



## واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة حائل

The reality of the application of knowledge management processes  
at the University of Hail

إعداد

أميرة حاشم الشمري

Amirah Hashim ALshammari

جامعة الملك سعود - عمادة الدراسات العليا - كلية التربية - قسم الإدارة التربوية

*Doi: 10.21608/jasep.2023.293216*

استلام البحث : ٢٠٢٣ / ٢ / ٩

قبول النشر: ٢٠٢٣ / ٣ / ٢

الشمري، أميرة حاشم (٢٠٢٣). واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة حائل. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، ٧(٣٣) أبريل، ٦٥ - ٩٢.

<http://jasep.journals.ekb.eg>

## واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة حائل

### المستخلص:

هدفت هذه الدراسة بشكل عام إلى التعرف على واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة بكلية التربية في جامعة حائل، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي. كما استخدم الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة من مجتمعها المتمثل في جميع أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة حائل، والبالغ عددهم (١٥٠) عضو هيئة تدريس، استجاب منهم (١٣٤)، وهو ما يمثل (٨٩.٣%) من إجمالي مجتمع الدراسة. وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج، أبرزها: أن واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في كلية التربية بجامعة حائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت عالية جداً، وذلك يتمثل في موافقة أفراد الدراسة بشدة على كل من: أن لدى الجامعة أنظمة وقواعد معلوماتية تساعد في الحصول على المعرفة المطلوبة بسرعة وكذلك أن الجامعة تمتلك ميزانية خاصة لدعم إدارة المعرفة والمشاريع البحثية، كما توصلت الدراسة إلى وجود العديد من معوقات التي تواجه تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة حائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية أبرزها: العجز في تخصيص وقت كافي في جدول ساعات عمل الأعضاء لمشاركة المعرفة، وكذلك افتقار الجامعة لوجود استراتيجيات وآليات واضحة لإدارة المعرفة، كما بينت النتائج أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠١) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة ومعوقاتهما في كلية التربية بجامعة حائل باختلاف متغير الرتبة العلمية؛ وذلك لصالح أفراد الدراسة ممن رتبته العلمية أستاذ مساعد، ووجود فروق باختلاف متغير سنوات الخبرة لصالح ممن خبرتهم (١٠) سنوات فأقل.

### Abstract

This study, in general, aims to identify the reality of the application of knowledge management processes at the College of Education at the University of Hail, and to achieve the objectives of the study, the researcher used the descriptive survey method. The questionnaire was also used as a tool to collect study data from the study population who represented by all members of the teaching staff at the College of Education, University of Hail, whose number is (150) faculty members and (134) of them are responded, which represents (89.3%) of the total study population. The study made number of findings, most important: the application of knowledge management processes evidence in the College of Education at the University of Hail from

the point of view of the faculty members was very high, and this is represented in the strong agreeing of the study members on each of the following: The university has systems and information bases that help in obtaining the required knowledge quickly, Also, the university has a special budget to support knowledge management and research projects. The study also found that there are many obstacles facing the application of knowledge management processes at the University of Hail from the point of view of the faculty members in the College of Education, most notably: the inability to allocate sufficient time in the members' working hours schedule knowledge sharing, as well as the university's lack of clear strategies and mechanisms for knowledge management, the findings also showed that there are statistically significant differences at the level (0.01) between the average responses of the study sample members about the reality of the application of knowledge management processes and their obstacles in the College of Education at the University of Hail according to the variable of scientific position and this is in favor of the study members who have the scientific position of assistant professor, and there are differences according to the variable years of experience in favor of those with experience (10) years or less.

#### المقدمة:

أن التقدم العلمي الذي يشهده هذا العصر خصوصاً في المجال الإلكتروني، وما تبعته من تنمية معلوماتية أثر على جميع مناحي الحياة، ومن بينها مؤسسات التعليم العالي التي تواجه في طريقها للتحويل نحو الاقتصاد القائم على المعرفة تحديات متنوعة ومتعددة، وذلك نتيجة للأحداث المتلاحقة والتغيرات السريعة والتطورات المستمرة في شتى المجالات العلمية والتقنية؛ حيث تعمل هذه المؤسسات في بيئات تنافسية غير مستقرة، وتعتبر المعرفة محوراً أساسياً لعمل وأنشطة المؤسسة الجامعية ومورداً استراتيجياً حيوياً في عمليات التغيير والتطوير وبناء الميزة التنافسية؛ الأمر الذي يفرض تبني أدوات استراتيجية غير تقليدية يمكن من خلالها استثمار المعرفة المتجددة والمبتكرة في إدارة الواقع والمستقبل؛ وهنا يأتي دور إدارة المعرفة والتي تعد من المفاهيم الإدارية التي تلقى اهتماماً متزايداً من المهتمين بالإدارات التربوية داخل مؤسسات التعليم العالي بالأخص الجامعات، كما أخذت أهمية كبيرة من خلال اثرها الواضح في تخفيض التكاليف وتعزيز القدرة التنافسية للمنشآت وذلك من

خلال الاستغلال الامثل لرأس المال البشري كما أن لها دور في توليد المعرفة وتنظيمها وإحداث التغيير المطلوب بطريقة مدروسة ومخططة في المستويات التنظيمية كافة بما يساهم في رفع مستوى جودة الأداء التعليمي داخل الجامعة (العيسلي، ٢٠١٦).

كما يعد مدخل إدارة المعرفة أحد المداخل الإدارية الحديثة الملائم لمؤسسات التعليم العالي بحكم طبيعة وظائفها والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها؛ حيث تتخذ من المعرفة وسيلة وهدفاً لها؛ وفي هذا السياق تؤكد كيدول وليند وفاندر على الهدف الرئيس من وجود الجامعة المتمثل في اكتشاف المعرفة وتوليدها ونشرها وتداولها، مما يعني أهمية تبني مدخل إدارة المعرفة لتحسين وتطوير أدائها وبالتالي تحقيق أهدافها ورسالتها، بالإضافة إلى الأهمية الاستراتيجية لإدارة المعرفة من خلال تحسين تبادل المعلومات الداخلية والخارجية، وتعزيز القدرة على بناء الخطط الاستراتيجية التي تلبي الاحتياجات والمتطلبات، والتحول إلى منظمة متعلمة قادرة على التكيف ومواجهة التحديات (Kidwell, J., Vander 2000). (Linde, K., & Johnson, S. L)

أما استخدام إدارة المعرفة في المؤسسات الأكاديمية يأتي من أهمية الجامعات في التعليم والتدريب الذين يمثلان عنصران أساسيان في كل من اقتصاد المعرفة وإدارة المعرفة في ظل انفتاح اسواق العمل على حراك واسع النطاق. وبما ان المملكة العربية السعودية قد وضعت الخطط للتحويل الى مجتمع المعرفة والاندماج في اقتصادها أصبح لزاما على الجامعات السعودية ان تقوم بالدور المنوط بها ازاء نشر ثقافة التحول وتوفير مقومات التحول متمثل في انتاج المعرفة ونشرها وتطبيق ادارة المعرفة وعملياتها. لتأتي هذه الدراسة لتصب في توجه المملكة ورؤية الوطن ولتسهم في التعرف على واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة حائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية.

#### مشكلة الدراسة:

تؤكد الأدبيات النظرية أهمية إدارة المعرفة والتعامل الهائل مع الكم الهائل من المعلومات وتحويلها إلى معرفة يمكن توظيفها لتحسين الأداء الحالي والمستقبلي للجامعة، أن مشكلة الدراسة لم تعد المشكلة التي تواجه المنظمات كما كانت في الماضي مشكلة نقص المعلومات ولم تعد تقتصر على التعامل الذكي مع الكم الهائل من المعلومات المتوفرة بل تعدت ذلك وتجاوزته إلى كيفية الاستفادة من وسائل وطرق نقل وتخزين وتبادل المعلومات بهدف توظيفها توظيفا يرفع مستويات الأداء ويقدم المؤسسات والمنظمات في سلم التنافسية (أبو النصر، ٢٠١٢).

وقد أوضحت دراسة العنزلي والحربي (٢٠١٥) بأن الجامعات السعودية لا تهتم بإدارة المعرفة، ولا تتبع استراتيجية واضحة لإدارة المعرفة، وهناك ضعف في دعم بيئة العمل التي توجه الجامعات نحو تطبيق إدارة المعرفة.

وكما أن عمليات إدارة المعرفة تمثل أسلوب الإدارة الأمثل، وعليه يمكن تناول مشكلة البحث من خلال دراسة واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة حائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

#### أسئلة الدراسة:

الإجابة على ثلاث أسئلة:

- ما واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة حائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية؟
- ما معوقات التي تواجه تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة حائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة ومعوقاتها في كلية التربية بجامعة حائل باختلاف متغيري (الرتبة العلمية – سنوات الخبرة)؟

#### أهداف الدراسة:

التعرف على:

- واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة حائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية.
- معوقات التي تواجه تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة حائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية.
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة ومعوقاتها في كلية التربية بجامعة حائل باختلاف متغيري (الرتبة العلمية – سنوات الخبرة)

#### أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة الحالية في أنها تناولت موضوع تطبيق عمليات إدارة المعرفة الذي يعد أحد الاتجاهات الإدارية الحديثة في البيئة العربية بصفة خاصة لذلك فإن إخضاع هذا المفهوم لمزيداً من الدراسة والبحث يسלט مزيداً من الضوء على أهمية الموضوع ويجذب مزيداً من الاهتمام به على المستوى الفكري والتطبيقي. كما تفيد هذه الدراسة العاملين بجامعة حائل وطلبتها وصانعي القرار التربوي والقيادات التعليمية والمجتمع. كما ستفيد النتائج المترتبة على البحث في تشخيص معوقات تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة حائل.

#### حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على كلية التربية في جامعة حائل بالمملكة العربية السعودية.

- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على أعضاء هيئة تدريس المكون عددهم ١٥٠ عضوة بكلية التربية في جامعة حائل بالمملكة العربية السعودية.  
- الحدود الزمانية: جرى تطبيق هذه الدراسة خلال العام الجامعي ١٤٤٤هـ / ٢٠٢٢  
مصطلحات الدراسة:

- واقع التطبيق:

يقصد بواقع التطبيق في هذه الدراسة وجود ممارسات واقعية وعلمية وإدارية لاستخدام مفاهيم وعمليات إدارة المعرفة في جامعة حائل والاستفادة منها في جميع النشاطات الإدارية والعلمية داخل الجامعة.

- إدارة المعرفة:

هي "الجهد المنظم الواعي الموجه من قبل منظمة أو مؤسسة ما، من أجل اكتساب كافة أنواع المعرفة ذات العلاقة بنشاط تلك المنظمة وجمعها وتصنيفها وتنظيمها وتخزينها، وجعلها جاهزة للتداول والمشاركة بين أفراد المؤسسة وأقسامها ووحداتها، بما يرفع مستوى كفاءة اتخاذ القرارات والأداء التنظيمي" (القطارنة، ٢٠١١).

- هي "مجموعة من العمليات تطورت في المنظمات لتوليد وخرن ونقل وتطبيق المعرفة وهي تزيد من قابلية المنظمة للتعلم من بيئتها الخارجية والداخلية لأجل صنع القرار" (Laudon &Laudon, 2011: 434)

- يقصد بإدارة المعرفة في هذه الدراسة مجموعة من الأنشطة والعمليات التي تتم داخل النظام الجامعي لمساعدة أفرادها في إيجاد وتوليد واستخدام المعرفة والقدرة على تبادلها ونشرها من أجل استخدامها وتحقيق الفائدة للجامعة.

- عمليات إدارة المعرفة:

- هي "العمليات النظامية المتكاملة التي تعمل على تنسيق نشاطات توليد المعرفة وابتكارها وخرننها، والمشاركة بها واستخدامها من قبل الأفراد والجماعات الرغبة في تحقيق الأهداف التنظيمية الأساسية" (الطائي والعادلي، ٢٠١٤، ص ٢٦).

- يقصد بعمليات إدارة المعرفة في هذه الدراسة: أنها جميع الجهود والعمليات المنظمة للاستخدام الأمثل للمعرفة داخل أنظمة الجامعة لتحقيق أهداف الجامعة.

الإطار النظري

مقدمة عن إدارة المعرفة:

تسعى المنظمات بكامل جهدها لتكوف فاعلة وناجحة في تحقيق أهدافها ومواكبة تحديات العصر وتهديداته الناجمة عن التنافس الشديد على الموارد البشرية والمادية في عصر الانفجار المعرفي والتطور العلمي والتكنولوجي، ويعتمد هذا النجاح والفاعلية على مدى مواكبة المؤسسة التعليمية للنمو المعرفي، لذا تصاعد الاهتمام بدراسة المعرفة ودراسة أبعادها ووسائل قياسها وتنميتها حيث أصبحت تعتبر مورداً ثميناً بالغ الأهمية للمنظمات

والمجتمعات، ولقد برز هذا الاهتمام من خلال ما يسمى حالياً بموضوع "إدارة المعرفة" (صالح، ٢٠١٧م، ص ٢).

ولقد أصبحت إدارة المعرفة من أهم مدخلات التطوير والتغيير في عصرنا الحالي حيث استطاعت إحداث نقلة نوعية في مستوى أداء مختلف المؤسسات خاصة مؤسسات التعليم العالي، فهناك نوع من الترابط والانسجام ما بين إدارة المعرفة وأنشطة وفعاليات مؤسسات التعليم العالي، حيث يوجد قدر من التوافق بين المفهوم العملي للمعرفة وآليات وأنشطة وفعاليات المؤسسة التعليمية بصفقتها منظمات معرفية.

وقد أشارت دراسة (العوفي، ٢٠١٨) إلى أن تبني استراتيجيات وتقنيات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي يعد أمراً مهماً وجوهرياً كما هو في قطاع الأعمال، وإذا ما تم تطبيقه بفعالية، فإنه سيؤدي حتماً إلى تمييز المؤسسات التعليمية في قدراتها على اتخاذ القرارات والعمل على تقصير دورة تطوير المنتجات مثل: المناهج، والأبحاث العلمية، وتقديم خدمات أكاديمية وإدارية أفضل، إضافة إلى تخفيض التكاليف (العوفي، ٢٠١٨م، ص ٤٩٤).

ويلعب تطبيق عمليات إدارة المعرفة دوراً بارزاً في الرقي بالجامعات السعودية ولاسيما جامعة حائل وكلياتها التابعة لها، بل يمكن القول إن تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة حائل هو الضمان الأمثل لسير العمل فيها وتجويد مخرجاتها ومقدرتها التنافسية.

#### مفهوم إدارة المعرفة:

إدارة المعرفة (knowledge management):

يقصد بإدارة المعرفة "التقنيات والأدوات والموارد البشرية المستخدمة لجمع وإدارة ونشر واستثمار المعرفة ضمن مؤسسة ما، حيث ينظر إليها على أنها إدارة ما يمتلكه الأفراد من مهارات تستند إلى المعرفة، وليس فقط ما هو موثق في مستندات المؤسسة، والهدف من إدارة المعرفة يرتبط بعملية اتخاذ القرار في المؤسسات (الشريف، ٢٠١٦، ص ٩٦).

#### مفهوم إدارة المعرفة لغوياً:

يعود الأصل في كلمة معرفة إلى اشتقاقه من الفعل (عرف)، ومعرفة الشيء هي إدراكه بأحد الحواس (مختار الصحاح، ٢٠٠٧، ص ١٦٧).

#### مفهوم إدارة المعرفة اصطلاحاً:

يرى العديد من الباحثين أن المعرفة هي الاستغلال الأمثل للمعلومات والبيانات من خلال توظيف مهارات الأفراد وقدراتهم، وأفكارهم والتزامهم وورغبتهم. وتمثل المعرفة الرصيد أو الكم المعلوم من المعرفة الناتج من البحث العلمي أو التفكير المنطقي أو الدراسات التطبيقية القابلة للاستخدام في مجال معين (هاني، ٢٠١٧م، ص ١٩).

وتعددت التعريفات التي تناولت إدارة المعرفة نستعرض منها ما يلي:

عرفها (الصاوي، ٢٠٠٧م) بأنها "إدارة تعتنى بالعمليات التي تساعد المنظمات على توليد المعرفة، واختيارها وتنظيمها، واستخدامها، ونشرها، وأخيرًا تحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تمتلكها المنظمة والتي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة كاتخاذ

القرارات، وحل المشكلات، والتعلم، أو التخطيط الاستراتيجي" (منتصر، ٢٠٢١م، ص١٥٤).

ويعرفها إرما ببسرا، وراجيف سايبيروال: "على أنها القيام بأنشطة تدخل في اكتشاف المعرفة وامتلاكها، ومشاركتها واستخدامها بطريقة مجدية اقتصاديا لتعزيز تأثير المعرفة على تحقيق الوحدة لأهدافها" (ارما، ٢٠١٤م، ص٦٨).

#### أهمية إدارة المعرفة:

تأتي أهمية إدارة المعرفة من دورها فيما يأتي حيث إنها:

- تكمن أهميتها في كونها تساعد في التطوير، والتغيير لمواكبة متطلبات البيئة الاقتصادية، وتزيد من عوائد المنظمة ورضا العاملين وولائهم، كما أنها تحسن من المركز التنافسي من خلال التركيز على الموجودات غير الملموسة.

- تبسيط العمليات وخفض التكاليف عن طريق التخلص من الإجراءات المطولة أو غير الضرورية، كما تعمل على تحسين خدمات العملاء، عن طريق تخفيض الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطلوبة.

- زيادة العائد المادي، عن طريق تسويق المنتجات والخدمات بفاعلية أكثر، بتطبيق المعرفة المتاحة واستخدامها في التحسين المستمر، وابتكار منتجات وخدمات جديدة.

- تحسين الأداء التنظيمي، إذ تعمل إدارة المعرفة على توليد معرفة جديدة وتطبيقها مما يؤدي إلى الارتقاء بمستوى الأداء التنظيمي وتحسينه.

