

إدارة المعرفة في بيئة المعلومات : بحث تطبيقي في مكتبات جامعة الملك

عبد العزيز وجامعة الملك عبد الله للعلوم والتقنية

فالح بن عبدالله الضرمان*

التمهيد:

الهدف الأساسي من هذا البحث هو معرفة الممارسة الفعلية لإدارة المعرفة في مكتبات جامعة الملك عبد العزيز وجامعة الملك عبد الله للعلوم والتقنية مع التركيز على مدى ممارسة الموظفين لهذا النمط الإداري الجديد وما يواجه ذلك من صعوبات وتحديات، إضافة إلى معرفة مدى توافر التجهيزات والاستراتيجيات المطلوبة لتطبيق إدارة المعرفة في الجامعتين قيد البحث. وقد قام الباحث بإعداد استبانة لتوزيعها على مجتمع البحث وتوصل إلى عدد من النتائج منها: وجود اتجاهات إيجابية نحو إدارة المعرفة للمشاركة في اتخاذ القرارات بشكل أوسع، وتبادل المعرفة بين الموظفين. كما كشفت النتائج عن بعض متطلبات إدارة المعرفة مثل برامج تدريب مناسبة لتطوير مهارات الموظفين وثقافة تنظيمية تشجع على تبادل المعرفة واستراتيجيات وهيكل إداري مرن يسمح بالمشاركة في اتخاذ القرار. وكان من أبرز المعوقات عدم وضوح إدارة المعرفة في أذهان الموظفين وضعف الثقافة التنظيمية لتبادل المعارف الضمنية بينهم.

المقدمة:

والإلكترونية، وأصبحت تلك المعضلة أكثر وضوحًا أمام العمل الإداري المعني بحسن اتخاذ القرار وتحسين مستوى الأداء، وجودة المنتج. والمتعارف عليه أن الإدارة بكل أنماطها

(أ) أدبيات البحث:

لا تزال المؤسسات التعليمية على مختلف أنواعها تواجه معضلة كبيرة أمام الانتشار الكبير للمعلومات بمصادرها وأشكالها المتعددة عبر منافذ النشر التقليدية

* أستاذ علم المعلومات، جامعة الملك سعود.

اسمها سسسي من المعلومات في خططها الاستراتيجية وأعمالها الروتينية، وتعمل جاهدة على تأمين تلك المعلومات من مصادرها الموثقة لتحقيق ذلك الغرض. ومع تطور مفهوم المعلومات شكلاً ومضموناً، ظهر مفهوم إدارة المعرفة الذي يعد مفهوماً مطوراً لمفهوم المعلومات، ونمطاً جديداً من الأنماط الإدارية الحديثة؛ لأنه يتجاوز عمليات الجمع والحفظ والخزن والاسترجاع التي يتميز بها علم المعلومات، إلى التركيز على المعارف الضمنية لدى الأفراد وربطها باستراتيجيات وأهداف المنظمات. ومما لا شك فيه أن هناك ترابطاً وتداخلاً كبيرين بين المفهومين، فهما يكملان بعضهما بعضاً، ولا يمكن الاستغناء عنهما عند اتخاذ أي قرار سليم. والمعرفة هي امتداد طبيعي للمعلومات والبيانات، ولكنها تتميز بتركيزها على عمليات التحقق والتثبت من صحة ومصداقية المعلومات عن طريق الاستنتاج المنطقي والبراهين العلمية، وأفضل أنواعها هو النوع الذي تثبت صحته عن طريق البحث العلمي. وهذا الوصف قد لا يروق لبعض الباحثين على اعتبار أن للمعرفة صنفين أحدهما

صممي يسمى بسنوب ومعدات التبريد. والصنف الآخر ظاهري تمثله الوثائق والسجلات الرسمية للمنظمات. والإنتاج الفكري في هذا المجال يزخر بكثير من الأوراق والأبحاث العلمية التي عالجت إدارة المعرفة من زوايا مختلفة، مثل المفاهيم والعمليات والمكونات والمتطلبات. وهناك جهود بحثية منشورة في شكل مقالات وكتب لمعالجة مفهوم المعلومات ومفهوم إدارة المعرفة، ومن هذه الجهود ما قدمه فتحي عبد الهادي من سرد ومقارنة في كتابه "مجتمع المعلومات بين النظرية والتطبيق"، الذي أشار فيه إلى دراسات عدة في مجال مجتمع المعرفة تحاول التقريب بين المفهومين على أساس أن مجتمع المعلومات ومجتمع المعرفة يتكاملان في تطبيق المعرفة^(١). ويشير الصباغ إلى أن التعامل مع الأشياء مثل البيانات والمعلومات هو إدارة معلومات بينما التعامل مع البشر هو إدارة معرفة، ولكن إدارة المعرفة تحتاج إلى عمليات لتقاسمها بين الأفراد، ونظم لتبادلها، وثقافة تشجع على الشراكة فيها، وعمليات

بعملية توليدها وتقاسمها مع الموظفين، ولها أربع عناصر إدارية أساسية هي إدارة المعلومات، وإدارة رأس المال الفكري، وإدارة عمليات المعرفة، وإدارة المنظمة^(٦). ويرى (Skyrme) أن هناك قوى عديدة ساهمت في نشر مفهوم إدارة المعرفة، مثل الصناعات التي تعتمد في خدماتها واتساعها على المعرفة، وازدياد الاهتمام بقيم الأصول غير الملموسة مثل حقوق التأليف وبراءات الاختراع، والمتاجرة بالأصول المعرفية التي بدأت تظهر بشكل واضح في وسائط التوظيف والسوق الإلكترونية^(٧). وزاد الاهتمام بإدارة المعرفة مع نشر كتاب " شركة إنشاء المعرفة، "للباحثين (Nonaka and Takeuchi) اللذين صنفا المعرفة إلى صنفين: ضمنية وظاهرية، حيث يركز الصنف الأول على المعرفة الخفية الموجودة في عقول الأفراد وأحاسيسهم وسلوكياتهم ويمكن تبادلها من خلال التواصل الاجتماعي، بينما تركز المعرفة الظاهرية على المعارف المنظمة الموجودة في الوثائق والسجلات التي يمكن ترميزها والتعبير عنها بالرسم والكتابة، ويسهل تبادلها وتناقلها عن طريق التكنولوجيا. وتضمنت دراستهما

للبحث عن معارف جديدة، وفهم لأسس اقتصاد المعرفة^(٢). وتؤيد دراسة النفيعي^(٣) ما ذهب إليه الصباغ من وجود فارق بين إدارة المعلومات وإدارة المعرفة. وبالرغم من تلك الفوارق فقد انتشر مفهوم إدارة المعرفة في قطاعات كثيرة من بينها قطاع المعلومات، وأصبحت هدفًا لكثير من الأبحاث والدراسات، واكتسبت أهمية متزايدة من خلال علاقتها بخفض النفقات، ورفع مستوى جودة الخدمات، وتحديد المعارف التي تحتاج إليها المنظمة وتوثيقها وتطويرها وتقاسمها، وتحويل أصول المنظمة إلى معرفة يسهل تداولها بين الموظفين، كما أنها تعد أداة تحفيز لخلق معارف وإبداعات جديدة تساعد المنظمة على تجديد ذاتها ومواجهة المتغيرات المستقبلية غير المستقرة^(٤). ويشير نجم عبود إلى أن إدارة المعرفة تتضمن عددًا من العمليات من أهمها: توليد المعرفة، وتنظيمها، والمشاركة فيها، وتطبيقها، وتقييمها^(٥). ويضيف أنترويكو (Anttroiko) أن إدارة المعرفة تحتاج إلى مهارات إدارية في المديرين لإنشاء البيئة المناسبة لنجاح إدارة المعرفة خلًا للإدارة التقليدية خاصة ما يتعلق

هذه الوظيفة إذا ما قررت تبني إدارة المعرفة، لأهمية الدور الذي يقوم به ضابط المعرفة في الدفاع عنها، وتصميم بنيتها التحتية وتنفيذها، وإدارة العلاقات مع المزدودين بها، وقياس وإدارة قيمتها وإستراتيجيتها، وبناء ثقافة المعرفة في المنظمة، ويرى أن اكتسابها يمكن أن يتم عن طريق المصادر الخارجية، والمعارف السابقة، والاستكشافات والإبداع والابتكار^(١٠) بينما يرى شانغونق (Shanhong) أن المكتبات تحتاج إلى توليد المعرفة في مجالات عدة من أهمها البحوث النظرية، والتقنية، والتنظيم^(١١)، وأهم من ذلك تهيئة البيئة المناسبة في المكتبات لتقاسم المعارف وتبادلها مع الأفراد العاملين بغض النظر عن مواقعهم الإدارية، وتشجيعهم على توليد معارف وخبرات جديدة وتقاسمها بعضهم مع بعض لكي تكون في المكتبة قاعدة معرفية ثرية يمكن تسخيرها لمصلحة المكتبة وبلوغ مرحلة متقدمة من الثقافة التنظيمية اعتماداً على هيكل إداري مرن يسمح بتدفق المعلومات ووصولها إلى الفرد المحتاج إليها بكل يسر وشفافية.

