

العنوان:	واقع إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية و علاقة ذلك ببعض المتغيرات
المصدر:	دراسات - العلوم التربوية - الاردن
المؤلف الرئيسي:	الزبون، محمد سليم
مؤلفين آخرين:	الشيخ، منال محمود محمد(م. مشارك)
المجلد/العدد:	مج42, ع2
محكمة:	نعم
التاريخ الميلادي:	2015
الصفحات:	461 - 480
رقم MD:	670257
نوع المحتوى:	بحوث ومقالات
قواعد المعلومات:	EduSearch
مواضيع:	التعليم العالي، إدارة المعرفة، الجامعات الخاصة، هيئة التدريس، الأردن
رابط:	<a href="http://search.mandumah.com/Record/670257">http://search.mandumah.com/Record/670257</a>

## واقع إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات

محمد سليم الزبون، منال محمود الشيخ\*

### ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات. تكونت عينة الدراسة من (695) عضو هيئة تدريس اختيروا بالطريقة الطبقيّة العشوائية من عدة جامعات خاصة. وقد تمّ تصميم استبانة تقيس واقع إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة، وتكونت الاستبانة من سبعة مجالات. وقد تمّ التأكد من الصدق والثبات. وتحليل البيانات إحصائياً: استخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واستُخدم اختبار "ت" للعينات المستقلة، وتحليل التباين الأحادي، واختبار شيفيه، فضلاً عن استخدام معادلة كرونباخ ألفا لإيجاد معامل الاتساق الداخلي، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: أن واقع إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين الأكاديميين جاء بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3.55) بانحراف معياري (0.60). وأن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الذكور والإناث في إجاباتهم عن واقع إدارة المعرفة في الجامعات الخاصة تعزى لمتغير الجنس، ولصالح الإناث، ولمتغير الخبرة، ولصالح مستوى الخبرة من (5-10)، ولمتغير الرتبة العلمية، ولصالح فئة أستاذ مساعد.

في ضوء النتائج توصي الدراسة بالاهتمام بالقيادات الجامعية التي نتجه نحو الإصلاح في الممارسات الإدارية والتي توضح الرؤية المستقبلية للجامعة.

الكلمات الدالة: إدارة المعرفة، الجامعات الأردنية الخاصة.

### المقدمة

وتنبؤ الجامعات مكانه عالية في المجتمع المعاصر، فهي مؤسسة مجتمعية تعمل في المجتمع، وتضم صفوفه من الأساتذة والطلبة، وبوصفها من المنارات التي تنير للأجيال طريق الحاضر والمستقبل والتي تسعى لتشكيل العقل العربي، مما أسهم بزيادة الإقبال من أجل الالتحاق بالجامعات من كافة المستويات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، دون التمييز بين الزمان والمكان أو الجيل المتعلم، مما يدعم تنمية كيان الطلبة وتنمية المجتمع كله، ويؤازر رؤية الوطن واتجاهاته وذلك من خلال الأنشطة الجامعية التي تهدف إلى الربط بين الفرد والجماعة وبين مجتمع الجامعة والمجتمع المحلي (الشخبي، 2004).

فالتعليم الجامعي هو الذي يخرج للمجتمع قاداته وحمله نهضته، الذين يقع على عاتقهم عبء نقل المجتمع من حالة التأخر والتخلف والجمود التي يحيها إلى حالة الانطلاق والتقدم في أخصر وقت ممكن.

وتتنوع وظائف الجامعة وأهدافها المنطلقة من فلسفة الجامعة التي هي بدورها تنبع من فلسفة التربية والمنبثقة من فلسفة المجتمع وهي: التعليم والقيام بالبحث العلمي وخدمة المجتمع، وهذه الوظائف من الصعب فصل إحداها عن

يعتمد الزمن الحاضر اعتماداً كلياً على المعرفة في جميع أمور الحياة باعتبارها من أنفس الموارد الثمينة لمن يمتلكها، والتي تتمثل بالخبرة الإنسانية والقيم والمعتقدات والمهارات، فهي أكثر العناصر فاعلية وتأثيراً في الوقت الحالي، باعتبارها من الأسس التي يقوم عليها التطور الفكري والتقني الذي يتلاءم مع التغيرات المستمرة السريعة، والتي تركز على الميزة التنافسية، ودورها بالرؤية المستقبلية في عصر إدارة المعرفة، الأمر الذي يعزز من استثمار المعرفة والإبداع في شتى المجالات، من أجل تحقيق أهداف مختلف المؤسسات ومنها الجامعات في تشييد البناء المعرفي والفكر النير المتطور الذي يدعم ويرفد المعرفة المتخصصة والمتنوعة للارتقاء بالمجتمع وأفراده.

\* قسم الإدارة التربوية والأصول، كلية العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، عمان. تاريخ استلام البحث 2013/9/14، وتاريخ قبوله 2014/1/15.

ولقد عرفت المعرفة على أنها الإحاطة بالشئ، أي العلم به والمعرفة هي أشمل وأوسع من العلم لأنها تشمل كل الرصيد الواسع الهائل من المعارف والعلوم والمعلومات التي استطاع الإنسان باعتباره كائناً ومخلوقاً يفكر ويتمتع بالعقل أن يجمعه عبر مراحل التاريخ الإنساني الطويل بحواسه وفكره وعقله، فهي حصيلة لمكانم الجهود الماضية والاجتهادات العلمية الحاضرة (الريبيعي، 2008). وتوصف المعرفة بأنها المقود الذي يقود المنظمات لكل عمل فهي تشكل عنصراً أساسياً وفعالاً في تفوق المنظمة بين المنظمات، وباعتبار المعرفة غير محسوسة إلا أن نتائجها واضحة ومحسوسة لدى الجميع، (عليان، 2012)، إن دور إدارة المعرفة يساعد في الحصول على المعرفة واختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها، وتحويل المعلومات والخبرات والمهارات التي يمتلكها الأفراد إلى منظومة جماعية يمتلكها الجميع، إذ تكون المعرفة الأساس الذي يبنى عليه الإبداع الفردي والجماعي اللازم لصنع التقدم في شتى مجالات الحياة، ويكمن دور إدارة المعرفة في أنها مؤشر للطريقة الشاملة والواضحة في فهم مبادرات إدارة المعرفة في إزالة القيود، وإعادة الهيكلة التي تساعد في التطوير والتغيير لمواكبة التطورات (العلي وآخرون، 2006).

وقد تكتسب إدارة المعرفة أهميتها من خلال الأهداف التي تسعى لتحقيقها، فهي تعمل على توفير المعرفة للمنظمة بشكل دائم وترجمتها إلى سلوك عملي يخدم أهداف المنظمة بتحقيق الكفاءة والفاعلية من خلال تخطيط جهود المعرفة وتنظيمها، بصورة تؤدي إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية لها، وتعمل كذلك على توفير الإمكانيات والقدرات التنافسية المميزة، لتنعكس على سلوك الأفراد بالمنظمة وتلامس قدراتهم وإمكاناتهم وتؤثر في طريقة العمل والتقنية المعتمدة، التي تعمل على الانسجام بين الممارسات والتوجهات الحالية والمستقبلية إلى جانب ما تنفذه من إستراتيجية تجعل كل فرع من فروع المنظمة يسهم بإنتاج معرفة حسب مهام الفرع، مما يجعل جميع الفروع تعمل بوقت محدد الأمر الذي يعود بالنفع على المنظمة (الملكاوي، 2007).

وتعرف إدارة المعرفة بأنها عبارة عن العمليات والأدوات والسلوكيات التي يشترك في صياغتها وأدائها المستفيدون من المنظمة، لاكتساب وخرن وتوزيع المعرفة لتنعكس على عمليات الأعمال للوصول إلى أفضل التطبيقات بقصد المنافسة طويلة الأمد والتكيف (الكبيسي، 2005).

وتعد إدارة المعرفة منهجية تقود إلى التطوير بالعمليات والأساليب والأنشطة المختلفة التي تسعى من خلالها المنظمة إلى تحقيق أهدافها وتميزها ونجاحها، إذ يتم بموجبها إغناء

الأخرى، فالوظيفة الأولى وهي التعليم، تهدف إلى تنمية شخصية الطالب من جميع الجوانب وإعداده للعمل المستقبلي من خلال تحصيل المعارف وحفظها وتكوين الاتجاهات الجيدة عن طريق الحوار والتفاعل وتوليد المعارف والعمل على تقدمها، وتعد عملية التعليم إحدى الوظائف التي تقوم بها الجامعة للإسهام في تنمية الأفراد تنمية كاملة وشاملة، أي تمكين الجامعة من أداء وظيفتها في تنمية الموارد البشرية والإفادة مما تم تعلمه للنهوض بالمجتمع وإثرائه، ويهدف التعليم الجامعي أيضاً إلى تفتيح العقول للإدراك الأوسع والتقدير السليم والخلق القويم، في إطار هوية المجتمع وربط ذلك بالتراث والحضارة والخلفية الثقافية (النل وصباريني، 1997).

