

استراتيجية ادارة المعرفة وانعكاسها على التعلمن وجهة نظر اعضاء الهيئة
التدريسية بكلية التربية الرياضية في جامعة دهوك

م.د سهام حمود صابط
قسم الاشراف التربوي
المديرية العامة للتربية البصرة

ملخص البحث العربي:

اشتمل الباب الاول على التعريف بالبحث والمقدمة واهمية البحث في أنها تتناول موضوعا إداريا حديثا أصبح يمس جوهر أعمال المؤسسات التربوية والتعليمية في دهوك ، اما مشكلة البحث تمثلت بالسؤال التالي:- ماهي استراتيجية ادارة المعرفة وانعكاسها على التعلم من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية بكلية التربية الرياضية في جامعة دهوك ،امااهداف البحث فهي (بناء استبانة في التعرف على استراتيجية ادارة المعرفة في التعلم والتغيير والابداع والابتكار) اما مجالات البحث وهي المجال البشري وتتمثل عينة البحث ب(اعضاء الهيئة التدريسية بكلية التربية الرياضية في جامعة دهوك ،والمجالالمكاني وهو كلية التربية الرياضية - جامعة دهوك والمجال الزمني من الفترة(٢٠١٥/٦/٣-٢٠١٥/٩/٥)وتحديد المصطلحات (الاستراتيجية وادارة المعرفة والتعلم والتغيير والابداع والابتكار). اما الباب الثاني فيتمثل ب(الباب الثاني الدراسات النظرية والدراسات المشابهة)وهي مفهوم ادارة المعرفة وأهمية إدارة المعرفة). اما الباب الثالث فيشمل منهج البحث حيث استخدمت الباحثة في هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي وكان تتكون عينة البحث من جميع اساتذة كلية التربية الرياضية بجامعة دهوك والبالغ عددهم عند تطبيق البحث (٣٥) استاذ واستاذة لعام الدراسي ٢٠١٥-٢٠١٦ واستخدمت الباحثة الأدوات الآتية:- الملاحظة و الاستبيان المعالجة الإحصائية لتحليل البيانات تم استخدام حسب الحقيبة الاحصائية (spss). اما الباب الرابع والذي اشتمل على عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها: إن عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها سوف تسهم في الإجابة على السؤال الاستبانة هي أن كل الفقرة من فقرات الاستبانة بعد تحقيق الهدف الاول في البحث وهو بناء استبانة ،اما الاهداف الاخرى فكان تتمثل بالتعرف على (استراتيجية ادارة المعرفة وانعكاسها على التعلم من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية بكلية التربية الرياضية في جامعة دهوك) .

اما الباب الخامس فقد استنتجت الباحثة ان هناك اهتمام بتنمية مهارات البحث والاكتشاف وحل المشكلات التعلم لمعرفة المشكلة وسبل حلها ،وتتأقلم وتفاعل وتتعايش مع مختلف العوامل الثقافية والفكرية والسلوكية ،اما التوصيات فهي يجب الاهتمام إدارة المعرفة بالقيم الثقافية السائدة ملائمة ومتوافقة مع مبدأ الاستمرار في التعلم ويجب تغطّي الجوانب(الاتصال وحث المستخدم على المشاركة والتدريب الرسمي وتعليم جميع المستخدمين لكل المستويات) من خلال التغيير الاداري .

**Knowledge management and its impacts on education from the viewpoint of faculty members
at the Faculty of Physical Education and Sports Science at the
University of Dohuk strategy
M. DrSihamHammudSabit
2016**

A search on the following doors

Included the first door on the definition of research and presented and the importance of research in that it deals with newly administratively subject became touches the essence of the work of educational institutions in Dahuk, while the problem of the research represented the following question: What is knowledge management and its impacts on learning from the viewpoint of faculty members at the Faculty of Physical Education at the University of strategy Dohuk, the objectives of the research (based questionnaire to identify the knowledge management strategy in learning and change, creativity and innovation) the areas of research which is the human sphere the research sample (b faculty members at the Faculty of Physical Education at the University of Dohuk, and the field of spatial a Faculty of Physical Education - University of Dohuk temporal area of the period (15/8 / 2015-5 / 11/2015) and define the terminology (strategy and management of knowledge and learning, change and creativity and innovation). The second section is represented by (Part II theoretical studies and similar studies), the concept of knowledge management and the importance of knowledge management). The third chapter covers the research method where the researcher used in this research descriptive and analytical approach was sample of all professors of sports Faculty of Education at the University of Dohuk, totaling when the search application is made up (35), professor and professor for the academic year 2015-2016 and the researcher used the following tools: - observation and questionnaire, statistical treatment of data analysis were used as statistical pouch (spss).Part IV, which included the results and analyzed and discussed: The presentation of the results analyzed, and the discussion will contribute to answer the question questionnaire is that each paragraph of the paragraphs of the resolution after achieving the first goal in search of building a questionnaire, but other goals was represented to identify the (administration's strategy knowledge and reflection on learning from the viewpoint of faculty members at the faculty of Physical Education in Dohuk University).The Title V researcher that has concluded there is interest in the development of research and discovery, and solve learning problems to see the problem and ways to solve them skills, adapt and interact and coexist with different cultural, intellectual and behavioral factors, but recommendations they should pay attention to knowledge management cultural values prevailing appropriate and compatible with the principle of continuing to learn and must cover aspects (Contact urging the user to participate formal training and education of all users for all levels) through the adminis

الباب الاول

١-التعريف بالبحث

١-١ المقدمة واهمية البحث

ان البيئة العالمية المنفتحة التي يعيش فيها العالم هذه الأيام والتي تتسم بالتغيير والتجديد وبالتعقيد والغموض وبالثورة المعلوماتية والاتصالات - وبالتطورات المتسارعة في تقنيات وتكنولوجيا العمل - وغيرها من المستجدات التي تزداد يوماً بعد يوم حيث لا تستطيع المؤسسات التعليمية تحقيق التقدم والازدهار- أو حتى مجرد البقاء والاستمرارية دون مواكبة هذه التغيرات والمستجدات والتعامل معها بطريقة متميزة.

وان من أهم مقومات نجاح هذه المؤسسات هو قدرتها على الالتحاق بأحدث المتغيرات والحفاظ على قدرتها على البقاء والاستمرارية في ظل الثورة التي يشهدها عصر تكنولوجيا المعلومات ، فقد أدى التراكم الهائل للمعلومات وسهولة الحصول عليها إلى وجود حاجة ماسة إلى تنظيم وإدارة هذه المعلومات ، وعلى المؤسسات أن توظف رصيدها كاملاً من الذكاء الجماعي للاستفادة القصوى منها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات واستخدامها لمساندة صناعات القرار.

حيث يزداد اهتمام المؤسسات التعليمية اليوم بالمعرفة ، وذلك بالنظر إليها على انها تعد اساساً فاعلاً لعمليات التعلم والتغيير والابداع والابتكار في المؤسسة التعليمية ، واساساً للرشد الإداري وبلوغ الكفاءة والفعالية وتحقيق الاداء المتميز وذلك باستخدام الادوات والاساليب والطرق التي تسمح بكسب المعرفة.

ان استراتيجية ادارة المعرفة هي الاصل الجديد ، ومن احدث عوامل التطور والتقدم التي يعترف بها كمورد اساسي لأنشاء الثروة العلمية في البحث العلمي ومصدر اساسي للاداء المتميز في الادارة والتعليم التقليدي قام على افتراض ان عوامل التطور (المكان ، العمل ، راس المال الفكري) هي العوامل الاساسية التي تنشئ الثروة.

أما في التعليم الجديد فإن استراتيجية ادارة المعرفة وبأولوية خاصة على عوامل التعليم والتغيير والابداع والابتكار، هي عامل التطور والتقدم الأكثر أهمية والأصل الأكثر قيمة ، وهي النوع الجديد من المعرفة (رأس المال الفكري) القائم على الخبرات والأفكار والممارسات الأفضل.

وتبرز أهمية البحثي أنها تتناول موضوعاً إدارياً حديثاً أصبح يمس جوهر أعمال المؤسسات التربوية والتعليمية في دهبوك، فهذه المؤسسات تعمل في بيئة تتسم بالتطور والتغيير والتجديد، وتعد استراتيجية إدارة المعرفة إحدى الوسائل الأساسية التي تمكن هذه المؤسسات من الوصول إلى مرحلة التميز في تحقيق أهدافها، ويسعى هذه البحث إلى المساهمة في وضع آليات مقترحة لتطوير وتفعيل إدارة المعرفة في تلك المؤسسات التربوية والتعليمية.

١-٢ مشكلة البحث:-

انطلاقاً من أهمية إدارة المعرفة في بناء المؤسسات التربوية والتعليمية وتأثيرها الفعال على الأداء في أبعاده المختلفة كالطلبة والتدريسيين والعمليات والمخرجات العملية التعليمية بالإضافة إلى الأداء العام لكلية، على أن تبني استراتيجية إدارة المعرفة في المؤسسات التربوية والتعليمية التي تؤدي إلى تحقيق العديد من الفوائد كتطويرها ، ونموها ، وتحسين ، وتحقيق الميزة التنافسية ، وتشجيع التعلم ، والتغيير ، والابتكار ، والإبداع ، وسرعة الاستجابة ، وتحقيق الكفاءة والفعالية.

