

# معوقات التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك وسبل التغلب عليها

نوف بنت خلف محمد الحضرمي\*

*الملخص \_ هدفت الدراسة إلى تحديد معوقات التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك، وسبل التغلب عليها، ولتحقيق هدف الدراسة؛ استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال استبانة صممت لهذا الغرض. وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك، تم اختيار عينة عشوائية تكونت من (300) عضو هيئة تدريس مثلوا الجامعة، وتوصلت الدراسة للعديد من النتائج، لعل أبرزها: وجود معوقات للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك بدرجة كبيرة حيث بلغ المتوسط العام لجميع عبارات المحور الأول بمتوسط حسابي بلغ (3,7649) وانحراف معياري (0,5020). مما يدل على ضعف ممارسة التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعة وجاء ترتيب معوقات التشارك المعرفي بجامعة تبوك وفقاً لدرجة الموافقة تنازلياً كما يلي: المعوقات المادية يلها المعوقات التنظيمية ثم الشخصية. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول معوقات التشارك المعرفي في جامعة تبوك وسبل التغلب عليها تبعاً لمتغيرات الدراسة (الجنس، الجنسية، الدرجة العلمية، نوع الكلية) وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات، ومن أبرزها: الحد من معوقات التشارك المعرفي في جامعة تبوك وذلك من خلال مجموعة من الإجراءات.*

*الكلمات المفتاحية: معوقات التشارك المعرفي، أعضاء هيئة التدريس، جامعة تبوك.*

\* أستاذ مساعد \_ قسم الإدارة والتخطيط التربوي \_ جامعة تبوك.

## معوقات التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك وسبل التغلب عليها

### 1. المقدمة

المعلومات والخبرات المتاحة – المعرفة الضمنية – إلى مخزون معرفي قادر على تفعيل عملية انتاج المعرفة وتكوين رأس مال معرفي يسهم باستمرار في تحقيق التنمية والجودة والتميز. وفي هذا السياق تجدر الإشارة إلى أن مؤسسات التعليم العالي تُعد أبرز المنتجين للمعرفة وأكبر المخزين والمصدرين لها في المجتمع، فالجامعات مؤسسات إنتاجية تعمل على إثراء المعرفة البشرية، كما تعاضد دورها ليتجاوز إطار العمل الأكاديمي بتركيزها على الجوانب الإبداعية والشخصية لأعضاء هيئة التدريس ومن ثم فإن هذه المؤسسات يفترض فيها أن تُطور وتشارك المعارف والخبرات بين أعضاء هيئة التدريس أنفسهم، خاصة وأنها أصبحت تواجه اليوم بمطالب عديدة لتحقيق جودة التشارك في الموارد والخبرات، فأعضاء هيئة التدريس بوصفهم عمالاً للمعرفة Knowledge Workers يعتبرون العنصر الرئيس في التأثير على التغيير في مجتمع المعرفة في العصر الحالي، حيث إنهم يؤدون أدواراً أساسية في تطوير تكنولوجيا المعلومات والتغيرات في نظم العمل والإنتاج [4].

وعليه تشكل عملية تشارك المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس بالمؤسسات الجامعية أحد أبرز الركائز التي تبني عليها أي عملية تحول أو تطور، وأي توجه نحو الجودة والتميز في الجامعات حيث يدعم قدراتها الإبداعية والتنافسية، ويسهم في تحقيق كفاءة وجودة العمل. وباستعراض الدراسات السابقة في هذا المجال نجد ان بعض الدراسات العربية ناقشت موضوع الدراسة من جوانب عدة إذ هدفت دراسة عبد الحافظ والمهدي [3] إلى التعرف على واقع ممارسة التشارك المعرفي، والعوامل المؤثرة فيه لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية في بعض الجامعات العربية، وطبقت الدراسة على عينة عشوائية بلغت (144) من أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية بجامعة كل من (الأزهر والسلطان قابوس، الملك خالد، وعين شمس) وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج منها: أن النسبة الإجمالية لممارسة التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية بجامعة: (الأزهر، وعين شمس، والسلطان قابوس، والملك خالد) ليست مرتفعة وتقع في الحدود الدنيا للمدى المتوسط (62.94%) وتؤكد الحاجة لتنمية ممارسات التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات العربية. كما أسفرت النتائج عن التحليل العاملي عن عاملين رئيسيين هما العامل التنظيمي والعامل الشخصي كعوامل مؤثرة في ممارسة التشارك المعرفي، وأن تأثير العاملين التنظيمي والشخصي يتراوح بين مدى التأثير المرتفع والمتوسط في بعض الجامعات، كذلك أكدت النتائج على دور العامل التنظيمي في تحديد ممارسة التشارك المعرفي في جميع الجامعات. وبينت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية في تقدير أعضاء هيئة التدريس لممارسة التشارك المعرفي، كما كشفت دراسة الشهري والمرغلاني [5] عن العوامل المؤثرة في تشارك المعرفة لدى اختصاصي مراكز مصادر التعلم في المملكة العربية

لقد أصبحت المؤسسات المعاصرة، ومنها مؤسسات التعليم العالي امام تحديات جديدة غير مسبوقه بسبب متغيرات العولمة والثورة المعرفية والرقمية، إضافة إلى المنافسة الشديدة بين المؤسسات المختلفة، ولذلك لا بد من استجابة مخططة ومنظمة من قبل هذه المؤسسات للحفاظ على كيانها ومواكبتها عجلة التقدم والتطور ومواجهة التحديات بأسس علمية معرفية مما دفع الجامعات كغيرها من المؤسسات إلى تبني مفاهيم إدارية حديثة باستخدام "نموذج إدارة المعرفة" كمدخل استراتيجي أمامها يمكن ان يسهم في زيادة الإنتاجية وتحقيق قيمة مضافة لها، من خلال استخدام المعرفة وتشاركها، كأحد أبرز عمليات إدارة المعرفة، والتي تنطوي بدورها على خمس عمليات أساسية هي انتاج المعرفة، والاحتفاظ بالمعرفة، وتشارك المعرفة، وإعادة استخدام المعرفة، وتقويم المعرفة. لتساعد مواردها البشرية الفاعلة (فئة الأساتذة) في كسب الكفاءات الضرورية والتي تضمن لها القدرة على التحسين والتطوير المستمرين وبما يتماشى مع التطورات والمتطلبات البيئية والمعرفية وتساعد على تحقيق الكفاءة والفعالية والتميز في الأداء لتحقيق أهدافها، مع القدرة على المنافسة ومواجهة التحديات والقيام بدورها على أكمل وجه.

لذا فقد أصبحت إدارة المعرفة أحد الحلول الجيدة للتحديات التي تواجه المؤسسات المعاصرة وذلك لأن المعرفة والمعلومات أصول رئيسية لا غنى عنها لهذه المؤسسات التي ينبغي أن تتعلم كيفية استثمار هذا الرصيد المعرفي بطرق جديدة، ومن ثم مشاركة هذه المعرفة داخلياً بكفاءة وتعلم كيفية نقلها بسرعة للظروف الخارجية من أجل التنافس وتحقيق التميز [1].

