

قواعد مقترحة لإدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الرسمية بناء على نماذج مختارة

مرام فؤاد أبو النادي، أنمار مصطفى الكيلاني *

ملخص

هدفت الدراسة إلى تقديم قواعد مقترحة لإدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الرسمية بناء على نماذج مختارة. تكون مجتمع الدراسة من الإداريين وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية في العام الدراسي (2008/2009). ولتحقيق هدف الدراسة تم تعرف قواعد إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الرسمية عن طريق دراسة استطلاعية وزعت على عينة استطلاعية بلغت (400) فرد، وبناء على استجاباتهم وعلى النماذج المختارة والأدب النظري، تم بناء قواعد لإدارة المعرفة تحوي إجراءات تقود إلى تحقيقها، وبلغ عددها (62) إجراء لسبع قواعد شكلت مقياس الدراسة، وتم التأكد من ثبات المقياس باستخدام معادلة كرونباخ ألفا وتراوحت معاملات الثبات لمجالات المقياس ما بين (0.89 - 0.92)، أما صدق المقياس فتم قياسه عن طريق التحليل العاملي، وتم تحليل البيانات باستخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي، واختبار توكي للمقارنات البعدية.

وتم توزيعها على أفراد الدراسة والبالغ عددهم (593) فرداً من الإداريين وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية في ثلاثة أقاليم (شمال، ووسط، وجنوب).

وأظهرت الدراسة النتائج التالية: - عدم ممارسة أي قواعد لإدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الرسمية وذلك وفقاً لنتائج الدراسة الاستطلاعية، - وتم بناء (62) إجراء شكلت سبع قواعد، وكانت درجة الموافقة عليها من قبل أفراد عينة الدراسة حسب المجالات وحسب الفقرات عن طريق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، - وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق دالة إحصائية لمتغيري الجامعة والخبرة ولم تظهر فروقاً لمتغير المسمى الوظيفي.

الموافقة على القواعد المقترحة بناء على التحليل العاملي الذي أظهر معاملات التشبع لفقرات المقياس وحذف ثلاث فقرات لم تظهر تشبعاً على أي عامل.

وخلصت الدراسة إلى عدة توصيات أهمها: تبني القواعد المقترحة لإدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الرسمية. **الكلمات الدالة:** إدارة المعرفة، قواعد مقترحة، منظمة متعلمة.

المقدمة

عنها بالكلمات والعبارات وأنها تتضمن مهارات إدراكية أو معرفية كالتخيل والنماذج العقلية ومهارات تقنية كالتصميم ومعرفة كيفية عمل الأشياء Know - How.

إن العقول كما يذكر مذکور (2003) المشار إليه في (أبو جزر، 2005) تحوي الكثير من الخبرات والمعارف الإنسانية و"قوة الأمم أصبحت تقاس بما لديها من عقول مبدعة، قادرة على الاختيار والانتقاء واكتشاف المعارف الجديدة، وإثرائها وتحويلها إلى نظريات وسيناريوهات وأساليب تكنولوجية توجه بها حركة الحياة".

والمعرفة بالأصل ليست تقنية بشكل مطلق، فالإنسان وعقل الإنسان هو أساس هذه المعرفة، يرى بعض الكتاب أن إدارة المعرفة (Knowledge Management) ليست شيئاً تكنولوجياً أو عنصراً إلكترونياً فحسب (جاد الرب، 2006).

وقد اعتبرت كوثري (2002) أن القدرة على تحصيل وتوليد المعرفة أصبح عاملاً مفتاحياً في تنافس الأمم... وأن المنظمات قد تقاوم وتعارض تخصيص بعض مصادرها

ميز الله تعالى عباده العالمين العارفين في قوله تعالى: "أمن هو قانت آناء الليل ساجداً وقائماً يحذرُ الأخره ويرجو رحمة ربّه قل هل يستوي الذين يعلمون والذين لا يعلمون إنما يتذكر أولو الألباب" (الزمر آية 9). فالمعرفة في الأصل نابعة من الأفراد أنفسهم ومن خبراتهم الموجودة في عقولهم سواء أكانت معرفة مستوحاة من الدين أم المعرفة التي وردت في الأدب النظري والتي من أنواعها المعرفة الضمنية والمعرفة الكامنة (Tacit - Implicit Knowledge). وقد ورد ذكرها عند (نجم، 2008، وأبو جزر، 2005، 2002) Kothuri على أنها تدل على عمق الرؤية، وكلها مما يختزنه العقل البشري، وتذكر كوثوري (2002) Kothuri أن المعرفة الضمنية لا يمكن التعبير

* كلية الفرير، عمان، وكلية العلوم التربوية، الجامعة الأردنية. تاريخ استلام البحث 2010/9/25، وتاريخ قبوله 2013/11/17.

بعض النماذج المختارة في إدارة المعرفة كونه أصبح حاجة ماسة بالنسبة للإداريين العاملين في تلك الجامعات، وإلى الطلاب الذين هم مخرجات العملية التربوية والذين سيستخدمون مجتمعهم وهم يسيرون على هدي من إدارة المعرفة.

ولعل أكثر المجالات الحياتية أهمية للمجتمعات البشرية هو المجال التربوي على الأخص مؤسسات التعليم العالي وهي الأجدر بأن تكون قائمة على المعرفة.

"تكتسب مؤسسات التعليم العالي أهمية خاصة في عالم المعرفة لأنها تأتي على أعلى سلم التعليم والمعرفة وتحتضن بين جنباتها أفضل الموارد البشرية الوطنية ويتوقع منها المجتمع دوراً ريادياً في إنتاج المعرفة ونشرها والعمل على تطويرها والجامعة، تقليدياً، هي مكان المعرفة، ولقد أنشئت لتكون مكاناً جامعاً ومفتوحاً يستقبل المعرفة بغض النظر عن مصادرها وهويات أصحابها، وهي مؤسسة اجتماعية وثقافية وسياسة وتربوية وإنسانية تسعى لخدمة الأفراد والجماعات والمؤسسات، والتنظيمات، على اختلافها، على قاعدة المعرفة، وحتى تقوم بهذه الخدمة، وبهذا الدور يفترض أنها لا تستقبل المعرفة وحسب، بل تنتجها وتستثمرها وتشرها وتعممها لتكون أساس التغيير والتغيير في المجتمع (الربيعي، 2008).

ويعول المجتمع على مؤسسات التعليم العالي في المساهمة بفاعلية في بناء المعرفة من خلال ما يتوافر في تلك المؤسسات من طاقات بشرية مبدعة وإمكانات علمية متقدمة، ومؤسسات التعليم العالي كمنظمات يفترض أن تعتبر عاملاً لعدم الاستقرار؛ لأن وظيفتها هي استخدام المعرفة في العمل، وتوظيف المعرفة في مجال الأدوات والعمليات والمنتجات وفي مجال المعرفة بحد ذاتها. "فالمنظمة يجب أن تكون مصممة في وضع متغير باستمرار، بحيث تكون منظمة قادرة على الإبداع، والإبداع يعرفه الاقتصادي الأمريكي جوزيف سكمبتر (1883-1950)، (الابتكار المدمر)، فالإبداع يجب أن يهدف إلى التخلي المنظم عما هو مؤسس ومعتاد ومتعارف عليه ومريح، سواء كان ذلك منتجات أو خدمات أو علاقات إنسانية واجتماعية أو مهارات أنها طبيعة المعرفة المتغيرة بسرعة إذ أن ما يعتبر اليوم في حكم المؤكد يصبح في الغد منافٍ للعقل" (دركر، 2001).

تؤكد Metcalfe (2007) على أهمية إعطاء وصف لإدارة المعرفة في التعليم العالي، وتبين أن المعرفة هي الفهم الناتج الذي يمكن الناس من التشارك واستخدام هذه المعلومات التي تتوفر لهم، وما أن يتم تطبيق هذه المعرفة لاتخاذ قرارات محددة أو لمعالجة مشكلات، فإنها تحول إلى إجراءات وأن دورة إجراءات (البيانات - المعلومات - المعرفة)، هي دورة أساسية.

لتطوير المعرفة، لاعتقادهم بأنها عنصر غير ملموس، وتضيف بأنه من الممكن إقناع تلك المؤسسات بأن المستقبل القائم على التنافسية يعتمد على جزء كبير من تحصيل وتوليد المعرفة، استناداً إلى المذهب القائل: بأن الربحية في الاقتصاد تقاس بالمعرفة. وفي ضوء التسارع المعرفي، أصبحت إدارة المعرفة تمثل الفرصة الأساسية لتحسين أداء العاملين وتحديد المنظمات. "فإدارة المعرفة مطلب إداري حديث، وتشترك فلسفة إدارة المعرفة مع فلسفات الإدارة الأخرى مثل إدارة الجودة الشاملة (TQM)، وإن كانت تزيد عنها في كونها فلسفة أكثر عملية وواقعية ومعتمدة على البيانات (Eric Development Team, 2001).

إن إدارة المعرفة ميدان جديد وتجاريه ما زالت في بداياتها على الأخص في المؤسسات الجامعية - فقد تم تناول هذا المفهوم في مجالي الأعمال والتكنولوجيا- ويذكر كيدول Kidwell، الوارد ذكره في (Eric Development Team, 2001). بأن لدى مؤسسات التعليم العالي فرصاً مميزة وهامة لتطبيق ممارسات إدارة المعرفة لدعم كل جزء من مهامها، ولا يجب أن تفاجأ مؤسسات التعليم العالي بإدارة المعرفة كفكرة جديدة بل عليهم أن ينظروا إليها بالأحرى كدورة جديدة لوجودهم.

ومع استجابة المعاهد والمؤسسات التعليمية الخاصة والعامه ومؤسسات التعليم العالي التي تسعى إلى الربح على حد سواء للنمو الهائل في التعليم الإلكتروني والكليات والجامعات الافتراضية، تنطبق نفس أسباب تبني إدارة المعرفة أيضاً، فإدارة المعرفة ستكون تلك الكليات والمعاهد قادرة على المحافظة على إعداد طلابها وخريجها، والحفاظ على قوة العمل التقنية لديها، في وقت يعاني غيرها من نقص في أعداد العاملين والمستخدمين، وتعمل على تحليل الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا الحديثة من حيث الكلفة الأقل، والفعالية التقنية العالية للتجاوب مع الأعداد المتزايدة من الطلاب الجدد وتحويل الأنظمة الحالية لتزود الإدارة بالمعلومات وليس البيانات فقط، وتتنافس في بيئة تتخطى فيها المؤسسات التعليمية الحدود المحلية الرسمية تلبية لاحتياجات الطالب في أي زمان ومكان.

ومن النماذج التي وردت في الأدب ما جاء به (العلي، 2006)، وشاركه (نجم، 2008)، وهو نموذج بناء المعرفة والقدرات الجوهرية الذي طرحه (Leonard - Barton)، عام (1995). وأنموذج (ملاح سكانيديا) Skandia Navigator، وأنموذج التدقيق المنظمي.