أما الوظيفة الثانية للجامعة وهي البحث العلمي، الذي يعد من العوامل المهمة في إنتاج المعرفة وتطويرها، وتحقيق التقدم العلمي والتقني بالجامعة، وأصبح من المعروف أن معدل النشاطات في الأبحاث وكثافتها له علاقة إيجابية بمعدل التنمية، وتميز الجامعة عن الجامعات الأخرى (الصغير، 2005). أما الوظيفة الثالثة للجامعة وهي خدمة المجتمع وتعني الخدمة العامة التي تقدمها الجامعة خارج إطار عملها الرسمي التعليمي والبحثي، للهيئات والمنظمات وللأفراد كالاستشارات ونشر للمعارف لأغراض ثقافية أو مهنية أو اجتماعية تسهم بحل المشكلات، ونظراً لأهمية خدمة المجتمع فقد أصبحت جزءاً أساسياً من الوظائف التي تقوم بها الجامعة (الكبيسي، 2005)، فالجامعات تعد بؤرة علمية وثقافية في المجتمع من خلال الانفتاح على المجتمع المحلي وتقوية الروابط معه، ومساعدته على استغلال موارده الطبيعية بتوفير القوى البشرية المدربة اللازمة (النل والصباريني، 1997). وباعتبار الجامعة مؤسسة اجتماعية وثقافية وتربوية وبوصفها أنها مركز إشعاع حضاري وعلمي للإنسانية، فلا يمكن لها أن تعيش في عزلة عن المجتمع وثقافته (الزبيدي، 2008) لذلك أصبحت تتبنى مفاهيم جديدة ولها طابع يتفق مع المستجدات العلمية الحاضرة مثل المعلوماتية وما بعد المعرفة، ومجتمع المعرفة، وغيرها من المفاهيم المتطورة، مما أدى ظهور أنظمة تعليمية متطورة تستمد قوتها من المقومات في التعليم (الزامل، 2005).

ولقد عرف نوناكا (Nonaka) المعرفة بأنها "معتقد صحيح مبرر ومنطقي، يقوم على أساس أن المعرفة عملية إنسانية ديناميكية لتعديل المعتقدات التي يؤمن بها الفرد، أو مجموعة من الأفراد بحيث تكون العملية مبررة، ويتم إنشاؤها من خلال تفاعل نوعي المعرفة الصريحة والضمنية" (جرادات والمعاني والصالح، 2011، 40).

التعليم العالي الأردنية، طبقت الدراسة على (300) موظف، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وبين رضا العاملين والتعلم والنمو المؤسسي.

وهدف دراسة أبو النادي (2009) إلى تعرف واقع إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية، وذلك من خلال عينة استطلاعية بلغ حجمها (400) فرد، ثم تم بناء قواعد لإدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الرسمية، وتم توزيعها على (593) فرداً من الإداريين وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية، وأظهرت نتائج الدراسة عدم ممارسة أي قواعد لإدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الرسمية، ووجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيري الجامعة والخبرة، ولم تظهر فروق لمتغير المسمى الوظيفي، أوصى الباحثان بتبني القواعد المقترحة لإدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الرسمية.

وأجرى خباش (2009) دراسة هدفت تعرف العوامل المؤثرة في تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية، طبقت العينة على (163) فرداً من العاملين في المستويين الإداريين العالي والمتوسط، وأظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق إدارة المعرفة داخل الجامعات الأردنية تعزى لمتغيرات الجنس، العمر، الخبرة، الوظيفة، المؤهل العلمي.

وهدف دراسة راجسدل (Ragsdell, 2009) التعرف إلى ما تحققه إدارة المعرفة من زيادة ربحية للمؤسسات التعليمية من خلال عملياتها ودرجة استخدام إدارة المعرفة لدعم العمليات المختلفة في الجامعات وبممارسة ما تم تعليمه، بلغ حجم العينة (55) طالباً، وكانت نتائج الدراسة إيجابية إذ أشارت إلى أن العينة تفضل استخدام إدارة المعرفة في الجامعات.

وهدف دراسة روث (Roth, 2009) التعرف إلى مفاهيم إدارة المعرفة لتحديد المعرفة لدى الأفراد والأداء التنظيمي في المنظمة وصولاً لأفضل أداء وللحفاظ على الميزة التنافسية، بلغ حجم العينة (120) فرداً، أظهرت نتائج الدراسة وجود قيود مفروضة على مؤسسات التعليم العالي كالميزانية والحوافز الثقافية وقيود داخلية، الأمر الذي يحول دون تطبيق إدارة المعرفة أو استراتيجياتها من قبل التعليم العالي.

وهدف دراسة عثمان (2010) التعرف إلى اتجاهات مديري المدارس الحكومية الثانوية نحو تطبيق إدارة المعرفة في المحافظات الشمالية في فلسطين، وبلغت عينة الدراسة (640) مديراً ومديرة، وأظهرت نتائج الدراسة أن اتجاهات مديري المدارس الحكومية الثانوية نحو تطبيق إدارة المعرفة كانت إيجابية، وأوصت الدراسة بتطبيق إدارة المعرفة في وزارة التربية والتعليم في جميع المدارس الحكومية الثانوية في فلسطين.

العمل وتعزيز الإنتاجية، بالإضافة إلى إيجاد قيمة لأصحاب المصالح من خلال عملية اكتساب، وتخزين استخدام المعرفة، أي أنها تهدف إلى الاستفادة الشاملة من خبرات ومعارف ومهارات العاملين بالمؤسسة، وخبرات ومعارف ومهارات المؤسسة ذاتها من خلال استخدام التقنية الحديثة لتكون متوفرة للجميع في كل وقت ومكان، فإدارة المعرفة تمثل المعارف التي اكتسبها الفرد وما تزود بها من الخبرة، الأمر الذي يدفع الفرد ليستمع ويعطي وينمو في تخصصه وبمنظمته نحو النجاح الذي يكتسبه والذي ينطلق من خلاله لمجتمع، فالمعرفة أمر ضروري وإدارتها تشكل عنصراً أساسياً للإنتاج للعلو فالنجاح والديمومة بإعتبار إدارة المعرفة مورد ثمين وحيوي بالمنظمة لأنها تكمن بعقول الأفراد في المنظمة (طاكنشدي، 2008).

وقد تناولت العديد من الدراسات موضوع المعرفة وإدارتها حيث هدفت دراسة طاشكندي (2007) إلى توضيح مفهوم إدارة المعرفة وأهمية توظيف إدارة المعرفة في إدارة التربية والتعليم، وبيان أثره في التطوير التربوي، وتحليل الواقع الحالي لإدارة المعرفة في إدارة التربية والتعليم، طبقت الدراسة على (130) مديرة ومشرفة، وأظهرت نتائج الدراسة إدراك أهمية إدارة المعرفة، وأهمية توظيف إدارة المعرفة في إدارة التربية والتعليم.

وهدف دراسة ماكول وأرنولد وستون (Macall, Arnold, Sutton, 2008) إلى تطبيق نظم إدارة المعرفة من اكتشاف وتخزين ونشر للمعرفة في جميع أقسام المنظمة، باعتبار المعرفة الصريحة جزء لا يتجزأ من المنظمة، لأثارها في صناعة القرار والحكم والأداء، وبلغت حجم عينة الدراسة (188) شخص، وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن الأفراد الذين يستخدمون إدارة المعرفة قد تفوقوا على الأشخاص التقليديين في عملهم، وأوصت الدراسة بأهمية الاستفادة من نظم إدارة المعرفة في عملية اكتساب المعرفة وإيجاد حلول للمشكلات وتفسير القواعد والمعارف الموجودة.

وهدف دراسة المطاعني (2008) إلى بناء نموذج لإدارة المعرفة بمؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان، وتكونت عينة الدراسة من (2170) فرداً، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق إدارة المعرفة بمؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان كانت متوسطة، وأوصت الدراسة بتبني هذا النموذج في مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان.

وهدف دراسة دروزة (2008) الكشف عن العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة كما وردت في جائزة الملك عبدالله الثاني وعمليات لتمييز الأداء المؤسسي والشفافية وعمليات إدارة المعرفة (وأثر هذه العلاقة على تميز الأداء المؤسسي في وزارة

العالي خاصة والإدارة التربوية عامة.

### مشكلة الدراسة وأسئلتها

يستند العمل الإداري في الوقت الراهن إلى المعرفة المتقدمة والمتطورة، الأمر الذي يتطلب إدارة من نوع خاص تتمثل في إدارة المعرفة التي أصبحت ضرورة ملحة في جميع المؤسسات على اختلاف أدوارها ومهامها ومستوياتها، نظراً لانتشار المعرفة بشكل واسع، والإلمام بهذه المعرفة والحفاظ عليها واسترجاعها ونشرها، كل ذلك يتطلب إدارة لها، ولضمان إنجاز هذه الإدارة لا بد من الإسترشاد ببعض النماذج الإدارية في هذا المجال، لذا ظهرت الحاجة لتحديد أنموذج للجامعات وتحولها من مستوى التعامل مع المعلومات إلى مستوى بناء المعرفة وصولاً إلى القدرة على التطبيق، بمعنى عدم التوقف عند التعامل مع المعلومات وحفظها، وتعد إدارة المعرفة نشاطات موجهة لإيجاد المعرفة عن طريق التعليم والتعلم وإعادة التعليم ضمن التغيير المطلوب، وبالطريقة المخطط لها التي تعزز الميزة التنافسية في نشر المعرفة والانتفاع بها، بهدف تحسين النوعية وزيادة الربحية والتطوير المستمر، لذا لا بد من دراسة واقع إدارة المعرفة في مختلف الجامعات.

لذا فتحدد مشكلة الدراسة في معرفة واقع إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات، من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- ما واقع إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
- هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a)  $\leq 0.05$  في واقع إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تعزى للمتغيرات التالية: الجنس، الخبرة، الرتبة العلمية؟

### هدف الدراسة

هدفت الدراسة إلى تعرّف واقع إدارة المعرفة للجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات.

### أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في أهمية إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة التي لا بد من أن تستند إلى الاتجاهات الإدارية الحديثة يهدف لتوسيع دائرة إيجاد جيل مستفيد من المعرفة المعطاة له وقادر على توظيفها بكل زمان ومكان وبأي

وأجرى أومونا ودريدي (Omona, Derweide, 2010) دراسة هدفت إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتعزيز وتسهيل إدارة المعرفة بعمليات ووسائل جديدة لإدارة فاعلة في التعليم العالي، بلغ حجم العينة (312) فرداً، أظهرت نتائج الدراسة أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة المعرفة بشكل فعال يؤدي إلى تحسين نوعية الخدمة والعمليات ويحقق الأهداف المرغوب بها، وأوصت الدراسة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لمواجهة التحديات المختلفة لتعزيز إدارة المعرفة في مجال التعليم العالي.

