

واقع تطبيق إدارة المعرفة بالجامعة الأسمرية الإسلامية

د. عمران علي أبو خريص*

د. عز الدين عبد الله سويد**

ملخص الدراسة:

تمثلت مشكلة الدراسة في التعرف على واقع تطبيق إدارة المعرفة بالجامعات الليبية على اعتبار أنها منظمات معرفية تسعى في الأساس إلى استثمار الرأسمال الفكري بغية تحقيق متطلبات التنمية الشاملة والمستدامة، ومواجهة مختلف التحديات المعاصرة، هذا وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الليبية دراسة استكشافية على الجامعة الأسمرية الإسلامية (العاملين بالإدارة العامة للجامعة) بغية التعرف على الفروق في درجات تطبيق إدارة المعرفة بالجامعة محل الدراسة، ومن ثم محاولة وضع الحلول العلمية السليمة لهذه الفروق حيث استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بجمع البيانات اللازمة من خلال الاستبانة، والتي أعدت لهذا الغرض، كما تم تحديد عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، والمتمثلة في عدد من العاملين بالإدارة العامة للجامعة محل الدراسة.

حيث توصل الباحثان إلى جملة من النتائج من أهمها تدني مستوى الاستفادة من التقنيات الحديثة المتوفرة لدى المنظمة مع عدم إشراك العاملين في صنع القرارات، كذلك عدم الاهتمام بالدور الذي من الممكن أن تقوم به إدارة المعرفة في حالة وجودها كوحدة تنظيمية بالهيكل التنظيمي للجامعة محل الدراسة من خلال الإشراف والمتابعة لنشاطات هذه الإدارة كما تبين الإفراط في نهج أسلوب المركزية، وسيادة مبدأ البيروقراطية بكافة الإجراءات الإدارية بهذه الجامعة، وكذلك شيوع عملية احتكار ثقافة المعرفة مما نتج عنه ضعف مستوى التنسيق بين مستويات الهيكل التنظيمي سواء على المستوى الرأسي أو الأفقي بكافة إداراته، وأقسامه ووحداته. أضف إلى ذلك ندرة الأفراد المتخصصين بشؤون إدارة المعرفة، مع تجاهل بعض الأفكار التي قد يتم طرحها من قبل الأفراد العاملين بالجامعة محل الدراسة الأمر الذي نتج عنه تدني مستوى الاستفادة مما هو متاح من المعارف والأفكار والخبرات المتوفرة بالجامعة والتي هي في أمس الحاجة إليها.

* أستاذ مساعد بكلية الاقتصاد والتجارة - الجامعة الأسمرية الإسلامية - زليتن. ليبيا

** محاضر بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة طرابلس - طرابلس. ليبيا



الفصل الأول/ الإطار العام للدراسة:

المقدمة:

مؤسسات التعليم العالي كغيرها من المؤسسات المعاصرة تواجه اليوم جملة من التحديات غير المسبوقة بسبب التغيرات البيئية المختلفة ، وفي مقدمتها الثورة التكنولوجية و المعلوماتية بالإضافة إلى التنافس الشرس بين تلك المؤسسات ، وما ينتج عنها من مخاطر سلبية قد تصل أحيانا إلى درجة الفناء، ولذلك يتطلب الأمر الاستجابة المخططة والمنظمة من قبل تلك المؤسسات حتى تحافظ على كينونتها، ومن ثم مواكبتها لعجلة التطور والتغيير وبالتالي تمكينها من مواجهة المنافسة على أسس علمية ومعرفية سليمة، وبناء على ذلك فإن المعرفة تعد المصدر الأساسي و الاستراتيجي الأكثر أهمية في عملية بناء الميزة التنافسية الفعالة كما أنها أصبحت العامل الأساسي والأقوى الذي يحدد مصير ومستقبل تلك المؤسسات بين النجاح أو الفشل بل وهناك من اعددها احد اهم عناصر الإنتاج الرئيسية. كما يرى فريق آخر أن مخزون المعرفة التي قد تمتلكها المنظمة يعد أصلا هاما من أصول رأس مالها حيث من الممكن أن يكون له قيمة نقدية ضمن موجودات تلك المنظمة. كما تعد إدارة المعرفة من الأساليب الحديثة في طريقة إدارة المنظمات بمختلف نشاطاتها وأحجامها إذ أصبحت عاملا مهما يؤثر في مدى نجاح وفشل تلك المنظمات وتميزها، وذلك من خلال تطبيق العملية الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه وتنسيق أصول المعرفة المرتبطة بالرأسمال الفكري كأسلوب إداري متميز أساسه بناء قاعدة معرفية لدى كافة المنظمات ، وذلك بتحويل كافة المعلومات والخبرات التي تمتلكها تلك المنظمات والأفراد العاملون بها إلى صيغة رقمية قابلة بكل يسر وسهولة للتخزين والنقل بين جميع الأفراد على المستويات الإدارية كافة الأفقي منها والرأسي ، ومن ثم العمل على توظيف هذه المعرفة والاستفادة منها بأقصى ما يمكن بكل كفاءة وفاعلية، وبذلك يمكن القول بأن دور الأفراد العاملين بتلك المنظمات قد يتغير من مجرد مقدمي خدمة إلى مبدعين لها أيضا بحيث يمكن أن تشكل معارفهم وخبراتهم ومهارتهم وإبداعاتهم أصولا حقيقية يتوجب جمعها وتصنيفها وحفظها ونشرها واستخدامها الاستخدام الأمثل حيث توضع هذه الجهود في هيئة إطار تنظيمي يحفظ للمنظمة قدرتها على الاستمرار في أداء مهامها وتحقيق أهدافها بالكفاءة والفاعلية المطلوبة. كما أن مجمل الجهود التي يبذلها قطاع التعليم بصفة عامة ومؤسسات التعليم العالي بصفة خاصة تعتبر مساهمة إيجابية فعالة لما توصل إليه الفكر الإداري من حيث اعتماده على إدارة المعرفة لضمان التقدم المستمر في شتى مجالات نشاطاته على اعتبار أن جودة التعليم العالي تعتمد في الأساس على مدى القدرة على تطبيق مدخل إدارة المعرفة التطبيق الأمثل بكافة إجراءاتها وطرقها المعتمدة في مثل هذه المؤسسات، بحيث يكون لها الدور الفعال الذي سيسهم في تحقيق كفاءة العمليات الإدارية ، وجودة عملية صنع القرار ، وفعالية البرامج الأكاديمية والتدريبية. (المليحي، 2010: ص 3). والجامعة الأسمرية الإسلامية تعد من بين أهم مؤسسات التعليم العالي في ليبيا ذات التميز في برامجها العلمية والبحثية

بصفتها جامعة تقدم جملة من المعارف والدراسات المتقدمة في شتى المجالات، ومن هنا وقع الاختيار على هذه الجامعة لإجراء الدراسة التطبيقية إذ أنها تمثل أحد الدعائم الأساسية لمؤسسات التعليم العالي في الدولة الليبية. كما تم اختيار هذا الموضوع والذي سيتطرق إلى واقع تطبيق إدارة المعرفة بهذه الجامعة محل الدراسة بقصد تحليل أهم المعوقات والعقبات التي قد تواجه هذا التطبيق مع طرح بعض الأفكار وتحديد السبل للإزاحة وإزالة هذه المعوقات بما يؤدي إلى تطبيق إدارة المعرفة التطبيقية الامثل بها وذلك وفق الإطار التالي بيانه.

أولا / مشكلة الدراسة:

بالنظر لتعاظم الدور الذي من الممكن أن تقوم به إدارة المعرفة وأهميتها في ممارسة جميع وظائف الإدارة، وفي تحسين ممارستها، ولتحقيق التنمية في هذا الشأن فقد بدأت بعض المنظمات تهتم بشكل أكبر في تطبيق أهم الأفكار والمبادئ المتعلقة بإدارة المعرفة. كما أن المشكلة التي تواجه المنظمات في عالم اليوم لم تعد كما كانت في الماضي تتمحور حول مشكلة النقص في المعلومات أو اقتصرها على التعامل الذكي مع الكم الهائل من تلك المعلومات المتوفرة اليوم بل تعداه إلى أبعد من ذلك بحيث يشمل كيفية الاستفادة من وسائل وطرق نقل وتخزين وتبادل المعلومات بهدف توظيفها توظيفا يؤدي إلى الرفع من مستويات الأداء بها ويضع تلك المنظمات في سلم التنافسية الحقيقية ، وبمأن البيئة الجامعية هي المكان الأجود والأنسب لتطبيق مبادئ وطرق إدارة المعرفة وفق الطرق العلمية السليمة ، وأن ذلك مرده إلى عدة أسباب لعل أهمها أن جل الجامعات تسعى دائما للحصول على كل المستجدات المعلوماتية والمعرفية ، ومن ثم السعي إلى المشاركة في إنتاج المعرفة ونشرها بين كافة الأفراد من أعضاء هيئة تدريس وطلاب وعاملين ، وهذا يعد أمرا طبيعيا بل إن هناك من يعتبره مطلبا مشروعاً ينسجم مع وظائف الجامعات الحديثة ، خاصة وأن الاتجاه العام في الجامعات يتجه نحو التعبير بحرية وموضوعية عن الآراء و نشر الأفكار، ومشاركة المعرفة مع الآخرين، ولهذا يستلزم الأمر أن تكون مؤسسات التعليم العالي الحديثة رائدة في الانتقال من نظم المعرفة المغلقة إلى النظم المفتوحة ، وبما أن الجامعة الأسمرية الإسلامية تسعى دوما إلى بلوغ الموقع الريادي والمستوى علمي متميز بين مؤسسات التعليم العالي الحديثة في أغلب التخصصات الإسلامية والعلمية والدراسات الاستراتيجية على المستوى المحلي والدولي ، لذلك فإن أي طريقة أو أسلوب يؤدي إلى زيادة المعارف ونشرها ورفع القدرات وكفاءة المخرجات يعد أمراً غاية في الأهمية لهذه الجامعة . كما وأن نشر إدارة المعرفة وفق الطرق العلمية الحديثة تعد أحد أهم الأساليب الحديثة للوصول إلى الغاية المبتغاة. لذلك ومن خلال ملاحظة ومعايشة الباحثان اليومية باعتبارهما عضوي هيئة تدريس في مجال التعليم العالي، ولحرصهما على نشر وترسيخ ثقافة إدارة المعرفة، لذلك يتوجب على قيادات هذه الجامعة استغلال كافة الموارد البشرية منها والمادية التي تتمتع بها وبالتالي الوصول بها إلى المكانة الريادية التي تنشدها، من هنا تبلور لديهما مشكلة الدراسة حيث

قاما بصياغتها في التساؤل الرئيسي التالي: إلى أي مدى يتم تطبيق إدارة المعرفة بالجامعة الأسمرية الإسلامية بزييتن؟ وللإجابة عن هذا التساؤل الرئيسي فإن الباحثان يسعيان للإجابة على التساؤلات الفرعية الآتية:

- 1- ما هو واقع تطبيق إدارة المعرفة بالجامعة الأسمرية الإسلامية؟.
- 2- ما أهم المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة بالجامعة الأسمرية الإسلامية؟.
- 3- ما سبل تطوير إدارة المعرفة بالجامعة الأسمرية الإسلامية؟.

ثانيا / أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على مستوى الوعي بمدى أهمية إدارة المعرفة لدى العاملين في الجامعة الأسمرية الإسلامية.
- تحديد أهم المعوقات التي يمكن أن تعوق تطبيقها في ظل ظروف بيئية غير مستقرة.
- التعرف على مدى إمكانية تحديد سبل تطوير تطبيق إدارة المعرفة في الجامعة محل الدراسة.

ثالثا / أهمية الدراسة: أهمية الدراسة تكمن من خلال الموضوع الذي تناولته وهو واقع إدارة المعرفة بمؤسسات التعليم العالي، وما تتضمنه من ممارسات معرفية في مجال الإدارة في الوقت الحاضر، إضافة إلى ما يشهده العالم اليوم من متغيرات متسارعة جعلت من إدارة المعرفة ضرورة ملزمة لكافة المنظمات، وخاصة التعليمية منها لضمان تحقيق أهدافها عن طريق تحسين أدائها واستثمار مواردها الاستثمار الأمثل بأحدث الوسائل الممكنة. كما يمكن الإشارة إلى مدى أهمية هذه الدراسة من خلال البعدين التاليين:

- **الأهمية العلمية:** كونها محاولة علمية موضوعية عن المعرفة وكيفية إدارتها ومدى أهميتها بإحدى مؤسسات التعليم العالي، والتي تقدم الكثير من الخدمات التعليمية والبحثية والتدريبية في مجالات حيوية بهدف تطوير العنصر البشري بقصد بناء رأسمال فكري سليم، على اعتبار أن الجامعة الأسمرية الإسلامية هي المكان المناسب والملائم لتطبيق أهم طرق ومبادئ إدارة المعرفة لما تحويه من عوامل مساعدة تسعى للتغيير والتطوير الإبداعي.
- **الأهمية العملية:** هذه الدراسة تسعى لمعرفة الواقع الفعلي ومدى إمكانية تطبيق إدارة المعرفة في الجامعة محل الدراسة، وما تواجهه من معوقات، وسبل تطويرها لتطبيق إدارة المعرفة بها لعلها تسفر عن رؤية أوضح وأشمل في مدى إمكانية دعم الممارسات الجيدة بالجامعة وبالتالي اتخاذ كافة الإجراءات الإدارية اللازمة لتوسيع وتعميق مبداء الأساس المعرفي في شتى المجالات، ومختلف الوظائف التعليمية والإدارية بها، كما تكمن أهمية إدارة المعرفة في الوصول إلى مرحلة التميز والإبداع وبالتالي إلى تحقيق التطور المنشود.

رابعا / حدود الدراسة: تمثلت حدود الدراسة في التالي:

- **حدود زمانية:** خلال العام (2018 م، 2019 م)
- **حدود مكانية:** الجامعة الأسمرية الإسلامية - بمدينة زليتن .

■ **حدود الموضوع:** واقع تطبيق إدارة المعرفة بالجامعة الأسمرية الإسلامية.

خامسا / مفاهيم ومصطلحات الدراسة:

1- المعرفة: " هي كل ما تراكم أو تولد من تصورات وتفسيرات ونظريات ومخرجات ومفاهيم وآراء سواء بالنقل أو بالعقل، ويمكن تطبيقه من قبل الأفراد والجماعات والمنظمات من أجل تحسين الأحوال أو حل المشكلات أو تجويد السلع والخدمات". (الكبيسي ، 2002 : ص 568) .

2- إدارة المعرفة: " هي الجهد المنظم الواعي الموجه من قبل منظمة أو مؤسسة ما من أجل التقاط وجمع وتصنيف وتنظيم وتخزين كافة أنواع المعرفة ذات العلاقة بنشاط تلك المؤسسة، وجعلها جاهزة للتداول والمشاركة بين أفراد وأقسام ووحدات المنظمة بما يرفع من مستوى كفاءة اتخاذ القرارات والأداء التنظيمي، والتعرف على ما يحدث داخل المؤسسة، وتسخييره من أجل تنميتها. (الزيادات، 2004: ص 168).

3- واقع التطبيق: " هو التعرف على مدى وجود درجة من ممارسات وجهود علمية وإدارية داعمة لاستخدام مفاهيم ومبادئ إدارة المعرفة في الجامعة الأسمرية الإسلامية، والاستفادة منها في جميع النشاطات العلمية والإدارية بهذه الجامعة".

4- المعوقات: " المعوقات هي وضع صعب يكتنفه شيء من التعقيد والغموض يحول دون تحقيق الأهداف المطلوبة بكفاية وفاعلية ويمكن النظر إليها على أنها فجوة بين مستوى الإنجاز المتوقع، والإنجاز الفعلي أو على أنها انحراف في الأداء عن معيار محدد مسبقاً". (الحسن، 1987: ص 7).

5- الجامعة الأسمرية الإسلامية: هي إحدى مؤسسات التعليم العالي في ليبيا تمارس نشاطها من مدينة زليتن إلى الشرق من مدينة طرابلس بحوالي 130 كم تضم عشرون (20) كلية بمختلف التخصصات سواء كانت علوم تطبيقية، أو علوم إنسانية بعدد من الطلاب تجاوز الاثني عشر ألف (12.000) طالب وطالبة. مع تميزها عن نظيراتها من الجامعات الليبية الأخرى، وذلك بالتركيز على العلوم الشرعية، كما أن لها فروع في كل من مدينة سبها وأوباري في الجنوب الليبي ومدينة مسلاته ومصراتة في الغرب الليبي.