وبما أن الكلية التربوية الرياضية تعد من المؤسسات التربوية والتعليمية لتطبيق إدارة فاعلية قادرة على مواجهة التحديات ، واستثمار الفرص، واستغلال نقاط القوة لديها ، والتغلب على نقاط ضعفها ومعالجتها والسعي للوصول بها إلى الميزة التنافسية في الاداء من خلال تحسين وتحقيق التعلم ، والتغيير، والابتكار ، والابداع في كافة مجالاتها التدريسية والبحثية وخدمة المجتمع المحيطة بها ، يتطلب الأمر استراتيجية إدارة المعرفة كمدخلات لتحقيقها في جميع مجالات إدارتها، وعليه يمكن صياغة مشكلة البحث بالسؤال التالي: ماهي استراتيجية ادارة المعرفة وانعكاسها على التعلم من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية بكلية التربية الرياضية في جامعة دهوك.؟

١-٣ اهداف البحث:-

- ١- بناء استبانة عن استراتيجية ادارة المعرفة في التعلم من وجهة نظراعضاء الهيئة التدريسية بكلية التربية الرياضية في جامعة دهوك.
- ٢- التعرف على استراتيجية ادارة المعرفة في التعلم من وجهة نظراعضاء الهيئة التدريسية بكلية التربية الرياضية في جامعة دهوك.
- ٣- التعرف على استراتيجية ادارة المعرفة في التغيير من وجهة نظراعضاء الهيئة التدريسية بكلية التربية الرياضية في جامعة دهوك.
- ٤- التعرف على استراتيجية ادارة المعرفة في الابتكار والابداع من وجهة نظراعضاء الهيئة التدريسية بكلية التربية الرياضية في جامعة دهوك.

١-٤ مجالات البحث:-

١-٤-١ المجال البشري:- تتمثل عينة البحث ب (اعضاء الهيئة التدريسية بكلية التربية الرياضية في جامعة دهوك).

١-٤-٢ المجال المكاني : كلية التربية الرياضية - جامعة دهوك.

١-٤-٣ المجال الزمني:- من الفترة (٢٠١٥/٦/٣ - ٢٠١٥/٩/٥)م

١-٥ تحديد المصطلحات:-

١-٥-١ الاستراتيجية:-عرفها كل من (ادريس، الغالبي،١٧:٢٠١١) بانها "نقطة الانطلاقة للإدارة العليا في رسم وتنفيذ خططها وانشطتها"

١-٥-٢ ادارة المعرفة :-يعرفها(السلمي ،٢٠٠٢:٢٠٠٨)بانها "التجمع المنظم للمعلومات من مصادر داخل المنظمة وخارجها وتحليلها وتفسيرها واستنتاج مؤشرات ودلالات تستخدم في توجيه وإثراء العمليات في المنظمات وتحقيق الأداء والارتفاع إلى مستويات أعلى في الإنجاز".

١-٥-٣ استراتيجية ادارة المعرفة :- يعرفها(Zack:1999,10) بانها"الاستراتيجية القائمة على المبادرة فهي تتمثل في المؤسسات اكثر ابداعا وابتكارا في واستغلال وتوظيف المعرفة الداخلية وتحدي واستكشاف المعرفة الخارجية والحصول عليها".

١-٥-٤ التعلم:-تعرفه(سليم، ١٧:٢٠٠٩) بانه "اكتساب معرفة او مهارة جديدة ويكون ذلك نتيجة لتدريب خاص ويكون الامر مرتبطا بسياقات النضج والظروف التي تقدمها البيئة الخارجية "

١-٥-٥ التغيير :- يعرفها (العطيات،٢٠٠٦: ٩٤) بانها عملية التحول من الواقع الحالي للفرد أو المؤسسة إلى واقع آخر منشود يرغب في الوصول إليه خلال فترة زمنية محددة ،بأساليب وطرق معروفة ،لتحقيق أهداف طويلة وقصيرة المدى، كي تعود. بالنفع على الفرد أو المؤسسة أو كليهما معا.

١-٥-٦ الابداع والابتكار:-يعرفها(بدوي ،١٩٨٤: ١٢٧) بانهما "درجة الخلق لدى الفرد والانحراف بعيدا عن الاتجاه الاصلي والانشقاق عن التسلسل العادي في التفكير الى تفكير مخالف كلية".

الباب الثاني

٢- الدراسات النظرية والدراسات المشابهة

٢-١ الدراسات النظرية

٢-١-١ مفهوم ادارة المعرفة

يتباين تعريف إدارة المعرفة بتباين مداخل المفهوم ،وكذلك بتباين تخصصات وخلفيات الباحثين والكتاب في مجال هذا المفهوم، كما يرجع هذا التباين إلى اتساع ميدان المفهوم وديناميكيته أوالتغييرات السريعة التي تدخل عليه. ويعرف (السلمي ،١٩٩٨: ١٧) بانها"عملية إدارية لها مدخلات ومخرجات وتعمل في إطار بيئة خارجية معينة تؤثر عليها وعلى تفاعلاتها ، وتنقسم إلى خطوات متعددة متتالية ومتشابكة (مثل خلق وجمع وتخزين وتوزيع المعرفة واستخدامها)،والهدف منها هو مشاركة المعرفة في أكفأ صورة، للحصول على أكبر قيمة للمؤسسة".حيث يعرف (الصاوي، ٢٠٠٧: ١٩) بان إدارة المعرفة على أنها "تخطيط وتنظيم ورقابة وتنسيق وتوليف Orchestration المعرفة والأصول المرتبطة برأس المال الفكري Intellectual Capital ، والعمليات والقدرات والامكانيات الشخصية والتنظيمية، بحيث يجري تحقيق اكبر ما يمكن من التأثير الايجابي في نتائج الميزة التنافسية، وتتضمن إدارة المعرفة تحقيق عملية الإدامة للمعرفة ولرأس المال الفكري، واستغلالها

واستثمارها ونشرها، كما أن إدارة المعرفة يجب أن تؤدي إلى توفير التسهيلات اللازمة لتحقيق مضامين هذه الإدارة". وتعرف الباحثة إدارة المعرفة بأنها محاولة التعرف على القدرات والقابليات والامكانيات الموجودة في عقول الافراد والارتقاء بها لتكون نوعا لتشجيع التعلم والتغيير والابداع والابتكار لخلق معرفة جديدة والاستخدام الامثل لهذه الموجودات.

٢-١-٢ أهمية إدارة المعرفة :

يمكن إجمال أهمية إدارة المعرفة في النقاط الآتية كما يراها (Holsapple, 2000 : 77-98) يمكن
✓ تعدد إدارة المعرفة فرصة كبير للمؤسسات لتخفيض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة.

✓ تعدد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المؤسسة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها.
✓ تعزز قدرة المؤسسة للاحتفاظ بالأداء المؤسسي المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه .
✓ تتيح إدارة المعرفة للمؤسسة تحديد المعرفة المطلوبة وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها.

✓ تعدد إدارة المعرفة أداة المؤسسات الفاعلة لاستثمار رأس مالها الفكري من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة وممكنة.
✓ تعدد أداة تحفيز للمؤسسات لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جيدة والكشف المسبق عن العلاقات غير المعروفة والفجوات في توقعاتهم.
✓ توفر الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمؤسسات، عبر مساهمتها في تمكين المؤسسة من تبني المزيد من الإبداعات المتمثلة في طرح خدمات جديدة.

٢-٢ الدراسات المشابهة

دراسة زكية بنت ممدوح فاري عبد الله طاشكندي (١٤٢٧-١٤٢٨هـ) بعنوان (إدارة المعرفة: أهميتها ومدى تطبيق عملياتها من وجهة نظر مديرات الإدارات والمشرفات الإداريات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة ومحافظة جدة)

هدفت الدراسة الى توضيح أهمية توظيف إدارة المعرفة في إدارة التربية والتعليم، وبيان أثره في التطوير التربوي و توضيح مفهوم إدارة المعرفة وتوضيح أهم عمليات إدارة المعرفة والممارسات التي تؤدي إلى تفعيلها ودراسة وتحليل الواقع الحالي لإدارة المعرفة في إدارة التربية والتعليم.

منهج الدراسة وأداتها ومجتمعها:- استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وصممت استبانة كأداة جمع المعلومات من مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (١٣٠) ، وتمت المعالجة الاحصائية ببيانات الدراسة الميدانية بالأساليب الاحصائية التالية (التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي واختبار (ت) واختبار (ف) ومعامل الارتباط بيرسون ومعامل الفاكرونباخ).

واهم النتائج كانت فيما يلي (يدرك أفراد مجتمع الدراسة أهمية إدارة المعرفة ، وأهمية توظيف إدارة المعرفة في إدارة التربية والتعليم وان افراد مجتمع الدراسة يرون بان ادارة التربية والتعليم لا تعطي الاولوية لإدارة المعرفة ، ويجد افراد مجتمع الدراسة ان عملية اكتساب المعرفة وتطويرها من اهم عمليات ادارة المعرفة واكثرها ممارسة يليه عملية المعرفة واستخدامها ثم عملية تنظيم المعرفة وتقييمها ،وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات استجابات افراد مجتمع الدراسة تعزى لمتغير العمل الحالي وكانت لصالح المشرفة الادارية.

٣- منهجية البحث وإجراءاته الميدانية .

٣-١ منهج البحث . استخدمت الباحثة المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) لملاءمتها لطبيعة مشكلة البحث .

٣-٢ عينة البحث : تكونت عينة البحث من (٣٣) من اعضاء الهيئة التدريسية بكلية التربية الرياضية في جامعة دهوك ، وتم اختيارهم بالطريقة العمدية ، وبنسبة (%) .

