

# أثر إدارة المعرفة في التعلم التنظيمي دراسة تطبيقية في جامعة الفرات

الدكتور احمد مدح

استاذ مساعد في كلية الاقتصاد بدير الزور - جامعة الفرات

## الملخص

تهدف الدراسة الحالية للتعرف على أثر إدارة المعرفة في التعلم التنظيمي في جامعة الفرات، وتمثلت محاور إدارة المعرفة بتوليد المعرفة وتخزين المعرفة وتوزيع المعرفة وتطبيق المعرفة، حيث كانت عينة الدراسة من العاملين في جامعة الفرات التي تعد كل من ادارة المعرفة والتعلم التنظيمي من المواضيع الحديثة والتي اصبحت الشغل الشاغل في جميع كلياتها ومديرياتها فهما الاساس لبناء قدرات المؤسسات في مجالات التطوير والابداع وتعزيز المزايا التنافسية. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات حيث وزع الاستبيان على عينة عشوائية بلغت / 130/ عامل وعضو هيئة تعليمية.

وأظهرت النتائج تأثير إيجابي لإدارة المعرفة في التعلم التنظيمي في جامعة الفرات حيث بلغت قيمة معامل الارتباط /0.891/ ومعامل التحديد /0.793/ أي ان الارتباط بين المتغيرين قوي وان ابعاد ادارة المعرفة مجتمعة تفسر /79%/ من التغيرات الحاصلة في التعلم التنظيمي. وأوصت الدراسة بضرورة إنشاء دائرة تختص في إدارة المعرفة في جامعة الفرات تهدف إلى الاهتمام بتطبيق أبعاد إدارة المعرفة. كما أوصت الدراسة بان تحرص الإدارة على تطوير وسائل الحصول على المعرفة الضمنية للعاملين في الجامعة واثاحة استخدامها.

**الكلمات المفتاحية:** إدارة المعرفة، التعلم التنظيمي، جامعة الفرات.

## 1. الإطار المنهجي للبحث

### 1.1 المقدمة:

يعد مفهوم إدارة المعرفة من المفاهيم الحديثة في علم الإدارة والتي تزايد الاهتمام بها خلال العقدین الأخيرین حيث تعتبر إدارة المعرفة مفتاح لإدارة العمليات المنظمة لأنها تعالج كيفية استخدام العاملين للمعرفة، والمبادئ، والعمليات، والتكنولوجيا والتدريب لرفع رأس المال الفكري للمنظمة من خلال زيادة تتبع المعرفة والتعليم التنظيمي والابتكار والأداء، وتهدف إدارة المعرفة لتقديم حلول للإدارة من خلال استثمار موارد المعرفة وبناء ذاكرة للمعرفة والتركيز على تبادل المعرفة والمشاركة فيها من خلال مدخل منهجي منظم، وتعد إدارة المعرفة من الأفكار الحديثة ذات الاثر الهام والفعال على نجاح الأعمال، وتأتي أهميتها من كونها إحدى المكونات الجوهرية لنجاح المنظمات وضمان بقائها من خلال قدرتها على المساهمة في صيانة وتطوير رؤية طويلة الامد تعبر من خلالها المنظمة أين ترغب في البحث مستقبلا ، كما ان المنظمات المعاصرة أدركت ان تحسين وتطوير نفسها مرتبط بتعلم أفرادها وتنمية معارفهم ومهاراتهم، وفي هذا الإطار يظهر التعلم التنظيمي كأحد المكونات التي يمكن تعزيزها من خلال التطور المعرفي وإحداث التغيير المطلوب لتصبح منظمات تعليمية قادرة على التحدي والمنافسة لما تمتلكهم من سلاح المعرفة والتعلم، حيث ان تفاعل عمليات إدارة المعرفة مع التعلم التنظيمي ستسهم بشكل كبير في رفع كفاءة الأنشطة المختلفة للمنظمة وزيادة فاعليتها (المخيزيم، 2016).

وانطلاقاً من أهمية هذين الموضوعين ودورهما الكبير في تطور المنظمات ونجاحها في أداء مهامها، يهدف هذا البحث الى تحديد أثر إدارة المعرفة (بأبعادها المختلفة) في التعلم التنظيمي، وذلك ضمن جامعة الفرات ويمكن تعميمه على باقي المؤسسات والمنظمات.

### 1.2 مشكلة البحث:

يعتبر التعلم التنظيمي عملية معقدة، ولا تزال العوامل التي تؤثر فيه غير محددة بوضوح وللوقوف على ذلك، هنالك العديد من الدراسات التي حاولت التطرق الى هذه القضية من عدة جوانب، وبالتالي نجد ان هناك حاجة ملحة لتقصي طبيعة العلاقة بين هذه المفاهيم وأهميتها خاصة في الهيئات الاكاديمية، ونظراً لقلّة الدراسات التي تحاول فهم التأثير الذي يمكن أن تمارسه عمليات إدارة المعرفة على التعلم التنظيمي، ونظراً للأهمية البالغة للتعلم التنظيمي في تعزيز القدرات التنظيمية وخلق مزايا تنافسية، وبناء على ما سبق تتحدد مشكلة الدراسة بالآتي:

**السؤال الرئيسي:** الى أي درجة يمكن أن تؤثر محاور إدارة المعرفة على التعلم التنظيمي في جامعة الفرات؟  
وينتزع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

- السؤال الأول:** ما أثر توليد المعرفة في التعلم التنظيمي في جامعة الفرات؟
- السؤال الثاني:** ما أثر تخزين المعرفة في التعلم التنظيمي في جامعة الفرات؟
- السؤال الثالث:** ما أثر توزيع المعرفة في التعلم التنظيمي في جامعة الفرات؟
- السؤال الرابع:** ما أثر تطبيق المعرفة في التعلم التنظيمي في جامعة الفرات؟

**1.3 أهمية البحث:**

تتبع أهمية الدراسة من أهمية الدور الكبير الذي يمكن أن تلعبه إدارة المعرفة في زيادة قدرة المنظمات على التعلم التنظيمي بصورة كفؤة وفعالة وذلك من خلال تعميق الفهم حول طبيعة المفهومين وأهميتهما. الى جانب ذلك، الوقوف على بعض التصورات النظرية وكذلك الميدانية لطبيعة العلاقة بينهما حيث أهمية الدراسة في الوقوف على واقع ممارسات إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي في جامعة الفرات. إضافة الى ذلك، من خلال النتائج الميدانية، المساهمة بمجموعة من الأدلة التي تساعد في تقليص الفجوة المعرفية حول موضوع التعلم التنظيمي وذلك بتناوله من جانب علاقته بإدارة المعرفة. كما أن نتائج هذه الدراسة ستشكل إضافة جديدة إلى المعرفة المتعلقة بموضوعات إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي، وذلك ضمن بيئة عمل الجامعات والتعليم العالي.

