيم الطرق والأساليب المناسبة لنقل المعرفة وتطبيقها بالشكل الذي يساهم بفعالية في تحقيق رسالة الجامعة وأهدافها.

الكلمات المفتاحية: اليقظة الاستراتيجية – إدارة المعرفة – التغيير التنظيمي – جامعة الحدود الشمالية.

مقدمة

تتسم عملية تطوير المنظمات بالاستمرارية، حيث تهدف إلى تعزيز وتحسين أداء المنظمة وقدرتها على تحقيق أهدافها بشكل أكثر فعالية، يتضمن تطوير المنظمات العديد من الجوانب المترابطة، بما في ذلك تطوير البنية التنظيمية وتحسين العمليات وتطوير الموظفين وتعزيز البنية التنظيمية من خلال تحسين هيكلية المنظمة لتكون أكثر كفاءة ومرونة، يشمل ذلك تحديد وتوزيع الصلاحيات والمسؤوليات بشكل واضح، وتحسين سير العمل وتدفق المعلومات، وتعزيز التفاعل والتعاون بين الأقسام والفرق المختلفة، يهدف تطوير البنية التنظيمية إلى تحسين كفاءة المنظمة وقدرتها على التكيف مع التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية (Rothwell et al., 2005).

ويهدف تحسين العمليات إلى تحليل العمليات الأساسية في المنظمة، يتضمن ذلك تحديد الممارسات الفعالة وتبسيط العمليات وإزالة العقبات وتحسين تدفق العمل (Dessler et al., 2015). ومن هنا جاء دور اليقظة الاستراتيجية، حيث تشير إلى القدرة على التعرف والاستجابة للتحديات والفرص في البيئة الخارجية للمؤسسة بشكل فعال ومنظم، وتعتبر اليقظة الاستراتيجية جزءاً هاماً من عملية صنع القرار الاستراتيجي، حيث يتعين على المنظمات أن تكون حذرة ومنتبهة للعوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على أدائها ونجاحها، وتحقيق اليقظة الاستراتيجية يتطلب فهماً عميقاً لأهداف المؤسسة ورؤيتها والتوجهات الاستراتيجية المرتبطة بها (Rohrbeck, 2018)، ومما لا شك فيه أن ذلك كله لا بد أن يصاحبه التغيير التنظيمي الذي يهدف إلى تحسين أداء المنظمة من خلال تطوير العمليات والإجراءات وتبسيط الهياكل التنظيمية، كما يساعد التغيير التنظيمي على التكيف مع التحولات في السوق والتكنولوجيا والمتطلبات القانونية والاجتماعية من خلال تغيير هياكلها وعملياتها، كما أن ذلك يخلق بيئة تشجع على الابتكار والتطوير في المنظمة، عن طريق إدخال تغييرات في ثقافة المنظمة وتعزيز التعاون والتفاعل بين الأفراد مما يحسن بيئة العمل وتعزيز رضا الموظفين، عن طريق توفير فرص التطوير الوظيفي والاحترام والتواصل الفعال (Cummings, 2014).

ومن هنا ينطلق دور إدارة المعرفة التي تهدف إلى تشجيع عملية التعلم المستمر داخل المؤسسة وتبادل المعرفة بين الأفراد والأقسام المختلفة، ويساعد ذلك في تعزيز الابتكار وتحسين العمليات والمنتجات من خلال توفير المعرفة الصحيحة والملائمة في الوقت المناسب، ويمكن لإدارة المعرفة أن تساهم في تحسين أداء المؤسسة بشكل عام من خلال الحفاظ على المعرفة المؤسسية وضمان استمراريتها عبر الوقت مما يحقق للمنظمات مزايا تنافسية مستدامة.

وبناء على الدور الذي يمكن أن تحققه كلاً من إدارة المعرفة واليقظة الاستراتيجية في تفعيل عملية التغيير التنظيمي، فإن البحث الحالي يسعى إلى بيان تأثير اليقظة الاستراتيجية على التغيير التنظيمي، علاوة على الكشف عن تأثير إدارة المعرفة في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتغيير التنظيمي بجامعة الحدود الشمالية.

أولاً: الإطار النظري والدراسات السابقة

1/1 – الإطار النظري

1/1/1 – مفهوم اليقظة الاستراتيجية:

تستهدف اليقظة الاستراتيجية مساعدة القادة أو المديرين أو المنظمة ككل على اتخاذ قرارات أفضل والتفكير الاستراتيجي من خلال تشجيع فهم العمليات الداخلية والبيئة الخارجية بشكل أفضل (Bouarawi & Melody, 2017). وتعرف اليقظة الاستراتيجية بأنها مجموعة من العمليات والأنشطة التي تساعد المنظمة على تحسين قدرتها التنافسية من خلال مجموعة من العمليات التي تمكن المنظمة من توقع الأحداث البيئية والاستفادة من الفرص ومواجهة التحديات، كما تساهم بفعالية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

كما تشير اليقظة الاستراتيجية إلى قدرة المنظمة على فهم ومتابعة التحولات والتغيرات في البيئة الخارجية، واتخاذ إجراءات استباقية للتكيف والاستجابة لهذه التحديات. وتعتبر اليقظة الاستراتيجية ضرورة لنجاح المنظمات في عصر التغير المتسارع والتنافس الشديد، وذلك بما تتضمنه من عمليات تتضمن مراقبة وتحليل العوامل الخارجية المؤثرة على المنظمة، مثل التغيرات في السوق، والتكنولوجيا، والمنافسة، والتشريعات، والاتجاهات الاجتماعية والثقافية (Baumstark et al., 2021).

2/1/1 – أبعاد اليقظة الاستراتيجية

هناك عدة أبعاد لليقظة الاستراتيجية، توافقت عليها العديد من الدراسات السابقة، وتوجزها كالتالي:

1/2/1/1 – اليقظة التكنولوجية

اليقظة التكنولوجية هي مفهوم يشير إلى القدرة على التعرف والتفاعل مع التطورات التكنولوجية بشكل سريع وفعال، كما إنها تعني أن تكون على اطلاع دائم بالتقنيات الجديدة والابتكارات التكنولوجية، وفهم كيفية تطبيقها واستخدامها في المجالات المختلفة، وتحقيق اليقظة التكنولوجية يعتبر أمراً حيوياً في عصر التكنولوجيا الحديثة، حيث تتسارع وتتغير التطورات التكنولوجية بشكل مستمر، ويساعد الاهتمام باليقظة التكنولوجية على تحسين القدرة على التنبؤ بالتغيرات والتكيف معها والاستفادة منها في سياقات متعددة (Wheeler, 2023)، كما عرفها (Al-Saffar, 2017) على أنها العملية التي من خلالها يتم مراقبة التطور والتقدم البحثي، وتطور مراحل التصنيع والمواد الأولية، حيث تتمثل مهمتها بشكل خاص في التقريب بين تطور العلم وطرق التصنيع وخلق تكامل بينهما.

2/2/1/1 – اليقظة التجارية

اليقظة التجارية هي قدرة المنظمة على التعرف والاستجابة بشكل سريع وفعال للتحديات والتغيرات في السوق والبيئة التجارية، كما تعني اليقظة التجارية أن تكون المنظمة على دراية بالتوجهات الجديدة والتطورات في الصناعة، وأن تتكيف وتتغير بمرور الوقت لتلبية احتياجات العملاء وتوقعاتهم المتغيرة (Hugos, 2017)، فاليقظة التجارية والتي تسمى

أيضاً — اليقظة التسويقية وتختص بالبحث عن المعلومات المتعلقة بالاهتمامات الأساسية للمنظمة والتي تتمثل في الزبائن وتطوير احتياجاتهم على المدى الطويل وتطور علاقتهم بالمنظمة، كما تهتم بالأسواق والموردين وعروضهم المقدمة للمنظمة والايادي العاملة المتوفرة في سوق العمل (Karome et al., 2010).

3/2/1/1 – اليقظة البيئية

أشار (Esty, 2009) إلى أن اليقظة البيئية تعني القدرة على التعرف والاستجابة للتحديات والتغيرات في البيئة الطبيعية والحفاظ على التوازن البيئي، وتعتبر اليقظة البيئية جزءاً هاماً من المسؤولية الاجتماعية للشركات والجهات الحكومية والمجتمعات في التعامل مع قضايا البيئة والاستدامة، كما عرفها (Al-Saffar, 2017) على أنها اليقظة الشاملة التي تشمل باقي المتغيرات البيئية، حيث تعمل المنظمة على مراقبة مستمرة وجمع معلومات بما يتعلق بالتطورات التي تطرأ على كافي النواحي السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية وكل ما يؤثر على استراتيجيات المنظمة.

3/2/1/1 – اليقظة التنافسية

تعني اليقظة التنافسية قدرة المنظمة على التعرف والاستجابة للتحديات والفرص التنافسية في السوق بشكل سريع وفعال، وتعتبر اليقظة التنافسية عنصراً جوهرياً لنجاح المنظمات في بيئة الأعمال المتغيرة والتنافسية، فاليقظة التنافسية تتطلب من المنظمة تحليل السوق والصناعة بدقة، ومراقبة التغيرات في احتياجات وتوقعات العملاء، وفهم استراتيجيات المنافسين، والتعرف على الفرص الجديدة والتهديدات المحتملة، بناءً على هذا الاستشعار، يمكن للمنظمة تكييف استراتيجياتها وعملياتها وابتكار منتجات وخدمات جديدة للبقاء في المقدمة وتحقيق التفوق التنافسي (Teece, 1997). كما أنها تشير أيضاً إلى مراقبة نشاطات المنافسين عن طريق جمع المعلومات الضرورية لفهم سلوكياتهم (Al -Yasiri et al., 2019).

3/1/1 – مفهوم إدارة المعرفة:

عرفها (Cen et al., 2024) بأنها عملية تخطيط وتنظيم وتوجيه ورصد وتنفيذ وتقييم الأنشطة والممارسات التي تهدف إلى إنشاء واكتساب وتبادل وتطبيق وتخزين المعرفة داخل المؤسسات والمنظمات، بهدف تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتعزيز أدائها وتحسين تفاعلها مع بيئتها الداخلية والخارجية، وتشمل إدارة المعرفة العمليات والأدوات والتقنيات التي تهدف إلى تنظيم المعرفة وجعلها متاحة وقابلة للاستخدام والتبادل بين أفراد المؤسسة. تتضمن هذه العمليات جمع المعرفة وتوثيقها وتنظيمها وتخزينها واسترجاعها وتحديثها ومشاركتها وتطبيقها في صنع القرارات وتحسين الأداء التنظيمي، وتهدف إدارة المعرفة إلى تحقيق عدة فوائد، مثل تعزيز التعلم التنظيمي، وتعزيز الابتكار والإبداع، وزيادة كفاءة العمل، وتحسين التواصل والتعاون داخل المؤسسة، وتحقيق المزايا التنافسية وتحقيق أهداف المؤسسة بطريقة أكثر فعالية وفاعلية، وتتضمن أدوات إدارة المعرفة العديد من الأنظمة والتقنيات، مثل قواعد المعرفة، ومنصات التعاون والتواصل الداخلية، وأنظمة إدارة المحتوى، وأنظمة إدارة الوثائق، ونظم أتمتة العمليات والتدريبات، وغيرها.

