"واقع ومعوقات تطبيق إدارة المعرفة في الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب بالكلية التقنية بمحافظة ميسان

إعداد

د/ محمد معيض خميس الحارثي

أستاذ إدارة المعرفة المساعد، كلية الملك عبدالله للدفاع الجوي، الطائف – المملكة العربية السعودية

واقع ومعوقات تطبيق إدارة المعرفة في الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب بالكلية التقنية بمحافظة ميسان

محمد معيض خميس الحارثي

أستاذ إدارة المعرفة المساعد، كلية الملك عبدالله للدفاع الجوي

الطائف – المملكة العربية السعودية

البريد الالكتروني: E – mail:mmkhh@yahoo.com

المستخلص:

هدف البحث إلى التعرف على واقع تطبيق إدارة المعرفة في الكليات التقنية ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب، استخدم المنهج الوصفي التحليلي كمنهج بحثي، وتَكَوَّن مجتمع البحث من جميع أعضاء هيئة التدريس بالكلية التقنية بمحافظة ميسان، وتم تحديد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريب من خلال أسلوب الحصر الشامل، وقد تم اعتماد الاستبانة كأداة للبحث حيث تم توزيعها على جميع أفراد المجتمع والبالغ عددهم (32) مفردة، وبلغ عدد الاستبانات المسترجعة كاملة البيانات (25) استبانة لتمثل عينة البحث الأساسية، وبعد إخضاع البيانات المتحصل عليها للمعالجة الإحصائية أظهرت نتائج البحث أن درجة تطبيق إدارة المعرفة بأبعاده (التكنولوجي، والتنظيمي، والاجتماعي) جاءت (عالية جداً، عالية جداً، عالية) على الترتيب وفق استجابات أعضاء هيئة التدريب، وعلى الرغم من ذلك أظهرت النتائج وجود بعض المعوقات المادية، والبشرية، والثقافية، والتنظيمية التي تحول دون تطبيق إدارة المعرفة في تلك الكلية، وفي ضوء ذلك تم تقديم بعض التوصيات منها زيادة الحوافز والمكافآت التي تدعم المشاركة في إدارة المعرفة، وتوضيح استراتيجية الكلية فيما يتعلق بالتعامل مع إدارة المعرفة، وزيادة التوعية حول الفوائد المتوقعة من تطبيقها.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، معوقات تطبيق إدارة المعرفة، الكليات التقنية.

"The Reality and Challenges of Knowledge Management Implementation in Technical Colleges: Perspectives of Faculty Members at the Technical College in Maysan Governorate"

Mohammed Muayyad Khamees Al-Harithi

Assistant Professor of Knowledge Management, King Abdullah College for Air Defense, Taif, Saudi Arabia

Email: mmkhh@yahoo.com

ABSTRACT:

The research aimed to investigate the current status of knowledge management implementation in technical colleges and the obstacles to its implementation from the perspective of faculty members. The study utilized a descriptive analytical approach as a research methodology. The research population included all faculty members at the Technical College in Maysan Governorate, and the study sample was determined using a comprehensive enumeration method. A questionnaire was employed as a research tool and was distributed to all members of the research population, totaling 32 individuals. The study received complete data from 25 questionnaires, which constituted the primary research sample. After statistical analysis, the research results showed that the level of knowledge management implementation in its dimensions (technological, organizational, and social) was rated as "very high," "very high," and "high," respectively, according to the responses of faculty members. However, the results also indicated the presence of some material, human, cultural, and organizational obstacles hindering the implementation of knowledge management in the college. In light of these findings, the study proposed several recommendations, including increasing incentives and rewards that support participation in knowledge management, clarifying the college's strategy regarding knowledge management, and raising awareness about the expected benefits of its implementation.

Keywords: Knowledge Management, Challenges of Knowledge Management Implementation, Technical Colleges.

مقدمة:

شهد العصر الحالي ثورة تقنية ومعلوماتية مشهودة خاصة مع بداية القرن العشرين، تمثلت في النمو السريع لكمية وجودة المعلومات وطرق نقلها وتخزينها ومعالجتها بواسطة التكنولوجيا وتطوير وتوسع الأنظمة الحاسوبية والاتصالات وتكنولوجيا المعلومات. أثرت هذه الثورة بشكل كبير وملموس في زيادة المعرفة وتوسعها، وظهور مجتمع المعرفة الذي يعتمد على المعرفة العلمية والابتكارات في جميع مجالات الحياة. ومن ثم أصبح من الممكن الوصول إلى معلومات غير محدودة وبسهولة كبيرة، مما أدى إلى نمو هائل في حجم المعرفة المتاحة للأفراد والمؤسسات، الأمر الذي وضع إدارات المؤسسات أمام العديد من التحديات التي تتطلب منها تبني استراتيجيات تؤدي إلى مزيد من الابتكار والإبداع. بل والاستفادة من تلك المعرفة في بناء عناصر بشرية مؤهلة وقادرة على تحقيق الميزة التنافسية وتضمن لها البقاء والاستمرار والقدرة على المنافسة وذلك من خلال استخدام أفضل الوسائل والأساليب الإدارية لضمان جودة أدائها. وتعد إدارة المعرفة من أكثر المصطلحات والأساليب الإدارية التي تحقق أعلى معدلات للجودة والاستمرارية.

وتشير إدارة المعرفة Knowledge Management إلى قدرة المؤسسة على جمع المعلومات والابتكار، وتوليد المعرفة وإنتاجها، والأداء الفعال القائم على الاستغلال الجيد للمعرفة من خلال القيام بعدة عمليات تتمثل في: تكوين المعرفة، تنظيمها، تخزينها واسترجاعها بسهولة (الشخيبي، 2012). فإدارة المعرفة هي عملية تجميع وتنظيم وتحليل ونشر المعلومات والخبرات المتاحة في المؤسسة، وهي تهدف إلى تحسين أداء المؤسسة وزيادة قدرتها على التعلم والابتكار (البيلاوي وحسين، 2007). لذا فإن تطبيق إدارة المعرفة يعد إحدى الوسائل التي تلجأ إليها المؤسسات لمواجهة التحديات المحلية والعالمية، وإعادة تأهيل القوى العاملة وتدريبها على إدارة المعرفة، وبناء القاعدة المعرفية لديها، وكذلك من خلال توجه المؤسسات نحو تجميع المعرفة ونشرها في كافة المستويات الإدارية الموجودة بها، وتطوير سعيها نحو الاستثمار في امتلاك معرفة جديدة، وتوظيف المعرفة التي تمتلكها بأقصى ما يمكن من الكفاءة والفاعلية وصولاً إلى مرحلة التميز (الشهري، 2015).

وقد أكدت العديد من الدراسات بأن تبني إدارة المعرفة في المؤسسات، يحقق لها العديد من المزايا مثل: تحسين الأداء، وزيادة الفعالية، ودعم الإبداع والابتكار، وزيادة الإنتاجية، وخفض التكاليف، كما أنها تساعد المؤسسات على ابتكار وتشاطر واستخدام المعرفة بفعالية أكبر، وتقليل الأخطاء، واختصار الوقت، واتخاذ قرارات أفضل، وزيادة الإبداع كما أن إدارة المعرفة تساعد وبدرجة كبيرة في زيادة الوعي المعلوماتي داخل المؤسسة، كما تدفع المؤسسة نحو التجدد والتطور المستمرين مما يسهم في زياد قدرة المؤسسة على التكيف والتوافق مع المتغيرات المحلية والعالمية المحيطة بها، وغير ذلك من الجوانب الأخرى التي تمكنها من تحقيق التميز والميزة التنافسية بالشكل الذي يجعلها مشاركة بفاعلية في تحقيق التطور الاقتصادي والاجتماعي المأمول (الشهري، 2015؛ Ramachandran, 2013؛ Giampaoli et al, 2019؛ سرحان، 2021).

إن جميع هذه المزايا والفوائد جعلت هناك اهتماماً كبيراً من إدارات المؤسسات التجارية والصناعية التي طبقته على نطاق واسع داخل إداراتها ومستوياتها المختلفة، إلا أن الفرص الأكبر في تطبيق إدارة المعرفة تكون في المؤسسات التعليمية خاصة الجامعية منها؛ حيث

تعد الجامعات من أهم وأولى المؤسسات وأكثرها ملائمة لتسلك مدخل إدارة المعرفة خاصة لما تمتلكه من بنية أساسية معرفية قوية تتمثل في وجود العناصر البشرية والتقنية، وبما تحويه من تخصصات علمية ونظرية، وبما يتوافر لديها من مراكز بحثية ومصادر ونظم معلوماتية قد لا تتوافر في غيرها من المؤسسات (Nurluoz & Birol, 2011). وهو ما يؤكده (Fullwood et al, 2013) أنه لما كانت وظيفة المؤسسات الجامعية تتمثل بالمهام الثلاث: البحث العلمي والتعليم وخدمة المجتمع، وجميعها ترتبط ارتباطًا وثيقًا بخلق المعرفة ونشرها ونقلها. ومع ذلك لكي تظل الجامعات قادرة على المنافسة في اقتصاد المعرفة، فإنها تحتاج إلى إدارة عمليات المعرفة الخاصة بها في سياق استراتيجية إدارة المعرفة المدروسة. (Veer Ramjeawon & Rowley, 2017). ويتفق مع ذلك عقيلي (2021) بأن الجامعات بتنظيماتها المختلفة هي أكثر المؤسسات احتياجًا إلى تطبيق إدارة المعرفة، والتي يمكن من خلالها الارتقاء بالعمل الجامعي وتحقيق أهدافه، وذلك انطلاقًا من أن الجامعات هي مؤسسات قائمة على المعرفة وتوليدها وتنميتها والاستثمار في رأس المال الفكري.

وبطبيعة الحال تأتي الكليات التقنية كأحد أهم المؤسسات الجامعية في المملكة العربية السعودية التي يقع على عاتقها تطبيق إستراتيجية إدارة المعرفة؛ خاصة وأنها مؤسسات تعليمية تهدف إلى تأهيل الطلاب والطالبات في مجالات متنوعة أكثر ارتباطاً بالتقنية والعلوم الإدارية وعلوم الحاسب تلبي احتياجات سوق العمل. وهو ما دفع بالبحث الحالي إلى دراسة واقع تطبيق إدارة المعرفة بالكليات التقنية بالمملكة العربية السعودية وتحديدا بالكلية التقنية بمحافظة ميسان، والكشف عن التحديات والصعوبات التي تعيق تطبيق إدارة المعرفة بتلك الكليات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب بها.

مشكلة البحث:

مما لا شك فيه أن تبني مدخل إدارة المعرفة في المؤسسات الجامعية يحقق العديد من الفوائد والمزايا منها تطور وتحسن أداء الجامعات، وتحسين عملية اتخاذ القرارات، وتحقيق الميزة التنافسية، وتحسين الإبداع والابتكار وسرعة الاستجابة، وزيادة الإنتاجية، وخفض التكاليف، واختصار الوقت، وزيادة الكفاءة والفعالية، وإيجاد مصادر للتمويل الذاتي، والربط بين النظرية والتطبيق. ونظراً لحاجة المؤسسات الجامعية لتطبيق إدارة المعرفة، فإن الكليات التقنية بشكل خاص، أدعى لتطبيق إدارة المعرفة بشكل كامل في إداراتها وخدماتها نظراً لارتباطها بالمجالات التقنية والإدارية.

