

# دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية (دراسة ميدانية)

## دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية (دراسة ميدانية)

الأستاذ الدكتور/ حسنين السيد طه  
أستاذ إدارة الموارد البشرية  
وعميد كلية التجارة - جامعة مدينة السادات سابقاً

إعداد

حمزة أحمد عبد الرحمن محمد

١٤٤٣ هـ - ٢٠٢٢ م

## دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية (دراسة ميدانية)

### ملخص البحث

تسعى الدراسة الحالية للتعرف على دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية بشركات الهاتف المحمول في مصر، واعتمدت الدراسة الميدانية على قائمة استقصاء تم توزيعها على عينة قوامها ٤٠٠ مفردة من العاملين بالمركز الرئيسية في شركات الهاتف المحمول في مصر، حيث بلغت القوائم الصالحة للتحليل الإحصائي ٣٨٥ قائمة استقصاء بنسبة ٩٦٪، وتم إجراء التحليل الإحصائي من خلال مجموعة من الأساليب والاختبارات الاحصائية التي تتناسب مع طبيعة البيانات.

وتوصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الذاكرة التنظيمية وبناء المنظمات الذكية، ووجود اختلافات بين آراء العاملين فيما يتعلق بمستوي الذاكرة التنظيمية وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية، ووجود اختلافات بين آراء العاملين فيما يتعلق بمستوي بناء المنظمات الذكية وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية.

وفي ضوء النتائج التي تم التوصل اليها، تم التوصل الى مجموعة من التوصيات أهمها تدعيم ذاكرة المنظمة وتحديثها بشكل دوري وتوعية العاملين بأهمية ودور الذاكرة التنظيمية في المحافظة على المعرفة، وسرعة العمل على التحول الى المنظمات الذكية وتوليد ثقافة تلك المنظمات لدى العاملين، وتوفير كافة الآليات والعناصر التي تعزز من قدرة تلك الشركات للتحول الى منظمة ذكية.

# دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية (دراسة ميدانية)

## ١ - مقدمة:

إن الهدف الرئيسي لأنظمة إدارة المعرفة هو إدارة وتخزين واسترجاع المعرفة التنظيمية، بحيث يمكن استخدامها لاحقاً للتعليم ومشاركة المعرفة وحل المشكلات، ودعم عمليات صنع القرارات بشكل أفضل، لذا أصبحت المنظمات في حاجة إلى التعلم من تجارب الماضي والحاضر (Koraz, 2011)، لذا أطلق على المعرفة المتراكمة والمحفوظة عبر الزمن بالذاكرة التنظيمية (Barros et al., 2015)، وأصبحت الحاجة إلى دراسة الذاكرة التنظيمية أكثر إلحاحاً عن غيرها من العديد من المفاهيم التنظيمية الأخرى (Al-Faouri et al, 2014).

إن التطورات السريعة والعولمة من بين القضايا البيئية التي تواجهها المنظمات في الوقت الحاضر، فهي مطالبة بالتكيف مع تلك التغيرات البيئية بحيث تستطيع البقاء على قيد الحياة، لذا أصبح الذكاء والسلوكيات الذكية أفضل ضمان لنجاح الأعمال (Pazireh et al, 2019). وبالتالي لم تعد الأنماط الإدارية التقليدية مناسبة للمنظمات المعاصرة التي تعمل وفقاً لخصائص بيئة الأعمال في الوقت الحاضر مما أدى إلى إعادة التفكير في الطريقة التي يؤدون بها أعمالهم والتصرف بذكاء من أجل تحسين نتائج عملياتهم وتحقيق أهدافهم (Elshawarby, 2020)، ومنذ أن تطورت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات اكتسبت المنظمات الذكية رواجاً غيرت البيئة الاقتصادية وكذلك نمو المنافسة في السوق (Ghorbani et al, 2020)، لذا كان لابد للمنظمات التقليدية أن تتحول إلى منظمات ذكية.

وفي ضوء ما تقدم فإن هذا البحث يسعى من خلال التقصي والتحليل إلى التعرف على دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية في شركات الهاتف المحمول في مصر.

## ٢ - مصطلحات الدراسة:

يتناول الباحث المصطلحات المستخدمة في الدراسة الحالية وهي كما يلي:

١/٢ - الذاكرة التنظيمية **Organizational Memory**: تشير إلى مجموع جميع أصول المعرفة المملوكة للمنظمة، فهو مستودع المعرفة التنظيمية (Li et al., 2004)، وتتكون من الأبعاد الأربعة الآتية:

- الذاكرة التنظيمية التقنية: هي سلسلة من الذاكرة التي تركز على المعرفة المهنية والتي تشمل على التكنولوجيا والخبرات ذات الصلة، مما يؤدي إلى تطوير ودعم وتطوير العمل للمنظمة.

- الذاكرة التنظيمية الإدارية: تشير إلى المعرفة التي تتحكم في تشغيل المنظمة، ويمكن وصفها بأنها طريقة الإدارة وهيكل المنظمة، مثل طريقة إدارة المعرفة، والاستراتيجيات قصيرة وطويلة الأجل، وإدارة الموارد البشرية وإدارة الإنتاج، وإدارة الأزمات وغيرها.

- الذاكرة التنظيمية الثقافية: هي الثروة الذهنية التي تراكمت مع تطوير المنظمة، والتي تتواجد تقريباً في أي مكان في المنظمة، مثل تاريخ المنظمة، والقيم المشتركة وغيرها.

- الذاكرة التنظيمية التسويقية: تشير إلى الذاكرة التنظيمية المرتبطة بالموردين والوسطاء والعملاء وما يتعلق بالبيع والشراء وإدارة علاقات العملاء (CRM)، واستراتيجية التسويق وغيرها.

٢/٢ - المنظمات الذكية **Intelligent Organizations**: تعرف المنظمة الذكية على أنها المنظمة التي تتخذ القرارات الاستراتيجية النوعية وتنفذها بشكل فعال لتنتج أفضل الفرص لتوليد القيمة ولتبقى عالية الأداء وقادرة على النمو والاستمرار في النجاح والمهيمنة على السوق (فرعون وآخرون، ٢٠١٥)، وتتكون من ثلاثة أبعاد أساسية هي (Matheson & Matheson, 2001):

١/٣/١/٢ - تحقيق الاهداف: وتشير إلى الوصول إلى الاهداف التي من أجلها وجدت المنظمة ويمكن تحقيق المنظمة لأهدافها من خلال ثقافة توليد القيمة، توليد البدائل الاستراتيجية، التعلم المستمر.

٢/٣/١/٢ - فهم البيئة: وتشير إلى فهم المنظمة لبيئتها من خلال استيعاب حالات عدم التأكد، المنظور الاستراتيجي من الخارج إلى الداخل، التفكير المنهجي.

٣/٣/١/٢ - نقل الموارد: وتشير إلى الحصول على الموارد المختلفة من البيئة الخارجية وتوظيفها لصالح المنظمة من أجل تحقيق أهداف المنظمة ويتم ذلك من خلال اتخاذ القرار المنضبط، تمكين العاملين، التدفق المستمر للمعلومات (أبو علبه، ٢٠١٨).

## دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية (دراسة ميدانية)

### ٣- الدراسة الاستطلاعية:

لتحديد مشكلة الدراسة قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية من خلال عدد من المقابلات المتعمقة مع مجموعة من العاملين بالمراكز الرئيسية في شركات الهاتف المحمول في مصر والمتمثلة في (شركة أورانج "Orange"، شركة فودافون "Vodafone"، شركة اتصالات "Etisalat"، الشركة المصرية للاتصالات "WE")، والذي بلغ عددهم (٤٠) عامل، وقام الباحث بإجراء الدراسة الاستطلاعية من خلال الآتي:

#### - أهداف الدراسة الاستطلاعية:

- الحصول على البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة في الشركات محل البحث، والتي تساعد في تحديد وبلورة مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، وصياغة الفروض بشكل صحيح، ومعرفة أهمية الدراسة من الناحية العملية لدى العاملين في الشركات محل الدراسة.
- التعرف على الخصائص العامة لمجتمع الدراسة في الشركات محل الدراسة.
- تحديد وجمع البيانات الثانوية المرتبطة بموضوع الدراسة من خلال الدراسة المكتبية.

#### - أسلوب الدراسة الاستطلاعية:

اعتمد الباحث في إجراء الدراسة الاستطلاعية على عدد من المقابلات المتعمقة مع بعض العاملين في الشركات محل الدراسة، حيث شملت المقابلات على عدد من الاسئلة المتعلقة بمتغيرات الدراسة وهي (الذاكرة التنظيمية، بناء المنظمات الذكية)، ومن ثم شملت الدراسة الاستطلاعية على المحاور الآتية:-

- المحور الثاني: مستوى الذاكرة التنظيمية.
- المحور الثالث: مستوى بناء المنظمات الذكية.

#### - نتائج الدراسة الاستطلاعية:

فحماً للبيانات التي تم جمعها من خلال الدراسة الاستطلاعية بالشركات محل الدراسة، تم التوصل الى مجموعة من الظواهر (النتائج المبدئية) الآتية:

- إدراك مفردات العينة لأهمية الذاكرة التنظيمية ودورها في حفظ واسترجاع المعلومات والبيانات والخبرات والتجارب والثقافة والمعارف المخزنة بها (وفقاً لإجابات ٣٢ عامل من العينة، وبنسبة ٨٠٪).
- اهتمام الشركات محل الدراسة بالمعرفة التقنية والتي تعزز من مخزون المعرفة لديها (وفقاً لإجابات ٣١ عامل من العينة، وبنسبة ٧٧,٥٠٪).
- ترى مفردات العينة عدم اهتمام شركاتهم بتوفير المعرفة المتعلقة بالهيكل التنظيمي وبأساليبها الإدارية (وفقاً لإجابات ٢٦ عامل من العينة، وبنسبة ٦٥٪).
- ترى مفردات العينة عدم اهتمام شركاتهم بتوثيق خبرات العاملين لديها (وفقاً لإجابات ٢٤ عامل من العينة، وبنسبة ٦٠٪).
- تهتم الشركات محل الدراسة بالحصول على المعرفة المتعلقة بالسوق وبمنافسيها (وفقاً لإجابات ٢٥ عامل من العينة، وبنسبة ٦٢,٥٠٪).
- ترى مفردات عينة الدراسة أن الشركة التي يعملون بها تسعى الى تحقيق أهدافها (وفقاً لإجابات ٣٤ عامل من العينة، وبنسبة ٨٥٪).
- تهتم الشركات محل الدراسة بفهم بيئتها وتحليل البيئة الخارجية لها لتحديد الفرص التي يمكن استغلالها والتهديدات التي تواجهها (وفقاً لإجابات ٢٧ عامل من العينة، وبنسبة ٦٧,٥٠٪).
- تسعى الشركات محل الدراسة للحصول على الموارد اللازمة من بيئتها الخارجية من أجل تحقيق أهدافها (وفقاً لإجابات ٢٤ عامل من العينة، وبنسبة ٦٠٪).
- انخفاض إدراك المستقضي منهم لطبيعة العلاقة بين الذاكرة التنظيمية وبناء المنظمات الذكية (وفقاً لإجابات ٢٨ عامل من العينة، وبنسبة ٧٠٪).

وبناءً على ما سبق، فإن النتائج الأولية التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة الاستطلاعية تشير الى وجود قصور في إدراك العاملين لدور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية في الشركات محل الدراسة.

## دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية (دراسة ميدانية)

### ٤- الدراسات السابقة:

تمثل الدراسات السابقة أساساً هاماً في إعداد الإطار النظري للدراسة، كما تشكل نتائج الدراسات السابقة عاملاً مساعداً في تبرير مشكلة الدراسة نظرياً وصياغة أهدافها وفروضها (البردان، ٢٠١٧)، وقد قام الباحث بعرض هذه الدراسات العربية والأجنبية وتحديد أهم الأهداف وأهم النتائج التي توصلت إليها كل دراسة، هذا بخلاف التعليق على الدراسات السابقة على النحو الآتي:-

- دراسات سابقة تناولت الذاكرة التنظيمية.
- دراسات سابقة تناولت المنظمات الذكية.
- دراسات سابقة تناولت العلاقة بين الذاكرة التنظيمية والمنظمات الذكية.

### - دراسات سابقة تناولت الذاكرة التنظيمية:

هدفت دراسة (موسى، ٢٠١٧) الى التعرف على أثر صمت العاملين الدائمين بشركة مياه الشرب والصرف الصحي بمحافظة المنوفية على الذاكرة التنظيمية للشركة، وتكونت عينة الدراسة من (٥٨٥) مفردة، وقد توصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها وجود تأثير سلبي لمستوى صمت العاملين الدائمين على مستوى الذاكرة التنظيمية للشركة محل الدراسة مأخوذة بشكل إجمالي، وعلى كل متغير من متغيراتها على حدة، كما توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات العاملين الدائمين بالشركة نحو كل من مستوى الذاكرة التنظيمية مأخوذاً بشكل إجمالي، وكل متغير من متغيراته على حدة وذلك باختلاف خصائصهم الديموجرافية (النوع، والعمر، ومدة الخدمة بالشركة)، كما لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات العاملين الدائمين بالشركة نحو كل من مستوى الذاكرة التنظيمية مأخوذاً بشكل إجمالي، وكل متغير من متغيراته على حدة وذلك باختلاف مستواهم الوظيفي.

كما استهدفت دراسة (مصطفى & الجندي، ٢٠١٨) الى معرفة أثر الاضطرابات البيئية على علاقة الذاكرة التنظيمية بالأداء المؤسسي. وطبقت الدراسة على عينة مكونة من ٣٨٤ مفردة من العاملين بالشركات الصناعية بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية. وتوصلت الدراسة الى العديد من النتائج أهمها وجود تأثير للذاكرة التنظيمية الإجمالية في مستوى الأداء المؤسسي للشركات الصناعية محل الدراسة، وجود تأثير ذات دلالة إحصائية للاضطراب البيئي كعامل معدل في تأثير الذاكرة التنظيمية على الأداء في الشركات الصناعية بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية.

وحللت دراسة (Nafei, 2019a) تأثير الذاكرة التنظيمية على الأداء التنظيمي. وطبقت الدراسة على العاملين في الشركات الصناعية بمدينة السادات، تم توزيع (٣٧٧) استبياناً، وكان عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل الإحصائي (٣٠٠) استبياناً، وتوصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها وجود علاقة بين الذاكرة التنظيمية والأداء التنظيمي في الشركات الصناعية بمدينة السادات، حيث تلعب الأبعاد الثلاثة المكون للذاكرة التنظيمية (التكنولوجية والإدارية والتسويقية) دور مهم في تعزيز وتحسين الأداء التنظيمي.

كما أجريت دراسة (Almomani et al, 2019) لاستكشاف تأثير كل من الذاكرة التنظيمية وإدارة المعرفة على الابتكار التسويقي وتكلفة الجودة. وتكونت عينة الدراسة من (٨٧) شركة تعمل في صناعة البناء والتشييد في الأردن، وتم توزيع (٤٣٥) استبيان على عينة الدراسة. وتوصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها أن الذاكرة التنظيمية ترتبط بشكل كبير وإيجابي مع كل من الابتكار التسويقي. كما أنها تؤدي الى انخفاض تكلفة الجودة.

