

تأثير أبعاد إدارة المعرفة في المنظمة المتعلمة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية - فلسطين

شاهر محمد عبيد¹، سائد محمد ربابعة²

ملخص

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير أبعاد إدارة المعرفة في أبعاد المنظمة 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) فرداً، وتم اختيار عينة من (132) فرداً، أي، ما نسبته (64.7%) من مجتمع الدراسة، وقد تم تطوير استبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى توافر إدارة المعرفة والمنظمة المتعلمة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة كان بدرجة كبيرة. وتبين وجود تأثير لأبعاد إدارة المعرفة عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) في المتغيرات التابعة (أبعاد المنظمة المتعلمة). وأوصى الباحثان بمجموعة من التوصيات لتعزيز أبعاد المنظمة المتعلمة في الجامعة.

الكلمات الدالة: إدارة المعرفة، المنظمة المتعلمة، الجامعة العربية الأمريكية.

المقدمة

ويرى كل من Hicks and Dattero and Galup (2006, p22) أن من شروط تطوير التعلم التنظيمي في المنظمات العمل على تعزيز قدرتها التنافسية، وتحفيز طاقات الأفراد الإبداعية فيها، وتسليحهم بثقافة الإبداع والتطوير والأداء الجماعي، وإتاحة فرص التعلم أمامهم من أجل تنمية معلوماتهم، وتطوير مهاراتهم وقدراتهم، واستخدام نماذج هيكلية مرنة، وتكنولوجيا ونظم معلومات واتصال متطورة. فالمنظمات - على اختلاف أنواعها - مطالبة بالسعي والتحول إلى "المنظمة المتعلمة"، التي تعلم نفسها بنفسها، وتتعلم من الآخرين أفضل ما يمارسون من أساليب عمل، وتنقل المعرفة بسرعة وفعالية إلى كل كيانها نقلاً تشاركياً، من أجل البقاء في ظل الظروف المتغيرة التي تواجهها، والمنظمة المتعلمة - عادة - تحمل في مضمونها مبادئ عديدة، وفيما كثيرة تدعوها إلى تبني أنماط تفكير حديثة، وتغيير الثقافة السائدة؛ لتفعيل عمليات التغيير الإداري، وللتخلص من أساليب العمل البيروقراطية، والتوجه نحو اللامركزية، أي العمل بمبدأ تفويض الصلاحيات بما يرافق ذلك من تدريب كافٍ؛ لضمان نجاح المهمة، وإثراء ثقافة التعلم ونموها (الرفاعي، والشايب، والروابده، 2013، ص120).

غدا التعلم التنظيمي واستثمار المنظمات فيه مدخلا مهماً من مداخل تحسين أدائها، وتعزيز الميزة التنافسية فيها، انطلاقاً من مقولة مفادها إن التعلم التنظيمي اليوم سوف ينعكس إيجاباً على أدائها، لذلك، تنشط المنظمات في ظل الظروف الصعبة التي تشهدها بيئة الأعمال المعاصرة؛ لتحسين أدائها التنظيمي بشكل مستمر، من خلال تعلم تنظيمي يتجاوز غرضه الرئيس تحسين كمية الأداء وجودته، إلى دمج جهود التعلم الماضية والحاضرة برؤى المستقبل، فيرى Davis and Daley كما ورد في القواسمه والعمرى (2013، ص40) بأن قدرة المنظمات على طرح منتجات وخدمات متميزة، وتحسين كفاءاتها التشغيلية باستمرار، وخلق قيمة مضافة لزيائنها ومالكها يتطلب منها - ذلك - القدرة على التعلم.

¹ أستاذ مشارك، قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة القدس المفتوحة. sobaid@qou.edu

² أستاذ مساعد، كلية التربية، جامعة القدس المفتوحة. تاريخ استلام البحث 2016/1/20 وتاريخ قبوله 2016/4/4.

العالي، وفي مقدمتها الجامعات، دفعتها للسعي الحثيث إلى استيعاب النظم المتطورة في أساليب عملها وترجمتها إلى آليات عمل تخدمها، وفي مقدمتها الاهتمام بالمعرفة المتوفرة لديها وحسن إدارتها، سواء كانت هذه المعرفة ضمنية أو صريحة، سعياً لتحسين أدائها على المستويين الإداري والأكاديمي، وتحقيقاً لأهدافها المتمثلة في خلق المعرفة وإنتاجها، وتعميمها، وخدمة المجتمع، إذ إن إدارة المعرفة في العصر الحالي بحسب ما أورده محبوب (2004، ص18) استطاعت أن تحدث نقلة نوعية في مستوى أداء المؤسسات المختلفة، ولاسيما المؤسسات التعليمية، فهناك نوع من الترابط والانسجام ما بين إدارة المعرفة وأنشطة المؤسسات التعليمية وفعاليتها، وثمة قدر من التطابق بين المفهوم العملي للمعرفة وآليات المؤسسة التعليمية وآلياتها بوصفها منظمات معرفية.

والجامعات الفلسطينية - على حد سواء - مطالبة بتغيير أنماط العمل فيها، وخاصة الجامعة العربية الأمريكية بوصفها جامعة تمثل إحدى منظمات الأعمال الخاصة غير الحكومية التي تستثمر في التعليم الجامعي، ويمكن لإدارة المعرفة أن تسهم في تغيير أساليب العمل الإداري والأكاديمي بصورة تضمن لها الميزة التنافسية؛ لأن إدارة المعرفة تشكل أحد مداخل تحول الجامعة إلى منظمة متعلمة. وعليه، صيغت مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس الآتي: ما تأثير أبعاد إدارة المعرفة في المنظمة المتعلمة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية - فلسطين؟

أسئلة الدراسة:

1. ما درجة توافر أبعاد إدارة المعرفة، في الجامعة العربية الأمريكية-فلسطين من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؟
2. ما درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في الجامعة العربية الأمريكية-فلسطين من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؟
3. هل هناك أثر لدرجة توافر أبعاد إدارة المعرفة (توليد المعرفة واكتسابها، وتخزين المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة) في درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة (إيجاد فرص للتعليم المستمر، وتشجيع الحوار والاستفسار، وتشجيع التعلم والتعلم الجماعي، وإنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم، وتمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة،

ولعل تبني المنظمات للتعليم التنظيمي، وتحولها إلى منظمات متعلمة أصبح أكثر إلحاحاً في ضوء الثورة العلمية والتكنولوجية والثورة المعلوماتية، التي أدت إلى تضاعف حجم المعرفة العلمية عالمياً، وزيادتها زيادة متسارعة، وقصر الفجوة الزمنية ما بين اكتشافها وتطبيقها، وظهور مجتمع المعرفة الذي بات عنوان العصر، وغدت المعرفة المصدر الاستراتيجي الأكثر أهمية في بناء الميزة التنافسية للمنظمات، وأكثر أهمية من مورد رأس المال وقوة العمل؛ لأنها - المعرفة - تعدّ مورداً يُبنى بالتراكم ولا يتناقص بالاستخدام، لا، بل يُسهم استخدامها - أيضاً - في توليد أفكار جديدة، وتوليدها بكلفة أقل، أو دون كلفة إضافية (العتيبي، 2007، ص14).

وتعدّ المعرفة من أهم المؤشرات التي يمكن من خلالها قياس مدى تقدّم المجتمعات، وبيان قدرتها على المساهمة الفاعلة في تحقيق التميز، في عالم بات يعتمد، في اقتصاده، على المعرفة، ومن هنا، أدرك الباحثون والأكاديميون أهمية إدارة المعرفة، ودورها في زيادة فاعلية المنظمات وأداء أفرادها، من خلال مساعدتها على تحقيق أهدافها بتكاليف أقل، ونواتج أفضل، ويرى العتيبي (2007، ص15) أن الالتزام بتطبيق مبادئ إدارة المعرفة أصبح من ضرورات البقاء لهذه المنظمات، إذ بات لزاماً عليها إدارة ما تحصل عليه من معلومات وخبرات ومهارات وقدرات ضمنية أو صريحة، ومتراكمة لدى العاملين فيها؛ من أجل الاستفادة منها في تحقيق أهدافها الاستراتيجية، ودعم عمليات صنع القرارات فيها، وسرعة الاستجابة والابتكار.

وجملة القول، فإن مفهومي إدارة المعرفة والمنظمة المتعلمة يعدان من المفاهيم المركزية في التعلم التنظيمي، اللذين يتقاطع دورهما ليصبّ في أداء المنظمات وتحسينه، إذ يرى Yousefi and Ghardashkhani and Taherkhani (2014) أن تحقيق شروط المنظمة المتعلمة يعدّ متغيراً بسيطاً ما بين إدارة المعرفة والأداء، وعلى الرغم من تناول الكثير من الدراسات لهذين المفهومين، إلا أن دراسة العلاقة بينهما -على المستوى العربي- لم تحظَ بالجهد الكافي والمطلوب، الأمر الذي تطلب دراسة العلاقة بين المفهومين.

مشكلة الدراسة:

إن المنافسة الكبيرة والمتسارعة بين مؤسسات التعليم

7. يوجد أثر ذو دلالة عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لأبعاد إدارة المعرفة (توليد المعرفة واكتسابها، وتخزين المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة) في القيادة الاستراتيجية الداعمة للتعلم، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية - فلسطين.

أهداف الدراسة:

1. التعرف إلى درجة توافر أبعاد إدارة المعرفة (توليد المعرفة واكتسابها، وتخزين المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة) في الجامعة العربية الأمريكية- فلسطين، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية.
2. التعرف إلى درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة (إيجاد فرص للتعلم المستمر، وتشجيع الحوار والاستفسار، وتشجيع التعلم والتعلم الجماعي، وإنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم، وتمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة، وربط المنظمة بالبيئة الخارجية، والقيادة الاستراتيجية الداعمة للتعلم) في الجامعة العربية الأمريكية- فلسطين، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية.
3. معرفة درجة تأثير أبعاد إدارة المعرفة (توليد المعرفة واكتسابها، وتخزين المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة) في أبعاد المنظمة المتعلمة (إيجاد فرص للتعلم المستمر، وتشجيع الحوار والاستفسار، وتشجيع التعلم والتعلم الجماعي، وإنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم، وتمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة، وربط المنظمة بالبيئة الخارجية، والقيادة الاستراتيجية الداعمة للتعلم)، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية - فلسطين.

أهمية الدراسة:

تتمثل الأهمية النظرية لهذه الدراسة في تطرقها إلى مفهومين حديثين (إدارة المعرفة، والمنظمة المتعلمة) بوصفهما موضوعين رئيسيين في مجال الفكر الإداري الحديث، وتناولها أثر أبعاد إدارة المعرفة في تحول المنظمات إلى منظمات متعلمة، تسعى - دائماً - إلى إيجاد فرص للتعلم المستمر لأفرادها، وتشجيع الحوار ونشر التعلم الجماعي

وربط المنظمة بالبيئة الخارجية، القيادة الاستراتيجية الداعمة للتعلم) من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية - فلسطين؟

فرضيات الدراسة:

1. يوجد أثر ذو دلالة عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لأبعاد إدارة المعرفة (توليد المعرفة واكتسابها، وتخزين المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة) في إيجاد فرص التعلم المستمر، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية- فلسطين.
2. يوجد أثر ذو دلالة عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لأبعاد إدارة المعرفة (توليد المعرفة واكتسابها، وتخزين المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة) في تشجيع الحوار والاستفسار، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية - فلسطين.
3. يوجد أثر ذو دلالة عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لأبعاد إدارة المعرفة (توليد المعرفة واكتسابها، وتخزين المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة)، في تشجيع التعلم والتعلم الجماعي، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية - فلسطين.
4. يوجد أثر ذو دلالة عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لأبعاد إدارة المعرفة (توليد المعرفة واكتسابها، وتخزين المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة) في إنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية - فلسطين.
5. يوجد أثر ذو دلالة عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لأبعاد إدارة المعرفة (توليد المعرفة واكتسابها، وتخزين المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة) في تمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية - فلسطين.
6. يوجد أثر ذو دلالة عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لأبعاد إدارة المعرفة (توليد المعرفة واكتسابها، وتخزين المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة) في ربط المنظمة بالبيئة الخارجية، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية - فلسطين.