4/1/1- عمليات إدارة المعرفة:

1/4/1/1- اكتساب المعرفة

يشير إلى عملية الحصول على المعرفة الجديدة أو الحصول على معلومات أو مفاهيم جديدة وتحويلها إلى معرفة قابلة للاستخدام. إنها عملية تتضمن جمع المعلومات والمفاهيم والخبرات والمهارات وتحويلها إلى معرفة شخصية أو مؤسسية، تتم عملية اكتساب المعرفة عن طريق الاستفادة من مصادر متعددة، مثل الدراسة والبحث والتجربة العملية والتفاعل مع الآخرين، ويمكن أن تشمل أدوات اكتساب المعرفة القراءة، والاستماع، والمشاهدة، والمشاركة في مناقشات وورش عمل، والتدريب والتعليم المنظم، وتشمل العملية أيضًا تحليل وفهم المعلومات المكتسبة، وتنظيمها، وتطبيقها في حل المشكلات واتخاذ القرارات. يتطلب اكتساب المعرفة القدرة على التفكير النقدي والتحليل والاستنتاج والتركيز والتجاوب مع المحتوى المعرفي الجديد (Prusak et al., 2023).

2/4/1/1- تخزين المعرفة

عرفها (Cen et al., 2024) بأنها عملية الاحتفاظ بالمعرفة وتخزينها بطريقة تسمح بالوصول إليها واستخدامها في وقت لاحق. يتعلق تخزين المعرفة بالقدرة على الاحتفاظ بالمعلومات والخبرات والمفاهيم والمهارات والأفكار والحلول التي تم اكتسابها وتطويرها، تتم عملية تخزين المعرفة عن طريق استخدام وسائل وأدوات مختلفة لتنظيم وتخزين المعلومات، مثل قواعد البيانات، ونظم إدارة المستندات، والمخازن المعرفية الرقمية، وأنظمة إدارة المحتوى، والمكتبات الرقمية، وموارد المعرفة الإلكترونية الأخرى، كما تهدف عملية تخزين المعرفة إلى الحفاظ على المعرفة بشكل منظم ومنهجي، وتوفير وسيلة للوصول إليها ومشاركتها في المستقبل. يهدف تخزين المعرفة أيضًا إلى تقليل فقدان المعرفة نتيجة للتغييرات المؤسسية أو انتقال الموظفين أو تقاعد الخبراء، وتعد إدارة تخزين المعرفة جزءًا هامًا من إدارة المعرفة، حيث تتضمن تطبيق الممارسات والأدوات اللازمة لتنظيم وتخزين المعرفة بشكل فعال ومنهجي.

وتشمل عملية تخزين المعرفة تصنيف المعرفة، وتوثيقها، وتوجيه الوصول إليها، وتحديثها بشكل دوري لضمان أن تكون المعلومات المخزنة محدثة وصالحة للاستخدام في الوقت الحاضر والمستقبل (Parayitam et al., 2024).

3/4/1/1- نشر المعرفة

يشير مفهوم نشر المعرفة إلى نقل المعرفة والمفاهيم والمعلومات من مصدرها إلى جمهور أو جماعة أو مستفيدين آخرين. ويهدف نشر المعرفة إلى تبادل المعرفة وتعميمها بين الأفراد أو المنظمات أو المجتمعات بغية الاستفادة منها وتحقيق فوائدها، تشمل عملية نشر المعرفة العديد من الوسائل والأدوات، مثل النشر العلمي في المجلات والمؤتمرات، والكتب والمنشورات الأكاديمية، والمدونات والمواقع الإلكترونية، ووسائل التواصل الاجتماعي، والتدريب وورش العمل، والمحاضرات والعروض التقديمية، كما تهدف عملية نشر المعرفة إلى تعزيز الوعي والفهم والتطبيق العملي للمعرفة (Nguyen et al., 2023).

2/1 - الدراسات السابقة:

1/2/1- الدراسات التي تناولت اليقظة الاستراتيجية:

أشارت دراسة (Abbas & Dawood, 2018) إلى أن هناك تأثيراً لليقظة الاستراتيجية في الأداء التشغيلي في أربعة بنوك بسبب (بنك الشمال وبنك الخليج العربي وبنك الشرق الأوسط وبنك الاستثمار الوطني والتمويل في العراق، وخلصت دراسة (الطه، ٢٠٢١) إلى وجود درجة من الإسهام الفعلي لليقظة الاستراتيجية في زيادة المنظمات طبقاً لآراء أعضاء هيئة التدريس بكلية الحداثة الجامعية بالعراق، كما انتهت دراسة (2021, Karima & Zohra) إلى أن تصور العاملين بالشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية الإسبان لكل من اليقظة الاستراتيجية بأبعادها (اليقظة التنافسية واليقظة التكنولوجية، واليقظة التجارية واليقظة البيئية) والإدارة الإلكترونية في كما كشفت النتائج عن الأثر الإيجابي لليقظة الاستراتيجية في التطبيق العملي للإدارة الإلكترونية في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية بإسبانيا ورأت دراسة (اسامة، ٢٠٢١) إلى وجود علاقة طردية قوية بين اليقظة الاستراتيجية والتميز المؤسسي، وكذلك بوجود علاقة تأثير كبيرة بين اليقظة الاستراتيجية والتميز المؤسسي بمؤسسة موبيليس بالجزائر، وتوصلت دراسة (أبو جربوع، ٢٠٢٢) إلى أن نسبة اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين في جامعة غزة مرتفعة جداً، كما أن نسبة واقع اليقظة الاستراتيجية في الجامعة مرتفعة أيضاً، وأوضحت دراسة (Shafie et al., 2023) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم الاستراتيجي واليقظة الاستراتيجية وجود علاقة معنوية بين متغيرات التعلم الاستراتيجي وأنواعه الأربعة من اليقظة الاستراتيجية وأن جميع متغيرات التعلم الاستراتيجي باستثناء المعرفة الاستراتيجية التنفيذ له تأثير إيجابي على اليقظة التكنولوجية لبعض شركات النفط بمصر، وتوصلت دراسة (عبد الله، ٢٠٢٣) إلى توافر أبعاد اليقظة الاستراتيجية في البنوك التجارية بدرجة كبيرة بولاية الجزيرة، وأكدت دراسة (الغنام، ٢٠٢٤) على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة على تحسين بيئة زيادة الأعمال، بمستشفيات القطاع الحكومي والخاص بمحافظة كفر الشيخ بمصر.

2/2/1 - الدراسات التي تناولت إدارة المعرفة:

توصلت دراسة (Citroen, 2011) إلى أن المسؤولين الذين يتبعون نهجاً عقلانياً يجمعون ويستخدمون معلومات وافرة في عملية صنع القرار بالمنظمة والتي تمر عبر عدد من المراحل في الوقت المناسب وأن المعلومات تلعب دوراً حاسماً في تقليل عدم اليقين. وتوصلت دراسة (حامد، ٢٠١٢) إلى وجود علاقة سلبية بين إدارة المعرفة واتخاذ القرارات الإدارية ويرجع ذلك لانخفاض درجة كل من كفاية وكفاءة الأصول المعرفية سواء المادية أو البشرية المستخدمة في نشر وتطبيق المعرفة بالجهة محل التطبيق. كما توصلت دراسة (الدهه والسلمان، ٢٠١٧) إلى وجود علاقات ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة (الثقافة التنظيمية الهيكل التنظيمي القيادة، تكنولوجيا المعلومات والتغيير الإداري، من التنفيذيين الموظفين العاملين في المستويات الإدارية الدنيا في جامعة بابل بالعراق، وخلصت دراسة (Majid & Bin Mahmud, 2019) إلى أن هناك تأثيراً كبيراً لإدارة المعرفة على أداء المنظمة وأن تبادل المعرفة التقنية والهيكلية تؤدي إلى وجود سلوكيات تشاركية تعزز كفاءة العاملين، وانتهت دراسة (صالح وآخرون، ٢٠١٩) إلى أن هناك عدد من المتطلبات الواجب

توافرها لإدارة المعرفة والتي تؤثر على اتخاذ القرارات في شركات السياحة فئة "أ" بالقاهرة، وأكدت دراسة (يوسف، ٢٠٢١) على وجود أثر لمتطلبات إدارة المعرفة وعملياتها باعتبارها ضرورة استراتيجية تواجه المنظمات بسبب التغيرات المتلاحقة في مجال تكنولوجيا المعلومات، مما يسهم في تحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها الداعمة أداء العاملين داخل تلك المنظمات بإحدى الجامعات في قطاع التعليم العالي بمصر، وأظهرت دراسة (2021 Ubeda et al.,) أن المنظمات التي تستخدم عمليات إدارة المعرفة تحقق درجة أكبر من التدويل وهذا يزيد براعتهم التنظيمية، نظراً لوجود علاقة مباشرة وإيجابية بين عمليات إدارة المعرفة والبراعة التنظيمية، وأكدت دراسة (Melovic et al., 2021) على أن عمليات إدارة المعرفة تساعد الإدارة على اتخاذ القرارات ورسم استراتيجيات أكثر فاعلية لمعالجة الاختلافات البيئية والثقافية في مجال عمل المنظمات. وتوصلت دراسة (2022, Abuezhayeh et al) إلى أن مساهمات إدارة المعرفة تساعد متخذي القرار بشكل كبير، وركز على أهمية تزويد الموظفين بالمعرفة المتعلقة بالمهام في العمليات التجارية والتشغيلية مما يؤدي إلى تحسين أداء العمليات، وتعزيز الكفاءة الأساسية، وانتهت دراسة (زرافيلي والبشباشة، ٢٠٢٢) إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتوجه الريادي بأبعاده (التوجه الريادي الإبداعي، والتوجه الريادي الاستباقي، والتوجه الريادي بتحمل المخاطرة) مجتمعة في تحقيق إدارة المعرفة بأبعاده (اكتساب المعرفة، وخزن المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة) مجتمعة في البنوك التجارية الأردنية، وأشارت دراسة (نفيسة، ٢٠٢٣) إلى أن إدارة المعرفة تساعد العاملين حيث أنها تلعب دوراً رئيسياً في بناء المنظمات وجعل العاملين أكثر مرونة و أيضاً دعم و زيادة رضا الزبائن كما تبين وجود علاقة طردية متوسطة لإدارة المعرفة وتطوير إدارة الموارد البشرية، وانتهت دراسة (سعد، ٢٠٢٣) إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة بعملياتها المختلفة على البراعة التنظيمية، وكذلك وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعملية اتخاذ القرار على البراعة التنظيمية، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة بعملياتها المختلفة على البراعة التنظيمية من خلال عملية اتخاذ القرار كمتغير وسيط.