**1.4 أهداف البحث:**

يهدف هذا البحث للوقوف على التأثير المهم الذي من شأنه أن تمارسه عمليات إدارة المعرفة على التعلم التنظيمي في بيئة اعمال جامعة الفرات ولبيان ذلك تم تحديد الأهداف الفرعية التالية:

- التعرف على واقع إدارة المعرفة في جامعة الفرات.
- معرفة مدى سعي الجامعة لتوفير بيئة وبنية تحتية تساعد على التعلم التنظيمي
- تقديم نظرة عامة حول فوائد إدارة المعرفة وأثرها على عملية التعلم في السياق التنظيمي
- إثبات جدوى عمليات إدارة المعرفة في دعم التعلم داخل الجامعة
- التعلم التنظيمي وبيان أهميته التي تعود على المورد البشري وعلى الجامعة بشكل خاص

**1.5 الدراسات السابقة:**

- الدراسة الأولى: دراسة (عبيد وربايعة، 2016) بعنوان: تأثير أبعاد إدارة المعرفة في المنظمة المتعلمة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية- فلسطين
- هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير أبعاد إدارة المعرفة في أبعاد المنظمة المتعلمة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية حيث توصلت الدراسة إلى أن مستوى توافر إدارة المعرفة والمنظمة المتعلمة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة كان بدرجة كبيرة وتبين وجود تأثير في ابعاد إدارة المعرفة في المتغيرات التابعة حيث أوصى الباحث بتعزيز ابعاد المنظمة المتعلمة في الجامعة.
- الدراسة الثانية: دراسة تادرس وعبد الرحمن وايمان جميل(2014) بعنوان "مستوى ممارسة إدارة المعرفة في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر الإداريين العاملين في الإدارة الوسطى والعليا.
- هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى ممارسة إدارة المعرفة في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر الإداريين العاملين في الإدارة الوسطى والعليا وعلاقة مستوى الممارسة بمتغير المستوى الإداري وسنوات الخبرة، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى إدارة المعرفة في جامعة البلقاء كان ذات درجة متوسطة من معظم مجالاتها وفقراتها.
- الدراسة الثالثة: دراسة الزطمة (2011) بعنوان: إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة.

هدفت الدراسة الحالية إلى بيان دور إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء في الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية ورؤساء الأقسام الإدارية المتفرغين في خمس كليات

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن درجة توافر الاحتياجات المعرفية في الكليات التقنية المتوسطة للبيانات والمعلومات جاءت بنسبة جيدة.

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في محاولتها قياس أثر إدارة المعرفة في التعلم التنظيمي بمحاورة الأربعة حيث ربطت المجال الوظيفي بالخبرة العملية والشهادة العلمية بها.

## 1.6 فروض البحث:

✓ الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة في التعلم التنظيمي في

جامعة الفرات

✓ الفرضيات الفرعية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوليد المعرفة في التعلم التنظيمي في جامعة الفرات
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخزين المعرفة في التعلم التنظيمي في جامعة الفرات
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوزيع المعرفة في التعلم التنظيمي في جامعة الفرات
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة في التعلم التنظيمي في جامعة الفرات

## 1.7 منهجية البحث:

### 1.7.1 منهج البحث:

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث سيجري تصميم استبيان لجمع البيانات المطلوبة عن موضوع إدارة المعرفة، وموضوع التعلم التنظيمي، ومن ثم توزيع الاستبيان على العاملين في جامعة الفرات، وبعد جمع البيانات سيجري معالجتها وتحليلها باستخدام الطرق والأدوات الإحصائية المناسبة، كالرزمة الإحصائية SPSS وبرنامج اكسل، والتي تساعد في إجراء الاستدلال الإحصائي واختبار فرضيات البحث.

### 1.7.2 مواد البحث وطرائقه:

- مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية وأعضاء الهيئة الفنية ومدراء ورؤساء الأقسام والعاملين في جامعة الفرات حيث تم توزيع (130) استبيان كعينة للدراسة من قبل الباحث شخصيا استرد منها (125) استبيان صالح للتحليل

### 1.7.3 أداة الدراسة:

إن طبيعة البحث وكيفية معالجته والمنهج الذي اتبعناه وأهداف الدراسة التي تحدد نوع وعدد أدوات جمع البيانات ومن خلال المعطيات المتوفرة والوقت الذي خصص لهذه الدراسة والإمكانات المادية المتاحة فقد اعتمدنا على الاستبيان كأداة رأيها مناسبة لمثل هذه الدراسات .

حيث يعتبر من أهم التقنيات المستخدمة لجمع البيانات في مختلف البحوث الاجتماعية و يرجع ذلك إلى المميزات التي تحققها هذه الأداة سواء بالنسبة للاختصار والجهد أو التكلفة أو سهولة معالجة بياناتها إحصائياً حيث يضم الاستبيان مجموعة أسئلة توجه إلى المبحوثين من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة البحث، و لقد قمنا بإعداد استبيان والذي احتوى على / 35 / سؤال مغلق موزعين على محاور الفرضيات الموضوعية

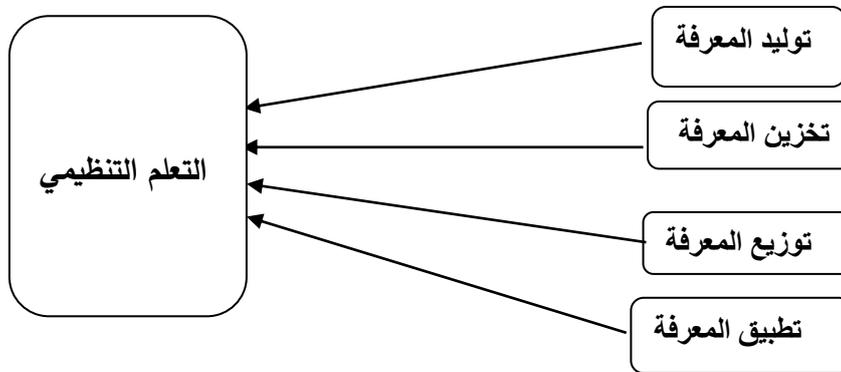
### 1.8 متغيرات البحث:

تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة الدراسة في ضوء إطارها النظري ومضامينه الميدانية تصميم مخطط فرضي يشير إلى العلاقة التطبيقية بين أبعاد الدراسة الحالية اعتماداً على قياس كل بعد وقد اعتمد في هذا المخطط أبعاد إدارة المعرفة بوصفها أبعاد مستقلة تؤثر في التعلم التنظيمي:

1. المتغيرات المستقلة: توليد المعرفة - تخزين المعرفة - توزيع المعرفة - تطبيق المعرفة.

