معوقات تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية (دراسة تحليلية)

Obstacles of Implemeting Knowledge Management in the High Education Institutes - Saudi Arabia (Analytical study)

Dr .Kalil Yaghi ,[a] **Osama A. Zamzami**.[b]

[a] Associate professor at Information Science Dep.,Faculty of Arts & Humanities, King Abdulaziz University,Jeddah-KSA
Email: yaghojo@gmail.com

[b] Ph.D Student King Abdulaziz University,Saudi Aramco Company
Email: osama.zamzami@gmail.com

Abstract

Organizations of all kinds, including high education institutes, are facing number of transitions and rapid changes sweeping the world today and in the forefront the information revolution and technology. As a result of these transformations, knowledge has become the most strategic and important source in building a competitive advantage for organizations, and the most powerful impact in the organization's success or failure.

Studies have noted that adopting the strategies and techniques of knowledge management in high education institutes is crucial and essential as it is in the business sector. Moreover, if it applied effectively, it will inevitably lead to improve the efficiency of the educational institutes in decision-making, and serves to shorten the product development cycle, in addition to reducing overall cost.

The present study aimed to provide a framework for intellectual constraints of apply the concept of knowledge management in institutions of high education in the Kingdom of Saudi Arabia. Also, the study adopted the analytical studies' approach to conclude the important obstacles of knowledge management implementation in high education institutes using the method of SOWT analysis, which represents an effective method in the analysis of this kind of studies.

The study has reached some significant results such as; high education institutes' upper management should adopt the strategic thinking of knowledge management. Also, the need to transfer the knowledge inherited in workers minds to explicit knowledge through the exchange of knowledge among employees by various means.

ملخص البحث

تواجه المنظمات المعاصرة على اختلاف أنواعها ومنها مؤسسات التعليم العالي موجة من التحولات والتغييرات المتسارعة التي تجتاح عالم اليوم وفي مقدمتها الثورة المعلوماتية والتقنية. ونتيجة لتلك التحولات أصبحت المعرفة تمثل المصدر الإستراتيجي الأكثر أهمية في بناء الميزة التنافسية للمنظمات، بل أصبحت العامل الأقوى والأكثر تأثير اً وسيطرة في نجاح المنظمة أو فشلها.

كما أشارت دراسات عدة أن تبني إستراتيجيات وتقنيات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي يعد أمراً مهماً وجوهرياً كما هو في قطاع الأعمال، وإذ ا تم تطبيقه بفعالية فإنه سيؤدى حتما إلى تحسين قدرة المؤسسات التعليمية في اتخاذ القرارات، وتقديم خدمات أكاديمية وإدارية أفضل، إضافة إلى تخفيض التكاليف.

لذا فقد هدفت الدراسة الحالية إلى تقديم إطارًا فكريًا لمعوقات تطبيق مفهوم إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي. كما يتبنى البحث منهج الدراسات التحليلية للتوصل إلى معوقات تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي بإستخدام اسلوب التحليل (SOWT) والذي يمثل أسلوباً فعالاً في تحليل مثل هذا النوع من الدراسات.

وقد حصل الباحث على نتائج هامة توصل من خلالها الى توصيات منها، ضرورة أن تتبنى الإدارات العليا للمؤسسات التعليم العالي الفكر الاستراتيجي لادارة المعرفة، وتعمل على تشجيعها وتطبيقها من خلال البرامج المختلفة. وكذلك ضرورة العمل على تحويل المعرفة الكامنة في أذهان العاملين إلى معرفة صريحة وذلك من خلال تبادل المعرفة بين العاملين بوسائل متعددة، إضافة الى السعي الى تطوير البنية التحتية التكنولوجية ووسائل الإتصال الالكترونية وتطوير برامج الإنترنت كوسيلة لاكتساب المعرفة وتبادلها.

الكلمات المفتاحية:

إدارة المعرفة، المعوقات، الجامعات، مؤسسات التعليم العالي، المنظمات، المملكة العربية السعودية

1. المقدمة

تؤكد العديد من الدراسات أن تبني تطبيقات إدارة المعرفة في المنظمات يحقق عددا من الفوائد منها على سبيل المثال زيادة الكفاءة والفعالية، تحسين عملية اتخاذ القرارات، تحسين الأداء، زيادة الإنتاجية، تحسين الإبداع، تحقيق ميزة تنافسية، وسرعة الإستجابة للتغييرات في البيئة المحيطة (الزيادات، 2008). وعلى الرغم من انتشار مفهوم إدارة المعرفة وتطبيقاتها على نطاق واسع في قطاع الأعمال التجارية، فما زالت البحوث والتجارب والتطبيقات لهذا المفهوم في مؤسسات التعليم العالي والمنظمات غير الربحية ومنظمات المجتمع الخدمية على اختلاف أنواعها، محدودة وغير كافية (الصاوي، 2007).

وتعد الجامعات من أهم المنظمات التي تقوم على انتاج المعرفة والإستثمار فيها، وهي من أكثر المنظمات ملائمة لتبني مدخل تطبيق إدارة المعرفة والتي لها الأثر الفعال في نجاحها في أداء مهامها المتمثلة في التدريس، البحث العلمي، وخدمة المجتمع انطلاقاً من أن رأس المال الفكري يلزم الجامعة استغلال وتوظيف ما لديها من إمكانيات ومعارف ومعلومات للأرتقاء بأدائها ومكانتها وسمعتها بين مؤسسات التعليم العالي. ومن هنا ظهرت إدارة المعرفة نتيجة حتمية لسيادة المعرفة في هذا العصر، فأصبحت من أهم مدخلات التطوير والتغيير، وبالتالي تستطيع إحداث نقلة نوعية في مستوي أداء أهم مؤسسات المجتمع (العتيبي، 2008).