ويتضح من ذلك أن التشارك المعرفي يمثل احدي العمليات الأساسية المهمة لإدارة المعرفة التي تضمن نشر وتوزيع ونقل المعرفة بين أفراد المنظمة وبما ينعكس إيجابيا على مهاراتهم وقدراتهم ومعارفهم وبالتالي على كفاءتهم البشرية التي تضمن تحقيق أهداف المنظمات وطموحاتها المستقبلية [2].

فالتشارك المعرفي عملية تتم بين أفراد يجمعهم هدف مشترك أو اهتمامات مشتركة أو تواجههم مشاكل مماثلة، وأنه لا يقتصر على تبادل المعرفة الصريحة أو المعلنة فقط في المؤسسة وإنما يتضمن أيضا تشارك المعرفة الكامنة في عقول البشر، كما يعبر التشارك المعرفي عن نشاط لتدفق المعرفة من شخص يملكها إلى شخص آخر أو مجموعة أخرى تحتاجها بشكل يمكن فهمها واستخدامها، كما يعني أيضا أن المرسل لا يتخلى عن ملكيته للمعرفة وبدلاً من ذلك تصبح الملكية مشتركة بين المرسل والمستقبل، فالتشارك المعرفي عملية ديناميكية حيث يتعلم الأفراد ويتفاعلون باستمرار لتحقيق الابداع والابتكار. [3] وتأسياً على ما سبق يتضح أن التشارك المعرفي هو المسألة الحاسمة في عمليات إدارة المعرفة. فالتحدي الحقيقي أمامها هو كيف يمكن تحويل

## معوقات التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك وسبل التغلب عليها

### نوف الحضرمي

كذلك دراسة الذبياني [13] التي أكدت على وجود فجوة رقمية واضحة بين بلدان العالم المتقدمة والبلدان النامية والتي تضم من بينها الدول العربية. بالإضافة إلى أن هناك ضعفاً في إسهام الجامعات السعودية بالشكل الذي يتوافق والتحول نحو مجتمع المعرفة لعدم وجود خطط علمية مسبقة في مجال نشر المعرفة، وضعف التعاون أو الشراكة ما بين الجامعات السعودية ومؤسسات القطاع الخاص في مجال تطبيق ونشر المعرفة وهو ما أثر سلباً على إسهام الجامعات السعودية بالشكل الذي يتوافق والتحول نحو مجتمع المعرفة.

كما هدفت دراسة الكيلاني وأبو النادي [14] إلى التعرف على العوامل المكونة للثقافة المؤسسية الداعمة للتشارك المعرفي في الجامعات الأردنية ولتحقيق هدف الدراسة تم تطبيق استبانة على عينة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية بلغ عددها (593) عضو وقد أسفرت النتائج عن موافقة أغلب أفراد عينة الدراسة على العوامل المقترحة كمكونات للثقافة المؤسسية الداعمة للتشارك المعرفي وفي مقدمتها، تشجيع الأفراد على تشارك المعرفة وإنشاء أنظمة للحوافز والمكافآت وتعزيز التعاون والتنسيق مع الأقسام والعمادات في الجامعة. فيما بينت الدراسات الأجنبية ومنها دراسة فولوود وآخرون [15] اتجاهات الأكاديميين في جامعات المملكة المتحدة في تبادل المعرفة وجهات نظرهم في بعض العوامل التي تؤثر في أنشطة تبادل المعرفة وتم تطبيق الدراسة على (230) أكاديمياً في (11) جامعة، وتم استخدام استبانة لجمع وجهات نظرهم في تبادل المعرفة والعوامل ذات الصلة، مثل: المكافآت والجمعيات المتوقعة، والمساهمة المتوقعة، والمعتقدات المعيارية عن تبادل وتشارك المعرفة والقيادة والهيكلية والمنهجية، والانتماء إلى المؤسسة والمنظمة وتكنولوجيا المعلومات وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن اتجاهات الأكاديميين نحو تشارك المعرفة إيجابي فيما يتعلق باعتقادهم أن التشارك المعرفي يحسن أدائهم ويوسع علاقاتهم مع زملائهم كما يوفر فرصة للترقية الداخلية والتعيينات الخارجية. كما أشارت دراسة جين وآخرون [16] إلى أهمية تبادل المعرفة وتشاركها بين أعضاء هيئة التدريس، ومعوقات ذلك، والآليات اللازمة لتشجيع تبادل المعرفة وتشاركها، ولتحقيق ذلك تم تطبيق استبانة على عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلليات إدارة الأعمال في ماليزيا بلغت (256) عضواً. وقد أسفرت النتائج عن موافقة أغلب أفراد العينة على أهمية التشارك المعرفي في البيئة الأكاديمية، وأن في مقدمة معوقات التشارك المعرفي ما يتمثل في قلة المكافأة والتقدير، وضيق الوقت، ونقص الأنشطة الرسمية وغير الرسمية لغرس ثقافة التشارك المعرفي.

كما قام poh Yen [17] بدراسة هدفت إلى التعرف على تأثير إدراك أعضاء هيئة التدريس لأبعاد منظمة التعلم على تبادل المعلومات والخبرات وتشاركها، وتحديد العوامل المحفزة على تشارك المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس، ولتحقيق ذلك تم تطبيق استبانة على عينة من أعضاء هيئة التدريس ببعض الجامعات الماليزية الخاصة بلغت (200) عضواً وأسفرت النتائج عن وجود مجموعة من العوامل التي تؤثر في درجة تشارك المعرفة وتبادلها منها: الحوافز، وفرص التطوير، والثقافة التنظيمية، والثقة، وتصورات أعضاء هيئة التدريس حول التهديد الذي يمثله تشارك المعرفة من حيث تقويض المكانة أو فقدان ميزة.

السعودية ووجد أن العوامل الأخلاقية لها أثر كبير في سلوكيات تشارك المعرفة حصلت على أعلى متوسط حسابي (2.7) تلتها العوامل الثقافية التنظيمية بمتوسط (2.36) كما توصلت إلى أهمية استخدام التقنية في عملية التشارك المعرفي والتدريب كثقافة ينبغي الحرص عليها للحصول على تشارك معرفي بنسبة 66%. فيما أكدت دراسة بورغدة، ودريس [6] على أهمية عنصر التعاون والعمل الجماعي بين العاملين في عملية التشارك المعرفي. كما بينت وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية في العمل في نوعية عمل الموارد البشرية وعلى الجانب السلوكي لأداء الموارد البشرية وهذا عن طريق كل من العمليات الفرعية لتشارك المعرفة والمتمثلة في تبادل ونقل وتحويل المعرفة، إلا أن تشارك المعرفة بين العاملين يفترق إلى التخطيط والتوجيه من قبل الإدارة العليا مما جعل دوره محدوداً، وبينت دراسة العززي والحبري [7] وجود معوقات لإدارة المعرفة بدرجة متوسطة بشكل عام في جميع أبعادها الثلاث (الإدارية والفنية والبشرية) حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمعوقات إدارة المعرفة في الجامعات السعودية (3.66)، وهو ما يشير إلى وجود تلك المعوقات بدرجة متوسطة، كما بينت أن درجة التقدير لمعوقات إدارة المعرفة البشرية جاءت (مرتفعة) بمتوسط حسابي (3.81) وجاءت بدرجة (متوسطة) لمعوقات إدارة المعرفة الفنية والإدارية بمتوسط حسابي (3.62، 3.55) على التوالي، وأظهرت الدراسة وجود فروق في تقديرات المستجيبين لمعوقات إدارة المعرفة تعزى لمتغير التخصص، وكانت المعوقات أكبر من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بالتخصصات الأدبية.