وركزت دراسة (Kaufmann et al, 2019) على العلاقة بين الذاكرة التنظيمية والابتكار التنظيمي. وطبقت الدراسة على (٣٩١) من إجمالي (٨٠٠) شركة من شركات تطوير البرمجيات في منطقة جنوب البرازيل. وكان عدد الاستبيانات المرسل (٣٩١) استبياناً، وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة كبيرة بين الذاكرة التنظيمية والابتكار التنظيمي في الشركات محل الدراسة.

واختبرت دراسة (جوادي، قيقوب، ٢٠١٩) العلاقة بين توجه الذاكرة التنظيمية المتمثلة في (الذاكرة الإدارية، الذاكرة التكنولوجية، الذاكرة الثقافية) وإعداد السيناريوهات المستقبلية للمنظمة، وطبقت الدراسة على عينة من عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الأغواط، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة طردية بين جميع أبعاد الذاكرة التنظيمية وبين السيناريوهات المستقبلية.

واختبرت دراسة (Cegarra-Navarro & Martelo-Landroguez, 2020) الدور الوسيط لكل من المعرفة المضادة (العكسية) وتطبيق المعرفة على العلاقة بين الذاكرة التنظيمية والرشاقة التنظيمية، ومن خلال عينة مكونة من (١١٢) شركة من الشركات الإسبانية، تم التوصل الى أن تأثير الذاكرة التنظيمية على الرشاقة التنظيمية يتم تعزيزه في

## دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية (دراسة ميدانية)

وجود عملية تطبيق المعرفة، كما كشف الدراسة وجود دلالة إحصائية للتأثير غير المباشر للذاكرة التنظيمية على الرقابة التنظيمية من خلال المعرفة العكسية.

ومن ناحية أخرى هدفت دراسة (عبد الكريم، ٢٠٢٠) الى التعرف على أثر الذاكرة التنظيمية على الأداء المنظمي في البنك العربي. وشملت الدراسة (٢٣٠) مستجيب، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثر ذات دلالة إحصائية للذاكرة التنظيمية المتمثلة في (الذاكرة الثقافية، الذاكرة الإدارية، و الذاكرة التقنية) على الأداء التنظيمي في البنك العربي. كما هدفت دراسة (شبات & المصري، ٢٠٢٠) الى التعرف على دور الريادة الاستراتيجية في تعزيز الذاكرة التنظيمية في الشركة الوطنية للاتصالات الفلسطينية، وأظهرت النتائج وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الريادة الاستراتيجية والذاكرة التنظيمية في الشركة محل الدراسة.

وسلّطت دراسة (Lai, 2021) الضوء على العلاقة بين الثقافة التنظيمية والذاكرة التنظيمية وطبقت الدراسة على (١٥٤) منظمة تابوانية، وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين ثقافة ريادة الأعمال وأداء الذاكرة التنظيمية. واختبرت دراسة (عابى، ٢٠٢١) العلاقة بين الذاكرة التنظيمية ورأس المال الفكري لمؤسسة الكهرباء والغاز بالوادي - الجزائر، وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذاكرة التنظيمية ورأس المال الفكري في المؤسسة محل الدراسة.

في حين حددت دراسة (Hussein et al, 2021) تأثير استراتيجية الاحتفاظ بالعاملين على الذاكرة التنظيمية، وتكونت عينة الدراسة من (١٥٨) عضو هيئة تدريس في خمس كليات خاصة في بغداد، وخلصت الدراسة إلى أن استراتيجية الاحتفاظ بالموظفين تلعب دوراً حيوياً في الاحتفاظ بالعاملين وبالتالي تحافظ على الذاكرة التنظيمية.

كما هدفت دراسة (بوقناديل & بن الدين، ٢٠٢٢) الى إبراز وتحديد العلاقة الارتباطية والتأثيرية بين التعلم التنظيمي بأبعاده (ديناميكية التعلم، بعد التحول في المنظمة، إدارة المعرفة، عامل تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الذاكرة التنظيمية) وتنمية المورد البشري، وطبقت الدراسة على العاملين بالمصالح الادارية التابعة للمؤسسة الوطنية لصناعة الاسمنت بنى صاف (Scibs) بالجزائر، وتوصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها أن هناك علاقة ارتباطية إيجابية وأثر ذو دلالة إحصائية للذاكرة التنظيمية على تنمية المورد البشري.

كما توصلت دراسة (أبو برهم، ٢٠٢٢) إلى وجود علاقة طردية موجبة بين الذاكرة التنظيمية كأحد أبعاد المناعة التنظيمية والريادة الاستراتيجية، حيث بلغت عينة الدراسة (٣٥٥) معلماً من معلمي المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية بفلسطين.

### - دراسات سابقة تناولت المنظمات الذكية:

بينما سعت دراسة (AI-Zu'bi & Al-Nawasrah., 2017) إلى التعرف على التفكير الاستراتيجي وأثره على بناء المنظمات ذكية، وتمثل مجتمع الدراسة من جميع الشركات في مكتب الملك عبدالله الثاني للتصميم والتطوير، وتم اختيار عينه قوامها (١٢٠) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكفاءات التفكير الاستراتيجي في بناء المنظمات ذكية.

كما سعت دراسة (Al Shobaki et al, 2018) للتعرف على مدى توافر أبعاد المنظمة الذكية في الكليات التقنية في فلسطين، وتألّفت عينة الدراسة من (٢٨٩) موظفاً من الكليات المذكورة، وأظهرت النتائج موافقة أفراد عينة الدراسة وبدرجة عالية على أبعاد المنظمة الذكية في الكليات محل الدراسة.

كما تناولت دراسة (راضي وآخرون، ٢٠١٨) واقع تطبيق أبعاد المنظمة الذكية وعلاقته بمستوى الإبداع التقني في كلية فلسطين التقنية بدير البلح من وجهة نظر العاملين فيها، وتم اختيار عينة الدراسة باستخدام أسلوب المسح الشامل والبالغ عددهم (١٤٧) مفردة، وتوصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها وجود أثر للمنظمة الذكية في خلق الإبداع التقني في كلية فلسطين التقنية، ووجود فروق حول متوسط استجابات الباحثين فيما يتعلق بأرائهم حول المنظمة الذكية ودورها في خلق الإبداع التقني في كلية فلسطين تعزى للعمر وسنوات الخدمة، بينما لم تظهر فروق تعزى للمستوى العلمي والمسمى الوظيفي.

وهدف دراسة (عبودي & المعاصيدي، ٢٠١٩) على أثر مبادئ المنظمة الذكية والمتمثلة في (انجاز الهدف، فهم البيئة، حشد الموارد) في تعزيز ممارسات المسؤولية الاجتماعية الاستراتيجية، وبلغت عينة الدراسة (٢٣٧) فرداً من

## دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية (دراسة ميدانية)

القيادات الادارية والعلمية في الكليات الأهلية في اقليم كردستان بالعراق, وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقات تأثير طردية ذات دلالة معنوية بين المتغيرات المبحوثة (منفردة ومجمعة).

واختبرت دراسة (خليل & حسن, ٢٠١٩) دور عمليات إدارة المواهب في التحول إلى المنظمة الذكية في وزارة الكهرباء بالعراق في قسم التدريب والتطوير, ومن خلال استطلاع آراء عدد من المديرين والبالغ عددهم (٣٠) مديراً, اشارت النتائج وجود علاقة معنوية بين المتغيرين, وكذلك وجود أثر لإدارة المواهب في التحول إلى المنظمة الذكية.

وقدمت دراسة (Ghorbani et al, 2019) تصميم المنظمة السياحية الذكية (STO) لإدارة السياحة, وطبقت الدراسة على منظمات السياحة في محافظة جنوب خراسان بإيران, تم توزيع الاستبيانات على (٣٧) منظمة سياحية و(٣٥٦) خبيراً, وتوصلت الدراسة إلى أن الخدمات الإلكترونية للسياح لها التأثير الأكبر على إنشاء المنظمة السياحية الذكية (STO).

وتناولت دراسة (Oviedo, 2019) دور الاتصال المؤسسي في المنظمات الذكية, وأكدت الدراسة على ضرورة وقيمة دور الاتصالات فوجود شبكة من الإدارة الفعالة لاتصالات المنظمة يسمح بتطوير ذكاء المنظمة, وبينت الدراسة أن اتصالات المؤسسة مكون أساسي لهذه المنظمات.

كما سلطت دراسة (السمان, الجبوري, ٢٠٢٠) الضوء على دور استراتيجيات الريادة في بناء المنظمات الذكية في جامعة الموصل, وتكونت عينة الدراسة من (٢٩٨) موظفاً من القيادات العليا والوسطى في جامعة الموصل, وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر لاستراتيجيات الريادة اجمالاً في المنظمات الذكية اجمالاً في جامعة الموصل.

وسعت دراسة (العكش, ٢٠٢٠) إلى معرفة دور التكنولوجيا في بناء المنظمة الذكية دراسة مقارنة بين مستشفيات (الشفاء بغزة في فلسطين- قناة السويس في مصر- ساهلجرينسكا في السويد), وتم اختيار عينة بلغت (٤٩٠) موظفاً, وكان من أهم نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين التكنولوجيا وبناء منظمة ذكية في المستشفيات العربية مقارنة بالأجنبية محل الدراسة.

كما هدفت دراسة (Alshrafi & Al Shobaki, 2020) إلى التعرف على دور القيادة التنظيمية في تحقيق خصائص المنظمة الذكية, وطبقت الدراسة على شركة الاتصالات الفلسطينية (بالتل), وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة قوية وأثر بين القيادة وتحقيق خصائص المنظمة الذكية في الشركة محل الدراسة.

كما هدفت دراسة (Al-Shyyab, 2021) إلى أثر القيادة الأصيلة على المنظمة الذكية من خلال الدور الوسيط للبراعة الاستراتيجية, والدور المعدل للقدرات الارتجالية في مجموعة الاتصالات الأردنية (أورانج), وبلغ حجم العينة (٢٥٠) فرداً, وتوصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأصيلة بأبعادها في المنظمة الذكية بأبعادها مجتمعها من خلال البراعة الاستراتيجية, كما يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الارتجالية في تحسين العلاقة ما بين القيادة الأصيلة بأبعادها في المنظمة الذكية بأبعادها مجتمعها في مجموعة الاتصالات الأردنية (أورانج) في الأردن.

وذهبت دراسة (القاضي & أبو بكر, ٢٠٢١) إلى قياس أثر الإدارة الاستراتيجية بأبعادها في المنظمة الذكية, وكذلك اختبار تأثير القيادة الاستراتيجية على تعديل أثر الإدارة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعها في المنظمة الذكية بأبعادها مجتمعها في شركات صناعة الأدوية الأردنية, وتمثلت وحدة المعاينة من مديري الإدارات الوسطى, وقد بلغ عددهم (١٦٨) مديراً, وأظهرت الدراسة مجموعة من النتائج من أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الاستراتيجية بأبعادها في بناء المنظمة الذكية بأبعادها, وأن أثر الإدارة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعها في بناء المنظمة الذكية بأبعادها مجتمعها قد زاد في ظل وجود القيادة الاستراتيجية كمتغير معدل في شركات صناعة الأدوية الأردنية.

وهدفت دراسة (عنيزات, ٢٠٢١) إلى قياس أثر المنظمة الذكية ( ذكاء الأعمال, التوجه الإبداعي, التعلم المستمر, فهم البيئة, التكيف) في الابتكار التكنولوجي (ابتكار المنتج, ابتكار العمليات, طرق الدفع الجديدة), في ظل وجود الريادة الرقمية كمتغير وسيط, وبلغ حجم مجتمع الدراسة (١٥٠) موظفاً في الإدارة العليا والوسطى في طلال أبو غزالة العالمية بالأردن وهي مجموعة عالمية من شركات الخدمات المهنية التي تعمل في حقول التحول الرقمي والمحاسبة وغيرها, وتم استخدام أسلوب المسح الشامل, وتوصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمنظمة الذكية بأبعادها في الابتكار التكنولوجي بأبعادها مجتمعها من خلال الريادة الرقمية.

## دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية (دراسة ميدانية)

واستهدفت دراسة (Abdo, 2021) الى معرفة أثر نظام المعلومات الإدارية في التحول إلى الجامعات والكليات الذكية من وجهة نظر العاملين بكلية القلم الجامعية بكرموك، وتوصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها وجود علاقة ارتباط موجبة بين نظام المعلومات الإدارية وأبعاد الانتقال إلى الجامعات الذكية، كما أن نظام المعلومات الإدارية له دور مهم وفعال في التحول إلى الجامعات الذكية. كما استهدفت دراسة (العماري، ٢٠٢٢) تحديد طبيعة ونوع العلاقة بين قدرات المنظمة الذكية ومهارات القيادة الافتراضية في الجامعات الحكومية المصرية في ظل فترة جائحة كوفيد١٩، وطبقت الدراسة على (٤٥٠) من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالجامعات المصرية، وتوصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرات المنظمة الذكية ومهارات القيادة الافتراضية.

### **- دراسات سابقة تناولت العلاقة بين الذاكرة التنظيمية والمنظمات الذكية:**

تناولت دراسة (حسن، ٢٠١٢) الى بيان أثر المعرفة التشاركية والذاكرة التنظيمية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية، تم توزيع (٢٨٥) استبيان على اعضاء هيئة التدريس العاملين في كليات الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت، وتوصلت الدراسة الى العديد من النتائج أبرزها وجود أثر ذو دلالة إحصائية للذاكرة التنظيمية على تحقيق الأهداف الاستراتيجية في الهيئة العاملة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت. وعن دور الذاكرة التنظيمية في التحول إلى المنظمات الذكية، فقد توصلت دراسة (راضي & حسين، ٢٠١٧) للعديد من النتائج أهمها وجود علاقة تأثير للذاكرة التنظيمية كأحد أبعاد التعلم التنظيمي في التحول إلى المنظمات الذكية، حيث طبقت الدراسة على عينة من رؤساء الاقسام في بعض جامعات الفرات الاوسط، والتي بلغت (١٥٠) فرد.

### **التعليق على الدراسات السابقة ومساهمة الدراسة الحالية:**

- ١- أشارت الدراسات الى أهمية الذاكرة التنظيمية في المنظمات المختلفة نظراً لكونها مستودع المعرفة التي يمكن الرجوع إليها في أي وقت، ومن هنا ربطت العديد من الدراسات بين الذاكرة التنظيمية والمتغيرات الأخرى.
- ٢- وبالنسبة للمنظمات الذكية فقد أشارت الدراسات الى أهمية المنظمات الذكية، وربطت الدراسات بين المنظمات الذكية والعديد من المتغيرات الأخرى مثل استراتيجيات الريادة، والإدارة الاستراتيجية وغيرها.
- ٣- قلت الدراسات (العربية والأجنبية) التي تناولت العلاقة بين متغيرات الدراسة.
- ٤- تتفق الدراسة الحالية مع دراسة (راضي & حسين، ٢٠١٧) التي أظهرت دور الذاكرة التنظيمية كأحد أبعاد التعلم التنظيمي في التحول إلى المنظمات الذكية.