وفي ظل محدودية الدراسات العلمية الهادفة إلى مناقشة تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي على المستوى العالمي والمحلي، لذا فإن الدراسة الحالية تستهدف البحث في معوقات تطبيقات إدارة

المعرفة في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية. وتكمن أهمية الدراسة الحالية في أنها تناولت موضوع تطبيقات إدارة المعرفة الذي يعد أحد الاتجاهات الإدارية الحديثة في بيئة الجامعات السعودية بصفة خاصة؛ لذلك فإن إخضا ع هذا المفهوم لمزيدا من الدراسة والبحث يسلط مزيدا من الضوء على أهمية الموضوع ويجذب مزيدا من الاهتمام به على المستوى الفكري والتطبيقي، وبالتالي ستسهم هذه الدراسة في إثراء المكتبة السعودية والعربية في هذا الجانب.

ومن جانب آخر فإن تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي يتطلب أولا ازالة مجموعة من المعوقات التي تقف حجر عثرة في طريق تطبيق إدارة المعرفة (الأكلبي، 2008)، بالإضافة إلى ما توفره تكنولوجيا المعلومات الحديثة لإدارة المعرفة من الإمكانيات مثل شبكة المعلومات، ومخازن البيانات، والشبكة الداخلية، وأنظمة عمل المعرفة، مما يسهل من إدارة المعرفة في المنظمات (Chughtai، 2006).

ومن هنا كان منطلق هذه الورقة للتعرف على التحديات والمعوقات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية سواء التحديات الثقافية أو التنظيمية أو التكنولوجية، وتقديم الحلول المناسبة لمواجهة هذه التحديات. ومما يزيد من أهمية الدراسة ، أنها تسعى إلى تقديم إطار فكري لكيفية التغلب على معوقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، مبنياً على بعض التجارب والممارسات والدراسات التي أجريت في هذا المجال في أنحاء متفرقة من العالم. إضافة إلى تقديم تصور مقترح لخطوات ازالة معوقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي وبعض التوصيات التي تسهم في تحقيق فعالية هذا التطبيق في مؤسسات التعليم العالي.

1. الدراسات السابقة

يعتبر استعراض الدراسات السابقة مسألة مهمة من عدة نواح، ففيها تجنيب الباحث للتكرار واضاعة الجهد، وفيها من ناحية أخرى وضع للبحث في إطاره الصحيح وموقعة المناسب من البحوث الأخرى والتي توصله إلى فهم أعمق لمشكلة بحثه من الوقوف على طبيعة الدراسات السابقة من حيث الموضوع والهدف ومن أهم النتائج التي توصلت لها والتي تساعد الباحث بصورة مباشرة في مناقشة واستيعاب النتائج التي يتوصل إليها في بحثه موضع الدراسة. وعليه سيتناول الباحث الدراسات السابقة التي تحصل عليها والمتعلقة بمعوقات تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية ، موضوع هذا البحث.

الدراسات السابقة التي سوف تقوم الدراسة الحالية بتقييمها وتحليلها

في دراسة ابوخضير (2009) والتي هدفت إلى تقديم إطار فكري لتطبيق مفهوم إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي مبنيًا على مراجعة وفحص مجموعة من الدراسات النظرية والتجارب التطبيقية لبعض مؤسسات التعليم العالي في أنحاء متفرقة من العالم. وتضمنت الدراسة ثلاثة مباحث، تناول المبحث الأول المفاهيم الأساسية لإدارة المعرفة: مفهوم المعرفة وأنواعها، مفهوم إدارة المعرفة، العناصر الأساسية المكونة لنظام إدارة المعرفة، أهداف إدارة

المعرفة وفوائدها، ومتطلبات تطبيقها. أما المبحث الثاني وعنوانه: إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي فقد تناول أبعادًا متنوعة شملت: التعريف بمفهوم إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، مبررات تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، الفوائد المتوقع تحقيقها من تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، مجالات تطبيقها، وخطوات التطبيق. واستعرض المبحث الثالث ثلاثة تجارب لتطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي وهي: تجربة معهد (يونج تا) للتقنية والتجارة في تايوان، وتجربة جامعة كليات بليموث في بريطانيا، تجربة تصميم نظام لإدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي بجامعة ملايا في ماليزيا. كما استعراضت الدراسة أهم العوامل التي تساعد على تحقيق النجاح واالصعوبات التي قد تواجه تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي. وخلاصت الدراسة تقديم تصور مقترح لخطوات تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي. كما أوصت الدراسة بضرورة تبني إدارة المعرفة كمدخل لتطوير وتحسين الأداء الفردي والمؤسسي لمؤسسات التعليم العالي والذي تتوقت الدراسة أنه سيحقق لتلك المؤسسات العديد من الفوائد من أهمها :تحسين مستوى مخرجاتها، زيادة قدرتها على التكيف مع ما يحصل في محيطها من تغييرات سريعة، زيادة قدرتها على تلبية احتياجات المجتمع المحيط بها، المحافظة على رأسمالها الفكري، علاوة على زيادة قدرتها على الإبداع والابتكار.