2. المتغير التابع: التعلم التنظيمي

نموذج البحث:



الشكل رقم (1) مخطط الدراسة

المصدر: من اعداد الباحث.

### 2. الإطار النظري للبحث:

#### 2.1 تعريف إدارة المعرفة:

إدارة المعرفة من المواضيع التي حظيت باهتمام كبير. هذا الاهتمام، يظهر في تعدد المقاربات والنظريات التي تتناول إدارة المعرفة. كما ان هذا التنوع، أوجد صعوبة في تحديد تعريف موحد لها، فقد تم تعريف إدارة المعرفة بأنها الممارسة أو العملية الواعية لتحديد موارد المعرفة والتقاطها والاستفادة منها بشكل منهجي لمساعدة المنظمات على المنافسة بشكل أكثر فعالية (Alsabbagh, 2017).

إن تبني مشاريع إدارة المعرفة ضمن ممارسات العمل من شأنه أن يساهم في إحداث جملة من التحسينات:

- 1- ضمان توزيع المعرفة لحل المشكلات وتحسين الأداء، حيث تساهم في توزيع المعرفة بفعالية على العاملين عند الحاجة لحل المشكلات وتحسين الأداء في جميع انحاء المنظمة.
- 2- تعزيز الابتكار من خلال تمكين الاتصالات ومشاركة المعرفة داخل المنظمة، وذلك لدعم تطوير منتجات وعمليات جديدة

3- توفير فرص للتحسين المستمر من خلال المساهمة في تطوير الأساليب والثقافة التنظيمية المساعدة على التحسين المستمر للجودة

4- توفير قاعدة بيانات معرفة المنظمة القديمة والحفاظ عليها للاستخدام في المستقبل، ومنع فقدان هذه المعلومات الهامة (Bansal, 2014).

## 2.2 التعلم التنظيمي:

يعد التعلم التنظيمي من المفاهيم التي تم تناولها بكثرة في الأدب التنظيمي والإدارة لوصف الكيفية التي تتعلم بها المنظمات، وقد اختلف الأكاديميون والباحثون في ضبط تصور واحد لهذا المفهوم. حيث عرف على أنه تلك العملية التي تهدف لاكتشاف الأخطاء وتصحيحها.

على ذلك، في المنظمات، التعلم التنظيمي يشير لاكتساب المعرفة الجديدة من قبل الجهات الفاعلة القادرة والمستعدة لتطبيق هذه المعرفة في اتخاذ القرارات أو التأثير على الآخرين في المنظمة ولكي يكون هناك تعلم تنظيمي لا بد من:

1- ان يعمل على تحقيق أهداف المنظمة

2- يتم تقاسمه وتوزيعه بين كل أفراد المنظمة

3- مخرجات التعلم يتم تضمينها ضمن أنظمة المنظمة، هياكلها، ثقافتها في الادب التنظيمي

هنالك تأكيد متزايد على ضرورة تبني خمس مهارات أساسية لدعم التعلم التنظيمي داخل المنظمات والتي تشمل:

1. التفكير التنظيمي: يمثل إطار عمل مفاهيمي لجعل الأنماط الكاملة أكثر وضوحا وتحديد كيفية تغييرها نحو فعال.

2. النماذج العقلية: هي الافتراضات المتأصلة بعمق التي تؤثر في وجهات النظر والأفعال.

3. الإتقان الشخصي: يشير الى مستوى عال من الكفاءة في الموضوع أو جمال المهارة وذلك يتطلب الالتزام بالتعلم مدى الحياة الذي يقود الى الخبرة أو إجادة استثنائية في المهام أو المسؤوليات التنظيمية.

4. التعلم الذاتي الموجه: يعني القبول الذاتي للتعلم، وتتضمن عناصر التعلم الذاتي الموجه معرفة أسلوب التعلم الخاص بنا، والقدرة على تقييم احتياجاتنا وكفاءتنا، وربط أهداف العمل باحتياجات التعلم.

5. الحوار: يشير الى مستوى عال من الاستماع والتواصل بين الناس، و يتطلب القدرة على الاستماع بعمق

لشخص آخر. ويتضمن الحوار المرتبط بتسريع عملية التعلم التعرف على انماط تفاعل الفريق التي قد تعزز أو تقوض التعلم، فهو الوسيلة الحاسمة لربط وابتكار وتنسيق التعلم والعمل في مكان العمل (Jain, 2014).

## 2.3 توليد المعرفة:

تعد عملية توليد المعرفة العملية الأكثر أهمية من عمليات إدارة المعرفة وذلك لأنها تساعد المنظمة على تحقيق ميزتها التنافسية، حيث يقاس نجاح المنظمة من الناحية المعرفية بقدرتها على استمرارية توليد المعرفة، (الهمشري، 2013). وتعني مجموعة العمليات التي تشمل على اسرار واكتشاف وشراء وامتصاص وابتكار واستحواد واكتساب وخلق المعرفة من مصادرها المختلفة كالخبراء والمختصين ومراكز المعرفة والمنافسون والعملاء وقواعد البيانات والوثائق وهي عبارة عن عملية صياغة المعرفة واشتقاقها داخل المنظمة وامكانية إيجاد معرفة جديدة أو تطوير المعارف السابقة أو البيانات والمعلومات، حيث أن توليد المعرفة الجديدة يعتمد على ما تم جمعه من معارف سابقة.