أفراد العينة عن أسئلة الجزء المتعلق بقياس أبعاد المنظمة المتعلمة في أداة الدراسة.

الإطار النظري

مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها:

تُعرّف إدارة المعرفة بأنها مجموع العمليات النظامية التي تساعد المنظمات على توليد المعرفة وإنتاجها، وتنظيمها وتوظيفها ونشرها، وإتاحتها أمام جميع أفرادها، والمستفيدين منها (العتيبي، 2007، ص21). فهي تتمثل في جميع الأنشطة والممارسات الإنسانية والتقنية داخل المنظمة الهادفة إلى الربط بين الأفراد من المستويات الإدارية والأقسام المختلفة، في شكل فرق أو جماعات عمل ينشأ بينها علاقات ثقة متبادلة، ومشاركة لما يمتلكه هؤلاء الأفراد من موارد ذاتية (معلومات، معارف، مهارات، خبرات، قدرات) لدعم عمليات التعلم الفردي والجماعي، وصولاً إلى تحسين الأداء الفردي والتنظيمي وتطويره (أبو خضير، 2009، ص13).

كما أنها تتمثل وفق ما ورد في ياسين (2007، ص124) في العمل لتعظيم كفاءة استخدام رأس المال الفكري في نشاط الأعمال، من خلال عملية ربط أفضل الأدمغة (العقول) عند الأفراد. وترى الشرفا (2008، ص38) بأنها تُبسّط العمليات والإجراءات الإدارية، وتخفيض التكاليف، وتحسين خدمة العملاء باختزال الزمن المستغرق في تقديمها، وتدفع باتجاه تبني فكرة الإبداع، وذلك، بتشجيع مبدأ تدفق الأفكار بحرية، وزيادة العائد المالي بتسويق الخدمات والمنتجات بفعالية أكبر، وعلاوة على تحسين صورة المؤسسة وتطوير علاقاتها بمثيلاتها. كما عرّفها مطر (2007، ص21) بأنها العمليات التي تساعد المنظمات على توليد المعرفة، والحصول عليها، واختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها، وتحويل المعلومات المهمة، والخبرات التي تمتلكها المنظمة الضرورية، إلى أنشطة إدارية مختلفة، كاتخاذ القرارات، وحلّ المشكلات، والتعلم والتخطيط الاستراتيجي.

ويُلاحظ من خلال التعريفات السابقة لإدارة المعرفة بأنها عملية تنطوي على أهمية كبرى؛ لأنها تحقق جملة من الأهداف منها : مساعدة المنظمة (المؤسسة) في عملية إعداد أفكار العاملين فيها، وتنظيم خبراتهم المتراكمة من خلال تأسيسها للتعلم التنظيمي، وهذا ما أكدّه العلي، وقنديليجي،

فيما بينهم؛ مما يعزز كفاءة المنظمات وفعاليتها في ظل المنافسة القائمة، إضافة إلى بنائها أنظمة تمكّن أفرادها من مشاركة المعرفة ونشرها، وتمكّنهم من بلورة رؤية جماعية مشتركة، فتصبح بذلك، أكثر ارتباطاً ببيئتها الخارجية، وتتبع أهمية هذه الدراسة - أيضاً - في ربطها بين المفهومين السابقين، وبحثها العلاقة الثنائية بينهما، وبوصفها إضافة جديدة إلى الدراسات السابقة العربية، التي تناولت المفهومين كلاً على حدة، كما أنّ الأهمية العملية للدراسة تتمثل في تناولها العلاقة بين المفهومين السابقين (لإدارة المعرفة والمنظمة المتعلمة) في بيئة تعليمية مثلتها الجامعة العربية الأمريكية؛ مما يساعد - ذلك - الجهات المعنية في الجامعة ومثيلاتها على تبني التوصيات، والإفادة منها في تحقيق التميز المنشود في تبني استراتيجية خاصة؛ ولتوظيف إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة في المؤسسة، لكي تكون قادرة - في نهاية الأمر - على المنافسة والاستمرارية.

محددات الدراسة:

1. محدّد بشريّ: أعضاء هيئة التدريس في الجامعة العربية الأمريكية.
2. محدّد مكانيّ: الجامعة العربية الأمريكية -جنين/ فلسطين.
3. محدّد زمنيّ: الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعيّ (2014/2015).

التعريف الإجرائي للمصطلحات الآتية:

1. إدارة المعرفة: يُقصد بها مجموع العمليات والنشاطات التي تساعد المنظمة (المؤسسة) على توليد المعرفة واكتسابها، وتخزينها، ومشاركتها، وتطبيقها، التي سيتم تقديرها من خلال إجابات أفراد العينة عن أسئلة الجزء المتعلق بقياس أبعاد إدارة المعرفة في أداة الدراسة.
2. المنظمة المتعلمة: هي المنظمة (المؤسسة) التي تعلّم نفسها بنفسها، من خلال اهتمامها بإبعاد عدة، هي: إيجاد فرص التعلم المستمر، وتشجيع الحوار والاستفسار، وتشجيع التعلم والتعلم الجماعي، وإنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم، وتمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة، وربط المنظمة بالبيئة الخارجية، التي سيتم تقديرها من خلال إجابات

والعمري (2009، ص 27) بأنها تتيح فرصة كبيرة للمنظمات

لتخفيض التكاليف، ورفع موجوداتها الداخلية، فهي عملية تعمل على تعزيز قدرة المنظمة على الاحتفاظ بالأداء المنظمي المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه، وإضافة إلى أنها تتيح للمنظمة تحديد المعرفة المطلوبة، وتوثيق المتوافر منها وتطويرها، ومشاركتها، وتطبيقها وتقييمها، إذ يرى الكبيسي (2005، ص 42) أن إدارة المعرفة تعدّ أداة فاعلة لاستثمار المنظمات لرأسمالها الفكري، كما تعدّ أداة تحفيز للقرارات الإبداعية، التي تُسهم في تحفيز المنظمات لتجديد ذاتها، ومواجهة التغيرات البيئية غير المستقرة، وتوفير ميزة تنافسية، ويؤكد كلّ ذلك ما جاءت به دراسة فلاق (2010) التي بينت وجود علاقة موجبة وقوية بين عمليات إدارة المعرفة، والميزة التنافسية في شركة مجموعة الاتصالات الأردنية.

أبعاد وعمليات إدارة المعرفة

إن إدارة المعرفة بمفهومها الواسع تدل على أن توافر المعلومات والبيانات في المنظمة ليست مسألة مهمة بحد ذاتها، دونما إغنائها وإثرائها وإجراء عمليات مختلفة عليها هدفت إلى تفسيرها، وجعلها أكثر منفعة وأثرى دلالة، ويشير كثير من الأكاديميين إلى ضرورة تبني عمليات عدة في إدارة المعرفة، التي اختلفوا في عددها، يجمها الباحثان بما هو آت:

1. عملية إنتاج المعرفة واكتسابها (knowledge Generating): تتمثل في كل الإجراءات التي تسعى المنظمة، من خلالها، إلى إنتاج المعرفة والحصول عليها، سواء كانت ما بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة، كما تشير إلى مدى قدرة المنظمة على الإنتاج الإبداعي (Liao, 2009, P64؛ ولي، والدباغ، وإبراهيم، 2014، ص 2).

2. عملية خزن المعرفة (Knowledge Storage): تعني تلك العمليات التي تشمل على الاحتفاظ والاسترجاع والوصول والبحث والإدانة، والتخزين، حيث إن عملية تخزين المعرفة تعود إلى الذاكرة التنظيمية، التي تحتوي على المعرفة الموجودة في أشكال مختلفة، بما فيها الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزونة في قواعد البيانات الالكترونية، والمعرفة الإنسانية المخزونة في النظم الخبيرة، والمعرفة الموجودة في الإجراءات والعمليات التنظيمية الموثقة، والمعرفة الضمنية المكتسبة من الأفراد ومجموعات العمل (الكبيسي، 2005، ص 73؛ McElroy, 2000, P5).

3. عملية نقل المعرفة (knowledge conversion): يتم ذلك من خلال تبادل الأفكار والخبرات والمهارات بين العاملين، بالاتصال ببعضهم بعضاً، واستعمال ما يعرفونه في حل المشكلات حلاً إبداعياً، فالمعرفة تنمو عندما يتم تقاسمها واستعمالها (Hlupic, Pouloudi, and Rzevski, 2002, P1027).

4. عملية تطبيق المعرفة (knowledge application): يقصد بها جعل أنشطة المنظمة أكثر ملائمة للاستخدام، وارتباطاً بالمهام التي تقوم بها، ولذلك، فإنه من المفترض أن تقوم المنظمة بالتطبيق المفصل للمعرفة على أنشطتها، والاستفادة منها بعد ايداعها وتخزينها، وتطوير سبل استرجاعها، ونقلها إلى العاملين (Bouthillie and Shearer, 2002, PP24-29).

مفهوم المنظمة المتعلمة وأهميتها:

يعود مفهوم المنظمة المتعلمة (Learning Organization) في بدايات ظهوره إلى كتابات الباحث الأمريكي بيتر سنغ (Senge Peter)، الذي أرسى مبادئها في كتابه (The Fifth Discipline) سنة (1990)، وأشار إلى أنها تلك المنظمة التي يعمل فيها الجميع عملاً مستقلاً ومتعاوناً على تطوير قدراتهم باستمرار؛ من أجل تحقيق النتائج التي يرغبون فيها، والتي تسعى إلى تطوير أنماط جديدة للتفكير، وتضع لنفسها مجموعة من الأهداف والطموحات الجماعية (أبو بكر، 2001، ص 73). في حين يرى بهنامي (Behnami) كما ورد في (Yousefi, et al, 2014) بأن المنظمة المتعلمة هي تلك المنظمة التي تتضمن جميع الطرق والآليات والعمليات التي تستخدم داخلها لتحقيق التعلم.

كذلك تشير صقر (2003، ص 23) إلى أن المنظمة المتعلمة هي التي تشجع التعلم بين أعضائها، وترجع على تبادل المعلومات بين العاملين، ومن ثمّ، خلق قوة عمل أكثر معرفة، كما أنها المنظمة المرنة للغاية في تقبل العاملين فيها الأفكار الجديدة، التي يتأقلمون معها ويتبادلونها فيما بينهم؛ لتكوين رؤية مشتركة عن حاضر المنظمة ومستقبلها، في حين يرى الكبيسي (2004، ص 119-114) أن المنظمة المتعلمة تتميز عن غيرها بنمط قيادتها التعليمية، وبحرصها

2. تشجيع الاستعلام والحوار: من خلال وجود ثقافة تنظيمية تشجع الاستفسار والحوار والتغذية الراجعة والتجريب؛ ليحصل الأفراد على مهارات التعليل، ويعبروا عن وجهة نظرهم، ويعززوا القدرة على الاستماع، ومناقشة وجهات نظر الآخرين.

3. تشجيع التعاون والتعلم الجماعي: من خلال تصميم العمل في ضوء تحقيق مبدأ فرق الأعمال، ويتم تشجيع التعاون المدعوم وتثمينه من ثقافة المنظمة؛ لكي يتعلم أعضاء الفريق من بعضهم البعض.

4. تطوير أنظمة حيازة عملية التعلم ومشاركتها: يتم ذلك عن تطوير أنظمة للمشاركة في عملية التعلم، وإدامة هذه الأنظمة وتعزيزها وتكاملها مع العمل، فيسمح لأفراد المنظمة الوصول إلى هذه الأنظمة ذات التكنولوجيات المتنوعة.

5. تمكين العاملين نحو تحقيق رؤى مشتركة: يسمح لهم بالمشاركة في صياغة رؤى المنظمة وتطبيقها، وتوزيع المسؤوليات بينهم؛ من أجل أن يقبلوا - بحافزة - على عملية التعلم تلقاء المسؤولية التي توكل إليهم.

6. ربط المنظمة بالبيئة الخارجية: يتم ذلك عن ربطها بالأبعاد البيئية، وفهم الأفراد لهذه الأبعاد، واستخدام المعلومات لضبط ممارسات العمل، ثم يتاح للأفراد إدراك أثر المهام التي يقومون بها في المنظمة ككل.