سادسا /الدراسات السابقة:

1- دراسة صلاح على محمد التميمي (2012) بعنوان "مقومات تنمية إدارة المعرفة وأثرها على التعلم التنظيمي دراسة ميدانية على شركات التأمين العاملة في ليبيا". حيث هدفت الدراسة إلى البحث عن مصادر المعرفة بشقيها الداخلي والخارجي وكذلك التعرف على محتوياتها ومنتجاتها المعرفية ومصادرها الكامنة لدى العاملين، هذا وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج لعل أهمها أن الشركة تعتمد على التدريب كوسيلة

- للاكتساب المعرفة كما تعتمد على مجمل التقارير التي يتم إعدادها داخل الأقسام بغرض الوصول إلى معرفة جديدة، كما لا يتوافر لدى الشركة أنظمة استدعاء وإرجاع وتحديث للمعارف الأساسية الجديدة.
- 2- دراسة (عبد الفتاح، وآخرون، 2009) بعنوان "مكونات إدارة المعرفة دراسة تحليلية في وزارة التربية والتعليم الأردنية". هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع مدى ممارسة الوزارة لأنشطة إدارة المعرفة المختلفة، وتبيان مدى أهميتها باعتبارها مفهوما معاصرا يساعد الوزارة على الارتقاء بمستوى الخدمات التي تقدمها، وذلك في سبيل بناء مجتمع اقتصاد معرفي سليم.
- هذا وقد توصلت الدراسة من خلال الاستبيان الذي تم توزيعه على عينة الدراسة إلى أن درجة ممارسة معظم أنشطة إدارة المعرفة كانت بدرجة عالية بمجتمع الدراسة باستثناء أنشطة تخزين المعرفة ونشرها وحيازتها وتثديفها حيث تبين أن درجة ممارستها كانت متوسطة. كما أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين طبيعة استراتيجية إدارة المعرفة، ومدى ممارسة نشاط الإنشاء المعرفي، وحيازة المعرفة وتثديفها وتخزينها وتوثيقها وتدقيقها وتطبيق أصول المعرفة ونشرها وتبادلها وتنميتها وتشكيل جماعات الممارسة.
- 3- دراسة (كراسنة، الخليلي، 2009: ص 293-326) بعنوان " تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي بالسعودية". هدفت الدراسة إلى تقديم إطار فكري لتطبيق مفهوم إدارة المعرفة بمؤسسات التعليم العالي بنيت على أساس القيام بمراجعة وتحليل مجموعة من الدراسات النظرية والتجارب التطبيقية لبعض من مؤسسات التعليم العالي في أنحاء متفرقة من العالم، كما استخدمت الدراسة أسلوب البحث المكتبي القائم على مسح وتحليل النتائج العلمي المنشور ورقيا، وإلكترونيا، وهذا وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن إدارة المعرفة هي أحد الاتجاهات الإدارية الحديثة التي تتبناها المنظمات لتحقيق العديد من الفوائد منها تحسين الأداء التنظيمي، وزيادة قدرة المنظمة على التكيف مع تحديات متطلبات التغيير السريع في البيئة المحيطة بها للمحافظة على رأس مالها الفكري، وزيادة قدرتها على الابتكار وتطوير الخدمات والمنتجات التي تقدمها، وكذلك لتطبيق مثل هذا الاتجاه من قبل الإدارة لابد من توفر عدد من المتطلبات لعل أهمها العنصر البشري والذي يعد العنصر الأساسي في إدارة المعرفة على اعتبار أنهم من يديرون المنظمة، وكذلك وجود نمط ثقافي محفز ومشجع وداعم لإنتاج المعرفة، مع حتمية توفر بنية تحتية داعمة لعمليات إدارة المعرفة، أضف إلى ذلك مؤسسات التعليم العالي وما تمتلكه من موارد بشرية وتقنيات ومصادر ونظم للمعلومات، وبما تسهم به في خدمة المجتمع تعدد منظمات تنتج المعرفة فهي مهياة أكثر من غيرها لتبني إدارة المعرفة.
- 4- دراسة (السحيمي، 2009) "جاهزية المنظمات العامة لإدارة المعرفة: حالة تطبيقية: جامعة الملك عبد العزيز بجدة". هدفت هذه الدراسة إلى بيان مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها وفوائدها التي تتمثل في استغلال تكنولوجيا المعلومات للاستحواد على المعرفة المطلوبة للمنظمة، وتوليدها، وتوزيعها، ونشرها، وتطويرها بشكل

مستمر، حيث استخدمت الدراسة المنهج التطبيقي من خلال إستبانه مقننة تم تطويرها من قبل الجمعية الأمريكية للتدريب والتطوير لدراسة مدى استعداد الجامعة لإدارة المعرفة حيث تمثل مجتمع الدراسة باختيار عينة عشوائية من مجموعة من العاملين بجامعة الملك عبد العزيز عددها (100) عنصر تمثل مستويات مختلفة من الكادر الأكاديمي والإداري بهذه الجامعة ، هذا وقد توصلت هذه الدراسة إلى جاهزية هذه الجامعة وقدرتها على تطبيق أسس ومبادئ إدارة المعرفة بها من خلال دعمها للتعليم والتطوير ووجود استراتيجية اتصال قائمة على إعداد نشرات ورسائل إخبارية وشبكة معلوماتية للجامعة ، و دور ثقافية بالجامعة لدعم التعلم والمشاركة في الأفكار والمعلومات، وعناصر تدريبية مؤهلة .

5- دراسة (السعيد، 2009) بعنوان "أدوار رؤساء الأقسام الأكاديمية لتطبيق مدخل إدارة المعرفة بالجامعات

المصرية" حيث استهدفت هذه الدراسة تحديد الدور الذي يمكن أن يقوم به رؤساء الأقسام الأكاديمية والمسؤوليات المرتبطة بها ، والتي من الممكن أن تسهم في تطبيق مدخل إدارة المعرفة بالجامعات المصرية، هذا وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبانة مكونة من (52) مفردة طبقت على عينة قوامها (135) عضوا من أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنصورة من الكليات النظرية والتطبيقية ، وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن درجة أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية للأدوار المقترحة والمسؤوليات المرتبطة بها كانت دون المستوى المأمول ، كذلك وجود أهمية كبيرة لقيام رؤساء الأقسام الأكاديمية بالأدوار والمسؤوليات التي اقترحتها الدراسة لتطوير العمل .

6- دراسة (الشيخ، 2012) وهي اقتراح " أنموذج لإدارة المعرفة بالجامعات الأردنية الخاصة في ضوء

واقع الاتجاهات الحديثة" حيث شملت الدراسة (695) عضوا من أعضاء هيئة التدريس بها تم توزيع استمارة استبيان على هذه العينة، وخلصت الباحثة إلى أن واقع إدارة المعرفة في الجامعات محل الدراسة قد جاء بدرجة متوسطة مع وجود فروقات في اتجاهات عينة الدراسة حول واقع إدارة المعرفة تعزى لمتغير الجنس ، وكان لصالح الإناث، وكذلك وجود فروق في اتجاهات العينة تعزى لمتغير الخبرة، وكان لصالح الفترة ما بين (5: 10) سنوات، وكذلك وجود فروق تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية لصالح رتبة الأستاذ مساعد .

7- دراسة (السلطين، 2014) عن واقع ممارسات عمليات إدارة المعرفة بكليات جامعة الملك خالد

بالسعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. حيث هدفت الدراسة إلى دراسة وتحليل خمسة أبعاد، وهي تحديد المعرفة وتشخيصها واكتسابها وإنتاجها وتجميعها وتخزينها واسترجاعها ونشرها وتطبيقها والاستفادة منها، وتحديد مدى الفروق بين أفراد مجتمع الدراسة اتجاه هذه العمليات حسب متغيرات الكلية والوظيفة والدرجة العلمية ، والجنس، كما خلصت الدراسة إلى أن البعد الأول كان نتيجة ممارسته بدرجة متوسطة في حين كانت ممارسة باقي الأبعاد بدرجة ضعيفة، كما لم تظهر أية فروق بين آراء عينة الدراسة حيال واقع ممارسة عمليات إدارة

المعرفة تعود لمتغيرات الوظيفة والدرجة العلمية والجنس في الوقت الذي كانت هناك مجموعة من الفروق ذات دلالة إحصائية في متغير نوع الكلية ولصالح الكليات العلمية.

8- دراسة (Chun-Yao et al ، 2011) بعنوان " أثر المصادر الثلاثة للمعرفة (إدخال المعرفة، وانتشارها، و مدى القدرة الاستيعابية لها) على أداء الإبداع في شركات تصميم تكنولوجيا الاتصالات في تايوان". حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى أثر هذه المصادر على أداء الإبداع بهذه الشركات إذ تعد هذه الشركات واحدة من أهم قطاعات أعمال الخدمات القائمة على إدارة المعرفة في تايوان. كما بينت نتائج الدراسة إلى أن إدخال المعرفة والقدرة الاستيعابية لها، يرتبطان ارتباطاً إيجابياً بأداء الإبداع في حين أن انتشار المعرفة يرتبط جزئياً بأداء الإبداع.

9- دراسة (Fullwood et al ، وآخرون، 2013) بعنوان " تحديد اتجاهات الأكاديميين في الجامعات البريطانية في تبادل المعرفة ووجهات نظرهم بخصوص بعض لعوامل التي تؤثر في أنشطة تبادل المعرفة ". والتي هدفت إلى الكشف عن اتجاهات الأكاديميين بهذه الجامعات في تبادل المعرفة، هذا وقد وقعت الدراسة على (230) أكاديمياً في إحدى عشر جامعة، وتم استخدام الاستبانة لجمع وجهات نظرهم في تبادل المعرفة، والعوامل ذات الصلة كالمساهمة المتوقعة والمكافآت والمعتقدات عن تبادل المعرفة، والقيادة، والهيكلية، والمنهجية، والانتماء الوظيفي، وتكنولوجيا المعلومات. هذا وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن اتجاهات الأكاديميين نحو تبادل المعرفة كانت إيجابية فيما يتعلق باعتقادهم أن تبادل المعرفة يحسن ويوسع علاقاتهم مع زملائهم، كما يوفر فرصاً للترقية الداخلية والتعيينات الخارجية، أما ما يتعلق باتجاهاتهم نحو الهيكلية والمنهجية وتكنولوجية المعلومات في تبادل المعرفة فكانت محايدة نسبياً، وإن نسبة انتمائهم الوظيفي فقد كانت منخفضة.

10- دراسة (Kasim ، 2010) بعنوان "العلاقة بين ممارسة إدارة المعرفة والمقدرات ، والأداء التنظيمي في الدوائر الحكومية في دولة ماليزيا". حيث هدفت إلى اكتشاف دور ممارسة إدارة المعرفة في تحقيق الأداء التنظيمي المتميز في منظمات القطاع العام. كما أن دافع الباحثة إلى القيام بهذه الدراسة هو أن جل المنظمات التابعة للقطاع العام لم ينالها الاهتمام المطلوب في سبل غور أدبيات إدارة المعرفة. كما توصلت الباحثة إلى جملة من النتائج لعل أبرزها أن ممارسة عملية إدارة المعرفة على المستوى التنظيمي تعد مطلباً سابقاً للأداء التنظيمي الناجح، وأشارت الدراسة إلى أن ممارسة إدارة المعرفة تتضمن ثلاثة أبعاد رئيسية تتمثل في اكتساب ونشر المعرفة، والاستجابة لها.

■ **التوافق والاختلاف بين الدراسات السابقة وهذه الدراسة:** استعرض الباحثان عدداً من الدراسات السابقة، والتي تم القيام بها في بيئات مختلفة من العالم (إقليمية، دولية) حيث اتفقت هذه الدراسة مع تلك الدراسات في أن أغلبها دراسات وصفية تحليلية ذات طابع مكثبي وميداني استخدمت الاستبيان كأداة لجمع البيانات اللازمة

للدراسة من مفردات العينة. كما تشابه مع مجمل الدراسات السابقة في تناولها لموضوع إدارة المعرفة ومدى الاستفادة منها في تطوير الأداء المؤسسي، وبذلك تحقيق الميزة التنافسية مع استخدام إدارة المعرفة. غير أن هذه الدراسة تميزت عن الدراسات السابقة، بأن الباحثان قاما بدراسة واقع تطبيق إدارة المعرفة بالجامعة الأسمرية الإسلامية . بمدينة زليتن - ليبيا. إذ إنها تعد الدراسة الأولى حسب علم الباحثان بهذه الجامعة ، مع وجوب الإشارة إلى الدراسة التي تناولت واقع إدارة المعرفة بشركات التأمين الليبية مع ندرة الدراسات المحلية حول هذا الموضوع ، كما أنها أجريت في بيئة محلية قد تختلف ظروفها عن البيئات الأخرى لهذه الدراسات سواء كانت بيئة عربية أو دولية مع الأخذ بعين الاعتبار ما تمر به الدولة الليبية من عدم استقرار في جميع مكونات البيئة المحيطة لهذه المؤسسات في حين كانت الدراسات السابقة قد أجريت على جامعات أخرى تعمل ببيئات أكثر استقراراً فضلاً على أن أغلبها أجريت على مجتمع أعضاء هيئة التدريس بينما شملت هذه الدراسة عينة مختلطة من قيادات شملت أعضاء هيئة تدريس و العاملين بالإدارة العامة للجامعة محل الدراسة . حيث استفادا الباحثان من مجمل هذه الدراسات وغيرها من الدراسات الأخرى في الاطلاع على المخزون الأدبي لمفهوم عملية إدارة المعرفة باعتباره مفهوم حديث يستوجب دراسته وتحليله والاستفادة منه في إحداث نقلة نوعية لتنمية وتطوير مؤسسات التعليم العالي وغيرها من المنظمات الأخرى في الدولة الليبية.

سابعاً/هيكلية الدراسة: تم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول احتوى الفصل الأول منها على الإطار العام للدراسة بينما تضمن الفصل الثاني على الجانب النظري بمحتوى مبحثين بحيث احتوى المبحث الأول على عرض لأهم المفاهيم الأساسية للمعرفة بينما احتوى المبحث الثاني على المفاهيم الأساسية لإدارة المعرفة كما تضمن الفصل الثالث الجانب التطبيقي من خلال مبحثين تضمن المبحث الأول الإجراءات المنهجية للمبحث بينما احتوى المبحث الثاني على عرض وتحليل الدراسة وما توصلت إليه من نتائج وتوصيات.