(ب) الدراسات الميدانية:

نموذجاً لمكونات إدارة المعرفة يتألف من: أهداف العمل، والقيادة، والتنظيم، والثقافة، والعمليات، والتقنيات، والتعلم. والعلاقات^(٨). ومن المتطلبات الأساسية لتطبيق المعرفة وجود استراتيجيات وأهداف واضحة للمنظمة، وهيكل تنظيمي مرن، ووجود قوى بشرية تؤمن بالثقافة التنظيمية ولديها الرغبة في تقاسم ما لديها من معارف وخبرات مع الآخرين، ووجود تقنيات متطورة تساعد على تنظيم وتوثيق واسترجاع المعرفة من مصادرها المتخلفة.

وفي مجال المكتبات أصبحت إدارة المعرفة الأمل المنشود للتصدي لكثير من التحديات التي أفرزتها المنافسة المتصاعدة للإنترنت في ظل تطور وسائل الاتصال وزيادة التعقيد في طلبات المستفيدين ونقص في الموارد المالية للمكتبات.

وتشير نعيمة رزوقي إلى أن مهنة المكتبات من المهن القريبة إلى إدارة المعرفة وتشكل فرصاً وظيفية لاختصاصي المكتبات والمعلومات^(٩). ويشير حجازي إلى أن بعض المنظمات بدأت في استحداث وظيفة جديدة باسم ضابط المعرفة أو قائد المعرفة، ويمكن للمكتبات أن تستحدث مثل

المال المعرفي في المكتبات إلى أن المنافسة الفعلية في عصر العولمة ستجد طريقها من خلال براءات الاختراع وحقوق الملكية، وأن رأس المال البشري يمثله خبرات ومهارات الأفراد، ورأس المال الهيكلية يمثله المعارف الظاهرية للشركات^(١٣). وعلى مستوى الرسائل العلمية في تخصص المكتبات نجد اهتماماً ملحوظاً بإدارة المعلومات والمعرفة، فقد قدمت ناريمان متولي رسالة علمية بعنوان: "اقتصاديات المعلومات: دراسة للأسس النظرية وتطبيقاتها العلمية على مصر وبعض الدول الأخرى"^(١٤)، ورسالة أخرى قدمتها سهير عبد الباسط بعنوان: "مجتمع المعرفة: دراسة في المفاهيم والخصائص والقياسات"^(١٥)، وعلى مستوى الدراسات المنهجية قام متولي النقيب بإجراء دراسة على عينة من موظفي الجامعات التابعة للمدينة التعليمية في قطر بلغت ٣٢٢ موظفاً بهدف التعرف إلى درجة استخدامهم لنظم إدارة المعرفة في هذه الجامعات، وفقاً لمعايير الدقة، والشمول، والمرونة، والوضوح، والتوقيت المناسب، بالإضافة إلى تطوير أداة لقياس مدى نجاح نظام إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية، واستثمار

يزخر الإنتاج الفكري الإداري بكثير من الدراسات التي تعالج موضوع إدارة المعرفة وتطبيقاتها في المنظمات، إلا أن ما يخص المكتبات والمعلومات لا يزال قاصراً في العدد ونطاق التطبيق. وهذا ما يجعلنا نبحث عن دراسات في مجالات أخرى مثل الاقتصاد والنظم والأعمال للتعرف إلى تطبيقات نظم إدارة المعرفة في هذه المجالات لوجود تقارب بينها وبين مرافق المعلومات المعنية بهذا البحث. ومن هذه الدراسات الدراسة التي قام بها أحمد بدر حول الاختلاف في مداخل ومكونات وأدوار رأس المال الفكري في إدارة المعرفة حيث استخدم المنهجين التاريخي والمسحي لتتبع تطور هذا المفهوم، وأشار إلى أن رأس المال الفكري والأصول غير المادية ترتبط بشدة بمفهوم إدارة المعرفة، وتحتوي على أجزاء ثلاثة هي رأس المال البشري والتركيبات التنظيمية الداخلية، والبيئة الخارجية، وقد تصل إلى وجود حاجة إلى مزيد من التعريفات لرأس المال الفكري وعلاقته بإدارة المعرفة وخاصة في البيئة العربية في ظل تعدد المفاهيم والتخصصات^(١٦). ويشير هاني عطية في دراسته التي خصصها لقياس رأس

الإنتاجية، وتطوير الأداء، وتقليل التكلفة، وتحسن الاتصال، وتشجيع الابتكار والإبداع، والإبقاء على الموظفين الأكفاء، والمنافسة في السوق.

وفي دراسة أخرى لـ سكايرم (Skyrme) أجراها على أكثر من مئة منظمة لمعرفة استراتيجياتها نحو إدارة المعرفة، تبين أن هذه المنظمات تستخدم طريقة المشاركة للمعارف المتوافرة، وطريقة توليد المعرفة الجديدة وتحويلها إلى قيمة تقاس بالمنتجات والعمليات والخدمات، وأشارت الدراسة إلى أن إدارة المعرفة تعتمد على أنواع عدة من المعارف مثل معرفة العمليات، ومعرفة الأفراد، ومعرفة العلاقات الشخصية، ومعرفة الأصول المعرفية المتمثلة برأس المال البشري ورأس المال الفكري ورأس المال العميل، ورأس المال الهيكلي، وأخيراً المعرفة الظاهرية المتوافرة في سجلات ووثائق المنظمات^(١٨).

وفيما يختص بالقيادة الإدارية، أجرى الخيرو وجمال دراسة حول أثر مكونات إدارة المعرفة في عمليات القيادة الإدارية ومدى استفادة الشركات من إدارة المعرفة في تحسين هذه العمليات، وقد وزع الباحثان

خبرات الموظفين المعرفية لأغراض تنافسية طبقاً لمفهوم إدارة المعرفة. وكشفت النتائج عن وجود ارتفاع في متوسط استخدام النظام، بمعنى أن طبيعة المعلومات في النظام تتصف بالشمولية والمرونة والدقة والتوقيت المناسب والوضوح^(١٦). واستخدم الباحثان نيفو وتشان (Nevo and Y. Chan) (١٧) أسلوب دلفي والمقابلات للتعرف إلى مدى إدراك أعضاء الإدارة العليا لقدرات نظم إدارة المعرفة حيث تبين من نتائج الاستبانة أن أهم القدرات حسب ترتيبها وفقاً للأهمية هي: التكيف، والتكاليف، والوصول السريع، وسهولة الاستخدام، والبحث والاسترجاع، والأمان، وتوليد المعرفة، وإدارة المحتوى، وتوكيد الجودة، والتعاون، والوسائط المتعددة، وإنشاء التقارير، ومستودع المعرفة، واستراتيجية التحفيز، والتخصيص، والقياسات، والحوافز. كما كشفت المقابلة عن أن أهم عوامل نجاح نظم إدارة المعرفة هي: سهولة الاستخدام، وقيمة المعرفة، والمشاركة، والتكامل، والدعم الإداري، والإشراف المحترف، والحوافز. ومن أهم فوائد نظم إدارة المعرفة حسبما أوضحه المشاركون في الدراسة تحسن

المنظمات على أن يتم تأمين قاعدة معرفة للمنظمة، والمشاركة في المعارف الموجودة، والبحث عن معارف جديدة، وتعليم الموظفين وتدريبهم على إدارة المعرفة^(٢١).