بينما توصلت دراسة عبد الملك وعبيدات [8] إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية مما يؤكد على ضرورة تدعيم المشاركة في المعرفة من خلال إيجاد بيئة تعاونية تسمح بتعاقد وتآزر الكفاءات الفردية والانتقال الديناميكي إلى الكفاءات الجماعية. كذلك كشفت دراسة العسكري [9] على وجود علاقة ارتباط وأثر بين أبعاد الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي، كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة تعود إلى العمر والدرجة العلمية والخبرة ووجود فروق تعود للجنس كذلك وضحت دراسة أبو العلا [10] أن الأهمية النسبية لعملية التشارك في المعرفة لا تتم بصورة إيجابية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الطائف.

كما أكدت دراسة هلال [11] أن الثقافة التنظيمية بجامعة عين شمس تعاني من ضعف في عدة جوانب مثل: اتسام العمل بالفردية، وقلة الرغبة في التنسيق مع الآخرين وضعف المشاركة، وصعوبة الحصول على المعلومات، وصعوبة تقبل الأعضاء للنقد البناء والتغذية المرتدة.

وفي دراسة أخرى على ذات الجامعة جاءت دراسة إبراهيم [12] التي أشارت إلى قلة توافر المناخ الملائم لثقافة الرأي والرأي الآخر بالجامعة، حيث لا يتبادل أعضاء هيئة التدريس بالكليات الأفكار والمقترحات التي تساعد على إتمام العمل بصورة أفضل، وأن العمل بروح الفريق ليست سمة مميزة للعمل، كما أن الابتكار ليس مطلباً مهماً أو ضرورياً في كليات الجامعة.

الأخرين وليس بقضايا تحصيل المعرفة وإنتاجها أو ابتكارها وتنظيمها لكون مشاركة المعرفة وتقاسمها مع الآخرين يعني تجاوز عقبات متعددة ومعالجة قيود ومحددات في النفس الإنسانية خاصة إذا كانت مشاركة المعرفة ترتبط بالخبرة والمهارة الفردية المكتسبة [20].

والمشاركة في المعرفة هي أقرب ما تكون إلى المشاركة في الثروة، والاتجاه الإيجابي نحو المشاركة في المعرفة مشتق من القيمة الاجتماعية، ومن ثم فإن المؤسسات تحتاج إلى الاستثمار في القيم الاجتماعية القائمة على الثقة والتبادلية والاحترام ومن البديهي القول بأن المشاركة في المعرفة ليست غاية في حد ذاتها ولكنها وسيلة لتحقيق غاية، فممارسة التشارك المعرفي ينتج عنه تحسين الفعالية التنظيمية، حيث إن نتاج التشارك المعرفي هو إيجاد المعرفة الجديدة والابتكار الذي سيؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي، وبالتالي تبذل المؤسسات المختلفة جهوداً مكثفة لتشجيع الموظفين على المشاركة في المعرفة، مما يمكنها من الحفاظ على دورها كمؤسسات ذكية في بيئة متطورة علمياً وتقنياً [18].

فمن خلال التشارك المعرفي الفعال تتحقق قيمة كبيرة على المستوى التنظيمي للمؤسسة الجامعية فمن خلاله يمكنها تحسين الكفاءة، وتجنب التكرار، وخفض تكاليف التدريب والحد من المخاطر الناتجة عن عدم التأكد [21] كما يؤدي إلى نشر الأفكار المبتكرة، ويعتبر ضروري للإبداع، وبالتالي التجديد ويجنب المؤسسة ازدواجية الجهد أو تكرار الأخطاء ويقلل من الوقت اللازم لتحقيق الكفاءة التنظيمية من خلال التحسين المستمر لأفضل الممارسات التنظيمية.

كما أن التشارك المعرفي بالإضافة إلى أهميته التنظيمية له أهمية على المستوى الفردي أو الشخصي لأعضاء هيئة التدريس سواء على المستوى الاجتماعي، من حيث دعم الروابط والعلاقات الإنسانية بين الزملاء أو على المستوى المهني من حيث تحقيق مفهوم التطور المهني ودعم التعلم المستمر فالتشارك المعرفي في كثير من الأحيان يحقق مصلحة شخصية للأفراد حيث أنه يعزز التنمية الشخصية والتقدم الوظيفي ويجلب المكافآت أو مزيداً من التقدم والتقدير الشخصي.

وبالرغم من هذه الأهمية للتشارك المعرفي على المستويين التنظيمي والفردي في الجامعات إلا أن الدراسات تشير إلى أن عملية تشارك المعرفة في الجامعات تواجهها العديد من التحديات والمعوقات التي تؤثر في سلوكيات تشارك المعرفة، وفي هذا السياق يبرز بعض المهتمين بقضايا التعليم الجامعي كثيراً من السلبيات التنظيمية والشخصية في الوضع الراهن بالجامعات والتي تؤثر على ضعف التشارك المعرفي ومن ذلك: الفردية والانعزالية، غياب العمل الجماعي المنظم، والمبالغة في الاعتماد بالتحديد على حساب وحدة المعرفة وتكاملها، مما أدى إلى انكفاء الأقسام والتخصصات العلمية على ذاتها، وأعاق إقامة حوار بينها في إطار مبدأ وحدة المعرفة وتكاملها، وضعف التمسك بالقيم والتقاليد الجامعية الأصيلة، وتقبل النقد البناء [3] وهو ما أشارت إليه نتائج العديد من الدراسات من بينها دراسة العززي والحري [7] ودراسة أبو العلا [10] ودراسة هلال [11] وإبراهيم [12] والذبياني [13] والكيلاني وأبو النادي [14] ودراسة كيم وجو [4].

وفي ضوء ما سبق يمكن بلورة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس

وأجرى كيم وجو [4] دراسة هدفت إلى تعرف تصورات أعضاء هيئة التدريس حول تشارك المعرفة وتقاسمها، والعوامل الأكثر تأثيراً على هذه العملية، باعتبارها من أكثر العوامل التي تعزز القدرة التنافسية للمؤسسة الأكاديمية، ولتحقيق ذلك تم تطبيق استبانة على عينة من أعضاء هيئة التدريس في إحدى الجامعات الخاصة بكوريا الجنوبية بلغت (70) عضواً وقد أسفرت النتائج عن أن من أبرز العوامل المؤثرة في عملية التشارك المعرفي ما يرتبط باتجاهات أعضاء هيئة التدريس ومدى قناعتهم بهذه العملية واستعدادهم لها، يليها نظم المكافأة والدعم القيادي للتشارك المعرفي.

