

## **THE DEGREE OF APPLICATION OF KNOWLEDGE MANAGEMENT AMONG DEPARTMENT HEADS AT THE UNIVERSITY OF BAGHDAD FROM THE POINT OF VIEW OF THE FACULTY**

**Dr. May Faisal AHMED** <sup>1</sup>


University of Baghdad, Iraq

### **Abstract**

A field study aimed to determine the degree of application of knowledge management among department heads at the University of Baghdad from the point of view of the faculty. The research adopted the descriptive analytical method. The research community consisted of (1103) faculty members in the colleges of education at the University of Baghdad. The research sample was chosen by a simple random method by (25%) of the research community, as the number of sample members reached (280) of the teaching staff. A questionnaire was designed and the questionnaire consisted of four areas (the concept of knowledge management, knowledge generation, knowledge organization, and knowledge application). The researcher confirmed its validity and reliability. The results of the research data were analyzed using the (SPSS) program, and I reached the most important results: Department heads have awareness of the importance of spreading and supporting the culture of applying knowledge management in various fields in the departments of the colleges of education / University of Baghdad and activating knowledge management activities among the teaching staff, which drives and motivates them to accomplish work and achieve goals.. In addition to arriving at a number of recommendations and proposals related to the research.

**Key words:** Knowledge Management, Department Heads.

---

 <http://dx.doi.org/10.47832/2757-5403.24.3>

<sup>1</sup>  [memealyass21@gmail.com](mailto:memealyass21@gmail.com)

## درجة تطبيق إدارة المعرفة لدى رؤساء الأقسام في جامعة بغداد من وجهة نظر الهيئة التدريسية

د. مي فيصل أحمد

جامعة بغداد، العراق

### الملخص

دراسة ميدانية هدفت إلى معرفة درجة تطبيق إدارة المعرفة لدى رؤساء الأقسام في جامعة بغداد من وجهة نظر الهيئة التدريسية. اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي. تكون مجتمع البحث من (1103) من هيئة تدريسية في كليات التربية في جامعة بغداد. واختيرت عينة البحث بالطريقة العشوائية البسيطة بنسبة (25%) من مجتمع البحث، إذ بلغ عدد أفراد العينة (280) من هيئة التدريسية. وقد تم تصميم استبانة وتكونت الاستبانة من أربعة مجالات) مفهوم إدارة المعرفة، وتوليد المعرفة، وتنظيم المعرفة، وتطبيق المعرفة). وتأكدت الباحثة من صدقها وثباتها. وحللت نتائج بيانات البحث باستعمال برنامج (SPSS)، وتوصلت إلى أهم النتائج: إن رؤساء الأقسام لديهم وعي بأهمية نشر ودعم ثقافة تطبيق إدارة المعرفة بشتى المجالات في أقسام كليات التربية / جامعة بغداد وتفعيل أنشطة إدارة المعرفة بين الهيئة التدريسية مما يدفعهم ويحفزهم لانجاز الأعمال وتحقيق الأهداف. فضلاً عن التوصل إلى عدد من التوصيات والمقترحات المتعلقة بالبحث.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، ورؤساء الأقسام.

### المقدمة

تعد الجامعة المؤسسة المجتمعية التي تحمل على عاتقها مسؤولية إعداد القوى البشرية المؤهلة والمزودة بالمعرفة العلمية والأكاديمية، حيث تسعى إلى تأهيل الباحثين في مجالات العمل والإنتاج وتطوير المعرفة من خلال تفعيل البحث العلمي. وتتألف الجامعة من عدد من الأقسام التي تسهم في تحقيق أهدافها، يعود نجاح القسم الأكاديمي في الجامعات إلى رئيس القسم الأكاديمي، وما يمتلكه من مهارات، وكفاءات، ومقدرات، تساعد على تسيير أمور القسم، على جميع المستويات الأكاديمية والإدارية والتعليمية؛ إذ يعد رئيس القسم عنصراً مهماً في التعليم، والتنظيم الإداري في الجامعة. إن رئيس القسم الأكاديمي مثل القيادة الوسطى في الجامعة، فهو يعمل على ضمان سير الإدارة اليومية لحياة الجامعة، وإن إدارته للقسم الأكاديمي تعد جزءاً حيوياً لنجاح القسم، كما أن قراراته تؤثر في سير العمل اليومي فيه. ومستقبل الجامعات يعتمد على وجود قيادات أكاديمية فعالة في القسم، فيقوم بمجموعة من المهمات والأدوار التي تسهم في نجاح القسم، وتحقيق أهداف الجامعة، وأهداف العملية التربوية والتعليمية، ومنها: إدارة المعرفة. وتعد المعرفة العصب الحقيقي للمؤسسات، حيث تمثل وسيلة إدارية فعالة وهادفة للتكيف مع متطلبات العصر، كما تُعد المعرفة من الموارد الأكثر أهمية في إيجاد الإبداع والثروة والتميز في ظل المعطيات الفكرية كالعولمة وثورة المعلومات.

**مشكلة البحث:**

تقع على رئيس القسم الأكاديمي مسؤوليات ومهام عديدة، تتطلب منه أن يتمتع بمجموعة من المهارات والخصائص، حتى يكون ناجحاً، وقادر على تنفيذ مهماته، وتحقيق الأهداف التربوية والتعليمية، وأن تمتعه بمهارات ومقدرات متعددة في مقدمتها تطبيق إدارة المعرفة التي أصبحت من متطلبات العصر، مهمة جداً؛ لما لها من تأثير كبير على العملية التربوية، وصنع القرارات، وحلّ المشكلات، وعلى تنفيذ المهمات. إن المشكلة التي تواجه رئيس القسم اليوم تتمثل في كيفية التعامل الذكي مع المعرفة، ومع الكبير والهائل في طرق تبادل المعرفة وحفظها، ومن هذا المنطلق ظهرت الحاجة إلى التعرف على درجة تطبيق إدارة المعرفة لدى رؤساء الأقسام في كليات التربية / جامعة بغداد.

