

# **التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية**

## **في ضوء مدخل إدارة المعرفة**

**إعداد**

**د.أسماء كمال حسن علي**

مدرس بقسم أصول التربية  
كلية التربية بالإسماعيلية  
جامعة قناة السويس

**المقدمة :**

ثمة حقيقة تؤكد أن الاهتمام بالتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس يمثل حجر الزاوية في النهوض بالأدوار التربوية المنوطه بالجامعة والتي يتعين عليها الوفاء بتلك الأدوار حيال المجتمع الذي أنشئت من أجله.

ويتأكد الاهتمام بالتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس ، نظراً لتنوع الوظائف التي تقوم بها الجامعة في العصر الحديث ، وتنوع مهام المحاضرين ، وانتشار التحديات العالمية المعاصرة ، وزيادة الطلب على التعليم ، والمشكلات المهنية التي يجابها التعليم الجامعي ، ومن ثم بات ينظر إلى التنمية المهنية بوصفها ضرورة تربوية ملحة لضبوء هيئة التدريس في الجامعات المصرية . هذا وتعد إدارة المعرفة وثورتها من التوجهات الحديثة التي أقت بظلاتها على عالم إدارة الأعمال في شتى المجالات لاسيما مؤسسات التعليم الجامعي. إذ المعرفة هي الصفة المميزة للمجتمع الإنساني في وضعه الراهن ، ومن خلالها تحقق معظم التحولات العميقه والمهمة في شتى مجالات الحياة ، نظراً لدورها الفاعل والمؤثر للمعرفة في عمارة الكون وترقية الحياة على ظهر الأرض . نعم صارت المعرفة اليوم محوراً لتحولات في جوانب عديدة، من تلك التحولات هو توجه المجتمعات للنهوض بالاقتصاد والارتقاء بالتعليم حول العالم نحو المعرفة والاعتماد عليها، ولذا فإن هناك من يعامل المعرفة كعنصر من عناصر الإنتاج يضاف للعناصر التقليدية الثلاث: الأرض، العمل، رأس المال الفاعل ، ومن ثم يمكن النظر إليها بوصفها العنصر الأول والأهم لارتباطها بالإنسان ، وهو العنصر الفاعل في منظومة أية حضارة إنسانية .

ومن ثم بات التعامل مع المعرفة التي تمتلكها مؤسسة ما على أنها أصلاً رأسمالياً له قيمة نقية تدرج ضمن موجودات تلك المؤسسة، أما الاستثمار في حقول المعرفة فقد استحوذ على اهتمام المؤسسات والشركات وحتى الحكومات.

لذا أصبحت مواكبة التطور الحادث في حقل إدارة المعرفة وتقنيات المعلومات بغية تحقيق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في كليات التربية أمراً لا مفر منه وخياراً صفيرياً لا غنى عنه ، للارتفاع بأدائهم المهني في مجالات التدريس والبحث العلمي ، وخدمة المجتمع .

**مشكلة البحث :**

تتمثل مشكلة البحث الحالي في أن أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية يواجهون تحديات كبيرة تتعلق بتحسين جودة التدريس ، وتنمية المهارات الازمة له ، ورفع مستوى البحوث العلمية التي يقومون بإجرانها ، وتطوير الخدمة المجتمعية بما يتفق مع الرؤى المستقبلية للمؤسسة التعليمية هذا ويعد مدخل إدارة المعرفة أحد المداخل المهمة والملحة التي يمكن الاعتماد عليها في تحقيق التنمية المهنية على النحو الذي أكدته نتائج بعض الدراسات وتوصياتها ( مظفر نوري، 2013 ) وعلى الرغم من ذلك فما زال كثير من مؤسسات التعليم العالي عامه ، وكليات التربية على وجه خاص تتأى بنفسها بعيداً عن الاستفادة من مدخل إدارة المعرفة وما ينبع عنده من عمليات ومعايير يمكن أن تسهم بشكل فاعل ومؤثر في تحقيق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية .

- وللإسهام في حل هذه المشكلة فإن مهمة البحث الحالي هي الإجابة عن الأسئلة الآتية :
- 1 : ما مفهوم معايير إدارة المعرفة ؟
  - 2 : ما أهمية العمليات والمعايير المنبثقة عن معايير إدارة المعرفة في الارتقاء بالتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية ؟
  - 3 : ما مدى ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية لعمليات ومعايير إدارة المعرفة من وجهة نظرهم ؟
- أهداف البحث :**

تتمثل أهداف البحث الحالي فيما يأتي :

تحديد ماهية التنمية المهنية من حيث مفهومها ، وأهميتها لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية.

تحديد ماهية مدخل إدارة المعرفة من حيث مفهومه، أهميته، مبررات استخدامه، عملياته، معاييره ..... الخ.

الكشف عن الدور الذي يمكن أن يؤديه مدخل إدارة المعرفة في تحقيق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية .

تصميم كليات التربية آلية تمكنها من توظيف المخزون تمكنها من توظيف المخزون المعرفي المتاح لديها في تحقيق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بها .

رسم خارطة معرفية تمكن إدارة كليات التربية من استخدام مواردها المالية، والمادية، والبشرية والمعلوماتية، والمعرفة، والوقت، لتحقيق مستوى عال من الإبداع، وتحقيق النجاح الاستراتيجي.

- تنمية القراءة على تحقيق التنافسية لكليات التربية ومؤسسات التعليم في حصر يتسم بالإيقاع السريع والتغيرات المفاجئة، وذلك اعتماداً على مدخل إدارة المعرفة .

#### **منهج البحث :**

اعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي التحليلي القائم على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلاً دقيقاً لاستخلاص دلالاتها والوصول إلى نتائج وتعليمات عن الظاهرة محل الدراسة ، وذلك لملاءمتها لطبيعة البحث الحالي وأهدافه ، ولتأصيل المفاهيم المرتبطة بموضوع إدارة المعرفة والتحقق من قدرتها على تحقيق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية .

#### **حدود البحث :**

يقتصر البحث الحالي على الحدود الآتية :

**الحدود البشرية :** وتمثلت في أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية بمختلف تخصصاتها وأقسامها

الحدود المكانية : وتمثلت في كليات التربية بجامعة قناة السويس ( كلية التربية بالإسماعيلية – كلية التربية بالعربيش ) كلية التربية بجامعة بورسعيد، كلية التربية بجامعة السويس، كلية التربية ببور سعيد، كلية التربية بجامعة الزقازيق، كلية التربية بجامعة بنها، كلية التربية بالمنصورة.

الحدود الزمنية : وتمثلت في تطبيق إجراءات تلك الدراسة في العام الأكاديمي 2013/2014.

### تحديد مصطلحات البحث :

#### 1. التنمية المهنية:

تعددت تعريفات التنمية المهنية بين المعنيين بالمشهد التربوي التعليمي في مختلف مؤسسات التعليم كان من أهمها ما يأتي :

" هي عمليات تهدف إلى تطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس وسلوكهم، لتكون أكثر كفاءة وفعالية لسد حاجات الجامعة، والمجتمع، واحتاجات أعضاء هيئة التدريس أنفسهم ( Speck & Knipe,2005 ) والذي يقوم بذلك العمليات هي الجامعة أو الكلية، أو غيرها من المؤسسات المهنية لتنمية عضو هيئة التدريس مهنياً، بما يمكنه من تحقيق أهداف الجامعة ووظائفها (Golding& Gray. 2006).

وعرفت العربي ( 2006 ) التنمية المهنية بأنها عمليات مؤسسية منظمة لتدريب أعضاء هيئة التدريس، وإعدادهم، وتستهدف تجديد أدائهم المهني ورفع جودته في مجالات التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، إضافة إلى مساعدتهم في النمو والارتقاء بقدراتهم ومهاراتهم الذاتية، باستخدام أساليب متنوعة لها صفة الشمول والتكامل والاستمرارية والمرونة والتكيف مع متغيرات العصر وتحدياته .

وتعرف الباحثة التنمية المهنية بأنها : مجموعة من العمليات المستمرة والشاملة والمتكلمة والتي تتضطلع بها إحدى مؤسسات التنمية لأعضاء هيئة التدريس، بهدف إعدادهم وتنمية مهاراتهم وقوارئهم، وتطوير أدائهم المهني والارتقاء به في مجالات التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع.

#### أهمية البحث الحالي :

تمثل أهمية البحث الحالي فيما يأتي :

- توجيه كليات التربية لاعتماد مدخل إدارة المعرفة ( K M ) لتحقيق التنمية المهنية لدى أعضاء هيئة التدريس بها .

- توجيه الباحثين، وأعضاء هيئة التدريس، ومراكز البحث للعناية بتوظيف مدخل إدارة المعرفة للإسهام في تحقيق التنمية في بحوثهم، وتطبيق ذلك في مختلف المؤسسات التعليمية .

- أصبح اعتماد مؤسسات التعليم العالي على مدخل إدارة المعرفة خيارا استراتيجياً، ولم يعد ترفاً ولا خياراً مرفوضاً، وذلك لتصحيح مسار تلك المؤسسات إنقاذاً وتجديداً وابتكاراً.

- إن العالم يعيش في عصر الانفجار المعرفي والانتقال إلى صناعة المعرفة ، وتحول الفرد إلى عامل معرفة ( Knowledge Worker ) وتوظيف تقنيات الاتصال للبحث عن المعرفة وتوزينها ونشرها، والجامعة ومؤسسات التعليم ليست بمنأى عن كل ذلك .
- إبراز دور إدارة المعرفة وعملياتها في تطوير المؤسسات التربوية والارتقاء بالأداء المهني لأعضاها بشكل مستمر .

#### **مفهوم إدارة المعرفة :**

شمة مجموعة من التعريفات لإدارة المعرفة التي تستعرضها الباحثة محاولة من خلالها استخلاص طبيعة هذا المفهوم، من أهمها : تعريف الصاوي بأنها "إدارة توفير المعلومات وإتاحتها لجميع العاملين في المنظمة والمستفيدين من خارجها " (ياسر الصاوي 2007، 20 )

وتعزفها الباحثة بأنها: المعالجة المنهجية للمعلومات المطلوبة للمؤسسات التعليمية، وإتاحتها للعاملين بها، وتحقيق الاستفادة القصوى منها، لتصل المؤسسة من خلالها لأعلى مستوى من الكفاءة لأفرادها، وبما يسهم في تحقيق المؤسسة للأهداف المنوط بها تحقيقها .

#### **الإطار النظري :**

#### **مفهوم المعرفة :**

نظراً لارتباط مفهوم المعرفة بمفهوم إدارة المعرفة، لذا كان من الأهمية بمكان أن نعرض ابتداء لمفهوم المعرفة، وذلك على النحو الآتي :

فقد عرف محجوب (2002، 20) المعرفة بأنها : مجموعة معاني ومفاهيم ومعتقدات وتصورات ذهنية للإجابة عن تساؤلات الفرد مشبعةً طموحاته ، ومحقةً لإدعاته لما يريد أن يعرفه .

أما الكبيسي (2002، 47) فقد عرفها على أنها : بقايا البصيرة المتراءمة عند استخدام المعلومات والخبرة في التفكير، وما تحتفظ به نتيجةً هذا التفكير في مشكلةٍ ما، وما نتنكره عن طريق التفكير .

وتعزفها الباحثة بأنها : رحique المعلومات التي يتمثلها الفرد ويربطها ويحكم الصلة بينها بما يمكنه من توظيفها، والإفادة منها عند الاحتياج إليها .

وعلى الرغم من كل تلك التعريفات فإننا لا نعد وجود بعض الأصوات التي تعتقد أن المعرفة الأكثر قيمة هي التكتيكية الموجودة في عقول الأشخاص، والتي تتشكل عبر التفاعل وال العلاقات الاجتماعية، وتتعزز باعتماد المنظمات لثقافات تنظيمية وأنظمة مكافأة متعددة.

#### **مفهوم إدارة المعرفة :**

ليس هناك تحديد جامع مانع لمفهوم إدارة المعرفة، نظراً لاتساع ميدانها وдинاميكيتها كموضوع، انطلاقاً من التغيرات والتطورات المتتسارعة في المجالات التي تشملها، من هذه

التعرifات ما تستعرضه الباحثة في محاولة منها لاستخلاص طبيعة هذا المفهوم، وذلك على النحو الآتي :

فقد عرّفها سعد غالب ( 2005 ) بأنها : " العمل من أجل تعظيم كفاءة استخدام رأس المال الفكري في نشاط الأعمال، وهي تتطلب تشبّيغاً وربطاً لأفضل الأدمغة عند الأفراد من خلال المشاركة الجماعية والتفكير الجماعي " .

كما عرّفها العلي بأنها " الاستراتيجيات والتركيب التي تعظم من الموارد الفكرية والمعلوماتية من خلال قيامها بعمليات شفافة تتعلق بإيجاد وجمع ومشاركة وإعادة تجميع وإعادة استخدام المعرفة، بهدف تعظيم قيمة المنظمة من خلال تحسين الكفاءة الفردية والتعاون في عمل زيادة الابتكار واتخاذ القرار ( عبد الستار العلي، وأخرون، 2006، 26) .

ويرى نجم " أن إدارة المعرفة هي العملية المنهجية لتوجيه رصيد المعرفة وتحقيق رافعتها في المنظمة بطريقة أكثر كفاءة بحيث لا تستطيع المنظمات الأخرى تقليلها لتكون المصدر الرئيسي للربح.(نجم عبد . 2005 ، 97 )

كما عرّفها الصاوي بأنها " إدارة توفير المعلومات وإتاحتها لجميع العاملين في المنظمة والمستفيدين من خارجها " ( ياسر الصاوي 2007 ، 20 ) .

وتعزّزها الباحثة بأنها: المعالجة المنهجية للمعلومات المطلوبة للمؤسسات التعليمية، وإتاحتها للعاملين بها، وتحقيق الاستفادة القصوى منها، لتصل المؤسسة من خلالها لأعلى مستوى من الكفاءة لأفرادها، وبما يسهم في تحقيق المؤسسة للأهداف المنوط بها تحقيقها.

#### **أنواع المعرفة :**

وضع الباحثون والكتاب تصنيفات متعددة للمعرفة على أن أكثرها بروزاً هو تصنيف المعرفة إلى صنمية يتمتع بها الأفراد أو فرق العمل، وتبرز في الكفاءة الشخصية، بشكل غير رسمي، وعلى المنظمة أن تحافظ عليها، وتحويلها إلى واقع تطبيقي باعتماد سياسة تحفيز متطرفة، وتحسين ظروف العمل ( Johnson & Scholes, 1997, 412 ) ( وتنميتها باعتماد تقنيات الانترنت التي تهيء المعلومات بجودة عالية، وبما ينمّي المخزون المعرفي للمنظمة، ومعرفة ظاهرة تخزن في الذاكرة المنظمية، وتحاول المستخدمين عبر هيكل المنظمة، مع تيسير خزنها ونقلها للآخرين على خلاف الضمنية التي هي الأساس في تحقيق الميزة التنافسية بعد تشخيصها وتحويلها إلى ظاهرة ( Gapta & Daniel, 2002:2 ).