- السعي إلى إيجاد قيادة فاعلة قادرة على بناء وتطبيق مدخل إدارة المعرفة.

- أداة لاستثمار رأس المال الفكري للمنظمة من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة إلى الأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة وممكنة.

- تحفيز المنظمات على تجديد ذاتها ومواجهة التغييرات البيئية غير المستقرة.

- إتاحة الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمنظمات، عبر مساهمتها في تمكين هذه المنظمات من تبني المزيد من الإبداعات المتمثلة في طرح سلع وخدمات جديدة.

- كما أكد علي السلمي على أهمية إدارة المعرفة من خلال النقاط التالية:

- يعتمد قرار إنشاء المنظمة في حد ذاتها على حجم المعرفة المتاحة عن فرص الاستثمار، وظروف السوق وتوقعات الطلب على منتجاتها أو خدماتها، وطبيعة المنافسين، وقدراتهم ونوعية العملاء المرتقبين.

- كذلك تحدد المعرفة القرار باختيار النشاط الرئيسي للمنظمة الذي توظف فيه أموالها، ومواردها المتاحة وذلك في ضوء التقنيات السائدة والمتوقعة.

- تحتاج المنظمة إلى المعرفة المتجددة في مباشرة عمليات اختيار، وتصميم ا ونتاج المنتجات من السلع والخدمات أو تطويرها، وتحسين الموجود منها (العوفي، ٢٠١٨م، ص٤٩٨).



## أهداف إدارة المعرفة

- وفيما يتعلق بأهداف إدارة المعرفة، فقد أشارت الدراسات إلى الأهداف التالية:
- توفير المعرفة من مصادرها و تخزينها وإعادة استعمالها.
  - جذب رأس المال الفكري لوضع الحلول للمشكلات التي تواجه المنظمة.
  - خلق البيئة التنظيمية التي تشجع كل فرد في المنظمة على المشاركة بالمعرفة لرفع مستوى معرفة الآخرين.
  - تحديد المعرفة الجوهرية وكيفية الحصول عليها وحمايتها.
  - إعادة استخدام المعرفة وتعظيمها.
  - بناء إمكانات التعلم وإشاعة ثقافة المعرفة والتحفيز لتطويرها والتنافس من خلال الذكاء البشري.
  - التأكد من فاعلية تقنيات المنظمة ومن تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ظاهرة وتعظيم العوائد من الملكية الفكرية عبر استخدام الاختراعات والمعرفة التي بحوزتها والمتاجرة بالابتكارات.
  - تحول المنظمات من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد الجديد (اقتصاد المعرفة)، وأن تعمل كشبكة للأنشطة، حيث تسهم في التحويل نحو الشبكات الاقتصادية الواسعة والتجارة الإلكترونية.
  - تعمل على جمع الأفكار الذكية من الميدان، وتسهم في نشر أفضل الممارسات في الداخل.
  - تهدف إلى الإبداع والوعي والتصميم الهادف والتكيف للاضطراب والتعقيد البيئي، والتنظيم الذاتي، والذكاء والتعلم.
  - خلق القيمة للأعمال من خلال التخطيط، وإدارة وتطوير العاملين وإدارة الزبائن وتقييم الإنتاج (المبع، ٢٠١٨م، ص ٩٨).
- عمليات إدارة المعرفة:**

ان عمليات ادارة المعرفة تعمل بشكل متابعي وتكاملي فيما بينهما، فكل منهل تعتمد على سابقتها وتدعم العملية التي تليها، لذا دأب أغلب الباحثين على رسم هذه العمليات على شكل حلقة، وهناك العديد من التقسيمات والنماذج لعمليات إدارة المعرفة في المنظمات الحكومية والخاصة وبعد مراجعة الباحث للعديد من هذه التقسيمات وجد أنها تركز على المجالات التالية:

### ١- تشخيص المعرفة:

في هذه العملية يستطيع قائد المنظمة أن يحدد المعرفة المتوفرة في منظمته والمعرفة المطلوبة لها، وتعتبر هذه العملية كما أشار (الأغا، ٢٠١٢)، من أهم عمليات إدارة المعرفة والتي تبدأ بتعريف المعرفة، والبحث عن مكان وجود تلك المعرفة هل هي توجد في رؤوس العاملين أم في النظم واللوائح؟ وعلى قائد المنظمة في هذه الحال أن يستعين بالخبراء والمختصين للتعرف على مصادر المعرفة المتنوعة، ويستطيع تقدير حجم الفجوة بين

المعرفة المتوفرة في المنظمة وبين المعرفة المستهدفة كما يكون لديه القدرة في تحديد الإمكانيات البشرية والمادية اللازمة في المنظمة ويستطيع المقارنة بين المعرفة الموجودة في منظمته وبين المعرفة المتوفرة في المنظمات المنافسة الأخرى. بل إن التشخيص الدقيق للمعرفة المتوفرة في المنظمة والمعرفة المطلوبة لها يجعل بالفعل تحديد الإجراءات والأدوات اللازمة لمعالجة الواقع سهلة ومرنة وبالتالي في الغالب تكون النتائج وفق الأهداف المنشودة.

## ٢- اكتساب المعرفة:

وفي هذه العملية يستفيد القائد من خبرات العاملين القدامى في المنظمة في اكتساب المعرفة كما يستخدم المكتبات الرقمية للاطلاع على البحوث المنشورة في مجال تخصصه ويحرص دائماً على دمج العاملين مع بعض لتبادل المعرفة فيما بينهم ويسعى القائد نفسه لحضور الدورات التدريبية للاستزادة المعرفية كما يقوم بتوجيه الدعوة للخبراء المتميزين في المنظمات الأخرى للاستفادة من آرائهم وخبراتهم.

وفي وقتنا الحاضر تنوعت مصادر اكتساب المعرفة بحيث لم يعد حصرها في مصدر واحد أو مصدرين أو ثلاثة، بل أضحت من السهولة بمكان الحصول على المعلومة بلمسة زر على لوحة مفاتيح الكمبيوتر عبر التنقل بين مصادر المعرفة في جميع أنحاء العالم أو من خلال وسائل التواصل الاجتماعي المتعددة (الحضبي، ٢٠١٦م، ص ٧٣٠).

## ٣- توليد المعرفة:

على القائد أن يشجع العاملين على إنتاج المعرفة الجديدة ويسعى لتحويل المعرفة الضمنية لدى منسوبي المنظمة إلى معرفة صريحة ويتبنى الأفكار الإبداعية عند العاملين لإنتاج معرفة جديدة ويضع الحوافز التقديرية لتشجيع العاملين على إنتاج البحوث والدراسات العلمية الجديدة وينظم الاجتماعات الرسمية وغير الرسمية للحصول على المعارف الجديدة. ولتحقيق هذه العملية يجب في البداية أن يمتلك القائد الأكاديمي نفسه هذه المهارات ومن ثم يستطيع نقلها لزملائه في محيط العمل وتشجيعهم على ممارستها (اليحيوى، ٢٠١١م، ص ٧٥).

## ٤- تخزين المعرفة:

يقوم القائد بعملية حفظ المعرفة لكل قسم من أقسام المنظمة بشكل يسهل الوصول إليها عند الحاجة إليها ويحرص على توثيق ما يتم التوصيل إليه في الاجتماعات من معارف جديدة في أوعية للمعلومات كالأقراص المدمجة كما يحفظ المعلومات في أماكن آمنة ويستخدم التقنية الحديثة في حفظ المعلومات والمعارف الجديدة التي يتم الحصول عليها ويستعين بالخبراء في مجال أمن المعلومات لحفظ المعارف التي تخزنها.

ويبدو أن هذه العملية لا تحظى باهتمام كبير في الجامعات الناشئة إما لقلة خبرة القائد الأكاديمي بأهمية هذه العملية أو لعدم وجود تنظيمات إدارية تحقق ذلك (اليحيوى، ٢٠١١م، ص ٧٦).

## ٥- نشر المعرفة:

من وسائل نشر المعرفة في المنظمة استخدام البريد الإلكتروني بين العاملين وتحفيزهم على نشر البحوث العلمية محليا وعالميا وتصميم البرامج التدريبية لبناء المعرفة ونشرها بين العاملين وتشجيع العاملين على نشر المعرفة فيما بينهم. والاستفادة من تمكين العاملين في المنظمة من الاشتراك في المؤتمرات الدولية لنشر معرفة الجامعة خارجيا والاستفادة من الاتصالات التقنية الحديثة في نشر المعرفة. وتعتبر هذه العملية نتاج العمليات السابقة وهي الممارسة الفعلية للمعرفة التي تم الحصول عليها وفيها يتم تطبيق المعرفة عن طريق وضع خطة واضحة لدى العاملين واستخدام التكنولوجيا الحديثة في تطبيق إدارة المعرفة والاهتمام كثيرا بنشر ثقافة تطبيق المعرفة وتوفير الدعم المالي لتطبيقها والاستفادة من المعرفة الجديدة في اتخاذ القرارات وحل المشكلات (اليحيوى، ٢٠١١م، ص٧٧).