3/2/1 - الدراسات التي تناولت التغيير التنظيمي:

أكدت دراسة (الصميلي، ٢٠١٥) أن هناك أربع قيم تنظيمية احتلت نفس الأربعة مراكز الأولى في المؤسسات الأمنية والمدنية بالمملكة العربية السعودية وهي مرتبة تنازلياً كالتالي (قيمة الأمانة، قيمة التعاون، قيمة النزاهة، قيمة عدالة التعامل) كما أن أكثر القيم التنظيمية أهمية في التأثير على إحداث التغيير التنظيمي في المؤسسات المدنية هي (قيمة عدالة الإجراءات وقيمة الإبداع). وأن أكثر القيم التنظيمية أهمية في التأثير على إحداث التغيير التنظيمي في المؤسسات الأمنية هي (قيمة المشاركة وقيمة الإبداع) أكدت دراسة (مفتاح والمبروك، ٢٠١٥) على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الأنماط القيادية السائدة (الديمقراطي، الأوتوقراطي المستغل، المشارك، الحر) على التغيير التنظيمي في مجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة، وانتهت دراسة (الحارثي، ٢٠١٦) إلى أن القيادة الابتكارية تساهم في التغيير التنظيمي في كل من كلية الملك فهد الأمنية وكلية الملك خالد العسكرية إلا أن مساهمة القيادة الابتكارية في التغيير التنظيمي في كلية الملك فهد الأمنية أعلى بدرجة قليلة منه في كلية الملك خالد العسكرية، ويعد معوق التغييرات الإدارية المفاجئة من الإدارة العليا أكبر معوق في كلية الملك فهد الأمنية أما كلية الملك خالد العسكرية فيعد

معوق عدم الاهتمام بعقد ورش عمل لتنمية روح الابتكار المعوق الأكبر بين المعوقات التي تحد من دور القيادة الابتكارية في أحداث التغيير التنظيمي، وتوصلت دراسة (زناتي و خليل، ٢٠١٨) إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لجميع أبعاد رأس المال النفسي (مجتمعة) في اتجاهات العاملين نحو التغيير التنظيمي بمصلحة الضرائب المصرية بمحافظة الغربية، وأكدت دراسة (الزمانى وهيجان، ٢٠١٩) على أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) فأقل في استجابات أفراد الدراسة حول مدى الالتزام بمنهجية مراحل التخطيط الاستراتيجي التابع للمحور الأول واقع التخطيط الاستراتيجي، والبعد الثاني: الاستراتيجيات التي تم وضعها لقيادة التغيير التابع للمحور الأول واقع التخطيط الاستراتيجي والمحور الأول واقع التخطيط الاستراتيجي، والمحور الثاني: واقع ممارسة قيادة التغيير من وجهة نظر المبحوثين باختلاف الفئة العمر، كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) فأقل في استجابات أفراد الدراسة حول المحور الثالث (مدى مساهمة التخطيط الاستراتيجي في قيادة التغيير)، والمحور الرابع (المتطلبات التي تساعد على نجاح استراتيجيات التغيير)، باختلاف المؤهل العلمي، كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) فأقل في استجابات أفراد الدراسة حول جميع محاور الدراسة بأبعادها باختلاف عدد الدورات التدريبية التي حصلت عليها في مجال التخطيط والقيادة، وخلصت دراسة (مبارز وشعراوي، ٢٠١٩) إلى وجود ارتباط إيجابي بين جميع المتغيرات محل الدراسة، ووجود تأثير معنوي لكل من القيادة الناعمة والولاء التنظيمي علي إدارة التغيير التنظيمي للعاملين في مصنع نسنتل ٦ أكتوبر بمصر، كما توصل (أحمد، وكاري، ٢٠٢٠) إلى أن نجاح المنظمة يتوقف إلى حد كبير علي مدى قدرة القيادة على القيام بوظائفها المتعلقة بعلاقتها مع العاملين فهي التي تؤثر وتحفز وتوجه الأفراد نحو السلوك الإيجابي لمواجهة التغيير والتكيف معه، وانتهت دراسة (بن بولرباح، ٢٠٢٠) تحليل العلاقة بين وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين رأس المال الفكري بمختلف أبعاده "رأس المال البشري، رأس المال التنظيمي، رأس المال الاجتماعي" وإدارة التغيير التنظيمي، فكلما ارتفع مستوى رأس المال الفكري ارتفع مستوى إدارة التغيير التنظيمي والعكس صحيح، وخلصت دراسة (حفظي وآخرون، ٢٠٢٢) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين رأس المال الفكري وأبعاده رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبائني) والتغيير التنظيمي، ووجود علاقة ارتباط معنوية بين رأس المال الهيكلي وأبعاد التغيير التنظيمي باستثناء بعد التغيير في الثقافة مما يدل على مقاومة التغيير والتخوف من التغييرات التكنولوجية في أداء الأعمال، وأن هناك علاقة قوية بين رأس المال الفكري وإدارة التغيير التنظيمي في البنك الوطني الجزائري وكالة اولف، كما توصلت دراسة (Shubina, 2022) إلى أن رأس المال النفسي يُعتبر وسيلة لتعزيز الاستعداد للتغيير التنظيمي من خلال اكتشاف الإمكانيات الشخصية والموارد للموظفين والمديرين، وتوصلت دراسة (Babalola, 2022) إلي أن التفاؤل والكفاءة الذاتية والمرونة تؤثر بشكل إيجابي وكبير تجاه إدارة التغيير التنظيمي، وأوضحت دراسة (الخفاجي ومهدي، ٢٠٢٣) أن الدعم التنظيمي المدرك لم يكن بالمستوى المطلوب مما انعكس سلبا على التغيير التنظيمي، إضافة الى انه لم تتوفر لدى الإدارة الإمكانيات الكافية لأغراض الدعم التنظيمي للعاملين في مديرية جسر وطرق بمحافظة بابل.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح أن هذه الدراسات ساهمت في التركيز على مفاهيم اليقظة الاستراتيجية وإدارة المعرفة والتغيير التنظيمي، والتعرف على أهميتها في تحديد سبل الحد من المشكلات التي تسبب كل منها في ضعف أداء الموارد البشرية ومواجهة أسباب القصور لديها والعمل على إزالة المعوقات التي تمنع الأداء المأمول للعاملين، كما ساهمت هذه الدراسات في تحديد المشكلة وتصميم أداة البحث وكذلك تحديد فروضه، كما اختلفت تلك الدراسات من حيث الهدف الخاص بكل دراسة، وبالتالي تنوع المنهج وفقاً لذلك، والذي يختلف عن هدف البحث الحالي، والذي يتمثل في التعرف على الدور الوسيط لإدارة المعرفة في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتغيير التنظيمي دراسة تطبيقية على العاملين بجامعة الحدود الشمالية، وبالإضافة إلى ذلك فقد ساهمت تلك الدراسات في تحديد المشكلة وتصميم أداة البحث وصياغة فروضه.

وتختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة لكونها تهدف إلى التعرف على الدور الوسيط لإدارة المعرفة في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتغيير التنظيمي حيث لا توجد دراسة تناولت دراسة مدى وساطة إدارة المعرفة في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتغيير التنظيمي- في حدود علم الباحث - ، كما أنها تختلف أيضاً من حيث مجال التطبيق في منطقة الحدود الشمالية بالمملكة العربية السعودية حيث تمت الدراسة على العاملين في جامعة الحدود الشمالية، وتسعى هذه الدراسة أن تعالج الفجوة البحثية في هذا الشأن فضلاً عن تقديم مجموعة من النتائج والتوصيات التي يمكن الاستفادة منها.

ثانياً- مشكلة البحث وتساؤلاته:

للقوف على مشكلة البحث قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية من خلال إعداد استبانة مبدئية لعينة عشوائية بسيطة عددها (٣١) مفردة من العاملين بجامعة الحدود الشمالية لاستطلاع آرائهم حول مستوى ممارسة متغيرات البحث الثلاث وهي اليقظة الاستراتيجية، إدارة المعرفة، التغيير التنظيمي، بالإضافة إلى تصميم أداة الدراسة والتحقق من صلاحيتها للتطبيق على عينة الدراسة، وكذلك جمع بعض البيانات الخاصة بموضوع البحث، والإلمام بأكبر قدر ممكن من المعلومات الخاصة به، والتأكد من التصور العام للبحث، علماً بأنه لم يتم استبعاد العينة المبدئية من عينة الدراسة التي تم إجراء البحث عليها وذلك لعدم وجود مشكلات في الخصائص السيكومترية لصدق وثبات الاستبانة. وتم إعداد هذه الاستبانة استناداً إلى مجموعة من المصادر العلمية والمتمثلة في المراجع والدوريات والدراسات السابقة والتقارير والنشرات المتعلقة بمتغيرات البحث الثلاثة.

وقد تبين من خلال الدراسة الاستطلاعية عدة ظواهر هي:

- عدم إدراك بعض العاملين لطبيعة ومفهوم اليقظة الاستراتيجية التي تعتبر الطريق الأساسي نحو التطوير والتحديث وتحقيق الأهداف.
- تباين آراء العاملين من حيث توافر بعض عمليات إدارة المعرفة وتفعيل أثرها داخل جامعة الحدود الشمالية

د. نايف فوزي الرويلي

- وجود مقاومة للتغيير التنظيمي لدى بعض العاملين الإداريين وذلك بسبب الاستمرار في العمل في غير أوقات العمل الرسمية، حيث بلغت نسبة الاستجابة للتغيير من جانب العاملين الإداريين ٣١٪.
- مواجهة العديد من الصعوبات التي تعوق إنجاز الأهداف المخططة، مما يشير إلى الشعور بالإحباط عند أداء العمل وانخفاض دافعيه العاملين للتغيير.
- ضعف إلمام بعض العاملين بجامعة الحدود الشمالية بطبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة الثلاث (اليقظة الاستراتيجية - إدارة المعرفة - التغيير التنظيمي)، من حيث مدى تأثير اليقظة الاستراتيجية على كلا من إدارة المعرفة والتغيير التنظيمي، ومدى وساطة إدارة المعرفة في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتغيير التنظيمي، حيث بلغت نسبة إلمام العاملين لطبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة ٥٩٪.

لذا جاء هذا البحث للتعرف على مدى إدراك العاملين بجامعة الحدود الشمالية لذلك؛ نظراً للدور الذي تلعبه اليقظة الاستراتيجية على كلاً من إدارة المعرفة والتغيير التنظيمي، بالإضافة إلى التعرف على مدى تأثير إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة على التغيير التنظيمي، وهل تلعب إدارة المعرفة دوراً وسيطاً في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتغيير التنظيمي.

ولذا تتمثل مشكلة البحث في "التعرف على الدور الوسيط لعمليات إدارة المعرفة في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتغيير التنظيمي بجامعة الحدود الشمالية".

ثالثاً - أهداف البحث:

يتمثل الهدف العام للبحث في قياس أثر اليقظة الاستراتيجية على التغيير التنظيمي في ظل دخول إدارة المعرفة كمتغير وسيط، وعلى وجه التحديد يهدف البحث إلى ما يلي:

- تحديد طبيعة العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية، والتغيير التنظيمي.
- تحديد طبيعة العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية، وإدارة المعرفة.
- تحديد طبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة، والتغيير التنظيمي.
- التعرف على دور إدارة المعرفة في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتغيير التنظيمي.
- الخروج بنتائج وتوصيات تسهم في تفعيل التغيير التنظيمي بالجهة محل التطبيق.

رابعاً - أهمية البحث:

1/4 - الأهمية العلمية:

يسهم هذا البحث في أن يلقي الضوء على الدور الوسيط لإدارة المعرفة في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتغيير التنظيمي وأثر ذلك على زيادة مستوى التغيير التنظيمي بالمنظمات الإدارية بصفة عامة، بالإضافة إلى معالجة الفجوة البحثية التي تتمثل في ندرة الدراسات التي جمعت بين متغيرات البحث - على حد علم الباحث - وهي إدارة المعرفة واليقظة الاستراتيجية والتغيير التنظيمي، بالإضافة إلى أن هذا البحث يعد امتداد للدراسات التي تناولت اليقظة الاستراتيجية بصفة عامة، ومحاولة متواضعة لإثراء الدراسات في مجال

الموارد البشرية وما يواجه العاملين من مشكلات تتعلق بعمليات إدارة المعرفة داخل المنظمات الإدارية، مما يجعلهم غير قادرين على حل المشكلات والمعوقات التي تواجه المنظمة، الأمر الذي ينعكس سلباً على أداء الأعمال وربما يصل الأمر لفقدان المنظمة قدرتها على الوصول للأهداف المنشودة.

2/4 - الأهمية التطبيقية:

تنبثق الأهمية التطبيقية لهذا البحث من خلال توجيه المسؤولين بالجهة محل البحث وبالمنظمات الإدارية بصفة عامة إلى أهمية أبعاد اليقظة الاستراتيجية ودورها المهم في التأثير على التغيير التنظيمي بالمنظمات، حيث يعد هذا البحث مؤشراً هاماً يوضح العلاقة بين المتغيرات الثلاث (اليقظة الاستراتيجية وإدارة المعرفة والتغيير التنظيمي) مما يساعد على زيادة آثار اليقظة الاستراتيجية بالمنظمات بالإضافة على إبراز الدور الهام الذي تلعبه اليقظة الاستراتيجية على زيادة مستوى التغيير التنظيمي.