وفي دراسة العيدروس (2012) فقد هدفت الى بلورة مفهوم كل من إدارة المعرفة كمدخل للجودة في الجامعات السعودية. وكذلك التعرف على عمليات إدارة المعرفة التي تساهم في تحقيق الجودة في الجامعات، والتعرف على درجة إدراك أعضاء هيئة التدريس على عمليات إدارة المعرفة في جامعة أم القرى، وإلقاء الضوء على الصعوبات التي تحول دون تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة أم القرى. واوصت الدراسة الى ضرورة تبني الإدارة العليا بجامعة أم القرى تطبيق إدارة المعرفة كمدخل لتطوير وتحسين الأداء الفردي والمؤسسي والعمل على زيادة قدرتها على الإبتكار والإبداع (تحقيق الجودة). كما اوصت الدراسة الى ترسيخ مفهوم إدارة المعرفة لدى العاملين بالجامعة، إنشاء وحدات إدارية تطبق إدارة المعرفة، العمل على توفير البيئة التقنية التحتية اللازمة لإدارة المعرفة، وإيجاد حوافز ومكافآت مادية ومعنوية لأعضاء هيئة التدريس حين يساهمون في إنتاج المعرفة.

أما في دراسة الذنيبات (2012) فقد تم اختبار صحة نموذج للتطبيق الناجح لإدارة المعرفة في الجامعات السعودية، بُني النموذج على العلاقة التأثيرية بين مضامين البنية التحتية لإدارة المعرفة وعمليات إدارة المعرفة، حيث أجريت الدراسة على عينة عشوائية طبقية من أعضاء هيئة التدريس في 15 جامعة سعودية بلغ حجمها (338) فرداً. وتوصلت الدراسة الى عدد من النتائج كان من أهمها، وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل (تحفيز المعرفة، تهيئة تكنولوجيا المعرفة، إدارة الاتجاهات الفردية نحو المعرفة، تهيئة قيادة المعرفة) في المتغير التابع (الممارسة الفعالة لعمليات إدارة المعرفة في الجامعات السعودية) حيث أكدت النتائج على صحة النموذج الفرضي للدراسة. كما اوصت الدراسة الى أنه لا يمكن البدء في مشاريع تتعلق بإدارة المعرفة ما لم يتم توفير بنية إدارية وتنظيمية وتقنية

عالية الجودة وتهيئة العاملين ومجتمع المنظمة ككل ثقافيا ومهاريا للتحول إلى منظمة معرفية تقوم على المعرفة وتنتج المعرفة وتنشر المعرفة. كما اوصت الدراسة بضرورة إيجاد إدارة متخصصة تعنى بقيادة المعرفة وتطويرها وتنفيذ عملياتها المختلفة وقياسها وتوفير كافة أشكال الدعم المادي والمعنوي لهذه الإدارة لتتمكن من القيام بالدور المناط بها على أكمل وجه. كذلك فقد أوصت الدراسة الى ضرورة العمل المستمر في قياس اتجاهات الأفراد نحو الإستثمار في المعرفة وتبادلها مع الآخرين والعمل على التأثير في تلك الإتجاهات وتوجيهها نحو تحقيق المصالح المعرفية للجامعات والأعضاء.

الدراسات السابقة الاخرى

وفي الوذيناني (2007) فقد هدفت الدارسة إلى التعرف على عمليات إدارة المفرفة التي تساهم في تحقيق نموذج الجامعة المنتجة في الجامعات السعودية، بالإضافة إلى إلقاء الضوء على المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات السعودية. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان من أهمها أن عمليات إدارة المعرفة تسهم وبدرجة كبيرة جدا في تحقيق نموذج الجامعة المنتجة في الجامعات السعودية، كما توصلت الدارسة إلى وجود بعض المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات السعودية وبدرجة كبيرة وعلى رأس المعوقات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات.

أما دراسة Cheng (2009) التي هدفت إلى التعرف على سلوك الأكاديميين في الجامعات الخاصة الماليزيه وتبادل المعرفة والعوامل التي يمكن أن تؤثر فيها، حيث تم فحص تأثير العوامل التنظيمية والفردية والتكنولوجية على المشاركة في المعرفة. وخلصت الدراسة الى مجموعة من النتائج كان من أهمها أن نظم الحوافز والفوائد المتوقعة من تبادل المعرفة هي من العوامل الرئيسية المؤثرة في تبادل المعرفة بين الأكاديميين.

وفي دراسة Cranfiled (2008) فقد هدفت الى التعرف على ممارسات وتصورات مؤسسات التعليم العالي في المملكة المتحدة لإدارة المعرفة والتعرف على التحديات التي تواجهها، حيث تم دراسة حالة سبع من مؤسسات التعليم العالي داخل المملكة المتحدة وتم استخدام عدد من الركائز الأساسية للتعليم في المؤسسات وهي القيادة، والتنظيم، والتكنولوجيا، والتعليم. وتوصلت الدراسة إلى أن مؤسسات التعليم العالي في المملكة المتحدة معقدة وذات تاريخ وثقافة وخلفيات مختلفة ومتنوعة، فمنها ما يهدف الى دخول اقتصاد المعرفة من خلال توفير جودة التدريب والنشاط والبحث، وكذلك ضمان إدارة فعالة وكفؤة في ظل التنافسية المتزايدة في السوق على الرغم من انها منظمات لا تهدف الى الربح، كما ان البيئة الخارجية لمؤسسات التعليم العالي تعيش مرحلة تغيير متسارعة مما دفع تلك المؤسسات الى التكيف مع التغيرات المتسارعة في البيئة المحيطة والتي تؤثر عليها. كما توصلت الدراسة الى ضرورة التركيز على إدارة المعرفة والعوامل المؤثرة فيها ومن أهمها التركيز على خصائص الجامعات والأكاديميين والتي تؤثر في تطوير إدارة المعرفة والتي قد تعرقل نشاطاتها أو تعززها، وكذلك تصورات الإدارة نحو إدارة المعرفة وتنفيذها ضمن قطاع التعليم العالي.