٣-٣ الأدوات والأجهزة والوسائل المستخدمة في البحث:-

٣-٣-١ أدوات والوسائل البحث:

استخدمت الباحثة الأدوات الآتية:-

١- المصادر والمراجع العربية .

٢- المقابلات الشخصية :- أجرت الباحثة مجموعة من المقابلات الشخصية مع عدد من الخبراء والمختصين لجمع المعلومات التي تخص الدراسة الحالية (١).

٣- شبكة المعلومات الدولية (الانترنت).

٤- الاستبانة :- قامت الباحثة ببناء الاستبانة التي تخص موضوع بحثها.

٣-٣-٢ الأجهزة المستخدمة في البحث

١. جهاز حاسوب محمول نوع (dell).

٢. حاسبة يدوية نوع (kenko).

٣-٣-٤- إجراءات البحث الرئيسية :-

٣-٤-١ إجراءات بناء استمارة استبيان عن (استراتيجية ادارة المعرفة وانعكاسها على التعلم من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية بكلية التربية الرياضية في جامعة دهوك) (وهي أدوات الباحث التي يستطيع بموجبها جمع البيانات وحل المشكلة لتحقيق أهداف البحث)(جرادات ، عماد الدين ، ٢٠٠٠ : ١٣٣) حيث تسعى الباحثة إلى بناء استبيانها استراتيجية ادارة المعرفة وانعكاسها على التعلم من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية بكلية التربية الرياضية في جامعة دهوك ، بما يتلاءم مع الأسس العلمية التي انطلق منها موضوع بحثها.

٣-٤-٢ محاور وفقرات الاستبانة .

جرت صياغة محاور والفقرات بالخطوات الآتية :-

١- في ضوء المصادر والمراجع التي توافرت للباحثة تم بناء استبانة وهي احدى الوسائل المهمة التي يحتاجها الباحث لجمع المعلومات التي تمكنه من انجاز بحثه وتحقيق اهدافه " فهي الوسيلة الوحيدة الميسرة لتعريض المستجيبين لمثيرات مختارة ومرتبطة بعناية بقصد جمع المعلومات " (دالين ، ١٩٨٤ : ٣٩٥) وأمكن صياغة (٣) محاور ب (٣٥) فقرة وكما يلي : المحور الاول يحتوي على (١٢) والمحور الثاني (١١) والمحور الثالث (١٢) فقرة لاستراتيجية الادارة بالمعرفة بصورة أولية

٢- تم احتساب أوزان بدائل الإجابات بالاتجاه الايجابي من (١-٣) وقد تم عرضها على السادة الخبراء للأخذ بأرائهم وكانت اجابتهم عليها بالموافقة نسبة ١٠٠% على وفق البدائل المبينة في الجدول الآتي :

الجدول رقم (١)

يبين : بدائل الإجابات في لاستبانة استراتيجية ادارة المعرفة

الدرجة	البدائل	ت
٣	دائما	١
٢	احيانا	٢
١	نادرا	٣

٣- قامت الباحثة بعرض محاور و فقرات الاستبيان على مجموعة من الخبراء في اختصاصات الإدارة الرياضية والإدارة العامة وعددهم (٨) خبيراً وطلب منهم إبداء آرائهم في مدى صلاحية الفقرات بقياس ما وضعت لأجله وتعديل أو اضافة أي فقرة وكذلك إبداء الرأي في صلاحية ميزان الإجابة الثلاثي كما في ملحق (١) ، حيث تم البقاء على الفقرات التي حصلت على نسبة موافقة (٨٠%) فأكثر من موافقتهم) وهو المعيار الذي اعتمده الباحثة للإبقاء على الفقرة ، ويرى (عودة ، والخليلي ، ١٩٨٨ : ٣٧٢) إذ إن معيار حكم الخبراء يعتمد غالباً على نسبة (٧٥%-٨٠%) فأكثر.

٣-١٥ الاسس العلمية للاستبانة

٣-٥-١ الصدق : يعد الصدق احد الشروط الواجب توافرها في الاختبار ، والصدق هو " ان يقيس الاختبار بدرجة عالية من الصحة والصلاحية ما يدعي ان يقيسه " (عبد الجبار ، واحمد ، ١٩٨٧ : ص ١٧١) واثبتت الباحثة صدق الاستبانة باعتمادها.

٣-٥-١-١ صدق المحتوى : تشير الدراسات في هذا الجانب إلى الصدق المحتوى ويعرفه (Ebel ; 1979 : 79) ("بأنه أفضل وسيلة لاستخدام الصدق الظاهري هو قيام عدد من الخبراء والمختصين بتقدير مدى تمثيل فقرات المقياس للصفة المراد قياسها" واعتمدت الباحثة اختبار الصدق الظاهري في فحص صدق الاستبانة لملاءمته طبيعة هذا البحث ، والذي يتحقق ، بأن يتم عرض الاستبانة على مجموعة من الخبراء والمختصين في مجال التخصص كما في الملحق (٢) ، ويحظى باتفاق الأكثرية على صلاحية فقراتها ، واتخذت نسبة (٨٠%) فما فوق لاتفاق الخبراء، وعمل الخبراء على الموافقة على كل الفقرات أي تحليل مضمون الاختبار

وهذا ما يعرف بصدق المحتوى أو (الصدق العيني) ويعرفه (الكبيسي ؛ ٢٠١٠ : ٢٦٥) الذي يتحقق عند استخراج الصدق الظاهري وأظهرت النتائج عند استحصال موافقة الخبراء على فقرات المقياس .

٣-٥-١-٢ الصدق البنائي: ويعد (Gay, 1986:168) "من أكثر أنواع الصدق ملائمةً لأنه يعتمد على التحقق التجريبي من مدى تطابق درجات الفقرات مع الخاصية أو المفهوم المراد قياسه، كذلك هو الدرجة التي يقيسها المقياس لبناء افتراضي معي". وبما أنَّ الباحثة اعتمدت على بعض المفاهيم النظرية في بناء استبانة البحث (استمارة الاستبيان)، لذا فإنها حققت هذا النوع من الصدق من خلال المؤشرات الآتية:

٣-٥-١-٢-١ معامل الاتساق الداخلي (صدق الفقرات) : ويعد (Stanley, 1972 :111) ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس مؤشراً لصدق الفقرة، ويعد مؤشراً لتجانس الفقرات في قياسها السلوكية ، لذا فإن ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس الحالي يعني أنَّ الفقرة تقيس المفهوم نفسه الذي تقيسه الدرجة الكلية. وعملت الباحثة على استخدام معامل الارتباط البسيط لبيرسون بين درجات أفراد العينة على كل فقرة وبين درجاتهم الكلية على استبانة البحث لاستخراج علاقة الارتباط بين درجات الفقرات مع الدرجة الكلية للاستبانة وقد أظهرت أن قيم معامل الارتباط لفقرات الاستبانة كلها معنوية عند مستوى الخطأ (٠.٠٥) مما يدل على تجانس الفقرات كلها. وكما مبين في الجدول (٢).

الجدول رقم (٢) يبين : الاتساق الداخلي لمقياس استراتيجية ادارة المعرفة

رقم الفقرة	معامل الارتباط	الدلالة	رقم الفقرة	معامل الارتباط	الدلالة	معامل الارتباط	رقم الفقرة
١	0.955	معنوي	١٣	0.868	معنوي	0.951	معنوي
٢	0.969	معنوي	١٤	0.917	معنوي	0.963	معنوي
٣	0.933	معنوي	١٥	0.933	معنوي	0.968	معنوي
٤	0.959	معنوي	١٦	0.943	معنوي	0.922	معنوي
٥	0.940	معنوي	١٧	0.850	معنوي	0.938	معنوي
٦	0.900	معنوي	١٨	0.960	معنوي	0.950	معنوي
٧	0.918	معنوي	١٩	0.813	معنوي	0.938	معنوي
٨	0.836	معنوي	٢٠	0.831	معنوي	0.934	معنوي
٩	0.931	معنوي	٢١	0.916	معنوي	0.842	معنوي
١٠	0.884	معنوي	٢٢	0.925	معنوي	0.878	معنوي
١١	0.951	معنوي	٢٣	0.883	معنوي	0.930	معنوي
١٢	0.923	معنوي	٢٤	0.945	معنوي	-	-

٣-٥-٢ الثبات : وهو من العوامل التي لا بد للاختبار من ان يتصف بها ، ويعد " الاختبار ثابتا اذا كان يعطي نفس النتائج باستمرار اذا ما تكرر تطبيقه على نفس المفحوصين وتحت نفس الظروف " (دالين ، ١٩٨٤ ، ٤٤٩) ، استخدمت الباحثة طريقة الاختبار واعادة الاختبار للتحقق من ثبات الاختبار ، اذ وزعت الباحثة الاستبانة على (٥) من افراد العينة ، ثم اعادا الاختبار عليهم بعد مرور اسبوعان على الاختبار الاول ، واستخرجت الباحثة معامل الارتباط باستخدام معامل الارتباط البسيط (بيرسون) والذي بلغ (٩١ ٠) مما يؤكد الارتباط العالي بين الاختبارين وبدل على ثبات الاستبانة .

٣-٦ التطبيق النهائي للاستبانة

٣-٦-١ التجربة الاستطلاعية : - لغرض الوقوف على السليبيات التي قد ترافق البحث قامت الباحثة بإجراء التجربة الاستطلاعية على (٥) من أساتذة كلية التربية الرياضية وبنسبة (0.945%) من خارج عينة البحث .

