



الجامعة الإسلامية - غزة
عمادة الدراسات العليا
كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء

دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة
العاملة في قطاع غزة

إعداد الباحث

نضال محمد الزطمة

إشراف

أ.د. يوسف حسين عاشور

قدمت هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير

1432هـ - 2011م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿أَمَّنْ هُوَ قَانَتْ أُنَاءَ اللَّيْلِ سَاجِدًا وَقَائِمًا يَحْذَرُ الْآخِرَةَ وَيُنْجُو

رَحْمَةَ رَبِّهِ ۗ قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ

ۗ إِنَّمَا يَنْدَكُرُ أُولُو الْأَلْبَابِ﴾

(الزمر: 9)

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة الحالية إلى بيان دور " إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء في الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة " .

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية ورؤساء الأقسام الإدارية المتفرغين في خمس كليات من حملة شهادة الدكتوراه والماجستير والباكالوريوس للعام الجامعي (2010/2011م) والبالغ عددهم (455). واشتملت عينة الدراسة على (279) فرد تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية حيث شكلت هذه العينة ما نسبته (61.3) من المجموع الكلي لأفراد مجتمع الدراسة.

لتحقيق أهداف الدراسة تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي، وللوصول إلى البيانات اللازمة تم تصميم استبانة مكونة من ثلاثة مجالات هي: (متطلبات إدارة المعرفة، عمليات إدارة المعرفة، الأداء المؤسسي) اشتملت على تسع وخمسون فقرة.

تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية (SPSS)، ولمعالجة البيانات تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية: (النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي، معامل ارتباط ألفا كرونباخ معامل ارتباط سيرمان، اختبار الإشارة، اختبار مان وتي، واختبار كروسكال والاس).

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

1- درجة توافر الاحتياجات المعرفية في الكليات التقنية المتوسطة جاءت على النحو التالي:

البيانات والمعلومات بوزن نسبي (71.98%)، المعرفة الضمنية بوزن نسبي (79.64%)
المعرفة الصريحة بوزن نسبي (72.72%)، البنية التحتية والتكنولوجية بوزن نسبي (81.43%)، أما مجال رأس المال البشري فحصل على وزن نسبي (69.35%).

2- درجة توافر الوعي المعرفي في الكليات التقنية المتوسطة جاءت على النحو التالي:

التخطيط والتنفيذ بوزن نسبي (57.00%)، الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية بوزن نسبي (54.45%)، أما مجال أمن المعلومات فكان الوزن النسبي (69.35%).

3- جاء ترتيب ممارسة العاملين في الكليات التقنية المتوسطة لعمليات إدارة المعرفة على النحو

التالي: تشخيص المعرفة بوزن نسبي (75.50%)، توليد المعرفة بوزن نسبي (71.86%)
تخزين المعرفة بوزن نسبي (74.45%)، توزيع المعرفة بوزن نسبي (72.00%)، أما مجال تطبيق المعرفة فكانت النسبة أقل حيث بلغت (64.54%).

4- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدور إدارة

المعرفة وأثرها على تميز الأداء تعزى لمتغير الجنس.

- 5- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدور إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء تعزى لمتغير مكان العمل، وكانت النتائج تشير إلى تفوق الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية، وكلية تدريب غزة الوكالة.
- 6- جود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدور إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء تعزى لمتغير مدة الخدمة، وكانت النتائج تشير لسنوات الخبرة الأكبر.

وقدمت الدراسة عدة توصيات أهمها:

- 1- ضرورة تبني إدارة المعرفة كمدخل لتطوير وتحسين الأداء الفردي والمؤسسي للكليات التقنية المتوسطة.
- 2- الاهتمام بتوليد المعرفة وتطوير أساليب تخزينها وتوسيع عملية التشارك من خلال توفير البيئة المناسبة، وبناء ثقافة تنظيمية تتبنى إدارة المعرفة كمنهج.
- 3- ضرورة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في كافة الأنشطة في الكليات التقنية المتوسطة والعمل على مواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية.
- 4- رسم الإستراتيجية المناسبة لإدارة المعرفة في الكليات التقنية المتوسطة.
- 5- ضرورة تطوير الأداء الفردي والمؤسسي من خلال تحسين المناخ التنظيمي، وتطوير نظام أداء فعال مبني على أسس ومعايير واضحة، وتبني نظام حوافز يكافئ الجهود المعرفية للعاملين.

Abstract

The aim of the study was to investigate the role of "knowledge management and its relationship to the performance in colleges and the Middle Technical Institutes in the Gaza Strip."

The study samples were the full-time faculty members and heads of administrative departments in five colleges who hold doctorate, masters and bachelor of the academic year (2011/2010). They were (455) person. (61.3%) (279 persons) were selected randomly.

The descriptive analytical approach was used to achieve the objectives of the study, and to access the necessary data, a special questionnaire was developed consisting of three areas: (requirements of knowledge management, knowledge management processes, Institutional performance) included fifty nine items.

The statistical packages program (SPSS) and the following statistical methods were used for data processing: (percentages, frequencies, arithmetic average, Cronbach's coefficient alpha, Spearman's Rank Correlation Coefficient, the signal test, Mann-Whitney *test*, and Kruskal-Wallis *test*).

The most important results of the study were:

1. The availability of knowledge needs in the Middle Technical Institutes was as follows: Data and information (71.98%), tacit knowledge (79.64%) explicit knowledge (72.72%), infrastructure and technological (81.43%) and the field of human capital was (69.35%).
2. The degree of cognitive awareness in the Middle Technical Institutes was as follows: planning and implementation (57.00%), Involvement of the external databases (54.45%), while the field of information security was (69.35%).
3. The Middle Technical Institutes' staff practicing of knowledge management processes was as follows: Knowledge diagnosis (75.50%) knowledge generation (71.86%), knowledge storage (74.45%), knowledge distribution (72.00%), and the knowledge applying was more less = (64.54%).

4. There is no statistically significant differences between the averages of study's samples of the knowledge management role and its impact on performance which due to sex.
5. There is a statistically significant relation between he averages of study's samples of the knowledge management role and its impact on performance which due to the workplace. The results indicate to the superiority of the University College of Applied Sciences and Gaza training Center UNRWA (GTC).
6. There is a statistically significant relation between he averages of study's samples of the knowledge management role and its impact on performance which due to the length of service, in which the results show more years of experience

The most important recommendations of the study :

1. The necessity of knowledge management as an input to develop and improve individual and institutional performance for Middle Technical Institutes.
2. Paying attention to generating knowledge, developing methods of storage expand the partnership by providing the appropriate environment, and building an organizational culture that adopts knowledge management as approach.
3. The necessity of applying knowledge management processes in all activities in the Middle Technical Institutes and to keep up with scientific and technological developments.
4. The necessity of planning an appropriate strategy for knowledge management in the Middle Technical Institutes.
5. The necessity of developing the individual and organizational performance by improving the organizational climate, developing an effective performance based on a clear principles and criteria, and rising an incentive system to rewards the knowledge efforts of the staff.

إهداء

إلى روح والدي الحبيب رحمه الله

إلى والدتي الحنونة أمد الله في عمرها

إلى زوجتي العزيزة رمز التضحية والوفاء

إلى بناتي شموع حياتي وقرة عيني نسمة و همسة

إلى ابني الغالي أحمد

إلى إخوتي وأخواتي الأعراف

إليهم جميعاً أهدي ثمرة جهدي المتواضع

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين حمد الشاكرين لفضله، وأشكره سبحانه وتعالى على نعمه التي لا تعد ولا تحصى، أن وفقني لإتمام هذا العمل المتواضع، وأصلي على سيدنا محمد النبي الأمين المبعوث رحمة للعالمين خير من علمنا أدب الشكر وعمل به، وعلى آل بيته وأصحابه ومن اقتدي به وبعد....

بداية أخص بالشكر وعظيم الامتنان الأستاذ الدكتور/ يوسف حسين عاشور الذي تكرم بالإشراف على هذه الرسالة، لما كان لتوجيهاته وإرشاداته من عظيم الأثر في إتمام هذه الدراسة وأتقدم بالشكر للجنة المناقشة ممثلة بكل من:

الدكتور / رشدي وادي

الدكتور / سامي أبو الروس

لتفضلهما بقبول مناقشة الرسالة، وكان لملاحظتهما أثر واضح في تحسين هذه الرسالة وتجميلها فلهما مني كل التقدير والاحترام.

كما أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى السادة المحكمين لأداة الدراسة، لما كان لإرشاداتهم ونصحهم من النفع والفائدة لإغناء وإثراء الرسالة.

والشكر موصول لأساتذة ومدرسي كلية التجارة - برنامج الماجستير الذين مهدوا لي طريق العلم وأتاحوا الفرصة لأنهل من علمهم ومعارفهم.

والشكر والتقدير إلى طواقم الكليات ضمن هذه الرسالة لما قدموه من تعاون بناء في إنجاز إجراءات الدراسة، وما أمدوني به من البيانات التي ساعدتني في إتمام إجراءات هذا البحث فجزاهم الله خير الجزاء.

الباحث

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
ب	1. آية قرآنية
ج - د	2. ملخص الدراسة باللغة العربية
هـ - و	3. ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية
ز	4. إهداء
ح	5. شكر وتقدير
ط	6. فهرس المحتويات
م	7. فهرس الجداول
ف	8. فهرس الأشكال
ص	9. فهرس الملاحق
الفصل الأول الإطار العام للدراسة	
2	10. مقدمة
4	11. مشكلة الدراسة وأسئلتها
4	12. متغيرات الدراسة
6	13. فرضيات الدراسة
7	14. أهداف الدراسة
7	15. أهمية الدراسة
9	16. حدود الدراسة
الفصل الثاني الإطار النظري	
المبحث الأول: ماهية المعرفة	
12	17. مقدمة

12	18.	البيانات، المعلومات، المعرفة
14	19.	المفهوم العام للمعرفة
15	20.	مداخل مفهوم المعرفة
17	21.	أهمية المعرفة
19	22.	مصادر المعرفة
20	23.	خصائص المعرفة
21	24.	أنواع المعرفة
المبحث الثاني: إدارة المعرفة		
26	25.	مقدمة
26	26.	إدارة المعرفة النشأة والتطور
28	27.	مفهوم إدارة المعرفة
30	28.	أهمية إدارة المعرفة
31	29.	أهداف إدارة المعرفة
32	30.	مبررات التحول نحو اتجاه إدارة المعرفة
33	31.	متطلبات تطبيق إدارة المعرفة
33	32.	هرم المعرفة
33	33.	- نموذج هرم المعرفة كما صوره كل من (Raddund & Alan)
34	34.	- نموذج هرم المعرفة كما صوره كل من Beckman & Liebuits
37	35.	نماذج إدارة المعرفة
37	36.	- نموذج Duffy
38	37.	- نموذج Jennex & Olfman

المبحث الثالث: عمليات إدارة المعرفة		
41	مقدمة	.38
41	عمليات إدارة المعرفة	.39
43	تشخيص المعرفة	.40
44	توليد المعرفة	.41
45	- أنماط تحويل المعرفة	.42
47	- حلزونية المعرفة	.43
48	خزن المعرفة (الاحتفاظ بالمعرفة)	.44
49	توزيع المعرفة	.45
50	تطبيق المعرفة	.46
المبحث الرابع: إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي		
53	مقدمة	.47
53	مفهوم إدارة المعرفة في المؤسسات التربوية	.48
54	مبررات تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات التربوية	.49
55	رسالة الكليات التقنية المتوسطة	.50
58	واقع الكليات التقنية المتوسطة بمحافظة قطاع غزة	.51
60	تحديات تواجه الكليات التقنية المتوسطة في مواكبة منهج إدارة المعرفة	.52
المبحث الخامس: الأداء المؤسسي		
64	مقدمة	.53
64	ماهية الأداء المؤسسي	.54
64	أثر تطبيق إدارة المعرفة على تميز الأداء في الكليات الفلسطينية المتوسطة	.55

الفصل الثالث	
الدراسات السابقة	
72	.56 الدراسات الفلسطينية
80	.57 الدراسات العربية
89	.58 الدراسات الأجنبية
93	.59 التعقيب على الدراسات السابقة
الفصل الرابع	
الطريقة والإجراءات	
96	.60 منهج الدراسة
96	.61 مصادر جمع المعلومات
96	.62 مجتمع الدراسة
97	.63 عينة الدراسة
98	.64 أداة الدراسة
99	.65 معايير قياس الاستبانة
99	.66 - صدق الاستبانة
111	.67 - ثبات الاستبانة
114	.68 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
الفصل الخامس	
تفسير وتحليل مجالات الدراسة واختبار الفرضيات	
117	.69 الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق الخصائص والسمات الشخصية
120	.70 تحليل مجالات ومحاور الدراسة
152	.71 اختبار فرضيات الدراسة

الفصل السادس		
النتائج والتوصيات والدراسات المقترحة		
184	النتائج	.72
187	التوصيات	.73
188	الدراسات المقترحة	.74
189	المراجع	.75
197	الملاحق	.76

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
41	عمليات إدارة المعرفة وأنشطتها عند Alavi	(1/2)
59	معدل الزيادة في أعداد الطلبة الملتحقين بمؤسسات التعليم العالي في فلسطين	(2/2)
97	توزيع مجتمع الدراسة حسب الكليات ومجال العمل والمؤهل العلمي والجنس	(1/4)
98	توزيع عينة الدراسة حسب الكلية ومجال العمل والمؤهل العلمي والجنس	(2/4)
99	درجات مقياس ليكرت	(3/4)
101	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "البيانات والمعلومات" والدرجة الكلية للمجال	(4/4)
101	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "المعرفة الضمنية" والدرجة الكلية للمجال	(5/4)
102	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "المعرفة الصريحة" والدرجة الكلية للمجال	(6/4)
102	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "البنية التحتية والتكنولوجية" والدرجة الكلية للمجال	(7/4)

103	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "رأس المال البشري" والدرجة الكلية للمجال	(8/4)
103	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "التخطيط والتنفيذ" والدرجة الكلية للمجال	(9/4)
104	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "أمن المعلومات" والدرجة الكلية للمجال	(10/4)
105	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية" والدرجة الكلية للمجال	(11/4)
105	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "تشخيص المعرفة" والدرجة الكلية للمجال	(12/4)
106	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "توليد المعرفة" والدرجة الكلية للمجال	(13/4)
106	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "تخزين المعرفة" والدرجة الكلية للمجال	(14/4)
107	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "توزيع المعرفة" والدرجة الكلية للمجال	(15/4)
107	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "تطبيق المعرفة" والدرجة الكلية للمجال	(16/4)
108	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "رضا العاملين" والدرجة الكلية للمجال	(17/4)
108	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "التعلم والنمو المؤسسي" والدرجة الكلية للمجال	(18/4)
109	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "كفاءة العمليات الداخلية" والدرجة الكلية للمجال	(19/4)
110	درجة ارتباط المجال الفرعي مع المجال الرئيسي ومن ثم المجال الكلي	(20/4)
111	معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة	(21/4)

113	طريقة التجزئة النصفية لقياس ثبات الاستبانة	(22/4)
117	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	(1/5)
118	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	(2/5)
118	توزيع أفراد العينة حسب طبيعة العمل	(3/5)
119	توزيع أفراد العينة حسب مكان العمل	(4/5)
119	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخدمة	(5/5)
120	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "البيانات والمعلومات"	(6/5)
122	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "المعرفة الضمنية"	(7/5)
124	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "المعرفة الصريحة"	(8/5)
126	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "البنية التحتية والتكنولوجية"	(9/5)
127	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "رأس المال البشري"	(10/5)
129	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لجميع فقرات المجال الفرعي الأول "الاحتياجات المعرفية"	(11/5)
130	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "التخطيط والتنفيذ"	(12/5)
132	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "أمن المعلومات"	(13/5)
133	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية"	(14/5)
135	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لجميع فقرات المجال الفرعي الثاني "الوعي والالتزام المعرفي"	(15/5)

136	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لجميع فقرات المجال الرئيسي الأول " متطلبات إدارة المعرفة "	(16/5)
136	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " تشخيص المعرفة "	(17/5)
138	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " توليد المعرفة "	(18/5)
140	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " تخزين المعرفة "	(19/5)
142	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " توزيع المعرفة "	(20/5)
144	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " تطبيق المعرفة "	(21/5)
146	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لجميع فقرات المجال الرئيسي الثاني معاً " عمليات إدارة المعرفة "	(22/5)
146	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "رضا العاملين"	(23/5)
148	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " التعلم والنمو المؤسسي "	(24/5)
150	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "كفاءة العمليات الداخلية"	(25/5)
151	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لجميع فقرات المجال الرئيسي الثالث معاً " الأداء المؤسسي "	(26/5)
154	معامل الارتباط بين متطلبات إدارة المعرفة وتميز الأداء المؤسسي	(27/5)
155	معامل الارتباط بين متطلبات إدارة المعرفة ورضا العاملين	(28/5)
156	معامل الارتباط بين متطلبات إدارة المعرفة ومستوى التعلم والنمو المؤسسي	(29/5)
157	معامل الارتباط بين متطلبات إدارة المعرفة وكفاءة العمليات الداخلية	(30/5)

158	معامل الارتباط بين عمليات إدارة المعرفة وتميز الأداء المؤسسي	(31/5)
159	معامل الارتباط بين عمليات إدارة المعرفة ورضا العاملين	(32/5)
160	معامل الارتباط بين عمليات إدارة المعرفة ومستوى التعلم والنمو المؤسسي	(33/5)
160	معامل الارتباط بين عمليات إدارة المعرفة وكفاءة العمليات الداخلية	(34/5)
161	معامل الارتباط بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وتميز الأداء المؤسسي	(35/5)
162	معامل الارتباط بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها ورضا العاملين	(36/5)
162	معامل الارتباط بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها والتعلم والنمو المؤسسي	(37/5)
163	معامل الارتباط بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وكفاءة العمليات الداخلية	(38/5)
164	نتائج الفرضية الرابعة- الجنس	(39/5)
166	متوسطات رتب الفرضية الرابعة- الجنس	(40/5)
168	نتائج الفرضية الرابعة- المؤهل العلمي	(41/5)
169	متوسطات رتب الفرضية الرابعة- المؤهل العلمي	(42/5)
171	نتائج الفرضية الرابعة- طبيعة العمل	(43/5)
173	متوسطات رتب الفرضية الرابعة- طبيعة العمل	(44/5)
175	نتائج الفرضية الرابعة- مكان العمل	(45/5)
177	متوسطات رتب الفرضية الرابعة- مكان العمل	(46/5)
179	نتائج الفرضية الرابعة- مدة الخدمة في المؤسسة	(47/5)
181	متوسطات رتب الفرضية الرابعة- مدة الخدمة في المؤسسة	(48/5)

فهرس الأشكال

رقم الصفحة	الموضوع	رقم الشكل
5	العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع	(1/1)

15	تصور للعلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة والتأثيرات عليها	(1/2)
24	أنماط المعرفة	(2/2)
34	هرم المعرفة كما صوره Raddund & Alan	(3/2)
34	هرم المعرفة كما صوره Beckman & Liebuits	(4/2)
38	نموذج إدارة المعرفة عند Duffy	(5/2)
39	نموذج إدارة المعرفة عند Jennex & Olfman	(6/2)
43	عمليات إدارة المعرفة عند Marquardt	(7/2)
46	أنماط تحويل المعرفة	(8/2)
48	لولب توليد المعرفة	(9/2)
69	أدوار عضو هيئة التدريس	(10/2)

فهرس الملاحق

الصفحة	الموضوع	رقم الملحق
198	قائمة بأسماء المحكمين	(1)
199	الاستبانة في صورتها النهائية	(2)
208	خطاب تسهيل مهمة طالب	(3)

الفصل الأول الإطار العام للدراسة

أولاً: مقدمة

ثانياً: مشكلة الدراسة وأسئلتها

ثالثاً: متغيرات الدراسة

رابعاً: فرضيات الدراسة

خامساً: أهداف الدراسة

سادساً: أهمية الدراسة

سابعاً: حدود الدراسة

أولاً: مقدمة

تواجه المنظمات المعاصرة على اختلاف أنواعها موجة من التحولات والتغيرات المتسارعة التي تحتاح عالم اليوم وفي مقدمتها الثورة المعلوماتية والتقنية، تلك الثورة التي تعتمد المعرفة العلمية المتقدمة والاستخدام الأمثل للمعلومات المتدفقة الناتجة عن التقدم الكبير في تقنيات الحاسب الآلي والشبكة العالمية للاتصالات(الإنترنت)، ونتيجة لتلك التحولات أصبحت المعرفة تمثل المصدر الاستراتيجي الأكثر أهمية، بل أصبحت العامل الأقوى والأكثر تأثيراً وسيطرة في نجاح المنظمة أو فشلها(Schwandt & Marquardt, 2003).

وتعد المعرفة العصب الحقيقي لمنظمات اليوم ووسيلة إدارية هادفة ومعاصرة للتكيف مع متطلبات العصر، إذ أن المعرفة هي المورد الأكثر أهمية في خلق الثروة وتحقيق التميز والإبداع في ظل المعطيات الفكرية التي تصاعدت في إطارها العديد من المفاهيم الفكرية، كالعولمة والخصخصة وثورة المعلومات واتساع رقعة المجتمعات الإنسانية المختلفة(حمود، 2010:54).

لقد أصبحت إدارة المعرفة (Knowledge Management) من أهم مدخلات التطوير والتغيير في عصرنا الحالي حيث استطاعت إحداث نقلة نوعية في مستوى أداء مختلف المؤسسات خاصة المؤسسات التربوية، فهناك نوع من الترابط والانسجام ما بين إدارة المعرفة وأنشطة وفعاليات المؤسسات التعليمية، حيث يوجد قدر من التوافق بين المفهوم العملياتي للمعرفة وآليات وأنشطة وفعاليات المؤسسة التعليمية بصفقتها منظمات معرفية(محبوب، 2004:18).

وتؤكد العديد من الدراسات كدراسة (الملاك والأثري، 2002:19)، ودراسة (العمرى، 2004:12) أن تبني إدارة المعرفة في المنظمات يحقق العديد من الفوائد منها على سبيل المثال: زيادة الكفاءة والفعالية تحسين عملية اتخاذ القرارات، تحسين الأداء، زيادة الإنتاجية، تحسين الإبداع، تحقيق ميزة تنافسية وسرعة الاستجابة للتغيرات في البيئة المحيطة.

وقد أشارت دراسة (Kidwell & Johnson, 2000) إلى أن تبني إستراتيجيات وتقنيات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي يعد أمراً مهماً وجوهرياً كما هو في قطاع الأعمال، وإذا ما تم تطبيقه بفعالية، فإنه سيؤدي حتماً إلى تميز المؤسسات التعليمية في قدراتها على اتخاذ القرارات والعمل على تقصير دورة تطوير المنتجات مثل:(المناهج، والأبحاث العلمية، وتقديم خدمات أكاديمية وإدارية

أفضل، إضافة إلى تخفيض التكاليف)، والكليات المهنية المتوسطة باعتبارها من المؤسسات التعليمية التي تضطلع بدور هام في المجتمع بحكم عملها وطبيعتها ووظائفها حيث تقدم مجموعة متنوعة من التخصصات العلمية والمهنية التي لا تتوفر في الكثير من الجامعات، قد أثبتت جداتها بطرق شتى ليس أقلها الطريقة التي تكيفت فيها مع الزيادات المرحلية في عدد الشباب الذين يسعون للدخول إليها وأمّنت حاجاتهم(حمدان، 2004:90).

ففي العام (2000م) كان عدد الكليات المهنية المتوسطة في قطاع غزة (7) كليات، ضمت ما مجموعه (2244) طالب، أي ما نسبته (9.8%) من إجمالي الطلبة الملتحقين في الجامعات التي تتبع التعليم النظامي والبالغ عددهم (22936) طالب عن نفس العام الجامعي. (أقسام القبول والتسجيل بالكليات والجامعات، 2010).

في حين وخلال الفترة ما بين العام (2000-2004م) بلغ عدد هذه الكليات (8) كليات في قطاع غزة بعدد طلبة إجمالي بلغ (7300) طالب، أي ما نسبته (18.7%) من إجمالي الطلبة في الجامعات النظامية والبالغ عددهم (38973) طالب عن نفس العام الجامعي. (موقع وزارة التربية والتعليم العالي، 2009 ، الدليل الإحصائي، 2005-2006).

وحتى العام الجامعي(2009-2010م) بلغ عدد الكليات المهنية المتوسطة في قطاع غزة (11) كلية موزعه كالتالي: كليات حكومية وعددها (2) كلية، كليات عامة وعددها (3) كليات، كليات خاصة وعددها (4) كليات، كلية واحدة تتبع وكالة الغوث، وأخرى تتبع وزارة الأوقاف، وبلغ عدد الطلبة الملتحقين بهذه الكليات لنفس العام الجامعي (12516) طالب، أي ما نسبته (24.1%) من إجمالي الطلبة في الجامعات النظامية والبالغ عددهم (51850) طالب عن نفس العام الجامعي. (أقسام القبول والتسجيل بالكليات والجامعات، 2010).

بناءً على المعطيات السابقة وزيادة الدور الذي تلعبه الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة في المجتمع فمن الأولى بهذه الكليات أن تعتمد مدخل إدارة المعرفة في إدارة أنشطتها وأعمالها من منطلق أن هذه المؤسسات هي في الأساس منظمات لإدارة المعرفة، بما تمتلكه من بنية معرفية تتمثل في وجود وتنوع العناصر البشرية والتقنية وبما يتوافر لديها من مصادر بحثية ومعلوماتية.

ثانياً: مشكلة الدراسة وأسئلتها

تتمثل مشكلة الدراسة في "ما دور إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء في الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة؟"، وعليه فإن المشكلة التي تعالجها هذه الدراسة يمكن صياغتها في التساؤلات التالية:

- أ. ما العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة (الاحتياجات المعرفية، الوعي المعرفي)، وعمليات إدارة المعرفة (تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة)؟.
- ب. ما العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة، والأداء المؤسسي (رضا العاملين، التعلم والنمو المؤسسي كفاءة العمليات الداخلية في المؤسسة)؟.
- ج. ما العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة، والأداء المؤسسي (رضا العاملين، التعلم والنمو المؤسسي كفاءة العمليات الداخلية في المؤسسة)؟.
- د. هل هناك علاقة بين الخصائص التي يتميز بها أعضاء الهيئة التدريسية، وتميز الأداء المؤسسي؟.

ثالثاً: متغيرات الدراسة

سعت الدراسة إلى تحديد المتغيرات التالية:

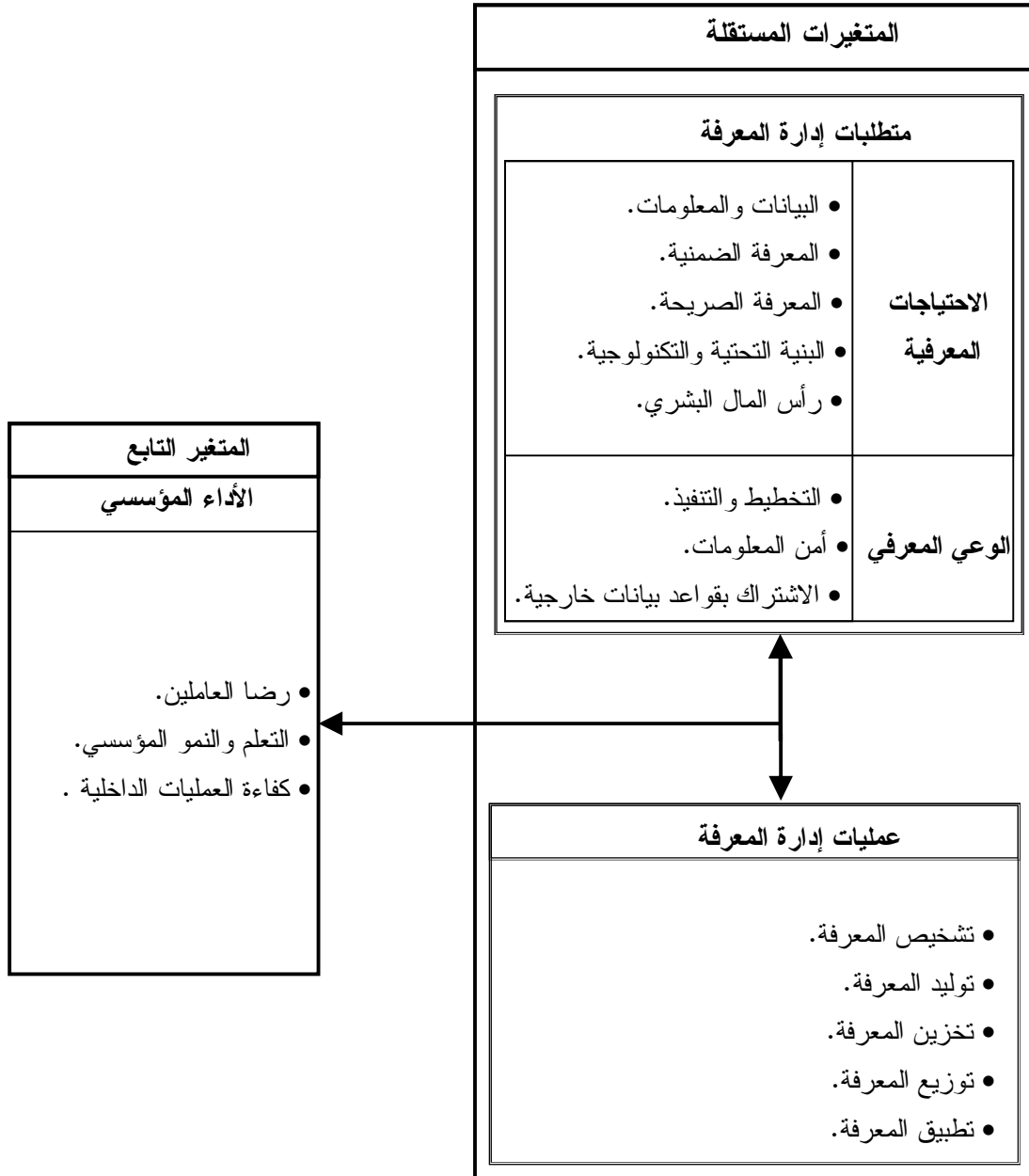
المتغيرات المستقلة:

- أ. متطلبات إدارة المعرفة وتشمل: (الاحتياجات المعرفية، الوعي المعرفي).
- ب. عمليات إدارة المعرفة وتشمل: (تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة).

المتغيرات التابعة:

تميز الأداء المؤسسي ويشمل: (رضا العاملين، التعلم والنمو المؤسسي، كفاءة العمليات الداخلية).

شكل رقم (1/1)
العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع
(جرد بواسطة الباحث)



رابعاً: فرضيات الدراسة

سعت الدراسة إلى فحص الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة من ناحية وتميز الأداء المؤسسي من ناحية أخرى عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

ويشتق منها الفرضيات الفرعية التالية:

أ. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة ورضا العاملين في المؤسسة عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

ب. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة ومستوى التعلم والنمو المؤسسي عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

ج. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة وكفاءة العمليات الداخلية في المؤسسة عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

الفرضية الرئيسية الثانية

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة من ناحية وتميز الأداء المؤسسي من ناحية أخرى عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

ويشتق منها الفرضيات الفرعية التالية:

أ. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة من ناحية، ورضا العاملين في المؤسسة عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

ب. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة من ناحية، ومستوى التعلم والنمو المؤسسي عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

ج. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة من ناحية، وكفاءة العمليات الداخلية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

الفرضية الرئيسية الثالثة

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها من ناحية، وتميز الأداء المؤسسي من ناحية أخرى عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

ويشتق منها الفرضيات الفرعية التالية:

- أ. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها من ناحية، ورضا العاملين في المؤسسة عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.
- ب. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها من ناحية، ومستوى التعلم والنمو المؤسسي عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.
- ج. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها من ناحية، وكفاءة العمليات الداخلية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

الفرضية الرئيسية الرابعة

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول "إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء في الكليات التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة" تعزى للعوامل الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، مكان العمل، مدة الخدمة في المؤسسة) عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

خامساً: أهداف الدراسة

تأسيساً على ما سبق سعت الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:-

- أ. تحديد مدى إدراك العاملين في الكليات التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة لمفهوم إدارة المعرفة وأهميتها.
- ب. التعرف على العلاقة ونوع التأثير بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها، وتميز الأداء المؤسسي في الكليات التقنية المتوسطة.
- ج. التعرف على مدى تطبيق الكليات التقنية المتوسطة لعمليات إدارة المعرفة.
- د. الكشف عن دلالة الفروق في استجابات أفراد العينة لمدى تأثير إتباع منهج إدارة المعرفة وأثره على الأداء والتي تعزى للمتغيرات التالية (الجنس، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، مكان العمل، مدة الخدمة في المؤسسة).

سادساً: أهمية الدراسة

إن التغيرات والتحديات المتسارعة على مختلف الأصعدة قد جعلت من إدارة المعرفة ضرورة لازمة لكافة المنظمات، وخاصة المنظمات التربوية والتعليمية، لما تضطلع به هذه المؤسسات من دور

ريادي في تعليم وتثقيف العنصر البشري وتزويده بالمهارات اللازمة لمواجهة التحديات المستقبلية، مما يحتم عليها اعتماد التطوير والتجديد لإضافة قيمة لما تقدمه من خدمات، بما ينعكس على قدراتها وتميز أدائها مقارنة بمنافسيها، لذا تحاول هذه الدراسة بيان دور إدارة المعرفة وأثرها على مستوى الأداء لكل من:

أ. المؤسسة من حيث:

- تحسين عملية التخطيط الإستراتيجي واتخاذ القرار من خلال توفير المعلومات بشكل دقيق وفي الوقت المناسب.
- تنفيذ القرارات التي تم اتخاذها بصورة أفضل، إذ أنه ليس هناك حاجة كبيرة لتفسير تلك القرارات.
- تدعيم جودة المناهج والبرامج التعليمية والبحث العلمي.
- تحسين مستوى كفاءة وفاعلية الخدمات الإدارية المقدمة في المؤسسة وتخفيف تكاليفها.
- تعزيز القدرة على وضع خطة إستراتيجية ملبية لاحتياجات السوق.
- تحسين العمليات الداخلية بما يؤدي إلى خفض التكاليف.

ب. العاملون من حيث:

- تسهيل عمليات تبادل ومشاركة المعرفة بين العاملين.
- تشجيع العمل بروح الفريق وتحقيق التفاعل الإيجابي بين العاملين.
- زيادة قدرات العاملين في البحث وابتكار طرق وأساليب جديدة للعمل.
- زيادة قدرات العاملين على التقويم والإرشاد والتوجيه، وإعداد المواد التعليمية التي تساعد الطلبة على مواكبة التطورات العلمية الحديثة.

ج. الطلبة من حيث:

- تحسين مستوى الخدمات المقدمة للطلبة.
- تحسين كفاءة وفعالية جهود التوجيه والإشراف الطلابي.
- تزويد الطلبة بالطرق السليمة لتنظيم المعارف المتوفرة لديهم و تخزينها والاستفادة منها.
- تزويد الطلبة بالعلوم والمعارف التي تواكب متطلبات العصر وسوق العمل.
- رفع مستوى الخريجين ومنحهم فرصة أكبر للمنافسة في سوق العمل.

وتزداد أهمية هذه الدراسة في ظل محدودية الدراسات التي تناولت موضوع إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء في مؤسسات التعليم العالي، وخاصة في الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة إذ ما زال هذا المفهوم لم يحظ بالاهتمام الكافي من قبل الباحثين والممارسين في هذه المؤسسات.

سابعاً: حدود الدراسة

خضعت هذه الدراسة للحدود التالية:

- **الحد الموضوعي:** ستقتصر الدراسة على معرفة الواقع الحالي لإدارة المعرفة في الكليات التقنية المتوسطة وذلك من خلال مفهوم إدارة المعرفة، وأهمية توظيف إدارة المعرفة وتحديد درجة الممارسات لعمليات إدارة المعرفة، ومدى انعكاس هذه الممارسات على تميز الأداء المؤسسي.
- **الحد البشري:** ستركز هذه الدراسة على العاملين الأكاديميين ورؤساء الأقسام الإدارية المتفرغين والقائمين على رأس عملهم في الكليات التقنية المتوسطة.
- **الحد المكاني:** ستقتصر هذه الدراسة على خمس كليات تقنية من إجمالي الكليات التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة.
- **الحد الزماني:** تم جمع البيانات المتعلقة بهذه الدراسة خلال الفصل الأول من العام الجامعي (2010-2011م).

الفصل الثاني

الإطار النظري

المبحث الأول: ماهية المعرفة

المبحث الثاني: إدارة المعرفة

المبحث الثالث: عمليات إدارة المعرفة

المبحث الرابع: إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي

المبحث الخامس: الأداء المؤسسي

المبحث الأول

ماهية المعرفة

أولاً: مقدمة

ثانياً: البيانات، المعلومات، المعرفة

ثالثاً: المفهوم العام للمعرفة

رابعاً: مداخل مفهوم المعرفة

خامساً: أهمية المعرفة

سادساً: مصادر المعرفة

سابعاً: خصائص المعرفة

ثامناً: أنواع المعرفة

أولاً: مقدمة

الاهتمام بالمعرفة والسعي إلى اكتسابها والبحث عنها يعد قديماً لكنه يتجدد ويتعمق بتعدد الحياة وتطور أساليب التعليم. ويعد حمورابي أول حاكم في التاريخ يهتدي إلى أهمية التعلم حين أنشأ أول مدرسة في بلاد ما بين النهرين بحدود ألفي عام قبل الميلاد، ثم جدد الفيلسوف الصيني كونفوشيوس (551-479 ق.م) الدعوة إلى نشر المعرفة حين قال "إن المعرفة هي الطريق الوحيد للتقدم والنجاح الدنيوي على الأرض". أما الفيلسوف اليوناني أفلاطون (427-347 ق.م) فقد أعطى جرعة جديدة ودفعة قوية لأهمية المعرفة من خلال دعوته لإقامة المدينة الفاضلة فهو القائل "بدون المعرفة لن يكون الإنسان قادراً على معرفة ذاته، وإن حامل المعرفة وحده القادر على فهم عالمه المحيط به والمتمثل في الوجود" (توماس كون، 2003).

ومع ظهور الدعوة الإسلامية وإرساء دولتها الأولى أصبح طلب العلم فريضة على كل مسلم ومسلمة، وبعد أن كانت المعرفة حكراً على الفلاسفة وتلامذتها أصبح اكتساب العلم متاحاً للجميع وصار العلماء والفقهاء مكلفون بإيصال معرفتهم ونشر علمهم في المساجد ودور العلم التي فتحت أبوابها أمام الطلبة القادمين إليها من كل حذب وصوب بمن فيهم الطلبة الأجانب من غير المسلمين.

ومن الطبيعي أن يتواصل الاهتمام بالمعرفة في عصرنا الحاضر بعد أن مهدت ثورة الاتصالات وثورة المعلومات والتقنيات الطريق، وقربت المسافات ويسرت السبل لتبادل المعرفة وتجديدها، وليس غريباً في ظل هذه الثورات أن يتضاعف حجم المعرفة وكماها كل بضعة سنوات بعد أن كانت مضاعفتها تستغرق قرن من الزمان (الكبيسي، 2004:46).

ثانياً: البيانات، المعلومات، المعرفة

يختلط مصطلح المعرفة لدى الكثير بمصطلحين آخرين هما: البيانات والمعلومات وهنا لا بد من التوضيح لفهم طبيعة الاختلاف بين المصطلحات الثلاثة.

أ. البيانات Data:

يعرّف (السبيعي، 2008:3) البيانات بأنها: "أوصاف بدائية لأشياء أو أحداث أو نشاطات وهي مخزنة ومصنفة ولكنها ليست منظمة لتعطي أي شيء يحمل معنى. مثال عليها...البيانات المخزنة في

جداول قواعد البيانات فهي إن لم يتم استرجاعها بأحد لغات الاستعلام لتعطي معنى مفيد فسيبقى أسمها بيانات برغم تنظيمها وتخزينها".

أما(المطيران، 2006:2) فيعرفها بأنها: "مواد خام وحقائق مجردة غير منظمة ومستقلة عن بعضها البعض على شكل أرقام أو كلمات".

ب. المعلومات Information:

تشكل المعلومات محوراً هاماً في تحديد مفهوم المعرفة، لذا نجد العديد من التعريفات التي حاولت أن تضع مفهوماً واضحاً لهذا المصطلح. فقد عرفها(Leesr, 2000:3) بأنها: "البيانات التي تلحق بشيء من الروابط الأخرى مثل الهدف أو بعض الصلات والروابط الأخرى".

بينما عرفها(قنديلجي، 2005:36) بأنها: "مجموعة من البيانات المنظمة والمنسقة بطريقة توليفية مناسبة بحيث تعطي معنى خاص، وتركيبية متجانسة من الأفكار والمفاهيم تمكن الإنسان من الاستفادة منها في الوصول إلى المعرفة واكتشافها".

وقد أوضح(Laudon & Laudon, 2007:33) أن الفرق الرئيسي بين البيانات والمعلومات هو مدى إمكانية الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات، فالمعلومات التي قد تعتبر في غاية الأهمية في اتخاذ القرار لقسم معين قد تعتبر بيانات عادية بالنسبة لقسم آخر تحتاج لمعالجات قبل الاعتماد عليها في اتخاذ القرار.

ج. المعرفة Knowledge:

تنامي دور المعرفة في نجاح منظمات الأعمال مع مساهماتها في تحويل تلك المنظمات إلى الاقتصاد العالمي الجديد الذي بات يعرف باقتصاد المعرفة والذي يؤكد على رأس المال الفكري والمعرفي وعلى التنافس من خلال القدرات البشرية، فضلاً عن دورها الحاسم في تحول المنظمات إلى مجتمعات معرفية، التي تحدث التغيير الجذري في المنظمة لتتكيف مع التغيير السريع في بيئتها. (العلي، وآخرون، 2009:56).

ثالثاً: المفهوم العام للمعرفة

تعددت وتتوعدت التعريفات الموضحة لمفهوم المعرفة بتنوع الكتاب والباحثين في هذا المجال ولم يتم التوصل إلى تعريف محدد متفق عليه لمفهوم المعرفة بشكل دقيق.

مفهوم المعرفة (لغة واصطلاحاً)

أ. مفهوم المعرفة لغة:

يعود الأصل في كلمة "معرفة" إلى اشتقاقها من الفعل (عرف)، ومعرفة الشيء هي إدراكه بأحد الحواس (القاموس المحيط: 595).

وقد شكل الدين الإسلامي من خلال نظريته للمعرفة عمقاً مهماً في فهم طبيعتها من خلال الرفع من شأن أصحاب العلم، فالمعرفة في الإسلام تمتاز عن غيرها بالواقعية في مواجهة الحياة وفي مجال القضايا الاجتماعية والفردية، وبالحفاظ على سمة الاعتدال بين المادية المحضنة والمعنوية الخالصة التي حررت العقل من الخرافة والجهل والتخلف، ودعت الإنسان ليفتح عقله تجاه حقيقة الحياة وهدف الوجود ﴿سُنُرِيهِمْ آيَاتِنَا فِي الْأَفَاقِ وَفِي أَنْفُسِهِمْ حَتَّىٰ يَتَبَيَّنَ لَهُمْ أَنَّهُ الْحَقُّ أَوَلَمْ يَكْفُرْ بِرَبِّكَ أَنَّهُ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ شَهِيدٌ﴾ [فصلت: 53].

ب. مفهوم المعرفة اصطلاحاً:

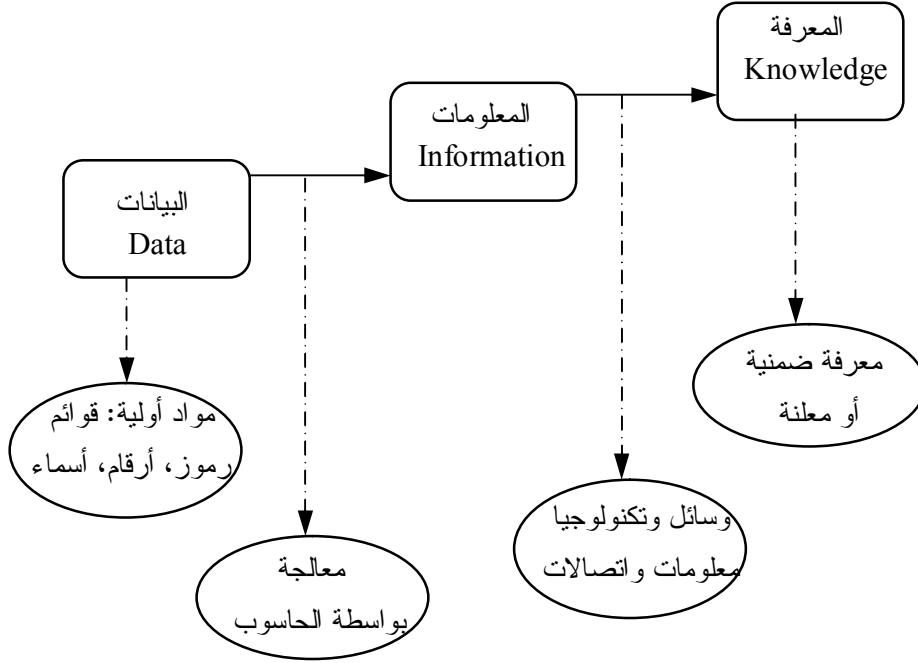
يعرف كل من (قواسمة ، وآخرون، 2008:14) المعرفة على: "أنها معنية بالعلاقات والروابط التي تربط بين المعلومات، وما يتم ترجمته منها إلى صور ذهنية من خلال الممارسات والتجارب والخبرات الناجمة عنها".

ويرى (ياسين، 2007:25) أن المعرفة: "مزيج من المفاهيم والأفكار والقواعد والإجراءات التي تهدي الأفعال والقرارات، أي بمعنى آخر هي عبارة عن: "معلومات ممتزجة بالتجربة والحقائق والأحكام والقيم التي يعمل بعضها مع بعض كتركيب فريد يسمح للأفراد والمنظمات بخلق أوضاع جديدة وإدارة التغيير".

وهناك من يرى بأن المعرفة هي: "ذلك الرصيد الذي تم تكوينه من حصيلة البحث العلمي والتفكير والدراسات الميدانية وتطوير المشروعات الابتكارية، وغيرها من أشكال الإنتاج الفكري للإنسان عبر الزمان" (المغربي، 2002:182).

شكل رقم (1/2)

تصور للعلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة والتأثيرات عليها



المصدر: العلي ، وآخرون، "مدخل إلى إدارة المعرفة"، الطبعة الثانية، دار المسير، الأردن، 2009:115.

رابعاً: مداخل مفهوم المعرفة

يرى (توفيق، 2004:96-97) أن هناك تقليدان عظيمان متصلان بنظرية المعرفة في الفلسفة الغربية، حيث يذهب المذهب العقلي إلى أن المعرفة الحقيقية ليست نتاج الخبرة الحسية وإنما عملية عقلية مثالية ما. ووفقاً لهذا المنظور توجد معرفة سابقة لا يلزم تبريرها بواسطة الخبرة الحسية ويتم استنباط الحقيقة المطلقة من الاستدلال القائم على البديهيات. على العكس من ذلك يذهب المذهب التجريبي إلى أنه لا توجد معرفة سابقة وأن المصدر الوحيد للمعرفة هو الخبرة الحسية، ووفقاً لهذا المنظور فكل شيء في العالم وجود مدرك بالحواس. وهكذا يختلف المدخلان الرئيسيان إلى المعرفة (المذهب العقلي والمذهب التجريبي) اختلافاً حاداً فيما يشكل المصدر الفعلي للمعرفة.

وقد صنّف (العنواني، 2001:312-313) مداخل مفهوم المعرفة إلى أربعة مداخل وهي:

1- **المدخل الاقتصادي:** ينطلق هذا المدخل من كون المعرفة مورداً محدوداً من موارد الطبيعة يتعين الاستفادة منها، وأن المعرفة هي القدرة على الفعل، وأن تركيزها ينصب على الجوانب التطبيقية ويدور أساساً حول كيف نعرف؟ ومن ثم فإنه يجعل من إدارة المعرفة مرادفاً لرأس المال الفكري

(Intellectual Capital)، أي أنها لا تعدو أكثر من كونها آلية لرأس المال الفكري وإدارة الأصول التي تستخدمها المنظمة بكامل إمكانياتها. وهذا المفهوم يتفق مع ما أشار إليه (Chase, 1997:17) الذي تحدث عن خلق القيمة من الأصول غير الملموسة. وهو ذات المعنى الذي يؤكدته (Drucker, 1995:55-61) حيث يشير إلي "أننا ندخل مجتمع المعرفة الذي لم يعد فيه الفرد هو المورد الاقتصادي الأساسي بل المعرفة التي يمكن تحويلها إلى رأس مال يتكون من الأصول غير الملموسة التي لا تظهر في الميزانية والتي يمكن أن تشمل مهارات العاملين والمعلومات وحقوق الملكية والاستخدام الإبتكاري للأصول".

2- **المدخل الاجتماعي:** ينطلق هذا المدخل من كون المعرفة حالة مستمرة ترتبط بعملية التعلم في إطار اجتماعي ومن ثم ينظر إليها باعتبارها عملية تركز على تدفق المعرفة. إن هذا المدخل يفترض تعريفاً واسعاً للمعرفة وينظر إليها على أساس الارتباط بينها وبين العمليات الاجتماعية داخل المنظمة، والتأكيد على أن بناء المعرفة ليس محدوداً في مدخلات ولكنه يتضمن أيضاً البناء الاجتماعي المعرفي، وأن المعرفة التي تم بناءها يتم تجسيدها بعد ذلك داخل المنظمة ليس فقط من خلال برامج لتوضيحها ولكن أيضاً من خلال عملية تبادل اجتماعي، ثم بعد ذلك نشرها بين الأطراف ذات العلاقة بالمنظمة (Jennifer, 2000:11).

3- **مدخل تكنولوجيا المعلومات:** ويقوم على دمج البرمجيات (Software) مع البنية الأساسية من الأجهزة المرتبطة بها لدعم المعرفة والتعلم التنظيمي من خلال حرية الوصول إلى المعرفة والتشارك فيها. ويتم ذلك بالاعتماد على الشبكات التي تسمح بالوصول إلى المعلومات ومصادر المعرفة كالشبكة الدولية والشبكات المحلية (Gomoliski, 1997:6).