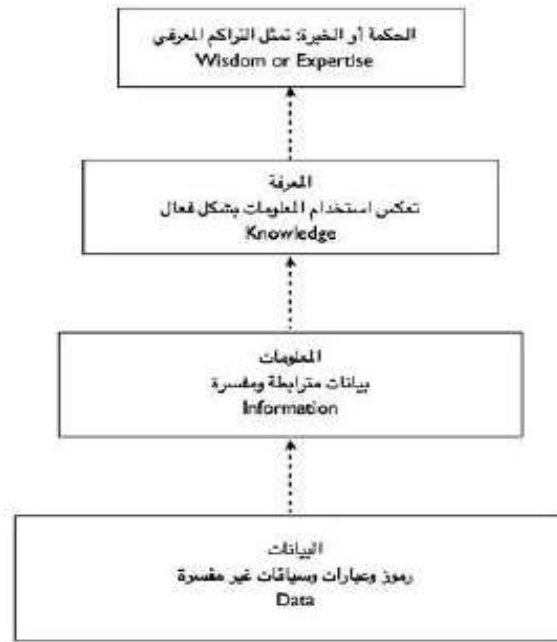
الفصل الثاني الجانب النظري

المبحث الأول / المفاهيم الأساسية للمعرفة:

1.1 أولاً / ماهية المعرفة : الاقتصاد الجديد بمفهوم عالم اليوم اصبح يقوم على المعرفة بشكل أساسي ، ولهذا فقد أصبحت المعرفة القابلة للنقل والمشاركة وفق المفاهيم الجديدة والمتطورة موردا مهما يتوجب على المنظمات البحث عنها و امتلاكها، ومن ثم تسخيرها لتحقيق أهدافها، كما وأنها تعد نوعا من رأس المال القائم على الفكر والخبرة والإبداع المتجدد و المتطور باستمرار بحيث أصبحت من الأعمال الأساسية لدى أغلب القيادات الإدارية بمختلف المنظمات إذ أنها تعتمد بشكل أساسي على مدى القدرة والمهارة على التطبيق السليم لمفهوم إدارة المعرفة باعتبارها العنصر المؤثر الإيجابي على عملية الابتكار والتجديد في التفوق على المنافسين، والتي تقوم أساسا على توليد المعرفة ، والتي تعد من أهم عمليات إدارة المعرفة (عليان ، 2004 : ص 75) . كما تعددت وتنوعت التعريفات الموضحة والمفسرة لمفهوم مصطلح المعرفة بتنوع وتعدد أفكار الكتاب والباحثين والمؤرخين في هذا المجال حيث عرفت بأنها " كل ما تراكم أو تولد من تصورات وتفسيرات ونظريات ومخرجات ومفاهيم وآراء سواء بالنقل أو بالعقل ويمكن تطبيقه من قبل الأفراد والجماعات والمنظمات من أجل تحسين الأحوال أو حل المشكلات أو تجويد السلع والخدمات " . (الكبيسي، 2009: ص 602). كما عرفت أيضاً بأنها "مزيج من المفاهيم والأفكار والقواعد والإجراءات التي تهدي الأفعال والقرارات " أي أن مفهوم مصطلح المعرفة عبارة عن معلومات ممتزجة بالتجربة والحقائق والأحكام والقيم التي تعمل مع بعضها كتركيبة نوعية وفريدة يسمح للأفراد والمنظمات بخلق أوضاع جديدة للبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة. (ياسين، 2007: ص 25) . كما رأى البعض بأنها عبارة عن " بيانات خام مثل الحقائق والأرقام والإحصائيات وعندما يتم تنظيمها وتصنيفها وفق صيغ و أطر معينة فإنها تتحول إلى معلومات تكون جاهزة للاستخدام والتبادل في شكل وثائق أو قواعد معلوماتية قابلة للاسترجاع بسهولة بواسطة تقنيات الاتصال الحديثة، وعندما ترتبط هذه المعلومات بقرارات ناضجة ورشيده وأحكام معينة تتضمن حكمة وخبرة وبصيرة العاملين في المنظمة، بذلك يمكن أن نطلق عليها مصطلح المعرفة (أبو خضير، 2000: ص 1490) .

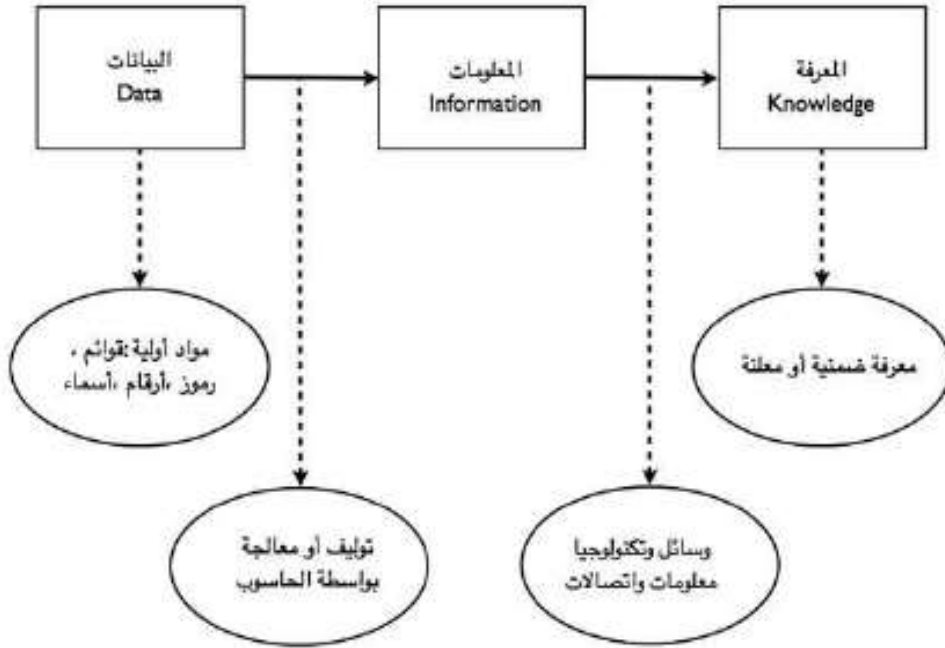
مما سبق يلاحظ أن هناك تعددا و تنوعا في تحديد ماهية المعرفة وذلك تبعا لخلفية من قام بصياغة ماهية هذا المصطلح، وبناء على ذلك يرى الباحثان أن المعرفة عبارة عن " مزيج متراكم من الخبرات والقيم والمعلومات لدى جميع العاملين بالمنظمة، والتي تهيئ لهم البيئة المناسبة لدجها واستخدامها مما يؤدي إلى تطوير وتحسين القدرات العملية بتلك المنظمة لتحقيق الكفاءة والأهداف المطلوب تحقيقها، ونظرا للارتباط الوثيق بين مفهوم المعرفة وجملة البيانات والمعلومات المرتبطة بها سنقوم بتوضيح العلاقة فيما بينها حيث يشير مفهوم البيانات إلى أنها

"مجموعة من المواد والحقائق الأولية غير المرتبة و التي قد تأخذ أشكالا عدة كالأرقام أو الرموز إلخ و التي قد لا تحمل معنى حقيقي ولا تؤثر في سلوك المتلقي لها " في حين تعني المعلومات " البيانات التي نظمت ورتبت ونسقت وأصبحت ذات معنى حقيقي بحيث تؤثر في من يتلقاها " وبذلك نستنتج بأن المعرفة كمفهوم عام هي عبارة عن معلومات بالإمكان استخدامها واستثمارها للوصول إلى نتائج مفيدة فهي قابلة للتواصل والفهم والاستيعاب والإدراك من قبل أفراد المعنيين بها فإذا تعذر إخضاعها للاستخدام والتطبيق الامثل فإنها لن تكون معرفة ، ومن هذا المنطلق فإن المعلومات لا تكفي أن تكون مفيدة بل ينبغي أن تستخدم بشكل مفيد. لذلك فإن مصطلح المعلومات مرتبط بمصطلح البيانات من جهة، وبمصطلح المعرفة من جهة أخرى، وإن المعرفة هي حصيلة نهائية ومهمة لاستخدام واستثمار المعلومات من قبل صناع القرار والمستخدمين لها (العلي، آخرون، 2006: ص 113) . ويمكن توضيح العلاقة بين هذه المفاهيم الثلاثة بالشكلين (1، 2) التاليين:



شكل رقم (1) العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة

المصدر / عبد الستار العلي، وآخرون. ص 74



شكل رقم (2) العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة

المصدر / عبد الستار العلي، وآخرون. ص 75

ثانيا / أهمية المعرفة: أهمية المعرفة للمنظمات بصفة عامة لا تكمن في المعرفة بحد ذاتها وإنما تكمن فيما تضيفه لهذه المعرفة من قيمة وما تقوم به من دور في تحولها إلى اقتصاد جديد يعتمد بشكل أساسي على مكونات هذه المعرفة والذي يتم التأكيد فيه أساسا على الرأس المال الفكري القائم على الرؤى والأفكار والخبرات والممارسات الأفضل، والكوادر البشرية المؤهلة والمدربة. كما يمكن تحديد أهمية المعرفة في كونها أتاحت المجال للمنظمة للتركيز على الأقسام والوحدات الأكثر إبداعاً وتميزاً مع التحفيز على الإبداع والابتكار. كما أن للمعرفة دوراً مهماً في العمل على تحول المنظمات إلى مجتمعات معرفية تعمل على إحداث التغيير الجذري بها حتى تتمكن من التكيف مع ما يحدث بها من تغيرات بيئية متسارعة في بيئة الأعمال. كما يمكن أن يكون للمعرفة دور في تحقيق المرونة اللازمة بالمنظمات وذلك من خلال دفعها لاعتماد أشكال التنسيق والتصميم والهيكلة. كما يمكن الاستفادة من المعرفة ذاتها كسلعة نهائية وذلك عن طريق بيعها والمتاجرة بها واستخدامها لتعديل منتج معين أو لإيجاد منتجات جديدة، والأكثر أهمية من ذلك أن المعرفة أصبحت الأصل لتحقيق الميزة التنافسية وإدامتها (الكبيسي، 2011: ص 15).

مما سبق يمكن القول بأن نجاح المنظمات في عالم اليوم يرتكز أساسا على عامل المعرفة حيث تنشأ وتتطور المنظمات في إطارها وتزود من مناهلها وتنمو باستخدامها وقد تتعثر المنظمات وتنتهي حين عدم تمكنها من الحصول على الموارد المعرفية اللازمة لاستمرارها، ومن الختم أن كفاءتها وقدراتها التنافسية قد تتدنى حينما تتقدم أرصدتها المعرفية.

ثالثا / خصائص المعرفة: من أهم خصائص المعرفة كونها نتاج عمل إنساني فكري، حيث ميز الله سبحانه وتعالى الإنسان بصفات تفرد بها عن غيره من المخلوقات الأخرى وذلك بقدرته على التفكير والابتكار والإبداع الأمر الذي مكّنه من صناعة المعرفة وتوريثها إلى الأجيال القادمة. كما يشير الباحثان إلى أن من أهم خصائص المعرفة كونها تولّد بالابتكار حيث يمكن لعمليات البحث العلمي توليدها عن طريق الأشخاص المبتكرين، غير أن المعرفة يمكن أن تنتهي و تموت، إذ من الممكن أن تصبح المعلومات الموجودة بين طيات الكتب وعلى رفوف المكتبات، أو الموجودة في رؤوس من يمتلكونها ساكنة وراكدة إذا لم يتم نقلها وتعليمها لغيرهم، إذ أنها قد تموت بموتهم، والبعض منها يموت بإحلال معارف جديدة محل القديمة، وهذا ما نلمسه في عالم اليوم، كما وأن المعرفة يمكن امتلاكها، فهي ليست محصورة بفرد ما، أو مقتصرة على جهة معينة دون غيرها، فالطريقة المثلى و الأكثر استخداما لاكتساب المعرفة هي التعلم، ومن ثم يمكن تحويلها إلى طرق علمية أو براءة اختراع، أو أسرار تجارية تدر دخلا على مالكيها، وتتمتع بالحماية القانونية شأنها في ذلك شأن الأملاك المادية، كما أن المعرفة يمكن أن تخزن سابقا ولاحقا، غير أنه في الوقت الحاضر أصبح التركيز على الوسائل الإلكترونية المتعددة، و التي تعتمد على تطبيقات الحاسب الآلي بدرجة كبيرة والشبكة العنكبوتية، كما يمكن تصنيفها إذ قد توصف بأنها معرفة صريحة أو ضمنية في عقول مالكيها، كما أن هناك أنماط أخرى من التصنيفات للمعرفة كالمعرفة العملية التي تتعلق بكيفية عمل الأشياء، ومعرفة الأفراد المتعلقة بالرؤية والعلاقات التي تستخدم في العمل، والجدير بالذكر كون أن المعرفة لا تستهلك بالاستخدام بل على العكس من ذلك فهي تتطور وتولد بالاستخدام، وبدون ذلك فهي معرضة للتلاشي و الفناء. كما يمكن نشر المعرفة عن طريق الوسائل المتاحة، وكذلك بالإمكان تقاسمها والمشاركة فيها (الملكاوي، 2007: ص 36)، كما يضيف الباحثان أيضا أن من أهم خصائص المعرفة التراكمية هي كونها مورد يتجدد ويتراكم بصفة مستمرة وليس له نهاية ويزداد ويتغير باستمرار ويتصف بالديناميكية.

رابعا / أنواع المعرفة: استعرض كثيرا من المختصين والباحثين تصنيفات وأنواع متعددة للمعرفة إلا أن الباحثان يستعرضان نوعين أساسيين هما المعرفة الضمنية، والمعرفة الظاهرية ويمكن تلخيص ذلك وفق الجدول التالي (الزيادات، 2004: ص 40).

النوع	الخصائص	النوع الخصائص أين يمكن إيجادها
المعرفة الضمنية	<ul style="list-style-type: none"> ● غير رسمية. ● غير قابلة للنقل والتعلم بسهولة. ● عبارة عن مهارات وخبرات داخل عقل كل فرد. ● تكتسب من خلال العمل وتراكم الخبرات. 	<ul style="list-style-type: none"> ● عمل الأفراد والفرق داخل المنظمة. ● كتابتها وتسجيلها من قبل صاحبها. ● الحوار والنقاش ● ملاحظة الممارسات العملية.
المعرفة الظاهرية	<ul style="list-style-type: none"> ● رسمية. ● قابلة للتعلم والنقل ● مكتوبة ومخزنة. ● يمكن اكتسابها من خلال القراءة والبحث والاطلاع. 	<ul style="list-style-type: none"> ● مثل الملكية الفكرية المحمية قانونا ● براءات الاختراع ● حقوق النشر ● الأسرار التجارية ● خدمات المنظمة ومنتجاتها.

المصدر / من عمل الباحثين

الفصل الثاني

المبحث الثاني / إدارة المعرفة

أولاً / مفهوم إدارة المعرفة: هناك من عرف إدارة المعرفة بأنها "عبارة عن مجموع العمليات التي تساعد المنظمات على توليدها بغرض الحصول على المعرفة ، و اختيارها وتنظيمها واستخدامها الاستخدام الأمثل ، ونشرها وكذلك تحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تمتلكها المنظمة إلى أنشطة إدارية مختلفة كاتخاذ القرارات وحل المشكلات والتعلم والتخطيط الاستراتيجي (مطر، 2007 : ص 21)، كما عرفت أيضا بأنها " جهد منظم واعي موجه من قبل منظمة ما من أجل التقاط وجمع وتصنيف وتنظيم وتخزين كافة أنواع المعرفة ذات العلاقة بنشاط تلك المنظمة ومن ثم جعلها جاهزة للتداول والمشاركة بين كافة الأفراد والأقسام والوحدات بالمنظمة بما يرفع من مستوى كفاءة اتخاذ القرارات والأداء التنظيمي بها (الزيادات، 2004 : ص 55). وهناك من عرفها بأنها " تخطيط وتنظيم ورقابة وتنسيق وتوليف المعرفة وكافة الأمور المتعلقة بالرأس المال الفكري والعمليات والقدرات والإمكانات الشخصية والتنظيمية لتحقيق أكبر ما يمكن من التأثير الإيجابي في الميزة التنافسية التي تسعى إليها المنظمة، بالإضافة إلى العمل على إدامة المعرفة واستغلالها ونشرها واستثمارها وتوفير التسهيلات اللازمة لها مثل أفراد المعرفة والحاسبات والشبكات وغيرها " (الملكاوي، 2007: ص 74). كما عرفت بأنها عبارة عن " عملية منهجية منظمة لاستقطاب المعرفة وتخزينها ونشرها وتوليدها وتطبيقها بصيغ متعددة لتعزيز التعلم والإبداع، وتحسين الأداء واتخاذ القرار " (الجنابي، 2011: ص 66). يتضح من مجمل التعاريف السابقة

بأنها قد تناولت عدة جوانب من الجوانب الرئيسية لإدارة المعرفة، والتي يمكن تلخيصها في أنها تهدف إلى بناء رأسمال فكري يخدم مصالح المنظمة وأهدافها. كما يمكن اعتبارها، والإشارة إليها بأنها عملية إدارية شاملة هدفها توليد المعرفة والكشف عن مواردها من مصادرها المختلفة وتوظيفها بطريقة مثلى في اتخاذ القرارات الرشيدة وحل المشكلات والتعلم وممارسة عملية التخطيط الاستراتيجي، كما أنها تعتمد على الجهد الجماعي لأفراد المنظمة لتحقيق كفاءتها وأهدافها، وهذا لا يعني إلغاء الجهد المعرفي الفردي المبدع.