٣-٦-٢ التجربة الرئيسية : - بعد استكمال كل متطلبات وإجراءات تصميم الاستبانة أصبحت الاستبانة جاهزة للتطبيق ومكوناً من (٣٥) فقرة اذ قامت الباحثة بتطبيق الاستبانة بصورته النهائية على عينة التطبيق البالغ عددها (٣٣) من اعضاء الهيئة التدريسية بكلية التربية الرياضية في جامعة دهوك ، وقد تم الانتهاء من جمع الاستبانات في (٢٠/٨/٢٠١٥) ، حيث قامت الباحثة بتفريغها، ورصد كل المعلومات الواردة فيها تمهيداً للمعالجة الإحصائية .

٣-٧ الوسائل الإحصائية.

استخدمت الباحثة الوسائل الإحصائية المناسبة بوساطة الحقيبة الإحصائية ((spss)) التي لها علاقة بموضوع البحث للحصول على النتائج المطلوبة .

٤- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها

لقد تم تحقيق الهدف الاول وهو بناء استبانة استبيان ، (استراتيجية ادارة المعرفة وانعكاسها على التعلم من وجهة نظرا اعضاء الهيئة التدريسية بكلية التربية الرياضية في جامعة دهوك) من خلال الاجراءات التي قامت بها الباحثة في بناء استبانة كما مرة ذلك في الباب الثالث ، حيث تناولت الباحثة في هذا الباب استعراض لأهم النتائج التي ظهرت من خلال تطبيق أداة البحث (الاستبانة) على عينة البحث ، وبعد أن تم جمع النتائج ومن ثم معالجتها احصائيا باستخدام الحقيبة الاحصائية (spss) ، ومن أجل استعراض وتحليل فقرات الاستبانة بهدف التعرف على دور استراتيجية ادارة المعرفة وانعكاسها على التعلم من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية بكلية التربية الرياضية في جامعة دهوك . وسوف تقوم الباحثة بعرض وتحليل ومناقشة اعلى واقل فقرات على مستوى كل محور من محاور الاستبانة وكمايلي:-

٤-١ عرض نتائج المحور الأول (استراتيجية ادارة المعرفة في التعلم) وتحليلها ومناقشتها : .

وسوف يتم حساب الوسط المرجح والوزن المئوي لكل فقرة من فقرات المحور الاول ، وجدول رقم (٣) يبين ذلك :-

يبين الوسط الحسابي المرجح والوزن المئوي والترتيب لكل فقرة من فقرات المحور الأول (استراتيجية ادارة المعرفة في التعلم) للاستبانة

رقم الفقرة	الوسط المرجح	الوزن المئوي	النسبة المئوية
١	١.٩٩	٦٦%	٩
٢	٢.٦٦	٨٨%	٣
٣	٢.٨٢	٩٤%	١
٤	٢.٠٩	٦٩%	٧
٥	١.٥١	٥٠%	١٢
٦	٢.٢٢	٧٤%	٥
٧	٢.٥٥	٨٥%	٤
٨	١.٨١	٦٠%	١٠
٩	١.٧٢	٥٧%	١١
١٠	٢.١١	٧٠%	٦
١١	٢.٠٠	٦٦%	٨
١٢	٢.٧٥	٩١%	٢

وسوف تقوم الباحثة بمناقشة اعلى واقل فقرتين على مستوى محورالاول وكما يلي:-

احتلت الفقرة الثالثة على مستويالمحورالاول (المرتبة الاولى)من خلال استجابات عينة البحث بوسط مرجح (٢.٨٢) ووزن مئوي (٩٤%) حيث تعزو الباحثة ذلك على اهتمام كلية التربية الرياضية بجامعة دهوك بتنمية مهارات البحث والاكتشاف وحل المشكلات التعلم لمعرفة المشكلة وسبل حلها ووضع منهجية لحل هذه المشكلة التي تتطلب موقف وتفكير ونظام انضباطي لتفكير بسيط و شامل يهتم بالتفاصيل والاستفادة من التجارب السابقة التي تعرض فشل أو نجاح في المؤسسات التربوية والتعليمية الاخرى لاختيار أفضل الطرق التي سوف تجني منها الكلية اكبر قدر من الفائدة وتحفيز التدريسين نحو التطوير والمشاركة بالرؤية الجماعية، وتوفير الفرص للأفراد للمشاركة في الحوار والبحث والنقاش وحل المشكلات ، وهذا ما اكد عليه(الشماع

(٢٠١١ ٤١٥) من الانشطة التي تحظى بأهمية كبيرة في المؤسسات المعاصرة فهو يستهدف خلق الاضافة للمعرفة المتاحة للمؤسسة في مجالات اختصاصها واستخدام تلك المعرفة في تطبيقات جديدة في انشطتها المختلفة ، وبوجه خاص العمليات ولذلك فان المؤسسات المعاصرة اخذت توظف الموارد المتزايدة البشرية التي تعتبر الراس المال الفكري باتجاه الاستفادة من ثمار البحث والتطوير وحل المشكلات باتجاه زيادة كم ونوع وتشكله المادة العلمية والمعرفية وزيادة الكفاءة والفاعلية وبخاصة تحقيق الاداء الافضل.

واحتلت الفقرة الثانية عشرة على المستوى المحور الاولى (المرتبة الثانية) بوسط مرجح (٢.٧٥) وبوزن مئوي (٩١%) حسب استجابات عينة البحث حيث تعزو الباحثة ذلك الى الاهتمام إدارة المعرفة بكلية التربية الرياضية بجامعة دهوك في تشجيع المدرسين على المشاركة في التدريب والتعليم سواء في داخل الكلية أو من خارجها وهذا يعد تطوير للمعرفة (الراس المال الفكري) بإدارة برامج التعليم والتدريب في كلية التربية الرياضية ومبادرات تطويرها وإنشاء مراكز التعلم الداخلي، ويهتم بتصميم وتنفيذ أنظمة الحوافز وتقييم الأداء المنسجم مع أهداف إدارة المعرفة والتعلم من الخبرة تراقب المؤسسات التعليمية خبرته الخلق التحسين المستمر، حيث تعمل كلية التربية الرياضية على تكرار أدائها لخلق خبرته او التعلم من ذلك وسعيًا ليكون أداؤها الحالي أفضل من السابق وأي التعلم من أخطاء الماضي ،اما بالنسبة للتعلم من الآخرين في المؤسسات الذكية تجد نفسها مهتمة بوضعها خارجياً(%) يمكن تحسين العمليات والممارسات الداخلية لوصلت على المعرفة من المؤسسات المناظرة والمنافسة لها spss المقارنة المرجعية تعد ضرورية لذلك ، ويؤكد (العجمي ، ٢٠١٠ : ٩٩-١٠٠) ان من اهداف التدريب والتعليم هي نقل المعلومات الضرورية للعمل وكسب المهارات اللازمة لأداء العمل والمهارة في تشخيص سلوكيات الاخرين وفي التعامل معهم عن فهم وبصيرة ويتطلب فوق ذلك قدرة على فهم الفرد حقيقة وواقعية وادراكا لحاجته الى تعبير سلوكه الذاتي والاحتفاظ بالقدر المناسب من المرونة في مواجهة مختلف الاحتمالات وان للتدريب تغيير الاتجاهات عن طريق المعرفة و اكساب المتعلم خبرة مباشرة منظمة مقصودة وخلق الفرص المناسبة للتغيير عن طريق المعرفة والتشجيع المستمر على تجريب الطرق المعرفة الحديثة بصورة يمكن معها تطبيق المعرفة والمهارة واستغلال الدافع الى العمل وتبصره بنتائج الطرق المختلفة حتى تزداد حساسية في تفاعله مع الاخرين.

اما الفقرة التاسعة فقد احتلت على مستوى المحور الاول (المرتبة الحادية عشرة) وقبل الفقرة الاخيرة بالاستبانة حسب استجابات عينة البحث بوسط مرجح (١.٧٢) وبوزن مئوي(٥٧%) وتعزو الباحثة ذلك الى ان هنالك ارتباط بين إدارة لمعرفة بالقيم الثقافية السائدة ملائمة ومتوافقة مع مبدأ الاستمرار في التعلم ولكن بالمستوى غير متوقع حيث ان الثقافة هي مجموعة القيم والمعتقدات والأحاسيس الموجودة داخل المؤسسة والتي تسود بين التدريسين مثل طريقة تعامل مع بعضهم البعض او مع الطلبة ،وكيفية تفسيرهم لتصرفات الآخرين ،ويتطلب تطبيق إدارة المعرفة في أية كلية من الكليات التربية الرياضية أن تكون القيم الثقافية السائدة ملائمة ومتوافقة مع مبدأ الاستمرار في التعلم وإدارة المعرفة □ □ تكون الثقافة التنظيمية مشجعة لروح الفريق في العمل ، وهناك

عوامل تساعد على إدخال مفهوم إدارة المعرفة في الكلية ،وهي بالتالي تمثل عوامل ايجابية لإدارة المعرفة في الكليات التربوية والتعليمية ويقصد بها الثقافة التي تشجع وتحث على العمل بروح الفريق وتبادل الأفكار ومساعدة الآخرين ،والقدوة والمثل الأعلى للقيادة الفعالة التي تعنتي بالمعرفة والعوامل التي تساعد وتحفز على تبنى مفهوم إدارة المعرفة ،كما توجد عوامل تؤثر سلباً في تبنى الكلية لإدارة المعرفة ،ولذلك ينبغي التخلص منها أولاً قبل محاولة إدخال هذا المفهوم في الكلية مثلاً لاعتقاد بأن معرفة الأفراد أنفسهم لاقيمة لها ،وعدم فهم المعنى الحقيقي لإدارة المعرفة ، وهنا ويؤكد(جلاب، ٢٠١١: ٦٠٦) في هذا المجال أنما تتميز فيه المؤسسات في الثقافة التنظيمية من خصائص صحية في إدارة المعرفة هي تسهيل عملية نقل المعرفة وعملية التحسين المستمر .

