



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
مركز البحوث النفسية

مجلة

العلوم النفسية

مجلة علمية محكمة معتمدة تصدر عن مركز البحوث النفسية

المجلد 34 العدد 4 الجزء 1

ISSN : 1816 - 1970

رقم الأيداع : ٦١٤ / ١٩٩٤

الرمز الدولي : ١٩٧٠ - ١٨١٦

كانون الاول / 2023





مجلة العلوم النفسية مجلة علمية محكمة

رئيس التحرير/ أ.د. لطيف غازي مكي

مدير التحرير/ أ.م.د. زكريا عبد أحمد عميري

أعضاء هيئة التحرير

الاسم	مكان العمل	البلد
- أ.د. علي عودة محمد الحلفي	وزارة التعليم العالي والبحث العلمي/ مركز البحوث النفسية	العراق
- أ.د. ياسر خلف الشجيري	جامعة الأنبار / كلية التربية للعلوم الإنسانية / قسم العلوم التربوية والنفسية / طرائق التدريس	العراق
- أ.د. صفاء طارق حبيب	جامعة بغداد / كلية التربية ابن رشد	العراق
- أ.د. أسامة حامد الدليمي	جامعة الموصل / كلية التربية للعلوم الإنسانية / قسم العلوم التربوية والنفسية	العراق
- أ.د. ناسو صالح سعيد	مكتب وزير – المكتب الاستشاري	العراق
- أ.د. عدنان ماردي جبر	جامعة واسط / كلية التربية للعلوم الإنسانية / قسم العلوم التربوية والنفسية	العراق
- أ.د. هيثم أحمد الزبيدي	جامعة ديالى / كلية التربية للعلوم الإنسانية / قسم العلوم التربوية والنفسية	العراق
- أ.د. يوسف حمه صالح	جامعة صلاح الدين / كلية الآداب – قسم علم النفس	العراق
- أ.د. سعدي جاسم عطية	الجامعة المستنصرية / كلية التربية الأساسية / علم النفس التربوي	العراق
- أ.د. علي صكر جابر	جامعة القادسية / كلية التربية الأساسية / علم النفس التربوي	العراق
- أ.د. دونالد أوين كامرون	رئيس الجمعية الأمريكية للطب النفسي - الشخصية والصحة النفسية / واشنطن	الولايات المتحدة
- أ.د. عماد حسين عبيد المرشدي	جامعة بابل / كلية التربية الأساسية / علم نفس النمو	العراق
- أ.د. عبد الرزاق محسن سعود	الجامعة العراقية / كلية التربية – الطارمية / علم النفس التربوي	العراق

الاسم	مكان العمل	البلد
- أ.د. مصطفى قسيم هيلات	كلية الأميرة عالية الجامعة / علم النفس التربوي	الأردن
- أ.د. مهند عبد الستار النعيمي	جامعة ديالى / كلية التربية الأساسية / قياس وتقويم	العراق
- أ.د. بشرى عبد الحسين محميد	وزارة التعليم العالي والبحث العلمي/ مركز البحوث النفسية / علم النفس الاجتماعي	العراق
- أ.د. عبد المهدي صوالحة	جامعة أربد / الإرشاد النفسي والتوجيه التربوي	الأردن
- أ.م.د. عدنان طلفاح محمد	جامعة سامراء / كلية التربية / علم النفس التربوي	العراق
- أ.م.د. صباح عايش بنت محمد	جامعة الشلف / كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية / علم النفس التربوي	الجزائر
- أ.م.د. مقبل بن عايد خليف الغزي	جامعة القصيم الحدود الشمالية / كلية التربية / قسم التربية والاحتياجات الخاصة	السعودية
- أ.م.د. راوية الشربيني	جامعة القاهرة / كلية رياض الأطفال / علم نفس النمو	مصر
- أ.م.د. عبد الناصر أحمد محمد العزام	جامعة البلقاء التطبيقية / قسم العلوم النفسية / علم النفس التربوي	الأردن
- أ.م.د. ميسون كريم ضاري	وزارة التعليم العالي والبحث العلمي/ مركز البحوث النفسية	العراق
- أ.م.د. هناء مزعل حسين الذهبي	وزارة التعليم العالي والبحث العلمي/ مركز البحوث النفسية	العراق
- أ.م.د. إنعام مجيد عبید الركابي	وزارة التعليم العالي والبحث العلمي/ مركز البحوث النفسية	العراق
- أ.م.د. سيف محمد رديف	وزارة التعليم العالي والبحث العلمي/ مركز البحوث النفسية	العراق
- أ.م.د. علا حسين علوان	وزارة التعليم العالي والبحث العلمي/ مركز البحوث النفسية	العراق

مجلة العلوم النفسية
مجلة علمية محكمة معتمدة متخصصة تصدر عن
مركز البحوث النفسية
جمهورية العراق
قسمة اشتراك

أرجو قبول اشتراكي في مجلة العلوم النفسية :

..... لمدة () سنة ابتداءً من

..... الأسم :

..... العنوان :

..... قيمة الاشتراك :

طريقة الدفع :- نقداً () شيك () حوالة بريدية ()

رقم: تاريخ / /

التوقيع : : التاريخ

الأفراد : (125000) الف دينار عراقي داخل العراق (100) \$ او ما يعادلها خارج العراق للمؤسسات أو المؤتمرات : (90.000) الف دينار عراقي داخل العراق (70) \$ او ما يعادلها خارج العراق	قيمة الاشتراك لعدد واحد
---	----------------------------

شروط النشر في المجلة

أولا : تنشر المجلة الأبحاث والدراسات الأكاديمية القيمة والأصيلة باللغتين العربية والإنكليزية في حقل مجالات اهتمام المجلة نفسيا وتربويا ، والتي لم تقبل أو تنشر سابقا ، ويتحمل الباحث المسؤولية القانونية في كل القضايا المتعلقة بالأمانة العلمية إذا كان بحثه منشور أو قدم للنشر .

ثانيا: يخضع كل بحث مقدم للنشر في المجلة الى الاستئلال الإلكتروني على أن لاتزيد درجة الاستئلال عن (20) .

ثالثا : يقدم الباحث المقبول بحثه للنشر في المجلة تعهد خطي بعدم نشر بحثه في مجلة أخرى أو حصوله على قبول نشر مسبقا .

رابعا: يقدم البحث مطبوعا على نظام (Word 2007) مصحوبا بالعنوان للبحث مع أسم الباحث الثلاثي واللقب العلمي والأختصاص وأسم الجامعة والكلية والقسم والبريد الإلكتروني في بداية الصفحة الأولى للبحث باللغتين مع خلاصة للبحث باللغة العربية والإنكليزية مثبت فيها عنوان البحث واسم الباحث ومكان عمله على أن لاتزيد عن (250) كلمة فقط .

خامسا: يجب أن لاتتجاوز عدد صفحات البحث المقدم للنشر في المجلة أكثر من (25) صفحة فقط بما فيها الجداول والأشكال والملاحق ، وبخلافه يتحمل الباحث مبلغا أضافيا مقداره (2) الفين دينار عن كل صفحة أضافية ، ولايتجاوز البحث بعد الزيادة عن (35) صفحة بكل الأحوال .

سادسا: موافقة أثنين من المحكمين المختصين الذين يقومون بالبحث علميا قبل نشره ، بالإضافة الى تقويم البحث من ناحية اللغة العربية والإنكليزية .

سابعاً: يراعى في كتابة البحث الآتي :

1- الأصول العلمية في كتابة البحث من حيث الدقة في التوثيق والأمانة العلمية في العرض.

2- يقدم البحث بنسختين مطبوعة على ورق أبيض (A4) مطبوعة على الحاسوب وعلى جهة واحدة من الورقة مع قرص (CD)، بالمواصفات الآتية :

- الحاشية العليا 4.50 سم .
- الحاشية السفلى 4.50 سم .
- الحاشية اليمنى 3.75 سم .
- الحاشية اليسرى 3.75 سم .
- يكون الخط المستخدم نوع (Meersoft Word)، حجم الخط (14) بالنسبة للمتن و(12) بالنسبة للجداول .
- تحتوي كل صفحة على (22) سطر فقط وفقاً لبرنامج التنضيد .
- يكون التباعد بين الأسطر للصفحة الواحدة (1.15).
- تكون الأشكال والجداول واضحة ، وتستخدم فيها الأرقام العربية والنظام العالمي للوحدات .
- يكون البحث خالي من الأخطاء اللغوية والنحوية ولا تتحمل المجلة مسؤولية ذلك .
- لا تستعمل الهوامش في أسفل الصفحات وإنما يشار رقمياً الى المصادر حسب موضوعها في نهاية البحث من خلال ذكر أسم الباحث والسنة وعنوان البحث من جهة النشر والطبعة وتكتب بأسلوب (APA) ...مثال
- الهاشمي ،عدنان علي (2009). تحمل المسؤولية الاجتماعية وعلاقتها باتخاذ القرار لدى التدريسيين في الجامعة ،رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة.....، كلية ، قسم
- يلتزم الباحث بدفع مبلغ قدره (125) الف دينار من داخل العراق ، و (100) دولار أمريكي من خارج العراق .

- يلتزم الباحث بالتعليمات المؤشرة من الخبراء ،ويعيد الباحث النسخة الأصلية للمجلة مع نسخة جديدة ورقية أخرى مصححة .
 - لاتعاد البحوث الى أصحابها قبلت أم لم تقبل للنشر .
 - لايزود الباحث بكتاب قبول النشر ، الأبعد التزامه بالتعليمات أعلاه وتسليم النسخ الورقية كافة .
 - المجلة غير مسؤولة عن نشر الأبحاث بعد مرور (90) يوم من دون مراجعة الباحث للمجلة والتزامه بالتعليمات كافة .
- ثامنا : تحتفظ المجلة بحقها في أن تحذف أو تعيد صياغة بعض الكلمات أو الجمل بما يتلائم مع أسلوبها في النشر .
- تاسعا: تنتقل حقوق نشر البحث الى المجلة حال أشعار الباحث بقبول بحثه للنشر .