وقد أكدت الدراسات والأدب النظري الأهمية المتنامية لإدارة المعرفة، الأمر الذي حدا بالباحثة دراسة تفعيل هذا النمط الإداري الحديث في الجامعات الرسمية الأردنية، استناداً إلى

الجامعة باعتبارها منظمة معرفة وليس مجرد مؤسسة تعليمية تقليدية لإعداد كوادر علمية متخصصة. (أبو جزر، 2005).
فحتى تتجح المؤسسات التربوية في تطبيق إدارة المعرفة كانت الحاجة لوجود إجراءات واضحة تتمثل بالقواعد التي تدير على هديها قياداتها وخاصة في المستوى الجامعي، وبناء على ذلك فإن مشكلة الدراسة تتمثل في الإجابة عن السؤال التالي:

ما القواعد المقترحة لإدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الرسمية بناء على نماذج مختارة؟

أهداف الدراسة وأسئلتها

هدفت الدراسة إلى تقديم قواعد مقترحة لإدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الرسمية بناء على نماذج مختارة في إدارة المعرفة، وتعتبر هذه القواعد دليلاً مرشداً للإداريين فيها ولتحقيق ذلك تجيب الدراسة عن السؤال الرئيس التالي:

ما القواعد المقترحة لإدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الرسمية بناء على نماذج مختارة؟

وقد انبثق عن السؤال الرئيس الأسئلة التالية:

1. ما واقع قواعد إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الرسمية من حيث قواعد تشخيص المعرفة، وخرطنة المعرفة، واكتساب المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوليد المعرفة، وتشارك المعرفة، وتوزيع المعرفة؟

2. ما القواعد المقترحة المناسبة لإدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الرسمية بناء على النماذج المختارة؟

وانبثق عن السؤال الثاني الأسئلة الفرعية التالية:

- ما درجة الموافقة من قبل عينة الدراسة على القواعد المقترحة لإدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الرسمية وذلك حسب المجالات تشخيص المعرفة، وخرطنة المعرفة، واكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، توليد المعرفة، تشارك المعرفة، وتوزيع المعرفة؟

- هل هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بمستوى $(\alpha \geq 0.05)$ بين المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة من قبل عينة الدراسة على القواعد المقترحة لإدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الرسمية تعزى لمتغيرات (الجامعة، والمسمى الوظيفي، والخبرة)؟

3. ما الصدق العاملي للقواعد المقترحة لإدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الرسمية بناء على النماذج المختارة؟

أهمية الدراسة

تأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تناولته والذي يخدم الجهات التالية:

أ. المسؤولين والإداريين في الجامعات الرسمية الأردنية،

وما تعانیه مؤسسات التعليم العالي من مشكلات في تطبيق إدارة المعرفة، يمكن تقايدیه بالتركيز على أهم موضوع في إدارة المعرفة والذي يتمثل في التشارك وعملية إبداء وجهات النظر، والتي يجب أن تسود في هذه المؤسسات، وهي تحدد ثقافة التفويض وإعطاء الصلاحيات والتواصل بشكل فعال.

هذا وقد تعددت عمليات إدارة المعرفة، وبما أن هذه الدراسة هدفت إلى تعرف واقع إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الرسمية في إحدى أسئلتها، ويكون ذلك بتعرف درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة يأتي هذا الوصف لوظائف عمليات إدارة المعرفة بشكل تتابعي، والتي أرفقتها بالأداة في المنهجية والإجراءات.

وتعمل هذه الدراسة على اقتراح بعض القواعد لإدارة المعرفة؛ لأن منظمة المعرفة تتكون من متخصصين لكل واحد منهم داخل المنظمة تخصصه الذي يعرف فيه أكثر من أي شخص آخر.

لعل اقتراح قواعد إدارة المعرفة في منظمات المعرفة تسهل وتيسر عمل كل فرد وتجعله مسؤولاً عن عمله كما تصبح دليلاً مرشداً لهؤلاء وبذلك يقدم ويساهم بمعرفته لخدمة مؤسسته ويتوافق هذا الأمر مع ما جاء به دركر (2001) "أن عمل الإدارة في المنظمة القائمة على المعرفة هو ألا تجعل كل شخص مديراً، بل أن تجعل كل شخص مساهماً".

مشكلة الدراسة

إن منظمات المعرفة هي المنظمات التي تعتمد على المعرفة في تخطيط وتنفيذ أنشطتها الجوهرية أو هي التي تشكل المعرفة جزءاً جوهرياً من توليفة منتجاتها وخدماتها المقدمة للمستفيدين. هذا ويطلق على المنظمات التي تسعى إلى إيجاد القيمة من خلال استثمار موارد المعرفة أو أصول المعرفة بأنها منظمات المعرفة في الاقتصاد الجديد والتي تتصف بأنها منظمات معرفة تهيم عليها أنشطة توليد المعرفة، واستقطاب المعرفة، ونقل وتوزيع المعرفة والمشاركة النظامية بالمعرفة على مجمل الأنشطة الأساسية التي تقوم بها من أجل تحقيق أهدافها الإستراتيجية وينطبق هذا الأمر على الجامعات باعتبارها منظمات تعليمية تمارس نشاط المعرفة وتحاول تحقيق تراكم نوعي فيها، كما تحاول ابتكار المعرفة وتوظيفها لخدمة المجتمع.

إن اقتراح الدراسة قواعد إدارة المعرفة المحتوية على عملياتها قد يساعد في مواجهة المشكلة الجوهرية التي تواجه عملية تحول الجامعات إلى منظمات معرفية مفيدة لمجتمعاتها هو غياب الرؤية الإستراتيجية للأدوار الجديدة التي تمارسها

يتم الاستحواذ عليها من قبل الأفراد المستفيدين منها (حسن، 2008).

أهمية إدارة المعرفة

يذكر العلي (2006) في إجابة عن التساؤل هل إدارة المعرفة أساسية أم أنها تقليد وما سبب الاهتمام بها الآن؟ أن إدارة المعرفة أساسية وليست تقليداً، فالمعرفة هي إحدى أساسيات الموجودات غير الملموسة في عمليات المنظمة، وتزداد منتجات وخدمات العديد من المنظمات لوجود الابتكارات، لذا فإن إدارة المعرفة موجودة لتبقى. وعن سبب الاهتمام بإدارة المعرفة، فقد كان ينظر إلى إدارة المعرفة كتقليد حتى أواخر التسعينات وبعد طريق طويل أدت إلى الاهتمام بها ومعاملتها كأساس مقدس ثابت (Holy Grail) يجب التعامل معها من قبل الجميع وفهمها باعتبارها ضرورة لنجاح المنظمة في كل وظائفها ونشاطاتها.

ونظراً للنتائج المميزة المتأتية من تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات، فإن المؤسسات تسارع باستخدام وتطبيق هذا النمط الإداري، وهذا ما يؤكداه ماهوترا Malhotra (المشار إليه في Serban and Luan (2002)، في دراسة قامت بها وكالة أنباء رويترز سنة (2001) وورد ذكرها في Serban and Luan (2002) أيضاً، والتي بينت أن (90%) من الشركات التي تطبق حلول إدارة المعرفة تستفيد من عمليات صنع القرار.

إن إدارة المعرفة تعتمد على إضافة القيمة للعاملين في المنظمة، والذين يعتبرون بمثابة مخازن أو مستودعات لرأس المال الفكري، وإدارة المعرفة يمكن فقط أن تزدهر في أي بيئة تتصل بالتغيير وترتبط به، حيث أن الأفراد يشعرون بالقيمة ويهتمون بالمعرفة المتاحة لهم أفضل من اهتمامهم بالاحتفاظ بها (جاد الرب، 2006).

"إن ممارسات إدارة المعرفة حققت نجاحات في القيمة المضافة لتحسين فعالية المنظمة (العلي، 2006). والقيمة المضافة كمفهوم يعد من المفاهيم الهامة التي شهدت اهتماماً متنامياً في المجال الاقتصادي، ذلك أن تقييم القيمة المضافة يعد عنصراً جوهرياً ومؤشراً أساسياً في تتبع نمو المنظمة، وتحويل القيمة المعنوية فيها إلى قيمة مادية ملموسة وتعرف القيمة المضافة على أنها تلك القيمة التي يضيفها الفرد، أو مجموعة الأفراد على المدخلات التي يتم تصنيعها قبل بيع السلعة الجديدة أو الخدمة، وهي الفرق بين المدخلات والمنتجات في كل عملية إنتاجية (حسن، 2008).

ويمكن تبرير أهمية المعرفة في إحداث تحولات جوهرية في مفهوم القيمة المضافة بما يلي:

التحول من مفهوم القيمة المادية إلى القيمة المعرفية ومن

إذ قد تساعد هؤلاء في إدارتهم لمؤسساتهم.

ب. المستثمرين في القطاع التريوي، إذ يمكن بناءً على نتائج الدراسة الاهتمام بالجوانب التي سيتم التوصية عليها.

ج. الباحثين والمهتمين في هذا المجال، وذلك بإمكانية تناولهم لهذا النمط الإداري في دراساتهم وفق متغيرات أخرى.

مصطلحات الدراسة

تالياً التعريف الإجرائي لكل من مصطلحات الدراسة الرئيسية:

القواعد: مجموعة الإجراءات التي يفترض أن يتبعها صاحب القرار للوصول إلى إدارة المعرفة، وتقاس في الدراسة بالأداة التي تم اعتمادها.

المعرفة: هي المعارف التي تبنى الإجراءات عليها حتى تصل لمستوى إدارة المنظمة، وتقاس في الدراسة بالأداة التي تم اعتمادها.

إدارة المعرفة: هي الجهد المؤسسي المنظم الذي يهدف إلى الاستفادة من رأس المال الفكري للأفراد باستخدام عمليات وأنشطة منتظمة تتمثل في تشخيص وخرطنة المعرفة اكتساب وتخزين وتشارك وتوليد المعرفة وتوزيعها في المؤسسة. وتقاس في الدراسة بالأداة التي تم اعتمادها.

النماذج: هو مجموعة الإجراءات التي يمكن أن يستخدمها صاحب القرار للتنبؤ بسلوك المنظمة الفعلي. وتقاس في الدراسة بالأداة التي تم اعتمادها.

- **نماذج مختارة (التعريف الإجرائي) نماذج متعلقة في إدارة المعرفة** تم اختيارها من قبل الباحثة واعتماد القواعد المقترحة للدراسة بناءً على ما جاء في الأدب وتلك النماذج والتي تم قياسها بأداة الدراسة.

حدود الدراسة

تضمنت الدراسة الحدود التالية:

حدود في مجتمع الدراسة وزمنها: فنكون مجتمع الدراسة من الإداريين وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية، وذلك في العام الدراسي (2008/2009).

الأدب النظري

المعرفة هي فعل إنساني راقٍ، فهي تتراكم وتنتقل من جيل إلى جيل بشكل يحمل معه المقدرة على البقاء بأشكال أخرى، ولعل الأهم هو أنه مع هذه المعرفة يتم الكشف باستمرار عن الاستعدادات والمقدرات العالية ليس من أجل هضم المعرفة والخبرة التي تتولد من مصادر خارجية وإنما مقدرة الإنسان وبتميز عن كل الكائنات الأخرى على توليد المعرفة الجديدة. فالمعرفة بأشكالها ليست أشياء، ليس فقط لأنها غير ملموسة، وإنما ما ينشأ عن هذه السمة أنها لا تستهلك بالاستخدام، ولا

(Learning).

ويحدد دافيد جارفين (D.A.Garvin) الوارد ذكره لدى نجم (2008) خصائص أساسية لمنظمات التعلم أهمها: حل المشكلات بطريقة منهجية، والتجريب المبتكر، والتعلم من التجربة الماضية، والتعلم من الممارسات الأفضل للآخرين، ونقل المعرفة بسرعة وفاعلية في كل أنحاء المنظمة من أجل أن يكون التعلم مسؤولية الجميع.

وهذه الخصائص السابقة لمنظمات التعلم تطابق ما تم ذكره عن الأهمية المتزايدة لتطبيق إدارة المعرفة في المنظمات فبوجود إدارة المعرفة يتم تعظيم التفكير الابتكاري والاستفادة والاستخدام الأمثل للمعارف في حل المشكلات ومقدرة الشركات على التميز التنافسي.

