

إدارة المعرفة بجامعة الطائف ومتطلبات تطويرها (دراسة ميدانية)

## Knowledge Management at Taif University and its Development Requirements (Field Study)

منصور مقابلة

Mansour Maqableh

قسم العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة الطائف، السعودية

بريد الكتروني: mansour\_maqableh@yahoo.com

تاريخ التسليم: (2015/3/18)، تاريخ القبول: (2015/12/23)

### ملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى إدارة المعرفة بجامعة الطائف ومتطلبات تطويرها (دراسة ميدانية)، تكونت عينة الدراسة من (231) عضو هيئة تدريس، تم اختيارهم بالطريقة التطبيقية العشوائية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام أسلوب البحث الوصفي المسحي، وذلك من خلال تطوير استبانة لهذا الغرض مكونة من (45) فقرة موزعة على (ثلاثة) محاور. أظهرت النتائج أن درجة تطبيق إدارة المعرفة بجامعة الطائف والمعوقات التي تواجهها ومتطلبات تطويرها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت بدرجة تقدير (متوسطة)، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أستاذ مشارك من جهة وكل من أستاذ وأستاذ مساعد ومدرس من جهة أخرى، وجاءت الفروق لصالح أستاذ مشارك في المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة، وفي الدرجة الكلية. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أستاذ مشارك من جهة وكل من أستاذ وأستاذ مساعد من جهة أخرى، وجاءت الفروق لصالح أستاذ مشارك في واقع تطبيق إدارة المعرفة كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أستاذ مشارك وأستاذ، وجاءت الفروق لصالح أستاذ مشارك في متطلبات تطوير إدارة المعرفة.

**الكلمات المفتاحية:** إدارة المعرفة، جامعة الطائف، متطلبات تطوير إدارة المعرفة، معوقات تطبيق إدارة المعرفة.

### Abstract

This study aimed to identify the management of knowledge at Taif University and its development requirements (Field Study). The study

sample consisted of (231) faculty members, who were selected in a stratified random manner, and to achieve the objectives of this study a descriptive survey method was used, and through the development of a questionnaire for this purpose which was composed of (45) paragraphs distributed on (three) sections. The results of the study showed the reality of knowledge management at Taif University, its constraints and development requirements from the standpoint of the faculty that were a medium degree. The results of the study also showed that there were a statistically significant difference ( $\alpha \leq 0, 05$ ) between an associate professor on one hand and all of a professor, an assistant professor and a lecturer on the other hand, the differences came in the favor of an associate professor in the obstacles facing the implementation of knowledge management, in total score. There were a statistically significant differences ( $\alpha \leq 0, 05$ ) between an associate professor on one hand and an assistant professor and professor on the other hand, the differences came in the favor of an associate professor in the obstacles facing the implementation of knowledge management development. There were a statistically significant differences ( $\alpha \leq 0, 05$ ) between associate professor and a professor and the differences came in the favor of an associate professor in the requirements of the implementation of knowledge management development.

**Keywords:** Knowledge Management, Taif University, Development Requirements of Knowledge Managemen.

#### خلفية الدراسة وأهميتها

تواجه المؤسسات المعاصرة، ومنها المؤسسات التعليمية تحديات عديدة نتيجة الثورة المعلوماتية والانفجار المعرفي، مما يفرض عليها سرعة الاستجابة لهذه المتغيرات والتكيف معها لمواكبة المستجدات والتطورات العالمية، وتعتبر إدارة المعرفة من المفاهيم الإدارية الحديثة التي حظيت باهتمام مفكري الإدارة التربوية، مما أدى إلى التوجه نحو تطبيقها في شتى الميادين والمجالات وخاصة في الجامعات ومؤسسات التعليم العالي لما لها من أهمية في تنظيم المعرفة وتوليدها في مجال التخطيط التربوي للجامعة وفي تحديد السياسات التعليمية.

وتعتبر الإدارة الجامعية جزءاً من الإدارة التعليمية وصورة مصغرة لتنظيماتها والإدارة الجامعية الواعية تهدف إلى تحسين العملية التعليمية والارتقاء بمستوى الأداء من خلال تبصير العاملين في الجامعة بمسؤولياتهم وتوجيههم التوجيه السليم (Al Kubaisi, 2005).

ويقع على عاتق الإدارة الجامعية العديد من الوظائف كمتابعة سير العملية التعليمية، ومتابعة دوام الطلبة وأعضاء هيئة التدريس، وكذلك تنفيذ المنهاج، وتوفير البيئة التعليمية المناسبة، مما يتوجب عليها توليد المعرفة وتنظيمها وتوزيعها بين أعضاء هيئة التدريس، ونشرها لاستخدامها في خدمة العملية التعليمية سواء في حل المشكلات أو التخطيط أو اتخاذ القرارات المناسبة وغيرها.

وتتطلب إدارة المعرفة، من مفهوم رأس المال الفكري؛ إذ تأسست على فكرة مفادها أن المؤسسات ملزمة باستغلال ما لديها من معرفة بكل ما تشمله من تراخيص وبراءات اختراع، ومعلومات وخبرات علمية وعملية خاصة بالمجال الذي تعمل من خلاله (Al Mutairan, 2010).

إن إدارة المعرفة من الموضوعات الحيوية في علم الإدارة. وقد ساعد في ذلك ما أفرزته العولمة من فرص وتحديات، بالإضافة إلى ثورة الاتصالات التي شكلت عاملاً مساعداً لانتشار وتوسع إدارة المعرفة (Al Zamel, 2003).

وللتعامل مع هذه التحديات فإن المعرفة تمثل المصدر الاستراتيجي الأكثر أهمية في بناء الميزة التنافسية بين الجامعات، بل أصبحت العامل الأقوى والأكثر تأثيراً وسيطرة في نجاح الجامعة أو فشلها (Abu Khudair, 2009).

لذا فإن إدارة المعرفة تعد أحد الحلول الجيدة للتحديات التي تواجهها الجامعات المعاصرة وذلك لأن المعرفة والمعلومات أصول رئيسية لاغنى عنها لهذه الجامعات التي ينبغي أن تتعلم كيفية استثمار هذا الرصيد المعرفي بطرق جديدة، ومن ثم مشاركة هذه المعرفة داخلياً بكفاءة وتعلم كيفية نقلها بسرعة من أجل التنافس وتحقيق التميز (Al Biblawi & Hassan, 2007).

وتعتبر إدارة المعرفة أحد الأساليب الإدارية الحديثة، التي تؤثر في نجاح المؤسسات وتميزها، وذلك من خلال تخطيط وتنظيم وتنسيق المعرفة والأصول المرتبطة برأس المال الفكري، كأسلوب إداري يقوم على أساس بناء قاعدة معرفية لدى المؤسسة، وذلك بتحويل المعلومات والخبرات التي تمتلكها الجامعة والعاملين بها إلى صيغة رقمية قابلة للتخزين والنقل بين الأفراد على المستويات الإدارية كافة وبكل سهولة ويسر، ومن ثم توظيف هذه المعرفة والاستفادة منها بأقصى ما يمكن من الكفاءة والفاعلية (Al Shahrani, 2010). كما تعد المعرفة نتاج عمل إنساني فكري، حيث ميز الله سبحانه وتعالى الإنسان بصفات عن غيرة من المخلوقات بقدرته على التفكير والإبداع، وتميز المعرفة بعدد من الخصائص وهي أن المعرفة تولد، وتموت، وتخزن، تمتلك، وتصنف، ولا تستهلك إلا بالاستخدام، وأيضاً المعرفة تنتشر عن طريق الوسائل المتاحة، والمعرفة يمكن تقاسمها والمشاركة فيها (Al Malkawi, 2007).