مجالات اهتمام المجلة



1. البحوث والدراسات في مجالات العلوم التربوية والنفسية بفروعها المختلفة والطب النفسي، و الباراسايكولوجي .
2. المؤتمرات والندوات العلمية الوطنية والعربية والعالمية التي تعقد حول التخصصات في الفقرة المذكورة اعلاه
3. نشاطات وفعاليات المركز والمؤسسات الاخرى التي تهتم بالمجالات - الواردة في الفقرة (1) .

((في هذا العدد))

ت	الموضوع	الباحث	الصفحة
1	الذكاء الانفعالي وعلاقته بالاستقرار النفسي لدى طلبة الجامعة	أ. م. د إنعام مجيد عبيد الركابي وزارة التعليم العالي والبحث العلمي/ مركز البحوث النفسية	28 - 1
2	الإرهاق لدى الصحفيين العراقيين	م.م. هبه حسين قاسم وزارة التعليم العالي والبحث العلمي / مركز البحوث النفسية	56 - 29
3	التسامح لدى طلبة المرحلة المتوسطة النازحين	أ.د. عبد الرزاق محسن سعود م.م. أثير عبدالجبار محمد الجامعة العراقية/ كلية التربية/ وزارة التعليم العالي والبحث العلمي	108 - 57
4	الدافعية الوالدية لدى عينة من الاساتذة من المتعنين الجدد في الوزارات العراقية	م. م. احمد عباس حسن الذهبي وزارة التعليم العالي والبحث العلمي/ مركز البحوث النفسية	134 - 109
5	الاحتراق النفسي للكثافة الطلابية لدى المعلمين في المدارس الابتدائية (الحكومية-الاهلية) دراسة مقارنة	أ.م.د. ميسون كريم ضاري وزارة التعليم العالي والبحث العلمي/ مركز البحوث النفسية	158 - 135
6	واقع ثقافة العمل التطوعي في المؤسسات التربوية / دراسة استطلاعية في المديرية العامة لتربية بغداد الكرخ الأولى	أ.م. سلام عبد الجليل الرمضان م. د. وسناء مالو علي النعيمي وزارة التربية - تربية الكرخ الأولى	186 - 159
7	الأداء المهني وعلاقته بالالتزام القيمي لدى رؤساء الأقسام في جامعتي السليمانية ودهوك	أ.د. محمد محيي الدين صادق د. هير وحمه رشيد بايان جامعة صلاح الدين- كلية التربية / أربيل، اقليم كوردستان، العراق	238 - 187

ت	الموضوع	الباحث	الصفحة
8	اثر التعلم بالاكتشاف لمادة القرآن الكريم والتربية الاسلامية في التحصيل والتفكير الابتكاري لدى طالبات الصف الرابع الاعدادي	م.م جمال رجب م.م عذراء رشيد الجامعة العراقية/ كلية التربية	270 - 239
9	التقييم الجوهري للذات وعلاقته بالضغوط النفسية لدى طلبة الجامعة	م.د علي محسن سلمان جامعة تكريت/ كلية التربية للبنات	306 - 271
10	إدارة المعرفة لدى عمداء الكليات الاهلية لمحافظة بغداد من وجهة نظر رؤساء الأقسام	موفق كاظم مهدي وزارة التعليم العالي والبحث العلمي	342 - 307
11	تقنية القناع وآلية التضليل الإعلامي في وسائل التواصل الاجتماعي	أيوب رمضان فتاح أ.د. محمد صبري صالح جامعة دهوك/ كلية العلوم الإنسانية/ قسم الدراما	366 - 343
12	ازمة ريع العمر وعلاقتها بسلوك التعظيم لدى الموظفين	أ. د سناء عيسى محمد الداغستاني د. مروة روضان هاشم الفيلي جامعة بغداد/ كلية الاداب/ قسم علم النفس	420 - 367
13	أثر استخدام استراتيجية الرؤوس المرقمة في تنمية الدافع المعرفي لدى تلاميذ الصف السادس الأساس في مادة العلوم للجميع	م.م. خليل أبو بكر محمود جامعة صلاح الدين أربيل/ كلية:التربية الأساسية/ قسم العلوم:العامة	460 - 421
14	الأثر السلبي لوسائل الاتصال والإعلام في العملية التربوية	أ.م. عبد الله حسين حسن جامعة بغداد / مركز التعليم المستمر	502 - 461

ت	الموضوع	الباحث	الصفحة
15	الحاجات التدريبية المستقبلية لمدرسي ومدرسات الطلبة المتميزين من وجهة نظرهم على وفق بعض المتغيرات	أ.د. سعدي جاسم عطيه الجامعة المستنصرية - كلية التربية الاساسية	580 - 503
16	أثر طرق معالجة القيم المتطرفة على تقديرات دالة المعلومات لاختبار الاستدلال المنطقي وفقاً لنظرية المنحنى المميز للفقرة	أ.م.د. لقاء شامل خلف مديرة/ تربية الرصافة الاولى/ وزارة التربية	614 - 581
17	فاعلية برنامج ارشادي بأسلوب العلاج النفسي الإيجابي في تنمية تنظيم الذات الأكاديمي لدى طلاب المرحلة المتوسطة	م.م. حسنين علي حسين الشرع أ.م. د سناء حسين خلف كلية التربية للعلوم الانسانية - الجامعة ديالى	664 - 615
18	الرعاية الاجتماعية لمرضى الفشل الكلوي/ دراسة اجتماعية ميدانية في مدينة بغداد	نور الهدى فالح عبود أ.م.د.ميسم ياسين عبيد جامعة بغداد/ كلية التربية/ قسم الاجتماع	696 - 665
19	اثر تزييف الاستجابة المتعمد للمقاييس النفسية في الخصائص القياسية وفقاً لنظرية القياس التقليدية	م.د. بلال طارق حسين علوان جامعة الانبار/ كلية التربية للعلوم الانسانية/ العلوم التربوية والنفسية/ قياس وتقويم	728 - 697
20	اثر برنامج ارشادي بأسلوب الاستبصار في تنمية الحكمة العاطفية لدى طالبات المرحلة الاعدادية	أ.م.د أميرة مزهر حميد المديرية العامة لتربية ديالى/ معهد الفنون الجميلة للبنات	764 - 729

إدارة المعرفة لدى عمداء الكليات الاهلية لمحافظة بغداد من وجهة نظر رؤساء الأقسام

موفق كاظم مهدي

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المستخلص:

استهدف البحث الحالي التعرف على إدارة المعرفة لدى عمداء الكليات الاهلية لمحافظة بغداد من وجهة نظر رؤساء الأقسام وتكونت عينة البحث من (40) رئيس قسم تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية، ولهذا الغرض اعد الباحث مقياس إدارة المعرفة وكون من (32) فقرة بصيغته النهائية. وبعد اجراء الصدق والثبات لمقياس إدارة المعرفة ، تم تطبيق المقياس على عينة البحث، وباستعمال الوسائل الاحصائية (الوسط المرجع- الوزن المئوي) توصل الباحث الى النتائج من خلال البحث الحالي بأن عمداء الكليات الاهلية يمتلكون معرفة إدارية كبيرة وكذلك يظهر من خلال النتائج بأن لديهم إمكانية في العمل الذي يقومون به وهذا نتيجة لمعرفتهم وإدراكهم بأهمية عملهم وأهمية الوظيفة التي يقومون بها وهي (إدارة الكلية) وما يتمتعون به من مكانة اجتماعية مرموقة ومحترمة في المجتمع وهذا يولد لديهم الرغبة في العمل وحبهم وعطائهم لعملهم

Abstract:

The current research aimed to identify knowledge management among deans of private colleges in Baghdad Governorate from the point of view of department heads. The research sample consisted of (40) department heads who were chosen by a stratified random method. For this purpose, the researcher prepared a knowledge management scale that consisted of (32) items in its final form. After establishing the validity and reliability of the knowledge management scale, the scale was applied to the research sample, using statistical methods (reference mean - percentage weight

The researcher reached the results through the current research that the deans of private colleges possess great administrative knowledge, and it is also evident from the results that they have potential in the work that they do, and this is a result of their knowledge and awareness of the importance of their work and the importance of the job that they perform, which is managing the college, and the prestigious social status they enjoy. They are respected in society and this generates their desire to work and their love and dedication to their work

أولاً: مشكلة البحث:

إن الجامعات والكليات الاهلية في العراق لا تتواءم مع التطورات العلمية والمعرفية الذي يشهدها العالم بشكل متسارع، وهذا سبب عدم كفاءة بعض الافراد الذين يمتلكون تلك الجامعات والكليات إضافة إلى الأساليب الإدارية المتبعة والتي تتم عن الضعف بسبب استراتيجية المبنية على أساس الربحية فقط.

إن هذه الدراسات بأمس الحاجة إلى تطوير مفاهيم الإدارة الحديثة وان تكون مبادئها التربوية على مستوى المسؤولية مواكبة التغيير السريع التقدم الحضاري والتفكير الإبداعي، (لا يقصد بالتطور هنا حداثة الآليات والتقنيات فقط بل تطور الفكر وتهذيب وتكامل الأساليب وبلورة الاهداف) (الدراجي، 2013: 2)

وان عدم توفر ذلك بعد مشكلة تواجهها الادارات الجامعية مما يؤثر سلبا على المخرجات التعليمية من نوعية الطلبة وبالتالي يؤثر على عدم تقدم وتطور المجتمع. واي ضعف أو عدم الاهتمام في توضيح وتطبيق المبادئ لإدارة المعرفة في أهم مؤسساتنا التعليمية سيلقي بقرارات سلبية على سلوك قياداته وخاصة عمداء الكليات في الجامعات. فنجاح أي نظام تربوي في تلبية احتياجات التنمية والتقدم يعتمد بالدرجة الاساس على الكيفية التي يلجأ اليها ذلك النظام وعلى مدى كفاءته العلمية للمعارف والمعلومات داخل مؤسساته التعليمية وكذلك قدرته في توجيه لائحة الفعاليات التعليمية لمصلحة تحقيق اهداف الجامعة

وادارة المعرفة هي عملية مستمرة من شأنها خلق واكتساب وتبادل واستعمال المعرفة بهدف تحسين مستوى المؤسسات التعليمية والمطلوب منها هو كيفية تحويل المعرفة الكامنة إلى معرفة ظاهرة من خلال سلوك افرادها وكثير من الناس يرفضون الافصاح عما يعرفونه ولأنهم ينظرون إلى معرفتهم كمصدر للسلطة والنفوذ (ستراك، 2008: 21).