الدراسات السابقة

الدراسات العربية

دراسة حجازي (2005) وهدفت إلى بناء نموذج لتوظيف إدارة المعرفة في المنظمات الأردنية العامة والخاصة، وأجريت الدراسة في (21) منظمة أردنية وبلغ عدد أفراد وحدة المعاينة والتحليل (385) فرداً، وكان من أبرز نتائج الدراسة: أن المنظمات الأردنية العامة والخاصة تترك ما هي إدارة المعرفة من حيث مفهومها ودورها وموجوداتها وأهدافها وفوائدها والثقافة التنظيمية وأن المنظمات الأردنية في القطاعين العام والخاص تمارس عمليات إدارة المعرفة من حيث التوليد، والتشارك، والتعلم، وتوصلت إلى أن هذه المنظمات توظف إدارة المعرفة في أعمالها ولكن بدرجة محدودة تقريباً. وكان لمتغير الثقافة التنظيمية الأثر الأكبر في توظيف إدارة المعرفة.

دراسة الفطارنة (2006) وهدفت الدراسة إلى تحليل وفحص أثر إدارة المعرفة في فاعلية المديرين في الوزارات الأردنية، وتكونت عينة دراسته من (131) مديراً و(336) موظفاً. وأبرز النتائج فكانت: أن توافر إدارة المعرفة في الوزارات الأردنية من وجهة نظر المديرين جاءت بدرجة متوسطة، وأن مستوى فاعلية المديرين من وجهة نظر الموظفين جاءت بدرجة متوسطة، وأن إدراك المديرين لإدارة المعرفة جاءت بدرجة مرتفعة، بينما كانت الدرجة متوسطة لإدراك الموظفين لإدارة المعرفة وأظهرت التحليلات الإحصائية وجود أثر ذي دلالة لإدارة المعرفة في فاعلية المديرين.

دراسة البطاينة (2007) وكان الهدف لهذه الدراسة تحديد أثر إدارة المعرفة على الأداء والتعلم التنظيمي في المصارف التجارية الأردنية، باعتبارها تعمل في بيئة عالمية تستدعي الاهتمام بإدارة المعرفة. وتكون مجتمع الدراسة من المصارف

العمل المادي إلى العمل المعرفي الذي يواكب مجتمع المعرفة، إذ أصبحت المعرفة هي المصدر الحيوي للقيمة في الاقتصاد المعاصر.

التحول من مفهوم تحسين القيمة إلى ابتكار القيمة إذ تساعد الممارسات والعمليات المستندة إلى المعرفة على إتاحة فرص تنافسية للمنظمات التي تمتلك المقدرة على ابتكار قيمة جديدة لمنتجاتها وخدماتها.

التحول من الهيكل الخطي التتابعي لتحقيق القيمة والقيمة المضافة إلى هيكل شبكات القيمة، والتي تمثل مجموعة ممارسات وعمليات ذات طبيعة شبكية تولد القيمة من خلال تبادلات ديناميكية بين مجموعة أفراد أو منظمات (ياسين، 2007).

يظهر مما تقدم الأهمية البالغة لإدارة المعرفة في المؤسسات، ولعل أبرزها ما يتعلق بالقيمة المضافة سواءً للمنتجات المادية أو للأفراد، فلإدارة المعرفة الأثر الأكبر في إضافة القيمة للأفراد وذلك حينما يدركون أهمية التعامل والتشارك مع المعرفة المتاحة عوضاً عن احتفاظهم بها. ويظهر أثر إدارة المعرفة في تأكيدها على الإبداع والابتكارية، إذ أنها تحوي في ثناياها المبادئ الأساسية لأبرز المنظمات الحديثة وهي منظمة التعلم، فمنظمة التعلم هي: المنظمة الماهرة في إنشاء واكتساب ونقل المعرفة وفي تعديل السلوك بما يعكس المعرفة والرؤى الجديدة، وهذا التعريف ينتقل من مستوى المعرفة إلى السلوك؛ مما يجعل التعلم عملية عميقة تتعلق بتغيير الشركة، وفي إطار العملية المستمرة يكون التعلم بمثابة عملية إعادة بناء المنظمة.

وترتبط منظمة التعلم بإدارة المعرفة عبر تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة، التي يتم تبادلها بين أفراد فريق العمل، كما تسهل وتطور الإبداع الذاتي، وتحفز التعلم، وتطور التعليم طوال الحياة الوظيفية للموظفين جميعاً، وتضيف باستمرار قيمة حقيقية لأنشطة منظمة التعلم. (العوادة، 2008).

ومنظمة التعلم هي المنظمة التي يستطيع كل فرد من أفرادها تحديد وحل المشكلات، بما يجعل المنظمة قادرة على التجريب والتغيير والتحسين باستمرار من أجل زيادة قدرتها على النمو والتعلم وإنجاز أغراضها. (نجم، 2008).

وقد حدد سينج (Senge) الوارد في (العوادة، 2008) سمات أساسية لمنظمات التعلم وهي: تفكير النظم (Systems Thinking)، والإتقان أو البراعة الشخصية (Personal Masterly)، والنماذج الذهنية (Mental Models)، وبناء الرؤية المشتركة (Build a Shared Vision)، وتعلم الفريق (Team

أفضل للظروف والعمليات التي تساعد في تعزيز التشارك وجني ثمار المعرفة الضمنية وعبر الشبكة وبيئات التعلم الإلكترونية، وباستخدام الاستفسار الطبيعي كطريقة لتنفيذ هذه الدراسة، فقد تم اختيار مساق عبر الشبكة في تخصص إدارة الأعمال، وأشارت نتائج الدراسة أن المساق يشجع العمليات ويهيئ ظروفًا مناسبة ومتوافقة مع نموذج (SECI) لإيجاد المعرفة، وقد وجدت الدراسة أن الطلبة قد اكتسبوا وجهات نظر أفضل بسبب تطبيق المعرفة الضمنية في بيئات التعلم الإلكترونية.

دراسة زاييم (2008) Zaim الهدف الرئيس من هذه الدراسة هو الكشف عن أهم عمليات إدارة المعرفة وتوضيح العلاقات بين هذه العمليات وأداء الإدارة المعرفية بناءً على البيانات التي تم جمعها من شركة (IZGAZ) في تركيا وهي شركة لإنتاج الغاز وبلغ عدد أفراد العينة (70) موظفاً من العاملين في الشركة، كشفت نتائج هذه الدراسة عن وجود علاقة إيجابية بين عمليات إدارة المعرفة وأداء إدارة المعرفة وعلاوة على ذلك فمن بين العمليات الرئيسية لإدارة المعرفة، كان للتشارك والتوزيع المعرفي التأثير الأكبر على أداء المعرفة وبتأثير أكبر من العمليات الأخرى، وهي توليد المعرفة وتطوير وفك رموز المعرفة والتخزين.

دراسة ماك كول وآخرين McCall,Arnold,& Sutton (2008) وهدفت هذه الدراسة وهي تفسيرية في طبيعتها، إلى بحث ما إذا كانت أنظمة إدارة المعرفة المتجسدة في تأثيرات المعرفة العننية تؤثر في أحكام الأداء لدى أصحاب القرار واكتساب المعرفة بشكل مختلف عن استخدام المراجع (الأدلة، ونصوص الكتب)، في البحث وإيجاد حلول للمشكلات، وتم استخدام طريقة تجريبية من أجل دراسة الأداء والاكتساب العنني للمعرفة من خلال عينة تضم (188) مشاركاً ممن تم تقسيمهم إلى مجموعتين باستخدام أنظمة إدارة المعرفة أو من خلال الرجوع إلى المواد التقليدية في حل المشكلات، وأشارت نتائج الدراسة أن مستخدمي نظم إدارة المعرفة قد فاق أداء المجموعة التقليدية عند استخدام الأنظمة/ المواد، وفي نفس الوقت فقد تحسن الأداء في تفسير وحل المشكلات وفك رموز التعريفات والتعرف على القواعد، وكان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية في اكتساب المعرفة بين المجموعتين.

دراسة قامت بها رالف (2008) Ralph في جامعة (Nova Southeastern) عن حلول الإدارة المعرفية لخدمات أقسام المراجع الأكاديمية، وهدفت إلى تحديد ما إذا كانت القاعدة المعرفية لنقطة الاستفسار تعتبر أداة فعالة لإدارة المعرفة من خلال بحث ما إذا كانت القاعدة المعرفية قيد الاستخدام

التجارية الأردنية وعددها (15) وتم اختيار مديري الموارد البشرية والدراسات والتخطيط وأنظمة المعلومات والتدريب والعمليات في الإدارات المركزية وبلغ مجموعهم (75) مديراً. وأبرز نتائج الدراسة قبول الفرضيات البديلة التالية: أثر كل من مواقع إدارة المعرفة (الأفراد، والصناعات (التعليمات)، والكيونة التنظيمية، وأثر الثقافة التنظيمية، البيئة المادية كعناصر للبنية التحتية، وأثر عمليات توليد، وتوزيع، واستخدام المعرفة على الأداء التنظيمي). وتم رفض الفرضيات البديلة التالية: أثر الهيكل التنظيمي، والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات كمستلزمات للبنية التحتية وأثر عمليات تشخيص، واكتساب وتخزين المعرفة على الأداء التنظيمي.

دراسة حسن (2008) وهدفت الدراسة إلى اقتراح إستراتيجية إدارية تربية لزيادة القيمة المضافة باستخدام إدارة المعرفة في المدارس الخاصة في مدينة عمان وتكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين والمشرفين والمعلمين والعاملين، في المدارس الخاصة التابعة لمديرية التعليم الخاص في مدينة عمان والبالغ عددهم (12579) فرداً وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة الطبقيّة العشوائية وبلغ عددها (688) فرداً، وأشارت نتائج دراستها إلى أن درجة إدراك إدارة المعرفة في المدارس الخاصة في مدينة عمان كانت متوسطة في جميع المجالات وهي: مفهوم إدارة المعرفة في التدريس ومفهوم إدارة المعرفة في استخدام تكنولوجيا المعلومات ومفهوم إدارة المعرفة في عملية صنع القرار، وإدارة المعرفة في مجال توليد المعرفة وإدارة المعرفة في مجال تشارك المعرفة، وفي مجال تطبيق المعرفة، وفي مجال تكنولوجيا المعلومات، وفي مجال الثقافة التنظيمية في المدرسة، وفي مجال القيادة، كما أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة إدارة المعرفة في تلك المدارس كانت متوسطة.

دراسة المطاعني (2008) وهدفت إلى فحص واقع إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان ومن ثم بناء نموذج لهذه المؤسسات في كيفية إدارة المعرفة فيها، وتكون مجتمع الدراسة من الأكاديميين في هذه المؤسسات والبالغ عددهم (2170) فرداً واشتملت استبانة الدراسة على (10) عشرة مجالات تمثل عمليات إدارة المعرفة. وكانت أبرز النتائج: أن درجة تطبيق إدارة المعرفة بمؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان كانت متوسطة في جميع عمليات إدارة المعرفة. وأظهرت نتائج التحليلات الإحصائية وجود فروق ذات دلالة تعزى لمتغير صفة المؤسسة (خاصة أو حكومية) ولمتغير نوع المؤسسة (معاهد، كليات، جامعات).

الدراسات الأجنبية

دراسة تي (2005) Tee والهدف من الدراسة محاولة فهم

ترتبط بتشابه وجوده النماذج العقلية لإستراتيجيات أعضاء الفريق (الحالات المعرفية الطارئة)، ومقدار التشارك في المعلومات بين أعضاء الفريق (العملية السلوكية). فالفرق ذات النماذج العقلية مرتفعة الجودة والمتشابهة والمتشاركة في مستويات معلوماتية أعلى وجد بأنهم يمتلكون قدرة أكبر على التصرف والتكيف مع التغيرات المحيطة وأن لديهم مستويات أكبر لصنع القرار بفعالية.

المنهجية والإجراءات

هدفت الدراسة إلى تقديم قواعد مقترحة لإدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الرسمية بناء على نماذج مختارة ومن أجل تحقيق هذا الهدف استخدمت الباحثة منهج البحث المسحي التطويري.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من الإداريين وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية، وذلك في العام الدراسي (2009/2008)، ويظهر الجدول (1) أعداد فئات مجتمع الدراسة. وقد بلغ عدد مجتمع الدراسة (5788) فرداً.