**أهمية البحث:**

تأتي أهمية إدارة المعرفة للمؤسسة التربوية والتعليمية من خلال الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها، والهدف الاساسي لإدارة المعرفة هو توفير المعرفة للمؤسسة بشكل دائم، وترجمتها إلى سلوك عملي يخدم أهداف المؤسسة بتحقيق الكفاءة والفاعلية من خلال تخطيط جهود المعرفة، وتنظيمها بصورة تؤدي إلى تحقيق لاسهام في إزالة القيود وإعادة الهيكلة الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية للمؤسسة، كما أنها توفر مؤشار مهما التي تساعد على التطوير والتغيير لمواكبة متطلبات المؤسسة بجميع انواعها، وتظهر نتائجها على المدى في عصر المعلوماتية. (جرادات واخرون، 2011: 82)

يمكن بلورة أهمية البحث في النقاط التالي:

- 1- تقديم صورة واضحة عن إدارة المعرفة وكيفية توظيفها ونشرها.
- 2- يعد البحث انطلاقة للباحثين وطلبة الدراسات العليا لبحوث مستقبلية.
- 3- يعد نتاجاً يضاف إلى خزين المكتبات العلمية.
- 4- من المؤمل أن تفيد نتائج هذه الدراسة رؤساء الأقسام الأكاديمية، للاهتمام في عملهم بتطبيق إدارة المعرفة، في تطوير عملهم.
- 5- يؤمل أن تفيد نتائج هذه الدراسة رؤساء الجامعات وعمداء الكليات عند ترشيحهم لرؤساء الأقسام الأكاديمية، وذلك بتوفر شرط الإلمام بإدارة المعرفة.
- 6- يمكن أن تفيد نتائج هذه الدراسة المسؤولين في وزارة التربية والتعليم العالي والجامعات في تنظيم دورات تدريبية حول إدارة المعرفة.

**أهداف البحث:**

يهدف البحث إلى الآتي:

- 1- درجة تطبيق إدارة المعرفة لدى رؤساء الأقسام في جامعة بغداد من وجهة نظر الهيئة التدريسية.
- 2- تعرف الفروق في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة لإدارة المعرفة تعزى للمتغيرات (الجنس، والخبرة).

## حدود البحث:

الحدود المكانية: كليات التربية في جامعة بغداد

الحدود البشرية: الهيئة التدريسية.

الحدود الزمانية: العام الدراسي 2022-2023

## تحديد المصطلحات:

### المعرفة:

- عرفها (عارف وآخرون، 2006):

"أي شيء يمكن توثيقه ويمكن تداوله بشكل مغلق من مختلفا لكل منهما مفهوما خلال قنوات الاتصال الرسمية، ويطلق على هذه المعرفة wat-Know، وتشكل هذه المعرفة الذاكرة التنظيمية للمنظمة"، أما المعرفة الضمنية فوضح على "أنها القيم والاتجاهات والمدرجات الشخصية للأفراد التي تتكون من خبراتهم وتجاربهم الشخصية ومهاراتهم، وهي تكمن في عقل وقلب كل فرد منا، إنها التبصر والحدس والفهم العميق". (عارف وآخرون، 2006:14)

- عرفها (الكبيسي، 2014):

"إنها ذلك الرصيد الذي تم تكوينه من خلال التفكير والبحث العلمي والدراسات الميدانية وتطوير الأعمال التي تتعلق بتطوير المشروعات الابتكارية والأشكال الأخرى من الإنتاج الفكري". (الكبيسي، 2014: 40)

- عرفها (نجم، 2008):

هي مزيج من الخبرات والقيم والمعلومات الضمنية، وآراء الخبراء، وتقديم اطار لمشاركة الخبرات والمعلومات. (نجم، 2008:34)

### إدارة المعرفة:

- عرفها: (مطر، 2007):

"بأنها العمليات التي تساعد المنظمات في الحصول على المعرفة، اختيارها تنظيمها، استخدامها ونشرها وتحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تمتلكها والتي تعتبر ضرورية الأنشطة الادارية المختلفة لاتخاذ القرارات وحل المشكلات والتعلم والتخطيط الاستراتيجي". (مطر، 2007: 23)

- عرفها (عليان، 2008):

بأنها نشاطات موجهة لخلق المعرفة عن طريق التعليم والتعلم وإعادة التعليم والتعلم لضمان احداث التغيير المطلوب وبطريقة مخططة ومدرسة في المستويات التنظيمية كافة، ويتركز التغيير الذي سيتم احداثه اتجاه تعزيز الوضع التنافسي كمحاولة تقوم بها إضافة قيمة تنافسية. (عليان، 2008: 23)

- عرفها (الكبيسي، 2005):

بأنها عبارة عن العمليات والأدوات والسلوكيات التي يشترك في صياغتها وأدائها المستفيدون من المنظمة، لاكتساب وخزن وتوزيع المعرفة لتنعكس على عمليات الأعمال للوصول إلى أفضل التطبيقات بقصد المنافسة طويلة الأمد والتكيف. (الكبيسي، 2005: 22)

- عرفها (العززي، 2019):

جهد منظم لتقاسم المعرفة داخل المؤسسة وخارجها من خلال استخدام الانظمة والممارسات لحصر المعرفة وتوليدها وتخزينها وتنظيمها وتطبيقها في كافة الانشطة الادارية. (العززي، 2019: 14)

رئيس القسم:

عرفه (قانون وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 2014):

" انه تدريسي يعين بقرار من رئيس الجامعة بناء على توجيه من عميد الكلية، وتحديد صلاحياته بموجب النظام الجامعي وبما يتفق مع قانون وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ". (قانون رقم 2 المعدل، 2014: 6)

التعريف الاجرائي:

بأنها الدرجة التي يحصل عليها رؤساء الأقسام لتطبيق إدارة المعرفة لتعرف على مفهوم المعرفة، وتوليد المعرفة، وتنظيم المعرفة، وتطبيق المعرفة من خلال الاستبانة المعدة لهذا الغرض.

الخلفية النظرية:

مفهوم إدارة المعرفة:

أصبحت المعرفة تمثل المصدر الاستراتيجي الاساسي في بناء المزايا التنافسية لجميع أنواع المؤسسات ولتحقيق التميز الاداري والابتكار والابداع في العمل، وتعد من الركائز التي تستجوب على كافة المؤسسات الاعتماد عليها إذا ما أرادت أن تبقى مستمرة وقادرة على زيادة فاعليتها، وتتضاعف حجم المعرفة بشكل سريع، مما يتطلب من المؤسسات كافة صياغة آليات الإدارة الثرة المعلوماتية المعرفية (الزيادات، 2008: 12) وتعد التكنولوجيا الوجه العلمي لعلم الإدارة لأنها تركز على الاساليب والوسائل التي تستخدم في مواجهة المشكلات الادارية والابحاثية والمفاهيم العلمية أكثر من تركيزها على النظريات، وقوة الإدارة الحديثة تكمن في مدى توافر المعلومات المنظمة لديها، وفي استخداماتها للمعلومات ولمعالجة أي قصور، ويساعد في رسم سياسة التعليم، وتصور أوضاع المستقبل للمؤسسات التعليمية (الدويك وياسين وعدس والدويك، 2009). وان إدارة المعرفة تتضمن التحديد والتمثيل والإدارة الفاعلة للموجودات الفكرية لخلق القيمة المضافة وزيادة الانتاجية والحصول على الميزة التنافسية المستدامة. (محمد، 2006: 62)

وتعرف إدارة المعرفة بأنها "معلومات وروابط سببية تساعد في إيجاد معنى للمعلومات وتتولى إدارة المعرفة إيجاد هذه الروابط وهي مزيج من الخبرة والقيم والمعلومات السياقية، وبصيرة الخبير التي تزوده بإطار عام لتقييم ودمج الخبرات والمعلومات الجديد". (العلي وقنديل والعمرى، 2009: 25)

وتعرف بانها "إدارة الموارد والاصول المعرفية التي تمتلكها المؤسسة، والقدرة على التكيف والتعلم، وزيادة العملية الابداعية والمشاركة والاستخدام الامثل لهذه الاصول". (البطاينة والمشاقبة، 2010: 27) وعرفها (Laudon, 2011)

and K. Laudon) بأنها مجموعة من العمليات تم تطويرها في المؤسسة من أجل توليد المعرفة وتخزينها ونقلها وتطبيقها وتوزيعها لتزيد من قابلية المؤسسة للتعليم من بيئتها الداخلية والخارجية من أجل صنع القرارات.

