

2020

## The Reality of Knowledge Management in Building the Learning Organization at the University of Jordan from Academic Leaders and Faculty Member' Point of View واقع دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة في الجامعة الأردنية من وجهة نظر القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس

Hussein Ibrahim Al-Adwan  
husseinaladwan38@yahoo.com

Prof. Salameh Yousef Tnash  
Faculty of Educational Sciences\ The University of Jordan\Jordan, tanash@ju.edu.jo

Follow this and additional works at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jaes>



Part of the [Education Commons](#)

### Recommended Citation

Al-Adwan, Hussein Ibrahim and Tnash, Prof. Salameh Yousef (2020) "The Reality of Knowledge Management in Building the Learning Organization at the University of Jordan from Academic Leaders and Faculty Member' Point of View واقع دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة في الجامعة الأردنية من وجهة نظر القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس," *Jordanian Educational Journal*: Vol. 5: No. 3, Article 2. Available at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jaes/vol5/iss3/2>

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in Jordanian Educational Journal by an authorized editor. The journal is hosted on [Digital Commons](#), an Elsevier platform. For more information, please contact [rakan@aarj.edu.jo](mailto:rakan@aarj.edu.jo), [marah@aarj.edu.jo](mailto:marah@aarj.edu.jo), [u.murad@aarj.edu.jo](mailto:u.murad@aarj.edu.jo).

## واقع دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة في الجامعة الأردنية من وجهة نظر القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس

حسين إبراهيم العدوان

أ.د. سلامة يوسف طناش\*

تاريخ قبول البحث 2019/2/23

تاريخ استلام البحث 2019/1/18

### ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف واقع دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة في الجامعة الأردنية من وجهة نظر القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس، وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة الطبقيّة العشوائية من (336) فرداً، وأُستخدم في الدراسة المنهج الوصفي المسحي وتم تطوير استبانة تكونت من (36) فقرة، وتوزعت على ستة مجالات، وقد تم التحقق من صدقها وثباتها، وبعد جمع البيانات تم تحليلها، وأظهرت النتائج: أن واقع دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة من وجهة نظر القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية كان مرتفعاً. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha=0.05$ ) لدور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة في الجامعة الأردنية من وجهة نظر القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس، تبعا لمتغيرات (الجنس، وطبيعة العمل، والجامعة التي تخرج فيها، والرتبة الأكاديمية). وفي ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة فيمكن وضع التوصية الآتية:

استمرار إدارة الجامعة بالاهتمام بإدارة المعرفة والتي ظهرت بواقع مرتفع في هذه الدراسة لما لها من أثر كبير في الأعمال الإدارية التدريسية داخل الجامعة.

**الكلمات المفتاحية:** إدارة المعرفة، المنظمة المتعلمة، الجامعة الأردنية.

\* كلية العلوم التربوية/ الجامعة الأردنية/ الأردن.

## **The Reality of Knowledge Management in Building the Learning Organization at the University of Jordan from Academic Leaders and Faculty Member' Point of View**

**Hussein Ibrahim Al-Adwan**  
**Prof. Salameh Yousef Tnash\***

### **Abstract:**

The study aimed to finfing out the reality of knowledge management in building the learning organization at the University of Jordan from academic leaders and faculty members' point of view. The study sample was chosen by using random stratified method of (336) subject. The researcher used the descriptive - survey methodology. A questionnaire was developed which consisted of (36) items. They were distributed on six fields. The validity and reliability of the questionnaire were assured. The results showed that the reality of knowledge management in building the learning organization from academic leaders and faculty members at the University of Jordan was high. There were no significanty differences at ( $\alpha=0.05$ ) for the role of knowledge management in building the learning organization at the University of Jordan from academic leaders and faculty members' point of view attributed to: (sex, nature of work, the university from which he graduated, the academic rank). In light of the findings of the study, the following recommendation can be made: The university administration continues to pay attention to knowledge management, which was in a high level in this study, because of its significant effect on administrative and teaching work within the university.

**Keywords:** knowledge management, Learning organization, University of Jordan.

## المقدمة

تعيش الإدارة اليوم عصرا يمتاز بعدد من المتغيرات منها العولمة، المنافسة، الثورة الرقمية، التجارة الالكترونية، الأزمات المالية.....الخ. هذه التحديات فرضت على منظمات التعليمية كثيراً من التحديات المحلية والعالمية. هذه التحديات بمنظمات التعليم دفعت المنظمات نحو تبني مفاهيم حديثة مثل إدارة المعرفة أملاً في تحقيق مزيد من الابتكار والإبداع، والتميز بالأداء، ولزيادة القدرة على المنافسة ومواجهة التحديات.

ولأهمية المعرفة في بناء الأفراد والجماعات والمنظمات والدول وتتميتها فقد اهتمت الإدارات في بناء برامج تنمية المعرفة وتوظيفها لتحقيق التحسين المستمر في العمليات والأنشطة الرئيسة والمساندة للمنظمة. كما تبنت الإدارة كذلك أهمية التمييز بين المعرفة الكامنة أو الذاتية للفرد وبين المعرفة الخارجية التي تأتيه من مصادر بيئية خارجة عنه، وضرورة المزج بينهما إذ لا غنى لإحدهما عن الأخرى، وإذ يحدث التقدم المعرفي نتيجة الاحتكاك والتمازج بين هذين النوعين من المعرفة (Al-Katarneh,2011).

وإذا كانت المعرفة غير محسوسة فإن نتائجها واضحة ومحسوسة لدى الجميع، إذ أن تحويل المواد الخام إلى منتجات محسوسة ضمن عمليات إنتاجية خاصة جميعها تتطلب المعرفة، وحتى تقديم الخدمة يتطلب المعرفة بجميع فوائد الخدمة المقدمة وطرق تقديمها (Alian,2008).

لا يوجد تعريف محدد لإدارة المعرفة، فقد توصف بأنها تلك العمليات التي تساعد المؤسسات على توليد المعرفة، واختيارها وتنظيمها، واستخدامها، ونشرها، وأخيراً تحويل المعلومات المهمة والخبرات التي تمتلكها المنظمة والتي تعد ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات، حل المشكلات، والتعلم، والتدريب، والتخطيط الاستراتيجي. وترتبط إدارة المعرفة بالعملية التي تقوم المؤسسات من خلالها بإيجاد قيمة جديدة من عناصرها الفكرية من أجل التوصل لأفضل الممارسات، ولتحقيق أهداف عديدة كالإبداع وكما تستخدم المعرفة لضمان عدم ازدواجية الجهود (Al-Taher,2012).

وتشكل إدارة المعرفة أحد التطورات الفكرية المعاصرة في عالم الأعمال وتعاضم دورها بعد أن أدرك أن بناء الميزة التنافسية للمنظمة يعتمد أساساً على الموجودات الفكرية وأصول المعرفة واستثمارها بما يعزز من الإبداع المستمر وتحقيق التنافس أن هذا الاتجاه نحو التأكيد على المعرفة وتبني مشروعات ومبادرات إدارة المعرفة (Al-Zyadat,2008).

كما يتعلم الإنسان فإن المنظمات تتعلم وفي هذا التعلم فإن الإنسان -الفرد- يكتسب فهما لما حوله في البداية ومن ثم لا قدرة ليصبح هو الجدارة التي تعتمد عليها المنظمة. وتمثل برامج التدريب في المنظمة ومشروعاتها الجديدة عملية تعلم كبيرة سرعان ما تكون في المرحلة اللاحقة الأساس في إنشاء معرفتها الجديدة التي تنشئ من خلالها قيمة جديدة وتكسب عن طريقها ميزة تنافسية تتفوق بها على منافسيها (Nagim,2005).