ومعرفة تأثير استخدام أو قلة استخدام القاعدة المعرفية في توفير معلومات دقيقة، وتقليل الازدواجية، كما عملت الدراسة على تقييم وجهات نظر المكتبيين وفوائد ومشكلات استخدام القواعد المعرفية. وأبرز نتائج الدراسة: يمكن لقاعدة الإدارة المعرفية أن توفر أداة مناسبة لتحصيل المعرفة الجماعية لمكتبيي المراجع في المكتبات الأكاديمية مع إمكانية توفيرها لاستخدامات مستقبلية. وأن تعاون الزملاء المكتبيين ومشاركتهم في المعرفة الجماعية يؤدي إلى تحسن في جودة الخدمات المقدمة. وأن الثقافة وعملية النظام تسهم في عدم استخدام القاعدة المعرفية، وقلة استخدام قواعد البيانات واستمرارية حالة عدم الدقة والازدواجية أدت إلى عدم فعالية القاعدة المعرفية كأداة لإدارة المعرفة.

دراسة راندال (2008) Randall وهدفت دراسته إلى تحديد العمليات المعرفية، والسلوكية، والدافعية والحالات التي تعزز تكيف الفريق مع التغيرات غير المتوقعة والأحداث المفاجئة ومواصفات تركيبة الفريق وعمليات القيادة التي تؤدي إلى تحقيق هذه العمليات. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن القدرة المعرفية للفريق والعمل على تحقيق الأهداف، والمشاركة الجماعية، إضافة إلى تعرف دور قائد الفريق، كانت جميعاً

الجدول 1. أعداد فئات مجتمع الدراسة

المجموع	المسمى الوظيفي					اسم الجامعة
	عضو هيئة تدريس	رئيس قسم	مساعد عميد	نائب العميد	عميد	
1415	1261	71	41	22	20	الجامعة الأردنية
916	822	56	14	11	13	جامعة اليرموك
680	594	42	16	13	15	جامعة مؤتة
836	737	53	18	15	13	جامعة العلوم والتكنولوجيا
320	283	19	7	2	9	جامعة آل البيت
601	537	34	10	9	11	الجامعة الهاشمية
392	357	16	8	5	6	جامعة البلقاء التطبيقية
250	214	25	-	1	10	جامعة الحسين بن طلال
245	215	18	4	1	7	الطفيلة التقنية
133	112	9	-	3	9	الجامعة الألمانية الأردنية
5788	5132	343	118	82	113	المجموع

عينة الدراسة

عليها وبلغ المسترجع منها (300) استبانة. الثاني: أفراد الدراسة وقد شكلوا (593) فرداً، تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية وتوزعت العينة على ثلاثة أقاليم (شمال، ووسط، وجنوب)، وتمثل إقليم الشمال بجامعتي

قسمت عينة الدراسة إلى قسمين. الأول: العينة الاستطلاعية وكان عددها (400) فرد تم اختيارهم عشوائياً، وتوزعت على الجامعات الأردنية الرسمية، وتم توزيع الدراسة الاستطلاعية

فرداً، أما إقليم الجنوب فتمثل بجامعة مؤتة وبلغ عدد الأفراد فيها (170) فرداً، وتم توزيعهم حسب الجامعة والمسمى الوظيفي والخبرة، ويظهر ذلك في الجدول (2).

اليرموك والعلوم والتكنولوجيا وبلغ عدد الأفراد فيهما (182) فرداً، أما إقليم الوسط فضم (الجامعة الأردنية، والجامعة الألمانية، والجامعة الهاشمية) وبلغ عدد الأفراد فيها (241)

الجدول 2. توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغيرات (الجامعة، والمسمى الوظيفي، والخبرة)

الرقم	الجامعة	العدد	النسبة المئوية
1	الجامعة الأردنية	156	26.3
2	جامعة اليرموك	115	19.4
3	جامعة العلوم والتكنولوجيا	67	11.3
4	جامعة مؤتة	170	28.7
5	الجامعة الهاشمية	63	10.6
6	الجامعة الألمانية	22	3.7
7	المجموع	593	100.0
الرقم	المسمى الوظيفي	العدد	النسبة المئوية
1	عميد	30	5.1
2	نائب عميد	40	6.7
3	مساعد عميد	36	6.1
4	رئيس قسم	87	14.7
5	عضو هيئة تدريس	400	67.5
	المجموع	593	100.0
الرقم	الخبرة	العدد	النسبة المئوية
1	1-5 سنوات	175	29.5
2	6 - 12 سنة	216	36.4
3	13 فما فوق	202	34.1
	المجموع	593	100.0

الأداة

تم الاستناد إلى الأدب النظري والدراسات السابقة في اعتماد عمليات إدارة المعرفة التي قامت عليها أداة الدراسة وهي كالتالي:

أولاً: تشخيص المعرفة

عملية تشخيص المعرفة تسهم في إيجاد تفكير منظم ومقدرة على الفهم والمقارنة بين موجودات المعرفة الحالية وموجودات المعرفة المطلوبة والفارق بينهم يمثل حجم الجهود التي تحتاجها المؤسسة للاستمرار في عمليات إدارية من أجل المعرفة. وعملية التشخيص تسهم في توضيح وتحديد مسميات ومفاهيم تشكل اضطرابات معيقة داخل المؤسسة، وبالتالي تساعد في توحيدها بحيث تصبح جزءاً من ثقافة أفراد المؤسسة (المطاعني، 2008).

ثانياً: خريطة المعرفة

ولغرض إيجاد وابتكار المعرفة، لا بد من الفهم والمقارنة بين موجودات المعرفة الحالية في المنظمة وبين موجودات المعرفة المطلوبة للمنظمة لذلك يلجأ إلى استخدام خريطة المعرفة في تشخيص المعرفة في المنظمة (العلي، 2006، 40)، وخرائط المعرفة عنصر رئيسي للتشارك المعرفي في المؤسسة كنماذج الخرائط المعرفية وبكافة أشكالها، مثل القصص المؤسسية، الأشكال والرسومات والنماذج غير الرسمية مثل العروض والشرائح، إذ تسمح الخرائط المعرفية بإمكانية التعرف والتشارك بالمعرفة العلنية، وتستخدم الخرائط المعرفية بإمكانية التعرف والتشارك إلى توجيه الموظفين مباشرة للتعامل مع الخبراء في مجالات معينة أو للتعرف على مصادر المعرفة (Vail, 2000).

ثالثاً: اكتساب المعرفة

وتأتي هذه العملية بعد عملية التشخيص المعرفي: فالكثاب

الإنساني في نجاح إدارة المعرفة وتشاركتها إلى جانب التكنولوجيا (حسن، 2008).

سابعاً: توزيع المعرفة

يتم توزيع وتوصيل المعرفة إما عن طريق النشر عبر وسائل الاتصال المقروءة كالكتب والدوريات، وإما عن طريق الوسائل الإعلامية المسموعة والمرئية كتقديم محاضرات، عقد ندوات، وتوزيع الأشرطة، وإما عن طريق بنوك المعلومات (الإنترنت) ولا بد عند المفاضلة بين وسائل التوزيع والاتصال، مراعاة طبيعة المعرفة نوعاً وكماً، ومدى الحاجة لها، وضغط الوقت لإيصالها، وخلفية الطرف المستفيد منها وقدرته على استيعابها، وعمق الفائدة المتحققة من المعرفة وديمومة الاستفادة منها (الكبيسي، 2005). وتتطلب هذه المرحلة تهيئة الجميع في تقاسم المعرفة. من خلال تبني ثقافة تشجع على ذلك، وتوفير البيئة المناسبة لذلك، وتهيئة المناخ العام والهيكلي التنظيمي، بالإضافة إلى تبني نظام للحوافز يساعد في تقاسم المعرفة. وتشجع الجميع على تحويل معرفتهم الضمنية إلى صريحة وتشجعهم على استخدام معارف غيرهم وتشجعهم على قبول استخدام الآخرين لمعرفتهم، وبناء الثقة بين الجميع مما يسهم في زيادة تقاسم وتوزيع المعرفة. وفي عملية المتابعة أثناء التوزيع قد يكتشف أن المعرفة لا تصل إلى الجميع أو تكون متأخرة، حينها قد يعمل على إعادة النظر بوسائل التوزيع فإما يصار إلى تحديثها أو تغييرها (ملكاوي، 2007).

ثبات الأداة وصدقها: تم استخراج ثبات الأداة عن طريق تعرف الاتساق الداخلي لمجالات المقياس باستخدام كرونباخ الفا (Cronbach Alpha)، وكانت النتيجة كما يشير إليها الجدول (3)

الجدول 3. قيمة كرونباخ الفا للاتساق الداخلي لمجالات

المقياس

المجالات	كرونباخ الفا
تشخيص المعرفة	0.92
خرطنة المعرفة	0.92
اكتساب المعرفة	0.89
تخزين المعرفة	0.91
توليد المعرفة	0.91
التشارك بالمعرفة	0.95
توزيع المعرفة	0.92

بالنسبة للصدق فقد تم حساب الصدق العاملي لجميع فترات المقياس وهو من أقوى أنواع الصدق.

المعرفة يُعنى بتوليد معارف جديدة، بينما تهدف إدارة المعرفة إلى معرفة توفير واستخدام المعرفة الحالية، وتستخدم مثل هذه المصطلحات من أجل وصف الخطوات المتعلقة بتطوير عمليات اكتساب المعرفة من أجل توضيح المعرفة، ومعرفة ما تتضمنه، ولتحديد القيمة المضافة إليها (Bajaria 2000) في (Moss, Kubacki, Hersh & Gunn, 2007).

ويعظم الكبيسي (2005) من مسؤولية الأفراد أنفسهم في تنمية معارفهم واكتساب المهارات ذات العلاقة بوظائفهم سواءً عن طريق الخبرة، أو الممارسة العملية، أو الالتحاق بدورات، أو حضور محاضرات وندوات، أو عن طريق برامج التعلم الذاتي واستخدام الحاسوب.

رابعاً: تخزين المعرفة

وهي عملية تتعامل مع بناء وتخزين المعرفة التي تشكلت، أو تم اكتسابها بطريقة سهلة ومناسبة (Sajeva and Jucevicius, 2006) وعملية تخزين المعرفة تعود إلى الذاكرة التنظيمية (Organizational Memory)، والتي تحتوي على المعرفة الموجودة، في أشكال مختلفة بما فيها الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزنة في قواعد البيانات الإلكترونية والمعرفة الإنسانية المخزنة في النظم الخبيرة (Expert System)، فالذاكرة التنظيمية هي المستودع الذي يخزن معرفة المؤسسة من أجل الاستخدام المستقبلي وكلما كانت المؤسسة فعالة في استخدام أو تذكر هذا المستودع كان ذلك مؤشراً دالاً على التعلم المنظمي والفاعلية فيها (المطاعني، 2008). والذاكرة التنظيمية هي تقنية من خلالها يتم الحصول على المعلومات ويتم استرجاعها بأي وقت وتستخدم في كثير من الأحيان كوسيلة لدعم القرارات.

خامساً: توليد المعرفة

يعني توليد المعرفة إبداع المعرفة عند الكثير من الكتاب، ويتم وذلك من خلال مشاركة فرق العمل وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس مال معرفي جديد في قضايا وممارسات جديدة تساهم في تعريف المشكلات، وإيجاد الحلول الجديدة لها بصورة ابتكارية مستمرة (العلي، 2006).