وهذا لا يعني بأي حال من الأحوال أن إدارة المعرفة هي الحل الأمثل لكل المنظمات فهناك عوائق قد تحول دون استثمارها بالأسلوب الفاعل ومن هذه العوائق ما أشار إليها هيثم حجازي: الافتقار إلى الإدراك الكافي لمفهوم إدارة المعرفة، وعدم وجود إدارة داعمة لإدارة المعرفة، ووجود ثقافة لا تشجع على إدارة المعرفة، وعدم وجود تكامل بين أنشطة المنظمة المتعلقة بإدارة المعرفة^(٢٢).

مما سبق يتضح لنا أن موضوع إدارة المعرفة في مرافق المعلومات وخاصة في نطاق المكتبات الجامعية لا يزال يفتقر إلى دراسات علمية جادة لمعرفة تطبيقات وقدرات ومعوقات نظم إدارة المعرفة في هذه المرافق، إضافة إلى وجود تباين في مفاهيم إدارة المعرفة من تخصص إلى آخر، واختلاف في أساليب الطرح والمعالجة. وهذا ما حفز الباحث إلى إجراء البحث الراهن على أمل أن يكشف عن الواقع الفعلي

استبانة على عينة عشوائية ممن يشغلون منصب رئيس شركة، ورئيس قسم، ورئيس شعبة، وكشفت النتائج عن وجود تأثير للعلاقات والتقنيات والنظم في قدرة القيادة الإدارية في التأثير في الآخرين، وأن القدرة القيادية تحتاج إلى وحدة إدارية للتزود بالبيانات والمعلومات، وتقنيات جديدة، وعلاقات وطيدة مع الموظفين، وأكدت الدراسة أهمية استثمار إدارة المعرفة بمكوناتها وعناصرها المختلفة لدعم الأنشطة القيادية^(١٩). ويضيف أكرم ناصر في دراسته إلى أهمية وجود ثقة متبادلة بين الأطراف العاملة ضمن إدارة المعرفة، مع أهمية تحديد

مستويات المعرفة المراد تقاسمها في المنظمة، وترميز عملياتها، وتنقية المعلومات الداخلة والخارجة من النظام^(٢٠). وأجرى جواد وآخرون دراسة لمعرفة أثر بيئة تفعيل المعرفة في المنظمات الريادية، وأشاروا إلى أن هناك عمليات مهمة لا بد أن تكون ضمن إدارة المعرفة في المنظمات وهي توليد المعرفة، ونقل المعرفة وتقاسمها، والتعليم المنظمي، وأن تطبيق إدارة المعرفة هو أحد الأساليب المستخدمة من أجل تحسين أداء

وقد تصدق هذه الرؤية على مكاتبات الجامعتين قيد البحث. وقد أبدى بعض موظفي المكاتبات قيد الدراسة بصفة عفوية، آراء أخرى عن ضعف مستوى الخدمة المقدمة، وبطء في تطوير المكاتبات، وتأخر في الأخذ بالأنماط الإدارية الحديثة. كما أن إدارة المعرفة هي من المفاهيم الحديثة نسبياً في مجال المكاتبات الأمر الذي يستدعي إخضاعها للبحث والتقصي أسوة بقطاع الاقتصاد والأعمال، فضلاً عن وجود قصور ملحوظ في فهمها وكيفية الاستفادة منها في مرافق المعلومات، ولا تزال الدراسات العلمية في هذا المجال قاصرة عن معالجة ما يواجه تطبيق إدارة المعرفة من مشكلات وعوائق خاصة في المرافق التي لا يزال يغلب على إدارتها الطابع البيروقراطي. كما لا نعرف بشكل علمي ما إذا كان لدى موظفي المكاتبات الجامعية قيد البحث علمًا كافيًا بإدارة المعرفة، وهل يمارسونها فعليًا في مواقع العمل؟، وهل تتوفر لديهم الأدوات والتجهيزات المناسبة لممارستها؟ وهل هناك معوقات أمام ممارسة إدارة المعرفة في جهات عملهم؟ وكيف يمكن تطوير الوضع القائم في المكاتبات الجامعية من خلال إدارة

لتطبيقات إدارة المعرفة في الجامعتين قيد البحث، وما يواجهها من مشكلات وصعوبات.

مشكلة البحث:

المشكلة التي يتمحور حولها هذا البحث هي أن المكاتبات الجامعية السعودية، حسبما لاحظها الباحث، لا تزال تعاني من الإدارة المركزية من ناحية، ومن التبعية للإدارة البيروقراطية للجامعات من ناحية أخرى، التي تركز على تطبيق الأنظمة واللوائح، وتغفل بشكل واضح مشاركة الموظفين في اتخاذ القرار، ولا تعطي اهتمامًا للعلاقات الإنسانية في بيئة العمل أو ما لدى الموظفين من خبرات ومعارف شخصية قد يؤدي استغلالها إلى الرفع من الإنتاجية ومستوى جودة الخدمات. وهناك معلومات ومعارف كثيرة ومتعددة الأشكال والمصادر كامنة لدى الموظفين يصعب استغلالها واستثمارها لتحسين العمل الإداري من خلال الإدارة المركزية، فضلاً عن وجود صعوبة في تبادلها والإفادة منها بين الموظفين، وهذا ما جعل الباحث يفترض أن المشكلات الإدارية القائمة في المكاتبات الجامعية مردها إلى عدم الأخذ بمبادئ واستراتيجيات إدارة المعرفة،

هناك فوارق في اتجاهاتهم نحو إدارة المعرفة وفقاً لتك المتغيرات.

٢- معرفة مدى إلمام الموظفين في المكتبات قيد البحث بمفاهيم وأساسيات إدارة المعرفة.

٣- معرفة مدى ممارسة الموظفين لإدارة المعرفة في مواقع عملهم..

٤- معرفة مدى توافر الأجهزة والأدوات المناسبة لتطبيق إدارة المعرفة في مواقع عمل الموظفين..

٥- معرفة مدى المشاركة في تبادل المعارف الضمنية الكامنة لدى الموظفين، التي يمكن تقاسمها بينهم في مواقع العمل.

٦- تحديد متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات قيد البحث.

٧- تحديد المعوقات والصعوبات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات قيد البحث.

أسئلة البحث:

حاول الباحث من خلال هذا البحث الحصول على إجابات عن الأسئلة البحثية التالية:

المعرفة بما يحسن أداء العمل ويرفع من معدل الإنتاجية؟. يضاف إلى ذلك احتمال وجود قيادات إدارية لا تؤمن بثقافة المعرفة ولا تحرص على تغيير الأنماط والسلوكيات الإدارية التقليدية، ووجود تقنيات متطورة بدون كوادرات إدارية تحسن استخدام هذه التقنيات، ووجود موظفين لديهم معارف ضمنية ثمينة، ولكنها لم تجد الأساليب الإدارية المناسبة لاستثمارها لمصلحة المرافق التي يعملون بها.

أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى معرفة الواقع الفعلي لممارسة إدارة المعرفة في مكتبات جامعة الملك عبد العزيز وجامعة الملك عبد الله للعلوم والتقنية، وسيركز البحث على الأهداف الخاصة الآتية:

١- تحديد العلاقة بين الخصائص الديموجرافية لأفراد مجتمع البحث

واتجاهاتهم نحو إدارة المعرفة في بيئة العمل التي ينتمون إليها وفقاً لمتغيرات العمر، والجنس، والمؤهل، والتخصص، والتأكد مما إذا كان

فرضية البحث: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الموظفين نحو إدارة المعرفة وفقاً للمتغيرات الآتية:

أ- العمر.

ب- الجنس.

ت- المؤهل التعليمي.

ث- التخصص.

أهمية البحث وجدواه:

يتوقع الباحث أن يكون لهذا البحث فوائد وإسهامات في الجوانب الآتية:

١- إعادة النظر في الأساليب الحالية المتبعة في إدارة المكتبات الجامعية بما يتوافق مع أهدافها، ويحقق تطلعات المستفيدين في ظل الانتشار الكبير والاستخدام الموسع لأنواع كثيرة من تقنيات المعلومات التي لها دور بارز في تجسيد أنماط إدارية جديدة في مرافق المعلومات مثل إدارة المعرفة.

٢- يتوقع الباحث أن تكشف نتائج البحث عن المعوقات الرئيسية أمام تطبيق إدارة المعرفة في مرافق المكتبات الجامعية وكيفية التغلب على هذه المعوقات.