4- **المدخل الإداري:** ينظر المدخل الإداري إلى إدارة المعرفة باعتبارها عملية تسعى إلى اكتساب المعرفة وتطويرها ونشرها بين أعضاء المنظمة لتحقيق أكبر قدر من الفعالية التنظيمية ويتضح ذلك من التعريفات المتعددة في إطار هذا المدخل.

من ناحية أخرى أكدت دراسة (الكبيسي، 2005) على وجود ستة مداخل للمعرفة:

– **فقد اعتبر أصحاب المدخل الأول المعرفة على أنها موجود منظمي حيث تناولت الجمعية الأمريكية للتدريب والتطوير مفهوم المعرفة بصيغة معرفة (What and How) واعتبرتها إحدى موجودات المنظمة الأكثر أهمية من الموجودات المادية، واعتبرت أيضاً من الموجودات التي لها القدرة على تحويل التقنية من مرحلة البحث إلى مرحلة التطبيق لإنتاج سلع وخدمات.**

- **نظر أصحاب المدخل الثاني** إلى مفهوم المعرفة من الناحية الاقتصادية حيث اعتبرها هؤلأ على أنها رأس المال الفكري وقيمتة المضافة تتحقق عند استثمارها الفعلي كونها أحد الجوانب المادية الفكرية لرأس المال الفكري، إلى جانب المعلومات والخبرات والمهارات ذات القيمة الاقتصادية (Stewart, 1999:58).

- **وتناول أصحاب المدخل الثالث** مفهوم المعرفة بوصفها معالجة للمعلومات والمعرفة والفعل فالمعرفة من وجهه نظرهم عبارة عن معلومات مفهومة قادرة على دعم الفعل فيما يكون الفعل تطبيقاً لها، لذا نجد أن هذا المدخل يركز بالأساس على المعرفة الصريحة واستخدام الرصيد المعرفي وتحقيق فائدته المتمثلة في تعدد حالات استخدام المعرفة المتاحة بدلاً من استخدامها في توليد معرفة جديدة.

- **وتناول أصحاب المدخل الرابع** مفهوم المعرفة من المنظور الاجتماعي، وعرفوها "بأنها موجودات غير منظورة للمنظمة، مثل الأسس الاجتماعية للدول، وأنها تشمل الخبرة الواسعة وأسلوب الإدارة المتميز بالثقافة التراكمية للمؤسسة".

- **ونظر أصحاب المدخل الخامس** إلى المعرفة على أنها قوة حيث تناولوها من زاوية التفوق المعرفي الذي أصبح يعتبر الطريق للتميز من خلال موجودات المؤسسة الفكرية.

- **وتناول أصحاب المدخل السادس** مفهوم المعرفة من المنظور الثنائي المصطلحي، حيث يشير هذا المدخل إلى أن المعرفة تتكون من جزأين: الأول ظاهر يمكن التعامل المباشر معه وتحويله إلى وثائق قابلة للنقل، أما الجزء الثاني فهو ذو صفة ضمنية غير ظاهرة مضمونها المهارات والخبرة والاستدلال والحكمة (Herschel, 2000:42).

إن ما تقدم من مداخل واتجاهات يعد بلا شك نتائج لجهد نظري حثيث ومتواصل عبّر عن وجهات نظر العديد من الدارسين والباحثين والتي ظهرت بأنماط النظريات عبر مسلسل التطور النظري للمعرفة.

خامساً: أهمية المعرفة

إن المعرفة هي الثروة الحقيقية للمنظمات كما هي بالنسبة للأفراد والشعوب والمجتمعات وهي بالتالي أداتها الحيوية في القيام بوظائفها ومباشرة أنشطتها من أجل تحقيق أغراضها وغاياتها التي وجدت من أجلها. فالمعرفة قوة وثروة في آن واحد إذ تعد قوة المعرفة هي الميزة التي تميز القرن الحادي والعشرين باعتبارها المورد الأكثر أهمية من الموارد الأخرى، وتكمن أهميتها في كونها

المورد الوحيد الذي لا يخضع لقانون تناقص الغلة وأنها لا تعاني من مشكلة الندرة باعتبارها المورد الوحيد الوافر الذي ينمو بالتراكم ولا يتناقص بالاستخدام(العلي ، وآخرون، 2009:26).

ويمكن أن نجمل أهمية المعرفة في النقاط التالية:

- يعتمد قرار إنشاء المنظمة في ذاته على حجم المعرفة المتاحة عن فرص الاستثمار وظروف السوق وتوقعات الطلب على منتجاتها وخدماتها، وطبيعة المنافسين وقدراتهم، ونوعيات العملاء المرتقبين وتفضيلاتهم.
- تحدد المعرفة القرار باختيار مجال النشاط الرئيسي للمنظمة والمجالات المساندة التي توظف فيها أموالها ومواردها المتاحة، وذلك في ضوء التقنيات السائدة والمتوقعة والظروف الاقتصادية العامة والتحول الجارية والمحملة التي من شأنها جميعاً أن تؤثر في جدوى نشاط معين فضلاً عن المعرفة المتخصصة بطبيعة الصناعة ومقوماتها المادية والتقنية والبشرية ومن ثم احتمالات النجاح أو الإخفاق فيه.
- تحدد نوعيات ومستويات المعرفة التنظيمية والإدارية المتاحة لمنظمة ما، فعالية وكفاءة ما تقوم به الإدارة من تصميم هيكلها التنظيمية والوظيفية ونظم العمل واختيار تقنيات الأداء ومعاييرها وغير ذلك من أمور مهمة لتشغيل المنظمة وتفعيل ما بها من موارد. كما تؤثر المعرفة المكتسبة من الخبرات والتجارب والاطلاع على ممارسات الآخرين في قرارات إعادة الهيكلة (Restructuring)، وإعادة الهندسة (Reengineering) وغيرها من محاولات التطوير والتحسين في أداء المنظمات.
- يمثل تخطيط العمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها حقلاً مهماً من حقول العمل الإداري التي تعتمد كلية على المعرفة التقنية والإدارية المتاحة للقائمين بها، ويكون النجاح فيها رهناً بجودة وحدثة تلك المعرفة وارتباطها بمجريات الأمور في الأسواق واشتمالها على رصد وتقييم لممارسات المنافسين وتطلعات العملاء.
- إذ لا تتوقف مسيرة التطوير التقني والتحديث العلمي لكل مجالات الحياة، يصبح توفر المعرفة بتلك التطورات أمراً حيوياً للإدارة في المنظمات المختلفة حتى تستطيع ملاحقتها والحصول منها على ما يناسبها ويوافق ظروفها، أو العمل على التكيف مع متطلباتها وتعديل أوضاع المنظمة وإعادة هيكلة عناصرها الرئيسية لتتوافق مع المتطلبات التي يفرضها استخدام المكتشفات العلمية والتقنية المتجددة.

- تحتاج المنظمة إلى المعرفة المتجددة في مباشرة عمليات اختيار وتصميم وإنتاج المنتجات من السلع والخدمات أو تطوير وتحسين الموجود منها، كما تحتاجها لتصميم نظم وآليات التسويق والتوزيع والوصول بتلك المنتجات إلى الأسواق المناسبة في التوقيت الصحيح(السلمي، 2002:205).

نخلص مما سبق إلى حقيقة مهمة هي أن المنظمة في حقيقتها تعيش على المعرفة، تنشأ في إطارها وتنزود من مناهاها ومصادرنا المختلفة، وتتطور وتنمو باستخدام الجديد والمتطور منها وتنتهي حياة المنظمة حين يتعذر عليها الحصول على الموارد المعرفية اللازمة لاستمرارها في الوجود، أو قد تصدأ وتتهلوى كفاعتها وتتهار قدراتها التنافسية حين تتجمد وتتقادم أرصدتها المعرفية وتتوقف عملية التجديد المعرفي بها.

سادساً: مصادر المعرفة

لما كانت المعرفة مورداً حيويماً ولا يأتي من فراغ، بل يتولد عن مصادر معينة ينبغي التطرق إلى تلك المصادر التي تمثل المنبع الأساسي لها. ضمن هذا السياق فقد عرّف (Saffady, 2000:4-5) مصدر المعرفة بأنه: "ذلك المصدر الذي يحوي أو يجمع المعرفة، وأكد على أن الذكاء والتعلم والخبرة أمور تحدد حدود المعرفة للأفراد".

وقد بيّنت دراسة (Marquardt, 2002:47) على وجود مصدرين من مصادر الحصول على المعرفة أو اكتسابها وهما المصادر الداخلية والمصادر الخارجية.

1- **المصادر الداخلية:** تتمثل المصادر الداخلية في خبرات أفراد المؤسسة المتراكمة حول مختلف الموضوعات وقدرتها على الاستفادة من تعلم الأفراد والجماعات والمؤسسة ككل وعملياتها والتكنولوجيا المعتمدة، ومن الأمثلة على المصادر الداخلية: الإستراتيجية، المؤتمرات الداخلية المكتبات الإلكترونية، التعلم الصفي، الحوار، العمليات الداخلية للأفراد عبر الذكاء والعقل والخبرة والمهارة، أو من خلال التعلم بالعمل أو البحوث وبراءات الاختراع الداخلية.

2- **المصادر الخارجية:** وهي تلك المصادر التي تظهر في بيئة المؤسسة المحيطة، والتي تتوقف على نوع العلاقة مع المؤسسات الأخرى الرائدة في الميدان أو الانتساب إلى التجمعات التي تسهل عليها عملية استتساخ المعرفة، ومن أمثلة هذه المصادر المكتبات والانترنت والانترنت والقطاع الذي تعمل فيه المؤسسة والمنافسون لها والموردون والزبائن والجامعات ومراكز البحث العلمي وبراءات الاختراع الخارجية، وتعد البيئة المصدر الخارجي للمعلومات والمعرفة حيث يعمل

الأفراد على مختلف مستوياتهم التنظيمية ومن خلال أحد أو كل المدركات الحسية (السمعية البصرية للمس، الذوق، الشم) على اكتساب البيانات والحوادث من البيئة ومن خلال قدراتهم الإدراكية والفهمية مثل (التأمل والفهم والتسيب والحكم) يستطيعون معالجة هذه البيانات وتحويلها إلى معلومات، ومن خلال الخبرة والذكاء والتفكير والتعلم يستطيع الأفراد تفسير هذه المعلومات ووضعها في معنى للتحويل إلى المعرفة، والاختلاف في مستوى هذه المعرفة يتوقف على الاختلاف في المسائل والمدركات المذكورة آنفاً.

سابعاً: خصائص المعرفة

لما كانت المعرفة مورداً حيوياً من موارد المنظمة فإنها لا تأتي من فراغ ولا تعيش في فراغ فالمعرفة تتميز بالعديد من الخصائص والسمات التي تؤثر بشكل مباشر على طريقة وأسلوب إدارتها والتعامل معها مما يؤثر على فرص النجاح لبرامج إدارة المعرفة الذي تتبناه المؤسسة. وقد ذكر (Kluge & others, 2001:2) أن للمعرفة مجموعة من الخصائص منها:

- 1- **الذاتية:** المعرفة هي نتاج تفاعل الإنسان والمعلومات وبذلك فإنها تتأثر بعمق بخلفية الشخص الذي يتعاطى معها وكذلك بالسياق الذي يتم فيه تناول هذه المعلومات ومن هنا فإن قراءة أو فهم المعرفة أو بتعبير أدق مكوناتها المعلوماتية وتأويل هذه المكونات وتفسيرها لاستخراج معرفة منها سيخضع بالتأكيد للمؤثرات الشخصية وبالتالي يمكن توليد وابتكار معرفة جديدة لدى قراءتها من قبل شخص آخر وهكذا بل أكثر من ذلك أن المعرفة المتولدة من قراءة الشخص نفسه للمكونات المعلوماتية نفسها ربما تختلف من سياق لآخر تختلف فيه المؤثرات الفكرية والنفسية وغيرها.
- 2- **القابلية للانتقال:** إن هذه الخاصية في المعرفة ظاهرة للعيان، فالشخص في عمله على سبيل المثال قد يجرب أسلوباً معيناً في تنفيذ مهمة ما فإذا نجح في ذلك فإنه يفكر تلقائياً في إمكانية نقل هذه المعرفة إلى مهمة أخرى، والمنظمات تقوم بالشيء نفسه إذ تحاول تعميم تجاربها الناجحة ونقل المعرفة البناءة بين مواقعها أو فروعها أو أقسامها.
- 3- **الطبيعة المضمرة:** يجب أن لا يغيب عن بالنا أن المعرفة تتولد من عقل الإنسان وليس على الورق أو مكان آخر، وبالتالي فليس من السهل ملاحظة أو متابعة المعرفة كعملية ولا كنتيجة أو ثمرة لهذه العملية إذ عندما تتم عملية المعرفة وتنتهي فإن الناتج المعرفي يخترن في العقل وقد لا يخرج صاحبه مطلقاً أو يخرج جزءاً منه أو يخرج بشكل معين بعد فترة من الزمن. إن فهم هذه الخاصية للمعرفة غاية في الأهمية لنجاح برامج إدارة المعرفة ولتحديد الأساليب الملائمة لاستخراج الممكن من هذه المعرفة المضمرة.

- 4- **التعزيز الذاتي:** تتميز المعرفة عن غيرها من الثروات بأن المشاركة فيها لا تقتصر على شخص الذي يمتلك المعرفة ويشارك بها غيره ستبقى معرفته لديه في حين أنه يضيف إلى معرفة غيره هذا في الحد الأدنى، والمتوقع أكثر من ذلك أن المشاركة المعرفية بينهما ستضيف قيمة جديدة لمعرفة كل منهما.
- 5- **الزوالية:** إن قيمة المعرفة وأهميتها ليست ثابتة مع الزمن بل هي عرضة للتغير لا بل والزوال مع مرور الوقت لاسيما في مجال الأعمال التي تعمل وتنافس في بيئة مفتوحة والسباق بين المتنافسين في مجال امتلاك التقنيات الجديدة واختراع تقنيات إضافية يمكن أن تنهى قيمة ما تمتلكه منظمة أعمال ما وتحقق من خلاله ميزة تنافسية عالية وربحية كبيرة.
- 6- **الحظية:** هذه الخاصية للمعرفة لا تعني أبداً العشوائية كما أنها لا تعني أيضاً عدم إمكانية إدارة المعرفة بسبب هذه الخاصية إذ المطلوب هو تهيئة المناخ المناسب لتوليد المعرفة ومن المؤكد عندئذ إن شيئاً ما سيتولد دون أن نجزم بالضبط بتوقيته أو مدى فائدته.
- 7- **التجديد والاستمرارية (التراكمية):** فالمعرفة تتراكم وتتفاعل مع معطيات معرفية جديدة لتتولد بالإبداع والابتكار معرفة جديدة وهذه بدورها تتفاعل مع المعطيات والأحداث وهذا ما يعطيها خاصية الاستمرارية والتجدد.

ثامناً: أنواع المعرفة

تتطلب الإدارة الفعالة للمعرفة في أي منظمة كانت تصنيف المعارف فيها لتحسين استخدامها أو تحديد جوانب القصور والضعف فيها، والبحث في كيفية تطويرها، وإيجادها وتحويلها وتبادلها ونقلها واستثمارها.

وضمن هذا السياق أكد (نجم، 2005: 27-28) على أن " المعرفة معارف أي إنها ليست نوعاً واحداً متجانساً ونمطياً، وهذه حقيقة لأن المعرفة ليس لها شكل محدد ولا يمكن أن توضع كلها في إطار واحد، بل إن المنظمة عندما تقدم منتجاتها أو خدماتها وخبراتها فإنها لا تقدم إلا جزءاً من معرفتها وهو الجزء القابل للتحديد والنقل وربما في حالات كثيرة سهل التقليد أيضاً لتظل المعرفة الأكثر أهمية داخل المنظمة في رؤوس أفرادها وعلاقاتهم المتميزة وتداول فرق العمل فيها مما لا يمكن نقله للآخرين، ولا التدريب عليه من خلال أدلة العمل التي توزع عادة على العاملين الجدد".

ولقد قدمت تصنيفات عديدة من قبل المختصين في أنواع المعرفة وفي هذا الصدد أشارت دراسة (العلي ، وآخرون، 2009: 37-38) أن المعرفة يمكن تقسيمها إلى خمسة أنواع هي:

- 1- **المعرفة الضمنية:** والتي تشير إلى معرفة شخصية تحتوي على معانٍ داخلية ونماذج ذهنية وخبرات وتبصر وبديعة وشعور حدسي، وهي نوعان: أحدهما تقني يعود إلى عمق (معرفة كيف) المعرفة التكنولوجية في الخبرة، والثاني له بعد إدراكي يحتوي على مخطط ذهني ونماذج ذهنية ومعتقدات وإدراكات تفوق الأفراد في أفعالهم وسلوكياتهم اليومية.
- 2- **المعرفة المعلنة:** وهي المعرفة التي يعبر عنها من خلال الحقائق والتعبيرات والرسومات والتصورات ويمكن توثيقها في الورق أو في الشكل الإلكتروني كما ويمكن تدويرها.
- 3- **المعرفة التكنولوجية:** وهي جزء من المعرفة الضمنية وتعبر عن البراعة والخبرة والمهارة في العمل.
- 4- **المعرفة الضحلة والمعرفة العميقة:** المعرفة الضحلة وتعنى الفهم القليل لمؤشرات مساحات المشكلة. أما المعرفة العميقة فهي التي تتطلب التحليل العميق للمواقف المختلفة.
- 5- **المعرفة السببية والمعرفة الموجهة:** المعرفة السببية هي التي تتم بناءً على ربط المفاهيم معاً باستخدام طرق الاستنتاج والاستقراء. أما المعرفة الموجهة فهي المعرفة التي تبنى على أساس عدد سنوات الخبرة في عمل ما فتصبح دليلاً ومرشداً للسلوك نتيجة للتعلم.

وقد اتفقت كل من دراسة (باسرودة، 2006)، (Backma, 2000)، (Duffy, 2000) على أن المعرفة تقسم إلى نوعين أساسيين هما:

- المعرفة الصريحة (الظاهرة) Explicit Knowledge.
- المعرفة الضمنية (المبنية على الأفراد) Tacit Knowledge.

1- المعرفة الصريحة (Explicit Knowledge):

وهي "المعرفة التي يمكن للأفراد تقاسمها فيما بينهم، وتشمل كلاً من البيانات والمعلومات التي يمكن الحصول عليها وتخزينها، وكذلك البيانات المعلومات المخزنة والتي تتعلق بالسياسات والإجراءات والبرامج والموازنات، والمستندات الخاصة بالمنظمة، بالإضافة إلي أسس التقويم والتشغيل والاتصال ومعاييرها، ومختلف العمليات الوظيفية" (حجازي، 2005:66).

وتعرف أيضاً بأنها: "المعلومات الموثقة أو المرمرزة التي تحتويها الوثائق، والمراجع والكتب المدونات، التقارير، ووسائط التخزين الرقمية، ولذلك فهي معرفة سهلة الوصف والتحديد، ويمكن تحويلها من لغة إلي أخرى ومن شكل إلي آخر، ويمكن بصفة مستمرة قراءتها وإنتاجها، وبالتالي تخزينها واسترجاعها" (الزيادات، 2008:40).

من خلال التعريفات السابقة يمكن أن نستنتج ملامح المعرفة الصريحة، ومن أهمها:

- يمكن التعبير عنها (بالكلمات أو الرموز أو الرسم).

- أنها قابلة للمشاركة.

- تخضع لقواعد وتعريفات.

- يمكن الوصول إليها وتخزينها ونقلها إلكترونياً.

- توجه السلوك الفردي في المؤسسة.

لذلك فهي سهلة الوصف والتحديد وقابلة للترميز، ويمكن إعادة قراءتها وإنتاجها وتخزينها واسترجاعها، أي أنها تحويل الفكر من مجرد شذرات تفكير وتجلي إلى نتاج معرفي وإنساني ملموس ومكتوب (الزيادات، 2008:41).

2- المعرفة الضمنية (Tacit Knowledge):

وهي المعرفة المختزنة في عقول الأفراد والمكتسبة من خلال تراكم خبرات سابقة، وغالباً ما تكون ذات طابع شخصي، مما يصعب الحصول عليها لكونها مختزنة داخل عقل صاحب المعرفة.

ويرى Allen بأن المعرفة الضمنية هي المعرفة المخفية وتشير إلى المهارات الموجودة داخل عقل كل فرد والتي يصعب نقلها وتحويلها للآخرين، وقد تكون المعرفة هنا فنية أو إدراكية، وليس من السهل فهمها على أنها عملية أو تعبير عنها بكلمات، وهذا النوع من المعرفة يصعب إدارته والتحكم فيها، إلا أنه يمكن استثمارها من خلال بعض الممارسات وتحويل بعضها إلى معرفة صريحة. كما يمكن تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ضمنية أخرى من خلال مشاركة الفرد بمعرفته الفنية مع الآخرين لنقل وتبادل المهارات والخبرات والمواقف والاتجاهات والقدرات والأحداث والممارسات (عليان، 2008:81).

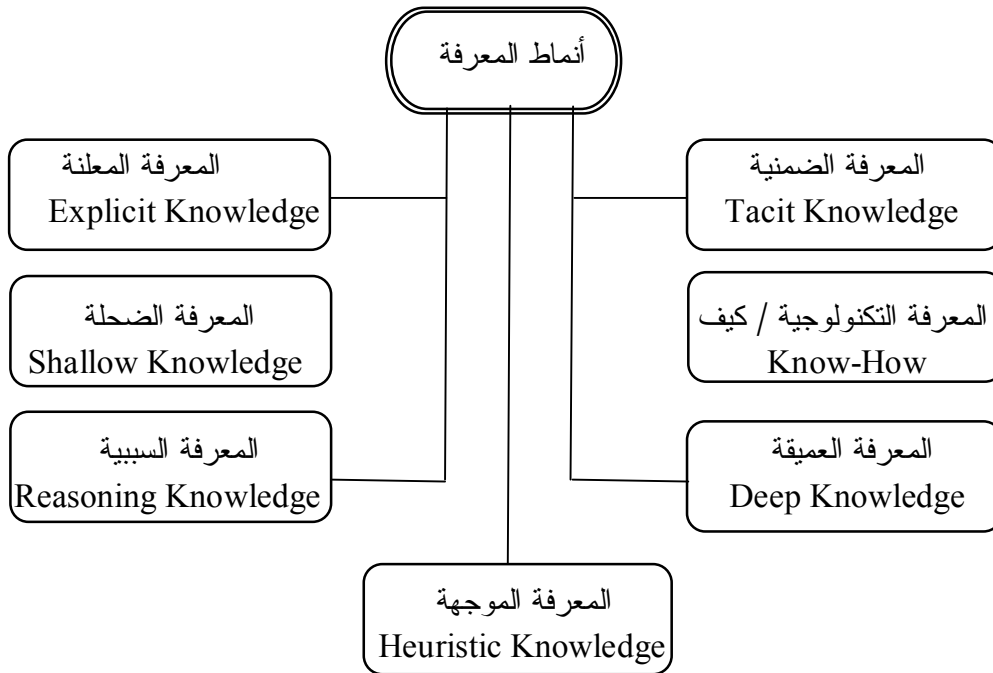
ويؤكد (أبو فارة، 2008:4) أن المعرفة الضمنية هي التي تتعلق بما يكمن في نفس الفرد من معرفة فنية ومعرفة إدراكية ومعرفة سلوكية، والتي لا يسهل تقاسمها مع الآخرين أو نقلها إليهم بسهولة.

إلى جانب أن المعرفة الضمنية يصعب إيصالها إلى الآخرين في مكان العمل ومحيطه فهي أيضاً ثمينة للغاية وممتلك فريد يصعب على منظمات أخرى استنساخه أو تقليده، كل ذلك يجعلها أساساً

للتميز، ومن الأمور الحاسمة للمنظمة هي الكشف عن المعرفة الضمنية المخزونة لدى عاملها وقطافها بهدف إدارة رأسمالها الفكري (اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، 2004:5).

ولذلك فإن على أي منظمة تريد أن تدير معرفتها المختزنة في عقول موظفيها أن تسعى لتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة معلنة وذلك من خلال حفز الأفراد على إظهار المعارف التي يمتلكونها ومن ثم تقوم بنشرها بين أفرادها لتطويرها والاستفادة منها. وبالرغم من الاختلاف الظاهري في الخصائص بين نوعي المعرفة (الظاهرة والضمنية) إلا أن كل منهما يعتبر مكملاً للآخر، وكلاهما على درجة كبيرة من الأهمية لأي منظمة مما يستدعي إيجاد الوسائل المناسبة لنقلهما وتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ظاهرة. والشكل رقم (2/2) يوضح أنماط المعرفة الأكثر شيوعاً.

شكل رقم (2/2)
أنماط المعرفة



المصدر: العلي ، وآخرون، "مدخل إلى إدارة المعرفة"، الطبعة الثانية، دار المسير، الأردن، 2009:39.

المبحث الثاني

إدارة المعرفة

أولاً: مقدمة

ثانياً: إدارة المعرفة النشأة والتطور

ثالثاً: مفهوم إدارة المعرفة

رابعاً: أهمية إدارة المعرفة

خامساً: أهداف إدارة المعرفة

سادساً: مبررات التحول نحو اتجاه إدارة المعرفة

سابعاً: متطلبات تطبيق إدارة المعرفة

ثامناً: نماذج إدارة المعرفة

النموذج الأول: نموذج (Duffy)

النموذج الثاني: نموذج (Jennex & Olfman)

أولاً: مقدمة

بدأت المنظمات تركز على نحو متزايد على المعرفة باعتبارها العنصر الأساسي الذي يميز المنظمة الناجحة عن غيرها من المنظمات، فالتحول إلى الشركات والأعمال القائمة على المعرفة لم يعد عملاً معزولاً أو مغامرة غير محسوبة النتائج، وإنما هو اتجاه واسع وعميق ومتنوع أصبح يغطي اقتصاد الدول ومجالات الحياة المختلفة في الكثير من المجتمعات المعاصرة. لذا يهدف هذا المبحث إلى التعرف إلى نشأة وتطور إدارة المعرفة ومفاهيمها وأهميتها.

ثانياً: إدارة المعرفة النشأة والتطور

تعود الجذور الفكرية لإدارة المعرفة إلى التفكير الفلسفي من جانب وإلى التركيز على متطلبات الخبرة في مكان العمل، كما أن بعض الجذور من جانب آخر جاء من خلال المناظير المختلفة لقادة الأعمال وتعلمهم (العلي ، وآخرون، 2009:56).

وقد تنبأ رائد الإدارة (Peter Drucker) من أن العمل النموذجي سيكون قائماً على المعرفة وأن المؤسسات بشقيها الإنتاجية والخدمية التي تمثل القوة المهيمنة في الاقتصاد وفي المجتمع ستكون من صناعات المعرفة (Tourban, et al, 2001:341).

وقد حدد (Prusak, 2000:13) أبرز الأسباب التي أدت إلى التطور المعرفي وتزايد الاهتمام بإدارة المعرفة والتمثلة بالتالي:

- التطور التكنولوجي الكبير والتقنيات العالية في صناعة الحواسيب والأجهزة الإلكترونية.
- التطور الهائل في تكنولوجيا الاتصالات وتراسل المعطيات خاصة اكتشاف الشبكة العالمية الإنترنت، والاتصالات اللاسلكية كالأجهزة الخلوية والأقمار الاصطناعية.
- الانفتاح الكبير على السوق العالمي وعولمة التجارة وتزايد حدة المنافسة، وظاهرة العولمة بأبعادها المختلفة.

وقد أشار (العلي وآخرون، 2009:60) إلى أن نشوء إدارة المعرفة كان محصلة لجملة من المبادرات والممارسات الإدارية نذكرها كما يلي:

1- إعادة هندسة العملية الإدارية (Business Process Reengineering (BPR): نستطيع أن نعرّف إعادة هندسة العملية الإدارية بأنها "إعادة تصميم جذري لعمليات الأعمال الإدارية لتحقيق

تحسينات مثيرة في الكلفة والجودة والخدمة والسرعة"، ويظهر التطابق بين إدارة المعرفة وإعادة هندسة العملية الإدارية في القدرة على أسر المعلومات عن الممارسات الفضلى والمقارنة المرجعية كأحد التطبيقات في إدارة المعرفة كما يظهر ذلك في برمجيات المجموعات والتعاونيات التي تستخدم كطرق لتوزيع المعرفة ونشرها داخل المنظمة ولكل مستوياتها وفيما بين المنظمة والمنظمات الأخرى.

2- إدارة الجودة الشاملة (TQM) Total Quality Management :

عرفت المنظمة العالمية للمقاييس (International Organization for Standardization) إدارة الجودة الشاملة بأنها: "عقيدة أو عرف متأصل وشامل في أسلوب القيادة والتشغيل لمنظمة ما بهدف التحسين المستمر في الأداء على المدى الطويل من خلال التركيز على متطلبات وتوقعات الزبائن مع عدم إغفال متطلبات المساهمين وجميع أصحاب المصالح الأخرى" (ISO9004, 2000;4).

وتعرفها إدارة الدفاع للولايات المتحدة الأمريكية بأنها "فلسفة ومبادئ إرشادية للتحسين المستمر للمنظمة من خلال التطبيق الدقيق للطرق الكمية والاستخدام الناجح للمصادر البشرية وأنها درجة الوفاء باحتياجات المستهلك حالياً وفي المستقبل" (زيدان، 2010:26).

إن إدارة الجودة الشاملة (TQM) تعد إستراتيجية تنظيمية تقتضي الالتزام بالتحسين المستمر لمقابلة رضا الزبائن من خلال تطوير الإجراءات للعناية بمخرجات ذات جودة عالية، وأن هدفها النهائي هو تحسين فعالية المنظمة وتطوير إمكانيات الأفراد العاملين بها من خلال ما تملكه من خصائص وما تحققه من أبعاد الجودة وخاصة الأداء العالي المستوى.

3- إدارة المعلومات Information Management :

"هي الحقل العلمي الذي يهتم بضمان المداخل التي توصل إلى المعلومات وتوفير الأمان والسرية، وخبزنها ونقلها وإيصالها إلى من يحتاجها". (الملكاوي، 2007:79).

إن إدارة المعلومات وإدارة تكنولوجيا المعلومات ساهمتا في وضع إطار شامل استفادت منه إدارة المعرفة في عملياتها وعبر وظائفها ومستوياتها لإضافة قيم عديدة منها: تحقيق وتعظيم رضا

الزبائن وذلك من خلال إعادة استخدام وتحويل المعرفة الضمنية إلى واضحة ويظهر ذلك في إحلال مصطلح المعرفة بدلاً من المعلومات (قنديجي وآخرون، 2006:70).

4- **المنظمة المتعلمة Learning Organization**: ويركز هذا المفهوم على تغيير نمط التفكير للأفراد العاملين وتحقيق التعلم الجماعي المستمر للوصول إلى النتائج المرغوبة. وتعرف المنظمة المتعلمة بأنها: "المنظمة التي يحدد فيها كل واحد من العاملين المشكلات ويقوم بحلها بما يجعل المنظمة قادرة على أن تجرب وتغير وتحسن باستمرار من أجل زيادة قدراتها على النمو والتعلم وتحقيق أغراضها" (Daft, 2001:40).

من جانب آخر فإن القيادات الإدارية المؤمنة بمفاهيم إدارة المعرفة والساعية إلى تدعيم تطبيقاتها في المنظمة هي من أسس تسريع التعلم التنظيمي من خلال الممارسة الديمقراطية للإدارة التي لا تحتكر المعرفة وحق اتخاذ القرار، بل تعتمد إلى تمكين الموارد البشرية ذوي المعرفة وتتيح لهم حرية الحركة والمشاركة في اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات مما يحفزهم إلى استخدام ما لديهم من معارف ومن الانتقال بالممارسة التنظيمية من مستوى إلى آخر وفق تطورات المواقف ومتطلباتها. أي أن المنظمة التي تستثمر في تنمية آليات البحث عن مصادر المعرفة وتحليلها ثم إتاحتها لأعضائها، إنما تهيأ البيئة الصالحة لنشأة ونمو التعلم التنظيمي (السلمي، 2002:226).

ثالثاً: مفهوم إدارة المعرفة

يعد مفهوم إدارة المعرفة من المفاهيم الحديثة في علم الإدارة والتي تزايد الاهتمام بها خلال العقدين الأخيرين مما أدى إلى ظهور العديد من التعاريف لذلك المفهوم والتي اختلفت باختلاف تخصصات الباحثين واختلاف وجهات نظرهم، ولفهم وتعريف إدارة المعرفة هناك ثلاث مداخل أساسية وهي كما ذكرها (Malhorta, 2000:83):

أ- **المدخل المعلوماتي**: يتضمن أنشطة معالجة البيانات وإدارة تدفقات المعلومات وتطوير قواعد بيانات وتوثيق أنشطة الأعمال في المنظمة.

ب- **المدخل التقني**: يهتم ببناء وتطوير نظم إدارة المعرفة المستندة على تقنية المعلومات مثل نظم التنقيب عن البيانات، مستودعات البيانات، النظم الخبيرة، نظم المعالجة التحليلية الفورية، نظم المعلومات المستندة على الويب وغيرها.

ج- المدخل الثقافي: يهتم بالأبعاد السلوكية أو الفكرية لإدارة المعرفة من خلال تناول حقول التعلم الجماعي، التعلم المتواصل، وبناء المنظمات الساعية للتعلم.

وفي كل هذه المداخل تسعى إدارة المعرفة إلى تقديم حلول للإدارة من خلال استثمار موارد المعرفة وبناء ذاكرة للمعرفة والتركيز على تبادل المعرفة والمشاركة فيها من خلال مدخل منهجي منظم. لذا حرص الباحث على تقديم مجموعة التعاريف التي تخدم هدف الدراسة وهي على النحو التالي:

يرى (Chou, 2005:26) أن إدارة المعرفة هي: "عملية يتم بموجبها استخراج واستثمار رأس المال الفكري الخاص بالمنظمة، بهدف الوصول إلى قرارات تتصف بالكفاءة والفعالية والابتكارية من أجل إكساب المنظمة ميزة تنافسية والحصول على ولاء والتزام العملاء".

ويرى (Delong, 2004:6) بأن إدارة المعرفة هي: "منظومة الأنشطة الإدارية القائمة على احتواء وتجميع وصياغة كل ما يتعلق بالأنشطة الحرجة والمهمة بالمؤسسة بهدف رفع كفاءة الأداء وضمان استمرارية تطور المؤسسة في مواجهة المتغيرات المحيطة بها". بمعنى آخر: "هي عملية مؤسسية تهدف إلى تنسيق وتكامل عمليات معالجة البيانات والمعلومات والتكنولوجيا المستخدمة والموارد البشرية والعوامل المحيطة بالمؤسسة".

هذا وقد استنتج (الأكلبي، 2008:26) تعريفاً لإدارة المعرفة على أنها: "تلك الإدارة التي تعمل على التعرف على ما لدى الأفراد (سواء موظفين أو مستشارين أو مستفيدين) من معارف كاملة في عقولهم وأذهانهم، أو جمع وإيجاد المعرفة الظاهرة في السجلات والوثائق، وتنظيمها بطريقة تسهل استخدامها والمشاركة فيها بين منسوبي المؤسسة بما يحقق رفع مستوى الأداء وإنجاح العمل بأفضل الأساليب وبأقل التكاليف الممكنة".

وعرفتھا الزامل (2006) بأنها: "مجموعة من الأنشطة والعمليات التي تساعد المنظمة على توليد المعرفة والحصول عليها واختيارها واستخدامها وتنظيمها ونشرها، والعمل على تحويل المعرفة بما تتضمن من بيانات ومعلومات وخبرات واتجاهات وقدرات إلى منتجات (سلع أو خدمات) واستخدام مخرجات إدارة المعرفة في صناعة القرارات وحل مشكلات ورسم عمليات التعلم وبناء منظومة متكاملة للتخطيط الاستراتيجي".

بناءً على ما سبق يعرف الباحث إدارة المعرفة بأنها: "عملية ديناميكية مستمرة تتضمن مجموعة من الأنشطة والممارسات الهادفة إلى تحديد المعرفة وإيجادها وتطويرها وتوزيعها واستخدامها وحفظها وتيسير استرجاعها، مما ينتج عنه رفع مستوى الأداء وخفض التكاليف وتحسين القدرات المتعلقة بعملية التكيف مع متطلبات التغيير السريع في البيئة المحيطة بالمنظمة".

رابعاً: أهمية إدارة المعرفة

تعد إدارة المعرفة من الأفكار الحديثة ذات الأثر الهام والفعال على نجاح الأعمال، وتأتي أهميتها من كونها إحدى المكونات الجوهرية لنجاح المنظمات وضمان بقائها من خلال قدرتها على المساهمة في صيانة وتطوير رؤية طويلة الأمد تعبر من خلالها المنظمة أين ترغب في الذهاب مستقبلاً؟ ويأتي ذلك عن طريق تحديد ماذا يحتاج السوق؟ وفيما يرغب الزبائن؟ وما مستوى المنافسة؟

(Pollock, 2001:73).

- لذا تبرز أهمية إدارة المعرفة من كونها المكافئ الأكثر حيابة للقيمة والأكثر فاعلية للميزة التنافسية المستعملة وهي كما وضحتها (نجم، 2006:43)، و(الساعد وحريم، 2004:6) تعود للأسباب التالية:
- زيادة حدة المنافسة بالأسواق وسرعة ازدياد الابتكارات والاكتشافات الجديدة.
 - تعقيدات السلع والخدمات تتطلب المزيد من المعرفة بالزبون والسوق والمنافسة ومن ثم إلى إدارة معرفة قوية.
 - زيادة المنافسة قلصت أعداد العاملين في المنظمات ذات المعرفة المتميزة وهنا كان لا بد من المنافسة على كيفية استقطاب هذه الكفاءات.
 - المحافظة على الزبائن ذوي الولاء.
 - تخفيض الكلف وأساليب طرق العمل.
 - القدرة على التكيف التنظيمي بسبب تغير قواعد العمل وافتراضاته.
 - جذب الزبائن الجدد.
 - تخفيض كمية الوقت الذي يتطلبه العاملون للحصول على المعارف الجديدة.

إن أهمية إدارة المعرفة تكمن في كونها مؤشراً لطريقة شاملة وواضحة لفهم مبادرات إدارة المعرفة في إزالة القيود وإعادة الهيكلة التي تساعد في التطوير والتغيير لمواكبة متطلبات البيئة الاقتصادية

وتزيد من عوائد المنظمة ورضا العاملين وولائهم وتحسن من الموقف التنافسي من خلال التركيز على الموجودات غير الملموسة التي يصعب قياسها وتظهر نتائجها على المدى الطويل.

خامساً: أهداف إدارة المعرفة

تختلف وتتعدد أهداف إدارة المعرفة باختلاف وتنوع الجهات التي توجد بها، والمجالات التي تعمل فيها، وهناك مجموعة من الأهداف العامة التي تشترك فيها إدارة المعرفة في مختلف أنواع المنظمات وهي على النحو التالي:

- تحديد وجمع المعرفة وتوفيرها بالشكل المناسب والسرعة المناسبة، لتستخدم في الوقت المناسب.
- بناء قواعد معلومات لتخزين المعرفة وتوفيرها واسترجاعها عند الحاجة إليها.
- تسهيل عمليات تبادل ومشاركة المعرفة بين جميع العاملين في التنظيم.
- نقل المعرفة الكامنة (الضمنية) من عقول ملاكها وتحويلها إلى معرفة ظاهرة.
- تحويل المعرفة الداخلية والخارجية إلى معرفة يمكن توظيفها واستثمارها في عمليات وأنشطة المنظمة المختلفة.
- تحسين عملية صنع القرار من خلال توفير المعلومات بشكل دقيق وفي الوقت المناسب، مما يساعد في تحقيق أفضل النتائج.
- الإسهام في حل المشكلات التي تواجه المنظمة والتي قد تؤدي إلى نقص كفاءتها أو هدر وقتها وأموالها.
- جذب رأس المال الفكري لتوظيفه في حل المشكلات والتخطيط الاستراتيجي.
- إرضاء العملاء بأقصى درجة ممكنة، من خلال تقليل الزمن المستغرق في إنجاز الخدمات المطلوبة، وتحسين وتطوير مستوى الخدمات المقدمة باستمرار.
- تطوير عمليات الابتكار بالمنظمة، وتقديم منتجات وخدمات مبتكرة باستمرار.
- تشجيع العمل بروح الفريق، وتحقيق التفاعل الايجابي بين مجموعة العمل وذلك من خلال الممارسات والأساليب المختلفة التي تتبناها المنظمة لتبادل المعرفة ومشاركتها.
- تهيئة بيئة تنظيمية مشجعة وداعمة لثقافة التعلم والتطوير الذاتي المستمر.
- نشر وتبادل التجارب والخبرات وأفضل الممارسات الداخلية والخارجية.
- تبسيط إجراءات العمل وخفض التكاليف عن طريق التخلص من الإجراءات غير الضرورية.
- الإسهام في تسريع عمليات التطوير بالمنظمة لتلبية متطلبات التكيف مع التغيير السريع في البيئة المحيطة بالمنظمة (الأكليبي، 2008:27) ، (الزيادات، 2008:60).

سادساً: مبررات التحول نحو اتجاه إدارة المعرفة

- أشارت العديد من الدراسات مثل دراسة (الرفاعي وياسين، 2004:3) ، (Mayers, 2004:32) (Wickham, 2001:233) وغيرها من الدراسات والتي أجريت حول مبادرات إدارة المعرفة إلى أن المنظمات التي اعتمدت مثل هذه المبادرات قد حققت مجموعة من الفوائد، يمكن أن نجملها فيما يلي:
- تحسين عملية اتخاذ القرارات: إذ تتخذ القرارات بشكل أسرع خاصة في المستويات الإدارية الوسطى والدنيا وباستخدام موارد أقل، وبشكل أفضل كما لو أنها اتخذت من قبل المستويات الإدارية العليا.
 - تنفيذ القرارات التي تم اتخاذها بطريقة أفضل: إذ أنه ليس هناك حاجة ماسة لشرح وتوضيح تلك القرارات، ولأن حلقات الاتصال بين المستويات الإدارية المختلفة تكون أقصر.
 - يصبح الموظفون أكثر قدرة على المعرفة فيما يتعلق بوظائفهم والوظائف الأخرى القريبة من وظائفهم: ونتيجة لذلك يصبح هؤلاء الموظفين قادرين على طرح مبادرات لإجراء تحسينات أفضل إضافة إلى تعلم إجراءات جديدة أسرع وأكثر فاعلية تتعلق بالعمليات المساعدة في تحسين العمل بخبرة وعقلانية.
 - يصبح الموظفون أكثر وعياً فيما يتعلق بعمليات التشغيل: ومحتوى وطبيعة المنتجات والخدمات وحاجات العملاء والزبائن، وسياسات الشركة وإجراءاتها، وبالتالي يصبحون قادرين على إنجاز أعمالهم بجودة أفضل، ويعملون على تصحيح الأخطاء دون الحاجة إلى تدخل المشرفين.
 - يصبح الموظفون أكثر وعياً لما يحدث في بيئة العمل: وبالتالي فإنهم يتفهمون ما يحدث بشكل أفضل، كما وتتنخفض نسب الغياب والدوران الوظيفي.
 - يصبح الموظفون أكثر قدرة على التعاون فيما بينهم بصورة أفضل: إذ يصبح لديهم فهم أكبر حول كيفية اعتماد كل منهم على الآخر، وكيف يتم كل منهم بمعرفته المعرفة التي لدى الآخرين.
 - تصبح قدرة المؤسسة على إرضاء الزبائن أفضل: من خلال تقديم منتجات وخدمات واستجابات ذات نوعية أعلى.
 - العمل على تحسين العمليات الداخلية الأمر الذي يؤدي إلى خفض التكاليف.
 - العمل على تحسين الإبداع داخل المنظمة، والذي يعتبر العنصر الأساسي للمنافسة الآخذة بالازدياد والإبداع لا يقتصر فقط على توليد منتجات وخدمات جديدة، ولكنه يعنى أيضاً رؤية الأشياء القيمة بمنظور جديد (حجازي، 2005:35).

سابعاً: متطلبات تطبيق إدارة المعرفة

إن تبنى وتطبيق مفهوم إدارة المعرفة يتطلب توافر مجموعة من المقومات والمتطلبات الأساسية بالمنظمة، يمكن تلخيصها فيما يلي:

أ. الاحتياجات المعرفية وتشمل:

1- **البيانات والمعلومات:** أكد الباحثون في حقل المعرفة على ضرورة فهم العلاقة بين (البيانات والمعلومات، والمعرفة) تلك العلاقة التي تحدد كيف تؤخذ المعرفة من مصادرها الحقيقية. حيث ذكر (الكيسي، 2005:26) أن المعلومات "هي مجموعة من البيانات ذات معنى جمعت مع بعضها لتصبح مهمة يمكن الإفادة منها، وأن المعرفة ما هي إلا تجميع للمعلومات ذات المعنى ووضعها في نص للوصول إلى فهم يمكننا من الاستنتاج. إن العلاقة السابقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة هي ما يسميها الباحثون:

هرم المعرفة

وهو شكل هرمي يوضح أن المعرفة تبني في الأساس من البيانات الخام التي تشكل قاعدة الهرم ثم المعلومات، ثم المعرفة وصولاً إلى الحكمة التي تشكل بدورها رأس الهرم. وفيما يلي يعرض الباحث أهم نماذج هرمية المعرفة على النحو التالي:

- نموذج هرم المعرفة كما صورته كل من **Raddund & Alan**:

يوضح أنموذج هرم المعرفة الذي وضعه (Raddund & Alan) أن البيانات الخام والبيانات الضمنية تشكل قاعدة الهرم. وتعكس "البيانات العملية" إجراءات كاملة متكاملة، وعند مستوى "إدارة المعلومات" تحدث تغيرات هامة إذ يتضمن هذا المستوى بيانات ملخصة، ومصنفة ضمن مجموعات، ومخزنة ومفلترة ومنظمة. وبالصعود إلى الأعلى يتحقق الوصول إلى مستوى "ذكاء الأعمال" الذي ينتج عندما تتم معالجة البيانات والمعلومات وتنظيمها وتنقيتها، وربطها، وتحليلها بشكل مكثف. إن القيام بعملية تلخيص وفلترة جديدة للمعلومات تقود إلى المعرفة وفي هذه الحالة يمكن وصف المعرفة بأنها تشتمل على هياكل المعلومات والمبادئ والخبرات، واتخاذ القرار والتي يمكن العمل بموجبها، والتشارك بها ضمن ظروف مختلفة وأساليب مختلفة. وعند قمة الهرم تكمن الحكمة والتي تمثل ديمومة المعرفة واستمرارها (Coakes, 2003:74).

شكل رقم (3/2)

هرم المعرفة كما صورته Raddund & Alan



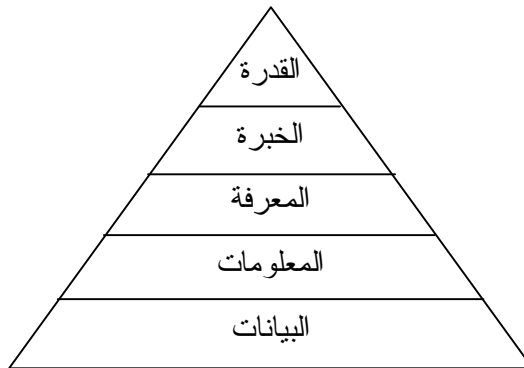
Source: Coakes, Elayne, "Knowledge Management: Current Issues and challenges", Idea Group Publishing: U.S.A. 2003:74

- نموذج هرم المعرفة كما صورته كل من Beckman & Liebuits:

يوضح أنموذج هرم المعرفة كما صورته كل من (Beckman & Liebuits)، ففي القاعدة السفلية لهذا الهرم (البيانات) التي تشمل الحقائق والصور والرموز العددية غير المفسرة، ويلى ذلك المعلومات وهي البيانات المشربة بسياق ومعنى، والتي يمكن استخدامها بشكلها ومحتواها في مهمة معينة، بعد أن يكون قد تم تشكيلها وتصنيفها ومعالجتها. أما المعرفة فتشتمل على هياكل المعلومات والمبادئ والخبرات واتخاذ القرار وحل المشكلة، ويلى ذلك مستوى الخبرة التي هي الاستخدام الملائم والفعال للمعرفة من أجل تحقيق النتائج وتحسين الأداء، وأخيراً تأتي القدرة التي تعنى القدرة والخبرة للمنظمة لتوليد منتج أو خدمة أو عملية على مستوى عالٍ من الأداء.

شكل رقم (4/2)

هرم المعرفة كما صورته Beckman & Liebuits



Source: Marquardt, Michael, J. "Building the Learning Organization: Mastering the 5 Elements for Corporate Learning", U.S.A, Davis-Black publishing Company, 2002:23

2- المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة: يعرف كل من (Balogum , Hailey, 2004:68) المعرفة الضمنية بأنها: "المعرفة المعقدة، المركبة وغير المصقولة والمتراكمة على شكل معرفة كيف والفهم في عقول الناس الذين يتمتعون بإطلاع واسع".

أما المعرفة الصريحة فيعرفها (Allen, 2003:37) بأنها: "المعرفة التي يمكن تقاسمها مع الآخرين وتتعلق هذه المعرفة بالبيانات والمعلومات الظاهرية الموجودة والمخزنة في ملفات وسجلات المنظمة، التي يمكن الحصول عليها وتخزينها، والتي تتعلق بسياسات المنظمة وإجراءاتها وبرامجها وموازنتها ومستنداتها، وأسس ومعايير التقويم والتشغيل والاتصال. ويرى الباحث أن نوعي المعرفة السابق ذكرهما متكاملان بغض النظر عن خصائص كل منها وقابليته للإدارة فكلهما على درجة كبيرة من الأهمية لأي منظمة، مما يستدعي وضع برامج ملائمة لإدارتها، أي بمعنى أن تجد المنظمة الطرق والأساليب المناسبة لنقل هذين لنوعين من المعرفة أي كيفية تحويل المعرفة الضمنية (الفردية) إلى معرفة صريحة (منظمة)".

3- توفير البنية التحتية والتقنية وتكنولوجيا المعلومات: يعرف (قنديلجي ، والسامرائي، 2002:35) البنية التحتية والتقنية بأنها: "التطبيق المنظم للمعرفة العلمية ومستجداتها من الاكتشافات في تطبيقات وأغراض عملية".