## تطبيق عمليات إدارة المعرفة:

تعمل الجامعة على تطبيق المعرفة وتوظيفها لخدمة المجتمع وتطويره باستمرار من خلال تخليها عن دورها التقليدي المتمثل في انتاج المعرفة، والعمل خارج أسوارها من خلال التفاعل مع محيطها عبر نشر المعرفة وتوزيعها وتطبيقها لتعكس مفهوم الجامعة كتنظيم مفتوح.

وان الهدف والغاية من ادارة المعرفة هو تطبيق المعرفة المتاحة للمؤسسة التي تعد من أبرز عملياتها والتي تعنى تطبيق المعرفة جعلها أكثر ملائمة للاستخدام في تنفيذ أنشطة المؤسسة وأكثر ارتباطا بالمهام التي تقوم بها (مانع، ٢٠١٨م، ص ٢٥٧).

## مبررات تطبيق عمليات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي:

تعد البيئة التنظيمية لمؤسسات التعليم العالي وخاصة الجامعات، من أكثر البيئات المناسبة لتطبيق إدارة المعرفة، بل أكثرها حاجة لتطبيق هذا المفهوم، بناء على المهام والواجبات المنوطة بها، لأن هذه المؤسسات هي المسؤولة عن إعداد وتأهيل وتدريب الكوادر البشرية، سواء على مستوى القطاع الحكومي أو قطاع الأعمال، مما يستلزم على هذه المؤسسات استخدام الأساليب والمفاهيم الإدارية الحديثة، التي تسهم في الرفع من مستوى الأداء وجودة المخرجات. ويرجع ذلك إلى مبررات من أهمها:

- إن مؤسسات التعليم العالي على علم واطلاع بكل المستجدات في الحياة المعلوماتية.
- أن إدارة المعرفة مهمة جدا لهذه المؤسسات حتى يتمكن الأكاديميين والمحاضرين والطلاب من تبادل آراءهم ومعارفهم مع الآخرين.
- هناك اتجاه عام ومناخ تنظيمي يتسم بالثقة داخل مؤسسات التعليم العالي وهو أن أي فرد داخل هذه المؤسسات لا يتردد إطلاقا أو يخاف من التعبير عن آرائه أو نشر أو التشارك في المعرفة من الآخرين.
- التطور المتزايد في التعليم المرتبط بالعمل.

-إدراك أن الخبرات العملية مصدر أساسي للتعلم .  
-نمو مفهوم التعلم المستمر للجميع (سمير ، ٢٠٢١م ، ص ٢٤).  
الدراسات السابقة

دراسة الحضيبي (٢٠١٦م) بعنوان "واقع تطبيق عمداء كليات جامعة شقراء بالمملكة العربية السعودية لعمليات إدارة من وجهة نظرهم" هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة تطبيق عمداء كليات جامعة شقراء لعمليات إدارة المعرفة ومحاولة التعرف على معوقات تطبيقها من وجهة نظر العمداء أنفسهم. وقد استخدم الباحث المنهج المسحي الوصفي والاستبانة كأداة لجمع المعلومات من عينة الدراسة المكونة من (٢٤) عميداً. وقد أظهرت نتائج الدراسة للمحور الأول (تشخيص المعرفة) والمحور الثاني (اكتساب المعرفة) أن استجابات أفراد عينة الدراسة جاءت بدرجة عالية، بينما جاءت استجاباتهم في المحور الثالث (توليد المعرفة) والمحور الرابع (تخزين المعرفة) والمحور الخامس (نشر المعرفة) والمحور السادس (تطبيق المعرفة) بدرجة متوسطة وقد أشار أفراد عينة الدراسة إلى العديد من المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة المعرفة بالشكل المناسب كما أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات. منها: إجراء دراسة مماثلة شاملة لمعرفة مدى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جميع الجامعات السعودية.

دراسة الشريف (٢٠١٦م) بعنوان "واقع تطبيق إدارة المعرفة في ضوء التحولات المعاصرة في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية مع اقتراح تصور لتطبيقه- دراسة تطبيقية على جامعات أم القرى والملك عبد العزيز والطائف والباحة" والتي هدفت إلى التعرف على واقع تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات السعودية كونها مؤسسات معرفية في الأساس وتسعى لاستثمار رأس المال الفكري وتوظيفه لتحقيق متطلبات التنمية ومواجهة مختلف التحديات المعاصرة مع وضع تصور مقترح لتطبيقها. وقد اعتمد المنهج الوصفي، واستخدم الاستبانة كأداة للدراسة. و تكونت عينة الدراسة من (٢٢٤) قائد من قيادات جامعات (أم القرى- جامعة الملك عبدالعزيز -جامعة الطائف -جامعة الباحة ) ومن اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة النتائج:ان العبارات التي تقيس درجة أهمية تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات السعودية لدى القيادات الأكاديمية في ضوء التحولات المعاصرة تكونت من ( ١٩ ) عبارة، ومن خلال استجابات عينة الدراسة على هذه العبارات كانت درجة أهمية تطبيق إدارة المعرفة عالية جداً، وان العبارات التي تقيس درجة تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات السعودية لدى القيادات الأكاديمية في ضوء التحولات المعاصرة تكونت من (٥٦) عبارة، ومن خلال استجابات عينة الدراسة على هذه العبارات كانت استجاباتهم تتراوح بين موافق الى حد ما وغير موافق بشدة، العبارات التي تقيس معوقات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات السعودية لدى القيادات الأكاديمية في ضوء التحولات المعاصرة تكونت من (١٧) عبارة، ومن خلال استجابات عينة الدراسة على هذه العبارات كانت استجاباتهم تتراوح بين موافق بشدة وموافق.

دراسة الصقري (٢٠١٧م) بعنوان واقع تطبيق ادارة المعرفة في الجامعات السعودية: جامعة الملك سعود نموذجاً" هدفت الدراسة الى التعرف على واقع تطبيق ادارة المعرفة في الجامعات السعودية، ولتحقيق هذا الهدف، استخدام المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (١٤٠٠) عضو هيئة تدريس في مختلف الكليات العلمية والإنسانية، واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات. ومن النتائج التي توصلت اليها الدراسة ان متوسط محور واقع تطبيق إدارة المعرفة في جامعة الملك سعود جاء بدرجة موافق بمتوسط قدره (٣.٦٥) اما محور معوقات تطبيق إدارة المعرفة في جامعة الملك سعود فجاء بدرجة موافق بمتوسط وقدره (٣.٤٨) أما النتائج المتعلقة بواقع تطبيق إدارة المعرفة في جامعة الملك سعود، فجاءت كما يلي: تستخدم الجامعة قواعد البيانات للوصول إلى المعرفة اللازمة بسرعة، وتسهل لمنسوبيها الوصول إلى المعرفة المتوفرة، وتستخدم أساليب عمل الإدارة الإلكترونية في نشر وتداول المعلومات، وتستخدم أساليب عمل الإدارة الإلكترونية في نشر وتداول المعلومات، و فيما يتعلق بمعوقات تطبيق إدارة المعرفة في جامعة الملك سعود، فجاءت على النحو التالي: ضعف شيوع ثقافة إدارة المعرفة بين العاملين بالجامعة، وسوء تخطيط العمليات التنظيمية لإدارة المعرفة، وضعف التعاون بين العاملين في مشاريع إدارة المعرفة.

دراسة السليمي (٢٠١٧م) بعنوان "واقع تطبيق إدارة المعرفة بالجامعات السعودية من وجهة نظر شاغلي الوظائف القيادية الأكاديمية" وهدفت الدراسة الى التعرف على واقع تطبيق إدارة المعرفة بالجامعات السعودية وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي في هذه الدراسة، وكذلك استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتكونت عينة الدراسة من (١٣٠) فرداً من العمداء والوكلاء ورؤساء الأقسام بجامعة أم القرى بمكة المكرمة. ومما توصلت اليه نتائج الدراسة: عدم التوظيف الأمثل لإدارة المعرفة في العمل الإداري لشاغلي الوظائف القيادية الأكاديمية بجامعة أم القرى، ضعف قدرات شاغلي الوظائف القيادية الأكاديمية بالجامعة في إنتاج وتوليد المعرفة الإدارية، ووجود عدد من المشكلات التي تحول دون تطبيق شاغلي الوظائف القيادية الأكاديمية بجامعة الأم القرى لإدارة المعرفة أهمها: الافتقار إلى ثقافة إدارة المعرفة، وضعف القناعة بفاعلية إدارة المعرفة ودورها في الإدارة، فقر الإنفاق على العمل الإداري بشكل عام، وغياب التنسيق بين الوحدات الإدارية في الجامعة.