### أهمية إدارة المعرفة:

أهمية إدارة المعرفة قوة وثروة في آن واحد؛ إذ تُعد قوة المعرفة المميّزة التي تميز القرن الحادي والعشرين باعتبارها المورد الأكثر أهمية من الموارد الأخرى، وتكمن أهميتها في أنها المورد الوحيد الذي لا يعاني من مشكلة الندرة باعتبارها المورد الوافر الذي ينمو (Ali Abdul et al., 2009) بالاستخدام يتناقص ولا بالتراكم تُمثل إدارة المعرفة أهمية كبيرة سواء بالنسبة للمؤسسة أو للأفراد العاملين فيها، وقد ازدادت هذه الأهمية بسبب المنافسة الشديدة بين المؤسسات وزيادة معدلات الابتكار والتجديد، والضغط التنافسية بينها والتكيف مع البيئة المحيطة وتطوراتها المستمرة، فتعد إدارة المعرفة الأساس في الاستخدام للموارد المعرفية في المؤسسات لتحقيق الميزة التنافسية وإدامتها. (Batayna, 2016) وتتمثل أهمية إدارة المعرفة في مقدرتها على إعادة إدارة الجانب الفكري في الجامعات والكليات، بالإضافة إلى فوائدها العديدة في تحسين عملية صنع القرار واتخاذها في المؤسسات الأكاديمية والعمل على تطوير المؤسسة والمساهمة في نموها وديمومتها، وذلك من خلال العمل على زيادة إنتاجيتها والعمل على خفض التكاليف وزيادة السرعة والقدرة على اتخاذ القرار، كما ينعكس ذلك على الأفراد العاملين من خلال زيادة المعرفة والوعي لديهم فيما يتعلق بالمؤسسة الأكاديمية ووظائفهم وواجباتهم، وفتح المجال لتعزيز قيم التعاون بين الأفراد مما يساهم في تمكين العاملين من رفع الإنتاجية (2005, Hijazi). إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي تُعد إدارة المعرفة من المفاهيم الإدارية الحديثة والتي بدأ التركيز عليها في مجال التعليم العالي والجامعات والأكاديميات؛ لأهميتها وأهمية دورها في تنظيم المعرفة وإعدادها وتوليدها في مجال وضع الخطط الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، وتحديد السياسات التعليمية وعملية إعداد وصنع القرار عرفت بأنها جميع الممارسات التي تقوم بها مؤسسات التعليم العالي لتوليد المعرفة وتخزينها وتوزيعها وإتاحتها لجميع العاملين والمستفيدين من الداخل والخارج، مما يؤدي إلى تحسين الأداء والإنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية في وظائف هذه المؤسسات الحديثة المتمثلة في التعليم العالي وخدمة المجتمع (Othman, 2016)

### أهداف إدارة المعرفة:

تهدف إدارة المعرفة إلى تحقيق عدة أهداف أبرزها حصر المعرفة من مصادرها وتخزينها وإطلاق الطاقات الفكرية والقدرات الذهنية لأفراد المؤسسة على كافة واعادة استعمالها، و حمايتها المستويات، وبناء قدرات التعلم ونشر ثقافة المعرفة والتحفيز لتطويرها والتنافس من خلال الذكاء البشري، وتحقيق التكامل بين قدرات المرؤوسين المبدعة من ذوي المعرفة من ناحية، ومتطلبات تقنيات الاتصالات والمعلومات من ناحية أخرى، ومتابعة عملية تطوير وتجديد المعرفة بصورة مستمرة (الحريري، 2012-17) وتبرز كتوليد المعرفة اللازمة لتحويل المعرفة وتحقيق عمليات التعلم، ونشر المعرفة وتوزيعها على الجهات ذات العلاقة حسب الحاجة إليها، والعمل على التجديد وتطوير المعرفة بشكل مستمر، والسعي إلى إيجاد القيادة على بناء النظام المعرفي، ويتولى عملية إدارة النشاطات كافة ذات العلاقة بإدارة المعرفة، وتغيير ورفع السلوك ومستوى الأداء الافضل، وتعد دليل للعمل الجيد. (المقدادي، 2016)

ومن الأهداف العامة لإدارة المعرفة في المؤسسة كما يلي:

- 1- تكوين مصدر موحد للمعرفة وتعميمه على أفراد المؤسسة.
- 2- تسهيل وتبسيط العمليات، وخفض التكاليف عن طريق التخلص من الإجراءات المطولة أو غير ضرورية.
- 3- الارتقاء والتقدم للمؤسسة وتحسين صورتها.
- 4- تبني فكرة الابداع من خلال تشجيع مبدأ تدفق الافكار بحرية والتخلص من الكبت والضغط النفسي.
- 5- إيجاد بيئة تفاعلية تعاونية لتجميع وتوثيق ونقل الخبرات التراكمية المكتيبة من الكفاءات في المؤسسة. (بني عيسى، 2018)

وتهدف إدارة المعرفة لتنظيم المعرفة للتخطيط بصورة تحقق الأهداف الاستراتيجية والمساهمة في حل المشكلات التي تواجهها المؤسسة وتكريس المعرفة المؤسسية، والتكامل بين القدرات البشرية من ذوي المعرفة ومتطلبات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتعمل على مرونة وفعالية العمل وتنفيذه.