وتنحصر مصادر المعرفة في مصدرين هما: المصادر الداخلية والمصادر الخارجية (Al Thaher, 2009)، ويصنف (Aboud, 2008) المعرفة إلى أربعة أقسام: معرفة الحكمة التطبيقية والعلمية، والمعرفة الهجينة، والمعرفة الإداركية، والمعرفة المعرفية (التقنية).

وتهدف إدارة المعرفة إلى توفير المعلومات الضرورية للجامعة وتكوين مصدر موحد للمعرفة، كما تهدف أيضا إلى تطوير الكفاءات والمعارف الموجودة فيها، وتحديد المعارف والكفاءات في الجامعة التي توجد خارج جدرانها، وتحسين إمكانية الدخول إلى تلك المعارف (Al Thaher, 2009).

وتبرز أهمية إدارة المعرفة في أنها تعد فرصة كبيرة للجامعات لتخفيض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة، وتعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة الجامعة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها؛ وتعزز قدرة الجامعة للاحتفاظ بالأداء المؤسسي المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه؛ كذلك تتيح إدارة المعرفة للجامعة تحديد المعرفة المطلوبة وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها؛ وتعد إدارة المعرفة أداة الجامعة الفاعلة لاستثمار رأس مالها الفكري من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة وممكنة وأيضا توفر الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للجامعات (Razouqi, 2014).

وتتمثل أهم متطلبات تطبيق إدارة المعرفة بأن يكون الهيكل التنظيمي مرناً وأفقياً وليس رأسيًا، وأن تكون هناك قيادة واعية مهتمة بتطبيقها، ومشجعة على تبادل المعلومات بين العاملين، ووجود الثقافة التنظيمية الداعمة، وتوافر تكنولوجيا المعلومات ( Abdel Wahhab, 2009)، كما يستلزم نجاح مبادرات إدارة المعرفة وتطبيقها إلى توافر بنى تحتية للاتصالات ونظم المعلومات، وبنى إنسانية للقناعة والثقة، وبنى تنظيمية، ودعم مالي، وبنية تحتية لحكومة إلكترونية، وبنية تحتية للمعرفة والإبداع (Shrinivasa & Lewlyn, 2006).

ولذا يسعى مدراء الجامعات إلى تطبيق إدارة المعرفة للتحسين المستمر في أنشطة الجامعة، وإحداث التطوير والتغيير، وتحقيق الميزة التنافسية بوصفها مورداً مهماً من الموارد غير المادية، أو من الأصول غير الملموسة داخل تلك الجامعات؛ مما يستلزم وجود قائد تربوي كفء قادر على توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيق إدارة المعرفة، والإفادة منها في تطوير إدارته ويتعاون ويعمل مع الآخرين بروح الفريق، ويمتلك الثقة، ويتخلص من مظاهر البيروقراطية والروتين في العمل الإداري، ويتحلى بالتفكير الإبداعي والابتكاري، ويسعى إلى التطوير والتحسين المستمر، وفق منظور تكاملي في عالم الاقتصاد المعرفي والتكنولوجي (Ashour, 2010).

وفي ضوء المراجعة المتأنية للدراسات المرتبطة بموضوع إدارة المعرفة بجامعة الطائف ومتطلبات تطويرها (دراسة ميدانية) قام الباحث بالإطلاع على العديد من الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة، من أجل إعطاء خلفية وافية لها، والاستفادة من الموضوعات التي أثارها الباحثون في دراساتهم لتشكيل بعض المنطلقات التي يمكن البناء عليها، ومن هذه الدراسات التي تم عرضها وفقاً لتسلسلها الزمني من الأقدم إلى الأحدث ما يلي:

قام بيبي وسنقبتا (Basu & Sengupta, 2007) بدراسة هدفت إلى التعرف على عوامل النجاح في تطبيق إدارة المعرفة في كلية إدارة الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية، تكونت

عينة الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في الكلية تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية التركيز على نجاح مبادرات إدارة المعرفة نتيجة لتكلفتها العالية وإنها محفوفة بالمخاطر، كما أنها أحد الاستراتيجيات الرئيسية التي تحقق الاستدامة للمنظمات على المدى الطويل، لذا هدفت هذه الدراسة إلى وضع إطار للعوامل التي تجعل المؤسسات التعليمية منظمات قائمة على المعرفة، توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: أهمية العوامل التالية في نجاح تطبيقات إدارة المعرفة في الكلية (البنية التحتية، الثقافة التنظيمية، الدوافع والحوافز، موقف الإدارة العليا). بالإضافة إلى دور إدارة المعرفة في تحقيق النجاح للمنظمة حيث تم قياس النجاح من خلال بعض المؤشرات وهي: عدد الطلاب المنتسبين، معدل الاستنزاف في أعضاء هيئة التدريس، عدد المؤشرات التي تصدر باسم الكلية.

وأجرى أزاري وأموي (Azari & Amuei, 2008) دراسة هدفت إلى دراسة أثر العوامل التكنولوجية والثقافية والاجتماعية على ترسيخ إدارة المعرفة في جامعات (أزاد) الواقعة في إقليم (مازندران) الإيراني. تكون مجتمع الدراسة من مديري التعليم والمديرين التنفيذيين في جامعات (أزاد) الإيرانية، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن تكنولوجيا المعلومات تلعب دوراً مهماً في ترسيخ وتبني إدارة المعرفة في الجامعات الإيرانية في أزاد، كما أظهرت عدم وجود دور فاعل للتعليم المنظمي والموارد البشرية في ترسيخ إدارة المعرفة.

وفي دراسة قام بها تايلور وكرانفيلد (Taylor & Cranfield, 2008) هدفت إلى التعرف على ممارسات وتصورات مؤسسات التعليم العالي في المملكة المتحدة لإدارة المعرفة والتعرف على الاحتياجات التي تواجهها، حيث تم دراسة حالة سبع من مؤسسات التعليم العالي داخل المملكة المتحدة وتم استخدام عدد من الركائز الأساسية للتعليم في المؤسسات وهي القيادة والتنظيم، والتكنولوجيا، والتعليم، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن مؤسسات التعليم العالي في المملكة المتحدة معقدة جداً وذات تاريخ وثقافة وخلفيات مختلفة متنوعة فمنها ما يهدف إلى دخول اقتصاد المعرفة من خلال توفير جودة التدريب والنشاط والبحث، وكذلك ضمان إدارة فعالة وكفؤ في ظل التنافسية المتزايدة لمؤسسات التعليم العالي التي تعيش مرحلة تغير متسارعه مما دفع تلك المؤسسات إلى التكيف مع المتغيرات المتسارعه في البيئة المحيطة والتي تؤثر عليها، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة التركيز على إدارة المعرفة والعوامل المؤثرة فيها من أهمها التركيز على خصائص الجامعات والأكاديميين والتي تؤثر في تطور إدارة المعرفة فقد تعرقل نشاطاتها أو تعززها، وكذلك تصورات الإدارة نحو إدارة المعرفة وتنفيذها ضمن قطاع التعليم العالي.

كما أجرى جنج ولي (Chang & Lau, 2009) هدفت التعرف على سلوك الأكاديميين في الجامعات الخاصة في ماليزيا في تبادل المعرفة والعوامل التي يمكن أن تؤثر فيها، حيث يتم فحص تأثير العوامل التنظيمية والفردية والتكنولوجية على المشاركة في المعرفة، تكون مجتمع الدراسة من جميع الأكاديميين العاملين في الجامعات الخاصة الماليزية، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أن نظم الحوافز والفوائد المتوقعة من تبادل المعرفة من العوامل المساعدة في تبادل المعرفة بين الأكاديميين.