وفي دراسة Kharabasheh (2007) والتي هدفت الى التعرف على تأثير بعض العوامل التي تسبق عملية المشاركة بالمعرفة، حيث توصلت الدراسة الى أن أهم العوامل المثرة هي قيمة المعرفة التي بحوزة أعضاء التنظيم وأهمية التعليم بالنسبة لهم، التوجه نحو السوق من خلال التركيز على العملاء وتعزيز المنافسة، استعداد المنظمة وأهمية المعلومة الخارجية وقيمتها بالنسبة للمنظمة وتطبيقها لأغراض تجارية، التركيز على البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، التركيز على نظام الحوافز الذي يعزز تبادل المعرفة والمشاركة فيها بين أعضاء التنظيم، واخيراً التفاعل الاجتماعي بين الأعضاء والذي يعزز والثقة بينهم ويدعم عملية المشاركة في المعرفة.

2. أهداف البحث

إنطلاقاً من أهمية إدارة المعرفة في بناء المنظمات وتأثيرها الفعال على ألاداء التنظيمي فيها، بما أن مؤسسات التعليم العالي تعد من أهم المنظمات لتطبيق إدارة فاعلة قادرة على مواجهة التحديات وحدة المنافسة والسعي للوصول بها إلى الميزة التنافسية من خلال تحقيق زيادة رضى العميل وتحسين جودة خدماتها في كافة مجالاتها التدريسية والبحثية وخدمة المجتمعات المحيطة بها يتطلب الأمر تبني إدارة المعرفة كمدخلات لتحقيق الجودة في جميع مجالات إدارتها.

تهدف الدراسة الحالية إلى تقديم إطارًا فكريًا لمعوقات تطبيق مفهوم إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، مبنيًا على الدراسات النظرية والتجارب التطبيقية لبعض مؤسسات التعليم العالي في المملكة وانحاء مختلفة من العا لم.

ولتحقيق هذا الهدف فقد استعرضت هذه الدراسة تجارب لتطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات تعليم عالي مختلفة منها تجربة معهد (يونج تا) للتقنية والتجارة في تايوان، وتجربة جامعة أم القرى وجامعات أخرى بالمملكة العربية السعودية، وتجربة كليات بليموث في بريطانيا، وتجربة تصميم نظام لإدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي بجامعة ملايا ومعاهد أخرى في ماليزيا.

الأهداف التفصيلية:

يتطلب تحقيق هدف الدراسة تحقيق مجموعة من الأهداف التفصيلية هي:

- تحديد عوامل النجاح التي قد تواجه تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية.
- تحديد معوقات تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية.
- تقديم بعض التوصيات للتغلب على تلك المعوقات لتحقيق الفعالية في تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية.

3. مشكلة البحث

وتأسيساً على ما تقدم، فإنه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في الأسئلة الرئيسية التالي:

1. ما معوقات تطبيق مبادئ إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية.
2. ما التوصيات المقترحة للتغلب على معوقات تطبيق مبادئ إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية.

4. منهج البحث

انطلاقًا من طبيعة الدراسة والمعلومات المطلوبة لتحقيق أهدافها، استخدم الباحث أسلوب البحث المكتبي القائم على مسح وتحليل النتاج العلمي المنشور (ورقيًا، إلكترونيًا) وتضمن ذلك :الكتب، الدوريات، الدراسات، البحوث العلمية، قواعد المعلومات والمواقع الإلكترونية ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

كما تناول البحث وبإستخدام اسلوب (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats SWOT) دراسة وتحليل معوقات تطبيق إدارة المعرفة وتحديد نقاط القوة، ونقاط الضعف، والفرص المتاحة للإستخدام، والتهديدات أو المخاطر التى تعوق تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية.

يتبنى البحث منهج الدراسات التحليلية للتوصل إلى معوقات تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية بإستخدام (SOWT) والذي يمثل أسلوباً فعالاً في التحليل. ويتكون من جزئين رئيسيين هما:

- الأول: تحليل الوضع الداخلي (نقاط القوة والضعف)، والذي يقتصر على استعراض القوة والضعف في موضوع التحليل.
- الثاني: تحليل البيئة الخارجية (الفرص والتهديدات)، والذي يراعي الوضع الفعلى المتأثر بالبيئة الخارجية حيث التهديدات الموجودة والفرص غير المستغلة من ناحية، كما يحلل التغيير المحتوى في كل منهما من ناحية اخرى.