دراسة بدوي (٢٠١٩م) بعنوان "معيقات تطبيق إدارة المعرفة في جامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"، هدفت هذه الدراسة التعرف إلى معيقات تطبيق إدارة المعرفة في جامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وكذلك هدفت للتعرف على الفروق بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول معيقات تطبيق إدارة المعرفة في جامعة أم القرى حسب متغيرات الجنس، والكلية، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة، والجنسية. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم تصميم استبانة تكونت من (٢٦) فقرة موزعة على ثلاث مجالات وهي: مجال المعوقات الإدارية وتضمن (٧) فقرات ومجال المعوقات الفنية

وتضمن (١٠) فقرات، ومجال المعايقات المعرفية وتضمن (٩) فقرات تم توزيعها على عينة تكونت من (٥٢٦) عضو هيئة تدريس في جامعة ام القرى. توصلت الدراسة أن مستوى المعايقات قد جاء بدرجة مرتفعة، وكان مجال المعايقات الإدارية قد احتل المرتبة الأولى بدرجة كبيرة، وجاء مجال المعايقات الفنية في المرتبة الثانية بدرجة كبيرة بينما احتل مجال المعايقات المعرفية المرتبة الأخيرة بدرجة متوسطة، كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس، وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الكلية وذلك لصالح الكليات العلمية ، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية، كما دلت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، وذلك لصالح تقديرات ذوي عدد سنوات الخبرة (أكثر من ١٠ سنوات) ، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنسية.

دراسة منتصر (٢٠٢١م) بعنوان دور إدارة المعرفة في تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس في خدمة المجتمع بالجامعات المصرية ، هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس في خدمة المجتمع بالجامعات المصرية، ولتحقيق ذلك اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي ، لملائمته لهذه الدراسة حيث يعتمد على مجموعة من الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف كل من أداء أعضاء هيئة التدريس في خدمة المجتمع ومدخل إدارة المعرفة، وتوصلت الباحثة إلى عدة نتائج من أهمها إنشاء مركز لإدارة المعرفة بالجامعة يختص بإدارة شؤون عملية التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، وذلك من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات، ونظم التعلم القائمة على المعرفة، بالإضافة إلى تنفيذ المشروعات البحثية على مستوى الجامعة، وتقديم برامج لإدارة المعرفة، وكذلك تقديم دورات تدريبية في إدارة المعرفة للتعرف على كيفية إنتاج المعرفة ونقلها وتطبيقها داخل الجامعة. وتوجيه البحث العلمي نحو التركز على الإبداع والابتكار والتجديد بما يعود بالنفع على المجتمع. مع توفير البنية الأساسية لتطبيق إدارة المعرفة والمتمثلة في الإمكانيات المادية والتكنولوجية.

**ثالثاً: منهجية الدراسة وإجراءاتها:**

**منهج الدراسة:** في ضوء طبيعة الدراسة وأهدافها وتساؤلاتها والمعلومات المراد الحصول عليها؛ تم استخدام المنهج الوصفي المسحي؛ لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها، حيث يعتمد هذا المنهج على دراسة الظاهرة كما توجد فعلاً بالواقع، كما عرفه النوح (٢٠١٥، ص ١٣٧) بأنه " أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم، لوصف ظاهرة أو مشكله محده وتصويرها كميًا عن طريق جمع بيانات ومعلومات مقننه عن الظاهرة أو المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة " .

**مجتمع الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة حائل والبالغ عددهم (١٥٠) عضو هيئة تدريس، وقد قامت الباحثة بتوزيع أداة

الدراسة على جميع أعضاء هيئة التدريس استجاب منهم (١٣٤) عضو هيئة تدريس، وهو ما يمثل (٨٩.٣%) من إجمالي مجتمع الدراسة. خصائص أفراد الدراسة: يتصف أفراد الدراسة بعدد من الخصائص تتمثل في الرتبة العلمية، عدد سنوات الخبرة، يوضحها الجدول رقم (١)، وذلك على النحو التالي:

**جدول رقم (١) توزيع أفراد الدراسة وفقاً لخصائصهم الوظيفية**

النسبة المئوية	التكرارات	متغيرات الدراسة	الرتبة العلمية
٣٧.٣	٥٠	محاضر	الرتبة العلمية
٤١.٨	٥٦	أستاذ مساعد	
١٦.٤	٢٢	أستاذ مشارك	
٤.٥	٦	أستاذ	
٢.٢	٣	أقل من ٥ سنوات	عدد سنوات الخبرة
٦٦.٤	٨٩	٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	
٣١.٣	٤٢	أكثر من عشر سنوات	
١٠٠.٠	١٣٤	الإجمالي	

يوضح الجدول رقم (١) توزيع أفراد الدراسة وفقاً لخصائصهم الوظيفية، حيث أنه بالنسبة لمتغير الرتبة العلمية فإن هناك (٥٦) عضو هيئة تدريس بنسبة (٤١.٨%) رتبهم العلمية أستاذ مساعد، في حين أن هناك (٦) أعضاء هيئة تدريس بنسبة (٤.٥%) رتبهم العلمية أستاذ، وبالنسبة لعدد سنوات الخبرة فإن النسبة الأكبر من أفراد الدراسة خبرتهم تتراوح بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات) بتكرار (٨٩) عضو هيئة تدريس وبنسبة (٦٦.٤%)، في حين أن هناك (٣) أعضاء هيئة تدريس بنسبة (٢.٢%) خبرتهم أقل من (٥) سنوات.

**رابعاً: أداة الدراسة:**

بناء على طبيعة البيانات، وعلى المنهج المتبع في الدراسة، وجدت الباحثة أن الأداة الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة هي "الاستبانة"، وتُعرف الاستبانة بأنها "أداة ملائمة للحصول على معلومات وبيانات وحقائق مرتبطة بواقع معين ويقدم على شكل عدد من الأسئلة يطلب الإجابة عنها من عدد من الأفراد المعنيين بموضوع الاستبيان" عبيدات وآخرون (٢٠١٢، ص ١٠٦)، وقد تم بناء أداة الدراسة بالرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، ولقد تكونت الاستبانة في صورتها النهائية من جزأين: **الجزء الأول:** وهو يتناول البيانات الأولية الخاصة بأفراد عينة الدراسة مثل: الرتبة العلمية، عدد سنوات الخبرة، أما **الجزء الثاني:** وهو يتكون من (٢٠) عبارة موزعة على محورين، وهي على النحو التالي: المحور الأول يتناول: واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة بكلية التربية في جامعة حائل ويتضمن (١٠) عبارات، أما المحور الثاني فيتناول: المعوقات

التي تواجه تطبيق عمليات إدارة المعرفة في كلية التربية بجامعة حائل ويتضمن (١٠) عبارات، وطلبت الباحثة من أفراد الدراسة الإجابة عن كل عبارة بوضع علامة (√) أمام أحد الخيارات التالية:

١- غير موافق بشدة. ٢- غير موافق. ٣- محايد. ٤- موافق. ٥- موافق بشدة  
وقد تم تحديد فئات المقياس المتدرج الخماسي كما في الجدول رقم (٢)، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (٢) تحديد فئات المقياس المتدرج الخماسي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
١.٨٠-١	٢.٦٠-١.٨١	٣.٤٠-٢.٦١	٤.٢٠-٣.٤١	٥.٠-٤.٢١

**صدق أداة الدراسة:** قامت الباحثة بالتحقق من صدق أداة الدراسة من خلال ما يلي:  
**صدق الاتساق الداخلي:** وبعد الانتهاء من بناء أداة الدراسة والتي تتناول "واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة حائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية"، تم عرضها على عدد من المحكمين وذلك للاسترشاد بأرائهم، وقد طلب من المحكمين مشكورين إبداء الرأي حول مدى وضوح العبارات ومدى ملائمتها لما وضعت لأجله، ومدى مناسبة العبارات للمحور الذي تنتمي إليه، مع وضع التعديلات والاقتراحات التي يمكن من خلالها تطوير أداة الدراسة، وبناء على التعديلات والاقتراحات التي أبداها المحكمون، قامت الباحثة بإجراء التعديلات اللازمة التي اتفق عليها غالبية المحكمين، من تعديل بعض العبارات وحذف عبارات أخرى، حتى أصبحت الاستبانة في صورته النهائية.  
**صدق الاتساق الداخلي:** بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة قامت الباحثة بتطبيقها ميدانياً على عينة استطلاعية مكونة من (٣٠) عضو هيئة تدريس، كما تم حساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة كما توضح ذلك الجداول التالية.

جدول (٣) معاملات ارتباط بيرسون لمحاور أداة الدراسة بالدرجة الكلية لكل محور

واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة بكلية التربية في جامعة حائل		المعوقات التي تواجه تطبيق عمليات إدارة المعرفة في كلية التربية بجامعة حائل	
العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط
١	**٠.٧٨٩	١	**٠.٩١٦
٢	**٠.٧٢٩	٢	**٠.٩١٣
٣	**٠.٥٩٢	٣	**٠.٨٨٩
٤	**٠.٦٨٤	٤	**٠.٨٧٦
٥	**٠.٧١٣	٥	**٠.٨٩٦



المعوقات التي تواجه تطبيق عمليات إدارة المعرفة في كلية التربية بجامعة حائل		واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة بكلية التربية في جامعة حائل	
معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط	العبرة
**٠.٨٨٤	٦	**٠.٦٥٧	٦
**٠.٩١٢	٧	**٠.٧٢٧	٧
**٠.٩٢٠	٨	**٠.٧٥١	٨
**٠.٩٢٧	٩	**٠.٥٩٧	٩
**٠.٩٢٢	١٠	**٠.٦٥٣	١٠

## \*\* دال عند مستوى (٠.٠١)

يتضح من خلال الجدول رقم (٣) أن جميع عبارات محاور أداة الدراسة جاءت دالة عند مستوى (٠.٠١)، حيث تراوحت قيم معاملات ارتباط بيرسون لمحور " واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة بكلية التربية في جامعة حائل " بين (٠.٥٩٢ ، ٠.٧٨٩)، كما تراوحت قيم معاملات ارتباط بيرسون لمحور " المعوقات التي تواجه تطبيق عمليات إدارة المعرفة في كلية التربية بجامعة حائل " بين (٠.٨٧٦ ، ٠.٩٢٧)، وجميعها معاملات ارتباط جيدة؛ وهذا يعطي دلالة على ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير إلى مؤشرات صدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة الحالية.