وفي دراسة قام بها ايدمارك (Aidemark, 2009) هدفت إلى التعرف على الفجوة بين النظرية والتطبيق في إدارة المعرفة وصياغة إطار متكامل لحل المشاكل التي أدت إلى هذه الفجوة وذلك من خلال دراسة عدد من النظريات الأساسية المتعلقة في إدارة المعرفة والتي تكشف عن الطبيعة المعقدة لإدارة المعرفة في المنظمات. وقد تم دراسة تلك النظرية والكشف عن التناقضات التي تكمن فيها مما يعني أن الفجوة بين النظرية والتطبيق هي فجوة ذاتية تعود إلى التناقض بين النظريات الأساسية لإدارة المعرفة، وقد ركزت الدراسة على بعض الجوانب الأساسية لإدارة المعرفة وهي: المعرفة بوصفها المورد الرئيسي للأعمال، المعرفة كقوة تنافسية ومصدر للنمو، طبيعة إدارة المعرفة والموارد، وعمل إدارة المعرفة، وأيضاً تم دراسة التناقضات بين هذه الجوانب الرئيسية ومحاولة وضع إطار استراتيجي لإدارة المعرفة من خلال التركيز على تكنولوجيا المعلومات لتحقيق مختلف الخيارات الإستراتيجية الممكنة وإزالة كافة التناقضات في نظريات إدارة المعرفة.

وقام العتيبي (Al Otaibi, 2009) بدراسة بعنوان إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى، هدفت إلى توضيح مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها في الفكر الإداري الحديث، ومعرفة العلاقة بين الجامعات وإدارة المعرفة، انطلاقاً مما تمتلكه الجامعات من رصيد معرفي وفكري، ودورها في بناء العنصر البشري، كما هدفت إلى معرفة أنشطة وممارسات إدارة المعرفة التي تؤدي إلى تفعيلها، ودراسة تحليل الواقع الحالي لإدارة المعرفة في المنظمات التربوية متمثلة بجامعة أم القرى، تكونت عينة الدراسة من (492) فرداً، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث أداة الاستبانة، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: يرى أفراد عينة الدراسة أن الجامعة لا تعطي أولوية لإدارة المعرفة، وأنه لا يتم تداول مصطلح إدارة المعرفة في الجامعة بشكل مكثف، كما أنه لا توجد إستراتيجية واضحة لإدارة المعرفة، كما توصلت الدراسة إلى أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في جميع المحاور تبعا لمتغيرات (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة والمستوى الوظيفي).

وفي دراسة قام بها خباش (Khababsh, 2009) هدفت إلى التعرف على العوامل المؤثرة في تطبيق إدارة المعرفة داخل الجامعة الأردنية، من خلال التركيز على خمسة متغيرات مستقلة متمثلة في: عملية الاتصال الفعال، الاختيار السليم للموظف، التدريب المدروس والمستمر، الالتزام المؤسسي للموظف، ومستوى الإدراك لدى الموظف، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي، تكون مجتمع الدراسة من (161) فرداً من العاملين في الطبقتين الإداريتين: العليا والوسطى وقد تم توزيع استبيانات الدراسة على الباحثين، وبلغ مجموع المعالج منها (120) استبياناً. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: تعتبر عملية تطبيق إدارة المعرفة متوسطة داخل الجامعة الأردنية وأن من أهم العراقيل التي تحول دون حسن تطبيق إدارة المعرفة: عدم قبول التغيير والتطوير، ضعف عملية الاتصال داخل الجامعة، المحسوبية والواسطة، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مختلف العوامل الخاصة بالدراسة وتطبيق إدارة المعرفة داخل الجامعة الأردنية، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في

تطبيق إدارة المعرفة داخل الجامعة الأردنية تعزى لمتغيرات الجنس والعمر والخبرة والوظيفة والمؤهل العلمي.

وأجرى الشهراني (Al Shahrani, 2010) دراسة هدفت إلى زيادة معرفة الباحثين والممارسين إلى كيفية توظيف إدارة المعرفة في كلية الملك فهد الأمنية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، تكون مجتمع الدراسة من الخبراء موظفي كلية الأمير فهد الأمنية، توصلت الدراسة إلى نتائج عديدة أهمها: أن مجالات تطبيق إدارة المعرفة كثيرة ويمكن أن تطبق في أغلب أدارت الكلية وعملياتها الإدارية، وأن هناك مقومات يمكن أن تساعد على نجاح تطبيق إدارة المعرفة منها: صغر حجم الكلية، ووجود قيادة داعمة ومشجعه للتطوير، وتوافر التقنيات الحديثة، والكفاءة العلمية الموجودة بالكلية، كما توصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك العديد من المعوقات التي يمكن أن تحد من نجاح إدارة المعرفة وهي: قلة الأفراد المتخصصين، وضعف التوثيق للمعارف الضمنية وقلة فرق العمل وتجاهل أفكار الآخرين.

وفي دراسة قام بها عبد الرحمن وتادرس (Abdel Rahman & Taderes, 2014) هدفت إلى التعرف على مستوى ممارسة إدارة المعرفة في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر الإداريين العاملين في الإدارة الوسطى والعليا، وعلاقة مستوى الممارسة بمتغيري المستوى الإداري وسنوات الخبرة، تكون مجتمع الدراسة من الإداريين العاملين في جامعة البلقاء التطبيقية، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثين بإعداد استبانة، أظهرت نتائج الدراسة: أن مستوى ممارسة إدارة المعرفة في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر الإداريين العاملين في الإدارة الوسطى والعليا جاءت بدرجة متوسطة في جميع مجالاتها وفي معظم فقراتها، كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية لممارسة إدارة المعرفة لمتغيري (مستوى الإدارة، وسنوات الخبرة).

يلاحظ الباحث من خلال استعراض الدراسات السابقة أن معظم الدراسات السابقة هدفت إلى توضيح مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها في الفكر الإداري الحديث ومعرفة العلاقة بين الجامعات وإدارة المعرفة كدراسة (AlOtaibi, 2009)، ومنها ما هدف إلى التعرف على العوامل المؤثرة في تطبيق إدارة المعرفة داخل الجامعة الأردنية دراسة (Khababsh, 2009)، بينما هدفت دراسة عبد الرحمن وتادرس (Abdel Rahman & Taderes, 2014) إلى التعرف على مستوى ممارسة إدارة المعرفة في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر الإداريين العاملين في الإدارة الوسطى والعليا، في حين هدفت دراسة تايلور وكرانفيلد (Taylor & Cranfield, 2008) التعرف على ممارسات وتصورات مؤسسات التعليم العالي في المملكة المتحدة لإدارة المعرفة والتعرف على الاحتياجات التي تواجهها، وهدفت دراسة جنج ولي (Chang & Lau, 2009) التعرف على سلوك الأكاديميين في الجامعات الخاصة في ماليزيا في تبادل المعرفة والعوامل التي يمكن أن تؤثر فيها.

وأما ما يميز الدراسة الحالية تطبيقها على جامعة سعودية وهي جامعة الطائف وعلى عينة من أعضاء هيئة التدريس العاملين فيها، والتي لم يتم إجراء دراسة سابقة عليها حول إدارة

المعرفة بجامعة الطائف ومتطلبات تطويرها (دراسة ميدانية). وقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة في التعرف على الجوانب البحثية المهمة من حيث المنهجية العلمية، والأساليب الإحصائية، والأدوات المستخدمة، وبناء أداة الدراسة.