7. توفير قيادة استراتيجية للتعلم: تستخدم هذه القيادة التعلم بأسلوب استراتيجي لتحقيق المخرجات، وتدعم التعلم من خلال سلوكها بوصفه نموذجاً يُقلده الآخرون.

إدارة المعرفة والمنظمة المتعلمة:

يستنتج مما عُرض - سابقاً - حول مفهومي إدارة المعرفة والمنظمة المتعلمة وجود علاقة تبادلية بينهما، على وفق ما أكدته النعيمي ونايف (2012) فالتعلم التنظيمي المتكامل هو الذي تتضافر فيه الجهود لاكتساب المعرفة العلمية والعملية المتخصصة، وتوزيعها ونقلها وحفظها وتغذيتها وتوظيفها؛ لتحقيق أهداف المنظمة، وأهداف العاملين فيها والمتعاملين معها، أما التميز المعرفي فيستلزمه توافر المختبرات والمراكز البحثية والتطويرية؛ لابتكار المعرفة وتوليدها وتوظيفها لتصبح وسائل عمل قابلة للتطبيق، وكان أكد ذلك نجم (2008، ص237) في قوله: إن إدارة المعرفة وعملاتها تعدّ نظاماً

على تعلّم أساليب التفكير، واكتساب التحليل والحوار، وإجراء تبادل الأفكار والمعلومات مع الآخرين، وبالهيكلة التنظيمية التعليمية التي تساعدها على إثراء المعرفة ونشرها في المستويات التنظيمية كافة، وتشكيل اللجان وفرق العمل، ويطاقتها البشرية التي تمتلك المهارة، والثقة بالنفس، وقوة التأثير في الآخرين، والقدرة على التصرف والتحرك بفاعلية.

ويرى الرفاعي والشايب والروابده (2013، ص126) أن من ميزاتنا أيضاً أنها تتيح الفرصة للتعلم من خلال التعاون، والعمل المشترك في مناخ تنظيمي قابل للتطور، والفاعلية والتفاوض الحوارية في التعامل الحاصل بين الأقسام الموجودة في المنظمة الواحدة، وتصمم الوظائف والأدوار في الهيكل التنظيمي بأساليب تمكن المنظمة من التطور، مع توفر القدرة لديها على الاستجابة والتفاعل مع التغيرات البيئية، وتنمية التباين الإيجابي بين الأفراد، من خلال النظر إلى الاختلافات بوصفها حالة صحية لتنشيط عملية التعلم والإبداع، وفيما يلي خصائصها كما وردت في حسانين (2011، ص7):

1. الخصائص الاستراتيجية: وتشمل الرؤيا المشتركة، ورصد التغيرات البيئية، وتبني استراتيجيات التعلم.

2. الخصائص الإدارية: وتشمل توفير قيادة إدارية داعمة للتعلم، ودعم قيادي للتدريب والتمكين، وتعزيز مفهوم التعلم الموجه ذاتياً.

3. الخصائص التنظيمية: وتشمل التصميم العضوي للتنظيم، وخلق العمل ذاتية الإدارة، والهيكل التنظيمي الأفقي، والاتصالات المفتوحة.

4. الخصائص الثقافية: وتشمل توفير إطار قيم للثقافة التنظيمية، والبيئة المساندة للتعلم.

أبعاد المنظمة المتعلمة:

لكي تصبح المنظم متعلمة لابد لها من تحقيق متطلبات عدة (أبعاد) اختلف في عددها الأكاديميون والباحثون، ولعل النموذج الذي اقترحه (Marsick and Watkins) كما ورد في زايد، وبويشيت، والمطيري، (2009، ص5،6) يعد النموذج الأشمل، حيث تضمن سبعة أبعاد هي:

1. خلق فرص للتعلم المستمر: من خلال عمل المنظمة، وحرصها على ربط العمل بالتعلم لأفرادها، بحيث يتاح للأفراد التعلم في أثناء تأديتهم لأعمالهم.

في حين أجرى Buheji and Al-Hasan and Brychan and Denis (2014) دراسة تهدف إلى فحص تأثير أبعاد إدارة المعرفة (مجتمعة) في المنظمة المتعلمة في القطاع الحكومي في مملكة البحرين، من خلال إجراء مسح كمي باستخدام مجموعة من المقاييس (الاستبانات) طُبِّقَتْ على (625) موظفاً إدارياً في المستويات الإدارية العليا والوسطى في (54) مؤسسة حكومية في المملكة، وبينت النتائج أن التغيرات الحاصلة في تحول المؤسسات إلى منظمة متعلمة (متغير تابع) تتأثر بدرجة تطبيق هذه المؤسسات لإدارة المعرفة (المتغير المستقل)، وأظهرت أن عمليات إدارة المعرفة تفسر ما قيمته (76.8%) من التغيرات الحاصلة في تحول المنظمة إلى منظمة متعلمة.

وفي السياق نفسه قام Yousefi, et al (2014) بدراسة هدفت إلى معرفة أثر إدارة المعرفة في المنظمة المتعلمة، والأداء في الكليات التربوية في مقاطعة أبهر (Abhar) الإيرانية، ولتحقيق ذلك، طور الباحثون استبانتين، الأولى لقياس درجة توافر إدارة المعرفة، والثانية لقياس درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة، وتكونت عينة الدراسة من (71) موظفاً وموظفة من الكليات التربوية في المقاطعة. بينت الدراسة وجود تأثير دال إحصائي لإدارة المعرفة في المنظمة المتعلمة والأداء.

أما Mangotra and Mahajan (2014) فقد أجريا دراسة تهدف إلى معرفة درجة ممارسة إدارة المعرفة في كلية الطب الحكومية في جامو (Jammu)، وتأثيرها في المنظمة المتعلمة والأداء، ولتحقيق ذلك، طور الباحثان استبانة مكونة من ثلاثة أقسام: ممارسات مشاركة المعرفة، وأبعاد المنظمة المتعلمة، ثم الأداء، وطُبِّقَتْ على عينة تكونت من (97) طبيباً في الكلية، أبانت نتائج الدراسة عن وجود مؤشرات فعلية إلى ممارسات إدارة المعرفة في الكلية، ولا سيما في بعد مشاركة المعرفة بمتوسط (2.77) كما تبين وجود علاقة موجبة بين ممارسات إدارة المعرفة والمنظمة المتعلمة، وأظهرت - أيضاً - أن درجة تأثير ممارسات إدارة المعرفة والمنظمة المتعلمة على الأداء قد بلغت ($R^2 = 0.259$) وهي درجة ليست كبيرة.

في حين سعى Nodehi and Msc and keavanlou

فرعياً من المنظمة المتعلمة، فالتغيرات في إدارة المعرفة تؤدي إلى تغيرات في المنظمة والعكس بالعكس، ويمكن اعتبار المنظمات المتعلمة هي المنظمات التي تضع تصاميم وخططاً تستوعب التطورات المستمرة في استراتيجياتها وهيكلها وثقافتها، وسلوك أفرادها؛ من أجل زيادة احتمالية التعلم المنظمي عن طريق تطبيق عمليات إدارة المعرفة، ومن خلال تفعيل دور فرق المعرفة، وعملية التعلم المستمر، ويتوافق - هذا - مع ما ذهب إليه البغدادي والعبادي (2010، ص2) من أن مفهوم المنظمة المتعلمة يشمل كل الجهود التي تبذلها المؤسسة لتوسيع مدارك أفرادها، وتزويدهم بالمعرفة، والتطورات الحاصلة في منظماتهم متضمنة أبعاداً رئيسية هي: (الرؤية والقيادة Leadership and Vision، وإدارة المعرفة والاتصال Communication and Knowledge، وثقافة التعلم Learning Culture).

وهناك من يفرق بين إدارة المعرفة والمنظمة المتعلمة، فرأى أن المنظمة المتعلمة هي البيئة الإيجابية التي تتيح فرص التعلم المنظمي وتشجعه، التي تُبنى على استكشاف الحقل المعرفي الداعم والمؤسس للمعرفة على مستوى الفرد والجماعة، ليشمل محيط المنظمة ككل، ويظهر - مما ذكر آنفاً - أن مفهوم المنظمة المتعلمة أوسع مجالاً من إدارة المعرفة، ويتفق هذا مع رأي (Huber, 1991) من أن بقاء المنظمات ونجاحها في الظروف المعاصرة يعتمد على قدرتها على التحول إلى منظمات تعلم تحدث قيمة مضافة إلى أعمالها.

الدراسات السابقة:

قام الكساسبة (2015) بدراسة هدفت إلى قياس أثر إدارة المعرفة في تطوير ثقافة التميز في البنوك التجارية العاملة في مدينة تبوك، من خلال استطلاع آراء جميع الموظفين (مسح شامل) في الإدارات العليا والوسطى في (12) بنكاً تجارياً البالغ عددهم (119) موظفاً. توصلت الدراسة إلى أن مستوى تقييم العاملين لدرجة توافر أبعاد إدارة المعرفة في البنوك كان مرتفعاً، كما أظهرت الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لجميع أبعاد إدارة المعرفة في ثقافة التميز في البنوك التجارية العاملة في مدينة تبوك.

إحصائية حسب طبيعة العمل، باستثناء البعد الأول " إيجاد فرص للتعليم المستمر " لذي وجدت فيه فروقاً لصالح الإداريين. بينما قام Chawla and Joshi (2011) بدراسة تهدف إلى فحص العلاقة ما بين أبعاد إدارة المعرفة وأبعاد المنظمة المتعلمة في المؤسسات (المنظمات) الخاصة والعامة في الهند؛ لمعرفة فيم إذا اختلفت هذه العلاقة باختلاف نوع المؤسسة (عام أو خاص)، واتبع الباحثان المنهج الوصفي - لتحقيق ذلك- من خلال توظيف استبانتين على عينة بلغ حجمها (51) مديراً ومديرة من المدرسين التنفيذيين في المستويات العليا والوسطى في (16) مؤسسة خاصة وعامة في الهند. وأشارت النتائج إلى أن أبعاد المنظمة المتعلمة متوفرة في منظمات القطاع الخاص توفراً أفضل من القطاع العام، كما تبين وجود أثر إيجابي لأبعاد إدارة المعرفة في أبعاد المنظمة المتعلمة. وأظهرت- كذلك- عدم وجود دلالة إحصائية للعلاقة بحسب متغير نوع المنظمة (خاصة أو عامة). ثم أوصت الدراسة بضرورة تبني منهج إدارة المعرفة؛ لتحويل المنظمة (المؤسسة) إلى منظمة متعلمة.

أما ماضي (2010) فقد أجرى دراسة بهدف بيان دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي في الجامعة الإسلامية بغزة، وصمم الباحث استبانة من أجل جمع البيانات المطلوبة، تم وزعها على عينة بلغ حجمها (275) عضواً من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين توفير المستلزمات العلمية الحديثة، وضمان تحقيق جودة التعليم العالي، ووجود علاقة بين الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية والداخلية، وضمان تحقيق جودة التعليم العالي. وهدفت دراسة النسر (2010) إلى الكشف عن أثر خصائص المنظمة المتعلمة، في تحقيق التميز المؤسسي في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، ولتحقيق هدف الدراسة، قامت الباحثة بتصميم استبانة شملت (50) فقرة، طبقت على عينة بلغ حجمها (194) موظفاً من موظفي الوزارة، توصلت الدراسة إلى أن درجة توافر خصائص المنظمة المتعلمة، ومستوى تطبيق أبعاد التميز المؤسسي في الوزارة كان متوسطاً، كما تبين وجود تأثير ذي دلالة معنوية لخصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي، وأظهرت وجود تأثير ذي دلالة معنوية لخصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق

(2013) إلى تحديد العلاقة بين مؤشرات نجاح إدارة المعرفة والمنظمة المتعلمة في جامعة آزاد الإسلامية (Islamic Azad University) في إيران فرع (Sabzevar) واتبع الباحثون المنهج الوصفي في أثناء تطبيق مقياس (Teleo) على مؤشرات إدارة المعرفة، ومقياس بيتر (Peter-senge) للمنطقة المتعلمة، على عينة شملت (121) موظفاً من موظفي الجامعة، كانت اختيرت بطريقة عشوائية بسيطة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة قوية وموجبة دالة إحصائية بين مؤشرات نجاح إدارة المعرفة، والمنظمة المتعلمة في الجامعة.