ثبات أداة الدراسة: ثبات الاستبانة يعني التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريباً لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات مختلفة (العساف، ٢٠١٢، ص ٤٣٠)، وقد قامت الباحثة بقياس ثبات الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ، وذلك على النحو التالي:

## جدول رقم (٤) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

م	المحور	عدد العبارات	معامل الثبات
١	واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة بكلية التربية في جامعة حائل	١٠	٠.٨٧٢
٢	المعوقات التي تواجه تطبيق عمليات إدارة المعرفة في كلية التربية بجامعة حائل	١٠	٠.٨٧٦
	الثبات الكلي	٢٠	٠.٩١٧

يوضح الجدول رقم (٤) أن استبانة الدراسة تتمتع بثبات مقبول إحصائياً، حيث بلغت قيمة معامل الثبات الكلية (ألفا) (٠.٩١٧) وهي درجة ثبات عالية، كما تراوحت معاملات ثبات أداة الدراسة بين (٠.٨٧٢ ، ٠.٨٧٦)، وهي معاملات ثبات مرتفعة يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة الحالية.

الأساليب الإحصائية المستخدمة: لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences والتي يرمز لها اختصاراً

بالرمز (SPSS)، وأبرز تلك الأساليب: التكرارات والنسب المئوية، معامل ارتباط بيرسون (Pearson correlation)، معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، المتوسط الحسابي "Mean" والانحراف المعياري "Standard Deviation"، اختبار كروسكال واليس (Kruskall-Wallis) للفروق باختلاف متغير الرتبة العلمية، اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (independent sample t-test) للفروق باختلاف متغير سنوات الخبرة.

### عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها من خلال عرض إجابات أفراد الدراسة على عبارات الاستبانة وذلك من خلال الإجابة على تساؤلات الدراسة على النحو التالي:

**السؤال الأول: ما واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة حائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية؟**

للتعرف على واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة حائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة، وذلك كما يلي:

**جدول رقم (٥) يوضح واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة حائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية**

م	العبارات	درجة الموافقة												
		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
١	لدى الجامعة أنظمة وقواعد معلوماتية تساعد في الحصول على المعرفة المطلوبة بسرعة.	٦٣	٤٧.٠	٦٥	٤٨.٥	٤	٣.٠	١	٠.٧	١	٠.٧	٤.٤٠	٠.٦٦	١
٩	تمتلك الجامعة ميزانية خاصة لدعم إدارة المعرفة والمشاريع البحثية	٥٣	٣٩.٦	٧٥	٥٦.٠	٦	٤.٥	٠	٠.٠	٠	٠.٠	٤.٣٥	٠.٥٧	٢
١٠	تشجع الجامعة على حرية البحث العلمي ودعم الباحثين.	٤٨	٣٥.٨	٨٢	٦١.٢	٤	٣.٠	٠	٠.٠	٠	٠.٠	٤.٣٣	٠.٥٣	٣
٣	تحفز الجامعة أعضاء هيئة التدريس على	٤٠	٢٩.٩	٩٠	٦٧.٢	٣	٢.٢	١	٠.٧	٠	٠.٠	٤.٢٦	٠.٥٣	٤

م	العبارات	درجة الموافقة													
		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة					
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك				
	الأفكار والمواضيع الإبداعية.														
٦	تحرص الجامعة على تطبيق برامج وأنشطة تحفز منسوبيها للمساهمة في توليد المعرفة.	٣٩	٢٩.١	٩١	٦٧.٩	٢	١.٥	٢	١.٥	٠	٠	٠.٠	٤.٢٥	٠.٥٥	٥
٥	تشجع الجامعة الحوار المعرفي لتبادل المعلومات والأفكار بين منسوبيها ورفع قدراتهم.	٤٣	٣٢.١	٨٥	٦٣.٤	٣	٢.٢	٣	٢.٢	٠	٠	٠.٠	٤.٢٥	٠.٦١	٦
٧	تهتم الجامعة بجذب الاستثمار البشري الأمثل للكفاءات المتميزة من خارج الجامعة للمساعدة في توليد المعرفة.	٤٥	٣٣.٦	٨١	٦٠.٤	٥	٣.٧	٣	٢.٢	٠	٠	٠.٠	٤.٢٥	٠.٦٣	٧
٢	تتوفر في الجامعة آليات وأنظمة واضحة لاسترجاع المعرفة والوصول إليها.	٤٦	٣٤.٣	٧٦	٥٦.٧	١١	٨.٢	١	٠.٧	٠	٠	٠.٠	٤.٢٥	٠.٦٣	٧ مكرر
٨	تعمل الجامعة على تدوين الاقتراحات والتجارب التي يقوم بها الأعضاء والعاملين للعمل على التحسينات.	٣٩	٢٩.١	٨٤	٦٢.٧	٧	٥.٢	٤	٣.٠	٠	٠	٠.٠	٤.١٨	٠.٦٦	٩
٤	تحرص الجامعة	٣٢	٢٣.٩	٩٢	٦٨.٧	٧	٥.٢	٣	٢.٢	٠	٠	٠.٠	٤.١٤	٠.٦٠	١٠

م	العبارات	درجة الموافقة											
		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة			
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
	على تعزيز مناخ داعم لتبادل المعرفة بين منسوبيها.												
	المتوسط الحسابي العام للمحور	٤.٢٧	٠.٤١	-									

يتضح من خلال الجدول رقم (٥) أن محور واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة حائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية يتضمن (١٠) عبارات، تراوحت المتوسطات الحسابية لهم بين (٤.١٤، ٤.٤٠) من أصل (٥.٠) درجات، وهذه المتوسطات تقع بالفئتين الرابعة والخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي، وتشير النتيجة السابقة إلى أن استجابات أفراد الدراسة حول عبارات المحور تتراوح بين درجة استجابة (موافق - موافق بشدة).

بلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات المحور (٤.٢٧) بانحراف معياري (٠.٤١)، وهذا يدل على أن واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في كلية التربية بجامعة حائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت عالية جداً، حيث تأتي العبارة رقم (١) والتي تنص على (لدى الجامعة أنظمة وقواعد معلوماتية تساعد في الحصول على المعرفة المطلوبة بسرعة) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤.٤٠) وبانحراف معياري (٠.٦٦)، يليها العبارة رقم (٩) والتي تنص على (تمتلك الجامعة ميزانية خاصة لدعم إدارة المعرفة والمشاريع البحثية) بمتوسط حسابي (٤.٣٥) وبانحراف معياري (٠.٥٧)، وبالمرتبة التاسعة تأتي العبارة رقم (٨) والتي تنص على (تعمل الجامعة على تدوين الاقتراحات والتجارب التي يقوم بها الأعضاء والعاملين للعمل على التحسينات) بمتوسط حسابي (٤.١٨) وبانحراف معياري (٠.٦٦)، وبالمرتبة العاشرة والأخيرة تأتي العبارة رقم (٤) والتي تنص على (تحرص الجامعة على تعزيز مناخ داعم لتبادل المعرفة بين منسوبيها) بمتوسط حسابي (٤.١٤) وبانحراف معياري (٠.٦٠)، وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الصقري (٢٠١٧) والتي توصلت إلى أن واقع تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات السعودية "جامعة الملك خالد أنودجاً" جاءت بدرجة موافق، في حين اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الحضيبي (٢٠١٦) والتي توصلت إلى أن واقع تطبيق عملاء كليات جامعة شقراء بالمملكة العربية السعودية لعمليات إدارة المعرفة جاءت متوسطة، كما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الشريف (٢٠١٦) والتي توصلت إلى أن واقع تطبيق إدارة المعرفة في ضوء التحولات المعاصرة في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية

تتراوح بين متوسطة ومنخفضة جداً، كما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة السليمي (٢٠١٧) والتي توصلت إلى أن واقع تطبيق إدارة المعرفة بالجامعات السعودية من وجهة نظر شاغلي الوظائف القيادية الأكاديمية لم يكن على المستوى المطلوب.