اما الفقرة الخامسة فقداحتلت المرتبة (الثانية عشرة) والاخيرة على مستوى المحور الاول في الاستبانة من خلال استجابات عينة البحث وبوسط مرجح (١.٥١) وبوزن مئوي (٥٠%) فان الباحثة ترى على الرغم من دخول تكنولوجيا المعلومات وانتشار استخدامها في الإدارة العامة ،إلا أن التطبيقات الحالية لهذه التكنولوجيا لاتتناسب مع الاحتياجات الفعلية لتطوير وحدات الإدارة العامة في الكلية التربوية الرياضية بجامعة دهوك ،وبشكل عام فإن مستوى الانتفاع من الطاقات الحالية مازال منخفضاً، بالمقارنة مع الإمكانيات المتاحة ، وعلى الرغم من كون تكنولوجيا المعلومات أحد العناصر المكونة لنظام إدارة المعرفة ،فإن الكلية تعاني من نقص واضح في الإمكانيات المادية والبشرية ، ويظهر ذلك في ندرة الأشخاص المؤهلين والمدرّبين علي إعداد الخطط ورسم السياسات وإعداد الموازنات المحلية ،فضلا عن ضعف الحوافز المادية وعدم توافر التدريب المناسب لهؤلاء التدريسيين، ومن أهم الأسباب التي تؤدي إلي هذا الوضع غياب الرؤية الشمولية لهدف الوصول إلي مجتمع المعلوماتية والطرق الموصلة له كالمدينة الإلكترونية، كما أن المعرفة في الكلية تبنى علي أسس ضعيفة،ان هذه النسبة ليس بالمستوى المطلوب كما ان استخدم التكنولوجيا بكلية التربية الرياضية بجامعة دهوك لتزويد المدرسين بالبيئة التي تساعد على التعلّم وتبادل المعرفة والسعي على تحسين ادائهم حيث يجب ان تلعب التكنولوجيا فيه دورا مهما في سهولة تدفق البيانات والمعلومات داخل الكلية وبينها وبين بيئتها الخارجية ويجب ان يكون هنالك وعي الادارة العليا بأهمية التكنولوجيا التي تهدف الى مساهمة في تحقيق نظام المعلومات الشامل والمتكامل والذي يليه كافة متطلبات المستويات الادارية المختلفة من المعلومات ومؤشرات داعمة لإدارة المعرفة ، وتؤكد(عبد المنعم، ٢٠٠٣: ١١٥) ان توافر التكنولوجيا ونظم المعلومات الفعالة داخل الكلية الا ان هذه النظم لم يتم تفعيلها بالقدر اللازم لمواجهة والتكيف مع التغيرات التكنولوجية الجديدة مما حد واثّر على درجة الاستفادة منها ، كما وتؤكد (اليونسكو، ٢٠٠٥: ٢٩) ان تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تؤثر بعمق على انتاج المعرفة واستخدامها ونشرها .

٤-٢ عرض نتائج المحور الثاني (استراتيجية ادارة المعرفة في التغيير) وتحليلها ومناقشتها : وسوف يتم حساب

الوسط المرجح والوزن المئوي والترتيب لكل فقرة من فقرات المحور الثاني، وجدول رقم (٤) يبين ذلك :-

□ (٤)

يبين الوسط الحسابي المرجح والوزن المئوي والترتيب لكل فقرة من فقرات المحور الثاني (استراتيجية ادارة المعرفة في التغيير) للاستبانة

رقم	الفقرات	الترتيب	الوزن المئوي	المرجع
١٣	تدخل متغيرات على العملية التربوية و التعليمية و بالتالي ازدياد الحاجة إلى التجديد و الإصلاح في ضوء الحاجات المستقبلية و تنوع أنماطها.	٢.٠٤	٦٨%	٨
١٤	تطلق منها عملية التطوير والتغيير بشكل يقانعمهم بجدوى هذا التغيير وأهميته بشكل فعال وحقيقي.	٢.١١	٧٠%	٧
١٥	تعمل على تحول الكلية إلى مجتمع معرفي يتكيف مع التغيير المتسارع في البيئة.	٢.٧٩	٩٣%	١
١٦	تحقق قدرة على التغيير استجابة لمتطلبات التكنولوجيا.	٢.١١	٦٧%	٩
١٧	يؤدي التغيير والنمو الاجتماعي و الاقتصادي الى الزيادة في الطلب على التعليم.	٢.٦٥	٨٨%	٣
١٨	تبحث عن أهم الاستراتيجيات و الأساليب الإدارية الحديثة لإحداث التغيير و التطوير.	٢.٦٦	٨٩%	٢
١٩	تعمل على تسريع التعلم من خلال تطبيق أنشطة التغيير المعرفي لضمان تجميع التراث الفكري الجيد والمنظم والمستخدم.	٢.٦٠	٨٦%	٤
٢٠	تتبع الأساسيات الضرورية لأعداد وتجهيز الكلية لتطبيق إدارة المعرفة بنجاح من خلال التغيير الاداري	١.٧٠	٥٦%	١١
٢١	تصقلُ وتطبيق إدارة المعرفة بأقل مقاومة ونزاع من خلال التغيير الاداري الفعال.	٢.٣٠	٧٦%	٦
٢٢	تغطّي العديد من الجوانب (الاتصال وحث المستخدم على المشاركة والتدريب الرسمي وتعليم جميع المستخدمين لكل المستويات) من خلال التغيير الاداري.	١.٧٩	٥٩%	١٠
٢٣	تتفحص وتتركز على ما بعد الجوانب التقنية لمتطلبات تغيير.	٢.٥٠	٨٣%	٥

وسوفنقومالباحثةبمناقشةأعلواقلفقرتين علمستومحورالثاني في الاستبانةوكمايلي:-

احتلت الفقرة الخامسة عشرة على (المرتبة الاولى) على مستوى المحور الثاني في الاستبانة من خلال استجابات عينة البحث بوسط مرجح (٢.٧٩) ووزن مئوي(٩٣%) حيث تعزو الباحثة ذلك الى ان كلية التربية الرياضية بجامعة دهوك تعمل على تحول كليته إلى مجتمع معرفي يتكيف مع التغيير المتسارع في البيئة(الداخلية والخارجية) للكلية بحيث تتأقلم وتفاعل وتتعايش مع مختلف العوامل الثقافية والفكرية والسلوكية على الرغم من ان التغيير يتحول من نقطة الى اخرى او من حالة الى حالة في فترة زمنية معينة والتي تحدث نتيجة التغيرات التي تطرا او تحدث في البيئة الكلية ، وادارة المعرفة التي تلهم التابعين وتساعد في تكوين ثقافة تتكيف مع المتغيرات المختلفة ، وهذا ما اكد عليه (عامر ، ١٩٩١ : ٥٠) بان التغيير تحرك ديناميكي يتبع طرق واساليب مستخدمة ناتجة عن الابداعات المادية والفكرية التي يمكن ان تحقق آمالا للبعض واحيانا للبعض الاخر وهو ظاهرة يصعب تجنبها.

واحتلت الفقرة الثامنة عشرة على (المرتبة الثانية) على مستوى المحور الثاني بالاستبانة من خلال استجابات عينة البحث بوسط مرجح (٢.٦٦) وبوزن مؤوي(٨٩%) وتعزو الباحثة ذلك الى ان كلية التربية الرياضية بجامعة دهوك تبحث عن أهمل استراتيجيات والأساليب الإدارية الحديثة لإحداث التغيير والتطوير وذلك دعما من الادارة العليا التي تضع في استراتيجيتها التغيير جزء من اهداف الكلية وتراعي في التغيير الثقافة والقيم وتستخدم اسلوب الحوافز في عملية التغيير حيث تضع الكلية كل هذه الاساليب التي يمكن ان تحقق الدعم الفعال لعملية التغيير وانجاحه ونحن في عالم لم يعد يعترف الا بالكيانات القوية التي تجعل من المعرفة مصدرا للقوة والوجود والثروة فمن ليس له قوة معرفية تواكب متغيرات العصر يستند اليها محكوم عليه بالانغلاق والتبعية وهنا يؤكد(السكرانة ، ٢٠١٠: ٣٥٧) ان الاساليب الادارية الحديثة لا تحدث التغيير والتطوير والتي تمثل نشاطا سيكولوجيا له قيمته في فعالية الاداء لذا فان اختيار الاسلوب المناسب لتنفيذه اصبح من الاشكاليات الملحة الواجب مراعاتها والتي تساهم في انجاح ادارة استراتيجية المعرفة.