كما حددت دراسة سهيل وداود [18] العوامل التي تساعد على تشارك المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس أو تعوقها، ولتحقيق ذلك تم تطبيق استبانة على عينة أعضاء هيئة التدريس ببعض الجامعات الماليزية العامة والخاصة بلغت (161) عضواً وأسفرت النتائج عن وجود مجموعة من العوامل التي تدعم تشارك المعرفة بين الأكاديميين منها التحفيز، والدعم القيادي، والثقافة التنظيمية السائدة، وإتاحة الفرصة للقاءات العلمية الرسمية وغير الرسمية.

وقد أظهرت الدراسات السابقة مدى الاهتمام بالتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات وأثر ذلك في تعزيز قدراتهم ومهاراتهم وتطويرهم وتطوير مؤسساتهم. كما حددت بعض الدراسات أبرز العوامل التي تساعد على التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس أو تعوقه وقد استفادت الباحثة من تلك الدراسات في الأطر النظرية وتصميم أداة الدراسة الحالية، وتختلف الدراسة الحالية عن تلك الدراسات من حيث بيئة التطبيق، والمنهجية والأساليب الإحصائية المستخدمة.

## 2. مشكلة الدراسة

تعول المجتمعات على دور الجامعات في تشكيل المعرفة وإدارتها ونشرها وتشاركها مقارنة بغيرها من المؤسسات وذلك انطلاقاً من الدور المناط بها في خدمة المجتمع، إذ أن الجامعات بمختلف أنواعها وأنماطها هي المسئولة عن إعداد وتهيئة الكوادر البشرية المدربة والمؤهلة، والتي تعد العنصر الحيوي لجميع عمليات التنمية المجتمعية الشاملة سواء على مستوى القطاع الحكومي أو الخاص، مما يستلزم ضرورة تبني المفاهيم والأساليب والممارسات الإدارية الحديثة، التي تسهم في الرفع من مستوى الأداء التعليمي والبحثي، والابتكاري، ويؤدي إلى الارتقاء بمستوى جودة مخرجاتها [19].

لذا تسعى الجامعات اليوم إلى اللحاق بركب الجودة والتميز العلمي والبحثي وتحقيق الاعتماد الأكاديمي والتنافسية العالمية والحصول على كل المستجدات المعلوماتية والمعرفية في الانتقال من نظم المعرفة المغلقة للنظم المفتوحة، حيث تعد المعرفة مورداً ثميناً ومصديراً أساسياً للميزة والتميز بين المؤسسات باعتبارها تمثل القوة والافتقار للأفراد والمنظمات المختلفة، وتظهر أهمية إدارة المعرفة في التركيز على تشارك المعرفة الذي يعد أحد أكثر المفاهيم الفكرية التي استحوذت على اهتمام الباحثين والمفكرين في مجال إدارة المعرفة، باعتباره أحد أهم عمليات إدارة المعرفة ومفتاح نجاح هذه الأخيرة. لذا فإن المشكلة الكبرى التي تواجه إدارة المعرفة ترتبط بموضوع مشاركة المعرفة مع

## معوقات التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك وسبل التغلب عليها

### نوف الحضرمي

الدراسة الطريق أمام عدد من الباحثين لإجراء دراسات أخرى في مجال الدراسة بحدود مختلفة.  
د. مصطلحات الدراسة  
معوقات Barriers

جاء في المعجم الوسيط [27] لفظ عائق: العوق: العائق ومن لا يزال يعوقه أمراً عن حاجته وعاقه الشيء عوقاً منعه منه وشغله عنه" كما جاء في لسان العرب لابن منظور [28] تحت مادة عوق: "رجل عوق: لا خير عنده، والجمع أعواق. وعاقه عن الشيء يعوقه عوقاً: صرفه وحبسه، ومنه التعويق والإعتياق. وذلك إذا أراد أمراً فصرفه عنه صارف، والعوق الأمر الشاغل، وعوائق الدهر الشواغل من أحداثه، والتعوق التثبيط."

كما عرف جرجس [22] المعوقات بأنها: "كل الأشياء، أو الأشخاص، أو الأشكال الاجتماعية التي يمكن أن تكون عائقاً يحول دون أن يحقق الإنسان أهدافه وطموحاته."

### التشارك المعرفي Knowledge sharing

عرف التشارك المعرفي بأنه: "تطبيق معتمد ونقل للأفكار والرؤى والخبرات من شخص لآخر وتبادل للمعلومات من مصدر نشوئها إلى مكان اتصالها وتعزيز التفاعل بين مستخدميها" [23].

ويقصد بمفهوم التشارك المعرفي إجرائياً في هذه الدراسة بأنه: عملية تبادل أعضاء هيئة التدريس المعلومات والأفكار والخبرات والمعارف الصريحة منها والضمنية، ذات الصلة بالعمل الجامعي وتقاسمها فيما بينهم، بما يمكنهم من القيام بأعمالهم على نحو مبدع، ويحقق القيمة والميزة التنافسية للمؤسسة الجامعية. وتُعرف معوقات التشارك المعرفي إجرائياً بأنها: مجموعة المعوقات التنظيمية والشخصية والتقنية التي تحول دون تحقيق تشارك وتقاسم المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك.

### هـ. محددات الدراسة

الحد الموضوعي: معوقات التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك من خلال الأبعاد التالية (التنظيمي، الشخصي، المادي) وسبل التغلب عليها.

الحد البشري: اقتصر هذه الدراسة على جميع أعضاء هيئة التدريس (ذكور وإناث) في جامعة تبوك.

الحد المكاني: شمل الكليات النظرية والعلمية بجامعة تبوك المقر الرئيسي.

الحد الزمني: أجريت هذه الدراسة في الفصل الثاني من العام الجامعي 1437/1438هـ.

### 3. الطريقة والإجراءات

#### أ. منهج الدراسة

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لمناسبتة لموضوع الدراسة.

#### ب. مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في الكليات العلمية والنظرية التابعة لجامعة تبوك في المملكة العربية السعودية والبالغ عددهم (777) عضواً وفق إحصائيات جامعة تبوك خلال العام الجامعي 1437/1438هـ (التقرير السنوي العاشر، جامعة تبوك).

التالي: ما معوقات التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك، وما سبل التغلب عليها؟ ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

#### أ. أسئلة الدراسة

ما المعوقات التنظيمية للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك؟

ما المعوقات الشخصية للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك؟

ما المعوقات المادية للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك؟

ما السبل المقترحة للتغلب على معوقات التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك؟

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول معوقات التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك وسبل التغلب عليها تبعاً لمتغيرات الدراسة (الجنس، الجنسية، الدرجة العلمية، نوع الكلية)؟

#### ب. أهداف الدراسة

هدفت الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية:

التعرف على معوقات التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك من خلال الكشف عن:

المعوقات التنظيمية للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك.