١- ما اتجاهات موظفي مكتبات جامعة الملك عبد العزيز ومكتبات جامعة الملك عبد الله للعلوم والتقنية نحو إدارة المعرفة؟

٢- ما مدى إلمام الموظفين في المكتبات قيد البحث بمفاهيم وأساسيات إدارة المعرفة؟

٣- ما مدى ممارسة الموظفين لإدارة المعرفة في مواقع عملهم؟

٤- ما مدى توافر الأجهزة والأدوات المناسبة لتطبيق إدارة المعرفة في مواقع عمل الموظفين؟

٥- ما مدى المشاركة في تبادل المعارف الضمنية الكامنة لدى الموظفين، التي يمكن تقاسمها بينهم في مواقع العمل؟

٦- ما متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات قيد البحث؟

٧- ما المعوقات والصعوبات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات قيد البحث؟

٨- ما التوصيات والمقترحات المناسبة لتطبيق إدارة المعرفة في المكتبات قيد البحث والمكتبات الأخرى المشابهة؟

مدى ممارسة إدارة المعرفة في مكاتب الجامعتين. ووقد اقتصر توزيع الاستبانات على الموظفين الرسميين في جميع المستويات الإدارية ممن لهم صلة باتخاذ قرار أو تنفيذ عمل، وتعذر إجراء المقابلة مع العميد أو أحد وكلاء العمادة لأسباب خارجة عن إرادة الباحث، فضلاً عن أن المقابلة كان مقرراً إجراؤها مع اثنين من المسؤولين فقط، ورأى الباحث أنه يمكن الاستعاضة عن ذلك بالاطلاع على منشورات المكتبتين وما يتوافر من معلومات على موقعيهما على الإنترنت.

مجتمع البحث:

يتكون مجتمع البحث من جميع الموظفين (ذكوراً وإناثاً) العاملين في جميع المكتبات التابعة لعمادة المكتبات في الفرع الرئيس لجامعة الملك عبدالعزيز ومكتبات جامعة الملك عبدالله للعلوم والتقنية. ويستثنى من ذلك العمالة غير المتخصصة وغير المؤهلة مثل المراسلين والمستخدمين والحراس، والموظفين الحاصلين على مؤهلات علمية دون الشهادة الثانوية.

منهج البحث وأدواته:

٣- من المتوقع أن تفيد نتائج البحث في لفت انتباه المسؤولين في الجامعات حول أهمية تطوير إدارة المكتبات الجامعية، وذلك بتقديم مزيد من الدعم والمساندة لتبني أنماط إدارية جديدة، وإيجاد سبل مناسبة لتقليص تبعية المكتبات المالية والإدارية للإدارة العليا للجامعات، وتفويض مزيد من الصلاحيات للعمداء، والعاملين ضمن الهيكل الإداري في المكتبات الجامعية.

٤- سيكون البحث وما يتضمنه من نتائج إسهاماً معرفياً وعلمياً للإنتاج الفكري العربي في مجال المكتبات والمعلومات، خاصة أن إدارة المعرفة حقل جديد لم يستوف حقه من الأبحاث العلمية.

حدود البحث:

اقتصر تطبيق هذا البحث على مكاتب جامعة الملك عبد العزيز بجدة وجامعة الملك عبدالله للعلوم والتقنية، إذ إن جامعة الملك عبدالعزيز هي الجامعة الحكومية العريقة، وجامعة الملك عبدالله هي الجامعة العلمية الحديثة، وقد تكون الفوارق بين الجامعتين في الحداثة والإدارة عوامل مهمة في رصد

ضمن مجتمع البحث لمعرفة آرائهم واتجاهاتهم حول مفاهيم وأساسيات إدارة المعرفة، ومدى ممارستهم لإدارة المعرفة في مواقع عملهم، ومدى توافر الأجهزة والأدوات المناسبة لتطبيق إدارة المعرفة، وما لديهم من معارف ضمنية قابلة للتبادل مع الموظفين الآخرين، وما يعترض كل ذلك من معوقات وصعوبات، وما يناسبه من حلول ومقترحات. وخضعت الاستبانة للمراجعة والتحكيم والاختبار للتثبت من صدقها وثبات نتائجها قبل توزيعها على أفراد مجتمع البحث..

جمع البيانات وتحليلها:

تولى مساعدو الباحث متابعة توزيع وجمع الاستبانات، ومتابعة المتأخر منها بإشراف وتوجيه من الباحث بعد التنسيق مع المسؤولين عن عمادة شئون المكتبات في الجامعتين قيد البحث، وفقاً للخطوات التالية:

١- إعداد أسئلة الاستبانة ومراجعتها وتقييمها وتحكيمها للتثبت من صدقها وثبات نتائجها وتعديلها وفقاً لنتائج اختبار التقييم ومرئيات المستشارين والمحكمين.

لتنفيذ هذا البحث وجمع المعلومات المطلوبة، استخدم الباحث المنهج الوصفي لأنه أنسب المناهج البحثية في الدراسات الاستطلاعية المشابهة للبحث الراهن، بالإضافة إلى الوسائل والأدوات الآتية:

أ- المسح الميداني للإنتاج الفكري الخاص بإدارة المعرفة، سواء في حقل المكتبات والمعلومات أو في التخصصات الأخرى المساندة مثل الاقتصاد وإدارة الأعمال. وتم جمع المعلومات عن طريق البحث الآلي من خلال الإنترنت، واستخدام فهارس المكتبات، وقواعد المعلومات الإلكترونية المتاحة في موقع عمادة شؤون المكتبات بجامعة الملك عبدالعزيز، بالإضافة إلى الدوريات العلمية المحكمة المطبوعة ذات العلاقة بموضوع البحث، ووقائع المؤتمرات والندوات العلمية التي تعقد داخل المملكة السعودية وخارجها.

ب- الاستبانة: مجموعة من العبارات والأسئلة المغلقة والمفتوحة وذات الخيارات المتعددة موجهة إلى جميع الموظفين والموظفات الذين اختيروا

يعرض الجدول رقم (١) النتائج المتحصل عليها للخصائص الشخصية لأفراد مجتمع البحث حيث يتضح أن النسبة الغالبة تسجلت لذوي الأعمار ما بين ٣١ و ٤٠ سنة، يليها في الترتيب العمر من ٤١ - ٥٠ سنة، ثم العمر ما بين ٢١ و ٣٠ سنة، بينما اقتصرت الأعمار فوق ٥٠ سنة على نسبة ٦%. وفي هذه النتائج دلالة واضحة بأن الغالبية من الموظفين هم من أصحاب الأعمار الراشدة والنشطة واكتسبوا خبرة جيدة في العمل بحكم خدمتهم الطويلة في وظائفهم، ومن المتوقع أن ينعكس ذلك إيجاباً على مهامهم في بيئة العمل.

٢- تحديد أفراد مجتمع البحث وإعداد خطة وجدول زمني لتوزيع الاستبانات عن طريق مساعدي الباحث.

٣- زيارة عمادة شؤون المكتبات بجامعة الملك عبد العزيز وجامعة الملك عبد الله للعلوم والتقنية لمتابعة الاستبانات، وتشجيع الموظفين على الرد على الاستبانات، وجمع مزيد من المعلومات عن المكتبات قيد البحث.

٤- تنظيم المعلومات التي تم جمعها تمهيدا للتحليل الإحصائي.

عرض النتائج وتفسيرها:

(أ) الخصائص الشخصية لأفراد مجتمع البحث:

الجدول رقم (١)

التوزيعات التكرارية والنسب المئوية لأفراد مجتمع البحث وفقاً لمتغير " العمر "

النسبة (١٠٠%)	التكرارات	الفئات العمرية
٠%	٠	من ٢٠-٠ سنة
١٦,٢%	١١	من ٣٠-٢١ سنة
٤٧,١%	٣٢	من ٤٠-٣١ سنة
٢٧,٩%	١٩	من ٥٠-٤١ سنة
	٦	أكبر من ٥٠ سنة
١٠٠%	٦٨	المجموع

وفي الجدول (٢) استعراض للمؤهلات التعليمية لأفراد مجتمع البحث، حيث تبين أن حاملي درجة البكالوريوس يمثلون النسبة الغالبة بين الموظفين (٧٩%)، وقد كان ذلك متوقعًا بحكم أن الفرص الوظيفية والمؤهلات التعليمية المتاحة لعمادة شؤون المكتبات في الجامعات السعودية تستأثر بها درجات البكالوريوس لأن هذه العمادات تقدم خدمات مساندة وتحتاج إلى هذه الفئة من الخريجين بحكم الوظائف المخصصة لها أكثر من حاجتها إلى أصحاب درجات الماجستير والدكتوراة.