وأجرى صالح وآخرون (Salleh, Jack, Bohari, Jusoff, 2010) دراسة هدفت التعرف إلى إدارة المعرفة المتمثلة بتحويل المعرفة الضمنية من فرد إلى معرفة صريحة في المنظمة ودرجة تقاسمها، والتعرف إلى أهداف التعلم الإلكتروني في تأسيس منظمة متعلمة وتنمية ثقافة المؤسسة من خلال تبادل المعارف، وبلغ حجم العينة (124) فرداً، أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة بين التعلم الإلكتروني وإدارة المعرفة في العملية الإدارية، الأمر الذي يشكل منظمة متعلمة تشجع على الابتكار والإبداع وتعزز وجود المعرفة.

وأجرى نجاتي (Nejati, 2010) دراسة هدفت إلى معرفة أهمية إدارة المعرفة في تقييم الأداء من قبل المنظمات معتمدة على التحديات الموجودة ومتطلبات المنظمة، بلغ حجم العينة (185) رئيس قسم و(138) طالباً، أظهرت نتائج الدراسة أن هناك كثيراً من التحديات التي توجه المنظمات في تطبيق إدارة المعرفة، وأوصت الدراسة بضرورة إدخال إدارة المعرفة كمتطلب أساسي في عملية تقييم أداء المنظمة باعتبار إدارة المعرفة إدارة فاعلة.

وأجرى راوات (Rawat, 2011) دراسة هدفت إلى دعم إدارة المعرفة على شبكات الانترنت لتوظيفها ولزيادة المعرفة عند الطلبة في الجامعات الهندية، بلغ حجم العينة (7000) طالباً، أظهرت نتائج الدراسة أن الإداريين والأكاديميين في مؤسسات التعليم العالي منشغلون بوضع قواعد للمعرفة، وقواعد لاستخدام التكنولوجيا في بعض المساقات، وأوصت الدراسة بضرورة تسليط الضوء على إدارة المعرفة بالجامعات سواء أكانت إدارية أم أكاديمية معززة العلاقة بين إدارة المعرفة والتعليم الإلكتروني في تحسين الفاعلية التعليم بسهولة ويسر.

وتتماز هذه الدراسة عن غيرها، في حدود علم الباحثين، بأنها تتناول دراسة واقع إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة. كما وجاءت هذه الدراسة مكملة للجهود التي تناولت إدارة المعرفة في المؤسسات التربوية، مما قد يشكل إضافة معرفية جديدة على صعيد البحث العربي في مؤسسات التعليم

### منهجية الدراسة

بما أن الدراسة قامت بالكشف عن واقع إدارة المعرفة في الجامعات الخاصة وعلاقتها ببعض المتغيرات، فإن المنهجية التي اتبعتها الدراسة هي المنهجية الوصفية المسحية.

### مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة والإداريين الأكاديميين (عمداء، نواب عمداء، رؤساء أقسام) للعام الدراسي (2011-2012) والبالغ عددهم (2387) عضو هيئة تدريس وإداري، وفقاً للإحصائيات الصادرة من وزارة التعليم العالي (2011 - 2012).

### عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من (695) عضو هيئة تدريس وإداري، اختيروا بالطريقة الطبقيّة العشوائية تبعاً لمتغير الوظيفة، من عدة جامعات خاصة، جامعة جرش، جامعة فيلادلفيا، جامعة جدارا، وجامعة عمان الأهلية، وجامعة البتراء وجامعة الشرق الأوسط وجامعة الزيتونة وجامعة الإسراء، وقد راعى الباحثان أثناء اختيار العينة أن تضم مختلف التخصصات ومختلف الرتب العلمية، وبيّن الجدول (1) توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات الدراسة.

### أداة الدراسة

بهدف تحقيق هدف الدراسة، تم تصميم استبانة تقيس واقع إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة، وقد تم تطويرها من خلال الاطلاع على الأدب التربوي المتعلق بالموضوع، مثل دراسة علان (2010) ودراسة الزبيدي (2008) ودراسة طاشكندي (2007)، والاسترشاد بأراء المتخصصين في وضع قائمة تتضمن المجالات السبعة للأداة.

### صدق الأداة

تم عرض الاستبانة بصورتها الأولية المكونة في صورتها الأولية من (60) فقرة على (10) محكمين من ذوي الاختصاص في مجال أصول التربية والإدارة التربوية، وقد طلب إليهم تحديد درجة ملاءمة الفقرات الواردة في الاستبانة ودرجة شموليتها لقياس واقع إدارة المعرفة في الجامعات الخاصة، ودرجة انتماء الفقرات للمجال الواردة فيه، ودرجة وضوح الفقرات وسلامتها اللغوية، وكذلك إبداء أي تعديلات مقترحة واقتراح فقرات يرونها ضرورية وحذف الفقرات غير الضرورية وبعد إعادة الاستبانة تم إجراء التعديلات المقترحة

اتجاه بحيث يستفيد أفراد المؤسسة من هذه المعرفة المختزنة وتطويرها وابتكارها بشكل يتناسب مع الاتجاهات الإدارية الحديثة.

وتتحدد أهمية الدراسة في أن الجهات الآتية يؤمل أن تستفيد من نتائجها:

- الجامعات ومراكز الأبحاث والتدريب والتأهيل من خلال ما تقدمه الدراسة من نتائج.
- أعضاء هيئة التدريس والإداريين بالجامعات إذ أن معرفة واقع إدارة المعرفة في الجامعات الخاصة قد يساهم في توفير معايير عملية لتحقيق التقدم للجامعات والعاملين بها من خلال تحسين أساليب إدارتهم للمعرفة في ضوء الاتجاهات الإدارية الحديثة.

### مصطلحات الدراسة

تتبنى الدراسة تحديد المصطلحات الآتية:

#### إدارة المعرفة

عرف الكبيسي (2005) إدارة المعرفة بأنها عبارة عن العمليات والأدوات والسلوكيات التي يشترك في صياغتها وأدائها المستفيدون من المنظمة، لاكتساب وخرن وتوزيع المعرفة لتنعكس على عمليات الأعمال للوصول إلى أفضل التطبيقات بقصد المنافسة طويلة الأمد والتكيف.

أما إجرائياً فتعرف إدارة المعرفة: بأنها عملية توظيف المعرفة المتاحة واستثمارها من أجل الوصول للمعرفة الضمنية ليتم نشرها وتقاسمها والعمل بها بين الإداريين من أجل تحسين وتطوير العمل الأكاديمي والإداري بالجامعة ليرتقي بمستوى الخريجين، من خلال الأداة المعدة لهذا الغرض.

#### حدود الدراسة

اقتصرت الدراسة على الجامعات الأردنية الخاصة، وتتحدد نتائج الدراسة بناءً على البيانات التي يوفرها مجتمع الدراسة الذي يمثل أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الأردنية الخاصة، وذلك في العام الدراسي 2011 - 2012.

#### محددات الدراسة

تحدد نتائج الدراسة بالمجتمع الذي سحبت منه العينة وبالأداة التي استخدمت، وبالتالي يمكن تعميم النتائج على المجتمعات المشابهة لمجتمع الدراسة.

#### إجراءات الدراسة

يتناول هذا الجزء منهجية الدراسة ومجتمعها وعينتها والأداة التي تم استخدامها وإجراءات الصدق والثبات للأداة.

التي اتفق عليها (80%) من المحكمين في توصياتهم، وفي  
ضوء التعديلات خرجت الاستبانة بعد التحكيم مكونة من (63) فقرة.

### الجدول (1)

#### توزيع العينة وفقاً لمتغيرات الدراسة

المتغير	أبعاد المتغير	العدد
الجنس	ذكر	534
	أنثى	161
	المجموع	695
الخبرة	أقل من 5 سنوات	232
	5 - 10 سنوات	162
	أكثر من 10 سنوات	301
المجموع	المجموع	695
الرتبة الأكاديمية	أستاذ	46
	أستاذ مساعد	186
	أستاذ مشارك	463
المجموع	المجموع	695

### ثبات الأداة

الاتساق الداخلي، وفق معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach ALpha) والجدول (2) يوضح معاملات الثبات لمجالات الاستبانة. وتعد معاملات الثبات هذه مقبولة ومناسبة لأغراض الدراسة الحالية.

بعد تطبيق الاستبانة على العينة الاستطلاعية المكونة من (40) عضو هيئة تدريس وإداري، تم حساب الثبات بطريقة

### الجدول (2)

#### معاملات الثبات للاستبانة وفق طريقة الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا)

الرقم	مجالات الاستبانة	قيمة الثبات (ألفا)
1.	تطوير الموارد الفكرية والمعرفية في الجامعة	0.83
2.	توليد المعرفة والإبداع في الجامعة	0.85
3.	تحديد المعارف والخبرات والمستلزمات التي تطبقها إدارة المعرفة في الجامعة	0.87
4.	تفعيل الهيكل التنظيمي من أجل تطبيق إدارة المعرفة	0.93
5.	تفعيل النشاطات والأساليب لإدارة المعرفة	0.93
6.	استثمار رأس المال الفكري	0.94
7.	صعوبات تطبيق إدارة المعرفة	0.93

درجات، أحياناً ولها (3) درجات، ونادراً ولها (درجتان)، أبداً ولها (درجة واحدة) فقط.