إن المنظمة المتعلمة (learning organization) شكل حديث من أشكال التنظيم الشبكي المرن الذي يمكن من نقل المعرفة إلى داخل المنظمة، وتوزيعها على جميع العاملين، ومن ثم تحويلها إلى ممارسات جديدة في المنظمة، وتحقيق التوافق الجماعي والرؤية المشتركة للعاملين لتحقيق أهدافها، وتحقيق التغيير والتكيف اللازمين للاندماج مع البيئة، والانطلاق نحو التميز والابتكار، وتحقيق الأهداف بأقصى درجات الكفاءة والفاعلية. لذا تعد المنظمة المتعلمة أنموذجاً مهماً لتعظيم رأس المال الفكري وتفعيله على اعتبار أنه أكثر النماذج فاعلية في الحصول على المعرفة وتوليدها باستثمار رأس المال الفكري، ولبناء ذاكرة المنظمة كجزء من تاريخ المنظمة الذي يندرج في ثقافتها، والذي يمكن الرجوع إليه لتنمية الفكر الموجود فيها ولتحفيز إبداعات المنظمة وابتكاراتها (Hamshari,2013).

وتعد الجامعة الأردنية من مؤسسات التعليم العالي العريقة في الأردن والتي تعمل على مواكبة التطور والمنافسة العالمية والتغير السريع، إلا أن التحديات تضع هذه الجامعة على مفترق الطرق في ما أن تكون بين إحداث تغييرات بطيئة وشكلية على أساليبها الإدارية ومفاهيمها التعليمية، وإما أن تتفاعل مع التغييرات والمستجدات وتعمل على تطوير ذاتها، وتريث أساليبها بما يتناسب مع تغييرات العصر الحديث (Khader,2008).

#### مشكلة الدراسة:

سعت هذه الدراسة للتعرف إلى واقع دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة من خلال إحدى المنظمات المتعلمة وهي الجامعة الأردنية وذلك من وجهة نظر القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس فيها، وانطلاقاً مما تقدم، فإن مشكلة هذه الدراسة تتمثل في الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي: ما واقع دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة في الجامعة الأردنية من وجهة نظر القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس؟

### أسئلة الدراسة:

سعت الدراسة للإجابة عن السؤالين الآتيين:

1. ما واقع دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة من وجهة نظر القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha=0.05$ ) بين المتوسطات الحسابية لدور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة في الجامعة الأردنية من وجهة نظر القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس تعزى إلى (الجنس، وطبيعة العمل، والجامعة التي تخرج فيها، والرتبة الأكاديمية)؟

### أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من:

- أنها تركز على الكشف عن دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة في الجامعة الأردنية من وجهة نظر القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس.
- تفيد هذه الدراسة راسمي السياسات العامة في الجامعة الأردنية من خلال وضع التصور الاستراتيجي المتكامل عن المنظمة المتعلمة وعناصرها لدعم رسم أفضل للسياسات التعليمية
- وتزداد أهمية هذه الدراسة في ظل محدودية الدراسات التي تناولت موضوع واقع دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة وخاصة في الجامعة الأردنية إذ ما زال هذا المفهوم لا يحظى بالاهتمام الكافي من قبل الباحثين والدارسين في هذا المجال.

### أهداف الدراسة:

تكمن أهداف الدراسة بما يأتي:

- تحديد واقع دور إدارة المعرفة في بناء المنظمات المتعلمة من وجهة نظر القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس.
- الكشف عن فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس لواقع دور إدارة المعرفة في بناء المنظمات المتعلمة والتي تعزى لبعض المتغيرات.

### التعريفات المفاهيمية والإجرائية:

تحدد في الدراسة بالتعريفات الآتية:

- المعرفة اصطلاحاً: هي البيانات والمعلومات والإرشادات والأفكار أو مجمل البنى الرمزية التي يحملها الإنسان أو يمتلكها المجتمع في سياق دلالي وتاريخي محدد، وتوجه السلوك البشري

- فرديا ومؤسسيا في مجالات النشاط الإنساني كافة في إنتاج السلع والخدمات، وفي نشاط المجتمع المدني والسياسة وفي الحياة الخاصة (Al- Ziadat,2008).
- المعرفة إجرائياً: هي المعارف التي يمتلكها الفرد أو المنظمة للوصول إلى مستوى إدارة المنظمة وكما قاستها أداة الدراسة من وجهة نظر القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس.
  - إدارة المعرفة: عبارة عن العملية المنهجية لتوجيه رصيد المعرفة وتحقيق فاعليتها في المنظمة (Nagim,2005).
  - إدارة المعرفة إجرائياً: هي إدارة المنظمة للعمليات التي تجمع الأفراد والمعلومات سوياً لتحديد الاكتساب والمعالجة واستخدام وإعادة استخدام المعرفة لتطوير الفهم لايتكار القيمة.
  - الدور: هو الدور الذي تقوم به الإدارة النظامية والواضحة للمعرفة والعمليات المرتبطة بها والخاصة باستحداثها، وجمعها، وتنظيمها، ونشرها، واستخدامها، واستغلالها في المنظمة.
  - المنظمة المتعلمة اصطلاحاً: هي المنظمة الماهرة في تكوين المعرفة واكتسابها ونقلها، ويصاحب ذلك تغيير في السلوك لتتلاءم مع المعارف والرؤى الجديدة (Hamshary,2013).
  - المنظمة المتعلمة إجرائياً: هي الخصائص والمواصفات التي تسهم في تحويل الجامعة الأردنية إلى منظمة متعلمة، من خلال زيادة مقدرتها على التكيف السريع مع المتغيرات الداخلية والخارجية، والتطوير المستمر، وتبادل الخبرات والتجارب، بالاعتماد على الإدارة الفعالة للمعرفة، والتقنية الحديثة.
  - القادة الأكاديميون: وقصد بهم في هذه الدراسة رئيس الجامعة ونوابه والعمداء ونوابهم، ورؤساء الأقسام الأكاديمية.

#### حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة بالآتي:

- الحد البشري: جميع القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية.
- الحد المكاني: الجامعة الأردنية في عمان.
- الحد الزمني: الفصل الأول من العام 2018 / 2019.

#### الدراسات السابقة:

تضمن هذا الجزء عرضاً للدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، واقع دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة وعلى النحو الآتي:

### الدراسات العربية:

أجرى الذياب (Al-Thiab,2014) دراسة هدفت إلى التعرف إلى درجة توافر متطلبات المنظمة المتعلمة في الكلية التقنية من وجهة نظر المبحوثين، ومجالات تطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة بالكلية التقنية بالخرج من وجهة نظر المبحوثين، وتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفين الكلية التقنية بالخرج وعددهم (120) موظفاً، ومن أهم نتائج الدراسة أن الخصائص التي تؤهل الكلية التقنية لأن تكون منظمة متعلمة متوفرة بدرجة متوسطة. وأظهرت نتائج الدراسة أن أفراد مجتمع الدراسة موافقون على أنه أحياناً ما يتم تطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة في عدة مجالات بالكلية التقنية. وأن أفراد مجتمع الدراسة موافقون على معوقات تطبيق مفهوم المنظمة بالكلية التقنية من وجهة نظر المبحوثين.