مما سبق يتضح أن توليد المعرفة ما هي إلا عملية تطوير وتنمية المعرفة الموجودة للحصول على معرفة جديدة لها علاقة كبيرة بالمعرفة السابقة، وتكون هذه المعرفة الجديدة ملبية لحاجات المنظمة أو الفرد أكبر بكثير من المعرفة التي تسبقها، وهذا يدل على أن المعرفة ليست ثابتة انما تتغير وتتطور وتصبح ذات فائدة وأهمية أكبر من حيث مضمونها والحاجة إليها.

ويرى الباحث من خلال ما تقدم ان عملية توليد المعرفة تعتمد على قدرة العاملين لدى الجامعة في استيعاب المعرفة والقدرة على تكوينها من خلال الحصول عليها من المصدرين الداخلي والخارجي للمعرفة سواء كانت معرفة صريحة أو ضمنية.

#### 2.4 تخزين المعرفة:

تعد عملية تخزين المعرفة الجسر الذي يربط عملية الحصول على المعرفة وامتلاكها وعملية الرجوع إليها واستخدامها، بحيث يتم جمع المعرفة وتراكمها لدى ذاكرة المنظمة، حيث تتفاوت مهارات المنظمات في عمليات التخزين من حيث القدرة على تحديث هذه الذاكرة باستمرار وفعالية من قبل وسائل الاتصال الخاصة بها من أجل تسهيل عملية الوصول لهذه المعرفة من قبل العاملين (الزظمة، 2011).

ويمكن النظر إلى أهمية تخزين المعرفة لدى المنظمة، موضحا الخطر الذي يمكن أن يحدث لهذه المنظمات نتيجة فقدانها للكثير من المعرفة بسبب مغادرة العاملين لهذه المنظمة والذين يمتلكون هذه المعرفة في عقولهم، بحيث تعتبر عملية تخزين المعرفة والاحتفاظ بها أمرا في غاية الأهمية وخصوصا للمنظمات التي تقوم بتوظيف الأفراد بعقود مؤقتة من أجل توليد المعرفة بها، وذلك لان هؤلاء الأفراد يأخذون المعارف التي يمتلكونها معهم في حال تركهم للمنظمة. ومن هنا تعد هذه العملية من أهم عمليات إدارة المعرفة، وذلك لأنه بموجب هذه العملية يتم الاحتفاظ بالمعرفة التي تم إدخالها، ومن أجل ذلك تقوم العديد من المنظمات بعمل قواعد بيانات كبيرة الحجم لكي تكون كافية لتخزين المعارف المهمة لديها من أجل الرجوع إليها وقت الحاجة (المصالحة ، 2013).

وبحسب رأي الباحث انه على الجامعة عمل مراكز لتخزين البيانات كأرشيف والعمل على وضع نسخ منها في أماكن محددة حتى لا تتعرض للتلف او السرقة للرجوع إليها عند الحاجة

#### 2.5 توزيع المعرفة:

يمكن تعريف هذه العملية بأنها عملية تداول وتبادل المعرفة المتواجدة في المنظمة بين مختلف أفرادها من خلال استخدام بعض الأساليب والوسائل التي تضعها المنظمة لتسهيل تحقيق هذه العملية (محاميد، 2011). ويشير ان عملية توزيع المعرفة ومشاركتها هي أولى العمليات التي تتم باستخدام المعرفة داخل المنظمات مضييفا بأن هذه العملية ما هي الا مشاركة وايصال المعرفة المناسبة إلى الشخص المناسب وفي الوقت المناسب ووضعها في المكان المناسب.

ولا بد من الإشارة هنا إلى أن عملية توزيع المعرفة قد تتم بأكثر من طريقة، ويمكن التعبير عن هذه العملية على أنها عملية نقل ومشاركة المعرفة مع الآخرين، بحيث تختلف عملية النقل والتوزيع للمعرفة باختلاف نوعية المعرفة.

#### 2.6 تطبيق المعرفة:

تعتبر هذه العملية من أهم العمليات التي تبين هدف المنظمة وغايتها من المعرفة، وهي تعني استخدام المنظمة لهذه المعرفة واستغلالها في تنفيذ الأعمال، حيث لا تقاس كفاءة المنظمات بالقدرة على امتلاك وتخزين المعارف لديها بقدر قياس ما تم استثماره من هذه المعارف في عملية التنفيذ (الزطمة، 2011).

ويجب أن نعلم أن تطبيق المعرفة يؤدي إلى التعلم ولا يأتي التعلم إلا عن طريق التجريب والتطبيق والبحوث الميدانية. وإن كل من العمليات (توليد المعرفة، خزن المعرفة، توزيع المعرفة) لن تؤدي إلى تحسين أداء المنظمة ما لم يكن هناك تطبيق فعال للمعرفة. وهناك أساليب متعددة من الممكن استخدامها لتطبيق المعرفة منها التدريب المعرفي من قبل خبراء متمرسين، الخبرات الداخلية، مبادرات العمل، فرق متعددة، اعتماد مقاييس للسيطرة على المعرفة (داسي، 2007). ويرى الباحث أن الهدف الذي تسعى إليه الجامعة وعاملها من المعرفة بعد اكتشافها والحصول عليها وتوليدها وتطويرها ونقلها، فهنا يتم تطبيق المعرفة للاستفادة منها وتلبية الحاجات، نظرا لما في تلك العملية من أهمية بالغة في رفع الكفاءات وتنمية القدرات لدى العاملين

### العلاقة بين إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي:

تعتبر إدارة المعرفة عملية شاملة لجمع المعلومات، وتنظيمها، ومن ثم تقديمها بأسلوب يؤدي إلى تحسن مستوى إدراك العاملين في مجالات معينة، وتساهم في مساعدة المنظمة على اكتساب رؤية من خبراتها، وتركز على الحصول على المعرفة، وخبزها واستخدامها في التخطيط الاستراتيجي وحل المشكلات، وهي بذلك تتشابه إدارة المعرفة والذكاء الاستراتيجي من حيث كلاهما يتعلق بجمع المعلومات وتنظيمها وتقديمها لصانعي القرارات في الوقت المناسب.