كذلك يسعى هذا البحث إلى توفير بيئة تسهم في زيادة إدراك العاملين لأبعاد التغيير التنظيمي، ويساعد على تفعيلها، وأخيراً تقديم بعض المقترحات التي من شأنها تفعل التغيير التنظيمي بالجهة محل التطبيق.

خامساً - فروض البحث:

في ضوء مشكلة وأهداف البحث تم صياغة الفروض التالية:

الفرض الأول: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية) على التغيير التنظيمي بجامعة الحدود الشمالية.

الفرض الثاني: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، البيئية، اليقظة التنافسية) على إدارة المعرفة بعملياتها المختلفة (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة) بجامعة الحدود الشمالية.

الفرض الثالث: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية إدارة المعرفة بعملياتها المختلفة (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة) على التغيير التنظيمي بأبعاده (التغيير الهيكلي، التغيير التكنولوجي، التغيير في الموارد البشرية) بجامعة الحدود الشمالية.

الفرض الرابع: تلعب إدارة المعرفة دوراً وسيطاً في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، البيئية، اليقظة التنافسية) والتغيير التنظيمي بأبعاده (التغيير الهيكلي، التغيير التكنولوجي، التغيير في الموارد البشرية) بجامعة الحدود الشمالية.

سادساً: حدود البحث:

- 1/6- الحدود الزمنية: تم اجراء هذا البحث خلال عام 2023م.
- 2/6- الحدود المكانية: جامعة الحدود الشمالية بالمملكة العربية السعودية.
- 3/6- الحدود البشرية: العاملين بجامعة الحدود الشمالية (الأكاديميين – الإداريين).
- 4/6- الحدود العلمية: هي متغيرات البحث وتشمل اليقظة الاستراتيجية، و إدارة المعرفة، التغيير التنظيمي.

سابعاً - منهجية البحث:

تحقيقاً لأهداف البحث السابقة، ووصولاً لأفضل الأساليب والطرق للكشف عن تأثير اليقظة الاستراتيجية علي التغيير التنظيمي والدور الوسيط الذي تلعبه عمليات إدارة المعرفة في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتغيير التنظيمي بجامعة الحدود الشمالية، فقد اعتمد الباحث في هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الظاهرة، فعلى صعيد المنهج الوصفي تم الرجوع إلى مختلف المصادر العلمية والمتمثلة في المراجع والدوريات والدراسات السابقة والتقارير والنشرات، وعلى الصعيد التحليلي، فقد تم جمع البيانات من خلال الاستبانة التي تم تطويرها وتحليلها بغرض استنتاج وتفسير العلاقة بين متغيرات البحث.

1/7- أداة القياس:

في ضوء فروض البحث ومتغيراته الثلاث، المستقل والوسيط والتابع، قام الباحث بتصميم استبانة شملت (39) عبارة تم إعدادها وتوزيعها على عينة البحث بواسطة (Google Forms)، وقد جاء تنظيم الاستبانة مقسماً إلى ثلاثة أقسام كما يلي:

القسم الأول: لقياس اليقظة الاستراتيجية (المتغير المستقل) وتم قياسه باستخدام (5) عبارة موزعة على الأبعاد المختلفة لها وهي (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية)، وتم قياسه بالاعتماد على المقياس الذي تم الاستعانة به في العديد من البحوث والدراسات (السباتين، ٢٠٢٠)، (الغنام، ٢٠٢٤).

القسم الثاني: لقياس إدارة المعرفة (المتغير الوسيط) وتم قياسه باستخدام (21) عبارة، موزعة على العمليات المختلفة لها (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة) وتم قياس وصياغة فقرات الاستبانة استرشاداً بعدة دراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وهي (الدمياطي، ٢٠٢٣)، (ربيعة وآخرون، ٢٠٢٠).

القسم الثالث: لقياس درجة تأثير التغيير التنظيمي (المتغير التابع) وتم قياسه باستخدام (13) عبارة موزعة على الأبعاد المختلفة له (التغيير الهيكلي، التغيير التكنولوجي، التغيير في الموارد البشرية) وتم قياسه مقياس استرشاداً بهذه الدراسات (Richard et al., 2001)، (هارون، 2019)، (بن بولرباح، ٢٠٢٠)، (Bekmukhambetova et al., 2020) (Uleikha et al., 2021) وقد استخدم مقياس ليكرت الخماسي (Likert) في الاستبانة بحيث قسمت إلى خمس معايير حسب نموذج ليكرت تدرج من رقم (1) غير موافق بشدة، وحتى رقم (5) موافق بشدة.

2/7 - مجتمع وعينة البحث:

تم إجراء هذه الدراسة على العاملين بجامعة الحدود الشمالية، حيث يتألف مجتمع الدراسة من جميع العاملين بجامعة الحدود الشمالية والبالغ عددهم (١٧٦٥) مفردة وقت إجراء الدراسة في عام (٢٠٢٣)، موزعين على القطاعات المختلفة بجامعة الحدود الشمالية.

3/7. عينة الدراسة:

قام الباحث باختيار عينة عشوائية بسيطة من العاملين بجامعة الحدود الشمالية قوامها (٣١٦) مفردة طبقاً لموقع Sample Size Calculator، وقد بلغ عدد الردود الصحيحة (٢٥٥) بنسبة استجابة (٨٠٪) والجدول (١) يوضح توزيع مجتمع وعينة الدراسة:

جدول (١): توزيع مجتمع وعينة الدراسة

اسم المديرية	عدد العاملين	عدد المفردات العينة	الوزن النسبي	الاستجابة	نسبة الاستجابة
الإداريين	٦٩٧	١٢٦	٤٠٪	٨٩	٧٠,٦٪
الأكاديميين	١٠٦٨	١٩٠	٦٠٪	١٦٦	٨٧,٤٪
الإجمالي	١٧٦٥	٣١٦	١٠٠٪	٢٥٥	٨٠,٧٠٪

المصدر: إعداد الباحث من خلال ما أتيت له من بيانات من جامعة الحدود الشمالية

ثامناً - الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

تمت معالجة البيانات باستخدام البرنامج حزمة البرنامج الإحصائي (SPSS V.26) وبرنامج (AMOS V.26) بهدف اختبار فروض البحث، وذلك بالطرق الإحصائية التالية:

- اختبار ألفا كرونباخ لاختبار ثبات متغيرات البحث.
- التحليل الوصفي لمتغيرات وأبعاد البحث لكل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري.
- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) دراسة العلاقة بين متغيرات البحث المستقل والوسيط والتابع.
- أسلوب تحليل المسار Path analysis للتحقق من وجود تأثير لإدارة المعرفة كمتغير وسيط على العلاقة بين المتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية) والمتغير التابع (التغيير التنظيمي).

تاسعاً: نتائج البحث:

1/9 - اختبار صدق وثبات المقياس:

استخدم الباحث اختبار ألفا كرونباخ لاختبار ثبات مقاييس المتغيرات، وتوضح بيانات الجدول (٢) قيم معاملات الثبات والصدق الذاتي للاستبيان وذلك كما يلي:

جدول (٢) قيم معاملات الثبات والصدق الذاتي

معامل الصدق الذاتي	معامل الثبات (Alpha)	عدد الفقرات	أبعاد متغيرات الدراسة
أبعاد المتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية)			
0.701	0.877	5	اليقظة التكنولوجية
0.755	0.834	5	اليقظة التجارية
0.726	0.809	5	اليقظة البيئية
0.761	0.845	5	اليقظة التنافسية
عمليات المتغير الوسيط (إدارة المعرفة)			
0.743	0.811	7	اكتساب المعرفة
0.759	0.873	5	تخزين المعرفة
0.708	0.865	4	نشر المعرفة
0.781	0.837	5	تطبيق المعرفة
أبعاد المتغير التابع (التغيير التنظيمي)			
0.771	0.867	4	التغيير الهيكلي
0.766	0.851	4	التغيير التكنولوجي
0.729	0.889	5	التغيير في الموارد البشرية

المصدر: من إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

ويتضح من الجدول (2) ما يلي:

فيما يخص مقياس المتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية)، اتضح أن قيم معامل ألفا كرونباخ لجميع الأبعاد قد تجاوزت 0.70 وتراوح ما بين (0.877-0.809) وهذا ما يشير إلى وجود درجة عالية من الاعتمادية على المقياس، وبالنسبة لمقياس (إدارة المعرفة) والذي يمثل المتغير الوسيط، اتضح أن قيم معامل ألفا كرونباخ لجميع الأبعاد قد تجاوزت 0.70 وتراوح ما بين (0.873-0.811)، وهذا ما يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الاعتمادية على المقياس، كما تبين أن مقياس المتغير التابع (التغيير التنظيمي) فقد تخطت قيمة معامل ألفا كرونباخ لهذا المتغير 0.70 وهي القيمة الأدنى لقبول واعتماد ثبات المقياس، حيث تراوحت ما بين (0.889-0.867)، وهو ما يوضح وجود درجة مرتفعة من الاعتمادية على المقياس.

وفى ضوء ذلك، يتضح أن جميع المقاييس المستخدمة لقياس متغيرات البحث تحظى بصدق وثبات مرتفع.

2/9 - التحليل الوصفي لمتغيرات وأبعاد البحث:

يحتوي البحث على ثلاث متغيرات وهي اليقظة الاستراتيجية والتي تمثل المتغير المستقل ويتضمن أربعة أبعاد (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية)، المتغير الوسيط إدارة المعرفة ويتضمن أربعة عمليات (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، نشر المعرفة) وإلى جانب المتغير التابع التغيير التنظيمي ويتضمن ثلاثة أبعاد (التغيير الهيكلي، التغيير التكنولوجي، التغيير في الموارد البشرية)، ويمكن عرض نتائج التحليل الوصفي لهذه المتغيرات كما في الجدول (٣) وذلك كما يلي:

جدول (٣) التحليل الوصفي لمتغيرات وأبعاد البحث

أبعاد متغيرات الدراسة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أبعاد المتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية)		
اليقظة التكنولوجية	3.78	0.991
اليقظة التجارية	3.21	0.879
اليقظة البيئية	3.67	0.878
اليقظة التنافسية	3.55	0.911
عمليات المتغير الوسيط (إدارة المعرفة)		
اكتساب المعرفة	3.66	0.873
تخزين المعرفة	3.49	0.865
نشر المعرفة	3.89	0.779
تطبيق المعرفة	3.57	0.794
أبعاد المتغير التابع (التغيير التنظيمي)		
التغيير الهيكلي	3.37	0.799
التغيير التكنولوجي	3.45	0.834
التغيير في الموارد	3.88	0.811

المصدر: من نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

د. نايف فوزي الرويلي

ويتضح من الجدول (٣) ما يلي:

تراوحت قيم الوسط الحسابي لأبعاد اليقظة الاستراتيجية بين (3.21 – 3.78)، حيث حصلت (اليقظة التجارية) على القيمة الأدنى للوسط الحسابي والتي بلغت (3.21)، في حين حصلت (اليقظة التكنولوجية) على القيمة الأعلى للوسط الحسابي بلغت قيمته (3.78) وهو ما يشير أن توافر أبعاد اليقظة الاستراتيجية بين العاملين بجامعة الحدود الشمالية.

كما تراوحت قيم عمليات إدارة المعرفة وسط حسابي بين (3.49 – 3.89)، حيث حصل (تخزين المعرفة) على القيمة الأدنى للوسط الحسابي والتي بلغت (3.49)، في حين حصل (نشر المعرفة) على القيمة الأعلى للوسط الحسابي بلغت قيمته (3.89) وهو ما يشير أن توافر عمليات إدارة المعرفة بين العاملين بجامعة الحدود الشمالية.