ونظراً لأن السمة الغالبة على المعرفة - في ضوء تصنيفها إلى ظاهرة وضمنية - هي المعرفة الضمنية التي تصل إلى ( 80 % ) من المعرفة المتوفّرة لدى المؤسسات حسب ما أكد ( دورشي وليونارد في كتاب " ينابيع المعرفة " 1998 ) ، لذا فإن المعرفة الظاهرة تحتاج للضمنية، وهو ما أوضحه أكيوجورو نوناكا وهيروتاكا تاكويوشى في كتابهما " صنع المعرفة " عندما تحدثوا عن ماكينة صنع الخبز التي فشلت في عام 1985م عندما كانت تظهر الخبز ناضج من الخارج ونيء من الداخل إلى أن اقتربت إحدى مطورات برمج الحاسوب العمل مع أشهر صانعي

الخبر في العالم حيث تعلمت أن الخبر يجهز نوع من الخبراء يضعه بالخبر مما يساعد على انتصافه بشكل جيد وعند تطبيق الطريقة نجحت الآلة وهنا تظهر قيمة المعرفة الظاهرة والضمنية من خلال التفاعل بالانتشار الخارجي والاندماج الاجتماعي كما ولابد من العودة للداخل حيث يمكن الفرد من تحويل المعرفة الظاهرة التي حصل عليها ضمناً وبنادولها في نفسه لتصبح لديه خبرة خاصة به إما عن طريق التجريب أو المحاكاة.

أما (2) Taylor, 2000 ( ) بعد أن صنف المعرفة إلى ظاهرة وضمنية، يرى أنها يمكن أن تكون عميقة تضم تفسير سببي لتحليل القائم بحدث معين، وسطحية تقوم على التجربة دون تفسير الحدث . وأبرز ( Hawell,1998 ) التقنية كأحد أنواع المعرفة (العنزي ونعمه، 2001 : 157 ) . وصنف ( Quinn,et.al.,1995:72-73 ) المعرفة إلى (معرفة – لماذا) و (معرفة – لماذا) و (معرفة – كيف) و (رعاية الأفراد – لماذا) أو الإبداع المحرك ذاتياً . كما صنفت المعرفة إلى (مرمزة، عامة، اجتماعية، مجدة، عقلية، إجرائية، مكتسبة، طارنة، مرنة، ثقافية، متقدمة، متقللة، رسمية، غير رسمية)، فضلاً عن المعرفة التنظيمية التي تناح لصنع القرارات المنظمية، والتي تشير إلى الموجودات المنيعة أمام الاستسخ السهل والمفاجيء، والمعرفة الفردية التي تجسد المهارات، ومعرفة كيف، وإمكانات الأفراد (الكبيسي 2002 ، 47-56).

#### **مبررات التحول إلى إدارة المعرفة:**

تتمثل مبررات التحول إلى إدارة المعرفة في النقاط الآتية :

التطور المطرد في التقنية وما ينتج عنه من تغير في المفاهيم وتأثير في التكلفة .  
التطور المستمر والمتوقع للمفاهيم والناتج عن تطور الخدمات وما سيتبعه من تطور احتياجات جديدة .

الحاجة إلى ما يربط كل تلك المعرف وال المعلومات والخبرات بما يمكن من تطوير وتنمية المنشأة  
كيان تفاعلي .

تضاعف حجم المعلومات التي تتولد في أي مجال .  
إمكانية الحصول على كميات مهولة من المعلومات في ظرف أجزاء من الثانية .  
ازدياد صعوبة الاستفادة من تلك المعلومات .

كما لخصت مبررات التحول إلى إدارة المعرفة - حسب محمد عواد 2008 - في النقاط الآتية :  
تعاظم دور المعرفة في النجاح المنظمي، لكونها فرصة كبيرة لتخفيف التكلفة ورفع موجودات المنظمة لتوليد الإيرادات الجديدة .  
العلومة التي جعلت المجتمعات العالمية الآن على تماس مباشر بوسائل سهلة قليلة التكلفة كالفضائيات والإنترنت والتي أسهمت في تسهيل خلق وتبادل التقارير القياسية وتوفير نظم الاتصال عن بعد، وتوفير بنى تحتية أخرى للاتصالات .

إدراك أسواق المال العالمية أن المعلوماتية والمعرفة (التي تمثل أهم موجودات رأس المال الفكري في المنظمات) هي مصدر الميزة التنافسية، وهي أهم من المصادر التقليدية، مثل الأرض ورأس المال والعمل.

اتساع المجالات التي نجحت إدارة المعرفة في معالجتها، خاصة في مجال التنافس والإبداع والتجديد والتنوع.

#### **عمليات إدارة المعرفة :**

يمكّنا القول : إنه من خلال رصدنا لعدد من تعريفات عمليات إدارة المعرفة فإنه يمكننا أن نقف على السمات والسمات المميزة لتلك العمليات بما تنتطوي عليه من مراحل.

فيعرفها ب (13 Davis, 1998 ) أنها تلك العمليات التي تبدأ من الحصول على المعرفة من مصادرها الخارجية، وتصنيفها، وتقييمها، وخزنها، وإتاحة الوصول إليها، والاستفادة منها.

أما الكبيسي(2002 ، 63 ) فيرى أن عمليات إدارة المعرفة هي : " العمليات والأدوات والسلوكيات التي يشترك في صياغتها وأدائها المستفيدين من المؤسسة لاكتساب وخزن وتوزيع المعرفة، وعكسها في عمليات الأعمال للوصول إلى أفضل التطبيقات بقصد المنافسة طويلة الأمد والتكيف ".

كما يعرفها حريم (2009 ، 360 ) بأنها: " النشاطات والعمليات المتعلقة باكتساب المعرفة، وبنائها، والمحافظة عليها، من خلال ترميزها وتخزينها، واستيعابها، ونقلها، والمشاركة فيها، وتطبيقها لتحقيق أهداف المنظمة ".

وبهذا يتضح أنها " عملية تمر بمراحل متعددة، وتحول المدخلات (المعلومات) التي تحصل عليها المنظمة من مصادر خارجية أو داخلية إلى معرفة، ثم المشاركة فيها وخزنها وتوزيعها والمحافظة عليها، ثم استرجاعها للتطبيق وإعادة التطبيق ... إلخ وهذه العمليات تتابعية ومتكلمة فيما بينها.

وقد حد (Gupta & Daniel 2002,6) المراحل في:

قيام المنظمة الجادة بتطوير هياكل وعمليات وجهود متكاملة لاكتساب المعرفة، من داخل أو خارج المنظمة .

تعاون أفرادها لتحويل المعرفة الضمنية إلى ظاهرة، وبما يجعلهم ذوي خلفيات وخبرات متنوعة، ويعتمدون طرق مختلفة لأداء الأشياء، واعتمادها كآليات استراتيجية أهداف المنظمة، وتوليد معارف جديدة باستمرار.

غربلة المنظمة للمعرفة، واختيار المنطقي منها والقابل للتطبيق، وبما يحقق لها أهدافها ثم الميزة التنافسية، عبر قيام فريق عمل متخصص بعملية التقييم والغربلة، وتوفير المستلزمات التقنية والبشرية لتقرير المعرفة الأفضل.

نشر المعرفة (الترويج لها)، بتغيير ثقافة المنظمة، وتسهيل الاتصالات داخل المنظمة، وتوظيفها في صنع القرارات المنظمية.

تحقيق ميزة تنافسية باستخدام المعرفة (تطبيقاتها ) بالشكل الأفضل .

ووحد (517-519 Wick,2000 ) عملية "KM" في مراحل :إدامة ورفع المعرفة الحالية، واكتسابها، واستخدامها وإعادة الاستخدام وفق مدخل الوثائق والمدخل التقني، أما وفق المدخل التنظيمي الاجتماعي، ومدخل القيمة المضافة فتمر الد " KM " بمرحلتي :ابتكار، وتوليد المعرفة الجديدة .

ويرى (Fraunhofer Ipk(2000) أن المراحل هي: تشخيص المعرفة وفي ضوئها توضع سياسات وبرامج العمليات الأخرى، ونتائجها تحدد نوع المعرفة المتاحة، وعبر مقارنتها بالمطلوب نحدد الفجوة، ثم مرحلة تحديد أهداف المعرفة، وبدون ذلك تصبح مجرد كلفة وعملية مربكة، وفي ضوء الأهداف تعتمد أساليب العمليات المعرفية الأخرى كالتوليد والخزن والتوزيع والتطبيق، ومن هذه الأهداف: تحسين العمليات، وخلق الوضوح حول مجالات عمل المنظمة، ثم توليد المعرفة عبر الشراء أو خلق أو الاقتراض أو الاكتساب أو الامتصاص، وقد يتجسد التوليد بفكرة يقدمها الفرد، ثم خزن المعرفة (الاحتفاظ، البحث، الإدامة، الوصول، الاسترجاع، والمكان) معبرةً عن أهمية الذاكرة التنظيمية وكيف يمكن أن تحافظ على المعرفة دون فقدانها، أما المرحلة الخامسة فتتمثل في توزيع المعرفة كموجود يتامى بالاستخدام والمشاركة وتبادل الأفكار الخبرات والمهارات بين الأفراد، وبما يبرز دور نظم الاتصالات الرسمية وغير الرسمية في النشر والتوزيع، أما المرحلة الأخيرة فتتم بتطبيق المعرفة باستعمالها وإعادة استعمالها والاستفادة منها، وهذا يبرز دور مدير المعرفة في تحديد الأساليب والتقنيات الازمة للتطبيق (الكبيسي,2002: 74-76) أو دور مدير رأس المال المعرفي في إدارة المعرفة المنظمية أما (Desouza, Kevin,C.&Awazu Yukika (2003, 107) فقد رأى أن عمليات إدارة المعرفة يمكن تحديدها فيما يأتي :

- جمع المعرفة .
- تنظيم المعرفة .
- غربلة المعرفة .
- توزيع المعرفة .

في حين أشار (Ramanujan, S & Kesh, S(2004,274) إلى أن عمليات إدارة المعرفة تنحصر فيما يأتي :

- توسيع المعرفة .
- إمكانية الوصول إلى مصادر المعرفة .
- تطبيق المعرفة .
- تحصين خدمات المؤسسة .
- تخزين المعرفة .
- تطوير المعرفة .
- قياس المعرفة .

أما حيدر نوري ( 2011 ) فيرى أن عمليات إدارة المعرفة هي الوسائل والطرائق وليس الغايات، والتي من خلالها تستطيع المؤسسات الحصول على المعلومات المخزنة في عقول البشر أو الحاسوب، وتوليدها وخزنها وتحويلها ونشرها، من أجل تطبيقها للاستفادة منها " .

لذا فهو يرى أن عمليات إدارة المعرفة يمكن تأثيرها وتحديدها وترتيبها على النحو الآتي :

الحصول على المعرفة : وذلك من مصادرها الداخلية والخارجية .  
توليد المعرفة : إذ يعتمد على معرف الأفراد العاملين الظاهرة والكامنة والمجوهرة المتوفرة لدى المؤسسة .

ج- اختيار المعرفة : إذ ليست كل المعارف تناسب المؤسسة ، وإنما تهتم المؤسسات بالمعرفة المناسبة لأعمالها .

د- تنظيم المعرفة : حيث يتم تبويبها وتصنيفها وترميزها ليسهل التعامل معها .

هـ خزن المعرفة : لغرض الوصول إليها بسهولة ويسر ، وذلك للحاجة المستمرة إليها .

و- تطبيق المعرفة : أي استخدامها ، إذ لا فائدة منها إذا لم تطبق لتحقيق القيمة والمردود الذي وجدت من أجله .

ز- نشر المعرفة : ليتسنى المشاركة من قبل المستفيدين منها في أعمال المؤسسة .  
معايير إدارة المعرفة :

في ضوء عمليات المعرفة التي تم استعراضها فإن الباحثة ستتبني معالجة معايير إدارة المعرفة في ضوء المراحل ( العمليات ) الآتية :

اكتساب المعرفة وتوليدها :

يقصد باكتساب المعرفة الحصول عليها من المصادر المختلفة ( الخبراء والمتخصصون، والمنافسون والعملاء وقواعد البيانات، أو من خلال أرشيف المنظمة)، وذلك باستخدام وسائل المقارنة المرجعية، وحضور المؤتمرات وورش العمل واستخدام الخبراء والدوريات والمنشورات، ووسائل البريد الإلكتروني، والتعلم الفردي (حمودة ، 2005: 137) .  
هذا وتنطوي عملية اكتساب المعرفة على مجموعة من المعايير وهو ما سيرد ذكره آنفاً عند استعراض نتائج البحث .

تنظيم المعرفة :

ويقصد بتنظيم المعرفة قيام كل فرد في المنظمة بتسجيل كل ما يحدث له وأية معلومات جديدة في مكان معين، سواء في ملفات عادية أو في شبكة الحاسب الآلي، بحيث تكون متاحة لكل أفراد المنظمة، إذا أرادوا الاطلاع عليها.

قيام شخص مسئول بجمع المعلومات وتخزينها بدقة وبطريقة يسهل استخدامها من الجميع، دون الاهتمام بتحليل وتنقية المعرفة أو بنشرها وتداولها بطريقة فعالة .  
\* قيام كل الأفراد بتقديم المعرفة الموجودة لديهم إلى شخص أو لإدارة معينة. وتقوم هذه الجهة بتحليل وتنقية هذه المعرفة، ثم تقوم ب تخزينها على أفضل وأدق صورة، وبحيث يمكن تداولها من قبل المنظمة في يسر وسهولة .

جمع المعرفة بطريقة منظمة وايجابية، ويتم تحليلها وتنقيتها، ثم يتم ترتيبها وتنسيقها وتجزئتها، ليتم تخزينها في أفضل صورة، ويراعى أن يتم تداولها بسهولة ونشرها واستخراجها بدقة ويسر من قبل أفراد المنظمة هذا وتنطوي عملية تنظيم المعرفة على مجموعة من المعايير سوف يتم استعراضها في نتائج البحث.