سادساً: تشارك المعرفة

تتخذ عملية تشارك المعرفة صوراً متعددة، ويمكن حدوثها دون وجود تكنولوجيا في بعض المواقف، كالاتصال المباشر الذي يحدث بين الأفراد في المؤتمرات، والاجتماعات، وورشات التدريب، وجلسات الحوار، وتبادل الآراء، وأسلوب استبانة التقييم الذاتية، إذ تمكن هذه الطرق في الاتصال من الحصول على المعرفة الضمنية الموجودة في عقول الأفراد وتسهل من تشاركتها والاستفادة منها، وهذا يعزز من أهمية دور العامل

المعالجة الإحصائية

حصل مجال توليد المعرفة على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.40) وبانحراف معياري (0.062) أما أدنى مجال فكان خرطنة المعرفة بمتوسط حسابي (4.15) وانحراف معياري (0.66) والجدول (4) يظهر المتوسطات الحسابية والانحرافات لجميع المجالات.

2. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بمستوى $\alpha \geq 0.05$ بين المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة من قبل عينة الدراسة على القواعد المقترحة للإدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الرسمية تعزى لمتغيرات (الجامعة، والمسمى الوظيفي، والخبرة)؟

تم استخدام تحليل التباين الأحادي لمعرفة دلالة الفروق بين المجالات التي تعزى لمتغير الجامعة والجدول (5) يبين نتائج تحليل التباين الأحادي لأثر متغير الجامعة على المجالات.

ويتضح من الجدول (5) وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الجامعة على جميع المجالات ثم تم استخدام اختبار توكي (Tukey) للفروق البعدية وأظهرت النتائج فروقاً بين معظم الجامعات والجدول رقم (6) يبين ذلك.

ويبين جدول تحليل التباين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تشخيص المعرفة بين الجامعات المختلفة إذ بلغت قيمة ف (18.26) ولمعرفة مصادر هذه الفروق استخرجت نتائج اختبار توكي للمقارنات البعدية في جدول رقم (6) وتبين من نتائج هذا الاختبار أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين جامعتي مؤتة والهاشمية من جهة، وبين الجامعة الأردنية وجامعة اليرموك وجامعة العلوم والتكنولوجيا وجامعة الألمانية من جهة أخرى وبينت المتوسطات الحسابية أن هذه الفروق كانت لصالح الجامعة الأردنية وجامعة اليرموك وجامعة العلوم والتكنولوجيا والجامعة الألمانية، إذ بلغ متوسط تشخيص المعرفة لديهم (4.33، 4.29، 4.44، 4.43) في حين بلغ المتوسط لجامعتي مؤتة والهاشمية (3.96، 3.73).

الجدول 4. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية**لاستجابات عينة الدراسة على مجالاتها**

المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
تشخيص المعرفة	4.17	0.63
خرطنة المعرفة	4.15	0.66
اكتساب المعرفة	4.30	0.59
تخزين المعرفة	4.29	0.60

تمت المعالجة الإحصائية باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي، تبعها اختبار توكي (Tukey) للفروقات البعدية للمتغير الذي أظهر فروقاً، واستخدم التحليل العاملي لتعرف معاملات التشعب ودرجات الشيع لفقرات المقياس (Rotated Component Matrix).

نتائج الدراسة**نتائج السؤال الأول والذي نصه:**

ما واقع قواعد إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الرسمية من حيث قواعد تشخيص المعرفة، وخرطنة المعرفة، واكتساب المعرفة، وتخزين المعرفة، توليد المعرفة وتشارك المعرفة وتوزيع المعرفة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم إعداد دراسة استطلاعية (Pilot Study) وقد بُنيت على استبانة شملت على جميع مجالات المعرفة وتم توزيعها على العينة الاستطلاعية وبلغ عددها (400) فرد وكان المسترجع منها (300) استبانة وقد كانت المعلومات المستقاة منها تشير إلى عدم ممارسته أية قواعد لإدارة المعرفة، وقد تمت الاستفادة من (300) استبانة فعلياً، وذلك في بناء بعض إجراءات القواعد لتكون ضمن فقرات المقياس..

نتائج السؤال الثاني:

ما القواعد المقترحة المناسبة لإدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الرسمية بناءً على النماذج المختارة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم بناء القواعد المقترحة بناءً على الأدب النظري السابق والدراسات السابقة والنماذج المختارة وتكونت من سبع قواعد وإجراءاتها وهي (62) إجراء وهي تلك الإجراءات التي أُجيب عنها من قبل عينة الدراسة للموافقة عليها في السؤال اللاحق، وهي التي تشكل أداة الدراسة.

ولمعرفة درجة الموافقة من قبل عينة الدراسة على هذه القواعد، تمت الإجابة عن الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما درجة الموافقة من قبل عينة الدراسة على القواعد المقترحة لإدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الرسمية وذلك حسب المجالات تشخيص المعرفة، وخرطنة المعرفة، واكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، توليد المعرفة، تشارك المعرفة، وتوزيع المعرفة؟

وتمت الإجابة عن هذا السؤال باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكانت بالنسبة للمجالات كالتالي:

الجدول 5. تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين المجالات التي تُعزى لمتغير الجامعة

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات		
0.000	18.26	6.33	5	31.63	بين المجموعات	تشخيص المعرفة
		0.35	587	203.40	داخل المجموعات	
			592	235.03	المجموع	
0.000	10.78	4.30	5	21.50	بين المجموعات	خرطنة المعرفة
		0.40	587	234.16	داخل المجموعات	
			592	255.66	المجموع	
0.000	9.78	3.18	5	15.88	بين المجموعات	اكتساب المعرفة
		0.32	587	190.61	داخل المجموعات	
			592	206.49	المجموع	
0.000	10.29	3.45	5	17.25	بين المجموعات	تخزين المعرفة
		0.34	587	196.73	داخل المجموعات	
			592	213.97	المجموع	
0.000	9.04	3.20	5	16.02	بين المجموعات	توليد المعرفة
		0.35	587	208.12	داخل المجموعات	
			592	224.15	المجموع	
0.000	8.50	3.10	5	15.51	بين المجموعات	التشارك بالمعرفة
		0.36	587	214.23	داخل المجموعات	
			592	229.74	المجموع	
0.000	10.31	3.63	5	18.13	بين المجموعات	توزيع المعرفة
		0.35	587	206.40	داخل المجموعات	
			592	224.53	المجموع	

الجدول 6. اختبار توكي للفروق البعدية لمتغير الجامعة

الجامعة الألمانية	الجامعة الهاشمية	جامعة مؤتة	جامعة العلوم والتكنولوجيا	جامعة اليرموك	الجامعة	
0.10-	(*)60.	(*)37.	0.11-	0.04	جامعة الأردنية	تشخيص المعرفة
0.14-	(*)56.	(*)33.	0.15-		جامعة اليرموك	
0.01	(*)71.	(*)47.			جامعة العلوم والتكنولوجيا	
(*)47.-	0.24				جامعة مؤتة	
(*)71.-					الجامعة الهاشمية	خرطنة المعرفة
0.21-	(*)44.	(*)27.	0.17-	0.02	جامعة الأردنية	
0.23-	(*)42.	(*)25.	0.19-		جامعة اليرموك	
0.04-	(*)61.	(*)44.			جامعة العلوم والتكنولوجيا	
(*)48.-	0.17				جامعة مؤتة	اكتساب المعرفة
(*)65.-					الجامعة الهاشمية	
0.17-	(*)36.	(*)25.	0.13-	0.02	جامعة الأردنية	
0.18-	(*)35.	(*)24.	0.15-		جامعة اليرموك	
0.04-	(*)49.	(*)38.			جامعة العلوم والتكنولوجيا	تخزين المعرفة
(*)42.-	0.11				جامعة مؤتة	
(*)53.-					الجامعة الهاشمية	
0.25-	(*)38.	(*)21.	0.17-	0.01-	جامعة الأردنية	

0.24-	(*)39.	(*)22.	0.17-		جامعة اليرموك	المعرفة
0.07-	(*)55.	(*)39.			جامعة العلوم والتكنولوجيا	
(*)46.-	0.16				جامعة مؤتة	
(*)63.-					الجامعة الهاشمية	
0.09-	(*)49.	(*)20.	0.06-	0.04	جامعة الأردنية	توليد المعرفة
0.13-	(*)46.	0.17	0.10-		جامعة اليرموك	
0.04-	(*)55.	(*)26.			جامعة العلوم والتكنولوجيا	
0.30-	(*)29.				جامعة مؤتة	
(*)59.-					الجامعة الهاشمية	التشارك بالمعرفة
0.24-	(*)39.	(*)21.	0.13-	0.01	جامعة الأردنية	
0.24-	(*)38.	0.20	0.13-		جامعة اليرموك	
0.11-	(*)52.	(*)34.			جامعة العلوم والتكنولوجيا	
(*)44.-	0.18				جامعة مؤتة	
(*)62.-					الجامعة الهاشمية	
0.17-	(*)47.	(*)24.	0.09-	0.04	جامعة الأردنية	توزيع المعرفة
0.21-	(*)43.	0.20	0.13-		جامعة اليرموك	
0.08-	(*)56.	(*)33.			جامعة العلوم والتكنولوجيا	
(*)41.-	0.23				جامعة مؤتة	
(*)64.-					الجامعة الهاشمية	

وفي مجال تخزين المعرفة أظهرت نتائج تحليل التباين وجود فروق ذات دلالة إحصائية لهذا المجال إذ بلغت قيمة ف (10.29)، وعند استخراج نتائج اختبار توكي للمقارنات البعدية في الجدول (8) تبين من نتائج هذا الاختبار أن الفروق كانت بين جامعة مؤتة والجامعة الهاشمية من جهة، وبين الجامعة الأردنية وجامعة اليرموك وجامعة العلوم والتكنولوجيا والجامعة الألمانية من جهة أخرى. وبينت المتوسطات الحسابية أن هذه الفروق كانت لصالح الجامعة الأردنية وجامعة اليرموك وجامعة العلوم والتكنولوجيا والجامعة الألمانية، إذ بلغت المتوسطات لتلك الجامعات (4.36، 4.37، 4.54، 4.561)، بينما المتوسط الحسابي لجامعة مؤتة (4.15)، وللجامعة الهاشمية (3.98).

وفي مجال توليد المعرفة أظهرت نتائج تحليل التباين وجود فروق ذات دلالة إحصائية لهذا المجال، إذ بلغت قيمة ف (9.04) وأظهرت نتائج اختبار توكي أن هذه الفروق كانت بين جامعة مؤتة والجامعة الهاشمية من جهة وبين الجامعة الأردنية وجامعة اليرموك وجامعة العلوم والتكنولوجيا والجامعة الألمانية من جهة أخرى وكانت الفروق لصالح الجامعة الأردنية وجامعة اليرموك وجامعة العلوم والتكنولوجيا والجامعة الألمانية، إذ بلغت المتوسطات لهذه الجامعات (4.47، 4.51، 4.57، 4.60) بينما كانت المتوسط الحسابي لجامعة مؤتة (4.31) وللهاشمية (4.02).

وكذلك الحال مع مجال خرطنة المعرفة، إذ أظهرت نتائج تحليل التباين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مجال خرطنة المعرفة إذ بلغت قيمة ف (10.78) وعند استخراج نتائج اختبار توكي للمقارنات البعدية في جدول (7) تبين من نتائج هذا الاختبار أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية بين جامعة مؤتة والجامعة الهاشمية، من جهة وبين الجامعة الأردنية وجامعة اليرموك وجامعة العلوم والتكنولوجيا والجامعة الألمانية من جهة أخرى، وأن هذه الفروق كانت لصالح الجامعة الأردنية وجامعة اليرموك وجامعة العلوم والتكنولوجيا والجامعة الألمانية، إذ بلغ متوسط خرطنة المعرفة لديهم (4.25، 4.24، 4.42، 4.47)، في حين بلغ المتوسط بجامعة مؤتة (3.99) وللجامعة الهاشمية (3.81).