ولأغراض الدراسة الحالية تم احتساب واقع إدارة المعرفة في الجامعات الخاصة على النحو التالي: أعلى درجة مطروح منها أقل درجة مقسوم على عدد المستويات أي  $5-1/3 = 1.33$ ، وبالتالي فإن طول الفترة يساوي 1.33، ومن هنا أعتبرت الفقرة

وبالتالي فإن الاستبانة قد تحقق لها دلالات صدق وثبات مناسبة تسمح بتطبيقها على العينة الأصلية للدراسة، حيث خرجت الاستبانة بصورتها النهائية مكونة من (63) فقرة موزعة في سبعة مجالات، وقد تم تصميم الاستبانة على الاستبانة وفق التدرج الخماسي حسب مقياس ليكرت الخماسي (Liker type) وكما يلي: دائماً ولها (5) درجات، غالباً ولها (4)

من الهيئة التدريسية على مجالات الاستبانة وفقراتها بشكل عام. ويتبين أن المتوسط الحسابي لواقع إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين بلغ (3.55) وانحراف معياري (0.60) وبدرجة متوسطة، أما بالنسبة لمتوسطات مجالات إدارة المعرفة السبعة فقد تراوحت ما بين (3.72) بانحراف معياري ما بين (0.87) في حدها الأعلى وكانت لمجال تفعيل النشاطات والأساليب لإدارة المعرفة الذي جاء في الترتيب الأول، وبين (3.24) وبانحراف معياري (0.95) في حدها الأدنى وكانت لمجال صعوبات تطبيق إدارة المعرفة، وبين الجدول (3) واقع مجالات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء التدريس والإداريين من الهيئة التدريسية.

### الجدول (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب والدرجة لإجابات أعضاء هيئة التدريس والإداريين الأكاديميين في الجامعات الأردنية الخاصة عن مجالات إدارة المعرفة مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
5	تفعيل النشاطات والأساليب لإدارة المعرفة	3.72	0.87	1	مرتفعة
1	تطوير الموارد الفكرية والمعرفية في الجامعة	3.68	0.57	2	مرتفعة
6	استثمار رأس المال الفكري	3.61	0.78	3	متوسطة
4	تفعيل الهيكل التنظيمي من أجل تطبيق إدارة المعرفة	3.60	0.72	4	متوسطة
2	توليد المعرفة والابداع في الجامعة	3.47	0.56	5	متوسطة
3	تحديد المعارف والخبرات والمستلزمات التي تطبقها إدارة المعرفة في الجامعة	39.3	0.69	6	متوسطة
7	صعوبات تطبيق إدارة المعرفة	3.24	0.95	7	متوسطة
	الدرجة الكلية للمجالات	3.55	0.60	—	متوسطة

المجالات" وبدرجة مرتفعة، ويعد هذا مؤشراً إيجابياً فعلاً على درجة نجاح إدارة المعرفة في نشر ثقافة التطبيق بشتى المجالات في الجامعة الأمر الذي يعزز عملية التواصل والتعاون بين العاملين في الجامعة، مما يدعم عملية انتشار المعرفة في جميع المجالات بالجامعة بين العاملين والإداريين، وهذا يتفق مع ما توصلت إليه دراسات مطاعني (2008) ودراسة خباش (2009) ودراسة عثمان (2010) وماكول وارنولد وستون (Maccall, Arnold, Sutton, 2008) ودراسة راجسدل (Ragsdell, 2009) في إن تطبيق إدارة المعرفة يتجه اتجاهاً إيجابياً في المنظمات. وجاءت الفقرة "تنشر الجامعة ثقافة تفعيل أنشطة إدارة

التي يتراوح متوسطها الحسابي بين (3.68 - 5.00) فإنها تعني أن واقع إدارة المعرفة في الجامعات الخاصة جاء بدرجة مرتفعة. والفقرة التي يتراوح متوسطها الحسابي بين (2.34 - 3.67) تعني أن واقع إدارة المعرفة في الجامعات الخاصة جاء بدرجة متوسطة. والفقرة التي يتراوح متوسطها الحسابي بين (1.00 - 2.33) تعني أن واقع إدارة المعرفة في الجامعات الخاصة جاء بدرجة منخفضة.

### نتائج الدراسة ومناقشتها

السؤال الأول ما واقع إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء التدريس؟ للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أعضاء هيئة التدريس والإداريين

أشارت النتائج إلى أن واقع إدارة المعرفة تبعاً لتقدير أفراد عينة الدراسة أن أداة الدراسة بشكل عام كان بدرجة متوسطة، إذ بلغت الدرجة الكلية (3.55) وبانحراف معياري قدره (0.60).

ونال مجال "تفعيل النشاطات والأساليب لإدارة المعرفة" على المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.72) وبانحراف معياري قدره (0.87) وكان بدرجة مرتفعة، إذ تراوح المتوسط الحسابي لفقراته ما بين (3.97) و(3.57) بانحراف معياري تراوح ما بين (0.95) و(1.20) على التوالي كما يظهر في الجدول (8)، إذ جاءت في المرتبة الأولى الفقرة "تقوم إدارة المعرفة بنشر ثقافة التطبيق الفعال لإدارة المعرفة بشتى



يبين الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب والدرجة لفقرات مجال تطوير الموارد الفكرية والمعرفية في الجامعة كما يراها أعضاء هيئة التدريس والإداريين، إذ كانت الدرجة الكلية لفقرات مجال درجة مرتفعة، وبلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.68) وانحراف معياري (0.57)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.10) في حدها الأعلى وكانت لفقرة "تعد إدارة المعرفة نتاجاً للمعارف والخبرات لدى الجامعة والعاملين"، وبين (3.47) في حدها الأدنى وكانت لفقرة " تهتم إدارة المعرفة في تحديث الأساليب المستخدمة في العمل لتحقيق أداء فعال ومتميز" والجدول (4) يبين ذلك.

المعرفة ومجالاتها بوصفها امتداد للعمليات الإدارية" بالرتبة الأخيرة، وبدرجة متوسطة، وذلك لعدم قناعة الإداريين بتفعيل الأنشطة باعتبارها جزء من العملية الإدارية وعملية الإصلاح بالممارسات الإدارية وليس امتداد للعمليات الإدارية الواضحة والمثبتة في الجامعة ولعدم التخطيط السليم لعملية نشر ثقافة تفعيل الأنشطة في الجامعة. وفي ما يلي عرض للنتائج حسب مجالات الأداة:

**المجال الأول: تطوير الموارد الفكرية والمعرفية في الجامعة**  
تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تطوير الموارد الفكرية والمعرفية في الجامعة، والجدول (4) يوضح هذه النتائج.

#### الجدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب والدرجة لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال تطوير الموارد الفكرية والمعرفية في الجامعة مرتبة تنازلياً

الدرجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات
مرتفعة	1	0.70	4.10	تعد إدارة المعرفة نتاجاً للمعارف والخبرات لدى الجامعة والعاملين
مرتفعة	2	0.82	3.70	توظف إدارة المعرفة المعارف وصولاً إلى مستوى الابتكار
مرتفعة	2	0.86	3.70	تحدد الجامعة ما تحتاج إليه من معارف.
متوسطة	4	0.87	3.67	تقوم الجامعة بعقد دورات تدريبية لتطوير المعارف لديها
متوسطة	5	0.88	3.57	تسهم إدارة المعرفة باستقطاب أصحاب المعرفة المتميزة لتفعيل دور الجامعة
متوسطة	5	0.80	3.57	تقيم الجامعة الفرد بناءً على مستوى امتلاكه المعرفة
متوسطة	7	0.77	3.47	تهتم إدارة المعرفة في تحديث الأساليب المستخدمة في العمل لتحقيق أداء فعال ومتميز
مرتفعة	—	0.57	3.68	الدرجة الكلية للفقرات

بالأساليب القديمة التي تنجز العمل بشكل روتيني، ونظراً للقناعة بأن الأساليب الحديثة تحتاج لجهد ووقت مضاعف ولمستوى عالي من المهارات والمعارف والتعليم، وهذه النتيجة اتفقت مع دراسة صالح وأمون ودريري (Omona, Derweide, Salleh, 2010) التي أظهرت وجود علاقة بين التعلم الإلكتروني وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإدارة المعرفة في العملية الإدارية.

#### المجال الثاني: توليد المعرفة والإبداع في الجامعة

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال توليد المعرفة والإبداع في الجامعة، والجدول (5) يوضح هذه النتائج.

يظهر في الجدول (4)، أن الفقرة "تعد إدارة المعرفة نتاجاً للمعارف والخبرات لدى الجامعة والعاملين" جاءت بالمرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، وتعني هذه النتيجة أن أهمية إدارة المعرفة تكمن في تكوين فكر ومعارف وخبرات للجامعة والعاملين، مما يسهم في عملية اتخاذ القرارات السليمة وفي عملية التخطيط نتيجة للمعارف والخبرات التي اكتسبت وتشكلت لدى الجامعة والعاملين بها بشكل مقنع وفعال.

وجاءت الفقرة "تهتم إدارة المعرفة في تحديث الأساليب المستخدمة في العمل لتحقيق أداء فعال ومتميز" بالمرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة، ويعزى ذلك لعدم إدراك الدور الذي تقوم به إدارة المعرفة وأساليبها الحديثة في تحقيق الأهداف ضمن أداء فعال ومتميز، مع الرغبة في البقاء بالعمل

وكانت لفقرة "تسهم إدارة المعرفة في تطوير الرؤية الإبداعية للعاملين في الجامعة"، وبين (3.13) في حدها الأدنى وكانت لفقرة "يرتبط نظام الحوافز في الجامعة من خلال إدارة المعرفة بمستوى الإبداع المعرفي الذي يمارسه العاملون في الجامعة" والجدول (5) يبين ذلك.