وقد صنف (على ، وحجازي، 2006) البنية التحتية والتقنية إلى ثلاثة عناصر رئيسية هي:

- الأجهزة والمعدات (Hard-Ware): وهي عبارة عن الأجهزة والمعدات ومكوناتها المادية الصلبة والتي تستخدم في نقل وتخزين ومعالجة المعلومات والبيانات، ومن الأمثلة على ذلك أجهزة الحاسوب وملحقاتها، والخطوط والشبكات التي تقوم بنقل المعلومات والبيانات.
- البرمجيات (Soft-Ware): وهي عبارة عن "تعليمات تفصيلية تضبط عمليات نظام المعلومات وتحقق ثلاث وظائف رئيسية هي: إدارة موارد الحاسوب في المنظمة، وتزويد العاملين بمزايا هذه الموارد، والتوسط بين المنظمة والمعلومات المخزنة (Laudon & Laudon, 2007:172). ومن أمثلة ذلك أنظمة التشغيل المختلفة، والبرمجيات المساندة، إضافة للبرمجيات المتخصصة.
- الموارد المعرفية (Knowledge-Ware): وهي عبارة عن المصادر التي يمكن من خلالها الحصول على المعلومات والبيانات، ومن أمثلة ذلك: المكتبات بأنواعها، شبكة المعلومات العالمية "الإنترنت"، مراكز مصادر المعلومات، والموارد البشرية.

أما **تكنولوجيا المعلومات فهي**: "الاستخدام والاستثمار المفيد والأمثل لمختلف المعارف والبحث عن أفضل الوسائل والسبل التي تسهل الحصول على المعلومات التي تقودنا إلى المعرفة وكذلك جعل هذه المعلومات متاحة للمستفيدين منها، وتبادلها وإيصالها بالسرعة المطلوبة والفاعلية والدقة التي تتطلبها أعمال وواجبات الإنسان المعاصر" (فنديلجي، والجنابي، 2005:30).

4- **توفير رأس المال البشري اللازم**: يعد الجانب البشري الجزء الأساسي في إدارة المعرفة، ومن أهم المقومات التي يتوقف عليها نجاح إدارة المعرفة في تحقيق أهدافها، لكونه يتضمن الأساس الذي تنتقل عبره المعرفة. وهؤلاء يعرفون "بأفراد المعرفة" التي تقع عليهم مسؤولية القيام بالنشاطات اللازمة لتوليد المعرفة وتخزينها وتوزيعها، إضافة إلى القيام بإعداد البرمجيات اللازمة، لذا تعتبر عقول العاملين أعظم قواعد البيانات والمعلومات مما يستوجب على أي منظمة أن تسمح لكل فرد فيها أن يتحدث مباشرة ويستفيد من أكثر الأفراد وأحدثهم خبرة فيها ويساهم ذلك في أن يشعر الأفراد الذين يقدمون مثل تلك المعلومات بالأهمية والاحترام. كما من الضروري أن توفر المؤسسة لذوي المعرفة والكفاءة المتميزة الحوافز المناسبة، التي تحفزهم على إشراك غيرهم بما لديهم من معارف وخبرات (Martin, 2000:2).

ب. الوعي المعرفي ويشمل:

1- **التخطيط والتنفيذ**: يعتبر التخطيط والتنفيذ الركيزة الأساسية في إعداد الاستراتيجيات بشكل عام، إلا أنه فيما يختص بإدارة المعرفة يعتبر أكثر أهمية وأكثر إشكالية ذلك أنه من الصعوبة بمكان قياس مدى تحقق الأهداف وقياس مدى تأثير إدارة المعرفة على الأداء المؤسسي بشكل عام وعليه فقد تم دراسة هذا الأمر بصورة علمية ودراسة التجارب العالمية في هذا المجال للوصول إلى بناء قاعدة لتقييم أثر المعرفة على تحقيق النتائج ودراسة قياس تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطوات على أرض الواقع للوصول إلى صياغة إستراتيجية مناسبة لتبني وتطبيق إدارة المعرفة داخل المؤسسة، وقد تتضمن الإستراتيجية ما يلي:

- نشر الوعي وترسيخ ثقافة المشاركة بالمعرفة داخل المؤسسة .
- تحديد مصادر المعرفة داخل المؤسسة وخارجها ورصد خرائط المعرفة .
- توفير سبل الوصول للخدمات والأنظمة والسياسات والتعليمات داخليا وخارجيا .
- توفير الجاهزية الالكترونية لعمليات إدارة المعرفة .
- إدارة الاتصالات المفتوحة وتبادل المعلومات داخليا وخارجيا .

2- أمن المعلومات: يخزن الحاسوب كثيراً من المعلومات الحساسة عن الأفراد والمؤسسات ويجري تبادل هذه المعلومات بين المستخدمين من خلال أنواع الشبكات المختلفة، لذا يقتضى الأمر حماية هذه المعلومات والمحافظة عليها(يحيى، 2006).

ويمكن تعريف أمن المعلومات بأنه: "العلم الذي يعمل على توفير الحماية للمعلومات من المخاطر التي تهددها أو من الاعتداء عليها، وذلك من خلال توفير الأدوات والوسائل اللازمة لحماية المعلومات من المخاطر الداخلية والخارجية، ووضع المعايير والإجراءات اللازمة لمنع وصول المعلومات إلى أيدي أشخاص غير مخولين عبر الاتصالات، ولضمان أصالة وصحة هذه الاتصالات"(ويكيبيديا، الموسوعة الحرة، 2008).

ثامناً: نماذج إدارة المعرفة

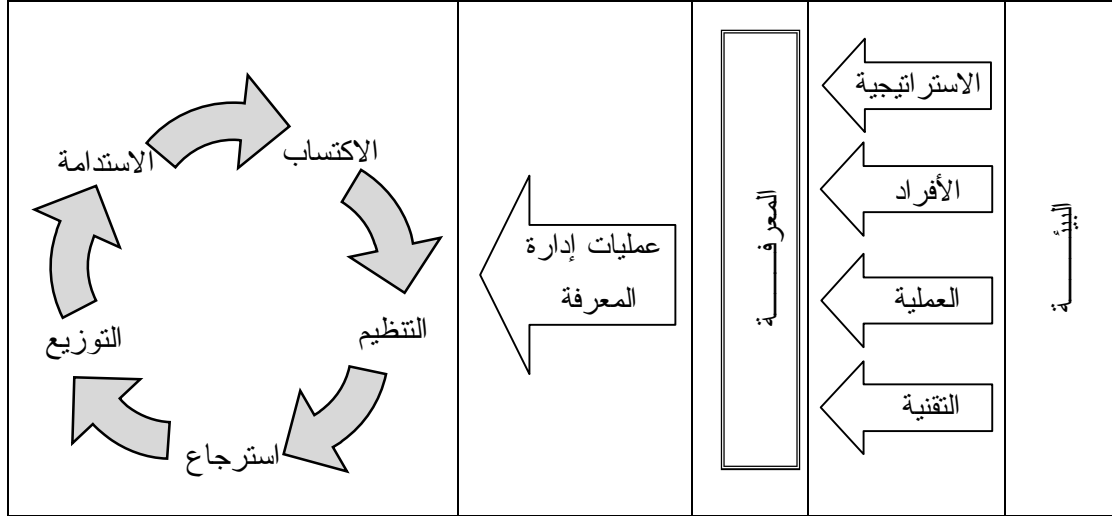
قدم العديد من الباحثين نماذج عديدة لإدارة المعرفة في محاولة لفهم وتوجيه جهود وأنشطة إدارة المعرفة في المؤسسات، وكان هدف كل منهم توجيه المنظمات لبناء استراتيجيات معرفية تساعدها في تحقيق أهدافها وحل مشكلاتها، وحتى تتماشى مع تغيرات العصر. ونعرض فيما يلي بعض النماذج التي يمكن الاستفادة منها في تطوير وفهم إدارة المعرفة في المنظمات.

النموذج الأول: نموذج Duffy: اقترح (Duffy, 2000:64-67) نموذجاً لإدارة المعرفة والمعبر عنه بالشكل رقم (5/2) منطلقاً من أن المنظمة تحصل على المعلومات والطاقة والنشاط من البيئة الخارجية ومن خلال اشتراك الإستراتيجية والأفراد والعمليات والتقنية تتحول المعلومات والطاقة إلى معرفة وعمليات وهيكل التي تنتج السلع والخدمات، وتسهم في زيادة ثروة المنظمة، وتعد إدارة المعرفة عملية تتضمن الحصول على المعرفة الضمنية والظاهرة كلاهما ودعم وإسناد الأعمال وتوليد العوائد والتأكيد على العنصر البشري كونه الجانب الجوهري فيها والحصول على الدروس المستنبطة من خلال تكرار استعمال المعرفة. وبموجب هذا النموذج فإن العمليات تكون كالآتي:

- اكتساب المعرفة وتشمل (الأسر والشراء والتوليد).
- عملية التنظيم تشمل (التصنيف والتبويب والرسم).
- عملية الاسترجاع تشمل (البحث والوصول).
- عملية التوزيع تشمل (المشاركة والنقل).
- عملية الاستدامة تشمل (التتقيح والنمو والتغذية).

شكل رقم (5/2)

نموذج إدارة المعرفة عند Duffy



Source: Duffy, Jan, "Knowledge Management: To Be or Not to Be?", 2000:67

النموذج الثاني: نموذج Jennex & Olfman: قدم (Jennex & Olfman, 2004:146) نموذج

يستند على استخدام التأثيرات الناجحة في نظم إدارة المعرفة وتتضمن أبعاد النموذج ما يلي:
 - جودة النظام: كيف يؤدي نظام إدارة المعرفة وظائف ابتكار وتخزين واسترجاع وتحويل وتطبيق المعرفة.

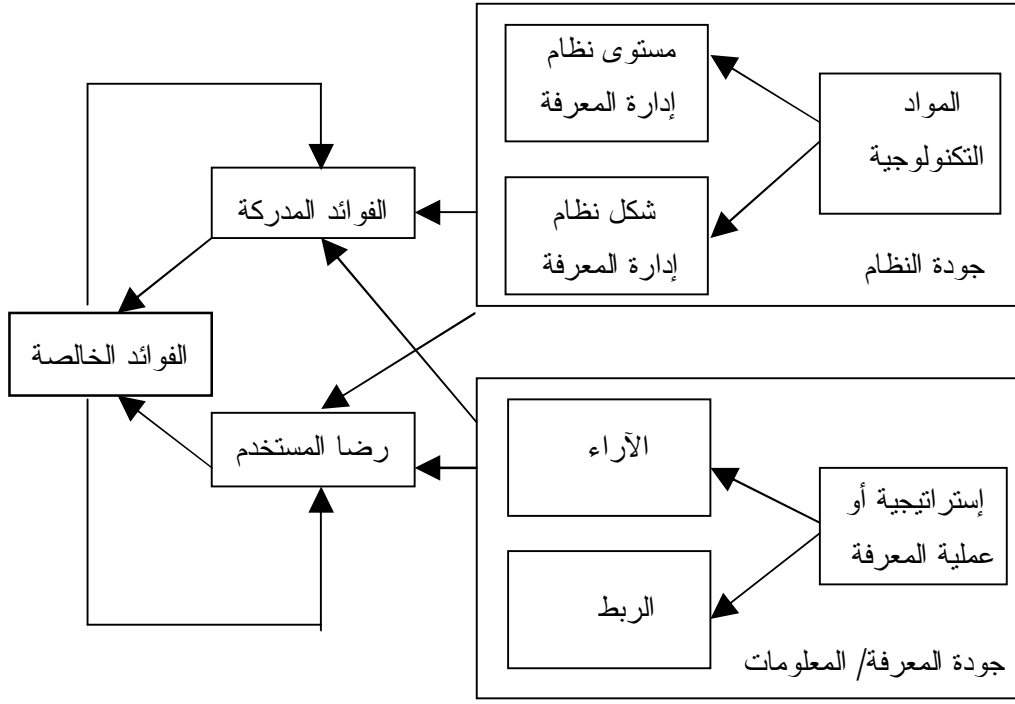
- جودة المعرفة: ضمان أن المعرفة المكتسبة متاحة لكل المستخدمين.
 - رضا المستخدم: توضح المستوى الذي عنده يحقق نظام إدارة المعرفة مستويات عالية من الرضا لمستخدمه.

- العوائد الممكنة: قياس الفوائد والآثار التي يحدثها نظام إدارة المعرفة لكل من المستخدم وإدارة المؤسسة (الجامعة أو الكلية) ككل.

- الأثر الجمعي: يؤدي استخدام الفرد لنظام إدارة المعرفة إلى تحسين جودة أدائه في موقع العمل وذلك ينعكس بدوره على أداء المؤسسة (الجامعة أو الكلية) ككل.

شكل رقم (6/2)

نموذج إدارة المعرفة عند Jennex & Olfman



Source: Jennex, M. & Olfman, L., “Assessing Knowledge Management Success Effectiveness Models”, Proceedings of the 37th Hawaii International Conference on System Sciences: Hawaii, 2004:146

المبحث الثالث عمليات إدارة المعرفة

مقدمة

عمليات إدارة المعرفة

أولاً: تشخيص المعرفة

ثانياً: توليد المعرفة

– أنماط تحويل المعرفة

– حلزونية المعرفة

ثالثاً: خزن المعرفة (الاحتفاظ بالمعرفة)

رابعاً: توزيع المعرفة

خامساً: تطبيق المعرفة

مقدمة

أدركت المؤسسات أن المعرفة هي الموجود غير الملموس الأكثر أهمية، فأغلب المؤسسات تمتلك المعرفة لكنها لم تستخدمها أو استخدمتها بأسلوب غير ملائم، أو أن العاملين فيها لا يستطيعون اكتشافها والوصول إليها ولا تطبيقها، لجهلهم بالوسائل الملائمة لذلك. لذا فقد سعت العديد من المؤسسات إلى العمل على امتلاك أسباب ومقومات إدارة هذا الموجود، وبدأت إدارة المعرفة تحتل موقع الصدارة بوصفها تطوراً فكرياً هاماً في عالم الأعمال اليوم.

عمليات إدارة المعرفة

تتشكل إدارة المعرفة كنتيجة لعدد من العمليات التي تقدم المفتاح الذي يؤدي إلى فهم إدارة المعرفة وكيف تنفذ على أفضل وجه داخل المنظمة. ويشير أكثر الباحثين في حقل إدارة المعرفة إلى أن المعرفة المشتقة من المعلومات ومن مصادرها الداخلية والخارجية لا تعني شيئاً دون تلك العمليات التي تغذيها وتمكن من الوصول إليها والمشاركة فيها و تخزينها وتوزيعها والمحافظة عليها واسترجاعها بقصد التطبيق أو إعادة الاستخدام. ولغرض التعرف إلى أهم عمليات إدارة المعرفة تم انتقاء عدد من التصنيفات وهي كالتالي:

فقد قسمت (Alavi, 1997:63) عمليات إدارة المعرفة إلى خمس عمليات هي:

- 1- تكوين المعرفة واقتناؤها.
- 2- تنظيم المعرفة.
- 3- تخزين المعرفة.
- 4- توزيع المعرفة ونشرها.
- 5- تطبيق المعرفة.

جدول رقم (1/2)

عمليات إدارة المعرفة وأنشطتها عند Alavi

أنشطة العمليات	عمليات إدارة المعرفة
<ul style="list-style-type: none">• اكتشاف المعرفة.• الاستحواذ• التزويد.• تطويرها وتتميتها• تحديثها وتطويرها.	تكوين المعرفة

تابع جدول رقم (1/2)

عمليات إدارة المعرفة وأنشطتها عند Alavi

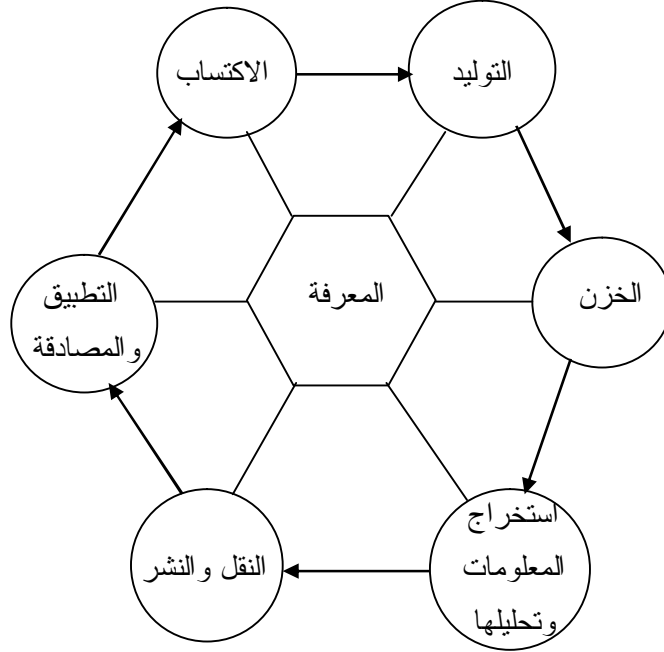
<ul style="list-style-type: none">• تفسير المعرفة.• تصنيفها.• توحيدها.• تجميعها وتبويبها.• تقييمها.• صيانتها والمحافظة عليها.	تنظيم المعرفة
<ul style="list-style-type: none">• تخزين المعرفة.• حمايتها.	تخزين المعرفة
<ul style="list-style-type: none">• تحقيق سبل الوصول إليها.• ثبوتها وإقرارها رسمياً.	توزيع المعرفة
<ul style="list-style-type: none">• استغلال المعرفة.• استخدامها.• نشرها وبنها.• التواصل بها.• المشاركة بها.	تطبيق المعرفة

Source: Alavi, Mryam, "Knowledge Management and Knowledge System", New Jersey 1997:63.

وقد اقترح (Marquardt, 2002:26) مدخل لعمليات إدارة المعرفة يتألف من ست مراحل تغطي عملية المعرفة وهي: (الاكتساب، التوليد، الخزن، استخراج المعلومات وتحليلها، النقل والنشر التطبيق والمصادقة).

شكل رقم (7/2)

عمليات إدارة المعرفة عند Marquardt



Source: Marquardt, Michael J, "Building the learning Organization", U.S.A., Davis-Black publishing Company, 2002:27.

وحددت كل من دراسة (بدر، 2010)، (عودة، 2010)، (داسي، 2007) عمليات إدارة المعرفة بالمرحل التالية: تنظيم المعرفة.. توليد المعرفة.. التشارك في المعرفة.. تطبيق المعرفة.

أما عمليات إدارة المعرفة وفق نموذج منظمة (Fraunhofer IPK, 2000) والذي اعتمدت عليه دراسة (Heisig & Vorbeck, 2000:114) حول الشركات الأوروبية فقد تضمن خمسة عمليات لإدارة المعرفة هي: تشخيص المعرفة.. توليد المعرفة.. خزن المعرفة.. توزيع المعرفة تطبيق المعرفة. ولغرض هذه الدراسة فقد حدد الباحث أبرز عمليات إدارة المعرفة بما يلي:

أولاً: تشخيص المعرفة

يعد تشخيص المعرفة من الأمور المهمة في أي برنامج لإدارة المعرفة، وعلى ضوء هذا التشخيص يتم وضع سياسات وبرامج العمليات الأخرى لأن من نتائج عمليات التشخيص معرفة أنواع المعرفة المتوافرة، ومن خلال مقارنتها بما هو مطلوب يمكن تحديد الفجوة. وعملية التشخيص أمر

حتمي لأن الهدف منها هو اكتشاف معرفة المنظمة، وتحديد الأشخاص الحاملين لها ومواقعهم كذلك تحدد لنا مكان هذه المعرفة في القواعد. وتعد عملية التشخيص من أهم التحديات التي تواجه منظمات الأعمال لأن النجاح في مشروع إدارة المعرفة يتوقف على دقة التشخيص.

وفي هذا الصدد يشير (Alvesson, 1993:103) إلى أن المعرفة ليست بحد ذاتها هي الغامضة بل إن الغامض جداً هو الدور الذي تؤديه في المنظمة، فعملية التشخيص تحدد لنا المعرفة الملائمة لوضع الحلول للمشكلة. وتستخدم في عملية التشخيص آليات الاكتشاف وآليات البحث والوصول وقد تكون عملية ليست من مرحلة واحدة.

وبهذا تعد عملية تشخيص المعرفة مفتاحاً لأي برنامج لإدارة المعرفة، وعملية جوهرية رئيسية تساهم مساهمة مباشرة في إطلاق وتحديد شكل العمليات الأخرى وعمقها، لذلك إذا أرادت المنظمة أن ترصد قدراتها المعرفية عليها أن تتحرك ضمن محورين:

- **الأول:** أن تعرف مصادر المعرفة الداخلية والمتمثلة بما لدى المنظمة من إمكانيات وما لدى أفرادها وخبرائها من معلومات وخبرات ذات فائدة للمنظمة ومستقبلها.
- **الثاني:** التعرف عليها من مصادرها الخارجية التي تتمثل في البيئة المعرفية المحيطة بالمنظمة والتي يجب رصدها بدقة وفقاً لاهتمامات المنظمة والسعي لارتباط المنظمة معها. ومن هنا يتوجب على المنظمة إنشاء هذه المهمة من خلال تكليف الأفراد أصحاب الخبرة وإعطائهم مسؤولية رصد وتحديد الموارد المعرفية الداخلية والخارجية على حد سواء (العمرى، 2004:8).

ثانياً: توليد المعرفة

توليد المعرفة يعنى عند العديد من الكتاب "إبداع المعرفة"، ويتم ذلك من خلال مشاركة الأفراد وفرق العمل وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس مال معرفي جديد في قضايا وممارسات جديدة تساهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول الجديدة لها بصورة ابتكارية مستمرة، كما تزود المؤسسة بالقدرة على التفوق في الإنجاز وتحقيق مكانة سوقية عالية في مساحات مختلفة مثل ممارسة الإستراتيجية وبدء خطوط عمل جديدة والتسريع في حل المشكلات ونقل الممارسات الفضلى وتطوير مهارات المهنيين ومساعدة الإدارة في توظيف المواهب والاحتفاظ بها. وهذا يعزز ضرورة فهم أن المعرفة والابتكار عملية مزدوجة ذات اتجاهين: فالمعرفة مصدر للابتكار والابتكار عندما يعود يصبح مصدراً لمعرفة جديدة (عليان، 2008:196).

ويكون ذلك كنتيجة لتفاعل بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة، ويحدث ذلك بأربعة أشكال يطلق عليها أنماط تحويل المعرفة.

أنماط تحويل المعرفة:

أشارت دراسة كل من (توفيق، 2004:127-142)، (العمرى، 2004:48)، (الكبيسي، 2002:72) إلى أنماط تحويل المعرفة حيث أن المعرفة يتم إيجادها من خلال تفاعل بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة ويتحدد ذلك ضمن أربعة أنماط هي كالتالي:

1- **المعرفة المشتركة Socialization**: التي تتضمن تحويلاً من معرفة ضمنية إلى معرفة ضمنية وتسمى التطبيع الاجتماعي، وهي عملية الاشتراك في الخبرات ومن ثم إيجاد معرفة ضمنية مثل النماذج العقلية والمهارات الفنية المشتركة، ويمكن للفرد أن يكتسب المعرفة الضمنية مباشرة من الآخرين بدون استخدام اللغة ويتم ذلك من خلال الملاحظة أو المحاكاة أو الممارسة وفي سياق الأعمال يطبق التدريب العملي على أداء الوظيفة المبدأ ذاته حيث أن مفتاح اكتساب المعرفة الضمنية هو الخبرة، وبدون وجود شكل من أشكال الخبرة المشتركة يصبح من الصعب على الفرد أن يتخيل نفسه ممارساً لعملية تفكير فرد آخر. ومجرد نقل المعلومات يكون ضئيل الجدوى في الغالب إذ ما جرد من الانفعالات ذات الصلة بالسياقات الخاصة المطمورة فيها الخبرات المشتركة. (توفيق، 2004:127).

2- **المعرفة الخارجية Externalization**: التي تتضمن تحويلاً من معرفة ضمنية إلى معرفة ظاهرة وتسمى "الإظهار أو الإخراج"، وهي عملية تحديد لفظي للمعرفة الضمنية تتحول من خلالها إلى مفاهيم ظاهرة، وهي عملية إيجاد معرفة جوهرية تأخذ شكل مجازات، ومفاهيم فروض، نماذج نعبر عن جوهرها باللغة أو الكتابة، غير أن التغيرات كثيراً ما تكون غير كافية وغير متسقة نتيجة للاختلافات والفجوات بين الصور الذهنية والتعبيرات التي تساعد في تنشيط التأمل والتفاعل بين الأفراد.

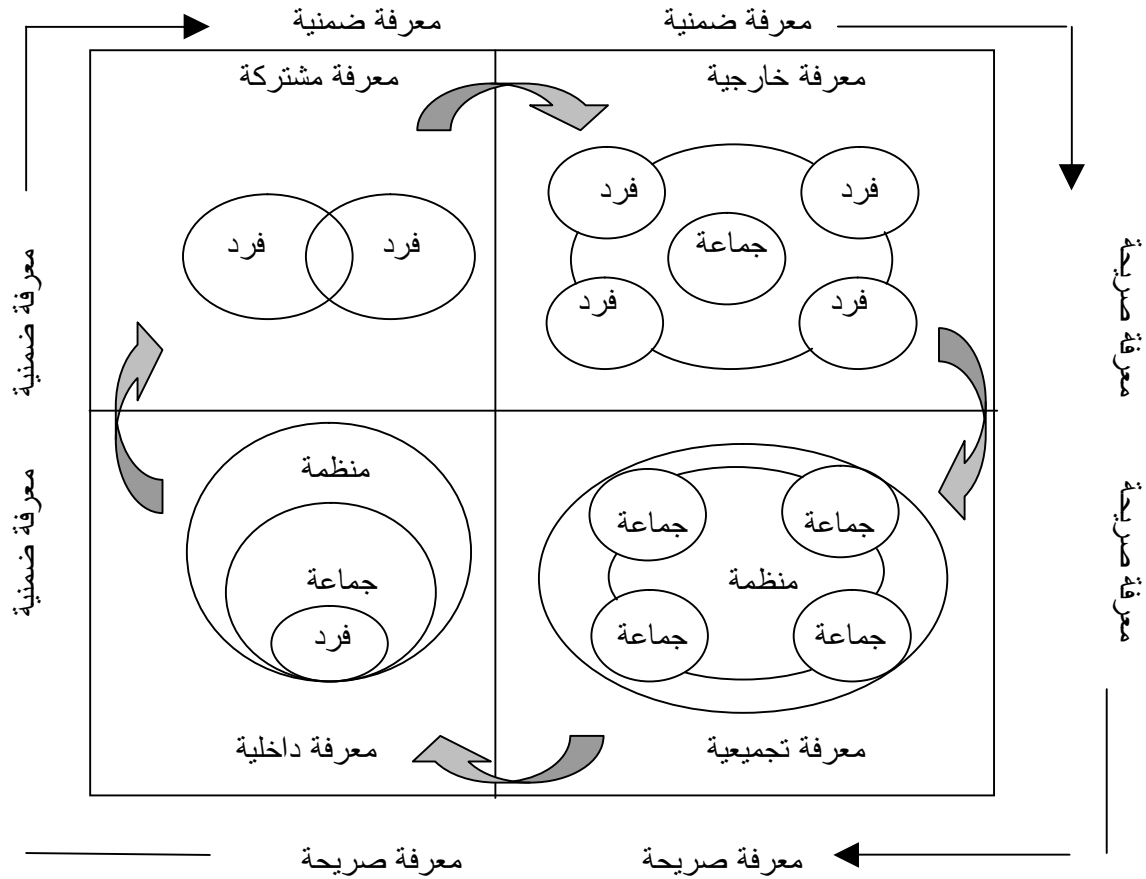
3- **المعرفة التجميعية Combination**: التي تتضمن تحويلاً من المعرفة الظاهرة إلى المعرفة الظاهرة وتسمى "الدمج"، وهي عملية التنظيم المنهجي للمفاهيم بشكل يحولها إلى نظام معرفي ويتضمن هذا النمط لتحويل المعرفة دمج مجموعات مختلفة من المعرفة الظاهرة، ويتبادل الأفراد المعرفة ويدمجوها من خلال وسائط كالوثائق والاجتماعات والمحادثات الهاتفية أو شبكات الاتصال

عبر الحاسب الآلي. ويمكن أن يؤدي إعادة تشكيل المعلومات القائمة من خلال تصنيف وإضافة ودمج وتبويب معرفة ظاهرة إلى نشوء معرفة جديدة. وعادة ما يأخذ خلق المعرفة من خلال التعليم والتدريب (العمرى، 2004:48).

4- المعرفة الداخلية **Internalization**: التي تتضمن تحويلاً من المعرفة الظاهرة إلى المعرفة الضمنية، ويرتبط ذلك ارتباطاً وثيقاً بالتعلم عن طريق العمل وعندما يتم إدخال الخبرات المتصلة بالمعرفة المشتركة والإخراج والدمج ضمن قواعد المعرفة الضمنية للأفراد في صورة نماذج عقلية مشتركة أو معرفة تقنية تصبح المعرفة أصولاً قيمة.

شكل رقم (8/2)

أنماط تحويل المعرفة



المصدر: توفيق، عبد الرحمن، "الإدارة بالمعرفة: تغيير ما لا يمكن تغييره"، مركز الخبرات المهنية للإدارة القاهرة، 2004:127-142.

إن المعرفة المنشأة بواسطة كل واحد من أنماط تحويل المعرفة مختلفة بطبيعة الحال كما هو موضح بالشكل السابق، واستمرار تفاعل محتويات هذه المعرفة مع بعضها يؤدي لاستمرارها وتضخيمها بما يعرف "بحلزونية المعرفة".

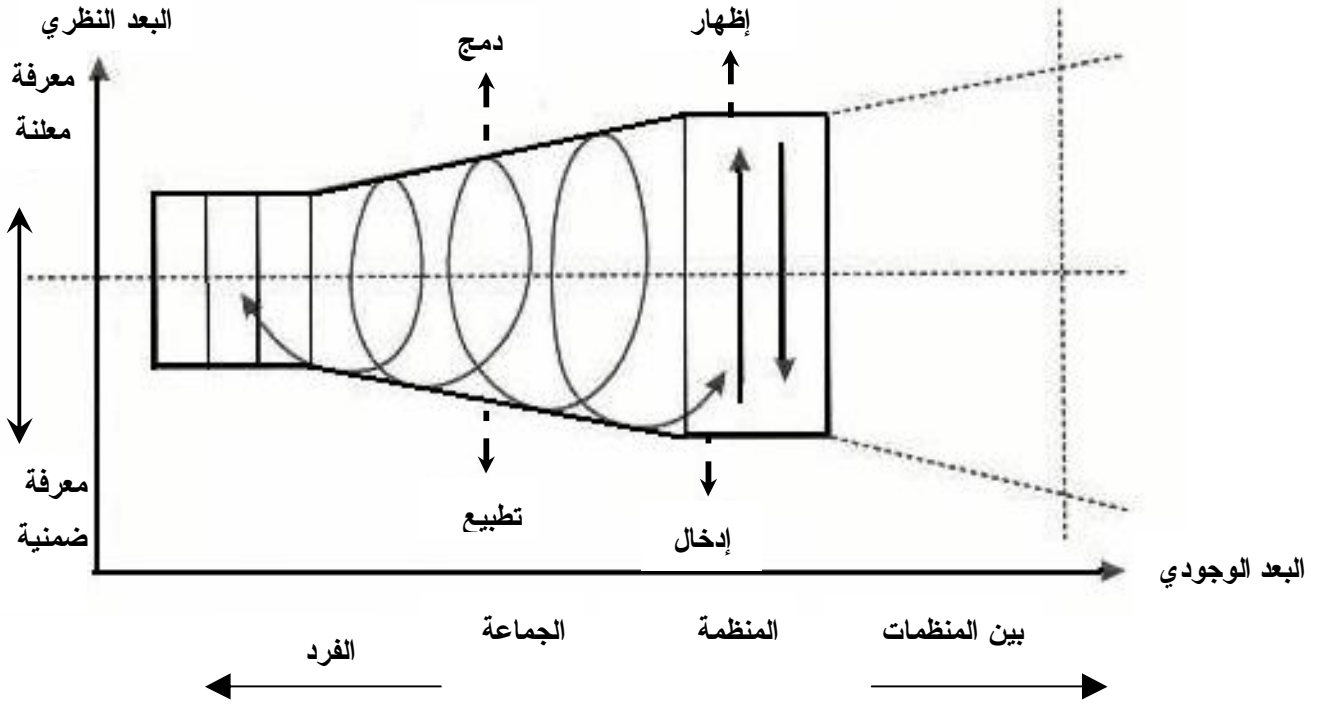
حلزونية المعرفة:

أشرنا من قبل بأن المنظمة لا تستطيع أن تخلق المعرفة التنظيمية، وينبغي على المنظمة أن تعبئ وتحشد المعرفة الضمنية المنشأة والمراكمة على المستوى الفردي، ويتم تضخيم المعرفة الضمنية المعبأة "تنظيمياً" من خلال الأنماط الأربعة لتحويل المعرفة وبلورتها عند المستويات الأعلى. وهكذا فإن خلق المعرفة التنظيمية عملية حلزونية تبدأ من الأفراد ثم تتدرج صعوداً عبر المجتمعات، وتخترق حدود الأقسام والإدارات والقطاعات والحدود التنظيمية (توفيق، 2004:146).

وقد أشارت دراسة (Nonaka & Takeuchi, 2004:64-66) المتعلقة بتحويل المعرفة إلى وجود بعدين لتوليد المعرفة هما: البعد النظري المعرفي، والبعد الوجودي وضمن هذين البعدين يحدث لولب توليد المعرفة نتيجة التفاعل بين أنماط تحويل المعرفة الأربعة التي هي في حالة تفاعل ديناميكي فهذا اللولب ينشط حينما يحدث التفاعل بشكل ديناميكي بين المعرفة الضمنية وبين المعرفة الصريحة انطلاقاً من مستوى البعد الوجودي الأدنى إلى مستوى البعد النظري المعرفي صعوداً.

ويوضح الشكل رقم (9/2) أن توليد المعرفة لا يحدث داخل المنظمة الواحدة فقط بل أنه يمكن أن يحدث أيضاً بين مجموعة من المنظمات من خلال شبكة العلاقات القائمة بين هذه المنظمات. لذا تعتبر المعرفة، والقدرة على توليدها واستخدامها، من المصادر الأكثر أهمية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمة (Warner & Witzel, 2004:91).

شكل رقم (9/2)
لويب توليد المعرفة



Source: Nonaka, Ikujiro & Takeuchi, Hirotaka , "Hitotsubashi on Knowledge Management" Singapore, John Wiley & Sons (Asia) Pte. Ltd. 2004:67

ثالثاً: خزن المعرفة

عمليات خزن المعرفة تعني تلك العمليات التي تشمل الاحتفاظ والإدانة والبحث والوصول والاسترجاع والمكان، وتشير عملية خزن المعرفة إلى أهمية الذاكرة التنظيمية، فالمنظمات تواجه خطراً كبيراً نتيجة لفقدانها للكثير من المعرفة التي يحملها الأفراد الذين يغادرونها لسبب أو لآخر. ومن هنا بات خزن المعرفة والاحتفاظ بها مهماً جداً لاسيما للمنظمات التي تعاني من معدلات عالية لدوران العمل التي تعتمد على التوظيف والاستخدام بصيغة العقود المؤقتة والاستشارية لتوليد المعرفة فيها لأن هؤلاء يأخذون معرفتهم الضمنية غير الموثقة معهم، أما الموثقة فتبقى مخزنة في قواعدها (الزيادات، 2008:99).

وقد أشار (العلواني، 2006:318) إلى أن حفظ المعرفة يجب أن يتم على أساس انتقائي وأن يكون على أساس فرز عاقل لمعرفة المنظمة الأمر الذي يتطلب دوراً خاصاً لإدارة المعرفة من خلال مراعاة توافر معايير تضمن انتقاء المعرفة ذات القيمة المستقبلية للمنظمة، وإن حفظ المعرفة يأتي بعد الانتقاء المؤكد للمعرفة في شكلين أساسيين:

- 1- الأفراد: فالأفراد هم حفظة الخبرات ويجب توفير الإجراءات الإدارية التي تكفل الحفاظ على خبراتهم من خلال نظم الحوافز والتشجيع وإجراءات الانتقال المنظم للخبرات في السلم الوظيفي.
- 2- الحواسيب: تعتبر الحواسيب من الوسائل الشائعة في حفظ المعرفة لكفاءتها ودقتها والاتساع الهائل لمساحات التخزين بها والقدرة العالية التي تتحملها للتعامل مع تخزين المستندات في شكلها الرقمي القابل للمعالجة بطرق متنوعة وكيفية ضمان أنسب وسيلة لتقديم الإجابات للعاملين بالمنظمة والرد على استفساراتهم.

وضمن هذا السياق يؤكد (عليان، 2008:197) على أن تخزين المعرفة يمثل جسراً بين التقاط المعرفة وعملية استرجاعها، فالكثير من القيمة المتحصلة لإدارة المعرفة ناتج من خلال عناصر المعرفة المختلفة وموضوعاتها وضرورات الربط فيما بينها وإدامتها وتحديثها.

رابعاً: توزيع المعرفة

يبين (Coakes, 2003:42) أن عملية توزيع المعرفة هي الخطوة الأولى في عملية استخدام المعرفة، وتعني عملية توزيع المعرفة "إيصال المعرفة (المناسبة)، إلى الشخص (المناسب) في الوقت (المناسب)، وضمن شكل (مناسب)، وبتكلفة (مناسبة)".

وضمن هذا السياق أشارت دراسة (Dalkir, 2005:22) إلى أن توزيع المعرفة هو عملية تداول للمعرفة ونقلها إلى الموظفين الذين يحتاجون إليها في الوقت المناسب بهدف القيام بمهام جوهرية. وتعني تبادل الأفكار والخبرات والممارسات بين العاملين الأمر الذي يتطلب اتصال العاملون بعضهم ببعض، واستعمال ما يعرفونه لحل المشكلات على نحو مبدع، فالمعرفة حقيقة تنمو عندما يتم تقاسمها واستعمالها.

ويعتمد توزيع المعرفة على وجود آليات فعالة تتيح ذلك، هذه الآليات يمكن أن تكون رسمية مثل التقارير وأدلة العمل والتدريب والاجتماعات الرسمية المخططة والتعلم أثناء العمل، أو غير

رسمية كالاتتماعات والندوات والحلقات النقاشية التي تأخذ طابعاً رسمياً مقنناً وتتم عادة في غير أوقات العمل، مثل هذه الآليات غير الرسمية يمكن أن تكون فعالة في الجماعات صغيرة الحجم، إلا أن من شأنها أن تؤدي إلى فقدان جزء من المعرفة حيث لا يكون هناك ضمان لأن تنتقل المعرفة بشكل صحيح من شخص لآخر، إلى جانب مدى قدرة المتلقي على تشغيل المعرفة وتنقيتها وتفسيرها طبقاً لإطاره المرجعي، وعلى الجانب الآخر يمكن للآليات الرسمية أن تكون أكثر فاعلية وأن تضمن نقل أكبر للمعرفة إلا أنها قد تعوق عملية الابتكار. ولذا فإن الجمع بين الآليات الرسمية وغير الرسمية من شأنه أن يؤدي إلى فعالية أكبر في نقل المعرفة وتقاسمها(العلواني، 2006:315).

خامساً: تطبيق المعرفة

إن الهدف والغاية من إدارة المعرفة هو تطبيق المعرفة المتاحة للمنظمة، التي تعد من أبرز عملياتها ويعني تطبيق المعرفة جعلها أكثر ملائمة للاستخدام في تنفيذ أنشطة المنظمة وأكثر ارتباطاً بالمهام التي تقوم بها، استناداً إلى أنه من المفترض أن تقوم المنظمة بالتطبيق الفعال للمعرفة للاستفادة منها بعد إبداعها وتخزينها وتطوير سبل استرجاعها ونقلها إلى العاملين. وتشير هذه العملية إلى مصطلحات:

– الاستعمال (Use).

– إعادة الاستعمال (Reuse).

– الاستفادة (Utilization).

– التطبيق (Application).

إن الإدارة الناجحة للمعرفة هي التي تستخدم المعرفة المتوفرة في الوقت المناسب، ودون أن تفقد استثمار فرصة توفر تحقيق ميزة لها أو لحل مشكلة قائمة (الزيادات، 2008:103).

وقد حددت دراسة (Martensson, 2002:211) ثلاث آليات لتطبيق المعرفة هي:

- التوجيهات (Directives): يقصد بالتوجيهات "مجموعة محددة من القواعد والإجراءات والتعليمات التي يتم وضعها لتحويل المعرفة الضمنية للخبراء إلى معرفة صريحة لغير الخبراء".
- الروتين (Routine): أما الروتين فيشير إلى "وضع أنماط للأداء ومواصفات للعمليات تسمح للأفراد بتطبيق ودمج معرفتهم المتخصصة دون الحاجة إلى الاتصال بالآخرين".

- وفرق العمل ذات المهام المحددة ذاتياً (Self-contained task teams): وهي بناء فرق العمل ذات المهام المحددة ذاتياً، فيتم استخدامها في المواقف التي تكون فيها المهام معقدة وتتسم بقدر من عدم التأكد ولا يمكن استخدام التوجيهات أو الروتين بشأنها.

إن تطبيق المعرفة هو غاية إدارة المعرفة وهو يعنى استثمار المعرفة، فالحصول عليها و تخزينها وتوزيعها والمشاركة فيها لا تعد كافية، المهم هو تحويل هذه المعرفة إلى تنفيذ، فالمعرفة التي لا تعكس في التنفيذ تعد مجرد تكلفة، وأن نجاح أي منظمة في برامج إدارة المعرفة لديها يتوقف على حجم المعرفة المنفذة قياساً لما هو متوافر لديها، فالفجوة بين ما تعرفه وما نفذته مما تعرفه يعد أحد أهم معايير التقييم في هذا المجال.

المبحث الرابع

إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي

أولاً: مقدمة

ثانياً: مفهوم إدارة المعرفة في المؤسسات التربوية

ثالثاً: مبررات تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات التربوية

رابعاً: رسالة الكليات التقنية المتوسطة

خامساً: واقع الكليات التقنية المتوسطة بمحافظة قطاع غزة

سادساً: تحديات تواجه الكليات التقنية المتوسطة في مواكبة منهج إدارة المعرفة

أولاً: مقدمة

أصبحت إدارة المعرفة أحد التطورات المعاصرة في الفكر والممارسة الإدارية، والأكثر ملائمة للتغيرات المتسارعة في عالم اليوم، هذا العالم الذي أصبح فيه إنتاج وتوليد المعرفة ونشرها وتوظيفها والاستفادة منها هي السمة الغالبة وأحد أهم المؤشرات التي يمكن من خلالها أن نقيس مدى تقدم المجتمعات وقدرتها على المساهمة الفاعلة في تحقيق الجدارة والتميز في عالم يعتمد في اقتصاده على المعرفة.

ولم يعد خافياً على الباحثين والقيادات التعليمية أهمية إدارة المعرفة ودورها في رفع سوية العملية التعليمية والارتقاء بأداء مؤسسات التعليم العالي وتحقيق أهدافها بعوائد أفضل وتكاليف أقل بل إن الالتزام بتطبيق مبادئ إدارة المعرفة غداً من ضرورات البقاء لمؤسسات التعليم العالي كياناً وسمعة في وقت لم يعد فيه عدد الخريجين وحدة مقياس الكفاءة ومعياري الأداء (معاينة، 2006:100).

وتأسيساً على ما سبق، يمكن القول أن أي مجتمع يتطلع إلى التميز المعرفي يجب أن يهتم بشكل أساسي بمؤسسات التعليم العالي، لأن هذه المؤسسات تقوم بتنفيذ سلسلة من النشاطات التي تتضمن توليد المعرفة ونشرها وتوظيفها بما يطلق عليها بمصطلح "إدارة المعرفة". فإدارة المعرفة أينما كانت هي من أجل دعم التعليم والأداء في المنظمات (عبد الوهاب، 2007:6).

ثانياً: مفهوم إدارة المعرفة في المؤسسات التربوية

ما زال مفهوم إدارة المعرفة يعد مفهوماً حديثاً في المؤسسات التربوية، خاصة من الناحية التطبيقية، ولا يوجد تعريف واحد متفق عليه لإدارة المعرفة في الجامعات والكليات.

فقد عرّفت دراسة (Petrides & Nodine, 2003:10) إدارة المعرفة في المؤسسات التربوية بأنها: "إطار أو طريقة تمكّن الأفراد العاملين في المؤسسة التعليمية من تطوير مجموعة من الممارسات لجمع المعلومات ومشاركة ما يعرفونه، مما ينتج عنه سلوكيات أو تصرفات تؤدي إلى تحسين مستوى الخدمات والمنتجات التي تقدمها المؤسسة التعليمية"، ومن خلال هذا التعريف يتضح أن إدارة المعرفة تعمل على الربط بين ثلاثة مصادر أساسية في المنظمة وهي: (الأفراد، العمليات، والتقنيات) لتمكين المنظمة من استثمار ومشاركة المعلومات والمعرفة المتوافرة لديها بطريقة أكثر فاعلية".

وقد عرفها (العتيبي، 2008:21) بأنها: "العمليات النظامية التي تساعد المنظمات التربوية على توليد المعرفة، وإيجادها، تنظيمها، استخدامها، نشرها، وإتاحتها لجميع أفراد المنظمة والمستفيدين من خارجها".

أما (أبو خضير، 2009:13) فعرفتها بأنها: "جميع الأنشطة والممارسات الإنسانية والتقنية الهادفة إلى الربط بين الأفراد من مختلف المستويات الإدارية والأقسام بالمؤسسة التعليمية في شكل فرق أو جماعات عمل ينشأ بينها علاقات ثقة متبادلة، مما ينتج عنه وبشكل تلقائي مشاركة وتبادل لما يمتلكه هؤلاء الأفراد من موارد ذاتية (معلومات، معارف، مهارات، خبرات، قدرات) مما يدعم عمليات التعلم الفردي والجماعي، ومن ثم تحسين وتطوير الأداء الفردي والتنظيمي".

ثالثاً: مبررات تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات التربوية

تعد البيئة التنظيمية للمؤسسات التربوية كالجامعات والكليات، من أكثر البيئات مناسبة لتطبيق مفهوم إدارة المعرفة، بل تكاد تكون الأكثر احتياجاً لتطبيق هذا المفهوم مقارنة بغيرها من المنظمات وذلك انطلاقاً من الدور المناط بها في المجتمع، إذ إن الجامعات والكليات بمختلف أنواعها وأنماطها هي المسؤولة عن إعداد وتهيئة الكوادر البشرية المؤهلة والمدرّبة، والتي تعد العنصر الحيوي لجميع عمليات التنمية المجتمعية الشاملة، مما يستلزم ضرورة الاهتمام بتبني المفاهيم والأساليب والممارسات الإدارية الحديثة التي تسهم في الرفع من مستوى الأداء (التعليمي، البحثي، الابتكاري)، ويؤدي إلى الارتقاء بمستوى جودة مخرجاتها (أبو خضير، 2009:14).

وقد أوضحت دراسة (Kidwell & others, 2000:28) أن إيجاد المعرفة وابتكارها واكتشافها ونشرها وتداولها هو السبب الرئيس في وجود وإنشاء الجامعات والكليات، وذلك يؤكد على أهمية بل حتمية تبنيها لإدارة المعرفة باعتبارها مداخل للتحسين والتطوير التي تسهم بشكل فاعل في تحقيق أهدافها ورسالتها التي وجدت من أجلها.

وقد حددت دراسة (Mikulecka & Mikulecky, 2005:2) عدة مبررات لاعتبار بيئة الجامعات والكليات بطبيعتها والدور المناط بها، من أنسب البيئات لتطبيق مبادئ وطرق إدارة المعرفة وهي كالتالي:

– تمتلك الجامعات والكليات عادة بنية تحتية ومعلوماتية حديثة.

- إن مشاركة المعرفة مع الآخرين يعد أمراً طبيعياً جداً بين أعضاء هيئة التدريس والمحاضرين والطلاب بصفة عامة.
- إن أحد المتطلبات الطبيعية التي يسعى الطلاب للوصول إليها من خلال التحاقهم بالجامعات والكليات هو الحصول على المعرفة من مصادر يسهل الوصول إليها بأسرع ما يمكن.
- يتوافر في هذه المؤسسات عادة مناخاً تنظيمياً يتسم بالثقة، فلا يتردد أي عضو من نشر وتوزيع ما لديه من معرفة.
- في ظل التشابه الكبير بين الجامعات والكليات الحديثة ومنظمات قطاع الأعمال في العصر الحالي، وذلك من ناحية توجه هذه المؤسسات نحو تقديم العديد من الأنشطة والخدمات التعليمية والبحثية والاستشارية لقاء مقابل مادي، فإن أي أسلوب أو طريقة قد تمنح الجامعة ميزة تنافسية وقدرة أفضل في الأداء قد تكون مثار اهتمام لتلك المؤسسات، وإدارة المعرفة تعد أحد التقنيات الإدارية الحديثة والرائدة في هذا الاتجاه.

رابعاً: رسالة الكليات التقنية المتوسطة

يشكل التعليم في الكليات التقنية بالنسبة للطلاب مكوناً رئيسياً من المكونات التي تتكون منها مضامين التربية وأهدافها بغض النظر عن المنطلقات الفلسفية لأهداف تلك التربية ومفاهيمها وألياتها حيث أصبح من الضروري إيجاد نوع من التكامل والترابط والدمج بين الإعداد التقني والإعداد العلمي والتطبيقي والتدريب الميداني لخلق شخصية الطالب الفاعلة التي تستطيع التكيف مع التطورات العلمية والتكنولوجية التي يشهدها العالم بصورة متسارعة (عامر، 4922008).

وتُعد الكليات التقنية المتوسطة في العديد من الدول المتقدمة من المؤسسات التعليمية التي لا تقل عن الجامعات من حيث رغبة الالتحاق بها، ولعل من أهم مبررات شيوعها وزيادة الإقبال عليها أنها تحتوي على برامج تتميز بالشمول والمرونة وتتلاءم مع حاجات الأفراد والمجتمع ومع حاجات خطط التنمية من الكوادر البشرية. فبرامج الكليات التقنية توفر فرصة أكبر للراغبين بالالتحاق بسوق العمل أو من يودون مواصلة تعليمهم الجامعي أو تدريبهم المهني المتقدم. حيث تهدف إلى تزويد الدارس بالمهارات التي يحتاج إليها سوق العمل، بالإضافة إلى قاعدة عريضة من المعلومات ذات الاستخدام المتعدد الأغراض مثل العلوم الأساسية والإنسانية ومثل اللغة ومهارات الاتصال واستخدامات الحاسب الآلي وتعطي أغلب الكليات التقنية في العالم شهادة نهائية تؤهل الطالب لمهنة محددة وتؤكد إجادته لتخصص وإلمامه بمهارة يمكنه أن يصفقها بالخبرة المناسبة من الميدان.