وتشير دراسة الحضيبي (2016) إلى أن أنه على الرغم من كثرة الأصوات التي تنادي بتطبيق إدارة المعرفة في الجامعات السعودية إلا أن الواقع يشهد تأخرًا واضحًا في الاستعداد والتجهيز لممارسة إدارة المعرفة، ويبدو الأمر أكثر وضوحاً في الجامعات الناشئة والتي تفتقد بالفعل للعديد من التجهيزات المادية والبنى التحتية اللازمة لتطبيق إدارة المعرفة. وتؤكد دراسة الزامل (2017) إلى أن هناك ضعفًا واضحًا في تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات السعودية؛ نظرًا لوجود العديد من المعوقات الثقافية والتنظيمية التي تحول دون تطبيق إدارة المعرفة داخل تلك الجامعات على الوجه الأكمل مما يستدعي المزيد من الدراسات البحثية للكشف عن هذه المعوقات. كما تشير دراسة كل من الصقري (2017) إلى أن الجامعات السعودية لا تهتم

كثيرًا بإدارة المعرفة، ولا تتبع استراتيجية واضحة لإدارة المعرفة، وأن هناك ضعف في دعم بيئة العمل التي توجه الجامعات نحو تطبيق إدارة المعرفة، بالإضافة إلى وجود عقبات تعيق تطبيق إدارة المعرفة في هذه الجامعات. كما أكدت دراسة محسن والمضوي (2022) أن محاولات تطبيق مفاهيم إدارة المعرفة في المؤسسات الجامعية تعترضها العديد من المعوقات التي تحول دون النهوض بالجامعات، واستثمار المعرفة الاستثمار الأمثل.

وعلى الجانب النظري تؤكد دراسة Quarchioni et al (2022) أنه على الرغم من الاهتمام المتزايد بإدارة المعرفة في المؤسسات الجامعية، إلا أن البحث حول هذا الموضوع لا يزال مجزأ وغير مركّز بشكل كامل. وأنه على الرغم من الاتجاه المتزايد للبحوث العلمية حول هذا الموضوع، فإن البحث حول موضوع إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي لا يزال في مرحلة مبكرة مع مستويات عالية من عدم التجانس والافتقار إلى التركيبات النظرية الأوسع.

تأسيساً على تقدم، تبدو حاجة الجامعات السعودية عامة، والكليات التقنية خاصة إلى إعادة النظر في هيكلها وبناها وفلسفتها، لتعزيز أساليب استفادتها من معطيات ثورة الاتصالات والمعلومات ومدخل إدارة المعرفة، بما يستدعيه ذلك من زيادة الوعي بأهمية تبني مدخل إدارة المعرفة خاصة في عصر يتعاظم فيه دور المعرفة وخلقها وتخزينها ومعالجتها، كما يستوجب الكشف عن واقع تطبيق إدارة المعرفة في تلك الكليات، والكشف عن أهم المعوقات التي تحول دون تطبيقه فيها، وهو ما يحاول البحث الحالي الوصول إليه من خلال الإجابة عن السؤال الرئيس التالي: "ما واقع ومعوقات تطبيق إدارة المعرفة في الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب"، ويتفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما واقع تطبيق إدارة المعرفة في الكليات التقنية من خلال الأبعاد التكنولوجية، التنظيمية والاجتماعية؟
2. ما المعوقات المادية لتطبيق إدارة المعرفة في الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب؟
3. ما المعوقات البشرية لتطبيق إدارة المعرفة في الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب؟
4. ما معوقات الوعي بثقافة إدارة المعرفة في الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب؟
5. ما المعوقات التنظيمية لتطبيق إدارة المعرفة في الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب؟

أهداف البحث:

في ضوء أسئلة البحث فإنه يسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على واقع تطبيق إدارة المعرفة في الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب.
- التعرف على المعوقات المادية والبشرية، ومعوقات الوعي بثقافة إدارة المعرفة والمعوقات التنظيمية لتطبيق إدارة المعرفة في الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب.

أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث في عدد من الاعتبارات العملية والنظرية التي يمكن توضيحها في النقاط التالية:

- يهتم البحث الحالي بموضوع جديد وتوجه حديث يقع ضمن أولويات المؤسسات التعليمية عامة والجامعية خاصة وهو إدارة المعرفة والذي يكتسب أهمية متزايدة في غالبية الدول.
- يعد هذا البحث استجابة لما تنادي به العديد من الدراسات والبحوث بضرورة التعرف على واقع ومعوقات تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الجامعية.
- المساهمة في تشجيع قيادات الكليات التقنية على تبني مدخل إدارة المعرفة في ممارستهم للوظائف الإدارية (التعليم، التدريب، التخطيط، والتنسيق، والتقييم والمتابعة، خدمة المجتمع....) بكفاءة.
- قد يفيد هذا البحث المعنيين وصانعي القرار في الكليات التقنية من خلال الكشف عن أهمية تطبيق إدارة المعرفة، ومعوقات تطبيقها وكيفية التغلب عليها.
- قد تمثل نتائج هذا البحث ركيزة أساسية للمسئولين عن التعليم الجامعي التقني بالمملكة يمكن البناء عليها والاستفادة منها في تطوير العمل الإداري داخل الكليات التقنية.
- قد يستفيد الباحثون مستقبلًا في أبحاثهم ذات الصلة بإدارة المعرفة من أداة البحث والمتمثلة في أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة المعرفة في الكليات التقنية.

حدود البحث:

ترتبط نتائج البحث الحالي بالحدود التالية:

- الحدود الزمنية: أجريت الدراسة خلال الفصل الدراسي الثالث من العام الهجري 1444هـ.
- الحدود المكانية: طبق البحث الحالي في الكلية التقنية بمحافظة ميسان.
- الحدود البشرية: تكونت عينة البحث من أعضاء هيئة التدريب بالكلية التقنية بمحافظة ميسان.
- الحدود الموضوعية: اقتصر البحث الحالي على دراسة واقع ومعوقات تطبيق إدارة المعرفة في الكلية التقنية المشار إليها مسبقاً من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب.

مصطلحات البحث:

1. **إدارة المعرفة:** يعرف الملحم (2015) إدارة المعرفة بأنها قدرة المؤسسة؛ متمثلة في قدرات ومهارات القائمين عليها في استقطاب وجمع وتصنيف وترتيب المعلومات والبيانات التي يتطلبها تجويد العمل بمؤسستهم، باستخدام تلك المعلومات وقت الحاجة إليها سواء لتطوير العمل المؤسسي أو المنافسة مع المؤسسات الأخرى أو تبادلها.

ويعرفها الباحث إجرائيًا بأنها: كل العمليات والممارسات التي تقوم بها إدارة الكليات التقنية السعودية من أجل الحصول على المعرفة، وتوليدها، وتخزينها، ومشاركتها مع منتسبيها والمستفيدين من خدماتها؛ بغرض نشر الوعي المعرفي والثقافي بين أعضائها، وتحقيق أهداف تلك الكليات.

2. **معوقات تطبيق إدارة المعرفة:** يعرفها بدوي (2019، 448) بأنها: "الأسباب والمشكلات والصعوبات والعوامل التي قد تعرقل وتعيق وتحول دون تحقيق المؤسسات لأهدافها أو مشاريعها المخطط لها أو المرجوة".

ويعرفها الباحث إجرائيًا بأنها: كل العقبات والصعوبات التي تحول دون تطبيق إدارة المعرفة بممارساتها وعملياتها المختلفة في الكليات التقنية سواء كانت مادية أو بشرية أو ثقافية أو تنظيمية.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

نظراً لأهمية مفهوم إدارة المعرفة، وتشعب مجالات استخدامه في المؤسسات المختلفة الصناعية والتجارية والخدمية والتقنية والتعليمية، لذا فقد تناوله الباحثون من مداخل ومنظورات مختلفة تبعاً لتخصصاتهم العلمية وخلفياتهم الفكرية، ونسلط الضوء في الفقرة القادمة على هذا التنوع الفكري.

مفهوم إدارة المعرفة:

يعرفها عليان (2015، 157) بأنها: عملية تحليل وتركيب وتقييم وتنفيذ التغيرات المتعلقة بالمعرفة لتحقيق الأهداف الموضوعة بشكل نظمي مقصود وهادف. وتعرفها العتيبي (2017) بأنه: الجهود المتسقة المدركة في المؤسسة لتوليد المعرفة وتنظيمها وتخزينها ونشرها وتوظيفها في جميع الأنشطة وعلى كافة المستويات الإدارية بهدف رفع مستوى الأداء ومواجهة تحديات ومشكلات العمل.

أما عن تعريف إدارة المعرفة في المؤسسات الجامعية فيذكر الصقري (2017، 506) بأنها: العمليات والجهود المنظمة التي تساعد الجامعة على توليد المعرفة وتصنيفها وتخزينها وتوزيعها على العاملين بالجامعة والمستفيدين من خارجها والتوجيه بتطبيقها هدف التوصل لأفضل الممارسات لبلوغ الأهداف.

يتضح من هذا العرض أن معظم التعاريف السابقة ركزت على العمليات التي تتضمنها إدارة المعرفة، من توليد أو إنشاء المعرفة وتخزينها ومعالجتها وتوظيفها، كما أنه يمكن تطبيق إدارة المعرفة على كافة المستويات الإدارية داخل المؤسسة، بما يحقق العديد من المزايا والأهداف للمؤسسات المختلفة خاصة التعليمية الجامعية، وهو ما يمكن توضيحه فيما يلي.

أهمية وفوائد تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية والجامعية:

من خلال مراجعة العديد من الأدبيات والبحوث يتضح تأكيدها على أن المؤسسات الجامعية التي اعتمدت تطبيق إدارة المعرفة قد تحقق مجموعة من الفوائد يمكن إيجاز بعضها فيما يلي (حجازي، 2005؛ عوض، 2015، الشهري، 2015؛ عقيلي، 2021):

- تحسين جودة وزيادة سرعة عملية اتخاذ القرارات، فتتخذ القرارات بشكل أسرع وباستخدام موارد بشرية أقل.
- تحقيق النجاح التنظيمي للمؤسسة، من خلال تخفيض التكلفة، ورفع الإيرادات.
- تحسين التعامل مع الكم الضخم من البيانات والمعلومات المتاح بالجامعات، بما يحقق استمرارية تدفق المعلومات في مساراتها الصحيحة بالجامعات، وتحقيق السرعة في الوصول إلى المعلومات وكل جديد في مجالات اهتمام الجامعة، بالإضافة إلى حفظ المعلومات وتنظيمها وتحليلها ليسهل الاستفادة منها، واستثمار المتاح من المعلومات واتاحتها لتوليد معلومات ومعارف جديدة باستمرار.
- تحسين الإبداع داخل الجامعة، عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الأفكار بحرية، فهي تعد أداة لتحفيز الجامعات على تشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية، لخلق معرفة جيدة.
- مساعدة الجامعات على تحقيق الفعالية التنظيمية من خلال تنمية قدرتها على الاستخدام الأمثل لمواردها، وتهيئة الفرصة لنمو الجامعة وتطويرها بمعدلات متناسبة مع قدراتها والفرص المتاحة وذلك بتعميق استخدام نتائج العلم وتطبيقات التكنولوجيا.
- تمكن الجامعة من المنافسة والتميز والبقاء والاستمرار، وذلك من خلال تجديد الرصيد المعرفي والتخلص من المفاهيم والخبرات المتقادمة التي تعجز عن مواكبة المتغيرات الجديدة والمستمرة، وإطلاق الطاقات الفكرية والقدرات الذهنية لأعضاء الجامعة على كافة المستويات، ومساندة الإدارة في عملية التجدد الفكري من خلال استقبال المفاهيم والخبرات الجديدة واستيعابها وتوظيفها في العمليات.
- تسهم إدارة المعرفة وبدرجة كبيرة في تحقيق نموذج الجامعة المنتجة.

أهداف ادارة المعرفة:

تختلف أهداف إدارة المعرفة وتتنوع باختلاف وتنوع الجهات التي توجد بها إدارة المعرفة والمجالات التي تعمل فيها، وبصفة عامة توجد مجموعة من الأهداف لإدارة لمعرفة يمكن ذكرها على النحو التالي (الأكلبي، 2008؛ الزيادات، 2008؛ حرب، 2013؛ الشهري، 2015؛ صالح، 2021؛ عقيلي، 2021):

- تحديد وجمع المعرفة من مصادرها المختلفة وتخزينها في قواعد معلومات وأماكن مخصصة وإعادة استخدامها ونشرها وتسهيل توزيعها وتبادلها وتشاركها بين أفراد المؤسسة.
- تساعد على بناء ما يسمى بمتخصصي المعرفة وهم الأشخاص الذين لديهم معلومات حول موضوع أو تخصص ما.
- إيجاد حلول إبداعية للمشكلات التي تواجه المؤسسة وذلك من خلال ابتكار المعرفة الجديدة واستقطاب الأفراد من خارج المؤسسة.
- الاسهام في تسريع عمليات التطوير بالمؤسسة لتلبية متطلبات التكيف مع التغييرات السريعة المحيطة.
- العمل على الارتقاء بمهارات العاملين في استخدام المعرفة، وتحفيز ذوي المعرفة منهم على إطلاق معارفهم الكامنة، ودفعهم لتطوير معارفهم وتنميتها، وإعادة ترتيب

أفكارهم وخبراتهم المتراكمة، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على قدرة المؤسسة على إنتاج معارف جديدة.