بناءً على ما سبق يرى الباحثان أن إدارة المعرفة يمكن أن تعرف بأنها: "عبارة عن جملة من الجهود المنظمة تحتوي على مجموعة من العمليات المستمرة والممارسات الإدارية الهادفة التي تحدد المعرفة المطلوبة وإيجادها وتطويرها وتصنيفها وتخزينها ونشرها وتطبيقها وتيسير استرجاعها مما ينتج عنه رفع مستوى الأداء وتحسين القدرات وتحقيق الميزة التنافسية في البيئة المحيطة بالمنظمة".

ثانياً / أهداف إدارة المعرفة: تهدف إدارة المعرفة إلى تحقيق الآتي (الزيادات، 2004: ص 61):

- العمل على خلق بيئة تنظيمية يمكن من خلالها تشجيع كافة أفراد المنظمة على المشاركة بالمعرفة بغية الرفع من مستوى المعرفة لدى الآخرين.
- جذب أكبر قدر ممكن من الرأسمال الفكري بهدف وضع الحلول الممكنة للمشكلات التي قد تواجه المنظمة.
- تحديد أهم أسس المعرفة الضرورية للمنظمة وكيفية الحصول عليها وحمايتها.
- السعي للحصول على أكبر قدر ممكن من المعرفة من مصادرها المختلفة ومن ثم تخزينها وإعادة استعمالها.
- إعادة استخدام المعرفة وتعظيمها وبناء إمكانات التعلم ونشر ثقافة المعرفة والتحفيز لتطويرها.
- نقل المعرفة الضمنية في عقول ملاكها وتحويلها إلى معرفة ظاهرة.
- تحويل المعرفة بشقيها الداخلي والخارجي إلى معرفة يمكن توظيفها واستثمارها في عمليات وأنشطة المنظمة.
- السعي لتسهيل عمليات تبادل ومشاركة المعرفة بين كافة العاملين بالمنظمة.
- العمل على تطوير عملية الابتكار والإبداع بالمنظمة، مع تقديم منتجات وخدمات مبتكرة وإبداعية بصفة مستمرة (أبو خضير، 2002: ص 1421). كما تهدف إدارة المعرفة إلى تبني فكرة الإبداع والابتكار وذلك من خلال تدفق الأفكار بحرية تامة مع العمل على تحسين صورة المنظمة، وتطوير علاقاتها بمشيلاتها مع إيجاد بيئة تفاعلية لتجميع وتوثيق ونقل الخبرات التراكمية المكتسبة (الظاهر، 2002: ص 51).

ثالثا / مبررات التحول إلى إدارة المعرفة: من أهم الأسباب والمبررات التي أدت إلى تحول المنظمات إلى الاهتمام بإدارة المعرفة ما يلي:

- العولمة التي مكنت المجتمعات العالمية اليوم من سهولة الاتصال المباشر بوسائل سهلة ومحدودة التكلفة كالفصائيات والشبكة العنكبوتية.
 - إمكانية قياس المعرفة ذاتها وذلك من خلال تلمس مدى أثرها على عمليات المنظمة.
 - إدراك أسواق المال والأعمال العالمية إلى أن المعرفة والتي تعتبر من أهم موجودات رأس المال الفكري في المنظمات هي مصدر الميزة التنافسية بل وأهم من المصادر التقليدية مثل عناصر الإنتاج الأخرى كالأرض والعمل ورأس المال.
 - أهمية دور المعرفة في مدى مساهمته في تحقيق النجاح المؤسسي كونها فرصة لتخفيض التكلفة ورفع موجودات المنظمة لتوليد إيرادات جديدة.
 - تشعب إدارة المعرفة وتزايد احتمالات تطبيقها بل وتعدد أنواعها مع تعدد النظم والعمليات التي تدعم تطبيقها.
 - اتساع رقعة المجالات التي نجحت إدارة المعرفة في معالجتها وبخاصة مجالات التنافس والإبداع والتجديد.
 - التغير الواسع والمتسارع في اتجاهات وتنوع أنماط المستفيدين مما جعل الأنماط الإدارية التقليدية غير ملائمة لمواكبة تلك التغيرات.
 - إدراك أن القيمة الحقيقية للمعرفة بعيدة المدى لا تعتمد بالضرورة على قيمتها في لحظة توليدها.
 - الطبيعة الديناميكية والغير ثابتة للموجودات المعرفية وإمكانية تطويرها بشكل مستمر مما يجعل إدارتها عملية معقدة ومن ثم التوجه نحو إيجاد برامج لإدارتها (السحيمي، 2002: ص 1614).
- رابعا / وظائف إدارة المعرفة: يمكن القول إن الوظيفة الأساسية لإدارة المعرفة تكمن في توفير المتطلبات اللازمة لها، والتي من شأنها أن تسهم في إنتاج المعرفة، ومن ثم عليها توفير كافة السبل التي تؤدي إلى المعرفة. كما أن من أهم وظائف إدارة المعرفة كونها تولي الاهتمام بالعنصر البشري (أفراد المعرفة) من حيث استقطابهم واختيارهم ورعايتهم مع الحرص على وضع نظام خاص للحوافز المادية والمعنوية لأفراد المعرفة، كذلك الاهتمام بالثقافة التنظيمية كونها عامل مشجع على توليد وتقاسم المعرفة واستخدامها وتوفير السبل الإبداعية اللازمة لأفراد المعرفة، وكذلك توفير البنية التحتية اللازمة للمعرفة من حواسيب وبرمجيات ووسائل الاتصال اللازمة (عليان، 2004: ص 160). كما يرى الباحثان أن من أهم وظائف إدارة المعرفة هو العمل على توفير الأصول المعرفية ذات القيمة التي تساعد المنظمة على تحقيق أهدافها وتطلعاتها وتطويرها وتجديدها بشكل مستمر.

خامسا / عناصر إدارة المعرفة:

1- الثقافة التنظيمية: هي عبارة عن مجموعة من القيم والمعتقدات الموجودة داخل المنظمة والسائدة بين العاملين مثل طريقة تعامل الأفراد مع بعضهم البعض في مختلف المستويات وما يتوقعه كل فرد من الآخر ومن المنظمة، كما يتطلب تطبيق إدارة المعرفة في أي منظمة بأن تكون القيم الثقافية السائدة متوافقة مع التعليم المستمر وإدارة المعرفة، وأن تكون كذلك مشجعة لروح فريق العمل وتبادل الأفكار والآراء، ومساعدة الآخرين فيما يحتاجون إليه. كما أن هناك بعض العوامل التي قد تمكن العاملين من فهم ثقافة المنظمة وأهميتها في دعم إدارة المعرفة في المنظمة والتي من أهمها:

- مدى قدرة إدارة المنظمة على دعم عمليات تطبيق المعرفة في كافة المستويات.
- مدى قدرة إدارة المنظمة على تقديم الحوافز المادية منها والمعنوية للعاملين الذين يدعمون مشاركة المعرفة في المنظمة.
- مدى قدرة إدارة المنظمة على دعم وتشجيع عملية التفاعل بين كافة العاملين بها ودعم الابتكار والإبداع (عليان، 2004: ص 160).

2- الهيكل التنظيمي: الهياكل التنظيمية توضح التسلسل الإداري للمنظمة وكيفية تفاعل العاملين مع بعضهم البعض ومسؤوليات الأفراد وسلطاتهم مما يساهم في نقل المعرفة واتجاه النقل والمشاركة فهي تسهل عمل إدارة المعرفة من خلال:

- تقسيم العمل بما يؤدي إلى تحديد أدوار جميع الأفراد العاملين بالمنظمة.
- عدم احتكار المعرفة وذلك من خلال التحول من النظم المركزية إلى النظم اللامركزية التي تساعد على تدفق وانتشار المعرفة بمختلف مستويات النظام.
- التحول من أنماط التنظيم القائمة على العمل الفردي إلى أنماط العمل الجماعي.

3- البيئة المادية: هي كل ما يتعلق بتصميم المباني والمكاتب وأماكن الآلات وغرف الاجتماعات وغيرها من محددات عناصر البيئة المادية فهناك كثيرا من الدراسات وجدت أن نسبة كبيرة من الموظفين يعتقدون بأنهم اكتسبوا معرفتهم من خلال المحادثات غير الرسمية والبرامج التدريبية التي تعقدتها المنظمات بدلا من العلاقات الرسمية.

4 - البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات: تستخدم البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات الكثير من العمليات مثل معالجة البيانات وتصنيفها وتخزينها وكذلك تكنولوجيا الاتصالات والشبكات فهي من أهم العناصر المؤثرة على بناء نظام إدارة المعرفة حيث تساعد على زيادة قدرات المنظمة المعرفية من خلال سهولة الوصول إلى المعرفة وتجميعها ومن ثم تصنيفها وتخزينها، ومن ثم نشرها عبر الوسائل المتاحة لتحقيق أهدافها.

5 - المعرفة المشتركة: تشير المعرفة المشتركة إلى التجارب والخبرات المتراكمة في المنظمات التي تدعم وتساهم في خلق معارف جديدة مما يزيد من الابتكار والإبداع في المنظمة (الطاهر، 2012: ص 24) .

سادسا / فوائد إدارة المعرفة: مما لا شك فيه أن إدارة المعرفة لها مردود إيجابي حيث تحقق فوائد عديدة للمنظمات التي تعطيها عناية واهتماماً سليماً مع حرصها على تطبيق البرامج والأنظمة الحديثة فيها ، ومن بين أهم تلك الفوائد عملية الوصول إلى أفكار ومشاركات إبداعية من مختلف المستويات الإدارية العاملة في المنظمة، بالإضافة إلى السرعة في علاج وحل المشاكل وذلك بتوفير جميع المعلومات المطلوبة مع الحرص على زيادة مستوى أداء العاملين من حيث الكم والنوع ، وكذلك التنسيق بين مختلف المستويات التنظيمية مع زيادة فاعلية التنظيم كون أن إدارة المعرفة ترفع من مستوى الأداء كما تساعد في تخفيض تكاليف وسائل الاتصال ، مع التقليل من الأعمال الورقية (حمود، 2010 : ص 70) . بالإضافة إلى ذلك تحسين عملية اتخاذ القرارات كما تعمل على زيادة مستوى التعاون بين الأفراد العاملين بالمنظمة بصورة أفضل إذ يكون لديهم فهم وإدراك أكثر حول كيفية اعتماد كل منهم على الآخر وكيف يتم كل منهم بمعرفته المعرفة التي يمتلكه الآخرون كذلك تطوير قدرات العاملين للبحث عن طرق وأساليب جديدة للعمل الأكثر إتقاناً، وتمكين المنظمة من القدرة على إرضاء عملائها بتقديم منتجات وخدمات أكثر كفاءة وفاعلية (أبو خضير، 2000: ص 1425). كما يرى الباحثان أن من أهم فوائد إدارة المعرفة أيضاً زيادة الإنتاجية وزيادة العائد المادي والمعنوي كمتطلب هام في بيئة يغلب عليها الطابع التنافسي مما يؤدي بالتالي إلى نمو المنظمة الذي يعد هدفاً استراتيجياً لجميع المنظمات.

سابعا / عمليات إدارة المعرفة: لا يوجد اتفاق عام بين العلماء والباحثين على تحديد عدد وترتيب عمليات إدارة المعرفة، حيث توجد عدة نماذج لعمليات إدارة المعرفة التي قدمها المختصون والمهتمون في مجال إدارة المعرفة ومنها نموذج مكون من ست مراحل وهي:

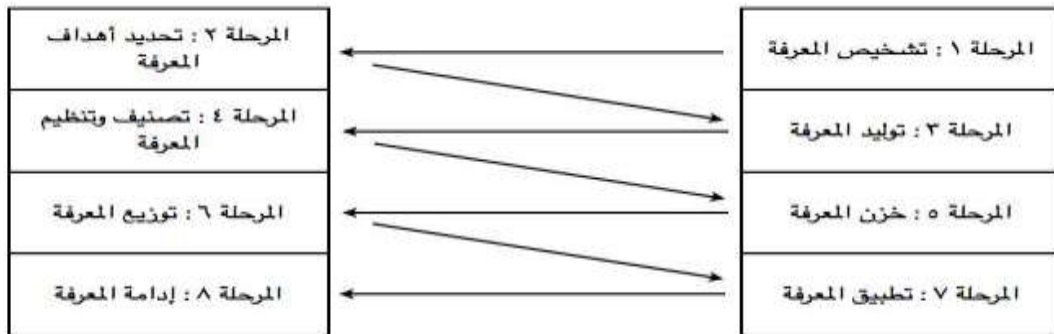
■ **تشخيص المعرفة:** حيث يتم على أساسها تحديد المعرفة المتاحة ومقارنتها بالمعرفة المطلوبة وبذلك يتم تحديد فجوة المعرفة.

■ **مرحلة تحديد أهداف المعرفة:** وهي المرحلة التي يتم من خلالها تحديد أساليب العمليات المعرفية الأخرى كتوليد المعرفة مثلاً، ومن هذه الأهداف (تحسين العمليات حول مجالات عمل المنظمة) وبدون ذلك تصبح مجرد كلفة زائدة وعملية مربكة.

■ **إنتاج وتوليد المعرفة:** وذلك من خلال شراء أو اكتشاف أو اكتساب علماً إذ أنه قد يتجسد التوليد بفكرة يقدمها الفرد.

■ **تخزين المعرفة:** للاحتفاظ بها وتخزينها وإدامتها مع إمكانية الحصول عليها عند الحاجة.

- **توزيع المعرفة:** وذلك عن طريق الاستخدام الأمثل لها والمشاركة مع تبادل الأفكار والآراء والخبرات والمهارات بين الأفراد، وهنا يبرز دور نظم الاتصالات الرسمية وغير الرسمية في عملية النشر والتوزيع.
- **تطبيق المعرفة:** باستعمالها وإعادة استعمالها والاستفادة منها في أي زمان ومكان (المومني، 2005: ص 71) ومن بين أهم هذه النماذج نموذج **Wiig** ، والذي يتكون من خمس مراحل وهي على النحو التالي :
 - **إعداد المعرفة:** من خلال البحث العلمي والإبداع والابتكار بهدف الوصول إلى المعرفة.
 - **اكتساب المعرفة:** في هذه المرحلة تتم السيطرة على عنصر المعرفة واكتسابها وتخزينها من أجل استخدامها عند الحاجة.
 - **تنقية المعرفة:** حيث يتم تنظيمها وتحويلها إلى أشكال مفيدة للمنظمة، وهنا قد تتحول المعرفة إلى مواد مكتوبة أو قواعد معرفية لتحقيق المنافع للمنظمة أي اختبار المعرفة الأكثر فائدة للمنظمة.
 - **توزيع المعرفة ونشرها:** يتم خلال هذه المرحلة توزيع ونشر المعرفة على كافة الأطراف أصحاب العلاقة حتى يضمن وصولها إلى كل نقطة من نقاط العمل عن طريق التعلم والتعليم والبرامج التدريبية وشبكات الأعمال والوسائل الإلكترونية، وغيرها من وسائل النشر المتاحة.
 - **الرفع المعرفي:** بعد التأكد من أن المنظمة قد تبنت المعرفة ووظفتها كمحصلة نهائية للمراحل الأربع السابقة تشرع المنظمة بعملية الرفع المعرفي و التي تنعكس على تحسين العمليات والسلوك وتحقق عمليات التعلم وتزيد من عمليات الابتكار والإبداع (المسند، 209: ص 41) . والشكل رقم (5) يوضح عمليات إدارة المعرفة وفق ما تم الإشارة إليه:



شكل (5) يوضح عمليات إدارة المعرفة.

المصدر / حسان عبد مفلح المومني.