وتعتبر عملية التعلم التنظيمي من أهم الوسائل التي يمكن للمنظمات من خلالها توفير المعرفة التي تساعد الأفراد العاملين على بناء وتنمية قدراتهم الجوهرية، وصقل مهاراتهم وخاصة تلك المعرفة التي تسمى بالمعرفة الكامنة التي لا يمكن للأفراد اكتسابها إلا من خلال العمل الجماعي بإشراف الجامعة والكليات وجعلها شرطا للترقية في السلم الوظيفي الذي يساعد على التشارك في المعرفة وتناقلها فيما بينهم، وهو الأمر الذي يجعل الأفراد قادرين على الانتقال والترقي في السلم الوظيفي بسهولة، وقادرين على التعامل مع متطلبات اي وظيفة جديدة قد يشغلونها ومهما كانت درجة تنوع مهامها، وتعقدتها مما يساهم ليس فقط في رفع مستويات الابداع والابتكار للأفراد العاملين على إشباع حاجاتهم النفسية بالصورة التي تزيد من مستوى دافعيتهم للعمل، وبالتالي زيادة مستوى أدائهم الكمي والنوعي حيث يعد التعلم التنظيمي الركن الأساس في تطبيق مفاهيم إدارة المعرفة، ويظهر هذا جليا من خلال تيسير تعلم الأفراد للمعرفة والمفاهيم والأسس الفكرية والنظرية لنشاط ما، وتخطيط وتيسير تدفق المعلومات بحيث تصل إلى كل العاملين بدرجة تتفق مع مطالب العمل، وإتاحة الفرص لهم للتعلم واكتساب المعارف الجديدة والمهارات واستثمار الطاقات البشرية والزيادة في رغبتهم في التعلم من أجل تحسين أدائهم، والحصول على عدة منافع ومزايا تزيد من قدرة المؤسسة وأدائها. (مراد، 2011).

وبالتالي يرى الباحث أن التعلم التنظيمي يتشكل انطلاقا من ابعاد إدارة المعرفة التي تسمح بخلق مؤهلات جديدة لمواكبة التطور والمنافسة بسرعة وكفاءة عالية.

### إجراءات الدراسة:

تم اجراء هذه الدراسة وفقا للخطوات التالية:

- 1- إعداد استبيان الدراسة بصورته النهائية.
- 2- تحديد أفراد عينة الدراسة.

- 3- توزيع الاستبيان على العينة واسترجاعه حيث تم توزيع /130/ استبيان على /130/ عامل وتم استرجاع /125/ استبيان كامل وهي التي شكلت عينة الدراسة وهي عبارة عن أعضاء الهيئة التدريسية والفنية والعاملين الإداريين في جامعة الفرات.
- 4- إدخال البيانات إلى الحاسب ومعالجتها إحصائياً باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم (spss18).
- 5- استخراج النتائج وتحليلها ومناقشتها واقتراح التوصيات المناسبة.

### اختبار ثبات أداة الدراسة

تم تصميم الاستبيان ولكن لضمان صدقه وموثوقيته فقد تم قياس ثبات أداة الدراسة باستخدام اختبار "ألفا كرونباخ" (Alpha Cronbachs-Analysis Reliability) وذلك لتحديد معامل ثبات الأداة المستخدمة في قياس المتغيرات كما هو موضح في الجدول التالي :

جدول رقم /1/ Reliability Statistics

Cronbash,s Alpha	N of items
.82،	125

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

ونلاحظ من الجدول أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لكافة فقرات الأداة أكبر من 0.6 حيث بلغت 0.82 وهي نسبة جيدة جداً لأغراض إجراء الدراسة الأمر الذي يدل على ثبات جيد جداً لأداة الدراسة  
توزيع أفراد مجتمع البحث:

جدول رقم (2) توزيع العينة حسب الجنس

النسبة	العدد	الجنس
%48	60	ذكر
%52	65	أنثى
%100	125	المجموع

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول /2/ أنه 48 % من عينة البحث هي ذكور، مقابل 52% ما تبقى من نسبة عينة البحث هي أناث، ولا يوجد فرق واضح بين الذكور والإناث.

## المؤهل العلمي:

## جدول رقم (3) توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة	التكرار	المؤهل
20%	25	شهادة ثانوية وما دون
40%	50	شهادة جامعية او معهد
16%	20	ماجستير او دبلوم
24%	30	دكتوراه

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

تبين من الجدول رقم /3/ أن 20 % من عينة الدراسة حاصلين على شهادة ثانوية وما دون، بينما 40 % حاصلين من العينة حاصلين على شهادة الجامعية، بينما هناك 16 % حاصلين على دراسات عليا و 24 % من حملة الدكتوراه، هذا يدل بدوره على أن معظم أفراد العينة من الفئة العاملة والمتخصصة في مجال عملها

مجال العمل:

## جدول رقم (4) توزيع العينة حسب مجال العمل

النسبة	التكرار	الوظيفة
24%	30	عضو هيئة تدريسية
16%	20	عضو هيئة فنية
24%	30	مدير او رئيس دائرة او قسم
36%	45	موظف عادي
100%	125	المجموع

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

يوضح الجدول /4/ العينة حسب مجال العمل حيث تبين/ أن 24 % من عينة الدراسة اعضاء هيئة تدريسية، بينما 16 % من العينة أعضاء هيئة فنية وان هناك 24 % كمدراء ورؤساء دوائر في الكليات والرئاسة و 26 % من العاملين التنفيذيين في مختلف الشعب والاقسام، هذا يدل بدوره على أن معظم أفراد العينة من الفئة ذات العلاقة بموضوع البحث والمتخصصة في مجال تطوير إدارة المعرفة.

حسب سنوات الخبرة:

## جدول رقم (5) توزيع العينة حسب سنوات الخبرة

النسبة	التكرار	الخبرات الوظيفية
24%	30	اقل من 10 سنوات
28%	35	من 10 الى اقل من 20 سنة
36%	45	من 20 الى اقل من 30 سنة
12%	15	من 30 واكثر
100%	125	المجموع

**المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS**

يوضح الجدول /5/ العينة حسب سنوات الخبرة حيث تبين/ أن 24 % من عينة الدراسة اقل من 10 سنوات، بينما 28 % من العينة من 10 الى اقل من 20 سنة وان هناك 36 % من 20 الى اقل من 30 سنة و 12 % من العاملين لديهم خدمة أكثر من 30 سنة غالبيتهم من أعضاء الهيئة التدريسية وهذا يدل بدوره على أن معظم أفراد العينة من الفئة التي لديها الخبرة في مجال عملها وتسعى لتطوير وتبادل إدارة المعرفة.