- تهيئة بيئة تنظيمية تفاعلية مشجعة وداعمة لكل من ثقافة التعلم المستمر، والعمل بروح الفريق، وتشجيع كل فرد على المشاركة بالمعرفة التي لديه، وإشاعة ثقافة المعرفة، وتحقيق التفاعل الإيجابي بين كل أفراد المؤسسة.
- تطوير وتحديث المعرفة بصورة مستمرة من خلال إعادة استخدام المعرفة وتوليدها مما يحقق القيمة المضافة.
- نقل المعرفة الكامنة (الضمنية) في عقول ملاكها وتحويلها إلى معرفة ظاهرة، وتحويل المعرفة الداخلية والخارجية إلى معرفة ظاهرة يمكن توظيفها واستثمارها في العمليات والأنشطة المختلفة.
- جذب رأس المال الفكري لتوظيفه في حل المشكلات والتخطيط الإستراتيجي.

أبعاد إدارة المعرفة:

تتمثل أبعاد إدارة المعرفة في ثلاثة أبعاد أساسية تم اعتمادها في بناء أداة البحث الحالي، وهذه الأبعاد ذكرها الذيادات (2008) فيما يلي:

البعد التكنولوجي: ومن أمثلته توافر أنظمة تقنية حديثة لإدارة المعلومات والمعرفة، ومحركات البحث لقواعد البيانات المختلفة والشبكات الداخلية والدولية، ومستودعات رقمية لحفظ الإنتاج العلمي، والتي تعمل جميعها على معالجة مشكلات إدارة المعرفة بصورة تكنولوجية.

البعد التنظيمي: يعبر هذا البعد عن كيفية الحصول على المعرفة والتحكم بها وإدارتها وتخزينها ونشرها ومشاركتها وتعزيزها ومضاعفتها وإعادة استخدامها، ويتعلق هذا البعد بتجديد طرق وإجراءات العمليات اللازمة لإدارة المعرفة واستيعاب التغيرات في مجال إدارة المعرفة بصورة فعالة من أجل كسب قيمة اقتصادية مجدية.

البعد الاجتماعي: يركز هذا البعد على تشارك المعرفة بين الأفراد وبناء جماعات من صناع المعرفة، وتأسيس المجتمع على أساس ابتكارات صناع المعرفة، والتقاسم والمشاركة في الخبرات الفردية والجماعية وبناء شبكات فاعلة من العلاقات بين الأفراد، وتأسيس ثقافة تنظيمية داعمة لذلك.

متطلبات ومقومات تطبيق إدارة المعرفة:

حتى تتمكن أي مؤسسة من الانتقال من نظام تقليدي في الإدارة إلى نظام إدارة المعرفة فإن ذلك يتطلب توافر مقومات معينة تسهم في تحقيق تلك النقلة والتي تتطلب توافر بيئة مناسبة محفزة لإنتاج المعرفة وتقاسمها، بالإضافة إلى زيادة الوعي بثقافة إدارة المعرفة، ومن أهم تلك المقومات ما ذكره كلاً من (المكاوي، 2007؛ عوض، 2015):

- توافر بنية تحتية تكنولوجية مناسبة يمكن من خلالها الحصول على المعرفة وتخزينها ومشاركتها، وتتمثل في أجهزة الحاسوب والبرمجيات وأنظمة المعلومات المختلفة، وهو ما لم يعد بالأمر الصعب من حيث التكلفة أو تعامل العاملين معها والاستفادة من إمكاناتها.
- توافر الموارد البشرية المؤهلة تكنولوجياً وإدارياً وثقافياً، فهم أساس التنمية في أي مؤسسة، وهم المنوط بهم الحصول على المعرفة وتوليدها وحفظها وتوزيعها، مع ضرورة

العمل على تدريب هذه الموارد البشرية بشكل مستمر على مستجدات العمل وفق إدارة المعرفة.

- توفر الهياكل التنظيمية المرنة التي تسمح بإطلاق القدرات الإبداعية الكامنة للعاملين وإشاعة روح المشاركة والديموقراطية ودعم روح الفريق والعمل بحرية لاكتشاف وتوليد المعرفة وتحديد الإجراءات والتسهيلات والوسائل المساعدة والعمليات اللازمة لإدارة المعرفة.
- نشر الثقافة التنظيمية اللازمة لتطبيق إدارة المعرفة خاصة وأنها من الثقافات الحديثة على المجتمعات العربية والمتقدمة على حد سواء، لذا لابد من وجود اتجاه إيجابي داعم لتطبيق إدارة المعرفة لدى العاملين بالمؤسسة مع ضرورة إلمامهم بمفاهيم إدارة المعرفة وعملياتها، وزيادة الثقافة الفردية لكل عامل مما يسهم في نجاح تطبيق إدارة المعرفة، وتذليل الصعاب التي تحول دون تطبيقها.
- الالتزام الاستراتيجي المستدام، ويعني التزام الإدارة العليا بدعم الجهود المبذولة للتحول لإدارة المعرفة وتطوير الممارسات والعمليات والأنشطة الداعمة لتطبيق إدارة المعرفة.

عمليات إدارة المعرفة:

من الضروري عند تطبيق إدارة المعرفة التعرف على عملياتها، لذا فقد اهتم الباحثين بتحديد مجموعة من العمليات الأساسية والجوهرية لإدارة المعرفة، يمكن توضيحها فيما يلي (العلي، 2006؛ الشهري، 2015؛ الفقيه، 2017؛ سبرينة، 2018؛ صالح، 2021؛ عقيلي، 2021):

- **تشخيص المعرفة:** ويقصد بذلك تحديد المعرفة المطلوبة ثم البحث عن الأماكن الموجودة بها سواء في عقول العاملين أو في النظم والإجراءات والعمل على تجميعها أو توليدها من خلال تحفيز الموارد البشرية الموجودة بالمؤسسة.
- **اكتساب المعرفة:** تأتي بعد التشخيص، وتتضح في سعي المؤسسة إلى اكتساب المعرفة من مصادرها المختلفة داخلية كانت مثل المؤتمرات، الندوات، الحوار والاتصال مع الزملاء والعملاء أو خارجية كالاستفادة من الخبرات الخارجية وتشجيع الأبحاث وتمويلها للحصول على معارف جديدة تسهم في تحسين وتطوير أداء المؤسسة.
- **إنتاج المعرفة:** تتم هذه العملية من خلال الاستثمار في رأس المال الفكري، وتشجيع العمل الجماعي والفردي للإبداع والابتكار وتوليد المعرفة، والعمل على حل المشكلات بصورة غير تقليدية لتحقيق الميزة التنافسية، فإنتاج المعرفة يبدأ بفكرة يقدمها الفرد الذي حصل عليها أو ابتدعها أو من خلال أقسام البحث والتطوير والتجريب.
- **تحويل المعرفة:** وتتم من خلال توليد المعرفة بشكلها الضمني، ثم تحويلها إلى معرفة صريحة معلنة، حيث تقوم المؤسسة بمشاركة كل فرد أنتج معرفة مع غيره في محاولة منها لتجميع الأفكار والربط بينها، ثم تحويل هذه المعرفة إلى معرفة معلنة وصريحة، ثم دمج المعارف الصريحة مع بعضها البعض للوصول إلى شيء جديد.

- **خزن المعرفة:** حيث يتم الاحتفاظ بالمعارف التي حصلت عليها المؤسسة وإدخالها وتنظيمها وتصنيفها في الذاكرة التنظيمية بحيث يسهل استرجاعها باستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة.
- **نقل المعرفة:** ويقصد بذلك توزيع المعرفة ونشرها ومشاركتها وتقاسمها من خلال مجموعة من الإجراءات التي تسمح بتداولها مع كافة المهتمين، ويتم ذلك عن طريق وسائل رسمية كالتقارير والرسائل، أو غيررسمية عن طريق فرق العمل غير الرسمية والعلاقات بين العاملين بصورة ودية.
- **تطبيق المعرفة:** ويقصد بذلك جعل المعرفة متاحة للاستخدام في تنفيذ أنشطة وأعمال ومهام المؤسسة، وتفعيل استخدام هذه المعلومات في اتخاذ القرارات وتحسين وتطوير الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة بشكل عام.

معوقات تطبيق إدارة المعرفة:

يذكر كلاً من (Bradburn et al, 2002؛ الشريف، 2016؛ الفضل، 2019) بعض معوقات تطبيق إدارة المعرفة، وهذه المعوقات كالتالي:

- ✓ **معوقات ثقافية**: تتمثل في ضعف الثقافة التنظيمية الداعمة لتطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة، والمتمثل في نقص الوعي والفهم للفوائد المتحققة من تطبيق إدارة المعرفة وعدم وضوح قواعدها لديهم.
- ✓ **معوقات تنظيمية**: وهي العقبات الناشئة عن قواعد العمل وتشريعاته وطبيعة العلاقات التنظيمية داخل المؤسسة، كأن تكون الهياكل التنظيمية بيروقراطية تحد من انطلاق الطاقات الإبداعية للعاملين أو أن القيادات التنظيمية نمطية، حيث إن إدارة المعرفة تتطلب وجود قيادة إبداعية توفر بيئة ملائمة لانتشار المعرفة وتقاسمها مع الأخرين.
- ✓ **معوقات شخصية:** تأتي من الأشخاص أنفسهم مثل الإحباط وفقدان الدافعية، والخوف من التنافسية الناتجة من تشارك المعرفة، وخوف مالكي المعرفة من تدهور نفوذهم وسلطتهم، ومن ثم تزداد رغبتهم في الحفاظ على المكتسبات المادية والمعنوية لامتلاك المعرفة، أو حتى مشاركة المعرفة الخطأ وتعريض المؤسسة والآخرين للضرر.
- ✓ **معوقات تكنولوجية:** وتتمثل في ضعف البنية الأساسية التكنولوجية والمكونات المادية والأجهزة، وافتقارها إلى توظيف التكنولوجيا في توليد ونشر المعلومات وتخزينها وإنشاء قواعد بيانات مناسبة، كما تتضمن نقص المهارات المرتبطة بتقنيات إدارة المعرفة.

الدراسات السابقة:

هدفت دراسة Veer Ramjeawon & Rowley (2017) إلى المساهمة في البحث حول إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، من خلال دراسة العوامل التمكينية والمعوقات التي تحول دون إدارة المعرفة في موريشيوس، أجرى الباحثان مقابلات شبه منظمة مع كبار الموظفين في مؤسسات التعليم العالي العامة والخاصة. ركزت أسئلة المقابلات على إدارة المعرفة، والمعوقات ذات الصلة والعوامل التمكينية لخلق المعرفة وتبادلها ونقلها. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود عدة معوقات لإدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي منها: الافتقار إلى سياسات تعليمية واضحة وآليات المكافآت والموارد والبيانات والتمويل والوقت للبحث، إلى جانب التغييرات القيادية المتكررة، والافتقار إلى ثقافة مشاركة المعرفة ومستودعات البحث وضعف الروابط بين سوق العمل والأوساط الأكاديمية. كما تم وضع تصور لأهم العناصر

التمكينية للتغلب على تلك المعوقات وشملت: إعداد طاقم أكاديمي مؤهل وذوي خبرة في مؤسسات التعليم العالي العامة، وتجهيز بنية تحتية ثرية بتكنولوجيا المعلومات والمكتبة الرقمية وتوفير بعض الحوافز لخلق المعرفة ونقلها.