ثامنا / خطوات ومراحل تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي:

تتم إدارة المعرفة داخل مؤسسات التعليم العالي من مجموعة من الخطوات التي يجب أن تتبعها هذه المؤسسات عند تطبيقها لإدارة المعرفة وهي:

- العمل على اكتشاف وفهم المعرفة التي تمتلكها المؤسسة حيث يوجد في كل مؤسسة مجموعة من المعارف غير المستخدمة أو لم تستخدم بعد بشكل صحيح إما لعدم القدرة على تحديدها أو لعدم التمكن من الوصول إليها أو لعدم معرفة قيمها وكيفية استعمالها وهذا ما تم اكتشافه بالجامعة محل الدراسة.
- تحديد وتوقع المعرفة المطلوبة حيث تعمل المؤسسة على تطوير المهارات توقعاً للحاجة المستقبلية.
- جعل المعرفة جاهزة ومتوافرة بصورة أكبر عن طريق تطوير قواعد البيانات والمعلومات، والمعرفة لتمكين كوادرها من الوصول إليها وفق الحاجة كما تقوم على تطوير الأنظمة التي تساعد المحتاجين للمعرفة من التعرف والوصول إلى الأشخاص الذين يملكون تلك المعرفة (المليجي، 2010: ص 201).
- التعلم من الخبرة المكتسبة حيث تعمل المؤسسات المتعلمة على مراقبة خبرتها ومن ثم العمل على تطويرها بصفة مستمرة ليكون أداؤها الحالي والمستقبلي أفضل من السابق إي التعلم من أخطاء الماضي.
- ضمان وضوح الرؤية حيث تبذل المؤسسات كل ما في وسعها لضمان وضوح الرؤية التي يشترك بها كافة الأفراد العاملين إذ يتوجب أن يكون للعمل غرض محدد وواضح فإذا لم يكن كذلك فإنهم لن يدركوا نوعية المعرفة المهمة التي ينبغي تعلمها لتحسين الأداء.
- التعلم من الآخرين حيث أن المؤسسات الذكية تجد نفسها مهتمة بوضعها الخارجي فيمكن تحسين العمليات والممارسات الداخلية بها إذا حصلت على المعرفة من مؤسسات مشابهة ومنافسة لها.
- دمج المعرفة الخارجية: من الممكن أن لا تتمكن المؤسسات من تطوير كل المعرفة التي تحتاجها داخلياً إذ لا بد من شراء بعض المعرفة من الخارج عبر المصادر الخارجية لها، ومن خلال إجراء دراسة علمية تهدف إلى تقديم إطار عمل شامل فقد قام كل من (Kim, Lee & Park) بتطبيق مراحل نظام إدارة المعرفة بمؤسسات التعليم العالي ابتداءً من وضع الأهداف الاستراتيجية وانتهاءً بالمهام والأعمال التنفيذية شمل ذلك كافة المراحل الأساسية والفرعية والخطوات التنفيذية لكل مرحلة، وفي سبيل تحقيق هدف الدراسة فقد قام الباحثان بمراجعة وفحص وتحليل أحد عشر نموذجاً لتطبيق نظام إدارة المعرفة، وخلصوا من خلال ذلك إلى تطوير إطار شامل لتطبيق نظام إدارة المعرفة، ومن ثم قاموا بتطبيقه في عمليات مركز الأبحاث والتطوير في إدارة الهندسة بجامعة سول في كوريا، و يوضح الجدول رقم (2) تلك المراحل (أبو خضير، 2000: ص1507).

جدول رقم (2) مراحل تطبيق إدارة المعرفة بجامعة سول في كوريا.

المراحل الأساسية	المراحل الفرعية	الخطوات التنفيذية
الاستراتيجية	<ul style="list-style-type: none"> توضيح استراتيجية المنظمة تحديد استراتيجية إدارة المعرفة 	<ul style="list-style-type: none"> فهم رؤية المنظمة وأهدافها الاستراتيجية، والحصول على دعم الإدارة العليا واقتناعها بتطبيق إدارة المعرفة. فحص وتحليل العلاقة بين إدارة المعرفة بالمنظمة والأهداف الاستراتيجية لها مع تحديد الأولويات الاستراتيجية لإدارة المعرفة. تحديد الهيكل التنظيمي لإدارة المعرفة.
الهيكلية	<ul style="list-style-type: none"> التنظيم للموارد البشرية (فريق إدارة المعرفة). التنظيم للمعرفة 	<ul style="list-style-type: none"> العمل على تقليص التغييرات بالهيكل التنظيمي إلى أقصى حد ممكن. تكوين فريق لإدارة المعرفة. إعادة تنقية المعرفة وتقييمها. تحديد مواقع المعرفة مع تحليلها.
الثقافة	<ul style="list-style-type: none"> نشر قيم وثقافة إدارة المعرفة. العمل على خلق ثقافة إدارة المعرفة. 	<ul style="list-style-type: none"> إشراك جميع العاملين.
العمليات	<ul style="list-style-type: none"> تحليل العمليات تحديد أنشطة إدارة المعرفة 	<ul style="list-style-type: none"> توزيع عبء العمل بشكل متوازن بين الفرق والأفراد. طريقة التطبيق تتم من أسفل لأعلى. العمل على تخصيص أنشطة المعرفة المتعلقة بكل عملية. التزامن في ربط أنشطة المعرفة بالعمليات.
النظام	<ul style="list-style-type: none"> تحديد نطاق نظام إدارة المعرفة. تخصيص مكونات نظام إدارة المعرفة. التنفيذ الفعلي لنظام إدارة المعرفة. 	<ul style="list-style-type: none"> بناء الأنشطة وفقا لنظام إدارة المعرفة. دعم عمليات وأنشطة إدارة المعرفة.
التعديل	<ul style="list-style-type: none"> فحص نظام إدارة المعرفة. تقييم نظام إدارة المعرفة. تهذيب وتعديل النظام. 	<ul style="list-style-type: none"> معرفة المستخدمين مع رصد الاستخدام المادي. العمل على بناء معايير لتقييم نظام إدارة المعرفة.

المصدر: إيمان سعود أبو خضير، تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي ص 1508.



بناء على ما سبق يشير الباحثان إلى أن أهم التحديات التي قد تواجه تطبيق ثقافة المعرفة بمؤسسات التعليم العالي تكمن في تفشي ظاهرة التوجهات والوساطة والمحسوبية، والتي تؤدي بدورها إلى إفراز قيادات أو عناصر فريق عمل لا يتمتعون بالخبرة المطلوبة مما قد يترتب على ذلك انهيار حتمي لنظام إدارة المعرفة، وهذا ما تم ملاحظته بالجامعة محل الدراسة. حيث اقتصر نشاطات البحث العلمي إن وجدت أصلا على تحقيق أهداف آنية وليست أهداف استراتيجية بعيدة المدى. كما أن الانفجار المعرفي، وثورة المعلومات، وظهور مجتمع المعلومات والعولمة والتي اتسم بها القرن الحادي والعشرون بالإضافة إلى ذلك عدم ملائمة مدخلات التعليم الجامعي من طرق التعلم، ومستوى التفكير والتحليل وغيرها تعد من أكبر التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة بكافة المؤسسات وعلى رأسها مؤسسات التعليم العالي. كما يرى الباحثان إلى أن من أهم النتائج الإيجابية المتوقعة من تطبيق استراتيجيات إدارة المعرفة بمؤسسات التعليم العالي في ليبيا هي انخفاض معدل التكاليف وذلك نتيجة التخلص من الإجراءات الروتينية المعقدة وغير الضرورية والتي تسود حل مؤسسات التعليم العالي بالإضافة إلى توقع تحسن مستوى الخدمات، وتبني فكرة الإبداع، مع تفعيل المعرفة، والرأسمال الفكري وبالتالي تحسن صورة المؤسسات التعليمية، وتطوير علاقاتها مع المؤسسات الأخرى المناظرة لها.

الفصل الثالث الجانب العملي:

المبحث الأول / الإجراءات المنهجية للدراسة:

أولا / نبذة عن الجامعة الأسمرية الإسلامية:

تأسست الجامعة الأسمرية سنة 1996م، حيث صدر القرار رقم (257/26) والذي يقضي بإنشائها وتحديد مقرها بمدينة زليتن، تضم عددا من الأقسام العلمية المتخصصة في العلوم الشرعية والعربية، ثم صدر القرار (444) لسنة 2013م عدل بموجبه تسمية الجامعة تحت مسمى الجامعة الأسمرية الإسلامية. كما تم مؤخرا نقل تبعية عدد من الكليات العلمية والتابعة آنذاك لجامعة المرقب بمدينة الخمس إلى الجامعة الأسمرية الإسلامية بمدينة زليتن، على أن يجوز وفق القرار استحداث بعض كليات العلوم التطبيقية لتتبع الجامعة. كما بلغ عدد موظفيها ما يقارب 1000 موظف، و1060 عضو هيئة تدريس، وما يزيد عن 12906 طالب وطالبة سنة 2017-2018م .

ثانيا: خطوات الدراسة الإحصائية:

- المجتمع الإحصائي للدراسة: وهم جميع القيادات من موظفين، وأعضاء هيئة تدريس العاملين بالإدارة العامة للجامعة الأسمرية الإسلامية بمدينة زيتن / ليبيا.
- عينة الدراسة: وبما أن مجتمع الدراسة يتمتع بدرجة عالية من التجانس عليه فقد تم تحديد عينة بسيطة تمثلت في جميع القيادات العاملة بالإدارة العامة بالجامعة محل الدراسة والبالغ عددهم حوالي (175 فردا) كما تم اختيار عينة عشوائية بلغ حجمها 40 مفردة إي بنسبة (70) %.
- منهجية الدراسة ومصدر جمع البيانات: هذه الدراسة هي دراسة استكشافية بالدرجة الأولى، كما انتهجت المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب الدراسة الميدانية باعتبارها أسلوبين لجمع البيانات والمعلومات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة حيث تم جمع البيانات اللازمة من مصادرها الثانوية والمتمثلة فيما أتيح للباحثين من إطلاع على أدبيات الدراسة ذات العلاقة بممارسة إدارة المعرفة. كما تم جمع البيانات من مصادرها الأولية، وذلك باستخدام الاستبيان، حيث تم جمع البيانات من خلال توزيع هذه الاستبانة على عينة مجتمع الدراسة والذين تم اختيارهم بطريقة عشوائية.
- أداة جمع البيانات : تتنوع أدوات البحث العلمي المستخدمة في الحصول على المعلومات والبيانات والحقائق، والتي من أهمها (الملاحظة، الاستبيان، المقابلة، الاختبارات بأنواعها، والمقاييس بأنواعها إلى غير ذلك من الأدوات)، ويعتبر الاستبيان أحد أدوات البحث العلمي الأكثر استخداماً للحصول (على معلومات، وبيانات عن الأفراد، وهي أداة مناسبة ذات أبعاد ونود تستخدم للحصول على معلومات وبيانات وحقائق محددة مرتبطة بواقع معين وتقدم على شكل عدد من الأسئلة يطلب الإجابة عليها من المستهدفين المعنيين بموضوع الاستبيان، وتبعاً لذلك قام الباحثان بإعداد أداة للدراسة الحالية تتناسب أهدافها وفروضها، وقد مرت عملية تصميم وإعداد الاستبيان بعدة مراحل وخطوات كما يلي:
 - الاطلاع على آراء المعنيين حول عبارات الاستبيان.
 - تحديد الأقسام الرئيسية التي شملها الاستبيان.
 - جمع وتحديد عبارات الاستبيان.
 - صياغة العبارات التي تقع تحت كل محور.
 - إعداد الاستبيان في صورته الأولية، والتي احتوت قسمين من الأسئلة: -
 - القسم الأول: البيانات الشخصية، وخصائص العينة.
 - القسم الثاني: أسئلة للمعنيين حول عبارات الاستبيان.

هذا وقد استخدم الباحثان مقياس (ليكرت الثلاثي) لتقدير درجة الإجابة لعبارات الاستبيان حيث منح الدرجات من (1: 3) ابتداءً بالبدائل (غير موافق، محايد، موافق) والتي تقيس اتجاهات وآراء المستقصي منهم.

■ نوع البيانات: تحتوي صحيفة الاستبيان على البيانات التالية:

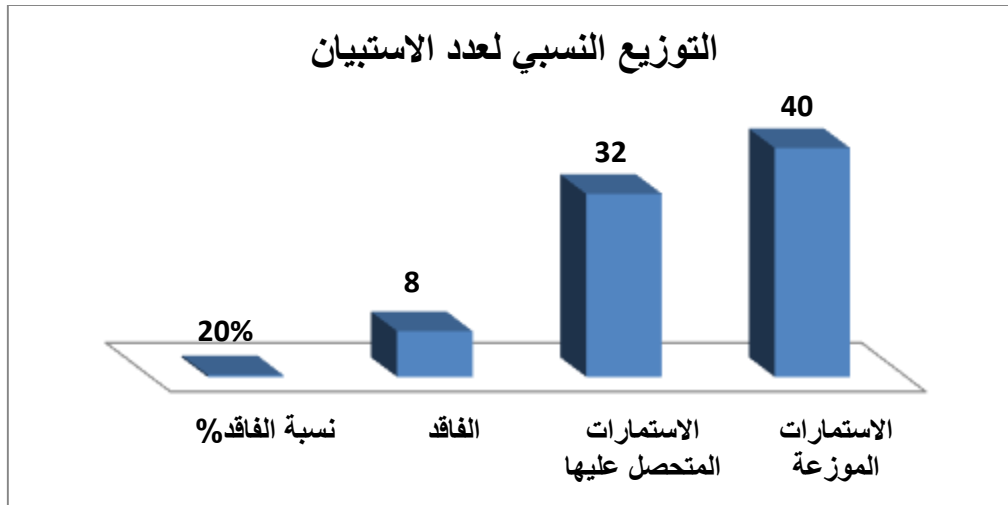
■ جدول (3): يوضح نوع بيانات الدراسة

نوع البيانات	البيانات
بيانات وصفية (غير قابلة للترتيب).	الجنس
بيانات كمية (ترتيبية).	العمر
بيانات وصفية (قابلة للترتيب).	المؤهل العلمي
بيانات كمية (ترتيبية).	سنوات الخبرة
بيانات وصفية (قابلة للترتيب).	المسمى الوظيفي
بيانات وصفية قابلة للترتيب مقاسة بمقياس ليكرت	العبارات حول موضوع الاستبيان

وبعد عملية التحكيم تم توزيع استمارة الاستبيان على جميع مفردات عينة الدراسة والجدول رقم (4) يبين عدد استمارات الاستبيان الموزعة والمسترجعة، ونسبة الفاقد منها، وهي نسبة مقبولة من الناحية الإحصائية لتعميم النتائج على المجتمع بالكامل.

جدول رقم (4) الاستمارات الموزعة والمتحصل عليها ونسبة الفاقد منها

الاستمارات الموزعة	الاستمارات المتحصل عليها	الفاقد	نسبة الفاقد%
40	32	8	20%



الشكل (6): التوزيع النسبي لعدد الاستبيان

المبحث الثاني

عرض وتحليل النتائج التوصيات

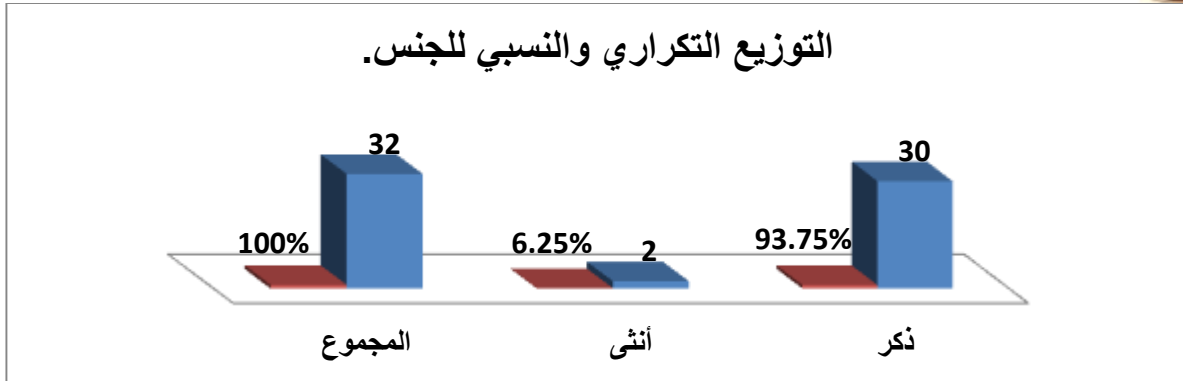
■ تحليل البيانات الشخصية:

1 - الجنس:

الجدول (5): التوزيع التكراري والنسبي للجنس.

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
93.75%	30	ذكر
6.25%	2	أنثى
100%	32	المجموع

يتضح من الجدول (5) أن نسبة الذكور هي 93.75% وهي أعلى من نسبة الإناث وهذا مرده إلى طبيعة النسق الاجتماعي السائد في البيئة المحيطة والتي تعمل من خلالها الجامعة محل الدراسة من عادات وتقاليدها... وغيرها الأمر الذي أدى إلى سيادة الذكور على الإناث في كثير من مواقع العمل المختلفة. والشكل (6) التالي يوضح التوزيع النسبي والتكراري للجنس.