### **٥- مشكلة وتساولات الدراسة:**

ولقد ساهمت الدراسات في علم النفس والفلسفة وعلم الاجتماع بشكل كبير في تطور مفاهيم الذاكرة وفهم الآليات المعقدة التي ينطوي عليها عملها، وبدأت الدراسات حول الذاكرة التنظيمية في الظهور، ومن أجل الفهم الصحيح لعمل الذاكرة التنظيمية قام علماء النظريات التنظيمية باستعارة نفس المفاهيم والمعاني للذاكرة البشرية وطبقوها في دراساتهم داخل المنظمات، وتقييم ما إذا كانت تنطبق في الواقع على المنظمات وكيفية تطبيقها (Perez & Ramos, 2013).

وفي العقد الأولين من القرن الحادي والعشرين، لم يكن هدف المنظمات هو النمو فحسب، بل التنمية والاستدامة، ولقد تغيرت بيئة الأعمال بشكل كبير مقارنة بالبيئة منذ عقود قليلة مضت، مما يشكل تحدياً لإدارة المنظمات من أجل تصميم المنظمات التي ستكون ذكية (Lazarević & Lukić, 2015). ويعد تطبيق مبدأ المنظمة الذكية نقلة نوعية ممتازة في طريقة إدارة المنظمات، حيث تتعلم المنظمات وتتطور من خلال نفسها والأفراد الذين يعملون معهم، ومن خلال تجارب المنظمات والمجتمعات الأخرى، حيث أن فكرة المنظمة الذكية لها تأثير عميق على طريقة تفكيرهم في حياة هذه المنظمات (Al Shobaki et al, 2018).

وفي ضوء استعراض بعض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث، فإن مشكلة الدراسة يمكن تجسيدها بصورة رئيسة في وجود قصور في فهم الدور الذي تلعبه الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية في شركات الهاتف المحمول محل الدراسة.

لذا يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الآتي:-

الى أي مدى يمكن أن تسهم الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية في شركات الهاتف المحمول محل الدراسة؟

## دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية (دراسة ميدانية)

وبشكل أكثر تحديداً تسعى هذه الدراسة الى تقديم إجابات واضحة على عدد من التساؤلات البحثية والتي يمكن طرحها على النحو الآتي:

- ما مستوى الذاكرة التنظيمية لدى العاملين في شركات الهاتف المحمول محل الدراسة؟
- ما مستوى بناء المنظمات الذكية لدى العاملين في شركات الهاتف المحمول محل الدراسة؟
- هل توجد علاقة بين الذاكرة التنظيمية وبناء المنظمات الذكية لدى العاملين في شركات الهاتف المحمول محل الدراسة؟ وما نوع وقوه هذه العلاقة؟
- هل توجد اختلافات بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة فيما يتعلق بمستوي الذاكرة التنظيمية وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية (النوع، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة)؟
- هل توجد اختلافات بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة فيما يتعلق بمستوي بناء المنظمات الذكية وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية (النوع، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة)؟

### ٦- أهداف الدراسة

تتمثل أهداف الدراسة في كل مما يأتي:

- ٢/١/٦- معرفة مستوى الذاكرة التنظيمية لدى العاملين في شركات الهاتف المحمول محل الدراسة.
- ٣/١/٦- الكشف عن مستوى بناء المنظمات الذكية لدى العاملين في شركات الهاتف المحمول محل الدراسة.
- ٥/١/٦- تحديد وتوصيف نوع وقوة العلاقة بين الذاكرة التنظيمية وبناء المنظمات الذكية لدى العاملين في شركات الهاتف المحمول محل الدراسة.
- ٦- التعرف على الاختلافات بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة فيما يتعلق بمستوي الذاكرة التنظيمية وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية (النوع، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة).
- التعرف على الاختلافات بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة فيما يتعلق بمستوي بناء المنظمات الذكية وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية (النوع، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة).

### ٧- أهمية الدراسة:

- تتمثل أهمية الدراسة من خلال العديد من الجوانب تتمثل فيما يأتي:
- هذه الدراسة إضافة علمية جديدة، وإثراء للمكتبة العلمية بمزيد من الدراسات حول موضوع الدراسة، حيث تناولت الدراسة مفهومي من المفاهيم الحديثة في مجال إدارة الاعمال، كما تعتبر امتداد للعديد من الدراسات في هذا المجال.
  - ومن الناحية العلمية نجد أن بالنسبة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، فقد لاقى خدمات الهاتف المحمول اهتماماً، لذا فإن نتائج هذه الدراسة تساعد على تطوير شركات خدمات الهاتف المحمول والارتقاء بمستوى ذكائها ووصولها الى ركب المنظمات الذكية من خلال ذاكرتها التنظيمية.

### ٨- فرضيات الدراسة:

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذاكرة التنظيمية في شركات الهاتف المحمول محل الدراسة وبناء المنظمات الذكية.
- لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة فيما يتعلق بمستوي الذاكرة التنظيمية وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية (النوع، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة).
- لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة فيما يتعلق بمستوي بناء المنظمات الذكية وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية (النوع، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة).

### ٩- حدود الدراسة:

- تتمثل حدود الدراسة في العناصر الرئيسية الآتية:
- بالنسبة للحدود الخاصة بمجتمع الدراسة، اقتصرت الدراسة على العاملين في شركات الهاتف المحمول محل الدراسة.
  - بالنسبة للحدود الخاصة بموضوع الدراسة، اقتصرت الدراسة على تناول مفهوم الذاكرة التنظيمية، والمنظمات الذكية.
  - بالنسبة للحدود المكانية، اقتصرت الدراسة الميدانية على شركات الهاتف المحمول محل الدراسة.
  - بالنسبة للحدود الزمنية، تم جمع البيانات الأولية الخاصة بالدراسة الميدانية في الفترة الزمنية من بداية شهر يوليو ٢٠٢١م وحتى نهاية شهر نوفمبر ٢٠٢١م.

## دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية (دراسة ميدانية)

### ١٠ - نوع الدراسة:

تسعى هذه الدراسة الى معرفة دور للذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية لدى العاملين في شركات الهاتف المحمول محل الدراسة، لذا اعتمدت هذه الدراسة من أجل تحقيق أهدافها على المدخل الوصفي وذلك بغرض الوصف الدقيق لخصائص ومتغيرات مشكلة الدراسة، وبيان الاختلافات حول المتغيرات وفقاً للمتغيرات الديموجرافية، وكذلك التعرف على العلاقات بين هذه المتغيرات والتي تتمثل في الذاكرة التنظيمية كمتغير مستقل وبناء المنظمات الذكية كمتغير تابع، وتحديد تأثير الذاكرة التنظيمية على بناء المنظمات الذكية.

### ١١ - أنواع ومصادر البيانات.

اعتمدت الدراسة الحالية على مصدرين رئيسيين لجمع البيانات هما البيانات الثانوية والبيانات الأولية وذلك لتحقيق أهداف الدراسة ويمكن بيانها بشيء من التفصيل كالتالي:

#### أ- البيانات الثانوية:

اعتمد الباحث على البيانات الثانوية والتي تم الحصول عليها من خلال الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة وهي الذاكرة التنظيمية والمنظمات الذكية، بالإضافة الى الأبحاث والمجلات العلمية والكتب والدوريات والرسائل الجامعية العربية والأجنبية وشبكة المعلومات الدولية (الانترنت) ذات الصلة بموضوع الدراسة، والتي ساعدت على التأصيل الدقيق للمفاهيم المختلفة التي تناولتها الدراسة الحالية.

#### ب- البيانات الأولية:

اعتمد الباحث في الحصول على البيانات الأولية من خلال تصميم قائمة استقصاء بحيث تعكس أهداف وتسؤلات الدراسة الحالية وتكون ملائمة للأغراض الدراسة، والتي تم توزيعها على العاملين في شركات الهاتف المحمول محل الدراسة.

### ١٢ - متغيرات الدراسة وأساليب القياس.

يتناول الباحث في هذا الجزء المتغيرات والمقاييس المستخدمة في الدراسة كالتالي:

#### أ- المتغير المستقل: الذي تمثل في الذاكرة التنظيمية (Organizational Memory):

والذي تم قياسه بالاعتماد على المقياس الذي قدمه (Li et al., 2004) ، والذي يقاس أربعة أبعاد هي الذاكرة التنظيمية التقنية، الذاكرة التنظيمية الإدارية، الذاكرة التنظيمية الثقافية، الذاكرة التنظيمية التسويقية.

#### ب- المتغير التابع: وتمثل في بناء المنظمات الذكية (Intelligent Organizations):

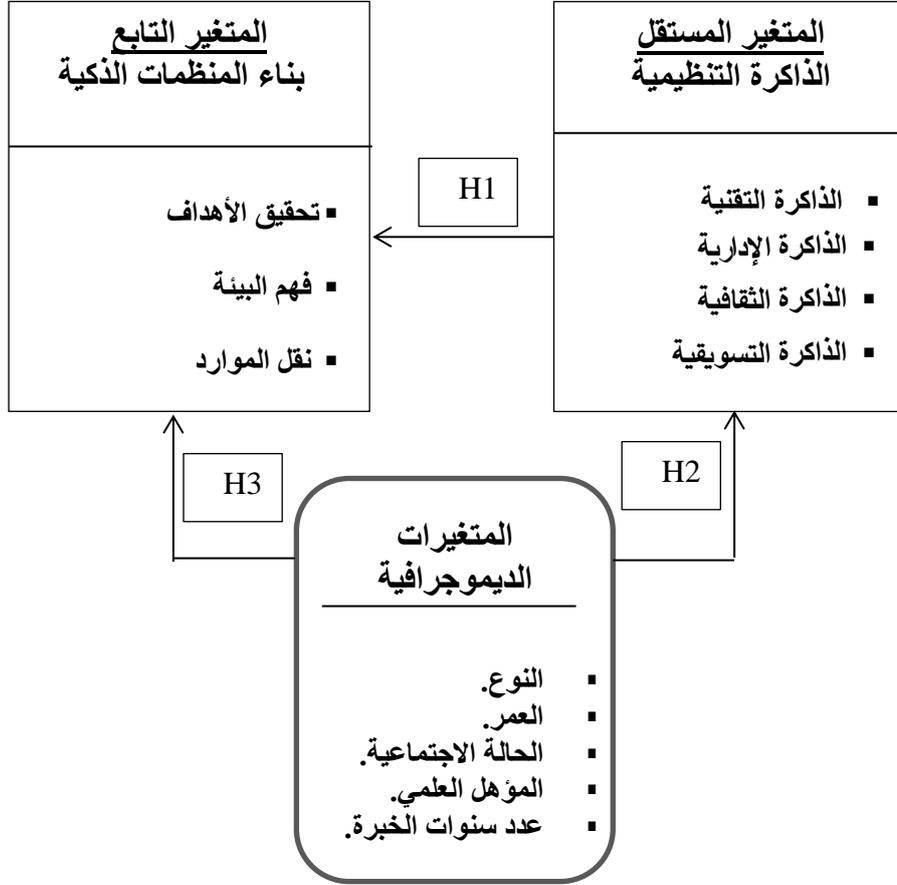
والذي تم قياسه بالاعتماد على المقياس الذي قدمه (Matheson & Matheson, 2001) والذي يتكون من ثلاثة أبعاد هي تحقيق الأهداف، فهم البيئة، ونقل الموارد.

ج- المتغيرات الديموجرافية: تتمثل الخصائص الديموجرافية للعاملين في شركات الهاتف المحمول محل الدراسة في ( النوع، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة).

ويوضح الشكل رقم (١) النموذج المقترح للدراسة الحالية

# دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية (دراسة ميدانية)

الشكل رقم (١)  
النموذج المقترح للدراسة الحالية



المصدر: من إعداد الباحث في ضوء الدراسات السابقة.

## ١٣ - مجتمع وعينة الدراسة:

- مجتمع الدراسة.

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركات الهاتف المحمول محل الدراسة والبالغ عددهم (٧٢٨٨) عامل، ونظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة تم الاعتماد على أسلوب العينات لعملية جمع البيانات.

- عينة الدراسة

نظراً لوجود العديد من القيود التي تمنع الوصول إلى مجتمع الدراسة بأكمله ومنها كبر حجم مجتمع الدراسة والوقت والتكلفة، لذا اعتمد الباحث في هذه الدراسة على أسلوب العينات لجمع البيانات الأولية واعتمد الباحث على أسلوب العينة العشوائية الطبقية في اختيار العاملين في الشركات محل الدراسة. ولتحديد حجم العينة تم الاعتماد على المعادلة التالية (عيد، ٢٠١٦):

$$n = \frac{P(1 - P)}{\frac{(e)^2}{(Z)^2} + \frac{P(1 - P)}{N}}$$

حيث أن:

- (n) = حجم العينة.
- (N) = حجم مجتمع الدراسة.

## دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية (دراسة ميدانية)

- (Z) = القيمة المعيارية وهي إحصائياً = (1.96) عند مستوى معنوية (0.05).
  - (p) = نسبة توافر الظاهرة الرئيسة محل الدراسة وهي تساوي (50%).
  - (p) = نسبة عدم توافر الظاهرة الرئيسة محل الدراسة (50%).
  - (e) = خطأ المعاينة وهي تساوي = (0.05).
- ومن خلال المعادلة السابقة يمكن حساب حجم العينة كالتالي:

$$\text{حجم العينة} = \frac{0.5 \times 0.5}{\frac{(1.96)^2}{7288} + \frac{(0.05)^2}{0.5 \times 0.5}} = 365$$

حجم العينة المطلوب هو (365) مفردة وتم زيادتها على (400) مفردة ويوضح الجدول رقم (1) توزيع حجم العينة على الشركات محل الدراسة

### جدول رقم (1)

#### توزيع حجم العينة على الشركات محل الدراسة

حجم العينة	النسبة المئوية	مجتمع الدراسة	أسماء الشركات
44	12.1%	880	شركة اورنج مصر (Orange)
97	26.4%	1920	شركة فودافون (Vodafone)
74	20.3%	1483	شركة اتصالات مصر (Etisalat)
100	41.2%	3000	الشركة المصرية للاتصالات (WE)
365	100%	7288	الإجمالي

المصدر: البيانات المتوفرة في الشركات محل التطبيق، 2020.

### - وحده المعاينة

تمثلت وحدة المعاينة المفردة التي تم توجيه قائمة الاستقصاء إليها من العاملين في شركات الهاتف المحمول محل الدراسة وذلك طبقاً لأسلوب العينة العشوائية الطبقية.