وأجرت أبو النادي (Abu Al-Nadi,2012) دراسة بعنوان "تقدير حاجة الجامعة الأردنية إلى دوائر مختصة في إدارة المعرفة، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف تقدير حاجة الجامعة الأردنية إلى دوائر مختصة في إدارة المعرفة"، تكون مجتمع الدراسة من الإداريين الأكاديميين في تقدير الجامعة الأردنية والبالغ عددهم (193) فرداً، وكان عدد أفراد العينة (112) فرداً ، وأستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات ومن أهم نتائج الدراسة ممارسة إجراءات عمليات إدارة المعرفة في الجامعة الأردنية كانت بدرجة متوسطة - وكان تقدير حاجة الجامعة الأردنية إلى وجود دوائر مختصة في إدارة المعرفة بدرجة كبيرة.

وأجرت أبو النادي والكيلاني (Abu Al-Nadi & Al Kilani,2015) دراسة هدفت إلى تقديم قواعد مقترحة لإدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الرسمية. وبلغ عدد أفراد عينة الدراسة (593) فرداً، وتم استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات ومن أهم النتائج عدم ممارسة أي قواعد لإدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الرسمية، ووجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيري الجامعة والخبرة ولم تظهر فروق تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

وأجرى الذياب (AL Thebian,2016) دراسة هدفت إلى تعرف درجة توافر متطلبات تحويل الجامعات الأردنية الرسمية إلى منظمات متعلمة من وجهة نظر القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس فيها وتم بناء استبانة وزعت على عينة الدراسة المكونة من (216) فرداً، وتوصلت الدراسة إلى إن درجة توافر متطلبات تحويل الجامعات الأردنية الرسمية إلى منظمات متعلمة كانت بدرجة متوسطة. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.



**الدراسات الأجنبية:**

أجرى سونغ (Song,2008) دراسة هدفت إلى تحديد هيكلية مسارات التعلم بالاعتماد على الجوانب الثقافية والتنظيمية وعملية تطوير المعرفة التي ترتبط بتحسين أداء المنظمة المدرك، في المنظمات الكورية، وتناولت عددا من الأبعاد تمثلت في المتعلمة المنظمة وعملية تطوير المعرفة وتعزيزها وتكيفها، وتأثير هذه الأبعاد في العوامل التنظيمية والمالية. وتوصلت الدراسة إلى أن ثقافة المنظمة المتعلمة لها تأثير كبير في المعرفة التنظيمية وتحسين الأداء، كما أشارت النتائج إلى أن هناك مجموعة عوامل تتعلق بالأفراد، منها: الاستعداد، والثقة المتبادلة، والقيادة وأنماطها، وكلها عوامل داعمة لإنشاء منظمة للتعلم وتشجيع دينامية المعرفة.

وأجرى علي (Ali,2012) دراسة هدفت إلى تعرف تصورات أعضاء هيئة التدريس حول خصائص المنظمة المتعلمة بمؤسسات التعليم العالي مع الإشارة بصفة خاصة إلى الجامعة الإسلامية بماليزيا، وتظهر النتائج العلاقة الإيجابية بين أبعاد المنظمة المتعلمة وبين الرضا عن أنشطة التدريس والبحث.

وأجرى غاهرمنفارد ومهند وست ( Ghahramanifard, Mehmandoust & pashaei,2013) دراسة في إيران الأبعاد الخمسة لسينج داخل المدارس الثانوية، وتظهر النتائج أن بعدي التمكن الشخصي، والتفكير النظمي، هما البعدان المطبقان في المدارس، أما بقية الأبعاد، وهي النماذج العقلية، والرؤية الشخصية، والتعلم الجمعي، فإنها غابت عن التطبيق.

**تعقيب على الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:**

من خلال مراجعة الدراسات السابقة تبين أن الدراسات السابقة ركزت على إدارة المعرفة وحدها ودراسات قامت بدراسة المنظمة المتعلمة ولم تكن هناك دراسات تبين واقع دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة، وما يميز الدراسة الحالية أنها تبين واقع دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة. واختيار مجتمع الدراسة من القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس في الجامعة. كما تستشجع هذه الدراسة في تشخيص واقع دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة في الجامعة الأردنية للوقوف على المعوقات التي تواجه تطبيقها.

**الطريقة والإجراءات:****منهج الدراسة:**

استخدم الباحثان في الدراسة المنهج الوصفي المسحي.

### مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية والبالغ عددهم 1216 عضواً من العام الأكاديمي 2019/2018.

### عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة الطبقيّة العشوائية وفقاً للكلّيات الإنسانية والعلمية والطبية، من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية، إذ تم توزيع أداة الدراسة على عينة بلغ حجمها (351) عضواً وتم استرجاع (336)، والجدول (1) يبين خصائص العينة.

الجدول (1) خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغيراتها

المتغير	الفئة	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	248	73.8%
	أنثى	88	26.2%
طبيعة العمل	إداري أكاديمي	52	15.5%
	عضو هيئة تدريس	284	84.5%
الجامعة	عربية	137	40.9%
	غربية	198	59.1%
الرتبة الأكاديمية	أستاذ مساعد	90	26.8%
	أستاذ مشارك	155	46.1%
	أستاذ	91	27.1%

### أداة الدراسة:

تم تطوير استبانة عن طريق مراجعة الأدب النظري، مثل دراسة (Al-Thebian, 2016)، ودراسة (Abu Al-Nadi and Al Kilani, 2015)، وكانت الاستبانة بصورتها الأولية مكونة من (39) فقرة، توزعت على ستة مجالات.

### صدق أداة الدراسة:

تم التحقق من صدق الأداة بعرض فقراتها على مجموعة من ذوي الخبرة والاختصاص، بلغ عددهم عشرة أعضاء هيئة تدريس من الجامعة الأردنية، وتم الأخذ بملاحظاتهم من تعديل، أو حذف أم إضافة، وأصبحت الاستبانة بصورتها النهائية مكونة من (36) فقرة.

### ثبات أداة الدراسة:

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة بإتباع طريقة اختبار وإعادة الاختبار (test-retest). إذ تم تطبيق الأداة على 20 فرداً من مجتمع الدراسة، وإعادة تطبيق الأداة مرة ثانية بعد مرور أسبوعين على الأفراد أنفسهم. وتم استخراج معامل الارتباط بين إجاباتهم باستخدام معامل ارتباط بيرسون.

وكما تم استخراج معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا. وفق الجدول المرفق

الجدول (2) معاملات ثبات أداة الدراسة باستخدام طريقة الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا

رقم المجال	المجال	معامل بيرسون	كرونباخ ألفا
1	المجال الأول: تشخيص المعرفة	0.79	0.76
2	المجال الثاني: تحديد أهداف المعرفة	0.85	0.88
3	المجال الثالث: توليد المعرفة	0.84	0.79
4	المجال الرابع: تخزين المعرفة	0.83	0.83
5	المجال الخامس: تطور المعرفة وتوزيعها	0.81	0.77
6	المجال السادس: تطبيق المعرفة	0.80	0.83
	الدرجة الكلية	0.87	

يلاحظ من الجدول (2) أن معاملات ارتباط بيرسون لمجالات الاستبانة ومعاملات الإتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا مقبولة لأغراض الدراسة الحالية.