يبين الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب والدرجة ل فقرات مجال توليد المعرفة والإبداع في الجامعة، كما يراها أعضاء هيئة التدريس والإداريين إذ كانت الدرجة الكلية لفقرات المجال بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.47) وانحراف معياري (0.56)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.84) حدها الأعلى

#### الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب والدرجة لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال توليد المعرفة والإبداع في الجامعة مرتبة تنازلياً

الرقم	فقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
9.	تسهم إدارة المعرفة في تطوير الرؤية الإبداعية للعاملين في الجامعة	3.84	0.82	1	مرتفعة
8.	تسهم إدارة المعرفة بتوليد المعرفة التي تحقق عمليات التعليم والتعلم والتميز في الجامعة	3.83	0.74	2	مرتفعة
10.	تسهم إدارة المعرفة في تحليل أنواع المعرفة المتوفرة في الجامعة لمعرفة الفجوات المعرفية	3.47	0.81	3	متوسطة
12.	توفر إدارة المعرفة مناخاً إدارياً قائماً على الإبداع يتقبل التغيير والتطوير	3.47	1.06	3	متوسطة
14.	تدعم إدارة المعرفة المقدرات الإبداعية الفعالة لنشرها بين العاملين	3.44	0.80	5	متوسطة
15.	تقوم إدارة المعرفة على تحفيز الخبراء من أجل توليد أفكار جديدة لتخطي الصعوبات	3.44	0.96	5	متوسطة
13.	تعمل إدارة المعرفة على تشجيع العصف الذهني لتوليد الأفكار واستنباط المعرفة الضمنية	3.40	0.88	7	متوسطة
11.	تعمل إدارة المعرفة على سد الفجوة المعرفية من خلال المعرفة الابتكارية	3.37	0.84	8	متوسطة
16.	تسهم إدارة المعرفة في تفعيل استعداد العاملين لتلقي المعرفة والأنظمة الجديدة من أجل توظيفها في أعمالهم.	3.33	0.74	9	متوسطة
17.	يرتبط نظام الحوافز في الجامعة من خلال إدارة المعرفة بمستوى الإبداع المعرفي الذي يمارسه العاملون في الجامعة	3.13	0.67	10	متوسطة
	الدرجة الكلية للفقرات	3.47	0.56	—	متوسطة

ويجعل العاملين، يبدووا بتطوير رؤيتهم الإبداعية بعدة اتجاهات متنوعة من أجل زيادة تنافسهم وتميزهم.

وجاءت الفقرة "يرتبط نظام الحوافز في الجامعة من خلال إدارة المعرفة بمستوى الإبداع المعرفي الذي يمارسه العاملون في الجامعة" بالمرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة، ويعزى ذلك لعدم رضا العاملين عن ارتباط نظام الحوافز من خلال إدارة المعرفة بمستوى الإبداع وذلك لتفاوت القدرات الإبداعية بينهم، ولرؤيتهم أن نظام الحوافز لا يجب أن يرتبط بأي مستوى أو قدرة أو مهارة، بل يقدم نظام الحوافز على قيامهم بواجبهم

جاء هذا المجال بالمرتبة الخامسة وبمتوسط حسابي (3.47) وانحراف معياري قدره (0.56) وكان بدرجة متوسطة، إذ تراوح المتوسط الحسابي لفقرات المجال ما بين (3.84) و(3.13) وانحراف معياري تراوح ما بين (0.82) و(0.67) على التوالي، وقد جاءت الفقرة "تسهم إدارة المعرفة في تطوير الرؤية الإبداعية للعاملين في الجامعة" بالمرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، وقد يعزى ذلك إلى أن تطوير المعرفة لدى العاملين ولانتشارها بين العاملين بسهولة وسع آفاق الرؤى الإبداعية مما كانت عليه، فزيادة المعرفة يولد الإبداع بشكل واسع لديهم

والترتيب والدرجة لفقرات مجال تحديد المعارف والخبرات والمستلزمات التي تطبقها إدارة المعرفة في الجامعة، كما يراها أعضاء هيئة التدريس والإداريون إذ كانت الدرجة الكلية لفقرات المجال بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.39) وبانحراف معياري (0.69)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.97) في حدها الأعلى وكانت لفقرة "تسهم إدارة المعرفة في تحديد مصادر المعرفة لتسهيل الوصول إليها، وبين (3.10) في حدها الأدنى وكانت لفقرة" تحدد الجامعة فريقاً لإدارة المعرفة يكون مسؤولاً عن تحديد المهمات المطلوبة".

#### الجدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب والدرجة لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال تحديد المعارف والخبرات والمستلزمات التي تطبقها إدارة المعرفة في الجامعة مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
18.	تسهم إدارة المعرفة في تحديد مصادر المعرفة لتسهيل الوصول إليها	3.97	0.91	1	مرتفعة
19.	تربط إدارة المعرفة والمنورة والمعرفة المطلوبة بأهداف الجامعة	3.53	0.76	2	متوسطة
20.	تهتم إدارة المعرفة في الجامعة بتفعيل ثقافة التوعية للعاملين من أجل تبادل المعارف فيما بينهم	3.50	1.06	3	متوسطة
21.	تسهل إدارة المعرفة حصول المستفيدين من المعارف المتنوعة بسرعة	3.34	0.94	4	متوسطة
22.	تسهم إدارة المعرفة بعقد اجتماعات منظمة لضمان المشاركة الفعالة في المعرفة بين العاملين في جميع الأقسام في الجامعة	3.30	0.82	5	متوسطة
23.	تحدد إدارة المعرفة القيمة المضافة والمهارات التي تم اكتسابها	3.27	0.82	6	متوسطة
24.	تعمل الجامعة على إصدار مجلة دورية ومنشورات دورية تعزز أسلوب نشر المعرفة بين العاملين	3.26	1.18	7	متوسطة
25.	تحدد الجامعة فريقاً لإدارة المعرفة يكون مسؤولاً عن تحديد المهمات المطلوبة	3.10	1.05	8	متوسطة
	الدرجة الكلية للفقرات	3.39	0.69	—	متوسطة

مصدر المعرفة والعناء في الوصول إلى المعرفة، وجاءت الفقرة " تحدد الجامعة فريقاً لإدارة المعرفة يكون مسؤولاً عن تحديد المهمات المطلوبة " بالمرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة، وقد يعزى ذلك للتكلفة العالية التي يحتاجها الفريق لإدارة المعرفة من مستلزمات ومقر محدد إليهم لتسهيل الوصول إليهم في أي وقت والتواصل معهم، كما ويحتاجون إلى دورات ذات مهارات عالية لإتقانهم عملهم ولتدريب العاملين معهم على القيام بأعمالهم ضمن إدارة المعرفة والمطلوب منهم، وكما ويحتاج برأيهم فريق إدارة المعرفة إلى فرق أخرى مساندة لهم ليقوموا بعملهم بمستوى عالٍ ومنتقن من العمل.

بالشكل المطلوب وبالموعد المحدد لإنجاز العمل دون أي فروض أو شروط تفرض عليهم.

#### المجال الثالث: تحديد المعارف والخبرات والمستلزمات التي تطبقها إدارة المعرفة في الجامعة

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تحديد المعارف والخبرات والمستلزمات التي تطبقها إدارة المعرفة في الجامعة.

يبين الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

جاء هذا المجال بالمرتبة السادسة وبمتوسط حسابي (3.39) وبانحراف معياري قدره (0.69) وكان بدرجة متوسطة، إذ تراوح المتوسط الحسابي لفقرات المجال ما بين (3.97) و(3.10) وبانحراف معياري تراوح ما بين (0.91) و(1.05) على التوالي، وقد جاءت الفقرة " تسهم إدارة المعرفة في تحديد مصادر المعرفة لتسهيل الوصول إليها" بالمرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، وتعني أنه عندما يتم تحديد مصادر المعرفة في كل مجال من مجالات العمل يسهل على العاملين الحصول عليها من أجل معرفة كيفية العمل والسير ضمن طريق سليم للعمل، الأمر الذي يؤدي إلى سهولة الوصول إلى الأهداف المنشودة، مما يوفر الجهد والوقت في البحث عن

متوسطة إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.60) وانحراف معياري (0.72)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.83) في حدها الأعلى وكانت لفقرة "تساعد إدارة المعرفة في الحصول على معارف مرتبطة بالعمل الإداري من (أنظمة، قوانين، تقارير، لوائح)"، وبين (3.20) في حدها الأدنى وكانت لفقرة "يشعر العاملون بالثقة نتيجة لتوفير مناخ تنظيمي محفز على العمل وفقاً لإدارة المعرفة في الجامعة" والجدول (7) يبين ذلك.

#### المجال الرابع: تفعيل الهيكل التنظيمي من أجل تطبيق إدارة المعرفة

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تفعيل الهيكل التنظيمي من أجل تطبيق إدارة المعرفة.