وسنستعرض فيما يلي تجارب بعض الدول في تقديمها لبرامج الكليات التقنية المتوسطة.

1- **التجربة الأمريكية:** أقدم كلية تقنية في الولايات المتحدة الأمريكية هي كلية جوليت (Juliet) والتي تم إنشاؤها عام 1901م أي أن الكليات التقنية الأمريكية قد تجاوزت المئتي عام بانتهاء عام 2010م. توجد الآن أكثر من (1132) كلية تقنية في أمريكا قد تتجاوز بفروعها أكثر من ألف وستمئة كلية منتشرة في كل الولايات الأمريكية وفي كل المدن الكبيرة وأغلب المدن الصغيرة. تقوم الكليات التقنية الأمريكية بتعليم حوالي نصف الشعب الأمريكي الذي تجاوز تعليمهم المرحلة الثانوية، وتكاد تكون كافة الكليات التقنية الأمريكية أعضاء في الاتحاد الأمريكي للكليات التقنية (AACC) والذي بدأ عمله في عام 1920م، ويقع مقره في المركز الوطني للتعليم العالي في واشنطن العاصمة. يعمل الاتحاد مع مؤسسات التعليم العالي الأخرى والحكومة الفدرالية والمؤسسات التي تمثل القطاعين العام والخاص. تقدم الكليات التقنية في الولايات المتحدة عشرات التخصصات في الدراسات العلمية والنظرية والإنسانية والمهنية والتقنية والإدارية. تهدف كل الكليات التقنية تقريبًا إلى تزويد سوق العمل بما يحتاج إليه من الكوادر التي تم إعدادها بالمهارات الأساسية، وأصبحت مستعدة للتدريب المتخصص أو التعليم الجامعي المتقدم.

2- **التجربة اليابانية:** تهدف الكليات التقنية في اليابان إلى تطوير مهارات الدارسين فيها والتي يحتاج إليها سوق العمل ومتطلبات الحياة اليومية من المهن والأعمال والعلوم، ويتطلب الالتحاق بالكليات التقنية اليابانية الحصول على الثانوية العامة وهي المتطلب نفسه للالتحاق بالجامعات. بدأ العمل بأسلوب الكليات التقنية في اليابان في أوائل الخمسينيات، وتم اعتبارها جزءًا من منظومة التعليم العالي في بداية الستينيات تقريبًا من القرن العشرين الميلادي الماضي. وصل عدد الكليات التقنية اليابانية في عام 1995م إلى (655) كلية. تصل نسبة الكليات الخاصة منها إلى حوالي (77%) يدرس في مؤسسات التعليم العالي اليابانية أكثر من ثلاثة ملايين طالب وطالبة، وتحتضن كليات المجتمع حوالي (20%) من هؤلاء الطلبة. أكثر التخصصات التي تقدمها كليات المجتمع نذكر منها العلوم الإنسانية والاقتصاد المنزلي والعلوم التربوية والتخصصات الصحية المساعدة وبعض تخصصات الهندسة أو التقنية والآداب وتخصصات في العلوم الأساسية والعلوم الزراعية.

3- **التجربة الفرنسية:** تعد المعاهد الجامعية للتقنية (University Institute of Technology) النموذج الموازي للكليات التقنية في أمريكا وكليات التعليم الإضافي أو التقني في أستراليا وبريطانيا والكليات المتوسطة في اليابان. تتميز هذه المعاهد عن الجامعات في التعليم العالي

الفرنسي بأنها تهدف إلى تخريج متخصصين مع خلفية علمية جيدة ومع إلمام بالتقنية الحديثة واستخداماتها. تساعد ازدواجية التأهيل في التخصص المهني واستخدامات التقنية على تطوير قدرات ومهارات الخريج وتيسير تقدمه في عمله. مدة الدراسة في هذه المعاهد الجامعية التقنية سنتان موجهتان للتدريب المكثف على أعمال وتخصصات محددة. تم إنشاء أول معهد جامعي للتقنية في فرنسا عام 1966م وكان ذلك استجابة لمتطلبات الصناعة لأبدي عاملة ماهرة وقادرة على التعامل مع التقنية، ولتأهيل مساعدي مهندسين وفنيين لا يمكن الحصول عليهم عادة من الجامعات الأكاديمية. وصل عدد هذه المعاهد الآن إلى ما يزيد عن (104) معاهد منتشرة في المدن الفرنسية الكبيرة منها والصغيرة. يتكون كل معهد من عدة أقسام موزعة على مجالات الدراسة، وهي تقوم بتدريس المقررات في تخصصاتها أو المقررات المساندة في تخصصات أخرى. لقد حظيت هذه المعاهد بإقبال جيد، ربما يفوق إقبال الطلبة على الجامعات الفرنسية بما في ذلك العريقة منها.

4- **التجربة البريطانية:** كان في بريطانيا العديد من الكليات الجامعية متعددة التقنية والتي تقدم درجة متوسطة أو جامعية يغلب عليها التدريب والمهارات المهنية، وتقدم أغلبها "برامج الشطائر" التي يفصل التدريب الميداني بين فترتي التعليم في هذه الكليات. وكان بعض هذه البرامج تطول فيها فترة التدريب وبعضها قصيرة في زمنها. استمرت بعض هذه الكليات في تقديم برامج تلبي حاجة بيئتها المحلية، وتعنى بتقديم برامج مسائية ودورات تدريبية تقدم بعضها برامج مهنية مثل الشهادة الوطنية العليا والدبلوم الوطني العالي وذلك في عشرات التخصصات، ويمكن لحملة الدبلوم الوطني من الالتحاق بالجامعات لاستكمال متطلبات الحصول على درجة البكالوريوس، أي أن كليات المجتمع البريطانية تؤهل الدارس فيها لعمل أو مهنة مناسبة، ويمكن لمن أتم بعض برامجها بتقدير مناسب أو صقل تدريبه بخبرة جيدة من مواصلة التعليم الجامعي.

5- **التجربة الأردنية:** تحول في عام 1980م كثير من المعاهد التقنية بعد تطويرها إلى كليات متوسطة وقد تجاوز عدد هذه الكليات الأربعين كلية. كانت بعض هذه الكليات معاهد لإعداد المعلمين والمعلمات ومن ثم تحولت إلى كليات. هدفت هذه الكليات في بداية نشأتها إلى تزويد القطاع العام بما يحتاجه من المهن المتوسطة والعمالة الماهرة ومن ثم هدف أغلبها إلى تلبية حاجة القطاع الخاص من مختلف التخصصات التي يتطلبها سوق العمل. تقدم هذه الكليات عشرات التخصصات الإدارية والمكتبية والتخصصات الطبية المساعدة والتخصصات التقنية أو الهندسية المساعدة

والتخصصات الزراعية وبعض تخصصات العلوم الأساسية وتخصصات العلوم الإنسانية بالإضافة إلى العديد من المهن (مجلة المعرفة، عدد 86).

<http://www.almarefh.org/news.php?action=show&id=2758>

بناءً على ما سبق من تجارب في العديد من دول العالم نلاحظ أن التعليم في الكليات التقنية يتجه بشكل أوثق نحو احتياجات سوق العمل وخدمة قطاعاته الحكومية والأهلية والمدنية والعسكرية وتحقيق التوازن في هذا السوق من خلال بناء الأيدي الوطنية العاملة في مختلف القطاعات الاقتصادية والسلعية والخدمية واستيعاب المستجدات العلمية والتقنيات المطبقة في هذه القطاعات وهو ما يعمل على تنفيذ البرامج الإنمائية وزيادة القدرة الوطنية على التقدم الاقتصادي والاجتماعي ومواكبة التطور التقني عالمياً (الشراح، 1997:197).

خامساً: واقع الكليات التقنية المتوسطة بمحافظة قطاع غزة

مر التعليم في فلسطين بمنعطفات عديدة منذ بداياته واختلف باختلاف النظام القائم، فقد استمرت صورة التعليم في فترة الاحتلال الإسرائيلي على ما كانت عليه إبان الحكم المصري لقطاع غزة مشتملة المراحل الابتدائية، والإعدادية، والثانوية حتى تم افتتاح أول جامعة أهلية في قطاع غزة في العام 1979م وهي الجامعة الإسلامية، بفضل جهود بعض الشخصيات المهتمة بالتعليم من أهالي القطاع (العاجز، 2000:162).

ثم تتابع بعد ذلك افتتاح العديد من الجامعات والكليات الفلسطينية لتغطي الإقبال الشديد على التعليم العالي من قبل المجتمع الفلسطيني فكانت جامعة الأزهر ومن ثم جامعة الأقصى إضافة إلى العديد من الجامعات الخاصة والكليات التقنية المتوسطة. ولعل من أهم التحولات التي شهدتها الجامعات والكليات التقنية والمهنية الفلسطينية خلال العقد الأخير هو التوسع في مجال التعليم بكافة مراحل تخصصاته والتوسع بشكل أساسي نحو توسيع التعليم المهني والتقني لإيمانها بالدور الكبير الذي يلعبه هذا النمط من التعليم في بناء المجتمعات الحديثة من جهة وتوسيع التنمية من جهة أخرى.

وقد برز التعليم التقني كمسار جديد له خصائصه المتميزة في التعليم العالي في المجتمع الفلسطيني منذ بداية التسعينات، وقد شهد هذا النمط من التعليم توسعاً كبيراً منذ مجيء السلطة الفلسطينية إلى أرض الوطن في العام 1994م وتسلمها شؤون التعليم، وقد تمثل ذلك في زيادة مخرجاته التي غدت

تشكل نسبة هامة من هرم القوى العاملة في المجتمع الفلسطيني، وقد تم افتتاح أول كلية تقنية متوسطة حكومية في غزة في العام 1990م هي كلية العلوم والتكنولوجيا بخان يونس، وقد أنشأت الكلية كمؤسسة أهلية، ثم أصبحت مؤسسة حكومية في العام 1997م (دليل الكلية، 2004:5).

وتعد الكليات المهنية المتوسطة مؤسسات تعليمية تمنح شهادة الدبلوم كأعلى درجة علمية وتمنح هذه الشهادة بعد سنتين من الدراسة على المستوى الجامعي، وتؤهل من يحصل عليها للالتحاق بالقوى العاملة كموظفين مؤهلين في حقول مهنية وحرفية كثيرة أو دخول الجامعة لمواصلة تعليمهم في التخصص الذي يناسب مجال دراستهم (حمدان، 2003:90).

وتشير الإحصائيات الموضحة في جدول رقم (2/2) إلى أن قطاع التعليم العالي بشكل عام والتعليم التقني المتوسط بشكل خاص شهد نمواً متزايداً في أعداد الطلبة خلال السنوات القليلة الماضية وأن هذا العدد يمكن أن يتزايد في السنوات القريبة القادمة. وقد بينت دراسة حول إنجازات التعليم العالي وتحدياته في البلدان العربية قدمت للمؤتمر العربي الإقليمي بالتنسيق مع منظمة الأمم المتحدة للتربية والتعليم والثقافة شملت تسعة عشر دولة عربي، أن أربع دول عربية زادت معدلات الطلبة الملتحقين بمؤسسات التعليم العالي فيها بنسبة كبيرة خلال السنوات العشر الماضية، من بينها فلسطين حيث ارتفعت نسبة الطلبة من (25%) في العام 1998م إلى (46%) في العام 2008م من إجمالي عدد السكان (اليونسكو، 2009)، المؤتمر الإقليمي العربي حول التعليم العالي (2009)، مركز الإحصاء الفلسطيني (2008).

جدول رقم (2/2)

معدل الزيادة في أعداد الطلبة الملتحقين بمؤسسات التعليم العالي في فلسطين

(جرد بواسطة الباحث)

النسبة المئوية	أعداد الطلبة (جامعات + كليات متوسطة)			أعداد السكان			السنة
	الإجمالي	قطاع غزة	الضفة	الإجمالي	قطاع غزة	الضفة	
2.16%	62777	30133	32644	2,895,683	1,022,207	1,873,476	1998
4.65%	120162	58278	61884	3,767,126	1,416,543	2,350,583	2008

المصدر: اليونسكو، 2009، المؤتمر الإقليمي العربي حول التعليم العالي، 2009، مركز الإحصاء الفلسطيني، 2008.

لذا فإن افتتاح كليات جديدة للتعليم التقني متخصصة في العلوم التقنية والتطبيقية وإدارة الأعمال وفق حاجات حقل العمل بات أمراً ملحاً وضرورياً لتلبية متطلبات المجتمع الفلسطيني ومواكبة التقدم العلمي المتسارع، لاسيما بعد دخول التقنيات المتقدمة معظم المهن. وقد سعت الخطة الوطنية الفلسطينية المقترحة لتطوير نظام التعليم والتدريب المهني والتقني والتي تشمل الكليات المهنية والتقنية لتحقيق مجموعة من الأهداف على مستوى المجتمع والأفراد على حد سواء ومن هذه الأهداف:

- تزويد المجتمع بالقوى العاملة الماهرة، ورفعته بالفنيين المؤهلين القادرين على المساهمة في تطوير وصيانة القطاعات الاقتصادية والخدماتية المختلفة.
- مواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية الحديثة، ومراقبة تأثيرها على القطاعات الاقتصادية المختلفة وإدخال مهارات وتقنيات جديدة لهذه القطاعات.
- إكساب الفرد المعارف والمهارات التي يتطلبها تخصصه المهني، وإعداده للتعامل مع التقنيات الحديثة وتنمية استعداداته للتعلم والتطور المستمرين.
- إعداد أفراد واعين لواقع العمل وتغيراته ولطبيعة المهن المختلفة وظروفها، ولآفاق تطورهم المهني داخل حقل العمل(الخطة الإستراتيجية لتطوير نظام التدريب المهني والتقني في فلسطين، 2000).

إن الارتباط الوثيق بين كل من التعليم والتدريب وقضايا النمو والتطور الاجتماعي، قد فرض على الكليات التقنية أن تتسم بالتوازن والتكامل في مناهجها وأساليبها وخططها لتوائم مفهوم التنمية الشاملة.

سادساً: تحديات تواجه الكليات التقنية المتوسطة في مواكبة منهج إدارة المعرفة

تواجه الكليات التقنية المتوسطة في مواكبة منهج إدارة المعرفة العديد من التحديات منها:

1- **التقدم العلمي والتقني اللامحدود:** تعتمد الثورة التكنولوجية والمعلوماتية على المعرفة العلمية المتقدمة بمعنى أنها ثورة عقول مبدعة واستخدام أمثل للقدرات، وبالتالي فإن وقود تلك الثورة هو الفكر التقني والمهارات المتعددة(مطاوع، 2002:35).

2- **الاحتياجات المتزايدة لسوق العمل:** من الأمور الهامة إيجاد التوازن بين مدخلات العملية التعليمية بالكليات التقنية المتوسطة ومخرجاتها لتلبية الاحتياجات المتنامية لسوق العمل ومواكبة التغيرات في النشاط الاقتصادي والتكنولوجي من خلال توفير الأعداد المطلوبة من التخصصات المختلفة وتحديد المعارف والخبرات التقنية والإدارية ومستوى المهارات المكتسبة والمؤهلات الملائمة لشغل المهن التي تحتاجها المؤسسات والعمل على توفير البرامج التعليمية والتدريبية التي تتوافق مع أولويات

وتغيرات سوق العمل بما ينعكس على إنتاجية الخريج ويقوي موقفه التنافسي في سوق العمل. فعلى سبيل المثال أصبحت إجادة اللغة الإنجليزية وإتقان مهارات الحاسب الآلي المتطلب الأساسي للتوظيف، وربما يرتبط ذلك بأبعاد كثيرة تتعلق بالتقنيات الحديثة حيث تكتب نشراتها التشغيلية ومخرجاتها من المعلومات ومستلزمات صيانتها باللغة الإنجليزية(عامر، 2008: 495).

وقد أوضح ديفيد ستيرن في بحثه "نظم التعليم في كثير من دول العالم" حول الدور الذي تلعبه مسألة اللغة كواحدة من القضايا الأساسية التي تهم كثيراً من المعنيين بنظام التعليم فمن ناحية ضرورة استخدام اللغة العربية كوسيلة تعليمية رئيسة في مؤسسات التعليم الفني والتقني، وذلك لأنها لغة المجتمع التي يجب أن نحافظ عليها وندعم وجودها لدى أبنائنا الشباب وهي كذلك اللغة التي يمكن للطالب استيعاب المعارف والمهارات عن طريقها، لأنها اللغة التي كونت تفكيره وتأسيسه العلمي والنفسي. ومن ناحية أخرى فإن لغة التقنية الحديثة هي اللغة الإنجليزية، وما لم يتمكن الطالب من القراءة والكتابة والتخاطب باللغة الإنجليزية فلن يستطيع فهم المعلومات التقنية وقراءة أدلة تشغيل الأجهزة المتقدمة وصيانتها، ثم هو لن يستطيع أن يؤدي العمل بالشكل المطلوب. إن قضية اللغة كوسيلة للتعليم وناقل أمين للمعلومات والمهارات إلى الطلاب والمتدربين ترتبط بأبعاد كثيرة منها ما يتعلق بالتقنية الحديثة، ومنها ما يتعلق بحاجة سوق العمل، ومنها ما يتعلق بإمكانات مؤسسات التعليم والتدريب. فمن الجانب التقني فإن التقنية الحديثة تنتج وتستخدم غالباً باللغة الإنجليزية. ومن ثم يجب على الكليات التقنية المتوسطة رفع مستوى خريجها عن طريق اعتماد الكفاءات البشرية التدريسية المتخصصة وتمكين الطلبة من القراءة والكتابة باللغة الإنجليزية لفهم العلوم والمصطلحات العلمية التقنية(التعليم التقني في السعودية، 2009).

[/http://blogs.ksu.edu.sa/alshahrani](http://blogs.ksu.edu.sa/alshahrani)

3- **تطوير آليات الاستقطاب والقبول والاختيار:** من أهم التحديات التي تواجه الكليات التقنية المتوسطة وتعرض الارتقاء بمستوى أدائها تقويم قدراتها على الاستيعاب التقني وتطوير الآليات المستخدمة في استقطاب وقبول الطلاب واختيارهم مع مراعاة الميل والاستعداد والقدرة الشخصية بما يتناسب مع المستجدات التقنية على المستوى العالمي والنمو السريع في حجم المعلومات والمهارات التقنية المستجدة والتقدم المستمر في تقنية الاتصالات(السيد، 2006).

4- **نظرة المجتمع لرسالة التعليم التقني:** لا يزال التعليم في الكليات التقنية المتوسطة يُنظر إليه من قبل الكثيرين كونه ملجأً للذين تخلفوا عن مسار التعليم العام، أو من قد تضطره ظروفه الاقتصادية

والاجتماعية للبحث عن تأهيل سريع أو لا يعدو أن يكون مجرد تأهيل من الدرجة الثانية للحصول على وظائف ومهن أقل جاذبية وقبولاً وليس أدل على ذلك من زيادة أعداد الطلبة الراغبين في استكمال دراستهم الجامعية بعد إنهائهم لدراساتهم في الكليات المتوسطة، وهذا لا يتلاءم مع حقيقة رسالتها ودورها في إعداد وتهيئة الكفاءات وإكساب الأفراد الأهلية والجدارة (الهويشل، 1998).

إن هذه المعادلة تحتاج إلى إعادة نظر وربما إدخال التوجيه الفني والمقررات الفنية والمهنية في صلب العملية التعليمية في مراحل التعليم الأساسي والقيام بحملات تثقيفية وتنظيم مؤتمرات لنشر الوعي بأهمية التعليم التقني والمهني وإبراز العمل المهني كقيمة مجتمعية ضرورية للإنتاج والاكتفاء الذاتي يساهم في تغيير هذه المعادلة.

المبحث الخامس الأداء المؤسسي

أولاً: مقدمة

ثانياً: ماهية الأداء المؤسسي

ثالثاً: أثر تطبيق منهج إدارة المعرفة على تميز الأداء في الكليات الفلسطينية المتوسطة

أولاً: مقدمة

يعتبر الأداء المؤسسي القاسم المشترك لجميع الجهود المبذولة من قبل الإدارة والعاملين في إطار المؤسسات، لذا يعد الأداء مفهوماً هاماً وجوهرياً بالنسبة للمنظمات بشكل عام، بل يكاد يكون الظاهرة الشمولية لكافة فروع وحقول المعرفة الإدارية. وبالرغم من كثرة البحوث والدراسات التي تناولت مفهوم الأداء، إلا أنه لم يتم التوصل إلى إجماع أو اتفاق حول مفهوم محدد لهذا العنوان ويعود ذلك لاختلاف المقاييس والمعايير التي تعتمد عليها المنظمات والمدراء في دراسة الأداء وقياسه والتي ترتبط بشكل وثيق بالأهداف والاتجاهات التي تسعى المنظمة لتحقيقها.

ثانياً: ماهية الأداء المؤسسي

من هنا فالأداء من وجهه نظر (كريس أشتون، 2002) هو "إنجاز الأهداف التنظيمية باستخدام الموارد بكفاءة وفاعلية"، وتعني الكفاءة "تعظيم النتائج باستخدام أقل الموارد"، أما الفاعلية فتتعلق في "إنجاز الأهداف المرغوبة".

أما (العلواني ، وآخرون، 2006:327) فيعرّف الأداء المؤسسي بأنه: "إنجاز الأهداف التنظيمية باستخدام الموارد بكفاءة وفعالية، لذا فالأداء المؤسسي يقتضي التركيز على العناصر الفريدة التي تميز المنشأة عن غيرها من المنشآت الأخرى، والتي تكون محوراً للتقييم وبالتالي تشمل المؤشرات المالية وغير المالية وقياس الموجودات الملموسة وغير الملموسة، وتشمل الجوانب العريضة للأداء المؤسسي المرتكزة على الاستراتيجيات والعمليات والموارد البشرية والنظم".

ثالثاً: أثر تطبيق منهج إدارة المعرفة على تميز الأداء في الكليات الفلسطينية المتوسطة

يرى كلاً من (Kidwell & Johnson, 2004) أنه يمكن تصنيف المجالات التي تمكّن مؤسسات التعليم العالي من تحقيق التميز في أدائها في حال تم تطبيق إدارة المعرفة إلى ستة مجالات وهي: (البحث العلمي - تطوير المناهج والبرامج - خدمات الطلبة وخدمات الخريجين التخطيط الاستراتيجي - الخدمات الإدارية - مهام عضو هيئة التدريس)، وفيما يلي عرض لأهم الفوائد المتحققة في كل مجال من مجالات النشاط السابق ذكرها:

أ. أثر تطبيق إدارة المعرفة على البحث العلمي:

يلعب البحث العلمي دوراً أساسياً في تقدم المجتمعات في شتى المجالات، والبحث العلمي أداة عصرية لها قواعد وأسس ومناهج ومراحل ومتطلبات مادية وبشرية ينبغي توفرها لكي يحقق نتائج عملية ويسهم في تنمية وتطوير المجتمع (تركمانى، 2006:3).

- ويرى (الزبيدي، 2008:27) أن البحث العلمي يعتبر وسيلة هامة وفاعلة في بناء وتطوير العملية التعليمية وفي بناء ونشر المعرفة. وتطبيق إدارة المعرفة في هذا المجال يحقق العديد من الفوائد منها:
- تشخيص المشكلات التي تواجه المجتمع ووضع الحلول الملائمة لها.
- توفير الوقت المستغرق في عملية البحث نتيجة لسهولة الوصول إلى مصادر المعلومات وسهولة جمعها وتوفيرها بأسرع وقت.
- تخفيض تكلفة مصاريف البحث نتيجة لتخفيض تكاليف المصاريف الإدارية.
- زيادة المنافسة والاستجابة للمنح البحثية وعقود وفرص إجراء البحوث التجارية.
- تسهيل عمليات البحث المشتركة بين التخصصات المتنوعة والمتداخلة.
- تحسين مستوى وفعالية الخدمات الداخلية والخارجية ذات العلاقة بنشاط البحث العلمي.

ب. أثر تطبيق إدارة المعرفة على تطوير المناهج والبرامج:

تعتبر المناهج من الأمور الأساسية والهامة في العملية التعليمية، فمن الصعب إعداد الطالب المتميز دون منهج تعليمي يتميز بمواكبة التطورات العلمية ويغطي للطالب كافة المجالات الثقافية والفكرية لتنمية شخصيته، فالمنهاج يعد حجر الأساس في تزويد الطالب بالمعلومات والقيم والاتجاهات والمهارات التي تساهم في بناء شخصيته من الناحية العقلية والجسدية والوجدانية والمهارية. (الزبيدي، 2008:25).

- وقد أشار (حيدر، 2004:32) إلى أن تصميم المناهج وطرق التدريس لمساعدة المتعلمين على التعلم من خلال التعلم التعاوني ومساعدتهم على تنمية مهارات التفكير العليا ومهارات الاستقصاء وكذلك تنمية اللغة وتوظيف التقنيات الحديثة في التدريس كل ذلك يساعد المتعلمين على تنمية الدافعية لديهم للتعلم، وتطبيق إدارة المعرفة في هذا المجال يحقق عدد من الفوائد:
- المحافظة على الهوية الوطنية من الأفكار التي تحاول تحوير هذه الثقافة عن مبادئها.

- تدعيم مستوى جودة المناهج والبرامج التعليمية المقدمة من خلال تحديد وتوفير أفضل الممارسات والتجارب وفحص وتقييم المخرجات.
- تدعيم جهود تطوير أعضاء هيئة التدريس وخاصة حديثي الخدمة.
- تحسين سرعة وجهود مراجعة وتطوير وتحديث البرامج.
- تحسين الخدمات الإدارية ذات العلاقة بعمليات التدريس والتعلم باستخدام التقنية.
- تحسين فعالية أداء أعضاء هيئة التدريس من خلال الاستفادة من التجارب الخبرات السابقة لزملائهم، وتقييم الطلاب، وغيرها من المدخلات التي يمكن الاستفادة منها في تحسين الأداء.
- سهولة تصميم وتطوير البرامج المشتركة بين أكثر من تخصص نتيجة لسهولة النقاش والتخطيط عبر الأقسام والكليات المختلفة، نتيجة لما توفره إدارة المعرفة من أساليب وممارسات للربط بين الأفراد.

ج. أثر تطبيق إدارة المعرفة على الخدمات الطلابية وخدمات الخريجين:

- تحسين مستوى الخدمات المقدمة للطلبة مثل: خدمات المكتبات، تقنيات المعلومات التي تدعم الخدمات الطلابية بالكلية داخلياً وخارجياً عبر الخدمات الإلكترونية المقدمة للطلبة عبر الموقع الإلكتروني للكلية، تحسين مستوى الخدمات المقدمة للخريجين من الكلية وغيرهم كالمؤسسات الخارجية التي تعمل على تقييم أداء الكليات والجامعات.
- تحسين كفاءة وفعالية جهود الإشراف الطلابي وذلك من خلال تجميع وتوحيد الجهود بين أعضاء هيئة التدريس، والموظفين الذين يقدمون خدمات مساندة للطلبة كموظفي قسم القبول والتسجيل وموظفي شؤون الطلبة وغيرهم.
- إن تحسين مستوى الخدمات الطلابية وتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس والهيئة الإدارية سيؤدي تلقائياً إلى الرفع من مستوى خريجي الكليات والجامعات ويمنحهم فرصة أكبر للمنافسة في سوق العمل.

د. أثر تطبيق إدارة المعرفة على التخطيط الاستراتيجي:

- تحسين القدرة على دعم الاتجاه نحو اللامركزية والتخطيط الاستراتيجي وصنع القرار.
- تحسين عملية تبادل المعلومات الداخلية والخارجية لتقليل من الجهود الزائدة، وتخفيف عبء توصيل المعلومات والتقارير التي تعد لترفع إلى جهات عديدة.
- تعزيز القدرة على وضع خطة إستراتيجية تلبى احتياجات سوق العمل.

- تبادل المعرفة المجمع من مصادر متعددة داخلياً وخارجياً، مما يساعد المؤسسة في التحول إلى منظمة متعلمة، وهي المنظمة القادرة على التكيف السريع مع اتجاهات السوق.
(Kidwell & Johnson, 2000:32).

هـ. أثر تطبيق إدارة المعرفة على الخدمات الإدارية:

- تحسين مستوى كفاءة وفعالية الخدمات الإدارية المقدمة في الكلية، كالاتجاه نحو اللامركزية في العمل وفي أسلوب تقديم الخدمات، وتطوير السياسات والإجراءات الإدارية، تحسين مستويات الاستجابة للخدمات الإدارية المطلوبة، إضافة إلى تحسين قدرة المؤسسة التعليمية في الاتصالات.

- زيادة قدرة الكليات على تحديد جهود التحسين والتطوير في الخدمات.
- تحسين قدرة الكليات في الامتثال للسياسات الإدارية مثل: سياسات الشراء، وتفضيل الموردين سياسات الميزانية، والمبادئ التوجيهية للعمل ، وغيرها.
- زيادة قدرة الكلية الإدارية فيما يتعلق بالاتجاه نحو أسلوب اللامركزية في أداء العمل الإداري وذلك بوضع خطوط قواعد عامة للتصرفات لتحقيق الانسجام في الإجراءات المتبعة في كافة إدارات الكلية وأقسامها، وإعطاء الصلاحيات للأقسام والوحدات الإدارية بالتصرف وفق ما تراه ضمن إطار القواعد العامة للتصرف.

نستنتج مما سبق أن تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات التربوية بشكل عام والكليات التقنية المتوسطة بشكل خاص قد يكون له تأثير إيجابي على كافة عناصر النظام التعليمي وهي:

- **المدخلات:** المتمثلة في (الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس، والهيئة الإدارية، والأنظمة واللوائح والسياسات، والتجهيزات).

- **العمليات:** والتي منها على سبيل المثال العمليات الإدارية وتشمل: (التخطيط، والتنظيم، والتوجيه والمتابعة، والتقييم) والعمليات الأكاديمية مثل (التدريس، والبحث العلمي، تقديم الاستشارات والتدريب، وتقييم الطلبة، والإشراف الطلابي والخدمات الطلابية).

- إضافة إلى تأثيرها على **مخرجات النظام** والتي تشمل: (الخريجين والأعمال العلمية، الابتكارات والخدمات المقدمة للمجتمع). وقد يكون التأثير الإيجابي لتطبيق إدارة المعرفة على عناصر النظام التعليمي، تأثيراً مباشراً أو غير مباشر، فعلى سبيل المثال: نستطيع القول أن تأثير إدارة المعرفة على الخريجين قد يكون تأثيراً غير مباشر لو نظرنا له من ناحية أن تحسن مستوى الخريجين ناتج

من تحسين وتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس، وتطوير المناهج، وتطوير وتحسين الخدمات الإدارية والطلابية بالكلية، ومن ناحية أخرى نستطيع القول أن لإدارة المعرفة تأثيراً مباشراً على الطلبة إذا نظرنا له من جانب توفير المعرفة والمعلومات والخدمات المطلوبة للطلاب بأسرع وقت وأقل جهد ممكن وفي أي مكان كانوا من خلال استخدام البوابة الإلكترونية التي تخصصها الكلية لإدارة المعرفة (أبو خضير 2009:18).

وقد أضاف العديد من الباحثين منهم (مرسي، 2002:22)، (جويلي، 2001:47) (أبو نوار، 1990:121)، (حياوي، 1987:78)، أثر آخر لتطبيق إدارة المعرفة وهو:

و. أثر تطبيق إدارة المعرفة على مهام عضو هيئة التدريس:

يجمع أكثر الباحثين على أن الوظائف الرئيسية للمنظمات التعليمية تنحصر في ثلاثة مجالات رئيسية وهي:

- التعليم لإعداد القوى البشرية.
- البحث العلمي.
- خدمة المجتمع.

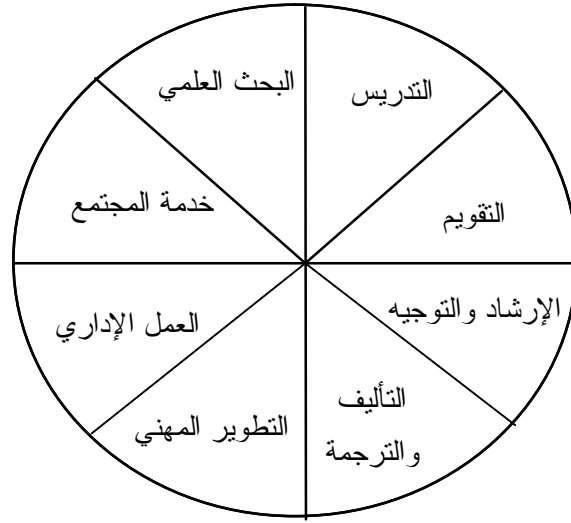
وهذه الأدوار في مجملها تناط في حجمها الأكبر بأعضاء هيئة التدريس باعتبارهم يمثلون حجر الزاوية في المسيرة الجامعية، حيث لا يمكن لأي مؤسسة تعليمية أن تؤدي وظائفها وتحقق أهدافها بصورة فعالة بمعزل عن توفر القوى البشرية المؤهلة والموارد المالية اللازمة، لذلك تعتمد المؤسسات التعليمية إلى تحديد أدوار ومسؤوليات أعضاء هيئة التدريس فيها، ويتوقع منهم أن يؤديوا أدوارهم بصورة فردية أو جماعية مما يجعل بالتالي عملية الاستثمار في مؤسسات التعليم العالي تحقق أهدافها المرجوة (ماتيرو، وآخرون، 2000:26).

وعلى ضوء ذلك فإن دور عضو هيئة التدريس يمثل أساساً من أسس البناء الجامعي، كما أن دوره يتعدى التدريس إلى التأثير في شخصيات الطلاب من خلال البرامج والنشاطات العلمية التي يحرص على تنفيذها. ومن الجدير بالذكر هنا أن دور عضو هيئة التدريس يختلف باختلاف حجم المؤسسة التعليمية ومسؤولياتها وتباين الأنظمة التي تستند إليها في تحديد فلسفتها وأهدافها وتتركز أدواره في مجالات التدريس، والبحث العلمي، والتأليف، والترجمة، وتقديم خدمات للمجتمع المحلي من خلال المراكز والمؤسسات المتخصصة. كما أنه يمارس أدواراً إدارية من خلال مشاركته في اللجان المختلفة

في الجامعة وتقديم المشورة للمؤسسة والطلبة، لذا فإن عضو هيئة التدريس لابد وأن تتوفر فيه كفاءات التدريس الجامعي، ومواصلة البحث العلمي، والاهتمام بالأمور الإدارية والتأليف في مجال اختصاصه وقدرته على القيام بدور الموجه والمستشار لطلبته(حياوي، 1987:78).

شكل رقم (10/2)

أدوار عضو هيئة التدريس (جرد بواسطة الباحث)



من خلال الشكل السابق يتضح أن هذه الأدوار مكملة لبعضها مع العلم أن هناك إغفالاً لدور عضو هيئة التدريس تجاه نفسه في الأدب التربوي المتعلق بهذا الخصوص. وقد تبين من خلال استعراض العديد من المصادر التي تناولت دور عضو هيئة التدريس أن دوره تجاه نفسه لم يتم التطرق له ويعزو الباحث هذا الأمر إلى الفهم العام وخطأ الهالة الذي يسيطر على عضو هيئة التدريس بعد حصوله على درجة الدكتوراه حيث لم يعد هناك مجال للتشكيك في قدراته ولهذا فإن الباحث يصنف أدوار عضو هيئة التدريس في المجالات الرئيسية الآتية:

- 1- أدواره تجاه طلابه: وتشتمل التدريس، والتقويم، والإرشاد والتوجيه، والإشراف على بحوث الطلبة ودراساتهم، وتيسير وتسهيل عملية التعلم، وإعداد المواد التعليمية والأدلة الدراسية.
- 2- أدواره تجاه المؤسسة التي يعمل بها: وتشتمل العمليات الإدارية بما فيها من مشاركة في اتخاذ القرارات ورسم السياسات وتخطيط البرامج والخطط والمشاركة في الاجتماعات واللجان والهيئات المتخصصة في الجامعة أو الكلية، وتمثيل المؤسسة في المحافل الرسمية أو الشعبية.

3- أدواره تجاه المجتمع المحيط به: وتشمل خدمة المؤسسات ذات العلاقة في المجتمع المحلي ونشر الثقافة، وتقديم الاستشارات، وإجراء الدراسات والأبحاث التي تعالج المشكلات التي يعاني منها المجتمع، وتدعيم علاقة المؤسسة التعليمية بمؤسسات المجتمع المحلي، وتفعيل دور المؤسسات الحكومية والأهلية في خدمة طلاب الجامعة.

4- أدواره تجاه نفسه: وتشمل سعيه نحو رفع مستوى تأهيله، وتطوير ذاته مهنيًا من خلال الاطلاع والبحث، والمشاركة في المؤتمرات، وتنظيم الزيارات، وحضور حلقات النقاش والدورات التدريبية، وتبادل الزيارات مع زملاء في الجامعات والكليات الأخرى. والجدير بالذكر هنا أن هذه الأدوار يكمل بعضها بعضاً، ومن نافلة القول الإدعاء بأن أدوار عضو هيئة التدريس لا تتعدى التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع وذلك لأن التغيرات والتطورات العلمية والتكنولوجية والتحولات الاقتصادية والسياسية في العالم تقتضي أن يكون عضو هيئة التدريس عاملاً مؤثراً في مجتمعه، و لذلك لا بد من المواظبة على تطوير ذاته وأداء أدواره بما ينسجم و روح العصر. لهذا فإن عضو هيئة التدريس ينبغي أن يكون مسلحاً بالكفايات الشخصية والمعرفية والأدائية التي تمكنه من أداء هذه الأدوار بفاعلية.

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات الفلسطينية

ثانياً: الدراسات العربية

ثالثاً: الدراسات الأجنبية

رابعاً: التعقيب على الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات الفلسطينية

1. دراسة العلول (2011) بعنوان: " دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة ". هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم إدارة المعرفة في مجال تنمية الموارد البشرية الأكاديمية في ظل الفكر الإداري المعاصر في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، وتحديد درجة ممارسة العاملين الأكاديميين لدور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة.

استخدمت الباحثة لهذا الغرض المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكوّن مجتمع الدراسة من جميع الأكاديميين العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة في كل من جامعة (الأزهر الأقصى، الإسلامية، القدس المفتوحة) حيث بلغ عدد أفراد المجتمع (1309) موظفاً، وقد تم أخذ عينة طبقية بلغت (196) موظفاً أكاديمياً.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

- من حيث ممارسة العاملين الأكاديميين لدور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة كانت بوزن نسبي (52%) .
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة العاملين الأكاديميين لدور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة العاملين الأكاديميين لدور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة تعزى لمتغير مكان العمل لصالح الجامعة الإسلامية والأزهر والأقصى.

وكان من أهم ما أوصت به الدراسة:

- تبني الجامعات الفلسطينية لمنهج إدارة المعرفة.
- توظيف التكنولوجيا الحديثة ونظم المعلومات في أقسام الجامعات كافة.
- تطوير مكاتب جامعات قطاع غزة وإشراكها بمواقع مكاتب لجامعات عربية ومحلية.
- توفير البيئة المناسبة والإمكانيات المادية التي تحقق التمكين المعرفي.
- تحفيز الأكاديميين وحثهم على المشاركة في المؤتمرات العلمية وورش العمل.

2. دراسة بدر (2010) بعنوان: " تطوير مهارات مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة في ضوء مفهوم إدارة المعرفة ". هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة لمهارات إدارة المعرفة من وجهة نظرهم، حيث اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي. ولجمع البيانات الأولية تم توزيع استبانة باستخدام أسلوب المسح الشامل لمجتمع الدراسة البالغ عددهم (129) مديراً من مدراء المدارس الثانوية بقطاع غزة للعام 2010/2009، وقد استجاب (125) أي بنسبة استرداد (96.9%).

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

- أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لمهارات إدارة المعرفة كانت عالية، حيث بلغت نسبتها (79%).
- درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لمهارات توليد المعرفة كانت عالية، حيث بلغت نسبتها (76.74%).
- درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لمهارات التشارك بالمعرفة كانت عالية، حيث بلغت نسبتها (78.97%).
- درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لمهارات تنظيم وتخزين المعرفة كانت عالية حيث بلغت نسبتها (77.98%).
- درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لمهارات تطبيق المعرفة كانت عالية، حيث بلغت نسبتها (82.31%).
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لممارسة مديري المدارس الثانوية لمهارات إدارة المعرفة تعزى لمتغيرات (الجنس، التخصص، أو سنوات الخدمة).

وكان من أهم ما أوصت به الدراسة:

- توفير بنية تحتية مناسبة للمعرفة من أجهزة وموارد بشرية.
- العمل على تطوير المناهج التعليمية التي تعمل على توعية الطلبة بالمفاهيم المعرفية والمعلوماتية، والتكنولوجية وحثهم على العمل والإبداع والابتكار.
- توسيع نطاق التبادل المعرفي عن طريق وضع مواقع تربوية وثقافية على شبكة الانترنت يسهل الرجوع إليها.
- تحفيز وتشجيع العاملين من خلال المنح والمكافآت على تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة.

3. دراسة عودة (2010) بعنوان: " واقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية وسبل تدعيمها"

هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية وسبل تدعيمها وتحديد عمليات إدارة المعرفة الواجب ممارستها لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية، إضافة لقياس درجة ممارسة العاملين لعمليات إدارة المعرفة.

وقد استخدم الباحث لهذا الغرض المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكوّن مجتمع الدراسة من كافة العاملين الإداريين (عمداء كليات، ومدراء الدوائر والأقسام الإدارية ونوابهم) في كل من الجامعة الإسلامية، وجامعة الأزهر، وجامعة الأقصى، حيث بلغ عدد أفراد المجتمع (327) موظفاً، كما اعتمد الباحث على المقابلات الشخصية كأداة أخرى للإجابة على بعض التساؤلات الخاصة بالدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

- من حيث ممارسة العاملين في الجامعات الفلسطينية لعمليات إدارة المعرفة كانت على النحو التالي: تطبيق المعرفة بوزن نسبي (85.25%)، تنظيم المعرفة بوزن نسبي (85.00%)، توليد المعرفة بوزن نسبي (84.58%)، ثم التشارك في المعرفة بوزن نسبي (79.46%).
 - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لواقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير الجنس، أو لسنوات الخدمة.
 - وجود فروق ذات دلالة إحصائية لواقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية في بعدي التشارك في المعرفة، وتطبيق المعرفة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، لصالح المؤهل الأعلى.
 - وجود فروق ذات دلالة إحصائية لواقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية في بعدي تنظيم وتوليد المعرفة، تعزى لمتغير مكان العمل، وكانت النتائج تشير إلى التفوق لصالح الجامعة الإسلامية.
- وكان من أهم ما أوصت به الدراسة:**
- ضرورة وضع إستراتيجية للتعليم العالي على أسس علمية سليمة تراعي الرسالة السامية للجامعات.
 - تحويل مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية إلى حاضنات لصناعة المعرفة.
 - دمج أنماط جديدة للتعليم تؤدي إلى تنوع مصادر المعرفة.
 - بناء فريق لإدارة نظام إدارة المعرفة ولمتابعة تطبيقه في الجامعات الفلسطينية.

4. دراسة ماضي (2010) بعنوان: " دور إدارة المعرفة في ضمان جودة التعليم العالي: حالة دراسية الجامعة الإسلامية ". هدفت الدراسة إلى بيان دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي، ولجمع البيانات الأولية تم توزيع استبانة على أفراد مجتمع الدراسة البالغ عددهم (359) موظفاً من الأكاديميين العاملين بالجامعة الإسلامية حيث لجأ الباحث في توزيع الاستبانة لأسلوب الحصر الشامل، وقد تم استرداد ما مجموعه (275) استبانة أي بنسبة استرداد (69%).

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

- وجود علاقة بين توفير المستلزمات العلمية الحديثة وضمان تحقيق جودة التعليم العالي.
 - وجود علاقة بين الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية والداخلية وتتويج المكتبة، وضمان جودة التعليم العالي.
 - وجود فروق في آراء أفراد عينة الدراسة حول البنية التحتية لإدارة المعرفة تعزى للمؤهل العلمي.
 - وجود فروق في آراء أفراد عينة الدراسة حول
- وكان من أهم ما أوصت به الدراسة:
- ضرورة إعطاء فرصة أكبر لأصحاب الدرجات العلمية (كالمدرس والمحاضر) لما لذلك من تبعات إيجابية على ضمان جودة التعليم العالي والاستئارة بآراء الدرجات العلمية الأعلى (كالأستاذ، الأستاذ المشارك).
 - ضرورة زيادة الاعتماد على وسائل الاتصال الحديثة بين الجامعة الإسلامية والجامعات العربية والأجنبية والتعاون في مجالات البحث العلمي.
 - العمل على تطوير المكتبة بمصادر مختلفة للمعلومات كالمراجع، والميكروفيلم ووسائط المعلومات، وتطوير برامج تدريب خاصة بالخريجين.

5. دراسة حثاوي (2009) بعنوان: " دور المعلوماتية في تنمية الأداء المهني للمعلمين المهنيين في المدارس الصناعية في فلسطين ". هدفت الدراسة إلى تحديد دور المعلوماتية في تحقيق التنمية المهنية، وأهميتها في تحسين مسار العملية التعليمية وتطويرها، وأثرها على زيادة أداء المعلمين المهنيين. وقد أجريت هذه الدراسة ضمن (15) مدرسة ثانوية صناعية حكومية وغير حكومية موزعة على محافظات الضفة الغربية وقطاع غزة، وبلغ عدد أفراد

العينة (188) مديراً ومعلماً مهنياً. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم تحليل البيانات إحصائياً باستخدام المتوسطات الحسابية والنسب المئوية.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

- أن الدرجة الكلية لدور المعلوماتية في تنمية الأداء المهني للمعلمين المهنيين في المدارس الثانوية الصناعية في فلسطين من وجهة نظر المديرين والمعلمين كانت كبيرة حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة عليها (83.2%).
 - أكثر المشكلات التي تحد من توظيف المعلوماتية في المدارس الثانوية الصناعية في فلسطين من وجهة نظر المديرين والمعلمين المهنيين هي ندرة الدورات الفنية التخصصية للمعلمين المهنيين، وكانت أقل المشكلات في اختلاف التجهيزات بين المدارس المختلفة.
 - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم دور المعلوماتية في تنمية الأداء المهني للمعلمين المهنيين تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، وعائلة التخصص العلمي، وسنوات الخبرة، وتوفر جهاز حاسوب).
- وكان من أهم ما أوصت به الدراسة:
- ضرورة توفير جميع عناصر المعلوماتية في المدارس الثانوية الصناعية من موارد معرفية وبرمجيات وأجهزة ومعدات.
 - ضرورة العمل على توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع الأنشطة الإدارية والتربوية والتعليمية والتدريبية في المدارس الثانوية الصناعية.
 - ضرورة الاهتمام بتنمية الموارد البشرية العاملة في المدارس الثانوية الصناعية لتتمكن من مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة.
 - العمل على تحقيق التكامل والتوازن بين التنمية المهنية للمعلمين المهنيين من جهة وبين تطوير وتحديث الأجهزة والوسائل والأساليب التعليمية والتدريبية من جهة أخرى.

6. دراسة أبو فارة (2008) بعنوان: " دور عمليات إدارة المعرفة في فعالية أنشطة المؤسسات الأهلية في القدس الشرقية". هدفت الدراسة إلى إبراز الدور المتزايد لإدارة المعرفة في تحقيق وتعظيم كفاءة وفعالية المنظمة الحديثة، وبناء نموذج متكامل متناسق لآلية التأثيرات والعلاقات بين المدخلات المعرفية والعمليات المعرفية والمخرجات المعرفية (تميز الأداء). ولتحقيق هذا

الغرض استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ولجمع البيانات الأولية تم توزيع استبانة باستخدام أسلوب المسح الشامل لكافة المؤسسات الأهلية في مدينة القدس الشرقية، وقد بلغ عدد هذه المؤسسات (135) مؤسسة أهلية قسمت إلى (13) قطاع. تم اختيار عينة لهذه الدراسة شملت (90) مؤسسة مثلت (8) قطاعات مختلفة، واستنتجت الدراسة (5) قطاعات.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

- أن المؤسسات الأهلية في القدس الشرقية بقطاعاتها المختلفة تستخدم إدارة المعرفة من خلال ممارسة عملياتها المختلفة وهي: تشخيص المعرفة بوزن نسبي (78%)، تخطيط المعرفة بوزن نسبي (76.2%)، تحديث المعرفة بوزن نسبي (74.7%)، ونشر وتقاسم وتوزيع المعرفة بوزن نسبي (77.6%)، توليد واكتساب المعرفة بوزن نسبي (76.2%)، وتنظيم وتخزين واسترجاع المعرفة بوزن نسبي (73.4%)، وتنفيذ المعرفة بوزن نسبي (75.1%)، وعملية متابعة المعرفة والرقابة عليها بوزن نسبي (80.6%).
 - فيما يتعلق بالمعوقات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الأهلية في القدس الشرقية، فقد أظهرت النتائج أن من أبرز المعوقات هو عدم وجود إدراك كاف لمفهوم ودور إدارة المعرفة، وعدم وجود الموارد المناسبة لتطبيق نظام إدارة المعرفة والافتقار إلى التدريب المتعلق بإدارة المعرفة وعدم الدعم الكافي من الإدارة العليا لعمليات إدارة المعرفة.
 - أظهرت النتائج وجود علاقة معنوية بين تطبيقات إدارة المعرفة وفاعلية أنشطة المؤسسات الأهلية في القدس الشرقية، فالمؤسسات التي تمارس إدارة المعرفة وتستخدمها في حياتها التنظيمية تكون أكثر فاعلية وقادرة على تحقيق أهدافها من المؤسسات الأخرى التي لا تمارس إدارة المعرفة.
 - هناك تباين واضح بين قطاعات المؤسسات المختلفة في مدى استخدامها لإدارة المعرفة.
 - هناك علاقة مباشرة بين مدى ممارسة إدارة المعرفة وفعاليتها، فالمؤسسات التي تمارس عمليات إدارة المعرفة هي أكثر فاعلية من غيرها التي لا تستخدمها.
 - تقوم المؤسسات الأهلية بعملياتي التشبيك والتنسيق فيما بينها، الأمر الذي يمنحها القوة ويهيئ لها الإمكانيات لتحقيق أهدافها.
- وكان من أهم ما أوصت به الدراسة:

- أن تتبنى الإدارات العليا للمؤسسات الأهلية الفكر الاستراتيجي لإدارة المعرفة، وتعمل على تشجيعها وتطبيقها من خلال البرامج المختلفة.
- أن تعمل المؤسسات الأهلية على عقد دورات تدريبية من أجل تنمية قدرات العاملين وتطوير مهاراتهم ومعارفهم.
- تشجيع العاملين على اكتساب المعرفة من المصادر الداخلية والخارجية .
- العمل على تحويل المعرفة الكامنة في أذهان العاملين إلى معرفة صريحة وذلك من خلال تبادل المعرفة بين العاملين بوسائل متعددة.
- السعي إلى إيجاد بيئة عمل يسودها الثقة والاحترام المتبادل والسلوك الأخلاقي والعلاقات التفاعلية الفاعلة بين المستويات الإدارية المختلفة في المؤسسات الأهلية في القدس الشرقية.
- ضرورة تخصيص وحدة مستقلة متخصصة بتطوير أنشطة لإدارة المعرفة وتعمل على متابعة تطبيق عمليات لإدارة المعرفة في تلك المؤسسات.
- السعي إلى تطوير مكتبة مهنية من أجل كسب المعرفة وتشجيع العاملين على تحديث المعرفة وتطويرها.
- السعي إلى تطوير وسائل الاتصال الالكترونية، وتطوير برامج الإنترنت كوسيلة لاكتساب المعرفة وتبادلها.
- أن تقدم الجهات المانحة الدعم المادي للمؤسسات الأهلية من أجل أن تعمل على توفير كل المستلزمات التي تضمن تطبيق إدارة المعرفة بفاعلية وكفاءة مثل: تنمية الطاقة البشرية، وتوفير الأجهزة الالكترونية، وتطوير المكتبات وغير ذلك..
- أن تتبادل المؤسسات الأهلية المعرفة فيما بينها من خلال عقد اللقاءات والمؤتمرات وتبادل الخبرات.