وهدفت دراسة الزامل (2017) إلى التعرف على المعوقات الثقافية، والتنظيمية، والبشرية، والفنية لتطبيق إدارة المعرفة في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والمقترحات في كيفية التغلب عليها، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (116) عضواً. واستخدمت الدراسة الاستبانة أداة لجمع المعلومات. أوضحت نتائج الدراسة موافقة أفراد عينة الدراسة على معوقات تطبيق إدارة المعرفة، ومقترحات التغلب على تلك المعوقات. بينما هدفت دراسة كمال الدين وأبو زيد (2019) إلي بيان واقع تطبيق إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء المؤسسي في الجامعات السعودية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم إتباع المنهج التحليلي الوصفي، كما تم تصميم استبانة لقياس واقع تطبيق إدارة المعرفة بجامعة نجران، وتم جمع البيانات من عينة من أعضاء هيئة التدريس بلغت (168) عضواً، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن واقع تطبيق إدارة المعرفة في جامعة نجران جاء بدرجة متوسطة، وخرجت الدراسة بعدة توصيات منها: أهمية التوعية حيال مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها، ودعم العمليات الرئيسة لإدارة المعرفة، وتوفير المتطلبات اللازمة لتطبيقها، والعمل على تذليل معوقات تطبيقها.

أما دراسة الغانم (2021) فقد هدفت إلى بيان واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة بكلية علوم الحاسب والمعلومات بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ومعوقات تطبيقها. وتم استخدام المنهج الوصفي (المسحي)؛ واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وبلغت الاستبانات المسترجعة (51) استبانة. ومن أهم النتائج التي توصلت لها هذه الدراسة: أن وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية بكلية علوم الحاسب والمعلومات فيما يتعلق بواقع تطبيق إدارة المعرفة كانت محايدة، كما تصدر بعد "اكتساب المعرفة" جميع أبعاد عمليات إدارة المعرفة، بينما احتل بعد "تطبيق المعرفة" المرتبة الأخيرة. وفيما يتعلق بأهم معوقات تطبيق عمليات إدارة المعرفة بكلية علوم الحاسب والمعلومات، فقد تصدر معوقا (عدم وجود وحدة تنظيمية [إدارة] تعني بتطبيق إدارة المعرفة، وعدم إدراك مفهوم إدارة المعرفة وأهمية ممارستها) جميع المعوقات.

في حين هدفت دراسة ياسين (2022) إلى التعرف على واقع تطبيق إدارة المعرفة في مكتبات الجامعة التقنية الجنوبية، وتحديد المتطلبات الأساسية لإدارة المعرفة، ثم التعرف على الصعوبات والمعوقات التي تحول دون التطبيق الأمثل. وتكونت عينة الدراسة من مدراء المكتبات ومسؤولي خدمات المعلومات والبالغ عددهم (16) موظف، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الاستبانة. واستخدم المنهج الوثائقي لإنجاز الجانب النظري، والمنهج الوصفي التحليلي لإنجاز الجانب العملي. وبينت نتائج الدراسة أن ممارسة عمليات إدارة المعرفة في مكتبات الجامعة التقنية الجنوبية جاءت بدرجة متوسطة، وأن هناك معوقات تحول دون التطبيق الأمثل لإدارة المعرفة منها عدم اهتمام الإدارات العليا في الجامعة للدور الحقيقي للمكتبات، وضعف الإدراك والوعي بأهمية وفوائد إدارة المعرفة، والافتقار إلى الدورات التدريبية وورش

العمل، وضعف البنى التحتية التكنولوجية. وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بتوفير الدعم الاستراتيجي من قبل القيادات العليا في الجامعة. وتحسين البنى التحتية من أجهزة الحواسيب ووسائل الاتصال الداخلية.

باستقراء ما تقدم من دراسات سابقة العربية منها والأجنبية يتضح اتفاقها مع البحث الحالي على الدور الحيوي الذي تؤديه إدارة المعرفة في المؤسسات الجامعية، كما تتفق في حاجة تلك المؤسسات إلى إعادة النظر بشكل مستمر في المنهج والمحتوى ونظم الخدمة والإدارة لتتلاءم ومتطلبات إدارة المعرفة، كما تتفق في وجود العديد من المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الجامعية، ويتفق البحث الحالي مع هذه الدراسات من حيث المنهج البحثي المتبع، واستخدام الاستبانة كأداة للبحث، بينما يختلف عنها في عينة البحث عدداً وزماناً ومكاناً مما قد يولد نوعًا من تباين النتائج بين البحث الحالي والدراسات السابقة، كما أفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في صياغة مشكلة البحث وأسئلته وأداته، وكذلك الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة في مناقشة النتائج التي توصل إليها البحث الحالي.

منهجية البحث وإجراءاته:

1-**منهج البحث:** نظرًا لطبيعة البحث والأهداف التي يسعى إلى تحقيقها، فقد اعتمد المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات حول واقع ومعوقات تطبيق إدارة المعرفة في الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب.

2-مجتمع البحث وعينته: تكون مجتمع البحث من جميع أعضاء هيئة التدريب بالكلية التقنية بمحافظة ميسان. وتم تحديد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريب من خلال أسلوب الحصر الشامل، حيث تم توزيع أداة الدراسة على جميع أفراد المجتمع والبالغ عددهم (32)، تم استرداد جميعها، استبعد الباحث سبع استبانات لكونها غير مستوفية للبيانات، ومن ثم أصبح العدد المتبقي (25) استبانة كانت جميعها مستوفية وصالحة للتحليل الإحصائي، وتمثل عينة البحث الحالي.

3-أداة البحث: استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة للبحث؛ وذلك لمناسبتها لتحقيق أهداف البحث والإجابة عن أسئلته.

حساب الخصائص السيكومترية لأداة البحث: قام الباحث بحساب الخصائص السيكومترية للاستبانة وفق الخطوات التالية:

الخطوة الأولى: تحديد مصادر بناء الأداة: تم إعداد الاستبانة بناءً على:

1. **مصادر أولية:** تمثلت في الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد أعدها الباحث لغرض البحث، ومِنْ ثَمَّ تمت معالجة البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي(SPSS).
2. **مصادر ثانوية:** مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بواقع ومعوقات تطبيق إدارة المعرفة.

الخطوة الثانية: إعداد الصورة الأولية لأداة البحث:

تَكَوَّنت أداة الدراسة في صورتها الأولية مِنْ قسمين: القسم الأول: خاص بالخصائص الديموغرافية لعينة البحث والمتمثلة في: (الدرجة العلمية، عدد سنوات الخبرة العملية)،

القسم الثاني وهو المحاور الدراسية بإجمالي عدد (70) فقرة: وتضمن محورين الأول خاص بواقع تطبيق إدارة المعرفة في الكليات التقنية وتضمن أبعاد ثلاثة (التكنولوجي، والتنظيمي، والاجتماعي)، والمحور الثاني: خاص بمعوقات تطبيق إدارة المعرفة في الكليات التقنية، وتكون هذا المحور في صورته الأولية من أربعة أبعاد: (معوقات مادية، معوقات بشرية، معوقات تتعلق بثقافة إدارة المعرفة، معوقات تنظيم وتشارك المعرفة).

الخطوة الثالثة: الصدق الظاهري للاستبانة: تم التأكد من الصدق الظاهري للاستبانة، بعرضها على مجموعة من المحكمين المختصين والمهتمين بهذا المجال؛ وذلك بهدف معرفة مدى مناسبة كل فقرة ووضوحها والسلامة اللغوية لكل فقرة.

الخطوة الرابعة: إعداد الصورة النهائية للاستبانة: بناءً على آراء السادة المحكمين، ومقترحاتهم، وتوجيهاتهم، تم تعديل بعض عبارات الاستبانة؛ صياغةً، وتعبيرًا، وحذف البعض الآخر، أو دمجه مع غيره من الفقرات؛ ومِنْ ثَمَّ أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية تتضمن: القسم الخاص بالخصائص الديموغرافية، والمحور الأول ويتكون من البعد التكنولوجي (8 فقرات)، والبعد التنظيمي (8 فقرات)، والبعد الاجتماعي (8 فقرات). والمحور الثالث ويتكون من: معوقات مادية (8 فقرات)، معوقات بشرية (8 فقرات)، معوقات تتعلق بثقافة إدارة المعرفة (8 فقرات)، معوقات تنظيم وتشارك المعرفة (8 فقرات) بإجمالي عدد (56) فقرة.

الخطوة الخامسة: صدق الاتساق الداخلي للاستبانة: تم توزيع الاستبانة على عينة استطلاعية قِوَامها (20) عضوًا من أعضاء هيئة التدريس من خارج العينة الفعلية للبحث؛ وذلك للتحقق مِنْ صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، فبالنسبة للمحور الأول بالاستبانة تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة، والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي له، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجداول التالية:

جدول (1)

معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه بمحور واقع تطبيق إدارة المعرفة

البعد	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
البعد التكنولوجي	1	0.988	0.000	5	0.810	0.000
	2	0.894	0.000	6	0.818	0.000
	3	0.857	0.000	7	0.863	0.000
	4	0.732	0.000	8	0.959	0.000
البعد التنظيمي	1	0.951	0.000	5	0.776	0.000
	2	0.904	0.000	6	0.758	0.000
	3	0.875	0.000	7	0.951	0.000

البعد	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
	4	0.932	0.000	8	0.938	0.000
البعد الاجتماعي	1	0.814	0.000	5	0.902	0.000
	2	0.964	0.000	6	0.890	0.000
	3	0.811	0.000	7	0.892	0.000
	4	0.944	0.000	8	0.964	0.000

يتضح من جدول (1) أن معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي له من أبعاد المحور الأول للاستبانة (واقع تطبيق إدارة المعرفة) تراوحت بين (0.732)، (0.988)، وهي معاملات ارتباط مرتفعة، كما يتضح أن جميع العبارات دالة إحصائيًا عند مستوى (0.00)، وهذا يؤكد أن عبارات هذا المحور تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي.

وبالنسبة للمحور الثاني من الاستبانة الخاص بمعوقات تطبيق الإدارة المعرفية في الكليات التقنية بأبعاده الفرعية، فقد تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة، والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي له، ويمكن توضيح ذلك من خلال ما يلي:

جدول (2)

معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه بمحور معوقات تطبيق إدارة المعرفة

البعد	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
معوقات مادية	1	0.923	0.000	5	0.872	0.000
	2	0.978	0.000	6	0.957	0.000
	3	0.978	0.000	7	0.852	0.000
	4	0.881	0.000	8	0.912	0.000
معوقات بشرية	1	0.939	0.000	5	0.727	0.000
	2	0.914	0.000	6	0.952	0.000
	3	0.815	0.000	7	0.920	0.000
	4	0.913	0.000	8	0.847	0.000
معوقات ثقافية	1	0.780	0.000	5	0.985	0.000
	2	0.985	0.000	6	0.976	0.000
	3	0.990	0.000	7	0.985	0.000
	4	0.990	0.000	8	0.968	0.000

البعد	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
معوقات تنظيمية	1	0.862	0.000	5	0.855	0.000
	2	0.959	0.000	6	0.773	0.000
	3	0.947	0.000	7	0.960	0.000
	4	0.808	0.000	8	0.790	0.000

يتضح من جدول (2) أن معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه من المحور الثاني من الاستبانة (معوقات تطبيق إدارة المعرفة بالكليات التقنية) تراوحت بين (0.727)، (0.990) وهي معاملات ارتباط مرتفعة، كما يتضح أن جميع العبارات دالة إحصائيًا عند مستوى (0.00)، وهذا يؤكد أن عبارات هذا المحور تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي.