**متغيرات الدراسة:**

تضمنت الدراسة المتغيرات الآتية:

**المتغيرات المستقلة:**

- الجنس: وله فئتان (ذكر) و(أنثى).
  - طبيعة العمل: وله فئتان (إداري أكاديمي) و(عضو هيئة تدريس).
  - الجامعة التي تخرج فيها: ولها فئتان (عربية) و(غربية).
  - الرتبة الأكاديمية: ولها ثلاثة مستويات وهي (أستاذ مساعد) و(أستاذ مشارك) و(أستاذ).
- المتغير التابع: ويتمثل بإدارة المعرفة.

**إجراءات الدراسة:**

لتحقيق أهداف الدراسة، تم إتباع الإجراءات الآتية:

- الحصول على خطاب رسمي لتسهيل مهمة تطبيق أداة الدراسة.
- إعداد أداة الدراسة، وتطبيقها على العينة الاستطلاعية، للتحقق من الصدق، والثبات.
- تطبيق أداة الدراسة على أفراد العينة الفعلية.
- معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، وتفسيرها، ومناقشتها، وكتابة التوصيات.

كما تم تدريج مستوى الإجابة عن كل فقرة من فقرات أداة الدراسة وفق مقياس ليكرت الخماسي وحددت بخمس درجات على النحو الآتي: (بشكل كبير جداً - بشكل كبير - بشكل متوسط - بشكل قليل - بشكل قليل جداً)، وأعطيت الدرجات الآتية على الترتيب (5 - 4 - 3 - 2 - 1)، وجرى استخدام مقياس الحكم على النتائج الذي تم تقسيمه إلى (منخفضة، متوسطة، مرتفعة)، وفق المعادلة الآتية:

$$\frac{\text{الحد الأعلى للإجابة} - \text{الحد الأدنى للإجابة}}{\text{عدد الفئات}} = \frac{5 - 1}{3} = \frac{4}{3} = 1.33 \text{ طول الفئة}$$

وبذلك تصبح الفئات على النحو الآتي:

(1 - 2.33) درجة منخفضة.

(2.34 - 3.67) درجة متوسطة.

(3.68 - 5) درجة مرتفعة.

#### المعالجة الإحصائية:

تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

- معامل ارتباط "بيرسون" ومعادلة كرونباخ ألفا لحساب ثبات أداة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، للإجابة عن السؤال الأمل.
- تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA واختبار "t-test") للإجابة عن السؤال الثاني.

#### نتائج الدراسة:

**السؤال الأول:** ما واقع دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة من وجهة نظر القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية؟

**الجدول (3)** المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لواقع دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة في الجامعة الأردنية مرتبة تنازلياً

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	واقع دور إدارة المعرفة
5	المجال الخامس: تطور المعرفة وتوزيعها	4.23	0.51	1	مرتفع
4	المجال الرابع: تخزين المعرفة	4.17	0.52	2	مرتفع
3	المجال الثالث: توليد المعرفة	4.03	0.57	3	مرتفع
6	المجال السادس: تطبيق المعرفة	3.99	0.62	4	مرتفع
1	المجال الأول: تشخيص المعرفة	3.97	0.46	5	مرتفع

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	واقع دور إدارة المعرفة
2	المجال الثاني: تحديد أهداف المعرفة	3.95	0.57	6	مرتفع
	الدرجة الكلية	4.06	0.41		مرتفع

يلاحظ من الجدول (3) أن واقع دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة في الجامعة الأردنية كان مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.06) وانحراف معياري (0.41)، وجاء في الرتبة الأولى المجال الخامس: "تطور المعرفة وتوزيعها"، بمتوسط حسابي (4.23) وانحراف معياري (0.51) وبواقع مرتفع، وجاء في الرتبة الثانية المجال الرابع: "تخزين المعرفة"، بمتوسط حسابي (4.17) وانحراف معياري (0.52) وبواقع مرتفع، وجاء في الرتبة قبل الأخيرة المجال الأول: "تشخيص المعرفة" بمتوسط حسابي (3.97) وانحراف معياري (0.46)، وبواقع مرتفع، وجاء في الرتبة الأخيرة المجال الثاني: "تحديد أهداف المعرفة" بمتوسط حسابي (3.95) وانحراف معياري (0.57) وبواقع مرتفع. وقد تعزى هذه النتيجة المرتفعة في واقع دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة إلى طبيعة العلاقة بين القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس من جهة والجامعة وإدارتها من جهة أخرى والتي تحكمها قوانين وأنظمة وتعليمات، وأخلاقيات مهنة التعليم الأكاديمي محددة يجب على القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس الالتزام بها، من مثل: تقدير العمل المتميز للمتميزين منهم، ومشاركتهم في الجوانب العلمية من أبحاث ودراسات ومؤتمرات تتناول جوانب تتعلق بدور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة، ومراعاة هذه الجوانب في عملهم الإداري والأكاديمي، وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسات كل من (Al-Thebian, 2016)، (Abu Al- (Nadi, 2012)، (Al-Thiab, 2014).

أما فقرات المجالات فقد جاءت على النحو الآتي:

#### المجال الخامس: تطور المعرفة وتوزيعها

الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لواقع دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة

المتعلمة في الجامعة الأردنية لمجال تطور المعرفة وتوزيعها مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	واقع دور إدارة المعرفة
25	تعتمد الجامعة في توزيع المعرفة على التقنيات الحديثة	4.51	0.70	1	مرتفع
26	تعتمد الجامعة أسلوب الندوات الداخلية ووثائق ونشرات دورية في نشر المعرفة	4.24	0.71	2	مرتفع
29	تحرص الجامعة على ضمان وصول المعلومات المناسبة إلى الأفراد الذين يحتاجونها	4.23	0.76	3	مرتفع
30	تطبق إدارة الجامعة إجراءات الحاكمية الجامعية	4.15	0.74	4	مرتفع

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	واقع دور إدارة المعرفة
	كمصدر أساسي لإدارة المعرفة				
27	يتم توزيع المعرفة من خلال اللقاءات بين الخبراء والمختصين والعاملين في الجامعة	4.14	0.73	5	مرتفع
28	تمتلك إدارة الجامعة خطة دورية لتطوير المعرفة	4.09	0.78	6	مرتفع
	المجال ككل	4.23	0.51		مرتفع

يلاحظ من الجدول (4) أن واقع دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة في الجامعة الأردنية لمجال تطور المعرفة وتوزيعها كان مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.23) وانحراف معياري (0.51)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (25) التي تنص على "تعتمد الجامعة في توزيع المعرفة على التقنيات الحديثة"، بمتوسط حسابي (4.51) وانحراف معياري (0.70) وبواقع مرتفع، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (28) التي تنص على "تمتلك إدارة الجامعة خطة دورية لتطوير المعرفة" بمتوسط حسابي (4.09) وانحراف معياري (0.78) وبواقع مرتفع. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية يحاولون جاهدين العمل على رفع مستوى أدائهم وأداء العاملين لديهم في مجالات عديدة منها: الانجاز والتطوير الذاتي، وبرزوا في الوقت ذاته لعملية تنمية المجموعات وتطويرها، ولديهم المقدرة على صنع رؤية مستقبلية أو هدف مثالي في عملهم فهم لديهم المقدرة على تطوير صورة مستقبل المعرفة من خلال ما تقدمه الجامعة لهم، وتوصيل هذه الصورة إلى العاملين معهم، ويشجعوا على النمو الذاتي من خلال تشخيص حاجات كل فرد من التقنيات الحديثة والتعرف إلى مقدرته، ثم ينصحون ويشجعون النمو والتقدم وعادة ما يكون على مستوى الأفراد، وكذلك تشجيع الجامعة وإدارتها جميع العاملين على إعادة دراسة أهدافهم وذلك بتقديم أهداف جديدة ووسائل جديدة ووجهات نظر وبدائل جديدة ورؤية جديدة، وبمستوى معقول، والتطوير والذي يركز على حل المشكلات التي تواجههم من خلال استخدام طرق متعددة وإتاحة الفرص في بعض الأحيان لهم لاقتراح الوسائل الممكنة في تطور المعرفة وتوزيعها، وتختلف هذه النتيجة عن نتائج دراسات كل من (Al-Thebian, 2016)، (Abu Al- (Nadi, 2012)، (Al-Thiab, 2014).