ومن خلال عمل الباحث في مجال التعليم الجامعي الأهلي يرى بوجود مشكلة بإدارة المعرفة لدى عمداء الكليات الاهلية لمحافظة بغداد ومن وجهة نظر رؤساء الأقسام تستحق الدراسة في سبيل تطوير وتعزيز العملية التعليمية.

ثانيا: أهمية البحث

هنالك نوعان من المعرفة الأولى هي المعرفة الصريحة أو الحصولية وهي نتاج الفكر الانساني فيما سبق وما توارث عليه من المعارف، تحتاج إلى سقف زمني محدد من التعليم من خلال القراءة والاطلاع. ولكنها متوقفة في تعاملها مع البيئة بصورة مستمرة، فضلا عن تغيير الاهداف والدوافع المحركة لها. والثانية المعرفة الحضورية أو الضمنية. وهي لا تحتاج إلى سقف زمني محدد ولا تأتي الا من خلال سلوك الفرد العامل بالمعرفة الحصولية لتكون له رؤية واضحة وتتبلور الافكار لتعطي فكرا مضافا يسمى الابداع وهي فيوضات ومراتب متفاوتة بعضها مرتبط ببعض وكل هذا يرتبط ارتباطا مباشرا بالإخلاص في السلوك

فالمعرفة علم حصولي وهي مطلق العلم والاطلاع المطابق للواقع اليقيني والعلم هو منطلق الوصول إلى صورة متكونة في الذهن عن طريق البحث وكلما ازدادت منه كبرت صورته.

اذن المعرفة تحتاج إلى عقل يديرها لأنها اليوم تتدرج ضمن مشروع حضاري شامل يفترض ان تكون النخب أو القيادات التربوية مستعدة ومؤهلة لتربية الاجيال فدورها حاسم في استيعاب ونقل وتوطين المعرفة إلى نشاط قادر على تأسيس القواعد العلمية والمعرفية. والمعرفة توصف الكيفية التي بواسطتها تفهم ما يجري حول القائد ويحتاج اليها عندما يستخدمها في هدف فهم وتحليل فضلاً عن التغيير فيها وهو ما يرتبط باتخاذ القرارات مع مجلس الكلية والبدائل المتاحة لديهم وعملية تنفيذ هذه القرارات بسلاسة يحتاج إلى قدرة التأثير فيهم من خلال سلوكياته اضافة إلى وظائفهم الإدارية

وفكر القائد لابد له من مصدر وهي المعرفة المتكاملة وهي معرفة العقل والعاطفة ومعرفة اتصال المشاعر بمن يعرف ويقود لأنها ستتحوّل إلى حب ثم إلى سلوك شاء أم أبى لأن الجزء الأكثر من سلوكيات الإنسان يمثل الجزء غير الواعي منه وعلى هذا فإن مجموعة كبيرة من سلوكيات الإنسان تتبع اللاوعي فالحب والبغض يعودان ويدخلان في اللاوعي. وهما اللذان يقودان، وإذا ما جعل الفرد شخصاً ما قائده ويُصير له الحب فإن سلوكيات هذا الشخص سوف تتعكس عليه بنحو لا ارادي (المدرسي 2003: 13)

ومما تقدم يرى الباحث أن إدارة المعرفة تعد ضرورة ملحة لسلوك القيادات التعليمية في عملية تنشئة مخرجات كمية ونوعية ترفد المجتمع نحو التقدم وإيجاد الحلول المناسبة للمشكلات التي يعيشها.

ثالثاً: أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي للتعرف على إدارة المعرفة لدى عمداء الكليات الاهلية.

رابعاً: حدود الدراسة:

تحدد الدراسة الحالية بما يأتي:-

أ- الحدود المكانية: اختيار الكليات الاهلية في محافظة بغداد، موقعاً لأجراء الدراسة.

ب- الحدود البشرية: عمداء الكليات الاهلية في محافظة بغداد

ت- الحدود الزمانية: 2022 - 2023

خامسا: تحديد المصطلحات

1- ادارة المعرفة كل عملية أو ممارسة من شأنها خلق أو اكتساب أو تحصيل أو تبادل أو استعمال المعرفة اينما كانت من اجل دعم التعليم والاداء في المنظمات (عبد الوهاب 2007: 36)

2- وادارة المعرفة هي عملية مستمرة من شأنها خلق واكتساب وتبادل واستعمال المعرفة بهدف تحسين مستوى المؤسسات التعليمية والمطلوب منها هو كيفية تحويل المعرفة الكامنة إلى معرفة ظاهرة من خلال سلوك افرادها وكثير من الناس يرفضون الافصاح عما يعرفونه ولأنهم ينظرون إلى معرفتهم كمصدر للسلطة والنفوذ (ستراك، 2008:21).

3- عميد الكلية: هو الشخص الحاصل على شهادة الدكتوراه ويشترط في ان يكون بمرتبة استاذ مساعد في الاقل وبدرجة مدير عام ويرتبط برئيس الجامعة (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، قانون (40) لسنة 1988)

4- الجامعة وهي من مؤسسات التعليم العالي وتأتي في قمة السلم التعليمي لجمهورية العراق فهي مركز اشعاع حضاري وفكري و علمي في المجتمع وتتألف من كليات ومعاهد عليا ومراكز للبحوث واي تشكيلات اخرى بحسب ما تدعو الحاجة اليها بالنواحي المعرفة النظرية والتطبيقية (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. قانون (40) لسنة 1988)

الفصل الثاني

أولاً: مفهوم إدارة المعرفة:

ان مفهوم إدارة العرفة في تطور مستمر وتتباين آراء المفكرين في ما بينهم فكل حسب امتلاكه للعمق المعرفي وتعدد حقول المعرفة من حولهم وأيضاً أهميتها بالنسبة له .
فقد عرفت بأنها "مجموعة العمليات المطورة في المنظمة لخلق وخرن وتحويل

وتصنيف المعرفة " . (Laudon & Laudon ,2003: 317)

وفي ما يخص بعدها الاستراتيجي فقد عرفت بأنها الوسيلة التي تستعمل المنظمة من خلالها ذكاءها الجمعي لإنجاز أهدافها الاستراتيجية (Barquin,2001:138)
(كذلك فهي "طريقة جديدة للتفكير حول تنظيم ومشاركة الذكاء الجمعي والموارد الإبداعية، وأنها تشير إلى الجهود النظامية لإيجاد وتنظيم وإتاحة رأس المال الفكري للمنظمة وتعزيز ثقافة التعلم المستمر ومشاركة المعرفة " . (Daft,2001:257)

و أصبحت إدارة المعرفة ضرورية في بيئة الأعمال ولاسيما بعد اقترانها بنافذة الانترنت الأوسع والأسرع من حيث المعلومات والمعرفة. وان الاقتصاد العالمي اخذ يعتمد على المعرفة بشكل واسع ويتحول نحو اقتصاد المعرفة، فشركات الأعمال أصبحت لها الميزة التنافسية من خلال تحويلها للأشياء التي كانت جمادات إلى عمليات معرفية يركز عليها في بناء الأمم وتطورها

وهناك تعاريف عدة لإدارة المعرفة تسهم في تكامل مفهومها من مختلف الزوايا، كما في الجدول (2) .

جدول (2)

تطور اتجاهات مفهوم إدارة المعرفة

السنة	المؤلف/الباحث	المفهوم / التعريف
1991	Nonaka, 1991: 98	العملية المنهجية المنظمة للاستعمال الخلاق للمعرفة وإنشائها
1996	Brooking, 1996 :342	الأصول المعرفية المتراكمة وإستعمالها بفاعلية للحصول على القيمة التنافسية
1997	Hebbard 1997 :11	عملية جمع الخبرة الجماعية أينما توجد في قواعد البيانات أو الأوراق أو رؤوس الأفراد - وتوزيعها حيثما تساعد على إنتاج اكبر أداء
1998	Hargadon , 1998: 203	مدخل لإضافة وإنشاء القيمة من خلال المزج أو التركيب بين عناصر المعرفة من أجل إيجاد توليفات معرفية أفضل مما هي عليه كبيانات أو معلومات أو معارف منفردة
1999	Koenig 1999: 1	المسؤولية عن تنظيم وملاحظة إنتاج رأس المال الفكري والبحث عنه وتحقيق المحاورة بين أعضائه
1999	Malhotra 1999 :53	إمداد الشؤون الحرجة للتأقلم ألنظمي وإرادة البقاء، والتنافس في مرحلة التغيرات البيئية المتزايدة، وبشكل أساس تجسيد العمليات المنظمة التي تنشأ التراكيب التداوئية لغرض سعة البيانات والمعلومات في تقنية المعلومات، وخلق القدرة على الإبداع لدى الأفراد العاملين
1999	Malhotra 1999 :55	إطار عمل للنظر من خلال المنظمة إلى أن عملياتها جميعها هي عمليات معرفية، و جميعها تتضمن الإبداع، والتجديد، بهدف الديمومة والبقاء
2000	Hersy, 2000 :67	إدارة المعرفة تستطيع أتمتة تصنيف الوثائق أثناء استعمال آلية المنطق لتكون قريبة إلى حد كبير للمنطق الآدمي

المصدر: من أعداد الباحث استنادا للمفكرين المختصين .