الجدول رقم (٢)

التوزيعات التكرارية والنسب المئوية لأفراد مجتمع البحث وفقًا لمتغير " المؤهل التعليمي "

النسبة (١٠٠%)	التكرارات	المؤهل
٤,٥٠	٣	ثانوي
٧٩,٠٠	٥٣	بكالوريوس
٩,٠٠	٦	ماجستير
٤,٥٠	٣	دكتوراة
٣,٠٠	٢	مؤهل آخر
%١٠٠	٦٧	المجموع

وفي الجدول رقم (٣) يتضح أن النسبة الغالبة من المشاركين في الدراسة هم من فئة الإناث وليس الذكور، حيث بلغت نسبتهم (٦٧,١%) مقابل (٣٢,٩) للذكور، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى كثرة عدد المكتبات الخاصة بالطالبات ووجود فرص لتوظيفهن أكثر من الفرص المتاحة للذكور في السنوات الماضية، وقد يكون لهن نزعة نحو الإستقرار الوظيفي وحب العمل في بيئة المكتبات أكثر من الذكور.

الجدول رقم (٣)

التوزيعات التكرارية والنسب المئوية لأفراد مجتمع البحث وفقًا لمتغير " الجنس "

النسبة (١٠٠%)	التكرارات	الحالة الاجتماعية
---------------	-----------	-------------------

٣٢,٩	٢٣	ذكر
٦٧,١	٤٧	أنثى
%١٠٠	٧٠	المجموع

وتقنيات المعلومات؛ مما يدل على أن أعمال ومهام المكتبات تحتاج فعلاً لهذه التخصصات الأخرى المساندة بعد أن أصبح التركيز في المكتبات على المصادر الرقمية وقواعد المعلومات، والتحول إلى الإدارة الإلكترونية، وتبني تقنيات المعلومات وخدمات الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي.

يظهر في الجدول رقم (٤) أن النسبة متقاربة للمتخصصين (٤٧,٦) وغير المتخصصين (٥٢,٤) في مجال المكتبات والمعلومات، وفي هذه النتيجة تطور ملحوظ لتوجهات عمادات المكتبات نحو الاستفادة من خبرات اصحاب المؤهلات في تخصصات أخرى أهمها الحاسوبات

الجدول رقم (٤)

التوزيعات التكرارية والنسب المئوية لأفراد مجتمع البحث وفقاً لمتغير " التخصص "

النسبة (%١٠٠)	التكرارات	التخصص
٤٧,٦	٣٠	مكتبات ومعلومات
٥٢,٤	٣٣	تخصص آخر
%١٠٠	٦٣	المجموع

الموظفين، إدارة المعرفة تساعد على الابداع في العمل، إدارة المعرفة تزيد من جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين ، إدارة المعرفة تساعد على اكتشاف قدرات الموظفين ومن ثم توظيفها لمصلحة المنظمة. بينما سجلت النتائج أعلى نسبة لإجابة "غير موافق بشدة" للعبارة: تناسب إدارة المعرفة المنظمات الربحية أكثر من

ويظهر لنا في الجدول رقم (٥) اتجاهات افراد مجتمع البحث نحو إدارة المعرفة حيث حصلت العبارات التالية على أعلى النسب لإجابة "موافق جداً" على التوالي وهي: إدارة المعرفة تساعد على المشاركة في اتخاذ القرارات بشكل أوسع، إدارة المعرفة تساعد على اتخاذ القرارات بشكل أفضل، إدارة المعرفة تساعد على تبادل المعرفة بين

المنظمات غير الربحية وللعبارة: إدارة المعرفة لا تختلف عن إدارة المعلومات. وتميل الاتجاهات بشكل إيجابي للعبارات تحت إجابة "موافق" لصالح العبارات التي حصلت على أعلى النسب تحت إجابة "موافق بشدة". وكل ذلك يشير إلى اتجاه إيجابي لغالبية أفراد مجتمع البحث نحو إدارة المعرفة مما يدل على أنها موجودة ولها أهمية في مواقع العمل.

الجدول رقم (٥)

اتجاهات الموظفين نحو إدارة المعرفة

الرقم	العبارات	موافق بشدة / التكرار / النسبة	موافق / التكرار / النسبة	محايد / التكرار / النسبة	غير موافق / التكرار / النسبة	غير موافق إطلاقاً / التكرار / النسبة
١	إدارة المعرفة لا تختلف عن إدارة المعلومات	٢٤,٦)١٧ (%)	٢١,٧)١٥ (%)	٢٤,٦)١٧ (%)	١٤,٥)١٠ (%)	١٠)١٤,٥ (%)
٢	إدارة المعرفة تزيد من جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين	٤٦,٤)٣٢ (%)	٤٠,٦)٢٨ (%)	٥)٧,٢ (%)	٠)٠,٠ (%)	٤)٥,٨ (%)
٣	تناسب إدارة المعرفة المنظمات الربحية أكثر من المنظمات غير الربحية	١٢,٩)٩ (%)	٢٥,٧)١٨ (%)	٢٧,١)١٩ (%)	١٥,٧)١١ (%)	١٣)١٨,٦ (%)
٤	إدارة المعرفة تساعد على اتخاذ القرارات بشكل أفضل	٣٦)٥١,٤ (%)	٣٨,٦)٢٧ (%)	٤)٥,٧ (%)	١)١,٤ (%)	٢)٢,٩ (%)
٥	إدارة المعرفة تساعد على المشاركة في اتخاذ القرارات بشكل أوسع	٥٢,٩)٣٧ (%)	٤٠,٠)٢٨ (%)	٣)٤,٣ (%)	٠)٠,٠ (%)	٢)٢,٩ (%)
٦	إدارة المعرفة تساعد على تبادل المعرفة بين الموظفين	٤٧,١)٣٣ (%)	٤٠)٢٨ (%)	٥)٧,١٠ (%)	١)١,٤ (%)	٣)٤,٣٠ (%)
٧	إدارة المعرفة تساعد على اكتشاف قدرات الموظفين ومن ثم توظيفها لمصلحة المنظمة	٤٠,٦)٢٨ (%)	٣٤,٨)٢٤ (%)	٢٠,٣)١٤ (%)	٢)٢,٩ (%)	١)١,٤ (%)
٨	بيئة عملي مهياة لتطبيق إدارة المعرفة	٢٠,٦)١٤ (%)	١٧)٢٥ (%)	٢٣)٣٣,٨ (%)	١٢)١٧,٦ (%)	٢)٢,٩ (%)

الرقم	العبارات	موافق بشدة / التكرار / النسبة	موافق / التكرار / النسبة	محايد / التكرار / النسبة	غير موافق / التكرار / النسبة	غير موافق إطلاقاً / التكرار / النسبة
٩	تساعد إدارة المعرفة على الإبداع في العمل	٤٧,٨)٣٣ (%)	٣٤,٨)٢٤ (%)	١٣)٩ (%)	٢)٢,٩)٢ (%)	١)١,٤)١ (%)
١٠	إدارة المعرفة تساعد على تحقيق الطموحات للموظفين	٢٨,٦)٢٠ (%)	٤٢,٩)٣٠ (%)	١١)١٥,٧)١١ (%)	٥)٧,١)٥ (%)	٤)٥,٧)٤ (%)

ويعرض لنا الجدول رقم (٦) إجابات متوافقة إلى حد كبير مع النتائج المتحصل عليه في الجدول رقم (٥)، حيث يشير غالبية أفراد مجتمع البحث إلى أنهم يمارسون إدارة المعرفة في بيئة عملهم ولو بنسب متفاوتة، في حين أظهرت النتائج في الجدول أن الممارسة ذاتها منعدمة في بيئة العمل فقط من وجهة نظر ٨ أفراد بنسبة (٩,١١%) من عدد المشاركين في الدراسة، و ٥ أفراد بنسبة (٥,٧%) للممارسة المنخفضة.