7. دراسة مدوخ (2008) بعنوان: " معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة وسبل التغلب عليها ". هدفت الدراسة لمعرفة معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات بقطاع غزة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي ولجمع البيانات الأولية تم توزيع استبانة على عينة مكونة من (155) فرداً من مدراء ورؤساء لجان الجودة في جامعات (الإسلامية، الأقصى، والأزهر).
وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

- أن معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية تعود بالأساس إلى معوقات تتعلق بالهيئة التدريسية، ومعوقات تتعلق بالهيئة الإدارية، ومعوقات تتعلق بالبحث العلمي.
- وجود درجة عالية من المركزية في اتخاذ القرارات الجامعية.
- وكان من أهم ما أوصت به الدراسة:**
- الحد من المركزية.
- نشر ثقافة مفهوم إدارة الجودة الشاملة.
- تفعيل دور وحدة ضمان الجودة في الجامعات الفلسطينية.

8. دراسة البحيسي (2005) بعنوان: " تكنولوجيا المعلومات الحديثة وتوفيرها لمتخذي القرارات الإدارية في منظمات الأعمال ". هدفت الدراسة للتعرف على مدى استغلال المنشآت الفلسطينية للتكنولوجيا الحديثة وتوفيرها لمتخذي القرارات، وناقشت الدراسة المزايا التي يمكن لمنظمات الأعمال أن تحققها نتيجة استخدامها تكنولوجيا المعلومات وعلى الأخص تكنولوجيا الإنترنت وشبكات الاتصال الداخلية (Intranet) والخارجية (Extranet)، وتم استخدام استبانة وزعت على أفراد العينة الذين يمثلون القطاعات التجارية الأربعة في قطاع غزة، حيث تم توزيع استبانة على (126) من هذه الشركات، واستعاد الباحث (71) استبانة بنسبة استرداد (56.3%).

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

- أن الجزء الأكبر من الشركات الفلسطينية لا تستخدم التكنولوجيا، وإنما تقوم بذلك بشكل جزئي فقط.
- عدم معرفة المدراء بأهمية الانترنت ويعود ذلك لضعف إمكانياتهم في اللغة الانجليزية
- وكان من أهم ما أوصت به الدراسة:**
- ضرورة إحداث تحول في نظم المعلومات الإدارية التقليدية المستخدمة في الشركات الفلسطينية.
- العمل على مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة.
- ضرورة تطوير قدرات المديرين بالمهارات الإدارية في كيفية استخدام التكنولوجيا.

ثانياً: الدراسات العربية

1. دراسة الخشالي (2009) بعنوان: " إدارة المعرفة وأثرها في الأداء التنظيمي: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية الأردنية ". هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير إدارة المعرفة في الأداء التنظيمي للشركات الصناعية الأردنية، وقد أجريت الدراسة على عينة مكونة من (264) عاملاً تم اختيارهم من (37) شركة صناعية وجمعت المعلومات اللازمة منهم عن طريق استبانة صممت لهذا الغرض، كما تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية أهمها معامل الانحدار المتعدد.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العناصر المكونة لإدارة المعرفة (امتلاك المعرفة نشر المعرفة، والاستجابة للمعرفة).
- وجود تأثير معنوي لعناصر إدارة المعرفة في الأداء المقارن.
- وجود تأثير معنوي للاستجابة للمعرفة في الأداء المقارن، فيما لم يكن لعنصري امتلاك المعرفة ونشرها تأثير معنوي في الأداء الداخلي.

وكان من أهم ما أوصت به الدراسة:

- إعطاء اهتمام أكبر لامتلاك المعرفة الذاتية من خلال امتلاك الأيدي العاملة ممن يمتلكون المعرفة في مجال التقنيات المعلوماتية والهندسية في الشركات الأردنية.
- ضرورة دخول هذه الشركات في علاقات توأمة مع بعض الشركات الأجنبية لتبادل الخبرات والمعلومات وللتعويض عن المعارف التي يمكن أن تحصل عليها عن طريق إتصالها بالزبائن الدوليين.
- على الشركات إعطاء الصبغة الرسمية في وسائل نشر المعرفة من خلال تشكيل حلقات الجودة واستخدام قوائم المراجعة.

2. دراسة القرني (2009) بعنوان: " متطلبات التحول التربوي في مدارس المستقبل الثانوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء تحديات اقتصاد المعرفة: تصور مقترح ". هدفت الدراسة إلى صياغة تصور مقترح لأهم التحولات التربوية في مدارس المستقبل الثانوية بالمملكة العربية السعودية التي يتطلبها عصر المعرفة، ووضع آليات مقترحة للتنفيذ. استخدم الباحث لهذا الغرض المنهج الوصفي التحليلي، وطبق الدراسة على عينة عشوائية ممثلة من

الأكاديميين (أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في ثمان جامعات في المملكة العربية السعودية، يمثلون أكثر من (15%) من مجتمع الدراسة، وبلغ عددهم (160) خبيراً أكاديمياً وعينة قسدية من مديري ونواب الإدارات العامة، وبلغ عددهم (84) خبيراً تربوياً.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

– التحول نحو المدرسة الإلكترونية E-SCHOOL (دمج التقنية في التعليم)، حيث حصلت على درجة عالية بنسبة (89.2%).

– التحول نحو التعلم والإنتاج والابتكار، حيث حصلت على درجة أهمية عالية بنسبة (86.6%).

– التحول نحو المدرسة المجتمعية لبناء مجتمع المعرفة، حيث حصلت على درجة عالية بنسبة (87.6%).

– التحول نحو التعلم للعمل (توظيف المعرفة لمواصلة سوق العمل)، حيث حصلت على درجة عالية بنسبة (86.6%).

وكان من أهم ما أوصت به الدراسة:

– تبني وزارة التربية والتعليم لتصور الدراسة المقترح، وإدراجه ضمن استراتيجياتها وتهيئة السياسات والإجراءات التي تضمن تطبيقه.

– إعادة دراسة سياسات التعليم في المملكة العربية السعودية وصياغتها بما يتواءم مع متطلبات وتحديات عصر إدارة المعرفة.

3. دراسة طاشكندي (2008) بعنوان: " إدارة المعرفة: أهميتها ومدى تطبيق عملياتها من

وجهه نظر مديرات الإدارات والمشرفات الإداريات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة

المكرمة ". هدفت الدراسة إلى توضيح أهمية توظيف إدارة المعرفة في إدارات التربية

والتعليم، وبيان أثره في التطور التربوي عن طريق توضيح مفهوم إدارة المعرفة، وأهم

عملياتها والممارسات التي تؤدي إلى تفعيلها. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليل وقامت

بتصميم استبانة كأداة لجمع المعلومات من مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (130) من المديرات

والمشرفات الإداريات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة ومحافظة جدة.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

– يدرك أفراد مجتمع الدراسة أهمية إدارة المعرفة وأهمية توظيفها في إدارة التربية

والتعليم، من خلال توفير الميزانية المناسبة لدعم مشاريع المعرفة.

- تحرص إدارة التربية والتعليم على استخدام التجارب والخبرات السابقة للعمل في المستقبل، كما تحرص على نشر الثقافة التنظيمية.
 - يرى أفراد مجتمع الدراسة أن مصطلح إدارة المعرفة لا يتم تداوله بشكل مكثف مما يبرز نوع من القصور في جانب ثقافة المعرفة المبنية على أسس إدارة المعرفة.
 - يرى أفراد مجتمع الدراسة على أن عملية اكتساب المعرفة وتطويرها من أهم عمليات إدارة المعرفة وأكثرها ممارسة.
 - أن أفراد مجتمع الدراسة يرون بأن إدارة التربية والتعليم لا تعطي الأولوية لإدارة المعرفة.
 - يجد أفراد مجتمع الدراسة أن تنظيم وتصنيف البيانات والمعلومات المتوفرة ثم تخزينها كذلك وجود تعليمات واضحة لاسترجاع المعرفة المخزونة لديهم، وتوفير نظام فعال لتقنية المعلومات، من أهم الممارسات التي تؤدي إلى تفعيل عملية تنظيم المعرفة وتقييمها.
 - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول أهمية توظيف إدارة المعرفة في إدارة التربية والتعليم، وهذا يدل على اهتمام أفراد مجتمع الدراسة بتوظيف إدارة المعرفة.
- وكان من أهم ما أوصت به الدراسة:**
- تبني إدارة التربية والتعليم إدارة المعرفة بحيث تكون من أهم أولوياتها.
 - نشر ثقافة المعرفة وغرس الرؤيا المعرفية لدى الأفراد.
 - رسم الإستراتيجية المناسبة لإدارة المعرفة، وفق المعطيات الداخلية والخارجية.
 - توظيف التكنولوجيا الحديثة في نظم المعلومات.
 - توفير البيئة المناسبة التي تحقق التمكين المعرفي.

4. دراسة الغامدي (2008) بعنوان: " إدارة المعرفة كمدخل لتطوير الإدارة التعليمية للبنات بمحافظة جدة ". هدفت الدراسة إلى التعرف إلى مدى أهمية إدارة المعرفة من وجهة نظر كل من الإدارات ورئيسات الأقسام، وكل المعنيات بتطبيق إدارة المعرفة في الإدارة التعليمية وتطويرها. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، ولجمع المعلومات صممت استبانة تم تطبيقها على عينة مكونة من (140) فرداً.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

- أن درجة أهمية إدارة عمليات المعرفة لتطوير أساليب الإدارة التعليمية لدى مستويات الإدارة التعليمية للبنات بمدينة جدة حظيت باهتمام ضعيف.
 - أن درجة توفر عمليات إدارة المعرفة تعتبر ضعيفة.
- وكان من أهم ما أوصت به الدراسة:**
- على الإدارة التعليمية للبنات بمحافظة جدة ضرورة توفير عمليات إدارة المعرفة لتطوير أساليب الإدارة التعليمية.
 - إدراك مدى أهمية جوانب المعرفة لتطوير أساليب الإدارة التعليمية للبنات بمحافظة جدة وهذا يساعد على تطبيق إدارة المعرفة من أجل تحقيق نهضة شاملة في الأساليب الإدارية بإدارة تعليم البنات في محافظة جدة.

5. دراسة المحاميد (2008) بعنوان: " دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان التعليم العالي:

دراسة تطبيقية في الجامعات الأردنية الخاصة ". هدفت الدراسة إلى بيان أثر تطبيق مفهوم إدارة المعرفة في ضمان الجودة في الجامعات الأردنية الخاصة بالاعتماد على خصائص الهيئات التدريسية العاملة فيها، وخصائص البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي في دراسة وتحليل النتائج، وقامت الباحثة بتوزيع استبانة على عينة مختارة من الهيئات التدريسية العاملة في (6) جامعات أردنية خاصة هي (جامعة الزيتونة جامعة البتراء، جامعة عمان الأهلية، جامعة العلوم التطبيقية، جامعة الزرقاء الأهلية، جامعة فيلادلفيا) واستخدمت الباحثة أسلوب المعاينة العشوائية في اختيار العينة.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

- عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين النشاطات العلمية، والحوافز والتكريمات التي تحصل عليها الهيئة التدريسية وضمان الجودة في الجامعات الأردنية الخاصة.
- وجود علاقة بين الخبرة التدريسية، وتوفير المستلزمات العلمية الحديثة التي تستخدمها الهيئات التدريسية وتحقيق ضمان الجودة في الجامعات الأردنية الخاصة.
- وجود علاقة بين الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية وتحقيق ضمان الجودة في الجامعات الأردنية الخاصة.

وكان من أهم ما أوصت به الدراسة:

- الاهتمام بالنشاطات العلمية التي تنتجها الهيئات التدريسية وإعطائها وزناً أكبر في

- الترقية العلمية، لما لهذه النشاطات من أهمية في تحقيق أهداف جودة التعليم العالي.
- العمل على الاهتمام بالتعليم الإلكتروني من خلال حوسبة المكتبات والتحفيز على الاستخدام الإلكتروني في العملية التدريسية.
- ترسيخ إدارة المعرفة لدى أعضاء الهيئة التدريسية، وصياغة خطة محددة المعالم لترسيخ ممارسات إدارة المعرفة وآليات تطبيقها وأهميتها في عمل الجامعات الأردنية الخاصة.
- العمل على تكامل وتفاعل كل من مدخلي إدارة المعرفة والجودة في تحقيق أهداف الجامعات على المدى البعيد.

6. دراسة العتيبي(2007) دراسة بعنوان: " إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى بمكة المكرمة ". هدفت الدراسة إلى توضيح مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها في الفكر الإداري المعاصر والوقوف على العلاقة بين الجامعة وإدارة المعرفة انطلاقاً من رصيد الجامعة المعرفي والفكري ودورها في بناء العنصر البشري، وكذلك تحديد أهم عمليات إدارة المعرفة والممارسات التي تؤدي إلى تفعيلها، ثم دراسة وتحليل الواقع الحالي لإدارة المعرفة في المنظمات التربوية ممثلة بجامعة أم القرى في المملكة العربية السعودية، وانتهاءً بوضع تصور مقترح لإدارة المعرفة في الجامعات السعودية. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وصمم استبانة وزعت على عينة بلغت (492) إضافة إلى القيام ببعض المقابلات مع ذوي الاختصاص.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

- بينت الدراسة أن الجامعة لا تعطي الأولوية لإدارة المعرفة، ولا يتم تداول مصطلح إدارة المعرفة في الجامعة بشكل مكثف.
- لا توجد إستراتيجية واضحة لإدارة المعرفة في الجامعة.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي).

وكان من أهم ما أوصت به الدراسة:

- على الجامعة تبني مفهوم إدارة المعرفة، بحيث تكون من أهم أولوياتها المستقبلية للتطور.
- أهمية العمل على نشر ثقافة المعرفة وغرس الرؤيا المعرفية، والتأكيد على توظيف

التكنولوجيا الحديثة في نظم المعلومات.

- السعي إلى توفير البيئة المناسبة لتحقيق التمكين المعرفي لمؤسسات التعليم العالي.

7. دراسة نايف (2007) بعنوان: " العلاقة بين إدارة المعرفة والمقدرة الجوهرية وأثرها على الأداء الاستراتيجي، دراسة استطلاعية تحليلية مقارنة ". هدفت الدراسة إلى تحديد عدة أهداف تتمثل في:

- إعداد إطار نظري خاص بإدارة المعرفة.

- الإغناء النظري لموضوع المقدرات الجوهرية والتي تمثل مصدراً للميزة التنافسية.

- توضيح طبيعة العلاقة ونوع التأثير بين إدارة المعرفة والمقدرة الجوهرية والأداء الاستراتيجي في الشركات عينة الدراسة.

- تحديد الفروق بين الشركات عينة الدراسة في مستوى إدارة المعرفة والمقدرة الجوهرية. وقد شملت الدراسة ثلاث شركات صناعية إنتاجية من شركات وزارة الصناعة في محافظة بغداد. بلغ عدد أفراد العينة (78) فرداً ما بين مدير، وخبير ومدير قسم.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

- وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية ومعنوية بين إدارة المعرفة والمقدرة الجوهرية.

- وجود تأثير ذي دلالة معنوية للعلاقة بين إدارة المعرفة والمقدرة الجوهرية في الأداء الاستراتيجي.

- بالإضافة إلى وجود تأثير كبير وقوي لعمليات إدارة المعرفة في الأداء الاستراتيجي مما يجعل هذه العمليات تؤدي دوراً رئيسياً في تحقيق أداء أفضل للشركات العينة.

8. دراسة حجازي (2005) دراسة بعنوان: " قياس أثر إدراك إدارة المعرفة في توظيفها لدى

المنظمات الأردنية، دراسة تحليلية مقارنة بين القطاعين العام والخاص ". هدفت الدراسة إلى بناء نموذج لتوظيف إدارة المعرفة في المنظمات الأردنية العامة والخاصة، من خلال إجراء دراسة تحليلية مقارنة بين القطاعين العام والخاص. وقد أجريت هذه الدراسة في (21) مؤسسة في الأردن، تم اختيار (11) منظمة من القطاع العام، و(10) من القطاع الخاص وقد بلغ عدد أفراد العينة (385) فرداً، منهم(240) فرداً من القطاع العام و(145) فرداً من القطاع الخاص.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

- إن المنظمات الأردنية العامة والخاصة، تدرك وعلى حد سواء ماهية إدارة المعرفة بمختلف أبعادها من حيث: المفهوم والدور والموجودات والأهداف والفوائد وقيادة المعرفة والثقافة التنظيمية.
- أن المنظمات الأردنية في القطاعين (العام والخاص) تمارس عمليات إدارة المعرفة من حيث: التوليد، والتشارك، والتعلم.
- أن المنظمات الأردنية العامة والخاصة توظف إدارة المعرفة في أعمالها وإن كان ذلك بدرجة قليلة.

9. دراسة رزوقي (2005) بعنوان: " رؤية مستقبلية لدور اختصاصيي المعلومات في إدارة

المعرفة ". هدفت الدراسة إلى التعريف بالمعرفة المطلوب إدارتها وأنواعها، كما تبين عمليات إدارة المعرفة ومراحل تنفيذها من أجل استشراف الدور المفترض تأديته من قبل المعلومات والمهارات المطلوب اكتسابها للعمل ضمن فريق إدارة المعرفة، وقد ركزت الدراسة على فئة معينة من أفراد عصر المعرفة، فئة اقتصت بجمع المعرفة وتنظيمها وإتاحتها وبثها، وهي فئة المختصين بالمعلومات، كما تركز على دورهم الجديد والرؤيا المستقبلية لهم في عصر المعرفة. وقد جرى تطبيق المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (340) فرد باستخدام استبانة تم توزيعها على العاملين داخل الجامعات في قسم إدارة المعلومات في مدينة الرياض.

وقد خلصت هذه الدراسة إلى أن: العنصر البشري هو الأساس في عصر إدارة المعرفة بينما أصبحت التكنولوجيا هي الأداة المساعدة لديمومة المنافسة.

10. دراسة أبو قبة (2004) بعنوان: " مدى تطبيق إدارة المعرفة والمعلومات في الوزارات

المركزية في الأردن: دراسة ميدانية ". هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق الوزارات الأردنية لبرامج وأنظمة إدارة المعرفة والمعلومات فيها، كذلك معرفة المعوقات والتحديات التي تواجه الإدارة المعرفية والمعلوماتية وكيفية التغلب على هذه المشكلات وعلاجها. تشكلت عينة الدراسة من (303) من مديري الإدارة العليا والوسطى ورؤساء الأقسام في الوزارات المبحوثة.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

- أن الوزارات المركزية تطبق برامج وأنظمة إدارة المعرفة والمعلومات باستثناء نظام المكتبات الإلكترونية.
- أن إدارة المعرفة والمعلومات تحسن من عملية اتخاذ القرارات الإدارية.
- أن إدارة المعرفة والمعلومات تسهم في تفعيل عمليات الاتصال والتنسيق بين الأفراد العاملين والدوائر التنظيمية في الوزارات المركزية.

11. دراسة هاشم (2005) بعنوان: " إدارة المعرفة مدخل للإبداع التنظيمي في الجامعات المصرية". هدفت الدراسة إلى تقديم بعض المرتكزات التي تصلح كأساس لإستراتيجية إدارة المعرفة بالجامعات المصرية للوصول إلى معدلات عالية من الإبداع في أداء مهامها، وقد تضمنت هذه الدراسة الأبعاد المختلفة لكل من إدارة المعرفة والإبداع. وقد جرى تطبيق المنهج الوصفي التحليلي ، باستخدام استبانة تم توزيعها على (450) من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: وجود قصور في جهود المعرفة القائمة على أساس التفاعل والاحتكاك بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ونظرائها من الجامعات الأجنبية وقد أوصت الدراسة إدارة الجامعات وأعضاء هيئة التدريس على العمل الجماعي من خلال القيام بمشروعات بحثية مشتركة حول إدارة المعرفة، واستثارة الحالة الإبداعية لديهم وتميئتها.

12. دراسة الصباغ (2002) بعنوان: " إدارة المعرفة ودورها في إرساء مجتمع المعلومات ". هدفت الدراسة إلى التعريف بمصطلح إدارة المعرفة وتحديد مكوناته، وتحديد العلاقة بين إدارة المعرفة وإدارة المعلومات، كما يسعى إلى التعريف بالدور الاستراتيجي لإدارة المعرفة في المجتمعات وتنظيمات اليوم، وخاصة دورها في تحقيق الميزة التنافسية للمجتمع أو المنظمة. استخدم الباحث أسلوب مسح النتائج العلمي المنشور (إلكترونياً أو رقمياً) حتى شهر فبراير (2002)، وتم توزيع استبانة على عينة الدراسة في قسم تكنولوجيا المعلومات بلغ عدد أفرادها (250) موظفاً.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

- تحتاج إدارة المعرفة إلى مهارات وطرق جديدة لتطبيقها، وهي حقل جديد نسبياً لم يتم

- تطويره بشكل جيد.
- أن إدارة المعرفة تستطيع أن تسهم في إرساء المجتمع المعلوماتي من خلال تبادل أفضل للأفكار مما يتيح استفادة أكبر من الموارد الذهنية المتاحة، وإمكانية أحسن للابتكار والتطوير.
- إدارة المعرفة وإدارة المعلومات ليسا وجهان لعملة واحدة بل هما مصطلحان مختلفان.
- لازالت المجتمعات قاصرة على إدماج إدارة المعرفة بشكل كامل بفعاليتها وقراراتها المجتمعية.

13. دراسة الملاك والاثري (2002) بعنوان: " إدارة المعرفة ودورها في دعم المهارات التنموية للمنظمات ". هدفت الدراسة إلى:

- بيان أهمية إدارة المعرفة كمبدأ من المبادئ الحديثة، وبيان أثره على تطور المنظمة والعاملين فيها.
- فحص الواقع الحالي لإدارة المعرفة في مؤسسات الكويت والدور الذي تلعبه إدارة المعرفة في تحقيق أهداف التطور والنمو والمنافسة في المؤسسة. استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وكانت العينة عينة عشوائية من (108) مؤسسة حكومية وخاصة عاملة في الكويت وهم مديرو التطوير الإداري والبشري، أما أداة الدراسة فهي الاستبانة.
- وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:
- إن غالبية العاملين في القطاعين الحكومي والخاص يرون أن نظام إدارة المعرفة من الأنظمة المهمة لتطور ونمو منظماتهم.
- أن المصدر الرئيسي لتزويد النظام بالمعارف والخبرات هم العاملون وخبرات المنظمة إضافة إلى معارف وخبرات العملاء والمزودين للخدمة أو المواد الأولية والمجلات والمؤتمرات.
- أن غالبية العاملين في القطاعين يرون أن المعرفة والخبرة هي مصدر قوة لهم وهي شيء خاص بهم.
- أن أهم الآثار التنموية لنظام إدارة المعرفة في المؤسسات الكويتية هي زيادة نسبة تعلم العاملين وتهيئة بيئة عمل سليمة تسهل عملية تبادل المعارف والخبرات.

ثالثاً: الدراسات الأجنبية

1. دراسة Zack , et..al (2009) بعنوان: " إدارة المعرفة والأداء التنظيمي " .

“Knowledge Management and Organizational Performance: an Exploratory Analysis ”.

هدفت الدراسة إلى بيان أثر إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي للمنظمات التجارية من خلال دراسة أثر استخدام إدارة المعرفة على الجودة المتحققة، وبشكل أوضح دراسة العلاقة بين استخدام إدارة المعرفة ونتائج الأداء التنظيمي، ولجمع المعلومات صمم الباحث استبانة وزعت عبر البريد الإلكتروني على (1500) مدير تنفيذي من الذين درسوا أو تلقوا تدريبات في (A Leading North American Business School).

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

- أظهرت الدراسة وجود علاقة مباشرة بين إدارة المعرفة والأداء التنظيمي.
 - أظهرت الدراسة وجود علاقة مباشرة وهامة بين الأداء المالي والأداء التنظيمي.
 - بينت الدراسة وجود علاقة مباشرة بين الأداء المالي وممارسات إدارة المعرفة.
 - أظهرت الدراسة وجود عوامل أخرى إضافة إلى إدارة المعرفة تؤثر في الأداء المالي وهي علاقة الشركة بالعملاء، وتطوير المنتج، وتميز العمليات.
- وكان من أهم ما أوصت به الدراسة:

- تحسين مقاييس إدارة المعرفة لفهم دورها في تحقيق الأداء التنظيمي.
- التركيز على دور إدارة المعرفة كوسيط لتحسين مخرجات الأداء الوظيفي.
- أوصت الأكاديميين والباحثين ببحث نتائج الدراسة لتحسين أداء المنظمات.

2. دراسة Bogner & Bansal (2007) بعنوان: " إدارة المعرفة كأساس لاستدامة الأداء المتميز " .

“Knowledge Management as the Basis of Sustained High Performance”.

هدفت الدراسة إلى تحليل بعض العناصر المتعلقة بموارد المؤسسة، والعناصر المتعلقة بمعرفة المؤسسة. وقد اقترحت الدراسة أن هناك ثلاث مكونات لأنظمة إدارة المعرفة التي تؤثر على أداء المنظمات، وهي قدرة المؤسسة على توليد المعرفة، القدرة على بناء معرفتها الخاصة، والكفاءة في تغطية كافة النفقات ذات العلاقة. وقد شملت عينة الدراسة (42) مؤسسة تم تحليل البيانات من سجلاتها باستخدام أسلوب تحليل الانحدار بالاعتماد على البيانات المستقاة

من سجلات المؤسسات عينة الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: أن معدل نمو المؤسسات مرتبط بشكل إيجابي مع قدرتها على توليد المعرفة، وبناء مجتمع المعرفة الخاص بها.

3. دراسة Gan & Zhu (2007) بعنوان: " إطار تعليمي لبناء المعرفة والحكمة الجماعية من

أجل النهوض بمجتمعات التعلم الافتراضية ."

"A Learning Framework for Knowledge Building and Collective Wisdom Advancement in Virtual Learning Communities".

هدفت الدراسة إلى تقديم إطار مرجعي لبناء بيئات المعرفة الافتراضية من خلال تحديد الأسس التي يجب أن تبني عليها تلك المجتمعات. وحددت الدراسة أربعة أبعاد أساسية لتلك الأسس وهي:

- النظام الكلي، ويتضمن المشاركين، وسمات بيئة المعرفة الافتراضية، ودور التكامل والتنوع بين تلك السمات كأساس للإبداع.
- الذكاء الكلي والذكاء الديناميكي وهذا يعتمد على القدرات والإمكانات العقلية المتعددة لدى الأفراد المشاركين من أجل بناء وتجميع المعرفة.
- نماذج التعلم، وتتضمن نماذج التعلم الفردية والاعتماد على النفس والتعلم التشاركي وهما النموذجان الرئيسيان للتعلم، وبيئة المعرفة الافتراضية وهي أفضل بيئة للمتعلمين للمشاركة في بناء المعرفة.
- إدارة المعرفة، تتم إدارة المعرفة من خلال التأكيد على تبادل وتحليل المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة، ومجتمع ممارسة المعرفة والمشاركة في بنائها والإبداع فيها، مما يؤهل لوجود دعم لبناء المعرفة والنهوض بها بصورة فردية وتشاركية.

4. دراسة Rasooli (2006) بعنوان: " إدارة المعرفة في مراكز الاتصال".

"Knowledge Management in Call Centers".

هدفت الدراسة إلى تحديد دور عمليات إدارة المعرفة وأثرها على زيادة فعالية أقسام الاتصال في المؤسسات من أجل الوصول لمستوى متميز من الأداء في خدمة الزبائن ومن أجل الحصول على المزايا التنافسية للشركات التي لها اهتمام بثقافتها الإدارية. وقد أجريت الدراسة في اثنتين من كبرى شركات تصنيع السيارات في إيران.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

- أن إدارة المعرفة تلعب دوراً هاماً في الارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة للزبائن، وفي توفير المعلومات والخدمات المميزة.
- استخدام الخبراء يساهم بشكل ملحوظ في زيادة المعرفة لدى العاملين، إضافة للمعلومات والبيانات المتاحة.

5. دراسة Keeley (2004) بعنوان: " البحث الجامعي كعامل مساعد لمدى وفاعلية ممارسات إدارة المعرفة في تحسين التخطيط واتخاذ القرار في مؤسسات التعليم العالي ".

“Institutional Research as the Catalyst for Extent and effectiveness of Knowledge Management Practices in Improving Planning and Decision Making in Higher Education Organization”.

هدفت الدراسة إلى تحديد مدى وفاعلية ممارسة إدارة المعرفة في تطوير التخطيط واتخاذ القرار في العديد من أنواع وأنماط مؤسسات التعليم العالي حيث استخدم الباحث أسلوب المنهج الوصفي الكمي، وقد استخدم اختباراً بعدياً وتصميماً غير تجريبي لمخاطبة أسئلة الدراسة حيث تم اختيار مسئولين في البحث الجامعي من (450) مؤسسة اختياراً عشوائياً للمشاركة في هذه الدراسة .

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

- وجود علاقة قوية بين التعليم التنظيمي المؤسسي الفعال وبين وجود برنامج رسمي فعال لإدارة المعرفة.
- مؤسسات التعليم العالي مارست إدارة المعرفة من خلال هيئة البحث الجامعي.
- مؤسسات التعليم العالي التي قدمت بنية تحتية قوية من النظم والأجهزة التي تدعم المعرفة فقد ضاعفت فرص الأفراد في المشاركة المعرفية سواء كانت بالوسائل الإلكترونية أو المشاركة الفعلية وجهاً لوجه وقد أفرزت خطوات ناجحة في تطوير التخطيط واتخاذ القرار مما ساهم في تخفيض معدل دوران العاملين في المؤسسة.

6. دراسة Kang (2003) بعنوان: " فائدة المعرفة: اختبار وتحديد أثر خصائص المعرفة وعلاقتها على أداء المشروع ".

“The Knowledge advantage: Tracing and Testing the Impact of Knowledge Characteristic and Relation-ship on Project Performance”.

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر خصائص المعرفة وعلاقات المعرفة على أداء المشاريع وتحديد أهمية نقل المعرفة كعملية أساسية من عمليات إدارة المعرفة، وتوظيفها من أجل توليد معرفة جديدة تكون خاصة بالمنظمة.

تم تطبيق الدراسة في إحدى المدارس الأمريكية التي تركز على استخلاص المعرفة الضمنية باعتبارها تساعد على تحقيق الميزة التنافسية، مع إجراء مقارنة مع إحدى المدارس الأوروبية التي ينصب اهتمامها على المعرفة الصريحة.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

أن المشروع يتأثر إيجاباً من خلال تحقيق الميزة التنافسية المتولدة عن استخلاص المعرفة الضمنية من الأفراد العاملين أكثر من تأثره بالمعرفة المتحصلة من المصادر الخارجية.

7. دراسة **Carolyn (2002)** بعنوان: " **التحقق من صدق الإطار العام لإدارة المعرفة** " .

“Validating A unified framework for Knowledge Management”

هدفت هذه الدراسة إلى: التحقق من صدق الإطار العام لإدارة المعرفة ومدى علاقته بتكنولوجيا نظم المعلومات. وهي دراسة مسحية أجريت مع عدد من الباحثين والمديرين في قطاعات أعمال مختلفة، وتم استخدام المنهج الوصفي، ولجمع البيانات تم توزيع استبانة على عينة الدراسة بلغ عددها (375) موظفاً.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

- أن إدارة المعرفة ترتبط بتكنولوجيا ونظم المعلومات ونظم الخبرة الآلية.
- أن إدارة المعرفة تتألف من عدة عناصر تشمل: القيادة، والتكنولوجيا، والعنصر البشري.
- أن إدارة المعرفة عبارة عن حقل معرفي له فلسفته ونظريته وأساسه الاجتماعية والاقتصادية.

- أنه من الضروري دمج إدارة المعرفة في التخصصات الأكاديمية في الجامعات.

8. دراسة **Holowetzki (2002)** بعنوان: " **العلاقة بين إدارة المعرفة والثقافة التنظيمية:**

تحديد أثر العوامل الثقافية على مبادرات إدارة المعرفة في المنظمات " .

“The Relationship Between Knowledge Management and Organizational Culture: an Examination of Culture Factors that Support the Flow and Management of Knowledge Within an Organization”.

هدفت هذه الدراسة إلى: بيان أثر العوامل الثقافية في مبادرات المعرفة، من خلال دراسة

ما ورد في أدبيات إدارة المعرفة، ومن ثم تجميع البيانات في قائمة ليتمكن المديرون التنفيذيون في المنظمات الصغيرة وفي المنظمات غير الربحية من استخدامها عند تنفيذهم لمبادرات إدارة المعرفة في منظماتهم. أجريت الدراسة في جامعة Oregon في الولايات المتحدة الأمريكية واستخدمت الدراسة أسلوب تحليل المحتوى، فقامت بمراجعة الأدبيات ودراسات الحالة الصادرة بين عامي 1998-2002م من أجل دراسة العلاقة بين الثقافة المنظمة وبين إدارة المعرفة.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

- أن هناك ستة عوامل ثقافية تؤثر في مبادرات إدارة المعرفة نجاحاً أو إخفاقاً وهي: (نظم المعلومات، هيكل المنظمة، أنظمة المكافأة والتعويض، العمليات، الأفراد، القيادة).
- أن هذه العوامل متداخلة بعضها ببعض رغم أن كل منها يعتبر عامل مستقل بحد ذاته.
- أن هذه العوامل تثير حالة لدى المديرين لتقييم قدرة منظماتهم واستعداداتها لتنفيذ وإدامة مبادرات إدارة المعرفة.
- أن مبادرات إدارة المعرفة المستندة إلى التكنولوجيا ليست هي الحل الأمثل لإنجاح مبادرات إدارة المعرفة، بل أن الحل يكمن في التركيز على العوامل الثقافية وقدرتها على بناء وإدامة بيئة التشارك في المعرفة التي هي مفتاح تنفيذ إدارة معرفة فاعلة. ولذلك فإن على المديرين أن ينظروا بعين الاعتبار إلى إدارة المعرفة من منظور ثقافة المنظمة

رابعاً: التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال المراجعة المتأنية من قبل الباحث للدراسات السابقة يتضح أنها تتشابه مع الدراسة الحالية في تناول موضوع إدارة المعرفة وكيفية الاستفادة منها، حيث أشارت غالبية الدراسات السابقة إلى أن تطبيق مفهوم إدارة المعرفة في العديد من المجالات والمنظمات (الصناعية- التجارية) كان له نتائج إيجابية على أدائها، لذلك لا بد من دراستها وتطبيقها في المجال التربوي.

من حيث المنهج المستخدم في الدراسة

اتفقت الدراسة الحالية مع العديد من الدراسات السابقة في استخدامها المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الهدف من الدراسة مثل دراسة (القرني، 2009)، ودراسة (حنتاوي، 2009) ودراسة (طاشكندي، 2008)، ودراسة (رزوقي، 2005)، ودراسة (هاشم، 2005)، ودراسة (الملاك والأثري، 2002)، واختلفت مع البعض منها مثل دراسة (الصبغ، 2002) التي استخدمت أسلوب

مسح النتائج العلمي المنشور إلكترونياً أو رقمياً، ودراسة (Holowetzki, 2002) التي استخدمت أسلوب تحليل المحتوى.

أوجه التميز للدراسة الحالية

تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بما يلي:

- 1- أنها تبحث في جانب هام وحيوي وهو دور إدارة المعرفة، والمتطلبات الضرورية لهذا المنهج والأثر المحتمل له على الأداء المؤسسي.
- 2- أنها تناولت دور إدارة المعرفة وأثرها على الأداء في واحدة من الجهات الحيوية والضرورية للتنمية المستدامة في قطاع غزة وهي الكليات التقنية المتوسطة.
- 3- أن هذه الدراسة شملت عدد من الكليات التقنية المتوسطة التي تخضع لجهات إشراف مختلفة ما بين (حكومية، وعامة، وخاصة، ووكالة الغوث الدولية).

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

تدلل الدراسات السابقة على أهمية الدراسة وموضوعها، وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في العديد من الجوانب منها:

- 1- صياغة الإطار النظري للدراسة.
- 2- المساعدة في تحديد مشكلة الدراسة، وبيان أهمية الدراسة ومبررات إجرائها.
- 3- مساعدة الباحث في تحديد منهج الدراسة.
- 4- توجيه الباحث في تصميم أداة الدراسة.
- 5- توجيه الباحث نحو العديد من مصادر المعلومات المفيدة ذات العلاقة بمشكلة الدراسة.
- 6- الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة في مناقشة نتائج الدراسة الحالية.

الفصل الرابع

الطريقة والإجراءات

أولاً: منهج الدراسة

ثانياً: مصادر جمع المعلومات

ثالثاً: مجتمع الدراسة

رابعاً: عينة الدراسة

خامساً: أداة الدراسة.

سادساً: معايير قياس الاستبانة

– صدق الاستبانة

– ثبات الاستبانة

سابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

يتناول هذا الفصل وصفاً للإجراءات التي تم إتباعها في تنفيذ الدراسة، من ذلك تعريف منهج الدراسة ووصف لمجتمع الدراسة وعينتها، وإعداد أداة الدراسة (الاستبانة)، والتأكد من صدقها وثباتها وبيان إجراءات الدراسة، والمعالجات الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل البيانات واستخلاص النتائج وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

أولاً: منهج الدراسة

انطلاقاً من طبيعة الدراسة والمعلومات المطلوبة للإجابة عن أسئلتها وتحقيق أهدافها. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة موضوع الدراسة وهي: "إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء في الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة" وتحليل بياناتها وبيان العلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها، ويحاول المنهج الوصفي التحليلي أن يقارن ويفسر ويقم أملاً في التوصل إلى تعميمات ذات معنى يزيد بها رصيد المعرفة عن الموضوع.

ثانياً: مصادر جمع المعلومات

تم اللجوء لمصدرين أساسيين للمعلومات:

- 1- المصادر الثانوية: لمعالجة الإطار النظري للبحث تم اللجوء لمصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.
- 2- المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث تم جمع البيانات الأولية من خلال استبانة كأداة رئيسية للبحث، صممت خصيصاً لهذا الغرض، ووزعت على الموظفين الأكاديميين ورؤساء الأقسام الإدارية في الكليات المعنية بالدراسة.

ثالثاً: مجتمع الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة بجميع العاملين الأكاديميين ورؤساء الأقسام الإدارية المتفرغين بالكليات التقنية المتوسطة في محافظات غزة وذلك خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي (2010/2011)، في خمس كليات تقنية هي: كلية العلوم والتكنولوجيا- خانيونس، كلية فلسطين التقنية دير البلح، الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية - غزة، كلية تدريب غزة وكالة الغوث الدولية - غزة كلية المجتمع العربية - رفح. وقد بلغ عدد العاملين المتفرغين الإجمالي بالكليات التقنية المتوسطة في قطاع

غزة موضع الدراسة وفق إحصاءات أقسام شؤون الموظفين في تلك الكليات (455) موظفاً وموظفة قائمين على رأس عملهم، كما يوضحه جدول رقم (1/4).

جدول رقم (1/4)

توزيع مجتمع الدراسة حسب الكليات ومجال العمل والمؤهل العلمي والجنس

المجموع الكلي	رؤساء الأقسام الإدارية (المتفرغون)						الهيئة الأكاديمية (المتفرغون)						اسم الكلية
	بكالوريوس		ماجستير		دكتوراه		بكالوريوس		ماجستير		دكتوراه		
	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	
108	1	9	2	4	0	0	8	24	5	50	0	5	كلية العلوم والتكنولوجيا
120	1	10	2	4	0	1	11	28	6	51	0	6	كلية فلسطين التقنية
140	2	9	1	7	0	2	14	32	10	57	2	4	الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية
37	0	3	0	3	0	0	5	11	3	11	0	1	كلية المجتمع العربية
50	1	7	0	2	0	0	7	21	2	10	0	0	كلية تدريب غزة
455	5	38	5	20	0	3	45	116	26	179	2	16	المجموع
455	43		25		3		161		205		18		
455	71						384						المجموع الكلي

رابعاً: عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من جميع العاملين الأكاديميين ورؤساء الأقسام الإدارية المتفرغين بالكليات التقنية المتوسطة في محافظات غزة وذلك خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي (2010/2011م)، وقد تم توزيع عينة عشوائية استطلاعية حجمها (30) استبانة لاختبار الاتساق الداخلي وثبات الاستبانة، وبعد التأكد من صدق وسلامة الاستبانة للاختبار تم أخذ عينة عشوائية طبقية مكونة من (279) موظفاً وموظفة بنسبة (61.3%)، والجدول رقم (2/4) يعرض توزيع عينة الدراسة حسب الكلية ومجال العمل والمؤهل العلمي والجنس.

جدول رقم (2/4)

توزيع عينة الدراسة حسب الكلية ومجال العمل والمؤهل العلمي والجنس

المجموع الكلية	رؤساء الأقسام الإدارية (المتفرغون)						الهيئة الأكاديمية (المتفرغون)						اسم الكلية
	بكالوريوس		ماجستير		دكتوراه		بكالوريوس		ماجستير		دكتوراه		
	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	
66	1	4	1	4	0	0	5	21	5	23	0	2	كلية العلوم والتكنولوجيا
73	1	4	2	4	0	1	5	22	6	26	0	2	كلية فلسطين التقنية
86	1	5	1	6	0	1	6	25	7	29	2	3	الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية
23	0	1	0	2	0	0	1	7	2	9	0	1	كلية المجتمع العربية
31	0	2	0	2	0	0	3	12	2	10	0	0	كلية تدريب غزة
279	3	16	4	18	0	2	20	87	22	97	2	8	
279	19		22		2		107		119		10		
279	43						236						المجموع

خامساً: أداة الدراسة

بعد الإطلاع على الأدبيات التربوية من كتب وأبحاث متخصصة ودراسات سابقة ذات علاقة بمشكلة الدراسة، تم إعداد استبانة حول "إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء في الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة".

تكونت أداة الدراسة من قسمين رئيسيين هما:

القسم الأول: وهو عبارة عن السمات الشخصية عن المستجيب مثل: (الجنس، المؤهل العلمي طبيعة العمل، مكان العمل، مدة الخدمة في المؤسسة).

القسم الثاني: وهو عبارة عن مجالات الدراسة وتتكون الاستبانة من (59) فقرة موزعة على (3) مجالات رئيسية هي:

المجال الأول: متطلبات إدارة المعرفة ويتكون من (27) فقرة حيث ينقسم إلى مجالين هما:

أ- الاحتياجات المعرفية ويتكون من (18) فقرة حيث ينقسم إلى 5 مجالات فرعية هم:

1. البيانات والمعلومات ويتكون من (4) فقرات.
2. المعرفة الضمنية ويتكون من (4) فقرات.
3. المعرفة الصريحة ويتكون من (3) فقرات.

4. البنية التحتية والتكنولوجية ويتكون من (3) فقرات.

5. رأس المال البشري ويتكون من (4) فقرات.

ب- الوعي المعرفي ويتكون من (9) فقرات حيث ينقسم إلى 3 مجالات فرعية هم:

1. التخطيط والتنفيذ ويتكون من (3) فقرات.

2. أمن المعلومات ويتكون من (3) فقرات.

3. الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية ويتكون من (3) فقرات.

المجال الثاني: عمليات إدارة المعرفة يتكون من (20) فقرة حيث ينقسم إلى 5 مجالات فرعية هم:

1. تشخيص المعرفة ويتكون من (4) فقرات.

2. توليد المعرفة ويتكون من (4) فقرات.

3. تخزين المعرفة ويتكون من (4) فقرات.

4. توزيع المعرفة ويتكون من (4) فقرات.

5. تطبيق المعرفة ويتكون من (4) فقرات.

المجال الثالث: الأداء المؤسسي ويتكون من (12) فقرة حيث ينقسم إلى (3) مجالات فرعية هم:

1- رضا العاملين ويتكون من (4) فقرات.

2- التعلم والنمو المؤسسي ويتكون من (4) فقرات.

3- كفاءة العمليات الداخلية ويتكون من (4) فقرات.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان جدول رقم (3/4):

جدول رقم (3/4)

درجات مقياس ليكرت

الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

وقد تم اختيار الدرجة (1) للاستجابة "غير موافق بشدة" وبذلك يكون الوزن النسبي في هذه الحالة هو (20%) وهو يتناسب مع هذه الاستجابة.

سادساً: معايير قياس الاستبانة

أ- صدق الاستبانة:

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس أسئلة الاستبانة ما وضعت لقياسه، وتم التأكد من صدق الاستبانة

بطريقتين:

1- صدق المحكمين:

تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين تألفت من (9) أعضاء من أعضاء هيئة التدريس بكلية التجارة متخصصين في الإدارة والاقتصاد والإحصاء في كل من الجامعة الإسلامية وجامعة الأقصى، وأسماء المحكمين موضحة بالملحق رقم(1)، وقد تمت الاستجابة لآراء المحكمين بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة وبذلك خرجت الاستبانة في صورتها النهائية موضحة بالملحق رقم(2).

2- صدق المقياس:

وتم التأكد من صدق المقياس بطريقتين:

– الاتساق الداخلي Internal Validity

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد جري التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة بتطبيقها على(30) فرداً تم اختيارهم من مجتمع الدراسة، و تم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه

– الصدق البنائي Structure Validity

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

نتائج صدق المقياس

1- نتائج الاتساق الداخلي

يوضح جدول رقم (4/4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "البيانات والمعلومات" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول رقم (4/4)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " البيانات والمعلومات " والدرجة الكلية للمجال

م	القيمة الاحتمالية (Sig)	معامل ارتباط سبيرمان	الفقرة
1.	*0.000	0.617	توفر إدارة الكلية للعاملين مصادر معلومات (كالمكتبة والانترنت) لتساعدهم على اكتساب المعرفة.
2.	*0.000	0.819	تقوم إدارة الكلية بتصنيف البيانات والمعلومات بطرق علمية للاستفادة منها في الحصول على المعرفة.
3.	*0.000	0.881	تستخدم إدارة الكلية أساليب متنوعة لتحويل المعلومات إلى معرفة وتوزعها على العاملين.
4.	*0.000	0.765	توفر إدارة الكلية للعاملين معلومات تساعد على حل المشكلات التي تواجههم في العمل.

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

يوضح جدول رقم (5/4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "المعرفة الضمنية" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول رقم (5/4)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " المعرفة الضمنية " والدرجة الكلية للمجال

م	القيمة الاحتمالية (Sig)	معامل ارتباط سبيرمان	الفقرة
1.	*0.000	0.556	يتوفر لدى أعضاء هيئة التدريس معرفة بالمهارات والمعارف اللازمة لأداء مهامهم بأفضل وجه.
2.	*0.000	0.695	يساهم أعضاء هيئة التدريس بتطوير المناهج الدراسية بالكلية والأنشطة المتعلقة بها.
3.	*0.000	0.780	يساهم أعضاء هيئة التدريس بتقديم المساهمات الفكرية المتعلقة بعمل الكلية.
4.	*0.000	0.698	تشجع إدارة الكلية العاملين فيها على حضور المؤتمرات وورش العمل وعقد اللقاءات العلمية.