### ١٤ - تقييم الاعتمادية (الثبات) والصلاحية (الصدق) للمقاييس المستخدمة في الدراسة.

- تقييم الاعتمادية / الثبات Reliability للمقاييس المستخدمة في الدراسة:

قام الباحث بقياس ثبات متغيرات وأبعاد الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ Cronbach's alpha وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

### جدول رقم (٢)

#### معاملات ألفا كرونباخ لمقاييس الدراسة

معامل	عدد	الذاكرة التنظيمية	
.958	16		
.922	4	الذاكرة التنظيمية التقنية	البعد الاول
.928	4	الذاكرة التنظيمية الادارية	البعد الثاني
.882	4	الذاكرة التنظيمية الثقافية	البعد الثالث
.895	4	الذاكرة التنظيمية التسويقية	البعد الرابع
.975	18	بناء المنظمات الذكية	
.943	6	تحقيق الأهداف	البعد الاول
.950	6	فهم البيئة	البعد الثاني
.925	6	نقل الموارد	البعد الثالث

## دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية (دراسة ميدانية)

**المصدر:** من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

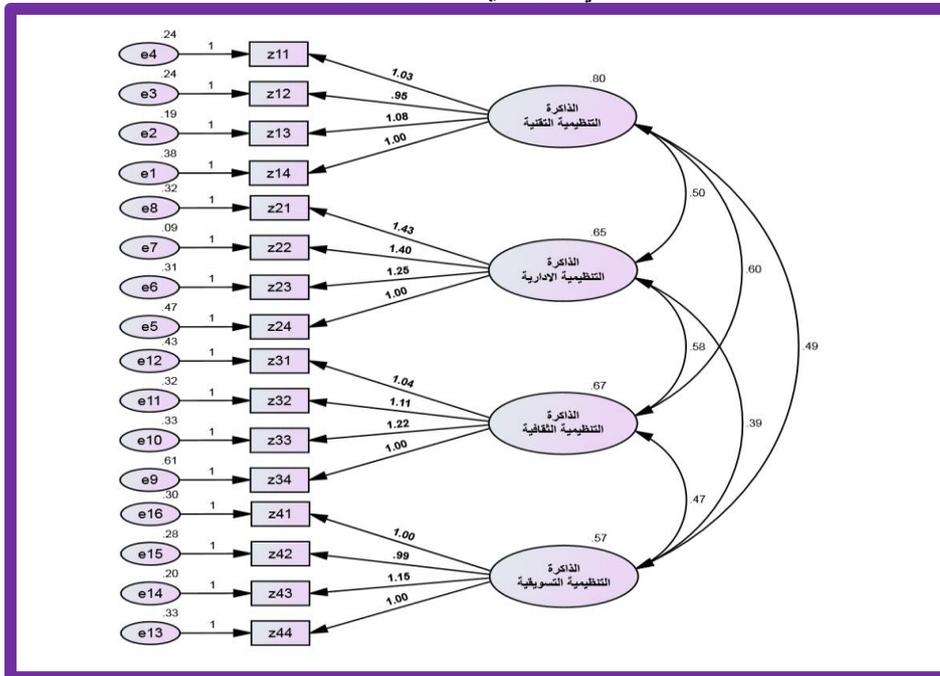
ويتضح من الجدول رقم (٢/٣) ما يلي:

- بالنسبة لمقياس الذاكرة التنظيمية: تبين أن معامل ألفا كرونباخ للمقياس ككل بلغ (958)، وهو أكبر من (60%) وكذلك جميع أبعاد المقياس وهو ما يشير إلى تمتع المقياس بدرجة عالية من الثبات.
- بالنسبة لمقياس بناء المنظمات الذكية: تبين أن معامل ألفا كرونباخ للمقياس ككل بلغ (975)، وهو أكبر من (60%)، وكذلك جميع أبعاد المقياس وهو ما يشير إلى تمتع المقياس بدرجة عالية من الثبات.
- اختبار الصلاحية / الصدق Validity للمقاييس المستخدمة في الدراسة:  
يعبر مفهوم الصلاحية عن مدى قدرة المقياس على قياس ما يفترض قياسه بدقة، ويعد التحليل العاملي من أكثر الأساليب الإحصائية التي أثبتت فعاليتها في اختبار صلاحية المقياس المستخدم، تم استخدام حزمة برنامج التحليل الإحصائي (AMOS) في إجراء عملية التحليل العاملي التوكيدي للنموذج، ويستخدم هذا النوع لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين متغيرات وأبعاد الدراسة والعناصر الكامنة لها، كما يستخدم التحليل العاملي التوكيدي كذلك في تقييم قدرة النموذج على التعبير عن مجموعة البيانات.

### أ- التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الذاكرة التنظيمية:

تم إجراء التحليل العاملي التوكيدي لأبعاد المتغير الوسيط الذاكرة التنظيمية وهي: (الذاكرة التنظيمية التقنية، الذاكرة التنظيمية الإدارية، الذاكرة التنظيمية الثقافية، الذاكرة التنظيمية التسويقية)، ويستخدم هذا النوع لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين تلك الأبعاد والعوامل الكامنة لها، كما يستخدم التحليل العاملي التوكيدي كذلك في تقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات، والشكل التالي يوضح التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الذاكرة التنظيمية:

شكل رقم (٢)  
التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الذاكرة التنظيمية



**المصدر:** نتائج التحليل الإحصائي AMOS.

## دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية (دراسة ميدانية)

نستنتج من الشكل السابق أن درجة تأثير أو تشبع كل بعد من أبعاد الذاكرة التنظيمية بكل عبارة من العبارات المعبرة عنه، حيث تعبر كل قيمة من القيم الموجودة على كل سهم من الأسهم المتجهة من البعد إلى كل عبارة من العبارات عن درجة تشبع البعد بهذه العبارة، ويمكن تلخيص أهم نتائج مؤشرات جودة المطابقة للنموذج المقترح لمقياس الذاكرة التنظيمية في الجدول التالي:

### جدول (٣)

#### مؤشرات جودة المطابقة للنموذج الهيكلي لمقياس الذاكرة التنظيمية

Measure	Estimate
The Goodness of Fit Index (GFI)	.797
The Comparative Fit Index (CFI)	.872
The Root Mean Square Residual (RMR)	.084
Normative Fit Index (NFI)	.859
Incremental Fit Index (IFI)	.873
The Tucker-Lewis Coefficient (TLI)	.844

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي AMOS.

#### نلاحظ من الجدول السابق:

- أن قيمة مؤشر جودة الملائمة The Goodness of Fit Index (GFI) بلغت (٠,٧٩٧) وحيث أن هذا المؤشر ينحصر بين الصفر والواحد وكلما اقتربت قيمته من الواحد دل ذلك أن جودة النموذج جيدة جداً.
- أن قيمة مؤشر الجودة النسبية The Comparative Fit Index (CFI) بلغت (٠,٨٧٢) وحيث أن هذا المؤشر ينحصر بين الصفر والواحد وكلما اقتربت قيمته من الواحد دل ذلك أن جودة النموذج جيدة جداً.
- أن قيمة مؤشر جذر متوسط مربع البواقي The Root Mean Square Residual (RMR) بلغت (٠,٠٨٤) وحيث أن هذا المؤشر كلما كان أصغر كان ذلك أفضل، وتشير قيم (RMR) المساوية للصفر إلى ملاءمة مثالية.
- أن قيمة مؤشر المطابقة المعياري Normative Fit Index (NFI) بلغت (٠,٨٥٩) وحيث أن هذا المؤشر ينحصر بين الصفر والواحد وكلما اقتربت قيمته من الواحد دل ذلك أن جودة النموذج جيدة جداً.
- أن قيمة مؤشر الملاءمة التدريجي Incremental Fit Index (IFI) بلغت (٠,٨٧٣) وحيث أن هذا المؤشر كلما اقتربت قيمته من الواحد دل ذلك أن جودة النموذج جيدة جداً.
- أن قيمة معامل تاكر لويس The Tucker-Lewis Coefficient (TLI) بلغت (٠,٨٤٤) وحيث يقع النطاق النموذجي لهذا المعامل بين الصفر والواحد، وتشير قيم (TLI) القريبة من الواحد إلى أن النموذج ذو ملاءمة جيدة جداً.

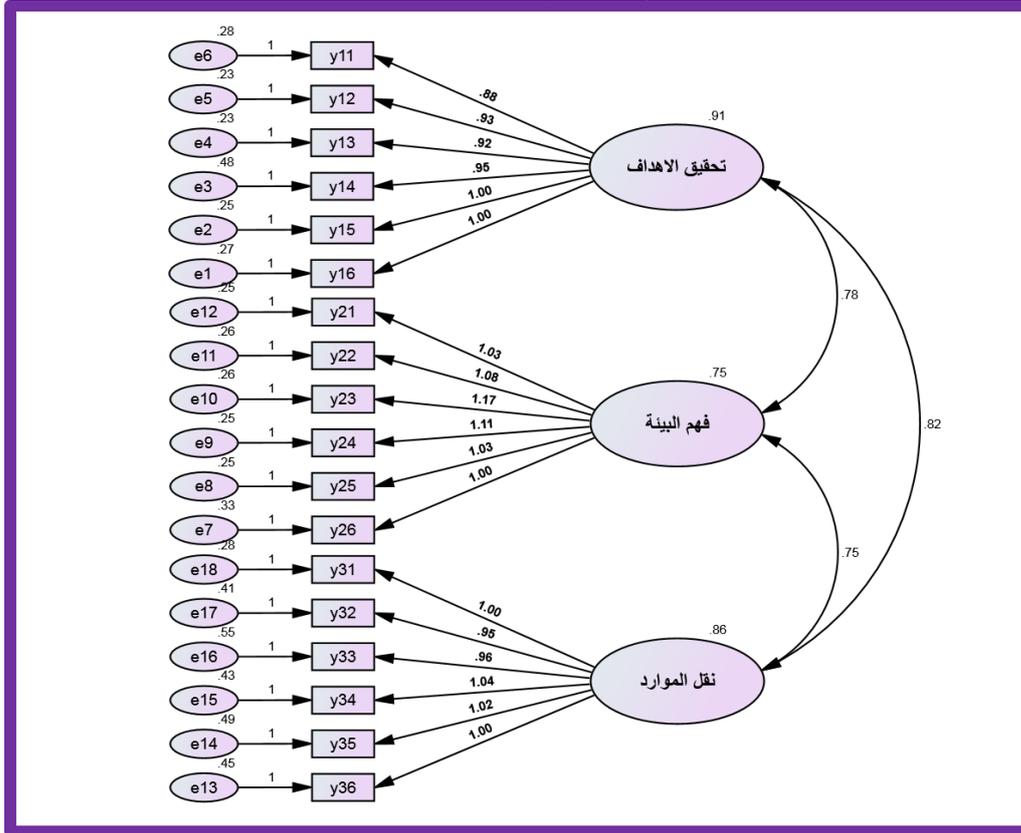
وأظهرت النتائج أن بعض مؤشرات جودة النموذج حققت المستوى المطلوب والمقبول به، والبعض الآخر جاء قريب من المستوى المطلوب، كما أظهرت النتائج أن هناك علاقة بين أبعاد المتغير المستقل الذاكرة التنظيمية وهي (الذاكرة التنظيمية التقنية، الذاكرة التنظيمية الإدارية، الذاكرة التنظيمية الثقافية، الذاكرة التنظيمية التسويقية) والعناصر والعوامل الكامنة لها، أيضاً درجة تشبع كل بعد من تلك الأبعاد بكل عبارة من العبارات المعبرة عنه جاءت أكبر من (٠,٤٠).

#### ب- التحليل العاملي التوكيدي لمقياس بناء المنظمات الذكية:

تم عملية التحليل العاملي التوكيدي لأبعاد المتغير التابع بناء المنظمات الذكية وهي: (تحقيق الأهداف، فهم البيئة، نقل الموارد)، ويستخدم هذا النوع لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين تلك الأبعاد والعناصر والعوامل الكامنة له، كما يستخدم التحليل العاملي التوكيدي كذلك في تقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات، والشكل التالي يوضح التحليل العاملي التوكيدي لمقياس بناء المنظمات الذكية:

## دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية (دراسة ميدانية)

شكل رقم (٣)  
التحليل العائلي التوكيدي لمتغير بناء المنظمات الذكية



المصدر: نتائج التحليل الإحصائي AMOS.

نستنتج من الشكل السابق أن درجة تأثير أو تشبع كل بعد من أبعاد بناء المنظمات الذكية بكل عبارة من العبارات المعبرة عنه، حيث تعبر كل قيمة من القيم الموجودة على كل سهم من الأسهم المتجهة من البعد الى كل عبارة من العبارات عن درجة تشبع البعد بهذه العبارة، ويمكن تلخيص أهم نتائج مؤشرات جودة المطابقة للنموذج المقترح لمقياس بناء المنظمات الذكية في الجدول التالي:

جدول (٤)  
مؤشرات جودة المطابقة للنموذج الهيكلي لمقياس بناء المنظمات الذكية

Measure	Estimate
The Goodness of Fit Index (GFI)	.571
The Comparative Fit Index (CFI)	.781
The Root Mean Square Residual (RMR)	.079

## دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية (دراسة ميدانية)

Normative Fit Index (NFI)	.771
Incremental Fit Index (IFI)	.782
The Tucker-Lewis Coefficient (TLI)	.747

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي AMOS.

### نلاحظ من الجدول السابق:

- أن قيمة مؤشر جودة الملائمة The Goodness of Fit Index (GFI) بلغت (٠,٥٧١) وحيث أن هذا المؤشر ينحصر بين الصفر والواحد وكلما اقتربت قيمته من الواحد دل ذلك أن جودة النموذج جيدة جداً.
- أن قيمة مؤشر الجودة النسبية The Comparative Fit Index (CFI) بلغت (٠,٧٨١) وحيث أن هذا المؤشر ينحصر بين الصفر والواحد وكلما اقتربت قيمته من الواحد دل ذلك أن جودة النموذج جيدة جداً.
- أن قيمة مؤشر جذر متوسط مربع البواقي The Root Mean Square Residual (RMR) بلغت (٠,٠٧٩) وحيث أن هذا المؤشر كلما كان أصغر كان ذلك أفضل، وتشير قيم (RMR) المساوية للصفر إلى ملاءمة مثالية.
- أن قيمة مؤشر المطابقة المعياري Normative Fit Index (NFI) بلغت (٠,٧٧١) وحيث أن هذا المؤشر ينحصر بين الصفر والواحد وكلما اقتربت قيمته من الواحد دل ذلك أن جودة النموذج جيدة جداً.
- أن قيمة مؤشر الملاءمة التدريجي Incremental Fit Index (IFI) بلغت (٠,٧٨٢) وحيث أن هذا المؤشر كلما اقتربت قيمته من الواحد دل ذلك أن جودة النموذج جيدة جداً.
- أن قيمة معامل تاكر لويس The Tucker-Lewis Coefficient (TLI) بلغت (٠,٧٤٧) وحيث يقع النطاق النموذجي لهذا المعامل بين الصفر والواحد، وتشير قيم (TLI) القريبة من الواحد إلى أن النموذج ذو ملاءمة جيدة جداً.

وأظهرت النتائج أن بعض مؤشرات جودة النموذج حققت المستوى المطلوب والمقبول به، والبعض الآخر جاء قريب من المستوى المطلوب، كما أظهرت النتائج أن هناك علاقة بين أبعاد المتغير التابع بناء المنظمات الذكية وهي (تحقيق الأهداف، فهم البيئة، نقل الموارد) والعناصر والعوامل الكامنة له، أيضاً درجة تشبع كل بعد من تلك الأبعاد بكل عبارة من العبارات المعبرة عنه جاءت أكبر من (٠,٤٠).