اما الفقرة العشرون احتلت المرتبة قبل الاخيرة وهي (المرتبة العاشرة) على مستوى المحور الثاني حسب استجابات عينة البحث بوسط مرجح (١.٧٠) وبوزن مؤوي (٥٦%) حيث ترى الباحثة ان كلية التربية الرياضية ليس بالمستوى المطلوب بتتبع الأساسيات الضرورية لأعداد وتجهيز الكلية لتطبيق إدارة المعرفة بنجاح من خلال التغيير الاداري من حيث وضع برنامج التغيير الإداري هو تنمية الموارد البشرية وهي زيادة عملية المعرفة والمهارات والقدرات للقوى العاملة القادرة على العمل في جميع المجالات] بغية رفع مستوى كفاءتهم في الاداء لأقصى حد ممكن، ويعتبر التعلم أحد العناصر المهمة في عصرنا الحاضر لتنمية العنصر البشري لرفع الاداء الجيد كما يعتبر برنامج التغيير الإداري من الأساسيات والضرورية لأعداد وتجهيز الكلية لتطبيق إدارة المعرفة بنجاح ، كما أن برنامج التغيير الإداري الفعال سوف يَصَلُّ تطبيقاً دارة المعرفة بأقل مقاومة ونزاع، حيث يؤكد (الاسدي ، ٢٠١٤: ٣٢٣) على ادارة التغيير من اساسيات التعامل مع العصر وخاصة عند احداث التغييرات التي تمس المؤسسة او الافراد وذلك لمواجهة التحديات الكبيرة في هذا الزمن الذي يتسم بسرعة الحركة وذلك لضمان استمرارية البقاء والنجاح في ظل ما يسود هذا العالم من منافسة مما يتطلب فهما خاص لعمليات التغيير.

اما الفقرة الثانية والعشرين فقد احتلت المرتبة الاخيرة أي (المرتبة الحادية عشرة) على مستوى الاستبانة من خلال استجابات عينة البحث بوسط مرجح (١.٧٩) وبوزن مرجح(٥٩%) وهنا تعزو الباحثة الى ان كلية التربية الرياضية تغطي الجوانب (الاتصال وحث المستخدم على المشاركة والتدريب الرسمي وتعليم جميع المستخدمين لكل المستويات) من خلال التغيير الاداري ولكن بمستوى قليل ويرجع ذلك الى ان التدريب يتم بعد الدوام الرسمي او في الاجازات الصيفية وتؤكد الباحثة على برامج التدريب التي ترفع من قدرات الفرد وكفاءته الادارية فانه من الضروري ان يشارك اداريو في وضع خطط برامج التدريب ومشاركتهم في وضع البرامج التدريبية التخطيط لتنفيذ، فالانفجار المعرفي يحتم على الى المؤسسات التعليمية ان تعيد النظر في اسس

اختيار وتخطيط المناهج والمحتوى الدراسي واساليب التعامل وبنائها مع المعرفة من حيث طرق تدريسها واسلوب تعامل الطلاب والأساتذة ، ويجعل التزامهم بها عن تنفيذها اكبرها مما يجعل تنفيذها يتم بطريقة اسهل حيث يؤكد (العجمي ، ٢٠١٠) (١٠١) يحث على التدريب لأنها تكون علاقات ايجابية على مختلف المستويات ومع مختلف الجماعات وتوزيه المسؤوليات وتتبعها وتقيمها ونقل المعلومات والخبرات للآخرين والمهارة والاتصال والمشاركة في كافة النواحي الادارية المختلفة والتدريب والتعلم القائم على الخبرة والممارسة .

٤-٣ عرض نتائج المحور الثالث (استراتيجية ادارة المعرفة في الابداع والابتكار) وتحليلها ومناقشتها :.

وسوف يتم حساب الوسط المرجح والوزن المئوي لكل فقرة من فقرات المحور الثالث، وجدول رقم (٥) يبين ذلك:-

□ (٥)

يبين الوسط الحسابي المرجح والوزن المئوي لكل فقرة من فقرات المحور الثالث(استراتيجية ادارة المعرفة في الابداع

والابتكار) للاستبانة

رقم	الفقرات	الوسط المرجح	الوزن المئوي	الترتيب
٢٤	تتيح التركيز في المجالات التي تكون أكثر إبداعاً وتحفز الإبداع والابتكار المتواصل.	٢.٠٨	٦٩%	٧
٢٥	تعظيم العوائد من الملكية الفكرية عبر استخدام الاختراعات والمعرفة التي بحوزتها بالابتكارات.	٢.٢٠	٧٣%	٥
٢٦	تمكن من البقاء والتنافس والتميز والنجاح والاداء الرائع لتحقيق المعرفة الابتكارية.	١.٥٦	٥٢%	١١
٢٧	تتيح استفادة أكبر من الموارد الذهنية المتاحة وإمكانية أحسن للابتكار والتطور في الإبداع.	٢.٦٢	٨٧%	٣
٢٨	توجه الكلية إلى كيفية مسك ومعالجة موجوداتها الفكرية (مثل الابتكار والقدرة على الاتصال والمهارة)	٢.٧١	٩٠%	١
٢٩	تتميز بقدرات إبداعية وتعمل مع الابتكار معارف جديدة في مجال الرياضي.	١.٨٢	٦٠%	٩
٣٠	تقود إلى تحقيق الإبداع والابتكار والإتيان بأشياء جديدة وزيادة الوعي الثقافي.	٢.٤٢	٨٠%	٤
٣١	تتفاعل مع معطيات معرفية جديدة لتتولد بالإبداع والابتكار معرفة جديدة.	٢.٠١	٦٧%	٨
٣٢	لديها القدرة على التفكير والإبداع والابتكار للمعرفة الضمنية وبالتالي يكسبها خاصية التجدد والاستمرار.	٢.١٢	٧٠%	٦
٣٣	استخدامها الكفوء للمدخلات وإن تطبيق إدارة المعرفة في مجالات الأداء المختلفة يؤدي إلى ابتكارات وطرائق أكثر فاعلية.	١.٦٣	٥٤%	١٢
٣٤	التركيز متواصل على الإبداع والابتكار وخلق المعرفة وتحديث البيانات وتوفيرها بطبيعتها واستخدامها	١.٧٢	٥٧%	١٠
٣٥	تطوير الطرائق والأساليب العلمية الممكن اتباعها للاستفادة الأفضل من الموارد البشرية في توليد وتطبيق الأفكار الخلاقة في جوانب العمل المختلفة	٢.٧٨	٩٢%	٢

وسوف تقوم الباحثة بمناقشة اعلى واقل فقرتين على مستوى محور الثالث في الاستبانة وكمايلي:-

احتلت الفقرة الثامنة والعشرون على (المرتبة الاولى) على مستوى المحور الثالث حسب استجابات عينة البحث بوسط مرجح (٢٠٧١) وبوزن مئوي (٩٠%) حيث تعزو الباحثة ذلك الى ان كلية التربية الرياضية بجامعة دهوك توجه إلى كيفية مسك ومعالجة موجوداتها الفكرية ،مثلا لابتكار والقدرة على الاتصال والمهارة والحدس، وهو أن الاستراتيجية ادارة المعرفة تقوم على بناء واعداد افراد اكثر ابداعا واقدر على التكيف واكثر مهارة وهو ما يحتم الاستثمار البشر انفسهم ومهاراتهم عب نشر ثقافة التعلم مدى الحياة والتفكير الابتكاري وتوافر قاعدة قوية للعلم والتكنولوجيا مع القدرة واسعة على البحث والتطوير ، ويعتمد على كفاءة استثمار ثروة الافراد من الذكاءات المتعددة المتوفرة لديها في اكتساب المعرفة وتوطينها وتوظيفها في توفير منطلقات النهوض وذلك من خلال تحويل ما تنتجه هذه الذكاءات من ابتكارات الى عناصر حضارية تقدم حولا لمشكلات المجتمع وتفتح افاق الرقي بالحياة فيه باكتشاف اساليب جديدة وتقديم خدمات جديدة فقد ترك انتاج الادوات والمواد مكانه لإنتاج وابتكار وابداع الافكار والمعرفة) وهنا يؤكد كل من (عباس وعلي ، ٢٠٠٣: ١٠٩-١١٠) على ان التزويد بالمعرفة الجديدة وتنمية قدراتهم وصقل مهاراتهم ، وان الاهمية العائدة على المؤسسة هي التي تعود فائدتها بشكل مباشر على المؤسسة والحد من نقاط الضعف للأداء ومعالجتها سواء كان ذلك يتعلق بالأداء الحالي او المستقبلي المتوقع ، كذلك في بناء قاعدة فاعلة للاتصالات والاستشارات الداخلية للمؤسسة وتطوير قدراتهم في الاتصال والتفاعل البناء الذي يعزز من دورهم في الاداء، وتزود بمهارات ومعارف الجديدة لم تكن موجودة لديهم من قبل وتمكنهم من القيام بأداء واجباتهم بأكبر قدر من الكفاءة.