#### ج- تطبيق المعرفة :

يعد تطبيق المعرفة الهدف الأساسي من عملية إدارة المعرفة. ويطلب هذا التطبيق تنظيم المعرفة (من خلال التصنيف والفهرسة أو التبويب المناسب للمعرفة)، واسترجاع المعرفة (من خلال تمكين العاملين في المنظمة من الوصول إليها بسهولة وفي أقصر وقت)، وجعل المعرفة جاهزة للاستخدام (حذف بعض الأجزاء غير المتسبة وإعادة تصحيح المعرفة وفحصها باستمرار، وإدخال الجديد المناسب عليها، واستبعاد المتقادم).

وتختلف عملية اكتساب المعرفة من منظمة لأخرى، فكل منظمة تكتسب المعرفة وتفهمها بطريقتها الخاصة. ومن ثم تتأثر المعرفة المخزنة في المنظمة بثقافة المنظمة نفسها. هذا وتنطوي عملية تطبيق المعرفة على مجموعة من المعايير سوف يتم استعراضها في نتائج البحث.

#### د - خزن المعرفة :

هذا ويتم اكتساب المعرفة وتخزينها من خلال طرق عديدة من أهمها:  
1. قيام كل فرد في المنظمة بتسجيل كل ما يحدث له وأية معلومات جديدة في مكان معين، سواء في ملفات عادية أو في شبكة الحاسب الآلي، بحيث تكون متاحة لكل أفراد المنظمة، إذا أرادوا الاطلاع عليها.

2. قيام شخص مسئول بجمع المعلومات وتخزينها بدقة وبطريقة يسهل استخدامها من الجميع، دون الاهتمام بتحليل وتنقية المعرفة أو بنشرها وتدالوها بطرق فعالة.  
3. قيام كل الأفراد بتقديم المعرفة الموجودة لديهم إلى شخص أو لإدارة معينة. وتقوم هذه الجهة بتحليل وتنقية هذه المعرفة، ثم تقوم ب تخزينها على أفضل وأدق صورة، وبحيث يمكن تداولها من قبل المنظمة في يسر وسهولة.

4. جمع المعرفة بطريقة منظمة وايجابية، ويتم تحليلها وتنقيتها، ثم يتم ترتيبها وتنسيقها وتجزئتها، ليتم تخزينها في أفضل صورة، ويراعى أن يتم تداولها بسهولة ونشرها واستخراجها بدقة ويسر من قبل أفراد المنظمة هذا وتنطوي عملية تخزين المعرفة على مجموعة من المعايير سوف يتم استعراضها في نتائج البحث.

#### هـ - نشر المعرفة وتعديلمها :

ويقصد بها إتاحة سبل الوصول للمعرفة ، وسهولة تداولها وسرعة تدفقها بين الأفراد الذين ينتمون للمؤسسة التربوية، بوصفها موجوداً يزداد بالاستخدام، وتبادل الأفكار والخبرات

والمهارات بين الأشخاص تتعاظم لدى كل منهم، كما أن الفائدة للمعرفة تحصل بنشرها، وتزداد بالاتفاقها، بحيث يتم توزيع المعرفة الضمنية عن طريق التدريب وأساليب الحوار والمناقشة، كما يتم إتاحة المعرفة الصريحة عن طريق النشرات الداخلية والوثائق والتعلم.

هذا وتنطوي على مجموعة من المعايير سوف يتم استعراضها في نتائج البحث.

#### مفهوم التنمية المهنية :

تشير دراسة السالوس ( 2004 ) : إلى أن التنمية المهنية عبارة عن مجموعة من العمليات المؤسسية التي تهدف إلى تحسين مهارات أعضاء هيئة التدريس وسلوكهم في مجال إعداد المواد الدراسية وتنظيمها، وطرق تدريسها، واستخدام تكنولوجيا التعليم، والتقويم، والتدريب على مهارات البحث العلمي والاستشارات، والتدريب على بعض المهارات الإدارية المتوقعة إسنادها لعضو هيئة التدريس.

كما عرفتها دراسة الشخصي(2010، 13) بأنها عملية شاملة ومستمرة تزيد من مهارات عضو هيئة التدريس وقدراته، وتحتوي على مزيج من العناصر الأساسية الآتية: التنمية الذاتية، وتأتي من داخل عضو هيئة التدريس ومحبته لمهنته، والتنمية المخطط لها وهي ما تقدمه إدارة الجامعة لعضو هيئة التدريس من دورات وورش عمل، وندوات وغيرها، والتنمية التدريجية وتأتي من خلال الخبرة، والتنمية التفاعلية وتأتي من تفاعل عناصر العملية التعليمية التعليمية، والتنمية التكاملية وتأتي من خلال ربط عضو هيئة التدريس مع ما يحيطه محلياً وإقليمياً وعالمياً، والتنمية التحديوية وتأتي من كيفية التعامل مع كل ما هو جديد، والقدرة على تطبيقه في مجال التخصص .

كما عرفت الباحثة التنمية المهنية بأنها: مجموعة من العمليات المستمرة والشاملة والمتكاملة والتي تضطلع بها إحدى مؤسسات التنمية لأعضاء هيئة التدريس، بهدف إعدادهم وتنمية مهاراتهم وقدراتهم، وتطوير أدائهم المهني والارتقاء به في مجالات التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع .

#### أهداف التنمية المهنية :

في ضوء ما تم عرضه من تعريفات للتنمية المهنية المستدامة يمكننا أن نستخلص أهم الأهداف التي يمكن أن تتحقق من خلاله ، وذلك على النحو الآتي :

- الارتقاء بمهارات أعضاء هيئة التدريس في مجال التدريس .
- الارتقاء بمهارات أعضاء هيئة التدريس في مجال البحث العلمي .
- الارتقاء بمهارات أعضاء هيئة التدريس في مجال خدمة المجتمع .
- السيطرة على المعلومات اللازمة للتعامل مع المستحدثات في مجال تكنولوجيا التعليم والتعلم، بغية توظيفها في كل ما يعرض لهم في التعلم الذاتي والتعلم مدى الحياة .
- تمكين أعضاء هيئة التدريس من المعلومات والمعارف اللازمة ذات الصلة بتقنيات العصر ومنجزاته ، بهدف تطويقها ، والإفادة منها في إعداد الامتحانات ، وبناء الاختبارات .
- دعم تبادل الخبرات بين أعضاء هيئة التدريس ومختلف المؤسسات العلمية الأخرى ( حداد، 2004 ).

**التوجه نحو التنمية المهنية ...لماذا ؟ :**

تعد التنمية المهنية من أهم المتطلبات التي يحتاجها أعضاء هيئة التدريس بالجامعات، ومن أهم مبررات التوجه إليها ما يأتي :

الطفرة الهائلة في التطور التقني وانعكاساتها على العملية التعليمية ، من حيث توظيف تقنيات المعلومات والاتصال ، وتقنيات التعلم والتعليم ، والتي أفت بظلالها على منظومة التعليم ، بما دفع إلى تجوييد مخرجات العملية التعليمية ، انطلاقاً من العناية بتحقيق مستوى أعلى في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بشكل دائم .

التغير الذي طرأ على أدوار أعضاء هيئة التدريس ، نتيجة لتطور تقنيات الاتصال ، وتعدد مصادر التعلم ، بما قاد إلى ضرورة إحداث تغييرات جوهرية في المواقف التدريسية برمتها ، من حيث وسائل نقل المعرفة ، وأدوار أعضاء هيئة التدريس التي حولت المعلم من مجرد حازن للمعرفة وأمين على أسرارها ، وملقن لها ، إلى موجه ومرشد وميسر للحصول عليها .

حالة التخمة المعرفية ، وثورة المعلومات التي شهدتها العلم منذ منتصف القرن العشرين ، حيث لوحظ تزايداً في إنتاج المعرفة بأنواعها المختلفة ، فقد أشارت بعض الدراسات في أوائل الثمانينيات إلى أن المعرفة صارت تتضاعف كل سبعة أعوام ، وفي أواخر التسعينيات كان الحديث عن تضاعف حجم المعرفة العلمية كل عامين ونصف تقريباً ، بل إن هناك من الدراسات ما يشير إلى تضاعف المعرفة كل ثمانية عشر شهراً ، كما ورد في بعض خطابات الرئيس الأمريكي الأسبق " بيل كلينتون " ( مطهر : 2005 ) .

ظهور بعض التوجهات الحديثة في عمليات الإعداد والتدريب، مثل التأكيد على الاحتياجات المستقبلية مقابل الاحتياجات الحالية، والموضوعية مقابل الذاتية، والتقييم العلمي مقابل التقييم المحلي، والإتقان مقابل العمومية، والثبات الانفعالي مقابل عدم الثبات ... الخ.

التأكد على ضرورة انطلاق البحث والدراسات في علوم الإنسان والعلوم الطبيعية بشقها النظري والتطبيقي من أحدث المستجدات العلمية والمعرفية التي توصل إليها العالم ( بوسنية، 2005 ) .

لقد بات في حكم المؤكد وجود مساحات التقاء ونقاط تماส وأرضية مشتركة تربط بين مختلف ميادين العلم، وشتى حقول المعرفة، بما يؤكد وحدتها وتكاملها، وهو ما يدعو إلى التهوض بالحاجة اللازم لدى أعضاء هيئة التدريس بما يمكنهم من الإلمام بكل هذا لتحقيق حالة النمو الضرورية لهم .

**معوقات التنمية المهنية :**

ثمة مجموعة من المعوقات التي تحول دون توجيه مؤسسات التعليم صوب التنمية المهنية المستدامـة، لعل من أهمها ما يأتي :

**عدم الانفاق على تحديد مواصفات التدريس الجامعي الجيد ( حلا الشخشير، 2010 ) .**

عدم اعتماد سياسة الترقى في سلم الوظائف الأكademية على التدريس والخبرة، بقدر اعتمادها أساساً على البحث العلمي أكثر مما يقلل من اهتمام أعضاء هيئة التدريس بإعطاء عملية التدريس المساحة المناسبة من الاهتمام.

عدم وجود قدر من الدافعية والحماس لدى أعضاء هيئة التدريس لدراسة طرق التدريس الجامعي وأساليبه .

اكتفاء كثير من أعضاء هيئة التدريس بطريق التقليدية أكثر من اهتمامهم بالطرق الحديثة القائمة على مستجدات العصر وتقيياته .

تعقد اللوائح وبيان قراراتها بما يقف حجر عثرة يحول دون الاستجابة السريعة لمتطلبات البحث العلمي.

عدم توفر الإمكانيات المادية والفنية في كثير من الأحيان ( حلا الشخشير : 2010 ) .

زيادة الأعباء التدريسية لأعضاء هيئة التدريس مما يحول – بشكل مباشر – دون تفرغ كثير منهم للبحث العلمي .

كثير من الجامعات تعمل كجزء منعزلة بعيداً عن غيرها من المؤسسات العلمية والبحثية والأكademية في العالم بعد أن أصبحت الجهة منفكة ، والصلة منعدمة بينهم .

قلة عدد المنح والبعثات للخارج بما يحول دون مواكبة أعضاء هيئة التدريس لكل ما هو جديد في العلم في مجالات البحث العلمي وخصوصاتهم الدقيقة .

وضع كثير من القيود والعراقيل التي تمنع من سفر أعضاء هيئة التدريس وإفادتهم من كل ما هو جديد في العالم .

الضغوط المادية لدى كثير من أعضاء هيئة التدريس قادت بعضهم للعمل في مجالات متعددة للارتفاع بمستواهم المادي ومواجهة متطلبات الحياة ، مما أثر بالسلب على مجال البحث العلمي الذي كان يتعين عليهم التفرغ له .

عدم وجود آلية مناسبة للتشجيع ومنح المكافآت على ما يتم إنجازه من بحوث ودراسات، بل في الغالب الأعم يستوي من يجري أبحاثاً مع من يتلقى عن إنجازها ( البندري 2004 ) .

#### **الدراسات السابقة :**

**أ. دراسات في مجال إدارة المعرفة :**

1. دراسة مظفر نوري ( 2013 ) : وقد استهدفت الدراسة من دور إدارة المعرفة ومستواها لدى منظمات إدارة الأعمال، وقد انتهت الدراسة إلى أن الاستثمار الأمثل في إدارة المعرفة إنما هو في القطاع الاقتصادي الذي لا يزال محدوداً بسبب وجود معوقات تتصل بالقيادات والإمكانات البشرية والمادية والمعلوماتية المتاحة .

2. دراسة خالد الزعبي وزينب الزيدي ( 2012 ) : وقد استهدفت الدراسة التحقق من أثر توظيف نظم المعلومات الإدارية في عمليات إدارة المعرفة، وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر دال إحصائياً لأبعاد نظم المعلومات في عمليات إدارة المعرفة .

3. دراسة مبارك بوعشة وليليا بن منصور (2012) : وقد استهدفت التحقيق من مدى فاعلية إدارة المعرفة كتجهيز إداري حديث في عصر العولمة، وقد انتهت الدراسة إلى أن توجيه إدارة المعرفة يعد توجهاً حتمياً للمنظمات المعاصرة في ظل التطورات الهائلة لـ تكنولوجيا المعلومات، نظراً لما تقدمه من قيم معرفية يمكن أن تفيده منها تلك المنظمات.
4. دراسة حيدر نوري (2011) : وقد استهدفت اختبار علاقة الارتباط والأثر بين عمليات إدارة المعرفة ومتغير القرارات المميزة في شركة دبى العامة للصناعات الكهربائية، وقد جاءت نتائج الدراسة منسجمة مع افتراض البحث الرئيس، إذ تبين وجود علاقة ارتباط بين عمليات إدارة المعرفة بمحاورها المختلفة ومتغير القرارات المميزة.
5. دراسة إسماعيل ماضي(2010) : وقد استهدفت بيان دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي، وقد انتهت الدراسة إلى وجود فروق في آراء عينة البحث تعزى إلى خبرة عضو هيئة التدريس، كما توصلت إلى وجود علاقة بين حوسبة المكتبات وضمان جودة التعليم العالي .
6. دراسة بدر (2010) : وقد استهدفت تطوير مهارات مديرى المدارس الثانوية بغزة في ضوء مفهوم إدارة المعرفة، وقد توصلت الدراسة إلى أن ممارسة مديرى المدارس لمهارات إدارة المعرفة عالية من وجهة نظرهم .
7. دراسة حنان الصادق بيزان ( 2010 ) : وقد استهدفت رصد أهم التحديات التي تواجه الاقتصاد المعلوماتي المعرفي في عصر الرقمنة، وقد انتهت بتقديم رؤية مستقبلية لتنمية أداء القيادات الإدارية في ضوء مدخل إدارة المعرفة .
8. دراسة غاش (2010) : وقد استهدفت تحديد العلاقة بين إدارة المعرفة في محاورها، وهي (قيادة المعرفة، وتنظيم المعرفة، وعمليات المعرفة، وتطبيق المعرفة، وثقافة المعرفة) ومتغير رأس المال الزيتون، وقد توصلت الدراسة إلى أن المصادر - عينة الدراسة – قد شرعت في استخدام أدوار إدارة المعرفة، والتي أسهمت بشكل كبير في تعزيز العلاقة مع زبائنها .
9. دراسة Muniz , jore& Loureiro (2010) : وقد استهدفت اقتراح نموذج إدارة إنتاجي متكامل قائم على المعرفة، وقد انتهت الدراسة إلى تصميم نموذج ثلاثي الأبعاد قائم على المعرفة والعمل والإنتاج، كما أشارت إلى ضرورة تكامل بعد المعرفة مع بعدي العمل والإنتاج .
10. دراسة ناجي نواف (2010) : وقد استهدفت الدراسة التحقق من مدى توافر أبعاد إدارة المعرفة وأثرها في تطوير التعليم، وقد توصلت الدراسة إلى أن أبعاد إدارة المعرفة قد تركت أثراً إيجابياً في التطوير التعليمي في المستشفيات الحكومية بمدينة الرياض .
11. دراسة Hussin (2010) : وقد استهدفت معرفة حالة إدارة المعرفة في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الدول النامية، وقد توصلت الدراسة إلى أن المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الدول النامية لم تدرك أهمية توظيف إدارة المعرفة في إدارتها.