### ١٥ - التحليل الوصفي لأبعاد الدراسة.

قام الباحث بإيجاد الاحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة وهي الذاكرة التنظيمية، وبناء المنظمات الذكية، وذلك من خلال حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري كما يلي:

#### جدول رقم (٥)

#### التحليل الوصفي لمقاييس الدراسة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	أبعاد البحث	
<b>.839</b>	<b>3.39</b>	محور الذاكرة التنظيمية	
.939	3.71	الذاكرة التنظيمية التقنية	البعد الأول
1.061	2.96	الذاكرة التنظيمية الإدارية	البعد الثاني
.955	3.14	الذاكرة التنظيمية الثقافية	البعد الثالث
.823	3.76	الذاكرة التنظيمية التسويقية	البعد الرابع
<b>.908</b>	<b>3.28</b>	محور بناء المنظمات الذكية	
.928	3.42	تحقيق الأهداف	البعد الأول
.950	3.36	فهم البيئة	البعد الثاني

## دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية (دراسة ميدانية)

البعد الثالث	نقل الموارد	3.07	.968
--------------	-------------	------	------

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

من خلال الجدول السابق يُمكن استنتاج ما يلي:

- بالنسبة لمتغير الذاكرة التنظيمية بلغ المتوسط الحسابي (3.39) وهو أكبر من (3)، وبلغ الانحراف المعياري لهذا المحور (0.839). وهذا يدل على انخفاض التشتت في استجابات العاملين في الشركات لهذه المحور.
- بالنسبة لمتغير بناء المنظمات الذكية بلغ المتوسط الحسابي (3.28) وهو أكبر من (3)، كما بلغ الانحراف المعياري لهذا المحور (0.908). وهذا يدل على انخفاض التشتت في استجابات العاملين في الشركات محل الدراسة لهذه المحور مما يؤكد على أهمية هذه المحور.

### ١٦ - تحليل الارتباط بين الذاكرة التنظيمية وأبعادها وبناء المنظمات الذكية وأبعادها:

قبل البدء في اختبار فروض الدراسة قام الباحث بتحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة، حيث تم حساب معامل الارتباط البسيط (بيرسون Pearson) بين تلك المتغيرات، وذلك للتعرف على قوة واتجاه ومعنوية العلاقة بين متغيرات الدراسة، فكلما اقتربت قيمة معامل الارتباط من الواحد الصحيح كلما دل ذلك على قوة الارتباط بين المتغيرين، في حين تدل الإشارة الموجبة على أن العلاقة طردية وتدل الإشارة السالبة على أن العلاقة عكسية، ويمكن توضيح مصفوفة معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة كالتالي:

#### جدول رقم (٦)

معاملات الارتباط بين أبعاد الذاكرة التنظيمية وأبعاد بناء المنظمات الذكية

المتغيرات	بناء المنظمات الذكية	تحقيق الأهداف	فهم البيئة	نقل الموارد
الذاكرة التنظيمية	.923**	.916**	.841**	.892**
الذاكرة التقنية	.803**	.833**	.714**	.759**
الذاكرة الإدارية	.809**	.762**	.724**	.833**
الذاكرة الثقافية	.832**	.831**	.720**	.838**
الذاكرة التسويقية	.842**	.841**	.849**	.729**

(\*\*) تشير إلى معنوية معامل الارتباط عند مستوى معنوية 0.01 ن = ٣٨٥ مفردة.

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

يتضح من خلال الجدول السابق لمصفوفة الارتباط بين الذاكرة التنظيمية وأبعادها وبناء المنظمات الذكية وأبعادها كما يلي:

- وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين الذاكرة التنظيمية وبناء المنظمات الذكية حيث تراوح معامل الارتباط (0.923) والعلاقة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01).
- وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين أبعاد الذاكرة التنظيمية وبناء المنظمات الذكية، حيث تراوحت معاملات الارتباط ما بين (0.803) و (0.842) وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01).
- وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين الذاكرة التنظيمية وتحقيق الأهداف حيث تراوح معامل الارتباط (0.916) والعلاقة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01).
- وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين أبعاد الذاكرة التنظيمية وتحقيق الأهداف، حيث تراوحت معاملات الارتباط ما بين (0.762) و (0.841) وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01).
- وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين الذاكرة التنظيمية وفهم البيئة حيث تراوح معامل الارتباط (0.841) والعلاقة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01).
- وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين أبعاد الذاكرة التنظيمية وفهم البيئة، حيث تراوحت معاملات الارتباط ما بين (0.714) و (0.849) وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01).
- وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين الذاكرة التنظيمية ونقل الموارد حيث تراوح معامل الارتباط (0.892).

## دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية (دراسة ميدانية)

- والعلاقة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01).  
 ▪ وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين أبعاد الذاكرة التنظيمية ونقل الموارد، حيث تراوحت معاملات الارتباط ما بين (0.729) و (0.838)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01).

### ١٧- تحليل ومناقشة نتائج اختبار فروض الدراسة:

#### - اختبار صحة الفرض الأول

يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بالإجابة على السؤال الثالث لهذه الدراسة والذي يتعلق بتحديد نوع وقوة العلاقة بين الذاكرة التنظيمية وبناء المنظمات الذكية لدى العاملين في شركات الهاتف المحمول محل الدراسة مأخوذة بصورة إجمالية، واختبار صحة الفرض الأول والذي ينص على: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذاكرة التنظيمية في شركات الهاتف المحمول محل الدراسة وبناء المنظمات الذكية، ولتحقيق ذلك تم تطبيق أسلوب تحليل الارتباط والانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) من خلال طريقة ENTER للتحقق من نوع ودرجة هذه العلاقة بين متغيرات الذاكرة التنظيمية لدى العاملين في شركات الهاتف المحمول محل الدراسة كمتغيرات مستقلة، وبناء المنظمات الذكية كمتغير تابع، وكذلك الأهمية النسبية لمتغيرات الذاكرة التنظيمية الخاضعة للدراسة في علاقتها ببناء المنظمات الذكية كما يتضح من الجدول التالي:

#### جدول رقم (٧)

(نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لتحديد نوع ودرجة العلاقة بين أبعاد الذاكرة التنظيمية وبناء المنظمات الذكية)

م	المتغير التابع	بناء المنظمات الذكية		
		B	R	R <sup>2</sup>
	متغيرات الذاكرة التنظيمية			مستوى المعنوية
1	الذاكرة التقنية	0.256	.803	0.654
2	الذاكرة الإدارية	0.187	.809	0.693
3	الذاكرة الثقافية	0.192	.832	0.645
4	الذاكرة التسويقية	0.420	.842	0.710
	معامل الارتباط R	.933		
	معامل التحديد R <sup>2</sup>	.870		
	قيمة F المحسوبة	63.713		
	درجات الحرية	380 - 4		
	مستوى المعنوية	0.000		

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS).

- من خلال الجدول السابق يتبين ما يلي:
- اشتمل نموذج الانحدار المتعدد على أبعاد الذاكرة التنظيمية كمتغيرات مستقلة وبناء المنظمات الذكية كمتغير تابع.
  - أظهرت نتائج أسلوب تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذاكرة التنظيمية وبناء المنظمات الذكية في شركات الهاتف المحمول محل الدراسة، وأن هذه العلاقة تمثل (٩٣ %) وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد (R).
  - أما فيما يتعلق بالقدرة التفسيرية لهذا النموذج والتي توضح نسبة التغير في المتغير التابع (بناء المنظمات

## دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية (دراسة ميدانية)

الذكية) التي ترجع الى تغير المتغيرات المستقل (أبعاد الذاكرة التنظيمية)، فقد تبين أن معامل التحديد أو (التفسير) ( $R^2$ ) (Coefficient Of Determination) بلغ (0.870) وهذا يعني أن المتغيرات المستقلة (أبعاد الذاكرة التنظيمية) تفسر ما مقداره (87 %) فقط من التغير الحاصل في المتغير التابع (بناء المنظمات الذكية) بالشركات محل الدراسة، أي أن (87 %) من التباين في المتغير التابع يرجع إلى المتغيرات المستقلة المبينة بنموذج الانحدار.

- وفيما يتعلق بتقدير معالم نموذج الانحدار، يتضح أن المتغيرات الأربعة للذاكرة التنظيمية ذات تأثير على المتغير التابع (بناء المنظمات الذكية)، كما تشير بيانات النموذج إلى معنوية هذه المتغيرات (الذاكرة التقنية، الذاكرة الإدارية، الذاكرة الثقافية، الذاكرة التسويقية)، وتتمثل هذه المتغيرات بعد ترتيبها وفق الأهمية النسبية على المتغير التابع (بناء المنظمات الذكية) أي ترتيبها وفقاً لأكثر تلك الأبعاد تأثيراً على بناء المنظمات الذكية وذلك طبقاً لبيتا المعيارية (معامل الانحدار) وذلك كما يلي:
- الذاكرة التسويقية حيث بلغت قيمة بيتا المعيارية (0.420).
- الذاكرة التقنية حيث بلغت قيمة بيتا المعيارية (0.256).
- الذاكرة الثقافية حيث بلغت قيمة بيتا المعيارية (0.192).
- الذاكرة الإدارية حيث بلغت قيمة بيتا المعيارية (0.187).

- أبعاد الذاكرة التنظيمية الأكثر تفسيراً للاختلاف في بناء المنظمات الذكية ومرتبة حسب درجه أهميتها طبقاً لبيتا المعيارية هي الذاكرة التسويقية، الذاكرة التقنية، الذاكرة الثقافية، الذاكرة الإدارية.
- وفيما يتعلق بمعنوية النموذج بشكل إجمالي يتبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بالنسبة للمتغيرات الأربع التفسيرية بنموذج الانحدار وفقاً لاختبار (ف) وعند مستوى معنوية أقل من (5%).

وفي ضوء ما تقدم فقد تقرر رفض فرض العدم القائل بأنه " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذاكرة التنظيمية (الذاكرة التقنية، الذاكرة الإدارية، الذاكرة الثقافية، الذاكرة التسويقية) في شركات الهاتف المحمول محل الدراسة وبناء المنظمات الذكية"، وذلك بصورة إجمالية للنموذج وعند مستوى معنوية أقل من (5%) وفقاً لاختبار (ف)، وبالنسبة لكل متغير على حده أظهر نموذج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة معنوية عند مستوى دلالة إحصائية أقل من (5%) لجميع أبعاد الذاكرة التنظيمية، وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى أنه " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذاكرة التنظيمية (الذاكرة التقنية، الذاكرة الإدارية، الذاكرة الثقافية، الذاكرة التسويقية) في شركات الهاتف المحمول محل الدراسة وبناء المنظمات الذكية"، وذلك بصورة إجمالية.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع النتائج التي توصلت إليها دراسة (راضي & حسين، ٢٠١٧)، والتي أكدت وجود علاقة بين الذاكرة التنظيمية والتحول إلى المنظمات الذكية.

### - اختبار صحة الفرض الثاني

يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بالإجابة على السؤال الرابع لهذه الدراسة والذي يتعلق بالتحقق من مدى الاختلافات بين إدراكات العاملين في شركات الهاتف المحمول محل الدراسة فيما يتعلق بمستوي الذاكرة التنظيمية وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية (النوع، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة)، وتم استخدام اختبار مان ويتني Mann-Whitney Test لتحليل التباين بالنسبة للمجموعات الثنائية، واختبار كروسكال والاس Kruskal-Wallis لتحليل التباين بالنسبة للمجموعات الأكثر من فئتين، من أجل اختبار صحة الفرض الثاني والذي ينص على " لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة فيما يتعلق بمستوي الذاكرة التنظيمية وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية (النوع، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة)".

وينفرع من هذا الفرض الرئيسي الفروض الفرعية التالية:

- الفرض الفرعي الأول: لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة فيما يتعلق بمستوي الذاكرة التنظيمية حسب النوع.
- الفرض الفرعي الثاني: لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة فيما يتعلق بمستوي الذاكرة التنظيمية حسب العمر.
- الفرض الفرعي الثالث: لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة فيما يتعلق بمستوي الذاكرة التنظيمية حسب الحالة الاجتماعية.

## دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية (دراسة ميدانية)

- **الفرض الفرعي الرابع:** لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة فيما يتعلق بمستوي الذاكرة التنظيمية حسب المؤهل العلمي.
  - **الفرض الفرعي الخامس:** لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة فيما يتعلق بمستوي الذاكرة التنظيمية حسب عدد سنوات الخبرة.
- وفيما يلي نتائج تحليل هذه الفروض:

- **الفرض الفرعي الاول:** لدراسة هذا الفرض والذي ينص على: لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة فيما يتعلق بمستوي الذاكرة التنظيمية حسب النوع، تم استخدام اختبار مان وتني وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول (٨)

نتائج تحليل اختبار مان وتني للذاكرة التنظيمية وأبعادها حسب النوع

المصدر: التحليل	مستوى المعنوية	قيمة مان وتني	متوسط الرتب	حجم العينة	النوع	البُعد
	.000	13786.500	214.47	212	ذكر	الذاكرة التقنية
			166.69	173	انثى	
	.005	15305.500	207.30	212	ذكر	الذاكرة الإدارية
			175.47	173	انثى	
	.000	14005.000	213.44	212	ذكر	الذاكرة الثقافية
			167.95	173	انثى	
	.001	14858.500	209.41	212	ذكر	الذاكرة التسويقية
			172.89	173	انثى	
	.000	13988.000	213.52	212	ذكر	الذاكرة التنظيمية
			167.86	173	انثى	

الإحصائي SPSS .

يتضح من الجدول السابق أن مستوى المعنوية لجميع الأبعاد بالإضافة الى محور الذاكرة التنظيمية ككل أقل من ٥٪ وهذا يدل على اختلاف العاملين في الشركات في الاجابة على جميع الأبعاد وعلى محور الذاكرة التنظيمية حسب النوع.

وبناءً على النتائج السابقة يتبين وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة فيما يتعلق بمستوي الذاكرة التنظيمية وأبعادها حسب النوع.

- **الفرض الفرعي الثاني:**

لدراسة هذا الفرض والذي ينص على: لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة فيما يتعلق بمستوي الذاكرة التنظيمية حسب العمر، تم استخدام اختبار كروسكال ويلز وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول (٩)

نتائج تحليل اختبار كروسكال ويلز للذاكرة التنظيمية وأبعادها حسب العمر

مستوى المعنوية	قيمة كروسكال ويلز	متوسط الرتب	حجم العينة	العمر	البُعد
.001	17.173	235.28	60	أقل من ٣٠ سنة	الذاكرة التقنية
		180.48	132	من ٣٠ الى أقل من ٤٠ سنة	
		175.22	134	من ٤٠ الى أقل من ٥٠ سنة	
		218.39	59	من ٥٠ سنة فأكثر	

## دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية (دراسة ميدانية)

.093	6.424	208.12	60	أقل من ٣٠ سنة	الذاكرة الإدارية
		192.05	132	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة	
		177.07	134	من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة	
		215.95	59	من ٥٠ سنة فأكثر	
.554	2.090	208.38	60	أقل من ٣٠ سنة	الذاكرة الثقافية
		187.21	132	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة	
		188.22	134	من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة	
		201.19	59	من ٥٠ سنة فأكثر	
.287	3.772	198.04	60	أقل من ٣٠ سنة	الذاكرة التسويقية
		190.87	132	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة	
		182.91	134	من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة	
		215.54	59	من ٥٠ سنة فأكثر	
.043	8.142	221.55	60	أقل من ٣٠ سنة	الذاكرة التنظيمية
		186.45	132	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة	
		178.77	134	من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة	
		210.93	59	من ٥٠ سنة فأكثر	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي SPSS .