مما تقدم من تطور اتجاهات إدارة المعرفة يتضح أنها تعني:

- عملية إدارية شاملة للكشف عن الموارد المعرفية ومصادرها الداخلية والخارجية .
- تستند إلى الجهد الجماعي باتجاه تحسين فاعلية وكفاءة المنظمة وتحقيق أهدافها ، لكن ذلك لا يعني إلغاء الجهد المعرفي الفردي ولاسيما المبادر والمبدع .
- تركز على بناء رأس المال الفكري.
- التركيز على الأصول الفكرية وعمليات الاستحواذ عليها و إدامتها وتنظيمها وتوليدها وتطويرها وتقاسمها واستعمالها في إطار عمليات التراكم المعرفي .

وفي ضوء ذلك نعرف إدارة المعرفة بأنها:

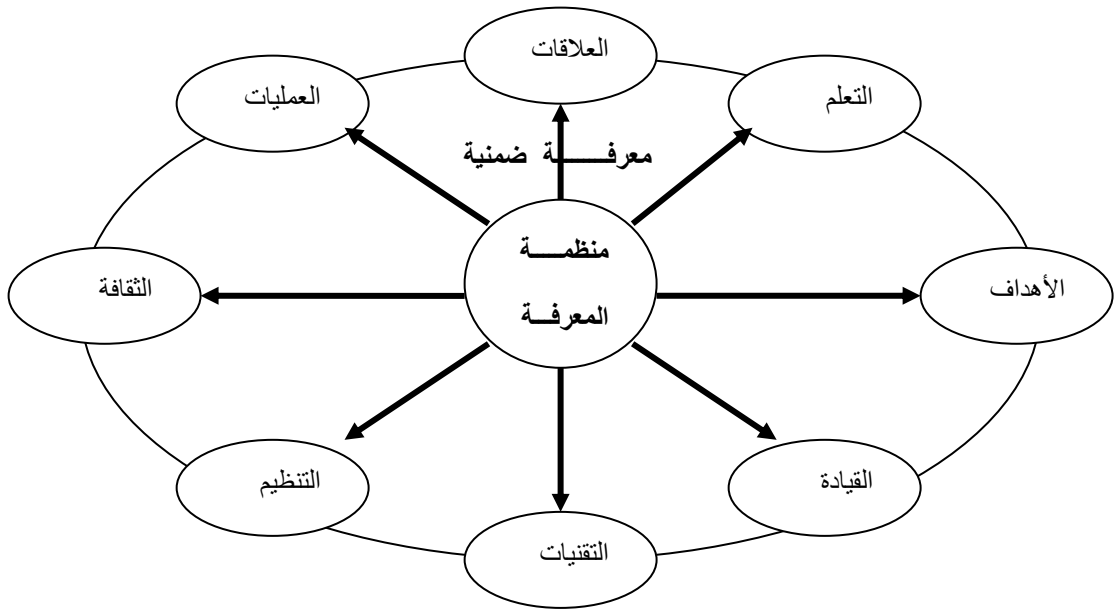
عملية منهجية منظمة لاستقطاب المعرفة و تخزينها، ونشرها ، وتوليدها، وتطبيقها، لتعزيز التعلم والإبداع، وتحسين الأداء واتخاذ القرار

ويتضمن تعريف العمليات المعرفية الأساس أو الجوهرية، في إنشاء المعرفة وتوليدها وإبداعها، وتقاسمها ونشرها والمشاركة فيها، وتطبيقها واستثمارها ، وتخزينها وتنظيمها وأدامتها. كما أنها تركز على نشاط التعلم المنظمي وأهمية رأس المال الفكري لتحقيق التفوق والإبداع بصيغ تآزرية مميزة تضمن ديمومة ميزتها التنافسية بشكل استراتيجي.

ثانيا: مكونات إدارة المعرفة:

هنالك نظاما معرفيا يسهم بشكل مباشر في نجاح اي مؤسسة من خلال إدارتها المعرفية حيث إنه يتضمن العديد من المكونات التي تحقق ذلك النجاح (الخير و وجلال

2004: 5 (كم ف ا ف ي الش كل (6)



مكونات إدارة المعرفة

ثالثا: ان العناصر الأساسية المتفاعلة في تكوين إدارة المعرفة هي

- 1- التفكير الاستراتيجي
 - 2- تكنولوجيا المعلومات
 - 3- الموارد البشرية
 - 4- العمليات المنظمة (الكبيسي، 2005: 99)
- و في ضوء ذلك ترى الدراسة أن مكونات إدارة المعرفة تتضح كما يلي:
- 1- لا بد ان تكون الأهداف واضحة وجلية كي تكون متيسرة اثناء العمل
 - 2- ينبغي للموارد البشرية من ان تكون ذات ثقافة إدارية عالية
 - 3- التقنيات تسهم في تفعيل إدارة المعرفة من خلال استعمالها برامج تطوير الموارد البشرية

- 4- ان دور القيادة كبير جدا في ارشاد العاملين وترسيخ قناعاتهم بإدارة المعرفة
 - 5- إن إدارة المعرفة تتطلب وجود تنظيما عاليا من خلال فرق العمل التي تسعى إلى تحقيق المهام الموضوعه
 - 6- إن العمليات الإدارية المعرفية هي الأنشطة الرئيسية التي تتفاعل لاستقطاب وخزن وتوليد وتطبيق واستثمار المعرفة لتحقيق أهداف المؤسسة.
 - 7- ينبغي وجود علاقات وثيقة بين الموارد البشرية وبين أصحاب العقول والخبرات المعرفية لغرض زيادة قدرة المؤسسة على التطور والتقدم
 - 8- إن التفطير الإبداعي والتفكير الاستراتيجي هو الذي يولد المعرفة الجديدة من خلال عمليات البحث وتطبيق تلك البحوث
- ثالثا: أهمية ومبررات إدارة المعرفة:**

خلال العقدين الأخيرين اخذ الاهتمام يتزايد، ويتسع من قبل المنظمات والأفراد والباحثين بإدارة المعرفة، وان العديد من المديرين عدوا إدارة المعرفة أعظم عملية استراتيجية متميزة تطورت خلال السنوات العشرين الماضية (Turban, 2001:338). و يرتبط هذا الاهتمام المتزايد ارتباطا وثيقا محكما بجهود المنظمات لأن تصبح منظمات تعلم يسعى فيها المديرون إلى خلق ثقافة ونظام معين من اجل اكتساب معرفة جديدة والسيطرة على كل من المعرفة الظاهرية والضمنية ووضعها في المكان المناسب و الوقت المناسب.

وتأتي أهمية إدارة المعرفة استنادا إلى "راستوغي" (Rastogi,2000) من خلال نشاطاتها المختلفة (المفرجي وصالح، 2003: 59) وهي :

- إنتاج معرفة جديدة
- تسريع نمو المعرفة من خلال الابتكار والحوافز
- ينبغي نقل المعرفة المتوافرة إلى أقسام المؤسسة.
- السعي للحصول على معرفة من مصادر خارجية

- الحصول على المعرفة في صنع القرار
- إدخال التحسينات في العمليات والمنتجات والخدمات
- تفريغ المعرفة في وثائق وقواعد وبيانات و برامجيات
- إن القرار الاستراتيجي يمكن من خلاله الحصول على المعرفة

مبررات إدارة المعرفة

- 1- تبيان الفوائد الأساسية للعاملين من المعرفة
- 2- إن عمليات الاعمال لها دور إيجابي وتأثير واضح المعالم للعاملين في المؤسسة.
- 3- تكثيف الدورات التدريبية لبلوغ المستويات المطلوبة للإنجاز.
- 4- وجود الكفايات والمشاركة الناجحة لدى العاملين
- 5- التحكم بالتقنيات وفق البيئة المحيطة.
- 6- الثقة المتبادلة بين العاملين والإدارة.
- 7- حل مشكلات العاملين قدر المستطاع لتعزيز قدراتهم العقلية.

رابعاً: أهداف إدارة المعرفة:

تتباين وجهات النظر في تحديد أهداف إدارة المعرفة استناداً إلى اختلاف التوجهات والخلفيات والاهتمامات العملية، أو الأكاديمية أو الإدارية أو غيرها مما ينعكس على طبيعة وجهات النظر ذات العلاقة.

وان اغلب الأفراد والمنظمات يشاركون في إدارة المعرفة لتحقيقها سبباً أو أكثر من تعظيم التعاون، تحسين الإنتاجية، تمكين وتشجيع الإبداع، التغلب على مشاكل كثرة المعلومات وتسليم الضروري منها، تسهيل تدفق المعرفة الصائبة من المجهزين للمستلمين من دون قيود الوقت والمكان، تسهيل مشاركة المعلومات بين العاملين وحمايتهم من تكرارها يومياً، انتزاع وتسجيل المعرفة من العاملين قبل تركهم المنظمة، والتأكيد أن الخبرة الثمينة لا تذهب عندما يترك الأفراد المنظمة، زيادة معرفة المنظمة بالفجوة في معرفتها، مساعدة

المنظمات بإبقائها منافسة بزيادة معرفتها بالاستراتيجيات، المنتجات، وأفضل الممارسات لمنافسيها، وزيادة خدمة الزبون (Strikantiah, 2000:7).

ويشير "نونكا Nonaka" إلى أن الهدف الأساس لإدارة المعرفة يتمثل بتسهيل المشاركة الكفاء والفاعلة للمعرفة بين أعضاء التنظيم (Nonaka, 1995:277).