أما في مجال اكتساب المعرفة فظهرت فروق ذات دلالة إحصائية إذ بلغت قيمة ف (9.78) ويظهر اختبار توكي الفروق بين الجامعة الأردنية وجامعة اليرموك وجامعة العلوم والتكنولوجيا والجامعة الألمانية من جهة، وبين جامعة مؤتة والجامعة الهاشمية من جهة أخرى وبينت المتوسطات الحسابية أن هذه الفروق كانت لصالح الجامعة الأردنية وجامعة اليرموك وجامعة العلوم والتكنولوجيا والجامعة الألمانية، إذ بلغ متوسط اكتساب المعرفة لديهم (4.39، 4.37، 4.52، 4.56)، بينما كان المتوسط بجامعة مؤتة (4.14) والجامعة الهاشمية (4.03).

والجامعة الألمانية إذ بلغت المتوسطات الحسابية لديها (4.42)،
4.38، 4.51، (4.59)، بينما المتوسط لجامعتي مؤتة
والهاشمية (4.18، 3.95).

أما بالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي، فقد تم استخراج
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أعضاء
هيئة التدريس والإداريين.

وتم استخدام تحليل التباين الأحادي لمعرفة إن كانت هنالك
فروق ذات دلالة إحصائية (بين أعضاء هيئة التدريس والإداريين)
فأظهرت نتائج التحليل بأنه لا فروق ذات دلالة إحصائية تعزى
لمتغير المسمى الوظيفي وبظهر ذلك في الجدول (7).

أما لمتغير الخبرة، فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية
والانحرافات المعيارية لفئات سنوات الخبرة، وتم استخدام تحليل
التباين الأحادي لمعرفة إن كانت هنالك فروق ذات دلالة
إحصائية تعزى لمتغير الخبرة، وقد أظهرت نتائج التحليل وجود
فروق، والجدول (8) يبين ذلك

ونتيجة لوجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير

الخبرة، تم استخدام اختبار توكي (Tukey) للفروق البعدية
وأظهرت النتائج فروقاً والجدول (9) يظهر ذلك.

وفي مجال التشارك بالمعرفة أظهرت نتائج تحليل التباين
وجود فروق ذات دلالة إحصائية لهذا المجال، إذ بلغت قيمة
ف (8.50)، وأظهرت نتائج اختبار توكي أن الفروق كانت بين
جامعتي مؤتة والجامعة الهاشمية من جهة، والجامعة الأردنية
وجامعة اليرموك والعلوم والتكنولوجيا والجامعة الألمانية من
جهة أخرى. وأظهرت المتوسطات الحسابية أن الفروق كانت
لصالح الجامعات (الأردنية، واليرموك، والعلوم والتكنولوجيا،
والألمانية) إذ بلغت متوسطاتها الحسابية (4.41، 4.41،
4.54، 4.65) أما المتوسط الحسابي لجامعتي مؤتة والهاشمية
فبلغ (4.21، 4.03).

وفي مجال توزيع المعرفة أظهرت نتائج تحليل التباين وجود
فروق ذات دلالة إحصائية لهذا المجال إذ بلغت قيمة ف (10.31)،
وأظهرت نتائج اختبار توكي أن هذه الفروق كانت بين جامعة
مؤتة والجامعة الهاشمية من جهة، وبين جامعة الأردنية
وجامعة اليرموك وجامعة العلوم والتكنولوجيا والجامعة الألمانية
من جهة أخرى.

وأظهرت المتوسطات الحسابية أن هذه الفروق كانت لصالح
الجامعة الأردنية وجامعة اليرموك وجامعة العلوم والتكنولوجيا

الجدول 7. نتائج تحليل التباين الأحادي لاستجابات الإداريين وأعضاء هيئة التدريس حسب متغير المسمى الوظيفي

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات		
0.553	0.70	0.27	3	0.82	بين المجموعات	تشخيص المعرفة
		0.39	189	73.46	داخل المجموعات	
			192	74.28	المجموع	
0.348	1.11	0.45	3	1.36	بين المجموعات	خرطنة المعرفة
		0.41	189	77.66	داخل المجموعات	
			192	79.03	المجموع	
0.557	0.69	0.24	3	0.72	بين المجموعات	اكتساب المعرفة
		0.35	189	65.77	داخل المجموعات	
			192	66.49	المجموع	
0.216	1.50	0.50	3	1.50	بين المجموعات	تخزين المعرفة
		0.33	189	63.11	داخل المجموعات	
			192	64.61	المجموع	
0.719	0.45	0.16	3	0.49	بين المجموعات	توليد المعرفة
		0.37	189	69.51	داخل المجموعات	
			192	70.01	المجموع	
0.602	0.62	0.26	3	0.77	بين المجموعات	التشارك بالمعرفة
		0.41	189	78.36	داخل المجموعات	
			192	79.13	المجموع	
0.425	0.94	0.36	3	1.07	بين المجموعات	توزيع المعرفة
		0.38	189	72.21	داخل المجموعات	
			192	73.28	المجموع	

الجدول 8. نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير الخبرة

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات		
0.000	11.97	4.58	2	9.17	بين المجموعات	تشخيص المعرفة
		0.38	590	225.87	داخل المجموعات	
			592	235.03	المجموع	
0.000	13.87	5.74	2	11.48	بين المجموعات	خرطنة المعرفة
		0.41	590	244.17	داخل المجموعات	
			592	255.66	المجموع	
0.000	11.88	4.00	2	8.00	بين المجموعات	اكتساب المعرفة
		0.34	590	198.49	داخل المجموعات	
			592	206.49	المجموع	
0.000	16.34	5.61	2	11.23	بين المجموعات	تخزين المعرفة
		0.34	590	202.75	داخل المجموعات	
			592	213.97	المجموع	
0.000	10.11	3.71	2	7.43	بين المجموعات	توليد المعرفة
		0.37	590	216.72	داخل المجموعات	
			592	224.15	المجموع	
0.000	10.19	3.83	2	7.67	بين المجموعات	التشارك بالمعرفة
		0.38	590	222.07	داخل المجموعات	
			592	229.74	المجموع	
0.000	8.81	3.26	2	6.51	بين المجموعات	توزيع المعرفة
		0.37	590	218.01	داخل المجموعات	
			592	224.53	المجموع	

الجدول 9. اختبار توكي للفروق البعدية لمتغير الخبرة

13 فما فوق	6-12 سنة	سنوات الخبرة	
28.- (*)	27.- (*)	1-5 سنوات	تشخيص المعرفة
0.01-		6-12 سنوات	
33.- (*)	28.- (*)	1-5 سنوات	خرطنة المعرفة
0.05-		6-12 سنوات	
28.- (*)	22.- (*)	1-5 سنوات	اكتساب المعرفة
0.05-		6-12 سنوات	
33.- (*)	27.- (*)	1-5 سنوات	تخزين المعرفة
0.06-		6-12 سنة	
22.- (*)	26.- (*)	1-5 سنوات	توليد المعرفة
0.04		6-12 سنة	
25.- (*)	25.- (*)	1-5 سنوات	التشارك بالمعرفة
0.00		6-12 سنة	
22.- (*)	24.- (*)	1-5 سنوات	توزيع المعرفة
0.02		6-12 سنة	

الجامعات الأردنية الرسمية بناءً، على النماذج المختارة؟ للإجابة عن هذا السؤال تم إجراء التحليل العاملي (Factor Analysis) على مستوى الفقرات واستخدمت طريقة المكونات الرئيسية (Principal component Method) والتدوير المتعامد (Varimax Rotation) وقد أفرزت نتائج التحليل العاملي على سبعة عوامل قيمة الجذر الكامن لكل منها أكثر من واحد صحيح، وفسرت ما مجموعة (66.06%) من التباين الكلي والجدول (10) يظهر ذلك.

ثم تم استخراج معاملات التشبع لكل فقرة على المجال الذي تنتمي إليه ودرجة شيوعها في المجالات ككل وتظهر في الجدول رقم (11).

ومن خلال التمعن بنتائج اختبار الفروق البعدية (توكي) لمتغير الخبرة في الجدول (9) يمكن ملاحظة الفروق الدالة إحصائياً لسنوات الخبرة (6-12) و(13- فما فوق)، على جميع المجالات، وكانت الفروق لصالح هاتين الفئتين إذ بلغت المتوسطات الحسابية للفئة (6-12) لمجالات الدراسة كالتالي (4.25، 4.22، 4.34، 4.35، 4.49، 4.41، 4.39)، أما المتوسطات الحسابية للفئة (13- فما فوق) لمجالات الدراسة (4.25، 4.27، 4.40، 4.41، 4.46، 4.41، 4.37)، بينما بلغت المتوسطات الحسابية للفئة (1-5) سنوات لمجالات الدراسة (3.98، 3.94، 4.12، 4.08، 4.23، 4.16، 4.15).

نتائج السؤال الثالث

ما الصدق العاملي للقواعد المقترحة لإدارة المعرفة في

الجدول 10. قيمة الجذر الكامن للعوامل ونسبة التباين المفسر ونسبة التباين التراكمية

العوامل	قيمة الجذر الكامن (Eign value)	نسبة التباين المفسر	نسبة التباين التراكمية
العامل الأول	12.17	19.63	19.63
العامل الثاني	8.71	14.04	33.67
العامل الثالث	6.57	10.60	44.27
العامل الرابع	5.65	9.11	53.38
العامل الخامس	4.05	6.53	59.92
العامل السادس	2.67	4.31	64.22
العامل السابع	1.14	1.84	66.06

الجدول 11. معاملات التشبع ودرجات الشيوع للفقرات على العوامل

العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس	العامل السادس	العامل السابع
0.61						0.57
0.73						0.62
0.74						0.72
0.72						0.69
0.69						0.67
0.70						0.66
0.66						0.63
0.68						0.64
0.59						0.64
					0.38	0.64
					0.40	0.65

العامل السادس	العامل السادس	العامل الخامس	العامل الرابع	العامل الثالث	العامل الثاني	العامل الأول	
0.66	0.37						12. الاهتمام بثقافة التقاسم في المعرفة (بين من يملكها ومن يحتاجها أثناء العمل)
0.68	0.50						13. اعتماد مخططات ونماذج ورسومات دلالية لخرطنة المعرفة
0.68	0.49						14. اعتماد خرائط معرفية تبين من هم أطراف العمليات
0.70	0.51						15. الاعتماد على خرائط معدة مسبقاً حددت فيها أماكن المعرفة ومستودعاتها
0.64	0.46						16. الاعتماد على بدائل خارجية (استشارات) أو بدائل داخلية (الاستخدام أو الإعداد)
0.64		0.60					17. الاعتماد على مصادر داخلية كالمؤتمرات والندوات والحوارات بين الأفراد.
0.68		0.68					18. استخدام الأدوات التكنولوجية (الانترنت) وحضور مؤتمرات فيديو.
0.71		0.65					19. الإطلاع على ممارسات المؤسسات، الجامعات الأخرى (التبادل المعرفي)
0.58		0.55					20. استقطاب عاملين جدد.
0.63		0.42					21. إعادة استعمال المعرفة / تكرار إعادة العمليات
0.65		0.37					22. تحديد القيمة المضافة على الخبرة والأعمال والمعرفة
0.63		0.52					23. العمل على استنباط المعرفة الضمنية قدر المستطاع؛ لأنها لا تنقل كاملة.
0.62				0.37			24. الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات (قواعد البيانات، بنك معلومات...)
0.63				0.67			25. الاعتماد على المعرفة الضمنية لدى الأفراد
0.66				0.63			26. الاعتماد على الذاكرة التنظيمية (المستودع المعرفي)
0.70				0.55			27. توثيق تجارب وخبرات المؤسسة
0.72				0.69			28. استرجاع المعرفة/ المعلومات من مستودع المعرفة في المؤسسة (الذاكرة التنظيمية)
0.64				0.60			29. مراجعة استراتيجية الأرشيف
0.71				0.47			30. توثيق قواعد العمل
0.66						0.63	31. تقديم الحوافز للأفراد
0.68						0.70	32. استقطاب أفراد مبدعين للجامعة.
0.29							33. السماح بالتعرف على الممارسات الأفضل التي تعمل بها المنظمات المنافسة.
0.65						0.61	34. الاستفادة من المناخ المؤسسي.
0.71						0.71	35. التحفيز المعنوي والمادي للأفراد
0.72						0.75	36. تبني أسلوب العمل الجماعي في الجامعة
0.72						0.75	37. تشجيع التنوع الفكري داخل الجامعة
0.67						0.69	38. استخدام آليات كالعصف الذهني وتطوير وسائل مختلفة.
0.64						0.64	39. الاعتماد على التفاعل الاجتماعي وتبادل الخبرات في الجامعة.
0.59						0.51	40. الاعتماد على مصادر داخلية وخارجية.