أما Jamalzadeh (2012) فقد درس العلاقة بين درجة امتلاك أعضاء هيئة التدريس في جامعة آزاد الإسلامية - فرع شيراز لأبعاد إدارة المعرفة والمنظمة المتعلمة. موظفين لذلك، المنهج الوصفي باعتمادهم على مقياس إدارة المعرفة لـ (Bokoteiz and William, 1999)، ومقياس المنظمة المتعلمة لـ (Anona Armstrong and Patrick fouly, 1988)، على عينة بلغ حجمها (140) عضواً، بينت النتائج وجود علاقة موجبة بين كل بعد من أبعاد إدارة المعرفة والمنظمة المتعلمة، فكانت درجة العلاقة ما بين كل بعد من أبعاد إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتبادل ومشاركة المعرفة، وتقييم المعرفة، وتوليد المعرفة وتوكيدها) والمنظمة المتعلمة على التوالي (0.44 ، 0.37 ، 0.46 ، 0.29 ، 0.30).

كذلك قام أبو حشيش ومرجى (2011) بدراسة للتعرف إلى مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في جامعة الأقصى، من وجهة نظر العاملين فيها؛ ولتحقيق أغراض الدراسة وظّف الباحثان استبانة أبعاد المنظمة المتعلمة (DLOQ) التي طورها (Watkins and Marsick, 1993)، على عينة بلغت (150) موظفاً إدارياً وأكاديمياً، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة كانت متوسطة، وأبانت عن وجود فروق بحسب التخصص على بعد "ربط المنظمة بالبيئة الخارجية" لصالح كلية العلوم، وبحسب سنوات الخبرة على بعد " إنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم"، لصالح سنوات الخدمة أكثر من (10) سنوات، وعلى بعد "ربط المنظمة بالبيئة الخارجية"، لصالح سنوات الخدمة أقل من (5) سنوات، وكشفت الدراسة- أيضاً - عن عدم وجود فروق ذات دلالة

التميز المعرفي.

أما دراسة Song (2008) فقد هدفت إلى معرفة العلاقة بين ثقافة المنظمة المتعلمة، ومراحل إنتاج المعرفة التي ترتبط بتحسين أداء المنظمة، وقد أجريت الدراسة على عينة تكونت من (633) موظفاً يعملون في المنظمات الكورية. توصلت الدراسة إلى أن ثقافة المنظمة المتعلمة لها تأثير كبير في المعرفة التنظيمية، وتحسين الأداء، وأشارت إلى أن تطوير المعارف العملية له تأثير إيجابي في تحسين الأداء، كما أظهرت النتائج وجود مجموعة من العوامل التي تتعلق بالأفراد ترتبط بتحسين أداء المنظمة منها: الاستعداد، والثقة المتبادلة، والقيادة وأنماطها. وبينت وجود علاقة دالة إحصائية بين عمليات توليد المعرفة، وإيجاد فرص للتعليم المستمر، وتشجيع الحوار والاستفسار، وتشجيع التعلم والتعلم التعاوني، وتمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة، وربط المنظمة بالبيئة الخارجية، وإيجاد القيادة الاستراتيجية الداعمة للتعلم في مجموعة من الشركات التجارية الكورية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

لعلّ جولة سريعة في الدراسات السابقة وضحت أنّ مفهومي إدارة المعرفة والمنظمة المتعلمة قد حظيا باهتمام أكاديميين كثر على المستويين العالمي والعربي؛ لحيوية دورهما في إنجاح المنظمات وتطورهما، وقد تشعبت المواضيع التي تناولتها هذه الدراسات؛ فقد تناول القسم الأول درجة تطبيق إدارة المعرفة في منظمات أكاديمية وغير أكاديمية، ودورها في متغيرات عدة، كالميزة التنافسية، مثل دراسة كل من: الكساسبة (2015)، و Mangotra and Mahajan (2014)، وفلاق (2010). بينما تناول القسم الثاني درجة توافر متطلبات المنظمة المتعلمة في مؤسسات عدة، وتبيان دورها في متغيرات، مثل الاستعداد التنظيمي للتغيير الاستراتيجي، والتميز المؤسسي، مثل دراسة: أبي حشيش ومرتجي (2011)، والنسور (2010). في حين اتجه القسم

الثالث من الدراسات إلى الربط بين المفهومين (إدارة المعرفة والمنظمة المتعلمة) بهدف التعرف إلى العلاقة بينهما، ولا سيما تبيان دور إدارة المعرفة وأثرها في تحقيق متطلبات المنظمة المتعلمة، مثل دراسة: Buheji, et al (2014)، و Mangotra and Yousefi, et al (2014)، و Mahajan (2014)، و (Nodehi, et al 2013)، و Jamalzadeh (2012)، و Chawla and Joshi (2011)، و Song (2008).

وتلقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في منهجها، وبعض المتغيرات التي تناولتها، والفئة المستهدفة، كما استفاد الباحثان منها في إعداد الأداة (الاستبانة) إلا أنها تنفرد عنها بأنها تناولت إحدى مؤسسات التعليم العالي الخاصة في فلسطين، بوصفها إحدى منظمات الأعمال التي تسعى إلى تقديم خدمات تعليمية منافسة في ظل ظروف بالغة التعقيد بفعل الاحتلال -الإسرائيلي- وممارساته.

إجراءات الدراسة الميدانية:

مجتمع الدراسة:

تكوّن المجتمع من جميع أعضاء الهيئة التدريسية المتفرغين للعمل في الجامعة العربية الأمريكية، والبالغ عددهم (204) عضواً، في بداية الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي (2014/2015).

عينة الدراسة:

سعى الباحثان إلى تناول جميع أفراد المجتمع (أعضاء الهيئة التدريسية) كاملاً، فقد وزعت الاستبانات عليهم جميعاً؛ ذلك لصغر حجم المجتمع، وظروف عدة لم يستطع الباحثان استرجاع إلا (132) استبانة صالحة للتحليل، مثلت عينة الدراسة، بنسبة مئوية بلغت (64.7%) من المجتمع الأصلي، والجدول الآتي يوضح كيفية توزيع أفراد العينة بحسب الرتبة الأكاديمية وسنوات الخبرة في التدريس.

جدول (1)

توزيع أفراد العينة حسب الرتبة الأكاديمية وسنوات الخبرة

المتغير	مستويات المتغير	العدد	النسبة المئوية
الرتبة الأكاديمية	محاضر فأقل	56	42.4
	أستاذ مساعد فأعلى	76	55.6
سنوات الخبرة	أقل من (7) سنوات	63	47.7
	من (7-15) سنة	58	43.9
	أكثر من (15) سنة	11	8.3

أداة الدراسة:

تقسم أداة الدراسة إلى قسمين هما:

القسم الأول: قياس أبعاد إدارة المعرفة

من أجل قياس درجة توافر أبعاد إدارة المعرفة في الجامعة صممت استبانة، ضمت في صورتها الأولية (28) فقرة موزعة على أربعة أبعاد: (توليد المعرفة واكتسابها، وتخزين المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة) وذلك من خلال الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة التي تناولت موضوع إدارة المعرفة.

القسم الثاني: قياس أبعاد المنظمة المتعلمة

من أجل قياس درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة فقد وظفت استبانة أبعاد المنظمة المتعلمة (DLOQ) التي طورها (Watkins and Marsick, 1993) وترجمها إلى العربية زايد، عبد الناصر وبوشيت، خالد والمطيري، ذعار (2009) بعد أن قام الباحثان بإجراء بعض التعديلات عليها؛ لتتلاءم مع بيئة الجامعة العربية الأمريكية، التي تتكون من (42) فقرة موزعة على سبعة أبعاد: (إيجاد فرص للتعليم المستمر، وتشجيع الحوار والاستفسار، وتشجيع التعلم والتعلم الجماعي، وإنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم، وتمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة، وربط المنظمة بالبيئة الخارجية، والقيادة الاستراتيجية الداعمة للتعلم).

صدق أداة الدراسة:

للتحقق من صدقها عُرضت على لجنة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص؛ لإبداء آرائهم، وبناء على ما اقترحوه فقد حذف الباحثان عدداً من الفقرات، وأضافا فقراتٍ أخرى، كما عدّلا صياغة بعضها، وقد أجاب أعضاء الهيئة التدريسية عنها وفقاً لتقدير خماسي.

ثبات أداة الدراسة:

للتحقق من درجة ثبات أدواتها وزعت على عينة ثبات قدرها (27) عضواً من أعضاء هيئة التدريس، وحسب معامل الثبات لإجاباتهم عن أداة الدراسة بشقيها: إدارة المعرفة وأبعادها، والمنظمة المتعلمة وأبعادها، بوساطة معادلة الثبات (كرونباخ- ألفا)، وفيما يأتي جدولٌ يوضح نتائج هذا الاختبار:

جدول (2)

قيم معامل الثبات لأبعاد إدارة المعرفة

الرقم	أبعاد إدارة المعرفة	عدد الفقرات	قيمة ألفا
1.	توليد المعرفة واكتسابها	7	.869
2.	تنظيم المعرفة وتخزينها	8	.852
3.	مشاركة المعرفة ونشرها	7	.851
4.	تطبيق المعرفة	6	.860
	أبعاد إدارة المعرفة مجتمعة.	28	.860

يتضح من خلال الجدول (2) أن قيم معامل الثبات لأبعاد إدارة المعرفة مجتمعة، ولكل بعد من أبعادها كل على حدة كانت أعلى من (85%)، وهي نسب ثبات مقبولة.

جدول (3)

قيم معامل الثبات لأبعاد المنظمة المتعلمة

الرقم	أبعاد المنظمة المتعلمة	عدد الفقرات	قيمة ألفا
1.	إيجاد فرص للتعليم المستمر.	7	.879
2.	تشجيع الحوار والاستفسار.	6	.899
3.	تشجيع التعلم والتعليم الجماعي.	6	.922
4.	إنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم.	5	.854
5.	تمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة.	6	.887
6.	ربط المنظمة بالبيئة الخارجية.	6	.895
7.	القيادة الاستراتيجية الداعمة للتعلم.	6	.909
	الدرجة الكلية لأبعاد المنظمة المتعلمة مجتمعة.	42	0.92

يتضح من الجدول (3) أن قيم معامل الثبات لأبعاد المنظمة المتعلمة مجتمعة، ولكل بعد من أبعادها، كل على حدة، كانت أعلى من (85%)، وهي نسب ثبات مقبولة. متغيرات الدراسة:

1. المتغيرات المستقلة: درجة إنتاج المعرفة واكتسابها،

ودرجة تنظيم المعرفة وتخزينها، ودرجة مشاركة المعرفة ونشرها، ودرجة تطبيق المعرفة.

2. المتغيرات التابعة: إيجاد فرص للتعلم المستمر، وتشجيع الحوار والاستفسار، وتشجيع التعلم والتعليم الجماعي، وإنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم، وتمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة، وربط المنظمة بالبيئة الخارجية، والقيادة الاستراتيجية الداعمة للتعلم.

المعالجات الإحصائية للبيانات:

بعد جمع الاستبانات من عينة الدراسة، قام الباحثان بتفريغ إجابات أفراد العينة، وإدخالها إلى الحاسب الآلي، ومعالجتها باستعمال برمجية أل (spss)، فحُسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية؛ من أجل الإجابة عن أسئلة الدراسة، وحُسب معامل الارتباط بطريقة ماتركس (Correlation Matrix)، واختبار الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression Analysis) من أجل فحص فرضيات الدراسة، في حين حُسب معامل ثبات أداة الدراسة بوساطة معادلة الثبات "كرونباخ-الفا".