12. دراسة Hislop,Donald (2010) : وقد استهدفت فهم فائدة إدارة المعرفة في العقد من (1998- 2008 ) ، وقد توصلت إلى أن الفائدة الأكademie لإدارة المعرفة لم تتخذ شكل المنحنى الجرسى، وإنما اتخذت شكل منحنى تصاعدى.
13. دراسة العنزي وآخرون (2009) : استهدفت التتحقق من دور المعرفة لدى عينة من أعضاء هيئة التدريس، وقد انتهت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط بين متغيرات إدارة المعرفة، وهي (توليد وتخزين وتطبيق ونشر المعرفة) والأداء الجامعى المميز.
14. دراسة المحاميد (2008) : واستهدفت بيان دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالى، وذلك من خلال إجراء دراسة تطبيقية في الجامعات الأردنية الخاصة، وتوصلت إلى وجود علاقة بين المراتب العلمية والسعى للحصول عليها من قبل عضو هيئة التدريس وضمان الجودة .
15. دراسة معايعة ( 2008 ) : وقد استهدفت إلقاء الضوء على بعض النظم العالمية الحديثة لإدارة المعرفة ونظم المعلومات في مؤسسات التعليم، وقد توصلت إلى أن الجامعة الافتراضية توفر النفقات على الجامعة، كما توفر فرص التدريب والعمل والتعليم المستمر أكثر من الجامعة التقليدية .

#### ب. دراسات في مجال التنمية المهنية :

1. دراسة محمد الهاجري ( 2014 ) : وقد استهدفت تطوير برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت في ضوء الاتجاهات الحديثة، وقد توصلت الدراسة إلى بناء برنامج مقترن لتطوير الأداء المهني لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت مع مراعاة أهم الاتجاهات الحديثة في بناء تلك البرامج .
2. دراسة إيمان عبدالرحمن( 2013 ) : وقد استهدفت قياس درجة فاعلية أساليب برامج التنمية المهنية للمشرفين التربويين في وزارة التربية والتعليم الأردنية من وجهة نظر المشرفين التربويين، وقد بينت نتائج الدراسة أن فاعلية أساليب برامج التنمية المهنية بشكل عام كما يراها المشرفون التربويون كانت بدرجة متوسطة .
3. دراسة إيمان عبدالرحمن وإبراهيم تادرس( 2013 ) : وقد استهدفت تعرف اتجاه أعضاء هيئة التدريس بالكليات الجامعية المتوسطة الحكومية الأردنية نحو برامج التنمية المهنية، وقد توصلت الدراسة إلى أن اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو برامج التنمية المهنية كانت عالية في جميع مجالاتها، ومعظم فقراتها.
4. دراسة حصة البارعي وعواطف الصفري ( 2013 ) : وقد استهدفت قياس مدى ممارسة عضو هيئة التدريس للكفايات التدريسية القائمة على اقتصاد المعرفة من وجهة نظر طلاب كلية التربية جامعة القصيم، وقد بينت نتائج الدراسة أن أعضاء هيئة التدريس يمارسون الكفايات التدريسية القائمة على اقتصاد المعرفة بدرجة متوسطة من وجهة نظر الطلاب .

5. دراسة عمير الغامدي (2012) : وقد استهدفت رصد واقع التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس في كليات التربية بالجامعات السعودية، ومن ثم تقديم تصور مقتراح في ضوء معايير المجلس الوطني الأمريكي لاعتماد تعليم المعلمين ( NCATE )، وقد توصلت الدراسة إلى تدني جهود التنمية المهنية بكليات التربية في الجامعات السعودية، بالإضافة إلى تأخر معظمها في التوجه نحو الاعتماد الأكاديمي والأخذ بمقاييسه.
6. دراسة مجدي يونس (2012) : وقد استهدفت وضع تصور للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم في ضوء معايير جودة التعليم الجامعي، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن معايير الجودة تسهم في بشكل مباشر في تنمية أعضاء هيئة التدريس والارتقاء بأدائهم المهني.
7. دراسة أمل سعد (2010) : وقد استهدفت تعرف واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة، والمعوقات التي تواجه برامج التنمية المهنية بهدف تحديد متطلبات التنمية المهنية الالزامية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة، وقد توصلت الدراسة إلى أن برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس تؤثر تأثيراً إيجابياً على منظومة التعليم الجامعي، وكذلك على ثقافة أعضاء هيئة التدريس، كما تسهم في تطوير مهارات الحوار والاتصال بين أعضاء هيئة التدريس والقيادات وتساعد على وجود علاقات اجتماعية بين الأعضاء على مستوى كليات الجامعة، كما توصلت الدراسة - أيضاً - إلى وضع تصور مقتراح يمكن من خلاله التغلب على المعوقات التي تحول دون تحقيق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة.
8. دراسة حلا الشخسir (2010) : وقد استهدفت كشف مستوى التنمية المهنية لدى أعضاء الهيئة التدريسية من وجهة نظرهم، وقد توصلت الدراسة إلى أن تقدير مستوى التنمية المهنية في جامعة النجاح الوطنية لدى أعضاء الهيئة التدريسية من وجهة نظرهم كان متوسطاً، كما لم تؤثر متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والอายุ، والرتبة الأكademie في تقدير مستوى التنمية المهنية عند الدرجة الكلية.
9. دراسة صباح سعد (2010) : وقد استهدفت وضع تصور مقتراح للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء بعض الخبرات العالمية، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود اتجاهات إيجابية لأعضاء هيئة التدريس نحو توظيف بعض الخبرات العالمية للنهوض بالأداء المهني لهم.
10. دراسة ماجد الشمدين (2010) : وقد استهدفت التحقق من دور عمداء الكليات في الإسهام في تحقيق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم، وقد توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة في تنمية أعضاء هيئة التدريس تعزى للذكور على حساب الإناث، كما توجد فروق تعزى لعمداء الكليات العلمية قياساً بالكليات النظرية .  
مدى الاستفادة من الدراسات السابقة:

### الإطار النظري :

أفادت الباحثة من الدراسات السابقة في تحديد مفهوم التنمية المهنية من حيث مفهومها، وأهميتها لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية وتحديد ماهية مدخل إدارة المعرفة من حيث مفهومه، أهميتها، مبررات استخدامه، عملياته، معاييره والدور الذي يمكن أن يؤديه مدخل إدارة المعرفة في تحقيق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية.

### الإجراءات :

أفادت الباحثة من الدراسات السابقة في هذا الجانب من خلال:  
إعداد استبيان التعرف على آراء أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في الجامعات المصرية على مدى أهمية المعايير المنبثقة من عمليات إدارة المعرفة المقترحة لتحقيق التنمية المهنية.  
إعداد استبيان التعرف على درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في الجامعات المصرية للمعايير المنبثقة من عمليات إدارة المعرفة المقترحة لتحقيق التنمية المهنية.

### إجراءات البحث :

#### عينة البحث :

تمثلت عينة البحث في مجموعة من أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية بـ : ( الإسماعيلية – السويس – بورسعيد – العريش – الرقازيق – بنها )، وقد تم اختيارهم بطريقة عشوائية، حيث بلغ عددهم ( 160 ) عضواً.

#### أداة الدراسة :

قامت الباحثة بإعداد أداة البحث بعد الاطلاع على الأدب التربوي المتعلق بموضوع إدارة المعرفة والتنمية المهنية، والدراسات السابقة الخاصة بموضوع البحث. وقد تكونت أداة في صورتها الأولية من ( 40 ) معياراً من معايير إدارة المعرفة المشتقة من عمليات إدارة المعرفة، تستهدف تعرف مدى أهمية تلك المعايير في تحقيق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم، كما تستهدف مدى تطبيق تلك المعايير في واقع الممارسات التربوية لدى أعضاء هيئة التدريس .

#### صدق أداة البحث :

اعتمدت الباحثة للتحقق من صلاحية الأداة على ما يأتي :

صدق المحكمين: وهو ما يعرف بالصدق المنطقي، وذلك من خلال عرض الاستبانة على ( 12 ) محكماً من المختصين في عدد من الجامعات المصرية، وذلك بهدف التتحقق من مناسبة الاستبانة لما أعدت من أجله، وكذلك تعرف سلامة الصياغة لفقرات الاستبانة، وقد بلغت نسبة الاتفاق بين المحكمين ( 93 % ) وهي نسبة مقبولة تشير إلى أن المقياس يتسم بدرجة مقبولة من الصدق المنطقي.

صدق البناء : ويعبر عنه بمدى قدرة كل فقرة في الأداة على الإسهام في الدرجة الكلية، وقد تم التتحقق من هذا النوع من الصدق من خلال تطبيق الاستبانة التي احتوت ( 40 ) مفردة على عينة استطلاعية من أعضاء هيئة التدريس قوامها ( 27 ) عضو هيئة تدريس، الأمر الذي أدى إلى النظر

إلى مستوى دلالة معامل الارتباط لتحديد المفردات التي ستبقى - وهي ذات صدق البناء المرتفع - وتلك التي ينبغي أن تتحذف، ليصبح عدد مفردات الاستبانة في صورتها النهائية (38) مفردة.

#### **ثبات أداة البحث :**

عمدت الباحثة إلى حساب الثبات بطريقة الاتساق الداخلي، وذلك باستخدام معادلة "ألفا كرونباخ" ، حيث بلغ معامل الثبات على مفردات الاستبانة ككل ( 0.95 ) ، وهو معامل ثبات مرتفع يمكن الوثوق به.

#### **خطوات إجراءات البحث :**

لقد تمت إجراءات هذا البحث وفقاً للخطوات الآتية :  
حصر مجتمع البحث بالرجوع لإدارات الكليات وذلك للتحقق من وجود عينة مماثلة لمجتمع البحث.  
تحديد حجم عينة البحث وطريقة اختيارها .  
تطبيق أداة البحث على عينة البحث .

جمع أداة البحث وتجميع البيانات باستخدام برنامج ( SPSS ) .  
استخلاص النتائج وموازنتها بأسئلة البحث ، ومن ثم تحليلها وتقديرها .  
التطبيق على نتائج البحث ووضع التوصيات بناء عليها .

**الأساليب الإحصائية :**  
تم استخدام الأساليب والمعالجات الإحصائية الآتية :  
النكرارات والنسب المئوية لوصف مجتمع الدراسة وتحديد استجاباتهم .  
المتوسطات والانحرافات المعيارية لتحديد الأهمية النسبية لاستجابات أفراد عينة البحث تجاه  
محاور وأبعاد أداة البحث .

معاملات ارتباط سبيرمان لحساب صدق الاستبانة .  
معامل "ألفا كرونباخ" لتحديد معاملات ثبات أداة البحث .

#### **نتائج البحث :**

أولاً : النتائج المتعلقة بالسؤال الخاص بـ: ما أهمية العمليات والمعايير المنبثقة عن مدخل إدارة المعرفة في الارتفاع بالتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية ؟  
وللإجابة عن هذا السؤال، فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الأهمية والترتيب لكل معيار من معايير إدارة المعرفة في أداة الدراسة على النحو التالي:  
يبين الجدول (1) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الأهمية والترتيب لمعايير إدارة المعرفة المنبثقة من محور عمليات اكتساب المعرفة وعددها (9) معايير، والجدول الآتي يوضح ذلك :

#### **جدول (1)**

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الأهمية والترتيب لمعايير إدارة المعرفة  
المنبثقة من محور عمليات اكتساب المعرفة وتوليدها**

الترتيب	درجة الأهمية	الاتحراف المعياري	المتوسط الحسابي	معايير إدارة المعرفة	م
2	كبيرة	0.360	2.85	المحور الأول: عمليات اكتساب المعرفة وتوليدها: تقوم إدارة كليات التربية بعمل توامة مع الجامعات العريقة خارجياً لتعزيز مستويات أعضاء التدريس معرفياً	1
1	كبيرة	0.224	2.95	تستعين إدارة كليات التربية بفرق العمل ذات التنوع المعرفي للحصول على المعرفة وإناجها .	2
2	كبيرة	0.360	2.85	تعتمد إدارة كليات التربية على الطرق العلمية وخطوات البحث العلمي المساعدة على اكتشاف المعرفة وتوليدها .	3
3	كبيرة	0.410	2.80	تعتمد إدارة كليات التربية على الطرق العلمية المناسبة للكشف عن المعرفة في عقول منتسبيها .	4
4	متوسطة	0.324	2	تحرص إدارة كليات التربية على تشجيع أعضاء هيئة التدريس بها على تعزيز المعرفة بإضافات ملموسة .	5
3	كبيرة	0.410	2.80	تسهم إدارة كليات التربية في إزالة العوائق وحل المضادات التي تحول دون تمكن أعضاء هيئة التدريس بها من استدعاء المعرفة وإناجها .	6
3	كبيرة	0.410	2.80	توفر كليات التربية سياسات داعمة لحرية البحث عن المعرفة والحصول عليها.	7
3	كبيرة	0.410	2.80	توازن إدارة كليات التربية على لإعلام أعضاء هيئة التدريس بها بالمستجدات المعرفية في الجامعات ذات السمعة العالمية.	8
5	متوسطة	0.308	1.90	تحرص إدارة كليات التربية على اختيار قيادات تربوية تشجع على تبني مدخل إدارة المعرفة والارتقاء بالتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بها ، بحيث تكون قدوة لهم في البحث عن المعرفة واستقطابها .	9
	كبيرة	الاتحراف المعياري العام 0.402	المتوسط العام 2.95		

من الجدول السابق يتضح أن درجة أهمية معايير إدارة المعرفة المنبثقة من محور عمليات اكتساب المعرفة وتوليدها جاءت بمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (1.90 – 2.95)، وبلغ المتوسط العام لمعايير هذا المحور (2.95) وقد حصلت معايير هذا المحور على درجة أهمية كبيرة، باستثناء معيارين اثنين حصلا على درجة متوسطة.