**تحليل النتائج المتعلقة بإجابات المبحوثين :****• تحليل آراء عينة الدراسة حول توليد المعرفة:**

تضمن المحور الأول في الاستبان على 8 أسئلة تم صياغتها بشكل يتناسب مع ما يجب أن يكون في الواقع العملي وتم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها وكانت نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة ككل حول هذا المحور كما يلي:

**جدول رقم (6) آراء عينة الدراسة حول توليد المعرفة**

المستوى	الانحراف المعياري	نسبة الوسط الحسابي %	الوسط الحسابي
عالي	0.78	75.22	3.78

**المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS**

يتبين من الجدول رقم (6) ان أفراد المجتمع ككل متفقين على محور توليد المعرفة وبنسبة موافق 75.22 % وبوسط حسابي قدره 3.78 وبمستوى عالي، الأمر الذي يشير إلى اتفاق المستجيبين على محور توليد المعرفة.

**-تحليل آراء عينة الدراسة حول تخزين المعرفة:**

تضمن المحور الثاني في الاستبان على 5 أسئلة تم صياغتها بشكل يتناسب مع ما يجب أن يكون في الواقع العملي وتم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها ويوضح الجدول التالي نتائج التحليل الإحصائي التي تم التوصل إليها للعينة ككل حول المحور الثاني تخزين المعرفة

**جدول رقم (7) آراء عينة الدراسة حول تخزين المعرفة**

المستوى	الانحراف المعياري	نسبة الوسط الحسابي %	الوسط الحسابي
عالي	0.70	80.15	4.10

**المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS**

يتبين من الجدول رقم (7) ان أفراد المجتمع ككل متفقين على محور توليد المعرفة وبنسبة موافق 80.15 % وبوسط حسابي قدره 4.10 وبمستوى عالي، الأمر الذي يدل على اتفاق المستجيبين على محور تخزين المعرفة.

**-تحليل آراء عينة الدراسة حول توزيع المعرفة:**

تضمن المحور الثالث في الاستبان على 6 أسئلة تم صياغتها بشكل يتناسب مع ما يجب أن يكون في الواقع العملي وتم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها ويوضح الجدول التالي نتائج التحليل الإحصائي التي تم التوصل إليها للعينة ككل حول المحور الثالث توزيع المعرفة

**جدول رقم (8) آراء عينة الدراسة حول توزيع المعرفة**

المستوى	الانحراف المعياري	نسبة الوسط الحسابي %	الوسط الحسابي
---------	-------------------	----------------------	---------------

عالي	0.69	71.55	3.250
------	------	-------	-------

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

يتبين من الجدول رقم (8) ان أفراد المجتمع ككل متفقين على محور توليد المعرفة وبنسبة 71.55 % وبوسط حسابي قدره 3.250 وبمستوى عالي، الأمر الذي يدل على اتفاق المستجيبين على محور توزيع المعرفة.

-تحليل آراء عينة الدراسة حول تطبيق المعرفة:

تضمن المحور الرابع في الاستبان على 6 أسئلة تم صياغتها بشكل يتناسب مع ما يجب أن يكون في الواقع العملي وتم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها ويوضح الجدول التالي نتائج التحليل الإحصائي التي تم التوصل إليها للعينة ككل حول المحور الرابع تطبيق المعرفة

جدول رقم (9) آراء عينة الدراسة حول تطبيق المعرفة

المستوى	الانحراف المعياري	نسبة الوسط الحسابي %	الوسط الحسابي
عالي	0.78	78.15	3.95

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

يتبين من الجدول رقم (9) ان أفراد المجتمع ككل متفقين على محور توليد المعرفة وبنسبة موافق 78.15 % وبوسط حسابي قدره 3.95 وبمستوى عالي، الأمر الذي يدل على اتفاق المستجيبين على محور تطبيق المعرفة.

-تحليل آراء عينة الدراسة حول التعلم التنظيمي:

تضمن المحور الخامس في الاستبان على 10 أسئلة تم صياغتها بشكل يتناسب مع ما يجب أن يكون في الواقع العملي وتم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها ويوضح الجدول التالي نتائج التحليل الإحصائي التي تم التوصل إليها للعينة ككل حول المحور الخامس التعلم التنظيمي

جدول رقم (10) آراء عينة الدراسة حول التعلم التنظيمي

المستوى	الانحراف المعياري	نسبة الوسط الحسابي %	الوسط الحسابي
عالي	0.65	76.05	3.50

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

يتبين من الجدول رقم (10) ان أفراد المجتمع ككل متفقين على محور التعلم التنظيمي وبنسبة موافق 76.05 % وبوسط حسابي قدره 3.50 وبمستوى عالي، الأمر الذي يدل على اتفاق المستجيبين على محور التعلم التنظيمي.

اختبار الفرضيات

تم عرض آراء عينة الدراسة بصدد التعرف على أثر إدارة المعرفة في التعلم التنظيمي في جامعة الفرات من خلال اختبار فرضيات الدراسة، وقد تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد لاختبار الفرضيات، ويكون معيار القبول أو الرفض للفرضيات وهو مستوى للدلالة الإحصائية 0.05

✓ الفرضية الرئيسية :

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha$  لإدارة المعرفة في التعلم التنظيمي في جامعة الفرات ويتفرع منها الفرضيات الفرعية :

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (0.05) لتوليد المعرفة في التعلم التنظيمي في جامعة الفرات

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (0.05) لتخزين المعرفة في التعلم التنظيمي في جامعة الفرات

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (0.05) لتوزيع المعرفة في التعلم التنظيمي في جامعة الفرات

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (0.05) لتطبيق المعرفة في التعلم التنظيمي في جامعة الفرات.