المعوقات الشخصية للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك.

المعوقات المادية للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك.

السبل المقترحة للتغلب على معوقات التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول معوقات التشارك المعرفي والسبل المقترحة للتغلب عليها تبعاً لمتغيرات الدراسة (الجنس، الجنسية، الدرجة العلمية، نوع الكلية).

#### ج. أهمية الدراسة

تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تناوله والسياق الذي تطبق فيه، ولعل الأهمية تبرز من خلال إلقاء الضوء على مفهوم التشارك المعرفي كأحد المفاهيم المعاصرة والمهمة لمنظمات الأعمال. كذلك اثراء البحث العلمي في مجال تشارك المعرفة بالمؤسسات التعليمية والجامعات. كما يؤمل أن تساعد نتائج هذه الدراسة مسؤولي القيادات الأكاديمية ومنتخذي القرار في الجامعات ومؤسسات التعليم العالي في تفعيل عملية التشارك المعرفي وإيجاد وتعزيز ثقافة تنظيمية داعمة لانتقال المعرفة وتشاركها بين جميع أعضاء هيئة التدريس وضمان بقاء واستمرارية المعرفة داخل المؤسسة الجامعية، إضافة إلى مساعدة أعضاء هيئة التدريس أنفسهم في التعرف على التحديات التي تواجه تشارك المعرفة والخبرات فيما بينهم ومدى إمكانية التغلب عليها لما لذلك من فوائد على المستويين الفردي والتنظيمي، كما ستمهد هذه

ج. عينة الدراسة  
تم تطبيق الدراسة على عينة ممثلة لأعضاء هيئة التدريس، بعد استبعاد عينة الثبات البالغ عددها (30) فرداً، حيث بلغت العينة (300) عضو هيئة تدريس بنسبة (38.6%) من العدد الكلي لأفراد المجتمع والبالغ عددهم (777) عضواً واسترد عدد (127) استبانة كانت صالحةً للتحليل الإحصائي. والجدول (1) يبين خصائص عينة الدراسة وفقاً لتغيراتها. خصائص أفراد عينة الدراسة:

جدول 1

خصائص عينة الدراسة وفقاً لتغيراتها (الجنس-الدرجة العلمية-الجنسية-التخصص)

المتغير	العدد	النسبة المئوية	المتغير	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	64	الجنسية	غير سعودي	64
	أنثى	63		سعودي	63
	المجموع	127		المجموع	127
الدرجة العلمية	أستاذ مساعد	64	التخصص	نظري	65
	أستاذ مشارك وأستاذ	63		عملي	62
	المجموع	127		المجموع	127

د. أداة الدراسة  
قامت الباحثة بمراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة والاطلاع على عدد من الأدوات المستخدمة ومن ثم تصميم استبانة كأداة لجمع البيانات صدق أداة الدراسة:  
أ - الصدق الظاهري: للتحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة عرضت على عدد من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية للتأكد من مدى ملاءمتها لقياس ما وضعت لأجله ودقة الصدق الارتباطي: ظهر من خلال الجدول رقم (2) حيث تبين معامل ارتباط بيرسون لمحاور الاستبانة

جدول 2

معامل ارتباط بيرسون لمحاور الاستبانة

المحور	معوقات التشارك المعرفي	سبل التغلب على معوقات التشارك المعرفي
معوقات التشارك المعرفي	1	448**
سبل التغلب على معوقات التشارك المعرفي	448**	1

\*\*دالة إحصائية عند 0.001  
يثبت أداة الدراسة  
للتحقق من ثبات أداة الدراسة جرى تطبيقها وإعادة تطبيقها على عينة عشوائية تكونت من (30) عضو هيئة تدريس، من خارج عينة الدراسة، وبفارق أسبوعين بين التطبيق الأول والثاني وتم حساب الثبات باستخدام معادلة ألفا كرونباخ والجدول (3) بوضوح ذلك:

جدول 3

معاملات الثبات لمحاور أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ

معامل الثبات	محاور الاستبانة
0.89	معوقات التشارك المعرفي
0.96	سبل التغلب على معوقات التشارك المعرفي
0.945	الأداة (الكلي)

#### 4. النتائج ومناقشتها

يثبت من الجدول (3) أن قيم معامل ألفا كرونباخ لحساب الثبات بلغت (0,89) لمعوقات التشارك المعرفي، و(0,96) لسبل التغلب على معوقات التشارك المعرفي، بينما بلغ الثبات الكلي لأداة الدراسة (0,945)؛ مما يدل على تمتع أداة الدراسة بثبات عالٍ يؤكد صلاحيتها لجمع بيانات الدراسة.

للإجابة على أسئلة الدراسة، حسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب وأجري اختبار (ت) للعينات. وقد وزعت المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة الاستبانة باعتماد المعايير الموضحة في الجدول رقم (4).

معوقات التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك وسبل التغلب عليها

نوف الحضرمي

جدول 4

مستوى الموافقة ومداهما لاستبانة خماسية الاستجابة

المدى	درجة الموافقة
5 - 4.20	كبيرة جداً
4.20 - أقل من 3.40	كبيرة
3.40 - أقل من 2.60	متوسطة
2.60 - أقل من 1.8	ضعيفة
أقل من 1.8	ضعيفة جداً

نتيجة السؤال الرئيس: ما معوقات التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك؟ وما سبل التغلب عليها؟ للإجابة على سؤال الدراسة الرئيس قامت الباحثة بإيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور الدراسة كما هو موضح الجدول رقم (6)

جدول 5

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة حول معوقات التشارك المعرفي في جامعة تبوك

الترتيب	البعد	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	الثالث	البعد المادي	3,9016	0,7632	كبيرة
2	الأول	البعد التنظيمي	3,7960	0,5530	كبيرة
3	الثاني	البعد الشخصي	3,5971	0,6290	كبيرة
		المتوسط العام للمحور	3,7649	0,5020	كبيرة

يتضح من الجدول رقم (5) أن درجة التقدير لمعوقات التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك، جاءت مرتفعة وبدرجة كبيرة، حيث كان المتوسط (3,7649) والانحراف المعياري (0,5020) وهي تقع في منطقة المتوسطات من (3.40-4.20)، وهي تشير إلى درجة كبيرة. وجاء ترتيب أبعاد معوقات التشارك المعرفي كالتالي: جاء البعد المادي في الترتيب الأول بمتوسط 3,9016 وانحراف معياري 0,7632 وهو يشير إلى درجة كبيرة. وجاء البعد التنظيمي في الترتيب الثاني بمتوسط 3,7960 وانحراف معياري 0,5530، وهو يشير إلى درجة كبيرة.