الخطوة السادسة: تحديد ثبات الاستبانة: تم استخدام طريق ألفا كرونباخ لحساب ثبات أجزاء الاستبانة، وكانت النتائج كما بالجدول التالي:

جدول (3)

معامل ألفا كرونباخ لحساب ثبات الاستبانة

المحور	البعد	عدد الفقرات	معامل الارتباط	البعد	عدد الفقرات	معامل الارتباط
واقع تطبيق إدارة المعرفة	التكنولوجي	8	0.952	الاجتماعي	8	0.960
	التنظيمي	8	0.946	**المحور الأول ككل**	**24**	**0.914**
معوقات تطبيق إدارة المعرفة	مادية	8	0.801	ثقافية	8	0.796
	بشرية	8	0.799	تنظيمية	8	0.923
	المحور الثاني ككل	**32**	**0.923**			

باستقراء نتائج الجدول السابق يتضح أن جميع معاملات الارتباط ذات قيم مرتفعة، وهذا يدل على أن الاستبانة بكل أجزائها لها قيمة ثبات عالية، وفي ضوء دلالات الصدق والثبات يمكن القول: إن الاستبانة تتمتع بخصائص سيكومترية جيدة، مما يدعم الثقة باستخدام نتائج هذه الأداة.

الخطوة الثامنة: تصحيح الاستبانة:

لتسهيل تفسير النتائج استخدم الباحث أسلوباً لتحديد مستوى الإجابة على بنود الاستبانة؛ حيث تم إعطاء وزن للبدائل الموضحة وَفْق مقياس "ليكرت" الخماسي، والذي

تضمن الاستجابات التالية، (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة)؛ حيث تكون أعلى قيمة للفقرة (5)، وأقل قيمة لها (1). وبحساب المدى وتقسيمه على عدد الفئات من خلال المعادلة التالية:

طول الفئة = (أكبر قيمة – أقل قيمة) ÷ عدد البدائل = (5-1) ÷ 5 = 0.8

يتضح من هذه المعادلة أن طول الفئة 0,8، ومِنْ ثَمَّ ظهرت الفئات ودرجاتها كما في الجدول التالي:

جدول (4)

طول الفئة لأداة الدراسة وَفْقًا لمقياس ليكرت ودرجة الموافقة

المدى	الفئة في مقياس ليكرت	درجة الموافقة
من 1 إلى 1.8	لا أوافق بشدة	متدنية جدًّا
أكبر من 1.8 إلى 2.6	لا أوافق	متدنية
أكبر من 2.6 إلى 3.4	محايد	متوسطة
أكبر من 3.4 إلى 4.2	أوافق	عالية
أكبر من 4.2 إلى 5	أوافق بشدة	عالية جدًّا

5-تطبيق البحث: في البداية تم الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بإدارة المعرفة، ومعوقات تطبيقها في المؤسسات الجامعية، ثم إعداد أداة الدراسة والمتمثلة وعرضها على السادة المحكمين لحساب الصدق الظاهري لها، ثم إجراء التعديلات التي قدمها المحكمين على الاستبانة، ثم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية خارج عينة الدراسة؛ للتأكد من صدقها وثباتها، بعد ذلك تم تطبيق الاستبانة على عينة البحث من (أعضاء هيئة التدريب بالكليات التقنية)، ومن ثم جدولة البيانات ومعالجتها إحصائيًّا باستخدام برنامج SPSS، ثم تفسير ومناقشة النتائج المتحصل عليها، وفي ضوء تلك النتائج تم تقديم التوصيات والمقترحات.

نتائج البحث:

بعد عرض إجراءات البحث، والانتهاء من تطبيق أداة البحث على أعضاء هيئة التدريب ببعض الكليات التقنية، وتفريغ البيانات الخاصة باستجابات عينة البحث، يعرض الجزء التالي من البحث نتائج التحليل الإحصائي للبيانات، وذلك على النحو الآتي:

عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها:

في ضوء أسئلة البحث وفروضه توصل الباحث إلى ما يلي:

1- عرض النتائج المرتبطة بواقع تطبيق إدارة المعرفة في الكليات التقنية.

للإجابة عن السؤال الأول للبحث وهو (ما واقع تطبيق إدارة المعرفة في الكليات التقنية؟)، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وقيمة (ت) لكل بعد من أبعاد المحور الأول للاستبانة، الخاص بواقع تطبيق إدارة المعرفة في الكليات التقنية، كلٌ على حدة وللمحور ككل وجاءت النتائج كما بالجدول الآتي:

جدول (5)

المتوسطات والانحرافات المعيارية، لفقرات أبعاد محور واقع تطبيق إدارة المعرفة مرتَّبة تنازليًّا

البعد	م	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الدلالة	الترتيب	درجة الموافقة
البعد التكنولوجي	1	4.2000	.57735	36.373	.000	4	عالية
	2	4.3200	.69041	31.286	.000	3	عالية جداً
	3	4.3200	.69041	31.286	.000	3	عالية جداً
	4	4.7600	.43589	54.601	.000	1	عالية جدًا
	5	4.0800	.64031	31.859	.000	5	عالية
	6	3.8800	1.05357	18.414	.000	6	عالية
	7	4.4000	.50000	44.000	.000	2	عالية جداً
	8	4.4400	.76811	28.902	.000	2	عالية جداً
	البعد بشكل كلي	**34.4000**	**2.67706**	**64.250**	**.000**		**عالية جداً**
البعد التنظيمي	1	4.0000	1.06904	17.550	.000	6	عالية
	2	4.2727	.70250	28.528	.000	4	عالية جداً
	3	4.0000	.69007	27.188	.000	6	عالية
	4	4.5000	.67259	31.381	.000	2	عالية جداً
	5	4.3636	.90214	22.688	.000	3	عالية جداً
	6	4.5909	.50324	42.790	.000	1	عالية جداً
	7	4.0455	.89853	21.118	.000	5	عالية
	8	3.9091	.97145	18.874	.000	7	عالية
	البعد بشكل كلي	**33.6818**	**5.45968**	**43.517**	**.000**		**عالية جداً**

البعد	م	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الدلالة	الترتيب	درجة الموافقة
البعد الاجتماعي	1	4.2400	.92556	22.905	.000	3	عالية جداً
	2	4.2000	1.04083	20.176	.000	4	عالية
	3	4.0400	1.09848	18.389	.000	5	عالية
	4	3.9200	1.03763	18.889	.000	6	عالية
	5	4.2800	1.13725	18.817	.000	2	عالية جداً
	6	4.2800	.97980	21.841	.000	2	عالية جداً
	7	4.3600	.75719	28.791	.000	1	عالية جداً
	8	4.2000	.91287	23.004	.000	4	عالية
	البعد بشكل كلي	**33.5200**	**5.76715**	**29.061**	**.000**		**عالية**
محور واقع تطبيق إدارة المعرفة بشكل كلي		**101.4400**	**9.916653**	**51.146**	**.000**		**عالية جداً**

يتضح من جدول (5) أن واقع البعد التكنولوجي كأحد أبعاد إدارة المعرفة جاء بدرجة عالية جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي (34.4000)، كما بلغت قيمة (ت) لمجموعة واحدة (64.250)، وهي قيمة دالة عند (0.00) ما يدل على أن درجة الموافقة على فقرات البعد التكنولوجي بشكلٍ كلي عالية جداً، كما تراوحت متوسطات الفقرات بين (4.7600)، (3.880)، وبانحراف معياري تراوح بين (0.43589)، (1.05357) على الترتيب، وقد جاءت الفقرة رقم (4) وهي (تمتلك الكلية شبكة داخلية انترانت وبريد الكتروني لنشر وتبادل المعلومات والمعرفة بين فروعها وإداراتها المختلفة) بأعلى متوسط حسابي، وبدرجة موافقة عالية جدًا، وهذا يدل على أن الكليات التقنية تمتلك بالفعل المقومات التكنولوجية الأساسية لنشر وتبادل المعرفة. كما جاءت الفقرة رقم (6) وهي (يتوفر لدى الكلية مستودع رقمي لحفظ الإنتاج العلمي والمعرفي الخاص بالمنسوبين)، في المرتبة الأخيرة، وبدرجة موافقة عالية.

كما جاءت باقي فقرات هذا البعد بدرجة موافقة تتراوح بين عالية وعالية جداً، ما يدل على أن واقع البعد التكنولوجي كأحد أبعاد إدارة المعرفة متوفر بدرجة عالية جداً، وهذا يتماشى مع طبيعة الكليات التقنية التي تسعى إلى تطوير وتقديم وترخيص البرامج التدريبية التقنية والمهنية؛ حسب الطلب الكمي والنوعي لسوق العمل للذكور والإناث، وسنّ التنظيمات المختصة بجودتها وكفايتها والإشراف عليها، وتوعية المجتمع بأهمية التدريب التقني والمهني وإتاحة فرصة التدرب للقادرين من الذكور والإناث لجميع الفئات العمرية، والقيام بالأبحاث والمشاريع الضرورية لمتابعة التطورات التقنية والتوجهات العالمية في مجال التدريب التقني والمهني، والمشاركة في البرامج الوطنية التي تتبنى نقل التقنية وتوطينها، وتوفير دعمها ودعم

القطاع الخاص، وتوجيهه للاستثمار في مجال التدريب التقني والمهني. لذا فهي كغيرها من مؤسسات التعليم الجامعي السعودية تسعى دائماً إلى تطوير البنية التكنولوجية لها بما يساعد على تطبيق إدارة المعرفة؛ حيث تتيح لمنسوبيها الوصول لقواعد البيانات المختلفة لدعم نشر المعرفة، وتقوم بتطبيق أنظمة تقنية حديثة لإدارة المعلومات والمعرفة داخل الكلية، كما يتوفر بها بنية تحتية تقنية متكاملة تدعم إدارة المعلومات والمعرفة، كما تمتلك شبكة داخلية (انترانت وبريد الكتروني) لنشر وتبادل المعلومات والمعرفة، ويتم توظيف التكنولوجيا الحديثة في توليد ونشر المعلومات والمعرفة بها، كما يتوفر بدرجة معقولة لدى الكليات التقنية مستودع رقمي لحفظ الإنتاج العلمي والمعرفي الخاص بالمنسوبين، بالإضافة إلى مساهمة النظم التكنولوجية بالكليات التقنية في انسيابية تدفق المعلومات والمعرفة وإتاحة الوصول الحر إلى شبكة الإنترنت.

كما يتضح من جدول (5) فيما يخص واقع البعد التنظيمي كأحد أبعاد إدارة المعرفة جاء بدرجة عالية جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي (33.6818)، كما بلغت قيمة (ت) لمجموعة واحدة (43.517)، وهي قيمة دالة عند (0.00) ما يدل على أن درجة الموافقة على فقرات البعد التنظيمي بشكلٍ كلي عالية جداً، كما تراوحت متوسطات الفقرات بين (4.5909)، (3.9091)، وبانحراف معياري تراوح بين (0.50324)، (0.97145) على الترتيب، وقد جاءت الفقرة رقم (6) وهي (تمتلك الكلية الكفاءات الإدارية القادرة على تطبيق إدارة المعرفة بشكل سلس ومرن) بأعلى متوسط حسابي، وبدرجة موافقة عالية جداً، وهذا يدل على أن الكليات التقنية السعودية تهتم بتحديد رؤية ورسالة وأهداف واضحة لإدارة المعرفة، كما تشجيع المشاركة والتعاون والابتكار بين أعضاء هيئة التدريب بالكلية، وهتم بتوفير الموارد والتقنيات اللازمة لجمع وتخزين وتحليل ونشر المعلومات والمعرفة. كما جاءت الفقرة رقم (8) وهي (يتوفر بالكلية نظام معلوماتي متكامل ومرن يمكنه استيعاب متغيرات البيئة المحيطة بالعمل داخلية كانت أم خارجية)، في المرتبة الأخيرة، وبدرجة موافقة عالية، وهذا يتطلب من إدارة الكليات التقنية توفير نظام معلوماتي متكامل ومرن يمكنه استيعاب متغيرات البيئة المحيطة بالعمل داخلية كانت أم خارجية، وذلك من خلال تحديد احتياجات ومتطلبات الكلية من المعلومات والبيانات، واختيار أو تصميم نظام معلوماتي يناسب هذه الاحتياجات ويسهل تحديثه وتطويره، وتدريب الأعضاء على إدارة واستخدام النظام، والتعاون مع الجهات المعنية داخل أو خارج الكلية لضمان تدفق وتبادل المعلومات بشكل فعال.