وسجلت قيم أبعاد التغيير التنظيمي وسط حسابي تراوح بين (3.37 – 3.88)، حيث حصل (التغيير الهيكلي) على القيمة الأدنى للوسط الحسابي والتي بلغت (3.37)، في حين حصل (التغيير في الموارد البشرية) على القيمة الأعلى للوسط الحسابي والتي بلغت (3.88) وهو ما يشير أيضاً إلى توافر أبعاد التغيير التنظيمي بين جامعة الحدود الشمالية.

3/9 - اختبار فروض البحث ومناقشة نتائج:

1/3/9- اختبار صحة أو عدم صحة الفرض الأول:

الفرض الأول: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية) على التغيير التنظيمي بجامعة الحدود الشمالية.

جدول (٤) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لليقظة الاستراتيجية

(المتغير المستقل) على أبعاد التغيير التنظيمي (المتغير التابع)

F (Sig)	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	Sig	T	Beta	B	المتغير التابع	المتغير المستقل
2101.10 5	0.651	0.680	0.000	11.437	0.762	0.699	التغيير التنظيمي	اليقظة التكنولوجية
			0.000	13.312	0.609	0.711		اليقظة التجارية
			0.000	9.765	0.773	0.687		اليقظة البيئية
			0.000	7.849	0.803	0.776		اليقظة التنافسية

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات التحليل الإحصائي

لاختبار هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، ويعرض الجدول (٤)

تقديرات نموذج الانحدار المتعدد، وباستعراض بيانات الجدول يتضح ما يلي:

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية) على التغيير التنظيمي، كما يتضح معنوية نموذج الانحدار المقدر من خلال قيمة (F) (2101.105)، ومستوى الدلالة

د. نايف فوزي الرويلي

- (Sig=0.000) بالإضافة إلى معنوية معاملات الانحدار ومعنوية الحد الثابت من خلال قيم (T) وقيم (Sig) عند مستوى معنوية (0.05).
- وجود ارتباط طردي قوي بين اليقظة الاستراتيجية (المتغير المستقل) وبين التغيير التنظيمي (المتغير التابع) حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (R=0.680) وبمستوى دلالة (0.000) ومعنوي عند مستوى معنوية (0.05).
 - بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.651)، وهي قيمة دالة احصائياً وتعني أن عمليات المتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية) مجتمعة تفسر حوالي (65.1%) من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (التغيير التنظيمي) وأن النسبة المتبقية تفسرها متغيرات أخرى لم يتضمنها نموذج الانحدار الحالي.
 - وجود أثر لجميع أبعاد اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية)، على زيادة التغيير التنظيمي حيث يظهر جدول المعاملات أن قيم (Beta) بلغت (0.762) (0.609) (0.773)، (0.803) على التوالي وبمستوى دلالة (0.000) عند مستوى معنوية (0.05) مما يدل على معنوية جميع العمليات.

مما سبق يتضح صحة الفرض الأول "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية) على التغيير التنظيمي بجامعة الحدود الشمالية".

2/3/9- اختبار صحة أو عدم صحة الفرض الثاني:

الفرض الثاني: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية) على إدارة المعرفة بعملياتها المختلفة (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة) بجامعة الحدود الشمالية.

جدول (٥) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لليقظة الاستراتيجية

(المتغير المستقل) على عمليات إدارة المعرفة (المتغير الوسيط)

F (Sig)	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	Sig	T	Beta	B	المتغير الوسيط	المتغير المستقل
4140.381	0.639	0.675	0.000	12.457	0.877	0.569	إدارة المعرفة	اليقظة التكنولوجية
			0.000	10.429	0.798	0.624		اليقظة التجارية
			0.000	8.987	0.923	0.665		اليقظة البيئية
			0.000	11.869	0.865	0.755		اليقظة التنافسية

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات التحليل الإحصائي

لاختبار هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، ويعرض الجدول (٥) تقديرات نموذج الانحدار المتعدد، وباستعراض بيانات الجدول يتضح ما يلي:

- وجود أثر ذو دلالة احصائية لليقظة الاستراتيجية لليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية)، على إدارة المعرفة بعملياتها المختلفة (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة)، كما يتضح معنوية نموذج الانحدار المقدر من خلال قيمة (F) (4140.381)، وقيمة (Sig=0.000) بالإضافة إلى لمعنوية معاملات الانحدار ومعنوية الحد الثابت من خلال قيم (T) وقيم (Sig) عند مستوى معنوية (0.05).
- وجود ارتباط طردي قوي بين اليقظة الاستراتيجية (المتغير المستقل) وبين إدارة المعرفة (المتغير الوسيط) حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (R= 0.675) وبمستوى دلالة (0.000) ومعنوي عند مستوى معنوية (0.05).
- بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.639)، وهي قيمة دالة احصائياً وتعني أن عمليات المتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية) مجتمعة تفسر حوالي (63.9%) من التغيرات التي تحدث في إدارة المعرفة (المتغير الوسيط) وأن النسبة المتبقية تفسرها متغيرات أخرى لم يتضمنها نموذج الانحدار الحالي.
- وجود أثر لجميع أبعاد اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية) على تفعيل ممارسات التغيير التنظيمي، حيث يظهر جدول المعاملات أن قيم (Beta) بلغت (0.877) (0.798) (0.923)، (0.865)، على التوالي وبمستوى دلالة (0.000) عند مستوى معنوية (0.05) مما يدل على معنوية جميع العمليات.

مما سبق يتضح صحة الفرض الثاني "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية) على إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة) بجامعة الحدود الشمالية.

3/3- اختبار صحة أو عدم صحة الفرض الثالث:

الفرض الثالث: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية إدارة المعرفة بعملياتها المختلفة (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة) على التغيير التنظيمي بأبعاده (التغيير الهيكلي، التغيير التكنولوجي، التغيير في الموارد البشرية) بجامعة الحدود الشمالية.

جدول (٦) نتائج تحليل الانحدار المتعدد

لعمليات إدارة المعرفة (المتغير الوسيط) على التغيير التنظيمي (المتغير التابع)

F (Sig)	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	Sig	T	Beta	B	المتغير التابع	المتغير الوسيط
854.982	0.553	0.699	0.000	11.098	0.721	0.716	التغيير التنظيمي	اكتساب المعرفة
			0.000	12.701	0.785	0.592		تخزين المعرفة
			0.000	10.201	0.689	0.486		نشر المعرفة
			0.000	9.121	0.732	0.748		تطبيق المعرفة

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات التحليل الاحصائي

لاختبار هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، ويعرض الجدول (٦) تقديرات نموذج الانحدار المتعدد، وباستعراض بيانات الجدول يتضح ما يلي:

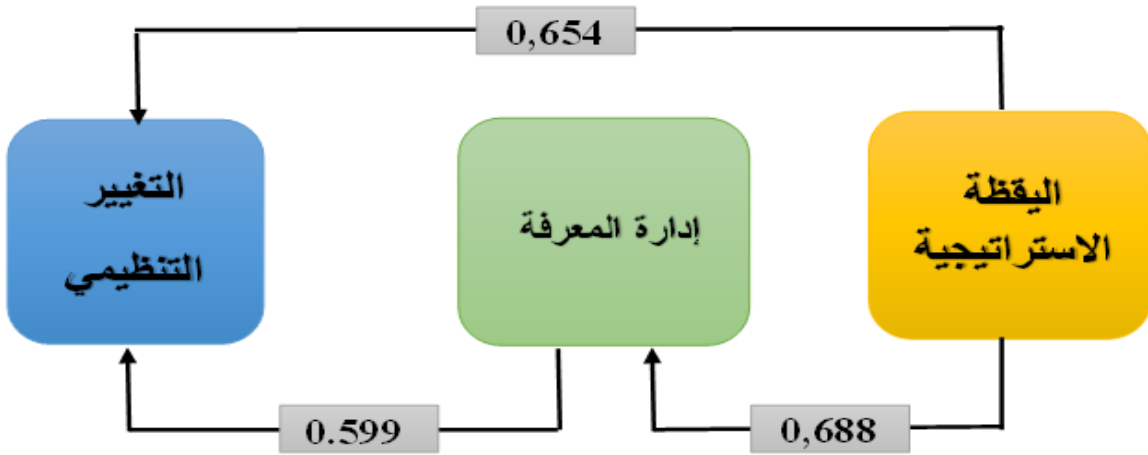
- وجود أثر ذو دلالة احصائية لإدارة معرفة بأبعاده المختلفة (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة) على التغيير التنظيمي، كما يتضح معنوية نموذج الانحدار المقدر من خلال قيمة (F) (854.982)، وقيمة (Sig=0.000) بالإضافة إلى معنوية معاملات الانحدار ومعنوية الحد الثابت من خلال قيم (T) وقيم (Sig) عند مستوى معنوية (0.05).
- وجود ارتباط طردي قوي بين إدارة المعرفة (المتغير الوسيط) وبين التغيير التنظيمي (المتغير التابع) حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (R= 0.699) وبمستوى دلالة (0.000) ومعنوي عند مستوى معنوية (0.05).
- بلغت قيمة معامل التحديد (R²) (0.553)، وهي قيمة دالة احصائياً وتعني أن عمليات المتغير الوسيط (إدارة المعرفة) مجتمعة تفسر حوالي (55.3%) من التغيرات التي تحدث في التغيير التنظيمي (المتغير التابع) وأن النسبة المتبقية تفسرها متغيرات أخرى لم يتضمنها نموذج الانحدار الحالي.
- إشارة معاملات الانحدار موجبة مما يدل على وجود علاقة طردية بين إدارة المعرفة والتغيير التنظيمي، فكلما زاد إدارة المعرفة، كلما أدى ذلك إلى زيادة مستوى التغيير التنظيمي.
- وجود أثر لجميع عمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة) على التغيير التنظيمي، حيث يظهر جدول المعاملات أن قيم (Beta) بلغت (0.721)، (0.785)، (0.689)، (0.732)، على التوالي وبمستوى دلالة (0.000) عند مستوى معنوية (0.05) مما يدل على معنوية جميع العمليات.

مما سبق يتضح صحة الفرض الثالث: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة بأبعاده المختلفة (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة) على التغيير التنظيمي بجامعة الحدود الشمالية".

4/3/9- اختبار صحة أو عدم صحة الفرض الرابع:

الفرض الرابع: تلعب إدارة المعرفة دوراً وسيطاً في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية بأبعاده المختلفة (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية) والتغيير التنظيمي بأبعاده (التغيير الهيكلي، التغيير التكنولوجي، التغيير في الموارد البشرية) بجامعة الحدود الشمالية.

وقد تم استخدام أسلوب تحليل المسار (Path analysis) للتحقق من وجود تأثير لإدارة المعرفة كمتغير وسيط على العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية (المتغير المستقل) والتغيير التنظيمي (المتغير التابع) من خلال الاسـتعانة ببرنامـج (Amos V 26) للتعرف على التأثير المباشر وغير المباشر لمتغيرات الدراسة، ويوضح الشكل التالي (2) نتائج تحليل المسار لمتغيرات البحث.



شكل (٢) نموذج تحليل المسار لبيان الدور الوسيط لإدارة المعرفة في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتغيير التنظيمي

جدول (٧) نموذج تحليل المسار لبيان الدور الوسيط لعمليات إدارة المعرفة في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتغيير التنظيمي

مؤشرات جودة النموذج				المعنوية P- Value	الخطأ المعياري	قيمة معامل المسار	المسارات المتغيرات
RMSEA	Chi Square	CFI مؤشر الملائمة المقارن	GFI مؤشر الملائمة				
0.000	0.000	0.912	0.907	***	0.571	0.664	← اليقظة الاستراتيجية إدارة المعرفة
				***	0.588	0.507	← إدارة المعرفة التغيير التنظيمي
				***	0.545	0.496	← اليقظة الاستراتيجية التغيير التنظيمي (الأثر المباشر)
0.414							← اليقظة الاستراتيجية التغيير التنظيمي (الأثر غير المباشر)

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول (٧) وجود تأثير إيجابي مباشر موجب للمتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية) على المتغير الوسيط (إدارة المعرفة)، حيث أظهر تحليل المسار أن قيمة معامل التأثير المباشر بلغت (0.664)، كذلك يتضح من الجدول ذاته أن قيمة مستوى المعنوية دالة احصائياً عند مستوى معنوية (0.05).