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

يوضح جدول رقم (6/4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "المعرفة الصريحة" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول رقم (6/4)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " المعرفة الصريحة " والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل ارتباط لاسبيرمان	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	يتوافر لدى الكلية سنوياً المعرفة بأعداد الطلبة خريجي الثانوية العامة ومعدلاتهم ونسب النجاح.	0.567	*0.000
2.	يتوافر لدى الكلية قواعد بيانات عن خريجها ونسب المشتغلين منهم والعاطلين وأماكن عملهم وإقامتهم.	0.813	*0.000
3.	يتوافر لدى الكلية المعرفة بمتطلبات سوق العمل من التخصصات المختلفة.	0.803	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

يوضح جدول رقم (7/4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "البنية التحتية والتكنولوجية" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول رقم (7/4)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " البنية التحتية والتكنولوجية " والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل ارتباط لاسبيرمان	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	توفر الكلية خدمة البريد الالكتروني للطلبة وأعضاء هيئة التدريس لتلبية احتياجاتهم الأكاديمية.	0.906	*0.000
2.	لدى الكلية موقع خاص على شبكة الانترنت تزود الطلبة من خلاله بآخر المستجدات والمعلومات.	0.758	*0.000
3.	توفر الكلية شبكة اتصالات داخلية (انترانت) لتسهيل نقل الأفكار والمعرفة بين كافة الأقسام والأفراد.	0.887	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

يوضح جدول رقم (8/4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "رأس المال البشري" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول رقم (8/4)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "رأس المال البشري" والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	تتراعي الكلية قدرات العاملين ورغباتهم ومهاراتهم عند توزيع الأعمال في المجالات المعرفية.	0.695	*0.000
2.	تشجع الكلية إقامة الحلقات النقاشية بين الموظفين لاستثمار طاقاتهم الفكرية في المجالات المعرفية	0.693	*0.000
3.	تعتمد الكلية على العاملين من ذوي المهارات الفنية والتقنية في إنجاز أعمالها وأنشطتها	0.796	*0.000
4.	تهتم الكلية بالأفكار والحلول التي يقترحها العاملون لمعالجة وحل المشكلات التي تواجههم.	0.829	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

يوضح جدول رقم (9/4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "التخطيط والتنفيذ" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول رقم (9/4)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "التخطيط والتنفيذ" والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	يتوفر لدى الكلية رؤية واضحة حول استراتيجيات إدارة المعرفة ومداخل تنفيذها.	0.922	*0.000

تابع جدول رقم (9/4)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " التخطيط والتنفيذ " والدرجة الكلية للمجال

2.	تعتمد الكلية على منهج إدارة المعرفة في اتخاذ قراراتها الإستراتيجية.	0.933	*0.000
3.	تستخدم الكلية أسلوب البحث العلمي لتوليد المعرفة المتعلقة بأهدافها وخططها طويلة المدى.	0.901	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

يوضح جدول رقم (10/4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " أمن المعلومات " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول رقم (10/4)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " أمن المعلومات " والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	تحرص الكلية على توفير الأجهزة والبرمجيات الحديثة لتشغيل ومعالجة وخرن والمعلومات	0.772	*0.000
2.	تسهم الأجهزة والبرمجيات الموجودة في الكلية بتوفير المعلومات للعاملين بدقة ووقت مناسب.	0.879	*0.000
3.	تسهم الضوابط الرقابية التي تتضمنها التقنيات المستخدمة في توفير حماية كافية للبيانات والمعلومات الموجودة لديها.	0.885	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

يوضح جدول رقم (11/4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول رقم (11/4)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية " والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل ارتباط سبيرمان	القيمة الاحتمالية (Sig)
1.	تشارك الكلية بقواعد بيانات لمؤسسات محلية وخارجية.	0.879	*0.000
2.	لدى الكلية اتصال مستمر ومباشر بالناشرين والمكتبات المحلية والخارجية.	0.851	*0.000
3.	تقدم الكلية خدمات إلكترونية تعليمية للجهات المحلية والخارجية.	0.839	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

يوضح جدول رقم (12/4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "تشخيص المعرفة" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول رقم (12/4)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " تشخيص المعرفة " والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل ارتباط سبيرمان	القيمة الاحتمالية (Sig)
1.	الاستكشاف عبر شبكة الانترنت.	0.476	*0.000
2.	المقارنة المرجعية الداخلية والخارجية.	0.692	*0.000
3.	الخبرات والمصادر الداخلية.	0.592	*0.000
4.	المصادر الخارجية.	0.655	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

يوضح جدول رقم (13/4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "توليد المعرفة" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول رقم (13/4)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " توليد المعرفة " والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل ارتباط سبيرمان	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	اكتسابها من مصادر خارجية.	0.463	*0.000
2.	تفاعل الأفراد مع بعضهم البعض لإيجاد حلول للمشاكل المطروحة وتوليد أفكار جديدة.	0.605	*0.000
3.	تشكيل وحدات متخصصة وفرق عمل للتعلم المعرفي من داخل إطار الكلية بشكل مستمر	0.764	*0.000
4.	اعتماد التعلم التنظيمي مصدراً لتوليد المعرفة.	0.778	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

يوضح جدول رقم (14/4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "تخزين المعرفة" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول رقم (14/4)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " تخزين المعرفة " والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل ارتباط سبيرمان	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	الأفراد من خلال أساليب تحفيز وتشجيع مختلفة لتبادل الخبرات.	0.646	*0.000
2.	قواعد بيانات تزود بمعلومات حول الموضوعات المعرفية التعليمية المختلفة.	0.728	*0.000
3.	الأرشيف والمستندات الورقية.	0.573	*0.000
4.	معايير معرفية واضحة ومحددة تناسب طبيعة عملها وأنشطتها.	0.763	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

يوضح جدول رقم (15/4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "توزيع المعرفة" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول رقم (15/4)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "توزيع المعرفة" والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل ارتباط سبيرمان	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	شبكة معلومات داخلية تساعد الأفراد في الوصول إلى قواعد البيانات.	0.735	*0.000
2.	إصدار نشرات ودوريات وأنواع المطبوعات المختلفة.	0.780	*0.000
3.	عقد اجتماعات وندوات وورش عمل داخلية.	0.620	*0.000
4.	عقد دورات تدريبية داخلية يقوم بها أفراد ذوي خبرة وكفاءة.	0.697	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

يوضح جدول رقم (16/4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "تطبيق المعرفة" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول رقم (16/4)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "تطبيق المعرفة" والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل ارتباط سبيرمان	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	تعتمد الكلية على آراء أفراد ذوي خبرة من داخل المؤسسة حول نتائج أعمالها وأنشطتها.	0.789	*0.000
2.	نشر ثقافة منظمة تدعم من عملية التطبيق الفعال للمعرفة.	0.886	*0.000
3.	فرق عمل متخصصة من داخل المؤسسة.	0.705	*0.000
4.	تستخدم الكلية مقاييس ومعايير تسيطر من خلالها على المعرفة المطبقة.	0.844	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

يوضح جدول رقم (17/4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "رضا العاملين" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول رقم (17/4)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "رضا العاملين" والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل ارتباط سبيرمان	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	تؤثر المعرفة على سرعة وكفاءة معالجة أعضاء الهيئة التدريسية للمشكلات والشكاوى التي تواجههم.	0.790	*0.000
2.	استخدام المعرفة يزيد من نسبة فرص الارتقاء الوظيفي	0.866	*0.000
3.	تساهم المعرفة في نشر المعلومات بين أعضاء الهيئة التدريسية بكفاءة وفاعلية.	0.861	*0.000
4.	تساهم المعرفة في تحسين جودة القدرة التعليمية لأعضاء الهيئة التدريسية.	0.753	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

يوضح جدول رقم (18/4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "التعلم والنمو المؤسسي"، والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول رقم (18/4)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "التعلم والنمو المؤسسي" والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل ارتباط سبيرمان	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	الاعتماد على الوسائل الحديثة لتبادل المعلومات (البريد الالكتروني مثلاً).	0.649	*0.000
2.	الأفراد الراغبين أو الحاصلين على شهادات علمية عالية.	0.680	*0.000
3.	تبني منهج إدارة المعرفة ساهم في زيادة الميزانية المخصصة للتكنولوجيا والمعلومات	0.787	*0.000

تابع جدول رقم (18/4)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " التعلم والنمو المؤسسي " والدرجة الكلية للمجال

4.	الإقبال على تخصصات الكلية المختلفة.	0.711	*0.000
----	-------------------------------------	-------	--------

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

يوضح جدول رقم (19/4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "كفاءة العمليات الداخلية" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول رقم (19/4)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " كفاءة العمليات الداخلية " والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل ارتباط سبيرمان	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	زيادة كفاءة العمليات ومساندة عمليات الابتكار.	0.710	*0.000
2.	زيادة التنسيق بين العمليات والأقسام المختلفة وتكاملها.	0.648	*0.000
3.	تبسيط وتسهيل الخدمات المقدمة للطلبة والخريجين من طلبة الكلية.	0.729	*0.000
4.	الاستجابة السريعة للمتغيرات التي تحدث في بيئة العمل	0.880	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

2- الصدق البنائي Structure Validity

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة. يبين جدول رقم (20/4) أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقه لما وضع لقياسه.

جدول رقم (20/4)

درجة ارتباط المجال الفرعي مع المجال الرئيسي ومن ثم المجال الكلي

م	المجال	معامل سبيرمان للاارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	البيانات والمعلومات	0.778	*0.000
2.	المعرفة الضمنية	0.577	*0.000
3.	المعرفة الصريحة	0.709	*0.001
4.	البنية التحتية والتكنولوجية	0.547	*0.000
5.	رأس المال البشري	0.802	*0.000
6.	الاحتياجات المعرفية	0.895	*0.000
7.	التخطيط والتنفيذ	0.851	*0.000
8.	أمن المعلومات	0.678	*0.000
9.	الاشترك بقواعد البيانات الخارجية	0.726	*0.000
10.	الوعي المعرفي	0.892	*0.000
11.	متطلبات إدارة المعرفة	0.956	*0.000
12.	تشخيص المعرفة	0.368	*0.000
13.	توليد المعرفة	0.712	*0.000
14.	تخزين المعرفة	0.667	*0.000
15.	توزيع المعرفة	0.762	*0.000
16.	تطبيق المعرفة	0.812	*0.000
17.	عمليات إدارة المعرفة	0.891	*0.000
18.	رضا العاملين	0.514	*0.000
19.	التعلم والنمو المؤسسي	0.495	*0.000

تابع جدول رقم (20/4)

درجة ارتباط المجال الفرعي مع المجال الرئيسي ومن ثم المجال الكلي

20.	كفاءة العمليات الداخلية	0.457	*0.000
21.	الأداء المؤسسي	0.650	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

ب- ثبات الاستبانة **Reliability**:

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة.

وقد تحقق الباحث من ثبات استبانة الدراسة من خلال طريقتين وذلك كما يلي:

1- طريقة معامل ألفا كرونباخ **Cronbach's Alpha Coefficient**:

تم استخدام طريقة معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول رقم (21/4).

جدول رقم (21/4)

معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة

م	المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	الثبات*
1.	البيانات والمعلومات	4	0.807	0.898
2.	المعرفة الضمنية	4	0.650	0.806
3.	المعرفة الصريحة	3	0.629	0.793
4.	البنية التحتية والتكنولوجية	3	0.749	0.865
5.	رأس المال البشري	4	0.784	0.885
6.	الاحتياجات المعرفية	18	0.894	0.945

تابع جدول رقم (21/4)

معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

0.959	0.920	3	التخطيط والتنفيذ	7.
0.914	0.835	3	أمن المعلومات	8.
0.915	0.838	3	الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية	9.
0.949	0.901	9	الوعي المعرفي	10.
0.966	0.934	27	متطلبات إدارة المعرفة	11.
0.738	0.545	4	تشخيص المعرفة	12.
0.782	0.612	4	توليد المعرفة	13.
0.814	0.663	4	تخزين المعرفة	14.
0.831	0.690	4	توزيع المعرفة	15.
0.918	0.843	4	تطبيق المعرفة	16.
0.935	0.874	20	عمليات إدارة المعرفة	17.
0.925	0.856	4	رضا العاملين	18.
0.838	0.702	4	التعلم والنمو المؤسسي	19.
0.881	0.776	4	كفاءة العمليات الداخلية	20.
0.931	0.867	12	الأداء المؤسسي	21.
0.977	0.954	59	جميع مجالات الاستبانة	

*الثبات = الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ

يتضح من نتائج جدول رقم (21/4) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل مجال وتتراوح بين (0.545، 0.934) لكل مجال من مجالات الاستبانة. كذلك كانت قيمة معامل ألفا لجميع فقرات الاستبانة (0.954). وكذلك قيمة الثبات كانت مرتفعة لكل مجال وتتراوح بين (0.738 0.966) لكل مجال من مجالات الاستبانة. كذلك كانت قيمة الثبات لجميع فقرات الاستبانة (0.977) وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع.

2- طريقة التجزئة النصفية Split -Half Method:

حيث تم تجزئة فقرات الاختبار إلى جزأين (الأسئلة ذات الأرقام الفردية، والأسئلة ذات الأرقام الزوجية) ثم تم حساب معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية ودرجات الأسئلة الزوجية وبعد ذلك تم تصحيح معامل الارتباط بمعادلة سبيرمان براون Spearman Brown:

معامل الارتباط المعدل = $\frac{2r}{1+r}$ حيث r معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية ودرجات الأسئلة الزوجية.

وتم الحصول على النتائج الموضحة في جدول رقم (22/4).

جدول رقم (22/4)

طريقة التجزئة النصفية لقياس ثبات الاستبانة

م	المجال	عدد الفقرات	معامل الارتباط	معامل الارتباط المعدل
1.	البيانات والمعلومات	4	0.730	0.844
2.	المعرفة الضمنية	4	0.604	0.753
3.	المعرفة الصريحة	3	0.484	0.672
4.	البنية التحتية والتكنولوجية	3	0.542	0.722
5.	رأس المال البشري	4	0.697	0.821
6.	الاحتياجات المعرفية	18	0.865	0.928
7.	التخطيط والتنفيذ	3	0.875	0.940
8.	أمن المعلومات	3	0.749	0.869
9.	الإشتراك بقواعد البيانات الخارجية	3	0.708	0.843
10.	الوعي المعرفي	9	0.878	0.936
11.	متطلبات إدارة المعرفة	27	0.937	0.967
12.	تشخيص المعرفة	4	0.428	0.599
13.	توليد المعرفة	4	0.583	0.737

تابع جدول رقم (22/4)

طريقة التجزئة النصفية لقياس ثبات الاستبانة

0.659	0.491	4	تخزين المعرفة	14.
0.677	0.512	4	توزيع المعرفة	15.
0.840	0.724	4	تطبيق المعرفة	16.
0.879	0.784	20	عمليات إدارة المعرفة	17.
0.890	0.802	4	رضا العاملين	18.
0.790	0.653	4	التعلم والنمو المؤسسي	19.
0.818	0.692	4	كفاءة العمليات الداخلية	20.
0.915	0.844	12	الأداء المؤسسي	21.
0.971	0.944	59	جميع مجالات الاستبانة	

واضح من النتائج الموضحة في جدول رقم (22/4) أن قيمة معامل الارتباط المعدل (سبيرمان براون Spearman Brown) مرتفع ودال إحصائياً. وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

سابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

تم تفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) ، وسوف يتم استخدام الاختبارات الإحصائية اللامعلمية، وذلك بسبب أن مقياس ليكرت هو مقياس ترتيبي وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

1- النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي والمتوسط الحسابي النسبي: يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما ويفيد الباحث في وصف عينة الدراسة.

2- اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) وطريقة التجزئة النصفية لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.

- 3- معامل ارتباط سبيرمان (Spearman Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط. يستخدم هذا الاختبار لدراسة العلاقة بين المتغيرات في حالة البيانات اللامعلمية.
- 4- اختبار الإشارة (Sign Test) لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الحياد وهي 3 أم لا.
- 5- اختبار مان - وتني (Mann-Whitney Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات الترتيبية.
- 6- اختبار كروسكال - والاس (Kruskal - Wallis Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات الترتيبية.

الفصل الخامس

تفسير وتحليل مجالات الدراسة واختبار الفرضيات

المبحث الأول: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق الخصائص والسمات الشخصية

المبحث الثاني: تحليل مجالات ومحاور الدراسة

المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

المبحث الأول: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق الخصائص والسمات الشخصية

البيانات الشخصية والوظيفية

1. توزيع أفراد العينة حسب الجنس

يبين جدول رقم (1/5) أن ما نسبته (81.72%) من عينة الدراسة من الذكور، بينما الباقي يمثل ما نسبته (18.28%) من الإناث وهي نسب ممثلة لمجتمع الدراسة، ويعزو الباحث هذه النسب إلى الظروف التي كانت سائدة في قطاع غزة حتى وقت قصير والتي كانت تحد بشكل أو بآخر من حصول الإناث على شهادات علمية، خاصة الشهادات العلمية العليا، إضافة إلى توجه وتفضيل الإناث للعمل في مؤسسات التربية والتعليم (كالمدارس) عن العمل في (الكليات والجامعات).

جدول رقم (1/5)

توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية %	العدد	الجنس
81.72	228	ذكر
18.28	51	أنثى
100.0	279	المجموع

2. توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

يتضح من جدول رقم (2/5) أن معظم عينة الدراسة من حملة درجة الماجستير حيث بلغت نسبتهم (50.6%)، وأن (45.1%) هم من حملة درجة البكالوريوس، وتوضح النتائج أيضاً أن ما نسبته (4.3%) من أفراد العينة من حملة درجة الدكتوراه، ويعود ذلك لزيادة أعداد الأفراد الحاصلين على شهادات علمية عليا خاصة درجة الماجستير نتيجة قيام العديد من الجامعات بافتتاح برامج للماجستير كما يرى الباحث أن طبيعة هذه الكليات كليات متوسطة لا تدعو للحاجة إلى أفراد من حملة درجة الدكتوراه على الأقل في الوقت الراهن.

جدول رقم (2/5)

توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية %
بكالوريوس	126	45.1
ماجستير	141	50.6
دكتوراه	12	4.3
المجموع	279	100.0

3. توزيع أفراد العينة حسب طبيعة العمل

تبين النتائج الموضحة في جدول رقم (3/5) أن (15.4%) من أفراد العينة هم بدرجة إداري بينما الباقي (84.6%) هم بدرجة أكاديمي وهذه نسبة ممثلة لمجتمع الدراسة، وذلك يعود من وجهه نظر الباحث أن الجزء الأكبر من أنشطة الكليات التقنية هي أنشطة ذات طبيعة أكاديمية. وقد تم التركيز على الموظفين الأكاديميين ورؤساء الأقسام الإدارية باعتبارهم الفئة الأكثر ملائمة لأهداف البحث كما أن قراراتهم تعتبر أكثر تأثيراً على نتائج عمل المؤسسة.

جدول رقم (3/5)

توزيع أفراد العينة حسب طبيعة العمل

طبيعة العمل	العدد	النسبة المئوية %
إداري	43	15.4
أكاديمي	236	84.6
المجموع	279	100.0

4. توزيع أفراد العينة حسب مكان العمل

يبين جدول رقم (4/5) أن ما نسبته (23.7%) من عينة الدراسة من كلية العلوم والتكنولوجيا (26.4%) من كلية فلسطين التقنية، (30.8%) من الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية، (8.3%) من كلية المجتمع العربية، و(10.8%) من كلية تدريب غزة (وكالة الغوث).

جدول رقم (4/5)

توزيع أفراد العينة حسب مكان العمل

النسبة المئوية %	العدد	مكان العمل
23.7	66	كلية العلوم والتكنولوجيا
26.4	74	كلية فلسطين التقنية
30.8	86	الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية
8.3	23	كلية المجتمع العربية
10.8	30	كلية تدريب غزة (وكالة الغوث)
100.0	279	المجموع

5. توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخدمة

يتبين من جدول رقم (5/5) أن ما نسبته (46.6%) من أفراد عينة الدراسة سنوات الخدمة لهم أقل من 5 سنوات، (33.7%) تتراوح ما بين 5- حتى أقل من 10 سنوات، (14.3%) تتراوح ما بين عشرة حتى أقل من 15 سنة، وأن (5.4%) من عينة الدراسة عدد سنوات الخدمة لهم 15 سنة فأكثر. ويعود ذلك لقيام العديد من الكليات باستحداث وافتتاح تخصصات جديدة، وزيادة أعداد الطلبة الملتحقين بها مما تطلب توظيف أعداد إضافية من الموظفين، كما يرى الباحث أن التجاذبات السياسية التي مر بها قطاع غزة واستتلاف أعداد من الموظفين كان له أثر في هذه النتيجة مما يفسر أيضاً نتائج جدول رقم (2/5).

جدول رقم (5/5)

توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخدمة

النسبة المئوية %	العدد	سنوات الخدمة
46.6	130	أقل من 5 سنوات
33.7	94	من 5 - حتى أقل من 10 سنوات
14.3	40	من 10 - حتى أقل من 15 سنة
5.4	15	15 سنة فأكثر
100.0	279	المجموع

المبحث الثاني: تحليل مجالات ومحاور الدراسة

تحليل فقرات المجال الرئيسي الأول: "متطلبات إدارة المعرفة" وينقسم إلى مجالين فرعيين هما على النحو التالي:

أ- المجال الفرعي الأول: "الاحتياجات المعرفية" ويتكون من:

1- مجال "البيانات والمعلومات"

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول رقم (6/5).

جدول رقم (6/5)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "البيانات والمعلومات"

م	الفرقة	المتوسط الحسابي	النسبي	المتوسط الحسابي	الإشارة	قيمة اختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الرتبة
1.	توفر إدارة الكلية للعاملين مصادر معلومات (كالمكتبة والانترنت) لتساعدهم على اكتساب المعرفة.	4.35	87.05	87.05	+15.22	+15.22	*0.000	1
2.	تقوم إدارة الكلية بتصنيف البيانات والمعلومات بطرق علمية للاستفادة منها في الحصول على المعرفة.	3.47	69.35	69.35	+7.31	+7.31	*0.000	2
3.	تستخدم إدارة الكلية أساليب متنوعة لتحويل المعلومات إلى معرفة وتوزعها على العاملين.	3.13	62.66	62.66	+1.67	+1.67	*0.047	4
4.	توفر إدارة الكلية للعاملين معلومات تساعد على حل المشكلات التي تواجههم في العمل.	3.45	68.91	68.91	+6.44	+6.44	*0.000	3
	جميع فقرات المجال معاً	3.60	71.98	71.98	+9.72	+9.72	*0.000	

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول رقم (6/5) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي لفقرة "توفر إدارة الكلية للعاملين مصادر معلومات (كالمكتبة والانترنت) لتساعدهم على اكتساب المعرفة" يساوي 4.35 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (87.05%)، اختبار الإشارة (15.22 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة

الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بشدة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وبذلك جاء ترتيبها في المرتبة الأولى بين الفقرات. وهذا يشير ربما إلى التوجه الجاد لدى الكليات التقنية المتوسطة نحو الاستفادة من الإمكانيات المتاحة والتكنولوجيا المتوافرة في الحصول على المعرفة وأساليب عرض وتحليل المعلومات. ولعل ذلك يعود أيضاً لشروط هيئة إدارة الجودة والاعتماد توافر هذه المصادر كحد أدنى لمنح الترخيص والموافقة لهذه الكليات للعمل.

- المتوسط الحسابي لفقرة "تستخدم إدارة الكلية أساليب متنوعة لتحويل المعلومات إلى معرفة وتوزعها على العاملين" يساوي 3.13 أي أن المتوسط الحسابي النسبي (62.66%)، اختبار الإشارة (1.67 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.047، لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وقد جاء ترتيبها في المرتبة الأخيرة بين الفقرات. ويعزو الباحث هذه النتيجة بسبب أن تحقيق هذه الفقرة يتطلب توافر مراكز متخصصة وأفراد مؤهلين وهذا ما لا يتوافر لدى العديد من الكليات الحكومية والأهلية، وهذا ربما يعطي تصوراً حول وجود فجوة بين التوجه الجاد للاستفادة من التكنولوجيا من ناحية وأساليب تطبيق هذه التوجه من ناحية أخرى.

- وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.60، وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي (71.98%)، اختبار الإشارة (9.72 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال "البيانات والمعلومات" دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. وهذا يدل وبشكل عام على وعي إدارة هذه الكليات بأهمية المعلومات وضرورة توفيرها للعاملين، وهذا أمر هام وضروري إذ أن أحد أسباب النجاح والتميز هو الإلمام بكافة البيانات والمعلومات التي تساعد العاملين على القيام بمهامهم بشكل أفضل، مما يؤدي إلى زيادة المعرفة لدى العاملين وتكريس مفاهيمها.

وتتسجم هذه النتائج مع نتائج دراسة (حتاوي، 2009) التي أكدت على دور المعلوماتية في تحقيق التنمية المهنية، وأهميتها في تحسين مسار العملية التعليمية وتطويرها، وأثرها على زيادة أداء المعلمين المهنيين.

كما تتسجم مع ما ذهب إليه (القرني، 2009) الذي أكد على أهمية المعلومات والبيانات المتجددة في التحول نحو ابتكار المعرفة مما يعود بالفائدة على عمل الكليات التقنية المتوسطة.

2- مجال " المعرفة الضمنية "

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول رقم (7/5).

جدول رقم (7/5)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "المعرفة الضمنية"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	النسبي	المتوسط الحسابي	قيمة اختبار الإشارة	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتبة
1.	يتوفر لدى أعضاء هيئة التدريس معرفة بالمهارات والمعارف اللازمة لأداء مهامهم بأفضل وجه.	4.07	81.37	81.37	+15.10	*0.000	2
2.	يساهم أعضاء هيئة التدريس بتطوير المناهج الدراسية بالكلية والأنشطة المتعلقة بها.	4.14	82.89	82.89	+15.54	*0.000	1
3.	يساهم أعضاء هيئة التدريس بتقديم المساهمات الفكرية المتعلقة بعمل الكلية.	3.74	74.89	74.89	+10.83	*0.000	4
4.	تشجع إدارة الكلية العاملين فيها على حضور المؤتمرات وورش العمل وعقد اللقاءات العلمية.	3.97	79.42	79.42	+13.00	*0.000	3
	جميع فقرات المجال معاً	3.98	79.64	79.64	+15.30	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول رقم (7/5) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي لفقرة "يساهم أعضاء هيئة التدريس بتطوير المناهج الدراسية بالكلية والأنشطة المتعلقة بها" يساوي 4.14 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (82.89%) اختبار الإشارة (15.54 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة

دالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بشدة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وبذلك جاء ترتيبها في المرتبة الأولى بين الفقرات. وهذا ربما يدل على أن العاملين في الكليات المتوسطة في قطاع غزة يتمتعون بقدرات علمية متخصصة تؤهلهم للمساهمة في تطوير المناهج التي تدرس في هذه الكليات وبما يتلاءم مع المستجدات في مختلف المجالات العلمية مما يشير إلى التثب من صدق ما أشرنا إليه في تفسيرنا لنتيجة جدول رقم (6/5).

– المتوسط الحسابي لفقرة "يساهم أعضاء هيئة التدريس بتقديم المساهمات الفكرية المتعلقة بعمل الكلية" يساوي 3.74 أي أن المتوسط الحسابي النسبي (74.8%)، اختبار الإشارة (10.83 موجبة) والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وقد جاء ترتيبها في المرتبة الأخيرة بين الفقرات الأمر الذي ربما يدل على أن إدارة الكليات التقنية المتوسطة تعمل على توفير المناخ المناسب لاستغلال الطاقات البشرية المتوافرة لديها بالشكل الملائم.

– وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.98، وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي (79.64%)، اختبار الإشارة (15.30 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال "المعرفة الضمنية" دالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. مما يدعو إلى الاعتقاد أن إدارة الكليات تعمل على الاستفادة من آراء ومساهمات العاملين بما يساهم في تطوير أداءها ويحقق لها ميزة أفضل، ويعزز من قدرتها على المنافسة.

وقد توافقت هذه النتائج مع نتائج دراسة (رزوقي، 2004) التي خلصت إلى أن العنصر البشري هو الأساس في عصر إدارة المعرفة.
كما توافقت مع نتائج دراسة (Kang, 2003) التي أكدت على مركزية الدور الذي تلعبه المعرفة الضمنية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات.

3- مجال " المعرفة الصريحة "

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول رقم (8/5).

جدول رقم (8/5)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "المعرفة الصريحة"

م	الفرقة	المتوسط الحسابي النسبي	المتوسط الحسابي	قيمة اختبار الإشارة	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الرتبة
1.	يتوافر لدى الكلية سنوياً المعرفة بأعداد الطلبة خريجي الثانوية العامة ومعدلاتهم ونسب النجاح.	4.15	83.02	+14.18	*0.000	1
2.	يتوافر لدى الكلية قواعد بيانات عن خريجها ونسب المشتغلين منهم والعاطلين وأماكن عملهم وإقامتهم.	3.24	64.89	+2.79	*0.003	3
3.	يتوافر لدى الكلية المعرفة بمتطلبات سوق العمل من التخصصات المختلفة.	3.51	70.25	+6.73	*0.000	2
	جميع فقرات المجال معاً	3.64	72.72	+10.27	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول رقم (8/5) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي لفقرة "يتوافر لدى الكلية سنوياً المعرفة بأعداد الطلبة خريجي الثانوية العامة ومعدلاتهم ونسب النجاح" يساوي 4.15 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (83.02%)، اختبار الإشارة (14.18 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بشدة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وبذلك جاء ترتيبها في المرتبة الأولى بين الفقرات. حيث تزود وزارة التربية والتعليم الجهات المختلفة ومن ضمنها الكليات التقنية المتوسطة بهذه المعلومات وهذا يساعدها على تحديد عدد ونسب ومستويات الطلبة الذين يمكنها استقطابهم ومقارنه ذلك بغيرها من المؤسسات.

- المتوسط الحسابي لفقرة "يتوافر لدى الكلية قواعد بيانات عن خريجها ونسب المشتغلين منهم والعاطلين وأماكن عملهم وإقامتهم" يساوي 3.24 أي أن المتوسط الحسابي النسبي (64.89%) اختبار الإشارة (2.79 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.003 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وقد جاء ترتيبها في المرتبة الأخيرة بين الفقرات. وهذا ربما يدل على وعى الكليات التقنية المتوسطة بأهمية توافر بيانات عن خريجها وتحديث هذه البيانات مما يوفر لها معرفة أفضل في قدرتها على تحديد احتياجات سوق العمل من التخصصات المتنوعة وهذا يساعدها على وضع سياساتها المستقبلية.

- وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.64، وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي (72.72%)، اختبار الإشارة (10.27 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال " المعرفة الصريحة " دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

وقد جاءت نتائج هذا المجال متوافقة مع ما توصلت إليه دراسة (Gan & Zhu, 2007) التي أكدت على ضرورة تبادل المعرفة الضمنية والصريحة كأحد العناصر الأساسية الضرورية لبناء بيئة المعرفة، وكذلك أهمية الاعتماد على النفس والتعلم التشاركي كأفضل بيئة للمتعلمين للمشاركة في بناء المعرفة.

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (هاشم، 2005) التي أكدت على قصور في جهود المعرفة وقصور في التفاعل والاحتكاك بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية.

4- مجال " البنية التحتية والتكنولوجية "

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول رقم (9/5).

جدول رقم (9/5)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "البنية التحتية والتكنولوجية"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	النسبي	المتوسط الحسابي	الإشارة	قيمة اختبار	(Sig.)	القيمة الاحتمالية	الرتبة
1.	توفر الكلية خدمة البريد الالكتروني للطلبة وأعضاء هيئة التدريس لتلبية احتياجاتهم الأكاديمية.	3.92	78.49	78.49	+9.50	+9.50	*0.000	2	
2.	لدى الكلية موقع خاص على شبكة الانترنت تزود الطلبة من خلاله بأخر المستجدات والمعلومات.	4.49	89.86	89.86	+16.16	+16.16	*0.000	1	
3.	توفر الكلية شبكة اتصالات داخلية (انترنت) لتسهيل نقل الأفكار والمعرفة بين كافة الأقسام والأفراد.	3.80	75.96	75.96	+8.17	+8.17	*0.000	3	
	جميع فقرات المجال معاً	4.07	81.43	81.43	+11.79	+11.79	*0.000		

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول رقم (9/5) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي لفقرة "لدى الكلية موقع خاص على شبكة الانترنت تزود الطلبة من خلاله بأخر المستجدات والمعلومات" يساوي 4.49 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (89.86%)، اختبار الإشارة (16.16 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بشدة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وبذلك جاء ترتيبها في المرتبة الأولى بين الفقرات، مما يشير إلى التثبت من صدق ما أشرنا إليه في تفسيرنا لنتيجة جدول رقم (6/5).
- المتوسط الحسابي لفقرة "توفر الكلية شبكة اتصالات داخلية (انترنت) لتسهيل نقل الأفكار والمعرفة بين كافة الأقسام والأفراد" يساوي 3.80 أي أن المتوسط الحسابي النسبي (75.96%)، اختبار الإشارة (8.17 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وقد جاء ترتيبها في المرتبة الأخيرة بين الفقرات.

- وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 4.07، وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي (81.43%)، اختبار الإشارة (11.79 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال " البنية التحتية والتكنولوجية " دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بشدة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. وهذا يدل ربما على سعي الكليات المتوسطة بالرغم من الظروف المحيطة لمواكبة التطور التكنولوجي والتقني والذي أصبح السمة المميزة للمؤسسات الحديثة وتوفير البنى التحتية للاستفادة من المعلومات بالشكل المناسب.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (الساعد، وحريم، 2004) التي أشارت إلى وجود علاقة ما بين إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات وتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة. كما واتفقت مع دراسة (Carolyn, 2002) التي توصلت إلى أن إدارة المعرفة ترتبط بالبنية التحتية والتكنولوجية المتمثلة بتقنية ونظم المعلومات ونظم الخبرة الآلية. واختلفت مع دراسة (أبو قبة، 2004) التي توصلت إلى أن الوزارات المركزية في الأردن لا يوجد لديها نظم مركزية للمكتبات الإلكترونية بالرغم من أنها تطبق إدارة المعرفة.

5- مجال " رأس المال البشري "

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول رقم (10/5)

جدول رقم (10/5)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " رأس المال البشري "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة اختبار الإشارة	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتبة
1.	تراعي الكلية قدرات العاملين ورغباتهم ومهاراتهم عند توزيع الأعمال في المجالات المعرفية.	3.69	73.88	+10.69	*0.000	1
2.	تشجع الكلية إقامة الحلقات النقاشية بين الموظفين لاستثمار طاقاتهم الفكرية في المجالات المعرفية.	3.40	67.99	+6.51	*0.000	3

تابع جدول رقم (10/5)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "رأس المال البشري"

2	*0.000	+8.47	71.70	3.58	تعتمد الكلية على العاملين من ذوي المهارات الفنية والتقنية في إنجاز أعمالها ونشاطاتها.	3.
4	*0.004	+2.69	63.90	3.19	تهتم الكلية بالأفكار والحلول التي يقترحها العاملون لمعالجة وحل المشكلات التي تواجههم.	4.
	*0.000	+8.67	69.35	3.47	جميع فقرات المجال معاً	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول رقم (10/5) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي لفقرة "تراعي الكلية قدرات العاملين ورغباتهم ومهاراتهم عند توزيع الأعمال في المجالات المعرفية" يساوي 3.69 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (73.88%)، اختبار الإشارة (10.69 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وبذلك جاء ترتيبها في المرتبة الأولى بين الفقرات.
- المتوسط الحسابي لفقرة "تهتم الكلية بالأفكار والحلول التي يقترحها العاملون لمعالجة وحل المشكلات التي تواجههم" يساوي 3.19 أي أن المتوسط الحسابي النسبي (63.90%)، اختبار الإشارة (2.69 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.004 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وقد جاء ترتيبها في المرتبة الأخيرة بين الفقرات.
- وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.47، وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي (69.35%)، اختبار الإشارة (8.67 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال "رأس المال البشري" دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا

المجال، وفي ذلك إشارة إلى أن الكليات التقنية تهتم برعاية وتنمية رأس المال الفكري سعياً منها للاستفادة منه وهذه النتيجة علامة إيجابية لصالح الملامح الإستراتيجية في بنية التفكير الإداري على المدى البعيد.

وقد توافقت هذه النتائج مع دراسة (رزوقي، 2004) التي خلصت إلى أن العنصر البشري هو الأساس في عصر إدارة المعرفة.

كما توافقت أيضاً مع ما توصلت إليه دراسة (Holowetzki, 2002) التي أكدت على أهمية رأس المال الفكري، وأن العنصر البشري هو الفيصل في عملية المعرفة وإدارتها. وتختلف هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (مدوخ، 2008) التي أجريت على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة ووجدت أن من معوقات تطبيق الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية هي معوقات تتعلق بالهيئة التدريسية ومعوقات تتعلق بالبحث العلمي.

جميع فقرات المجال الفرعي الأول معاً "الاحتياجات المعرفية"

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصل إلى درجة الموافقة المتوسطة (الحياد) وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول رقم (11/5).

جدول رقم (11/5)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لجميع فقرات المجال الفرعي الأول "الاحتياجات المعرفية"

البنود	المتوسط الحسابي	النسبي	المتوسط الحسابي	قيمة اختبار الإشارة	القيمة الاحتمالية (Sig.)
جميع فقرات المجال الفرعي الأول	3.74	74.81	74.81	+13.41	*0.000

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

من جدول رقم (11/5) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال الرئيسي الأول يساوي 3.74 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (74.81%)، اختبار الإشارة (13.41 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر جميع فقرات المجال الفرعي الأول دالة إحصائياً عند مستوى

دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لجميع فقرات المجال الفرعي الأول قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على جميع فقرات المجال الفرعي الأول.

ب-المجال الفرعي الثاني: "الوعي المعرفي" ويتكون من:

1- مجال " التخطيط والتنفيذ "

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول رقم (12/5).

جدول رقم (12/5)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " التخطيط والتنفيذ "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	النسبي	المتوسط الحسابي	قيمة اختبار الإشارة	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الرتبة
1.	يتوفر لدى الكلية رؤية واضحة حول استراتيجيات إدارة المعرفة ومداخل تنفيذها.	2.96	59.21	59.21	-1.17	0.120	1
2.	تعتمد الكلية على منهج إدارة المعرفة في اتخاذ قراراتها الإستراتيجية.	2.91	58.20	58.20	-2.11	*0.017	2
3.	تستخدم الكلية أسلوب البحث العلمي لتوليد المعرفة المتعلقة بأهدافها وخططها طويلة المدى.	2.68	53.60	53.60	-5.01	*0.000	3
	جميع فقرات المجال معاً	2.85	57.00	57.00	-2.01	*0.022	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

من جدول رقم (12/5) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي لفقرة "يتوفر لدى الكلية رؤية واضحة حول استراتيجيات إدارة المعرفة ومداخل تنفيذها" يساوي 2.96 أي أن المتوسط الحسابي النسبي (59.21%)، اختبار الإشارة (1.17 سالبة) والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.120 لذلك تعتبر هذه الفقرة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة لا يختلف جوهرياً عن

درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة تقريباً (المحايد) من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي لفقرة "تستخدم الكلية أسلوب البحث العلمي لتوليد المعرفة المتعلقة بأهدافها وخططها طويلة المدى" يساوي 2.68 أي أن المتوسط الحسابي النسبي (53.60%)، اختبار الإشارة (5.01 سالبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد نقص عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك عدم موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 2.85، وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي (57.00%)، اختبار الإشارة (2.01 سالبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.022 لذلك يعتبر مجال " التخطيط والتنفيذ " دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك عدم موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. وهذا يدل على أن الكليات قد تعاني من ضعف الاهتمام بإدراج مجال المعرفة ضمن أولويات بنود التخطيط الإستراتيجي لديها، أو أنها ربما تنتظر إلى إدارة المعرفة على أنها إدارة معلومات الأمر الذي يدفعها للتعاطي مع مكونات إدارة المعرفة بشكل موقفي هذا إذا ما تم الأخذ بعين الاعتبار نتائج اختبار المجالات السابقة.

وقد انفقت هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (هاشم، 2005) التي هدفت إلى تقديم بعض المرتكزات التي تصلح كأساس لإستراتيجية إدارة المعرفة في الجامعات المصرية للوصول إلى معدلات عالية من الإبداع في أداء مهامها .
واختلفت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Keeley, 2004) التي أكدت على أن إدارة المعرفة ساهمت في تطوير التخطيط واتخاذ القرار الصحيح.

2- مجال " أمن المعلومات "

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول رقم (13/5).

جدول رقم (13/5)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "أمن المعلومات"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	النسبي	المتوسط الحسابي	قيمة اختبار الإشارة	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الرتبة
1.	تحرص الكلية على توفير الأجهزة والبرمجيات الحديثة لتشغيل ومعالجة وخرن المعلومات.	3.87	77.40	77.40	+12.43	*0.000	1
2.	تسهم الأجهزة والبرمجيات الموجودة في الكلية بتوفير المعلومات للعاملين بدقة ووقت مناسب.	3.71	74.17	74.17	+10.18	*0.000	2
3.	تسهم الضوابط الرقابية التي تتضمنها التقنيات المستخدمة في توفير حماية كافية للبيانات والمعلومات الموجودة لديها.	3.60	72.01	72.01	+9.05	*0.000	3
	جميع فقرات المجال معاً	3.73	74.54	74.54	+11.14	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

من جدول رقم (13/5) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي لفقرة "تحرص الكلية على توفير الأجهزة والبرمجيات الحديثة لتشغيل ومعالجة وخرن المعلومات" يساوي 3.87 (الدرجة الكلية من 5)، المتوسط الحسابي النسبي (77.40%) اختبار الإشارة (12.43 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وبذلك جاء ترتيبها في المرتبة الأولى بين الفقرات.
- المتوسط الحسابي لفقرة "تسهم الضوابط الرقابية التي تتضمنها التقنيات المستخدمة في توفير حماية كافية للبيانات والمعلومات الموجودة لديها" يساوي 3.60 أي أن المتوسط الحسابي النسبي (72.01%)، اختبار الإشارة (9.05 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وقد جاء ترتيبها في المرتبة الأخيرة بين الفقرات.

- وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.73، وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي (74.54%)، اختبار الإشارة (11.14 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال " أمن المعلومات " دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. ويعزو الباحث هذه النتيجة لطبيعة عمل هذه الكليات الذي يتطلب في أغلبه أمن للمعلومات والحفاظ عليها خوفاً من التزوير أو التحريف أو الاختراق وهذا مؤشر هام يفيد أن الكليات تسعى إلى أن تحافظ على بنية تقنية في نظم العمل المحوسب من خلال الإعداد الجيد للبرامج الآمنة والفعالة مما يعتبر من الدعائم الأساسية لإدارة المعرفة.

3- مجال " الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية "

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول رقم (14/5).

جدول رقم (14/5)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	النسبي	المتوسط الحسابي	قيمة اختبار الإشارة	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الرتبة
1.	تشارك الكلية بقواعد بيانات لمؤسسات محلية وخارجية.	2.60	51.94	51.94	-5.90	*0.000	3
2.	لدى الكلية اتصال مستمر ومباشر بالناشرين والمكتبات المحلية والخارجية.	2.73	54.68	54.68	-4.09	*0.000	2
3.	تقدم الكلية خدمات إلكترونية تعليمية للجهات المحلية والخارجية.	2.83	56.52	56.52	-2.53	*0.006	1
	جع فقرات المجال معاً	2.72	54.45	54.45	-4.92	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

من جدول رقم (14/5) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي لفقرة "تقدم الكلية خدمات إلكترونية تعليمية للجهات المحلية والخارجية" يساوي 2.83 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (56.52%)، اختبار الإشارة (2.53 سالبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد انخفض عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك عدم موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي لفقرة "تشارك الكلية بقواعد بيانات لمؤسسات محلية وخارجية" يساوي 2.60 أي أن المتوسط الحسابي النسبي (51.94%)، اختبار الإشارة (5.90 سالبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد انخفض عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك عدم موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 2.72، وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي (54.45%)، اختبار الإشارة (4.92 سالبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال "الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية" دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك عدم موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. ويعزى ذلك للمستوى التعليمي الذي تقدمه هذه الكليات والذي لا يمثل حاجة ملحة لتوفير هذه العناصر، كما أن شروط الجودة والاعتماد لا تشترط توافرها كما هو الحال في برامج البكالوريوس والدراسات العليا، إضافة لذلك فالمعلومات التي توفرها قواعد البيانات المحلية والخارجية ذات طبيعة نظرية بحثية بالمقارنة بالمعلومات التي تحتاجها الكليات المتوسطة ذات الطبيعة التطبيقية، كما تمثل التكلفة العالية المصاحبة لهذه الأنشطة عنصراً إضافياً يحد من استخدامها.

وقد اتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة (البيحي، 2005) التي أجريت على مجموعة من الشركات الفلسطينية حيث خلصت إلى أن الجزء الأكبر من هذه الشركات تقوم باستخدام التكنولوجيا بشكل جزئي ويندر اشتراكها بقواعد البيانات سواء الداخلية منها أو الخارجية.

واختلفت هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (العلول، 2011) التي أكدت على وجود علاقة بين الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية والداخلية وضمنان تحقيق جودة التعليم العالي. واختلفت أيضاً مع نتائج دراسة (ماضي، 2010) التي توصلت إلى أن الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية والداخلية يساهم في ارتقاء أعضاء هيئة التدريس بأنفسهم والعمل على تقدم المؤسسة بشكل يميزها عن غيرها.

جميع فقرات المجال الفرعي الثاني معاً " الوعي المعرفي "

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (الحياد) وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول رقم جدول رقم (15/5).

جدول رقم (15/5)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لجميع فقرات المجال الفرعي الثاني "الوعي المعرفي"

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة اختبار الإشارة	المتوسط الحسابي النسبي	المتوسط الحسابي	البند
0.112	+1.21	62.00	3.10	جميع فقرات المجال الفرعي الثاني

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول رقم (15/5) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال الفرعي الثاني يساوي 3.10 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (62.00%)، اختبار الإشارة (1.21 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.112 لذلك تعتبر جميع فقرات المجال الفرعي الثاني غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لجميع فقرات المجال الفرعي الثاني الفقرة لا يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة تقريباً (المحايد) من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

جميع فقرات المجال الرئيسي الأول معاً " متطلبات إدارة المعرفة "

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول رقم (16/5).

جدول رقم (16/5)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لجميع فقرات المجال الرئيسي الأول " متطلبات إدارة المعرفة "

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة اختبار الإشارة	المتوسط الحسابي النسبي	المتوسط الحسابي	البند
*0.000	+10.25	70.53	3.53	جميع فقرات المجال الأول

من جدول رقم (16/5) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال الأول يساوي 3.53 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (70.53%)، اختبار الإشارة (10.25 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر جميع فقرات المجال الأول دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لجميع فقرات المجال الأول قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على جميع فقرات المجال الأول.

ج- تحليل فقرات المجال الرئيسي الثاني: " عمليات إدارة المعرفة " ويتكون من:

1- مجال " تشخيص المعرفة "

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول رقم (17/5).

جدول رقم (17/5)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " تشخيص المعرفة "

الترتبة	القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة اختبار الإشارة	المتوسط الحسابي النسبي	المتوسط الحسابي	الفقرة	م
					يتم تشخيص المعرفة من خلال:	
1	*0.000	+15.00	83.94	4.20	الاستكشاف عبر شبكة الانترنت.	1.

تابع جدول رقم (17/5)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " تشخيص المعرفة "

3	*0.000	+11.17	73.81	3.69	2. المقارنة المرجعية الداخلية والخارجية.
2	*0.000	+13.90	78.90	3.94	3. الخبرات والمصادر الداخلية.
4	*0.000	+3.62	64.82	3.24	4. المصادر الخارجية.
	*0.000	+14.13	75.50	3.77	جميع فقرات المجال معاً

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول رقم (17/5) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي لفقرة "الاستكشاف عبر شبكة الانترنت" يساوي 4.20 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (83.94%)، اختبار الإشارة (15.00 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بشدة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وبذلك جاء ترتيبها في المرتبة الأولى بين الفقرات. وتعزى هذه النتيجة لاعتماد الغالبية العظمى من العاملين في الكليات التقنية المتوسطة في قطاع غزة على شبكة الانترنت للحصول على المعلومات والبيانات الجديدة وذلك لانتشارها الواسع والتنوع في طبيعة المعلومات والبيانات التي يمكن الحصول عليها ولسهولة استخدامها، ولا تحتاج إلى وقت طويل للوصول إلى النتائج إضافة إلى انخفاض تكاليفها المادية.
- المتوسط الحسابي لفقرة "المصادر الخارجية" يساوي 3.24 أي أن المتوسط الحسابي النسبي (64.82%)، اختبار الإشارة (3.62 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وقد جاء ترتيبها في المرتبة الأخيرة بين الفقرات. مما يدل على أن لجوء العاملين للمصادر الخارجية قليل وقد يعود ذلك لعدم استخدام إستراتيجية الاستقدام المعرفي الخارجي في مساعيها لتطوير المعرفة مما يتطلب المزيد من التشجيع نحو عقد ورش العمل والمؤتمرات العلمية والأيام الدراسية للاستفادة من الخبرات الخارجية.

- وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.77، وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي (75.50%)، اختبار الإشارة (14.13 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال " تشخيص المعرفة " دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. وهذا يدل ربما على محاولة الكليات التقنية المتوسطة للاستفادة بشكل أفضل من هذه المصادر في تشخيص المعرفة التي تحتاجها.

وتتسجم هذه النتائج مع نتائج دراسة (معاينة، 2008) التي خلصت إلى ضرورة التركيز على إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي وضرورة العمل الجاد على استثمارها لترقية أدائها. كما تتسجم مع نتائج دراسة (Bogner & Bansal, 2007) التي توصلت إلى أن معدل نمو المؤسسات مرتبط بشكل إيجابي مع قدرتها على تحديد المعرفة، وبناء مجتمع المعرفة الخاص بها.

2- مجال " توليد المعرفة "

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول رقم (18/5).

جدول رقم (18/5)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " توليد المعرفة "

الرتبة	القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة اختبار الإشارة	المتوسط الحسابي النسبي	المتوسط الحسابي	الفقرة	م
					تعتمد الكلية بتوليد معارفها على:	
2	*0.000	+12.50	77.85	3.89	اكتسابها من مصادر خارجية.	1.
1	*0.000	+13.74	78.99	3.95	تفاعل الأفراد مع بعضهم البعض لإيجاد حلول للمشاكل المطروحة وتوليد أفكار جديدة.	2.
3	*0.000	+6.05	68.26	3.41	تشكيل وحدات متخصصة وفرق عمل للتعليم المعرفي من داخل إطار الكلية وبشكل مستمر.	3.

تابع جدول رقم (18/5)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " توليد المعرفة "

4	0.446	+0.14	61.11	3.06	اعتماد التعلم التنظيمي مصدراً لتوليد المعرفة.
	*0.000	+11.62	71.86	3.59	جميع فقرات المجال معاً

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول رقم (18/5) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي لفقرة "تفاعل الأفراد مع بعضهم البعض لإيجاد حلول للمشاكل المطروحة وتوليد أفكار جديدة" يساوي 3.95 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (78.99%) اختبار الإشارة (13.74 موجبة)، و القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وبذلك جاء ترتيبها في المرتبة الأولى بين الفقرات.
- المتوسط الحسابي لفقرة "اعتماد التعلم التنظيمي مصدراً لتوليد المعرفة" يساوي 3.06 أي أن المتوسط الحسابي النسبي (61.11%)، اختبار الإشارة (0.14 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.446 لذلك تعتبر هذه الفقرة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة لا يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة تقريباً (المحايد) من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.
- وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.59، وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي (71.86%)، اختبار الإشارة (11.62 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال " توليد المعرفة " دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. وهذا قد يعتبر دليلاً على التقدم المعرفي لدى العاملين في الكليات التقنية المتوسطة في قطاع غزة فنجدهم يتبادلون الآراء، ويتشاركون المعرفة، ويستفيدون من كل ما حصلوا عليه من معلومات جديدة لوضع حلول مناسبة ومبتكرة للمشكلات المختلفة التي تواجههم في أعمالهم.