يبين الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب والدرجة لفقرات مجال تفعيل الهيكل التنظيمي من أجل تطبيق إدارة المعرفة، كما يراها أعضاء هيئة التدريس والإداريين إذ كانت الدرجة الكلية لفقرات المجال بدرجة

#### الجدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب والدرجة لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال تفعيل الهيكل التنظيمي من أجل تطبيق إدارة المعرفة مرتبة تنازلياً

الرقم	فقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
26.	تساعد إدارة المعرفة في الحصول على معارف مرتبطة بالعمل الإداري (أنظمة، قوانين، تقارير، لوائح)	3.83	0.97	1	مرتفعة
28.	تنظم إدارة المعرفة خطوات سير العمل والتواصل بين العاملين في الجامعة	3.80	0.91	2	مرتفعة
29.	تهتم إدارة المعرفة بإنجاز الأعمال ذات الأولوية كأساس تنطلق منه لأعمال مستقبلية أخرى.	3.80	0.95	2	مرتفعة
27.	تساعد إدارة المعرفة في الحصول على معلومات مرتبطة بالعاملين كمؤهلاتهم، خبراتهم، درجاتهم	3.77	0.92	4	مرتفعة
35.	تعزز إدارة المعرفة الأداء التنظيمي بالجامعة عندما يتم التطوير على الهيكل لدعم إدارة المعرفة	3.77	0.84	4	مرتفعة
30.	تسهل إدارة المعرفة في توظيف المعارف الإدارية بشكل منظم	3.74	0.96	6	مرتفعة
34.	تساعد إدارة المعرفة على تطبيق نماذج لإدارة المعرفة لتحديد مدى صلاحيتها في البيئة الجامعية	3.50	1.07	7	متوسطة
31.	تعمل إدارة المعرفة على تفعيل عملية الاتصال بين الأقسام الإدارية ضمن القوانين والأنظمة المتبعة بالجامعة من أجل سير العمل بشكل فعال	3.47	0.96	8	متوسطة
33.	تسعى إدارة المعرفة لتنمية الذاكرة التنظيمية لسد الفجوات المعرفية بين الإدارات والأقسام في الجامعة	3.42	0.96	9	متوسطة
36.	تميز إدارة المعرفة الجامعة التي تطبقها عن غيرها من الجامعات بشكل تنافسي	3.37	0.88	10	متوسطة
32.	يشعر العاملون بالثقة نتيجة لتوفير مناخ تنظيمي محفز على العمل وفقاً لإدارة المعرفة في الجامعة	3.20	0.95	11	متوسطة
	الدرجة الكلية للفقرات	3.60	0.72	—	متوسطة

وعطاء الجامعة، عندما توفر لهم مناخ تنظيمي محفز للعمل، الأمر الذي يدفعهم ويحفزهم لإنجاز العمل وتحقيق الأهداف وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة دروزة (2008).

#### المجال الخامس: تفعيل النشاطات والأساليب لإدارة المعرفة

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تفعيل النشاطات والأساليب لإدارة المعرفة، والجدول (8) يوضح هذه النتائج.

يبين الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب والدرجة لفقرات مجال تفعيل النشاطات والأساليب لإدارة المعرفة، كما يراها أعضاء هيئة التدريس والإداريين إذ كانت الدرجة الكلية لفقرات المجال بدرجة مرتفعة إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.72) وانحراف معياري (0.87)، وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.97) فيحدها الأعلى وكانت لفقرة "تقوم إدارة المعرفة بنشر ثقافة التطبيق الفعال لإدارة المعرفة بشتى المجالات وبين (3.57) في حدها الأدنى وكانت لفقرة "تنشر الجامعة ثقافة تفعيل أنشطة إدارة المعرفة ومجالاتها بوصفها امتداد للعمليات الإدارية" والجدول (8) يبين ذلك.

#### الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب والدرجة لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال تفعيل النشاطات والأساليب لإدارة المعرفة مرتبة تنازلياً

الرقم	فقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
37.	تقوم إدارة المعرفة بنشر ثقافة التطبيق الفعال لإدارة المعرفة بشتى المجالات	3.97	0.95	1	مرتفعة
43	توفر الجامعة التسهيلات في شتى المجالات لتطبيق إدارة المعرفة	3.77	0.99	2	ممرتفعة
44	تقدم الجامعة البنية التحتية المتقدمة التي تسهم بتطبيق إدارة المعرفة في أي وقت	3.77	1.02	2	مرتفعة
40.	توفر الجامعة وسائل الاتصال التكنولوجي والتقني بوصفها إحدى الوسائل لتطبيق إدارة المعرفة	3.74	0.93	4	مرتفعة
39	تقوم الجامعة بدعم العاملين من أجل تحويل معرفتهم الضمنية إلى معرفة صريحة من خلال المحاضرات وورش العمل في الجامعة	3.73	1.13	5	مرتفعة
38	تسهم إدارة المعرفة بتفعيل الأنشطة المتنوعة في شتى المجالات التي تسهم بتميز الجامعة وتطورها	3.67	0.91	6	متوسطة
41	توفر الجامعة رؤى واضحة لتطبيق إدارة المعرفة	3.60	1.23	7	متوسطة
42	تنشر الجامعة ثقافة تفعيل أنشطة إدارة المعرفة ومجالاتها بوصفها امتداد للعمليات الإدارية	3.57	1.20	8	متوسطة
	الدرجة الكلية للفقرات	3.72	0.87	—	مرتفعة

**المجال السادس: استثمار رأس المال الفكري**

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال استثمار رأس المال الفكري، والجدول (9) يوضح هذه النتائج.

يبين الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب والدرجة لفقرات مجال استثمار رأس المال الفكري، كما يراها أعضاء هيئة التدريس والإداريين فقد كانت

الدرجة الكلية لفقرات المجال بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.61) وانحراف معياري (0.78)، وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.90) في حدها الأعلى وكانت لفقرة " تساعد إدارة المعرفة على استثمار رأس المال الفكري " وبين (3.40) في حدها الأدنى وكانت لفقرة "تسهم إدارة المعرفة باستثمار المعرفة الضمنية للعاملين" والجدول (9) يبين ذلك.

**الجدول (9)**

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب والدرجة لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال استثمار رأس المال الفكري مرتبة تنازلياً**

الرقم	فقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
45	تساعد إدارة المعرفة على استثمار رأس المال الفكري	3.90	1.01	1	مرتفعة
51	تساعد إدارة المعرفة الأفراد لتقبل التغيير المتجه نحو إدارة المعرفة من خلال مشاركتهم وتبادلهم للمعرفة	3.74	1.09	2	مرتفعة
52	تعزز إدارة المعرفة كفاءات فرق العمل المستخدمة لشبكات الاتصال الخارجي والداخلي من أجل الوصول للمعرفة الجديدة	3.74	1.06	2	مرتفعة
46	تهتم إدارة المعرفة باستثمار أفكار الإداريين في حل المشكلات الإدارية	3.70	1.00	4	مرتفعة
53	ترتبط إدارة المعرفة بالنتائج المعنوية والمادية التي تحققها من خلال أداء الإداريين لأعمالهم بشكل فعال	67.3	98.	5	متوسطة
54	تعزز إدارة المعرفة الجامعة لاستثمارها لرأس المال الفكري من خلال (براءات الاختراع والابتكارات والبحث والتطوير)	60.3	88.	6	متوسطة
50	تساعد إدارة المعرفة على تقليل الإجراءات الروتينية في العمل	57.3	1.06	7	متوسطة
47	تهتم إدارة المعرفة بتقاسم المعرفة بين العاملين	54.3	89.	8	متوسطة
49	تسهم إدارة المعرفة بتقديم الخدمة المتميزة للعملاء وبجهد متميز في الجامعة	54.3	0.96	8	متوسطة
56	تساعد إدارة المعرفة في إعداد ميزانية الجامعة من خلال المعلومات المتواجدة المرتبطة بجادات الجامعة	50.3	1.20	10	متوسط
55	تقدم إدارة المعرفة التغذية الراجعة التي تسهم في التطوير بشكل ايجابي	3.44	0.92	11	متوسطة
48	تسهم إدارة المعرفة باستثمار المعرفة الضمنية للعاملين	40.3	92.	12	متوسطة
	الدرجة الكلية لفقرات	3.61	0.78	—	متوسطة

رأس المال الفكري" بالمرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، وذلك لإدراك أهمية رأس المال الفكري باعتباره هو الأساس الذي تقوم عليه إدارة المعرفة ودوره بإبراز العمل بشكل متقن ومميز وفعال في الجامعة، ورأس المال الفكري يعد استثمار لتخطيط واتخاذ القرارات والعمل إذا استثمر بشكل صحيح وإذا قدمت له الحوافز

جاء هذا المجال بالمرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي (3.61) وانحراف معياري قدره (0.78) وكان بدرجة متوسطة، إذ تراوح المتوسط الحسابي لفقرات المجال ما بين (3.90) و(3.40) وانحراف معياري تراوح ما بين (1.01) و(0.92) على التوالي، وقد جاءت الفقرة "تساعد إدارة المعرفة على استثمار

يوضح هذه النتائج.

يبين الجدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب والدرجة لفقرات مجال صعوبات تطبيق إدارة المعرفة، كما يراها أعضاء هيئة التدريس والإداريين إذ كانت الدرجة الكلية لفقرات المجال بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.24) وانحراف معياري (0.95)، وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.37) في حدها الأعلى وكانت للفقرتان "ضعف الدعم الإداري في الجامعة لإدارة المعرفة" و"عدم إدراك أهمية توظيف إدارة المعرفة في الجامعة من العاملين فيها"، وبين (3.07) في حدها الأدنى وكانت لفقرة "ضعف الربط بين أهداف الجامعة وأهداف إدارة المعرفة".

### الجدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب والدرجة لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال صعوبات تطبيق إدارة المعرفة مرتبة تنازلياً

الرقم	فقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
57	ضعف الدعم الإداري في الجامعة لإدارة المعرفة	3.37	1.40	1	متوسطة
58	عدم إدراك أهمية توظيف إدارة المعرفة في الجامعة من العاملين فيها	3.37	1.05	1	متوسطة
59	عدم وجود إداريين مدربين يساهموا بتطبيق إدارة المعرفة في الجامعة	3.30	1.10	3	متوسطة
60	ضعف الإمكانيات التي تدعم إدارة المعرفة في الجامعة	3.23	0.92	4	متوسطة
62	تطبيق إدارة المعرفة في الجامعة لأول مرة يحول دون تحقيق الأهداف بشكل مرض	3.20	08.1	5	متوسطة
63	قلة استخدام الوسائل التي تطبق إدارة المعرفة في الجامعة	3.20	11.1	5	متوسطة
61	ضعف الربط بين أهداف الجامعة وأهداف إدارة المعرفة	07.3	15.1	7	متوسطة
	الدرجة الكلية للفقرات	3.24	0.95	—	متوسطة

مواكبة ما يتغير من وجهة نظرهم، وتتفق النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة أبو النادي (2009) بعدم ممارسة قواعد لإدارة المعرفة في الجامعات.