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

القسم الأول: النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة:

بهدف التعرف إلى درجة توافر أبعاد إدارة المعرفة، ودرجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في الجامعة العربية الأمريكية، فقد حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات أداة الدراسة، ولكل مجالات المجتمع، ولتسهيل عرض النتائج اعتمد التوزيع الآتي:

درجات الاستجابة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً
درجة الاستجابة	5	4	3	2	1
المتوسط الحسابي	4.21-5.0	3.41-4.20	2.61-3.40	1.81-2.60	1-1.80

1. النتائج المتعلقة بالسؤال الأول (درجة توافر أبعاد إدارة المعرفة):

جدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ودرجة التقدير لكل بعد من أبعاد إدارة المعرفة على حدة، ومتوسط المجالات مجتمعة (إدارة المعرفة بشكل عام)

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1.	توليد المعرفة واكتسابها	3.5422	.63170	كبيرة
2.	تنظيم المعرفة وتخزينها	3.7462	.53724	كبيرة
3.	مشاركة المعرفة ونشرها	3.6169	.65983	كبيرة
4.	تطبيق المعرفة	3.5455	.75499	كبيرة
	إدارة المعرفة بشكل عام	3.6127	.57698	كبيرة

يتضح من خلال الجدول ذي الرقم (4) أن بُعد تنظيم المعرفة وتخزينها، قد حصل على أعلى المتوسطات الحسابية، تلاه- في ذلك- بُعد مشاركة المعرفة ونشرها، ومن ثم، بُعد تطبيق المعرفة، وأخيراً توليد المعرفة واكتسابها، وبوجه عام فقد تراوحت المتوسطات الحسابية للأبعاد بين (3.5422-3.7462)، وكان المتوسط العام لدرجة توافر إدارة المعرفة مجتمعة هو (3.61) أي بدرجة تقدير كبيرة.

2. النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني (درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة):

جدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ودرجة التقدير لكل بعد من أبعاد المنظمة المتعلمة على حدة، ومتوسط المجالات مجتمعة (المنظمة المتعلمة بشكل عام)

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1.	إيجاد فرص للتعليم المستمر.	3.3994	.76244	متوسطة
2.	تشجيع الحوار والاستفسار.	3.4318	.79943	كبيرة
3.	مجال تشجيع التعلم والتعلم الجماعي.	3.3295	.82154	متوسطة
4.	مجال إنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم.	3.6348	.75098	كبيرة
5.	مجال تمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة.	3.4104	.76095	كبيرة
6.	مجال ربط المنظمة بالبيئة الخارجية.	3.4154	.81376	كبيرة
7.	مجال القيادة الاستراتيجية الداعمة للتعلم.	3.4861	.82117	كبيرة
	أبعاد المنظمة المتعلمة	3.4439	.71440	كبيرة

وكان المتوسط العام لدرجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة مجتمعة هو (3.44) أي بدرجة تقدير كبيرة.

القسم الثاني: النتائج المتعلقة بفحص فرضيات الدراسة:

في البداية فُحص وجود علاقة ارتباطية بين جميع المتغيرات المستقلة (إدارة المعرفة بأبعادها الأربعة)، وجميع المتغيرات التابعة (المنظمة المتعلمة بأبعادها السبعة) من خلال اختبار الارتباط بطريقة ماتركس، وفيما يلي توضيح ذلك:

يتضح من خلال الجدول ذي الرقم (5) أن بُعد إنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم، قد حصل على أعلى المتوسطات الحسابية، تلاه - في ذلك - بُعد القيادة الاستراتيجية الداعمة للتعليم، وبُعد تشجيع الحوار والاستفسار، وبُعد ربط المنظمة بالبيئة الخارجية، وبُعد تمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة، وبُعد إيجاد فرص للتعليم المستمر، ثم بُعد تشجيع التعلم والتعلم الجماعي، وبوجه عام تراوحت المتوسطات الحسابية للأبعاد بين (3.3295 و 3.6348)،

جدول (6)

نتائج اختبار الارتباط ماتركس (Correlation Matrix) بين كل بعد من أبعاد إدارة المعرفة وكل بعد من أبعاد المنظمة المتعلمة

أبعاد المنظمة المتعلمة	القيادة الاستراتيجية الداعمة للتعلم	ربط المنظمة بالبيئة الخارجية	تمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة	إنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم	تشجيع التعلم والتعلم الجماعي	تشجيع الحوار والاستفسار	إيجاد فرص للتعلم المستمر		
.815**	.712**	.781**	.737**	.562**	.733**	.832**	.794**	معامل الارتباط	توليد المعرفة
								مستوى الدلالة	واكتسابها
								العدد	
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	معامل الارتباط	تنظيم المعرفة
								مستوى الدلالة	وتخزينها
								العدد	
132	132	132	132	132	132	132	132	معامل الارتباط	مشاركة المعرفة
								مستوى الدلالة	ونشرها
								العدد	
.769**	.729**	.748**	.674**	.676**	.696**	.642**	.700**	معامل الارتباط	تطبيق المعرفة
								مستوى الدلالة	
								العدد	
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	معامل الارتباط	تطبيق المعرفة
								مستوى الدلالة	
								العدد	
132	132	132	132	132	132	132	132	معامل الارتباط	تطبيق المعرفة
								مستوى الدلالة	
								العدد	
.799**	.750**	.755**	.709**	.691**	.706**	.704**	.744**	معامل الارتباط	تطبيق المعرفة
								مستوى الدلالة	
								العدد	
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	معامل الارتباط	تطبيق المعرفة
								مستوى الدلالة	
								العدد	
132	132	132	132	132	132	132	132	معامل الارتباط	تطبيق المعرفة
								مستوى الدلالة	
								العدد	
.853**	.795**	.783**	.712**	.647**	.833**	.781**	.838**	معامل الارتباط	تطبيق المعرفة
								مستوى الدلالة	
								العدد	
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	معامل الارتباط	تطبيق المعرفة
								مستوى الدلالة	
								العدد	

132	132	132	132	132	132	132	132	العدد	
.910**	.839**	.860**	.794**	.721**	.837**	.834**	.867**	معامل الارتباط	أبعاد دارة
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	مستوى الدلالة	المعرفة مجتمعة
132	132	132	132	132	132	132	132	العدد	

الآثر بين هذه المتغيرات.
ومن أجل ضمان ملائمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار؛ تم إجراء اختبار معامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor "VIF")، واختبار التباين المسموح به (Tolerance)، للتأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة (Multicollinearity).

يتضح من الجدول (6) وجود علاقة موجبة بين كل بُعد من أبعاد إدارة المعرفة، وكل بُعد من أبعاد المنظمة المتعلمة، كذلك بين أبعاد إدارة المعرفة مجتمعة، وأبعاد المنظمة المتعلمة مجتمعة، وقد بلغت قيمة الدلالة لجميع المجالات المذكورة (0.00) وهي أصغر من (0.05)، ويتضح -أيضا - أن هذه العلاقة قوية، لأن قيم معامل الارتباط تراوحت ما بين (0.562 و 0.910)، وهذا يشير إلى إمكانية فحص وجود

جدول (7)
العلاقة الخطية بين المتغيرات المستقلة

Colinearity Statistics العلاقة الخطية بين المتغيرات		المتغيرات
VIF	Tolerance - الاحتمال	
2.043	.490	توليد المعرفة واكتسابها.
3.242	.308	تنظيم المعرفة وتخزينها.
4.695	.213	مشاركة المعرفة ونشرها.
4.298	.233	تطبيق المعرفة.

($0.05 \geq \alpha$) لأبعاد إدارة المعرفة (توليد المعرفة واكتسابها، وتخزين المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة) في إيجاد فرص التعلم المستمر، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية-فلسطين. لفحص هذه الفرضية تم إجراء اختبار تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) والجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

يتضح من الجدول (7) أن قيم اختبار معامل تضخم (VIF) للمتغيرين المستقلين، تقلّ عن (10)، وأن قيم اختبار التباين المسموح به (Tolerance) أعلى من (0.05)، ويدلّ ذلك على عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة (Multicollinearity). وبناء على نتائج الإجراءات السابقة التي بينت ملائمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار فيما يلي نتائج فحص الفرضيات:
الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة عند مستوى الدلالة

جدول (8)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) بين أبعاد إدارة المعرفة وإيجاد فرص للتعليم المستمر

المتغيرات	β Coefficients		قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
	Standardized	Unstandardized		
المعاملات غير النمطية	المعاملات النمطية			
(Constant)	-.477	-----	-2.076	.040
توليد المعرفة واكتسابها.	.481	.398	6.869	.000
تنظيم المعرفة وتخزينها.	.049	.035	.474	.636
مشاركة المعرفة ونشرها.	.074	.064	.729	.467
تطبيق المعرفة.	.485	.481	5.716	.000
قيمة R	.889			
قيمة R-square	.791			
Adjusted R-square	.784			
قيمة F المحسوبة	120.166			
مستوى دلالة اختبار F	.000			

أثر دال إحصائياً لبعدي تنظيم المعرفة وتخزينها، ومشاركة المعرفة ونشرها، في إيجاد فرص للتعليم المستمر.

الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لأبعاد إدارة المعرفة (توليد المعرفة واكتسابها، وتخزين المعرفة، ومشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) في تشجيع الحوار والاستفسار، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية - فلسطين.

لفحص هذه الفرضية تم إجراء اختبار تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) والجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

يتضح من الجدول (8) وجود أثر ذي دلالة لأبعاد إدارة المعرفة في إيجاد فرص للتعليم المستمر، إذ بلغت قيمة (ف) المحسوبة (120.166)، وهي دالة عند مستوى الدلالة (0.000)، وبلغ معامل التحديد (0.791). مما يشير إلى أن أبعاد إدارة المعرفة تفسر ما قيمته (79.1%) من التغيرات الحاصلة في إيجاد فرص للتعليم المستمر، وبين الجدول وجود أثر دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لبعدي توليد المعرفة واكتسابها، وتطبيق المعرفة في إيجاد فرص للتعليم المستمر، إذ كانت قيم (ت) للبعدين المذكورين على التوالي (6.869، 5.716)، بمستوى دلالة قدره (0.00) لكل من المجالين، وهذه القيمة أصغر من (0.05)، في حين يظهر الجدول عدم وجود

جدول (9)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) بين أبعاد إدارة المعرفة وتشجيع الحوار والاستفسار

المتغيرات	β Coefficients		قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
	Unstandardized	Standardized		
(Constant)	.538		2.160	.033
توليد المعرفة واكتسابها.	.718	.568	9.460	.000
تنظيم المعرفة وتخزينها.	.106	.071	.946	.346
مشاركة المعرفة ونشرها	.173	.143	1.570	.119
تطبيق المعرفة	.338	.319	3.669	.000
قيمة R	.881			
قيمة R-square	.776			
Adjusted R-square	.769			
قيمة F المحسوبة	110.178			
مستوى دلالة اختبار F	.000			

دال إحصائيا لبعدي تنظيم المعرفة وتخزينها، ومشاركة المعرفة ونشرها في تشجيع الحوار والاستفسار.

الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذي دلالة عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لأبعاد إدارة المعرفة (توليد المعرفة واكتسابها، وتخزين المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة)، في تشجيع التعلم والتعلم الجماعي، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية - فلسطين.

لفحص هذه الفرضية تم إجراء اختبار تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) والجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

يتضح من الجدول (9) وجود أثر ذي دلالة لأبعاد إدارة المعرفة في تشجيع الحوار والاستفسار، إذ بلغت قيمة (ف) المحسوبة (110.178)، وهي دالة عند مستوى الدلالة (0.000)، وبلغ معامل التحديد (0.776). مما يشير إلى أن أبعاد إدارة المعرفة تفسر ما قيمته (77.6%) من التغيرات الحاصلة في تشجيع الحوار والاستفسار بين العاملين، ويبين الجدول وجود أثر دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لبعدي توليد المعرفة واكتسابها، وتطبيق المعرفة في تشجيع الحوار والاستفسار، إذ كانت قيم (ت) للبعدين المذكورين على التوالي (9.460 ، 3.669)، بمستوى دلالة قدره (0.00) لكل من المجالين، وهذه القيمة أصغر من (0.05)، في حين يظهر الجدول عدم وجود أثر

جدول (10)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) بين أبعاد إدارة المعرفة وتشجيع التعلم والتعلم التعاوني

المتغيرات	β Coefficients		قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
	Standardized	Unstandardized		
	المعاملات النمطية	المعاملات غير النمطية		
(Constant)	---	-.665	-2.432	.016
توليد المعرفة واكتسابها.	.277	.360	4.328	.000
تنظيم المعرفة وتخزينها.	.132	.202	1.641	.103
مشاركة المعرفة ونشرها.	-.101	-.125	-1.038	.301
تطبيق المعرفة.	.625	.680	6.732	.000
قيمة R		.863		
قيمة R-square		.745		
Adjusted R-square		.737		
قيمة F المحسوبة		92.788		
مستوى دلالة اختبار F		.000		

يظهر الجدول عدم وجود أثر دال إحصائيًا لبعدي تنظيم المعرفة وتخزينها، ومشاركة المعرفة ونشرها في تشجيع التعلم والتعلم التعاوني.