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لجميع الأبعاد أكبر من ٥٪ وهذا يدل على عدم اختلاف العاملين في الشركات محل الدراسة في الإجابة على جميع الأبعاد حسب العمر، ما عدا بعد (الذاكرة التنظيمية التقنية) مستوى المعنوية جاء أقل من ٥٪ مما يدل على اختلاف العاملين في الشركات في الإجابة على هذا البعد حسب العمر.
- مستوى المعنوية للذاكرة التنظيمية أقل من ٥٪ وهذا يدل على اختلاف العاملين في الشركات محل الدراسة في الإجابة على هذا المحور حسب العمر.

وبناءً على النتائج السابقة يتبين وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة لمستوى الذاكرة التنظيمية ككل، والذاكرة التنظيمية التقنية حسب العمر، كما لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة لكل من (الذاكرة التنظيمية الإدارية، الذاكرة التنظيمية الثقافية، الذاكرة التنظيمية التسويقية) حسب العمر.

- الفرض الفرعي الثالث:

لدراسة هذا الفرض والذي ينص على: لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة فيما يتعلق بمستوى الذاكرة التنظيمية حسب الحالة الاجتماعية، تم استخدام اختبار كروسكال ويلز وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول (١٠)

نتائج تحليل اختبار كروسكال ويلز للذاكرة التنظيمية وأبعادها حسب الحالة الاجتماعية

مستوى المعنوية	قيمة كروسكال ويلز	متوسط الرتب	حجم العينة	الحالة الاجتماعية	البعد
.001	16.134	203.41	311	متزوج	الذاكرة التقنية
		155.68	60	اعزب	
		107.20	10	ارمل	
		158.00	4	مطلق	

## دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية (دراسة ميدانية)

.000	34.583	206.27	311	متزوج	الذاكرة الادارية
		156.68	60	اعزب	
		30.00	10	ارمل	
		113.50	4	مطلق	
.039	8.371	200.50	311	متزوج	الذاكرة الثقافية
		156.27	60	اعزب	
		174.50	10	ارمل	
		207.00	4	مطلق	
.110	.6.030	196.90	311	متزوج	الذاكرة التسويقية
		187.63	60	اعزب	
		112.50	10	ارمل	
		171.50	4	مطلق	
.000	18.978	203.73	311	متزوج	الذاكرة التنظيمية
		156.75	60	اعزب	
		84.10	10	ارمل	
		174.50	4	مطلق	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي SPSS .

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لجميع الأبعاد أقل من ٥٪ وهذا يدل على اختلاف العاملين في الشركات محل الدراسة في الإجابة على جميع الأبعاد حسب الحالة الاجتماعية، ما عدا بعد (الذاكرة التنظيمية التسويقية) مستوى المعنوية جاء أكبر من ٥٪ مما يدل على عدم اختلاف العاملين في الشركات محل الدراسة في الإجابة على هذا البعد حسب الحالة الاجتماعية.
- مستوى المعنوية للذاكرة التنظيمية أقل من ٥٪ وهذا يدل على اختلاف العاملين في الشركات محل الدراسة في الإجابة على هذا المحور حسب الحالة الاجتماعية.

وبناءً على النتائج السابقة يتبين وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة لمستوى الذاكرة التنظيمية ككل، ولكل من (الذاكرة التنظيمية التقنية، الذاكرة التنظيمية الإدارية، الذاكرة التنظيمية الثقافية) حسب الحالة الاجتماعية، كما لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة للذاكرة التنظيمية التسويقية حسب الحالة الاجتماعية.

- الفرض الفرعي الرابع:

لدراسة هذا الفرض والذي ينص على: لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة فيما يتعلق بمستوي الذاكرة التنظيمية حسب المؤهل العلمي، تم استخدام اختبار كروسكال ويلز وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول (١١)

نتائج تحليل اختبار كروسكال ويلز للذاكرة التنظيمية وأبعادها حسب المؤهل العلمي

البعد	المؤهل العلمي	حجم العينة	متوسط الرتب	قيمة كروسكال ويلز	مستوى المعنوية
الذاكرة	دراسات عليا (دبلومة-ماجستير- دكتوراه)	109	174.11	4.638	.098

## دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية (دراسة ميدانية)

		203.05	144	مؤهل جامعي	التقنية
		197.64	132	مؤهل أقل من الجامعي	
.124	4.168	175.12	109	دراسات عليا (دبلومة- ماجستير- دكتوراه)	الذاكرة الإدارية
		202.99	144	مؤهل جامعي	
		196.86	132	مؤهل أقل من الجامعي	
.000	29.279	152.06	109	دراسات عليا (دبلومة- ماجستير- دكتوراه)	الذاكرة الثقافية
		227.78	144	مؤهل جامعي	
		188.87	132	مؤهل أقل من الجامعي	
.566	1.138	183.51	109	دراسات عليا (دبلومة- ماجستير- دكتوراه)	الذاكرة التسويقية
		196.14	144	مؤهل جامعي	
		197.41	132	مؤهل أقل من الجامعي	
.013	8.656	169.23	109	دراسات عليا (دبلومة- ماجستير- دكتوراه)	الذاكرة التنظيمية
		210.76	144	مؤهل جامعي	
		193.25	132	مؤهل أقل من الجامعي	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي SPSS .

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لجميع الأبعاد أكبر من ٥٪ وهذا يدل على عدم اختلاف العاملين في الشركات محل الدراسة في الإجابة على جميع الأبعاد حسب المؤهل العلمي، ما عدا بعد (الذاكرة التنظيمية الثقافية) مستوى المعنوية جاء أقل من ٥٪ مما يدل على اختلاف العاملين في الشركات في الإجابة على هذا البعد حسب المؤهل العلمي.
  - مستوى المعنوية للذاكرة التنظيمية أقل من ٥٪ وهذا يدل على اختلاف العاملين في الشركات محل الدراسة في الإجابة على هذا المحور حسب المؤهل العلمي.
- وبناءً على النتائج السابقة يتبين وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة لمستوى الذاكرة التنظيمية ككل، والذاكرة التنظيمية الثقافية حسب المؤهل العلمي. كما لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة لكل من (الذاكرة التنظيمية التقنية، الذاكرة التنظيمية الإدارية، الذاكرة التنظيمية التسويقية) حسب المؤهل العلمي.

- الفرض الفرعي الخامس:

لدراسة هذا الفرض والذي ينص على: لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة فيما يتعلق بمستوي الذاكرة التنظيمية حسب عدد سنوات الخبرة، تم استخدام كروسكال ويلز وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

### جدول (١٢)

نتائج تحليل اختبار كروسكال ويلز للذاكرة التنظيمية وأبعادها حسب عدد سنوات الخبرة

البعد	عدد سنوات الخبرة	حجم العينة	متوسط الرتب	قيمة كروسكال ويلز	مستوى المعنوية
-------	------------------	------------	-------------	-------------------	----------------

## دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية (دراسة ميدانية)

.004	13.535	254.67	33	أقل من ٥ سنوات	الذاكرة التقنية
		190.27	22	من ٥ الي أقل من ١٠ سنوات	
		198.54	125	من ١٠ الي أقل من ١٥ سنة	
		179.99	205	من ١٥ سنة فأكثر	
.000	23.444	276.92	33	أقل من ٥ سنوات	الذاكرة الإدارية
		186.41	22	من ٥ الي أقل من ١٠ سنوات	
		198.00	125	من ١٠ الي أقل من ١٥ سنة	
		177.15	205	من ١٥ سنة فأكثر	
.000	17.999	264.32	33	أقل من ٥ سنوات	الذاكرة الثقافية
		153.09	22	من ٥ الي أقل من ١٠ سنوات	
		196.02	125	من ١٠ الي أقل من ١٥ سنة	
		183.96	205	من ١٥ سنة فأكثر	
.166	5.080	227.55	33	أقل من ٥ سنوات	الذاكرة التسويقية
		211.16	22	من ٥ الي أقل من ١٠ سنوات	
		194.55	125	من ١٠ الي أقل من ١٥ سنة	
		184.54	205	من ١٥ سنة فأكثر	
.000	19.105	268.41	33	أقل من ٥ سنوات	الذاكرة التنظيمية
		177.02	22	من ٥ الي أقل من ١٠ سنوات	
		198.55	125	من ١٠ الي أقل من ١٥ سنة	
		179.19	205	من ١٥ سنة فأكثر	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي SPSS .

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لجميع الأبعاد أقل من ٥٪ وهذا يدل على اختلاف العاملين في الشركات محل الدراسة في الإجابة على جميع الأبعاد حسب سنوات الخبرة الوظيفية، ما عدا بعد (الذاكرة التنظيمية التسويقية) مستوى المعنوية جاء أكبر من ٥٪ مما يدل على عدم اختلاف العاملين في الشركات محل الدراسة في الإجابة على هذا البعد حسب سنوات الخبرة الوظيفية.
- مستوى المعنوية للذاكرة التنظيمية أقل من ٥٪ وهذا يدل على اختلاف العاملين في الشركات محل الدراسة في الإجابة على هذا المحور حسب سنوات الخبرة الوظيفية.

وبناءً على النتائج السابقة يتبين وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة لمستوى الذاكرة التنظيمية ككل، ولكل من (الذاكرة التنظيمية التقنية، الذاكرة التنظيمية الإدارية، الذاكرة التنظيمية الثقافية) حسب عدد سنوات الخبرة الوظيفية. كما لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة للذاكرة التنظيمية التسويقية حسب عدد سنوات الخبرة.

### - اختبار صحة الفرض الثالث

يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بالإجابة على السؤال الخامس لهذه الدراسة والذي يتعلق بالتحقق من مدى الاختلافات بين إدراكات العاملين في شركات الهاتف المحمول محل الدراسة فيما يتعلق بمستوي توافر أبعاد بناء المنظمات الذكية وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية (النوع، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة)، وتم استخدام اختبار مان ويتني Mann-Whitney Test لتحليل التباين بالنسبة للمجموعات الثنائية، واختبار كروسكال والاس Kruskal-Wallis لتحليل التباين بالنسبة للمجموعات الأكثر من فئتين، من أجل اختبار

## دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية (دراسة ميدانية)

صحة الفرض الثالث والذي ينص على " لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة فيما يتعلق بمستوي توافر أبعاد بناء المنظمات الذكية وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية (النوع، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة)".

وينتفع من هذا الفرض الرئيسي الفروض الفرعية التالية:

- الفرض الفرعي الأول: لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة فيما يتعلق بمستوي بناء المنظمات الذكية حسب النوع.
- الفرض الفرعي الثاني: لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة فيما يتعلق بمستوي بناء المنظمات الذكية حسب العمر.
- الفرض الفرعي الثالث: لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة فيما يتعلق بمستوي بناء المنظمات الذكية حسب الحالة الاجتماعية.
- الفرض الفرعي الرابع: لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة فيما يتعلق بمستوي بناء المنظمات الذكية حسب المؤهل العلمي.
- الفرض الفرعي الخامس: لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة فيما يتعلق بمستوي بناء المنظمات الذكية حسب عدد سنوات الخبرة.

وفيما يلي نتائج تحليل هذه الفروض:

- الفرض الفرعي الأول:

لدراسة هذا الفرض والذي ينص على: لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة فيما يتعلق بمستوي بناء المنظمات الذكية حسب النوع، تم استخدام اختبار مان وتني وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول (١٣)

نتائج تحليل اختبار مان وتني لبناء المنظمات الذكية وأبعادها حسب النوع

البعد	النوع	حجم العينة	متوسط الرتب	قيمة مان وتني	مستوى المعنوية
تحقيق الأهداف	ذكر	212	217.33	13180.000	.000
	انثى	173	163.18		
فهم البيئة	ذكر	212	212.97	14104.500	.000
	انثى	173	168.53		
نقل الموارد	ذكر	212	205.66	15654.500	.013
	انثى	173	177.49		
بناء المنظمات الذكية	ذكر	212	214.35	13811.500	.000
	انثى	173	166.84		

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي SPSS .

يتضح من الجدول السابق أن مستوى المعنوية لجميع الأبعاد بالإضافة الى محور بناء المنظمات الذكية أقل من ٥٪ وهذا يدل على اختلاف العاملين في الشركات محل الدراسة في الإجابة على جميع الأبعاد وعلى هذا المحور حسب النوع.

وبناءً على النتائج السابقة يتبين وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة فيما يتعلق ببناء المنظمات الذكية وأبعادها حسب النوع.

- الفرض الفرعي الثاني:

لدراسة هذا الفرض والذي ينص على: لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة فيما يتعلق بمستوي توافر أبعاد بناء المنظمات الذكية حسب العمر، تم استخدام اختبار كروسكال ويلز وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

## دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية (دراسة ميدانية)

جدول (١٤)

نتائج تحليل اختبار كروسكال ويلز لبناء المنظمات الذكية وأبعادها حسب العمر

المستوى المعنوية	قيمة كروسكال ويلز	متوسط الرتب	حجم العينة	العمر	البعد
.029	9.030	199.50	60	أقل من ٣٠ سنة	تحقيق الأهداف
		177.65	132	من ٣٠ الي أقل من ٤٠ سنة	
		189.43	134	من ٤٠ الي أقل من ٥٠ سنة	
		228.83	59	من ٥٠ سنة فأكثر	
.462	2.574	193.53	60	أقل من ٣٠ سنة	فهم البيئة
		191.72	132	من ٣٠ الي أقل من ٤٠ سنة	
		185.26	134	من ٤٠ الي أقل من ٥٠ سنة	
		212.89	59	من ٥٠ سنة فأكثر	
.411	2.876	206.84	60	أقل من ٣٠ سنة	نقل الموارد
		191.97	132	من ٣٠ الي أقل من ٤٠ سنة	
		182.44	134	من ٤٠ الي أقل من ٥٠ سنة	
		205.20	59	من ٥٠ سنة فأكثر	
.292	3.732	203.98	60	أقل من ٣٠ سنة	بناء المنظمات الذكية
		185.34	132	من ٣٠ الي أقل من ٤٠ سنة	
		186.48	134	من ٤٠ الي أقل من ٥٠ سنة	
		213.78	59	من ٥٠ سنة فأكثر	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي SPSS .

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لجميع الأبعاد أكبر من ٥٪ وهذا يدل على عدم اختلاف العاملين في الشركات محل الدراسة في الإجابة على جميع الأبعاد حسب العمر، ما عدا بعد (تحقيق الأهداف) مستوى المعنوية جاء أقل من ٥٪ مما يدل على اختلاف العاملين في الشركات محل الدراسة في الإجابة على هذا البعد حسب العمر.
- مستوى المعنوية لمحور بناء المنظمات الذكية أكبر من ٥٪ وهذا يدل على عدم اختلاف العاملين في الشركات محل الدراسة في الإجابة على هذا المحور حسب العمر.

وبناءً على النتائج السابقة يتبين وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة لبعث تحقيق الأهداف حسب العمر، كما لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة لمحور بناء المنظمات الذكية وكل من (فهم البيئة، ونقل الموارد).