#### انواع إدارة المعرفة:

- 1- المعرفة الضمنية: تتعلق هذه المعرفة بالمهارات وهي موجودة داخل عقل كل فرد وليس من السهل نقلها وتحويلها للآخرين، وقد تكون تلك المعرفة فنية أو ادراكية، ووجود هذه المهارات في المنظمة يساعد في التنافس على أساس التميز.
- 2- المعرفة الصريحة: تتعلق بالمعلومات الموجودة والمخزونة في أرشيف المنظمة ومنها الوثائق المتعلقة بالسياسات والاجراءات والمستندات، وفي الغالب يمكن للأفراد داخل المنظمة الوصول اليها واستخدامها.
- 3- المعرفة التكنولوجية: أي معرفة –كيف – وهي جزء من المعرفة الضمنية وتعبر عن البراعة والخبرة والمهارة في العمل.
- 4- المعرفة الضحلة والمعرفة العميقة: تعني الفهم القليل لمؤشرات المشكلة اما المعرفة العميقة فهي التي تتطلب التحليل العميق للموقف.
- 5- المعرفة السببية والمعرفة الموجهة (الإرشادية): المعرفة السببية هي التي تتم بناء على ربط المفاهيم معا باستخدام طرق الاستنتاج والاستقراء. اما المعرفة الموجهة (الإرشادية) المعرفة التي تبني على اساس عدد سنوات الخبرة في مجال عمل ما فتصبح دليلا ومرشدا للسلوك نتيجة التعلم. (العلي وآخرون، 2006)

#### مكونات إدارة المعرفة:

- إدارة المعرفة تتضمن العديد من المكونات الجوهرية التي تتفاعل وتتكامل مع بعضها البعض مؤلفة نظاما معرفيا فاعلا يساهم مباشرة في نجاح المنظمة وفيما يلي ايجاز لكل منها:
- 1- أهداف العمل: هناك علاقة مباشرة بين المنظمة التي تطبق إدارة المعرفة وقدرتها على تطبيق أهداف العمل، لذا ينبغي ان تكون أهداف العمل واضحة ومعروفة فبل الاستثمار في إدارة المعرفة.
  - 2- القيادة: تلعب قيادة المنظمة دورا مهما في تعزيز إدارة المعرفة من خلال الدعم والمشاركة وترسيخ اهمية إدارة المعرفة وتأثيرها الايجابي في نمو ومستقبل المؤسسة التربوية.

- 3- التنظيم: ان عمل إدارة المعرفة المتعلق بتعريف و تخزين ونشر واستخدام يتطلب تنظيماً فائقاً وقيادة مركزية لتوجيهه وتطبيقه فضلاً عن ضرورة توافر فريق عمل يساهم في انجاز المهام الخاصة بأقسام إدارة المعرفة كالمكتبات والانترنت وغيرها لخدمة جميع المستفيدين في مختلف المستويات الادارية في المؤسسة التربوية.
- 4- الثقافة: ان من أهم غايات إدارة المعرفة هو محاولة ايجاد طريقة للحصول على حكمة العاملين ومعرفتهم داخل المؤسسة التربوية يجب على المؤسسة التربوية ان تحصن نفسها ومواردها البشرية ثقافياً.
- 5- العمليات: يمكن الاشارة إلى إدارة المعرفة بأنها العملية النظامية التكاملية لتنسيق نشاطات المؤسسة التربوية في ضوء اكتساب المعرفة وتوليدها وتخزينها والمشاركة فيها وتطويرها.
- 6- التعلم: ان توليد المعرفة الجديدة يتم من خلال أقسام البحث والتطوير والتجريب وتعلم الدروس والتفكير الابداعي، وتكتسب المعرفة عبر طرق ثلاثة هي التعلم والبحث العلمي والتطوير التقني.
- 7- العلاقات: تحاول المؤسسة التربوية ان تنظم ذاتها من خلال زيادة قدرتها على التكيف فردياً وجماعياً وباستمرار مع الظروف المتغيرة، ويلعب الانسان دوراً مهماً في بناء المعرفة لذا يكون من الضروري بناء وادامة علاقات وثيقة داخل المؤسسات. (Darling,1996)
- 8- المشاركة: يستوجب المشاركة بالمعرفة الانتباه إلى ما يأتي:
  - أ- التحول من العمل الفردي إلى الجماعي.
  - ب- اختلاف أسلوب وطبيعة المشاركة تبعاً لنوع المعرفة.
  - ج- أساليب التدريب والحوار ثلاثم نشر المعرفة الضمنية، والوثائق والنشرات الداخلية ثلاثم المعرفة الظاهرة. (الكبيسي، 2002: 76)

### عمليات إدارة المعرفة:

- تحدد عمليات إدارة المعرفة في عدة نقاط أشار إليها (الناصر، 2015) كما يلي:
- أولاً: توليد المعرفة: تشمل عملية توليد المعرفة وتطوير محتوى جديد أو استبدال المحتوى القائم في إطار المعرفة الضمنية والصريحة للمنظمة
  - ثانياً: تخزين استرجاعها: المعرفة وتشمل المعرفة الموجودة بأشكال متعددة ومتنوعة بما في ذلك الوثائق المكتوبة، والمعلومات المهيكلية وغير المهيكلية المخزنة في قواعد البيانات الإلكترونية، والمعرفة البشرية المرمزة والمخزنة في النظم الخبيرة والاجراءات والعمليات الموثقة، وكذلك المعرفة الضمنية المكتسبة من الأفراد والمجتمعات
  - ثالثاً: مشاركة المعرفة: وهي إيصال المعرفة من المصدر بحيث يتم تعلمها وتطبيقها من قبل المتلقي لها، وفي المواقع التي تحتاج لها.
  - رابعاً: تطبيق المعرفة: إن هدف إدارة المعرفة هو تطبيقها في المؤسسة، وتعد أهم مرحلة بإدارة المعرفة، وذلك من أجل إنتاج معارف جديدة، إذ أن امتلاك المؤسسة للمعرفة ونشرها بين جميع وانما وسيلة لتعريفهم بظروف وبيئة المؤسسة الداخلية المرؤوسين فيها ليس غاية في حد ذاتها والخارجية.



## دور إدارة المعرفة لدى رؤساء الأقسام في الكليات:

إدارة المعرفة تلعب دورًا مهمًا في تحسين أداء رؤساء الأقسام في الكليات. هذه الأمور التي يمكن أن تلعب دورًا في ذلك:

-تبادل المعرفة: يمكن لرؤساء الأقسام استخدام أنظمة إدارة المعرفة لمشاركة المعرفة والخبرات مع أعضاء الهيئة التدريسية والإداريين.

-تنظيم المعلومات: يمكن استخدام أنظمة إدارة المعرفة لتنظيم وتصنيف المعلومات والوثائق الهامة مما يساعد على سهولة الوصول إليها.

-اتخاذ قرارات: إمكانية الوصول إلى المعلومات والبيانات بسرعة يمكن أن تساهم في اتخاذ قرارات أفضل وأكثر توجيهًا.

-تعلم مستمر: رؤساء الأقسام يمكن أن يستخدموا أنظمة إدارة المعرفة لتوفير فرص التعلم المستمر لأعضاء الهيئة التدريسية والطلاب.