**السؤال الثاني: ما معوقات التي تواجه تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة حائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية؟**

للتعرف على معوقات التي تواجه تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة حائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة، وذلك كما يلي:

**جدول رقم (٦) يوضح واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة حائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية**

م	العبارات	درجة الموافقة												
		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة				
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
٥	العجز في تخصيص وقت كافي في جدول الاعضاء لعمل مشاركة للمعرفة.	٤٨	٣٥.٨	٥٢	٣٨.٨	٥	٣.٧	٢٨	٢٠.٩	١	٠.٧	٣.٨٨	٠.٩١	١
١	تفتقر الجامعة لوجود استراتيجيات وآليات واضحة لإدارة المعرفة.	٥٤	٤٠.٣	٤٠	٢٩.٩	٦	٤.٥	٣٤	٢٥.٤	٠	٠	٣.٨٥	٠.٩٠	٢
٦	البحث العلمي والمشاريع البحثية يرتبط بإدارة المعرفة.	٤١	٣٠.٦	٥٨	٤٣.٣	٧	٥.٢	٢٨	٢٠.٩	٠	٠	٣.٨٤	٠.٨٨	٣
٨	ضعف الدعم المادي المخصصة لإدارة المعرفة.	٤٣	٣٢.١	٥٣	٣٩.٦	٧	٥.٢	٣١	٢٣.١	٠	٠	٣.٨١	٠.٩٠	٤
٣	غياب الحوار والاتصال المفتوح بين الأعضاء بما يعزز توليد وتشارك المعرفة.	٤٥	٣٣.٦	٤٧	٣٥.١	١٢	٩.٠	٣٠	٢٢.٤	٠	٠	٣.٨٠	٠.٨٤	٥

م	العبارات	درجة الموافقة												
		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة				
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
٩	تفتقر الجامعة لتخطيط العمليات التنظيمية لإدارة المعرفة.	٤٤	٣٢.٨	٥٣	٣٩.٦	٤	٣.٠	٣٢	٢٣.٩	١	٠.٧	٣.٨٠	٠.٩٦	٦
٧	ضعف دعم القيادات العليا لإدارة المعرفة داخل الجامعة.	٤٢	٣١.٣	٥٣	٣٩.٦	٧	٥.٢	٣٢	٢٣.٩	٠	٠.٠	٣.٧٨	٠.٩٣	٧
١٠	غياب لوجود وحدة تنظيمية مستقلة داخل الجامعة تقوم على إدارة المعرفة.	٤١	٣٠.٦	٥٣	٣٩.٦	٦	٤.٥	٣٤	٢٥.٤	٠	٠.٠	٣.٧٥	٠.٨٥	٨
٢	ضعف الاهتمام بالتدريب الخاص بإدارة المعرفة.	٣٣	٢٤.٦	٦١	٤٥.٥	٨	٦.٠	٣٢	٢٣.٩	٠	٠.٠	٣.٧١	٠.٩٩	٩
٤	افتقار الرغبة من جهة الأعضاء بمشاركة معارفهم من غيرهم من الأعضاء.	٣٦	٢٦.٩	٥٢	٣٨.٨	١٣	٩.٧	٣٣	٢٤.٦	٠	٠.٠	٣.٦٨	٠.٩٢	١٠
-	المتوسط الحسابي العام للمحور		٣.٧٩									٣.٧٩	٠.٦٣	-

يتضح من خلال الجدول رقم (٦) أن محور معوقات التي تواجه تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة حائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية يتضمن (١٠) عبارات، تراوحت المتوسطات الحسابية لهم بين (٣.٦٨، ٣.٨٨) من أصل (٥.٠) درجات، وهذه المتوسطات تقع بالفئة الرابعة من فئات المقياس المتدرج الخماسي، وتشير النتيجة السابقة إلى أن استجابات أفراد الدراسة حول عبارات المحور جاءت بدرجة استجابة (موافق).

بلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات المحور (٣.٧٩) بانحراف معياري (٠.٦٣)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد عينة الدراسة على معوقات التي تواجه تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة حائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية، حيث تأتي العبارة رقم (٥) والتي تنص على (العجز في تخصيص وقت كافي في جدول ساعات

عمل الأعضاء لمشاركة المعرفة) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣.٨٨) وبانحراف معياري (٠.٩١)، يليها العبارة رقم (١) والتي تنص على (تفتقر الجامعة لوجود استراتيجيات وآليات واضحة لإدارة المعرفة) بمتوسط حسابي (٣.٨٥) وبانحراف معياري (٠.٩٠)، وبالمرتبة التاسعة تأتي العبارة رقم (٢) والتي تنص على (ضعف الاهتمام بالتدريب الخاص بإدارة المعرفة) بمتوسط حسابي (٣.٧١) وبانحراف معياري (٠.٩٩)، وبالمرتبة العاشرة والأخيرة تأتي العبارة رقم (٤) والتي تنص على (افتقار الرغبة من جهة الأعضاء بمشاركة معارفهم مع غيرهم من الأعضاء) بمتوسط حسابي (٣.٦٨) وبانحراف معياري (٠.٩٢)، وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الحضيبي (٢٠١٦) والتي توصلت إلى أن هناك العديد من المعوقات التي تحد من تطبيق عمداء كليات جامعة شقراء بالمملكة العربية السعودية لعمليات إدارة المعرفة، كما اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الشريف (٢٠١٦) والتي توصلت إلى أن درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على معوقات تطبيق إدارة المعرفة في ضوء التحولات المعاصرة في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية تتراوح بين موافق وموافق بشدة، كما اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة السليمي (٢٠١٧) والتي توصلت إلى وجود عدد من المشكلات التي تحول دون تطبيق شاغلي الوظائف القيادية الأكاديمية بجامعة الأم القرى لإدارة المعرفة، كما اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة بدوي (٢٠١٩) والتي توصلت إلى أن هناك موافقة بدرجة عالية بين أفراد عينة الدراسة على معوقات تطبيق إدارة المعرفة في جامعة أم القرى، في حين اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الصقري (٢٠١٧) والتي توصلت إلى أن هناك موافقة بدرجة متوسطة بين أفراد الدراسة على التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات السعودية "جامعة الملك خالد أنودجاً"

**السؤال الثالث:** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة ومعوقاتها في كلية التربية بجامعة حائل باختلاف متغيري (الرتبة العلمية - سنوات الخبرة)؟

١- الفروق باختلاف متغير الرتبة العلمية.

للتعرف على الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة ومعوقاتها في كلية التربية بجامعة حائل باختلاف متغير التربة العلمية؛ تم استخدام اختبار كروسكال واليس (Kruskall-Wallis)، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (١٢) نتائج اختبار كروسكال والاس (Kruskall Wallis) للفروق حول واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة ومعوقاتها في كلية التربية بجامعة حائل باختلاف متغير التربة العلمية

الأبعاد	الرتبة العلمية	العدد	متوسط الرتب	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة
واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة	محاضر	٥٠	٥٧.٣٦	١٧.٩٩٩	٠.٠٠١
	أستاذ مساعد	٥٦	٧٩.٤٣		
	أستاذ مشارك	٢٢	٧٢.٤٣		
	أستاذ	٦	٢٢.٥٨		
معوقات تطبيق عمليات إدارة المعرفة	محاضر	٥٠	٦٠.٣٢	١١.٤٩٦	٠.٠٠٩
	أستاذ مساعد	٥٦	٧٧.٥٧		
	أستاذ مشارك	٢٢	٦٨.٣٩		
	أستاذ	٦	٣٠.٠٨		

يتضح من خلال الجدول رقم (١٢) أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠١) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة ومعوقاتها في كلية التربية بجامعة حائل باختلاف متغير التربة العلمية؛ وذلك لصالح أفراد الدراسة ممن رتبهم العلمية أستاذ مساعد بمتوسط رتب (٧٩.٤٣) لمحور واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة، وبمتوسط رتب (٧٧.٥٧) لمحور معوقات تطبيق عمليات إدارة المعرفة، وتُشير النتيجة السابقة إلى أن أفراد الدراسة ممن رتبهم العلمية أستاذ مساعد يوافقون بدرجة أكبر على واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة ومعوقاتها في كلية التربية بجامعة حائل.

## ٢- الفروق باختلاف متغير سنوات الخبرة.

للتعرف على الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة ومعوقاتها في كلية التربية بجامعة حائل باختلاف متغير سنوات الخبرة؛ تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (independent sample t-test)، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (١٣) نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (independent sample t-test) للفروق حول واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة ومعوقاتها في كلية التربية بجامعة حائل باختلاف متغير سنوات الخبرة

الأبعاد	سنوات الخبرة *	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة	١٠ سنوات فأقل	٩٢	٤.٣٢	٠.٤٠	٢.٣٥٦	٠.٠٢



		٠.٤١	٤.١٥	٤٢	أكثر من ١٠ سنوات	
٠.٠١١	٢.٦٠٨	٠.٩٤	٣.٩٥	٩٢	١٠ سنوات فأقل	معوقات تطبيق عمليات إدارة المعرفة
		٠.٩٢	٣.٤٣	٤٢	أكثر من ١٠ سنوات	

\* تم دمج فئة (أقل من ٥ سنوات) مع فئة (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات) بفئة واحدة (١٠ سنوات فأقل)، وذلك لاحتوائها على (٣) استجابات فقط.