وقد توافقت هذه النتائج مع ما ذهب إليه (القرني، 2009) الذي أكد على أهمية ابتكار المعرفة بالاعتماد على البيانات والمعلومات المتجددة.

3- مجال "تخزين المعرفة"

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول رقم (19/5).

جدول رقم (19/5)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "تخزين المعرفة"

الرتبة	القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة اختبار الإشارة	المتوسط الحسابي النسبي	المتوسط الحسابي	الفقرة	م
					تعتمد الكلية في تخزين المعرفة على:	
2	*0.000	+12.10	76.15	3.81	الأفراد من خلال أساليب تحفيز وتشجيع مختلفة لتبادل الخبرات.	1.
3	*0.000	+8.87	72.37	3.62	قواعد بيانات تزود بمعلومات حول الموضوعات المعرفية التعليمية المختلفة.	2.
1	*0.000	+13.69	82.51	4.13	الأرشيف والمستندات الورقية.	3.
4	*0.000	+4.50	66.59	3.33	معايير معرفية واضحة ومحددة تناسب طبيعة عملها وأنشطتها.	4.
	*0.000	12.43	74.45	3.72	جميع فقرات المجال معاً	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول رقم (19/5) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي لفقرة "الأرشيف والمستندات الورقية" يساوي 4.13 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (82.51%)، اختبار الإشارة (13.69 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بشدة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وبذلك جاء ترتيبها في المرتبة الأولى بين الفقرات وربما يعود ذلك لأن تجربة هذه الكليات في استخدام أساليب حديثة

لتخزين المعرفة ما زالت جديدة بالمقارنة مع مؤسسات أخرى مما يدعوها للخوف من فقدان هذه المعلومات وهذه المعرفة وبالتالي استمرار الاعتماد على أساليب تقليدية في تخزينها.

– المتوسط الحسابي لفقرة "معايير معرفية واضحة ومحددة تناسب طبيعة عملها وأنشطتها" يساوي 3.33 أي أن المتوسط الحسابي النسبي (66.59%)، اختبار الإشارة (4.50 موجبة) والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة وقد جاء ترتيبها في المرتبة الأخيرة بين الفقرات.

– وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.72، وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي (74.45%)، اختبار الإشارة (12.43 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال "تخزين المعرفة" دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. ويعزو الباحث ذلك إلى وعى إدارة الكليات التقنية بأن تخزين المعلومات والمعارف بأساليب مختلفة لا يقل أهمية من توليدها والحصول عليها كي لا تفقد هذه المعلومات مما يسهل الرجوع إليها عند الضرورة.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (بدر، 2010) التي أظهرت موافقة بدرجة عالية من قبل أفراد عينة الدراسة حول أهمية تخزين المعرفة، وعزت الباحثة ذلك إلى وعى مديري المدارس بأهمية تنظيم المعلومات والأفكار وتخزينها بطريقة يسهل الرجوع إليها، يؤدي إلى سهولة العمل والتقليل من هدر الوقت والجهد.

4- مجال "توزيع المعرفة"

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول رقم (20/5).

جدول رقم (20/5)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " توزيع المعرفة "

الرتبة	القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة اختبار الإشارة	المتوسط الحسابي النسبي	المتوسط الحسابي	الفقرة	م
					يتم توزيع المعرفة داخل الكلية من خلال:	
2	*0.000	+6.26	70.69	3.53	شبكة معلومات داخلية تساعد الأفراد في الوصول إلى قواعد البيانات.	1.
4	*0.000	+7.67	70.25	3.51	إصدار نشرات ودوريات وأنواع المطبوعات المختلفة.	2.
1	*0.000	+12.66	76.06	3.80	عقد اجتماعات وندوات وورش عمل داخلية.	3.
3	*0.000	+7.95	70.44	3.52	عقد دورات تدريبية داخلية يقوم بها أفراد ذوي خبرة وكفاءة.	4.
	*0.000	+10.56	72.00	3.60	جميع فقرات المجال معاً	5.

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول رقم (20/5) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي لفقرة "عقد اجتماعات وندوات وورش عمل داخلية" يساوي 3.80 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (76.06 %)، اختبار الإشارة (12.66 موجبة) والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة وبذلك جاء ترتيبها في المرتبة الأولى بين الفقرات.
- المتوسط الحسابي لفقرة "إصدار نشرات ودوريات وأنواع المطبوعات المختلفة" يساوي 3.51 أي أن المتوسط الحسابي النسبي (70.25 %)، اختبار الإشارة (7.67 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وقد جاء ترتيبها في المرتبة الأخيرة بين الفقرات.

- وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.60، وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي (72.00%)، اختبار الإشارة (10.56 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال " توزيع المعرفة " دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. ويعزو الباحث ذلك إلى حرص إدارة الكليات التقنية المتوسطة على الإرتقاء بالمستوى المعرفي للعاملين لما لذلك من أهمية تنعكس على أدائهم وبالتالي على مستويات الطلبة، كما يعكس سعيها لتطوير وصقل مهارات العاملين المهنية مما يساعدها على النمو والمنافسة.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (بدر، 2010) التي أظهرت موافقة بدرجة عالية من قبل أفراد عينة الدراسة على هذا المجال، وعزت الباحثة ذلك إلى حرص مديري المدارس على الارتقاء بالمستوى المعرفي لمعلميهم وحثهم على تطوير مهاراتهم المهنية .

وتتفق كذلك مع نتائج دراسة الملاك والأثري (2002م) التي أوصت بأهمية تشجيع العاملين على المشاركة في نقل المعارف والخبرات وتطويرها من أجل خلق بيئة عمل مناسبة ومنافسة.

وتختلف هذه النتائج مع نتائج دراسة (عودة، 2010) التي أظهرت ضعف استجابة العاملين لمفهوم توزيع المعرفة والتشارك فيها حيث يعود ذلك لعيوب التكنولوجيا التي لا تظهر للبعض فتوفر شبكات الإنترنت ساعد غالبية العاملين في الوصول للبيانات والمعلومات التي يحتاجونها مما أدى إلى زيادة الاعتماد على التكنولوجيا وبالتالي ضعف تشارك المعرفة بين العاملين.

كما وتختلف مع نتائج دراسة (الغامدي، 2008) التي دلت على ضعف استجابة العاملين لتوزيع المعرفة والتشارك فيها حيث يعود ذلك لخوف أصحاب المعرفة من أن يفقدوا سلطتهم وقوتهم كنتيجة لحصول الآخرين على ما يمتلكونه من معارف.

5- مجال " تطبيق المعرفة "

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 أم لا النتائج موضحة في جدول رقم (21/5).

جدول رقم (21/5)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " تطبيق المعرفة "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	الإشارة	قيمة اختبار (Sig.)	الرتبة
1.	تعتمد الكلية على آراء أفراد ذوي خبرة من داخل المؤسسة حول نتائج أعمالها وأنشطتها.	3.56	71.17	+7.50	*0.000	1
2.	نشر ثقافة منظمة تدعم من عملية التطبيق الفعال للمعرفة.	3.03	60.58	0.00	0.500	3
3.	فرق عمل متخصصة من داخل المؤسسة.	3.46	69.13	+7.35	*0.000	2
4.	تستخدم الكلية مقاييس ومعايير تسيطر من خلالها على المعرفة المطبقة.	2.87	57.39	-2.85	*0.002	4
	جميع فقرات المجال معاً	3.23	64.54	+3.76	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول رقم (21/5) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي لفقرة "تعتمد الكلية على آراء أفراد ذوي خبرة من داخل المؤسسة حول نتائج أعمالها وأنشطتها" يساوي 3.56 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (71.17%)، اختبار الإشارة (7.50 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وبذلك جاء ترتيبها في المرتبة الأولى بين الفقرات.
- المتوسط الحسابي لفقرة "نشر ثقافة منظمة تدعم من عملية التطبيق الفعال للمعرفة" يساوي 3.03 أي أن المتوسط الحسابي النسبي (60.58%)، اختبار الإشارة (0.000)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.500 لذلك تعتبر هذه الفقرة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة لا يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة تقريباً (المحايد) من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وقد جاء ترتيبها في المرتبة الثالثة بين الفقرات.

- المتوسط الحسابي لفقرة "تستخدم الكلية مقاييس ومعايير تسيطر من خلالها على المعرفة المطبقة" يساوي 2.87 أي أن المتوسط الحسابي النسبي (57.39%)، اختبار الإشارة (2.85 سالبة) والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.002 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد انخفض عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك عدم موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة وقد جاء ترتيبها في المرتبة الأخيرة بين الفقرات.

- وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.23، وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي (64.54%)، اختبار الإشارة (3.76 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال "تطبيق المعرفة" دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. مما يدل من وجهة نظر الباحث على أن قدرة إدارة الكليات على تطبيق مفاهيم إدارة المعرفة والاستفادة من نتائجها يحتاج للمزيد من الجهود كما أن نتائج هذا التطبيق تتطلب وقتاً لملاحظة ثماره.

وهذا يتفق مع نتائج دراسة (بدر، 2010) التي توصلت إلى إدراك مديري المدارس أن أحد الأدوار الرئيسية للمدرسة هو تطبيق المعرفة المتاحة للوصول بالمؤسسة إلى مستوى عالٍ من التقدم وتحقيق رسالتها المنشودة.

ويختلف مع ما توصلت إليه دراسة (دروزة، 2008) الذي أظهرت ضعف استجابة العاملين في وزارة التعليم العالي الأردنية لتطبيق المعرفة في أعمالهم وأنشطتهم.

جميع فقرات المجال الرئيسي الثاني معاً "عمليات إدارة المعرفة"

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (الحياد) وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول رقم (22/5).

جدول رقم (22/5)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لجميع فقرات المجال الرئيسي الثاني معاً " عمليات إدارة المعرفة "

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة اختبار الإشارة	المتوسط الحسابي النسبي	المتوسط الحسابي	البند
*0.000	+12.83	71.63	3.58	جميع فقرات المجال الثاني

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول رقم (22/5) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال الثاني يساوي 3.58 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (71.63 %)، اختبار الإشارة (12.83 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر جميع فقرات المجال الثاني دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لجميع فقرات المجال الثاني قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على جميع فقرات المجال الثاني.

تحليل فقرات المجال الرئيسي الثالث " الأداء المؤسسي " ويتكون من:

1- مجال "رضا العاملين"

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول رقم (23/5).

جدول رقم (23/5)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "رضا العاملين"

الترتبة	القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة اختبار الإشارة	المتوسط الحسابي النسبي	المتوسط الحسابي	الفقرة	م
2	*0.000	+14.15	82.96	4.15	تؤثر المعرفة على سرعة وكفاءة معالجة أعضاء الهيئة التدريسية للمشكلات والشكاوى التي تواجههم.	1.
3	*0.000	+13.04	81.37	4.07	استخدام المعرفة يزيد من نسبة فرص الارتقاء الوظيفي	2.

تابع جدول رقم (23/5)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "رضا العاملين"

3	*0.000	+13.21	81.37	4.07	تساهم المعرفة في نشر المعلومات بين أعضاء الهيئة التدريسية بكفاءة وفاعلية.	3
1	*0.000	+15.40	84.19	4.21	تساهم المعرفة في تحسين جودة القدرة التعليمية لأعضاء الهيئة التدريسية.	4
	*0.000	+14.50	82.47	4.12	جميع فقرات المجال معاً	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول رقم (23/5) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي لفقرة "تساهم المعرفة في تحسين جودة القدرة التعليمية لأعضاء الهيئة التدريسية" يساوي 4.21 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (84.19%)، اختبار الإشارة (15.40 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بشدة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وبذلك جاء ترتيبها في المرتبة الأولى بين الفقرات.
- المتوسط الحسابي لفقرة "تساهم المعرفة في نشر المعلومات بين أعضاء الهيئة التدريسية بكفاءة وفاعلية" يساوي 4.07 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (81.37%)، اختبار الإشارة (13.21 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بشدة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وقد جاء ترتيبها في المرتبة الأخيرة بين الفقرات.
- وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 4.12، وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي (82.47%)، اختبار الإشارة (14.50 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال "رضا العاملين" دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بشدة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

وهذا ربما يدل على ملاحظة العاملين للأثر الإيجابي الذي تعكسه المعرفة على أدائهم في العمل وزيادة قدراتهم العلمية والعملية.

وقد توافقت هذه النتائج مع نتائج دراسة (ماضي، 2010) التي خلصت إلى أن تبني منهج إدارة المعرفة يساهم في إكساب العاملين في الجامعات سمعة أكاديمية ومهنية كافية لإنجاز رسالة الجامعة وأهدافها، من حيث التركيز على متطلبات البحث العلمي وتشجيعهم من خلال حوافز مادية ومعنوية على المشاركة في المؤتمرات وورش العمل.

2- مجال " التعلم والنمو المؤسسي "

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول رقم (24/5).

جدول رقم (24/5)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " التعلم والنمو المؤسسي "

الرتبة	القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة اختبار الإشارة	المتوسط الحسابي النسبي	المتوسط الحسابي	الفقرة	م
					تبني منهج إدارة المعرفة يزيد من نسب:	
1	*0.000	+16.25	87.70	4.38	الاعتماد على الوسائل الحديثة لتبادل المعلومات(البريد الالكتروني مثلاً).	.1
2	*0.000	+15.51	82.73	4.14	الأفراد الراغبين أو الحاصلين على شهادات علمية عالية.	.2
4	*0.000	+8.32	70.25	3.51	تبني منهج إدارة المعرفة ساهم في زيادة الميزانية المخصصة للتكنولوجيا والمعلومات.	.3
3	*0.000	+13.51	79.78	3.99	الإقبال على تخصصات الكلية المختلفة.	.4
	*0.000	+15.67	80.11	4.01	جميع فقرات المجال معاً	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول رقم (24/5) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي لفقرة "الاعتماد على الوسائل الحديثة لتبادل المعلومات(البريد الالكتروني مثلاً)" يساوي 4.38 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (87.70%)، اختبار

الإشارة (16.25 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بشدة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وبذلك جاء ترتيبها في المرتبة الأولى بين الفقرات.

- المتوسط الحسابي لفقرة "تبنى منهج إدارة المعرفة ساهم في زيادة الميزانية المخصصة للتكنولوجيا والمعلومات" يساوي 3.51 أي أن المتوسط الحسابي النسبي (70.25%)، اختبار الإشارة (8.32 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وقد جاء ترتيبها في المرتبة الأخيرة بين الفقرات.

- وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 4.01، وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي (80.11%)، اختبار الإشارة (15.67 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال "التعلم والنمو المؤسسي" دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بشدة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

وقد توافقت هذه النتائج مع دراسة (الملاك والأثري، 2002) التي توصلت إلى دور نظام إدارة المعرفة في زيادة نسبة تعلم العاملين وتهيئة بيئة عمل سليمة تسهل عملية تبادل المعارف والخبرات.

3- مجال "كفاءة العمليات الداخلية"

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول رقم (25/5).

جدول رقم (25/5)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "كفاءة العمليات الداخلية"

الرتبة	القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة اختبار الإشارة	المتوسط الحسابي النسبي	المتوسط الحسابي	الفقرة	م
					الاهتمام بإدارة المعرفة يساهم في:	
3	*0.000	+13.40	78.78	3.94	زيادة كفاءة العمليات ومساندة عمليات الابتكار.	1.
2	*0.000	+14.62	80.50	4.03	زيادة التنسيق بين العمليات والأقسام المختلفة وتكاملها.	2.
1	*0.000	+14.78	81.59	4.08	تبسيط وتسهيل الخدمات المقدمة للطلبة والخريجين من طلبة الكلية.	3.
4	*0.000	+8.24	72.09	3.60	الاستجابة السريعة للمتغيرات التي تحدث في بيئة العمل	4.
	*0.000	+14.90	78.24	3.91	جميع فقرات المجال معاً	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

من جدول رقم (25/5) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي لفقرة "تبسيط وتسهيل الخدمات المقدمة للطلبة والخريجين من طلبة الكلية" يساوي 4.08 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (81.59 %)، اختبار الإشارة (14.78 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وبذلك جاء ترتيبها في المرتبة الأولى بين الفقرات وهذا ربما يعكس وعي إدارة الكليات بضرورة توفير برامج لتسهيل إجراءات حصول الطلاب على المعلومات التي يحتاجونها مما يساعد على خلق ولاء وانتماء لكلياتهم خاصة أن خدمات الكليات تتشابه فيما بينها فيبقى التميز في كيفية تبسيط وتسهيل وسرعة إنجاز هذه الخدمات.

- المتوسط الحسابي لفقرة "الاستجابة السريعة للمتغيرات التي تحدث في بيئة العمل" يساوي 3.60 أي أن المتوسط الحسابي النسبي (72.09 %)، اختبار الإشارة (8.24 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وقد جاء ترتيبها في المرتبة

الأخيرة بين الفقرات. وهذا قد يدل على أن إدارة الكليات مع وعيها لأهمية المعرفة إلا أن قدراتها على استثمار المعرفة لمواجهة المستجدات في بيئة العمل مازال يحتاج للمزيد من الاهتمام والتطوير. وربما يعود ذلك أيضاً لطبيعة الهياكل التنظيمية التي تقوم عليها هذه الكليات والتي تتطلب إجراءات مطولة لاتخاذ القرارات في الكثير من الأمور.

- وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.91، وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي (78.24%)، اختبار الإشارة (14.90 موجبة)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال " كفاءة العمليات الداخلية " دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

وقد توافقت هذه النتائج مع دراسة (أبو فارة، 2008) التي توصلت إلى أن تطبيق إدارة المعرفة يوفر للمؤسسة إمكانيات وقدرات تنافسية متميزة.

كما أكدت هذه النتائج دراسة (Rasooli, 2006) التي أظهرت أن إدارة المعرفة تلعب دوراً هاماً في الارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة للزبائن وفي توفير المعلومات والخدمات المميزة.

جميع فقرات المجال الرئيسي الثالث معاً " الأداء المؤسسي "

تم اختبار هذه الفرضية من خلال جميع فقرات المجال الثالث.

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (الحيد) وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول رقم (26/5).

جدول رقم (26/5)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لجميع فقرات المجال الرئيسي الثالث معاً " الأداء المؤسسي "

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة اختبار الإشارة	المتوسط الحسابي النسبي	المتوسط الحسابي	البند
*0.000	+15.50	80.27	4.01	جميع فقرات المجال الثالث

من جدول رقم (26/5) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال الثالث يساوي 4.01 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (80.27%)، قيمة اختبار الإشارة (15.50 موجبة)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر جميع فقرات المجال الثالث دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لجميع فقرات المجال الثالث قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على جميع فقرات المجال الثالث.

المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

لاختبار فرضيات الدراسة فقد تم استخدام الاختبارات غير المعلمية (اختبار الإشارة، مان وتني واختبار كروسكال- والاس، معامل سبيرمان لارتباط الرتب). هذه الاختبارات مناسبة في حالة استخدام مقياس ليكرت حيث أنه هو مقياس ترتيبي.

أولاً: اختبار الفرضيات حول متوسط (وسيط) درجة الإجابة يساوي درجة الحياد (درجة الموافقة المتوسطة).

الفرضية الصفرية: اختبار أن متوسط درجة الإجابة يساوي 3 وهي تقابل موافق بدرجة متوسطة (محايد) حسب مقياس ليكرت المستخدم.

الفرضية البديلة: متوسط درجة الإجابة لا يساوي 3.

إذا كانت Sig.(P-value) أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ فإنه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية ويكون في هذه الحالة متوسط آراء أفراد العينة حول الظاهرة موضع الدراسة لا يختلف جوهرياً عن موافق بدرجة متوسطة وهي 3 (محايد)، أما إذا كانت Sig.(P-value) أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ فيتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بأن متوسط آراء أفراد العينة يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (محايد)، وفي هذه الحالة يمكن تحديد ما إذا كان متوسط الإجابة يزيد أو ينقص بصورة جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد). وذلك من خلال قيمة الاختبار فإذا كانت الإشارة موجبة فمعناه أن المتوسط الحسابي للإجابة يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) والعكس صحيح.

ثانياً: اختبار الفرضيات حول العلاقة بين متغيرين من متغيرات الدراسة

الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة.

الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة.

إذا كانت Sig.(P-value) أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ فإنه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية

وبالتالي لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة ، أما إذا كانت

Sig.(P-value) أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ فيتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية

البديلة القائلة بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة.

الفرضية الرئيسية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة من ناحية وتميز الأداء المؤسسي من

ناحية أخرى عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

يبين جدول رقم (27/5) أن معامل الارتباط بين متطلبات إدارة المعرفة وتميز الأداء المؤسسي

يساوي (0.524)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة

$\alpha = 0.05$ وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة وتميز الأداء

المؤسسي. مما يدل على أن المبحوثين يؤيدون أن توافر متطلبات إدارة المعرفة في الكليات التقنية

المتوسطة تزيد من قدرة المؤسسة على الإبداع والتطوير والتميز.

وقد توافقت هذه النتائج مع نتائج دراسة (ماضي، 2010) التي أظهرت أن توفير المستلزمات

العلمية الحديثة ساهم في ضمان تحقيق الجودة وكفاءة العمليات في الجامعة الإسلامية.

وتتوافق أيضاً مع نتائج دراسة (حجازي، 2004) التي توصلت إلى ضرورة توفير الإمكانيات

المادية والبيئة المناسبة للعمل ومسايرة ركب التحضر والتكنولوجيا من أجل تحقيق التنمية الشاملة

داخل المؤسسات.

كما توافقت مع نتائج دراسة (Keeley, 2004) التي خلصت إلى أن مؤسسات التعليم العالي

التي قدمت بنية تحتية قوية من النظم والأجهزة التي تدعم المعرفة قد أفرزت خطوات ناجحة في زيادة

قدرات العاملين على تطوير عمليات اتخاذ القرار بما ساهم في انخفاض معدل الدوران لدى العاملين.

كما تأثرت قدرتها بشكل إيجابي في تحقيق التميز في الأداء من خلال الاهتمام بمتطلبات إدارة المعرفة

ووجود بني تحتية قوية.

جدول رقم (27/5)

معامل الارتباط بين متطلبات إدارة المعرفة وتميز الأداء المؤسسي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل سبيرمان لارتباط	المجال
*0.000	0.414	البيانات والمعلومات
*0.000	0.362	المعرفة الضمنية
*0.000	0.420	المعرفة الصريحة
*0.000	0.405	البنية التحتية والتكنولوجية
*0.000	0.418	رأس المال البشري
*0.000	0.523	الاحتياجات المعرفية
*0.000	0.476	التخطيط والتنفيذ
*0.000	0.239	أمن المعلومات
*0.000	0.458	الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية
*0.000	0.456	الوعي المعرفي
*0.000	0.524	متطلبات إدارة المعرفة

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

الفرضيات الفرعية:

1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة ورضا العاملين في المؤسسة عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

يبين جدول رقم (28/5) أن معامل الارتباط بين متطلبات إدارة المعرفة ورضا العاملين يساوي (0.419)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة ورضا العاملين. وتجدر الإشارة هنا إلى دور هذه الدراسة في تسليط الضوء على أهم ركائز تميز الأداء في المؤسسات المعاصرة، كما توضح هذه النتيجة على أن توفير متطلبات إدارة المعرفة والمستلزمات العلمية الحديثة

التي يستخدمها الأفراد ينعكس إيجاباً على سرعة وجودة الأداء وهذا يشعر العاملين بالرضا في المؤسسة.

جدول رقم (28/5)

معامل الارتباط بين متطلبات إدارة المعرفة ورضا العاملين

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل سبيرمان للارتباط	المجال *
*0.000	0.337	البيانات والمعلومات
*0.000	0.275	المعرفة الضمنية
*0.000	0.309	المعرفة الصريحة
*0.000	0.464	البنية التحتية والتكنولوجية
*0.000	0.270	رأس المال البشري
*0.000	0.422	الاحتياجات المعرفية
*0.000	0.386	التخطيط والتنفيذ
*0.007	0.148	أمن المعلومات
*0.000	0.341	الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية
*0.000	0.346	الوعي المعرفي
*0.000	0.419	متطلبات إدارة المعرفة

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة ومستوى التعلم والنمو المؤسسي

عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

يبين جدول رقم (29/5) أن معامل الارتباط بين متطلبات إدارة المعرفة ومستوى التعلم والنمو المؤسسي يساوي (0.419)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ ، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة ومستوى التعلم والنمو المؤسسي.

جدول رقم (29/5)

معامل الارتباط بين متطلبات إدارة المعرفة ومستوى التعلم والنمو المؤسسي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل سبيرمان للارتباط	المجال
*0.000	0.357	البيانات والمعلومات
*0.000	0.352	المعرفة الضمنية
*0.000	0.369	المعرفة الصريحة
*0.000	0.268	البنية التحتية والتكنولوجية
*0.000	0.378	رأس المال البشري
*0.000	0.436	الاحتياجات المعرفية
*0.000	0.340	التخطيط والتنفيذ
*0.000	0.220	أمن المعلومات
*0.000	0.370	الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية
*0.000	0.348	الوعي المعرفي
*0.000	0.419	متطلبات إدارة المعرفة

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة وكفاءة العمليات الداخلية في

المؤسسة عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

يبين جدول رقم (30/5) أن معامل الارتباط بين متطلبات إدارة المعرفة وكفاءة العمليات الداخلية يساوي (0.335)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة وكفاءة العمليات الداخلية.

جدول رقم (30/5)

معامل الارتباط بين متطلبات إدارة المعرفة وكفاءة العمليات الداخلية

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل سبيرمان للارتباط	المجال
*0.000	0.272	البيانات والمعلومات
*0.000	0.284	المعرفة الضمنية
*0.000	0.314	المعرفة الصريحة
*0.016	0.129	البنية التحتية والتكنولوجية
*0.000	0.286	رأس المال البشري
*0.000	0.325	الاحتياجات المعرفية
*0.000	0.335	التخطيط والتنفيذ
*0.000	0.202	أمن المعلومات
*0.000	0.289	الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية
*0.000	0.314	الوعي المعرفي
*0.000	0.335	متطلبات إدارة المعرفة

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

الفرضية الرئيسية الثانية

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة من ناحية وتميز الأداء المؤسسي من ناحية أخرى عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

يبين جدول رقم (31/5) أن معامل الارتباط بين عمليات إدارة المعرفة وتميز الأداء المؤسسي يساوي (0.473)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة وتميز الأداء المؤسسي وهذه العلاقة هي علاقة طردية بمعنى أن أي زيادة أو تطوير في عمليات إدارة المعرفة يتبعها زيادة في تحسين بل وتميز الأداء في المؤسسة، وهذه العلاقة تبين أن (تشخيص، وتوليد، وتخزين، وتوزيع

وتطبيق) المعرفة تلعب دوراً فعالاً في إدارة المنظمة وحل المشكلات وسرعة اتخاذ القرارات وتسهم في زيادة دقة الأداء وتسريع الإنجاز وتبسيط إجراءات العمل وتحسين الاتصالات وزيادة التعاون والتنسيق بين الإدارات المختلفة داخل المؤسسة، وفي تسهيل عمل الموظفين، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي.

وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسة (الخشالي، 2009) التي أظهرت وجود تأثير معنوي لعمليات إدارة المعرفة بمجمل عناصرها (امتلاك المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة) في الأداء المؤسسي، حيث أظهرت أن امتلاك ونشر المعرفة والاستجابة لها يؤثر إيجابياً في زيادة ربحية الشركات وحصتها السوقية.

كما اتفقت مع نتائج دراسة (Zack , et.al, 2009) التي أظهرت وجود علاقة مباشرة بين إدارة المعرفة والأداء المالي والتنظيمي للمؤسسات.

جدول رقم (31/5)

معامل الارتباط بين عمليات إدارة المعرفة وتميز الأداء المؤسسي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل سبيرمان للارتباط	المجال
*0.000	0.179	تشخيص المعرفة
*0.000	0.421	توليد المعرفة
*0.000	0.405	تخزين المعرفة
*0.000	0.444	توزيع المعرفة
*0.000	0.441	تطبيق المعرفة
*0.000	0.473	عمليات إدارة المعرفة

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضيات الفرعية:

1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة من ناحية، ورضا العاملين في المؤسسة عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

يبين جدول رقم (32/5) أن معامل الارتباط بين عمليات إدارة المعرفة ورضا العاملين يساوي (0.370)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة ورضا العاملين.

جدول رقم (32/5)

معامل الارتباط بين عمليات إدارة المعرفة ورضا العاملين

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل سبيرمان للارتباط	المجال
*0.016	0.130	تشخيص المعرفة
*0.000	0.389	توليد المعرفة
*0.000	0.267	تخزين المعرفة
*0.000	0.371	توزيع المعرفة
*0.000	0.358	تطبيق المعرفة
*0.000	0.370	عمليات إدارة المعرفة

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة من ناحية، ومستوى التعلم والنمو المؤسسي عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

يبين جدول رقم (33/5) أن معامل الارتباط بين عمليات إدارة المعرفة ومستوى التعلم والنمو المؤسسي يساوي (0.325)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ ، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة ومستوى التعلم والنمو المؤسسي.

جدول رقم (33/5)

معامل الارتباط بين عمليات إدارة المعرفة ومستوى التعلم والنمو المؤسسي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل سبيرمان للارتباط	المجال
*0.025	0.117	تشخيص المعرفة
*0.000	0.256	توليد المعرفة
*0.000	0.350	تخزين المعرفة
*0.000	0.279	توزيع المعرفة
*0.000	0.298	تطبيق المعرفة
*0.000	0.325	عمليات إدارة المعرفة

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة من ناحية، وكفاءة العمليات الداخلية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

يبين جدول رقم (34/5) أن معامل الارتباط بين عمليات إدارة المعرفة وكفاءة العمليات الداخلية يساوي (0.363)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة وكفاءة العمليات الداخلية.

جدول رقم (34/5)

معامل الارتباط بين عمليات إدارة المعرفة وكفاءة العمليات الداخلية

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل سبيرمان للارتباط	المجال
*0.000	0.205	تشخيص المعرفة
*0.000	0.339	توليد المعرفة
*0.000	0.313	تخزين المعرفة
*0.000	0.316	توزيع المعرفة
*0.000	0.319	تطبيق المعرفة
*0.000	0.363	عمليات إدارة المعرفة

الفرضية الرئيسية الثالثة

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها من ناحية، وتميز الأداء المؤسسي من ناحية أخرى عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

يبين جدول رقم (35/5) أن معامل الارتباط بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وتميز الأداء المؤسسي يساوي (0.498)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ ، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها، وتميز الأداء المؤسسي، وهذا يظهر مدى الترابط بين هذه العناصر لتي تشكل في مجملها نظام متكامل قد يصعب نجاح أحدها دون توافر العناصر الأخرى مما يوضح أن قدرة المؤسسة على توفير متطلبات إدارة المعرفة، وقدرتها على استغلال هذه المتطلبات بأفضل صورة في إنجاز عمليات إدارة المعرفة سيسهم بزيادة أداء المؤسسة، وكلما زاد الانسجام والترابط بينها زاد تميز المؤسسة في أدائها عن غيرها من المنافسين.

وتوافقت هذه النتائج مع نتائج دراسة (دروزة، 2008) التي أظهرت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة (تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، تطبيق المعرفة، توزيع المعرفة) ومتطلباتها، ورضا العاملين والذي بدوره يعكس الأداء المؤسسي، كما أظهرت علاقة وجود علاقة بين عمليات إدارة المعرفة ومتطلباتها والتعلم والنمو المؤسسي وكفاءة العمليات الداخلية.

كما توافقت مع نتائج دراسة (نايف، 2007) التي أظهرت وجود تأثير كبير وقوي لعمليات إدارة المعرفة في الأداء الاستراتيجي مما يجعل هذه العمليات تؤدي دوراً رئيسياً في تحقيق أداء أفضل للشركات العينة.

جدول رقم (35/5)

معامل الارتباط بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وتميز الأداء المؤسسي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل سبيرمان للارتباط	المجال
*0.000	0.498	متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

الفرضيات الفرعية:

1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها من ناحية، ورضا العاملين عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

يبين جدول رقم (36/5) أن معامل الارتباط بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها، ورضا العاملين يساوي (0.394)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها، ورضا العاملين.

جدول رقم (36/5)

معامل الارتباط بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها ورضا العاملين

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل سبيرمان للارتباط	المجال
*0.000	0.394	متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها من ناحية، والتعلم والنمو المؤسسي عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

يبين جدول رقم (37/5) أن معامل الارتباط بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وتميز الأداء المؤسسي يساوي (0.372)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ ، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها، والتعلم والنمو المؤسسي.

جدول رقم (37/5)

معامل الارتباط بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها والتعلم والنمو المؤسسي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل سبيرمان للارتباط	المجال
*0.000	0.372	متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

3-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها من ناحية، وكفاءة العمليات الداخلية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

يبين جدول رقم (38/5) أن معامل الارتباط بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها، وكفاءة العمليات الداخلية يساوي (0.349)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha= 0.05$ ، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها، وكفاءة العمليات الداخلية.

جدول رقم (38/5)

معامل الارتباط بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وكفاءة العمليات الداخلية

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل سبيرمان للارتباط	المجال
*0.000	0.349	متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

الفرضية الرئيسية الرابعة

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء في الكليات التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة تعزى للعوامل الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، مكان العمل، مدة الخدمة في المؤسسة) عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

تم استخدام اختبار "مان- وتي" لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهو اختبار غير معلمي يصلح لمقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات. كذلك تم استخدام اختبار "كروسكال والاس" لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهذا الاختبار اللامعلمي يصلح لمقارنة 3 متوسطات أو أكثر.

1- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء في الكليات التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة تعزى للجنس.

- من خلال جدول رقم (39/5) أنه باستخدام اختبار "مان - وتي" تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لكل من المجالين " المعرفة الضمنية، أمن المعلومات " كانت أقل من مستوى الدلالة $\alpha= 0.05$

ومن ثم فإنه يمكن قبول الفرضية القائلة بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول هذين المجالين تعزى إلى الجنس.

- أما بالنسبة لباقي المجالات فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول تلك المجالات تعزى إلى الجنس. وهذا ربما يدل على الأهمية التي يولكها المجتمع الفلسطيني للمرأة من خلال دورها الفاعل في البناء منطلقاً من توجهات الإسلام الحنيف وعنايته بالمرأة وإعطائها حقوقها كاملة من التعليم والمعرفة والتعبير عن الرأي.

وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (العتيبي، 2007) والتي أكدت على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الجنس في عمليات إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء. وتختلف مع نتائج دراسة (العلول، 2011) التي أظهرت فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة العاملين الأكاديميين لدور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية وكانت الفروق لصالح الإناث.

جدول رقم (39/5)

نتائج الفرضية الرابعة- الجنس

م	المجال	قيمة اختبار الإشارة	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1-	البيانات والمعلومات	-1.186	0.118
2-	المعرفة الضمنية	-2.201	*0.014
3-	المعرفة الصريحة	-0.894	0.186
4-	البنية التحتية والتكنولوجية	-0.436	0.331
5-	رأس المال البشري	-0.974	0.165
6-	الاحتياجات المعرفية	-1.278	0.101
7-	التخطيط والتنفيذ	-0.501	0.308
8-	أمن المعلومات	-2.486	*0.006

تابع جدول رقم (39/5)

نتائج الفرضية الرابعة- الجنس

0.285	-0.568	الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية	-9
0.063	-1.530	الوعي المعرفي	-10
0.052	-1.627	متطلبات إدارة المعرفة	-11
0.236	-0.721	تشخيص المعرفة	-12
0.299	-0.528	توليد المعرفة	-13
0.432	-0.171	تخزين المعرفة	-14
0.247	-0.685	توزيع المعرفة	-15
0.062	-1.539	تطبيق المعرفة	-16
0.311	-0.494	عمليات إدارة المعرفة	-17
0.215	-0.789	رضا العاملين	-18
0.090	-1.342	التعلم والنمو المؤسسي	-19
0.239	-0.709	كفاءة العمليات الداخلية	-20
0.366	-0.343	الأداء المؤسسي	-21

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

جدول رقم (40/5) يبين متوسطات الرتب لإجابات أفراد العينة حول إدارة المعرفة وأثرها على تميز

الأداء في الكليات التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة تعزى للجنس.

- من خلال نتائج الاختبار الموضحة في جدول رقم (40/5) تبين أن متوسط الرتبة لإجابات أفراد العينة (الذكور) أكبر من (الإناث) وذلك لمجالين "المعرفة الضمنية، أمن المعلومات"، هذا يعني درجة الموافقة حول هذين المجالين كانت أكبر لدى أفراد العينة الذكور. ويعزو الباحث ذلك لما يتميز به الذكور عن الإناث من خبرات واستقرار أكثر وحرية أكبر في التنقل والمشاركة بالمؤتمرات وورش العمل الأمر الذي يمكنهم من اكتساب معارف جديدة بنسبة أعلى من الإناث.

جدول رقم (40/5)

متوسطات رتب الفرضية الرابعة- الجنس

م	المجال	متوسط الرتبة	
		ذكور	أُنثى
-1	البيانات والمعلومات	142.03	126.74
-2	المعرفة الضمنية	144.12	116.22
-3	المعرفة الصريحة	141.40	129.91
-4	البنية التحتية والتكنولوجية	140.42	134.85
-5	رأس المال البشري	141.58	129.02
-6	الاحتياجات المعرفية	142.24	125.66
-7	التخطيط والتنفيذ	140.57	134.12
-8	أمن المعلومات	144.69	113.34
-9	الاشترك بقواعد البيانات الخارجية	140.71	133.39
-10	الوعي المعرفي	142.78	122.96
-11	متطلبات إدارة المعرفة	142.99	121.89
-12	تشخيص المعرفة	141.02	131.85
-13	توليد المعرفة	138.38	145.16
-14	تخزين المعرفة	139.86	137.66
-15	توزيع المعرفة	137.54	146.32
-16	تطبيق المعرفة	142.29	122.47
-17	عمليات إدارة المعرفة	140.56	134.15

تابع جدول رقم (40/5)

متوسطات رتب الفرضية الرابعة- الجنس

147.30	137.35	رضا العاملين	-18
125.17	142.34	التعلم والنمو المؤسسي	-19
131.96	141.00	كفاءة العمليات الداخلية	-20
135.79	140.23	الأداء المؤسسي	-21

2- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء في الكليات التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة تعزى إلى المؤهل العلمي.

- يوضح جدول رقم (41/5) أنه باستخدام اختبار "مان - وتني" تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لكل من المجالات "البيانات والمعلومات، البنية التحتية والتكنولوجية، رأس المال البشري الاحتياجات المعرفية، التخطيط والتنفيذ، الوعي المعرفي، متطلبات إدارة المعرفة، تشخيص المعرفة تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة، عمليات إدارة المعرفة" كانت أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، ومن ثم فإنه يمكن قبول الفرضية القائلة بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول هذه المجالات تعزى إلى المؤهل العلمي.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (العنبي، 2008) والتي ترى أن هناك فروق ذات دلالة بين متوسطات استجابات العاملين لعمليات إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

وتختلف مع نتائج كل من دراسة (طاشكندي، 2008)، (الغامدي، 2008) والتي ترى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة تابعة لمتغير المؤهل العلمي.

- أما بالنسبة لباقي المجالات تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول تلك المجالات تعزى إلى المؤهل العلمي. ويرى الباحث أن ذلك يرجع للتطور التكنولوجي الكبير في القرن الحالي الذي

يعطي كل فرد إمكانية لتطوير نفسه وزيادة معارفه من خلال التعلم الذاتي أو شبكات الإنترنت أو من خلال ما تقدمه الكليات التقنية من مساهمات لتطوير مهارات العاملين وقدراتهم المعرفية.

جدول رقم (41/5)

نتائج الفرضية الرابعة- المؤهل العلمي

م	المجال	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	البيانات والمعلومات	-1.801	*0.036
2.	المعرفة الضمنية	-0.543	0.293
3.	المعرفة الصريحة	-2.089	*0.018
4.	البنية التحتية والتكنولوجية	-2.454	*0.007
5.	رأس المال البشري	-2.550	*0.005
6.	الاحتياجات المعرفية	-2.881	*0.002
7.	التخطيط والتنفيذ	-3.005	*0.001
8.	أمن المعلومات	-0.821	0.206
9.	الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية	-0.966	0.167
10.	الوعي المعرفي	-2.286	*0.011
11.	متطلبات إدارة المعرفة	-2.930	*0.002
12.	تشخيص المعرفة	-2.104	*0.018
13.	توليد المعرفة	-0.822	0.206
14.	تخزين المعرفة	-1.976	*0.024
15.	توزيع المعرفة	-1.986	*0.024
16.	تطبيق المعرفة	-3.204	*0.001

جدول رقم (41/5)

نتائج الفرضية الرابعة- المؤهل العلمي

17.	عمليات إدارة المعرفة	-3.060	*0.001
18.	رضا العاملين	-1.576	0.058
19.	التعلم والنمو المؤسسي	-0.275	0.392
20.	كفاءة العمليات الداخلية	-0.044	0.483
21.	الأداء المؤسسي	-0.933	0.175

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

جدول رقم (42/5) يبين متوسطات الرتب لإجابات أفراد العينة حول إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء في الكليات التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة تعزى إلى المؤهل العلمي.

- من خلال نتائج الاختبار الموضحة في جدول رقم (42/5) تبين أن متوسط الرتبة لإجابات أفراد العينة الذين يحملون درجة البكالوريوس أكبر من أفراد العينة الذين يحملون درجة الدراسات العليا وذلك لجميع المجالات. هذا يعني درجة الموافقة حول هذه المجالات كانت أكبر لدى أفراد العينة الذين يحملون درجة البكالوريوس. ويعزى ذلك إلى أن حملة البكالوريوس أقل إدراكاً لهذه المضامين الحديثة مما هو لدى أصحاب المؤهلات العليا الأمر الذي ربما أدى إلى فهم هذه الفئة لهذه المضامين بطريقة اندفاعية أكثر منها موضوعية مما جعل إجاباتهم تركز على الشكل الظاهري أكثر من الشكل الضمني للمعنى.

جدول رقم (42/5)

متوسطات رتب الفرضية الرابعة- المؤهل العلمي

م	المجال	متوسط الرتبة	
		بكالوريوس	دراسات عليا
1.	البيانات والمعلومات	149.04	131.70
2.	المعرفة الضمنية	142.33	137.19
3.	المعرفة الصريحة	150.53	130.49

تابع جدول رقم (42/5)

متوسطات رتب الفرضية الرابعة- المؤهل العلمي

128.96	152.40	البنية التحتية والتكنولوجية	4.
128.46	153.02	رأس المال البشري	5.
126.95	154.86	الاحتياجات المعرفية	6.
126.52	155.39	التخطيط والتنفيذ	7.
136.02	143.76	أمن المعلومات	8.
135.32	144.62	الإشترك بقواعد البيانات الخارجية	9.
129.55	151.68	الوعي المعرفي	10.
126.74	155.12	متطلبات إدارة المعرفة	11.
130.51	150.50	تشخيص المعرفة	12.
135.95	143.84	توليد المعرفة	13.
130.98	149.93	تخزين المعرفة	14.
130.42	149.44	توزيع المعرفة	15.
125.08	155.93	تطبيق المعرفة	16.
126.17	155.82	عمليات إدارة المعرفة	17.
132.29	147.16	رضا العاملين	18.
140.68	138.05	التعلم والنمو المؤسسي	19.
139.31	139.73	كفاءة العمليات الداخلية	20.
135.44	144.47	الأداء المؤسسي	21.

3- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول إدارة المعرفة وأثرها على تمييز الأداء في الكليات التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة تعزى إلى طبيعة العمل.

- يوضح جدول رقم (43/5) أنه باستخدام اختبار "مان - وتني" تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لكل من المجالات "البيانات والمعلومات، المعرفة الصريحة، البنية التحتية والتكنولوجية رأس المال البشري، الاحتياجات المعرفية، التخطيط والتنفيذ، أمن المعلومات، الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية الوعي المعرفي، متطلبات إدارة المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة توزيع المعرفة تطبيق المعرفة، عمليات إدارة المعرفة، رضا العاملين، التعلم والنمو المؤسسي الأداء المؤسسي" كانت أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، ومن ثم فإنه يمكن قبول الفرضية القائلة بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول هذه المجالات تعزى إلى طبيعة العمل.
- أما بالنسبة لباقي المجالات تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) في هذه الحالات كانت أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول تلك المجالات تعزى إلى طبيعة العمل.

جدول رقم (43/5)

نتائج الفرضية الرابعة- طبيعة العمل

م	المجال	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	البيانات والمعلومات	-2.753	*0.003
2.	المعرفة الضمنية	-1.227	0.110
3.	المعرفة الصريحة	-2.847	*0.002
4.	البنية التحتية والتكنولوجية	-2.102	*0.018
5.	رأس المال البشري	-3.063	*0.001
6.	الاحتياجات المعرفية	-3.333	*0.000
7.	التخطيط والتنفيذ	- 4.807	*0.000

تابع جدول رقم (43/5)

نتائج الفرضية الرابعة- طبيعة العمل

*0.037	-1.791	أمن المعلومات	.8
*0.000	- 4.289	الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية	.9
*0.000	- 4.601	الوعي والالتزام المعرفي	.10
*0.000	- 4.223	متطلبات إدارة المعرفة	.11
0.212	- 0.801	تشخيص المعرفة	.12
*0.000	-3.821	توليد المعرفة	.13
*0.000	-3.348	تخزين المعرفة	.14
*0.001	-3.038	توزيع المعرفة	.15
*0.000	- 4.206	تطبيق المعرفة	.16
*0.000	- 4.152	عمليات إدارة المعرفة	.17
*0.000	-3.502	رضا العاملين	.18
*0.006	-2.493	التعلم والنمو المؤسسي	.19
0.126	-1.145	كفاءة العمليات الداخلية	.20
*0.000	-3.332	الأداء المؤسسي	.21

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

جدول رقم (44/5) يبين متوسطات الرتب لإجابات أفراد العينة حول إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء في الكليات التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة تعزى إلى طبيعة العمل.

- من خلال نتائج الاختبار الموضحة في جدول رقم (44/5) تبين أن متوسط الرتبة لإجابات أفراد العينة الذين بدرجة إداري أكبر من أفراد العينة الذين بدرجة أكاديمي وذلك لمجالات "البيانات والمعلومات، المعرفة الصريحة، البنية التحتية والتكنولوجية، رأس المال البشري، الاحتياجات

المعرفية، التخطيط والتنفيذ، أمن المعلومات، الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية، الوعي المعرفي متطلبات إدارة المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة، عمليات إدارة المعرفة، رضا العاملين، التعلم والنمو المؤسسي، الأداء المؤسسي" هذا يعني درجة الموافقة حول هذه المجالات كانت أكبر لدى أفراد العينة الذين بدرجة إداري. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن طريقة تفسير الإداري لمفهوم المعرفة تتحدد بزيادة مهاراته وقدراته ضمن مجال عمله الذي يعتمد على إجراءات وقوانين وأنظمة مما يسهل عليه قياس نتائج المعرفة بشكل أسرع بينما المعرفة الأكاديمية تكون أعمق وأشمل وتتطلب وقتاً أطول لقياس نتائجها.

جدول رقم (44/5)

متوسطات رتب الفرضية الرابعة- طبيعة العمل

م	المجال	متوسط الرتبة	
		إداري	أكاديمي
1.	البيانات والمعلومات	166.35	133.03
2.	المعرفة الضمنية	151.27	136.66
3.	المعرفة الصريحة	167.19	132.83
4.	البنية التحتية والتكنولوجية	159.84	134.60
5.	رأس المال البشري	169.38	132.30
6.	الاحتياجات المعرفية	172.21	131.61
7.	التخطيط والتنفيذ	186.31	128.22
8.	أمن المعلومات	156.59	135.38
9.	الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية	181.32	129.42
10.	الوعي المعرفي	184.63	128.62
11.	متطلبات إدارة المعرفة	180.96	129.50
12.	تشخيص المعرفة	147.21	137.64
13.	توليد المعرفة	176.69	130.54

تابع جدول رقم (44/5)

متوسطات رتب الفرضية الرابعة- طبيعة العمل

131.66	172.03	تخزين المعرفة	14.
131.88	168.42	توزيع المعرفة	15.
129.08	179.96	تطبيق المعرفة	16.
129.67	180.26	عمليات إدارة المعرفة	17.
130.91	172.42	رضا العاملين	18.
133.68	163.64	التعلم والنمو المؤسسي	19.
136.84	150.55	كفاءة العمليات الداخلية	20.
131.63	172.15	الأداء المؤسسي	21.

4- توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء في الكليات التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة تعزى إلى مكان العمل.

- من جدول رقم (45/5) يتضح أنه باستخدام كروسكال- والاس" تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لجميع مجالات الدراسة كانت أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، ومن ثم فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول عمليات إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء في مؤسسات التعليم العالي تعزى إلى مكان العمل. وربما يعود ذلك إلى أن لكل كلية نظامها وأسلوبها الخاص في تحقيق عمليات إدارة المعرفة من حيث تشخيص المعارف لديها، وأساليب توليدها، وآليات تخزينها وتوزيعها، وطرق تطبيقها.