العامل الأساسي	العامل السادس	العامل الخامس	العامل الرابع	العامل الثالث	العامل الثاني	العامل الأول	
0.68						0.68	41. رعاية الجامعة للمجهودات الفكرية المؤدية إلى الإبداعية.
0.71						0.68	42. تسليم الأفراد مهام تتطلب نوعاً من التحدي المعرفي (إثارة التفكير).
0.61						0.49	43. استخدام البحوث، والخرائط ووسائل التكنولوجيا المتعددة.
0.64						0.34	44. تخزين المعرفة في الذاكرة الإنسانية واستخدامها في مواقف، مشكلات وممارسات عملية جديدة.
0.65			0.32				45. إشاعة مفهوم ثقافة المشاركة في المعرفة والمعلومات.
0.60			0.33				46. استخدام الأدوات التكنولوجية ومنها (البريد الإلكتروني) الانترنت
0.69							47. تفعيل جلسات العصف الذهني والحوارات وعقد الدورات، واللقاءات...
0.69							48. إيجاد مناخ ديمقراطي تتاح فيه الفرص لطرح الأفكار والمعارف.
0.75			0.37				49. مشاركة الأفراد في إعداد الأهداف الخاصة بالعمل ضمن الجامعة.
0.71			0.34				50. تجسير النشاطات مع المجموعات وتوثيقها.
0.70			0.33				51. العمل ضمن (فريق العمل) لتشبيك الأدمغة
0.69			0.33				52. تغيير خليط الأفراد/ المجموعات لإضافة مزيد من التأثيرات الفكرية/ المعرفية.
0.63			0.42				53. استخدام أسلوب استبانات التقييم الذاتية والعصف الذهني الإلكتروني.
0.61			0.40				54. تنفيذ بعض أشكال النسخ الداخلي للأفكار.
0.69			0.53				55. استخدام الوسائل المقروءة (كتب، ودوريات، بريد الكتروني، ووسائل مسموعة ومرئية).
0.67			0.56				56. مراعاة طبيعة المعرفة المراد توزيعها على الأفراد كماً ونوعاً
0.75			0.63				57. تشجيع الجامعة الأفراد على زيادة مقدراتهم ومهاراتهم لينم التوزيع بشكل صحيح وفاعل.
0.74			0.64				58. التأكد من التوزيع بشكل صحيح والتسليم بالوقت المطلوب.
0.69			0.55				59. تشكيل لجنة للمستخدمين في الجامعة
0.65			0.59				60. إعداد إحصائيات لاستخدام التكنولوجيا
0.72			0.64				61. إعادة النظر بوسائل التوزيع لتحديثها أو تغييرها.
0.65			0.55				62. تعرف واقع الأفراد من حيث مؤهلاتهم أو مقدراتهم التعليمية.

وبناءً على درجات الشبوع ومعاملات التشبع لفقرات المقياس تم قبول القواعد المقترحة لإدارة المعرفة التي أظهرت تشبعاً أعلى من 0.30 من الجدول (11).

مناقشة النتائج

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول وهو:

ما واقع قواعد إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الرسمية من حيث قواعد تشخيص المعرفة، وقواعد خرطنة المعرفة، وقواعد اكتساب المعرفة، وقواعد تخزين المعرفة، وقواعد توليد المعرفة، وقواعد اكتساب المعرفة، وقواعد تخزين المعرفة، وقواعد توليد المعرفة وقواعد تشارك المعرفة وقواعد توزيع المعرفة؟

بناءً على الدراسة الاستطلاعية التي تمت على العينة الاستطلاعية التي اشتملت على (300) فرد، وجد أن المعلومات المستقاة منها تشير إلى عدم ممارسة أية قواعد لإدارة المعرفة. وانعكاساً لهذه النتيجة تم توزيع أداة الدراسة الثانية والتي تمثل القواعد المقترحة لإدارة المعرفة.

مناقشة السؤال الثاني وهو:

- ما القواعد المقترحة المناسبة لإدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الرسمية بناءً على النماذج المختارة؟

تم بناء قواعد مقترحة لإدارة المعرفة بناءً على الأدب النظري السابق، والنماذج المختارة، واستجابات الدراسة الاستطلاعية. وتكونت من سبع قواعد وإجراءاتها وهي (62) إجراء. وانبثق عن هذا السؤال السابق الأسئلة الفرعية التالية:

- ما درجة الموافقة من قبل عينة الدراسة على القواعد المقترحة لإدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الرسمية وذلك حسب المجالات؟

فكان لمجال توليد المعرفة المتوسط الحسابي الأعلى في الجدول (4) إذ بلغ (4,40)، ولعل الإجراءات المؤدية إلى هذه القاعدة بسطت عملية فهم القاعدة للمستجيبين، فتوليد المعرفة عملية تعني إبداع المعرفة وتتم من خلال مشاركة فرق العمل وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس مال معرفي جديد في قضايا وممارسات جديدة تساهم في تعريف المشكلات وإيجاد حلول جديدة لها بصورة ابتكارية، ولعل المستجيبين التمسوا حاجة ضرورية لاعتماد هذه العملية.

وتخالف هذه النتيجة ما توصلت إليه دراسة (Zaim, 2008)، إذ لم يكن لتوليد المعرفة التأثير الأكبر على أفضل أداء للمعرفة.

وكان لمجال خرطنة المعرفة أدنى متوسط حسابي إذ بلغ (4,15)، وقد يعزى ذلك إلى كون القاعدة تحمل مفهوماً جديداً،

فهي تعبر عن نشاط يؤدي إلى تشخيص المعرفة. - ما درجة الموافقة على عينة الدراسة على القواعد المقترحة لإدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الرسمية حسب الفقرات لكل المجالات؟

في المجال الأول: تشخيص المعرفة حصلت الفقرة رقم (2) تحديد المعارف اللازمة عن الممارسات الجديدة في العمل على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.32) في الجدول (5) وقد يعزى ذلك لإدراك أفراد العينة لأهمية المقارنة بين موجودات المعرفة الحالية والمعرفة المطلوبة. بينما حصلت الفقرة رقم (8) استخدام الخرائط لتوضيح العلاقات داخل الجامعة على أدنى متوسط حسابي (4.05) في الجدول (5) وقد يعزى ذلك إلى عدم التطبيق الفعلي لمثل هذا الإجراء في الجامعات على أرض الواقع على الرغم من ضرورته لتشخيص المعرفة.

أما في المجال الثاني: خرطنة المعرفة فحصلت الفقرة رقم (12) الاهتمام بثقافة التقاسم في المعرفة (بين من يملكها ومن يحتاجها أثناء العمل) على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.22)، وقد يدل ذلك على الحاجة للاهتمام المكثف بثقافة التقاسم في المعرفة بهدف خرطنة المعرفة وثقافة التقاسم تعكس روح الفريق فاستجاباتهم تدل على رغبة واضحة في تبني معايير العمل بروح الفريق وهو مؤشر جيد في بيئة العمل في منظمات المعرفة. أما أدنى متوسط حسابي فكانت للفقرة رقم (15) الاعتماد على خرائط معدة مسبقاً حدوث فيها أماكن المعرفة ومستودعاتها إذ بلغ (4.06) وقد يعزى ذلك إلى عدم تبني هذا الإجراء فعلياً وعدم تطبيقه على أرض الواقع، وقد تكون معرفتهم ضحلة في هذا الشأن فبالتالي لم يكونوا قادرين على تبين حاجتهم إليه.

وفي المجال الثالث: اكتساب المعرفة، فإن حصول الفقرة رقم (18) استخدام الأدوات التكنولوجية (الانترنت) وحضور مؤتمرات فيديو على أعلى متوسط حسابي وقد بلغ (4.45) مما يدل على أن الإجراء مستخدم بشكل كبير بهدف اكتساب المعرفة عن طريق التقنيات الحديثة، وتتوافق هذه النتيجة مع تلك التي توصلت إليها دراسة (Tee, 2005). أما أدنى متوسط حسابي في هذا المجال فقد كان للفقرة رقم (23) العمل على استنباط المعرفة الضمنية قدر المستطاع، لأنها لا تنقل كاملة إذ بلغ (4.18) وقد يعزى ذلك عدم إلمام أفراد الدراسة بمفهوم المعرفة الضمنية.

وفي المجال الرابع: تخزين المعرفة فإن حصول الفقرة رقم (24) الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات (قواعد البيانات، بنك المعلومات) على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.45)، قد يدل أيضاً على أهمية الإجراء المستخدم بشكل كبير بهدف تخزين

وحصول الفقرة رقم (59) تشكيل لجنة للمستخدمين في الجامعة على أدنى متوسط حسابي بلغ (4.21) قد يعزى إلى عدم إدراكهم لأهمية وجود مكتب أو مركز ينظم توزيع المعرفة على الأفراد.

- هل هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بمستوى $\alpha \geq 0.05$ تعزى لمتغيرات (الجامعة، والمسمى الوظيفي، والخبرة)؟
فبالنسبة لمتغير الجامعة، أظهرت نتائج تحليل التباين لمتغير الجامعة في الجدول (5) وجود فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغير الجامعة على جميع مجالات الدراسة، وأظهرت نتائج الاختبار (توكي) للفروق البعدية أن الفروق كانت بين جامعتي مؤتة والهاشمية من جهة، والجامعة الأردنية وجامعة اليرموك وجامعة العلوم والتكنولوجيا والجامعة الألمانية من جهة أخرى. وكانت الفروق لصالح الجامعة الأردنية وجامعة اليرموك وجامعة العلوم والتكنولوجيا والجامعة الألمانية وقد يعزى ذلك إلى أقدمية تلك الجامعات مقارنة بجامعتي مؤتة والهاشمية باستثناء الجامعة الألمانية والتي كانت الفروق لصالحها، على الرغم من حداثة نشأتها إلا أنها تعتبر جامعة علمية تطبيقية بتخصصاتها، وقد يكون ذلك سبباً في تقبلها للإجراءات المؤدية للقواعد، أما بالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي، لم تظهر هناك أي فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وقد ظهر ذلك في اختبار تحليل التباين الأحادي للمسمى الوظيفي (إداريين، وأعضاء هيئة تدريس) في الجدول (7). وقد يعزى ذلك إلى الموافقة المشتركة بناء على الفهم المشترك بينهم لجودة وتسلسل الإجراءات المؤدية للقواعد، أما بالنسبة لمتغير الخبرة، فقد أظهرت نتائج تحليل التباين لمتغير الخبرة في الجدول (8) وجود فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغير الخبرة على جميع مجالات الدراسة. وأظهرت نتائج الاختبار (توكي) للفروقات البعدية في الجدول (9) بأن الفروق كانت بين الفئة (1 - 5) سنوات من جهة والفئتين (6 - 12) سنة، و (13 - 1) فما فوق) سنة. وقد يعزى ذلك إلى أن الفئة التي تمثل (1 - 5) سنوات هي فئة لا زالت غضة مهنيًا، وقد ترفض الأفكار الجديدة تخوفاً من عدم نجاحها لعدم ممارستها المهنة بشكل محترف بعد، أما الفئتين (6 - 12) سنة و (13 - فما فوق) سنة هي فئات متمرسه مهنيًا، وقد تتنبأ بدرجة نجاح الأفكار وفائدتها في ظل الواقع المهني الذي يعيشونه.