يتضح من خلال الجدول رقم (١٣) أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة ومعوقاتهما في كلية التربية بجامعة حائل باختلاف متغير سنوات الخبرة؛ وذلك لصالح أفراد الدراسة ممن سنوات خبرتهم (١٠) سنوات فأقل بمتوسط حسابي (٤.٣٢) لمحور واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة، وبمتوسط حسابي (٣.٩٥) لمحور معوقات تطبيق عمليات إدارة المعرفة، وتُشير النتيجة السابقة إلى أن أفراد الدراسة ممن خبرتهم (١٠) سنوات فأقل يوافقون بدرجة أكبر على واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة ومعوقاتهما في كلية التربية بجامعة حائل، وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة بدوي (٢٠١٩) والتي توصلت إلى أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول معوقات تطبيق إدارة المعرفة في جامعة أم القرى باختلاف متغير سنوات الخبرة لصالح أكثر من (١٠) سنوات.

#### خلاصة لأبرز نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، وذلك على النحو التالي:

١. أن واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في كلية التربية بجامعة حائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت عالية جداً، وذلك يتمثل في موافقة أفراد الدراسة بشدة على كل من (أن لدى الجامعة أنظمة وقواعد معلوماتية تساعد في الحصول على المعرفة المطلوبة بسرعة، وكذلك أن الجامعة تمتلك ميزانية خاصة لدعم إدارة المعرفة والمشاريع البحثية).
٢. أن هناك موافقة بين أفراد عينة الدراسة على معوقات التي تواجه تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة حائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية، ومن أبرز تلك المعوقات (العجز في تخصيص وقت كافي في جدول ساعات عمل الأعضاء لمشاركة المعرفة، وكذلك افتقار الجامعة لوجود استراتيجيات وآليات واضحة لإدارة المعرفة).
٣. أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠١) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة ومعوقاتهما في كلية التربية بجامعة حائل باختلاف متغير الرتبة العلمية؛ وذلك لصالح أفراد الدراسة ممن رتبهم العلمية أستاذ مساعد.

٤. أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة ومعوقاتهما في كلية التربية بجامعة حائل باختلاف متغير سنوات الخبرة؛ وذلك لصالح أفراد الدراسة ممن سنوات خبرتهم (١٠) سنوات فأقل.

#### توصيات الدراسة:

- في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها توصي الباحثة بما يلي:
١. حرص الجامعة على تعزيز المناخ الداعم لتبادل المعرفة بين منسوبيها، بما يساهم في تطبيق عمليات إدارة المعرفة بدرجة أكبر داخل الجامعة.
  ٢. وضع استراتيجيات وآليات واضحة ومحددة داخل الجامعة لإدارة المعرفة.
  ٣. زيادة الدعم المادي المخصصة لإدارة المعرفة.
  ٤. حرص الجامعة على التخطيط الجيد للعمليات التنظيمية لإدارة المعرفة.
  ٥. الدورات التدريبية وورش العمل الخاصة بإدارة المعرفة

#### مقترحات الدراسة:

- في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها تقدم الباحثة بعض المقترحات لدراسات مستقبلية، وذلك على النحو التالي:
١. إجراء دراسة تتناول واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة بجامعة ناشئة في مناطق أخرى.
  ٢. إجراء دراسة تتناول التحديات التي تواجه كل من أعضاء هيئة التدريس والعاملين في الجامعة والطلاب في تطبيقهم لعمليات إدارة المعرفة في جامعة حائل.
  ٣. إجراء دراسة تتناول تصور مقترح لتعزيز تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة حائل.
  ٤. إجراء دراسة تتناول إدارة المعرفة وعلاقتها بالإبداع الإداري بجامعة حائل.

## المراجع

- القطارنة، زياد. (٢٠١١). إدارة المعرفة. دار جليس الزمان للنشر والتوزيع.
- الطائي، فيصل علوان، العادلي، أميمة حميد. (٢٠١٤). استراتيجيات إدارة المعرفة والاستراتيجية الأمثل لإدارة المعرفة في المكتبات الجامعية العراقية. مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد التاسع، (٣٦).
- العنزي، سعدو والحربي، نيفين. (٢٠١٥). بعنوان معوقات إدارة المعرفة في الجامعات السعودية. مجلة جامعة طيبة للعلوم التربوية، ع ١٠، مجلد ١٠، ص ٦٩-٨٢.
- أبو النصر، مدحت. (٢٠١٢). الإدارة بالمعرفة ومنظمات التعلم. المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- العسيلي، رجاء زهير. (٢٠١٦). أهمية تطبيق إدارة المعرفة في مديرية التربية والتعليم في الخليل من وجهة نظر العاملين فيها. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، مجلد ٤٠ (٢)، ٨٣-١٤٢.
- العوفي، أفنان. (٢٠١٨م). واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة طاهري محمد - بشار، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة طاهري محمد، بشار - كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.
- صالح، حنين محمد عبد الحافظ. (٢٠١٧م). توظيف إدارة المعرفة لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية في ضوء أبعاد المنظمة المتعلمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط، كلية العلوم التربوية، قسم الادارة والمناهج، تخصص الإدارة والقيادة التربوية.
- منتصر، هالة على حواش. (٢٠٢١م). دور إدارة المعرفة في تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس في خدمة المجتمع بالجامعات المصرية، رسالة ماجستير، التربية المقارنة والإدارة التعليمية، مجلة التربية في القرن ٢١ للدراسات التربوية والنفسية، كلية التربية- جامعة مدينة السادات العدد السابع عشر، عدد يناير.
- هاني، على شارد. (٢٠١٧م). ادارة المعرفة بين النظرية والتطبيق، (ط١) المجمع الثقافي المصري، جسور للنشر والطباعة.
- إرما بيسرا، وراجيف سابيروال. (٢٠١٤م). إدارة المعرفة النظم والعمليات، ترجمة محمد شحاته، الإدارة العامة للطباعة والنشر، الرياض.
- الميع، هويدا آدم. (٢٠١٨م). واقع تطبيق عمليات ادارة المعرفة في جامعة تبوك، دراسة تحليلية، مجلة رماح للبحوث والدراسات، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، العدد (٣٥) .
- اليحيوي، صبرية مسلم. (٢٠١١م). إدارة المعرفة الإدارية ودورها في فاعلية العمل الإداري في الجامعات بالملكة العربية السعودية، المجلة التربوية، ٢٥ (٩٩)، ٧٧-١٩٣.

- الحضبي، إبراهيم بن عبد الرحمن محمد. (٢٠١٦م). واقع تطبيق عملاء كليات جامعة شقراء بالمملكة العربية السعودية لعمليات إدارة من وجهة نظرهم، *مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر*، ١٦٨ (١).
- سمير، سليمان الجمل. (٢٠٢١م). *واقع ادارة المعرفة ومعوقات تطويرها وسبل تطويرها كما يراها الأكاديميون في جامعتي الخليل والقدس المفتوحة*، جامعة الاستقلال للعلوم الأمنية والعسكرية.
- الصقري، فهد عطية عياض (٢٠١٧م). واقع تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات السعودية : جامعة الملك سعود نموذجا"، *دراسات عربية في التربية وعلم النفس*، (رابطة التربويين العرب)، (٩١)، ٥٢٨-٥٠٣.
- الشريف، طلال بن عبد الله حسين. (٢٠١٦م) ، واقع تطبيق إدارة المعرفة في ضوء التحولات المعاصرة في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية مع اقتراح تصور لتطبيقها -دراسة تطبيقية على جامعات أم القرى والملك عبد العزيز والطائف والباحة"، *مجلة كلية التربية جامعة بنها بمصر -كلية التربية*، (٢٧) ١٠٥، ١٩٣-١٣١.
- السليمي، خالد بن سعد بن محمد. (٢٠١٦م). واقع تطبيق إدارة المعرفة بالجامعات السعودية من وجهة نظر شاغلي الوظائف القيادية الأكاديمية"، *دراسات عربية، رابطة التربويين العرب*، يونيو (٧٤)، ٣٥١-٣٢٣.
- أم الزين، حسين بدوي. (٢٠١٩م). *معوقات تطبيق إدارة المعرفة في جامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس*، جامعة أم القرى -المملكة العربية السعودية.
- مانع سبرينة، وآخرون. (٢٠١٨م). تطبيقات ادارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي (تجارب بعض الدول) *مجلة الباحث الاقتصادي*، ٦ (١٠)، ٢٤٩-٢٧٠.
- الرازي، الامام ابي فخر. (٢٠٠٧). *مختار الصحاح* (ط ٨). بيروت: المكتبة العصرية.
- Laudon, Kenneth C.& Laudon, Jane P. (2011). *Management Information Systems*. Pearson Prentice Hall Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
- Kidwell, J., Vander Linde, K., & Johnson, S. L. (2000). Applying corporate knowledge management practices in higher education. *EDUCAUSE Leadership*, 4(3).