-تطوير الاستراتيجيات: من خلال الوصول إلى المعرفة والأبحاث الحالية، يمكن لرؤساء الأقسام تطوير استراتيجيات تعليمية وبحثية محدثة. (الكبيسي، 2005: 65)

إدارة المعرفة تمكن رؤساء الأقسام في الكليات من تحسين أداءهم واتخاذ قرارات أفضل من خلال الوصول إلى المعلومات والخبرات بكفاءة

## دراسات سابقة:

- دراسة (الزبون والشيخ، 2015):

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

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

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

- دراسة (سعاد، 2018):

بعنوان: "دورة حياة المعرفة وفق أنموذج (Wigg) وتطبيقها في مكتبة كلية الصيدلة / جامعة بغداد: دراسة حالة يهدف البحث إلى التعريف بمفهوم إدارة المعرفة وإلى نشأتها وتطورها وإلى التعريف بموضوع دورة حياة المعرفة من خلال انموذج (Wigg) والذي يتضمن) انشاء المعرفة، امثالك المعرفة، تنظيم المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة (ودراسة الواقع الفعلي لمكتبة كلية الصيدلة / جامعة بغداد من حيث حصولها على مصادر المعلومات الورقية والالكترونية وإلى دراسة حاجات طلبة الدراسات العليا (الدبلوم، الماجستير، الدكتوراه) واستخدامهم لها، اما الادوات المستخدمة في جمع البيانات فهي المقابلة مع مسؤولة المكتبة، سجالت تسجيل الكتب، القوائم الاحصائية الخاصة بجرد المجموعة المكتبية، استبانة قدمت إلى طلبة الدراسات العليا في السنة التحضيرية البالغ عددهم (34) طالبا في الكلية وقد توصل البحث إلى نتائج عدة نذكر منها: من حيث انشاء المعرفة في المكتبة يتم عن طريق نمو المجموعة المكتبية في مكتبة كلية الصيدلة / جامعة بغداد وخلال خمس سنين الاخيرة حيث بلغت اعدادها (9999) كتابا باللغة الانكليزية اما عدد عناوين المجلات فبلغ (109) عنوانا، اما عدد الاطاريح والرسائل الجامعية فبلغ عددها (706) ورقيا اما عدد الاشكال الالكترونية لألقراص فبلغ عددها (181) قرصا ليزريا والتي تصل إلى المكتبة تباعا. اما عن تطبيق المعرفة فاعتمدت على الاجابة عن اسئلة الاستبانة المقدمة إلى طلبة الدراسات العليا عن امكانية المكتبة توفير المصادر العلمية الورقية والإلكترونية والتي تفي باحتياجاتهم فكانت فكانت (48) اجابة. اما أهم التوصيات فنذكر منها: تنظيم المعرفة من خلال فتح سجلات موحدة مركزية لتسجيل المجموعة المكتبية. وتخصيص ميزانية كافية لتطبيق إدارة المعرفة وتوزيعها.

- دراسة (العوامرة وحتاملة، 2020):

عنوان: "درجة مساهمة إدارة المعرفة في تجويد القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعات الأردنية"

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى درجة مساهمة إدارة المعرفة في تجويد القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعات الأردنية، تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة وتكونت من (84) رئيس قسم من الجامعات الحكومية والخاصة في إقليم الشمال. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم تطوير استبانة كأداة للدراسة بعد ان تم التأكد من صدقها وثباتها، حيث أظهرت نتائج الدراسة الآتي: جاءت تقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة مساهمة إدارة المعرفة في تجويد القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعات الأردنية بدرجة كبيرة، وكشفت نتائج الدراسة المتعلقة بالفروق الفردية الإحصائية عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $p=0.05$ ) (تعري لمتغيري الجنس والجامعة، ووجود فروق تعزى لمتغيري الرتبة العلمية وسنوات الخبرة، وجاءت لصالح فئة أستاذ واكثر من 10 سنوات. وأوصت الدراسة بتعزيز مشاركة أعضاء هيئة التدريس ورؤساء الأقسام في عملية اتخاذ القرار، وخلق جو تعاوني وتشاركي بينهم، وتطوير مهارات التواصل بين الطلبة.

- دراسة (الحرباوي والشمام، 2021):

عنوان: "مستوى إدارة المعرفة لدى أعضاء الهيئة التدريسية في كلية التربية للعلوم الإنسانية- جامعة الموصل"

هدف البحث التعرف على مستوى إدارة المعرفة لدى تدريسيي كلية التربية للعلوم الإنسانية- جامعة الموصل، وللتحقق من هذا الهدف صاغت الباحثة ثلاثة تساؤلات، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، تكونت عينة البحث (139 فرد من أعضاء الهيئة التدريسية من كلية التربية للعلوم الإنسانية للسنة الدراسية (2020-2021)، تم اختيارهم عشوائيا من الأقسام الست (التاريخ، الجغرافية، العلوم التربوية والنفسية، اللغة النكليزية، اللغة العربية، علوم القرآن الكريم والتربية الإسلامية). ولتحقيق أهداف البحث قامت الباحثة ببناء أداة، مقياس إدارة المعرفة تكون بصيغته النهائية من (40) فقرة متبوعة بخمسة بدائل ضمن أربعة محاور وهي (إنشاء وتوليد المعرفة، تشخيص وتخزين المعرفة، توزيع المعرفة، نشر المعرفة)، وقد سمت بالصدق والتميز والثبات. إذ تم إجراء التطبيق على العينة بعد تصميم الاداة الكترونيا باستخدام نماذج جوجل (Google form) وبعد جمع البيانات وتحليلها إحصائيا تم التوصل إلى النتائج التالية باستخدام الوسائل الاحصائية المناسبة -1 ان أعضاء الهيئة التدريسية في كلية التربية للعلوم الإنسانية يمتلكون قدر جيدة حول إدارة المعرفة بشكل عام -2 وجود فرق ذي دلالة إحصائية في مستوى إدارة المعرفة لدى تدريسيي كلية التربية للعلوم الإنسانية تبعا لمتغير الجنس (ذكور \ اناث) ولصالح الذكور. -3 لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية في مستوى إدارة المعرفة لدى تدريسيي كلية التربية للعلوم الإنسانية تبعا لمتغير التخصص (علمي \ انساني). وقد خرجت الباحثة ببعض من الاستنتاجات منها ان أعضاء الهيئة التدريسية يتمتعون بمستوى جيد بإدارة المعرفة. كما وخرجت بعدد من التوصيات منها: تعميق التواصل بين التدريسيين أنفسهم واستثمار خبراتهم في إدارة المعرفة، واستكمال للبحث الحالي وضعت الباحثة عددا من المقترحات لبحوث مستقبلية.