كذلك تشير النتائج إلى وجود تأثير إيجابي مباشر للمتغير الوسيط (إدارة المعرفة) على المتغير التابع (التغيير التنظيمي)، حيث أظهر تحليل المسار أن قيمة معامل التأثير المباشر بلغت (0.507)، كما يتضح من الجدول ذاته أن قيمة مستوى المعنوية دالة احصائياً عند مستوى معنوية (0.05).

كما تظهر بيانات الجدول وجود تأثير إيجابي مباشر للمتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية) على المتغير التابع (التغيير التنظيمي)، حيث أظهر تحليل المسار أن قيمة معامل التأثير المباشر بلغت (0.496)، كما يتضح من الجدول ذاته أن قيمة مستوى المعنوية دالة احصائياً عند مستوى معنوية (0.05)، وهو ما يعني أن زيادة وحدة واحدة من المتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية) تؤدي إلى زيادة قدرها (49.6%) في المتغير التابع (التغيير التنظيمي).

كما أشارت نتائج تحليل المسار وجود تأثير غير مباشر للمتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية) على المتغير التابع (التغيير التنظيمي) بلغ (0.414) وتعني أن إدارة المعرفة لها دور كمتغير وسيط في العلاقة بين المتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية) والمتغير التابع (التغيير التنظيمي) وبالتالي هناك تأثير غير مباشر للمتغير المستقل على المتغير التابع في وجود المتغير الوسيط بنسبة (41.4%) في اتجاه موجب، وهذا يشير إلى إيجابية وجود المتغير الوسيط حيث ساهم في زيادة معامل التأثير بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

وللتعرف على وساطة المتغير الوسيط (إدارة المعرفة) هل هي وساطة كلية أم جزئية يتم إتباع المراحل التي حددها (Baron & Kenny, 1986)، ويتضح من الجدول (7) ما يلي:

- تؤثر اليقظة الاستراتيجية إيجابياً على التغيير التنظيمي ($B=0.496, P\leq 0.05$).
- تؤثر اليقظة الاستراتيجية إيجابياً على إدارة المعرفة ($B=0.664, P\leq 0.05$).
- تؤثر إدارة المعرفة إيجابياً على التغيير التنظيمي ($B=0.507, P\leq 0.05$).
- تؤثر اليقظة الاستراتيجية على التغيير التنظيمي في وجود المتغير الوسيط إدارة المعرفة ($B=0.414, P\leq 0.05$).

ونلاحظ أن قيمة معامل المسار (B) فيما يتعلق بتأثير اليقظة الاستراتيجية على التغيير التنظيمي قد انخفضت من (0.496) إلى (0.414) على الرغم من معنوية التأثير في الحالتين، مما يعني أن إدارة المعرفة تتوسط جزئياً العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتغيير التنظيمي، حيث تتحقق الوساطة الجزئية عندما يكون التأثير غير المباشر (0.414) أقرب من الصفر بالمقارنة بالتأثير المباشر (0.496).

كما يتضح من بيانات الجدول أيضاً أن مؤشر ملاءمة جودة النموذج (GFI) قد بلغت (0.907) وهي نسبة تقترب من (1.00) ومن المعلوم أنه كلما اقتربت النسبة من الواحد الصحيح، كلما زادت جودة النموذج وهو الأمر الذي يدل على ملاءمة النموذج، كما يتضح أيضاً من الجدول أن مؤشر المواءمة المقارن (CFI) قد بلغ (0.912) وهي نسبة أيضاً تقترب من (1.00) مما يدل ويؤكد على جودة النموذج.

ومما سبق يتضح صحة الفرض الرابع الذي ينص على "تلعب إدارة المعرفة دوراً وسيطاً في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية) والتغيير التنظيمي بأبعاده (التغيير الهيكلي، التغيير التكنولوجي، التغيير في الموارد البشرية) بجامعة الحدود الشمالية".

عاشراً: مناقشة النتائج والتوصيات:

1/10 - مناقشة النتائج وتفسيرها:

1/10- كشفت النتائج عن أن المتوسط الحسابي العام لليقظة الاستراتيجية وفقاً لآراء مفردات عينة الدراسة بلغ (3.55) وهو أعلى من المتوسط العام للمقياس (3) درجة، وبالنظر إلى قيم المتوسطات الحسابية لأبعاد اليقظة الاستراتيجية، يتبين عدم وجود تفاوت في آراء مفردات العينة، وأن جميع تلك الأبعاد تتوافر بقدر مرتفع، عدا (اليقظة التجارية) التي جاءت في مستوى متوسط، وقد تراوح المتوسط الحسابي لأبعاد اليقظة الاستراتيجية بين (3.21) و(3.78).

2/10- كشفت النتائج عن أن المتوسط الحسابي العام لإدارة المعرفة وفقاً لآراء مفردات عينة الدراسة بلغ (3.65) وهو أعلى من المتوسط العام للمقياس (3) درجة، وبالنظر إلى قيم المتوسطات الحسابية لعمليات إدارة المعرفة، يتبين عدم وجود تفاوت في آراء مفردات العينة، وأن جميع تلك العمليات تتوافر بقدر مرتفع عدا (تخزين المعرفة) التي جاءت في مستوى متوسط وقد تراوح المتوسط الحسابي لعمليات إدارة المعرفة بين (3.49) و(3.89).

د. نايف فوزي الرويلي

3/1/10- كشفت النتائج عن أن المتوسط الحسابي العام للتغيير التنظيمي وفقا لآراء مفردات عينة الدراسة بلغ (3.56) وهو أعلى من المتوسط العام للمقياس (3) درجة، وبالنظر إلى قيمة المتوسطات الحسابية لأبعاد التغيير التنظيمي، يتبين عدم وجود تفاوت في آراء مفردات العينة، وأن جميع تلك الأبعاد تتوافر بقدر متوسط عدا (التغيير في الموارد البشرية) التي جاءت في مستوى مرتفع وقد تراوح المتوسط الحسابي لها بين (3.37) و(3.88).

4/1/10- وجود تأثير معنوي لأبعاد اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية) على التغيير التنظيمي بجامعة الحدود الشمالية، وقد بلغت قيمة معامل التحديد (0.651) وهو ما يعني أن المتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية) يفسر حوالي (65.1%) من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (التغيير التنظيمي)، وكذلك وجود علاقة ارتباط طردي قوي بين اليقظة الاستراتيجية والتغيير التنظيمي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ($R=0.680$) وبمستوى دلالة (0.000) ومعنوي عند مستوى معنوية (0.05) وهو ما يؤكد معنوية العلاقة، وهو ما يتفق مع دراسة (حميدي وسيكفالي، ٢٠١٧) والتي توصلت إلى وجود تأثير معنوي لليقظة الاستراتيجية على التغيير التنظيمي، وأن توافر أبعاد اليقظة الاستراتيجية داخل جامعة الحدود الشمالية يساعد على بشكل متكامل على الاتجاه نحو التغيير التنظيمي وتوفير الاتصال والتشاور في عملية إدارة التغيير التنظيمي من خلال الاهتمام بالجوانب السلوكية لأعضاء هيئة التدريس عند تطبيق التغيير، مع ضرورة الاستعانة بالخبرات والاختصاصات في إدارة التغيير من داخل وخارج الجامعة في حال عدم وجودها وهو ما توصلت إليه نتائج الدراسة الحالية التي تدعم التركيز على زيادة اليقظة الاستراتيجية بجامعة الحدود الشمالية .

5/1/10- وجود تأثير معنوي لأبعاد اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية)، على إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة) بجامعة الحدود الشمالية، وقد بلغت قيمة معامل التحديد (0.639) وهو ما يعني أن المتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية) يفسر حوالي (63.9%) من التغيرات التي تحدث في المتغير الوسيط (إدارة المعرفة)، وكذلك وجود علاقة ارتباط طردي قوي بين اليقظة الاستراتيجية وإدارة المعرفة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ($R=0.675$) وبمستوى دلالة (0.000) ومعنوي عند مستوى معنوية (0.05) وهو ما يؤكد معنوية العلاقة، وهو ما يتفق مع نتائج دراسة كل من (الذراع، ٢٠١٧)، (سليسيا، ٢٠١٩) والتي توصلت إلى وجود تأثير اليقظة الاستراتيجية على إدارة المعرفة، وأن توافر أبعاد اليقظة الاستراتيجية يؤدي إلى زيادة مستوى إدارة المعرفة للعاملين ولزيادة ذلك يتعين على الإدارة العليا بالجامعة الاعتماد على نظم التحسين المستمر لمتابعة تقديم الخدمات الجامعية للمستفيدين من أفراد المجتمع عن طريق تقييم الخدمات المقدمة من خلال مجموعة من الاستبيانات التي تراقب جودة الخدمة المقدمة منها وآراء المستفيدين فيها والعمل على تحليل نتائجها واستخدام الأبحاث التسويقية ليتم دراسة آراء المستفيدين بصورة منهجية علمية والاستفادة من تنبهي الية تلك الدراسات لدى العاملين بجامعة الحدود الشمالية .

د. نايف فوزي الرويلي

6/1/10- وجود تأثير معنوي لعمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة) على التغيير التنظيمي بجامعة الحدود الشمالية، وقد بلغت قيمة معامل التحديد (0.553) وهو ما يعني أن المتغير الوسيط (إدارة المعرفة) يفسر حوالي (55.3%) من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (التغيير التنظيمي)، وكذلك وجود علاقة ارتباط طردي قوي بين إدارة المعرفة والتغيير التنظيمي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ($R=0.699$) وبمستوى دلالة (0.000) ومعنوي عند مستوى معنوية (0.05) وهو ما يؤكد معنوية العلاقة، ونخلص منها إلى وجود تأثير لإدارة المعرفة على التغيير التنظيمي، وهو ما يتفق مع نتائج العديد من الدراسات السابقة في هذا الصدد ومنها دراسات كلا من (تيفاوي، ٢٠١٩)، (ربيبي ولشهب، ٢٠٢٠)، وأن توافر أبعاد إدارة المعرفة يؤدي إلى زيادة مستوي التغيير التنظيمي، وأن الأمر يتطلب دعم الإدارة العليا لنشر ثقافة ومفهوم إدارة المعرفة داخل الجامعة سعياً لخلق مناخ من المعرفة ونشر المعلومات بين العاملين وتسهيل عملية اكتساب ونقل وتخزين المعارف والمعلومات لدى العاملين وضع الوسائل التحفيزية المعنوية والمادية تحفيزاً لهم مما يميز الجامعة بين منافسيها، هو ما توصلت إليه نتائج الدراسة الحالية، التي تدعم على تفعيل مستوي التغيير التنظيمي داخل بجامعة الحدود الشمالية .