والهدف الأساسي لأسلوب (SWOT) هو التوصية بالإستراتيجيات التي تؤكد أفضل اتفاق بين البيئة الخارجية، والوضع الداخلي لتفادي معوقات تطبيق إدارة المعرفة وبهدف التخطيط المستقبلي. ويتميز أسلوب (SOWT) عن غيره من الأساليب بإمكانية الإستفادة من نقاط القوة، والفرص المتاحة الكامنة لتوظيف كل عوامل النجاح في تطبيق إدارة المعرفة في الخروج بمؤشرات أساسية يمكن استخدامها لتفادي ما يمكن أن يعوق تطبيق إدارة المعرفة بمؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية.

5. النتائج تحليل الدراسات السابقة في مايتعلق بمحاور البحث

فيما يلي عرض نتائج التحليل وفقاً للتسائل الرئيسي، وما يندرج تحته من تساؤلات فرعية نتيجة تقيم وتحليل كل من الدراسات السابقة والتي تضمنها هذا البحث بالتحليل.

السؤال الأول: ما نقاط القوة، ونقاط الضعف، والفرص المتاحة للإستخدام، والتهديدات أو المخاطر التي تعوق تطبيق مبادئ إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية، وذلك بناء على تحليل وتقييم الدراسة ابوخضير (2009):

تحليل SOWT لمعوقات تطبيق مبادئ إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي،
بناء على تحليل وتقييم الدراسة ابوخضير (2009)

نقاط القوة

- قامت الدراسة بمناقشة معوقات تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات تعليم عالي عالمية منها: معهد (يونج تا) للتقنية والتجارة في تايوان، وتجربة جامعة كليات بليموث، وتجربة جامعة الوسائط المتعددة في ماليزيا (MMU)، وجامعة بورتا ماليزيا (UPM) والذي زاد هذه الدراسة إثراء.
- تطرقت الدراسة لاستخدام عدة اساليب مختلفة لتحديد معوقات تطبيق إدارة المعرفة ومنها جلسات العصف الذهني، وإجراء مقابلات شخصية، وتعيين مسؤولين من الإدارة العليا للمساعدة في لتفادي هذه المعوقات، وهو ما ساعد الدراسة للخروج بنتائج جيدة ونوعية.
- تحديد الدراسة للأطر العامة والخطوات التصحيحية التي قامت بها هذه المعاهد للتغلب على معوقات تطبيق إدارة المعرفة لديها، مما سيساعد على تبادل الخبرات والتجارب في هذا المجال.

نقاط الضعف

- تطرق الدراسة لعدة نقاط تحديد اظطرت المعاهد موضوع البحث الى دراسة معوقات تطبيق إدارة المعرفة لديها. ومن هذه التهديدات ما واجهته المعاهد من تحديات ومنافسة خارجية قوية وانخفاض نسبة الطلاب الملتحقين بها بمعدل (٢٧%) ، وتصنيف المعاهد في أدنى مستوى للمعاهد الخاصة على المستوى المحلي. لكن الدراسة لم تتطرق بالتفصيل الى الكيفية التي سوف تتبعها هذه المعاهد للتغلب على هذه المخاطر عن طريق تطبيق إدارة المعرفة والتغلب على معوقاتها.
- عدم تطرق الدراسة بالتفصيل الى مشكلة العاملين في عدم الرغبة وعدم الاستعداد للمشاركة في المعرفة، الخوف من الأخطاء التي قد تحصل إذا لم تكون المعلومات المقدمة دقيقة، والخوف من المنافسة بين الزملاء. وكذلك عدم تعرض الدراسة أيضًا الى المشكلات التي واجهتها الجامعة في ما يخص عدم وجود نظام للحوافز أو المكافآت للموظفين الذين يساهمون بما لديهم من معرفة ويشاركون فيها.

الفرص

- تعرضت الدراسة وركزت على توفر الكم هائل من المعارف والخبرات، التي يمتلكها الأكاديميين والموظفين الإداريين في هذه المؤسسات التعليمية، حيث أن هذه الفرصة تعد احد أهم الاسباب المساعدة في ازالة معوقات تطبيق إدارة المعرفة.
- تعرضت الدراسة الى وجود عدد من البدائل المناسب لتحقيق الهدف (ازالة معوقات تطبيق إدارة المعرفة)، حيث قامت الدراسة بإستعراض تلك البدئل وما هو البديل الذي تم إختيارة من قبل كل معهد لتحقيق الهدف المعلن لهذه الدراسة.

المخاطر

- تطرق الدراسة لعدة نقاط تحديد اظطرت المعاهد مجال الدراسة الى البحث في معوقات تطبيق إدارة المعرفة لديها. ومن هذه التهديدات ما واجهته المعاهد من تحديات ومنافسة خارجية قوية وانخفاض نسبة الطلاب الملتحقين به بمعدل (٢٧%) ، وتصنيف المعاهد في أدنى مستوى للمعاهد الخاصة على المستوى المحلي.

لكن الدراسة لم تتطرق الى عوامل اخرى قد تساهم في تفاقم وازدياد مشكلة معوقات تطبيق إدارة المعرفة في هذه المعاهد، ومنها المشكلات الإقتصادية التي تواجهها هذه المنطقة من العالم نتيجة الإنكماش الإقتصادي في الفترة التي تمت فيها هذه الدراسة (2009).