- الفرض الفرعي الثالث:

لدراسة هذا الفرض والذي ينص على: لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة فيما يتعلق بمستوي بناء المنظمات الذكية حسب الحالة الاجتماعية، تم استخدام اختبار كروسكال ويلز وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول (١٥)

## دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية (دراسة ميدانية)

نتائج تحليل اختبار كروسكال ويلز لبناء المنظمات الذكية وأبعادها حسب الحالة الاجتماعية

مستوى المعنوية	قيمة كروسكال ويلز	متوسط الرتب	حجم العينة	الحالة الاجتماعية	البعد
.000	25.486	205.62	311	متزوج	تحقيق الأهداف
		149.88	60	اعزب	
		70.90	10	ارمل	
		164.00	4	مطلق	
.000	21.789	202.75	311	متزوج	فهم البيئة
		169.73	60	اعزب	
		55.90	10	ارمل	
		127.00	4	مطلق	
.000	26.674	205.59	311	متزوج	نقل الموارد
		154.98	60	اعزب	
		70.90	10	ارمل	
		89.50	4	مطلق	
.000	25.038	204.80	311	متزوج	بناء المنظمات الذكية
		158.80	60	اعزب	
		61.10	10	ارمل	
		118.50	4	مطلق	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي SPSS .

يتضح من الجدول السابق أن مستوى المعنوية لجميع الأبعاد بالإضافة الى محور بناء المنظمات الذكية أقل من ٥٪ وهذا يدل على اختلاف العاملين في الشركات محل الدراسة في الاجابة على جميع الأبعاد وعلى هذا المحور حسب الحالة الاجتماعية.

وبناءً على النتائج السابقة يتبين وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة فيما يتعلق بمحور بناء المنظمات الذكية وأبعادها حسب الحالة الاجتماعية.

- الفرض الفرعي الرابع:

لدراسة هذا الفرض والذي ينص على: لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة فيما يتعلق بمستوي بناء المنظمات الذكية حسب المؤهل العلمي، تم استخدام اختبار كروسكال ويلز وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

### جدول (١٦)

نتائج تحليل اختبار كروسكال ويلز لبناء المنظمات الذكية وأبعادها حسب المؤهل العلمي

مستوى المعنوية	قيمة كروسكال ويلز	متوسط الرتب	حجم العينة	المؤهل العلمي	البعد
.004	10.963	164.99	109	دراسات عليا (دبلومة-ماجستير-دكتوراه)	تحقيق الأهداف
		211.25	144	مؤهل جامعي	
		196.23	132	مؤهل أقل من الجامعي	

## دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية (دراسة ميدانية)

.244	2.818	179.78	109	دراسات عليا (دبلومة-ماجستير-دكتوراه)	فهم البيئة
		203.38	144	مؤهل جامعي	
		192.60	132	مؤهل أقل من الجامعي	
.162	3.643	177.41	109	دراسات عليا (دبلومة-ماجستير-دكتوراه)	نقل الموارد
		204.26	144	مؤهل جامعي	
		193.59	132	مؤهل أقل من الجامعي	
.043	6.271	172.25	109	دراسات عليا (دبلومة-ماجستير-دكتوراه)	بناء المنظمات الذكية
		207.53	144	مؤهل جامعي	
		194.29	132	مؤهل أقل من الجامعي	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي SPSS .

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لجميع الأبعاد أكبر من ٥٪ وهذا يدل على عدم اختلاف العاملين في الشركات محل الدراسة في الإجابة على جميع الأبعاد حسب المؤهل العلمي. ما عدا بعد (تحقيق الأهداف) مستوى المعنوية جاء أقل من ٥٪ مما يدل على اختلاف العاملين في الشركات محل الدراسة في الإجابة على هذا البعد حسب المؤهل العلمي.
- مستوى المعنوية لبناء المنظمات الذكية أقل من ٥٪ وهذا يدل على اختلاف العاملين في الشركات في الإجابة على هذا المحور حسب المؤهل العلمي.

وبناءً على النتائج السابقة يتبين وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة لمحور بناء المنظمات الذكية وبعد تحقيق الأهداف حسب المؤهل العلمي، كما لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة لكل من (فهم البيئة، ونقل الموارد) حسب المؤهل العلمي.

- الفرض الفرعي الخامس:

لدراسة هذا الفرض والذي ينص على: لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة فيما يتعلق بمستوي بناء المنظمات الذكية حسب عدد سنوات الخبرة، تم استخدام اختبار كروسكال ويلز وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

### جدول (١٧)

نتائج تحليل اختبار كروسكال ويلز لبناء المنظمات الذكية وأبعادها حسب عدد سنوات الخبرة

مستوى المعنوية	قيمة كروسكال ويلز	متوسط الرتب	حجم العينة	عدد سنوات الخبرة	البُعد
.015	10.485	250.39	33	أقل من ٥ سنوات	تحقيق الأهداف
		186.36	22	من ٥ الي أقل من ١٠ سنوات	
		194.77	125	من ١٠ الي أقل من ١٥ سنة	
		183.40	205	من ١٥ سنة فأكثر	
.005	12.925	248.79	33	أقل من ٥ سنوات	فهم البيئة

## دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية (دراسة ميدانية)

		220.16	22	من ٥ الي أقل من ١٠ سنوات	
		195.99	125	من ١٠ الي أقل من ١٥ سنة	
		179.28	205	من ١٥ سنة فأكثر	
.000	30.349	284.59	33	أقل من ٥ سنوات	نقل الموارد
		139.48	22	من ٥ الي أقل من ١٠ سنوات	
		198.09	125	من ١٠ الي أقل من ١٥ سنة	
		180.90	205	من ١٥ سنة فأكثر	
.000	20.577	272.44	33	أقل من ٥ سنوات	بناء المنظمات الذكية
		175.86	22	من ٥ الي أقل من ١٠ سنوات	
		197.23	125	من ١٠ الي أقل من ١٥ سنة	
		179.47	205	من ١٥ سنة فأكثر	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي SPSS .

يتضح من الجدول السابق أن مستوى المعنوية لجميع الأبعاد بالإضافة الى محور بناء المنظمات الذكية أقل من ٥٪ وهذا يدل على اختلاف العاملين في الشركات محل الدراسة في الاجابة على جميع الأبعاد وعلى هذا المحور حسب سنوات الخبرة الوظيفية.

وبناءً على النتائج السابقة يتبين وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة لمحور بناء المنظمات الذكية وأبعادها (تحقيق الأهداف، فهم البيئة، ونقل الموارد) حسب عدد سنوات الخبرة.

### ١٨ - النتائج والتوصيات ودلالات الدراسة.

١/١٨ : نتائج الدراسة:

توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج، وتتلخص أهم هذه النتائج فيما يأتي:

- بلغ المتوسط الإجمالي لمستوى الذاكرة التنظيمية وفقاً لآراء العاملين في الشركات محل الدراسة (3.39) وهو أعلى من المتوسط العام للمقياس (٣ درجات).
- بلغ المتوسط الإجمالي لمحور بناء المنظمات الذكية وفقاً لآراء العاملين في الشركات محل الدراسة (3.28) وهو أعلى من المتوسط العام للمقياس (٣ درجات).
- توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذاكرة التنظيمية وهي (الذاكرة التنظيمية التقنية، الذاكرة التنظيمية الإدارية، الذاكرة التنظيمية الثقافية، الذاكرة التنظيمية التسويقية) في شركات الهاتف المحمول محل الدراسة وبناء المنظمات الذكية وذلك (بصورة إجمالية).
- يوجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة فيما يتعلق بمستوى الذاكرة التنظيمية وأبعادها حسب النوع.
- يوجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين لمستوى الذاكرة التنظيمية ككل، والذاكرة التنظيمية التقنية، كما لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين لكل من (الذاكرة التنظيمية الإدارية، الذاكرة التنظيمية الثقافية، الذاكرة التنظيمية التسويقية) في الشركات محل الدراسة حسب العمر.
- يوجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين لمستوى الذاكرة التنظيمية ككل ولكل من (الذاكرة التنظيمية التقنية، الذاكرة التنظيمية الإدارية، الذاكرة التنظيمية الثقافية)، كما لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين لمستوى الذاكرة التنظيمية التسويقية في الشركات محل الدراسة حسب الحالة الاجتماعية.
- يوجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين لمستوى الذاكرة التنظيمية ككل، والذاكرة التنظيمية الثقافية، كما لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين لكل من (الذاكرة التنظيمية التقنية، الذاكرة التنظيمية الإدارية، الذاكرة التنظيمية التسويقية) في الشركات محل الدراسة حسب المؤهل العلمي.
- وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين لمستوى الذاكرة التنظيمية ككل، ولكل من (الذاكرة التنظيمية التقنية، الذاكرة التنظيمية الإدارية، الذاكرة التنظيمية الثقافية)، كما لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين لمستوى الذاكرة التنظيمية التسويقية في الشركات محل الدراسة حسب الحالة الاجتماعية.

## دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية (دراسة ميدانية)

إحصائية بين إدراكات العاملين في مستوى الذاكرة التنظيمية التسويقية في الشركات محل الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة.

- يوجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة فيما يتعلق ببناء المنظمات الذكية وأبعادها حسب النوع.
- وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين لبعدها تحقيق الأهداف، كما لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين لمحور بناء المنظمات الذكية ككل وكل من (فهم البيئة، ونقل الموارد) في الشركات محل الدراسة حسب العمر.
- وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة فيما يتعلق بمحور بناء المنظمات الذكية ككل وأبعادها حسب الحالة الاجتماعية.
- وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين لمحور بناء المنظمات الذكية ككل وبعدها تحقيق الأهداف، كما لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة لكل من (فهم البيئة، ونقل الموارد) حسب المؤهل العلمي.
- وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في الشركات محل الدراسة لمحور بناء المنظمات الذكية ككل وأبعادها (تحقيق الأهداف، فهم البيئة، ونقل الموارد) حسب عدد سنوات الخبرة.

### ٢/١٨ : توصيات الدراسة:

في ضوء أهداف الدراسة، وفي ضوء الدراسة الميدانية التي قام بها الباحث وما أسفرت عنها من نتائج، يقدم الباحث مجموعة من التوصيات التي تعزز من توافر أبعاد المنظمات الذكية لدى شركات الهاتف المحمول محل الدراسة وذلك من خلال رفع مستوى الذاكرة التنظيمية وتمثل تلك التوصيات في الآتي:

- تدعيم ذاكرة المنظمة وتحديثها من خلال بناء مستودعات وقواعد المعرفة على كافة المستويات الإدارية وتعزيز المستودعات القائمة حتى يمكن استخدام تلك المعرفة في أي وقت، مراجعته مستودعات المعرفة وتحديثها وتطويرها بشكل مستمر وتثبيت المفيد منها والتخلص من الغير مفيد منها.
- الاهتمام بكافة التطورات في البيئة التكنولوجية وزيادة مستوى الذاكرة التقنية من خلال انشاء مستودع للمعرفة لتخزين التقنيات الحديثة وتوثيق كافة التطورات في البيئة التكنولوجية والاستفادة منها في تطوير النظم القديمة. توفير كافة البرامج والتطبيقات والوسائل التي تتيح حفظ المعرفة المتعلقة بالتكنولوجيا وسهولة تبادلها بين العاملين
- ضرورة الاهتمام بمستودعات المعرفة الإدارية من خلال تعديل الهيكل التنظيمي للشركة والاهتمام بالمعرفة المتعلقة به بالشكل الذي يسمح بتبادل المعرفة والخبرات بشكل فعال، السماح بإنشاء قنوات اتصال بين كافة المستويات الإدارية تتيح حرية مشاركة كافة العاملين في الأفكار الحديثة بالشكل الذي يساعد على تطوير خدمات الشركة، الاهتمام والتوثيق المستمر للمعرفة المتعلقة بعمليات ووظائف واستراتيجيات والأساليب الإدارية المستخدمة في الشركة.
- زيادة الاهتمام بثقافة المنظمة ورفع مستوى المخزن الثقافي لديها من خلال ضرورة توعية العاملين بتاريخ الشركة وانجازاتها السابقة خاصة العاملين الجدد منهم، وتوفير خطوط الاتصالات التي تتيح تبادل المعلومات بين العاملين، والعمل على توثيق خبرات العاملين خاصة العاملين القدامى والعمل على الاستفادة من تلك الخبرات.
- الاهتمام بكافة المعلومات التسويقية وتحديثها بصفة مستمرة وتخزينها في مستودعات خاصة لاتخاذ القرارات التسويقية الفعالة من خلال بناء مستودعات للمعرفة لتوثيق كافة المعلومات عن بيئة وسوق العمل وتخزينها والاستفادة منها، وإنشاء إدارة خاصة لجمع وتخزين كافة المعلومات عن المنافسين في السوق وتوثيق كافة التطورات في البيئة التنافسية والاستفادة من المعلومات التسويقية من خلال المقارنة المستمرة بين أداء الشركة وأداء الشركات المنافسة ومعالجة الفجوة في حالة تفوق أداء المنافسين، ووجود قاعدة بيانات لكافة المعلومات والمعرفة المتعلقة بالعلاء وتحديثها والعمل على قياس رضا وولاء العملاء ومتابعة نتائج القياس وتوثيقها بشكل دوري.
- سرعة العمل على التحول الى المنظمات الذكية وتوليد ثقافة تلك المنظمات لدى العاملين، وخلق بيئة عمل ذكية مناسبة للارتقاء بشركات الهاتف المحمول وتحويلها الى منظمات ذكية، وتوفير كافة الآليات والعناصر التي تعزز من قدرة تلك الشركات للتحول الى منظمة ذكية، ازالة كافة العوائق والمشكلات التي تحد من تحويل تلك الشركات الى منظمات ذكية، دراسة أسباب وعوامل نجاح المنظمات الذكية في السوق ومحاولة نقل تجربتها وخبراتها وتطبيقها على الشركات محل الدراسة، العمل على استقطاب العمالة التي لديها خبرة سابقة في الشركات والمنظمات الذكية، والاستفادة القصوى من تجاربهم وخبراتهم، عقد دورات تدريبية وورش عمل لتعريف العاملين على ما هي المنظمات الذكية وخصائصها وأهمية تحول منظماتهم الى منظمات ذكية.

## دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية (دراسة ميدانية)

- العمل على تحقيق الأهداف المطلوبة من خلال إعداد خطة زمنية محددة لتنفيذ أهداف المنظمة، عقد الورش والدورات التدريبية والندوات والمؤتمرات لكيفية تنفيذ الأهداف المحددة، ومتابعه خطة تنفيذ الأهداف بشكل دوري ومدى التقدم فيها طبقاً للجدول الزمني المحدد.
- الاهتمام بشكل مستمر للبيئة التي تعمل فيها الشركات والعمل على فهمها وتحليلها بالشكل الذي يحقق أهداف المنظمة من خلال استخدام تحليل (SWOT) لتحليل البيئة المحيطة بالمنظمة، وإنشاء إدارة مختصة بجمع وتحليل المعلومات والأحداث المتعلقة ببيئة الشركة وتأثير ذلك على قرارات الشركة.
- حشد وتخصيص وتوظيف ونقل الموارد اللازمة بالشكل الذي يحقق النتائج المطلوبة من خلال تشجيع العاملين على المشاركة في عملية اتخاذ القرارات وتمكينهم بما يتوافق مع أهداف المنظمة، ووجود نظام للمعلومات يتيح تبادل المعلومات بين العاملين وتدفعها بحرية في جميع المستويات الإدارية، عقد ورش عمل تتيح للعاملين كيفية دراسة القرارات والبدائل المتاحة وآلية اختيار القرار السليم.