وجاءت الفقرة "ضعف الربط بين أهداف الجامعة وأهداف إدارة المعرفة" بالمرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة، ويعزى ذلك لوضوح بعض أهداف الجامعات الخاصة والتي تتضمن إكمال مسيرة التعليم للطلبة مع المحافظة على أهدافها وأرباحها المادية، وهذا الأمر لا يرتبط مع أهداف إدارة المعرفة التي تحتاج لدعم مادي ومعنوي بكل المجالات للعاملين من أجل شعورهم بالرضا والاندفاع للعمل ورضا الطلبة عن مستواهم التعليمي وطريقة التعامل معهم والخدمات التي تقدمها لهم الجامعة، وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسة روث (Roth, 2009) ودراسة نجاتي (Najati, 2010) بوجود العديد من

المادية والمعنوية الأمر الذي يسهم بفاعليته، مما يعكس نتيجة الفقرة "تسهم إدارة المعرفة باستثمار المعرفة الضمنية للعاملين" بالمرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة، إذ تعزى هذه النتيجة لإحتفاظ بعض العاملين بمعرفتهم الضمنية باعتبارها مصدر لقوتهم ولسيطرتهم وتميزهم بين العاملين والتي من خلالها يقومون بعمل ما يرغبون به، ويسهم ذلك بازدهارهم بشكل واسع بشتى الميادين بين أقرانهم.

### المجال السابع: صعوبات تطبيق إدارة المعرفة

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال صعوبات تطبيق إدارة المعرفة، والجدول (10)

جاء هذا المجال بالمرتبة السابعة وبمتوسط حسابي (3.24) وانحراف معياري قدره (0.95) وكان بدرجة متوسطة، إذ تراوح المتوسط الحسابي لفقرات المجال ما بين (3.37) و(3.07) وانحراف معياري تراوح ما بين (1.40) و(1.15) على التوالي، وقد جاءت الفقرة "ضعف الدعم الإداري في الجامعة لإدارة المعرفة" بالمرتبة الأولى وبدرجة متوسطة، وتعزى تلك النتيجة من وجهة نظر عينة الدراسة والتي تصور الواقع الذي يرونه أن قناعة الإداريين بالوضع الحالي لإدارة الجامعة وللعمل الإداري، وباعتبار أن معظم الإداريين من المساهمين في الجامعة ودعمهم لإدارة المعرفة سوف يحتاج لدعم مادي بكل المجالات، مما يرونه أنه مكلف ويحتاج لوقت لتظهر نتائجه، فهم لا يرغبون بالتغيير أو بالمجازفة في أعمالهم بسبب استقرار وضعهم وأعمالهم محددة وواضحة لا تحتاج لتغيير أو

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل من المتغيرات التالية: الخبرة، الرتبة العلمية، المسمى الوظيفي وتحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لمعرفة الفروق التي تعزى إلى الخبرة، الرتبة العلمية، المسمى الوظيفي، وعلى النحو الآتي:

أ- متغير الجنس

لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  في واقع إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، تم استخدام الاختبار التائي (t-test) وكانت النتائج كما هي مبين في الجدول (11).

القيود والتحديات والصعوبات التي تواجه المنظمات وتحول دون تطبيق إدارة المعرفة.

السؤال الثاني: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  في واقع إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تعزى للمتغيرات التالية: الجنس، الخبرة، الرتبة العلمية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام الاختبار التائي (t-test) لمعرفة الفروق التي تعزى إلى الجنس، وتم استخدام

الجدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والقيمة التائية لإجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	درجات الحرية	مستوى الدلالة
نكر	534	3.50	0.65	3.29	693	0.01
أنثى	161	3.68	0.36			

ب- الخبرة

يتضح من الجدول (12) وجود فروق بين المتوسطات الحسابية لإجابات أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير الخبرة، ولمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  في واقع إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تعزى لمتغير الخبرة، فقد تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) والجدول (13) يبين ذلك.

يتضح من نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول (13) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مستويات الخبرة المختلفة ولمعرفة بين أي من مستويات الخبرة وجدت هذه الفروقات تم إجراء اختبار شيفيه للمقارنات البعدية، وفيما يلي عرض لهذه النتائج.

يتضح من الجدول (11) وجود فروق دالة إحصائية بين الذكور والإناث في إجاباتهم من واقع إدارة المعرفة في الجامعات الخاصة، حيث كانت قيمة ت (3.29) وقد كانت هذه الفروق لصالح الإناث حيث كانت المتوسط الحسابي للإناث (3.68)، بينما كان المتوسط الحسابي للذكور (3.50). وقد يعزى ذلك إلى أن الإناث أكثر تقبلاً لإدارة المعرفة من الذكور وذلك لرغبتهم في إحداث تغيير في الإدارات والقوانين والممارسات، والتي قد تبرز قدراتهم في العمل ومهاراتهم في إنجاز المطلوب ويطور معارفهم وخبراتهم، الأمر الذي يحد من سلطة الذكور في العمل، ومن الطرق التقليدية في العمل الإداري وفي نظام الحوافز ونظام الترقيات، مما يسمح لهم في المشاركة بشكل رسمي وفعال بالعمل الإداري بشكل أكثر من وضعهم الحالي، والذي يخولهم لاتخاذ القرارات ووضع الاستراتيجيات وتقاسم المعارف مع العاملين معهم.

الجدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير الخبرة

الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 5 سنوات	232	3.49	0.83
من 5 - 10	162	3.81	0.27
أكثر من 10	301	3.44	0.45
المجموع	695	3.54	0.60



## الجدول (13)

تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لإجابات أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	15.84	2	7.917	23.39	0.00
داخل المجموعات	24.25	692	0.34		
المجموع	09.26	694			

## الجدول (14)

نتائج اختبار شيفيه (Scheffee) للمقارنات البعدية لاستخراج دلالات الفروق في واقع إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تعزى لمتغير الخبرة

الفئات	أقل من 5 سنوات	من 5-10 سنوات	أكثر من 10 سنوات	الفرق بين المتوسطات
أقل من 5 سنوات		*	*	0.33-
من 5-10 سنوات			*	0.043-
أكثر من 10 سنوات				0.37

بين (5-10) سنوات، وذلك باعتبارهم يمثلون الفئة التي تمتلك الخبرة الجيدة في عملهم ولديهم أنشطة فعالة تنبع من خبراتهم وممارساتهم الإدارية، فهم مؤيدون للتغيير والإصلاح لما قاموا به من عمل على تشكيل فكر لديهم لما هو أفضل للعمل به، كما وشكلت خبرتهم رؤية مستقبلية مناسبة تسهم في عملية التغيير الإدارات وفقاً لما يتناسب مع التطورات والتغيرات السريعة، ومن منطلق خبرتهم يحددون أهمية ودور إدارة المعرفة في عملية إصلاح أنظمة الجامعة المتبعة، وهم قادرين على العمل ضمن إدارة المعرفة وبشكل متقن وفعال، وأظهرت النتائج فروق بين الفئة التي خبرتهم ما بين (5-10) والفئة التي خبرتهم تزيد على 10 سنوات وإصلاح (5-10) وذلك لرؤية بعض الفئة أن العمل ضمن إدارة المعرفة في إدارة الجامعات يفقد سلطتهم وقوتهم التي يتمتعون بها والتي تبرز قدراتهم التي يعملون ضمنها، أما البعض الآخر من أفراد العينة فيرون أن العمل ضمن إدارة المعرفة أمر صعب تطبيقه وذلك لحاجته لدعم المادي والمعنوي ولذلك فهم يفضلون العمل ضمن الوضع القائم الروتيني.

## ج- متغير الرتبة العلمية

يتضح من الجدول (15) وجود فروق بين المتوسطات الحسابية لإجابات أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير الرتبة العلمية، ولمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في واقع إدارة المعرفة من وجهة

يتضح من نتائج اختبار شيفيه في الجدول رقم (14) ما يلي:

- وجود فروق دالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس الذين تقل خبرتهم عن 5 سنوات وأعضاء هيئة التدريس الذين تتراوح خبرتهم بين 5 - 10 سنوات، وقد كانت هذه الفروق لصالح أعضاء هيئة التدريس الذين خبرتهم بين 5 - 10 سنوات.
- وجود فروق دالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس الذين تتراوح خبرتهم بين 5-10 سنوات وأعضاء هيئة التدريس الذين تزيد خبرتهم عن 10 سنوات، وقد كانت هذه الفروق لصالح أعضاء هيئة التدريس الذين تتراوح خبرتهم بين 5 - 10 سنوات.
- يبين اختبار شيفيه أن مصادر الفروق التي أظهرها تحليل التباين الأحادي كانت بين المجموعة الأولى (أقل من 5 سنوات) مع المجموعة الثانية (من 5 - 10 سنوات) كما يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين المجموعة الثانية (من 5 - 10) سنوات مع المجموعة الثالثة (أكثر من 10 سنوات) عند مستوى دلالة  $\geq 0.05$ .

أظهرت النتائج في الجدول (13) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.01$ ) في الإدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية الحديثة تعزى لمتغير الخبرة. إذا بلغت القيمة الفائية (23.39) ولصالح أعضاء هيئة تدريس الذين تتراوح خبراتهم

نظر أعضاء الهيئة التدريسية تعزى لمتغير الرتبة العلمية، فقد تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) والجدول (16) يبين ذلك.