السؤال الثاني: ما نقاط القوة، ونقاط الضعف، والفرص المتاحة للإستخدام، والتهديدات أو المخاطر التي تعوق تطبيق مبادئ إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية، وذلك بناء على تحليل وتقييم الدراسة العيدروس (2012):

تحليل SOWT لمعوقات تطبيق مبادئ إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي،
بناء على تحليل وتقييم الدراسة العيدروس (2012)

نقاط القوة	نقاط الضعف

- قامت الدراسة بمناقشة معوقات تطبيق إدارة المعرفة في جامعة أم القرى حيث تم تحليل 200 استبانة والوصول الى معامل ثبات مرتفع نسبياً (0.94)، مما ينعكس إيجاباًعلى صدق نتائج الدراسة.

- وافقت نتائج الدراسة محل التحليل والخاصة بمعوقات تطبيق إدارة المعرفة في جامعة أم القرى دراسة سابقة في نفس المجال وفي نفس الجامعة، مما ينعكس كذلك إيجاباًعلى صدق نتائج الدراسة.

- وافقت نتائج الدراسة محل التحليل والخاصة بمعوقات تطبيق إدارة المعرفة في جامعة أم القرى دراسة سابقة في ما يخص المشاركة بالمعرفة والتي منها، تخوف أصحاب المعرفة من حصول الآخرين على معارفهم، قلة إدراك العاملين لمفهوم إدارة المعرفة، تباين مستوى المعرفة بين العاملين في الجامعة. مما من شأنه أن ينعكس كذلك إيجاباًعلى صدق نتائج الدراسة.

- تبنت الدراسة عدد من المحاور التي اشتملت عليها الإستبانة، وهذه المحاور هي: إكتساب المعرفة، تنظيم وتخزين المعرفة، تطوير المعرفة، تطبيق المعرفة، تشخيص المعرفة، وتوليد المعرفة. ونلاحظ هنا بأن الإستبانة لم تشتمل على محورين مهمين الا وهما محور المشاركة بالمعرفة، ومحور تبادل المعرفة.

- توصلت الدراسة محل التحليل الي أن تطبيق المعرفة في جامعة أم القري جاء بدرجة متوسطة الذي لم يحقق تطبيق المعرفة بالشكل الذي يحقق أهداف الجامعة وبالتالي لم تستطع الجامعة التخلص من معوقات تطبيق إدارة المعرفة فيها. لكن الدراسة لم توضح كيفية التوصل الى هذه النتائج بشكل مفصل ومسبباتها بشكل عملي، (وذلك خلاف نتائج تحليل الإستبانة والذي اعتمدت عليها الدراسة).

الفرص

- لم تتعرض دراسة جامعة أم القرى الى تجارب جامعات سعودية اخرى سبقتها في مناقشة معوقات تطبيق إدارة المعرفة – موضوع البحث الحالي، والتي تعتبر فرصة ثمينة يمكن الإستفادة منها من خلال تبادل الخبرات والكفاءات بين الجامعات في هذا المجال.

المخاطر

- تطرقت الدراسة لعدة نقاط تهديد تعيق تطبيق إداة المعرفة في جامعة أم القري ومنها، الإفتقار الى إدارة قيادية داعمة لإدارة المعرفة، ضعف البنى والهيكل التنظيمي لدعم إدارة المعرفة، نقص التكنولوجيا الحديثة، صعوبة تحديد المعرفة التي يجب إدارتها داخل الجامعة، عدم وجود برامج تدريبية تتعلق بإدارة المعرفة، قلة توافر الحوافز للعاملين في تطبيق المعرفة، وضعف البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في الجامعة. لكن الدراسة اغفلت عوامل اخرى مهمه لم تتطرق اليها قد تساهم في تفاقم وازدياد معوقات تطبيق إدارة المعرفة في هذه الجامعة ومنها، تخصيص الميزانيات لتطبيق إدارة المعرفة، وكذلك عدم توفر خطة واستراتيجية وطنية واضحة المعالم تتبنى تطبيق مبادئ إدارة المعرفة في جميع مؤسسات التعليم العالي على أن تكون ملزمة وتحت جدول زمني محدد.

السؤال الثالث: ما نقاط القوة، ونقاط الضعف، والفرص المتاحة للإستخدام، والتهديدات أو المخاطر التي تعوق تطبيق مبادئ إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية، وذلك بناء على تحليل وتقييم الدراسة الذنيبات (2012):

تحليل SOWT لمعوقات تطبيق مبادئ إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي،
بناء على تحليل وتقييم الدراسة الذنيبات (2012)

نقاط القوة

- قامت الدراسة بمناقشة معوقات تطبيق إدارة المعرفة في جميع الجامعات السعودية والتي مضى على إنشائها أكثر من 5 سنوات، حيث مجتمع الدراسة هو كافة أعضاء هيئة التدريس العاملين في هذه الجامعات، مما يعطي هذه الدراسة صفة الشمولية وينعكس إيجاباًعلى عمومية نتائج هذه الدراسة.

نقاط الضعف

- قامت الدراسة بمناقشة معوقات تطبيق إدارة المعرفة في جامعة أم القرى حيث تم تحليل 338 استبانة من اصل 820 استبانة مرسلة والذي تعد نسبة استجابة منخفضة. كذلك تم الوصول بعد التحليل الى معامل ثبات متوسط الى منخفض نسبياً (0.60)، مما ينعكس سلباً على صدق نتائج الدراسة.