ويضيف إليها "غاندي" هدف تشجيع التعلم المشترك (Ghandi, 2004:373)، كما تهدف إدارة المعرفة إلى خلق منظمة متعلمة والمشاركة بربط تدفق المقادير الكبيرة من المعلومات المتولدة عن طريق الأفراد داخل أجزاء المنظمة (Stewart&Kaufman, 1995:202)

خامسا: التحديات الأساسية لإدارة المعرفة:

- **التحدي الأساس:** الذي يواجهه المتعامل بأدارة المعرفة هو توضيح ماهية ادارة المعرفة، وكيف يمكن لها ان تفيد بيئة المنشأة كمدخل للمباشرة في العمل، فالمتعامل بأدارة المعرفة يجب ان يتواءم مع ثقافة المنظمة، اذ ان الثقافة المنظمة تحدد المجالات السلوكية اليومية الرئيسة للعاملين (Awad&Ghaziri 2004:17-18).
- **والتحدي الآخر** هو تقييم جوهر المعرفة من قبل الاقسام والعاملين، فأحد مصادر التقييم هو في مقارنة عوائد مبادرات ادارة المعرفة، و النظر إلى الإنسان كأصل استثماري كما هو الحال مع التقنيات.
- **التحدي الثالث:** يكمن في تعلم كيفية الاستحواذ على المعرفة واجراء عملياتها والتصرف بها، فإدارة المعرفة يجب ان تسمح ليس بخزن المعلومات وحسب، وانما في التعرف على آلية الوصول إلى القرارات ايضا. وإن تحويل المعرفة إلى فعل يتطلب التقاط المعلومات ذات الصلة بالمنظمة المعنية، فالمنظمة عليها أن تدمج ادارة المعرفة في نسيجها الثقافي.

- **التحدي الرابع:** هو ان ادارة المعرفة تقوم بمخاطبة المساحات المهمة الصامتة من المشاركة الجماعية، فالقابليات المشتركة السليمة تعني مساندة العاملين على الإسهام في المعلومات المطلوبة لكل انواع المشاريع فضلا عن الكفاءة والانتاجية فأن الفائدة الحقيقية للمشاركة هو الابداع كنتاج طبيعي للعمل الجماعي المشترك في المنظمة. ان تطوير الأبداع هو لب ادارة المعرفة، وإن التقنيات تمكن من ذلك، من خلال لقاءات ونقاشات الحوار، ومن خلال الأتجماعات التي تستعمل تقنيات المعلومات الأخرى.

- **التحدي الخامس:** هو مواصلة البحث في ادارة المعرفة واستيعاب القابليات الراهنة، وان الباحث عليه ان يكتشف طرائق الجمع والخرن والتعامل وتوزيع المعرفة وفقا لخصوصية هيكل المنظمة وعملياتها. ان عمليات ادارة المعرفة تعني التعاون والالتزام ازاء التغيير. و المنظمة عليها الفعل وفقا لما تتعلمه والتكيف له بأستمرار ازاء البيئة الديناميكية لأستغلال فوائد مبادرات ادارة المعرفة دون الألتفات إلى الراء الذي يغدو تقليديا.

- **والتحدي الأخير:** هو كيفية التعامل مع المعرفة الكامنة من خلال التعلم التنظيمي. ولسوء الحظ فأن الوقت ينقضي في التعامل مع المعرفة الصريحة، فالمعرفة الكامنة عصية على الشرح، لهذا هي صعبة الترميز والنقل والمساهمة

سادسا - عمليات إدارة المعرفة:

إن تحسين عمليات إدارة المعرفة المتمثلة في إنشاء وتوليد وتطبيق وتوزيع واستعمال تلك المعارف هو للاستحواذ والمواجهة لأبرز التحديات التي تعترض عملية تطوير المؤسسة والعاملين فيها.

ويتباين أغلب الباحثين في تحديدهم لتلك العمليات والأنشطة المعرفية، فمنهم من يذكرها بشكل تفصيلي موسع، ومنهم من يختصرها ويكتفها بتضمينها مع بعضها تحت مظلة مصطلح أو تسمية واحدة.

ونرى أن نموذج "ميرتس Mertins " وآخرين للعمليات المعرفية الجوهرية الأربع (Mertins et al,2001:28) يلائم أهداف ومسار هذه الدراسة لشموليته وإمكانية تطبيقه بشكل إبداعي، وتتمثل هذه العمليات الأساس في:

- إنشاء وتوليد المعرفة
 - خزن المعرفة الموجودة لدى المؤسسة
 - وتوزيع المعرفة المتوفرة على أقسام المؤسسة
 - تطبيق المعرفة الموجودة لدى المؤسسة والسعي للحصول على المزيد منها.
- 1- توليد المعرفة: إن الإبداع والابتكار وتوليد المعرفة يتأتى من الوعي والبصيرة والعمق الفكري، وهذا الجهد البشري الذي يحول المعرفة الضمنية إلى المعرفة الظاهرية ومن المعرفة الفردية إلى المعرفة الجماعية عن طريق المشاركة.
- ونرى أن عملية التوليد تتطلب ثقافة تنظيمية عميقة وخبرة تأزرية Synergy بين المستويات التنظيمية في المنظمة جميعها، ويستند ذلك إلى التحفيز والدعم، والتركيز على ديناميكية التعلم التي تحدث أبلغ الأثر خلال فضاء المنظمة بما تتضمنه من معرفة كامنة بعقول العاملين ليكون ذلك توطئة نحو التطبيق المثمر وإعادة التطبيق الإبداعي والكشف المعرفي المتجدد والاستحواذ .

- 2- خزن المعرفة: وتتصوي تحت مظلتها عمليات البحث والاحتفاظ والاسترجاع والإدامة. وقد أشير إلى أن قيمة المعرفة لا تعتمد على لحظة توليدها وإنما على القيمة البعيدة للمعرفة لذا يستوجب إدامة مستودعات المعرفة (Duffy,2000: 66)
- وتتجسد أهمية تقانة المعلومات IT في تحسين كفاءة عمليات خزن المعرفة خصوصا المعرفة الظاهرية، إذ أن آليات الخزن تتضمن (Daft ، 2001:261):

- مخازن البيانات Data Warehousing: وتسمح للمنظمات بجمع بياناتها في قواعد بيانات ضخمة لأجل الوصول السريع إليها.
 - خرائط المعرفة Data Mapping : وتبين مكان المعرفة وكيفية الوصول إليها، وإرشاد أفراد المنظمة إلى مصادر المعرفة داخل المنظمة.
 - المكتبات الإلكترونية Electronic Libraries: وهي قواعد بيانات لأنواع خاصة من المعلومات لمستخدمين خاصين، وتعطي طريقة أخرى لхран المعرفة وتمييزها بسهولة داخل المنظمة، وبالتالي جعل المستخدمين يستفيدون منها ويعيدون استعمالها مرة أخرى.
- إن خزن المعرفة يساعد في ثلاثة أشياء هي إضافة معرفة جديدة، ترميزها، دمج المعرفة القديمة مع الجديدة (Peter&Lee,2004:460).
- ونرى إن المنظمات تلجأ إلى خزن المعرفة والمعلومات الضرورية الخاصة بالأعمال والمهام والخبراء والمنافسين والمجهزين والزبائن وأوضاع السوق، بالوسائل المختلفة القديمة المتعارف عليها كما في السجلات الورقية والوثائق والكتب، والوسائل التقنية الحديثة كما في الحواسيب والأقراص المدمجة الليزرية والفلأش رام والرقاقات الممغنطة والسوبر. هارد، بغية استرجاعها والاستفادة منها في الوقت المناسب أو للأغراض المستقبلية.
- 3- نشر وتوزيع المعرفة:

وتتضمن عمليات التوزيع والمشاركة والنقل والتدفق. وإن عملية نقل المعرفة تستوجب تحويلها من معرفة ضمنية إلى ظاهرة، كما تعتمد على مدى الاستعداد ووحدة الهدف (Gupta & Govindergan,2000: 475).

كذلك تتطلب عملية المشاركة التحول من العمل الفردي إلى الجلاغماعي، فضلا عن أساليب التدريب والحوار التي تتلاءم مع نشر المعرفة الضمنية، أما

الوثائق والنشرات الداخلية فأنها تتلاءم مع المعرفة الظاهرة (الكبيسي 2002: 76).

4- **تطبيق المعرفة:** تكمن أهمية المعرفة في إمكانية تطبيقها ولاسيما من خلال العمل، فضلا عن أن التطبيق ذاته تتكثف فيه العمليات الثلاث المكملية الأخرى في حلقتها المغلقة وهي التوليد والنشر والخبز، إذ تكون محكا عمليا لسلامة توجهها وتفاعلها الديناميكي، وبالتالي فإن التغذية العكسية تغدو من المؤشرات المهمة في تصويب مسار إدارة المعرفة والمنظمة ككل، وتذليل العقبات والعوائق التي تواجهها بشكل مستمر وتلقائي نظرا لتفوق الاتصالات وتقنياتها الشبكية والحاسوبية الموظفة في إدارة المعرفة والتي تلغي أو تختزل الأبعاد الجغرافية والزمنية.

إن تطبيق المعرفة يؤدي إلى إبتكار معرفة جديدة ويسمح بعمليات التعلم الفردي والجماعي، من خلال أساليب تطبيقية عدة منها أفرقية ومبادرات العمل والتدريب والخبر الداخلي (Heisig & Vorbeck 2000: 119).

ومن أهم العوائق التي تواجه عملية التطبيق هي قلة الخبرة، ومقاومة التغيير، وفقر الثقافة، وحاجز اللغة، لذا تطبق أساليب مناسبة لتخفيض هذه العوائق وإيجاد دوافع لإعادة التطبيق، مما يزود المنظمة بتغذية عكسية لتطور المعرفة (Maier 2002: 177).

و يرى الباحث أن من الضروري إقامة ترابط جدلي دينامي متماسك بين تلك العمليات المعرفية الأساس لمواجهة عدم تتابع مراحلها وسيرها بخط أحادي مستقيم وفقا لنموذجها التقليدي الذي يفرض إلى تسطيح هذه المنظومة وتحنيط حلقاتها وشلها عن الحراك والتطور وبالتالي عدم إمكانية تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة بشكل إبداعي خلاق.

ثامنا: مداخل إدارة المعرفة :Approaches of K.M.