٣/١٨ : دلالات الدراسة:

اسفرت مناقشة نتائج الدراسة عن وجود بعض الدلالات على المستوى النظرية والتطبيق ويتضح ذلك فيما يلي:

أ- **على مستوى النظرية:** أكدت الدراسة الحالية على الدور الهام للذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية في شركات الهاتف المحمول محل الدراسة، وأضافت هذه الدراسة الاختلافات حول مستوى الذاكرة التنظيمية باختلاف الخصائص الديموجرافية للمستقضي منهم، والاختلافات حول مستوى بناء المنظمات الذكية باختلاف الخصائص الديموجرافية للمستقضي منهم. ومن ثم فإن الدراسة الحالية تضيف الى الأدبيات المتاحة في هذا المجال، وتعمل على توسيع قاعدة البحث في هذ الجانب من دراسات الذاكرة التنظيمية والمنظمات الذكية، كما تتفق نتائج هذه الدراسة فيما يتعلق بمستوى الذاكرة التنظيمية والمنظمات الذكية مع نتائج العديد من الدراسات.

ب- **على مستوى التطبيق:** تعتبر نتائج هذه الدراسة الحالية وبما أكدته من وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الذاكرة التنظيمية وبناء المنظمات الذكية، تعطى دلالة على أن بناء المنظمات الذكية تعتمد على الذاكرة التنظيمية، حيث بارتفاع مستوى الذاكرة التنظيمية (الذاكرة التقنية، الذاكرة الإدارية، الذاكرة الثقافية، الذاكرة التسويقية) يرتفع مستوى بناء المنظمات الذكية على المستوى الكلي ولكل بعد من أبعادها (تحقيق الأهداف، فهم البيئة، نقل الموارد) على حده.

### ١٩ : الدراسات المستقبلية.

تقترح هذه الدراسة عدد من الدراسات المستقبلية التي قد يستعين بها العديد من الباحثين والتي تعتبر من الموضوعات الخصبة في مجال إدارة الاعمال وتتمثل هذه الدراسات في الآتي:

- دور رأس المال الفكري كمتغير وسيط في العلاقة بين الذاكرة التنظيمية والميزة التنافسية.
- دور الإبداع في تدعيم مستوى الذاكرة التنظيمية.
- مشاركة المعرفة ودورها في تعزيز مستوى الذاكرة التنظيمية
- دور الذاكرة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين التعلم التنظيمي والتحول الى المنظمات الذكية.
- مدى توافر أبعاد المنظمات الذكية في المؤسسات التعليمية بجمهورية مصر العربية.
- دور القيادة في بناء المنظمات الذكية الرقمية.

## دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية (دراسة ميدانية)

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- ١) أبو برهم، محمد براهيم أحمد، (٢٠٢٢)، المناعة التنظيمية ودورها في تحقيق الريادة الاستراتيجية في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين، *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، المجلد السادس، العدد السابع، ص ٢٨-١.
- ٢) أبو علبة، تامر محمد أحمد، (٢٠١٨)، دور إدارة المواهب في بناء المنظمة الذكية لدى المنشآت الصناعية الفلسطينية، *رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية (غزة).
- ٣) البردان، محمد فوزى أمين، (٢٠١٧)، دور رأس المال النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأصيلة والارتباط بالعمل دراسة ميدانية، *رسالة دكتوراه غير منشورة*، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات.
- ٤) السمان، ثائر أحمد سعدون، الجبوري، سيف خلف عطاالله، (٢٠٢٠)، استراتيجيات الريادة ودورها في بناء المنظمات الذكية دراسة تحليلية في عينة من كليات جامعة الموصل، *مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الادارة والاقتصاد*، جامعة تكريت، المجلد السادس عشر، العدد التاسع والأربعون، الجزء الثاني، ص ١٦-١.
- ٥) الشرافي، صهيب تيسير، (٢٠٢٠)، التحسين وفق (ISO 9001: 2015) ودوره في بناء المنظمة الذكية: دراسة حالة شركات مجموعة الاتصالات الفلسطينية، *مجلة بحوث الادارة والاقتصاد*، المجلد الثاني، العدد الثالث، ص ٦٣-٧٧.
- ٦) العكش، علاء خليل محمد، (٢٠٢٠)، دور التكنولوجيا في بناء المنظمة الذكية: دراسة مقارنة بين مستشفيات (الشفاء - قناة السويس - ساهلجرينسكا)، *مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الادارية والاقتصادية*، جامعة القدس المفتوحة، مجلد الخامس، العدد الثالث عشر، ص ٦٥-٨٠.
- ٧) العموي، أماني حسين أحمد، (٢٠٢٢)، دور المنظمة الذكية في تعزيز القيادة الافتراضية في الجامعات الحكومية المصرية في ظل جائحة كوفيد ١٩، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، المجلد الثالث، العدد الأول، ص ٧٥٩-٨١٣.
- ٨) القاضي، صفاء خليل، أبو بكر، سحر محمد، (٢٠٢١)، أثر الإدارة الاستراتيجية في بناء المنظمة الذكية: الدور المعدل للقيادة الاستراتيجية في شركات صناعة الأدوية الأردنية، *المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال*، مركز رفاذ للدراسات والأبحاث، المجلد العاشر، العدد الثاني، ص ٢٥٩-٢٨٤.
- ٩) بوقناديل، محمد، بن الدين، نور الهدى، (٢٠٢٢)، مساهمة التعلم التنظيمي في تنمية قدرات المورد البشري دراسة حالة عينة من العاملين بمؤسسة الإسمنت Scibs، *مجلة العلوم الاقتصادية*، المجلد السابع عشر، العدد الأول، ص ١٧-٣٦.
- ١٠) جوادى، بلقاسم، قبوقب، عيسى، (٢٠١٩)، توجه الذاكرة التنظيمية وعلاقته بإعداد السيناريوهات المستقبلية للمنظمة: دراسة استطلاعية على عينة من عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الأغواط، *مجلة علوم الإنسان والمجتمع*، المجلد الثامن، العدد الثاني، ص ٢٨٩-٣١٦.
- ١١) حسن، زينب عباس عبدالحسين، (٢٠١٢)، أثر المعرفة التشاركية و الذاكرة التنظيمية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة: دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي و التدريب في دولة الكويت، *رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الاردن.
- ١٢) خليل، بشرى عبد ابراهيم، حسن، دنيا كريم، (٢٠١٩)، دور عمليات إدارة المواهب في التحول إلى المنظمة الذكية: دراسة استطلاعية في وزارة الكهرباء دائرة التدريب والتطوير، *مجلة الادارة والاقتصاد*، العدد مائة وعشرون، ص ١٥٩-١٧٦.
- ١٣) راضى، جواد محسن، حسين، سجي جواد، (٢٠١٧)، دور ابعاد التعلم التنظيمي في التحول الى منظمات ذكية، دراسة تحليلية لأراء عينة من رؤساء الاقسام في بعض جامعات الفرات الاوسط، *مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية*، المجلد التاسع عشر، العدد الثالث، ص ٦-٣٣.
- ١٤) راضى، ميرفت محمد محمد، أبو شمالة، ديانا عبدالناصر، هنية، شيماء موسى، (٢٠١٨)، واقع تطبيق أبعاد المنظمة الذكية وعلاقته بمستوى الإبداع التقني في كلية فلسطين التقنية بدير البلح من وجهة نظر العاملين فيها، *المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي*، جامعة العلوم والتكنولوجيا، المجلد الحادي عشر، العدد ستة وثلاثون، ص ٧٥-١١٠.
- ١٥) شبات، جلال إسماعيل، المصري، نضال حمدان، (٢٠٢٠)، دور أبعاد الريادة الاستراتيجية في تعزيز الذاكرة التنظيمية (دراسة ميدانية على شركة أوريدو فلسطين للاتصالات الخوية)، *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، الجامعة الإسلامية بغزة، المجلد الثامن والعشرون، العدد الثاني، ص ٢٣-٥٠.

## دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية (دراسة ميدانية)

- ١٦) عابي، خليفة، (٢٠٢١)، تفعيل الذاكرة التنظيمية في تعزيز رأس المال الفكري: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز بالوادي – الجزائر، *مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة*، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المجلد السادس، العدد الثاني، ص ٨٨-١٠٨.
- ١٧) عبدالكريم، مرام هاني مصلح، (٢٠٢٠)، أثر الذاكرة التنظيمية على الأداء المنظمي في البنك العربي، *رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية الأعمال، جامعة الاسراء الخاصة، الاردن.
- ١٨) عبودي، صفاء ادريس، المعاضيدى، معن وعدهالله، (٢٠١٩)، أثر مبادئ المنظمة الذكية في تعزيز ممارسات المسؤولية الاجتماعية الاستراتيجية دراسة تحليلية في عينة من الكليات الاهلية في اقليم كردستان العراق، *مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية*، المجلد الحادي عشر، العدد الخامس والعشرون، ص ٢٣٨-٢٦١.
- ١٩) عنيزات، مشيرة عدنان عبدالله، (٢٠٢١)، أثر المنظمة الذكية في الابتكار التكنولوجي: الدور الوسيط للريادة الرقمية في طلال أبو غزالة العالمية، *رسالة دكتوراه غير منشورة*، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية.
- ٢٠) عيد، أيمن عادل، (٢٠١٦)، البحث العلمي " مدخل تطبيقي"، الطبعة الأولى، طنطا: دار عبيد للنشر والتوزيع والطباعة.
- ٢١) فرعون، محمد ثابت فرعون، العنزي، سعد علي، الخالدي، عواد كاظم، (٢٠١٥)، صياغة استراتيجية ريادية الأعمال لتطوير نموذج المنظمات الذكية بحث تطبيقي في شركات الاتصالات المتنقلة في العراق (زين العراق – أسا سيل – كورك)، *مجلة الغرى للعلوم الاقتصادية والادارية*، المجلد العاشر، العدد الثالث والثلاثون، ص ١١٣-١٣٧.
- ٢٢) مصطفى، أحمد محمد أحمد، الجندي، أحمد فائق محمد، (٢٠١٨)، أثر الاضطراب البيئي على علاقة الذاكرة التنظيمية بالأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية، *مجلة البحوث التجارية المعاصرة*، جامعة سوهاج - كلية التجارة، المجلد الثاني والثلاثون، العدد الرابع، ص ٥٨-١.

### ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 1) Abdo, S. M. (2021). The Effect of Management Information System in Transition to Smart Organizations/ An Analytical study at Al-Qalam University College. Journal of Tanmiyat Al-rafidain, College of Administration and Economics, University of Mosul, 40 (130), (June), 231-258.
- 2) Al-Faouri, A. H., Al-Nsour, M. M., & Al-Kasasbeh, M. M. (2014). The Impact of Workforce Agility on Organizational Memory. *Knowledge Management Research & Practice*, 12(4), 432-442.
- 3) Almomani, R.Z.Q., Al-Abadi, L.H.M., Abu Rumman, A.R.A., Abu-Rumman, A., & Banyhamdan, K. (2019). Organizational Memory Knowledge Management Marketing Innovation and Cost of Quality Empirical Effects from Construction Industry in Jordan, *Academy of Entrepreneurship Journal*, 25(3).
- 4) Alshrafi, S., Al Shobaki. M. J.(2020). The Role of Organizational Leadership in Achieving the Characteristics of Smart Organization. *International Journal of Academic Multidisciplinary Research (IJAMR)*, 4(8), 121-128.
- 5) Al Shobaki, M.J ., Abu Naser,S.S ., Abu Amuna,Y.M &El Talla,S.A.(2018). The Availability of Smart Organization Dimensions in Technical Colleges in Palestine, *International Journal of Engineering and Information Systems (IJEAIS)*,2(1),49-64.
- 6) Al-Shyyab, Y. M.A.( 2021). The Impact of Authentic Leadership on Smart Organization: The Mediating Role of Strategic Ambidexterity and the Moderating Role of Improvisational Capabilities in Jordan Telecom Group (Orange). Unpublished Doctoral Dissertation, Faculty of Graduate Studies, The World Islamic Sciences & Education University (WISE).

## دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية (دراسة ميدانية)

- 7) Al-Zu'bi, H.A., Al-Nawasrah, M.S.(2017), Analyzing the Impact of Strategic Thinking Competencies in Building Intelligent Organization. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(7), 356- 365.
- 8) Barros, V. F. de A., Ramos, I., & Perez, G. (2015). Information Systems and Organizational Memory: a Literature Review. *Journal of Information Systems and Technology Management*, 12(1), (Jan./Apr), 45-64.
- 9) Cegarra-Navarro, J-G. & Martelo-Landroguez, S. (2020). The Effect of Organizational Memory on Organizational Agility: Testing the Role of Counter-knowledge and Knowledge Application. *Journal of Intellectual Capital*, 21(3), 459-479.
- 10) Ghorbani, A., Danaei, A., Zargar, S. M., & Hematian, H. (2019). Designing of Smart tourism Organization (STO) for Tourism Management: A Case Study of Tourism Organizations of South Khorasan Province, Iran. *Heliyon*, 5(6), e01850
- 11) Hussein, A.M, Taher, M.H., Hameed, L.M. (2021), Employees Retention Strategy and its Impact on Organizational Memory: An Exploratory Research for the opinion of Faculty Members at Private Colleges on Baghdad. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 10(1), (January), 357- 372.
- 12) Kaufmann, E., Favretto, J., Filippim, E.S.,& Cohen, E.D.(2019). Relationship Between The Organizational Memory and Innovativity: The Case of Software Development Companies in The Southern Region of Brazil. *Journal of Information Systems and Technology Management*, 16, 1-20.
- 13) Koraz, A.E.J. (2011). Organizational Memory Impact on the Intellectual Capital Case Study - Gaza Power Generating Company. *Unpublished Master Thesis*, Faculty of Commerce, Islamic University – Gaza.
- 14) Lai, M.(2021).Organizational Memory: from a Cultural Perspective. *The International Journal of Organizational Innovation*, 13(3), (January), 80-98.
- 15) Lazarević, S., Lukić, J.(2015). Building Smart Organization through Learning and Development of Employee, *International conference Employment, Education and Entrepreneurship*, Creative Education for Employment Growth [The Fourth], Faculty of Business Economics and Entrepreneurship, Belgrade Serbia, 14-16 October, 256-268.
- 16) Li, Z., YeZhuang, T., and ZhongYing, Q. (2004). An Empirical Study on the Impact of Organizational Memory on Organizational Performance in Manufacturing Companies, *Proceedings of the 37th Hawaii International Conference on System Sciences*.
- 17) Matheson, D., & Matheson, J. E. (2001). Smart Organizations Perform Better. *Research-Technology Management*, 44(4), 49–54.
- 18) Nafei, W.A.(2019a). Organizational Memory and Organizational Performance from the Employee Perspective: A Study in the Egyptian Context. *International Journal of Case Studies*, 8(2), (Feb), 85-100.
- 19) Oviedo, J. L.(2019). The Role of Corporate Communication in Intelligent Organizations. *Journal of Management*, 35(65), (sep. – dec), 105-117.
- 20) Pazireh, T., R, Gholamreza, Irani, F. N., Bohlouli, N.(2019). Model Development for Establishment of Smart Organizations: Case Study of the Social Security Organization. *International Transaction Journal of Engineering, Management, & Applied Sciences & Technologies*, 10(4), 559-565.

## دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية (دراسة ميدانية)

- 21) Perez, G., & Ramos, I. (2013). Understanding Organizational Memory from the Integrated Management Systems (ERP). *Journal of Information Systems and Technology Management*, 10(3), (Sept/Dec), 541– 560.