- دراسة: (Derweide ,Omona , 2010 )

عنوان: "استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتعزيز وتسهيل إدارة المعرفة بعمليات ووسائل جديدة لإدارة فاعلة في التعليم العالي"

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

- دراسة (Muhammad & Jusoff ,Sabri & Rahman.abd & Rahman.ab &،2011)

عنوان: "ممارسة إدارة المعرفة وعالقتها بالأداء الأكاديمي في مؤسسات التعليم العالي في ماليزيا"

هدفت الدراسة على تعرف ممارسة إدارة المعرفة وعالقتها بالأداء الأكاديمي في مؤسسات التعليم العالي في ماليزيا، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات، وبلغت عينة الدراسة (100) عضو من الهيئة الأكاديمية العاملين في الجامعات الماليزية، توصلت نتائج الدراسة أن ممارسة إدارة المعرفة لها عالقة إيجابية ذات دلالة إحصائية مع الأداء الأكاديمي.

- دراسة (Rabaya & Obaid2016)

عنوان: "تأثير أبعاد إدارة المعرفة في أبعاد المؤسسة المتعلمة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية - فلسطين"

هدفت الدراسة إلى تعرف تأثير أبعاد إدارة المعرفة في أبعاد المؤسسة المتعلمة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية - فلسطين، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية المتفرغين للعمل في الجامعة العربية الأمريكية البالغ عددهم (204) عضو هيئة التدريس، وتم اختيار عينة من (132) فرداً، وقد تم تطوير استبانة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى توافر إدارة المعرفة والمنظمة المتعلمة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة كان بدرجة مرتفعة، وتبين وجود تأثير الأبعاد إدارة المعرفة في المتغيرات التابعة.

### منهج البحث:

اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهدافه، وهذا المنهج من أكثر المناهج شيوعاً وانتشاراً واستجابة لمتطلبات الدراسة ولا سيما في البحوث التربوية والنفسية، اتبعت سلسلة من الإجراءات من حيث وصف مجتمع البحث وعينته، فضلاً عن وصف الأداة المستعملة وإيجاد الصدق والثبات للأداة، وتحديد الوسائل الإحصائية الملائمة التي استعملت في تحليل البيانات من أجل التوصل إلى النتائج.

### مجتمع البحث وعينته:

تكون مجتمع البحث من هيئة التدريسية في كليات التربية في جامعة بغداد البالغ عددهم (1103) هيئة تدريسية قسم، واختيرت عينة البحث بالطريقة العشوائية البسيطة بنسبة (25%)، وبذلك بلغت العينة (280) هيئة التدريسية

### أداة البحث:

اعتمدت الباحثة الاستبانة كمصدر رئيس في جمع المعلومات لاستكمال متطلبات الجانب العملي التطبيقي والوصول إلى النتائج، وقد صممت الاستبانة بنحو يخدم هدف البحث ومتطلباته.

وقد اعتمد البحث مصادر لجمع المعلومات، وهي:

المصادر الثانوية: تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والمطالعة في مواقع الانترنت المختلفة.

المصادر الأولية: لجأت الباحثة إلى جمع البيانات الأولية عن طريق الاستبانة كأداة رئيسة للبحث واستعانة بالدراسات السابقة. وقد تألفت من (44) فقرة موزعة بين أربعة مجالات هي (مفهوم إدارة المعرفة، وتوليد المعرفة، وتنظيم المعرفة، وتطبيق المعرفة)، كما موضح في الجدول (1).

## الجدول (1)

توزيع الفقرات على وفق مجالات إدارة المعرفة

ت	المجالات	عدد الفقرات	النسبة المئوية
1-	مفهوم إدارة المعرفة	10	23
2-	توليد المعرفة	10	23
3-	تنظيم المعرفة	14	31
4-	تطبيق المعرفة	10	23
	المجموع	44	%100

وبعد الانتهاء من صوغ فقرات الأداة بصورتها الأولية وضع مقياس ثلاثي متدرج (موافق، ومحايد، وغير موافق) لكل فقرة تقابلها الأوزان (1,2,3) على التوالي.

## صدق الاستبانة:

عرضت الاستبانة على محكمين عددهم (12) استاذاً في التخصصات الإدارية لغرض تحكيمها والتحقق من صدق فقراتها، واقترح المحكمون تعديل بعض الفقرات وحذف بعضها الآخر. واعتمدت 80% نسبة اتفاق بين المحكمين لعدّ الفقرة صادقة.

## ثبات الاستبانة:

لتحقيق الثبات اعتمدت (طريقة الاختبار وإعادة الاختبار) (test-retest) وذلك بتطبيق الاداة واعادة تطبيقها بعد أسبوعين على مجموعة مكونة من (22) فرداً من خارج عينة الدراسة الاساسية، ومن ثم تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين إجاباتهم في المرتين، اذ بلغ (0.83). كما جرى حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي بحسب معادلة ألفا كرونباخ، اذ بلغت (0.92) وعدت هذه القيم ملائمة لغايات الثبات.

- في ما يخص الهدف الثاني (مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة المعرفة تعزى للمتغيرات الآتية: (الجنس، والخبرة)، تم اعتماد اختبار T-test لعينتين مستقلتين غير متساويتين كما مبين في نتائج البحث.

## أساليب المعالجة الإحصائية

1-نسبة الموافقة: للتحقق من صلاح كل فقرة من فقرات الاستبانة.

واعتمدت الوسائل الإحصائية المستخدمة في البحث الوسط الحسابي والانحراف المعياري عن طريق الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss):

2-معادلة الفاكرونباخ: لقياس معامل الثبات بمفهوم الاتساق:

$$\text{معامل الثبات} = (\text{ن/ن-1}) \times (\text{مج ت} - 1) \times 2 \times 2$$

3- في ما يخص الهدف الثاني مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة المعرفة، تعزى لمتغيرات: (الجنس، والخبرة)، تم اعتماد اختبار (T-test) لعينتين مستقلتين غير متساويتين كما مبين في نتائج البحث.

### عرض النتائج ومناقشتها:

عرض نتائج البحث وتفسيرها، كذلك الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات.

الهدف الاول: درجة تطبيق إدارة المعرفة لدى رؤساء الأقسام في جامعة بغداد من وجهة نظر الهيئة التدريسية. للاجابة عن هذا الهدف استخرجت الباحثة المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي والانحراف المعياري لاستجابات العينة لمقياس إدارة المعرفة، وطبق الاختبار التائي (t-test) لعينة واحدة ودرجت النتائج في الجدول التالي:

### جدول (2)

نتائج الاختبار التائي لعينة واحدة لمقياس درجة تطبيق دارة المعرفة

الدلالة عند مستوى الاحتمالية 0.05	القيمة التائية		درجة الحرية	المتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المتغير
	الجدولية	المحسوبة						
دالة	1.960	13.154	279	88	81.51810	93.3333	280	إدارة المعرفة

### يوضح الجدول (2):

أن هناك تبايناً بين المتوسط الفرضي والبالغ (88) والمتوسط الحسابي والبالغ (93.3333) ولكشف دلالة الفرق تم تطبيق الاختبار التائي لعينة واحدة فقد بلغت القيمة التائية المحسوبة (13.154) وهي اكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (279) والبالغة (1.960)، وهذا يعني أن رؤساء الأقسام في كليات التربية / جامعة بغداد يمتلكون قدرأ أعلى من المتوسط الفرضي في إدارة المعرفة بشكل عام. وتفسر الباحثة هذه النتيجة، ان رؤساء الأقسام لديهم وعي بأهمية نشر ودعم ثقافة تطبيق إدارة المعرفة بشتى المجالات في أقسام كليات التربية / جامعة بغداد وتفعيل أنشطة إدارة المعرفة بين الهيئة التدريسية مما يدفعهم ويحفزهم لانجاز الأعمال وتحقيق الأهداف.