الجدول رقم (٦)

مدى ممارسة إدارة المعرفة في بيئة العمل

الرقم	العبارات	عالية جداً / التكرار / النسبة	عالية / التكرار / النسبة	منخفضة / التكرار / النسبة	منخفضة جداً / التكرار / النسبة	منعدمة / التكرار / النسبة
١	ما مدى ممارستك لإدارة المعرفة في بيئة عملك	٨)١١,٩)٨ (%)	٢٣)٣٤,٣)٢٣ (%)	٢٣)٣٤,٣)٢٣ (%)	٥)٧,٥)٥ (%)	٨)١١,٩)٨ (%)

ويتبين من النتائج المدرجة في الجدول رقم (٧) أن المتطلبات التقنية لإدارة المعرفة متوافرة أحياناً في بيئة العمل للغالبية من أفراد مجتمع البحث بنسبة (٥٠%) ومتوافرة بنسبة (٣٣,٣%)، وغير متوافرة بنسبة (١٦,٧%). وأهم ما يلفت الانتباه في هذه النتائج هو تدني

الجدول رقم (٧) مدى توافر المتطلبات التقنية لإدارة المعرفة

الرقم	العبارات	متوافرة التكرار/ النسبة	احيانا متوافرة التكرار/ النسبة	غير متوافرة التكرار/ النسبة
١	ما مدى توافر المتطلبات التقنية لإدارة المعرفة في بيئة عملك	٢٢ (٣٣,٣%)	٣٣ (٥٠%)	١١ (١٦,٧%)

حيث إن فاعلية إدارة المعرفة لا تظهر جلياً إلا من خلال المشاركة في المعارف الضمنية وتبادلها بين الموظفين. ويبدو من خلال هذه النتيجة أن هناك تقصيراً من إدارة المكتبة في كلتا الجامعتين نحو تشجيع الموظفين على المشاركة في معارفهم الضمنية ووضع البرامج والخطط الكفيلة بتبادل هذا النوع من المعارف في بيئة العمل.

وتشير النتائج في الجدول رقم (٨) إلى وجود نسب متدنية (١٠%) لإجابة غير راضٍ و(٢,٩%) لإجابة غير راضٍ إطلاقاً عن مدى المشاركة في تبادل المعارف الضمنية، بينما استأثرت إجابتي "راضٍ جداً" و "راضٍ" بنسبة عالية مجموعهما أعلى من (٥٠%)، مع ملاحظة أن النتائج سجلت نسبة لا يستهان بها لإجابة "لا أعلم" (٣١,٤%)، وهذه النسبة تحتاج إلى اهتمام،

الجدول رقم (٨) مدى المشاركة في تبادل المعارف الضمنية

الرقم	العبارات	راضٍ جداً التكرار/ النسبة	راضٍ التكرار/ النسبة	لا أعلم التكرار/ النسبة
١	ما مدى مشاركتك في تبادل المعارف الضمنية مع زملائك في بيئة العمل	١٣ (١٨,٦%)	٢٦ (٣٧,١%)	٢٢ (٣١,٤%)

التكررات المتجمعة في الجدول، يليها في الترتيب "ثقافة تنظيمية تشجع على تبادل المعرفة" بنسبة (٧٠%)، ثم "استراتيجيات المعرفة" بنسبة (٦٥,٧%)، ثم "هيكل إداري مرن يسمح بالمشاركة في اتخاذ

وفي الجدول رقم (٩) يتضح لنا أن أهم متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في بيئة العمل هي: "برامج تدريب مناسبة لتطوير مهارات الموظفين" حيث حظيت بالنسبة الأعلى البالغة (٨٢,٩%) من مجموع

القرار" بنسبة (٦٤,٣%)، وأخيراً "نظام حوافز لمكافأة المتميزين من الموظفين" بنسبة (٦١,٤%). كما أضاف بعض المشاركين في الدراسة متطلبات أخرى تضمنت: أدلة عمل إرشادية، وتقنيات متطورة، وتوسع في تطبيقات الإنترنت. ويرى الباحث أن هذه المتطلبات هي فعلاً أهم متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في منظمات المعلومات، ولذلك لم تخرج عما كان يتوقعه الباحث.

الجدول رقم (٩) متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في بيئة العمل

النسبة المنوية	التكرارات	المتطلبات	الرقم
٦٥,٧%	٤٦	استراتيجيات إدارة معرفة	١
٥٥,٧%	٣٩	أدوات عمل متطورة	٢
٧٠%	٤٩	ثقافة تنظيمية مشجعة على تبادل المعرفة	٣
٦١,٤%	٤٣	نظام حوافز لمكافأة المتميزين من الموظفين	٤
٨٢,٩%	٥٨	برامج تدريب مناسبة لتطوير مهارات الموظفين	٥
٥٠%	٣٥	قاعدة معرفة لتخزين المعارف الضمنية للموظفين	٦
٦٤,٣%	٤٥	هيكل إداري مرن يسمح بالمشاركة في اتخاذ القرار	٧
٤,٣%	٣	متطلبات أخرى	٨

وفي الجدول رقم (١٠) نتائج ملفنة للانتباه وقد ورد ضمن النتائج أن أهم معوقات تطبيق إدارة المعرفة في بيئة العمل هي: "عدم وضوح إدارة المعرفة في أذهان الموظفين" بنسبة (٧٩,٤%)، و"ضعف الثقافة التنظيمية لتبادل المعارف الضمنية بين الموظفين" بنسبة (٧٠,٦%)، يليها في الترتيب "ضعف التعاون بين الموظفين في بيئة العمل" بنسبة (٦٤,٧%). وفي هذه النتيجة تطابق

مع ما ورد في الجدول رقم (٩) من أن الثقافة التنظيمية هي إحدى المتطلبات المهمة في بيئة العمل وعدم وجودها هو معوق مهم من معوقات تطبيق إدارة المعرفة في بيئة العمل. ومن الملاحظ أن أغلب المعوقات تحصلت على نسب عالية بالرغم من ممارسة أغلب الموظفين لها في مواقع أعمالهم بشكل قد يكون محدوداً، ربما لأن إدارة المعرفة من المستجدات المطبقة في عمادة شؤون

المكتبات في الجامعتين قيد الدراسة وأغلب الموظفين لا يزالون يفتقرون إلى إرشادات وتعليمات في كيفية الاستفادة من إدارة المعرفة وتطبيقاتها بشكل أمثل. وأضاف بعض المشاركين في الدراسة معوقات أخرى تمثلت في غياب الأنظمة والتشريعات وضعف الحوافز المادية والمعنوية.

الجدول رقم (١٠) معوقات تطبيق إدارة المعرفة في بيئة العمل

الرقم	المعوقات	التكرارات	النسبة المئوية
١	عدم وجود بيئة عمل مناسبة لتطبيق إدارة المعرفة	٣٢	٤٧,١%
٢	ضعف الإمكانيات المطلوبة لتطبيق إدارة المعرفة	٣٢	٤٧,١%
٣	ضعف التعاون بين الموظفين في بيئة العمل	٤٤	٦٤,٧%
٤	ضعف الثقافة التنظيمية لتبادل المعارف الضمنية بين الموظفين	٤٨	٧٠,٦%
٥	أنظمة عمل معقدة	١٧	٢٥%
٦	عدم وجود أنظمة تحمي حقوق الملكية الفكرية	٢٤	٣٥,٣%
٧	عدم وضوح إدارة المعرفة في أذهان الموظفين	٥٤	٧٩,٤%
٨	معوقات أخرى	٢	٢,٩%

الفرضية وفقاً لمتغير العمر، واختبار (T) للتحقق من صحة الفرضية وفقاً لمتغيرات الجنس، والمؤهل، والتخصص. وكانت النتائج على النحو التالي:

١- اختبار صحة الفرضية الأولى: " لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الموظفين نحو إدارة المعرفة وفقاً لمتغير "العمر".

(ب) نتائج اختبار فرضية البحث:

استخدم الباحث تحليل التباين البسيط واختبار (T) للتحقق من صحة فرضية البحث المتمثلة في: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الموظفين نحو إدارة المعرفة وفقاً لمتغيرات: العمر، والجنس، والمؤهل التعليمي، والتخصص، وقد استخدم تحليل التباين البسيط لاختبار

الجدول (١١)

نتائج تحليل التباين لأثر متغير " العمر " في اتجاه الموظفين نحو إدارة المعرفة

العمر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة	مستوى المعنوية
بين المجموعات	٠,٧١٨	٨	٠,٢٣٩	٠,٥١٥	٠,٦٥٦	٠,٠٥
داخل المجموعات	٢١,٨٠٣	٦٣	٠,٤٤٤			
المجموع الكلي	٢٢,٥٢١	٧١				

هو أن اكتساب المعرفة وحسن إدارتها يمكن أن يكون مشاعاً ومتوافقاً لكل الموظفين بغض النظر عن التفاوت في أعمارهم، وباستطاعتهم اكتسابها في أي وقت طالما لديهم الرغبة والاتجاه الإيجابي نحوها.