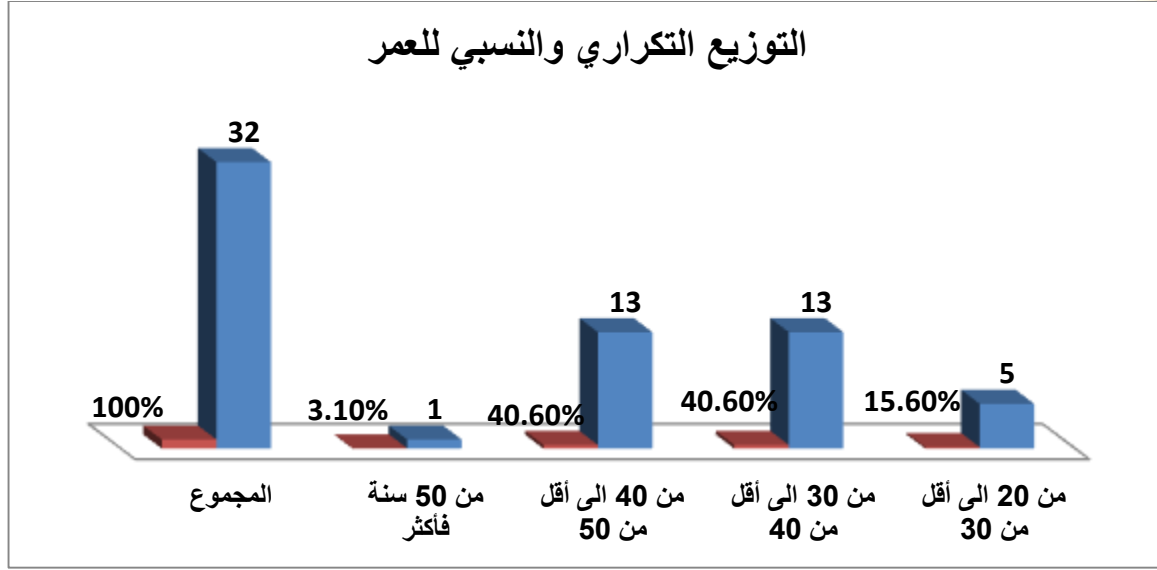
الشكل (7): التوزيع النسبي والتكراري للجنس.

2 - العمر

الجدول (6): التوزيع التكراري والنسبي للعمر:

النسبة المئوية	التكرار	العمر
15.6%	5	من 20 إلى أقل من 30
40.6%	13	من 30 إلى أقل من 40
40.6%	13	من 40 إلى أقل من 50
3.1%	1	من 50 سنة فأكثر
100%	32	المجموع

يتضح من الجدول (6) أن أعلى نسبة للفئة العمرية هي للفئتين (من 30 إلى أقل من 40 ومن 40 إلى أقل من 50) بنسبة تصل إلى 40.6%. مما يؤثر بشكل إيجابي في إدارة المعلومات في الجامعة باعتبار أنهم في سن القيادة الإدارية والعلمية، والشكل (7) التالي يوضح التوزيع النسبي والتكراري للعمر.



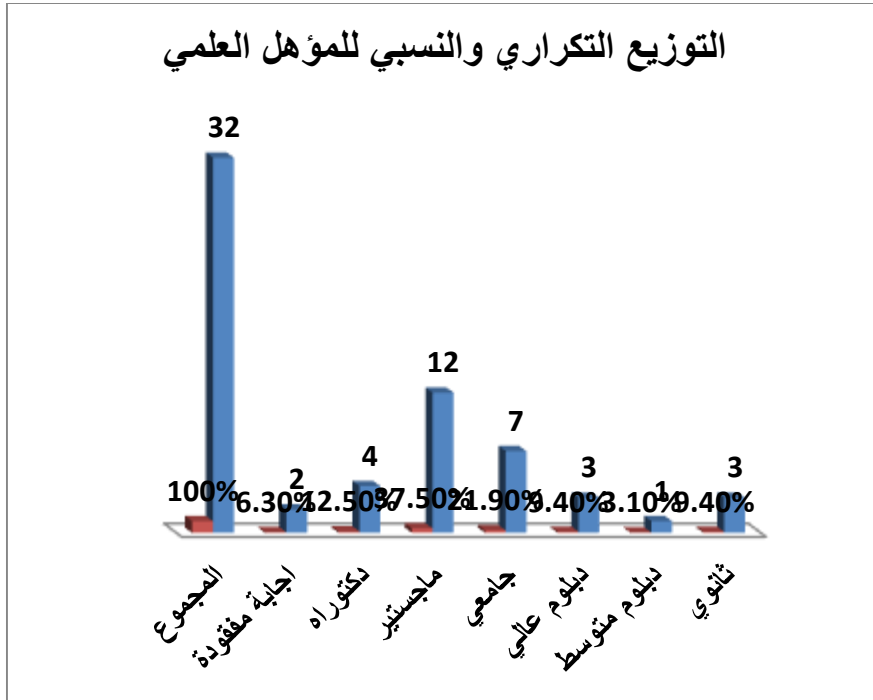
الشكل (8): التوزيع النسبي والتكراري للعمر.

3- المؤهل العلمي:

الجدول (7): التوزيع التكراري والنسبي للمؤهل العلمي.

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
9.4%	3	ثانوي
3.1%	1	دبلوم متوسط
9.4%	3	دبلوم عالي
21.9%	7	جامعي
37.5%	12	ماجستير
12.5%	4	دكتوراه
6.3%	2	إجابة مفقودة
100%	32	المجموع

يتبين من نتائج الجدول أعلاه أن أغلب أفراد عينة الدراسة مؤهلهم العلمي ماجستير بنسبة 37.5%، وهذا يدل على أن المستوى التعليمي لموظفي الجامعة ممتاز ومناسب لكي يلعبوا دورا مهما وبارزا في إدارة المعلومات بالجامعة، وتوجد إجابتان مفقودتان أي أنه هناك مبحوثين لم يحددوا المستوى التعليمي لهم، والشكل التالي يوضح التوزيع النسبي للمؤهل العلمي:



الشكل (9): التوزيع التكراري والنسبي للمؤهل العلمي

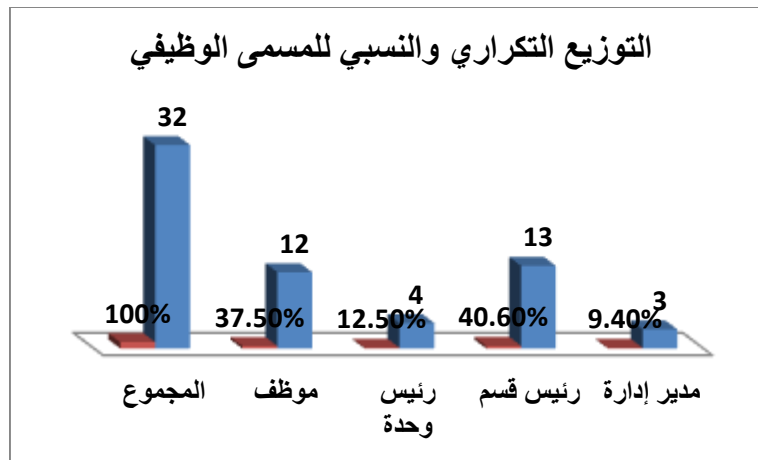
4- المسمى الوظيفي:

الجدول (8): التوزيع التكراري والنسبي للمؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرار	المسمى الوظيفي
9.4%	3	مدير إدارة
40.6%	13	رئيس قسم
12.5%	4	رئيس وحدة
37.5%	12	موظف
100%	32	المجموع

يتبين من نتائج الجدول أعلاه أن أغلب أفراد عينة الدراسة مستواهم الوظيفي رئيس قسم بنسبة 40.6%،

والشكل التالي يوضح التوزيع النسبي للمسمى الوظيفي:



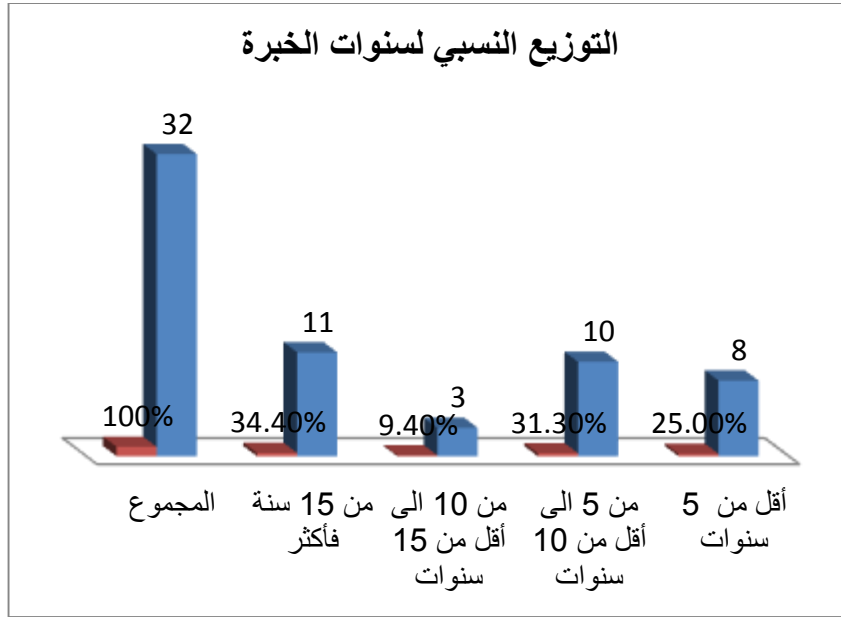
الشكل (10): التوزيع التكراري والنسبي للمسمى الوظيفي

5. سنوات الخبرة:

الجدول (9): التوزيع التكراري والنسبي لسنوات الخبرة لأفراد عينة الدراسة

النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخبرة
25.0 %	8	أقل من 5 سنوات
31.3 %	10	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
9.4 %	3	من 10 إلى أقل من 15 سنوات
34.4 %	11	من 15 سنة فأكثر
100 %	32	المجموع

يتضح من البيانات الواردة بالجدول رقم (8) أن (34%) من أفراد العينة لديهم خبرة من 15 سنة فأكثر وهي أعلى نسبة مئوية مما يدل على وجود خبرات كافية وذات كفاءة في الجامعة مما يساعد موظفي الجامعة على إدارة المعلومات بالشكل الجيد وفعال داخل الجامعة والشكل التالي يبين التوزيع النسبي لوظائف أفراد عينة الدراسة.



الشكل (11): التوزيع النسبي لسنوات الخبرة

الفصل الثالث الجانب العملي:

المبحث الثاني / عرض وتحليل الدراسة:

أولا / تحليل عبارات الاستبيان:

سيتم في هذا الجانب من الدراسة دراسة اتجاه آراء الموظفين في العبارة المكونة للاستبيان وذلك وفقا للخطوات التالية:

- الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل الإحصائي للعبارات:
 - بعد تفرغ وتحليل الاستبيان من قبل الباحثين، ومعالجة بيانات الدراسة وفقاً لبرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية والذي يعبر عنه اختصاراً بـ (SPSS) حيث تم استخدام أساليب المعالجة الإحصائية التالية:
- 1- المتوسط الحسابي: يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة متوسط إجابات عينة الدراسة على العبارات الخاصة بالدراسة والمقاسة بمقياس ليكرت .
 - 2- الانحراف المعياري: وذلك لتحديد مدى استجابات أفراد عينة الدراسة لمحاورها المختلفة، ولكل فقرة من تلك المحاور.
 - 3- اختبار t لعينة الواحدة (One Sample-T-Test): يستخدم هذا التحليل بهدف اختبار فرضية العدم حول المتوسط الحسابي لفرضيات البحث.

● اختبار فرضيات الدراسة:

وسنقوم في هذا الجزء باختبار فرضيات الدراسة للتحقق من رفض أو عدم رفض هذا الفرض، وتمثل فرضيات الدراسة في الآتي:

اختبار الفرضيات المتعلقة بعبارات الاستبيان:

تكون هذه الفرضيات على الشكل التالي:

آراء العاملين بالإدارة يتجه نحو الحياد : H_0

آراء العاملين بالإدارة لا يتجه نحو الحياد (إما الموافقة أو عدم الموافقة) : H_1

وقد تم استخدام البيانات المجمعة للوصول إلى قرار بشأن رفض أو عدم رفض للفرضيات الصفرية (فرضيات العدم) التي وضعت لتفسير الظاهرة موضوع الدراسة باستخدام اختبار (One Sample-T-Test) وذلك من خلال الخطوات التالية:

- صياغة الفرضيات الإحصائية للدراسة إحصائياً على النحو التالي:

$$H_0 : \mu = 2$$

$$H_1 : \mu \neq 2$$

وسبب اختيار القيمة (2) كمتوسط افتراضي هو أن مقياس ليكرت المستخدم في استمارة الاستبيان يتكون من ثلاثة مستويات كما ذكرنا سابقاً وبالتالي فإن القيمة الوسطى في هذا المقياس هي (2) وهي تعبر عن الرأي (لا أدري) أو (محايد) وسيكون القرار على النحو التالي: إذا كانت قيمة (P-value) أكبر من (0.05) ، فيكون القرار قبول الفرض الصفرية (H_0) ، أما إذا كانت قيمة (P-value) أصغر من (0.05) ، فيكون القرار رفض الفرض الصفرية (H_0) وقبول الفرض البديل (H_1) وهذا القبول يعني أن المتوسط الافتراضي لا يساوي الحقيقي مما يضعنا بين أمرين إما أن يكون المتوسط الحقيقي أكبر من المتوسط الافتراضي (2) وهذا يعني أن إجابات المشاركين في الدراسة تتجه نحو الموافقة أو العكس إذا كان المتوسط الحقيقي أقل من المتوسط الافتراضي (2) وهذا يعني أن إجابات المشاركين في الدراسة تتجه نحو عدم الموافقة ، وسيتم اختبار هذه الفرضية لكل عبارة من عبارات الدراسة، وكذلك كل محور من محاورها .

كما تم استخدام البيانات المجمعة للوصول إلى قرار بشأن رفض أو عدم رفض للفرضيات الصفرية (فرضيات العدم) التي وضعت لتفسير الظاهرة موضوع الدراسة باستخدام اختبار (One Sample-T-Test)

وبتطبيق اختبار (One Sample-T-Test) على فرضيات الدراسة تحصل الباحثان على النتائج التالية:

- نتائج اختبار (One Sample-T-Test) حول فرضيات البحث:

جدول رقم (10) : نتائج اختبار (T- Test) حول عبارات الاستبيان

المحول الأول : مستوى إدراك مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها					
القرار	مستوى المعنوية α	قيمة T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
موافق	0.000	31.00	0.1768	2.969	1- إدارة المعرفة سمة للإدارة الحديثة
موافق	0.003	3.259	0.7594	2.438	2- الخطة الاستراتيجية للجامعة تعزز تطبيق إدارة المعرفة.
موافق	0.000	17.311	0.2961	2.906	3- استثمار المعلومات وتبادلها بكفاءة أمر مهم.
موافق	0.000	21.564	0.2459	2.938	4- لتسهيل عملية الوصول إلى المعلومات أهمية كبيرة.
موافق	0.000	5.358	0.6599	2.625	5- استخدام التجارب والخبرات السابقة يعد أساس للعمل مستقبلا دون الحاجة إلى البدء من نقطة الصفر.
موافق	0.000	6.808	0.5453	2.656	6- قبول مبدا التغيير والتحول نحو إدارة المعرفة من خلال الإقبال على المشاركة وتبادل المعرفة.
موافق	0.000	5.805	0.6091	2.625	7- يسهم التعليم الذاتي المستمر في تطوير القدرات المعرفية والبحث عن أفكار إبداعية.

من مجمل العبارات التي تضمنها الجدول رقم (10) نلاحظ أن مستوى المعنوية (α) للعبارات كان وفق الآتي :

- أقل من المستوى المعنوي المعتمد ($\alpha = 0.05$) هذا يعني رفض فرض العدم H_0 وقبول الفرض بديل H_1 وأن متوسطها الحسابي أكبر من (2) لذا فإن إجابات أفراد العينة حول هذه العبارات تتجه نحو الموافقة.