### مشكلة الدراسة وأسئلتها

تعد إدارة المعرفة من الاتجاهات الإدارية والتربوية الحديثة في عصرنا الحاضر، لاسيما مع الانفجار المعرفي والتطور الهائل في كم المعلومات، وقد بدأت إدارة المعرفة تأخذ موقعا مهما في ممارسات المؤسسات التعليمية وخاصة في مراحل التعليم العالي، حيث البحث العلمي وتوليد المعرفة وتطويرها والتشارك فيها ونشرها وتطبيقها، وبحكم ترابط مراحل التعليم العام والعالي نجد أن هناك محاولات لتطبيق إدارة المعرفة في الجامعات، إلا أن الجامعات تواجه صعوبات عدة فيما يتعلق بإدارة المعرفة، مما يتطلب إدارة ناجحة قادرة على امتلاك مهارات إدارة المعرفة، ونظراً لأهمية إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية ومنها الجامعات، وانطلاقاً من ندرة الدراسات العربية التي تناولت هذا الموضوع على حسب علم الباحث، ومن خلال عمل الباحث كعضو هيئة تدريس بالجامعة لاحظ أن هناك ضعف إدراك واهتمام لدى بعض أعضاء هيئة التدريس في الجامعات فيما يتعلق بإدارة المعرفة وأهميتها، كونها من المفاهيم التربوية الجديدة على الجامعات، كما أشارت لذلك دراسة (Khababsh, 2009)، ودراسة الشهراني (Al Shahrani, 2010) ودراسة عبد الرحمن وتادرس (Abdel Rahman & Taderes, 2014)، ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتلقي الضوء على إدارة المعرفة بجامعة الطائف ومتطلبات تطويرها (دراسة ميدانية) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. لذا تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة على الأسئلة الآتية:

1. ما واقع تطبيق إدارة المعرفة في جامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
2. ما معوقات تطبيق إدارة المعرفة في جامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
3. ما متطلبات تطوير إدارة المعرفة في جامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابة أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق إدارة المعرفة والمعوقات التي تواجهها ومتطلبات تطويرها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، الكلية، الرتبة الأكاديمية)؟

### أهداف الدراسة

هدفت الدراسة التعرف إلى واقع تطبيق إدارة المعرفة في جامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والكشف عن المعوقات التي تحد من تطبيق إدارة المعرفة في جامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، كما هدفت التعرف إلى متطلبات تطوير إدارة المعرفة في جامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ومعرفة فيما إذا كان هناك

فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابة أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق إدارة المعرفة في جامعة الطائف والمعوقات التي تواجهها ومتطلبات تطويرها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، الكلية، الرتبة الأكاديمية).

### أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها من الدراسات العربية النادرة والحديثة، كما أنها من أوائل الدراسات حسب علم الباحث التي تناولت إدارة المعرفة بجامعة الطائف ومتطلبات تطويرها، كما تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها تحفز القادة التربويين وأعضاء هيئة التدريس على تبني إدارة المعرفة في ممارساتهم الإدارية والاهتمام بإدارة المعرفة، ومن المؤمل أن تقدم نتائج هذه الدراسة معلومات وتوصيات لأصحاب القرار والمسؤولين والمخططين والمنفذين في جامعة الطائف ومؤسسات التعليم العالي مما يساعدهم على الوصول إلى ما هو مخطط ومرسوم له، وستعمل هذه الدراسة على إثراء الأدب النظري المتعلق بموضوع الدراسة من حيث الدراسات السابقة، والنتائج العملية التي سيتم التوصل إليها. ومن المؤمل أن ترفد نتائجها المكتبات العربية بمرجع نوعي هام، كما تكمن أهمية هذه الدراسة في إمكانية استفادة باحثين آخرين في القيام بدراسة متغيرات أخرى لم تنطرق لها الدراسة الحالية.

### التعريفات الاصطلاحية والإجرائية

**إدارة المعرفة:** الجهد المنظم الواعي الموجة من قبل منظمة أو مؤسسة ما من أجل التقاط وجمع وتصنيف وتنظيم وخرن كافة أنواع المعرفة ذات العلاقة بنشاط تلك المؤسسة وجعلها جاهزة للتداول والمشاركة بين أفراد وأقسام ووحدات المؤسسة بما يرفع مستوى كفاءة اتخاذ القرارات والأداء التنظيمي (Al Zeyadat, 2008).

ويقصد بها في هذه الدراسة: بأنها العمليات والجهود التي تساعد القادة التربويين وأعضاء هيئة التدريس على جمع وتوليد المعرفة وتصنيفها وتخزينها، وتوزيعها على العاملين في الجامعة والمستفيدين من خارجها، والتوجه بتطبيقها بهدف التوصل لأفضل الممارسات لبلوغ الأهداف.

**جامعة الطائف:** هي مؤسسة تعليمية من مؤسسات التعليم العالي تقوم بمهنة التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع.

**أعضاء هيئة التدريس:** هم الأفراد الذين تم تعيينهم للقيام بوظيفة التدريس في الكليات العلمية والإنسانية في جامعة الطائف ممن يحملون درجة الدكتوراه في تخصصاتهم، الذين هم على رأس عملهم للعام الجامعي (2015) وعينوا وفقاً لنظام الهيئة التدريسية المعتمد في جامعة الطائف من ذوي الرتب العلمية (أستاذ، أستاذ مشارك، وأستاذ مساعد، ومدرس).

**المعوقات:** هي الصعوبات والعقبات التي تحد من تطبيق إدارة المعرفة من قبل العاملين في الجامعة.

**متطلبات التطوير:** هي مجموعة الآراء ووجهات النظر التي يتم طرحها من قبل أعضاء هيئة التدريس لتحسين تطبيق إدارة المعرفة في جامعة الطائف بشكل يسهم في تحقيق الأهداف المخطط لها، وذلك من خلال الاستجابة على أداة الدراسة.

#### محددات الدراسة

1. **الحد الموضوعي:** اقتصرت الدراسة على إدارة المعرفة بجامعة ومتطلبات تطويرها (دراسة ميدانية).
2. **الحد البشري:** تم تطبيق هذه الدراسة على أعضاء هيئة التدريس في جامعة الطائف والذين هم على رأس عملهم للعام الدراسي (2015م).
3. **الحد الزمني:** طبقت الدراسة خلال العام الدراسي (2015م).
4. **الحد المكاني:** أقتصرت تطبيق الاستبانة على جامعة الطائف السعودية.
5. **الحد المقاسي:** اقتصرت الدراسة على استخدام الاستبانة لهذه الغاية.

#### منهجية الدراسة

استخدم الباحث منهجية البحث الوصفي المسحي لملائمته طبيعة الدراسة.

#### مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعة الطائف ممن هم برتبة (أستاذ، أستاذ مشارك، وأستاذ مساعد، مدرس) والبالغ عددهم (1545) عضواً وفقاً للإحصاءات الرسمية لجامعة الطائف وذلك للعام الدراسي (2015م).

#### عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من (231) عضو هيئة تدريس من العاملين في جامعة الطائف وذلك للعام الدراسي (2015م) تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية من مجتمع الدراسة الكلي بواسطة Roasofa sampelsisecalculater ويشكلون ما يقارب نسبته (14.95%) من مجتمع الدراسة.

#### أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتطوير استبانته لتكون أداة الدراسة، وذلك من خلال مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة، كدراسة عثمان (2013)، واشتملت أداة الدراسة بصورتها النهائية على (45) فقرة موزعة على ثلاث محاور، وهي: محور درجة تطبيق إدارة

المعرفة، ويتكون من (17) فقرة، ومحور متطلبات تطوير إدارة المعرفة في جامعة الطائف ويتكون من (12) فقرات، ومحور معوقات تطبيق إدارة المعرفة بجامعة الطائف ويتكون من (16) فقرة.