مناقشة السؤال الثالث هو: ما الصدق العاملي للقواعد المقترحة لإدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الرسمية بناء على النماذج المختارة؟

عن طريق التحليل الإحصائي المستخدم، وهو التحليل العاملي، فتم استخراج معاملات التشعب لل فقرات على العوامل

المعرفة، وقد يدل ذلك على التطور التقني في المؤسسات التربوية في الأردن، وأهمها الجامعات وتتوافق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Ralph, 2008).

أما أدنى متوسط حسابي فكان للفقرة رقم (25) الاعتماد على المعرفة الضمنية لدى الأفراد إذ بلغ (4,14)، وقد يعزى ذلك أيضاً إلى عدم إلمام معظم أفراد الدراسة بمفهوم المعرفة الضمنية، وقد ظن المستجيبون أنهم لا يستخدمون معارفهم الضمنية في العمل في عملية تخزين المعرفة.. فهي عملية معقدة بالفعل.

في المجال الخامس: توليد المعرفة، فحصول الفقرة رقم (23) السماح بالتعرف على الممارسات الأفضل التي تعمل بها المنظمات المنافسة على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.48) فقد يدل على الرغبة وحب التنافس بين الأفراد في الجامعات الأردنية الرسمية الأمر الذي يؤدي إلى شحذ الهمم وتوليد المعارف الجديدة.

أما الفقرة رقم (44) تخزين المعرفة في الذاكرة الإنسانية واستخدامها في مواقف مشكلات وممارسات عملية جديدة، فحصلت على أدنى متوسط حسابي بلغ (4.26) فقد يعزى ذلك إلى عدم إلمام أفراد الدراسة بمفهوم المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية الواردتين في الهدف الذي انبثق عنه الإجراء.

في المجال السادس: التشارك بالمعرفة، حصول الفقرة رقم (46) استخدام الأدوات التكنولوجية ومنها البريد الإلكتروني (الانترنت) على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.46)، إذ مثلت الفقرة الإجراء الذي يؤدي تشارك المعرفة في المؤسسة. وقد يعزى ارتفاع متوسطها الحسابي إلى الدرجة التي وصلت إليها جامعاتنا الأردنية الرسمية في التقدم العلمي والتقني، إذ باتت الأدوات التكنولوجية هي الوسيلة المثلى للتشارك المعرفي بين الأفراد فيها.

وحصول الفقرة رقم (54) على أدنى متوسط حسابي بلغ (4.14)، وهي تنفيذ بعض أشكال النسخ الداخلي للأفكار، وقد يعزى ذلك إلى عدم استخدام مثل هذا الإجراء فعلياً على أرض الواقع في تلك الجامعات علماً أنه مرتبط بهدف غاية في الأهمية، وهو زيادة الأهمية المعطاة للأفراد أنفسهم.

وفي المجال السابع: توزيع المعرفة، فإن حصول الفقرة رقم (57) تشجيع الجامعة الأفراد على زيادة مقدراتهم ومهاراتهم ليتم التوزيع بشكل صحيح وفاعل، على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.39) ولعل ارتفاع المتوسط الحسابي لها يعود إلى رغبة الأفراد بالحصول على اهتمام جامعاتهم بهم العمل على تنمية مهاراتهم بهدف توزيع المعرفة بشكل صحيح فيما بينهم.

معاملات تشعب ودرجات شيع مقبولة لفقرات المقياس، فإن الدراسة توصي بتبني القواعد المقترحة لإدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الرسمية.

- تخصيص مساقات لتدريس إدارة المعرفة وعملياتها.
- وعلى المستوى الإداري فإن الدراسة توصي بعقد مؤتمرات لعرض البحوث المستجدة في حقل إدارة المعرفة.
- مواكبة الجامعة الأردنية والجامعات الأردنية الرسمية للتطورات على مفهوم إدارة المعرفة ومفهوم المنظمة المتعلمة المنبثق عن إدارة المعرفة، والنماذج المتعلقة بها بغية الاستفادة من هذا الحقل تربوياً.

وتظهر في الجدول رقم (11)، وقد وجد أنها معاملات تشعب تسمح بالموافقة عليها وبالتالي قبول تلك الفقرات كإجراءات مؤدية إلى القواعد. باستثناء الفقرتين اللتين تحملان الرقمين (47، 48) لم تحملا تشعباً فتم حذفهما وبذلك تم تسمية الفقرات وتصنيفها وفقاً للقاعدة التي تنتمي إليها وبذلك تم قبولها كإجراءات تؤدي إلى تحقيق كل قاعدة من قواعد المعرفة التي درست في هذه الدراسة.

التوصيات: وبناءً على نتائج الدراسة فأهم ما يوصى به هو تبني القواعد المقترحة لإدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الرسمية.

- بناءً على نتيجة التحليل العملي والتي أظهرت

المراجع

- دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- القطارنة، زياد حمد، 2006، مدى توافر وظائف إدارة المعرفة وأثرها في فاعلية المديرين في الوزارات الأردنية، دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.
- الكبيسي، عامر، 2005، إدارة المعرفة وتطوير المنظمات، الاسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
- المطاعني، علي بن حمد بن علي، 2008، بناء نموذج لإدارة المعرفة بمؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان، أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- الملكاوي، إبراهيم الخلف، 2007، إدارة المعرفة الممارسات والمفاهيم، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- نجم، عبود، 2008، إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات. ط2، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- ياسين، سعد غالب، 2007، إدارة المعرفة المفاهيم النظم التقنيات، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- Eric Development Team. 2001. Management for Higher Education, Eric Digest. www.eric.edu.gov
- Kothuri,S. 2002. Knowledge in Organizations Definition, Creation and Harvesting, www.eric.edu.gov
- McCall, H., Arnold, V., Sutton, S.G. 2008. Use of Knowledge Managerent Systems and the Impact of the Acquistion of Explicit knowledge. *Journal of Information Systems*, 22(2): 77- 101, Fall, 2008.
- Metcalf, A. 2007. Technology Versus The People. Hershey, PA: International Science Publishing, DOI, 10.1007/S 11024- 0079035-1.
- Moss, G., Kubacki, K., Hersh, M., Gunn, R. 2007. Knowledge Management in Higher Education: A Comparison of Individualistic and Collectivist Cultures. *European Journal of Education*, 42 (3).

- القرآن الكريم
- أبو جزر، أماني طلعت، 2005، مشروع مقترح لإدارة المعرفة في الجامعات الرسمية الأردنية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
- البطابينة، محمد تركي، 2007، أثر إدارة المعرفة على الأداء والتعلم التنظيمي في المصارف التجارية الأردنية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
- جاد الرب، سيد، 2006، إدارة الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الأعمال العصرية، الإسكندرية: جامعة قناة السويس، مطبعة العشري.
- حجازي، هيثم علي إبراهيم، 2005، قياس أثر إدراك إدارة المعرفة في توظيفها لدى المنظمات الأردنية، دراسة تحليلية مقارنة بين القطاعين العام والخاص باتجاه بناء نموذج لتوظيف إدارة المعرفة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
- حسن، منال صبحي عبد الكريم، 2008، استراتيجية إدارية تربوية مقترحة لزيادة القيمة المضافة باستخدام إدارة المعرفة في المدارس الخاصة في مدينة عمان، أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- دركر، بيتر، 2001، مجتمع ما بعد الرأسمالية، ترجمة صلاح بن معاذ المعيوف، الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.
- الربيعي، سعيد بن حمد، 2008، التعليم العالي في عصر المعرفة التغيرات والتحديات وآفاق المستقبل، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- العلي، عبد الستار وآخرون، 2006، المدخل إلى إدارة المعرفة. عمان: دار المسيرة.
- العوادة، انتصار طالب، 2008، تطوير نموذج إداري تربوي لتحويل الجامعات الفلسطينية إلى منظمات متعلمة، أطروحة

- Serban, A., M., Luan, J. 2002. Overview of Knowledge Management. New Directions for Institutional Research, (113), Spring.
- Tee, M. 2005. Sharing and Cultivating Tacit Knowledge in an E-learning Environment, A Naturalistic Study. A Dissertation, University of Kansas.USA <http://www.Eric.com>.
- Vail, E. 2000. Using Models for Knowledge Management, Knowledge Management Review. 3 (1), March/ April, 1-2.
- Zaim, H. 2008. Knowledge Management Implementation in IZGAZ. *Journal of Economic and Social Research* 8 (2), 1- 25. Fatih University, Istanbul, Turkey.
- Ralph, L.L. 2008. An Investigation of Knowledge Management solution, Dissertation, Nova Southeastern University.
- Randall, k. R. 2008. Adaption In Knowledge Based Teams: An Examination of Team Composition, Leader Sensegiving, and Cognitive, Behavioral, And Motivational Mechanisms. A dissertation, Florida International University Miami, Florida.USA
- Sajeva, S., Jucevicius. 2006. Empowering The potential of Small and Medium – Sized Enterprises. Challenges to Implementation of Knowledge Management in Small and Medium Sized Enterprises ISSN 1392- 0758 Social Sciences Socialiniai Mokslai, Nr.4 (54).

Suggested Rules To Knowledge Management At Jordanian Public Universities, According To Selected Models

*Maram Fu'ad Abu Al- Nadi, Anmar M. Al- Kaylani**

ABSTRACT

This study aimed at presenting suggested rules to knowledge Management at Jordanian Public Universities according to selected Models, based on theoretical literature related to the subject and answering the following questions:

1. What is the status quo of the rules of Knowledge Management at Jordanian Universities?
2. what is the followed rules of knowledge Management according to related literature and selected models?
3. what are the suggested rules to knowledge Management at Jordanian Public Universities according to selected Models?
 - What is the degree of the agreement of the study sample for the suggested rules according to aspects of the instrument?
 - What is the degree of the agreement of the study sample for the suggested rules according to items of the instrument?
 - Are there any significant differences between the agreement means of the study sample due to the variables (University, position, experience)?
4. What is the (Factor Validity) of the suggested rules to knowledge Management at Jordanian Public Universities according to selected Models?

The population of study consisted of administrators and (phd) members at Jordanian Universities in the academic year (2008/2009). To achieve the goal of this study, the researcher had surveyed the status quo of the rules of knowledge Management at Jordanian Universities by a pilot study(400) person then built the instrument according to the pilot study responses and selected Models, the instrument contained seven rules with (62) items and distributed to the study sample which contained (593) person in north,middle,and south region.

The reliability of the study was achieved according to the regular standard methods the reliability was calculated by Cronbach – Alpha method it was rating from (0.89 – 0.92) about the validity of the instruments, it was measured by factor analysis and data was analyzed by finding means and standard deviations and One Way Anova and Tueky test.

The study came up with the following results:

- The status quo of the rules of knowledge Management showed that none of the rules was implemented according to pilot study.
- The selected models had been defined, and based on to build the items.
- (62) items had been built which composed the seven rules.
- There were significant differences between the agreement means of the study sample due to university, and experience variable.
- According to (factor analysis) the suggested rules were accepted, and three items were deleted.

The research introduced many recommendations, the most important was:

- To adopt the suggested rules to knowledge management at Jordanian Public Universities.

Keywords: Knowledge, Management, Public Universities.

* De La Salle College –Frere-, Amman, Faculty of Educational Sciences, The University of Jordan. Received on 25/9/2010 and Accepted for Publication on 17/11/2013.