الفرضية الرابعة: يوجد أثر ذي دلالة عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لأبعاد إدارة المعرفة (توليد المعرفة واكتسابها، وتخزين المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة) في إنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية – فلسطين.

لفحص هذه الفرضية تم إجراء اختبار تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) والجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

يتضح من الجدول (10) وجود أثر ذي دلالة لأبعاد إدارة المعرفة في تشجيع التعلم والتعلم التعاوني، إذ بلغت قيمة (ف) المحسوبة (92.788)، وهي دالة عند مستوى الدلالة (0.000)، وبلغ معامل التحديد (0.745). مما يشير إلى أن أبعاد إدارة المعرفة تفسر ما قيمته (74.5%) من التغيرات الحاصلة في تشجيع التعلم والتعلم التعاوني بين العاملين، ويبين الجدول وجود أثر دال إحصائيًا عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لبعدي توليد المعرفة واكتسابها، وتطبيق المعرفة في تشجيع التعلم والتعلم التعاوني، إذ كانت قيم (ت) للبعدين المذكورين على التوالي (4.328 ، 6.732)، بمستوى دلالة قدره (0.00) لكل من البعدين، وهذه القيمة أصغر من (0.05)، في حين

جدول (11)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) بين أبعاد إدارة المعرفة وإنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة

المتغيرات	β Coefficients		قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
	Standardized	Unstandardized		
المعاملات غير النمطية	المعاملات النمطية			
(Constant)		.036	.106	.916
توليد المعرفة واكتسابها.	.172	.145	1.672	.097
تنظيم المعرفة وتخزينها.	.376	.269	2.462	.015
مشاركة المعرفة ونشرها.	.368	.324	2.462	.015
تطبيق المعرفة.	.070	.070	.559	.577
قيمة R	.730			
قيمة R-square	.532			
Adjusted R-square	.518			
قيمة F المحسوبة	36.164			
مستوى دلالة اختبار F	.000			

يتضح من الجدول (11) وجود أثر ذي دلالة لأبعاد إدارة المعرفة في إنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة، إذ بلغت قيمة (ف) المحسوبة (36.164)، وهي دالة عند مستوى الدلالة (0.000)، وبلغ معامل التحديد (0.532). مما يشير إلى أن أبعاد إدارة المعرفة تفسر ما قيمته (53.2%) من التغيرات الحاصلة في إنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة، ويبين الجدول وجود أثر دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لبعد تنظيم المعرفة وتخزينها، ومشاركة المعرفة ونشرها في إنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة. إذ كانت قيم (ت) لكل من البعدين

المذكورين (2.462)، بمستوى دلالة قدره (0.015)، وهذه القيمة أصغر من (0.05)، في حين يظهر الجدول عدم وجود أثر دال إحصائياً لبعد توليد المعرفة واكتسابها، وتطبيق المعرفة في إنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة. **الفرضية الخامسة:** يوجد أثر ذي دلالة عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لأبعاد إدارة المعرفة (توليد المعرفة واكتسابها، وتخزين المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة) في تمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية - فلسطين.

جدول (12)

نتائج اختبار تحليل الانحدار (Multiple Regression Analysis) المتعدد بين أبعاد إدارة المعرفة وبعد تمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة

T مستوى دلالة T	قيمة T المحسوبة	β Coefficients		المتغيرات
		Standardized المعاملات النمطية	Unstandardized المعاملات غير النمطية	
.103	-1.644	---	-.484	(Constant)
.000	5.814	.433	.522	توليد المعرفة واكتسابها
.283	1.078	.101	.143	تنظيم المعرفة وتخزينها
.017	2.425	.274	.316	مشاركة المعرفة ونشرها
.346	.946	.102	.103	تطبيق المعرفة
			.809	قيمة R
			.655	قيمة R-square
			.644	Adjusted R-square
			60.181	قيمة F المحسوبة
			.000	مستوى دلالة اختبار F

(5.814 ، 2.425)، بمستوى دلالة قدره (0.00 ، 0.017)، وهاتين القيمتين أصغر من (0.05)، في حين يظهر الجدول عدم وجود أثر دال إحصائي لبُعدي تنظيم المعرفة وتخزينها، وتطبيق المعرفة في تمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة .
الفرضية السادسة: يوجد أثر ذي دلالة عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لأبعاد إدارة المعرفة (توليد المعرفة واكتسابها، وتخزين المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة) في ربط المنظمة بالبيئة الخارجية، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية – فلسطين.

يتضح من الجدول (12) وجود أثر ذي دلالة لأبعاد إدارة المعرفة في تمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة، إذ بلغت قيمة (ف) المحسوبة (60.181)، وهي دالة عند مستوى الدلالة (0.000)، وبلغ معامل التحديد (0.655) مما يشير إلى أن أبعاد إدارة المعرفة تفسر ما قيمته (65.5%) من التغيرات الحاصلة في تمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة، ويبين الجدول وجود أثر دال إحصائي عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لبُعدي توليد المعرفة واكتسابها، ومشاركة المعرفة ونشرها في تمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة. إذ كانت قيم (ت) لكل من البعدين المذكورين على التوالي

جدول (13)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) بين أبعاد إدارة المعرفة وبعد ربط المنظمة بالبيئة الخارجية

T مستوى دلالة T	قيمة T المحسوبة	β Coefficients		المتغيرات
		Standardized المعاملات النمطية	Unstandardized المعاملات غير النمطية	
.000	-4.223	---	-1.117	(Constant)
.000	6.536	.409	.527	توليد المعرفة واكتسابها
.012	2.548	.201	.304	تنظيم المعرفة وتخزينها
.089	1.714	.163	.201	مشاركة المعرفة ونشرها
.023	2.306	.209	.226	تطبيق المعرفة
			.870	قيمة R
			.756	قيمة R-square
			.749	Adjusted R-square
			98.640	قيمة F المحسوبة
			.000	مستوى دلالة اختبار F

2.548 ، 2.306)، بمستوى دلالة قدره (0.00 ، 0.012 ، 0.023)، وهذه القيم أصغر من (0.05)، في حين يظهر الجدول عدم وجود أثر دال إحصائياً لبعده مشاركة المعرفة ونشرها في ربط المنظمة بالبيئة الخارجية .

الفرضية السابعة: يوجد أثر ذي دلالة عند مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$ لأبعاد إدارة المعرفة (توليد المعرفة واكتسابها، وتخزين المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة) في القيادة الاستراتيجية الداعمة للتعليم، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية – فلسطين.

يتضح من الجدول (13) وجود أثر ذي دلالة لأبعاد إدارة المعرفة في ربط المنظمة بالبيئة الخارجية، إذ بلغت قيمة (ف) المحسوبة (60.181)، وهي دالة عند مستوى الدلالة (0.000)، وبلغ معامل التحديد (0.756). مما يشير إلى أن أبعاد إدارة المعرفة تفسر ما قيمته (75.6%) من التغيرات الحاصلة في ربط المنظمة بالبيئة الخارجية، ويبين الجدول وجود أثر دال إحصائياً عند مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$ لأبعاد توليد المعرفة واكتسابها، وتنظيم المعرفة وتخزينها، وتطبيق المعرفة في ربط المنظمة بالبيئة الخارجية. إذ كانت قيم (ت) لكل بعد من الأبعاد المذكورة على التوالي (6.536 ،

جدول (14)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) بين أبعاد إدارة المعرفة وبعيد القيادة الاستراتيجية الداعمة للتعليم

مستوى دلالة T	قيمة T المحسوبة	β Coefficients		المتغيرات
		Standardized المعاملات النمطية	Unstandardized المعاملات غير النمطية	
.010	-2.624	---	-.768	(Constant)
.000	3.843	.264	.343	توليد المعرفة واكتسابها.
.036	2.115	.183	.279	تنظيم المعرفة وتخزينها.
.196	1.300	.135	.168	مشاركة المعرفة ونشرها.
.000	3.609	.359	.391	تطبيق المعرفة.
			.841	قيمة R
			.707	قيمة R-square
			.698	Adjusted R-square
			76.784	قيمة F المحسوبة
			.000	مستوى دلالة اختبار F

المنظمة المتعلمة، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعة العربية الأمريكية. وقد توصلت إلى نتائج عدة منها:

- كان مستوى توافر أبعاد إدارة المعرفة في الجامعة العربية الأمريكية، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية كبيراً. وهذا يدل على وجود اهتمام وتوجه لإدارة الجامعة نحو تطبيق إدارة المعرفة بأبعادها، من أجل تعزيز المركز التنافسي لها، من خلال تنمية مهارات أعضاء الهيئة التدريسية، وزيادة قدراتهم على إيجاد المعرفة ونقلها ونشرها، وتبادلها وتطبيقها من خلال عمليات التدريس، والأبحاث العلمية التي ينشرونها، التي توفر لهم مصادر المعلومات، وقواعد البيانات الورقية والإلكترونية. ويتفق ذلك مع ما توصلت إليه دراسة الكساسبة (2015) التي بينت أن مستوى تقييم العاملين لدرجة توافر أبعاد إدارة المعرفة في البنوك التجارية العاملة في مدينة تبوك، كان مرتفعاً، في حين، تختلف قليلاً عن النتيجة التي توصلت إليها دراسة (Mangotra and Mahajan, 2014) التي بينت وجود مؤشرات فعلية إلى ممارسات إدارة المعرفة في كلية الطب الحكومية في جامو (Jammu) بدرجة متوسطة.

يتضح من الجدول (14) وجود أثر ذو دلالة لأبعاد إدارة المعرفة في إيجاد القيادة الاستراتيجية الداعمة للتعليم، إذ بلغت قيمة (ف) المحسوبة (76.784)، وهي دالة عند مستوى الدلالة (0.000)، وبلغ معامل التحديد (0.707) مما يشير إلى أن أبعاد إدارة المعرفة تفسر ما قيمته (70.7%) من التغيرات الحاصلة في إيجاد القيادة الاستراتيجية الداعمة للتعليم، ويبين الجدول وجود أثر دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لأبعاد توليد المعرفة واكتسابها، وتنظيم المعرفة وتخزينها، وتطبيق المعرفة في القيادة الاستراتيجية الداعمة للتعليم. إذ كانت قيم (ت) لكل بعد من الأبعاد المذكورة على التوالي (3.843 ، 2.115 ، 3.609)، بمستوى دلالة قدره (0.00 ، 0.036 ، 0.00)، وهذه القيم أصغر من (0.05)، في حين يظهر الجدول عدم وجود أثر دال إحصائياً لبعد مشاركة المعرفة ونشرها في القيادة الاستراتيجية الداعمة للتعليم.

مناقشة النتائج

جاءت هذه الدراسة لبحث تأثير أبعاد إدارة المعرفة في أبعاد

للمنظمات الابتكار، والحفاظ على ميزة تنافسية إلا من خلال توليد المعرفة، وإيجاد فرص للتعليم المستمر، كما تتفق مع ما توصلت إليه دراسة (Song, 2008) التي بينت وجود علاقة دالة إحصائية بين توليد المعرفة، وإيجاد فرص للتعليم المستمر في مجموعة من الشركات التجارية الكورية.