#### صدق أداة الدراسة

للتحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة تم عرضها على عشرة محكمين من المتخصصين في جامعة الطائف، لتحكيمها بهدف التحقق من ملائمة فقرات الأداة ومدى مناسبتها لأغراض الدراسة، وأي ملاحظات وتعديلات يرونها مناسبة وتم الأخذ بملاحظاتهم بما يسهم في تحقيق أهداف الدراسة. واعتمد الباحث ما نسبته (85%) من إجماع المحكمين لحذف أو إضافة أي فقرة، وبناء على ذلك تم حذف خمس فقرات من محور واقع إدارة المعرفة، كما تم حذف ثلاثة فقرات من محور متطلبات إدارة المعرفة، كما تم حذف فقرتين من محور معوقات إدارة المعرفة، وتم استبدال بعض المفردات، وإعادة صياغة تسعة فقرات من الناحية اللغوية كما تم دمج فقرتين في محور واقع إدارة المعرفة لتصبح فقرة واحدة وبناء على هذه التعديلات أصبحت أداة الدراسة مكونة بصورتها النهائية من (45)، موزعه على محاور الدراسة الثلاثة.

#### ثبات أداة الدراسة

للتأكد من ثبات الأداة تم تطبيقها على عينة استطلاعية مكونة من (25) عضو هيئة تدريس من خارج عينة الدراسة، وإعادة التطبيق بفواصل زمني مدته أسبوعين بين التطبيق الأول وإعادة، كما تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين تقديراتهم على المقياس ككل والمجالات في المرتين، كما تم حساب معامل ثبات الاتساق كرونباخ ألفا للمقياس وثبات إعادة للمجالات، كما هو مبين في الجدول (1).

**جدول (1):** معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات إعادة للمجالات والدرجة الكلية.

المحور	ثبات إعادة معامل ارتباط بيرسون	معامل ثبات كرونباخ ألفا
واقع تطبيق إدارة المعرفة	0.87	0.78
متطلبات تطوير إدارة المعرفة	0.82	0.85
المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة	0.84	0.83
<b>الدرجة الكلية</b>	<b>0.86</b>	<b>0.91</b>

يتبين من الجدول (1) بأن واقع تطبيق إدارة المعرفة والمعوقات التي تواجهها ومتطلبات تطويرها تتمتع بدلالات صدق وثبات مرتفعه تسمح باستخدامها لأغراض هذه الدراسة.

### تصحيح أداة الدراسة

تكونت أداة الدراسة بصورتها النهائية من (45) فقرة، بحيث يضع المستجيب إشارة (√) أمام كل فقرة ليبيان مدى تطابق ما يرد في الفقرة مع ما يناسبه ومدى قناعته الخطية وفقاً لتدرج ليكرت (likert) الخماسي، موافق بشدة، موافق، محايد، معارض، معارض بشدة وبما أن المقياس يتكون من (45) فقرة فإن أدنى درجة يمكن أن يحصل عليها المفحوص هي (45) درجة، وأعلى درجة هي (225)، وقد تم تصنيف المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق أداة المعرفة ومتطلبات تطويرها إلى ما يلي:

– (2.33-1.00) منخفض.

– (3.66- 2.34) متوسط .

– (5.00- 3.67) مرتفع.

### إجراءات تنفيذ الدراسة

– تم مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة والاعتماد عليها في أعداد أداة الدراسة بصورتها الأولية. ومن ثم التأكد من صدقها وثباتها من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية بالإضافة إلى صدق المحكمين والأخذ بأرائهم وملاحظاتهم.

– قام الباحث بالتأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال تطبيقها على عينة عشوائية من خارج نطاق عينة الدراسة، مكونة من (25) عضو هيئة تدريس ومن ثم حساب معامل (كرونباخ الفا) للاتساق الداخلي، وبعد التحقق والتأكد من صدق أداة البحث وثباتها، تم تطبيقها على عينة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الطائف.

– قام الباحث بجمع أداة الدراسة، وتفرغ البيانات حاسوبياً، ومن ثم إجراء التحليلات الإحصائية المناسبة واستخراج النتائج ومناقشتها.

### متغيرات الدراسة

#### المتغيرات المستقلة

– النوع الاجتماعي وله مستويان: - رجل - امرأة.

– الرتبة الأكاديمية وله أربعة مستويات: أستاذ - أستاذ مشارك - أستاذ مساعد - مدرس.

– الكلية ولها مستويان: -علمية - أنسانيه.

– المتغير التابع: إدارة المعرفة بجامعة الطائف ومتطلبات تطويرها (دراسة ميدانية).

### المعالجات الإحصائية

للإجابة عن السؤال الأول والثاني والثالث تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وللإجابة عن السؤال الرابع تم استخدام تحليل التباين المتعدد والمقارنات البعدية بطريقة شفوية.

### نتائج الدراسة ومناقشتها

نتائج السؤال الأول ومناقشتها: ما واقع تطبيق إدارة المعرفة بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس على فقرات مجالات الأداة والدرجة الكلية والجدول (2) يبين ذلك.

جدول (2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع تطبيق إدارة المعرفة على فقرات أداة الدراسة والأداة ككل مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	واقع تطبيق إدارة المعرفة
1	15	توصل المعرفة المتوفرة إلى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة.	4.03	1.29	مرتفع
2	7	تحدد الجامعة الفجوات ذات العلاقة بالمعرفة.	4.02	1.16	مرتفع
3	14	تشجع الجامعة الأفكار الإبداعية لأعضاء هيئة التدريس لتنمية الميزة التنافسية فيما بينهم.	3.65	1.04	متوسط
4	8	تحفز أعضاء هيئة التدريس المؤهلين للاستفادة من ما يمتلكونه من معرفة.	3.63	1.30	متوسط
5	3	تضع تعليمات واضحة للاستفادة من المعرفة المخزونة لديها.	3.60	1.25	متوسط
6	10	تشجع التنافس الإيجابي بين أعضاء هيئة التدريس في إدارة المعرفة.	3.50	1.16	متوسط
7	11	تحفظ المعرفة بطريقة يسهل على أعضاء هيئة التدريس الوصول إليها.	3.48	1.28	متوسط
8	2	تنظم المعلومات والبيانات المتوفرة وتوزعها بين أعضاء هيئة التدريس.	3.37	94.	متوسط
9	4	تستخدم قواعد البيانات المتوفرة للوصول إلى المعرفة اللازمة بسرعة.	3.30	1.27	متوسط

...تابع جدول رقم (2)

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	واقع تطبيق إدارة المعرفة
10	12	تنظم الجامعة المعرفة بشكل يساهم في حل المشكلات التي تواجهها.	3.27	1.23	متوسط
11	5	تستخدم الجامعة أسلوب الإدارة الالكترونية لنشر وتداول المعلومات بين أعضاء هيئة التدريس.	3.23	1.37	متوسط
12	9	تدون الخبرات والتجارب التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس في قواعد المعرفة كأنظمة خبيرة.	3.05	1.02	متوسط
13	16	توفر أنظمة تكنولوجية حديثة (وسائل اتصال، انترنت، ..... ) لنقل المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس.	3.05	1.24	متوسط
14	6	تعالج الجامعة الأصول المعرفية باستخدام تكنولوجيا المعلومات.	2.98	1.13	متوسط
15	17	توفر مناخ مناسب لتبادل المعرفة في الأفكار بين أعضاء هيئة التدريس.	2.93	1.26	متوسط
16	13	ترصد الجامعة المعرفة المتاحة والمتجددة بشكل منظم من مصادرها المختلفة.	2.92	1.17	متوسط
17	1	تشجع عملية تبادل المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس لرفع قدراتهم الإبداعية.	2.83	1.18	متوسط
		<b>واقع تطبيق إدارة المعرفة</b>	<b>3.34</b>	<b>51.</b>	<b>متوسط</b>

يبين الجدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع تطبيق إدارة المعرفة على مجالات أداة الدراسة والأداة ككل، حيث جاء واقع تطبيق إدارة المعرفة ضمن درجة تقدير متوسط، وبمتوسط حسابي بلغ (3.34) وانحراف معياري (51.)، ويعزو الباحث ذلك إلى الدور الذي تقوم به الجامعة في تحفيز أعضاء هيئة التدريس على الإبداع في استخدام المعرفة وتطبيقها في مجال عملهم للاستفادة منها. كما يعزو الباحث ذلك إلى اهتمام الجامعة بإدارة المعرفة لما لها من أهمية في تنمية عضو هيئة التدريس.