ووفقاً للمحك المعتمد في هذا البحث فإن معايير إدارة المعرفة المنبثقة من محور عمليات اكتساب المعرفة وتوليدها ذات أهمية كبيرة في تحقيق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية من وجهة نظرهم.

يبين جدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الأهمية والترتيب لمعايير إدارة المعرفة المرتبطة بمحور عمليات تنظيم المعرفة وعدها (6) معايير، والجدول الآتي يوضح ذلك :

**جدول (2)**

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الأهمية والترتيب لمعايير إدارة المعرفة المنبثقة من محور عمليات تنظيم المعرفة**

م	معايير إدارة المعرفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الترتيب
1	المحور الثاني: عمليات تنظيم المعرفة: تعمل إدارة كليات التربية على وضع خطط بديلة لتوقع التغيرات التي يمكن أن تطرأ على المحتوى المعرفي .	2.00	0.324	متوسطة	4
2	تعمل إدارة كليات التربية على تنظيم المحتوى المعرفي على أساس تداخل التخصصات ، ووحدة المعرفة .	2.95	0.224	كبيرة	1
3	تحرص إدارة كليات التربية على توافر نظام دائم لصيانة المحتوى المعرفي والمحافظة عليه .	2.95	0.224	كبيرة	1
4	تعمل إدارة كليات التربية على مساعدة أعضاء هيئة التدريس لمعارفهم بما يحفز أفكارهم ، ويعمل على إثراها	2.85	0.366	كبيرة	2
5	تسعى إدارة كليات التربية إلى مساعدة أعضاء هيئة التدريس على التغلب على المعوقات التي تواجههم أثناء العمل ، وذلك من خلال تنظيم المعرفة .	2.85	0.366	كبيرة	2
6	تهتم إدارة كليات التربية بتنظيم المعرفة بمختلف أقسامها ، بما يساعد على تطوير المعرفة المتولدة حديثا .	2.55	0.510	كبيرة	3
		المتوسط العام	الانحراف المعياري العام	درجة الأهمية	
		2.69	0.335	كبيرة	

من الجدول السابق يتضح أن درجة أهمية معايير إدارة المعرفة المنبثقة من محور عمليات تنظيم المعرفة جاءت بمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (2.00 – 2.95)، وبلغ المتوسط العام لمعايير هذا المحور (2.69) وقد حصلت معايير هذا المحور على درجة أهمية كبيرة، باستثناء معيار واحد حصل على درجة متوسطة.

ووفقاً للمحك المعتمد في هذا البحث فإن معايير إدارة المعرفة المنتشرة من محور عمليات تنظيم المعرفة ذات أهمية كبيرة في تحقيق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية من وجهة نظرهم.

يبين جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والانحرافات المعيارية ودرجة الأهمية والترتيب لمعايير إدارة المعرفة المرتبطة بمحور عمليات تطبيق المعرفة وعددها (9) معايير، والجدول الآتي يوضح ذلك :

### جدول (3)

#### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الأهمية والترتيب لمعايير إدارة المعرفة المنبثقة من محور عمليات تطبيق المعرفة

م	معايير إدارة المعرفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الترتيب
1	المحور الثالث: عمليات تطبيق المعرفة: تهتم إدارة كليات التربية بتوظيف المعرفة للوصول باعضاًء هيئة التدريس إلى مستوى الإبداع في التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع.	2.95	0.224	كبيرة	1
2	تعمل إدارة كليات التربية على تحفيز أعضاء هيئة التدريس بها وأصحاب براءات الاختراع وتشجيعهم مادياً ومعنوياً .	2.95	0.224	كبيرة	1
3	تعمل إدارة كليات التربية على توفير بيئة مواتية ، ومناخ يتسم بالثقة في قدرات أعضاء هيئة التدريس المعرفية ، ويبتigh لهم حرية التفكير واستقلاليته ، وتجرب أفكارهم الجديدة .	2.00	0.324	متوسطة	5
4	تساعد إدارة كليات التربية أعضاء هيئة التدريس على تطبيق معارفهم حتى لو كانت النتائج دون المستوى العالي بهدف تشجيعهم .	2.15	0.489	كبيرة	4
5	تتيح إدارة كليات التربية الفرصة لاعضاًء هيئة التدريس لتطبيق معارفهم بسهولة ، دون التخوف من حدوث أخطاء في نتائج التطبيق .	2.85	0.366	كبيرة	2
6	يسند أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية - في تطبيق المعرفة - على قاعدة بيانات توفر لهم فرص الاستفادة من المعرفة .	2.85	0.366	كبيرة	2
7	يعلم تطبيق المعرفة في كليات التربية باقسامها كافة على تحقيق تنوع في المعرفة بما يسهم في قوة المؤسسة التربوية .	2.85	0.366	كبيرة	2
8	تعمل إدارة كليات التربية على مساعدة أعضاء هيئة التدريس بها على توظيف المعرفة في كل ما يتخذونه من قرارات .	2.55	0.510	كبيرة	3

2	كبيرة	0.366	2.85	نتيج إداره كليات التربية الفرصة لاعضاء هيئة التدريس بها من تطوير أدائهم من خلال الاستعانت بخبراء في التدريب وتطبيق المعرفة .	9
	كبيرة	الانحراف المعياري العام 0.359	المتوسط العام 2.66		

من الجدول السابق يتضح أن درجة أهمية معايير إدارة المعرفة المنبثقة من محور عمليات تطبيق المعرفة جاءت بمتنا夙ات حسابية تراوحت ما بين (2.00 – 2.95)، وبلغ المتوسط العام لمعايير هذا المحور (2.66) وقد حصلت معايير هذا المحور على درجة أهمية كبيرة، باستثناء معيارين اثنين حصلا على درجة متوسطة.

ووفقاً للمحك المعتمد في هذا البحث فإن معايير إدارة المعرفة المنبثقة من محور عمليات تطبيق المعرفة ذات أهمية كبيرة في تحقيق التنمية المهنية لاعضاء هيئة التدريس بكليات التربية من وجهه نظرهم.

يبين جدول (4) المتنا夙ات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الأهمية والترتيب لمعايير إدارة المعرفة المرتبطة بمحور عمليات خزن المعرفة وعددها (8) معايير، والجدول الآتي يوضح ذلك :

#### جدول (4)

#### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الأهمية والترتيب لمعايير إدارة المعرفة المنبثقة من محور عمليات خزن المعرفة

م	معايير إدارة المعرفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الترتيب
1	المحور الرابع: عمليات خزن المعرفة: تحرص إدارة كليات التربية على توفير المعامل والمختبرات الحديثة والمجهزة للاستخدام.	2.95	0.224	كبيرة	1
2	تعتمد إدارة كليات التربية على بيوت الخبرة ، والنظم الخيرية الداعمة لعمل أعضاء هيئة التدريس في الاحتفاظ بالمعرفة .	2.95	0.224	كبيرة	1
3	تهتم إدارة كليات التربية بتوثيق المؤتمرات والندوات العلمية وورش العمل بما تتطوّر عليه من بحوث ودراسات وأوراق عمل .	2.90	0.308	كبيرة	2
4	تحرص إدارة كليات التربية على توفير قواعد البيانات اللازمة لتخزين المعرفة الجامعية بكل صورها ، وتوثيقها بما يمكن أعضاء هيئة التدريس بها من الرجوع إليها والإفادة منها .	2.85	0.366	كبيرة	3
5	استخلاص إدارة كليات التربية للدروس المستفادة من نماذج تطبيق المعرفة وتوثيقها لإفادة أعضاء هيئة التدريس منها .	2.00	0.324	متوسط ة	5

3	كبيرة	0.366	2.85	تهتم إدارة كليات التربية بتدريب أعضاء هيئة التدريس بها على خزن المعرفة واسترجاعها وقت الحاجة إليها .	6
4	متوسطة	0.410	2.20	تحرص إدارة كليات التربية على إجراء عمليات التحديث المستمرة على المعرف المخزونة .	7
3	كبيرة	0.366	2.85	تحرص إدارة كليات التربية على تحقيق درجة عالية من المرونة في خزن المعرفة واسترجاعها من خلال توظيف أحدث التقنيات التكنولوجية .	8
	كبيرة	الانحراف المعياري العام 0.323	المتوسط العام 3.06		

من الجدول السابق يتضح أن درجة أهمية معايير إدارة المعرفة المنبثقه من محور عمليات خزن المعرفة جاءت بمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (3.00 – 2.00)، وبلغ المتوسط العام لمعايير هذا المحور (2.85) وقد حصلت معايير هذا المحور على درجة أهمية كبيرة، باستثناء معيارين اثنين حصلا على درجة متوسطة.

ووفقاً للمحك المعتمد في هذا البحث فإن معايير إدارة المعرفة المنبثقة من محور عمليات خزن المعرفة ذات أهمية كبيرة في تحقيق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية من وجهة نظرهم.

يبين جدول (5) المتosteats الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الأهمية والترتيب لمعايير إدارة المعرفة المرتبطة بمحور نشر المعرفة وتعديمهها وعددتها (6) معايير، والجدول الآتي يوضح ذلك :

### جدول (5)

#### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الأهمية والترتيب لمعايير إدارة المعرفة المنبثقة من محور نشر المعرفة وتعديمهها

الترتيب	درجة الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	معايير إدارة المعرفة	م
4	كبيرة	0.523	2.80	المحور الخامس: عمليات نشر المعرفة وتعديمهها: تسعى إدارة كليات التربية لاستفادة أعضاء هيئة التدريس بها من شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت ) وإتاحتها لهم طوال الوقت .	1
3	كبيرة	0.489	2.85	تعمل إدارة كليات التربية على توفير فرص احتكاك ومساحات التقاء بين مختلف أقسامها لإفاده أعضاء هيئة التدريس بها من خبرات ومعارف بعضهم بعضا .	2
3	كبيرة	0.489	2.85	توفر إدارة كليات التربية المنشورات الداخلية التي تسهم في تكثين أعضاء هيئة التدريس بها من المعرفة على مدار الوقت.	3

2	كبيرة	0.308	2.90	تعمل إدارة كليات التربية على نشر المعرفة التخصصية من خلال عقد الندوات والمؤتمرات واللقاءات والمحاضرات بين الخبراء والمتخصصين .	4
1	كبيرة	0.224	2.95	توفر إدارة كليات التربية من البرامج المتصلة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ما يساعد على تسهيل وسرعة تداول المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس .	5
4	كبيرة	0.523	2.80	تعمل إدارة كليات التربية على تكوين فرق عمل من ذوي الخبرة المعرفية لتقديم الاستشارات العلمية ، ونشرها بين أعضاء هيئة التدريس وقت الحاجة إليها .	6
	كبيرة	الانحراف المعياري العام 0.426	المتوسط العام 2.858		

من الجدول السابق يتضح أن درجة أهمية معايير إدارة المعرفة المنبثقة من محور نشر المعرفة وتعيمها جاءت بمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (2.80 – 2.95)، وبلغ المتوسط العام لمعايير هذا المحور (2.858) وقد حصلت معايير هذا المحور جمیعاً على درجة أهمية كبيرة. ووفقاً للمحك المعتمد في هذا البحث فإن معايير إدارة المعرفة المنبثقة من محور نشر المعرفة وتعيمها ذات أهمية كبيرة في تحقيق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية وتعيمها ذات أهمية كبيرة في تحسين التدريس بكليات التربية من وجهة نظرهم.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الخاص بـ: ما مدى ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية لعمليات ومعايير إدارة المعرفة من وجهة نظرهم ؟ للإجابة عن هذا السؤال، فقد اعتمدت الباحثة في تفسير النتائج على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة والترتيب لكل معيار من معايير إدارة المعرفة في أداة الدراسة على النحو التالي:

يعبر المتوسط من 2.33 درجة فأكبر عن درجة كبيرة.

يعبر المتوسط من 1.66 درجة إلى أقل من 2.33 درجة عن درجة متوسطة.

يعبر المتوسط الأقل من 1.66 عن درجة ضعيفة.