الفرص

- أظهرتي الدراسة أن مستوى توفر البنية التحتية لإدارة المعرفة في ضوء المضامين المقترحة في هذه الدراسة (تحفيز المعرفة، تهيئة تكنولوجيا المعرفة، إدارة الإتجاهات الفردية نحو المعرفة، خلق ثقافة المعرفة، تهيئة قيادة المعرفة) كان بين المرتفع والمتوسط، وكان أكثر العوامل تقديراً سعي الجامعات السعودية إلى خلق ثقافة المعرفة لدى أعضاء هيئة التدريس حيث جاء بتقدير مرتفع، ثم كانت جميع المتغيرات الأخرى بمستوى متوسط. وهذا يعني أن الجامعات السعودية المبحوثة تمتلك إستراتيجية لتطبيق إدارة المعرفة الفعالة ولكنها مازالت في بداياتها حيث لم تكتمل الصورة حول إمكانية تطبيق إدارة المعرفة الناجحة بشكل مرتفع التقدير.

وإنطلاقاً من هذه النتيجة، فإنة لابد من التفكير الجاد بمضاعفة الجهود وتكاتفها لتحقيق أعلى مستوى من البنية التحتية اللازمة لإدارة المعرفة في الجامعات السعودية.

المخاطر

- أغفلت الدراسة عوامل مهمه لم تتطرق اليها قد تساهم في تفاقم وازدياد التي تعوق تطبيق إدارة المعرفة في هذه الجامعات السعودية ومنها كما اسلفنا، عدم تخصيص الميزانيات الخاصة لتطبيق إدارة المعرفة في هذه الجامعات، والأهم، عدم توفر خطة واستراتيجية وطنية واضحة المعالم لتطبيق مبادئ إدارة المعرفة في جميع مؤسسات التعليم العالي على أن تكون ملزمة وتحت جدول زمني محدد.

6. الإستنتاجات

بعد الاستعراض السابق لبعض التجارب المحلية والعالمية في ما يخص معوقات تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، فإنه يمكن استخلاص مجموعة من الدروس المستفادة من تلك التجارب على النحو التالي:

1. أن إزالة معوقات تطبيق إدارة المعرفة يعد أحد الأساليب التي يمكن لمؤسسات التعليم العالي أن تستخدمها لمواجهة التحديات أو لإحداث التغييرات الاستراتيجية الهادفة إلى تطوير الأداء.
2. تنتهج كل جامعة أو كل مؤسسة تعليم عالي المدخل أو الأسلوب التي تراه مناسبًا لطبيعة أنشطتها وإمكاناتها وقدراتها، عند إزالة معوقات تطبيق إدارة المعرفة، فعلى سبيل المثال :جامعة كليات بليموث اختارت بتوفير المبالغ الازمة لشراء برنامج جاهز وتم تكييفه وتعديلة وفقًا لاحتياجات ومتطلبات الجامعة.
3. ضرورة إقتناع الإدارة العليا وإدراكها لأهمية تبني نظام إدارة المعرفة وإزالة معوقاتها، وذلك للحصول على دعمها ومساندتها.
4. التأكد من مشاركة ممثلين لجميع منسوبي المؤسسة التعليمية (اعضاء هيئة التدريس، الإداريين، الفنيين، الطلاب) عند التخطيط لتبني طرق إزالة معوقات تطبيق إدارة المعرفة.
5. أن تكون إدارة المعرفة هدفًا إستراتيجيًا ضمن رؤية المؤسسة التعليمية، وذلك تحقيقًا للالتزام بهذا الهدف من قبل الإدارة العليا وجميع العاملين بالمؤسسة.
6. إن إدارة المعرفة عملية مستمرة طويلة المدى, إزالة معوقاتها تتضمن العديد من المراحل والأنشطة وتحتاج إلى العديد من الأدوات، تبدأ بوضع الاهداف، وتنتهي بعملية المتابعة والتقويم المستمر والتطوير.

7. تعد التهيئة الثقافية من أهم الخطوات التي ينبغي المبادرة بها لضمان نجاح مشروع إزالة معوقات تطبيق إدارة المعرفة، إذ يتطلب ذلك نشر ثقافة تنظيمية تشجع وتدعم المشاركة والتبادل للمعرفة.
8. يمثل استخدام التقنية ركنًا أساسيًا ومتطلبًا مهمًا لتطبيق إدارة المعرفة، فهو الذي يسهل عمليات جمع المعرفة، وحفظها ، ونشرها، وتبادلها، وإيجادها. فإزالة معوقات استخدام التقنية يجب أن يكون أحد اهداف المنظمة.
9. التدريب وتطوير مهارات الأفراد فيما يتعلق بنظام إدارة المعرفة يعد مطلب مهم إزالة معوقات تطبيق إدارة المعرفة في المنظمات.
10. ضرورة توفير الأدلة والدعم الفني المطلوب لتسهيل استخدام نظام إدارة المعرفة للجميع.
11. لابد من أن يخضع نظام إدارة المعرفة إلى فترة تجربة، مع الملاحظة والتقييم المستمر لأداء النظام من خلال استقصاء آراء المستفيدين، وإجراء التعديلات المطلوبة لتحقيق أقصى درجة من الفعالية.
12. ضرورة الاهتمام بوضع نظام للحوافز لتشجيع الأفراد على المساهمة بما لديهم من معرفة وخاصة عند بداية تطبيق المشروع إلى أن تصبح عملية المساهمة أمرًا تلقائيًا.
13. عند التفكير في إزالة معوقات تطبيق إدارة المعرفة فإنه من المهم الاستفادة من التجارب السابقة، وأفضل الممارسات المتوفرة على المستوى المحلي والعالمي، للبدء من حيث انتهى الآخرون والاستفادة من اخطاءهم.