الهدف الثاني: تعرف الفروق في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة لإدارة المعرفة تعزى للمتغيرات (الجنس، والخبرة).

### الجنس:

بما أن عينة البحث تكونت من كلا الجنسين تمت الاجابة عن هذا الهدف من خلال استخراج الباحثة للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة البحث على استبانة إدارة المعرفة وفقا لمتغير الجنس (ذكور / اناث)، وطبق الاختبار التائي (t-test) لعينتين مستقلتين ودرجت النتائج في جدول الاتي:

## الجدول (3)

نتائج الاختبار لعينتين مستقلتين لدلالة الفرق في درجة تطبيق إدارة المعرفة وفق متغير الجنس

الدلالة عند مستوى الاحتمالية 0.05	القيمة الناتجة		درجة الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المتغير
	الجدولية	المحسوبة					
دلالة لصالح الإناث	1.960	3.609	278	1.302	2.5000	110	الذكور
				1.983	3.8636	170	الإناث

يتضح من الجدول (3): وجود فروق دالة إحصائية بين الذكور والإناث في إجاباتهم من درجة تطبيق إدارة المعرفة في كليات التربية / جامعة بغداد، حيث كانت قيمة المحسوبة (3.609) وقد كانت هذه الفروق لصالح الإناث حيث كانت المتوسط الحسابي للإناث (1.983)، بينما كان المتوسط الحسابي للذكور (1.302). وقد يعزى ذلك إلى أن الإناث أكثر تقبلاً من الذكور وذلك لرغبتهم في إحداث تغيير في الإدارات والقوانين والممارسات، والتي قد تبرز قدراتهم في العمل ومهاراتهم في إنجاز المطلوب ويطور معارفهم وخبراتهم، الأمر الذي يحد من سلطة الذكور في العمل، ومن الطرق التقليدية في العمل الإداري وفي ان رؤساء الأقسام لديهم وعي بأهمية نشر ودعم ثقافة تطبيق إدارة المعرفة بشتى المجالات في أقسام كليات التربية / جامعة بغداد وتفعيل أنشطة إدارة المعرفة بين الهيئة التدريسية مما يدفعهم ويحفزهم لانجاز الأعمال وتحقيق الأهداف. نظام الحوافز ونظام الترقيات، مما يسمح لهم في المشاركة بشكل رسمي وفعال بالعمل الإداري بشكل أكثر من وضعهم الحالي، والذي يخولهم لاتخاذ القرارات ووضع الاستراتيجيات وتقاسم المعارف.

الخبرة:

لاجابة على هذا الهدف من خلال استخراج الباحثة للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة البحث على استبانة إدارة المعرفة وفقاً لمتغير الخبرة (5-10 سنوات، 11 فاكتر سنوات)، وطبق الاختبار التائي (t-test) لعينتين مستقلتين وادرجت النتائج في جدول الاتي:

## الجدول (4)

نتائج الاختبار لعينتين مستقلتين لدلالة الفرق في درجة تطبيق إدارة المعرفة وفق متغير الخبرة

الدلالة عند مستوى الاحتمالية 0.05	القيمة الناتجة		درجة الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المتغير الخبرة
	الجدولية	المحسوبة					
دلالة لصالح خبرة اكثر من 11 سنة	1.960	6.422	278	1.39673	2.159	95	خبرة بين 5-10 سنة

يتضح من الجدول (4): وجود فروق دالة إحصائية بين الخبرة في إجاباتهم من درجة تطبيق إدارة المعرفة في كليات التربية / جامعة بغداد، حيث كانت قيمة المحسوبة (6.422) وقد كانت هذه الفروق لصالح خبرة ((11 فاكتر سنوات حيث كانت المتوسط الحسابي (11) فاكتر سنوات (4.204)، بينما كان المتوسط الحسابي خبرة 5-10 سنوات (2.159). ان خبرة رؤساء الأقسام لديهم 11 فاكتر سنوات باعتبارهم يمثلون الفئة التي تمتلك الخبرة الجيدة في عملهم ولديهم أنشطة فعالة تنبع من خبراتهم وممارساتهم الإدارية، فهم مؤيدون للتغيير والإصلاح لما قاموا به من عمل على تشكيل فكر لديهم لما هو

أفضل للعمل به، كما وشكلت خبرتهم رؤية مستقبلية مناسبة تسهم في عملية التغيير الإدارات لما يتناسب مع التطورات والتغيرات التغيير السريعة، ومن منطلق خبرتهم يحددون أهمية ودور إدارة المعرفة في عملية إصلاح أنظمة الجامعة المتبعة، وهم قادرين على العمل ضمن إدارة المعرفة وبشكل متقن وفعال.

#### الاستنتاجات:

- 1- ان رؤساء الأقسام لديهم وعي بأهمية نشر ودعم ثقافة تطبيق إدارة المعرفة بشتى المجالات في أقسام كليات التربية / جامعة بغداد وتفعيل أنشطة إدارة المعرفة بين الهيئة التدريسية مما يدفعهم ويحفزهم لانجاز الأعمال وتحقيق الأهداف.
- 2- وجود فروق دالة إحصائية بين الذكور والإناث في إجاباتهم من درجة تطبيق إدارة المعرفة في كليات التربية / جامعة بغداد لصالح الاناث أكثر تقبلاً من الذكور وذلك لرغبتهم في إحداث تغيير في الإدارات والقوانين والممارسات.
- 3- وجود فروق دالة إحصائية بين الخبرة في إجاباتهم من درجة تطبيق إدارة المعرفة في كليات التربية / جامعة بغداد. كانت هذه الفروق لصالح خبرة 11 فأكتر سنوات باعتبارهم يمثلون الفئة التي تمتلك الخبرة الجيدة في عملهم ولديهم أنشطة فعالة تنبع من خبراتهم وممارساتهم الإدارية

#### التوصيات:

- 1- عقد دورات تدريبية لرؤساء الأقسام حول كيفية تطبيق إدارة المعرفة والاستفادة منها في تحقيق قيادة التميز والتميز المؤسسي في الكليات.
- 2- ضرورة إعداد وتنفيذ برامج تدريبية لرؤساء الأقسام في المهارات لرفع كفاءتهم وضمان امتلاكهم المهارات التي من أهمها اتخاذ القرارات عن طريق تحليل المعلومات بعيداً عن الاجتهادات الشخصية وفقاً لقواعد البيانات المتوفرة.
- 3- اعتماد الخبرة والمعرفة مؤشراً للترشيح لأحد المواقع الإدارية القيادية في المؤسسات الجامعية.
- 4 - سعي إدارة المعرفة إلى البدائل التي تحقق أعلى عائد بأقل تكلفة من خلال مشاركة الهيئة التدريسية في الكليات.