يبين الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة والترتيب لمعايير إدارة المعرفة المنبثقة من محور عمليات اكتساب المعرفة وعددها (9) معايير، والجدول الآتي

يوضح ذلك :

### جدول (6)

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة والترتيب لمعايير إدارة المعرفة المنبثقة من محور عمليات اكتساب المعرفة وتوليدها**

الترتيب	درجة الممارسة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	معايير إدارة المعرفة	م
4	ضعيفة	0.671	1.65	المحور الأول: عمليات اكتساب المعرفة وتوليدها: تقوم إدارة كليات التربية بعمل توأمة مع الجامعات العربية خارجياً لتعزيز مستويات أعضاء التدريس معرفياً.	1
2	متوسطة	0.533	1.95	تستعين إدارة كليات التربية بفرق العمل ذات التنوع المعرفي للحصول على المعرفة وإنقاذها .	2
1	متوسطة	0.725	2.00	تعتمد إدارة كليات التربية على الطرق العلمية وخطوات البحث العلمي المساعدة على اكتشاف المعرفة وتوليدها .	3
3	متوسطة	0.616	1.80	تعتمد إدارة كليات التربية على الطرق العلمية المناسبة للكشف عن المعرفة في عقول منتسبيها.	4
6	ضعيفة	0.605	1.45	تحرص إدارة كليات التربية على تشجيع أعضاء هيئة التدريس بها على تعزيز المعرفة بإضافات ملموسة .	5

5	ضعيفة	0.513	1.50	تسهم إدارة كليات التربية في إزالة العوائق وحل المعضلات التي تحول دون تمكن أعضاء هيئة التدريس بها من استدعاء المعرفة وإنتاجها .	6
2	متوسطة	0.533	1.95	توفر كليات التربية سياسات داعمة لحرية البحث عن المعرفة والحصول عليها	7
4	ضعيفة	0.671	1.65	تواكب إدارة كليات التربية على إعلام أعضاء هيئة التدريس بها بالمستجدات المعرفية في الجامعات ذات السمعة العالمية	8
3	متوسطة	0.616	1.80	تحرص إدارة كليات التربية على اختيار قيادات تربوية تشجع على تبني مدخل إدارة المعرفة والارتقاء بالتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بها ، بحيث تكون قدوة لهم في البحث عن المعرفة واستقطابها .	9
	متوسطة	الانحراف المعياري العام 0.609	المتوسط العام 1.75		

من الجدول السابق يتضح أن درجة ممارسة معايير إدارة المعرفة المنبثقة من محور عمليات اكتساب المعرفة وتوليدتها جاءت بمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (1.45 - 2.00) ، وبلغ المتوسط العام لمعايير هذا المحور (1.75) وقد حصلت معايير هذا المحور على درجة ممارسة متوسطة، باستثناء أربعة معايير حصلوا على درجة ضعيفة. ووفقاً للمحك المعتمد في هذا البحث فإن درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس لمعايير إدارة المعرفة المنبثقة من محور عمليات اكتساب المعرفة وتوليدتها متوسطة. وبين جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة والترتيب لمعايير إدارة المعرفة المرتبطة بمحور عمليات تنظيم المعرفة وعددها (6) معايير، والجدول الآتي يوضح ذلك :

### جدول (7)

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة والترتيب لمعايير إدارة المعرفة المنبثقة من محور عمليات تنظيم المعرفة**

الترتيب	درجة الممارسة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	معايير إدارة المعرفة	م
	متوسطة			المحور الثاني: عمليات تنظيم المعرفة: تعمل إدارة كليات التربية على وضع خطط بدبلة لتوقع التغيرات التي يمكن أن تطرأ على المحتوى المعرفي .	1

2		0.616	1.80		
1	متوسطة	0.801	2.30	تعمل إدارة كليات التربية على تنظيم المحتوى المعرفي على أساس تداخل التخصصات ، ووحدة المعرفة .	2
3	متوسطة	0.671	1.65	تحرص إدارة كليات التربية على توافق نظام دامن لصيانة المحتوى المعرفي والمحافظة عليه .	3
2	متوسطة	0.616	1.80	تعمل إدارة كليات التربية على مساعدة أعضاء هيئة التدريس لمعارفهم بما يحفز أفكارهم ، ويعمل على إثارتها	4
3	ضعيفة	0.671	1.65	تسعى إدارة كليات التربية إلى مساعدة أعضاء هيئة التدريس على التغلب على المعوقات التي تجاهلهم أثناء العمل ، وذلك من خلال تنظيم المعرفة .	5
3	ضعيفة	0.671	1.65	تهتم إدارة كليات التربية بتنظيم المعرفة بمختلف أقسامها ، بما يساعد على تطوير المعرفة المتولدة حديثا	6
	متوسطة	الانحراف المعياري العام 0.67	المتوسط العام 1.77		

من الجدول السابق يتضح أن درجة ممارسة معايير إدارة المعرفة المنبثقة من محور عمليات تنظيم المعرفة جاءت بمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (1.65 – 2.30)، وبلغ المتوسط العام لمعايير هذا المحور (1.77) وقد حصلت معايير هذا المحور على درجة ممارسة متوسطة، باستثناء معيارين اثنين حصلا على درجة ضعيفة. ووفقاً للمحك المعتمد في هذا البحث فإن درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس لمعايير إدارة المعرفة المنبثقة من محور عمليات تنظيم المعرفة متوسطة. بينما جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة ودرجة الممارسة والترتيب لمعايير إدارة المعرفة المرتبطة بمحور عمليات تطبيق المعرفة وعددها (9) معايير، والجدول الآتي يوضح ذلك :

#### جدول (8)

#### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الأهمية والترتيب لمعايير إدارة المعرفة المنبثقة من محور عمليات تطبيق المعرفة

الترتيب	درجة الممارسة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	معايير إدارة المعرفة	م
3	متوسطة	0.616	1.80	المحور الثالث: عمليات تطبيق المعرفة: تهتم إدارة كليات التربية بتوظيف المعرفة للوصول بأعضاء هيئة التدريس إلى مستوى الإبداع في التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع .	1

5	ضعيفة	0.513	1.50	تعمل إدارة كليات التربية على تحفيز أعضاء هيئة التدريس بها وأصحاب براءات الاختراع وتشجيعهم مادياً ومعنوياً .	2
5	ضعيفة	0.513	1.50	تعمل إدارة كليات التربية على توفير بيئة مواتية ، ومناخ يتسق بالثقة في قرارات أعضاء هيئة التدريس المعرفية ، ويتيح لهم حرية التفكير واستقلاليته ، وتجربة أفكارهم الجديدة .	3
6	ضعيفة	0.605	1.45	تساعد إدارة كليات التربية أعضاء هيئة التدريس على تطبيق معارفهم حتى لو كانت النتائج دون المستوى العالي بهدف تشجيعهم .	4
6	ضعيفة	0.605	1.45	تتيح إدارة كليات التربية الفرصة لأعضاء هيئة التدريس لتطبيق معارفهم بسهولة ، دون التخوف من حدوث أخطاء في نتائج التطبيق .	5
6	ضعيفة	0.605	1.45	يستند أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية - في تطبيق المعرفة - على قاعدة بيانات توفر لهم فرص الاستفادة من المعرفة .	6
2	متوسطة	0.533	1.95	يعلم تطبيق المعرفة في كليات التربية بأقسامها كافة على تحقيق تنوع في المعرفة بما يسهم في قوة المؤسسة التربوية .	7
1	متوسطة	0.725	2.00	تعمل إدارة كليات التربية على مساعدة أعضاء هيئة التدريس بها على توظيف المعرفة في كل ما يتخذهون من قرارات .	8
4	ضعيفة	0.761	1.65	تتيح إدارة كليات التربية الفرصة لأعضاء هيئة التدريس بها من تطوير أدائهم من خلال الاستعانة بخبراء في التدريب وتطبيق المعرفة .	9
	ضعيفة	الاتحراف المعياري العام 0.608	المتوسط العام 1.59		

من الجدول السابق يتضح أن درجة ممارسة معايير إدارة المعرفة المنبثقه من محور عمليات تطبيق المعرفة جاءت بمتناقضات حسابية تراوحت ما بين (1.45 - 2.00)، وبلغ المتوسط العام لمعايير هذا المحور (1.59) وقد حصلت معايير هذا المحور على درجة ممارسة ضعيفة، باستثناء ثلاثة معايير حصلوا على درجة متوسطة.  
ووفقاً للمحك المعتمد في هذا البحث فإن درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس لمعايير إدارة المعرفة المنبثقه من محور تطبيق المعرفة ضعيفة.  
يبين جدول (9) المتضادات الحسابية والاتحرافات المعيارية ودرجة الممارسة والترتيب لمعايير إدارة المعرفة المرتبطة بمحور عمليات خزن المعرفة وعددها (8) معايير، والجدول الآتي يوضح ذلك :

جدول (9)

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة والترتيب لمعايير إدارة المعرفة المنبثقة من محور عمليات خزن المعرفة**

الترتيب	درجة الممارسة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	معايير إدارة المعرفة	م
5	ضعيفة	0.513	1.50	المحور الرابع: عمليات خزن المعرفة: تحرص إدارة كليات التربية على توفير المعامل والمختبرات الحديثة والمجهزة للاستخدام.	1
3	ضعيفة	0.616	1.80	تعتمد إدارة كليات التربية على بيوت الخبرة ، والنظم الخبرية الداعمة لعمل أعضاء هيئة التدريس في الاحتفاظ بالمعرفة .	2
1	متوسطة	0.489	2.15	تهتم إدارة كليات التربية بتوثيق المؤتمرات والندوات العلمية وورش العمل بما تنتهي عليه من بحوث ودراسات وأوراق عمل .	3
2	متوسطة	0.324	2.00	تحرص إدارة كليات التربية على توفير قواعد البيانات اللازمة لتخزين المعرفة الجامعية بكل صورها ، وتوثيقها بما يمكن أعضاء هيئة التدريس بها من الرجوع إليها والإفادة منها .	4
6	ضعيفة	0.605	1.45	استخلاص إدارة كليات التربية للدروس المستقلة من نماذج تطبيق المعرفة وتوثيقها لإفادة أعضاء هيئة التدريس منها .	5
1	متوسطة	0.489	2.15	تهتم إدارة كليات التربية بتدريب أعضاء هيئة التدريس بها على خزن المعرفة واسترجاعها وقت الحاجة إليها .	6
1	متوسطة	0.489	2.15	تحرص إدارة كليات التربية على إجراء عمليات التحديث المستمرة على المعرف المخزونية .	7
4	ضعيفة	0.761	1.65	تحرص إدارة كليات التربية على تحقيق درجة عالية من المرونة في خزن المعرفة واسترجاعها من خلال توظيف أحدث التقنيات التكنولوجية .	8
	متوسطة	الانحراف المعياري العام 0.535	المتوسط العام 1.85		

من الجدول السابق يتضح أن درجة ممارسة معايير إدارة المعرفة المنبثقة من محور عمليات خزن المعرفة جاءت بمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (1.45 – 2.15)، وبلغ المتوسط العام لمعايير هذا المحور (1.85) وقد حصلت أربعة معايير في هذا المحور على درجة ممارسة متوسطة، وأربعة معايير حصلوا على درجة ممارسة ضعيفة.

ووفقاً للمحك المعتمد في هذا البحث فإن درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس لمعايير إدارة المعرفة المنبثقة من محور عمليات خزن المعرفة متوسطة.

يبين جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة والترتيب لمعايير إدارة المعرفة المرتبطة بمحور نشر المعرفة وتعيمها وعدها (6) معايير، والجدول الآتي يوضح ذلك :

**جدول (10)**

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة والترتيب لمعايير إدارة المعرفة المنبثقة من محور نشر المعرفة وتعيمها**

الترتيب	درجة الممارسة	انحراف المعياري	المتوسط الحسابي	معايير إدارة المعرفة	m
4	ضعيفة	0.605	1.45	المحور الرابع: عمليات نشر المعرفة وتعيمها: تسعى إدارة كليات التربية لاستفادة أعضاء هيئة التدريس بها من شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت) وإتاحتها لهم طوال الوقت.	1
3	ضعيفة	0.513	1.50	تعمل إدارة كليات التربية على توفير فرص احتكاك ومساحات التقاء بين مختلف أقسامها لإفاده أعضاء هيئة التدريس بها من خبرات ومعارف بعضهم بعضا .	2
1	متوسطة	0.616	1.80	توفر إدارة كليات التربية المنشورات الداخلية التي تسهم في تمكين أعضاء هيئة التدريس بها من المعرفة على مدار الوقت.	3
1	متوسطة	0.616	1.80	تعمل إدارة كليات التربية على نشر المعرفة التخصصية من خلال عقد الندوات والمؤتمرات وللقاءات والمحاضرات بين الخبراء والمتخصصين .	4
2	ضعيفة	0.716	1.65	توفر إدارة كليات التربية من البرامج المتصلة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ما يساعد على تسهيل وسرعة تداول المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس .	5
4	ضعيفة	0.605	1.45	تعمل إدارة كليات التربية على تكوين فرق عمل من ذوي الخبرة المعرفية لتقديم الاستشارات العلمية ، ونشرها بين أعضاء هيئة التدريس وقت الحاجة إليها .	6
	ضعيفة	الانحراف المعياري العام 0.619	المتوسط العام 1.60		

من الجدول السابق يتضح أن درجة ممارسة معايير إدارة المعرفة المنبثقة من محور نشر المعرفة وتعيمها جاءت بمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (1.80 – 1.45)، وبلغ المتوسط العام لمعايير هذا المحور (1.60) وقد حصلت معايير هذا المحور على درجة ممارسة ضعيفة باستثناء معيارين اثنين حصلا على درجة متوسطة.

ووفقاً للمحك المعتمد في هذا البحث فإن درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس لمعايير إدارة المعرفة المنبثقة من محور عمليات نشر المعرفة وتعديها ضعيفة.

#### التوصيات:

- في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها يمكن التقدم بمجموعة من التوصيات وهي :
1. حسن استثمار كليات التربية للمعلومات وللمعرفة التي يمتلكها أعضاء هيئة التدريس، وجعلها ذات قيمة للمستفيدين، ويدون ذلك تفقد المعرفة أهميتها.
  - 2 . جعل التميز في المعرفة التي يمتلكها رأس المال الفكري المنظمي محور أعمال المؤسسات التربوية، وبما يتيح لها التفوق، ومضاعفة العوائد، وتبوأ موقع قيادي متميز.
  3. استثمار رأس المال الفكري لإغناء الموارد والثروات المادية، وتحويلها من ثراء تراكمي كمي إلى تراكم معرفي عقلي، وسياق قيمي، وبما يتبع لكليات التربية مستوى أعلى من الإبداع.
  4. تركيز كليات التربية على ربط المبادئ والنظريات بالتجربة الحقيقة والممارسة، مع تشجيع أعضاء هيئة التدريس على توظيف المعرفة للربط بين أهداف كل من الفرد والمؤسسة ( كلية التربية)، والجمهور المستهدف .
  5. تطوير معارف الأفراد في ظل تطورات التكنولوجيا والأسوق والمنتوجات.
  6. تمكين العاملين من ذوي المعرفة والخبرة المتقددة، في حل مشكلات العمل.
  7. تحويل أعضاء هيئة التدريس إلى فرق عمل ذوي معرفة بحيث تسهم في رسم استراتيجية كليات التربية .
  8. شغل المناصب القيادية من ذوي الاقتدار المعرفي ، ومن ذوي الشخصية الاستراتيجية الذين يتسمون باعتماد النظرية والتصور المتعدد الأبعاد حاضراً متحققاً ومستقبلاً متوقعاً، امتلاك إرادة خيرة، يعتمدون الذكاء الاستراتيجي وتمثل المعلومات الاستراتيجية ومعالجتها، تصميم الخيارات الاستراتيجية بمزج الحقائق مع نتائج الحدس والإبداع الاستراتيجي، الاسترشاد بثقافة المنظمة ومنافسيها، الاستفادة من معطيات تقنية المعلومات، و "نظم المعلومات الاستراتيجية للقيام بالتحليل والرقابة والتدقير الاستراتيجي، نشد الناجح الاستراتيجي كدالة للنضج المعرفي للشخصية القيادية، وغزاره الناتج المعرفي المتحقق منها.
  9. استقطاب المبدعين ذوي الذكاء للعمل في المنظمة، فهم يوظفون ذكائهم بشكل مبكر، ولا يكتلون أنفسهم بالقيود والإجراءات العقيمة، ويبحثون عن تركيبات جديدة، وترتبطات نادرة للأفكار والأشياء، ولهم تفكير متشعب، وهذا إجمالاً ينمّي معرفتهم، ويدفعهم لتوظيفها في المبتكر من العمليات التي تخدم كليات التربية .