وجاءت الفقرة رقم (15) والتي تنص على "توصل المعرفة المتوفرة إلى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة". في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.03)، وبدرجة تقدير مرتفع ويمكن تفسير ذلك إلى اهتمام الجامعة بإدارة المعرفة من خلال إيصال المعرفة المتوفرة لجميع أعضاء هيئة التدريس وتوزيعها فيما بينهم لزيادة مخزونهم المعرفي وتوفير الوقت والجهد عليهم

في البحث عن المعرفة والوصول إليها مما ينعكس على تطوير قدراتهم ومهارتهم وأداءهم التدريسي في تخريج طلبة متميزين مسلحين بالعلم والمعرفة.

تختلف نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة خباش (Khababsh, 2009)، ودراسة عبد الرحمن وتادرس (Abdel Rahman, Taderes, 2014).

بينما جاءت الفقرة رقم (1) ونصها "تشجع عملية تبادل المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس لرفع قدراتهم الإبداعية" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.83). ويمكن تفسير ذلك إلى قلة تشجيع الجامعة لأعضاء هيئة التدريس على تبادل المعرفة فيما بينهم لانشغالها بوظائفها وقلة وجود الوقت لديها لتوعية أعضاء هيئة التدريس في تبادل المعرفة فيما بينهم للاستفادة من خبراتهم ومعلوماتهم، كما يمكن تفسير ذلك إلى قلة اهتمام الجامعة بتنمية القدرة الإبداعية لأعضاء هيئة التدريس من خلال تشجيعهم على تبادل المعرفة فيما بينهم.

تنفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة خباش (Khababsh, 2009)، ودراسة عبد الرحمن وتادرس (Abdel Rahman & Taderes, 2014).

**نتائج السؤال الثاني ومناقشتها: ما معوقات تطبيق إدارة المعرفة بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟**

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعوقات تطبيق إدارة المعرفة بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والجدول (3) يوضح ذلك.

**جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة معوقات تطبيق إدارة المعرفة على فقرات أداة الدراسة والأداة ككل مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.**

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة المعوقات
1	22	شروع ثقافة احتكار المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس.	3.85	1.34	مرتفعه
2	19	مقاومة أعضاء هيئة التدريس التغيير في الجامعة.	3.70	1.23	مرتفعه
3	26	تجاهل الجامعة لأفكار الآخرين.	3.60	1.18	متوسطه
4	23	الإفراط في المركزية الإدارية بالجامعة.	3.55	1.08	متوسطه
5	18	ضعف استفادة إدارة الجامعة مما هو متاح من معارف وخبرات.	3.35	1.19	متوسطه
6	29	الإجراءات الإدارية المعقدة في الجامعة.	3.28	1.09	متوسطه
7	24	ضعف التنسيق بين إدارات الجامعة.	3.13	1.41	متوسطه

...تابع جدول رقم (3)

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة المعوقات
8	27	قلة المختصين في الجامعة من أعضاء هيئة التدريس بإدارة المعرفة.	3.10	1.59	متوسطه
9	28	عدم وجود وحدة تنظيمية مستقلة بالجامعة تعنى بالإشراف على إدارة المعرفة.	3.07	1.31	متوسطه
10	25	تدني مستوى مشاركة أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرار.	3.02	1.13	متوسطه
11	21	الصراعات التنظيمية السلبية بين أعضاء هيئة التدريس.	2.68	1.11	متوسطه
12	20	ضعف الاستفادة من التقنيات المتوفرة في الجامعة.	2.57	89.	متوسطه
<b>معوقات تطبيق إدارة المعرفة</b>					
			<b>3.24</b>	<b>69.</b>	<b>متوسطة</b>

يبين الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعوقات تطبيق إدارة المعرفة على مجالات أداة الدراسة والأداة ككل، حيث جاءت معوقات تطبيق إدارة المعرفة ضمن درجة متوسطة وبمتوسط حسابي بلغ (3.24) وانحراف معياري (69.)، ويعزوا الباحث ذلك إلى قلة الاهتمام بوضع الخطط اللازمة من قبل الجامعة لمواجهة المعوقات التي تحد من تطبيق إدارة المعرفة، وإلى قلة الخبرة والتدريب لدى أعضاء هيئة التدريس في مواجهة معوقات إدارة المعرفة والتغلب عليها، كما يمكن تفسير ذلك إلى عدم تخصيص الإمكانات المادية اللازمة لمواجهة تلك المعوقات وإلى الإجراءات الإدارية الروتينية المعقدة في الجامعة.

وجاءت الفقرة رقم (22) والتي تنص على "شروع ثقافة احتكار المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.85)، وبدرجة تقدير مرتفعه ويعزوا الباحث ذلك إلى قلة قيام الجامعة بعقد الندوات والنشرات التوعويه التي تحت أعضاء هيئة التدريس على نشر المعرفة فيما بينهم، كما يمكن تفسير ذلك إلى قلة وجود وعي لدى بعض أعضاء هيئة التدريس بأهمية نشر المعرفة وتبادلها فيما بينهم لتبادل الخبرات والمعارف والاستفادة منها فيما بينهم.

بينما جاءت الفقرة رقم (20) ونصها "ضعف الاستفادة من التقنيات المتوفرة في الجامعة" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.57) ويعزوا الباحث ذلك إلى قلة امتلاك أعضاء هيئة التدريس الخبرة والمهارة اللازمة في كيفية استخدام هذه التقنيات والاستفادة منها في التغلب على معوقات إدارة المعرفة، كما يمكن تفسير ذلك إلى قلة الاهتمام بعقد دورات تدريبية لأعضاء هيئة

التدريس للتمكن من استخدام هذه التقنيات الحديثة والاستفادة منها في البحث عن المعرفة ورصدها وتخزينها وتوزيعها فيما بينهم.

تتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة خباش (2009, Khababsh)، ودراسة عبد الرحمن وتادرس (2014, Abdel Rahman & Taderes).

**نتائج السؤال الثالث ومناقشتها: ما متطلبات تطوير إدارة المعرفة بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟**

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة متطلبات تطوير إدارة المعرفة بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والجدول (4) يوضح ذلك.

**جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتطلبات تطوير إدارة المعرفة بجامعة الطائف على فقرات الأداة والأداة ككل مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.**

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة متطلبات تطوير إدارة المعرفة
1	36	تعزيز القدرة على إنتاج المعرفة في الجامعة.	4.22	94.	مرتفعة
2	40	إدراج إدارة المعرفة في الخطط التنفيذية الإستراتيجية للجامعة.	3.80	1.22	مرتفعة
3	33	توفير الجامعة للتقنيات الحديثة.	3.62	99.	متوسطة
4	37	تخصيص جزء من ميزانية الجامعة لدعم برامج إدارة المعرفة.	3.58	1.01	متوسطة
5	43	تطوير بيئة العمل بما يتيح المشاركة والتفاعل بين أعضاء هيئة التدريس.	3.50	1.21	متوسطة
6	38	تطوير نظام الحوافز الجامعية.	3.45	1.14	متوسطة
7	31	الاستفادة من الكفاءات العلمية الموجودة في الجامعة في تعزيز تطبيقات إدارة المعرفة.	3.43	1.32	متوسطة
8	39	توفير الحرية المهنية المنضبطة لأعضاء هيئة التدريس.	3.37	1.55	متوسطة
9	30	استقطاب أعضاء هيئة التدريس المؤهلين في مجال إدارة المعرفة.	3.37	1.37	متوسطة

...تابع جدول رقم (4)

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة متطلبات تطوير إدارة المعرفة
10	42	تشجيع المنافسة على تحقيق الإبداع لدى أعضاء هيئة التدريس.	3.35	1.47	متوسطة
11	41	نشر ثقافة إدارة المعرفة في الجامعة.	3.15	1.47	متوسطة
12	34	توفير الجامعة لوسائل التعلم الإلكتروني.	2.93	99.	متوسطة
13	35	تبنى الإدارة الجامعية لمفهوم إدارة المعرفة.	2.92	1.17	متوسطة
14	32	عقد الدورات التخصصية في مجال إدارة المعرفة.	2.57	96.	متوسطة
		<b>متطلبات تطوير إدارة المعرفة</b>	<b>3.38</b>	<b>73.</b>	<b>متوسطة</b>

يبين الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتطلبات تطوير إدارة المعرفة على مجالات أداة الدراسة والأداة ككل، حيث جاءت متطلبات تطوير إدارة المعرفة ضمن درجة متوسطة وبمتوسط حسابي بلغ (3.38) وانحراف معياري (73.)، ويعزوا الباحث ذلك إلى قلة تخصيص الجامعة جزء من ميزانيتها لتوفير المتطلبات اللازمة التي تساعد على تطوير إدارة المعرفة، كما يمكن تفسير ذلك إلى قلة وجود متخصصين بإدارة المعرفة لعقد ورش تدريبية في إدارة المعرفة وكيفية تطويرها.

وجاءت الفقرة رقم (36) والتي تنص على "تعزيز القدرة على إنتاج المعرفة في الجامعة" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.22)، وبدرجة تقدير مرتفعة، ويعزوا الباحث ذلك إلى قيام الجامعة بتشجيع أعضاء هيئة التدريس على إنتاج المعرفة من خلال إعداد الأبحاث والكتب العلمية وغيرها مما يساعد في توفير كم هائل من المعرفة المتنوعة داخل الجامعة وتبادلها بين أعضاء هيئة التدريس، كما يمكن تفسير ذلك إلى قيام الجامعة بتقديم الحوافز المتنوعة لأعضاء هيئة التدريس لتشجيعهم على إنتاج المعرفة من خلال البحث العلمي.

بينما جاءت الفقرة رقم (32) ونصها "عقد الدورات التخصصية في مجال إدارة المعرفة" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.57). وبدرجة تقدير متوسطة ويمكن تفسير ذلك إلى قلة توفر الخبراء والمتخصصين في مجال إدارة المعرفة للقيام بعقد الدورات التخصصية في إدارة المعرفة، كما يمكن تفسير ذلك إلى عدم وجود مكان مناسب لعقد مثل تلك الدورات، وإلى عدم وجود الوقت لدى إدارة الجامعة لعقد الدورات التخصصية لأعضاء هيئة التدريس.

تتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة خباش (2009, Khababsh)، ودراسة عبد الرحمن وتادرس (2014, Abdel Rahman & Taderes).

نتائج السؤال الرابع ومناقشتها: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابة أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق إدارة المعرفة بجامعة الطائف والمعوقات التي تواجهها ومتطلبات تطويرها تعزى لمتغير (النوع الاجتماعي، والكلية، والرتبة الأكاديمية)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم الاعتماد على تحليل التباين المتعدد لاستجابة أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق إدارة المعرفة بجامعة الطائف والمعوقات التي تواجهها ومتطلبات تطويرها حسب متغير النوع الاجتماعي، والكلية، والرتبة الأكاديمية، والجدول (5) أدناه يوضح ذلك.

جدول (5): تحليل التباين المتعدد لواقع تطبيق إدارة المعرفة بجامعة الطائف والمعوقات التي تواجهها ومتطلبات تطويرها حسب متغير النوع الاجتماعي والكلية والرتبة الأكاديمية.

المحور	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة	النوع الاجتماعي	10.56	1	10.56	3.17	.000
	الكلية	31.30	1	31.30	9.40	0.54
	الرتبة	6.56	3	2.21	0.66	0.000
	الخطأ	748.95	225	3.33		
	الكلية	797.55	230			
واقع تطبيق إدارة المعرفة	النوع الاجتماعي	8.447	1	8.447	2.91	.000
	الكلية	36.054	1	36.054	12.43	0.72
	الرتبة	8.76	3	2.92	1.01	0.00
	الخطأ	654.34	225	2.90		
	الكلية	707.60	230			
متطلبات تطوير إدارة المعرفة	النوع الاجتماعي	5.726	1	5.726	1.68	0.071
	الكلية	31.334	1	31.334	9.18	0.11
	الرتبة	7.87	3	2.62	0.76	0.00
	الخطأ	768.33	225	3.41		
	الكلية	813.26	230			
الدرجة الكلية	النوع الاجتماعي	6.300	1	6.300	1.58	.000
	الكلية	18.528	1	18.528	4.66	0.14
	الرتبة	9.56	3	3.18	0.80	0.00
	الخطأ	894.32	225	3.97		
	الكلية	928.71	230			

يتبين من الجدول (5) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) تعزى لمتغير النوع الاجتماعي في مجال واقع تطبيق إدارة المعرفة ومجال المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة وفي الدرجة الكلية لصالح الإناث، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مجال متطلبات تطوير إدارة المعرفة. ويعزوا الباحث ذلك إلى أن هناك تفاوت في وجهات النظر بين الذكور والإناث في إدارة المعرفة وفي المعوقات التي تواجهها، كما يعزوا الباحث ذلك إلى طبيعة الإناث الألتزاميه بالعمل وبالاهتمام بإدارة المعرفة أكثر من الذكور.

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) تعزى لمتغير الكلية في جميع محاور الدراسة. ويعزوا الباحث ذلك إلى الاتفاق في وجهات النظر بين أعضاء هيئة التدريس في الكليات الإنسانية والكليات العلمية حول واقع تطبيق إدارة المعرفة والمعوقات التي تواجهها ومتطلبات تطويرها ، كما يعزوا الباحث ذلك إلى أن أعضاء هيئة التدريس يعملون في نفس البيئة الجامعية لذا فان تطبيق إدارة المعرفة ومتطلبات تطويرها والمعوقات التي تواجهها متشابهه لديهم.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية ولبيان الفروق الزوجية الدالة إحصائيا بين المتوسطات الحسابية تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة شفوية كما هو مبين في الجدول (6).