وتنائج السؤال الأول: ما المعوقات التنظيمية للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك؟

جدول 6

المتوسطات والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة حول معوقات التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك للبعد التنظيمي

م	البعد الأول: التنظيمي	المتوسط:	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
1	قلة وجود أنظمة محفزة للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس	4.1260	0,79674	كبيرة	2
2	سيادة الثقافة التنظيمية المعوقة للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس	3,5039	0,84397	كبيرة	11
3	ضعف تشجيع القيادات الأكاديمية لمبادرات التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس.	3,6378	0,87894	كبيرة	8
4	قلة الحوافز المشجعة على التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس	7,1654	0,74284	كبيرة	1
5	تعارض الفعاليات اللازمة للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس والمهام المنوطة بهم.	3,9370	0,73190	كبيرة	4
6	ضعف اهتمام الجامعة بتفعيل الاستشارات العلمية.	3,6220	0,89911	كبيرة	9
7	قلة اهتمام الجامعة بالبرامج التدريبية المتخصصة في تحسين التشارك المعرفي بين منسوبيها.	3,7087	0,92676	كبيرة	6
8	عدم وجود آلية واضحة للمحافظة على حقوق الملكية الفكرية لأعضاء هيئة التدريس.	3,6929	0,88651	كبيرة	7

10	كبيرة	0,91366	3,5669	9	ضعف التوثيق للمعارف الضمنية (الخبرة، المهارات، الإبداعات)
5	كبيرة	0,81112	3,7323	10	ندرة الاستفادة مما هو متاح من معارف وخبرات أعضاء هيئة التدريس
3	كبيرة	0,87058	4,0630	11	ضعف تشجيع الجامعة لمنسوبيها على حضور المؤتمرات العلمية
	كبيرة	0,5530	3,7960		متوسط البعد التنظيمي:

التدريس " بمتوسط حسابي (3.5039) وانحراف معياري (84397) مما يشير إلى أن هذه العبارة حصلت على أقل تقدير بالمتوسطات الحسابية في البعد التنظيمي ولكن بدرجة كبيرة أيضا باعتبارها معوق كبير من معوقات التشارك المعرفي التي تقف أمام أعضاء هيئة التدريس في الجامعة وهذا ما أكده جميع أفراد عينة الدراسة في أن نجاح التشارك المعرفي يتوقف على وجود ثقافة تنظيمية تدعم جهود العاملين في الجامعة لبناء وتطوير المعارف التي يمكن اكتسابها واستخدامها لتحسين أداء العمل وتعزى هذه النتيجة إلى أن ثقافة المنظمة لها تأثير كبير على فاعليتها ومستوى أدائها، كما أن الثقافة التنظيمية بالمؤسسة الجامعية تعد المدخل الأكثر حيوية للتشارك المعرفي الفعال، وذلك لكونها تحدد القيم والمعتقدات ونظم العمل التي تشجع أو تعرقل التعلم وتبادل وتشارك المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس وبالتالي فالثقافة التنظيمية تؤثر على سير المؤسسة الجامعية إذا كانت ترغب في التحسين والتطوير وتوفير بيئة محفزة لتقاسم المعرفة، فإنها تميل إلى تبادل الأفكار والرؤى لأنها تنظر إلى عملية تقاسم المعرفة وتشاركها كجزء طبيعي من وظيفتها بدلاً من أن تنظر إليها على أنها شيئاً يمكن الإكراه عليه وهذا يتطلب من الجامعة إيجاد ثقافة تعزز وتساند بناء المعرفة وتقاسمها والتعاون بين أعضاء هيئة التدريس وتحت على العمل الجماعي وتؤكد على ضرورة مشاركة الجميع من خلال فرق العمل التي تعمل بروح الفريق وتحت على تبادل الأفكار وتساند الآخرين وتدعم البيئة التعاونية التي تعتبر من المتطلبات الأساسية للتشارك المعرفي.

وهذا يؤكد ما توصلت إليه الدراسات ذات العلاقة باعتبار الثقافة التنظيمية عاملاً حاسماً في نجاح ممارسة التشارك المعرفي باعتبارها العنصر الأساسي واللبنة التحتية والداعمة لنشاطات المعرفة كدراسة كلاً من حريم والمساعد [25] ودراسة عباينة وحاملة [24]. نتائج السؤال الثاني: ما المعوقات الشخصية للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك؟

#### جدول 7

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة لدراسة للبعد الثاني: البعد الشخصي

م	البعد الثاني: الشخصي	المتوسط	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
1	ميل بعض أعضاء هيئة التدريس إلى احتكار المعرفة باعتبارها مصدر قوة لهم.	3,5984	0,83817	كبيرة	4
2	تردد بعض أعضاء هيئة التدريس في تقاسم المعرفة مع الآخرين	3,6378	0,85142	كبيرة	2
3	اقتصار تشارك بعض أعضاء هيئة التدريس للمعارف على من يبادلونهم المعرفة.	3,6378	0,87894	كبيرة	3
4	ضعف مهارات الاتصال عند بعض أعضاء هيئة التدريس.	3,3543	0,90438	متوسطة	6
5	ضعف قدرة بعض أعضاء هيئة التدريس على تنظيم أوقاتهم بين المهام المنوطة بهم وبين فعاليات التشارك المعرفي.	3,5984	0,92804	كبيرة	5
6	قناعة بعض أعضاء هيئة التدريس بضعف العائد من مشاركة المعرفة مع الآخرين	3,7559	0,82343	كبيرة	1
	متوسط البعد الشخصي	3,5971	0,6290	كبيرة	



## معوقات التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك وسبل التغلب عليها

### نوف الحضرمي

(4) "ضعف مهارات الاتصال عند بعض أعضاء هيئة التدريس".  
بمتوسط حسابي بلغ (3.3543) وهو متوسط حسابي ذو درجة (متوسطة) مما يشير إلى أن أعضاء هيئة التدريس يرون أن ضعف مهارات الاتصال لا تشكل عائقاً كبيراً أمامهم لتشارك المعرفة فهم يستطيعون التواصل فيما بينهم بكل سهولة غير إن هناك معوقات أكبر من مهارات الاتصال والتواصل فيما بينهم تعيق تشارك المعرفة بينهم وبين الآخرين منها اقتصار تشارك بعض أعضاء هيئة التدريس للمعارف على من يبادلونهم المعرفة. ميل بعض أعضاء هيئة التدريس إلى احتكار المعرفة باعتبارها مصدر قوة لهم. وضعف قدرة بعض أعضاء هيئة التدريس على تنظيم أوقاتهم بين المهام المنوطة بهم وبين فعاليات التشارك المعرفي.

نتائج السؤال الثالث: ما المعوقات المادية للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك؟

يتضح من الجدول رقم (7) أن معوقات التشارك المعرفي الشخصية جاءت على الترتيب كما هو موضح في الجدول (7) وبلغ متوسط معوقات التشارك المعرفي الشخصية (3,5971) وهو متوسط حسابي ذو درجة (كبيرة)، وجاءت خمس فقرات بدرجة كبيرة وفقرة واحدة بدرجة متوسطة.