كما جاءت باقي فقرات هذا البعد بدرجة موافقة تتراوح بين عالية وعالية جداً، مما يدل على أن واقع البعد التنظيمي كأحد أبعاد إدارة المعرفة متوفر بدرجة عالية جداً، ويمكن تفسير ذلك بأن قيادات الكليات التقنية تطور بشكل مستمر من أبعادها التنظيمية عند تطبيقها إدارة المعرفة، ويبدو ذلك من خلال التكيف مع التغيرات البيئية والتقنية والمهنية، وتوفير الدعم اللازم لنشر ومشاركة المعرفة والمعلومات، والعمل على تطوير الهيكل التنظيمي بما يتناسب مع مفهوم إدارة المعرفة والتخلص من البيروقراطية الإدارية، واستيعاب التغيرات في مجال إدارة المعرفة، بالإضافة إلى التوازن بين الصلاحيات والمسئوليات الممنوحة للعاملين بالكلية بما ييسر مشاركة المعلومات والمعرفة وتطوير العمل، وإتاحة اللوائح والأنظمة وكافة المستندات للمنسوبين بشكل دائم لدعم الأعمال، وامتلاك الكفاءات الإدارية القادرة على

تطبيق إدارة المعرفة بشكل سلس ومرن، بالإضافة إلى توافر نظام معلوماتي متكامل ومرن يمكنه استيعاب متغيرات البيئة المحيطة بالعمل داخلية كانت أم خارجية.

كما يتضح من جدول (5) أن واقع البعد الاجتماعي كأحد أبعاد إدارة المعرفة جاء بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (33.5200)، كما بلغت قيمة (ت) لمجموعة واحدة (29.061)، وهي قيمة دالة عند (0.00) مما يدل على أن درجة الموافقة على فقرات البعد الاجتماعي بشكلٍ كلي عالية، كما تراوحت متوسطات الفقرات بين (4.3600)، (3.9200)، وبانحراف معياري تراوح بين (0.75719)، (1.03763) على الترتيب، وقد جاءت الفقرة رقم (7) وهي (يتم تفويض الصلاحيات في إدارات الكلية للمنسوبين لزيادة الخبرات والمعارف لديهم) بأعلى متوسط حسابي، وبدرجة موافقة عالية جداً، وهذا يدل على أن قيادات الكليات التقنية تدرك أهمية تفويض الصلاحيات في تحفيز المنسوبين على تحمل المسئولية والثقة بأنفسهم، وتطوير مهاراتهم وقدراتهم في حل المشكلات واتخاذ القرارات، وهو ما ساهم في تشجيعهم على التعلم المستمر والبحث عن المعرفة، وهذا من الركائز الأساسية لتطبيق إدارة المعرفة.

كما جاءت الفقرة رقم (4) وهي (تسعى الكلية إلى تحقيق التفاعل بين منسوبيها عبر تفعيل الاجتماعات، حلقات النقاش، العصف الذهني، ..... إلخ)، في المرتبة الأخيرة وبدرجة موافقة عالية. كما جاءت باقي فقرات هذا البعد بدرجة موافقة تتراوح بين عالية وعالية جداً، ما يدل على أن واقع البعد الاجتماعي كأحد أبعاد إدارة المعرفة متوفر بدرجة عالية، ويمكن تفسير ذلك بأن قيادات الكليات التقنية تدرك أهمية البعد الاجتماعي في تطبيق إدارة المعرفة؛ ولذا سعت جاهدة إلى توفير البيئة المناسبة لتشارك المعرفة بين منسوبيها، وتشجيع العاملين بها ودعمهم في تطبيق إدارة المعرفة لتحقيق الإبداع والابتكار، كما تسعى إلى تحقيق التفاعل بين منسوبي الكلية عبر تفعيل الاجتماعات وحلقات النقاش، والعصف الذهني، والمشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية وورش العمل داخل الكلية وخارجها، بالإضافة إلى اعتماد آراء منسوبي الكلية وتفويض الصلاحيات لهم لزيادة خبراتهم ومعارفهم، كما تسعى قيادات الكليات التقنية إلى تشجيع المبادرات الفردية والجماعية الداعمة لتطبيق إدارة المعرفة.

كما يتضح من جدول (5) أن واقع تطبيق إدارة المعرفة في الكليات التقنية جاء بدرجة عالية جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور بشكلٍ كلي (101.4400)، كما بلغت قيمة (ت) لمجموعة واحدة (51.146)، وهي قيمة دالة عند (0.00)، ما يدل على أن درجة الموافقة على أبعاد محور واقع تطبيق إدارة المعرفة في الكليات التقنية عالية، وهو ما يدل على الاهتمام الكبير والملحوظ من قيادات الكليات التقنية بتطبيق إدارة المعرفة وإدراكها لمدى الحاجة لتطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الجامعية؛ فمن خلالها يمكن إعداد الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة، خاصة مع زيادة حدة المنافسة في سوق العمل وازدياد معدل ظهور الابتكارات والاكتشافات الجديدة، لذا فإن الالتزام بتطبيق مبادئ إدارة المعرفة في المؤسسات الجامعية غدا من ضروريات بقائها واستمرارها.

2-عرض النتائج المرتبطة بمعوقات تطبيق إدارة المعرفة في الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب.

للإجابة عن أسئلة البحث (الثاني، والثالث، والرابع، والخامس)، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وقيمة (ت) لأبعاد المحور الثاني للاستبانة (معوقات تطبيق إدارة المعرفة في الكليات التقنية)، وجاءت النتائج كما بالجدول الآتي:

جدول (6)

المتوسطات والانحرافات المعيارية، لفقرات أبعاد المحور الثاني (معوقات تطبيق إدارة المعرفة) مرتَّبة تنازليًّا

البعد	م	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الدلالة	الترتيب	درجة الموافقة
معوقات مادية	1	3.2800	1.36991	11.972	.000	3	متوسطة
	2	3.4400	1.22746	14.013	.000	1	عالية
	3	3.0000	1.29099	11.619	.000	4	متوسطة
	4	2.7200	1.42945	9.514	.000	7	متوسطة
	5	3.3200	1.28193	12.949	.000	2	متوسطة
	6	2.8800	1.45258	9.913	.000	5	متوسطة
	7	2.8000	1.47196	9.511	.000	6	متوسطة
	8	3.0000	1.29099	11.619	.000	4	متوسطة
	البعد بشكل كلي	**24.4400**	**8.98183**	**13.605**	**.000**		**متوسطة**
معوقات بشرية	1	3.1600	1.17898	13.401	.000	1	متوسطة
	2	3.0000	1.38444	10.835	.000	2	متوسطة
	3	2.9600	1.36870	10.813	.000	3	متوسطة
	4	3.1600	1.28062	12.338	.000	1	متوسطة
	5	2.6000	1.32288	9.827	.000	5	متدنية
	6	2.8000	1.58114	8.854	.000	4	متوسطة
	7	2.5600	1.26095	10.151	.000	6	متدنية
	8	2.5600	1.41657	9.036	.000	6	متدنية
	البعد بشكل كلي	**22.8000**	**8.85532**	**12.874**	**.000**		**متوسطة**

البعد	م	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الدلالة	الترتيب	درجة الموافقة
معوقات ثقافية	1	2.6000	1.29099	10.070	.000	4	متدنية
	2	2.4800	1.44684	8.570	.000	5	متدنية
	3	2.4400	1.12101	10.883	.000	6	متدنية
	4	2.6000	1.22474	10.614	.000	4	متدنية
	5	3.3200	1.21518	13.661	.000	1	متوسطة
	6	2.8000	1.22474	11.431	.000	2	متوسطة
	7	2.8000	1.38444	10.112	.000	2	متوسطة
	8	2.6800	1.28193	10.453	.000	3	متوسطة
	البعد بشكل كلي	**21.7200**	**8.12670**	**13.363**	**.000**		**متوسطة**
معوقات تنظيمية	1	2.4400	1.08321	11.263	.000	6	متدنية
	2	2.6400	1.28712	10.255	.000	2	متوسطة
	3	2.7600	1.12842	12.229	.000	1	متوسطة
	4	2.4800	1.32665	9.347	.000	5	متدنية
	5	2.0400	.84063	12.134	.000	8	متدنية
	6	2.4000	1.04083	11.529	.000	7	متدنية
	7	2.6000	1.11803	11.628	.000	3	متدنية
	8	2.5200	1.22882	10.254	.000	4	متدنية
	البعد بشكل كلي	**19.8800**	**6.93013**	**14.343**	**.000**		**متدنية**
محور معوقات تطبيق إدارة المعرفة بشكل كلي		**88.8400**	**28.27791**	**15.708**	**.000**		**متوسطة**

يتضح من الجدول السابق أن المعوقات المادية لتطبيق إدارة المعرفة في الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب جاءت بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (24.4400)، كما بلغت قيمة (ت) لمجموعة واحدة (8.98183)، وهي قيمة دالة عند (0.00) ما يدل على أن درجة الموافقة على بُعد المعوقات المادية بشكلٍ كلي متوسطة، كما تراوحت متوسطات الفقرات بين (3.4400)، (2.7200)، وبانحراف معياري تراوح بين (1.22746)، (1.42945) على الترتيب، وقد جاءت الفقرة رقم (2) وهي (نقص الحوافز والمكافآت التي تدعم المشاركة في إدارة المعرفة بالكلية) بأعلى متوسط حسابي، وبدرجة موافقة عالية، وهذا يدل على أن أعضاء هيئة التدريب يستشعرون بالفعل وجود نقص في الحوافز المادية الأمر الذي يقلل من الدافعية والتحفيز لتبادل وتطوير المعرفة، وهو ما جعل هذه الفقرة تحتل المرتبة

الأولى ضمن المعوقات المادية لتطبيق إدارة المعرفة في الكليات التقنية من وجهة نظر عينة البحث.

كما جاءت باقي فقرات هذا البعد بدرجة موافقة متوسطة، مما يدل على أن المعوقات المادية لتطبيق إدارة المعرفة في الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب موجودة بدرجة متوسطة، وتتمثل في (ضعف التمويل المتعلق بمشاريع إدارة المعرفة، عدم امتلاك الكلية لذاكرة تنظيمية تعزز توليد المعرفة، وضعف البنية التحتية التكنولوجية، ونقص الموارد والبرامج الداعمة لتخزين المعرفة، بالإضافة إلى تدني حالة المرافق الخدمية وكافة التسهيلات اللازمة لإنتاج المعرفة وتشاركها داخل الكلية، بالإضافة إلى وجود قصور في تحقيق درجة الأمن المعلوماتي للعاملين بالكلية، وأيضاً قصور في النظام الذي تتبعه الجامعة لحفظ حقوق الملكية الفكرية، بما يعوق مشاركة المعرفة).

أما بالنسبة للبُعد الثاني من المحور الثاني للاستبانة وهو بُعد المعوقات البشرية لتطبيق إدارة المعرفة في الكليات التقنية، فيتضح من جدول (6) أن المعوقات البشرية لتطبيق إدارة المعرفة في الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب جاءت بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (22.8000)، كما بلغت قيمة (ت) لمجموعة واحدة (12.874)، وهي قيمة دالة عند (0.00) مما يدل على أن درجة الموافقة على بُعد المعوقات البشرية بشكلٍ كلي متوسطة، كما تراوحت متوسطات الفقرات بين (3.1600)، (2.5600)، وبانحراف معياري تراوح بين (1.17898)، (2.5600) على الترتيب، وقد جاءت الفقرتين رقم (1، 4) وهما (نقص المهارات المرتبطة بتقنيات إدارة المعرفة، مقاومة التغيير من قبل بعض المنسوبين لتطبيق إدارة المعرفة) بأعلى متوسط حسابي، وبدرجة موافقة متوسطة، وهذا يدل على أن بعض أعضاء هيئة التدريب يرون أن من أهم المعوقات البشرية لتطبيق إدارة المعرفة مرتبط بنقص المهارات المرتبطة باستخدام وتطبيق تقنيات إدارة المعرفة، وأيضاً وجود مقاومة للتغيير لدى البعض للاحتفاظ بما هو تقليدي، والابتعاد عن كل ما هو حديث، بمعنى أنه ربما تتوافر التقنيات المرتبطة بتطبيق إدارة المعرفة إلا أنه تغيب مهارات التعامل معها أو تقابل بحالة من الرفض أو عدم الاستحسان، مما جعل هاتين الفقرتين تحتلان المرتبة الأولى ضمن المعوقات البشرية لتطبيق إدارة المعرفة في الكليات التقنية من وجهة نظر عينة البحث.