يتضح من نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول (16)

#### الجدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير الرتبة العلمية

الرتبة العلمية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أستاذ	46	3.18	0.07
أستاذ مشارك	186	3.51	0.46
أستاذ مساعد	463	3.59	0.66
المجموع	695	3.54	0.60

#### الجدول (16)

تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لإجابات أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير الرتبة العلمية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	7.27	2	3.64	36.10	000.0
داخل المجموعات	82.242	692	0.35		
المجموع	09.250	694			

#### الجدول (17)

نتائج اختبار شيفيه (Scheffee) للمقارنات البعدية لاستخراج دلالات الفروق في واقع إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تعزى لمتغير الرتبة العلمية

فئات	أستاذ	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	الفرق بين المتوسطات	مستوى الدلالة
أستاذ			*	0.33-	* 0.03
أستاذ مساعد	*			0.41 -	* 0.000
أستاذ مشارك		*		0.08 -	0.32

الإدارية الحديثة تعزى لمتغير الرتبة العلمية. إذا بلغت القيمة الفائية (10.359) ولصالح أستاذ مساعد نظراً لزيادة عددهم أكثر من أي رتبة أكاديمية في الجامعة، فهم يرون أنه لا بد من ممارسة إدارة المعرفة ضمن إدارة الجامعة لفاعليتها ضمن العاملين، ولدورها التي تقوم به من أجل زيادة الميزة التنافسية للجامعة بين منافساتها، فتطبيق إدارة المعرفة يعزز المعرفة ويشجع عمليات الإبداع ضمن بيئة خصبة بالمعارف التي تسمح للعاملين بنقل المعارف بينهم، مما يزيد من الثقة بينهم ويرفع كفاءتهم، فيصبح أدائهم مبتكر ومتقن، الذي ينعكس على الجامعة ونمطها الإداري مما يبرز جوهر إدارة المعرفة المتمثل في الأنشطة الإدارية والاجتماعية في بيئة العمل الذي يمكن

يتضح من نتائج اختبار شيفيه في الجدول رقم (17) ما يلي:

- وجود فروق دالة إحصائية بين مجموعة (أستاذ) ومجموعة (أستاذ مشارك) وبين مجموعة (أستاذ مساعد)، وقد كانت هذه الفروق لصالح مجموعة (أستاذ مساعد).
- وجود فروق دالة إحصائية بين مجموعة (أستاذ مساعد) ومجموعة (أستاذ مشارك)، وقد كانت هذه الفروق لصالح مجموعة (أستاذ مساعد).

أظهرت النتائج في الجدول (16) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.01)$  في الإدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة في ضوء الواقع والاتجاهات

- ضرورة تأهيل وإعداد العاملين لمتطلبات وأنشطة نماذج إدارة المعرفة.
- ضرورة تعديل الأساليب المتبعة في الممارسات الإدارية بما ينسجم مع إدارة المعرفة.
- الاهتمام بالقيادات الجامعية التي تتجه نحو الإصلاح في الممارسات الإدارية والتي توضح الرؤية المستقبلية للجامعة.
- إجراء المزيد من الدراسات عن إدارة المعرفة في الجامعات والتي تتضمن متغيرات لم تدخل ضمن الدراسة الحالية.

العاملين بشكل فردي أو جماعي من عملهم، وإن أستاذ مساعد في أول السلم أكاديمي وهو بحاجة أستاذ مساعد إلى أبحاث للترقية وللتثبيت في الخدمة الدائمة في الجامعة، بينما الأستاذ المشارك والأستاذ أنجزوا أبحاثهم وقد تم تثبيتهم في الجامعة.

### التوصيات

- بناء على نتائج الدراسة فإن الدراسة توصي بما يلي:
- توعية العاملين بالمفاهيم المتعلقة بإدارة المعرفة، وكيفية تفعيل إدارة المعرفة في عملهم.

### المصادر والمراجع

الصغير، أحمد حسين، 2005، التعليم الجامعي في الوطن العربي تحديات الواقع ورؤى المستقبل. القاهرة: مصر، دار علاء للنشر والتوزيع.

طاشكندي، زكية بنت عبدالله، 2007، إدارة المعرفة أهميتها ومدى تطبيق عملياتها من وجهة نظر مديرات الإدارات والمشرفات الإداريات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة ومحافظة جدة " رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

عثمان، علان محمد، 2010، اتجاهات مديري المدارس الحكومية الثانوية نحو تطبيق إدارة المعرفة في المحافظات الشمالية في فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

العلي، عبد الستار، عامر القندلجي، غسان العمري، 2009، مدخل إلى إدارة المعرفة، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع.

عليان، رحي مصطفى، 2012، إدارة المعرفة، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع.

الكبيسي، صلاح الدين، 2005، إدارة المعرفة القاهرة، مصر، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

المطاعني، علي بن حمد، 2008، بناء أنموذج لإدارة المعرفة بمؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان، أطروحة غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

الملكاوي، إبراهيم الخلوف، 2007، إدارة المعرفة الممارسات والمفاهيم، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، دار الوراق للنشر والتوزيع.

نجم، عبود نجم، 2008، إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، الطبعة الثانية عمان، الأردن، دار الوراق للنشر والتوزيع.

McCall H. and Arnold, V. and Sutton, S. G. 2008. Use of Knowledge Management Systems and the Impact on the

أبو النادي، مرام، 2009، قواعد مقترحة لإدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الرسمية بناء على نماذج مختارة، أطروحة غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

التل، سعيد، محمد صباريني، 1997، قواعد الدراسة في الجامعة، عمان، الأردن، دار الفكر للنشر والتوزيع.

جرادات، ناصر، وأحمد المعاني، أسماء الصالح، 2011، إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، دار إثراء للنشر والتوزيع.

خباش، نوال محمد، 2009، العوامل المؤثرة في تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية، أطروحة غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

دروزة، سوزان صالح، 2008، العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء المؤسسي، دراسة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان، الأردن.

الربيعي، سعيد بن حمد، 2008، التعليم العالي في عصر المعرفة التغيرات والتحديات وآفاق المستقبل، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

الزامل، منصور، 2005، واقع إفادة الجامعات العربية من خدمات المعلومات المقدمة عبر شبكة (23-49) الانترنت، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، مجلد (11)، العدد (2)، ص (18).

الزبيدي، صباح حسن، 2008، دور الجامعات العربية في بناء مجتمع المعرفة في ضوء الإرهاب المعلوماتي: نظرة نقدية، ورقة علمية مقدمة في مؤتمر جامعة الحسين بن طلال الدولي تحت شعار الإرهاب في العصر الرقمي.

الشخبيبي، علي السيد، 2004، من المؤتمر القومي السنوي الحادي عشر لمركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة عين شمس.

- Innovations in Teaching and Learning in Information and Computer Sciences, 8 (1): 21-26.
- Rawat. 2011. Knowledge Management Leveraging E-Learning in Universities, Proceedings of the International Conference on e-Learning, 2009, P432-439, P8.
- Roth, G. L. and Hae, Y. 2009. *A conceptual framework for Examining knowledge Management in higher education contexts*, New Horizons in Adult Education and Human Resource Development, 23 (4): 22-37.
- Salleh, M., Jack, S., Bohari, Z.; Jusoff, Hj. Kamaruzaman, Title Senge, P. 1990. *The fifth discipline: The Art Practice of the Learning Organization*, New York: Doubleday.
- Acquisition of Explicit Knowledge, *Journal of Information Systems*, 22 (2): 77-101, 25: 2 Diagrams, Charts7.
- Nejati, M. 2010. Knowledge Management Performance Evaluation: Challenges and Requirements for Organizations, *TTEM- Technics Technologies Education Management*, 5 (1): 251-254.
- Omona, W. and Theovan, D. 2010. Weide Using ICT to enhance Knowledge Management in higher education: A conceptual framework and research agenda, *International Journal of Education and Development using Information and Communication Technology*, 6 (4): 83-101.
- Ragsdell. 2009. *Managing Knowledge about Knowledge Management: Practising What We Teach'*, Italics:

## The Reality of Knowledge Management in the Jordanian Private Universities from the Point of View of Faculty Members and Its Relationship with Some Variables

*Mohammed S. Al-Zboon, Manal M. Al-Sheekh\**

### ABSTRACT

The aim of this study was to know the reality of knowledge management in the Jordanian private universities from the point of view of faculty members and its relationship with some variables. The sample consisted of 695 teaching members who were chosen by the stratified random method from various private universities that were chosen by the intentional method. A questionnaire was designed to measure the status of knowledge management in the private Jordanian universities. The questionnaire consisted of seven fields. Validity and reliability were insured. Means, standard deviations were used to analyze data statistically, while T-test was used for the independent samples, uni-variance analysis, Cheffe' test and Cronbach alpha were used to find the internal consistency.

The study concluded with the following results:

- The status of knowledge management in the private Jordanian universities from the perspectives of teaching staff and administrators was medium (means 3.55, SD 0.60) with a medium level. - There are significant statistical differences at ( $\alpha < 0.05$ ) between males and females in their responses, for the benefit of females.
- There are significant statistical differences at ( $\alpha < 0.05$ ) in the levels of experience of the participants in answering the questions related to the status of knowledge management in the private Jordanian universities which are attributed to the experience variable, for the benefit of those who posses 5-10 years of experience.
- There are significant statistical differences at ( $\alpha < 0.05$ ) in the academic degree in terms of answering the questions related to the status of knowledge management in the private Jordanian universities which are attributed to the variable of the academic degree, for the benefit of assistant professor.

Based on these results, the study would recommend the following:

- Provide more care for university leadership that is moving towards reform in the administrative practices, which show the future vision of the university.

**Keywords:** Knowledge Management, Jordanian Private Universities.

---

\* Department of Educational Administration and Foundation, Faculty of Educational Sciences, The University of Jordan.  
Received on 14/9/2013 and Accepted for Publication on 15/1/2014.