تتعدد مداخل إدارة المعرفة، فكل منظمة لها نظرتها الخاصة لها انطلاقاً من الاهتمام المتزايد بالمعرفة بوصفها من أهم أصولها الاستثمارية، واستناداً للرؤية الاستراتيجية التي تعتمدها في بلوغ أهدافها. فقد تطرق عدد من الباحثين إلى جملة من المداخل لدراسة إدارة المعرفة أو لتصميمها أو لتنفيذها (الكبيسي، 2005: 63). أي أنها تتوزع على تلك المحاور الثلاثة. ومن أبرز المداخل:

1. مدخل القمة – القاعدة
2. مدخل أدنى – أعلى
3. مدخل تقنية المعلومات
4. المدخل الإبداعي
5. مدخل التوليفة
6. مدخل التعلم
7. مدخل الجيلين
8. مدخل الموظف التنفيذي الأعلى للمعرفة
9. مدخل البيانات – استراتيجية المعرفة

1- مدخل القمة – القاعدة Top-Down approach: ويسمى أيضاً مدخل مركزية المعرفة أو أعلى – أسفل Top – down وخلالها تدار المعرفة في قمة المنظمات القائمة على الهرمية في إدارة المعرفة . فيكون التركيز على الدور الفائق للإدارة العليا وتحويل المعرفة الأقل أهمية أو الروتينية إلى أشكال قياسية لتيسير استعمالها وفهمها في الأدنى، مما يعطي الأولوية للقواعد والإجراءات القياسية في إدارة وتنظيم واستعمال المعرفة على حساب الأفراد العاملين الذين يعاملون كمتلقين للمعرفة (Vestcheve & Koszgi2000:21)

2- مدخل أدنى - أعلى Bottom-Up: ويسمى بمدخل لامركزية المعرفة ويكون التعويل فيه على خبرات الأفراد وتجاربهم التي يوظفونها في المشاريع والمهام في سياق فريد خاص بظروف كل حالة وكل مهمة. ويتم اعتماد هذا المدخل في الشركات القائمة على المعرفة التي تركز على العملية أكثر مما تركز على المنتج القياسي، وعلى التنظيم المرن والناغم والمشروعي أكثر مما تركز على التنظيم المحكم والصلب والقياسي. ولا يتم تحويل المعرفة المكتسبة فيه إلى صيغ قياسية للاستعمال الواسع في المنظمة، وإنما يتم تقاسمها مع الأفراد الذين يحتاجونها عند الضرورة (نجم 2008: 109)

3- مدخل تقنية المعلومات Information Technology approach: ويسمى أيضا بالمدخل التقني، أو الرافعة Leverage approach، ويزيد من جودة إدارة المعرفة بتزويده بأدوات ذات قدرات رافعة تعظيمية للخرن وتوزيع المعرفة، ولعبت تقنية المعلومات والاتصالات المتقدمة وشبكة الانترنت العالمية دورا أساسيا في هذا الاتجاه.

ويساوي هذا المدخل بين إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، استنادا إلى قدرتها الفائقة في الجمع والتصنيف والمعالجة والخرن والاسترجاع. فضلا عن البرامجيات التطبيقية التي تستعمل لنمذجة المهام التشغيلية في الإنتاج والأعمال الإدارية والمالية والمحاسبية وتقديم الخدمات القياسية في التسويق الافتراضي وتطبيق إعادة الهندسة وفي نمذجة إدارة المعرفة. ولابد من الإشارة إلى أن حجم المعلومات والبيانات يتزايد بشكل كبير في المدخل التقني، وإن نموذج التعبير عن هذا المدخل يتمثل بأولوية الوثيقة وقاعدة البيانات ورافعتها (Laudon & Laudon 2001 : 226)

إن قصور هذا المدخل يتمثل في تصويره إدارة المعرفة كتقنية في حين أنها ثقافة وعملية ومن الممكن تنفيذها حتى بدون توفر التقنية (الكبيسي 2002:

61 () وإن تقنية المعلومات لا يمكن أن تكون بديلا عن إدارة المعرفة، بل مساندا لها بتوفيرها البنية التحتية اللازمة لها.

ونرى إن تقنية المعلومات I.T ووسائل الاتصال الحديثة لم تقتصر على تقديم المساندة الفنية لإدارة المعرفة وإنما في تهيئة النقلة النوعية التي تكفل ارتقاءها إلى مستويات عالية لتمكين Enabling العقل البشري من إجراء عمليات المعالجة اللانمطية وتحقيق الكشوفات الإبداعية الخلاقة .

4- المدخل الإبداعي Innovative Approach: يركز هذا المدخل على تشجيع الإبداع والثقافة الإبداعية لدى الأفراد، إذ أن المنظمات المعرفية في حقيقتها هي منظمات إبداعية خلاقة Creative.

إن إدارة المعرفة هي أكبر وأعلى من تكنولوجيا المعلومات وهي على وفق ما يرى " نوناكا " Nonaka أكثر من آلة لمعالجة المعلومات القياسية، وبالتالي فهي نشاط بناء لإنشاء وتوليد المعرفة الجديدة. و إن التحدي الأساس لهذه المنظمات هو توليد المعرفة وليس المحافظة على الأنماط المعرفية الموجودة (Wiig 1999: 42)، وأن القاعدة الذهبية لمنظمات خلق المعرفة هي خلق ثقافة تعيش بها الإبداعات وتزدهر وليس مجرد نقلها للأفكار الجديدة (Chase,1998:33).

5- مدخل التوليفة Combination Approach: وهو المدخل بين إدارة المعرفة كأداة قائمة على البيانات والمعلومات حسب مدخل الرافعة التقني وبين إدارة المعرفة القائم على مبادرات الأفراد وتوليد المعرفة الجديدة وفقا للمدخل الإبداعي. ويعمل أيضا على توظيف المعرفة المتوفرة في بعدها الظاهري كمعرفة حصولية صريحة والباطنية كمعرفة ضمنية بهدف إيجاد استشارات وتوليفات جديدة في مجالات أخرى، كذلك فأن هذا المدخل هو اقرب إلى التحسين لإدخال

تعديلات جديدة في رصيد المعرفة استجابة لحاجات يمكن أن تسهم بالقدر الكبير من القياسية (نجم ، 2005: 121)

6- مدخل التعلم Learning Approach: يعمل هذا المدخل على تسهيل خلق ونشر المعرفة وتطوير العمل الايجابي الفاعل ونظام المكافآت: Shin 2003 (180) .

إن تحول عدد من المنظمات ولاسيما المعرفية نحو مدخل التعلم التنظيمي جاء بدافع التعديل السلوكي للعاملين واكتساب ثقافة ومهارات وخبرات جديدة بهدف التطور و تحقيق التفوق والنجاح المتميز والتوجه نحو الإبداع. ويرى البعض أن إدارة المعرفة هي 90% ثقافة منظمة، و 10 % أساليب وتكنولوجيا، وبدون توفير الظروف المشجعة والمحفزة للتعلم في الشركة فإن التعلم يكون عملية فردية معزولة عن سياق أعمال الشركة (Andrew,2000:45).

منظمة التعلم:

تلك المنظمة التي لها القدرة على التغيير والتكيف والتحفيز وتوفير الظروف المناسبة في المؤسسة ليكون التعلم عملة فردية متسقة مع سياق اعمال المؤسسة الأخرى. وقد أوضح " ديفيد كارفين " أن هناك خمس كتل بنائية لمدخل التعلم لإدارة المعرفة هي (Garvin 2000:127):

- الحل النظامي للمشكلة
- التعلم من التجارب وأفضل الممارسات
- نقل المعرفة بسرعة وكفاءة.
- التجريب مع المداخل الأخرى
- التعلم من الخبرة الحالية والسابقة

واستنادا إلى " دافت " فإن منظمة التعلم تتميز بخمس خصائص أساسية هي

- التمكين الإداري والتعليم الاستراتيجي للعاملين
- ثقافة الانفتاح
- التنظيم الشبكي والاستراتيجي التشاركية
- توليد المعرفة بعد اكتساب الممكن منها
- الإدارة الحديثة والقيادة الغير تقليدية
- (Daft 2000: 41)

كما حدد " سينغ Senge " وهو أول من تحدث عن منظمات التعلم عام 1990 سمات أساس لهذه المنظمات هي تفكير النظم، والبراعة الشخصية، والنماذج الذهنية، وبناء الرؤية المتقاسمة، وبناء الفريق (Senge,1990: 47)

ونرى أن مدخل التعلم لا يمكن الاستغناء عنه مطلقا في المنظمات المعرفية التي تضع نصب عينيها استراتيجية طموحة للتقدم والتفوق من خلال بناء كفاياتها الجوهرية المميزة. إذ أن التعلم التنظيمي بأشكاله كافة وبمساعدة تقنيات المعلومات وشبكات الويب يتيح أفضل الفرص والإمكانات للقاءات والندوات والنقاشات والتحاور عبر الانترنت Chatting الذي يلغي المسافات والأزمنة ونشر وتبادل المعارف والأفكار والقصص Stories والخبرات والتجارب و وجهات النظر المستجدة، واستخلاص المعرفة الكامنة والضمنية وتوزيعها، وبذا تنهياً القنوات المميزة للتطور والإبداع.

الفصل الثالث إجراءات البحث

اعتمد الباحث المنهج الوصفي الارتباطي لتحقيق أهداف البحث الحالي ويتضمن هذا الفصل وصفاً لمجتمع البحث وعينته وشرحاً للخطوات التي تمت في إعداد الاستبانة والتعرف على مؤشرات الصدق والثبات وتطبيقها واستخدامها في إجراءات البحث .

أولاً : مجتمع البحث :

يقصد بالمجتمع (Population) المجموعة الكلية من العناصر (Universes) التي يسعى الباحث إلى أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة (عودة وملكاوي، 1992، ص106) ، ولهذا يتألف مجتمع البحث من رؤساء أقسام الكليات الاهلية في بغداد وبواقع (78) رئيس قسم للعام الدراسي (2022-2023) .

ثانياً : عينة البحث :

يقصد بالعينة وهي مجموعة من الوحدات قد تتحدد في الصفات وقد تتباين أو تختلف ، ويختلف عددها أو حجمها من بحث إلى آخر ، وحسب أغراض البحث والإمكانات المتاحة (عقيل، 1995، ص249) وقد شملت عينة البحث الحالي (40) رئيس قسم تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية .

ثالثاً: أداة البحث :

بما إن البحث الحالي يهدف إلى معرفة إدارة المعرفة لدى عمداء الكليات الاهلية لمحافظة بغداد من ، فقد قام الباحث بالاطلاع على عدد من المقاييس وكذلك الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة في هذا المجال وقام الباحث ببناء استبانة لمفهوم إدارة المعرفة، وتم تحديد ما هو متشابه وما هو مختلف وصياغة (33) فقرة وبدائل الاستجابة في الاستبانة هي (دائماً احيانا نادرا ابدا) وأعطيت درجة (4) إلى البديل دائماً و(3) إلى البديل احيانا و(2) إلى البديل نادرا و(1) إلى البديل ابدا والملحق (2) يوضح ذلك .

إجراءات الباحث في استخلاص الخصائص السايكومترية للمقياس:

أ- الصدق ومؤشراته :

يقصد بالصدق أن يقيس المقياس الخاصية التي وضع من أجلها وصدق المقياس يمدنا بدليل مباشر على مدى صلاحيته للقيام بوظيفته ولتحقيق الأغراض التي وضع من أجلها (كراجة، 1997، ص 141-142) ، ويكون المقياس أو الاختبار صادقا عندما يستطيع قياس السمة أو الظاهرة التي وضع من أجلها ، والافراد الذين اعد لأجلهم (الزوبعي والغنام ، 1980، ص 39) وللتحقق من صدق الاستبانة اعتمد الباحث الصدق الظاهري .

الصدق الظاهري :

وهو مدى قياس السمة أو القدرة المراد قياسها ويقوم هذا النوع من الصدق على تنفيذ المقياس وعلى التوازن بينهما، بحيث يكون محتوى القياس صادقا بشرط أن يمثل السمة أو القدرة المراد قياسها.

وللتحقق من الصدق الظاهري للاستبانة من خلال عرض فقرات الاستبانة على مجموعة من الخبراء في التربية وعلم النفس للحكم على صلاحية فقراتها لقياس مفهوم الخجل كما ذكر سابقاً في صدق الفقرات إذ حصل على نسبة اتفاق (100%) على استخدامه كما في الملحق رقم (3) . وتحقق أيضاً وضوح تعليماته وفقراته من المستجيب وذلك عند التطبيق الاستطلاعي لفقرات الاستبانة .

ت-الثبات ومؤشراته :

يقصد بالثبات الاتساق في قياس الشيء الذي تقيسه أداة القياس (ملحم، 2000، ص 248) وبعد حساب الثبات من خصائص المقياس الجيد لأنه يؤثر على اتساق فقرات المقياس في قياس ما يفترض أن يقيسه المقياس بدرجة مقبولة من الدقة (عودة، 1993، ص 235) .

وتم حساب معامل الثبات بطريقة إعادة الاختبار :

قام الباحث بتطبيق أداة الاستبيان على العينة والبالغ عددها (40) رئيس قسم وبعد مرور أسبوعين على تطبيق الاختبار الأول تبين إن معامل الارتباط (0,81) وهو معامل ارتباط مقبول وبذلك أصبحت الأداة جاهزة للتطبيق .
الوسائل الإحصائية :

استعمل الباحثة الوسائل الإحصائية الآتية بما ينسجم مع تحقق أهداف البحث :

1. الوسط المرجح .

2. الوزن المئوي .

الفصل الرابع

عرض النتائج ومناقشتها

يهدف البحث الحالي التعرف على إدارة المعرفة لدى عمداء الكليات الاهلية حيث يتناول هذا الفصل عرض النتائج التي تم التوصل إليها وفقاً للأهداف المحددة في الفصل الأول إضافة إلى مناقشتها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة وصولاً إلى التوصيات والمقترحات حيث أظهرت نتائج البحث نسب عالية والمتمثلة بالوسط المرجح والوزن المئوي كما في الجدول رقم (1) وبذلك تم تطبيق الاستبانة على (40) رئيس قسم لغرض الإجابة على فقرات الاستبانة .

الجدول (1)

الوسط المرجح والوزن المئوي وتقديرات مفهوم إدارة المعرفة لكل فقرة من فقرات
المقياس وترتيبها تنازلياً

الوزن المئوي	الوسط المرجح	الفقرات المقياس	ترتيبها	تسلسل الفقرة
98,6	4,93	لرئيس القسم القدرة على تحديد المعرفة المطلوبة من الموجودة	1	1
97,4	4,87	يحدد الفرق بين من يمتلك المعرفة اكثر بين التدريسيين.	2	2
97	4,85	يستخدم قاعدة بيانات في تخزين المعرفة الموجودة	3	10
96,8	4,84	يستخدم نضام حمايه وامان رصانة للحفاظ على المعرفة المتوفرة لدى القسم	4	11
95,4	4,77	دائم البحث في اساليب جديده لحث التدريسيين على المعرفة.	5	25
95,2	4,76	يحول الارشيف الورقي الى الكتروني.	6	15
95,2	4,76	يخلق التنافس الايجابي بين التدريسيين لتوليد المعرفة.	7	24
95	4,75	يعمل على خلق واكتساب المعرفة من مصادر مختلفة	8	17
94,8	4,74	يعمل على تجديد احتياجات الأقسام المعرفية الجديدة للقيام بعملية التطوير والأبداع.	9	8
94,8	4,74	يعمل على وجود نضام اتصالات سريع للحصول على المعرفة التي يحتاجها القسم	10	12
93,6	4,68	يعطي الأولوية والتقدير لمن يمتلك المعرفة اكثر من التدريسيين	11	3
93,2	4,66	يحافظ على الكفاءات البشرية التي تمتلك المعرفة.	12	16
93,2	4,66	يعمل على اقامة مشاركات معرفيه مع الاقسام المناظرة في الجامعات الاخرى	13	20
92	4,60	يهتم بالطلبة اللذين يقبلون على المعرفة اكثر من اقرانهم.	14	4
91,2	4,56	يطبق المعرفة لتحسين العملية التعليمية والتربوية	15	28
91	4,55	يضع خطط استراتيجيه لأداره عمليات المعرفة	16	19
90,6	4,53	يعطي اهميه كبيره للزمن في تطبيق المعرفة كي يواكب التطور.	17	27

الوزن المئوي	الوسط المرجح	الفقرات المقياس	ترتيبها	تسلسل الفقرة
90,4	4,52	يوفر للقسم انظمة استرجاع المعرفة المخزونة.	18	14
89	4,45	يعمل على خلق بيئة تشجيع على توليد المعرفة..	19	22
85	4,25	ادارة القسم دليله في حل مشكلات القسم.	20	5
85	4,25	يسعى الى توفير الاجهزة الحديثة التي تساعد على تطبيق المعرفة	21	26
83	4,15	يعمل على تحويل المعرفة الضمنية الى معرفة صريحة.	22	23
80,6	4,03	يطبق المعرفة لأيصال المحتوى المعرفي في اذهان الطلبة	23	29
80,4	4,02	يتبنى المعايير المناسبة لتقويم المعرفة.	24	30
79	3,95	يقارن معرفته بمعرفة رؤساء الاقسام المناظرة في الجامعات الاخرى	25	7
77,2	3,86	يستقطب العمل على التعاقد مع الكفاءات البشرية التي تمتلك المعرفة.	26	13
63	3,15	يوفر الأنظمة والبرامج والمختبرات التي تعمل على توليد معرفة جديدة.	27	18
60	2,95	يضع برامج تدريبية لتطوير الامكانيات البشرية لتوليد المعرفة	28	21
59	2,94	دائم التحديث على المعارف المخزنة.	29	9
57	2,85	له متابعه حثيثة لمصادر المعرفة الجديدة.	30	6
57	2,83	يستقطب الخبرات المعرفية في الندوات والمؤتمرات	31	33
50	2,50	يؤمن ان المعرفة قوه في حال تطبيقها	32	31
48	2,40	يعتقد ان هناك طرق كثيرة لم تكتشف في تطبيق المعرفة.	33	32

حيث يتضح من الجدول بأن هناك إدارة معرفة عمداء الكليات الاهلية في بغداد ، وهذا واضح من خلال النسب التي أظهرها الوسط المرجح والوزن المئوي .

تفسير النتائج :

يمكن تفسير هذه النتيجة التي تم التوصل إليها من خلال البحث الحالي بأن عمداء الكليات الاهلية يمتلكون معرفة إدارية كبيرة وكذلك يظهر من خلال النتائج بأن لديهم إمكانية في العمل الذي يقومون به وهذا نتيجة لمعرفتهم وإدراكهم بأهمية عملهم وأهمية الوظيفة التي يقومون بها وهي إدارة الكلية وما يتمتعون به من مكانة اجتماعية مرموقة ومحترمة في المجتمع وهذا يولد لديهم الرغبة في العمل وحبهم وعطائهم لعملهم وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج العديد من الدراسات كدراسة جوزيف (2004) ودراسة فلمبان .

التوصيات:

1. استخدام مقياس إدارة المعرفة من قبل وزارة التعليم العالي للتعرف على أوضاع وظروف عمداء الكليات الاهلية.
2. يوصي الباحث بإجراء العديد من البحوث والدراسات في موضوع إدارة المعرفة لتطوير العملية التعليمية .

المقترحات:

1. إجراء دراسة تبحث علاقة إدارة المعرفة بمواضيع تربوية وتعليمية أخرى مثل (التوافق النفسي ،الأداء ، تقدير الذات) .
2. إجراء دراسة تهدف للتعرف على إدارة المعرفة في مؤسسات المجتمع الأخرى.
3. إجراء بحوث مشابهة على المراحل الدراسية الأخرى كالمرحلة الثانوية .