- اختبار الفرضية الرئيسية المتعلقة بهذا المحور: سيتم صياغة فرضية البحث إحصائياً بالفرضية التالية:
 - H_0 : يوجد حياد في آراء العاملين حول عبارة (يوجد مستوى إدراكي لمفهوم إدارة المعرفة وأهميتها لدى العاملين بالجامعة الأسمرية).
 - H_1 : لا يوجد حياد في آراء العاملين (إما موافقة أو عدم الموافقة) حول عبارة (يوجد مستوى إدراكي لمفهوم إدارة المعرفة وأهميتها لدى العاملين بالجامعة الأسمرية).
- وبعد استخدام اختبار (One Sample-T-Test) للمتوسط العام لإجابات أفراد العينة على جميع عبارات المحور الأول (مستوى إدراك مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها) تحصلنا على النواتج التالية:
- الجدول (11): نتائج اختبار (T-test) للدرجة الكلية للمحور الأول (مستوى إدراك مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها)

الدرجة الكلية للمحور الأول (مستوى إدراك مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها)					
القرار	مستوى المعنوية α	قيمة T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
موافق	0.000	18.132	0.2298	2.7366	المتوسط العلم لإجابات المحور الأول (مستوى إدراك مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها)

من الجدول (11) نلاحظ أن مستوى المعنوية (α) للدرجة الكلية للمحور الأول (مستوى إدراك مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها) أقل من المستوى المعنوي المعتمد ($\alpha = 0.05$) هذا يعني رفض فرض العدم H_0 وقبول الفرض بديل H_1 ، وأن متوسطها الحسابي أكبر من (2) فإن آراء أفراد العينة حول الدرجة الكلية للمحور الأول (مستوى إدراك مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها) تتجه نحو الموافقة أي أنه يوجد مستوى إدراكي لمفهوم إدارة المعرفة وأهميتها لدى العاملين بالجامعة الأسمرية من وجهة نظر أفراد العينة غير أنه لم يتم ترجمته إلى واقع عملي.

من خلال هذه النتائج نستطيع التساؤل: (هل يوجد مستوى في إدراك مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها في الجامعة؟) والإجابة هو أنه يوجد مستوى في إدراك مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها في الجامعة.



جدول رقم (12): نتائج اختبار (T- Test) حول عبارات المحول الثاني (واقع تطبيق إدارة المعرفة بالجامعة)

المحور الثاني : واقع تطبيق إدارة المعرفة بالجامعة					
القرار	مستوى المعنوية α	قيمة T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
محايد	0.433	0.795	0.6888	2.097	1- الجامعة تقوم بالرصد المنظم للمعرفة المتاحة والمتحددة من مصادرها المختلفة .
موافق	0.035	2.209	0.7683	2.300	2- يتم تنظيم وتخزين البيانات والمعلومات المتوفرة.
موافق	0.037	2.177	0.6705	2.258	3- يوجد تعليمات واضحة لاسترجاع المعرفة المخزنة لديها .
موافق	0.004	3.101	0.7904	2.433	4- قواعد البيانات تستخدم للوصول إلى المعرفة الأزمنة بسرعة.
محايد	0.267	1.130	0.8071	2.161	5- الجامعة تستخدم أساليب عمل الإدارة الإلكترونية في نشر وتداول المعلومات .
موافق	0.026	2.345	0.7782	2.323	6- تستخدم تكنولوجيا المعلومات لمعالجة الأصول المعرفية بفاعلية
موافق	0.008	2.823	0.7513	2.375	7- يتم تنظيم المعرفة بحيث تسهم في حل المشكلات التي تواجهها .
محايد	0.294	1.068	0.7063	2.133	8- توجد هناك سياسات عمل داعمة لحرية البحث العلمي والباحثين .
محايد	0.243	1.191	0.7661	2.161	9- يفعل دور وسائل الإعلام في نقل المعرفة .
محايد	0.634	0.481	0.7593	2.065	10- يتم توصيل المعرفة المتوفرة إلى منتسبي الجامعة.

من مجمل العبارات التي تضمنها الجدول رقم (12) نلاحظ أن مستوى المعنوية (α) كان وفق العبارات الآتية:

1. يتم تنظيم وتخزين البيانات والمعلومات المتوفرة.
 2. يوجد تعليمات واضحة لاسترجاع المعرفة المخزونة لديها.
 3. تستخدم قواعد البيانات للوصول إلى المعرفة الأزمنة بسرعة.
 4. تستخدم تكنولوجيا المعلومات لمعالجة الأصول المعرفية بفاعلية.
 5. يتم تنظيم المعرفة بحيث تسهم في حل المشكلات التي تواجهها.
- أقل من المستوى المعنوية المعتمد ($\alpha = 0.05$) هذا يعني رفض فرض العدم H_0 وقبول الفرض بديل H_1 ، وأن متوسطها الحسابي أكبر من (2) فإن آراء أو إجابات أفراد العينة حول هذه العبارات تتجه نحو الموافقة. كما أن مستوى المعنوية (α) كان وفق الآتي للعبارات :

1. تقوم الجامعة بالرصد المنظم للمعرفة المتاحة والمتجددة من مصادرها المختلفة.
2. تستخدم الجامعة أساليب عمل الإدارة الإلكترونية في نقل وتداول المعلومات.
3. توجد هناك سياسات عمل داعمة لحرية البحث العلمي والباحثين
4. يفعل دور وسائل الإعلام في نقل المعرفة.
5. يتم توصيل المعرفة المتوفرة إلى منسوبي الجامعة.

أكبر من المستوى المعنوي المعتمد ($\alpha = 0.05$) هذا يعني قبول فرض العدم H_0 ، وأن متوسطها الحسابي لا يختلف كثيرا عن (2)، فإن إجابات أفراد العينة حول هذه العبارات تتجه نحو الحياد.

- اختبار الفرضية الرئيسية المتعلقة بهذا المحور / سيتم صياغة فرضية البحث إحصائيا بالفرضية التالية:
أي سيتم الإجابة على التساؤل (هل يوجد مستوى في إدراك مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها في الجامعة؟) من خلال صياغة الفرضية الإحصائية التالية واختبارها.
- H_0 : يوجد حياد في آراء العاملين حول عبارة (يتم تطبيق إدارة المعرفة بالجامعة).
- H_1 : لا يوجد حياد في آراء العاملين (إما موافقة أو عدم الموافقة) حول عبارة (يتم تطبيق إدارة المعرفة بالجامعة).

وبعد استخدام اختبار (One Sample-T-Test) للمتوسط العام لإجابات أفراد العينة على

جميع عبارات المحور الثاني (واقع تطبيق إدارة المعرفة بالجامعة) تحصلنا على النواتج التالية:



الجدول (13) : نتائج اختبار (T-test) للدرجة الكلية للمحور الثاني : واقع تطبيق إدارة المعرفة بالجامعة .

للدرجة الكلية للمحور الثاني : واقع تطبيق إدارة المعرفة بالجامعة					
القرار	مستوى المعنوية α	قيمة T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
موافق	0.021	2.430	0.5368	2.2306	المتوسط العلم لإجابات المحور الثاني (واقع تطبيق إدارة المعرفة بالجامعة)

من الجدول (13) نلاحظ أن مستوى المعنوية (α) للدرجة الكلية للمحور الثاني (واقع تطبيق إدارة المعرفة بالجامعة) أقل من المستوى المعنوية المعتمد ($\alpha = 0.05$) هذا يعني رفض فرض العدم H_0 وقبول الفرض بديل H_1 ، وأن متوسطها الحسابي أكبر من (2) لهذا فإن إجابات أفراد العينة تتجه نحو الموافقة ، أي أنه يوجد تطبيق للإدارة المعرفية بالجامعة الأسمرية من وجهة نظر أفراد العينة .

من خلال هذه النتائج نستطيع التساؤل: (هل يوجد مستوى في إدراك مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها في الجامعة؟) والنتيجة أشارت إلى أنه يوجد مستوى في إدراك لمفهوم إدارة المعرفة وأهميتها في الجامعة محل الدراسة وفق وجهة نظر عينة الدراسة.

جدول رقم (14): نتائج اختبار (T- Test) المحور الثالث (المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة).

المحور الثالث (المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة)					
القرار	مستوى المعنوية α	قيمة T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
موافق	0.000	6.411	0.6342	2.719	1- ضعف الاستفادة من التقنيات المتوفرة .
موافق	0.000	4.097	0.7126	2.516	2- انخفاض مستوى مشاركة العاملين في صنع القرارات.
موافق	0.000	6.566	0.5923	2.688	3- وجود الصراعات التنظيمية السلبية .
موافق	0.000	4.968	0.6611	2.581	4- عدم وجود وحدة تنظيمية مستقلة تعني بالإشراف على إدارة المعرفة.
موافق	0.000	4.362	0.7111	2.548	5- الإفراط في المركزية.
موافق	0.000	5.000	0.7071	2.625	6- الإجراءات الإدارية المعقدة.
موافق	0.000	4.190	0.7594	2.563	7- شيوع ثقافة احتكار المعرفة.
موافق	0.000	11.590	0.3966	2.813	8- ضعف التنسيق بين إدارات الجامعة.
موافق	0.000	9.004	0.4908	2.781	9- ندرة الأفراد المختصين في إدارة المعرفة .
موافق	0.000	6.171	0.6016	2.656	10- تجاهل أفكار الآخرين .
موافق	0.000	9.644	0.4399	2.750	11- ضعف الاستفادة مما هو متاح من معارف وخبرات .

من الجدول (14) نلاحظ أن مستوى المعنوية (α) لجميع عبارات المحور أقل من المستوى المعنوية المعتمد ($\alpha = 0.05$) هذا يعني رفض فرض العدم H_0 وقبول الفرض بديل H_1 ، وأن متوسطها الحسابي أكبر من (2) فإن آراء أو إجابات أفراد العينة حول هذه العبارات تتجه نحو الموافقة .

■ اختبار الفرضية الرئيسية المتعلقة بهذا المحور: سيتم صياغة فرضية البحث إحصائياً بالفرضية التالية:
أي سيتم الإجابة على التساؤل (هل توجد معوقات تواجه تطبيق إدارة المعرفة في الجامعة؟) من خلال صياغة الفرضية الإحصائية التالية واختبارها.

- H_0 : يوجد حياد في آراء العاملين حول عبارة (يوجد معوقات تواجه تطبيق الإدارة المعرفية).
- H_1 : لا يوجد حياد في آراء العاملين (أما موافقة أو عدم الموافقة) حول عبارة (يوجد معوقات تواجه تطبيق الإدارة المعرفية).

وبعد استخدام اختبار (One Sample-T-Test) للمتوسط العام لإجابات أفراد العينة على جميع عبارات المحور الثالث (المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة) تحصلنا على النواتج التالية:

الجدول (15) : نتائج اختبار (T-test) للدرجة الكلية للمحور الثالث : المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة .

الدرجة الكلية للمحور الثالث : المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة					
القرار	مستوى المعنوية α	قيمة T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
موافق	0.000	11.850	0.3141	2.6581	المتوسط العلم لإجابات المحور الثالث (المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة)

من الجدول (15) نلاحظ أن مستوى المعنوية (α) للدرجة الكلية للمحور الثالث (المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة) أقل من المستوى المعنوية المعتمد ($\alpha = 0.05$) هذا يعني رفض فرض العدم H_0 وقبول الفرض بديل H_1 ، وأن متوسطها الحسابي أكبر من (2) لهذا فإن إجابات أفراد العينة تتجه نحو الموافقة ، أي أنه توجد معوقات تطبيق للإدارة المعرفية بالجامعة الأسمرية من وجهة نظر أفراد العينة .

جدول رقم (16) : نتائج اختبار (T- Test) المحور الرابع (سبل تطوير تطبيق إدارة المعرفة) .

المحور الرابع (سبل تطوير تطبيق إدارة المعرفة) .					
القرار	مستوى المعنوية α	قيمة T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
موافق	0.000	5.358	0.6599	2.625	1- تتبني إدارة الجامعة مفهوم إدارة المعرفة.
موافق	0.000	6.313	0.6720	2.750	2- تتوفر بالجامعة التقنيات الحديثة .
موافق	0.000	7.715	0.5913	2.806	3- نشر ثقافة إدارة المعرفة بالجامعة .
موافق	0.000	5.615	0.6500	2.645	4- الاستفادة من تجارب المؤسسات والجهات الأخرى المماثلة في مجال إدارة المعرفة .
موافق	0.000	5.230	0.6978	2.645	5- إدراج إدارة المعرفة في الأطر التنفيذية للخطة الاستراتيجية .
موافق	0.000	5.970	0.6419	2.677	6- تعزيز الجانب المعرفي في تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالجامعة.
موافق	0.000	7.945	0.5512	2.774	7- توفير وسائل التعليم الإلكتروني .
موافق	0.000	6.764	0.6205	2.742	8- تطوير نظام التحفيز في الجامعة .
موافق	0.000	5.230	0.6978	2.645	9- عقد دورات تخصصية في مجال إدارة المعرفة .
موافق	0.000	5.551	0.6904	2.677	10- تطوير نظم المعلومات وقواعد البيانات .
موافق	0.000	5.230	0.6978	2.645	توجيه موارد مالية كافية لدعم برامج إدارة المعرفة .
موافق	0.000	6.764	0.6205	2.742	استقطاب الكوادر البشرية المؤهلة في مجال إدارة المعرفة.

من الجدول (16) نلاحظ أن مستوى المعنوية (α) لجميع عبارات المحور أقل من المستوى المعنوية المعتمد ($\alpha = 0.05$) وهذا يعني رفض فرض العدم H_0 وقبول الفرض بديل H_1 ، وأن متوسطها الحسابي أكبر من (2) لهذا فإن إجابات أفراد العينة حول هذه العبارات تتجه نحو الموافقة .

من خلال هذه النتائج يمكن طرح التساؤل التالي: (هل توجد معوقات تواجه تطبيق إدارة المعرف في الجامعة؟). والنتيجة كانت بالإيجاب أي أنه توجد معوقات تحول دون تطبيق للإدارة المعرفية بالجامعة محل الدراسة وفق الأسس العلمية السليمة من وجهة نظر أفراد العينة.

- اختبار الفرضية الرئيسية المتعلقة بهذا المحور: سيتم صياغة فرضية البحث إحصائيا بالفرضية التالية: أي سيتم الإجابة على التساؤل (هل توجد سبل تطوير تطبيق إدارة المعرف في الجامعة؟). من خلال صياغة الفرضية الإحصائية التالية واختبارها.
- H_0 : يوجد حياد في آراء العاملين حول عبارة (يوجد سبل تطوير لتطبيق الإدارة المعرفية).
- H_1 : لا يوجد حياد في آراء العاملين (أما موافقة أو عدم الموافقة) حول عبارة (يوجد سبل تطوير لتطبيق الإدارة المعرفية).

وبعد استخدام اختبار (One Sample-T-Test) للمتوسط العام لإجابات أفراد العينة على جميع عبارات المحور الرابع (سبل تطوير تطبيق إدارة المعرفة) تحصلنا على النتائج التالية:

الجدول (17): نتائج اختبار (T-test) للدرجة الكلية للمحور الرابع : سبل تطوير تطبيق إدارة المعرفة .

للدرجة الكلية للمحور الرابع : سبل تطوير تطبيق إدارة المعرفة					
القرار	مستوى المعنوية α	قيمة T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
موافق	0.000	7.312	.53996	2.6979	المتوسط العلم لإجابات المحور الرابع (سبل تطوير تطبيق إدارة المعرفة)

من الجدول (17) نلاحظ أن مستوى المعنوية (α) للدرجة الكلية للمحور الرابع (سبل تطوير تطبيق إدارة المعرفة) أقل من المستوى المعنوية المعتمد ($\alpha = 0.05$) هذا يعني رفض فرض العدم H_0 وقبول الفرض البديل H_1 ، وأن متوسطها الحسابي أكبر من (2) لذا فإن إجابات أفراد العينة تتجه نحو الموافقة ، أي أنه توجد سبل تطوير لتطبيق إدارة المعرفة بالجامعة محل الدراسة من وجهة نظر أفراد العينة.

من خلال هذه النتائج يمكن طرح التساؤل التالي: (هل توجد سبل لتطوير تطبيق إدارة المعرف في الجامعة محل الدراسة؟). والنتيجة أشارت إلى أنه توجد سبل لتطوير تطبيق إدارة المعرفة بالجامعة محل الدراسة من وجهة نظر أفراد العينة وأنها غير مستغلة الاستغلال الأمثل.