**جدول (6): المقارنات البعدية بطريقة شفوية لأثر الرتبة الأكاديمية.**

المحور		المتوسط الحسابي	أستاذ	استاذ مشارك	استاذ مساعد	مدرس
المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة	أستاذ	3.09				
	استاذ مشارك	3.68	*.58			
	استاذ مساعد	3.17	.08	*.50		
	مدرس	3.20	.11	*.48	.02	
واقع تطبيق إدارة المعرفة	أستاذ	2.92				
	أستاذ مشارك	3.72	*.80			
	استاذ مساعد	3.18	.25	*.55		
	مدرس	3.21	.28	.52	.03	
متطلبات تطوير إدارة المعرفة	أستاذ	2.88				
	أستاذ مشارك	3.63	*.75			
	استاذ مساعد	3.27	.39	.36		
	مدرس	3.29	.41	.34	.02	
الدرجة الكلية	أستاذ	2.98				
	أستاذ مشارك	3.67	*.70			
	استاذ مساعد	3.21	.23	*.47		
	مدرس	3.23	.25	*.44	.03	

\* دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

يتبين من الجدول (6) ما يلي:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أستاذ مشارك من جهة وكل من أستاذ وأستاذ مساعد ومدرس من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح أستاذ مشارك في المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة، وفي الدرجة الكلية.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أستاذ مشارك من جهة وكل من أستاذ وأستاذ مساعد من جهة أخرى، وجاءت الفروق لصالح أستاذ مشارك في واقع تطبيق إدارة المعرفة.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أستاذ مشارك وأستاذ وجاءت الفروق لصالح أستاذ مشارك في متطلبات تطوير إدارة المعرفة.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أستاذ مشارك من جهة وكل من أستاذ وأستاذ مساعد ومدرس من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح أستاذ مشارك في الدرجة الكلية.

يلحظ مما سبق أن جميع الفروق جاءت في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية لصالح أستاذ مشارك ويمكن تفسير ذلك إلى أن عضو هيئة التدريس برتبة أستاذ مشارك لديه خبرة ومهارة واهتمام أكثر من عضو هيئة التدريس برتبة أستاذ وأستاذ مساعد ومدرس بإدارة المعرفة ومتطلبات تطويرها والحد من المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة سعياً لتطوير نفسه من أجل الارتقاء إلى رتبة أستاذ، كما يمكن تفسير ذلك إلى خبرة عضو هيئة التدريس برتبة أستاذ مشارك في إدارة المعرفة والتي اكتسبها من خلال سنوات العمل الطويلة.

تتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة العتيبي (Al Otaibi, 2009)، وتختلف نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة خباش (Khababsh, 2009). ودراسة عبد الرحمن وتادرس (Abdel Rahman & Taderes, 2014)

#### التوصيات

- تدريب أعضاء هيئة التدريس في جامعة الطائف على إدارة المعرفة من خلال الدورات التدريبية وورش العمل والندوات، لنشر الوعي بأهمية وفوائد تطبيق إدارة المعرفة.
- توفير التقنيات الحديثة التي تسهل على أعضاء هيئة التدريس التوصل إلى المعرفة والاستفادة منها.
- قيام الجامعة باستقطاب أعضاء هيئة تدريس متخصصين في مجال إدارة المعرفة للاستفادة من خبراتهم في تطوير المعرفة.
- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على تقديم الأفكار الإبداعية فيما يتعلق بتطبيق إدارة المعرفة في جامعة الطائف.

- توعية أعضاء هيئة التدريس بأهمية المعرفة وتخزينها وتوزيعها فيما بينهم للاستفادة منهم.
- اهتمام أعضاء هيئة التدريس من الرتب الأكاديمية (أستاذ، وأستاذ مساعد، أستاذ مشارك، مدرس) بإدارة المعرفة في ممارساتهم الأكاديمية والإدارية.

#### References (Arabic & English)

- Abdel Rahman, Eman; Taderes, Ibrahim. (2004). Level of knowledge management practice at Al Balqa' Applied University from middle and high management administrators. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, 15 (1).
- Abdel Wahhab, Sameer. (2009). *The role of local leadership in knowledge management with referring to heads of Egyptian cities. General Management Studies and Consultation Center*, Faculty of Economics & Human Sciences, Cairo University.
- Aboud, Najim. (2008). *Knowledge management: Concepts, strategies and operations*. Al Warraq Publications, Amman, Jordan.
- Abu Khudair, Iman Soud. (2009). *The applications of knowledge management in higher education institutions: Thoughts and practices*. The International Conference for Management Development towards Excellency I Public Sector. Al Riyadh, Public Administration Institute.
- Aidemark, J. (2009). Knowledge Management Paradoxes. *The Electronic Journal of Knowledge Management*. 7 (1). 1 – 10. available online at: [www.ejkm.com](http://www.ejkm.com).
- Al Biblawi, Hassan Hussein & Hussein, Salameh Abdel Adeem. (2007). *Knowledge management in education*. Alexandria, Al Wafa' Publications.
- Al Kubaisi, Salah Addin. (2005). *Knowledge management*. Cairo, Arab Organization for Management Development Publications.
- Al Malkawi, Ibrahim Al Kholouf. (2007). *Knowledge management: Theory and practice*. Amman, Al Warraq Publications.

- Al Mutairan, Mutairan. (2010). *The role of knowledge management in human resource development and investment*. A Research Paper Presented to the Intellectual Capital Development Conference: Towards a New Strategy in Public Organizations, January, 18- 20, Kuwait.
- Al Otaibi, Yasser Abdullah. (2009). *Knowledge management applicability in the Saudi universities: Applied study*. Unpublished MA Thesis, Department of Educational Administration Planning, Umm Al Qurra University.
- Al Shahrani, Abdel Azziz Saeed. (2010). *Knowledge management employment in developing security educational institutions*. Unpublished MA Thesis, Al Riyadh, King Saoud University.
- Al Thaher, Asmahan Majid. (2009). *Knowledge management*. Amman, Wael Publications.
- Al Zamel, Reem. (2003). Knowledge management for a society able to know. *Journal of Digital World*, 16, Jordan.
- Al Zeyadat, Mohammad Awwad. (2008). *Modern trends in knowledge management*. Amman, Al Safaa' Publications.
- Ashour, Mohammad Ali. (2010). Level of information and communication technology use among secondary schools principals at Irbid Governorate. *Journal of Al Sharqa' University*, 7 (6). 259-287.
- Azari, N. Amuei, F. (2008). Studying the effective factors on the knowledge management establishment in islamic Azad universities ,mazandan province. *World Applied science journal* 3 (4). Iran. 547-543
- Basu, B. & Sengupta, K. (2007). Assessing Success Factors of Knowledge Management Initiatives of Academic Institutions – a Case of an Indian Business School. *The Electronic Journal of*

*Knowledge Management*. 5(3), 273 - 282, available online at: [www.ejkm.com](http://www.ejkm.com).

- Cheng, M.Y. Ho, J. S. Y. & Lau, P. (2009). Knowledge Sharing in Academic Institutions: a Study of Multimedia University Malaysia. *M. Electronic Journal of Knowledge Management* 7 (3). (313 - 324), available online at: [www.ejkm.com](http://www.ejkm.com).
- Cranfield, D. J. & Taylor, J. (2008). Knowledge Management and Higher Education: a UK Case Study. *The Electronic Journal of Knowledge Management*. 6 (2). 85 – 100. Available online at: [www.ejkm.com](http://www.ejkm.com).
- Khababsh, Nawal Mohammad. (2009). *The factors influencing knowledge management implementation in University of Jordan*. Unpublished MA Thesis, Amman, University of Jordan.
- Lewlyn, L. & Shrinivasa, R. (2006). Empirical study based evaluation of KM models in the IT sectors: Implications for quality outcomes. *Journal of Knowledge Management Practice*. 3(7). 68-71.
- Razouqi, Naeymeh Hassan. (2014). *The new role for technology profession in the knowledge engineering and management era*. University of King Fahad National Library, 11(2). March, 2014, Available on: [http:// www.kfnl.org.sa/idarat/ /KFNL\\_JOURNAL/M10.do](http://www.kfnl.org.sa/idarat/KFNL_JOURNAL/M10.do).