- إن أهم أبعاد إدارة المعرفة المؤثرة (الدالة إحصائية) في تشجيع الحوار والاستفسار هما بعدا توليد المعرفة واكتسابها، وتطبيق المعرفة، أي أن جهود أعضاء الهيئة التدريسية في توليد المعرفة، واكتسابها من خلال دعم الجامعة لهم، وسعي الجامعة إلى تطبيق هذه المعارف، والخبرات على أرض الواقع وأساليب عملها، من شأنه أن يرفع مستوى الحوار والاستفسار بين العاملين فيها، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Song, 2008) التي بينت وجود علاقة دالة إحصائية بين توليد المعرفة، وتشجيع الحوار والاستفسار في مجموعة من الشركات التجارية الكورية.

- إن أهم أبعاد إدارة المعرفة المؤثرة (الدالة إحصائية) في تشجيع التعلم والتعلم التعاوني هما بعدا توليد المعرفة واكتسابها، وتطبيق المعرفة، ويتفق هذا مع ما أشار إليه (Liao, 2009, p66) من أن التعلم الفردي، والتعلم الجماعي لا يمكن لهما أن يتحققا في المنظمة إلا من خلال توظيفها لإدارة المعرفة بأبعادها المختلفة، وتتفق هذه النتيجة أيضا مع ما توصل إليه (Jamalzadeh, 2012) الذي بين أن توليد المعرفة واكتسابها يفسر ما قيمته (0.44) من التغيرات الحاصلة في تحول جامعة آزاد الإسلامية فرع شيراز إلى المنظمة المتعلمة، وبينما تطبيق المعرفة يفسر ما قيمته (0.37). وتتفق أيضا مع ما توصلت إليه دراسة (Song, 2008) التي بينت وجود علاقة دالة إحصائية بين توليد المعرفة، وتشجيع التعلم والتعلم التعاوني في مجموعة من الشركات التجارية الكورية.

- إن أهم أبعاد إدارة المعرفة المؤثرة (الدالة إحصائية) في إنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة هما بعدا تنظيم المعرفة وتخزينها، ومشاركة المعرفة ونشرها، أي أنه، إذا نظمت المعرفة وخزنت بطرق فعالة إلكترونية أو غير إلكترونية فإنه يمكن الرجوع إليها - عند الحاجة - ببسر وسهولة، كما أن إنشاء قنوات اتصال لتبادلها من شأن ذلك المساعدة على بلورة

- كان مستوى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في الجامعة العربية الأمريكية، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية كبيرا. وهذا يدل على وجود توجه لدى إدارة الجامعة للدفع بها نحو تحقيق شروط المنظمة المتعلمة، إيماناً منها بأن هذا الأمر يسهم في تقديم خدمات تعليمية مميزة وبكلفة أقل، فهي توفر فرصا للتعليم المستمر، وتشجع الحوار والاستفسار بين العاملين، وتشجع على التعلم التعاوني، وتبادل الخبرات ما بين العاملين، كما تحرص على مشاركة أعضاء هيئتها التدريسية في المؤتمرات والندوات، وتشركهم في عملية اتخاذ القرارات من خلال المجالس المتعددة فيها، كمجلس الأقسام والعمداء ومجلس الجامعة. وتختلف هذه النتيجة نسبياً مع النتيجة التي توصل إليها أبو حشيش ومرجى (2011) التي بينت أن درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في جامعة الأقصى كانت متوسطة، وتختلف مع نتائج دراسة النسر (2010) التي بينت أن مستوى توافر خصائص المنظمة المتعلمة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، كان متوسطاً.

- تبين وجود علاقة موجبة وقوية دالة إحصائية بين إدارة المعرفة بأبعادها (توليد المعرفة واكتسابها، وتخزين المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة)، وأبعاد المنظمة المتعلمة، وتؤكد هذه النتيجة ترابط المفهومين وتكاملهما في بناء المنظمات بشكل عام، وتتفق في ذلك مع دراسة (Yousefi, et al, 2014) التي بينت وجود تأثير دال إحصائي لإدارة المعرفة في المنظمة المتعلمة، وكذلك الأداء في الكليات التربوية في مقاطعة أبهر (Abhar) الإيرانية، ومع دراسة (Nodehi, et al, 2013) التي بينت وجود علاقة قوية وموجبة دالة إحصائية بين مؤشرات نجاح إدارة المعرفة، والمنظمة المتعلمة في جامعة آزاد الإسلامية (Islamic Azad University) في إيران.

- إن أهم أبعاد إدارة المعرفة (الدالة إحصائية) في إيجاد فرص للتعليم المستمر هما بعدا توليد المعرفة واكتسابها، وتطبيق المعرفة، بمعنى أن نشاط الجامعة وأعضاء الهيئة التدريسية في إنتاج البحوث وتطبيق الجامعة للمعارف التي تمتلكها، سوف يحسن من فرص حصول موظفيها على فرص أكبر للتعليم المستمر. وتتفق هذه النتيجة مع ما ورد في دراسة (Ababneh, 2008, p601) الذي أكد أنه لا يمكن

بينت وجود أثر إيجابي لأبعاد إدارة المعرفة في أبعاد المنظمة المتعلمة في المؤسسات (المنظمات) الخاصة والعامة في الهند. وتتفق أيضا مع ما توصلت إليه دراسة (Song, 2008) التي بينت وجود علاقة دالة إحصائية بين توليد المعرفة، وربط المنظمة بالبيئة الخارجية في مجموعة من الشركات التجارية الكورية.

- إن أهم أبعاد إدارة المعرفة المؤثرة (الدالة إحصائيا) في إيجاد القيادة الاستراتيجية الداعمة للتعليم، هي أبعاد (توليد المعرفة واكتسابها، وتنظيم المعرفة وتخزينها، وتطبيق المعرفة) وتتفق هذه النتيجة (في إطارها العام) مع ما توصلت إليه دراسة (Buheji, et al, 2014) التي بينت أن التغيرات الحاصلة في تحول المؤسسات إلى منظمة متعلمة، تتأثر بدرجة تطبيق هذه المؤسسات لإدارة المعرفة، إذ إن عمليات إدارة المعرفة تفسر ما قيمته (76.8%) من التغيرات الحاصلة في تحول منظمات القطاع الحكومي في مملكة البحرين إلى منظمة متعلمة، كما تتفق مع ما توصل إليه ماضي (2010) من أن اشتراك الجامعات بقواعد بيانات مؤسسات محلية وخارجية، له علاقة دالة إحصائية بمتغيرات الجودة، التي من أهمها وجود القيادة ذات الرؤية الاستراتيجية. وتتفق أيضا مع ما توصلت إليه دراسة (Song, 2008) التي بينت وجود علاقة دالة إحصائية بين توليد المعرفة، وإيجاد القيادة الاستراتيجية الداعمة للتعليم في مجموعة من الشركات التجارية الكورية.

التوصيات:

بناء على النتائج السابقة يوصي الباحثان بما يلي:

1. ضرورة تعزيز ممارسات إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة في الجامعة العربية الأمريكية، ولاسيما بُعدي إنتاج المعرفة واكتسابها، وتطبيقها، بتوظيف كل الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة، مما يؤدي ذلك إلى تعزيز متطلبات المنظمة المتعلمة فيها.
2. ضرورة اهتمام الجامعة بتحويلها إلى منظمة متعلمة، من خلال اعتماد خطة استراتيجية محددة وواضحة لإدارة المعرفة، تقوم على تحديد نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية، والفرص والتهديدات في البيئة الخارجية.
3. إجراء مزيد من الدراسات حول إدارة المعرفة، وأثرها في

أنظمة لمشاركتها، ويتفق هذا مع أشار إليه (Leslie) كما ورد في القواسم والعمرى (2013) من أن المنظمات المتعلمة تركز بالدرجة الأساس على الأنظمة، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Jamalzadeh, 2012) التي بينت أن بعد مشاركة المعرفة ونشرها يفسر ما قيمته (0.46) من التغيرات الحاصلة في المنظمة المتعلمة في جامعة آزاد الإسلامية - فرع شيراز، ونتائج دراسة (Mangotra and Mahajan, 2014) التي بينت وجود مؤشرات فعلية على ممارسات إدارة المعرفة في كلية الطب الحكومية في جامو (Jammu)؛ تحديدا، في بعد مشاركة المعرفة بمتوسط (2.77)، وأن هناك علاقة موجبة بين ممارسات إدارة المعرفة والمنظمة المتعلمة فيها.

- إن أهم أبعاد إدارة المعرفة المؤثرة (الدالة إحصائيا) في تمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة هما بعدا توليد المعرفة واكتسابها، ومشاركة المعرفة ونشرها، أي انه كلما نشطت الجامعة وكادها الأكاديمي في مجال توليد المعرفة واكتسابها من خلال جهودهم البحثية، وكذلك دفع الجامعة باتجاه تعميم المعارف- التي تحصل عليها - على العاملين فيها، أدى ذلك إلى تمكين أفرادها من تبني رؤى جماعية مشتركة، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Jamalzadeh, 2012) التي بينت أن بعد مشاركة المعرفة ونشرها يفسر ما قيمته (0.46) من التغيرات الحاصلة في المنظمة المتعلمة في جامعة آزاد الإسلامية - فرع شيراز. وتتفق أيضا مع ما توصلت إليه دراسة (Song, 2008) التي بينت وجود علاقة دالة إحصائية بين توليد المعرفة، وتمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة في مجموعة من الشركات التجارية الكورية.

- إن أهم أبعاد إدارة المعرفة المؤثرة (الدالة إحصائيا) في ربط المنظمة بالبيئة الخارجية هي أبعاد (توليد المعرفة واكتسابها، وتنظيم المعرفة وتخزينها، وتطبيق المعرفة)، وتتوافق هذه النتيجة مع ما أكده Moffett and McAdam and Parkinson (2003) من أن توظيف المنظمة لإدارة المعرفة سيمكنها من تطوير علاقتها بالبيئة الخارجية ومتطلباتها المتغيرة، وتتفق أيضا (في إطارها العام) مع ما توصلت إليه دراسة Chawla and Joshi (2011) التي

أبعاد المنظمة المتعلمة في مؤسسات مختلفة وقطاعات أخرى.
4. إجراء مزيد من الدراسات التي يمكنها أن تنتبأ في أثر متغيرات أخرى (غير إدارة المعرفة) في تحول الجامعة أو المنظمات المختلفة إلى منظمات متعلمة.

المراجع

المراجع العربية

- أبو بكر، فاتن. (2001). *نظم الإدارة المفتوحة: ثورة الأعمال القادمة للقرن الحادي والعشرين*. ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.
- أبو حشيش، بسام ومرتجي، زكي. (2011). مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في جامعة الأقصى من وجهة نظر العاملين فيها. *مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)*، (19) 2، غزة، 397-438.
- أبو خضير، إيمان. (2009). تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي: أفكار وممارسات. *المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي*، المملكة العربية السعودية.
- البغدادى، عادل والعبادي، هاشم. (2010). *التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة وعلاقتها بالمفاهيم الإدارية المعاصرة*. دار الوراق، عمان.
- حسانين، جاد الرب. (2011). *خصائص المنظمة المتعلمة وأثرها في تنمية قدرات التفكير الابتكاري: دراسة تطبيقية على بعض المنظمات الخدمية والصناعية التابعة لقطاع الاعمال العام بمحافظة الدقهلية*. المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة.
- الرفاعي، محمد والشايب، أحمد والروايده، محمد. (2013). مستوى تطبيق المنظمة المتعلمة ومعوقاتها كما يراها العاملون في المؤسسات العامة الأردنية في محافظة إربد. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، (9) 1، 119-158.
- زايد، عبد الناصر وبوشيت، خالد والمطيري، ذعار. (2009)، المنظمة المتعلمة وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية دراسة حالة: القطاعات الرئيسية في الهيئة الملكية بالجبيل. *المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي*، معهد الإدارة العامة، الرياض.
- الشرقا، سلوى. (2005). دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة. *رسالة ماجستير غير منشورة*، الجامعة الإسلامية بغزة.

5. إنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم، وتشجيع العمل البحثي في الجامعة العربية الأمريكية، من خلال توثيق علاقات الجامعة ببنوك المعلومات الإقليمية والعالمية الورقية والإلكترونية.