اختبار الفرضية تم استخدام الانحدار المتعدد، ولكن قبل إجراء الانحدار المتعدد لا بد من إجراء الاختبارات القبليّة من أجل الحصول على نتائج حقيقة مثل اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات، بحيث إذا كانت البيانات غير موزعة طبيعياً فإن نتائج التحليل تكون غير دقيقة ولا يمكن الاعتماد عليها، إضافة إلى اختبار الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة، حيث إن وجود ارتباط عالي بين المتغيرات المستقلة يؤدي إلى صعوبة فصل تأثير كل متغير على حدة

#### • اختبار التوزيع الطبيعي:

تم استخدام اختبار (test \_Smirnov \_ Kolmogorooov) لاختبار مدى أتباع البيانات للتوزيع الطبيعي حيث تتبع البيانات التوزيع الطبيعي عندما تكون القيمة المعنوية أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية ويوضح الجدول ( 11 ) نتائج الاختبار

جدول رقم 11 : نتيجة اختبار ( K -S ) حول اتباع بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي

المحاور	قيمة مستوى الدلالة	دلالة الفرق عن التوزيع	النتيجة
توليد المعرفة	0.311	لا توجد فروق دالة	يتبع التوزيع الطبيعي
تخزين المعرفة	0.222	لا توجد فروق دالة	يتبع التوزيع الطبيعي
توزيع المعرفة	0.189	لا توجد فروق دالة	يتبع التوزيع الطبيعي
تطبيق المعرفة	0.2021	لا توجد فروق دالة	يتبع التوزيع الطبيعي
التعلم التنظيمي	0.1780	لا توجد فروق دالة	يتبع التوزيع الطبيعي

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

نلاحظ من الجدول اعلاه أن قيمة مستوى الدلالة لكل المتغيرات المدروسة أكبر من القيمة 0.05 أي أنه عند مستوى الثقة 95 % لا توجد فروق دالة إحصائية في توزيع قيم كل المتغيرات عن التوزيع الطبيعي، وبالتالي تقبل فرضية العدم والتي تقول أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي وترفض الفرضية البديلة التي تقول أن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي، وبالتالي فإنه يمكن استخدام الاختبارات البارامترية عليها (الانحدار المتعدد).

● اختبار الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة

جدول رقم (12) نتيجة اختبار الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة

النتيجة	التباين المسموح Tolerance	VIF	المحاور
لا يوجد ارتباط متعدد	0.3999	1.95	توليد المعرفة
لا يوجد ارتباط متعدد	0.4210	2.55	تخزين المعرفة
لا يوجد ارتباط متعدد	0.3897	2.11	توزيع المعرفة
لا يوجد ارتباط متعدد	0.3666	2.95	تطبيق المعرفة

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

نلاحظ من الجدول (12) الخاص بنتائج معامل تضخم التباين Factor Inflation Variance VIF أن قيمة معامل التضخم لكل محاور الدراسة أقل من 5 وبالتالي فإن ذلك مؤشر على عدم وجود ارتباط متعدد عالي بين المتغيرات المستقلة، لذلك أصبحت البيانات جاهزة للتحليل.

● نتائج الانحدار المتعدد:

يستخدم تحليل الانحدار الخطي المتعدد لدراسة أثر عدة متغيرات مستقلة على متغير تابع، المتغيرات المستقلة التفسيرية قد تكون مستمرة أو فئوية وفيما يلي نتائج الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية:

جدول رقم (13) قيمة معامل التحديد ومعامل الارتباط المتعدد

Adjusted R Square	R Square	R
0.788	0.793	0.891

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

نلاحظ من خلال الجدول (13) أن قيمة معامل التحديد 0.793 يعني أن 79 % تقريبا من التغيرات في التعلم التنظيمي مجتمع الدراسة يرجع إلى كل من توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة وبالتالي يتم رفض لإدارة المعرفة (0.05) الفرضية العدمية الرئيسية التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة في التعلم التنظيمي في جامعة الفرات وقبول الفرضية البديلة بوجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (0.05) لإدارة المعرفة في التعلم التنظيمي في جامعة الفرات.

جدول رقم (14) نتائج الانحدار المتعدد

Sig.	T	Std. Error	B	المحاور
.000	3.416	.132	.451	توليد المعرفة
.000	3.346	.127	.425	تخزين المعرفة
.002	3.522	.113	.398	توزيع المعرفة
.000	3.549	.122	.433	تطبيق المعرفة

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

الجدول (14) يبين نتائج الانحدار المتعدد، ومن خلال الجدول نلاحظ وجود أثر معنوي لتوليد المعرفة في التعلم التنظيمي حيث بلغ قيمة معامل التأثير 451. وبالنتالي يتم رفض الفرضية الفرعية الأولى لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدال (0.05) لتوليد المعرفة على التعلم التنظيمي في جامعة الفرات وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (0.05) لتوليد المعرفة في التعلم التنظيمي في جامعة الفرات.

فيما يتعلق بمتغير تخزين المعرفة فيبين الجدول وجود اثر معنوي لتخزين المعرفة في التعلم التنظيمي، حيث بلغ قيمة معامل التأثير 0.425 أي أنه مع ثبات العوامل الأخرى فإن 1% من التغير في تخزين المعرفة يؤدي إلى 0.425% من التغير في التعلم التنظيمي، وبالنتالي يتم رفض الفرضية الفرعية الثانية لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة  $\leq 0.05$  لتخزين المعرفة على التعلم التنظيمي في جامعة الفرات وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (0.05) لتخزين المعرفة في التعلم التنظيمي في جامعة الفرات.

فيما يتعلق بمتغير توزيع المعرفة فيبين الجدول إلى وجود اثر معنوي لتوزيع المعرفة في التعلم التنظيمي، حيث بلغ قيمة معامل التأثير 0.398 وبالنتالي يتم رفض الفرضية الفرعية الثالثة) لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (0.05) لتوزيع المعرفة في التعلم التنظيمي في جامعة الفرات وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (0.05) لتوزيع المعرفة في التعلم التنظيمي في جامعة الفرات.

فيما يتعلق بمتغير تطبيق المعرفة فيبين الجدول إلى وجود تأثير معنوي لتطبيق المعرفة في التعلم التنظيمي، حيث بلغت قيمة معامل التأثير 0.433 وبالنتالي يتم رفض الفرضية الفرعية الرابعة لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (0.05) لتطبيق المعرفة في التعلم التنظيمي في جامعة الفرات وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (0.05) لتطبيق المعرفة في التعلم التنظيمي في جامعة الفرات.