كما جاءت الفقرتان رقم (7، 8) وهما (عدم قناعة إدارة الكلية بتطبيق إدارة المعرفة، وعدم توفر الثقة بين العاملين بالكلية لأن البعض منهم قد يسيء استخدام المعلومات المقدمة لهم) في المرتبة الأخيرة بالنسبة للمعوقات البشرية، وبدرجة موافقة متدنية، وهذا يدل على أن معظم عينة البحث يرون أن إدارة الكلية لديها قناعة شبه تامة بأهمية تطبيق إدارة المعرفة في تحسين الأداء والجودة والابتكار في المجالات المختلفة داخل الكلية، وتأتي هذه القناعة أيضاً من وعي إدارة الكلية بدور إدارة المعرفة في تنمية القدرات الإبداعية للقيادات الإدارية، وتحقيق رؤية ورسالة الكلية، وزيادة تنافسية البرامج الأكاديمية والتدريبية.

كما جاءت باقي فقرات هذا البعد بدرجة موافقة متوسطة وفقرة وحيدة بدرجة موافقة متدنية، مما يدل على أن المعوقات البشرية لتطبيق إدارة المعرفة في الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب موجودة بدرجة متوسطة وتتمثل في: (نقص المهارات المرتبطة

بتقنيات إدارة المعرفة في الكلية، والافتقار إلى التدريب المرتبط بتطبيق إدارة المعرفة، ونقص الكوادر البشرية المدربة على تقييم نتائج تطبيق إدارة المعرفة بالكلية، ومقاومة التغيير من قبل بعض المنسوبين لتطبيق إدارة المعرفة، والخوف من التنافسية الناجمة عن تشارك المعرفة وتقاسمها، وقصور برامج تطوير معارف العاملين بالكلية، ونقص قناعة إدارة الكلية بتطبيق إدارة المعرفة، ونقص الثقة بين العاملين بالكلية لأن يسيء بعض منهم استخدام المعلومات المقدمة لهم).

وبالنسبة للبُعد الثالث من المحور الثاني للاستبانة وهو بُعد معوقات الوعي بثقافة إدارة المعرفة في الكليات التقنية، يتضح من جدول (6) أن المعوقات التي تتعلق بالوعي بثقافة إدارة المعرفة في الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب جاءت بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (21.7200)، كما بلغت قيمة (ت) لمجموعة واحدة (13.363)، وهي قيمة دالة عند (0.00) مما يدل على أن درجة الموافقة على بُعد المعوقات التي تتعلق بالوعي بثقافة إدارة المعرفة بشكلٍ كلي متوسطة، كما تراوحت متوسطات الفقرات بين (3.3200)، (2.4400)، وبانحراف معياري تراوح بين (1.21518)، (1.12101) على الترتيب، وقد جاءت الفقرة رقم (5) وهي (جهود التوعية ونشر ثقافة إدارة المعرفة غير كافية) بأعلى متوسط حسابي، وبدرجة موافقة متوسطة، وهذا يدل على أن بعض أعضاء هيئة التدريب يرون أن من أهم المعوقات التي تتعلق بالوعي بثقافة إدارة المعرفة هو عدم كفاية الجهود المبذولة بأهمية تطبيق إدارة المعرفة في تحسين الإبداع والابتكار والجودة مما أثر على تطبيق إدارة المعرفة في هذه الكليات، وهو ما جعل هذه الفقرة تحتل المرتبة الأولى ضمن المعوقات التي تتعلق بالوعي بثقافة إدارة المعرفة من وجهة نظر عينة البحث.

كما جاءت الفقرة رقم (3) وهي (غموض مصطلح إدارة المعرفة ساهم في عدم تطبيقها بالشكل المناسب) في المرتبة الأخيرة بالنسبة للمعوقات التي تتعلق بالوعي بثقافة إدارة المعرفة، وبدرجة موافقة متدنية، وهذا يدل على أن معظم عينة البحث لا يرون مشكلة في وضوح مصطلح إدارة المعرفة وأنه بات من المفاهيم المنتشرة والشائعة في المؤسسات المختلفة خاصة مؤسسات التعليم العالي، باعتبارها أولى المؤسسات الجديرة بتطبيق هذا المفهوم؛ لذا جاءت الموافقة على هذه الفقرة بدرجة متدنية وفي المرتبة الأخيرة.

كما جاءت باقي فقرات هذا البعد بدرجة موافقة تتراوح بين متدنية ومتوسطة، مما يدل على أن المعوقات التي تتعلق بالوعي بثقافة إدارة المعرفة في الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب موجودة بدرجة متوسطة وتتمثل في: (ضعف إلمام أعضاء هيئة التدريب بإدارة المعرفة، ونقص تشجيع الثقافة المنتشرة بين أعضاء هيئة التدريب على مشاركة وتبادل المعرفة، كذلك الوضوح غير الكافي لمصطلح إدارة المعرفة، وقلة وضوح فوائد تطبيق إدارة المعرفة، وضعف جهود التوعية ونشر ثقافة إدارة المعرفة، وضعف الإعلان عن الإنجازات التي تمت بالكلية في ضوء تطبيق إدارة المعرفة، وعدم وضوح قواعد اختزان المعرفة والمحافظة عليها وتنظيمها داخل الكلية، بالإضافة إلى قلة وضوح استراتيجية الكلية فيما يتعلق بالتعامل مع إدارة المعرفة).

أما بالنسبة للبُعد الرابع من المحور الثاني للاستبانة وهو بُعد معوقات تنظيم وتشارك المعرفة في الكليات التقنية، فيتضح من جدول (6) أن معوقات تنظيم وتشارك المعرفة كأحد أبعاد معوقات تطبيق إدارة المعرفة في الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب

جاءت بدرجة متدنية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (19.8800)، كما بلغت قيمة (ت) لمجموعة واحدة (14.343)، وهي قيمة دالة عند (0.00) ما يدل على أن درجة الموافقة على بُعد معوقات تنظيم وتشارك المعرفة بشكلٍ كلي متدنية، كما تراوحت متوسطات الفقرات بين (2.7600)، (2.0400)، وبانحراف معياري تراوح بين (1.12842)، (0.84063) على الترتيب، وقد جاءت الفقرة رقم (3) وهي (ضعف قدرة الكلية على تحويل المعلومات إلى معرفة قابلة للاستخدام) بأعلى متوسط حسابي، وبدرجة موافقة متوسطة، وهذا يدل على أن أعضاء هيئة التدريب يرون أن من أهم معوقات تنظيم وتشارك المعرفة هو ضعف قدرة الكلية على الاستفادة من المصادر المتاحة للمعرفة مما قد يسبب ضياع الفرص البحثية والتطويرية، وهو ما جعل هذه الفقرة تحتل المرتبة الأولى ضمن معوقات تنظيم وتشارك المعرفة من وجهة نظر عينة البحث.

كما جاءت الفقرة رقم (5) وهي (الاستخدام الخطأ لحرية نشر المعلومات داخل الكلية ونشر أخبار مغلوطة) في المرتبة الأخيرة بالنسبة لمعوقات تنظيم وتشارك المعرفة، وبدرجة موافقة متدنية. وهذا يدل على أن معظم عينة البحث مطمئنون بشأن حرية نشر المعلومات داخل الكلية، وهو ما يمكن تفسيره بوجود قيادة إبداعية بعيدة عن البيروقراطية والنمطية، وتحرص على توفير بيئة ملائمة لانتشار المعرفة وتقاسمها مع الآخرين؛ لذا جاءت الموافقة على هذه الفقرة بدرجة متدنية وفي المرتبة الأخيرة. كما جاءت باقي فقرات هذا البعد بدرجة موافقة تتراوح بين متدنية ومتوسطة، ما يدل على أن معوقات تنظيم وتشارك المعرفة في الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب موجودة بدرجة متدنية.

كما يتضح من جدول (6) أن معوقات تطبيق إدارة المعرفة في الكليات التقنية جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور بشكلٍ كلي (88.8400)، كما بلغت قيمة (ت) لمجموعة واحدة (15.708)، وهي قيمة دالة عند (0.00)، مما يدل على أن درجة الموافقة على أبعاد محور معوقات تطبيق إدارة المعرفة في الكليات التقنية متوسطة، وهو ما يؤكد تعدد معوقات وتحديات تطبيق إدارة المعرفة من وجهة نظر بعض أعشاء هيئة التدريب، فعلى الرغم من إدراك قيادات الكليات التقنية بأهمية ودور تطبيق هذا المدخل، والسعي نحو تبنيه، إلا أنها تواجه ببعض التحديات التي تحد من تطبيقه.

توصيات البحث:

في ضوء ما توصل إليه البحث من نتائج يوصي الباحث بما يلي:

1. الاهتمام بتوفر نظام معلوماتي متكامل ومرن يمكنه استيعاب متغيرات البيئة المحيطة بالعمل.
2. تخصيص تمويل أعلى لمشاريع إدارة المعرفة وزيادة الموارد والبرامج الداعمة لتخزين المعرفة.
3. زيادة الحوافز والمكافآت التي تدعم المشاركة في إدارة المعرفة بالكلية.
4. السعي وراء امتلاك الكلية ذاكرة تنظيمية تعزز توليد المعرفة.
5. تطوير بنية تحتية تكنولوجية تسهم في توليد ومشاركة المعرفة.
6. رفع حالة وجودة المرافق الخدمية وتوفير كافة التسهيلات اللازمة لإنتاج المعرفة وتشاركها داخل الكلية.

7. الاهتمام بتدريب منتسبي الكليات التقنية على تطبيق إدارة المعرفة وتنمية معارفهم ومهاراتهم المرتبطة بتقنيات إدارة المعرفة.
8. تدريب الكوادر البشرية بالكليات على تقييم نتائج تطبيق إدارة المعرفة.
9. الاهتمام بإعلان الإنجازات التي تمت بالكلية في ضوء تطبيق إدارة المعرفة.
10. توضيح استراتيجية الكلية فيما يتعلق بالتعامل مع إدارة المعرفة، وزيادة التوعية حول فوائدها المتوقعة.
11. اعتماد هيكل إداري يقوم على تطبيق إدارة المعرفة بالكلية بشكل محدد.
12. الاستفادة من المصادر المتاحة للمعرفة بما يتيح استثمار الفرص البحثية والتطويرية.

مقترحات البحث:

في ضوء نتائج البحث وتوصياته يقترح الباحث إجراء دراسات حول:

1. تقييم فعالية تطبيق نظم إدارة المعرفة في تحسين أداء الكليات التقنية.
2. نموذج مقترح قائم على الذكاء الاصطناعي لنظام إدارة المعرفة في الكليات التقنية وأثره على أداء العاملين بها.
3. درجة استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في الكليات التقنية وأثرها على إدارة المعرفة بها.
4. تأثير معوقات إدارة المعرفة على تحقيق الميزة التنافسية في الكليات التقنية.

المراجع:

الأكلبي، علي ذيب. (2008). *إدارة المعرفة في المكتبات والمعلومات*. عمان: مؤسسة الوراق.

بدوي، أم الزين حسين. (2019). معيقات تطبيق إدارة المعرفة في جامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، *مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، 3*(183)، 441-474.

حجازي، هيثم علي. (2005). *إدارة المعرفة مدخل نظري*. عمان: الأهلية للنشر والتوزيع.

حرب، محمد خميس. (2013) تطبيق إدارة المعرفة بالجامعات لتحقيق التميز في البحث التربوي. *دراسات تربوية ونفسية*، (79)، 139-228.

الحضيبي، إبراهيم عبد الرحمن محمد. (2016). واقع تطبيق عمداء كليات جامعة شقراء بالمملكة العربية السعودية لعمليات إدارة المعرفة من وجهة نظرهم، *مجلة كلية التربية جامعة الأزهر، 1*(168)، 721-748.