٢- اختبار صحة الفرضية الثانية: " لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الموظفين نحو إدارة المعرفة وفقاً لمتغير "المؤهل التعليمي":

يمكن أن نستنتج من النتائج المدرجة في الجدول رقم (١١) عدم وجود أثر لمتغير "العمر" في اتجاه الموظفين نحو إدارة المعرفة حيث بلغت قيمة (ف) (٠.٥١٥) ومستوى الدلالة (٠.٦٥٦) وبناء على ذلك تم القبول بصحة الفرض الأول، أي أنه لا يوجد فروق في اتجاهات الموظفين نحو إدارة المعرفة وفقاً لمتغير "العمر"، وبالتالي فالنتيجة غير دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية (٠,٠٥) وقد يكون التفسير المنطقي لهذه النتيجة

الجدول (١٢)

نتائج تحليل التباين لأثر متغير "المؤهل التعليمي" في اتجاه الموظفين نحو إدارة المعرفة

المؤهل التعليمي	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة	مستوى المعنوية
بين المجموعات	٢,١٠٨	٩	٠,٥١٧	١,٢٠٣	٠,٣١٧	٠,٠٥
داخل المجموعات	٢٠,٤١١	٦٢	٠,٤٤٤			
المجموع الكلي	٢٢,٥١٩	٧١				

الحاصلين على درجة البكالوريوس حيث عكست النتيجة اتجاهاتهم على حساب الموظفين الحاصلين على درجات أخرى مثل الماجستير والدكتوراة ممن نسبة وجودهم ضمن مجتمع البحث متدنية جدا، ولو كانت نسبتهم عالية لأحدثت فارقاً في النتائج لأنهم أكثر علماً ودراية بفوائد وأهمية إدارة المعرفة حسبما يتوقعه الباحث.

٣- اختبار صحة الفرضية الثالثة: " لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الموظفين نحو إدارة المعرفة وفقا لمتغير "الجنس".

بالاطلاع على النتائج المدرجة في الجدول رقم (١٢) يتضح لنا عدم وجود دلالة إحصائية لمتغير "المؤهل التعليمي" في اتجاه الموظفين نحو إدارة المعرفة حيث بلغت قيمة (ف ١,٢٠٣) ومستوى الدلالة (٠,٣١٧)، وبالتالي فالنتيجة غير دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية (٠,٠٥)، وبناء على ذلك تم القبول بصحة الفرضية الثانية، بمعنى أن التباين في المؤهلات التعليمية لأفراد مجتمع البحث لم يحدث أثراً في اتجاهاتهم نحو إدارة المعرفة، وقد يكون التفسير المحتمل لهذه النتيجة غير المتوقعة من وجهة نظر الباحث هو أن الغالبية العظمى من الموظفين هم من

الجدول (١٣)

نتائج اختبار (ت) لأثر متغير "الجنس" في اتجاه الموظفين نحو إدارة المعرفة".

الجنس	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	مستوى المعنوية
ذكر	٢٣	٢,٤٥٦٨	٠,٦٣٣٠	١,٦٤٥	٠,١٤٥	٠,٠٥
أنثى	٤٧	٣,٦٦٠	٠,٧٠٥١			

بصحة الفرضية الثالثة، بمعنى أن اختلاف جنس الموظفين لم يكن له تأثير في اتجاهاتهم نحو إدارة المعرفة، وقد يكون سبب ذلك هو تساوي قدرات الموظفين سواء كانوا ذكوراً أو إناثاً في فهم واستيعاب وإدراك أهمية وجدوى إدارة

تشير النتائج المدرجة في الجدول رقم (١٣) إلى عدم وجود فوارق في اتجاهات الموظفين نحو إدارة المعرفة وفقاً لمتغير "الجنس"، حيث بلغت قيمة (ت=١,٦٤٥)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية (٠,٠٥)، وبالتالي تم القبول

المعرفة، خاصة أن غالبية أفراد مجتمع البحث هم من حاملي شهادة البكالوريوس.

٤- اختبار صحة الفرضية الرابعة: " لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الموظفين نحو إدارة المعرفة وفقا لمتغير "التخصص":

الجدول رقم (١٤)

نتائج اختبار (ت) لأثر متغير "التخصص" في اتجاه الموظفين نحو إدارة المعرفة

التخصص	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	مستوى المعنوية
مكتبات ومعلومات	٣٠	٣,٢٣١٤	٠,٧٣٥٥	٢,٠٣٠	٠,٠٤٥	٠,٠٥
تخصص آخر	٣٣	٣,٦٠٨٨	٠,٤٩٧٠			

التخصص في حين أن برامج المكتبات والمعلومات الدراسية التقليدية خلت من مقررات تدريسية في مجال إدارة المعرفة، وقد يكون هناك قصور من المكتبات ذاتها التي يعمل بها هؤلاء الموظفون في تنمية مهارات وخبرات موظفيها التقليديين عن طريق ورش العمل والدورات التدريبية. يضاف إلى ذلك احتمالية وجود بيئة عمل في هذه المرافق تشجع على تبني تطبيقات إدارة المعرفة.

ملخص بأهم نتائج الدراسة:

من أبرز النتائج المتحصل عليها في هذه الدراسة ما يأتي:

تشير النتائج المدرجة في الجدول رقم (١٤) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الموظفين نحو إدارة المعرفة وفقاً لمتغير "التخصص"، حيث بلغت قيمة ت (٢,٠٣٠)، ومستوى الدلالة (٠,٠٤٥)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية (٠,٠٥)، وبناء على هذه النتيجة لم يتم القبول بصحة الفرضية الرابعة، بمعنى أن الفروق في اتجاهات الموظفين نحو إدارة المعرفة كان سببه تنوع التخصص، وهذا ما كان يتوقعه الباحث، على اعتبار أن المتخصصين في مجالات أخرى غير المكتبات والمعلومات قد يكون لهم خبرات ومعارف بإدارة المعرفة بحكم

الموظفين ومن ثم توظيفها لمصلحة المنظمة.

٣- سجلت النتائج ممارسة عالية لإدارة المعرفة ولو أنها متفاوتة بين عالية جداً، وعالية، ومنخفضة، ولم تسجل إلا نسبةً متدنية جداً لإجابة منخفضة جداً، ومنعدمة. وسجلت النتائج نسبة رضئاً عالية للمشاركة في تبادل المعارف الضمنية لكل من إجابتي "راضٍ" و"راضٍ جداً".

٤- كشفت النتائج أن أهم متطلبات إدارة المعرفة هي: برامج تدريب مناسبة لتطوير مهارات الموظفين" بنسبة (٨٢,٩%)، يليها في الترتيب "ثقافة تنظيمية تشجع على تبادل المعرفة" بنسبة (٧٠%)، ثم "استراتيجيات المعرفة" بنسبة (٦٥,٧%)، ثم "هيكل إداري مرن يسمح بالمشاركة في اتخاذ القرار" بنسبة (٦٤,٣%)، وأخيراً "نظام حوافز لمكافأة المتميزين من الموظفين" بنسبة (٦١,٤%).

١- تحصلت الفئة العمرية ما بين (٣١-٤٠) سنة و (٤١-٥٠) سنة على أعلى نسبة لمتغير العمر، وأعلى نسبة لمؤهل البكالوريوس (٧٩%)، وتفاوتت النسبة بين الذكور والإناث لمتغير الجنس حيث بلغت (٦٧,١%) للإناث مقابل (٣٢,٩%) للذكور، وتقاربت النسبة بشكل كبير للمتخصصين في مجال المكتبات والمعلومات (٤٧,٦%) والتخصصات الأخرى (٥٢,٤%).

٢- سجلت النتائج اتجاهات إيجابية بنسب عالية للعبارات التالية: إدارة المعرفة تساعد على المشاركة في اتخاذ القرارات بشكل أوسع، إدارة المعرفة تساعد على اتخاذ القرارات بشكل أفضل، إدارة المعرفة تساعد على تبادل المعرفة بين الموظفين، إدارة المعرفة تساعد على الإبداع في العمل، إدارة المعرفة تزيد من جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين، إدارة المعرفة تساعد على اكتشاف قدرات

وسبل لتبادل المعارف والخبرات بين الموظفين.