المصادر العربية

القرآن الكريم

- الخيرو ، قتيبة صبحي احمد ، وجلال ، سحر (2004) " أثر مكونات ادارة المعرفة في عمليات القيادة الادارية " دراسة تحليلية لعينة من القادة الاداريين في شركة المنصور العامة للمقاولات ، المؤتمر الرابع السنوي ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة الزيتونة ، الأردن .
- الكبيسي ، صلاح الدين عواد (2002) " ادارة المعرفة وأثرها في الابداع التنظيمي " اطروحة دكتوراه فلسفة في ادارة الاعمال ، غير منشورة ، كلية الادارة والاقتصاد ، الجامعة المستنصرية .
- المفرجي ، عادل حرحوش ، وصالح ، احمد علي (2003) " رأس المال الفكري - طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه " المنظمة العربية للتنمية الادارية ، القاهرة.
- نجم، عبود نجم، 2000، "ادارة المعرفة-المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات" مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط 1، عمان.

المصادر الاجنبية

- Andrew, J 2000 "Fundamental Organizational Behavior" Australi
- Awad, E.M.& Ghaziri, H.M. 2004 "Knowledge Management " Prentice-Hall, New Jersey .
- Awad, E.M.& Ghaziri, H.M. 2004 "Knowledge Management " Prentice-Hall, New Jersey .
- Awad, E.M.& Ghaziri, H.M. 2004 "Knowledge Management " Prentice-Hall, New Jersey .
- Barquin , Roman C 2001 "What is Knowledge Management" Vienna Pub.,Virginia .

- Bateman, T.S. & Snell,S.A 2002"Management" McGraw-Hill Irwin, Bosto
- Brooking, A 1996 Intellectual Capital "Thompson Press , London
- Chase, R.B.1998 "The Knowledge Based Organization International Survey "www.unpan1.un.org .
- Daft , R. L 2001Organization : Theory and Design " South-Western Colledge Publishing, Ohio.
- Daft , R. L 2000 Management " The Dryden Press , Fort worth
- Daft , R. L 2000Management " The Dryden Press , Fort worth
- Daft, Richard L(2001), “Organization theory and design”, 7Led., South-western college publishing, USA.
- Garvin, David2000Building A Learning Organization "Business Harvard School press, Boston.
- Heisig,P.& Vorbeck J 2000"Benchmarking Survey Results " Springer Verly Berlin, Heidelberg, Germany.
- Hersey, Ian2000Need :Net-Speed Knowledge Tools "Electronic Engineering Times ,September
- Koenig, H2000Impact of Individual Knowledge on the Increase of Sustainable Intellectual Capital of Organization , A Systemic Approach" www.3wi.unimannheim.com
- Laudon,Kenneth & Laudon J.P. (2003) " **essentials of Management Information Systems: Managing The Digital Firm**" Prentice-Hall , New Jerisy .
- Malhotra, Yogesh 1999" Knowledge Management, Knowledge Organization & Knowledge Workers" Mail Business, New York.
- Malhotra, Yogesh 1999" Knowledge Management, Knowledge Organization & Knowledge Workers" Mail Business, New York.



- Mertins K. & Heisig P.& Vorbeck J. 2001 "knowledge Management Best Practice In Europe" Springer-Verlage, Berlin Heidelberg.
- Nonaka, Ikujiro 1991 "The Knowledge Creating Company" HBR, Vol.68, No.6, Nov.-Dec .
- Nonaka, Ikujiro 1995 "The Knowledge-Creating Company" Oxford University Press, London.
- Peter, S. & Lee, V. 2004 "Information Technology As A Facilitator For Enhancing Dynamic Capabilities Through Knowledge Management" Information & Management 41
- Rastogi, P.N 2000 K.M. & Intellectual Capital The New Virtuous Reality Of Competitiveness "HSM, Vol.19
- Robbins S.P. & Coulter M 2001 " Management " Prentice Hall, New Jersey .
- Senge , Peter 1990 "The Fifth Discipline :The Art & Practice of The Learning Organization " New York ,Currency Double Day.
- Shin, M 2003 "A Frame Work For Evaluating Economics Of Knowledge Management Systems" Information & Management 42
- Strikantaiah ,T 2000 "Knowledge Management : A Faceted Over View" Information Today, Vol.2
- Wiig, M.K. 2000 "Application Of Knowledge Management In Public Administration " Knowledge Management Institute, Texas

الملاحق استبانة إدارة المعرفة

الدكتور المحترم.....

تحية طيبة .

يرجو الباحث تفضلكم بالاطلاع على فقرات الاستبانة النهائية راجين تعاونكم في ملء الاستبانة بالمعلومات بكل دقة، ولا تستعمل هذه المعلومات إلا لأغراض البحث العلمي.

علماً أن بدائل الاستجابة أمام كل فقرة في الاستبانة هي (دائماً - أحياناً - غالباً - نادراً - أبداً)

ملاحظة : لا داعٍ لذكر الاسم

معلومات عامة : يرجى وضع علامة (✓) في المربع المناسب لك

النوع الاجتماعي : ☐ أنثى ☐ أنثى

الباحث

المجال الأول: تشخيص المعرفة

التشخيص أمر حتمي لأن الهدف منه هو اكتشاف نوع المعرفة المتوافرة والاشخاص الحاملين لها مع مشكلات المؤسسة ووضع الحلول المناسبة لها وتحديد نوع المعرفة الملائمة لها من خلال السياسات والبرامج والعمليات الأخرى

ت	الفقرات	دائما	احيانا	نادرا	ابدا
1	لرئيس القسم القدرة على تحديد المعرفة المطلوبة من الموجودة				
2	يحدد الفرق بين من يمتلك المعرفة اكثر بين التدريسيين.				
3	يعطي الأولوية والتقدير لمن يمتلك المعرفة اكثر من التدريسيين				
4	يهتم بالطلبة اللذين يقبلون على المعرفة اكثر من اقرانهم.				
5	ادارة القسم دليله في حل مشكلات القسم.				
6	له متابعه حثيثة لمصادر المعرفة الجديدة.				
7	يقارن معرفته بمعرفة رؤساء الاقسام المناظرة في الجامعات الاخرى				
8	يعمل على تجديد احتياجات الأقسام المعرفية الجديدة للقيام بعملية التطوير والأبداع.				

المجال الثاني: تخزين المعرفة.

تشير عملية المعرفة الى اهمية الذاكرة التنظيمية في مخزن المعرفة فهو ملتقى البيانات يتم انشاؤه بواسطة مسار اقرار البحث المعرفي الذي يخزن المحتوى في جداول ومعالجة انتقال البيانات بواسطة مجموعه من المهارات.

ت	الفقرات	دائما	احيا نا	ناد را	ابدا
9	دائم التحديث على المعارف المخزنة.				
10	يستخدم قاعدة بيانات في تخزين المعرفة الموجودة.				
11	يستخدم نضام حمايه وامان رصانة للحفاظ على المعرفة المتوفرة لدى القسم				
12	يعمل على وجود نضام اتصالات سريع للحصول على المعرفة التي يحتاجها القسم				
13	يستقطب العمل على التعاقد مع الكفاءات البشرية التي تمتلك المعرفة.				
14	يوفر للقسم انظمة استرجاع المعرفة المخزونة.				
15	يحول الارشيف الورقي الى الالكتروني.				
16	يحافظ على الكفاءات البشرية التي تمتلك المعرفة.				

المجال الثالث: توليد المعرفة

جهد بشري يتعلق بالعمليات التي تركز على ابتكار واكتشاف وخلق وابداع واكتساب والاستحواذ على المعرفة والحصول عليها بأساليب ومصادر مختلفة منها الحوار والمحادثة والتساؤل في الخبرة والممارسة وتحويلها من المستوى الفردي الى المستوى الجماعي.

ت	الفقرات	دائما	احيانا	نادرا	ابدا
17	يعمل على خلق واكتساب المعرفة من مصادر مختلفة				
18	يوفر الأنظمة والبرامج والمختبرات التي تعمل على توليد معرفة جديدة.				
19	يضع خطط استراتيجية لأداره عمليات المعرفة				
20	يعمل على اقامة مشاركات معرفيه مع الاقسام المناظرة في الجامعات الاخرى				
21	يضع برامج تدريبية لتطوير الامكانيات البشرية لتوليد المعرفة				
22	يعمل على خلق بيئة تشجيع على توليد المعرفة..				
23	يعمل على تحويل المعرفة الضمنية الى معرفة صريحه.				
24	يخلق التنافس الايجابي بين التدريسيين لتوليد المعرفة.				
25	دائم البحث في اساليب جديده لحث التدريسيين على المعرفة.				



المجال الرابع: تطبيق المعرفة

وهي عبارته عن رأس مال فكري وأهميه مضافه ولا تعد كذلك الا اذا اكتشفت واستثمرت من المؤسسة وثم تحويلها الى قيمه لخلق الثروة من خلال التطبيق وقبل ان تفقد فرصة استثمارها.

ت	الفقرات	دائما	احيانا	نادرا	ابدا
26	يسعى الى توفير الاجهزة الحديثة التي تساعد على تطبيق المعرفة				
27	يعطي اهميه كبيره للزمن في تطبيق المعرفة كي يواكب التطور .				
28	يطبق المعرفة لتحسين العملية التعليمية والتربوية				
29	يطبق المعرفة لأيصال المحتوى المعرفي في اذهان الطلبة				
30	يتبنى المعايير المناسبة لتقويم المعرفة.				
31	يؤمن ان المعرفة قوه في حال تطبيقها				
32	يعتقد ان هناك طرق كثيره لم تكتشف في تطبيق المعرفة.				
33	يستقطب الخبرات المعرفية في الندوات والمؤتمرات				



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي مركز البحوث النفسية

وحدة الاصدارات والمطبوعات

ملاحظة...

الافكار الواردة في البحوث والدراسات المنشورة تُعبر عن
آراء أصحابها وليس بالضرورة عن رأي المجلة .

المراسلات

توجه جميع المراسلات الى رئيس التحرير على العنوان التالي:

مجلة العلوم النفسية - مركز البحوث النفسية

ص.ب. 47041 جادرية - بغداد - العراق

هـ 07729423220

رقم الإيداع في دار الكتب والوثائق

614 لعام 1994

بغداد - العراق