- صقر، هدى. (2003). *المنظمة المتعلمة والتحول من الضعف الإداري الى التميز في إدارة الأداء الإداري للدولة. المؤتمر الرابع في الإدارة: القيادة الإبداعية لتطوير وتنمية المؤسسات في الوطن العربي*، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، دمشق.
- العتيبي، ياسر. (2007). إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى. *رسالة دكتوراه غير منشورة*، جامعة أم القرى، السعودية.
- العلي، عبد الستار وقنديلجي، عامر والعمرى، غسان. (2009). *المدخل إلى إدارة المعرفة*. دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
- فلاق، محمد. (2010). عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة مجموعة الاتصالات الأردنية. *الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية*، الجزائر.
- القواسمه، فريد والعمرى، زياد. (2013). أبعاد المنظمة المتعلمة وأثرها على الأداء التنظيمي: دراسة حالة شركة الاتصالات الأردنية. *المجلة العربية للعلوم الاقتصادية والإدارية*، ع(8)، 52-38.
- الكبيسي، صلاح الدين. (2005). *إدارة المعرفة*. المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
- الكبيسي، عامر. (2004). *إدارة المعرفة وتطوير المنظمات*. المكتب الجامعي الحديث، جمهورية مصر العربية.
- الكساسبة، وصفي. (2015). أثر إدارة المعرفة في تطوير ثقافة التميز: دراسة ميدانية للبنوك التجارية العاملة في مدينة تبوك. *مجلة دراسات للعلوم الإدارية*، (42) 2، 531-551.
- ماضي، إسماعيل. (2010). دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي: حالة دراسية الجامعة الإسلامية بغزة. *رسالة ماجستير غير منشورة*، الجامعة الإسلامية، غزة.
- محجوب، بسمان. (2004). عمليات إدارة المعرفة: مدخل للتحول إلى جامعة رقمية. *المؤتمر العلمي السنوي الرابع*

النعي، صلاح، ونايف، باسم. (2012). دور عمليات إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة. *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة*، ع(31).
ولي، أحلام والدباغ، لانا وإبراهيم، سميرة. (2014). دور عمليات إدارة المعرفة في تنمية السلوك الابداعي لدى القيادات الجامعية: دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء مجالس الكليات في جامعة صلاح الدين/أربيل. *مجلة زانجو للعلوم الإنسانية*، (18)، 2، 99-110.
ياسين، غالب. (2007). *إدارة المعرفة المفاهيم النظم التقنيات*. دار المناهج للنشر، الأردن.

المراجع العربية باللغة الإنجليزية

- Abu-Bakr, F. (2001). Open management systems - next business revolution of the *twenty first century*. Eytrak for printing, publishing and distribution, Cairo.
- Abu-Hashish, B. and Murtaja, Z. (2011). Range of availability of the dimensions of the learning organization at Al-Aqsa University from the point view of its employees. *Journal of the Islamic University (Humanities Series)*, Gaza, 19(2), 397-438.
- Abu-Khudair, I. (2009). The application of the concept of knowledge management in institutions of higher education: ideas and practices. *International conference on administrative development towards excellence in public sectors performance*, Saudi Arabia.
- Al-Ali, A., Quendeilji, A., and Omari, G. (2009). *Entrance to knowledge management*. Dar Almaseera for Publishing and Distribution, Amman.
- AL-Baghdadi, A. and Abadi, H. (2010). Organizational learning and learning organization and its relationship of contemporary management concepts. *Dar Al-Warraq for Publishing and Distribution*, Amman
- Falaq, M. (2010). Knowledge management processes and Effect on Achieving Competitive Advantages case study: Jordan Telecom Group. The fourth International Forum on competition and strategies of industrial enterprises outside the hydrocarbon sector in the Arab countries, Algeria.

جامعة الزيتونة، عمان.
مطر، عبد اللطيف. (2007). *إدارة المعرفة والمعلومات*. دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان.
معاينة، عادل. (2006). إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي: تجارب عالمية. *مجلة دراسات المعلومات*، جمعية المكتبات والمعلومات السعودية، ع(3).
نجم، عبود. (2008). *إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات* (ط2). دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان.
النسور، أسماء. (2010). أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي. *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن.

- Hasaneen, J. (2011). Learning organization and its impact on capabilities of innovative thinking Development: A Case Study on some service and industrial organizations of the public sector business in Dakahlia Governorate. *the Arab Organization for Administrative Development, League of Arab States*, Cairo.
- Al-Kasasbeh, W. (2015). The Impact of knowledge management in developing a culture of excellence: An empirical study of the commercial banks operating in the in the city of Tabuk. *Dirasat; Management science*, 42(2), 531-551.
- Kubaisi, A. (2004). Knowledge management and development organizations. The modern university office, Egypt.
- Kubaisi, S. (2005). Knowledge management. Arab Administrative Development Organization, Cairo.
- Maayah, A. (2006). Knowledge management at higher education institutions: international experiences. *Journal of Information Studies*, 3, 143-157.
- Madi, I. (2010). The role of knowledge management in Higher Education Quality Assurance: Case Study on The Islamic University of Gaza. *Unpublished Master dissertation*, Gaza Islamic University.
- Mahjoob, B. (2004). Knowledge management processes: Introduction for transform to digital university. *Fourth Annual Scientific Conference Zitouna University*,

- Amman.
- Matar, A. (2007). *Knowledge and Information Management*. darkunooz of scientific knowledge for Publishing and Distribution, Amman.
- Najem, A. (2008). *Knowledge Management: Concepts, strategies and operations* (2nd Edition). Dar Warraq for Publishing and Distribution, Amman.
- Al-Nuaimi, S. and Nayef, B. (2012). The role of knowledge management processes to build a learning organization. *Magazine of Baghdad College of Economic Sciences University*, 31.
- Al-Nusoor, A. (2010). The Impact of Learning Organization Characteristics in Achieving Organizational Excellence. *Unpublished Master dissertation*, University of the Middle East for Graduate Studies, Jordan.
- Al-Otaibi, Y. (2007). Knowledge management and its applicability in Saudi Arabia universities: An Empirical Study on the Umm Al Qura University. *Unpublished Doctoral dissertation*, Umm Al Qura University, Saudi Arabia.
- Al-Qwasmeh, F. and Al-Omari, Z. (2013) Learning organization dimensions and its impact on organizational performance: a case study of Jordan Telecom. *Arab Journal of Economic and Management Sciences*, 8, 38–52.
- Rifai, M., Shayeb, A., and Rawabdeh, M. (2013). The level of application of learning organization and its obstacles as perceived by employees at Jordanian public institutions in Irbid governorate. *Jordan Journal of Business Management*, 9(1), 119-158.
- Saqer, H. (2002). Learning organization in renaissance of information technology. *Scientific Conference of the Twenty-seventh for Statistics, computer applications and investment in the fields of science and modern management techniques*, Cairo.
- Saqer, H. (2003). Learning organization and transformation of administrative weakness to excellence in management performance of the state administration. *The fourth annual general conference in the administration of creative leadership for the development of institutions in the Arab world, ARADO*, Damascus.
- Shurafa, S. (2005). The role of knowledge management and information technology in achieving competitive advantages in operating banks in Gaza Strip. *Unpublished Master dissertation*, Gaza Islamic University.
- Walee, A., Al-dabagh, I., and Ibrahim, S. (2014). The role of knowledge management processes of developing the innovation behavior, among university leaders: analytical study for sample opinions of college's members boards in Salah al-Din/Erbil University. *ZANCO Journal of Humanity Sciences*, 18(2), 99-110.
- Yassin, G. (2007). *Knowledge management, systems, technology, concepts*. Dar Al-manahej for publication, Jordan.
- Zayed, A., Bobsheet., K. and Al-Mutairi, T. (2009). The learning organization and its application in Saudi Arabia: the main sectors of the Royal Commission in Jubail, as a case study. *International conference on administrative development towards excellence in public sectors performance*, public administration institute, Al-riyad.
- Bouthillier, F. and Shearer, K. (2002). Understanding knowledge management and information management: the need for an empirical perspective. *Information Research*, 8(1).
- Buheji, M., Al-Hasan, S., Brychan, T., and Denis, M. (2014). The Influence of Knowledge Management on Learning in Government Organizations. *American*

المراجع الأجنبية

- Ababneh, R. (2008). The Impact of Knowledge Management and Organization Learning on Organizational Innovation: The Case of the Greater Amman Municipality in Jordan. *Knowledge Management International Conference: KIMC*, Malaysia. Retrieved from: <http://www.kmice.cms.net.my/ProcKMICE/KMICE2008/Pdf/601-609-CR33.pdf>

- Journal of Industrial and Business Management*, 4, 657-670.
- Chawla, D. and Joshi, H. (2011). Impact of knowledge management on learning organization in Indian organizations- a comparison. *Knowledge and process management*, 18(4): 266-277.
- Gottschalk, P. (2005). Strategic Knowledge Management Technology. Idea Group Publishing (IDEA). Retrieved from:
- Hicks, R., Dattero, R., and Galup, S. (2006). The Five Tier Knowledge Management Hierarchy. *Journal of Knowledge Management*, 10(1): 19-31.
- Hlupic, V., Pouloudi, A., and Rzevski, G. (2002). Towards an Integrated Approach to Knowledge Management: Hard, Soft, and Abstract, Issues. *Knowledge and Process Management*, 9(2): 90-102.
- <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.117.8298&rep=rep1&type=pdf>
- Huber, G. (1991). Organizational Learning: The Contributing Processes and the Literatures. *Organization Science*, 2(1): 88-115.
- Jamalzadeh, M. (2012). The Relationship between Knowledge Management and Learning Organization of Faculty Members at Islamic Azad University, Shiraz Branch. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 62(24):1164-1168.
- Liao, S. (2009). The Relationship among Knowledge Management, Organizational Learning, and Organizational Performance. *International Journal of Business and Management*, 4(4): 64-76.
- Mangotra, M. and Mahajan, R. (2014). Assessing the Impact of Knowledge Management Practices on Organizational Learning and Performance: A Study of Govt-Medical College Jammu. *International Journal of Management and International Business Studies*, 4 (1): 101-108.
- McElroy, W. (2000). Integrating complexity theory: knowledge management and organizational learning. *Journal of Knowledge Management*, 4(3): 195-203.
- Moffett, S., McAdam, R., and Parkinson, S. (2003). An empirical analysis of knowledge management applications. *Journal of Knowledge Management*, 7(3): 6-26.
- Nodehi, H., MSC, H., and Keavanlou, F. (2013) The Relationship between learning organization and knowledge management, *International Research Journal of Applied and Basic Sciences*, 5(10): 1303-1306
- Song, Ji. (2008). The Integrative Determinants of Organizational Performance Improvement: The impacts of dimensions of learning organization and dynamic knowledge creation. *Unpublished Doctoral dissertation*, The Pennsylvania State University. Retrieved from: <https://etda.libraries.psu.edu/paper/8461/3762>
- Yousefi, R., Taherkhani, S., and Ghardashkhani, N. (2014). The effect of knowledge management on organization learning and performance of education department of abhar country. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 3(12): 55-59.

The Impact of Knowledge Management Dimensions in the Learning Organization from the Perspective of the Arab American University's (AAU) Faculty - Palestine

Shaher M. Obeid¹, S'aed Rabay'a²

ABSTRACT

The study aimed at identifying the impact of knowledge management (KM) dimensions on learning organization (LO) dimensions from the perspective of Arab American University(AAU) - Palestine faculty members , the population of the study consisted of all full time faculty members at the Arab American University amounted (204) people. A sample of (132) faculty member has been selected which means (64.7%) of the study population. A questionnaire developed to collect data from faculty members. The study found that the level of availability of knowledge management and organization learning from the perspective of faculty members at the university was high. It also showed there is effect of knowledge management dimensions at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) in the dependent variables (learning organization dimensions). The researchers recommended a set of recommendations to strengthen the learning organization dimensions at the university.

Keywords: knowledge management, learning organization, Arab American University.

¹ Faculty of Education, Al-Quds Open University.
sobaid@qou.edu

² Faculty of Administrative and Economic Sciences, Al-Quds Open University.
Received on 20/1/2016 and Accepted for Publication on 4/4/2016.

Copyright of Jordan Journal of Business Administration is the property of University of Jordan and its content may not be copied or emailed to multiple sites or posted to a listserv without the copyright holder's express written permission. However, users may print, download, or email articles for individual use.