7/1/10- التأثير الإيجابي لإدارة المعرفة كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية) والتغيير التنظيمي بجامعة الحدود الشمالية، حيث أشارت النتائج إلى وجود تأثير غير مباشر للمتغير المستقل على المتغير التابع في وجود المتغير الوسيط بنسبة (41.1%) في اتجاه موجب، وهذا يشير إلى إيجابية وجود المتغير الوسيط، حيث ساهم في زيادة معامل التأثير بين المتغير المستقل والمتغير التابع، وتتماشى تلك الدراسة مع المراحل التي حددها (1986 Baron & Kenny)، كما أنه تبين أن إدارة المعرفة يتوسط العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتغيير التنظيمي جزئياً، حيث إن قيمة معامل المسار (B) فيما يتعلق بتأثير اليقظة الاستراتيجية على التغيير التنظيمي قد انخفضت من (0.496) في حالة التأثير المباشر إلى (0.414) على الرغم من معنوية التأثير في الحاليتين، مما يعني أن إدارة المعرفة يتوسط جزئياً العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتغيير التنظيمي، حيث تتحقق الوساطة الجزئية عندما يكون التأثير غير المباشر (0.414) أقرب من الصفر بالمقارنة بالتأثير المباشر (0.496)، ويفسر ذلك بأن توافر عمليات إدارة المعرفة بشكل مرتفع داخل جامعة الحد الشمالية يزيد من حجم اليقظة الاستراتيجية بكافة أبعادها التي تؤدي إلى ارتفاع مستوي التغيير التنظيمي لدى العاملين، ويتطلب هذا الأمر وضع مجموعة من الآليات والنظم القانونية التي تساعد على حل مشاكل العاملين بصورة موضوعية تنسم بالشفافية والحيادية ترسيخاً لمبدأ العدالة والموضوعية مما يحد من نية تركهم للعمل ويشعرهم بالأمن والاستقرار النفسي، مع تحسين نظم الأجور والحوافز الممنوحة للعاملين لتشجيعهم على العمل والإنتاج وزيادة احساسهم بالانتماء للعمل وزيادة ارتباطهم به لأنه يحقق لهم الرضا والانتماء التنظيمي.

10 / 2 – التوصيات:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، والإطلاع على نتائج الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، أمكن للباحث وضع مجموعة من التوصيات التي تتضمن آليات ومسؤولية التنفيذ، والجدول رقم (٨) يوضح ذلك:

جدول رقم (٨) توصيات البحث

التوصية	آلية التنفيذ	مسؤولية التنفيذ
توفير الموارد والاعتمادات المالية اللازمة لتشجيع العاملين بالجامعة على الابتكار والتميز في مجال المعرفة بصفة عامة ومجال المعلوماتية بصفة خاصة.	- وضع خطة تمويلية تتضمن جميع الاحتياجات المالية لتوفير متطلبات تطوير المناحي المعرفية والابتكارية والمعلوماتية.	- الإدارة العليا بالجامعة بالتعاون مع الإدارات المتخصصة وذات العلاقة.
عقد الدورات التدريبية المتنوعة والمتطورة لتشمل كافة العاملين بالجامعة لرفع مهاراتهم وكفاءتهم في التعامل مع نظم المعلومات وكيفية الاستفادة القصوى منها، وإعداد قاعدة بيانات للخطط التدريبية التي يحتاجها العاملون والخطط الزمنية المرتبطة بها.	- وإعداد قاعدة بيانات للخطط التدريبية التي يحتاجها العاملون والخطط الزمنية المرتبطة بها. - تنظيم الندوات والاجتماعات وورش العمل وحلقات النقاش على مستوى الجامعة.	- الإدارة العامة للتخطيط الاستراتيجي وتحقيق الرؤية. - عمادة التطوير والجودة. - الإدارة العامة للموارد البشرية.
تدعيم نظم التحسين المستمر لمتابعة تقديم الخدمات الجامعية للمستفيدين من افراد المجتمع عن طريق تقييم الخدمات المقدمة بصفة دورية وتحليل نتائجها واستخدام الأبحاث التسويقية	- إعداد خطة تتضمن جميع الاحتياجات المادية والتكنولوجية لدعم وتحسين الخدمات المقدمة من الجامعة. - متابعة وتقييم مستوى الخدمات المقدمة من الجامعة واعداد تقارير دورية عن نتائج المتابعة والتقييم ورفعها للجهات المعنية.	- الإدارة العليا. - الإدارة العامة للتخطيط الاستراتيجي وتحقيق الرؤية. - مركز الفعالية المؤسسية. - إدارة تطوير الشراكة المجتمعية

د. نايف فوزي الرويلي

<p>- عمادة التطوير والجودة.</p>		<p>لدراسة آراء المستفيدين بصورة منهجية.</p>
<p>- الإدارة العامة للتخطيط الاستراتيجي وتحقيق الرؤية. - عمادة التطوير والجودة - إدارة تطوير الشراكة المجتمعية. - مركز الفعالية المؤسسية.</p>	<p>- تصميم ونشر استبانات قياس رأي المستفيدين من خدمات الجامعة وذوي العلاقة. - تحليل نتائج استبانات قياس رأي المستفيدين من خدمات الجامعة وذوي العلاقة. - وضع خطة شاملة للشراكة المجتمعية تتضمن مراحل واجراءات وتوقيت التنفيذ.</p>	<p>تفعيل الشراكة المجتمعية من منظمات المجتمع المختلفة بصوره مستمرة واجراء الشركات المختلفة ووضع برامج لتفعيل وتنفيذ تلك الشراكات لتعميق الاستفادة المتبادلة بينها، الأمر الذي ينعكس بآثاره الإيجابية على الجامعة والمجتمع.</p>
<p>- وكالة الجامعة للشؤون الأكاديمية. - عمادة التطوير والجودة. - مركز الفعالية المؤسسية</p>	<p>- تحليل البيئة الداخلية والخارجية لتحديد نقاط القوة في البيئة الداخلية والفرص في البيئة الخارجية. - تصميم ونشر استبانات قياس رأي المستفيدين من خدمات الجامعة وذوي العلاقة. - وضع خطة شاملة لتطوير الخدمات المقدمة من الجامعة ومدى تماشيها مع متطلبات سوق العمل.</p>	<p>العمل على تناغم وتماشي الأساليب والأدوات وأنماط تقديم الخدمات التعليمية مع متطلبات سوق العمل لرفع فعالية الأداء مما يحسن من المستوى العام للخدمة ويرفع مستوى الرضا لدى كافة الأطراف من ذوي العلاقة.</p>
<p>- الإدارة العليا بالجامعة. - الإدارة العامة للتخطيط الاستراتيجي وتحقيق الرؤية. - وحدة التوعية الفكرية. - الإدارة العامة للاتصال والإعلام.</p>	<p>- تصميم وتنفيذ برامج تأهيل القيادات في المجال الجامعي. - تنظيم الندوات والاجتماعات وورش العمل وحلقات النقاش على مستوى الجامعة. - اعداد ونشر الكتيبات والمنشورات والتعاميم اللازمة لتاصيل ونشر تلك المفاهيم.</p>	<p>نشر ثقافة ومفاهيم إدارة المعرفة بالجامعة سعياً إلى خلق مناخ معرفي متطور، وتدعيم عمليات اكتساب المعارف والمعلومات والاحتفاظ بها في الذاكرة التنظيمية للجامعة، مع تدعيم الطرق والأساليب المناسبة لنقل المعرفة وتطبيقها بالشكل الذي يساهم بفعالية في تحقيق</p>

د. نايف فوزي الرويلي

رسالة الجامعة وأهدافها.		
وضع خطة تطويرية للقيادات الجامعية لنشر وترسيخ ثقافة عمليات التغيير، تمهيداً لتأمين المناخ الذي يتناسب مع عمليات التغيير في الجامعة، مع ضرورة الاهتمام بمتابعة الاقتراحات والأفكار الجديدة المقدمة من العاملون بالجامعة.	- التحديث المستمر لنظام المعلومات المعرفية بما يضمن شموله لجميع القرارات والتعليمات والقواعد والتطورات في مجال العمل الجامعي. - تنظيم الندوات والاجتماعات وورش العمل وحلقات النقاش على مستوى الجامعة لتعريف العاملين بأهمية وحتمية عملية التغيير وبالعوائد الإيجابية لها على مستوى الجامعة وكذلك على المستوى الفردي. - وضع الضوابط والاجراءات المتعلقة بتأمين نظام المعلومات وفقاً لضوابط الأمن السيبراني.	- الإدارة العليا. - الإدارة العامة للموارد البشرية. - إدارة تقنية المعلومات. - عمادة التطوير والجودة. - معهد البحوث والاستشارات. - إدارة الأمن السيبراني

حادي عشر: مقترحات مستقبلية:

يقترح الباحث الدراسات المستقبلية التالية:

- تأثير الأنماط القيادية كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية، والتغيير التنظيمي.
- دراسة متغيرات أخرى من الممكن أن تؤثر على التغيير التنظيمي مثل: الدعم التنظيمي، والمناخ التنظيمي، والقيم التنظيمية، بالجهة محل التطبيق.
- تأثير إدارة المعرفة على سلوكيات المواطنة التنظيمية.
- اجراء ذات الدراسة في بعض القطاعات الحيوية الاخرى مثل الاتصالات، التعدين، السياحة، الخدمات، شركات تكنولوجيا المعلومات لانها قد تظهر العلاقة بين متغيرات البحث أكثر قوة في بعض الأحيان من تطبيقها على الجامعات.

ثاني عشر: المراجع

1/12- المراجع العربية:

- أبو جريوع، يوسف علي عيسى (٢٠٢٢)، أثر اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التميز المؤسسي: دراسة حالة جامعة غزة، مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، كلية الإمارات للعلوم التربوية، العدد (٧٦)، ٧٦-٩٢.
- أحمد، دليلة، وكاري، نادية، (٢٠٢٠). القيادة الفعالة ودورها في إدارة التغيير التنظيمي مجلة مؤثر للدراسات الاستطلاعية، ١(٢)، ١٩١-٢٠٤.
- أسامة، صمبة والبشير، غانمي محمد (٢٠٢٢). أثر اليقظة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة حالة مؤسسة موبيليس وكالات أدرار، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية أدرار.
- الحارثي، هاجد بن سعد محمد (٢٠١٦). القيادة الابتكارية ودورها في التغيير التنظيمي، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية. الخفاجي، حاكم جبوري ومهدي، ماجد جليل (٢٠٢٣). الدعم التنظيمي المدرك وتأثيره على التغيير التنظيمي، مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، ٧١(١)، ٣٢٣-٣٤٨.
- الدهه، هاشم جبار مجيد والسلمان، إقبال غني محمد (٢٠١٧). أثر متطلبات إدارة المعرفة في تحقيق التغيير الإداري: دراسة استطلاعية في جامعة بابل، مجلة جامعة بابل، ٢٥(٤)، ١٤٩٦-١٥٢٣.
- الدمياطي، حاتم عطا الله أحمد السيد (٢٠٢٣). إدارة المعرفة كمدخل لتحسين الأداء في المستشفيات، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، ٣٧(٤)، ٨٨٧-٩٣١.
- الزمانى، غالب سليمان ناصر وهيجان، عبد الرحمن بن أحمد (٢٠١٩). التخطيط الاستراتيجي ودوره في قيادة التغيير دراسة مقارنة بين كل من كلية الملك فهد الأمنية وكلية الملك خالد العسكرية، أطروحة (دكتوراه)- جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، قسم العلوم الإدارية.
- الذراع، سارة شايب (٢٠١٧). دور إدارة المعرفة في تحسين اليقظة الاستراتيجية وجهة نظر العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسلة.
- السباتين، وفاء تيسير مقل، (٢٠٢٠). اليقظة الإستراتيجية وأثرها في الثقافة الريادية: الدور الوسيط للذاكرة المنظمة في المستشفيات الأردنية الخاصة الحاصلة على شهادة الاعتماد الدولية JCI، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، كلية الدراسات العليا، الأردن.
- الصميلي، أحمد بن علي (٢٠١٥). القيم التنظيمية ودورها في إحداث التغيير التنظيمي، أطروحة دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، قسم العلوم الإدارية.
- مفتاح، علي جاب الله والمبروك، خليفة فضل (٢٠١٥). الأنماط القيادية السائدة وعلاقتها بأهداف التغيير التنظيمي دراسة تطبيقية على الشركات الوطنية الليبية لتصنيع النفط والغاز. مجلة جامعة سرت للعلوم الانسانية، ٥(٢)، ١٠٣-١٢٢.