جدول رقم (45/5)

نتائج الفرضية الرابعة- مكان العمل

القيمة الاحتمالية (Sig.)	درجات الحرية	قيمة الاختبار	المجال
*0.000	4	96.905	البيانات والمعلومات
*0.000	4	37.103	المعرفة الضمنية
*0.000	4	63.825	المعرفة الصريحة
*0.000	4	138.224	البنية التحتية والتكنولوجية
*0.000	4	89.149	رأس المال البشري
*0.000	4	104.591	الاحتياجات المعرفية
*0.000	4	85.714	التخطيط والتنفيذ
*0.000	4	100.859	أمن المعلومات
*0.000	4	62.400	الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية
*0.000	4	102.863	الوعي المعرفي
*0.000	4	112.391	متطلبات إدارة المعرفة
*0.000	4	20.752	تشخيص المعرفة
*0.000	4	49.832	توليد المعرفة
*0.000	4	58.975	تخزين المعرفة
*0.000	4	73.209	توزيع المعرفة
*0.000	4	71.460	تطبيق المعرفة
*0.000	4	94.398	عمليات إدارة المعرفة
*0.000	4	58.296	رضا العاملين

تابع جدول رقم (45/5)

نتائج الفرضية الرابعة- مكان العمل

*0.000	4	33.711	التعلم والنمو المؤسسي
*0.004	4	15.373	كفاءة العمليات الداخلية
*0.000	4	52.850	الأداء المؤسسي

جدول رقم (46/5) يبين متوسطات الرتب لاستجابة المبحوثين حول إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء في الكليات التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة تعزى إلى مكان العمل.

- من خلال نتائج الاختبار الموضحة في جدول رقم (46/5) تبين أنه بالنسبة لأفراد العينة الذين من كلية مجتمع العلوم المهنية والتطبيقية كان متوسط الرتبة لاستجابات المبحوثين للدراسة أكبر لجميع المجالات من متوسطات الرتب لباقي مجالات الدراسة الأخرى. هذا يعني أن درجة الموافقة حول هذه المجالات كانت أكبر لدى أفراد العينة الذين من الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية. ويرى الباحث أن ذلك يعود للتعاون الوثيق بين الكلية من ناحية والجامعة الإسلامية من ناحية أخرى مما ساعدها على اكتساب خبرات عملية وتقنية أفضل بالمقارنة بما هو متاح للكليات الحكومية أو الأهلية فنرى أن العديد من جوانب العمل في الكلية تحولت للنظم الإلكترونية التي تتيح تخزين المعرفة وتوزعها. كما أن قدرتها على اتخاذ القرارات التي تتناسب مع حاجاتها ومتطلباتها أكبر مما هو موجود في المؤسسات الأهلية والحكومية المرتبطة بجهات أعلى في اتخاذ قراراتها.

وقد توافقت هذه النتائج مع نتائج دراسة (حجازي، 2005) التي خلصت لنتيجة أن المنظمات العامة والخاصة توظف إدارة المعرفة في أعمالها، كما أظهرت أن إدراك القطاع الخاص لأهداف إدارة المعرفة أعلى من مثيلة في القطاع العام.

جدول رقم (46/5)

متوسطات رتب الفرضية الرابعة - مكان العمل

متوسطات الرتب					المجال
كلية العلوم والتكنولوجيا	كلية فلسطين التقنية	الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية	كلية المجتمع العربية	كلية تدريب غزة (وكالة الغوث)	
74.35	116.04	203.94	157.72	160.74	البيانات والمعلومات
107.15	115.63	181.84	146.30	153.15	المعرفة الضمنية
85.10	124.66	189.19	168.70	146.20	المعرفة الصريحة
141.61	94.85	216.85	44.58	164.00	البنية التحتية والتكنولوجيا
71.90	124.12	193.36	176.05	153.95	رأس المال البشري
78.81	110.55	213.34	137.47	164.70	الاحتياجات المعرفية
79.64	131.86	208.01	137.49	145.13	التخطيط والتنفيذ
69.98	129.02	194.57	187.99	140.18	أمن المعلومات
106.35	128.08	207.73	126.99	121.59	الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية
74.38	126.42	214.87	152.96	138.32	الوعي المعرفي
73.10	116.90	217.42	142.95	155.67	متطلبات إدارة المعرفة
104.43	146.73	146.21	170.67	146.51	تشخيص المعرفة
112.11	115.76	195.60	158.59	119.56	توليد المعرفة
85.12	132.65	189.10	157.78	145.15	تخزين المعرفة
102.10	113.59	211.61	133.68	133.17	توزيع المعرفة
90.70	120.86	204.12	156.32	132.18	تطبيق المعرفة
79.54	120.64	210.79	164.01	134.86	عمليات إدارة المعرفة

متوسطات رتب الفرضية الرابعة- مكان العمل

136.11	90.64	196.61	107.17	143.24	رضا العاملين
125.84	116.55	190.03	129.31	124.39	التعلم والنمو المؤسسي
150.02	116.07	168.08	132.14	124.77	كفاءة العمليات الداخلية
139.44	99.66	200.23	114.35	127.37	الأداء المؤسسي

5- توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء في الكليات التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة تعزى إلى مدة الخدمة في المؤسسة.

- من جدول رقم (47/5) يتضح أنه باستخدام كروسكال- والاس" تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لكل من "المعرفة الصريحة، رأس المال البشري، الاحتياجات المعرفية، التخطيط والتنفيذ أمن المعلومات، الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية، الوعي المعرفي، متطلبات إدارة المعرفة توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة، عمليات إدارة المعرفة، التعلم والنمو المؤسسي، الأداء المؤسسي" كانت أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، ومن ثم فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة عمليات إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء في مؤسسات التعليم العالي تعزى إلى مدة الخدمة في المؤسسة. وهذا يدل من وجهة نظر الباحث على أن إدراك أفراد عينة الدراسة لمفهوم إدارة المعرفة وأهميتها وممارستهم لعملياتها يزداد بزيادة عدد سنوات الخبرة مما يعكس أهمية الخبرة (المعرفة المترجمة) في إدارة المعرفة.
- أما بالنسبة لباقي مجالات الدراسة تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) كانت أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة تعزى إلى مدة الخدمة في المؤسسة.

جدول رقم (47/5)

نتائج الفرضية الرابعة - مدة الخدمة في المؤسسة

القيمة الاحتمالية (.Sig)	درجات الحرية	قيمة الاختبار	المجال
0.071	3	7.034	البيانات والمعلومات
0.599	3	1.875	المعرفة الضمنية
*0.003	3	14.112	المعرفة الصريحة
0.057	3	7.526	البنية التحتية والتكنولوجية
*0.018	3	10.041	رأس المال البشري
*0.004	3	13.064	الاحتياجات المعرفية
*0.000	3	20.456	التخطيط والتنفيذ
*0.021	3	9.713	أمن المعلومات
*0.000	3	29.950	الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية
*0.000	3	27.588	الوعي المعرفي
*0.000	3	21.103	متطلبات إدارة المعرفة
0.269	3	3.933	تشخيص المعرفة
*0.000	3	20.840	توليد المعرفة
*0.000	3	18.595	تخزين المعرفة
*0.027	3	9.176	توزيع المعرفة
*0.001	3	16.551	تطبيق المعرفة

تابع جدول رقم (47/5)

نتائج الفرضية الرابعة- مدة الخدمة في المؤسسة

*0.000	3	19.315	عمليات إدارة المعرفة
0.055	3	7.608	رضا العاملين
*0.048	3	7.923	التعلم والنمو المؤسسي
0.734	3	1.279	كفاءة العمليات الداخلية
*0.037	3	8.456	الأداء المؤسسي

- جدول رقم (48/5) يبين متوسطات الرتب لاستجابة المبحوثين حول إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء في الكليات التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة تعزى إلى مدة الخدمة في المؤسسة.
- من خلال نتائج الاختبار الموضحة في جدول رقم (48/5) تبين أنه بالنسبة لأفراد العينة الذين سنوات الخدمة لهم أقل من 5 سنوات كان متوسط الرتبة لاستجابات المبحوثين للدراسة أكبر لمجالات "أمن المعلومات، التعلم والنمو المؤسسي، الأداء المؤسسي" من متوسطات الرتب لباقي مجالات الدراسة الأخرى. هذا يعني أن درجة الموافقة حول هذه المجالات كانت أكبر لدى أفراد العينة الذين سنوات الخدمة لهم أقل من 5 سنوات. وهذا ربما يعود إلى أن هذه الفئة لديها رغبة أكبر في جمع المعلومات والمعرفة التي يمكن أن تساعد في زيادة قدراتها على التأقلم والتعامل مع المتغيرات المصاحبة لظروف العمل الجديد خاصة في السنوات الأولى من العمل.
- أما بالنسبة لباقي المجالات فقد تبين أنه بالنسبة لأفراد العينة الذين سنوات الخدمة لهم 15 سنة فأكثر كان متوسط الرتبة لاستجابات المبحوثين للدراسة أكبر لمجالات "المعرفة الصريحة، رأس المال البشري، الاحتياجات المعرفية، التخطيط والتنفيذ، الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية، الوعي المعرفي متطلبات إدارة المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة عمليات إدارة المعرفة" من متوسطات الرتب لباقي مجالات الدراسة الأخرى. هذا يعني أن درجة الموافقة حول هذه المجالات كانت أكبر لدى أفراد العينة الذين سنوات الخدمة لهم 15 سنة فأكثر.
- ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن كم الخبرة التي يكتسبها الفرد تزيد من مهاراته، وتمنحه قدرة أفضل في الاستفادة من المعرفة في وضع الحلول للمشكلات التي يواجهها أثناء العمل.

وتتفق نتائج هذه الفرضية مع نتائج دراسة (المحاميد، 2008) والتي ترى أن سنوات الخدمة لها أثرها على ضمان جودة التعليم العالي في ضوء مفهوم إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية. وتتفق مع نتائج دراسة (العنبي، 2007) والتي أوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة لمفهوم إدارة المعرفة وعملياتها وأهمية توظيفها وقياس اكتسابها وتطويرها تابعة لمتغير سنوات الخدمة.

وتختلف مع نتائج دراسة (العلول، 2011) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عدد سنوات الخبرة بالنسبة لدور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة.

جدول رقم (48/5)

متوسطات رتب الفرضية الرابعة - مدة الخدمة في المؤسسة

متوسطات الرتب				المجال
15 سنة فأكثر	من 10- أقل من 15 سنة	من 5- أقل من 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	
154.63	134.71	123.41	150.74	البيانات والمعلومات
153.30	134.74	132.44	144.43	المعرفة الضمنية
179.07	147.98	116.06	149.10	المعرفة الصريحة
145.37	126.46	125.80	152.64	البنية التحتية والتكنولوجية
160.80	139.38	119.22	151.59	رأس المال البشري
164.77	138.54	116.40	153.40	الاحتياجات المعرفية
185.13	134.03	112.81	155.01	التخطيط والتنفيذ
143.87	138.76	120.11	153.09	أمن المعلومات
190.63	132.46	106.80	159.16	الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية
187.40	131.84	107.99	158.87	الوعي المعرفي
177.67	135.35	111.06	156.72	متطلبات إدارة المعرفة
163.13	145.64	127.81	143.25	تشخيص المعرفة

تابع جدول رقم (48/5)

متوسطات رتب الفرضية الرابعة - مدة الخدمة في المؤسسة

174.43	117.98	116.62	158.46	توليد المعرفة
195.53	134.80	115.96	151.32	تخزين المعرفة
174.53	126.00	124.80	149.14	توزيع المعرفة
173.77	130.10	115.36	154.76	تطبيق المعرفة
187.13	130.98	114.45	154.55	عمليات إدارة المعرفة
132.50	116.73	131.84	151.83	رضا العاملين
143.53	126.48	125.38	153.15	التعلم والنمو المؤسسي
152.27	128.81	138.46	142.06	كفاءة العمليات الداخلية
142.47	120.30	127.48	153.67	الأداء المؤسسي

الفصل السادس

النتائج والتوصيات والدراسات المقترحة

أولاً: النتائج

ثانياً: التوصيات

ثالثاً: الدراسات المقترحة

في الفصل السابق تم عرض تحليل لنتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها ومناقشتها بالاستعانة بالمعالجة الإحصائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الاستبانة كما ظهر في الجداول الإحصائية المرافقة لكل نتيجة، بهدف الوصول إلى الإجابة على أسئلة الدراسة وبيان دور "إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء في الكليات التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة". وفي هذا الفصل يلخص الباحث أهم نتائج الدراسة الميدانية والتوصيات على ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج.

أولاً: النتائج

أ. أثبتت الدراسة الحالية عدداً من النتائج الإيجابية وهي:

1. تحرص الكليات التقنية المتوسطة على توفير مصادر للحصول على المعلومات التي تساعد العاملين على وضع حلول للمشكلات التي تواجههم.
2. تشجع الكليات التقنية المتوسطة العاملين فيها على حضور المؤتمرات وورش العمل الأمر الذي يزيد من خبراتهم ومهاراتهم بما يمكنهم من المساهمة في تطوير المناهج الدراسية وتقديم المقترحات المتعلقة بعمل الكلية.
3. توفر الكليات التقنية المتوسطة الخدمات الإلكترونية التي تتيح للعاملين الحصول على المعرفة وتناقلها فيما بينهم، وللطلبة متابعة المستجدات والمعلومات الخاصة بهم.
4. تعمل الكليات التقنية المتوسطة على توفير الأجهزة والبرمجيات اللازمة التي تعمل على خزن وتوفير الحماية المناسبة للمعلومات وتوفيرها للعاملين في الوقت المناسب.
5. تحرص الكليات التقنية المتوسطة على أن تكون مكان لتوليد الأفكار والمعرفة.
6. تقوم الكليات التقنية المتوسطة بتخزين البيانات والمعلومات المتوفرة بطرق متنوعة ضمن معايير تتناسب مع طبيعة أعمالها.
7. تبادر الكليات التقنية المتوسطة بتوزيع وإيصال المعرفة المتوفرة إلى الأفراد.
8. يوجد لدى العاملين في الكليات التقنية المتوسطة إدراك بأهمية المعرفة، وهذا يظهر من خلال ملاحظتهم لنتائجها الإيجابية على أدائهم أثناء العمل.
9. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة والأداء المؤسسي عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.
10. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة من ناحية وتميز الأداء المؤسسي من ناحية أخرى عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

11. فيما يتعلق بالفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول "عمليات إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء في الكليات التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة"، أثبتت الدراسة الحالية:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى للجنس حيث كان مستوى الدلالة أقل من (0.05) لكل من مجال "المعرفة الضمنية، أمن المعلومات" وهي لصالح أفراد العينة الذكور. أما بالنسبة لباقي المجالات فقد تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول تلك المجالات تعزى إلى الجنس.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى للعمر حيث كان مستوى الدلالة أقل من (0.05) لكل من مجال "البيانات والمعلومات، المعرفة الصريحة، رأس المال البشري، التخطيط والتنفيذ، الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة، عمليات إدارة المعرفة"، وهي لصالح أفراد العينة الأكبر سناً. أما بالنسبة لباقي مجالات الدراسة تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول تلك المجالات تعزى إلى متغير العمر.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى للمؤهل العلمي، حيث كان مستوى الدلالة أقل من (0.05) لكل من مجال "البيانات والمعلومات البنية التحتية والتكنولوجية، رأس المال البشري الاحتياجات المعرفية، التخطيط والتنفيذ، الوعي والالتزام المعرفي، متطلبات إدارة المعرفة تشخيص المعرفة تخزين المعرفة، توزيع المعرفة تطبيق المعرفة، عمليات إدارة المعرفة" وهي لصالح مؤهل البكالوريوس. أما بالنسبة لباقي المجالات، تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول تلك المجالات تعزى إلى المؤهل العلمي.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لطبيعة العمل، حيث كان مستوى الدلالة أقل من (0.05) لكل من مجال "البيانات والمعلومات الصريحة، البنية التحتية والتكنولوجية، رأس المال البشري، الاحتياجات المعرفية التخطيط والتنفيذ، أمن المعلومات، الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية، الوعي والالتزام المعرفي متطلبات إدارة المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة عمليات إدارة المعرفة، رضا العاملين، التعلم والنمو المؤسسي الأداء المؤسسي" وهي لصالح أفراد العينة الذين بدرجة إداري. أما بالنسبة لباقي مجالات الدراسة، تبين عدم وجود فروق

ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول تلك المجالات تعزى إلى طبيعة العمل.

- أن وعي الكليات التقنية المتوسطة لعمليات إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء كانت أكبر وذلك لصالح الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية، وكلية تدريب غزة الوكالة، مما هو في الكليات ذات الإشراف الحكومي، في جميع المجالات.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى إلى مدة الخدمة في المؤسسة، حيث كان مستوى الدلالة أقل من (0.05) لكل من مجالات "أمن المعلومات، التعلم والنمو المؤسسي، الأداء المؤسسي"، وهي لصالح أفراد العينة الذين سنوات الخدمة لديهم أقل من 5 سنوات. أما بالنسبة لباقي مجالات الدراسة كان متوسط الرتبة لاستجابات المبحوثين للدراسة أكبر، وهي لصالح أفراد العينة الذين سنوات الخدمة لهم 15 سنة فأكثر، حيث يزداد إدراك الفرد لمفهوم المعرفة وممارسته لعملياتها كلما زادت سنوات الخبرة.

ب. أظهرت نتائج الدراسة الحالية عدداً من جوانب القصور التي تحد من توجه الكليات التقنية المتوسطة نحو إدارة المعرفة وهي:

1. لا يتوافر لدى الكليات التقنية المتوسطة خطة إستراتيجية واضحة للاستفادة من المعرفة وإدارتها بطريقة تساعدها في اتخاذ القرارات المتعلقة بأهدافها بعيدة المدى.
2. أن غالبية الكليات التقنية المتوسطة لا تعتمد أساليب البحث العلمي بما يتعلق بتوليد وتحديد المعرفة التي تتناسب مع احتياجاتها وخطتها بعيدة المدى.
3. أن الكليات التقنية المتوسطة لا تعطي الأولوية للاشتراك بقواعد البيانات المختلفة، أو التواصل مع جهات يمكن أن تمثل مصدراً هاماً للمعرفة.
4. أن الكليات التقنية المتوسطة لا تعطي أهمية كافية لتعريف الجهات المختلفة ببرامجها وخدماتها مما قد يؤثر على قدرتها في التواصل مع هذه الجهات والاستفادة منها كمصادر للمعرفة.
5. أن تشجيع الكليات التقنية المتوسطة في نشر ثقافة المعرفة واعتمادها كمنهج في إنجاز العاملين لمهامهم مازال يتطلب المزيد من الجهود، وهذا ربما يفسر نتائج هذه الفقرة حيث كانت مقارنة لدرجة الحياد في استجابات العاملين.
6. أن الكليات التقنية المتوسطة لا تعتمد مقاييس ومعايير واضحة تسيطر من خلالها على المعرفة المطبقة فيها.

ثانياً: التوصيات

بناء على ما تم التوصل إليه من استنتاجات في هذه الدراسة، يقدم الباحث التوصيات التالية:

1. ضرورة تبني إدارة المعرفة كمدخل لتطوير وتحسين الأداء الفردي والمؤسسي للكليات التقنية المتوسطة، إذ أن ذلك سيحقق لهذه الكليات العديد من الفوائد من أهمها: زيادة قدراتها على التكيف مع ما يحدث في محيطها من تغيرات، زيادة قدراتها على تلبية احتياجات المجتمع المحيط بها علاوة على زيادة قدراتها على الإبداع والابتكار.
2. العمل على خلق ثقافة محفزة ومشجعة وداعمة لإنتاج المعرفة ومشاركتها، وتأسيس بيئة تنظيمية تقوم على أساس المشاركة بالمعرفة والخبرات الشخصية وتأسيس ثقافة تنظيمية داعمة للمشاركة وتقاسم وتبادل المعرفة.
3. إعداد خطة إستراتيجية محددة وواضحة لإدارة المعرفة، تحدد ما الذي ترغب الكليات التقنية المتوسطة إنجازه، تكون مبنية على عملية مسح بيئي (SWOT)، تحدد نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية، والفرص والتهديدات في البيئة الخارجية، ذات العلاقة بتطبيق إدارة المعرفة.
4. حسن استثمار المعلومات والمعرفة التي يمتلكها العاملون وجعلها ذات قيمة من خلال مشاركتهم والأخذ بآرائهم.
5. العمل على إيجاد قواعد معلومات يتم فيها حفظ كل ما يتم جمعه من معلومات حول جوانب الأداء المختلفة في الكلية، وكذلك توفير معلومات حول مخرجات هذه الكليات مما يمكنها من تحديد احتياجات سوق العمل وتزويده الأفراد ذوي الكفاءة والمهارة.
6. ضرورة تخصيص فريق مهني متخصص يكون نشاطه وعمله الأساسي هو إدارة أنشطة وجهود المعرفة ضمن معايير محددة تتناسب مع طبيعة عمل واحتياجات هذه الكليات وذلك على مستوى الكليات ككل.
7. الاهتمام بتطبيق إدارة المعرفة من خلال المشاركة في شبكات المعلومات الداخلية والخارجية وتنمية مهارات العاملين وزيادة قدراتهم على استخدام هذه الشبكات فيما يتعلق بإيجاد المعرفة ونقلها، ونشرها، وتبادلها، والاستفادة من مصادر المعلومات الإلكترونية وما يتوافر فيها من معلومات قيمة وحديثة تساعده في تطويرهم الذاتي باستمرار.
8. عقد لقاءات دورية في الأقسام الأكاديمية يتم خلالها عرض التجارب والممارسات المتميزة في أنشطة القسم مثل: عرض أساليب جديدة في طرق التدريس وتقديم المعلومة للطلاب، أساليب لجذب اهتمام الطلاب، أنشطة تعليمية مختلفة، مع ضرورة التوثيق لما يتم التوصل إليه من نتائج وحفظه بشكل يسهل الرجوع إليه والاستفادة منه عند الحاجة.

ثالثاً: الدراسات المقترحة

في ضوء ما سبق تقديمه من نتائج وتوصيات يقترح الباحث بعض الدراسات في مجال إدارة المعرفة منها على سبيل المثال:

1. دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم التقني في فلسطين.
2. دراسة تقييمية لسياسات التعليم العالي في ضوء متطلبات وتحديات إدارة المعرفة.
3. معوقات تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي.

المراجع

المراجع العربية

أولاً: الكتب العربية

★ القرآن الكريم

1. الأكلبي، علي ذيب(2008): " إدارة المعرفة في المكتبات ومراكز المعلومات "، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
2. توفيق، عبد الرحمن(2004): "الإدارة بالمعرفة: تغيير ما لا يمكن تغييره"، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة.
3. حجازي، هيثم(2005): "إدارة المعرفة: مدخل تطبيقي"، الطبعة الأولى، الأهلية للنشر والتوزيع عمان، الأردن.
4. حمود، خضير(2010): " منظمة المعرفة "، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن
5. الزيادات، محمد عواد(2008م): "اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة"، الطبعة السادسة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
6. الساعد، رشاد ، حريم، حسن(2004): "دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في إيجاد الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الدوائية بالأردن"، المؤتمر العلمي الرابع جامعة الزيتونة، عمان، الأردن.
7. السلمي، علي(2002): "إدارة التميز: نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة"، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، جمهورية مصر العربية.
8. العاجز، فؤاد(2000): "تطور التعليم العام في قطاع غزة من سنة 1886م - 2000م"، الطبعة الثانية، دار مقداد للطباعة، غزة، فلسطين.
9. العلواني، حسن(2009): "إدارة المعرفة المفهوم والمداخل والنظرية"، المؤتمر العربي الثاني الأردن.
10. العلي، عبد الستار ، وآخرون(2009): "المدخل إلى إدارة المعرفة"، الطبعة الثانية، دار المسير عمان، الأردن.
11. عليان، ربحي مصطفى(2008م): "إدارة المعرفة"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
12. قنديلجي، عامر(2006): "المدخل إلى إدارة المعرفة"، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
13. قنديلجي، عامر، والجنابي، علاء الدين(2005): "نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا

- المعلومات"، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
14. الكبيسي، عامر(2004): "إدارة المعرفة وتطوير المنظمات"، المكتب الجامعي الحديث جمهورية مصر العربية.
 15. محجوب، بسمان فيصل(2004): "عمليات إدارة المعرفة: مدخل للتحويل إلى جامعة رقمية" جامعة الزيتونة، المؤتمر العلمي السنوي الرابع، عمان، الأردن.
 16. المغربي، عبد الفتاح(2002): "نظم المعلومات الإدارية"، المكتبة العصرية للطباعة والتوزيع جامعة المنصورة.
 17. الملكوي، إبراهيم(2007م): "إدارة المعرفة: الممارسات والمفاهيم"، دار الوراق، عمان الأردن.
 18. نجم، عبود(2005): "إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

ثانياً: الرسائل العلمية

1. باسردة، توفيق(2006): "تكامل إدارة المعرفة والجودة الشاملة وأثره على الأداء: دراسة تطبيقية في شركات الصناعات الغذائية اليمنية"، رسالة دكتوراه، جامعة دمشق، سورية.
2. البحيصي، عصام(2006): " تكنولوجيا المعلومات الحديثة وأثرها على القرارات الإدارية في منظمات الأعمال دراسة استطلاعية للواقع الفلسطيني"، مجلة الجامعة الإسلامية، المجلد الرابع عشر، العدد الأول.
3. بدر، يسرى(2010): " تطوير مهارات المدارس الثانوية في محافظات غزة في ضوء مفهوم إدارة المعرفة"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
4. التركماني، أمير(2006): "دور المؤسسات الوسيطة والداعمة"، بحث مقدم إلى المؤتمر الوطني للبحث العلمي والتطوير التقني، دمشق.
5. حثاوي، واثق(2009): "دور المعلوماتية في تنمية الأداء المهني للمعلمين المهنيين في المدارس الثانوية الصناعية في فلسطين"، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية فلسطين.
6. حجازي، هيثم(2005): "قياس أثر إدراك أبعاد إدارة المعرفة وتوظيفها لدى المنظمات الأردنية"، أطروحة دكتوراه، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.
7. أبو خضير، إيمان(2009): "تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي: أفكار وممارسات"، بحث مقدم للمؤتمر الدولي للتنمية الإدارية بمعهد الإدارة العامة، السعودية.

8. الزبيدي، صباح(2008): "دور الجامعات العربية في بناء مجتمع المعرفة في ضوء الإرهاب المعلوماتي: نظرة نقدية"، بحث مقدم إلى مؤتمر(الإرهاب في العصر الرقمي) جامعة الحسين بن طلال الدولية، الأردن، من 10-13/7/2008.
9. طاشكندي، زكية(2007): "إدارة المعرفة: أهميتها ومدى تطبيق عملياتها من وجهة نظر مديرات الإدارات والمشرفات الإداريات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة ومحافظه جدة"، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، السعودية.
10. عامر، ناصر(2008): "آليات النهوض برسالة الكليات التقنية العربية في ضوء بعض الخبرات الرائدة"، مؤتمر التعليم التقني والمهني في فلسطين.
11. عبد الوهاب، سمير(2007): "متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المدن العربية"، ورقة عمل مقدمه للندوة الدولية بعنوان: مدن المعرفة، المعهد العربي لإنماء المدن، المدينة المنورة.
12. العتيبي، ياسر(2007): "إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى"، أطروحة دكتوراه، جامعة أم القرى، السعودية.
13. العلول، سمر(2011): "دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية الأكاديمية في لجامعات الفلسطينية بقطاع غزة"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
14. العمري، غسان إبراهيم(2004): "الاستخدام المشترك لتكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة لتحقيق قيمة عالية لأعمال البنوك التجارية الأردنية"، أطروحة دكتوراه، جامعة الدراسات التطبيقية عمان، الأردن.
15. عودة، فراس(2010): "واقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية وسبل تدعيمها"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
16. الغامدي، نوال(2008): "إدارة المعرفة كمدخل لتطوير الإدارة التعليمية للبنات بمحافظة جدة" رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، السعودية.
17. القرني، علي(2009): "متطلبات التحول التربوي في مدارس المستقبل الثانوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء تحديات اقتصاد المعرفة"، أطروحة دكتوراه، جامعة أم القرى السعودية.
18. ماضي، اسماعيل(2010): "دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي: حالة دراسية الجامعة الإسلامية"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين.

19. المحاميد، ربا(2008): "دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي: دراسة تطبيقية في الجامعات الأردنية الخاصة"، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن.
20. مدوخ، نصر الدين(2008): "معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة وسبل التغلب عليه"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
21. نايف، أسعد(2007): "العلاقة بين إدارة المعرفة والمقدرة الجوهريّة وأثرها على الأداء الإستراتيجي: دراسة استطلاعية تحليلية مقارنة لعينة من شركات وزارة الصناعة في مدينة بغداد"، أطروحة دكتوراه، الجامعة المستنصرية، العراق.
22. ياسين، سعد ، الرفاعي، غالب(2004): "دور إدارة المعرفة في تقليل مخاطر الائتمان: دراسة ميدانية"، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع، جامعة الزيتونة، عمان الأردن، 26-28/4/2004.

ثالثاً: الدوريات

1. حمدان، عبد الرحيم(2004): " بعض دوافع خريجي الشهادة الثانوية العامة للالتحاق بالكليات المهنية والتقنية بمحافظة غزة "، مجلة جامعة النجاح للأبحاث، المجلد(18)، العدد(1).
2. حيدر، عبد اللطيف(2004): "الأدوار الجديدة لمؤسسات التعليم في الوطن العربي في ظل مجتمع المعرفة"، مجلة كلية التربية، العدد(21)، جامعة الإمارات العربية المتحدة.
3. الخشالي، شاكرا(2009): "إدارة المعرفة وأثرها في الأداء التنظيمي: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية الأردنية"، المجلة العربية للإدارة، المجلد(29)، عدد(1)، الأردن.
4. رزوقي، نعيمة (2004): "رؤية مستقبلية لدور اختصاصيي لمعلومات في إدارة المعرفة" مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، مجلد(9)، عدد(2)، (ص ص 151-282).
- http://www.kfnl.gov.sa/idarar/KFNL_JOURNAL/M9-2/Main.htm
5. الزامل، ريم(2003): "إدارة المعرفة لمجتمع عربي قادر على المنافسة"، مجلة العالم الرقمي العدد (16). <http://search.suhuf.net.sa/digimag/>.
6. الصباغ، عماد(2002): "إدارة المعرفة ودورها في إرساء مجتمع المعلومات"، بحث منشور لجامعة قطر . www.arabein.net
7. أبو فارة، يوسف ، عليان، حمد(2008): "دور عمليات إدارة المعرفة في فاعلية أنشطة المؤسسات الأهلية في القدس الشرقية"، المؤتمر العربي الثاني ، الأردن.

8. معاينة، عادل(2006): "إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي: تجارب عالمية"، مجلة دراسات المعلومات، العدد(3)، (ص ص 143-157).
9. الملاك، ساهرة ، والأثري، أحمد(2002): " إدارة المعرفة ودورها في دعم المهارات التنموية في المنظمات "، مجلة مستقبل التربية العربية، المجلد(8)، العدد(26)، (ص ص 143-157).
10. هاشم، نهلة عبد القادر(2005): "إدارة المعرفة مدخل للإبداع التنظيمي في الجامعات المصرية"، مجلة مستقبل التربية العربية، المجلد(11)، العدد(38)، (ص ص 9-66).
11. ياسين، سعد(2000): "المعلوماتية وإدارة المعرفة رؤيا إستراتيجية عربية"، دورية مستقبل العرب، مجموعة (14)، عدد(260).

المراجع الأجنبية

1. Allen, Verna (2003): **"The Knowledge Evolution"**, Butterworth-Heinemann; MA, Boston.
2. Balogum, J. & Hailey, V.P (2004): **"Exploring Strategic Chang Harlow"** Prentice Hall, England.
3. Chou Yeh, Yaying Mary (2005): **"The Implementation of Knowledge Management System In Taiwan's Higher Education"**, Journal of College Teaching & Learning, Vol.2, No9, pp.35-42.
4. Coakes, Elayne (2003): **"Knowledge Management"**, Current Issues and challenges, Idea Group Publishing: U.S.A.
5. Daft, R. & Noe, Raymond (2001): **"Organizational Behavior"**, U.S.A., Horcourt College Publishers
6. Delong, David W. (2004): **"Lost Knowledge Confronting the Threat of an Aging Workforce"**, Oxford University Press (August).
7. Drucker P., (1995): **"The Information executive truly need"**, Harvard Business Review, Jan-Feb.
8. Duffy, Jan (2000): **"Knowledge Management: To Be or Not to Be?"** information.
9. Heising, P. Vorbeck, j. (2000): **"Benchmarking Survey Reslts"** in: Mertins, K., Heisig, P. & Vorbeck, J. (2001): **"Knowledge Management Best Practices In Europe"**, Springer Verlag Berlin, Heidelberyk, Germany.
10. Herschel, R.T (2000): **"Chief Knowledge Officer Critical Success Faerors for Knowledge"**, Information Strategy, El, Vol, Issue.
11. Jennex, M. & Olfman, L.(2004): **"Assessing Knowledge Management Success Effectiveness Models"**, Proceedings of the 37th Hawaii International Conference on System Sciences: Hawaii.

12. Jennifer, Rowley, (2000): “**From Learning Organization to Knowledge entrepreneur**”, The Journal of Knowledge Management, Vol.4, No.1.
13. Kidwell, Jillinda, Linde, Karen M. Vander, & Johnson, Sandra (2000): "**Applying Corporate of Knowledge Management System Practices in Higher Education**". EDUCAUSE QUARTERLY, November, No. 4 PP. 28-33.
14. Kluges, Jurgen , Stein, Wolfram , Light, Thomas (2001): “**Knowledge Unplugged**”, Pal Grave, New York.
15. Laudon, Kenneth & Laudon, Jane (2007): “**Management Information System**”, Prentice Hall International Inc, United State of America.
16. Laudon, K.C. & Laudon, J.P. (2001): “**Essentials of Management Information Systems: Organizational and Technology in the network enterprise**”, Upper Saddle River, Prentice Hall.
17. Leesr, James (2000): “**Knowledge Management: The intellectual revolution**”.
18. Macintosh, Ann (2001): “**Adaptive Workflow to Support Knowledge intensive Tasks**”, The University of Edinburgh.
19. Malhotra, Yogesh (2000): “**Knowledge Assets In The Global Economy**” Assessment of National Intellectual Capital, Journal of Global Information Management, July-Sep.
20. Marquardt, Michael J. (2002): “**Building the Learning Organization: Mastering the 5 Elements for Corporate Learning**”, U.S.A, Davis-Black publishing Company.
21. Nonaka, Ikujiro & Takeuchi, Hirotaka (2004): “**Hitotsubashi on Knowledge Management**”, Singapore, John Wiley & Sons (Asia) Pte. Ltd.
22. Petrides, Lisa A. & Nodine Thad R. (2003): “**Knowledge Management In Education: Defining The Landscape**”, The Institute Of Knowledge Management In Education, CA, USA.
23. Prusak, Larry (2000): “**Knowledge Can it be Managed?**”, Presented at the IBM Academy of Technology Conference on Knowledge Management: New York.
24. Saffady, William (2000): “**Knowledge Management**”, Information Management Journal, Vol(43), Issue(3).
25. Schwandt, David & Marquardt, Michael J. (2003): "**Organizational learning: From World-class Theories to Global Best Practices**". New York: St.Lucie Press.
26. Turban, E. , Kelly, R., and potter, R. E. (2001): "**Introduction to Information Technology**", John Wiley and sons , Inc., U.S.A.

27. Warner, M & Witzel, M (2004): “**Managing in Virtual Organization**”, Thomson: Aurlalia.
28. Wickham, P.A (2001): “**Strategic Entrepreneurship Harlow**”, Prentice Hall: England.
29. Wood, I.M., (2001): “**Creating The Networked Organization**”, Eai Journal.
30. Zack, M. , Mckeen, J. , Singh, S. (2009): “**Knowledge Management and Organizational Performance: An Exploratory Analysis**”, Journal of Knowledge Management, 13(6):392-409.

المواقع الالكترونية

1. التعليم التقني في السعودية، 2009 ، نقلاً عن:

[/http://blogs.ksu.edu.sa/alshahrani](http://blogs.ksu.edu.sa/alshahrani)

2. أبو زيد، 2008 ، نقلاً عن:

<http://www.minshawi.com/node/1066>

3. مجلة المعرفة، عدد 86.

<http://www.almarefh.org/news.php?action=show&id=2758>

4. Leesr, James (2000), “Knowledge Management: The intellectual revolution.

<http://www.proquest.umi.com/pqdweb>

الملاحق

ملحق رقم (1)
بيان بأسماء المحكمين

م	الاسم	مكان العمل
1	أ.د. ماجد الفيرا	الجامعة الإسلامية - غزة
2	د. رشدي وادي	الجامعة الإسلامية - غزة
3	د. يوسف بحر	الجامعة الإسلامية - غزة
4	د. سمير صافي	الجامعة الإسلامية - غزة
5	د. خليل النمروطي	الجامعة الإسلامية - غزة
6	د. نافذ بركات	الجامعة الإسلامية - غزة
7	د. عصام البحيصي	الجامعة الإسلامية - غزة
8	د. سامي أبو الروس	الجامعة الإسلامية - غزة
9	د. نضال عبد الله	جامعة الأقصى - خانيونس

ملحق رقم (2)

الاستبانة في صورتها النهائية

بسم الله الرحمن الرحيم



الجامعة الإسلامية-غزة
عمادة الدراسات العليا
كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

الأخ الكريم.....الأخت الكريمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تحية طيبة وبعد،،،

يقوم الباحث بدراسة حول " إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء في الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال بالجامعة الإسلامية بغزة.

يرجى قراءة فقرات الاستبانة المرفقة واختيار الإجابة التي تعكس الواقع الفعلي. علماً بأن المعلومات التي ستعبأ من قبلكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

وتقبلوا فائق الاحترام والتقدير،،،

الباحث

نضال محمد الزطمة

ويورد الباحث أدناه مجموعة من المصطلحات قبل البدء بالإجابة:

- **المعرفة:** معلومات موضوعية تتضمن حكمة وبصيرة وخبرات العاملين، يمكن تبادلها ومشاركتها عبر وسائل الاتصال المختلفة لمساعدتنا في اتخاذ القرارات.
- **المعرفة الصريحة:** هي المعرفة التي يمكن للأفراد تقاسمها فيما بينهم، وتشمل كلاً من البيانات والمعلومات التي يمكن الحصول عليها وتخزينها، وكذلك البيانات والمعلومات المخزنة والتي تتعلق بالسياسات والإجراءات والبرامج والموازنات، والمستندات الخاصة بالمنظمة، بالإضافة إلى أسس التقويم والتشغيل والاتصال ومعاييرها، ومختلف العمليات الوظيفية
- **المعرفة الضمنية:** هي المعرفة المخزنة في عقول الأفراد والمكتسبة من خلال تراكم خبرات سابقة، وغالباً ما تكون ذات طابع شخصي، مما يصعب الحصول عليها لكونها مختزنة داخل عقل صاحب المعرفة.
- **تشخيص المعرفة:** عملية التعرف على الفجوة المعرفية التي تمثل ما هو موجود من المعرفة فعلاً مقابل ما يجب على المؤسسة معرفته.
- **توليد المعرفة:** عملية إيجاد المعرفة واشتقاقها وتكوينها داخل المؤسسة.
- **خزن المعرفة:** الاحتفاظ بالمعرفة وإدامتها بصورة مستمرة في الذاكرة التنظيمية ومستودعات المعرفة.
- **نشر وتوزيع المعرفة:** نقل المعرفة الصحيحة إلى الأشخاص الذين يحتاجونها في الوقت والأسلوب المناسب لمساعدتهم في القيام بمهامهم الجوهرية.
- **تطبيق المعرفة:** الممارسة والاستخدام والاستفادة من المعرفة في الواقع العملي.
- **الاحتياجات المعرفية:** مجموعة الموارد المترابطة والمتفاعلة التي تعمل معاً (كالأجهزة والبرمجيات والموارد البشرية والشبكات والاتصالات والبيانات التي تستخدم نظم المعلومات المعتمدة على الحاسوب).
- **الوعي المعرفي:** المعرفة بأساليب واستراتيجيات إدارة المعرفة وآليات ربط المعلومات والمعرفة.
- **الأداء المؤسسي:** النتائج المتحققة من تفاعل نشاطات الكلية ومواردها وقدرتها على استقطاب أفراد جيدين والاحتفاظ بنتائج مؤسسية جيدة.
- **رضا العاملين:** النتائج النهائية التي تحدد مدى رضا العاملين في المؤسسة عن الأداء العام للمؤسسة.

- **التعلم والنمو المؤسسي:** تحديد وتشخيص البنية التحتية التي يجب أن تحققها المؤسسة للنمو والتحسين طويل الأجل.
- **العمليات الداخلية:** كافة الأنشطة والفعاليات الداخلية الحيوية التي تتميز بها المؤسسة عن غيرها من المؤسسات الأخرى، والتي من خلالها يتم مقابلة احتياجات وتوقعات المتعاملين، وطموحات العاملين.

أولاً:- البيانات الشخصية والوظيفية
ضع إشارة (√) في المربع المناسب:

1- الجنس:

ذكر

أنثى

2- المؤهل العلمي:

بكالوريوس

دكتوراه

ماجستير

3- طبيعة العمل:

إداري

أكاديمي

4- مكان العمل:

كلية العلوم والتكنولوجيا

كلية مجتمع العلوم المهنية والتطبيقية

كلية تدريب غزة (وكالة الغوث)

كلية فلسطين التقنية

كلية المجتمع العربية

5- مدة الخدمة في المؤسسة:

أقل من 5 سنوات

من 10- حتى أقل من 15 سنة

من 5- حتى أقل من 10 سنوات

15 سنة فأكثر

ثانياً: - متطلبات إدارة المعرفة

يرجى وضع إشارة (√) أمام العبارة التي تعكس رأيكم حول الفقرات التالية:-

م	العامل	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
أ - الاحتياجات المعرفية							
1	البيانات و المعلومات	توفر إدارة الكلية للعاملين مصادر معلومات (كال مكتبة والانترنت) لتساعدهم على اكتساب المعرفة.					
2		تقوم إدارة الكلية بتصنيف البيانات والمعلومات بطرق علمية للاستفادة منها في الحصول على المعرفة.					
3		تستخدم إدارة الكلية أساليب متنوعة لتحويل المعلومات إلى معرفة وتوزعها على العاملين.					
4		توفر إدارة الكلية للعاملين معلومات تساعد على حل المشكلات التي تواجههم في العمل.					
1	المعرفة الضمنية	يتوفر لدى أعضاء هيئة التدريس معرفة بالمهارات والمعارف اللازمة لأداء مهامهم بأفضل وجه.					
2		يساهم أعضاء هيئة التدريس بتطوير المناهج الدراسية بالكلية والأنشطة المتعلقة بها.					
3		يساهم أعضاء هيئة التدريس بتقديم المساهمات الفكرية المتعلقة بعمل الكلية.					
4		تشجع إدارة الكلية العاملين فيها على حضور المؤتمرات وورش العمل وعقد اللقاءات العلمية.					
1	المعرفة الصريحة	يتوافر لدى الكلية سنوياً معرفة بأعداد الطلبة خريجي الثانوية العامة ومعدلاتهم ونسب النجاح.					
2		يتوافر لدى الكلية قواعد بيانات عن خريجها ونسب المشتغلين منهم والعاطلين وأماكن عملهم وإقامتهم.					
3		يتوافر لدى الكلية المعرفة بمتطلبات سوق العمل من التخصصات المختلفة.					

م	العامل	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	البنية التحتية و التكنولوجيا	توفر الكلية خدمة البريد الالكتروني للطلبة وأعضاء هيئة التدريس لتلبية احتياجاتهم الأكاديمية.					
2		لدى الكلية موقع خاص على شبكة الانترنت تزود الطلبة من خلاله بآخر المستجدات والمعلومات.					
3		توفر الكلية شبكة اتصالات داخلية (انترانت) لتسهيل نقل الأفكار والمعرفة بين كافة الأقسام والأفراد.					
1	رأس المال البشري	تراعي الكلية قدرات العاملين ورغباتهم ومهاراتهم عند توزيع الأعمال في المجالات المعرفية.					
2		تشجع الكلية إقامة الحلقات النقاشية بين الموظفين لاستثمار طاقاتهم الفكرية في المجالات المعرفية.					
3		تعتمد الكلية على العاملين من ذوي المهارات الفنية والتقنية في إنجاز أعمالها ونشاطاتها.					
4		تهتم الكلية بالأفكار والحلول التي يقترحها العاملون لمعالجة وحل المشكلات التي تواجههم.					
ب- الوعي المعرفي							
1	التخطيط والتنفيذ	يتوفر لدى الكلية رؤية واضحة حول استراتيجيات إدارة المعرفة ومدخل تنفيذها.					
2		تعتمد الكلية على منهج إدارة المعرفة في اتخاذ قراراتها الاستراتيجية.					
3		تستخدم الكلية أسلوب البحث العلمي لتوليد المعرفة المتعلقة بأهدافها وخططها طويلة المدى.					
1	أمن المعلومات	تحرص الكلية على توفير الأجهزة والبرمجيات الحديثة لتشغيل ومعالجة وخرن المعلومات.					
2		تسهم الأجهزة والبرمجيات الموجودة في الكلية بتوفير المعلومات للعاملين بدقة ووقت مناسب.					
3		تسهم الضوابط الرقابية التي تتضمنها التقنيات المستخدمة في توفير حماية كافية للبيانات والمعلومات الموجودة لديها.					

م	العامل	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	الإشتراك بقواعد البيانات الخارجية	تتشارك الكلية بقواعد بيانات لمؤسسات محلية وخارجية.					
2		لدى الكلية اتصال مستمر ومباشر بالناشرين والمكتبات المحلية والخارجية.					
3		تقدم الكلية خدمات إلكترونية تعليمية للجهات المحلية والخارجية.					

ثالثاً: - عمليات إدارة المعرفة

يرجى وضع إشارة (√) أمام العبارة التي تعكس رأيكم حول الفقرات التالية:-

	تشخيص المعرفة	يتم تشخيص المعرفة من خلال:					
		الاستكشاف عبر شبكة الانترنت.					
		المقارنة المرجعية الداخلية والخارجية.					
		الخبرات والمصادر الداخلية.					
		المصادر الخارجية.					
	توليد المعرفة	تعتمد الكلية بتوليد معارفها على:					
		اكتسابها من مصادر خارجية.					
		تفاعل الأفراد مع بعضهم البعض لإيجاد حلول للمشاكل المطروحة وتوليد أفكار جديدة.					
		تشكيل وحدات متخصصة وفرق عمل للتعلم المعرفي من داخل إطار الكلية وبشكل مستمر.					
		اعتماد التعلم التنظيمي مصدراً لتوليد المعرفة.					
	تخزين المعرفة	تعتمد الكلية في تخزين المعرفة على:					
		الأفراد من خلال أساليب تحفيز وتشجيع مختلفة لتبادل الخبرات.					
		قواعد بيانات تزود بمعلومات حول الموضوعات المعرفية التعليمية المختلفة.					

م	العامل	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
3	تخزين المعرفة	الأرشيف والمستندات الورقية.					
4		معايير معرفية واضحة ومحددة تناسب طبيعة عملها وأنشطتها.					
1	توزيع المعرفة	يتم توزيع المعرفة داخل الكلية من خلال:					
		شبكة معلومات داخلية تساعد الأفراد في الوصول إلى قواعد البيانات.					
		إصدار نشرات ودوريات وأنواع المطبوعات المختلفة.					
		عقد اجتماعات وندوات وورش عمل داخلية.					
4		عقد دورات تدريبية داخلية يقوم بها أفراد ذوي خبرة وكفاءة.					
1	تطبيق المعرفة	تعتمد الكلية على آراء أفراد ذوي خبرة من داخل المؤسسة حول نتائج أعمالها وأنشطتها.					
		نشر ثقافة منظمة تدعم من عملية التطبيق الفعال للمعرفة.					
		فرق عمل متخصصة من داخل المؤسسة.					
		تستخدم الكلية مقاييس ومعايير تسيطر من خلالها على المعرفة المطبقة.					

رابعاً:- الأداء المؤسسي

يرجى وضع إشارة (√) أمام العبارة التي تعكس رأيكم حول الفقرات التالية:-

1	رضا العاملين	تؤثر المعرفة على سرعة وكفاءة معالجة أعضاء الهيئة التدريسية للمشكلات والشكاوى التي تواجههم.				
2		استخدام المعرفة يزيد من نسبة فرص الارتقاء الوظيفي				
3		تساهم المعرفة في نشر المعلومات بين أعضاء الهيئة التدريسية بكفاءة وفاعلية.				
4		تساهم المعرفة في تحسين جودة القدرة التعليمية لأعضاء الهيئة التدريسية.				

م	العامل	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	التعلم والنمو المؤسسي	تبنى منهج إدارة المعرفة يزيد من نسب:					
		الاعتماد على الوسائل الحديثة لتبادل المعلومات (البريد الإلكتروني مثلاً).					
		الأفراد الراغبين أو الحاصلين على شهادات علمية عالية.					
		تبنى منهج إدارة المعرفة ساهم في زيادة الميزانية المخصصة للتكنولوجيا والمعلومات.					
4		الإقبال على تخصصات الكلية المختلفة.					
1	كفاءة العمليات الداخلية	الاهتمام بإدارة المعرفة يساهم في:					
		زيادة كفاءة العمليات ومساندة عمليات الابتكار.					
		زيادة التنسيق بين العمليات والأقسام المختلفة وتكاملها.					
		تبسيط وتسهيل الخدمات المقدمة للطلبة والخريجين من طلبة الكلية.					
4		الاستجابة السريعة للمتغيرات التي تحدث في بيئة العمل					

ملحق رقم (3)

خطاب تسهيل مهمة طالب

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



Faculty of Commerce

الجامعة الإسلامية - غزة
The Islamic University - Gaza

كلية التجارة

ج س غ/62

الرقم: 23 ذو الحجة، 1431 هـ

2010/11/29

Date: التاريخ

حفظه الله

السيد الفاضل / د. يحيى السراج

عميد كلية مجتمع المهنية والتطبيقية

الموضوع: تسهيل مهمة الباحث/ نضال محمد الزطمة

تهديكم كلية التجارة بالجامعة الإسلامية تحياتها، وترجو التكرم بمساعدة الباحث/ نضال محمد الزطمة ويحمل رقم جامعي (120070429)، والملتحق في برنامج ماجستير إدارة الأعمال في تسهيل مهمته في توزيع الاستبيان وكذلك الحصول على المعلومات التي تساعد في عمل بحث برنامج الماجستير بعنوان:

(عمليات إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء في الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة).

وفي ذلك خدمة للبحث العلمي.

وتقبلوا فائق الاحترام والتقدير،،،

ملاحظة:

الفئة المستهدفة من الاستبانة الموظفين الأكاديميين + رؤساء الأقسام الإدارية

عميد كلية التجارة

أ.د. ماجد محمد الفرا

صورة إلى:

*الملف.