واحتلت الفقرة الخامسة والثلاثون على (المرتبة الثانية) على مستوى المحور الثالث حسب استجابات عينة البحث بوسط مرجح (٢٠٧٨) وبوزن مئوي (٩٢%) وهنا تعزو الباحثة الى ان كلية التربية الرياضية بجامعة دهوك تحث على تطوير الطرائق والأساليب العلمية الممكن اتباعها للاستفادة الأفضل من الموارد البشرية في توليد وتطبيق الأفكار الخلاقة في جوانب العمل المختلفة وذلك لامتلاكها مهارات التفكير الابداعي والتي يمكن تنميتها من خلال الاساليب المختلفة لتنمية الابداع وذلك من اجل الابتكار بأساليب وافكار ووسائل جديدة تساعده على انجاز عمليات ادارية معرفية جديدة وتقديم برامج تطويرية وتحفز على استثمار كافة القدرات والمواهب مما يمكن ان تحققه اهداف الكلية، ويعتبر راس المال البشري هو المكون الرئيسي في استراتيجية ادارة المعرفة والعامل الحاسم في تحديد قدرات الكليات التربوية والتعليمية بشكل خاص ويتميز عن غيره بالاهتمام المتزايد ببناء القدرات وتنمية المهارات ويضع التعليم على راس اولوية ، وهذا ما يؤكد عليه (dorota: 19967) ان امتلاك اعضاء الادارة لمهارات التفكير الابداعي وتنميتها من خلال الاساليب والطرق المتنوعة لتنمية الابداع والتفكير النقدي لديهم وذلك من اجل التمكن من حل المشكلات بفاعلية وايجاد حلول مبتكرة لها وتنمية ذاتهم مهنيا.والفقرة السادسة والعشرون فقد احتلت المرتبة قبل الاخير وهي (المرتبة الحادية عشرة) على مستوى المحور الثالث من خلال استجابات عينة البحث بوسط مرجح (١٠٥٦) وبوزن مئوي (٥٢%)وهنا تعزو الباحثة ذلك الى ان كلية التربية الرياضية بجامعة دهوك ليس بالمستوى المقبول من ناحية البقاء والتنافس

والتميز والنجاح والاداء الرائع لتحقيق المعرفة الابتكارية حيث ان استراتيجية ادارة المعرفة يقل دورها في المنافسة والتميز والنجاح ويجب عليها ان تلجا الى استخدام اسلوب تمييز لتحقيق الهدف التوسعي حيث يؤكد (بن ساسي، ٢٠١١: ٦٧) ان التميز الابداعي تستخدم فيه المؤسسة قدراتها الابداعية لتصنيع افضل اداء بأحداث التقنيات اعتمادا على وظيفة البحث والتطوير والتي توظف التقنية الحديثة .

اما الفقرة الثالثة والثلاثون فقد احتلت (المرتبة الاخيرة) على مستوى المحور الثالث في الاستبانة من خلال استجابات عينة البحث بوسط مرجح (١.٦٣) بوزن مئوي (٥٤%) وحيث تعزو الباحثة ذلك الى ان كلية التربية الرياضية بجامعة دهوك استخدامها ليس بالمستوى المطلوب للمدخلات عند تطبيق إدارة المعرفة في مجالات الأداء المختلفة والتي بدورها تؤدي إلى ابتكارات □ أكثر فاعلية، و ان الكلية المبدعة تعتمد على المدخلات و تشمل (الافكار ، والعاملين ، والتمويل) وتؤدي الى الاتيان بالأفكار غير المألوفة ومخرجات تشتمل على(الابداع، والنمو ، والعائد على الاستثمار) تؤدي الى الابتكار من خلال التحسينات المستمرة في الاداء وتحقيق افضل اداء متميز لكلية ، بالإضافة الى توافر الامكانيات والتجهيزات اللازمة لتعلم عالي متميز ولدعم جهد بحث وتطوير راقى في كلية التربية الرياضية من مكاتب عامرة ومختبرات جيدة التجهيز وسهولة توصل الوسائل واكتساب المعرفة الاحداث مثل ادوات تكنولوجيا المعلومات والاتصال كما بات الارتقاء بالكلية من ناحية هيئات التدريس والبحث وفي ظروف عملهم واستثمار قدراتهم المعرفية ، وهنا يؤكد(النجار ، ٢٠٠٤) (٤٣٦) على ان الابداع والابتكار يعتمدان على مدخلات وعمليات تمر في عملية تحويلية وتشغيلية ثم المخرجات .

٥-الاستنتاجات والتوصيات

٥-١ الاستنتاجات

١- استتجت الباحثة الى ان هناك اهتمام بتنمية مهارات البحث والاكتشاف وحل المشكلات التعلم لمعرفة المشكلات ومعالجته او وضع مناهج المناسبة لحل هذه المشكلات التي تتطلب التفكير ونظام انضباطي لتفكير بسيط وشامل يهتم بالتفاصيل والاستفادة من التجارب السابقة التي تعرض فشلاً ونجاح في المؤسسات التعليمية والتربوية الاخرى .

٢- ان استراتيجية ادارة المعرفة للكلية تتكيف مع التغيير المتسارع في البيئة (الداخلية والخارجية) والتصورات الحديثة للكلية بحيث تتأقلم مع مختلف العوامل الثقافية والفكرية والسلوكية وتفاعل وتتعايش معها على الرغم من ان التغيير يتحول من حالة الى اخرى في فترة زمنية محددة والتي تحدث نتيجة التغييرات التي تطرا او تحدث في البيئة الكلية .

٣- ان استراتيجية ادارة المعرفة لديها القدرة على التزويد بالمعرفة الجديدة وتنمية قدراتهم وصقل مهاراتهم الالهية العائدة على الكلية هي التي تعود فائدتها بشكل مباشر على الكلية التربية الرياضية والحد من نقاط الضعف للأداء ومعالجتها سواء كان ذلك يتعلق بالأداء الحالي او المستقبلي المتوقع .

٥-٢ التوصيات

١- يجب على الكليات التربوية الرياضية الاهتمام إدارة لمعرفة بالقيم الثقافية السائدة ملائمة ومتوافقة مع مبدأ الاستمرار في التعلم داخل الكلية والتي تسود بين المدرسين مثل طريقة تعامل الأفراد مع بعضهم البعض، وتوقعات كل فرد من الأخرى من الكلية التربوية الرياضية، وكيفية تفسيرهم لتصرفات الآخرين، ويتطلب تطبيق إدارة المعرفة في أية كلية من الكليات التربوية الرياضية أن تكون القيم الثقافية السائدة ملائمة ومتوافقة مع مبدأ الاستمرار في التعلم وإدارة المعرفة .

٢- تأكيد على برامج التدريب التي ترفع من قدرات الفرد وكفاءتها لإدارية فانه من الضروري ان يشارك اداري وفي وضع خطط وبرامج التدريب ومشاركتهم في وضع البرامج التدريبية التخطيط لتنفيذ، ويجعل التزامهم بها عن تنفيذها اكبرهم أي تنفيذها يتم بطريقة اسهل .

٣- يجب على الكلية ان تعتمد على المدخلات وتشمل (الافكار، والعاملين ،والتمويل) وتؤدي الى الابتكار من خلال التحسينات المستمرة في الاداء وتحقيق افضل اداء متميز للكلية وان الابداع والابتكار يعتمدان على مدخلات وعمليات تمر في عملية تحويلية وتشغيلية ثم المخرجات .

المصادر

✓ زكية بنت ممدوح فاريعبد للهطاشكندي (١٤٢٧- ١٤٢٨هـ) بعنوان (ادارة المعرفة: اهميتها ومدى تطبيق عملياتها من وجهة نظر مديرات الادارات والمشرفات الاداريات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة ومحافظه) (ادريس محمد،الغالبى طاهر محسن؛(٢٠٠١): الإدارة الاستراتيجية للنشر، ط١، عمان.

✓ الاسدي، سعيد جاسم، (٢٠١٤)؛ قراءات فلسفية تحليلية في ادارات النظام التربوي ط١ صفاء للنشر والتوزيع، عمان.

✓ -اليونسكو، (٢٠٠٥) ، العلم في مجتمع المعلومات ، منشورات منظمة اليونسكو للقيمة العالمية حول مجتمع المعلومات ، اليونسكو، باريس.

✓ بدوي، احمدزكي؛(١٩٨٤) : معجم مصطلحات العلوم الادارية (١) : الكتاب اللبناني،بيروت.

✓ بنساسي، الياس (٢٠١١) (الخيارات الاستراتيجية لنمو المؤسسة ...الاسس النظرية لعملية المفاضلة بين الاستراتيجية للنمو) ١ للنشر والتوزيع، عمان.

✓ عزت، عماد الدينمني؛ (٢٠٠٠) التجارب العالمية المتميزة في الادارة التربوية المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، تونس.

✓ جلاب، احسان دهش (٢٠١١) (ادارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير) (١) : صفاء للنشر والتوزيع، الاردن.

✓ ديوب ولدبنفاندين؛ (١٩٨٤): مناهج البحث في التربية وعلم النفس، ترجمة : محمد نبيل نوفلو اخرون . ط٢ : مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة.

✓ السلمي،علي؛(١٩٩٨): الإدارة بالمعرفة : قباء للطباعة والنشر، القاهرة.

✓ السلمي، علي؛ (٢٠٠٢م): إدارة التميز . دارغريب، القاهرة .

✓ سليم، مريم؛ (٢٠٠٩): علم النفس التعلم ط١) : النهضة العربية، بيروت.

✓ الشماع، خليل محمد(٢٠١١) (مبادئ الادارة مع التركيز على ادارة الاعمال) ٦ دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.