د. نايف فوزي الرويلي

- الطه، شهاب محمد محمود (٢٠٢١). اليقظة الاستراتيجية ودورها في تعزيز ريادة منظمات الأعمال: دراسة استطلاعية لأراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية الحدااء الجامعة، تنمية الرافدين، جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد، ٤٠ (١٣٢)، ٣٢١ - ٣٤٣.
- الغنام، محمد الشوافدي (٢٠٢٤). دور اليقظة الاستراتيجية على بيئة ريادة الأعمال: دراسة تطبيقية على القطاع الصحي بكفر الشيخ، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٥ (١)، ١٨٦١-١٩٠٢.
- بن بولرباح، سار (٢٠٢٠). مساهمة رأس المال الفكري في إدارة التغيير التنظيمي، مجلة دراسات وأبحاث، ١٢ (١)، ٤٣٤-٤٤٩.
- العربي، تيقاوي وعزيزي، أحمد عكاشة والشيخ، ساوس (٢٠١٩). تأثير عمليات إدارة المعرفة على الابتكارات التنظيمية في ظل التوجه نحو التكيف مع التغيير التنظيمي مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية ٢٧ (٢)، ٣٤-٥٨.
- حامد، سعيد شعبان (٢٠١٢). أثر إدارة المعرفة على اتخاذ القرارات الإدارية: دراسة ميدانية على البنوك التجارية السعودية بمنطقة الرياض، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ١، ٨٠٥-٨٦٤.
- حفصي، سارة والوادي، مريم (٢٠٢٢). مساهمة رأس المال الفكري في إدارة التغيير التنظيمي دراسة حالة في بنك BNA بأولف، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية أدرار.
- حميدي، مروة وسيكفالي، سامية (٢٠١٧). دور اليقظة الاستراتيجية في إحداث التغيير التنظيمي، دراسة حالة مؤسسة مطاحن عمر بن عمر الفجوج، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ٨ ماي ١٩٤٥.
- ربيعي، إسماعيل ولشهب، حسين (٢٠٢٠). أثر متطلبات إدارة المعرفة على التغيير التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، الجزائر.
- زرافيلي، سامي شكري جبرا والبشاشة، سامر عبد المجيد (٢٠٢٢). أثر التوجه الريادي في تحقيق إدارة المعرفة في البنوك التجارية الأردنية، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ٣٦ (٣)، ١٥٧-٢٠٨.
- زناتي، محمد ربيع، خليل، حسن محمود، (٢٠١٨). أثر رأس المال النفسي في اتجاهات العاملين نحو التغيير التنظيمي دراسة تطبيقية على العاملين بمصلحة الضرائب المصرية بمحافظة الغربية، مجلة البحوث التجارية، ٤٠ (٤)، ٢٣٥-٢٨٦.
- سعد، محمد علي عبد الحميد (٢٠٢٣) الدور الوسيط لعملية اتخاذ القرار في العلاقة بين إدارة المعرفة والبراعة التنظيمية دراسة على البنوك التجارية بمنطقة الحدود الشمالية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٤ (٢)، ٦٣٣-٦٦٨.
- سليسيا، باديس (٢٠١٩). دور عمليات إدارة المعرفة في تحقيق اليقظة الاستراتيجية دراسة حالة مؤسسة الاتصال اوريدو، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة العربي بم مهيدي، أم البواقي.

صالح، أحمد صلاح وفايد، هناء عبد القادر سيد وفراج، محمد محمد (٢٠١٩). أثر توافر متطلبات إدارة المعرفة على اتخاذ القرارات في شركات السياحة فئة "أ" بالقاهرة، المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، ١٣(١)، ٢٧-١.

نفيسة، موفق إيمان (٢٠٢٢). إدارة المعرفة وتطوير إدارة الموارد البشرية: دراسة حالة مؤسسة ميناء وهران، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، ٣(١)، ٨٤-٦٦.

جمعة، هارون سيد (٢٠١٩). استراتيجيات إدارة التغيير وأثرها على الأداء الوظيفي الجامعي: دراسة تطبيقية، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة، ٤٩(٤)، ٦٠٨-٥٥١.

يوسف، ياسمين علاء الدين علي (٢٠٢١). إدارة المعرفة وأثارها على الأداء المؤسسي، مجلة كلية الآداب جامعة القاهرة، ٨١(٧)، ٦١٣-٥٥٣.

2/12- المراجع الأجنبية:

- Al-Saffar, M. (2017). Toward an Integrated Smart and Sustainable Urbanism Framework in the Historic Centre of Baghdad: Old Rusafa as a Case Study, Manchester School of Art.
- Abuezhayeh, S. W., Ruddock, L. & Shehabat, I. (2022). Integration between knowledge management and business process management and its impact on the decision-making process in the construction sector: A case study of Jordan. *Construction Innovation*, 22(4), 987-1010.
- Al-Yasiri, Mortatha & Others, (2019). Influence of silica nanoparticles on the functionality of water-based drilling fluids, *Journal of Petroleum Science and Engineering*, 179, 504-512.
- Nwanzu, C. L., & Babalola, S. S. (2019). Examining psychological capital of optimism, self-efficacy and self-monitoring as predictors of attitude towards organizational change. *International journal of engineering business management*, 11, 1847979019827149.
- Baumstark, L., Bauer, N., Benke, F., Bertram, C., Bi, S., Gong, C. C., ... & Lederer, G. (2021). REMIND2. 1: transformation and innovation dynamics of the energy-economic system within climate and sustainability limits. *Geoscientific Model Development*, 14(10), 6571-6603.
- Bekmukhambetova, A. (2020). The Impact of Change Management on the Development of Business Sphere. In *Proceedings of FIKUSZ Symposium for Young Researchers* (pp. 67-83). Óbuda University Keleti Károly Faculty of Economics.
- Issa, B., & Ammar, M. (2017). A shift to digital customs as an entry point for achieving strategic vigilance. *Journal of Financial, Accounting and Management Studies*, ISSN, 2352-9962.
- Bührmann, L., Driessen, P., Metz, A., Burke, K., Bartley, L., Varsi, C., & Albers, B. (2022). Knowledge and attitudes of Implementation Support

-
- Practitioners—Findings from a systematic integrative review. *Plos one*, 17(5), e0267533.
- Cen, Y., Wang, C., & Huang, Y. (2024). Role of organizational characteristics on counterproductive knowledge behavior: a meta-analysis. *Journal of Knowledge Management*.
- Citroen, C. L. (2011). The role of information in strategic decision-making, *international journal of information management*, 31(6), 493-501.
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2014). *Organization development and change*. Cengage learning.
- Dessler, G., Cole, N. D., & Chhinzer, N. (2015). *Management of human resources: The essentials*. London: Pearson.
- Esty, D. C., & Winston, A. (2009). *Green to gold: How smart companies use environmental strategy to innovate, create value, and build competitive advantage*. John Wiley & Sons.
- Hugos, M. H. (2009). *Business agility: Sustainable prosperity in a relentlessly competitive world (Vol. 12)*. John Wiley and Sons.
- Karima, K., & Zohra, D. (2021). The Impact of Strategic Vigilance on E-management in the National Railway Transport Company (SNTF). *Journal of Information Technology Management*, 13(2), 202-230.
- Karome, Saaed & Omarcity, Ahmed (2010) " The importance of strategic vigilance in improving the strategic and competitive decisions of the institution ", 4th International Forum on Competition and Competitive Strategies of Industrial Institutions, Faculty of Economic Sciences and Management Sciences, Hassiba Ben Bouali University in Chlef, Algeria, pp. 10-41
- Majid, M. B., & Mahmud, M. S. B. (2019). Knowledge Management and its impact on organizational performance: Evidence from Pakistan, *Annals of Contemporary Developments in Management & HR (ACDMHR)*, Print ISSN, 2632-7686.
- Melović, B., Dabić, M., Vukčević, M., Čirović, D., & Backović, T. (2021). Strategic business decision making: the use and relevance of marketing metrics and knowledge management. *Journal of Knowledge Management*, 25(11), 175-202.
- Nguyen, M., Rundle-Thiele, S., Malik, A., & Budhwar, P. (2023). Impact of technology-based knowledge sharing on employee outcomes: moderation effects of training, support and leadership. *Journal of Knowledge Management*.

-
- Parayitam, S., Usman, S. A., Namasivaayam, R. R., & Naina, M. S. (2021). Knowledge management and emotional exhaustion as moderators in the relationship between role conflict and organizational performance: Evidence from India. *Journal of Knowledge Management*, 25(6), 1456-1485.
- Prusak, R., Górska, M., & Skalik-Lubieniecka, P. (2023). Strategic Patterns in the Concept of Sustainable Development of Manufacturing Processes in the Field of Knowledge Management in Companies Operating in the Metal Industry in Poland. *Sustainability*, 15(17), 13281.
- Richard, L. Daft & Dorothy Marcic, 2001, *Understanding Management*, Harcourt College Published, New York, Third edition.
- Rohrbeck, R., & Kum, M. E. (2018). Corporate foresight and its impact on firm performance: A longitudinal analysis. *Technological Forecasting and Social Change*, 129, 105-116.
- Rothwell, W. J., & Sullivan, R. L. (Eds.). (2005). *Practicing organization development: A guide for consultants* (Vol. 27). John Wiley & Sons.
- Shafie, A. S., Hashem, A. E. A. E., & Hanafy, H. A. (2023). Examining the Impact of Strategic Learning on Strategic Vigilance-Empirical Study on Selected Companies Operating in the Petroleum Sector, Egypt. *The Academic Journal of Contemporary Commercial Research*, 3(4), 1-30.
- Shubina I, (2022). Scientific publication patterns of psychological capital for organizational change during utilizing positive psychology interventions, *Journal of Positive School Psychology*, Vol 6, No 5.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management journal*, 18(7), 509-533.
- Ubeda-Garcia, M., Rienda, L., Zaragoza-Saez, P. C., & Andreu-Guerrero, R. (2021). The impact of knowledge management on the internationalization, organizational ambidexterity and performance of Spanish hotel chains. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(5), 1507-1531.
- Uleikha N, & Owee K, 2021, Managing organizational change through effective leadership: A review form literature, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol 11, No 1.
- Wheeler, J. (2023). *The Digital-First Customer Experience: Seven Design Strategies from the World's Leading Brands*. Kogan Page Publishers.

The Mediating Role of Knowledge Management in the Relationship between Strategic Vigilance and Organizational Change: An applied Study on Employees of the Northern Border University

Abstract:

This research aimed to analyze the relationship between strategic vigilance and organizational change through knowledge management processes as a mediating variable at Northern Border University, using the descriptive analytical approach, collecting theoretical information from office sources, and data through a questionnaire distributed to (316) individual employees of Northern Border University, and the average was Response (%80.7). The results showed that the practices related to the three research variables were higher than average, as well as the presence of a statistically significant effect of strategic vigilance in its various dimensions on organizational change, and the presence of a statistically significant effect of strategic vigilance in its various dimensions on knowledge management, in addition to the presence of a statistically significant effect on knowledge management. With its various processes on organizational change, in addition to the introduction of knowledge management into the relationship between strategic vigilance and organizational change, it led to an increase in the impact of strategic vigilance.

The research concluded with a set of recommendations, the most prominent of which is the need to provide the necessary financial resources and credits to encourage university employees to innovate and excel, especially in the field of informatics, in addition to the need for senior management to support the process of organizational change, in addition to the need to work on spreading the culture of concepts associated with knowledge management with Strengthening appropriate methods and techniques for transferring knowledge and applying it in a way that effectively contributes to achieving the university's mission and objectives.

Key words: Strategic Vigilance – Knowledge Management – Organizational Change - Northern Border University.