إن الشروع في تبني مبادرات إدارة المعرفة لا يعني حتمية نجاح هذه المبادرات، فقد أكدت نتائج الدراسات السبقة أن هناك مجموعة من التحديات الواضحة التي قد تعوق تطبيق إدارة المعرفة في المنظمات، وفيما يلي عرض لأهم تلك التحديات:

- عدم توفر خطة واستراتيجية وطنية واضحة المعالم لتطبيق مبادئ إدارة المعرفة في جميع مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية.
- الموظفين في مؤسسات التعليم العالي ليس لديهم الوقت الكافي لإدارة المعرفة.
- الثقافة الحالية في مؤسسات التعليم العالي لاتشجع مشاركة وتبادل المعرفة.
- نقص الوعي والفهم للفوائد المتحققة من تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي.
- عدم القدرة على قياس الفوائد المالية المتحققة نتيجة لتطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي.
- نقص المهارات المرتبطة بتقنيات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي.
- نقص التمويل لمشاريع إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي.
- نقص الحوافز والمكافآت للمشاركة في المعرفة في مؤسسات التعليم العالي.
- نقص الدعم والالتزام من قبل الإدارة العليا لتطبيق مبادئ إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي.

7. التوصيات

في ضوء ما تم استعراضه عاليا فإن الباحث يوصى بما يلى فيما يخص ازالة معوقات تطبيق إدارة المعرفة:-

1. أن تتبنى الإدارات العليا للمؤسسات الفكر الاستراتيجي لادارة المعرفة، وتعمل على تشجيعها وتطبيقها من خلال البرامج المختلفة.
2. أن تعمل المؤسسات على عقد دورات تدريبية من أجل تنمية قدرات العاملين وتطوير مهاراتهم ومعارفهم.
3. تشجيع العاملين على اكتساب المعرفة من المصادر الداخلية والخارجية.
4. العمل على تحويل المعرفة الكامنة في أذهان العاملين إلى معرفة صريحة وذلك من خلال تبادل المعرفة بين العاملين بوسائل متعددة.
5. ضرورة تخصيص وحدة مستقلة متخصصة بتطوير أنشطة ادارة المعرفة وتعمل على متابعة تطبيق عمليات ادارة المعرفة في تلك المؤسسات.
6. السعي الى تطوير مكتبة مهنية من أجل كسب المعرفة وتشجيع العاملين على تحديث المعرفة وتطويرها.
7. السعي الى تطوير وسائل الإتصال الالكترونية وتطوير برامج الإنترنت كوسيلة لاكتساب المعرفة وتبادلها.
8. أن تقدم الجهات المانحة الدعم المادي لمؤسسات التعليم العالي من أجل أن تعمل على توفير كل المستلزمات التي تضمن تطبيق ادارة المعرفة بفاعلية وكفاءة مثل: تنمية الطاقة البشرية، وتوفير الأجهزة الالكترونية، وتطوير المكتبات وغير ذلك.

قائمة المراجع

[1] الزيادات، محمد عواد (٢٠٠٨م). اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة ، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

[2] الصاوي، ياسر (٢٠٠٧م). إدارة المعرفة وتكونولوجيا المعلومات ، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة.

[3] العتيبي، ياسر عبدالله (٢٠٠٨م). إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجلمعات السعودية : دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى، جامعة أم القرى، قسم الإدارة التربوية، مكة المكرمة.

[4] الأكلبي، علي ذيب (٢٠٠٨ م). إدارة المعرفة في المكتبات ومراكز المعلومات، الرياض.

[5] Chughtai, Aamir Zafar, Sohail. "Antecedents and Consequences of Orgnizational Commitment Among Pakistani Teachers ". Applied H.R.M. Research, 2006, Vo.11, Number 1, pages 39-64.

[6] ابوخضير، إيمان (2009). تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي: أفكار وممارسات. الرياض: معهد الإدارة العامة

[7] العيدروس، اغادير بنت سالم (2012). إدارة المعرفة مدخل للجودة في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى. جامعة الأزهر: مجلة كلية التربية. ع 147

[8] الذنيبات، معاذ يوسف (2012). إختيار نموذج مقترح للتطبيق الناجح لإدارة المعرفة في الجامعات السعودية: نحو إستراتيجية فعالة لإدارة المعرفة. جامعة الطائف

[9] الوذيناني، جواهر بنت عواض (2007). إدارة المعرفة مدخل لتحقيق نموذج الجامعة المنتجة. جامعة أم القرى : مكه المكرمه

[10] Cheng M. Y, Ho J, S. Y, and Lau P (2009). "Knowledege Sharing in Academic Institution: a stdy of Multimedia University Malaysia". M. Electrinic Journal of Knowledge Management Vol 7.

[11] Cranfiled, D. J, and Taylor, J. (2008). "Knowledege Management and Higher Education: a UK case study". The Electronic Jornal of Knowledege Management Vol 6.

[12] Kharabasheh, R.A, (2007). "A Modle of Antecedents of Knowledege Sharing". The Electronic Jornal of Knowledege Management Vol 5.