### النتائج:

بناء على ما تم توضيحه في الجانب النظري وعلى نتائج الدراسة الميدانية ظهرت النتائج التالية:

- 1- يوجد تأثير إيجابي لتوليد المعرفة في التعلم التنظيمي في جامعة الفرات حيث ان الاهتمام بتوليد المعرفة يمكن ان يساهم في زيادة التعلم التنظيمي بنسبة 75.22%.
- 2- يوجد تأثير ايجابي لتخزين المعرفة في التعلم التنظيمي في جامعة الفرات حيث ان الاهتمام بتخزين المعرفة يساهم في التعلم التنظيمي بنسبة 80.15%.
- 3- يوجد تأثير إيجابي لتوزيع المعرفة في التعلم التنظيمي في جامعة الفرات حيث ان الاهتمام بتوزيع المعرفة يمكن ان يساهم في زيادة التعلم الوظيفي بنسبة 71.55%.
- 4- يوجد تأثير إيجابي لتطبيق المعرفة في التعلم التنظيمي في جامعة الفرات حيث ان الاهتمام بتطبيق المعرفة يمكن ان يساهم في زيادة التعلم التنظيمي بنسبة 78.15%.
- 5- يوجد تأثير إيجابي لإدارة المعرفة في التعلم التنظيمي في جامعة الفرات حيث بلغت قيمة معامل الارتباط  $R/0.891$  ومعامل التحديد  $/0.793$  أي ان الارتباط بين المتغيرين قوي وان ابعاد ادارة المعرفة مجتمعة تقسر / 79% من التغيرات الحاصلة في التعلم التنظيمي.

## التوصيات:

- في ضوء النتائج التي أسفر عنها البحث نبدأ بمجموعة من التوصيات التي نأمل أن تفيد أصحاب القرار كما نتمنى أن تفيد المهتمين بمجال موضوع البحث وعموماً:
1. على الجامعة ان تعمل على تطوير وسائل الحصول على المعرفة الضمنية للعاملين في الجامعة واتاحة استخدامها.
  2. ضرورة الاهتمام بتوفير فرص تدريبية للعاملين في جامعة الفرات وكلياتها تمكنهم من تطوير معارفهم ومهاراتهم.
  3. زيادة وتيرة التعلم التنظيمي داخل الجامعة وكلياتها، ليكون قادرة على مواكبة التغيرات الهائلة في بيئة الأعمال المعاصرة.
  4. الاهتمام بتوظيف التعلم التنظيمي باعتباره أحد أبرز المهارات الابتكارية التي يجب أن تتميزها الجامعة الراغبة في النجاح والتميز في عصر المعلومات.
  5. ضرورة أن تتقدم إدارة الجامعة بأفكار وتوصيات لفرق العمل وتكافئهم على إنجازها .
  6. ضرورة أن يدعم العمداء ومدراء الدوائر فرص التعلم وتطبيق المعرفة الجديدة.
  7. أن تشجع الإدارة العاملين في الجامعة على اكتساب المعرفة الناتجة عن تصور المستقبل والاستعداد له .
  8. أن تقوم إدارة الجامعة بمناقشة القضايا التنظيمية مع العاملين لدعم عملية التعلم التنظيمي في الكليات والإدارات التابعة لها.
  9. توفير بنية تحتية من حواسيب وشبكات انترنت لتطوير إدارة المعرفة بمفاهيمها المختلفة

## المراجع:

### المراجع العربية:

1. المخيزيم علي محمد(2016). اثر إدارة المعرفة في التعلم التنظيمي - عمادة الدراسات العليا - الأردن: رسالة ماجستير - جامعة آل البيت.
2. الزطمة، نضال (2011). إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
3. الهمشري، عمر أحمد (2013). إدارة المعرفة الطريق إلى التميز، (عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
4. المصالحه، بلال (2013). أثر ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة في نكاه المنظمة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان، الأردن.
5. تادرس، إبراهيم حربي وعبد الرحمن، إيمان جميل (2014). مستوى ممارسة إدارة المعرفة في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر الإداريين العاملين في الإدارة الوسطى والعليا. مجلة العلوم التربوية والنفسية.
6. داسي، وهيبه حسين (2007). إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية في المصارف الحكومية السورية. رسالة ماجستير، سوريا، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، قسم إدارة الأعمال.
7. دليو، فضيل (2014). معايير الصدق والثبات في البحوث الكمية والنوعية" مجلة العلوم الاجتماعية - عدد 2014/19
8. محاميد، سعود محمد (2011). العلاقة بين مشاركة المعرفة وقدرة الفرد على التكيف : دراسة ميدانية على الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال.

9.مراد، علة (1011). التعلم التنظيمي في ظل الإدارة المعرفية: مدخل للمنظمات المتعلمة في عصر المعرفة. مجلة دراسات وأبحاث، جامعة الجلفة، الجزائر.

#### المراجع الأجنبية:

1. **Alsabbagh**,Mouaz &AL Khalil, Abdul Hamid.(2017).The Impact of Knowledge Management on Organizational Learning.(An Empirical Study on the Education Sector in Damascus City).Syria : International Journal of
2. **Bansal** Bogner .(2014). Knowledge Management as the Basis of Sustained High Performance.Harvard, Journal of Management Studies p.165-188.
3. **Jain** ،Ana, Moreno.(2015).Organizational learning knowledge management practices and firm's performance An empirical study of a heavy engineering firm. India.

# The impact of knowledge management on organizational learning Applied study at Alfurt University

Dr. Ahmad Madah

Assistant Professor, Faculty of Economics, Deir ez-Zor – Al-Furat University

## Abstract

The current study aims to identify the impact of knowledge management on organizational learning at Al-Furat University, and the axes of knowledge management were knowledge generation, knowledge storage, knowledge distribution and knowledge application, as the study sample was from the employees of Al-Furat University, which both knowledge management and organizational learning are modern topics, which have become the main concern in all its colleges and directorates, as they are the basis for building the capabilities of institutions in the fields of development, creativity and enhancing competitive competitive advantages.

The researcher relied on the descriptive analytical approach, and the questionnaire was used as a tool for data collection, where the questionnaire was distributed to a random sample of / 130 / workers and faculty members.

The results showed a positive impact of knowledge management in organizational learning at Al-Furat University, where the value of the correlation coefficient was /0.891/ and the coefficient of determination was /0.793/ meaning that the correlation between the two variables is strong and that the dimensions of knowledge management combined explain /79%/ of the changes in organizational learning.

The study recommended the need to establish a department specialized in knowledge management at Al-Furat University aimed at paying attention to the application of the dimensions of knowledge management. The study also recommended that the administration be keen to develop the means of obtaining tacit knowledge for university employees and making it available to use.

**Keywords:** Knowledge Management, Organizational Learning, Al-Furat University.