٢- إعداد استراتيجيات مفصلة لنقل مرافق المعلومات وفي مقدمتها المكتبات الجامعية إلى مجتمع معرفي والاستفادة من تطبيقات إدارة المعرفة للرفع من جودة الخدمات في هذه المرافق بعد أن كشفت النتائج عن وجود اتجاهات إيجابية نحو وجود هذه الاستراتيجيات.

٣- الاهتمام بالثقافة التنظيمية في بيئة العمل لما لذلك من أثر مهم في تقبل مبادئ وممارسات إدارة المعرفة وتطوير السلوك الإداري والتنظيمي للموظفين بما يساعدهم على مزيد من التعاون والعمل بروح الفريق الواحد.

٤- تأسيس برامج ومشاركات تعاونية مع الجهات المتخصصة في إدارة المعرفة، ومن بينها الاتحادات والجمعيات المهنية لتبادل الخبرات والتجارب وتطوير مرافق المعلومات بناء على أسس وخصائص المجتمع المعرفي.

٥- كشفت النتائج عن أن أهم معوقات إدارة المعرفة هي: "عدم وضوح إدارة المعرفة في أذهان الموظفين" بنسبة (٧٩,٤ %)، و"ضعف الثقافة التنظيمية لتبادل المعارف الضمنية بين الموظفين" بنسبة (٧٠,٦%)، و"ضعف التعاون بين الموظفين في بيئة العمل" بنسبة (٦٤,٧%).

٦- كما تبين من خلال اختبار الفرضية عدم وجود فروق في اتجاهات الموظفين نحو إدارة المعرفة وفقاً لمتغيرات العمر، والمؤهل التعليمي، والجنس، بينما يوجد فروق في اتجاهاتهم وفقاً لمتغير التخصص.

التوصيات والمقترحات:

يتقدم الباحث بالمقترحات والتوصيات التالية بناء على ما توصل إليه من نتائج:

١- إعداد ورش عمل ودورات تدريبية للموظفين على مختلف تخصصاتهم لإكسابهم مزيداً من الخبرات والمهارات التي تساعدهم على أداء مهامهم بكل كفاءة واقتدار استناداً إلى ما توفره إدارة المعرفة من فرص

- ٥- إعادة النظر في الهياكل الإدارية التقليدية المبنية على مبادئ الإدارة البيروقراطية واستبدالها بأنماط إدارة المعرفة؛ لأنها الأساليب المثلى لإدارة المنظمات ومرافق المعلومات والخدمات في الوقت الراهن بعد أن أثبتت جدواها في تحسين الأداء والرفع من مستوى الجودة في ظل التقنيات الحديثة ووسائل التواصل الإلكترونية.
- ٦- إنشاء برامج وخطط لتدوير الوظائف داخل مرافق المعلومات بقصد تبادل الخبرات والمعارف خاصة المتعلقة منها بالمعارف الضمنية التي تعد من أهم الصفات في إدارة المعرفة.
- ٧- إنشاء مستودعات معرفية لحفظ تجارب وخبرات الموظفين من الضياع والاندثار خاصة عند التقاعد أو في حالات النقل أو الاستقالة، بالإضافة إلى إنشاء قواعد معرفة لخزن كل ما تنتجه أو تملكه المنظمة من معلومات ومعارف مثل التقارير والبرامج والمنشورات والدراسات العلمية.
- ٨- اعتماد برامج منصفة وواضحة لتحفيز المتميزين من الموظفين مادياً ومعنوياً وتشجيع المقصرين على تطوير أدائهم والرفع من مستوى الجودة في أعمالهم وخلق بيئة مشجعة على مزيد من الإنتاج والإبداع والابتكار.

الهوامش والمراجع

- ١- أحمد أنور بدر، " هل ممكن أن تتحول الأفكار إلى رأس مال: دراسة في مداخل ومكونات ومنظورات وأدوار رأس المال الفكري في إدارة المعرفة"، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، مج ١٦، ع ٢٤ (رجب - ذو الحجة ١٤٣١هـ) ص ١٨٨-١٨٩
- ٢- عماد عبد الوهاب الصباغ، إدارة المعرفة ودورها في إرساء مجتمع المعلومات، عمان: مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، ٢٠٠٠
- ٣- مزنة النفيعي، " إدارة المعرفة: المفهوم، والأهمية، والمتطلبات.(متاح في: <http://knoll.google.com/k/meznah-al-nefaie>)
- ٤- صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ٢٠٠٥، ص ١١
- ٥- نجم عبود نجم، إدارة المعرفة: المفاهيم والإستراتيجيات والعمليات، عمان: مؤسسة الوراق، ٢٠٠٤، ص ٢٦-٢٧.
- 6- Ari-Veikko Anttiroiko, **Strategic Knowledge Management in Public Organizations**, IGI Global, 2009
- 7- David Skyrme , Knowledge Management: Making It Work. **The Law Librarian**, Vol.31, No.2 , pp.84-90 (Available at: <http://dev.skyrme.com/>)

الدول الأخرى، القاهرة: المكتبة
الأكاديمية، ١٩٩٥م، ٤٠٧ص.

١٥- سهير عبد الباسط، "مجتمع المعلومات:
دراسة في المفاهيم والخصائص
والقياسات"، الاتجاهات الحديثة في
المكتبات والمعلومات، مج ١١، ع ٢٢٤،
٢٠٠٤م، صص ١٢٣-١٥٣.

١٦- متولي محمود النقيب، "درجة استخدام
النظم الآلية لإدارة المعرفة في المدينة
التعليمية بقطر: دراسة وصفية تحليلية"،
أعلم، ع ١٤، (شوال ١٤٢٨)، ص ١١١-
١٤٠.

17) D. Nevo and Y. Chan , " A Delphi Study
of Knowledge Management as
Organizational Strategy" , (available at:
IGI Global.2009.

18) Skyrme , op. cit.

١٩- قتيبة صبحي الخيرو وسحر جلال،
"أثر بعض مكونات إدارة المعرفة في
عمليات القيادة الإدارية: دراسة تحليلية
لآراء عينة من القادة الإداريين في
شركة المنصور العامة للمقاولات

8- Ikujiro Nonaka and H. Takeuchi, **The
knowledge Creating Company** ,

London: Oxford University Press ,1995

٩- نعيمة حسن رزوقي، "الدور الجديد لمهنة
المعلومات في عصر هندسة المعرفة
وإدارتها"، مجلة مكتبة الملك فهد
الوطنية، مج ١٠، ع ٢٤ (مارس ٢٠٠٤)

١٠- هيثم علي حجازي، إدارة المعرفة:
مدخل نظري. عمان: الدار الأهلية،
٢٠٠٥، ص ٥٠-٥٢.

11- T. Shanghong. **Knowledge Management
in Libraries the 21st. Century. at 66th
IFLA Council and General Conference
-Jerusalem. 2000**

١٢- أحمد أنور بدر، مرجع سابق.

١٣- هاني عطية، " قياسات رأس المال
المعرفي: قطاع المكتبات أنموذجاً " ،
الاتجاهات الحديثة في المكتبات
والمعلومات، مج ١٤، ع ٢٧٤، (٢٠٠٧)،
١٦٧-١٨٩

١٤- ناريمان إسماعيل متولي، اقتصاديات
المعلومات: دراسة للأسس النظرية
وتطبيقاتها العملية على مصر وبعض

- ٢٠- الإنشائية"، الجامعة المستنصرية، بغداد، ٢٠٠٤.
- ٢٠- أكرم ناصر، "نظم إدارة المعرفة ودورها في تفعيل عملية البحث والتطوير"، في: مؤتمر آفاق البحث العلمي والتطور التكنولوجي في الوطن العربي، دمشق، ٢٠٠٦م.
- ٢١- شوقي ناجي جواد وآخرون، "أثر بيئة تفعيل المعرفة في المنظمات الريادية: أنموذج مقترح للمنظمات الأردنية"، في: المؤتمر العلمي الدولي السنوي العاشر: الريادة في مجتمع المعرفة، ٢٦-٢٩ / ٢٠١٠م (متاح في: <http://hijazi-km.com/>)

٢٢- هيثم حجازي، مرجع سابق، ص ٧٤.