10. قيام كليات التربية بإنشاء إدارات متخصصة في الـ "KM" و "الإبداع الإداري" لرعاية معارف أعضاء هيئة التدريس وتدعيتها، وتوظيفها لمجابهة تحديات العولمة والتسابق التكنولوجي المستمر ما بين المنظمات، مع اعتماد هيكل تنظيمي يقلل العلاقة بين "KM" و "الإبداع المنظمي"، ويوجه نتائج العلاقة لتحقيق عوائد فوق المعدل، وميزة تنافسية مستدامة.. فضلاً عن تشجيعه لحرية التفكير، وديمقراطية العمل، وتنمية روح التعاون والمشاركة والنقد البناء، واحترام أفكار الآخرين، وإفساح المجال أمام الأفكار الخلاقة لتشجيع التفكير الاستراتيجي الإبداعي للارتفاع بمستوى كليات التربية.
11. توفير الدعم المادي والمعنوي وإحياء الثقة في نفوس أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في كافة أنشطة البحث والتطوير وخدمة المجتمع لتحقيق مستويات عالية من الإنجاز.
12. إنشاء كليات التربية مراكز خاصة للتنمية المهنية المستدامة لأعضاء هيئة التدريس بها ، تعتمد على مدخل إدارة المعرفة في تطوير منظومة المنهج الجامعي وخاصة عضو الهيئة التدريسية .
13. أن تطور الجامعات من نظام الحوافر المادية والمعنوية ، وتجعل من التميز في التدريس معيارا رئيسا للترقية إلى جانب البحث العلمي .
14. أن تعقد كليات التربية المؤتمرات والندوات التي تعنى بتطوير برامج التنمية المهنية المستدامة لأعضاء الهيئة التدريسية .
15. أن تتواضع كليات التربية في عقد الدورات التدريبية القائمة على أحدث المعرف والمستجدات لتحسين مهارات أعضاء هيئة التدريس في مجال التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع .
16. تطوير أنظمة ولوائح كليات التربية بما يشجع الانخراط في برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس .
17. تخطيط إجازات التفرغ العلمي لأعضاء هيئة التدريس بما يخدم تنمويته مهنياً ووضع الضمانات اللازمة لذلك .
18. تكليف القيادات الأكademie على مختلف المستويات بإعداد خطط علمية سنوية لتنمية أعضاء هيئة التدريس مهنياً، ومتابعة تنفيذ هذه الخطط، وقياس نتائجها .
- المقترحات:**  
في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها يمكن التقدم بمجموعة من المقتراحات وهي :

دور مدخل إدارة المعرفة في تحقيق الجودة الشاملة في الجامعات المصرية.  
دور عمليات إدارة المعرفة في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المدارس الثانوية.  
دور مدخل إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية بين الجامعات المصرية.  
دور إدارة المعرفة في تحقيق التنمية الإدارية بكليات التربية.

## مراجع البحث

### أولاً : المراجع العربية:

- (1) ابراهيم رمضان الديب ( 2008 ) : بحث في إدارة المعرفة، الأكاديمية العربية المفتوحة، الدنمارك، كلية الإدارة والاقتصاد.
- (2) إسماعيل سالم ماضي ( 2010 ) : دور إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم العالي، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة غزة .
- (3) أمل عبدالمطلب سعد ( 2010 ) : متطلبات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة المنصورة
- (4) إيمان عبدالرحمن ( 2013 ) : درجة فاعلية أساليب برامج التنمية المهنية للمشرفين التربويين في وزارة التربية والتعليم الأردنية من وجهة نظر المشرفين التربويين، دراسات العلوم التربوية، المجلد ( 40 )، العدد ( 1 ).
- (5) إيمان عبدالرحمن وإبراهيم تادرس ( 2013 ) : اتجاه أعضاء هيئة التدريس بالكليات الجامعية المتوسطة الحكومية الأردنية نحو برامج التنمية المهنية، مجلة العلوم التربوية، المجلد ( 40 )، العدد ( 1 ).
- (6) بشير حداد ( 2004 ) : التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي، القاهرة، عالم الكتب.
- (7) حسن حريم ( 2009 ) : مباديء الإدارة الحديثة نظريات- العمليات الإدارية - وظائف المدير، دار الحامد للطباعة، ط2، عمان، الأردن.
- (8) حصة البارعي وعواطف الصفرى ( 2013 ) : ممارسة عضو هيئة التدريس للكفايات التدريسية القائمة على اقتصاد المعرفة من وجهة نظر طلاب كلية التربية جامعة القصيم، مجلة العلوم التربوية والنفسية، كلية التربية، جامعة القصيم.
- (9) حلا محمود الشخشير ( 2010 ) : مستوى التنمية المهنية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة النجاح من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير، جامعة النجاح، فلسطين.
- (10) حنان الصادق بيزان ( 2010 ) : إدارة المعرفة وتنمية القيادات الإدارية : نحو رؤية مستقبلية، أكاديمية الدراسات العليا، ليبيا، العدد ( 22 ).

- (11) حيدر شاكر نوري ( 2011 ) : تأثير عمليات إدارة المعرفة في تطوير القرارات المميزة ، دراسة تطبيقية في شركة ديالى العامة للصناعات الكهربائية، مجلة ديالى، العدد ( 48 ).
- (12) حيدر نوري ( 2011 ) : تأثير عمليات إدارة المعرفة في تطوير القرارات المميزة " دراسة تطبيقية في شركة ديالى العامة للصناعات الكهربائية "، مجلة ديالى، العدد ( 48 ).
- (13) خالد الزعبي وزيتب الزيدى ( 2012 ) : أثر نظم المعلومات الإدارية في عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر العاملين في مراكز الوزارات الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد ( 8 )، العدد ( 4 ).
- (14) ريا المحاميد ( 2008 ) : دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي، دراسة تطبيقية في الجامعات الأردنية الخاصة، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن.
- (15) سعد العنزي ونغم حسين نعمة (2001): "أثر رأس المال الفكري في أداء المنظمة: دراسة ميدانية في عينة من شركات القطاع الصناعي المختلط ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد(8)، العدد (28) .
- (16) سعد العنزي وعلى العابدي وفيق جواد ( 2009 ) : دور إدارة المعرفة في تحقيق الأداء المميز، جامعة الكوفة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد ( 15 )، العدد ( 56 ).
- (17) سعد غالب ياسين ( 2005 ) : تحليل وتصميم نظم المعلومات، عمان، الأردن، دار المناهج للنشر والطباعة والتوزيع .
- (18) سمير محمد عبدالوهاب (2005) : متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المدن العربية: دراسة حالة مدينة القاهرة، بحث مقدم إلى ندوة مدن المعرفة، السعودية، المدينة المنورة .
- (19) صباح عطوة سعد ( 2010 ) : تصور مقترن للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية على ضوء بعض الخبرات العالمية، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة الفيوم.
- (20) صلاح الدين عواد الكبيسي(2002):" إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع التنظيمي، "رسالة دكتوراة، الجامعة المستنصرية، كلية الإدارة والاقتصاد .
- (21) عادل معايعة ( 2008 ) : إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، تجارب عالمية، دراسات المعلومات، جامعة اليرموك، الأردن، العدد ( 3 )، سبتمبر .
- (22) عبد السたّار العلي وأخرون(2006): مدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ط.1.
- (23) عمير الغامدي ( 2012 ) : التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس في كليات التربية بالجامعات السعودية في ضوء معايير المجلس الوطني الأمريكي لاعتماد تعليم المعلمين ( NCATE ) تصور مقترن، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى .

- (24) فاضل راضي غباش ( 2010 ) : أدوار إدارة المعرفة التنظيمية ورأس مال الزبون العلاقة والأثر، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد ( 16 )، العدد ( 57 ).
- (25) ماجد الشمدين ( 2010 ) : دور عمداء الكليات في تنمية كفاءة أعضاء هيئة التدريس مهنياً في جامعة الجوف في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، رسالة ماجستير، قسم الأصول والإدارة التربوية، جامعة مؤتة، الأردن .
- (26) مبارك بوعشة وليليا منصور ( 2012 ) : إدارة المعرفة كتجهيز إداري حديث في عصر العولمة، المؤتمر الدولي الأول " عولمة الإدارة في عصر المعرفة " ( 15 - 17 ديسمبر )، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان .
- (27) مجدي محمد صابر يونس ( 2012 ) : التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم في ضوء معايير جودة التعليم الجامعي، مجلة البحوث النفسية والتربوية، كلية التربية، جامعة المنوفية، العدد ( 1 ).
- (28) محمد البندري ( 2004 ) : التعليم الجامعي بين رصد الواقع ورؤى التطوير، القاهرة، دار الفكر العربي.
- (29) محمد سعد الهاجري ( 2014 ) : تطوير برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت في ضوء الاتجاهات الحديثة، رسالة دكتوراة، كلية التربية، جامعة طنطا .
- (30) محمد عواد أحمد الزيدات(2008): اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان.
- (31) محمد مطهر ( 2005 ) : التحديات التي تواجه التعليم العالي في الجمهورية اليمنية، الواقع والرؤية المستقبلية، المركز الوطني للمعلومات، اليمن.
- (32) مظفر محمد نوري ( 2013 ) : دور إدارة المعرفة في اتخاذ القرار " دراسة حالة لعينة من مديري منظمات الأعمال في محافظة دهوك، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد ( 3 )، العدد ( 2 ).
- (33) منى السالوس ( 2004 ) : التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس الجامعي في مصر " دراسة ميدانية "، مجلة الثقافة والتنمية، العدد ( 11 ).
- (34) المنجي بوسينية ( 2005 ) : مستقبل التعليم العالي في الدول العربية في ظل التحديات الراهنة، المجلة العربية للتربية، المجلد ( 25 )، العدد ( 2 ).
- (35) ناجي نوفاف ( 2010 ) : مدى توافق أبعاد إدارة المعرفة وأثرها على التطوير التعليمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في المستشفى الحكومي في مدينة الرياض في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير، كلية إدارة الأعمال، جامعة مؤتة، الأردن .
- (36) نجم عبود نجم(2005): إدارة المعرفة المفاهيم و الاستراتيجيات و العمليات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، ط.1.

- (37) هدى حمودة ( 2005 ) : نحو آفاق الإصلاح والتطوير الإداري لأداء الأعمال إلكترونياً عبر شبكة الانترنت، شئون الشرق الأوسط، مركز بحوث الشرق الأوسط، جامعة عين شمس، العدد ( 15 ).
- (38) وجيه محجوب ( 2002 ) ، " البحث العلمي ومناهجه " ، بغداد، مديرية دار الكتب للطباعة والنشر.
- (39) ياسر الصاوي ( 2007 ) : إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات ، الجامعة العربية المفتوحة ، الكويت .
- (40) يسري بدر ( 2010 ) : تطوير مهارات مديرى المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء مفهوم إدارة المعرفة ، رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية .

#### ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 1) - Gupta, A., & McDaniel, J., (2002), "Creating Competitive Advantage by Effectively Managing Knowledge: A Framework of Knowledge Management", Journal of Knowledge Management Practice, October.
- Golding, L. & Gray, I.(2006).Continuing professional development for clinical psychologists : A practical handbook. The british psychological society. Oxford: Blackwell publishing.
- 2) - Hussain, Iftikhar (2010), "knowledge Management For SMEs In Developing Countries", Journal of Knowledge Management Practice, Vol.11, No. (2). Avsilsblr on:
- 3) <http://www.tlainc.com/article228.htm>
- 4) Reviewing at 25/7/2010
- Hislop,Donald, ( 2010 ) " Knowlede Management as an Ephemeral Management Fashion " ,journal of knowledge management ,vol.14,no.6.
- 5) - Johnson, G., & Scholes, K., (1997), "Exploring Corporate Strategy", 4<sup>th</sup> ed., Prentice – Hall, Europe.Review, V (4), N (3), Spring - Desouza, Kevin,C.&Awazu Yukika,( 2003 ) :" Knowledge Management, HR.

- Management Systems Can Help Track and Distribute Information Throughout The Organization “ HK Technology Magazine .
- Muniz ,jore &Loureiro ( 2010 ) : ,knowledge based integrateg production Management model ,journal of knowledge management ,vol.14,no.6,9.
- Muniz ,jore &Loureiro ( 2010 ) : ,knowledge based integrateg production Management model ,journal of knowledge management ,vol.14,no.6,9
- Quinn, G.B., et.al., (1995), “Managing Professional Intellect: Making The Most of The Best”, Harvard Business Review, March-April.
- Ramanujan, S & Kesh, S. (2004 ) : Comparison of Knowledge Management and CMM-CMMI Implementation , Journal of American Academmy of Business, CamBridge.
- Speck, M. & Knipe, C. (2005). Why can't we get it right? Designing 6) high-quality professional development for standards-based schools.
- 7) (2nd ed.). Thousand Oaks: Corwin Press.
- Taylor, R., (2000), “KM: The Management Process of Ensuring That The Organization’s Existing Knowledge Assets”, (1-5).
- Wick, G., (2000), “Knowledge Management & Leadership Opportunities For Technical Communicators”, Technical Communication, November, V (47), Issue (4).

**ملحق (1)**  
**جامعة قناة السويس**  
**كلية التربية بالإسماعيلية**

السيد الأستاذ الدكتور /

تحية طيبة وبعد....

تقوم الباحثة بدراسة بعنوان التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في ضوء مدخل إدارة المعرفة ويهدف البحث إلى التعرف على الكشف عن الدور الذي يمكن أن يؤديه مدخل إدارة المعرفة في تحقيق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية ومن أجل تحقيق ذلك قامت الباحثة بإعداد استبانة تتطوّي على مجموعة من المعايير المنبثقة من عمليات إدارة المعرفة المقترحة لتحقيق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية، وترجو الباحثة من حضراتكم التكرم بتحديد درجة أهمية هذه المعايير من وجهة نظركم، وذلك بوضع علامة (✓) في الخلية المناسبة أمام كل معيار.