جاءت الفقرة رقم (6) "قناعة بعض أعضاء هيئة التدريس بضعف العائد من مشاركة المعرفة مع الآخرين" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3,7559)، مما يشير إلى أن أعضاء هيئة التدريس لديهم قناعة تامة من ضعف العائد المادي والمعنوي من مشاركة الآخرين المعارف والخبرات والتجارب لذا فهم يجمعون ويترددون في تقاسم المعرفة مع الزملاء والآخرين وهذا ما أكدته الفقرة رقم (2) التي تنص على "تردد بعض أعضاء هيئة التدريس في تقاسم المعرفة مع الآخرين" التي جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3,6378) وانحراف معياري (0,85142)، بينما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم

### جدول 8

المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة للبعد الثالث: المادي

م	البعث الثالث: المادي	المتوسط	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
1	افتقار الجامعة لنظام تقي متطور لتخزين المعرفة وتبادلها بين أعضاء هيئة التدريس.	3,8346	0,97398	كبيرة	3
2	ضعف الاستفادة من التقنيات المتوفرة عند الحاجة.	3,5512	0,96534	كبيرة	4
3	قصور البنى التحتية في الجامعة مما يعوق التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس	3,9685	0,98349	كبيرة	2
4	ضعف الإمكانيات المادية المتاحة لتفعيل التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس.	4,2520	0,89946	كبيرة جداً	1
	متوسط البعد المادي:	3,9016	0,7632	كبيرة	

أن هناك ثلاث معوقات مالية، لإدارة المعرفة في الجامعات السعودية كما تتفق مع دراسة أبو العلا [10] التي أوصت بضرورة توفير الدعم اللازم لدعم عمليات المعرفة وتفعيلها.

نتائج السؤال الرابع: ما السبل المقترحة للتغلب على معوقات التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك؟  
للتغلب على السبل المقترحة للتغلب على معوقات التشارك المعرفي في جامعة تبوك، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة وجاءت النتائج كما في الجدول رقم (9).

من خلال النظر للجدول رقم (8) يتضح أن المعوقات المادية للتشارك المعرفي جاءت بدرجة كبيرة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3,9016) وانحراف معياري (0,7632) وهو البعد الذي احتل المرتبة الأولى من بين البعدين الآخرين (التنظيمي والشخصي) ويعزى ذلك إلى أهمية الجانب المادي لذا ينبغي على إدارة الجامعة تخصيص ميزانية خاصة لتفعيل التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس وتحفيزهم وتشجيعهم  
وتتفق هذه النتيجة مع دراسة المطلق [26] التي خلصت نتائجها إلى

### جدول 9

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة حول السبل المقترحة للتغلب على معوقات التشارك المعرفي في جامعة تبوك

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	تأسيس بنية تنظيمية وتكنولوجية لتطوير التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس.	4,4961	0,62835	كبيرة جداً	15
2	توطين ثقافة التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس.	4,4488	0,63881	كبيرة جداً	18
3	تشجيع أعضاء هيئة التدريس المساهمين في فعاليات التشارك المعرفي	4,5276	0,66460	كبيرة جداً	11
4	اعتماد نظام حوافز ومكافآت لتشجيع أعضاء هيئة التدريس على ممارسة التشارك المعرفي	4,5591	0,75228	كبيرة جداً	9
5	تنظيم فعاليات التشارك المعرفي بما يضمن مشاركة أعضاء هيئة التدريس.	4,5669	0,64967	كبيرة جداً	8
6	تكوين فرق عمل تطوعية لتقديم الاستشارات العلمية.	4,3701	0,89800	كبيرة جداً	22
7	إدراج برامج وورش عمل متخصصة في مجال التشارك المعرفي ضمن الخطط التدريبية بالجامعة.	4,4646	0,71041	كبيرة جداً	16
8	وضع آليات واضحة لضمان حقوق الملكية الفكرية لأعضاء هيئة التدريس.	4,4488	0,68671	كبيرة جداً	19
9	تأسيس أنظمة تساعد في تخزين المعلومات والبيانات بهدف إتاحتها لأعضاء	4,5433	0,67561	كبيرة جداً	10

هيئة التدريس للاستفادة منها.

7	كبيرة جداً	0,61924	4,6063	10 الاستفادة من الكفاءات العلمية بالجامعة لتعزيز التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس.
1	كبيرة جداً	0,53405	4,7480	11 تشجيع أعضاء هيئة التدريس على حضور المؤتمرات العلمية.
6	كبيرة جداً	0,67902	4,6142	12 دعم المبادرات الجماعية بين أعضاء هيئة التدريس لتطوير التشارك المعرفي
5	كبيرة جداً	0,64154	4,6220	13 تشجيع التعاون المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس
3	كبيرة جداً	0,65922	4,6535	14 نشر ثقافة العمل الجماعي بالانتقال من الكفاءات الفردية إلى الكفاءات الجماعية.
14	كبيرة جداً	0,71120	4,5118	15 عقد لقاءات علمية دورية بين أعضاء هيئة التدريس لتعزيز التشارك المعرفي.
13	كبيرة جداً	0,71076	4,5276	16 تنظيم فعاليات التشارك المعرفي بما يحقق مشاركة عضو هيئة التدريس
20	كبيرة جداً	0,80268	4,4331	17 تقديم التسهيلات اللازمة لتحقيق التشارك المعرفي الفعال بين أعضاء هيئة التدريس
4	كبيرة جداً	0,62905	4,6220	18 استخدام التقنيات الحديثة في تكوين ذاكرة تنظيمية فعالة للجامعة
13	كبيرة جداً	0,68771	4,5354	19 تفعيل المواقع الإلكترونية لممارسة التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس
17	كبيرة جداً	0,73242	4,4646	20 تطوير بيئة العمل بما يتيح التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس
2	كبيرة جداً	0,96440	4,6535	21 توفير التمويل اللازم لدعم التشارك المعرفي
21	كبيرة جداً	0,69602	4,4252	22 توفير أدلة عن اهتمامات وخبرات أعضاء هيئة التدريس.
---	كبيرة جداً	0.5155	4.538	الكلي

العلمية الأخرى يحقق الكثير من المميزات بالنسبة للجامعة، ويساعدها على تخطي العديد من التحديات التي تواجهها.. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة سهيل وداود [18] التي أسفرت عن وجود مجموعة من العوامل التي تدعم تشارك المعرفة بين الأكاديميين منها التحفيز، والدعم القيادي، وإتاحة الفرصة للقاءات العلمية الرسمية وغير الرسمية.