الذيادات، محمد عواد. (2008). *اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة*. عمان: دار الصفاء.

الزامل، أروى بنت عبد الله. (2017). معوقات تطبيق إدارة المعرفة في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. *مجلة المعرفة التربوية الجمعية المصرية لأصول التربية، 5*(10)، 1-66.

سبرينة، مانع. (2018). تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي. *مجلة الباحث الاقتصادي، 6*(10)، 249-270.

سرحان، حسام الدين مصطفى محمد عبد الفتاح. (2021). معوقات تطبيق مدخل إدارة المعرفة في تطوير الإدارة المدرسية بمرحلة التعليم الأساسي وسبل التغلب عليها. *مجلة تطوير الأداء الجامعي جامعة المنصورة، 15*(1)، 289-311.

الشخيبي، علي السيد. (2012). *معجم مصطلحات الحكامة التربوية (الحكم الرشيد)*، المغرب، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، مكتب تنسيق التعريب بالرباط.

الشريف، طلال بن عبد الله حسين. (2016). وجهة نظر القيادات الأكاديمية مع اقتراح تصور لتطبيقها: دراسة تطبيقية على جامعات "أم القرى، الملك عبدالعزيز، الطائف، الباحة"، *مجلة كلية التربية، جامعة بنها، 27*(105)، 131-192.

الشهري، سعد غازي أبو دية. (2015). متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الثانوية بإدارة تعليم محايل من وجهة نظر الإدارة المدرسية. *مجلة كلية التربية جامعة بنها، 26*(101)، 201 – 236.

صالح، أمير عمر حسنين. (2021). دراسة تحليلية لاتجاهات المديرين بالبنوك التجارية بمحافظة الطائف نحو تطبيق عمليات إدارة المعرفة. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 5*(9)، 121-143.

الصقري، فهد عطية عياض. (2017). واقع تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات السعودية: جامعة الملك سعود نموذجاً. *دراسات عربية في التربية وعلم النفس رابطة التربويين العرب*، (91)، 503-528.

العتيبي، البندري عبد الله. (2017). إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية في المملكة العربية السعودية. *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*، *1*(8)، 81 – 113.

عقيلي، عثمان بن موسى. (2021). واقع تطبيق إدارة المعرفة في كلية الآداب والعلوم الإنسانية بجامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظر قياداتها الأكاديمية. *مجلة جامعة الملك عبدالعزيز - الآداب والعلوم الإنسانية*، *29*(1)، 479-533.

العلي، عبد الستار. (2006). *المدخل إلى إدارة المعرفة*، عمان: دار المسيرة.

عليان، ربحي مصطفى. (2015). *إدارة المعرفة*. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.

عوض، محمد محمود مصباح محجوب. (2015). مقومات إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية السعودية وواقع تطبيقها. *مجلة بحوث في علم المكتبات والمعلومات*، (15)، 233 – 301.

الغانم، منى بنت عبد الله بن علي. (2021). إدارة المعرفة بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية: كلية علوم الحاسب والمعلومات نموذجاً. *مجلة اعلم الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات*، (30)، 45-72.

الفضل، أبو القاسم موسى. (2019). تحديات تطبيق إدارة المعرفة بجامعة الجزيرة – السودان. *أمارابك*، *10* (34)، 103-116.

الفقيه، عيسى محمد مصيدي. (2017). واقع تطبيق إدارة المعرفة في جامعة جازان من وجهة نظر القيادات الأكاديمية. *مجلة علوم التربية*، *13*(1)، 387-433.

كمال الدين، هشام مصطفى أبو زيد، محمد محمود. (2019). واقع تطبيق إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء المؤسسي في الجامعات السعودية: دراسة حالة جامعة نجران. *جرش للبحوث والدراسات*، *20*(1)، 177-213.

محسن، مفتاح الطيب والمضوي، نوري علي. (2022). إدارة المعرفة: واقعها ومعوقات تطبيقها: دراسة تطبيقية بالجامعة الأسمرية الإسلامية. *مجلة الدراسات الاقتصادية جامعة سرت - كلية الاقتصاد*، *5*(4)، 92-119.

المكاوي، إبراهيم. (2007). *إدارة المعرفة الممارسات والمفاهيم*. عمان: دار الوراق للنشر والتوزيع.

الملحم، وجدان ناصر عبد المحسن. (2015). تفعيل إدارة المعرفة بمؤسسات التعليم قبل الجامعي السعودية: دراسة نظرية. *المجلة العربية لدراسات وبحوث العلوم التربوية والإنسانية*، (1)، 154-182.

ياسين، علاء الدين طه. (2022). واقع تطبيق إدارة المعرفة في مكتبات الجامعة التقنية الجنوبية. *مجلة الدراسات المستدامة*، *4*(4)، 2031 – 2077.

المراجع العربية مترجمة:

Al-Aqlebi, Ali Dheeb. (2008). "Knowledge Management in Libraries and Information." Oman: Al-Waraq Foundation.

Badawi, Umm Al-Zein Hussein. (2019). "Obstacles to the Implementation of Knowledge Management at Umm Al-Qura University from the Perspective of Faculty Members." Journal of Education, Al-Azhar University, 3(183), 441-474.

Hajazi, Haitham Ali. (2005). "Knowledge Management: A Theoretical Introduction." Oman: Al-Ahliyya for Publishing and Distribution.

Harb, Mohammad Khamees. (2013). "Applying Knowledge Management in Universities to Achieve Excellence in Educational Research." Educational and Psychological Studies, (79), 139-228.

Al-Hudaibi, Ibrahim Abdul Rahman Mohammed. (2016). "The Current Status of the Implementation of Knowledge Management Processes by Deans of Colleges at Shaqra University in the Kingdom of Saudi Arabia: Their Perspectives." Journal of Education, Al-Azhar University, 1(168), 721-748.

Al-Dhayadat, Mohammad Awad. (2008). "Contemporary Trends in Knowledge Management." Oman: Dar Al-Safa.

Al-Zamil, Arwa bint Abdullah. (2017). "Obstacles to the Implementation of Knowledge Management in the College of Social Sciences at Imam Muhammad ibn Saud Islamic University." Journal of Educational Knowledge, Egyptian Association for Educational Foundations, 5(10), 1-66.

Sabreena, Manaa. (2018). "Applications of Knowledge Management in Higher Education and Scientific Research Institutions." Economic and Administrative Research Journal, 6(10), 249-270.

Sarhan, Hussam al-Din Mustafa Muhammad Abdul Fattah. (2021). "Obstacles to the Application of Knowledge Management Principles in Improving Basic Education School Administration and Ways to Overcome Them." Journal of University Performance Development, Mansoura University, 15(1), 289-311.

Al-Shukaybi, Ali al-Sayyid. (2012). "Glossary of Educational Governance Terms (Good Governance)." Morocco: Arab Organization for Education, Culture, and Sciences, Translation Coordination Office in Rabat.

Al-Sharif, Talal bin Abdullah Hussein. (2016). "Academic Leadership Perspectives and a Proposed Conceptual Framework: An Applied Study on 'Umm Al-Qura, King Abdulaziz, Taif, and Al-Baha' Universities." Journal of Education, Benha University, 27(105), 131-192.

Al-Shahri, Saad Ghazi Abu Dayyah. (2015). "Requirements for the Application of Knowledge Management in Secondary Schools under the Supervision of Mahayel Education Administration from the Perspective of School Administration." Journal of Education, Benha University, 26(101), 201-236.

Saleh, Amir Omar Hassanein. (2021). "An Analytical Study of the Attitudes of Managers in Commercial Banks in Taif Governorate towards the Application of Knowledge Management Processes." Journal of Economic, Administrative, and Legal Sciences, 5(9), 121-143.

Al-Shahri, Fahd Atiya Ayad. (2017). "The Current State of Knowledge Management Implementation in Saudi Universities: A Case Study of King Saud University." Arab Studies in Education and Psychology, Arab Educationalists League, (91), 503-528.

Al-Otaibi, Bandari Abdullah. (2017). "Knowledge Management in Educational Institutions in the Kingdom of Saudi Arabia." Journal of Educational and Psychological Sciences, Faculty of Education, Al-Fayoum University, 1(8), 81-113.

Aqeeli, Osman bin Musa. (2021). "The Current State of Knowledge Management Implementation in the College of Arts and Humanities at King Abdulaziz University from the Perspective of its Academic Leaders." Journal of King Abdulaziz University - Arts and Humanities, 29(1), 479-533.

Al-Ali, Abdul Sattar. (2006). "An Introduction to Knowledge Management." Oman: Dar Al-Maseera.

Alian, Rabhi Mustafa. (2015). "Knowledge Management." Oman: Dar Al-Safa for Publishing and Distribution.

Awad, Mohammad Mahmoud Musbah Mahjoub. (2015). "Components of Knowledge Management in Saudi University Libraries and their Application." Journal of Library and Information Science Research, (15), 233-301.

Al-Ghanem, Mona bint Abdullah bin Ali. (2021). "Knowledge Management at Imam Muhammad bin Saud Islamic University: College of Computer and Information Sciences as a Model." Journal of the Arab Federation for Libraries and Information, (30), 45-72.

Al-Fadl, Abu Al-Qasim Musa. (2019). "Challenges in the Implementation of Knowledge Management at the University of Gezira, Sudan." Amarabac, 10(34), 103-116.

Al-Faqih, Issa Mohammad Musaidi. (2017). "The Current State of Knowledge Management Implementation at Jazan University from the Perspective of Academic Leadership." Journal of Educational Sciences, 13(1), 387-433.

Kamal al-Din, Hisham Mustafa Abu Zeid, Mohammad Mahmoud. (2019). "The Current State of Knowledge Management Implementation and its Impact on Organizational Performance Excellence in Saudi Universities: A Case Study of Najran University." Gresh for Research and Studies, 20(1), 177-213.

Mohsen, Muftah Al-Tayeb, and Al-Madwi, Nouri Ali. (2022). "Knowledge Management: Its Reality and Obstacles to its Application: An Applied Study at Asmara Islamic University." Journal of Economic Studies, Sirte University - Faculty of Economics, 5(4), 92-119.

Al-Makawi, Ibrahim. (2007). "Knowledge Management Practices and Concepts." Oman: Dar Al-Waraq for Publishing and Distribution.

Al-Mulhim, Wijdan Nasser Abdul Mohsen. (2015). "Activating Knowledge Management in Saudi Pre-University Educational Institutions: A Theoretical Study." The Arab Journal for Educational and Human Sciences, (1), 154-182.

Yassin, Alaa al-Din Taha. (2022). "The Current State of Knowledge Management Application in the Libraries of the Southern Technical University." Journal of Sustainable Studies, 4(4), 2031-2077.

المراجع الأجنبية:

Quarchioni, S., Paternostro, S., & Trovarelli, F. (2022). Knowledge management in higher education: a literature review and further research avenues. *Knowledge Management Research & Practice, 20*(2), 304-319.

Veer Ramjeawon, P., & Rowley, J. (2017). Knowledge management in higher education institutions: enablers and barriers in Mauritius. *The Learning Organization*, *24*(5), 366-377.

Fullwood, R., Rowley, J. and Delbridge, R. (2013), "*Knowledge sharing amongst academics in UK universities*", Journal of Knowledge Management, Vol. 17 No. 1, pp. 123-136.

Nurluoz, O., & Birol, C. (2011). The Impact of Knowledge Management and Technology: An Analysis of Administrative Behaviours. *Turkish Online Journal of Educational Technology-TOJET*, *10*(1), 202-208.

Bradburn, A., Coakes, E., & Sugden, G. (2002). Searching for linkages between knowledge management, learning organisation and organisational culture within large enterprises in the United Kingdom: what KM practitioners say. Idea Group Publishing.

Giampaoli, D., Aureli, S., & Ciambotti, M. (2019, September). Knowledge management, strategic decision-making, intuition and planning effectiveness. In *Proceedings of the European Conference on Knowledge Management* (Vol. 1, pp. 371-380).

Ramachandran, S. D., Chong, S. C., & Wong, K. Y. (2013). Knowledge management practices and enablers in public universities: A gap analysis. *Campus-Wide Information Systems.*