ثانياً /النتائج والتوصيات:

النتائج: عند محاولة الربط بين نتائج هذه الدراسة ومجموع النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة تبين من خلال دراسة (صلاح التميمي) إلى أن التدريب مهم لغرض إكساب المعرفة بها ، وهذا ما توافقت معه هذه الدراسة غير أنها لم تضع البرامج اللازمة لذلك، أما دراسة (عبد الفتاح وآخرون) فقد أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين طبيعة استراتيجية إدارة المعرفة، ومدى ممارسة نشاط الإنشاء المعرفي ، وحيازة المعرفة و تهذيبها وتخزينها وتوثيقها وتدقيقها وتطبيق أصولها، في حين تبين عدم تبني أي استراتيجية تتعلق بنشر ثقافة إدارة المعرفة من قبل قيادات الجامعة محل الدراسة، كما أظهرت نتائج دراسة (كراسنة الخليلي) أن إدارة المعرفة هي أحد الاتجاهات الإدارية الحديثة التي تتبناها المنظمات لتحقيق العديد من الفوائد كتحسين الأداء التنظيمي ، وزيادة قدرة المنظمة على التكيف مع تحديا لمتطلبات التغيير السريع في البيئة المحيطة بها للمحافظة على رأس مالها الفكري، و زيادة قدرتها على الابتكار وتطوير الخدمات والمنتجات التي تقدمها، في حين لاحظ الباحثان أن ثقافة إدارة المعرفة لم تحظي بتفكير أي مستوى من القيادات بالجامعة محل الدراسة كما أظهرت دراسة (السحيمي) إلى جاهزية الجامعة محل تلك الدراسة ، وقدرتها على تطبيق أسس ومبادئ إدارة المعرفة بها من خلال دعمها للتعلم والتطوير ووجود استراتيجية اتصال قائمة على إعداد نشرات ورسائل إخبارية وشبكة معلوماتية للجامعة ، و دور ثقافية بالجامعة لدعم التعلم والمشاركة في الأفكار والمعلومات، وعناصر تدريبية مؤهلة. في حين لا حظ الباحثان عدم توفر أي مظهر من مظاهر الجاهزية لنشر ثقافة إدارة المعرفة بالجامعة محل الدراسة، كما أظهرت النتائج بالدراسة التي أعدها (السعيد) أن درجة آدا رؤساء الأقسام الأكاديمية للأدوار المقترحة والمسؤوليات المرتبطة بها كانت دون المستوى المأمول، في حين خلصت دراسة الباحثة (الشيخ) إلى أن واقع إدارة المعرفة في الجامعات محل الدراسة قد جاء بدرجة متوسطة مع وجود فروقات في اتجاهات عينة الدراسة حول واقع إدارة المعرفة تعزى لمتغير الجنس، والخبرة، والرتبة الأكاديمية، أما دراسة السلاطين لم تظهر أية فروق بين آراء عينة الدراسة حيال واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة تعود لمتغيرات الوظيفة والدرجة العلمية والجنس وأن ذلك يتوافق مع معظم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، أما دراسة (Fullwood et al ، وآخرون) فقد خلصت إلى أن ممارسة عملية إدارة المعرفة على المستوى التنظيمي تعد متطلبا سابقا للأداء التنظيمي الناجح، و أشارت الدراسة إلى أن ممارسة إدارة المعرفة تتضمن ثلاثة أبعاد رئيسية تتمثل في اكتساب ونشر المعرفة،

والاستجابة لها، غير أن هذا المفهوم لم يدرك بعد لدى قيادات الجامعة محل الدراسة . أما دراسة (**Kasim**) فقد خلصت إلى أن اتجاهات الاكاديميين نحو تبادل المعرفة كانت إيجابية فيما يتعلق باعتقادهم أن تبادل المعرفة يحسن ويطور علاقاتهم مع زملائهم ، كما يوفر فرصا للترقية الداخلية والتعيينات الخارجية أما ما يتعلق باتجاهاتهم نحو الهيكلية والمنهجية وتكنولوجية المعلومات في تبادل المعرفة فكانت محايدة نسبيا ، وان نسبة انتمائهم الوظيفي فقد كانت منخفضة.

في حين كانت النتائج بوجه عام لهذه الدراسة قد تلخصت في الآتي بيانه:

- 1- الهيكل التنظيمي للجامعة لا يتضمن وحدة تنظيمية مستقلة تعني بالإشراف على إدارة المعرفة.
- 2- الجامعة كغيرها من المنظمات الأخرى لا تخلو من وجود صراعات تنظيمية توصف بأنها سلبية.
- 3- غياب مبدا اللامركزية مع الإفراط في المركزية في أغلب النشاطات التي تقوم بها قيادات الجامعة محل الدراسة.
- 4- سيادة البيروقراطية السلبية والمتمثلة في الإجراءات الإدارية المعقدة مع غياب عنصر التنسيق بين إدارات الجامعة بمختلف المستويات.
- 5- ضعف مستوى مشاركة العاملين في عملية صنع القرارات بالجامعة محل الدراسة.
- 6- تدني مستوى الاستفادة مما يتوفر لدى الجامعة من تقنيات في نشر ثقافة إدارة المعرفة.
- 7- افتقار الجامعة محل الدراسة إلى الأفراد المختصين في إدارة المعرفة.
- 8- عدم الاهتمام بالأخرين مع تجاهل أفكارهم.
- 9- شيوع وتفشي ظاهرة ثقافة احتكار المعرفة.
- 10- على الرغم من توفر بعض المعارف والخبرات بالجامعة إلا أن مستوى الاستفادة منها يعد ضعيفا.
- 11- ضعف الاستفادة من قدرات عنصر الإناث في نشر وتعزيز ثقافة إدارة المعرفة بالجامعة محل الدراسة.
- 12- عدم تبني استراتيجية مستقبلا لنشر الوعي الكامل بمدى أهمية شيوع ثقافة إدارة المعرفة بالجامعة محل الدراسة.

■ **التوصيات:** طبقا لنتائج الدراسة المنوه عنها سلفا من وجهة نظر عينة العاملين بالجامعة محل الدراسة يوصي الباحثان بالآتي:

- 1- على إدارة الجامعة تعزيز الاستفادة من التقنيات المتوفرة واستغلالها للإدارة المعرفة.
- 2- على إدارة الجامعة العمل على سياسات الرفع من مستوى مشاركة العاملين في صنع القرارات.
- 3- على إدارة الجامعة العمل على نهج سياسات تقلل من وجود الصراعات التنظيمية السلبية.
- 4- يتطلب من إدارة الجامعة العمل على توفير وحدة تنظيمية مستقلة تعني بالإشراف على إدارة المعرفة.

- 5- يوصي الباحثان إدارة الجامعة بالعمل على نهج سياسات الإقلال من المركزية ومن الإجراءات الإدارية المعقدة.
- 6- يوصي الباحثان إدارة الجامعة بالعمل على نهج سياسات تمنع احتكار المعرفة مع دعم التنسيق بين إدارات الجامعة.
- 7- يوصي الباحثان إدارة الجامعة بتوفير الأفراد المختصين في إدارة المعرفة والاستماع إلى آراءهم وأفكارهم.
- 8- يوصي الباحثان إدارة الجامعة بالعمل على تبني سياسات تزيد من الاستفادة من المعارف والخبرات المتاحة.
- 9- يوصي الباحثان بضرورة العمل على تبني استراتيجية فعالة تتعلق بنشر ثقافة إدارة المعرفة بالجامعة محل الدراسة.
- 10- يوصي الباحثان بضرورة إدراك ووعي القيادات المسؤولة بالجامعة محل الدراسة، أن التدريب مهم جدا لغرض إكساب المعرفة بها.
- 11- إتاحة الفرصة أمام عنصر الإناث بالانخراط في مواقع العمل المختلفة حتى يكون لهن دور فاعل في نشر ثقافة إدارة المعرفة سواء بالجامعة محل الدراسة أو غيرها من المنظمات الأخرى.
- 12- يوصي الباحثان كافة العاملين بالجامعة محل الدراسة وغيرها من المؤسسات الأخرى بضرورة الانخراط في نشر ثقافة إدارة المعرفة لما لها من دور فعال وإيجابي في تعزيز الميزة التنافسية لكافة المنظمات وبالتالي تأدية دورها المناط بها بالكفاءة والفاعلية المطلوبة.



المصادر والمراجع:

أولاً / الكتب:

- 1- الملكاوي، إبراهيم الخلوف، إدارة المعرفة الممارسات والمفاهيم، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع. 2007.
- 2- الطاهر، أسْمهان ماجد، إدارة المعرفة، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2011.
- 3- الجنابي، أكرم سالم، إدارة المعرفة في بناء الكفايات الجوهرية، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع. 2011
- 4- المليحي، رضا إبراهيم، إدارة المعرفة والتعليم التنظيمي: مدخل للجامعة المتعلمة في مجتمع المعرفة، القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، 2010 م.
- 5- الكبيسي، صلاح الدين، إدارة المعرفة، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2011.
- 6- البغدادي، عادل هادي، هاشم فوزي العبادي، التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة وعلاقتها بالمفاهيم الإدارية المعاصرة، عمان: مؤسسة الوراق، 2002، ص 250.
- 7- العلي، عبد الستار، وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، ط (1)، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة. عمان، 2006 م.
- 8- السلاطين، علي ناصر، " نموذج مقترح لإدارة عمليات إدارة المعرفة في النظام الجامعي السعودي، (بحوث ودراسات علمية محكمة)، ط 1، عمان: دار حامد للنشر والتوزيع، 2014 م.
- 9- الظاهر، نعيم إبراهيم، إدارة المعرفة، عمان: جدارا العالمي للنشر، والتوزيع 2002 .
- 10- الزيادات، محمد عواد، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2004.
- 11- حمود، خضير كاظم، منظمة المعرفة، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2010 .
- 12- عليان، رجي مصطفى، إدارة المعرفة، ط (1)، دار صفاء للنشر والتوزيع: عمان، 2004، ص 75.
- 13- مطر، عبد اللطيف محمود، إدارة المعرفة والمعلومات، عمان: دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، 2007.
- 14- نور الدين، عصام، إدارة المعرفة والتكنولوجيا الحديثة، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2010.

- 15- ياسين، سعد غالب، إدارة المعرفة: المفاهيم النظم التقنيات، ط(1)، دار المناهج للنشر، والتوزيع عمان، 2007 م .
- ثانياً / الرسائل العلمية:
- 1- المومني، حسان عبد مفلح، اتجاهات المديرين نحو تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات العامة في الأردن . رسالة ماجستير غير منشورة، مدينة المفرق : جامعة آل البيت 2005.
- 2- المسند، طارق صالح، متطلبات نجاح تطبيق إدارة المعرفة في العمل الأمني. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2009 .
- 3- الشهراني، عبد العزيز سعيد، توظيف إدارة المعرفة في تطوير المؤسسات التعليمية الأمنية. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض : جامعة الملك سعود 2010 .
- 4- الشيخ، منال محمود، نموذج مقترح لإدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة في ضوء واقع الاتجاهات الحديثة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، 2012 م.
- 5- خباش، نوال محمد، العوامل المؤثرة في تطبيق إدارة المعرفة في الجامعة الأردنية .رسالة ماجستير غير منشورة، عمان :الجامعة الأردنية ، 2002 م .
- 6- التميمي، صلاح علي، مقومات تنمية إدارة المعرفة واثرها على التعلم التنظيمي دراسة ميدانية على شركات التأمين العاملة في ليبيا، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة الإسماعيلية، 2012 م .
- 7- أشرف، احمد محمد، أدوار رؤساء الأقسام الأكاديمية لتطبيق مدخل إدارة المعرفة بالجامعات المصرية، بحث منشور في مؤتمر مركز الدراسات التربوية - جامعة القاهرة بعنوان التعليم مطلع الألفية الثالثة - الجودة - الإتاحة - التعليم مدى الحياة، في الفترة ما بين 15-16- يوليو 2009 م.
- 8- أبو خضير، إيمان سعود، تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي: أفكار وممارسات، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، الرياض، معهد الإدارة العامة، 2009.
- 9- السحيمي، زينب عبد الرحمن، جاهزية المنظمات لإدارة المعرفة: حالة تطبيقية :جامعة الملك عبد العزيز بجدة .المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، الرياض، معهد الإدارة العامة، 2009.
- 10- القحطاني، سالم سعيد، إدارة المعرفة وتطبيقاتها في القطاع العام السعودي :الواقع والمأمول، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، الرياض، معهد الإدارة العامة، 2009 .



رابعاً / المجالات والدورات العلمية:

1. الكبيسي، عامر خضير، إدارة المعرفة وتطوير المنظمات :الطموحات والتحديات، مجلة الإدارة العامة، م 49، ع4، 2002.
 2. الحسن، ربحي محمد، معالجة المشكلات الإدارية، مجلة الإدارة العامة، ع42، 1987م، ص7.
 3. كراسنة، عبد الفتاح عبد الرحمن، و آخرون، 2009، مكونات إدارة المعرفة: دراسة تحليلية في وزارة التربية والتعليم الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد الخامس، العدد الثالث: ص 293-326 .
- خامساً / المواقع الإلكترونية (الإنترنت): موقع الجامعة الأسمرية الإسلامية على شبكة المعلومات الدولية الأنترنت.

▪ . المرجع الأجنبية:

- 1- Tseng Da Chang pai Chi-Hsia Hung 2011. Knowledge Absorptive Capacity and Innovation . Chun-Yao
- 2- Fullwood, R , Rowly, J. and Delbridge, R (2013)Knowledge sharing amongst academics in UK Universities.Journal of Knowledge Management. 17 (1) 123-136 .
- 3-Kasim . R.S.R.2010. The Relationship of Knowledge Management Practices, competencies and the organizational performance of Government Departments in Malaysia. International Journal of Human and Social Sciences, 5(4): 219-225.



The reality of applying knowledge management at the Islamic University of Asmari – Zliten / Libya

Omran Ali Abo- Grhess.

Eaz Aiden Abdlh Sewed .

Abstract:

The problem of the study was to identify the reality of the application of knowledge management in Libyan universities as they are knowledge organizations that seek primarily to invest intellectual capital in order to achieve the requirements of comprehensive and sustainable development, and to face various contemporary challenges. This study aimed to identify the reality of the application of knowledge management in universities Libyan exploratory study on the Islamic University of Asmara (workers in the university's general administration) in order to identify the differences in the degrees of application of knowledge management in the university under study, and then try to develop sound scientific solutions to these differences where the use of Urge the descriptive analytical approach, by collecting the necessary data through the questionnaire, which was prepared for this purpose, and a random sample of the study community was identified, represented by a number of workers in the general administration of the university under study.

Where the researchers reached a set of results, the most important of which is the low level of benefit from the modern techniques available to the organization with the lack of involvement of workers in decision-making, as well as a lack of interest in the role that knowledge management can play in the case of its existence as an organizational unit in the organizational structure of the university under study through Supervision and follow-up of the activities of this administration, as demonstrated by



excessive approach to the method of centralization, the rule of bureaucracy in all administrative procedures at this university, as well as the prevalence of the process of monopolizing the culture of knowledge, which resulted in poor level of coordination between levels of the organizational structure, both at the level Vertical or horizontal in all its departments, divisions and units. Add to this the dearth of individuals who specialize in knowledge management affairs, while ignoring some of the ideas that may be put forward by the individuals working in the university under study, which resulted in a low level of benefit from what is available from the knowledge, ideas and experiences available in the university that are most needed. . The researchers also included a set of recommendations, the most important of which is working to take advantage of available technologies, and to make optimal use of them to spread the culture of knowledge management, with the need to develop strategies and policy-making to raise the level of participation of working individuals and benefit from them in mature and rational decision-making, so that they have a positive impact In reducing the presence of negative organizational conflicts at the university. The researchers also recommended the necessity of creating an independent organizational unit concerned with overseeing knowledge management with a policy approach that reduces centralization and complex administrative procedures while preventing the monopoly of knowledge. The researchers also recommended the necessity of working to attract individuals specialized in knowledge management to benefit from their opinions and constructive ideas that contribute to the development and progress of the university.