## المجال الرابع: تخزين المعرفة

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لواقع دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة

المتعلمة في الجامعة الأردنية لمجال تخزين المعرفة مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	واقع دور إدارة المعرفة
19	تحرص إدارة المعرفة على التوثيق الإلكتروني للمعلومات الخاصة بنشاطاتها داخل قواعد بيانات خاصة (باستخدام مستودعات المعرفة والأنظمة الخبيرة)	4.32	0.76	1	مرتفع
21	تحرص إدارة الجامعة على تخزين المعرفة بالطرق التقليدية الورقية (محاضر، اجتماع، تعليمات، أنظمة، قوانين، ملفات)	4.26	0.76	2	مرتفع
20	تعمل الجامعة على تبويب البيانات الأولية ومن ثم تحويلها إلى معلومات مخزنة لاسترجاعها بسهولة.	4.23	0.77	3	مرتفع
24	يتضمن الهيكل التنظيمي للجامعة إدارة متكاملة للأرشيف	4.17	0.75	4	مرتفع
23	تعتمد إدارة الجامعة على التقارير والدراسات الخاصة بالعمل وتحفظها في ملفات خاصة	4.08	0.80	5	مرتفع
22	تعتمد إدارة الجامعة في معلوماتها على الذاكرة التنظيمية	4.00	0.82	6	مرتفع
	المجال ككل	4.17	0.52		مرتفع

يلاحظ من الجدول (5) أن واقع دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة في الجامعة الأردنية لمجال تخزين المعرفة كان مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.17) وانحراف معياري (0.52)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (19) التي تنص على "تحرص إدارة المعرفة على التوثيق الإلكتروني للمعلومات الخاصة بنشاطاتها داخل قواعد بيانات خاصة (باستخدام مستودعات المعرفة والأنظمة الخبيرة)"، بمتوسط حسابي (4.32) وانحراف معياري (0.76) وبواقع مرتفع، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (22) التي تنص على "تعتمد إدارة الجامعة في معلوماتها على الذاكرة التنظيمية" بمتوسط حسابي (4.00) وانحراف معياري (0.82) وبواقع مرتفع. وقد تعزى هذه النتيجة إلى ما تقدمه الجامعة للقادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس فيها بأن تقوم الجامعة بتخزين المعرفة سواء من داخل الجامعة أم خارجها في موقع محدد يسهل على كل فرد فيها الوصول إليه حسب حاجته، ويحتوي هذا الموقع على جميع التفاصيل التي يمكن أن تزود القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس بهذه التفاصيل لتزويد معرفتهم وتدعيم عملية مشاركة المعرفة واستثمارها في الجامعة. كما وتشتمل على طرق تقليدية ورقية تؤمن الوصول إلى معلومات من قواعد بيانات الجامعة. وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسات كل و(Al-Thebian,2016)، (Abu Al-Nadi,2012)، (Al-Thiab,2014).

### المجال الثالث: توليد المعرفة

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لواقع دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة

المتعلمة في الجامعة الأردنية لمجال توليد المعرفة مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	واقع دور إدارة المعرفة
18	تشارك الجامعة في المؤتمرات والندوات العلمية التي تنظمها الجامعات والمراكز العلمية	4.27	0.76	1	مرتفع
17	تعتمد إدارة الجامعة أسلوب ورش التعليم في عملياتها	4.20	0.76	2	مرتفع
16	تتبنى إدارة الجامعة منهجية البحث العلمي لتوليد المعرفة.	4.11	0.78	3	مرتفع
15	تشجع إدارة الجامعة التعلم النظمي كمصدر لتوليد المعرفة	4.03	0.72	4	مرتفع
14	تعتمد إدارة الجامعة أسلوب العصف الذهني لتوليد المعرفة.	3.83	0.81	5	مرتفع
13	تسهم المعرفة التي توفرها إدارة الجامعة في تمكين العاملين فيها من إيجاد حلول للمشكلات التي تواجههم.	3.74	0.93	6	متوسط
	المجال ككل	4.03	0.57		مرتفع

يلاحظ من الجدول (6) أن واقع دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة في الجامعة الأردنية لمجال توليد المعرفة كان مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.03) وانحراف معياري (0.57)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (18) التي تنص على "تشارك الجامعة في المؤتمرات والندوات العلمية التي تنظمها الجامعات والمراكز العلمية"، بمتوسط حسابي (4.27) وانحراف معياري (0.76) وبواقع مرتفع، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (13) التي تنص على "تسهم المعرفة التي توفرها إدارة الجامعة في تمكين العاملين فيها من إيجاد حلول للمشكلات التي تواجههم" بمتوسط حسابي (3.74) وانحراف معياري (0.93) وبواقع متوسط. وقد تعزى هذه النتيجة إلى وجود أقسام كثيرة ومتعددة في الجامعة تعنى بالبحث والتطوير والندوات العلمية وأسلوب العصف الذهني لتوليد المعرفة، مما مكن القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس من تمثيل المعرفة وامتصاصها وذلك لوجود المقدرة لديهم على الاتصال بين المصادر الأهداف الخاصة بالمعرفة، وهذا جعلهم يدركون قيمة المعرفة الجديدة، وتختلف هذه النتيجة عن نتائج دراسات كل من و(Al-Banna,2015)، (Abu Al-Nadi,2012)، (Thiab,2014).