وتفضّلوا سعادتكم بقبول وافر الاحترام والتقدير

م	معايير إدارة المعرفة	درجة الأهمية	ضعفـة
		كبيرة	متـوسطـة
1	المحور الأول: عمليات اكتساب المعرفة وتوليدها: تقوم إدارة كليات التربية بعمل توأمة مع الجامعات العربية خارجياً لتعزيز مستويات أعضاء التدريس معرفياً.		
2	تستعين إدارة كليات التربية بفرق العمل ذات التنوع المعرفي للحصول على المعرفة وإناجها.		
3	تعتمد إدارة كليات التربية على الطرق العلمية وخطوات البحث العلمي المساعدة على اكتشاف المعرفة وتوليدها.		
4	تعتمد إدارة كليات التربية على الطرق العلمية المناسبة للكشف عن المعرفة في عقل منتسبيها.		
5	تحرص إدارة كليات التربية على تشجيع أعضاء هيئة التدريس بها على تعزيز المعرفة بإضافات ملحوظة.		
6	تسهم إدارة كليات التربية في إزالة العائق وحل المضاعلات التي تحول دون تمكن أعضاء هيئة التدريس بها من استدعاء المعرفة وإناجها.		
7	توفر كليات التربية سياسات داعمة لحرية البحث عن المعرفة والحصول عليها		
8	توازن إدارة كليات التربية على لإعلام أعضاء هيئة التدريس بها بالمستجدات المعرفية في الجامعات ذات السمعة العالمية.		
9	تحرص إدارة كليات التربية على اختيار قيادات تربوية تشجع على تبني مدخل إدارة المعرفة والارتقاء بالتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بها ، بحيث تكون قدوة لهم في البحث عن المعرفة واستقطابها .		
10	المحور الثاني: عمليات تنظيم المعرفة: تعمل إدارة كليات التربية على وضع خطط بديلة لتوقع التغيرات التي يمكن أن تطرأ على المحتوى المعرفي.		
11	تعمل إدارة كليات التربية على تنظيم المحتوى المعرفي على أساس تداخل التخصصات ، ووحدة المعرفة.		
12	تحرص إدارة كليات التربية على توافق نظام دام لصيانة المحتوى المعرفي والمحافظة عليه .		
13	تعمل إدارة كليات التربية على مساعدة أعضاء هيئة التدريس لمعارفهم بما يحفز أفكارهم ، ويعمل على إثراها.		
14	تسعى إدارة كليات التربية إلى مساعدة أعضاء هيئة التدريس على التغلب على المعوقات التي تواجههم إثناء العمل ، وذلك من خلال تنظيم المعرفة .		
15	تهتم إدارة كليات التربية بتنظيم المعرفة بمختلف أقسامها ، بما يساعد على تطوير المعرف المترولة حديثاً.		
	المحور الثالث: عمليات تطبيق المعرفة:		

		تهتم إدارة كليات التربية بتوظيف المعرفة للوصول يأعضاء هيئة التدريس إلى مستوى الإبداع في التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع .	16
		تعمل إدارة كليات التربية على تحفيز أعضاء هيئة التدريس بها وأصحاب براءات الاختراع وتشجيعهم مادياً ومعنوياً .	17
		تعمل إدارة كليات التربية على توفير بيئة مواتية ، ومناخ يتسم بالثقة في قدرات أعضاء هيئة التدريس المعرفية ، ويتيح لهم حرية التفكير واستقلاليته ، وتجريب أفكارهم الجديدة .	18
		تساعد إدارة كليات التربية أعضاء هيئة التدريس على تطبيق معارفهم حتى لو كانت النتائج دون المستوى العالمي بهدف تشجيعهم .	19
		تنجح إدارة كليات التربية الفرصة لأعضاء هيئة التدريس لتطبيق معارفهم بسهولة ، دون التخوف من حدوث أخطاء في نتائج التطبيق .	20
		يسعد أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية - في تطبيق المعرفة - على قاعدة بيانات توفر لهم فرص الاستفادة من المعرفة .	21
		يعمل تطبيق المعرفة في كليات التربية باقسامها كافة على تحقيق تنوع في المعرفة بما يسهم في قوة المؤسسة التربوية .	22
		تعمل إدارة كليات التربية على مساعدة أعضاء هيئة التدريس بها على توظيف المعرفة في كل ما يخذونه من قرارات .	23
		تنجح إدارة كليات التربية الفرصة لأعضاء هيئة التدريس بها من تطوير أدائهم من خلال الاستعانة بخبراء في التدريب وتطبيق المعرفة .	24
		المotor الرابع: عمليات خزن المعرفة: تحرص إدارة كليات التربية على توفير المعامل والمخبرات الحديثة والمجهزة للاستخدام.	25
		تعتمد إدارة كليات التربية على بيوت الخبرة ، والنظم الخبرية الداعمة لعمل أعضاء هيئة التدريس في الاحتفاظ بالمعرفة .	26
		تهتم إدارة كليات التربية بتوثيق المؤتمرات والندوات العلمية وورش العمل بما تتضمنه من بحوث ودراسات وأوراق عمل .	27
		تحرص إدارة كليات التربية على توفير قواعد البيانات اللازمة لتخزين المعرفة الجامعية بكل صورها ، وتوثيقها بما يمكن أعضاء هيئة التدريس بها من الرجوع إليها والإفاده منها .	28
		استخلاص إدارة كليات التربية للدروس المستفادة من نماذج تطبيق المعرفة وتوثيقها لإفادة أعضاء هيئة التدريس منها .	29
		تهتم إدارة كليات التربية بتدريب أعضاء هيئة التدريس بها على خزن المعرفة واسترجاعها وقت الحاجة إليها .	30
		تحرص إدارة كليات التربية على إجراء عمليات التحديث المستمرة على المعارف المخزونة .	31
		تحرص إدارة كليات التربية على تحقيق درجة عالية من المرونة في خزن المعرفة واسترجاعها من خلال توظيف أحدث التقنيات التكنولوجية .	32
		المotor الخامس: عمليات نشر المعرفة وتعبيتها: تسعى إدارة كليات التربية لاستفادة أعضاء هيئة التدريس بها من شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت) ( واحتاجتها لهم طوال الوقت .	33
		تعمل إدارة كليات التربية على توفير فرص احتكاك ومساحات التقاء بين مختلف أقسامها لافادة أعضاء هيئة التدريس بها من خبرات ومهارات بعضهم	34

بعضًا .	
35	توفر إدارة كليات التربية المنشورات الداخلية التي تسهم في تكين أعضاء هيئة التدريس بها من المعرفة على مدار الوقت.
36	تعمل إدارة كليات التربية على نشر المعرفة التخصصية من خلال عقد الندوات والمؤتمرات واللقاءات والمحاضرات بين الخبراء والمختصين .
37	توفر إدارة كليات التربية من البرامج المتصلة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ما يساعد على تسهيل وسرعة تداول المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس .
38	تعمل إدارة كليات التربية على تكوين فرق عمل من ذوي الخبرة المعرفية لتقديم الاستشارات العلمية ، ونشرها بين أعضاء هيئة التدريس وقت الحاجة إليها .

## ملحق (2)

جامعة قناة السويس  
كلية التربية بالإسماعيلية

السيد الأستاذ الدكتور /

تحية طيبة وبعد....

تقوم الباحثة بدراسة بعنوان التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في ضوء مدخل إدارة المعرفة ويهدف البحث إلى التعرف على الكشف عن الدور الذي يمكن أن يؤديه مدخل إدارة المعرفة في تحقيق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية ومن أجل تحقيق ذلك قامت الباحثة بإعداد استبانة تنطوي على مجموعة من المعايير المنبثقة من عمليات إدارة المعرفة المقترحة لتحقيق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية، وترجو الباحثة من حضراتكم التكرم بتحديد درجة ممارسة هذه المعايير من قبل أعضاء هيئة التدريس، وذلك بوضع علامة ( ✓ ) في الخلية المناسبة أمام كل معيار.

وتفضلاً سعادتكم بقبول وافر الاحترام والتقدير

## الباحثة

م	معايير إدارة المعرفة	درجة الممارسة	كثيرة متوسطة ضعيفة
1	المحور الأول: عمليات اكتساب المعرفة وتوليدها: تقوم إدارة كليات التربية بعمل توأمة مع الجامعات العربية خارجياً لتعزيز مستويات أعضاء التدريس معرفياً.		
2	تسعي إدارة كليات التربية بفرق العمل ذات التنويع المعرفي للحصول على المعرفة وانتاجها.		
3	تعتمد إدارة كليات التربية على الطرق العلمية وخطوات البحث العلمي المساعدة على اكتشاف المعرفة وتوليدها.		
4	تعتمد إدارة كليات التربية على الطرق العلمية المناسبة للكشف عن المعرفة في عقول منتسبيها.		
5	تحرص إدارة كليات التربية على تشجيع أعضاء هيئة التدريس بها على تعزيز المعرفة بإضافات ملموسة.		
6	تسهم إدارة كليات التربية في إزالة العوائق وحل المشكلات التي تحول دون تمكن أعضاء هيئة التدريس بها من استدعاء المعرفة وانتاجها.		
7	توفر كليات التربية سياسات داعمة لحرية البحث عن المعرفة والحصول عليها		
8	توازن إدارة كليات التربية على لإعلام أعضاء هيئة التدريس بها بالمستجدات المعرفية في الجامعات ذات السمعة العالمية.		
9	تحرص إدارة كليات التربية على اختيار قيادات تربوية تشجع على تبني مدخل إدارة المعرفة والارتفاع بالتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بها ، بحيث تكون قدوة لهم في البحث عن المعرفة واستقطابها.		
10	المحور الثاني: عمليات تنظيم المعرفة: تعمل إدارة كليات التربية على وضع خطط بديلة لتوقع التغيرات التي يمكن أن تطرأ على المحتوى المعرفي .		
11	تعمل إدارة كليات التربية على تنظيم المحتوى المعرفي على أساس تداخل التخصصات ، ووحدة المعرفة .		
12	تحرص إدارة كليات التربية على توافق نظام دائم لصيانته المحتوى المعرفي والمحافظة عليه .		
13	تعمل إدارة كليات التربية على مساعدة أعضاء هيئة التدريس لمعارفهم بما يحفز أفكارهم ، ويعلم على إثرائها .		
14	تسعى إدارة كليات التربية إلى مساعدة أعضاء هيئة التدريس على التغلب على المعوقات التي تواجههم أثناء العمل ، وذلك من خلال تنظيم المعرفة .		

		تهتم إدارة كليات التربية بتنظيم المعرفة بمختلف أقسامها ، بما يساعد على تطوير المعرفة المتولدة حديثاً.	15
		المحور الثالث: عمليات تطبيق المعرفة: تهتم إدارة كليات التربية بتوظيف المعرفة للوصول بأعضاء هيئة التدريس إلى مستوى الإبداع في التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع .	16
		تعمل إدارة كليات التربية على تحفيز أعضاء هيئة التدريس بها وأصحاب براءات الاختراع وتشجيعهم مادياً ومعنوياً .	17
		تعمل إدارة كليات التربية على توفير بيئة مواتية ، ومناخ يتسم بالثقة في قدرات أعضاء هيئة التدريس المعرفية ، وينتج لهم حرية التفكير واستقلاليته ، وتجربة أفكارهم الجديدة .	18
		تساعد إدارة كليات التربية أعضاء هيئة التدريس على تطبيق معارفهم حتى لو كانت النتائج دون المستوى العالي بهدف تشجيعهم .	19
		تتبع إدارة كليات التربية الفرصة لأعضاء هيئة التدريس لتطبيق معارفهم بسهولة ، دون التخوف من حدوث أخطاء في نتائج التطبيق .	20
		يستند أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية - في تطبيق المعرفة - على قاعدة بيانات توفر لهم فرص الاستفادة من المعرفة .	21
		يعمل تطبيق المعرفة في كليات التربية بأقسامها كافة على تحقيق تنوع في المعرفة بما يسهم في قوة المؤسسة التربوية .	22
		تعمل إدارة كليات التربية على مساعدة أعضاء هيئة التدريس بها على توظيف المعرفة في كل ما ينخذونه من قرارات .	23
		تتبع إدارة كليات التربية الفرصة لأعضاء هيئة التدريس بها من تطوير أدائهم من خلال الاستعانة بخبراء في التدريب وتطبيق المعرفة	24
		المحور الرابع: عمليات خزن المعرفة: تحرص إدارة كليات التربية على توفير المعامل والمختبرات الحديثة والمجهزة للاستخدام.	25
		تعتمد إدارة كليات التربية على بيوت الخبرة ، والنظم الخبرية الداعمة لعمل أعضاء هيئة التدريس في الاحتفاظ بالمعرفة .	26
		تهتم إدارة كليات التربية بتوثيق المؤتمرات واللقاءات العلمية وورش العمل بما تتطوّي عليه من بحوث ودراسات وأوراق عمل .	27
		تحرص إدارة كليات التربية على توفير قواعد البيانات اللازمة لتخزين المعرفة الجامعية بكل صورها ، وتوثيقها بما يمكن أعضاء هيئة التدريس بها من الرجوع إليها والإفادة منها .	28
		استخلاص إدارة كليات التربية للدروس المستفادة من نماذج تطبيق المعرفة وتوثيقها لإفادة أعضاء هيئة التدريس منها .	29
		تهتم إدارة كليات التربية بتدريب أعضاء هيئة التدريس بها على خزن المعرفة واسترجاعها وقت الحاجة إليها .	30
		تحرص إدارة كليات التربية على إجراء عمليات التحديث المستمرة على المعرفة المخزونة .	31
		تحرص إدارة كليات التربية على تحقيق درجة عالية من المرونة في خزن المعرفة واسترجاعها من خلال توظيف أحدث التقنيات التكنولوجية	32

		المحور الخامس: عمليات نشر المعرفة وتعديمها: تسعى إدارة كليات التربية لاستفادة أعضاء هيئة التدريس بها من شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت) واحتاجها لهم طوال الوقت .	33
		تعمل إدارة كليات التربية على توفير فرص احتكاك ومساحات التقاء بين مختلف أقسامها لإفادهء أعضاء هيئة التدريس بها من خبرات ومعرف ببعضهم بعضًا .	34
		توفر إدارة كليات التربية المنشورات الداخلية التي تسهم في تمكين أعضاء هيئة التدريس بها من المعرفة على مدار الوقت.	35
		تعمل إدارة كليات التربية على نشر المعرفة التخصصية من خلال عقد الندوات والمؤتمرات واللقاءات والمحاضرات بين الخبراء والمتخصصين .	36
		توفر إدارة كليات التربية من البرامج المتصلة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ما يساعد على تسهيل وسرعة تداول المعرف بين أعضاء هيئة التدريس .	37
		تعمل إدارة كليات التربية على تكوين فرق عمل من ذوي الخبرة المعرفية لتقديم الاستشارات العلمية ، ونشرها بين أعضاء هيئة التدريس وقت الحاجة إليها .	38