- ✓ الصاوي ياسر؛ (٢٠٠٧) : إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات) : ١ ، دارالسحا للنشر ، القاهرة
- ✓ الطالب نزار ، والسامرائي محمود؛ (١٩٨١) مبادئ الإحصاء والاختبارات البدنية والرياضية : دار الكتب للطباعة والنشر ، جامعة الموصل .
- ✓ عامر ، سعيد (١٩٩١) إدارة التغيير وأهميتها ، مركز وايدسرفس ، القاهرة .
- ✓ عباس ، سهيلة محمد ، وعلي ، علي حسين (٢٠٠٣) : إدارة الموارد البشرية : (٣ دار) : للنشر والتوزيع ، عمان .
- ✓ عبد الجبار قيس ناجي ، واحمد بسطويسي ؛ (١٩٨٧) : الاختبارات ومبادئ الإحصاء في المجال الرياضي ، مطبعة التعليم العالي ، بغداد .
- ✓ عبد المنعم ، نادية محمد ، (٢٠٠٣) : معوقات اداء لادارة المدرسية عن تحقيق اهداف التعليم الثانوي العام (القاهرة) : المركز القومي للبحوث التربوية) .
- ✓ العجمي ، محمد حسنين ، (٢٠١٠) : الاتجاهات الحديثة في القيادة الادارية والتنمية البشرية ط٢) : الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان .
- ✓ العطيوات ، محمد يوسف ؛ (٢٠٠٦ م) : إدارة التغيير والتحديات العصرية للمدير) : حامد للنشر والتوزيع ، عمان .
- ✓ الكبيسي ، وهيب مجيد ؛ (٢٠١٠) : الإحصاء التطبيقي في العلوم الاجتماعية ط١ (العراق / لبنان مؤسسة مرتضى للكتاب العراقي / العالمية المتحدة) .
- ✓ النجار ، فريد ؛ (٢٠٠٤) : إدارة الاعمال الاقتصادية والعالمية ... مفاتيح التنافسية والتنمية المتواصلة مؤسسة شباب الجامعة ، مصر .
- ✓ Holsapple, C. and M. Singh, The Knowledge Value Chain Model: Activities for Competitiveness, (Arlington: Schema Press, 2001) .
- ✓ Dorota Ekiert (1996), Creative Approach To School Management , International Creativity et ork e sletter, Vol.4, o2.
- ✓ Zack: M.H(1999), "Developing a Knowledge Strategy". California Management Revie .Vol.41, o3.
- ✓ Ebel , R . , (1979) ; Essentials of Education measurement, e Jersey prentice –hell.
- ✓ Gay, . R; (1986) Educational Evaluation Measurement Ohio , Charles se , Merrill Publishing Company .
- ✓ Stanley, C. J .&Hokins , K, D(1972); Educationa Psychology Measurement a Evaluation, (e Jersey, Prentice–Hallm.

الملاحق

ملحق (١)

أسماء السادة المحكمين

ت	اللقب العلمي	الاسم	الاختصاص	مكان العمل
١-	أ.د.	صابر عبد الله	قياس وتقويم	كلية التربية الرياضية / جامعة دهوك
٢-	أ.د.	ضرغام جاسم محمد	قياس وتقويم	كلية التربية الرياضية / جامعة الموصل

كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة المثنى	ادارة الرياضية	خالد اسود لايخ	أ.م. د	٣-
كلية الطب / جامعة بغداد	الادارة الرياضية	سالم رشيد	أ.م. د	٤-
كلية التربية الرياضية/ الجامعة المستنصرية	علم النفس وطرائق	احمد قاسم	م-د	٥-
كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة للبنات/ جامعة بغداد	الادارة الرياضية	سندس موسى جواد	م-د	٦-
معهد اعداد المعلمات / مديرية التربية العامة / بغداد	الادارة الرياضية	خلود حميد	م. د.	٧-
كلية الادارة والاقتصاد / جامعة المستنصرية	الادارة الرياضية	راوية عبد الفتاح	م. د.	٨-

ملحق (٢)

استبانة

تحية طيبة ...

يسعدني أن اضع بين أيديكم هذا الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات المتعلقة بالبحث ميدانية وهذا البحث بعنوان: ((استراتيجية ادارة المعرفة وانعكاسها على التعليم من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية بكلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعة دهوك)) ويتكون هذا الاستبيان من (٣) محاور موزعة على (٣٥) فقرة. لذا ارجو التكرم بقراءة كل فقرة من فقرات هذا الاستبانة ، وتحديد درجة موافقتك أو تأييدك لكل فقرة بوضع علامة (✓) إمام الإجابة في العمود المناسب إمامه والتي تعبر عن وجهة نظركم وذلك لما تتمتعون به من خبرة وعلمية ... ولكم خالص تحياتي لشكري

الباحثة

م.د سهام حمود صابط

المحور الأول	استراتيجية ادارة المعرفة في التعلم	رقم	رقم	رقم
١-	تشجيع المدرسين على المشاركة في التدريب والتعليم سواء في داخل الكلية أو من خارجها.			
٢-	تستخدم التكنولوجيا لتزويد المدرسين بالبيئة التي تساعد على التعلم وتبادل المعرفة والسعي على تحسين ادائهم.			
٣-	تنمية مهارات البحث والاكتشاف وحل المشكلات .			
٤-	تعمل في التعرف على الأدوات الأساسية المتعلقة بتحليل وتصميم وتطوير النظم التعليمية وتطبيقها .			
٥-	تعمل على بناء إمكانات التعلم وإشاعة ثقافة المعرفة والتحفيز لتطويرها والتنافس من خلال الذكاء البشري.			
٦-	تهدف إلى الإبداع والوعي والتصميم الهادف والتكيف للاضطراب والتعقيد البيئي والتنظيم الذاتي والذكاء والتعلم.			
٧-	تحديد وتطوير القادة الذين يبنون ويدعمون نماذج التعلم على مستوى الفرد والفرق والكلية.			
٨-	التركز على الحالات المتميزة في الكليات أثناء عمليات المقارنة المرجعية لعمليات الكلية بقصد المقارنة والتعلم.			
٩-	تطبيق إدارة المعرفة في الكلية أن تكون القيم الثقافية السائدة ملائمة ومتوافقة مع مبدأ الاستمرار في التعلم.			
١٠-	تؤخذ بشكل متوازي مع الإصلاح والتحسين للنظم التعليمية بشكل عام			
١١-	تدعم كوادرات التطوير ويؤمنون بالاستثمار لتطوير التعلم في المستقبل.			
١٢-	تركز على بناء هياكل التعلم الفردي والتنظيمي وبناء ثقافة المشاركة المعرفية.			
المحور الثاني	استراتيجية ادارة المعرفة في التغيير			
١٣-	تدخل المتغيرات على العملية التربوية والتعليمية و بالتالي ازدياد الحاجة إلى التجديد و الإصلاح في ضوء الحاجات المستقبلية و تنوع أنماطها.			
١٤-	تتطلب منها عملية التطوير والتغيير بشكل يقانهم بجدوى هذا التغيير وأهميته بشكل فعال وحقيقي.			
١٥-	تعمل على تحول الكلية إلى مجتمع معرفي يتكيف مع التغيير التسارع في البيئة.			
١٦-	تحقق قدرة على التغيير استجابة لمتطلبات التكنولوجيا.			
١٧-	يؤدي التغيير والنمو الاجتماعي و الاقتصادي الى الزيادة في الطلب على التعليم.			
١٨-	تبحث عن أهم الاستراتيجيات و الأساليب الإدارية الحديثة لإحداث التغيير و التطوير.			
١٩-	تعمل على تسريع التعلم من خلال تطبيق أنشطة التغيير المعرفي لضمان تجميع التراث الفكري الجيد والمنظم والمستخدم.			
٢٠-	تتبع الأساسيات الضرورية لأعداد وتجهيز الكلية لتطبيق إدارة المعرفة بنجاح من خلال التغيير الإداري			
٢١-	تصقل وتطبيق إدارة المعرفة بأقل مقاومة ونزاع من خلال التغيير الإداري الفعال.			
٢٢-	تغطي العديد من الجوانب (الاتصال وحث المستخدم على المشاركة والتدريب الرسمي وتعليم جميع المستخدمين لكل المستويات) من خلال التغيير الإداري.			
٢٣-	تنقحص وترتكز على ما بعد الجوانب التقنية لمتطلبات تغيير.			
المحور الثالث	استراتيجية ادارة المعرفة في الابداع والابتكار			
٢٤-	تتيح التركيز في المجالات التي تكون أكثر إبداعا وتحفز الإبداع والابتكار المتواصل.			
٢٥-	تعظيم العوائد من الملكية الفكرية عبر استخدام الاختراعات والمعرفة التي بحوزتها بالابتكارات .			
٢٦-	تمكن من البقاء والتنافس والتميز والنجاح والاداء الرائع لتحقيق المعرفة الابتكارية.			
٢٧-	تتيح استفادة أكبر من الموارد الذهنية المتاحة وإمكانية أحسن للابتكار والتطور في الإبداع.			
٢٨-	توجه الكلية إلى كيفية مسك ومعالجة موجوداتها الفكرية ، مثل الابتكار والقدرة على الاتصال والمهارة والحدس.			
٢٩-	تتميز بقدرات إبداعية وتعمل مع الابتكار معارف جديدة في مجال الرياضي.			
٣٠-	تقود إلى تحقيق الإبداع والابتكار والإتيان بأشياء جديدة وزيادة الوعي الثقافي.			
٣١-	تتفاعل مع معطيات معرفية جديدة لتتولد بالإبداع والابتكار معرفة جديدة.			
٣٢-	لديها القدرة على التفكير والإبداع والابتكار للمعرفة الضمنية وبالتالي يكسبها خاصية التجدد والاستمرار.			
٣٣-	استخدامها الكفؤ للمدخلات وإن تطبيق إدارة المعرفة في مجالات الأداء المختلفة يؤدي إلى ابتكارات وطرائق أكثر فاعلية.			
٣٤-	التركيز متواصل على الإبداع والابتكار وخلق المعرفة وتحديث البيانات وتوفيرها بطبيعتها واستخدامها			
٣٥-	تطوير الطرائق والأساليب العلمية الممكن اتباعها للاستفادة الأفضل من الموارد البشرية في توليد وتطبيق الأفكار الخلاقة في جوانب العمل المختلفة			