## المجال السادس: تطبيق المعرفة

الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لواقع دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة

المتعلمة في الجامعة الأردنية لمجال تطبيق المعرفة مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	واقع دور إدارة المعرفة
36	تقوم إدارة الجامعة باستمرار بتطبيق المبادرات والبرامج المعرفية	4.07	0.77	1	مرتفع
33	تركز الجامعة على تحويل المعرفة إلى إجراءات توجه سلوك العاملين	4.04	0.78	2	مرتفع
34	تطبق إدارة الجامعة المعرفة الجديدة التي تم اكتسابها (من خلال وضع التوجيهات للآخرين عما يقومون به)	4.04	0.76	2	مرتفع
32	يؤدي استخدام الخبرات الوظيفية في الجامعة إلى رفع مستوى الخدمة المقدمة للعاملين فيها	4.02	0.76	4	مرتفع
35	تحرص الجامعة للاحتفاظ بالأفراد وأصحاب المعارف المميزة	3.92	0.93	5	مرتفع
31	يتم تطبيق أساليب جديدة في الجامعة (مثل: التدوير الوظيفي)	3.85	1.00	6	مرتفع
	المجال ككل	3.99	0.62		مرتفع

يلاحظ من الجدول (7) أن واقع دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة في الجامعة الأردنية لمجال تطبيق المعرفة كان مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.99) وانحراف معياري (0.62)، وجاءت الفقرات جميعها في الواقع المرتفع، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.07-3.85)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (36) التي تنص على "تقوم إدارة الجامعة باستمرار بتطبيق المبادرات والبرامج المعرفية"، بمتوسط حسابي (4.07) وانحراف معياري (0.77) وبواقع مرتفع، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (31) التي تنص على "يتم تطبيق أساليب جديدة في الجامعة (مثل: التدوير الوظيفي)" بمتوسط حسابي (3.85) وانحراف معياري (1.00) وبواقع مرتفع. وقد تعزى هذه النتيجة إلى استخدام الجامعة والقائمين عليها وسائل وأساليب متعددة في دفع القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس في الجامعة إلى تطبيق المعرفة ومن هذه الأساليب المحفزة لهم تطبيق مبادرات وبرامج معرفية متعددة وإشراكهم فيها، وتحويل المعرفة إلى إجراءات توجه سلوك العاملين، وضع التوجيهات للآخرين عما يقومون به، ورفع مستوى الخدمة المقدمة للعاملين في الجامعة، تطبيق أساليب جديدة في الجامعة (مثل: التدوير الوظيفي)، وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسات كل من و (Al-Thebian,2016)، (Abu Al-Nadi,2012)، (Al-Thiab,2014).

## المجال الأول: تشخيص المعرفة

الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لواقع دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة

المتعلمة في الجامعة الأردنية لمجال تشخيص المعرفة مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	واقع دور إدارة المعرفة
1	يتم تشخيص المعرفة في الجامعة عن طريق مقارنتها بالجامعات المماثلة	4.16	0.76	1	مرتفع
5	تعتمد الجامعة في تشخيصها للمعرفة على مقدرات العاملين	4.04	0.78	2	مرتفع
6	تقوم الجامعة بتصنيف البيانات والمعلومات بطرق علمية للاستفادة منها في الحصول على المعرفة	3.99	0.75	3	مرتفع
2	يتم تشخيص المعرفة في الجامعة عن طريق الخبراء الداخليين.	3.93	0.73	4	مرتفع
4	تعتمد إدارة الجامعة على الخبرات الخارجية في تشخيص المعرفة المطلوبة	3.86	0.75	5	مرتفع
3	تعتمد الجامعة أسلوب العرض الصوري للمعرفة الخاصة بنشاطاتها (مخططات، ورسوم دلالية).	3.83	0.79	6	مرتفع
	المجال ككل	3.97	0.46		مرتفع

يلاحظ من الجدول (8) أن واقع دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة في الجامعة الأردنية لمجال تشخيص المعرفة كان مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.97) وانحراف معياري (0.46)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (1) التي تنص على " يتم تشخيص المعرفة في الجامعة عن طريق مقارنتها بالجامعات المماثلة"، بمتوسط حسابي (4.16) وانحراف معياري (0.76) وبواقع مرتفع، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (3) التي تنص على " تعتمد الجامعة أسلوب العرض الصوري للمعرفة الخاصة بنشاطاتها (مخططات، ورسوم دلالية)" بمتوسط حسابي (3.83) وانحراف معياري (0.79) وبواقع مرتفع. وقد تعزى هذه النتيجة إلى قيام إدارة الجامعة بمشاركة القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس في هذا المجال مثل: مقارنة المعرفة وتشخيصها مع غيرها من الجامعات العربية والعالمية والمحلية، وتصنيف البيانات والمعلومات بطرق علمية للاستفادة منها في الحصول على المعرفة، وتشخيص المعرفة في الجامعة داخلياً وخارجياً عن طريق الخبراء من داخل الجامعة ومن خارجها، وتختلف هذه النتيجة عن نتائج دراسات كل من و (Al-Thebian,2016)، (Abu Al-Nadi,2012)، (Al-Thiab,2014).

## المجال الثاني: تحديد أهداف المعرفة

الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لواقع دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة في الجامعة الأردنية لمجال تحديد أهداف المعرفة مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	واقع دور إدارة المعرفة
12	تقوم إدارة الجامعة بابتكار طرق حديثة لتحسين مستوى تقديم الخدمات للمستفيدين	4.14	0.85	1	مرتفع
9	تميل الجامعة إلى أداء الأعمال الإبداعية أكثر من الأعمال الروتينية.	4.00	0.80	2	مرتفع
10	تقوم إدارة الجامعة بإعادة النظر في استراتيجيات إدارة المعرفة بناء على مراجعة وتقييم أهداف إدارة المعرفة	3.95	0.81	3	مرتفع
7	تقوم الجامعة بترجمة الاستراتيجيات المتعلقة بإدارة المعرفة إلى نتائج قابلة للقياس	3.95	0.82	3	مرتفع
8	تشارك الجامعة العاملين فيها في وضع أهداف إدارة المعرفة.	3.84	0.87	5	مرتفع
11	تعتمد إدارة الجامعة على آراء ومقترحات العاملين فيها لحل مشكلات الجامعة	3.83	0.96	6	مرتفع
	المجال ككل	3.95	0.57		مرتفع

يلاحظ من الجدول (9) أن واقع دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة في الجامعة الأردنية لمجال تحديد أهداف المعرفة كان مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.95) وانحراف معياري (0.57)، وجاءت الفقرات جميعها في الواقع المرتفع، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.14 - 3.83)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (12) التي تنص على "تقوم إدارة الجامعة بابتكار طرق حديثة لتحسين مستوى تقديم الخدمات للمستفيدين"، بمتوسط حسابي (4.14) وانحراف معياري (0.85)، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (11) التي تنص على "تعتمد إدارة الجامعة على آراء العاملين ومقترحاتهم فيها لحل مشكلات الجامعة" بمتوسط حسابي (3.83) وانحراف معياري (0.96) وبواقع مرتفع. وقد تعزى هذه النتيجة إلى قيام إدارة الجامعة بابتكار طرق حديثة لرفع مستوى تقديم الخدمات فيها، وأن أهداف الجامعة من المعرفة والتي قام بتحديد مجموعة من الخبراء في الجامعة كانت تتميز بعدة مزايا منها الواقعية وقابلية القياس، كما أن إدارة الجامعة تشارك القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس في وضع هذه الأهداف مما جعلهم شركاء فيها ومتحمسين للمسؤولية في تحقيقها، وتختلف هذه النتيجة عن نتائج دراسات كل من و(Al-Thiab,2014)، (Abu Al-Nadi,2012)، (Thebian,2016).

**السؤال الثاني:** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha=0.05$ ) بين المتوسطات الحسابية لدور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة في الجامعة الأردنية من وجهة نظر القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس تعزى إلى (الجنس، وطبيعة العمل، والجامعة التي تخرج فيها، والرتبة الأكاديمية)؟ تمت الإجابة عن هذا السؤال على النحو الآتي:

**1. متغير الجنس:**

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة في الجامعة الأردنية، تبعاً لمتغير الجنس، كما تم تطبيق اختبار (t-test) ويظهر الجدول (10) ذلك.

**الجدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة في الجامعة الأردنية، واختبار (t-test)، تبعاً لمتغير الجنس**

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
تشخيص المعرفة	ذكر	248	3.97	0.48	0.160	0.873
	أنثى	88	3.96	0.42		
تحديد أهداف المعرفة	ذكر	248	3.95	0.59	-	0.916
	أنثى	88	3.96	0.52	0.106	
توليد المعرفة	ذكر	248	4.03	0.58	0.157	0.875
	أنثى	88	4.02	0.51		
تخزين المعرفة	ذكر	248	4.16	0.52	-	0.552
	أنثى	88	4.20	0.53	0.595	
تطور المعرفة وتوزيعها	ذكر	248	4.24	0.52	1.038	0.300
	أنثى	88	4.18	0.50		
تطبيق المعرفة	ذكر	248	3.99	0.62	0.041	0.967
	أنثى	88	3.99	0.63		
الدرجة الكلية	ذكر	248	4.06	0.42	0.147	0.883
	أنثى	88	4.05	0.38		

تشير النتائج في الجدول (10) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha=0.05$ ) لدور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة في الجامعة الأردنية، تبعاً لمتغير الجنس، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (0.147) وبمستوى دلالة (0.883) للدرجة الكلية لإدارة المعرفة، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha=0.05$ ) في جميع المجالات استناداً إلى قيم (ت) المحسوبة إذ بلغت بين (0.041 - 1.038) وبمستوى دلالة بين - 0.300

(0.967) وقد يعزى ذلك إلى أن الذكور والإناث قد تعرضوا للظروف ذاتها تقريبا، وخضعوا لتدريب واحد فيما يختص بإدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة، وقد يكون عدم وجود فرق سببه أن الذكور والإناث من القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية مفتحون على إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة بشكل متساو لذلك كانت نتيجتهم متساوية فلم تظهر فروق تعزى للجنس. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة Abu Al-Nadi & Al Kilani (2015)،).

## 2. متغير طبيعة العمل

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة في الجامعة الأردنية، تبعا لمتغير طبيعة العمل، كما تم تطبيق اختبار (t-test) ويظهر الجدول (11) ذلك.

الجدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة في الجامعة الأردنية، واختبار (t-test)، تبعا لمتغير طبيعة العمل

المجال	طبيعة العمل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
تشخيص المعرفة	إداري أكاديمي	52	4.02	0.50	0.904	0.367
	عضو هيئة تدريس	284	3.96	0.46		
تحديد أهداف المعرفة	إداري أكاديمي	52	3.94	0.59	-0.118	0.906
	عضو هيئة تدريس	284	3.95	0.57		
توليد المعرفة	إداري أكاديمي	52	4.11	0.56	1.180	0.239
	عضو هيئة تدريس	284	4.01	0.57		
تخزين المعرفة	إداري أكاديمي	52	4.26	0.46	1.235	0.218
	عضو هيئة تدريس	284	4.16	0.53		
تطور المعرفة وتوزيعها	إداري أكاديمي	52	4.17	0.50	-0.871	0.385
	عضو هيئة تدريس	284	4.24	0.51		
تطبيق المعرفة	إداري أكاديمي	52	3.99	0.61	0.016	0.987
	عضو هيئة تدريس	284	3.99	0.63		
الدرجة الكلية	إداري أكاديمي	52	4.08	0.41	0.501	0.617
	عضو هيئة تدريس	284	4.05	0.41		

تشير النتائج في الجدول (11) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha=0.05$ ) لدور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة في الجامعة الأردنية، تبعا لمتغير طبيعة العمل، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (0.501) وبمستوى دلالة (0.617) للدرجة الكلية لإدارة المعرفة، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha=0.05$ ) في جميع المجالات استناداً إلى قيم (ت) المحسوبة إذ بلغت بين (0.016 - 1.235) وبمستوى دلالة

بين (0.987- 0.218). وقد يعزى ذلك إلى أن القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس بمختلف مواقعهم يستطيعون فهم دور إدارة المعرفة وإدراكه في بناء المنظمة المتعلمة في الجامعة الأردنية من خلال ما يمارسونه من مهمات قيادية أو تدريسية جعلتهم قادرين على تشخيص المعرفة، وتحديد أهدافها، وتوليدها وتخزينها وتطويرها وتطبيقها في مجالات عملهم المختلفة سواء أكانوا إداريين أم أعضاء هيئات تدريس. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Abu Al-Nadi and Al Kilani, 2015)، في حين تختلف عن نتيجة دراسة (ALThebian, 2016).

### 3. متغير الجامعة التي تخرج فيها

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة في الجامعة الأردنية من وجهة نظر القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس، تبعاً لمتغير الجامعة التي تخرج فيها، كما تم تطبيق اختبار (t-test) ويظهر الجدول (12) ذلك.

الجدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة في الجامعة الأردنية، واختبار (t-test)، تبعاً لمتغير الجامعة التي تخرج فيها

المجال	الجامعة التي تخرج فيها	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
تشخيص المعرفة	عربية	137	3.95	0.47	-0.621	0.535
	غربية	198	3.98	0.46		
تحديد أهداف المعرفة	عربية	137	3.96	0.51	0.144	0.885
	غربية	198	3.95	0.61		
توليد المعرفة	عربية	137	4.02	0.59	-0.208	0.835
	غربية	198	4.03	0.55		
المجال الرابع: تخزين المعرفة	عربية	137	4.20	0.54	0.717	0.474
	غربية	198	4.16	0.51		
تطور المعرفة وتوزيعها	عربية	137	4.24	0.47	0.452	0.651
	غربية	198	4.22	0.53		
تطبيق المعرفة	عربية	137	3.99	0.60	0.011	0.991
	غربية	198	3.99	0.64		
الدرجة الكلية	عربية	137	4.06	0.38	0.116	0.908
	غربية	198	4.06	0.42		

تشير النتائج في الجدول (12) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha=0.05$ ) لدور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة في الجامعة الأردنية، تبعاً لمتغير الجامعة التي تخرج فيها، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (0.116) وبمستوى دلالة (0.908) للدرجة الكلية لإدارة المعرفة، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha=0.05$ )

في جميع المجالات استناداً إلى قيم (ت) المحسوبة إذ بلغت بين (0.011- 0.717) وبمستوى دلالة بين (0.474- 0.991) ويعزى ذلك إلى أن القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس يمتلكون إدارة المعرفة سواء أكانوا من خريجي جامعات عربية أم غربية، و معنيون بتوظيف إدارة المعرفة في عملهم، وجميعهم قد خضع للظروف ذاتها من تأهيل وتدريب وتوجيه سواء أكانوا من خريجي جامعات عربية أم غربية، لهذا لم يكن هناك فرق له تأثير بين خريجي الجامعات العربية والغربية. وتختلف هذه النتيجة عن نتيجة دراسة (Abu Al-Nadi and Al Kilani,2015).

#### متغير الرتبة الأكاديمية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة في الجامعة الأردنية، تبعا لمتغير الرتبة الأكاديمية، ويظهر الجدول (13) ذلك.

الجدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة

#### في الجامعة الأردنية تبعا لمتغير الرتبة الأكاديمية

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	العدد	الرتبة لأكاديمية	المجال
3.93	0.50	90	أستاذ مساعد	تشخيص المعرفة
3.97	0.44	155	أستاذ مشارك	
4.01	0.46	91	أستاذ	
3.97	0.46	336	المجموع	
3.89	0.60	90	أستاذ مساعد	تحديد أهداف المعرفة
3.92	0.52	155	أستاذ مشارك	
4.07	0.61	91	أستاذ	
3.95	0.57	336	المجموع	
4.02	0.59	90	أستاذ مساعد	توليد المعرفة
4.05	0.55	155	أستاذ مشارك	
3.99	0.57	91	أستاذ	
4.03	0.57	336	المجموع	
4.18	0.52	90	أستاذ مساعد	تخزين المعرفة
4.15	0.54	155	أستاذ مشارك	
4.20	0.49	91	أستاذ	
4.17	0.52	336	المجموع	
4.22	0.52	90	أستاذ مساعد	تطور المعرفة وتوزيعها
4.23	0.51	155	أستاذ مشارك	
4.23	0.51	91	أستاذ	
4.23	0.51	336	المجموع	
3.96	0.56	90	أستاذ مساعد	تطبيق المعرفة
3.99	0.62	155	أستاذ مشارك	
4.02	0.69	91	أستاذ	
3.99	0.62	336	المجموع	

الدرجة الكلية	الرتبة لأكاديمية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	أستاذ مساعد	90	4.03	0.42
	أستاذ مشارك	155	4.05	0.39
	أستاذ	91	4.09	0.41
	المجموع	336	4.06	0.41

يلاحظ من الجدول (13) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة في الجامعة الأردنية تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA)، وجاءت نتائج تحليل التباين على النحو الذي يوضحه الجدول (14):

الجدول (14) تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق في دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة في الجامعة الأردنية تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
تشخيص المعرفة	بين المجموعات	0.280	2	0.140	0.648	0.524
	داخل المجموعات	71.895	333	0.216		
	المجموع	72.175	335			
تحديد أهداف المعرفة	بين المجموعات	1.865	2	0.933	2.899	0.056
	داخل المجموعات	107.130	333	0.322		
	المجموع	108.995	335			
توليد المعرفة	بين المجموعات	0.210	2	0.105	0.327	0.721
	داخل المجموعات	107.120	333	0.322		
	المجموع	107.330	335			
تخزين المعرفة	بين المجموعات	0.131	2	0.066	0.239	0.788
	داخل المجموعات	91.489	333	0.275		
	المجموع	91.620	335			
تطور المعرفة وتوزيعها	بين المجموعات	0.016	2	0.008	0.031	0.970
	داخل المجموعات	87.690	333	0.263		
	المجموع	87.706	335			
تطبيق المعرفة	بين المجموعات	0.178	2	0.089	0.229	0.795
	داخل المجموعات	129.449	333	0.389		
	المجموع	129.627	335			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	0.132	2	0.066	0.399	0.671
	داخل المجموعات	55.164	333	0.166		
	المجموع	55.296	335			

تشير النتائج في الجدول (14) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha=0.05$ ) في دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة في الجامعة الأردنية تبعاً لمتغير الرتبة



الأكاديمية، استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت (0.399)، وبمستوى دلالة (0.671) للدرجة الكلية لإدارة المعرفة، وكذلك عدم وجود فروق في معظم المجالات استناداً إلى قيم ف المحسوبة إذ بلغت بين (2.899-0.031)، وبمستوى دلالة بين (0.970-0.056). وقد يعزى ذلك إلى أن مفهوم إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة مفهوم حديث في الجامعات وأن الاهتمام به من قبل الأساتذة بمختلف رتبهم الأكاديمية المختلفة هو اهتمام متساو، وقد يعزى ذلك إلى معرفتهم بأهمية دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة، وأنهم متفقون على ضرورة تطبيق إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة في الجامعة الأردنية بالدرجة ذاتها لأنهم يتعرضون للظروف ذاتها للبيئة التعليمية والإدارية ذاتها في الجامعة الأردنية.

#### التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة فيمكن وضع التوصيات الآتية:

- استمرار إدارة الجامعة بالاهتمام بإدارة المعرفة والتي ظهرت بواقع مرتفع في هذه الدراسة لما لها من أثر كبير على الأعمال الإدارية التدريسية داخل الجامعة.
- تشجيع القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس في الجامعة على الاهتمام بموضوع إدارة المعرفة من خلال تقديم الدعم المعنوي والمادي لهم للاشتراك في المؤتمرات والندوات على الصعيدين المحلي والخارجي الذي يتأمل هذا الموضوع.
- ضرورة قيام المختصين في الجامعة بعقد الدورات الخاصة بموضوع إدارة المعرفة للعاملين في الجامعة وخاصة لأصحاب الحاجات منهم.
- ضرورة قيام المختصين بدراسة الدور المنشود لإدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة في الجامعات.

#### References:

- Abu Al-Nadi، Maram. (2012). Assessment of the need of the University of Jordan to the departments concerned with the management of knowledge، **Dirasat, Educational Sciences**، 39 (2): 317-331.
- Abu Al-Nadi، Maram & Al Kilani، Anmar (2015). Proposed rules for knowledge management in the official Jordanian universities based on selected models، **Dirasat, Educational Sciences**، 42 (1): 63-84.
- Al katarna، Ziad Hamad (2011). **knowledge management**. Amman: Dar Al-Zaman for Publishing and Distribution.
- Al Tahar، Asmahan Majid (2012). **knowledge management**. Amman: Wael

- Publishing House.
- Ali, A. K. (2012). Academic staffs perceptions of characteristics of learning organization in a higher learning institution. **International Journal of Educational Management**, 26(1), 55-81.
- Alian, Rabhi Mustafa (2008). **Knowledge management**. Amman: Dar Al Safa for Publishing and Distribution.
- AL-Thebian, Esra Muhammad (2016). **Degree of availability of the requirements of the transfer of official Jordanian universities to organizations that are educated from the point of view of academic leaders and faculty members: Proposed strategy**, Unpublished Doctoral Dissertation, Yarmouk University, Amman, Jordan.
- Al-Thiab, Saud (2014). **The availability of the requirements of the Organization and its areas of application at the Technical College**, Unpublished Master Thesis, Faculty of Social and Administrative Sciences, Naif Arab University for Security Sciences, Saudi Arabia.
- Alziadat, Mohamed Awad (2008). **Contemporary trends in knowledge management**. Amman: Dar Safa for Publishing and Distribution.
- Ghahramanifard, K. Pashaei, J. & Mehmandoust, H. (2013). The study of learning high schools based on Peter Senge of learning organizations 5 disciplines. **Journal of Humanities & social science**, 13(5), 81-84.
- Hamshary, Omar Ahmed (2013). **Knowledge management The road to excellence and leadership**. Amman: Dar Al Safa for Publishing and Distribution.
- Khader, Duha Haidar Mohammed (2008). **Developing a model for practicing the areas of the learning organization**, as seen by faculty members at the University of Jordan, Unpublished Doctoral Dissertation, University of Jordan, Amman, Jordan.
- Nagim, Aboud Najm (2005). **Knowledge management concepts, strategies and processes**. Amman: Al Warraq Publishing & Distribution Est.
- Schechter, C. & Mowafaq, Q. (2013). From illusion to reality: Schools as learning organization. **International Journal of Educational Management**, 27(5), 505-516.
- Song, J.(2008).**The Integrative Determinants of Organization; Performance Improvement: The Impacts of Dimensions of Learning Organization and Dynamic Knowledge Creation**. Unpublished Ph.D. Dissertation, the Pennsylvania State University,USA.