#### المقترحات:

- 1- اجراء دراسة حول دور التكنولوجيا في تعزيز إدارة المعرفة لدى رؤساء الأقسام في كليات الجامعات العراقية.
- 2- اجراء دراسة حول تصميم برنامج تدريبي لتعزيز القيادة التحويلية وتنمية إدارة المعرفة لدى تدريسي جامعة بغداد
- 3- اجراء دراسة حول استكشاف العوامل التي تسهم في نجاح رؤساء الأقسام في تنفيذ استراتيجيات إدارة المعرفة.



## المصادر العربية:

- بني عيسى، أحمد محمد (2018): إدارة المعرفة بين النظرية والتطبيق، عمان: المكتبة الوطنية.
- البطاينة، محمد تركي والمشاقبة (2010): إدارة المعرفة بين النظرية والتطبيق، عمان: المكتبة الوطنية.
- جردات، ناصر محمد وآخرون (2011): إدارة المعرفة، دار إثراء للنشر والتوزيع، ط 1.
- الحريري، رافدة عمر (2012): إتجاهات إدارية معاصرة، عمان: دار الفكر ناشرون وموزعون.
- الحرباوي، هجارتن قصي سالم يونس، الشامام، عاصم احمد خليل (2022): مستوى إدارة المعرفة لدى أعضاء الهيئة التدريسية في كلية التربية للعلوم الانسانية- جامعة الموصل، ISSN: 7452-1992 Vol. (18), No.(1), 678 (2022).
- الدويك، تيسير وياسين، حسين وعدس، محمد عبد الرحيم والدويك، محمد فهمي (2009): أسس الإدارة التربوية والمدرسية والإشراف التربوي، ط4، عمان: دار الفكر ناشرون وموزعون.
- الزبون، محمد سالم والشيخ، منال محمود (2015): واقع إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات، العدد 2، دراسات، العلوم التربوية، المجلد - 461، عمادة البحث العلمي / الجامعة الأردنية.
- الزيادات، محمد عواد (2008): اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- سعاد، حمود مسلم (2018): "دورة حياة المعرفة وفق أنموذج (Wigg) وتطبيقها في مكتبة كلية الصيدلة / جامعة بغداد: دراسة حالة"، مجلة الاستاذ، العدد 227، بغداد.
- عارف وعلوان، معن ثابت، طلال ناظم (2006): إدارة المعرفة والتنمية المستدامة، بغداد.
- الشماع، خليل محمد حسن (1991): مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال، الطبعة الاولى، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- العلي، عبد الستار وقنديليجي، عامر والعمري، غسان (2006): المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
- العلي، عبد الستار وقنديليجي، عامر والعمري، غسان (2009): المدخل إلى إدارة المعرفة، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- عليان ربيحي، مصطفى (2008): إدارة المعرفة، عمان: دار الصفا للنشر والتوزيع.
- العوامرة، هبة وحتاملة، حابس (2021): درجة مساهمة إدارة المعرفة في تجويد القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعات الأردنية، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، مجلد 17، عدد 4.
- العززي، محمود الياس (2018): دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات المقدمة في كليات ومعاهد الهيئة العامة لتعليم التطبيق في دولة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، المفرق: جامعة ال البيت.

الكبيسي، صلاح الدين عواد، (2002)، "إدارة المعرفة وأثرها في الابداع التنظيمي إدارة المعرفة"، اطروحة دكتوراه في فلسفة إدارة الأعمال غير منشورة دكتوراه في فلسفة إدارة الأعمال غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.

الكبيسي، صلاح الدين عواد كريم(2005): إدارة المعرفة القاهرة، مصر، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

الكبيسي، صلاح الدين عواد كريم (2014): إدارة المعرفة، جامعة بغداد، بغداد.

محمد، خميس ناصر (2006): أثر إدارة المعرفة في الابداع والتنافسية دراسة تشخيصية مقارنة في الشركة العامة لمصناعات الجلدية والمركز الوطني للاستشارات والتطوير الاداري، اطروحة دكتوراه، بحث غير منشور كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.

مطر، عبد اللطيف (2007): إدارة المعرفة والمعلومات، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الاردن.

المقدادي، مؤيد محمد (2016): درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية لعمليات إدارة المعرفة وعالقتها بمستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين في محافظة الزرقاء، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الهاشمية.

الناصر، عامر عبد الرزاق عبدالمحسن (2015): إدارة المعرفة في إطار نظم ذكاء الأعمال، الاردن: دار اليازوي للنشر والتوزيع.

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

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (2014): التعديل الثامن لقانون وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، رقم (40) لسنة 1988، جريدة الوقائع العراقية، قانون رقم (2).

#### المصادر الأجنبية:

Al-Ali Abdul Sattar and Others. (2009). Introduction to knowledge management. Second Edition, Dar Al-Maysar, Amman, Jordan.

Batayna, Mohamed Turki, & Al-Mashaqaba, Ziad Mohamed. (2016). Knowledge management between theory and practice. Jalis Al-Zaman Publishing and Distribution House, Amman, Jordan.

-3Darling, M.S.(1996). Building the Knowledge

Organization. Davenport, T. & Prusak, L. (2000). Working Knowledge: How Organizations manage what they know, Boston, Harvard Business School Press.. (Vol. Bo. 61. Issue. 2).

Jusoff, K. Muhammad, N, Ab. Rahman, B, Abd Rahman, W.Z, Idris, & Sabri, S (2011). Knowledge Management Practices (KMP) and Academic Performance in Universiti Teknologi

Mara (UITM) Terengganu, Malaysia, World Applied Sciences Journal 12 (Special Issue on Creating a Knowledge Based Society): 21-26.

Laudon, K and Laudon, J (2011). Management Information Sestems, Eighth Edition, Prentice Hall New York USA.

Obaid, M. & Rabaya, M (2016).The Impact of Knowledge Management Dimensions in the Learning Organization from the Perspective of the Arab American University's (AAU) Faculty - Palestine.jordan, Journal of Business Administration, 12(4), 813-840.

Othman Hassan Othman. (2016). Distance elearning and the knowledge society: A Working Paper at the Eleventh International Conference of the Center for Generation of Scientific Research on Learning in the Era of Digital Technology.