وجاء في المرتبة الثانية الفقرة رقم (21) والتي تنص على " توفير التمويل اللازم لدعم التشارك المعرفي" بمتوسط حسابي بلغ (4.6535) وانحراف معياري (0,96440) مما يدل على أهمية توفير التمويل اللازم لدعم التشارك المعرفي في البيئة الأكاديمية ويتضح ذلك من خلال موافقة جميع أفراد العينة على أهمية ذلك.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة جين وآخرون [16] التي بينت أن من أبرز معوقات التشارك المعرفي قلة الدعم المالي والمكافأة والتقدير لأعضاء هيئة التدريس، كذلك تتفق مع نتيجة دراسة kim & ju [4] التي بينت أن من أبرز العوامل المؤثرة في عملية التشارك المعرفي ما يرتبط باتجاهات أعضاء هيئة التدريس ومدى قناعاتهم بهذه العملية واستعدادهم لها، يليها نظم المكافأة والدعم القيادي للتشارك المعرفي.

ثم العبارة رقم (14) نشر ثقافة العمل الجماعي بالانتقال من الكفاءات الفردية إلى الكفاءات الجماعية. (4.6535) وانحراف معياري (0.65922) وجاءت هذه العبارة في المرتبة الثالثة نظراً لأهميتها من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة (3.78) وهذا يفسر بأنه لا يمكن لأي جامعة ما أن تتقدم ما لم يكون سائداً فيها العمل الجماعي بروح الفريق بين أعضاء هيئة التدريس بالاعتماد على وسائل اتصال وتواصل غير نمطية بشكل منظم كحضور اللقاءات المفتوحة والاجتماعات خارج أوقات العمل يسهم في تطوير الكفاءات ويعمل على زيادة مستوى تبادل المعلومات والمعارف المتوفرة والخبرات بين الأعضاء سواء كانت

يتضح من خلال الجدول رقم (9) أن جميع عبارات هذا المحور حصلت على أعلى درجات موافقة "بدرجة كبيرة جداً" وبمتوسط حسابي تراوح ما بين (4.7480) و(4.3701) مرتبة تنازلياً حسب أهميتها لأفراد عين الدراسة، ويشير المتوسط الحسابي الكلي لاستجابات العينة على هذا المحور ب(4.538) وانحراف معياري (0.5155) أي أن أفراد العينة متفقون بدرجة كبيرة جداً على أن السبل السابقة ستساعد جامعة تبوك في التغلب على معوقات التشارك المعرفي، وأنها ملائمة بدرجة عالية جداً لتفعيل التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس كما يتضح من النتائج السابقة أن أبرز سبل التغلب على معوقات التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك تتمثل في الفقرات (11، 14، 21، 18)، حيث جاءت الفقرة رقم (11) والتي تنص على "تشجيع أعضاء هيئة التدريس على حضور المؤتمرات العلمية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.7480) وانحراف معياري (53405) وتعزى هذه النتيجة إلى موافقة أفراد عينة الدراسة على ضرورة تشجيع أعضاء هيئة التدريس على حضور المؤتمرات العلمية بتقديم التسهيلات اللازمة والدعم المادي والمعنوي لهم للمشاركة والحضور في المحافل الدولية من مؤتمرات وندوات ومحاضرات ودورات، لما لهذه الفعاليات والملتقيات العلمية من دور فعال في إقامه قنوات إشراف مشتركة لإجراء أبحاث علمية مع جامعات وهيئات بحثية متخصصة داخل وخارج المملكة إذ تمكن هذه الطرق في الاتصال المباشر والحصول على المعرفة الضمنية الموجودة في عقول الأفراد، وتسهيل من تشاركها والاستفادة منها، وهذا يعزز من أهمية دور العامل الإنساني في نجاح التشارك المعرفي الذي يعد عاملاً رئيساً ضمن مقومات نجاح المؤسسة الجامعية والارتقاء بها، فالتشارك في المعرفة وتبادل الخبرات على مستوى الجامعة الواحدة أو على مستوى الجامعات والمؤسسات

## معوقات التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك وسبل التغلب عليها

### نوف الحضرمي

(4.6220) وانحراف معياري (0.62905). وتعزى هذه النتيجة إلى أهمية استخدام التقنيات الحديثة في تكوين ذاكرة تنظيمية فعالة للجامعة من خلال الاستمرار في تطوير نظم المعلومات وقواعد البيانات في الجامعة ومتابعة استخدام وتوفير التقنيات الذكية والحديثة في تخزين وتوثيق المعرفة المتاحة وتسهيل مهمة الوصول إليها وبذلك تكون وسيلة هامة لتفعيل التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس باعتبارها مصدراً ثرياً بالمعلومات الأكاديمية التي تخدم جميع الكليات والاقسام في المؤسسة الجامعية.

نتائج السؤال الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول معوقات التشارك المعرفي وسبل التغلب عليها تبعاً لمتغيرات الدراسة (الجنس، الجنسية، الدرجة العلمية، نوع الكلية)؟

هذه المعارف ضمنية يمتلكها الأفراد في عقولهم أم معارف صريحة متوفرة في الجامعة وسواء أكان ذلك في الأنظمة أو حتى في قواعد البيانات وغيرها من الأدوات والأساليب الأخرى، فالتعاون يحقق التفاؤل ويرفع الروح المعنوية ويحسن الاتصال وبالتالي يعزز ويدعم عملية التشارك المعرفي، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة بورغدة ودريس [6] التي أكدت على أهمية عنصر التعاون والعمل الجماعي بين العاملين في عملية التشارك المعرفي. كما تتفق مع نتيجة دراسة عبد الملك وعبيدات [8] التي بينت ضرورة تدعيم المشاركة في المعرفة من خلال إيجاد بيئة تعاونية تسمح بتعاوض وتآزر الكفاءات الفردية والانتقال الديناميكي إلى الكفاءات الجماعية. دراسة الكيلاني وأبو النادي [14].

الفقرة رقم (18) "استخدام التقنيات الحديثة في تكوين ذاكرة تنظيمية فعالة للجامعة" جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي

### جدول 10

نتائج اختبار (t) حول استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير الجنس (درجة الحرية = 125)

المحور	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة	الدلالة
معوقات التشارك المعرفي	ذكور	64	3.788	0.474	.682	.497	غير دالة
	إناث	63	3.729	0.505			
سبل التغلب على معوقات التشارك المعرفي	ذكور	64	4.575	0.438	.814	.417	غير دالة
	إناث	63	4.500	0.584			

جامعة تبوك وسبل التغلب عليها وذلك نظراً للظروف العملية والتنظيمية التي تجمعهم معا في جميع الأقسام والكليات مما يجعل آرائهم ووجهات نظرهم متشابهة.

وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العسكري [9] التي أظهرت وجود فروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس.

يتضح من الجدول (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول معوقات التشارك المعرفي وسبل التغلب عليها لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك وفقاً لمتغير الجنس؛ حيث بلغت قيم مستوى الدلالة (0,497)، (0,417) على التوالي؛ وهي قيم أكبر من مستوى الدلالة (0,05) وغير دالة إحصائياً. ويعزى ذلك إلى اتفاق جميع أفراد عينة الدراسة من الذكور والإناث حول معوقات التشارك المعرفي في

### جدول 11

نتائج اختبار (t) حول استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير التخصص (درجة الحرية = 125)

المحور	التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة	الدلالة
معوقات التشارك المعرفي	نظري	65	3.825	0.397	1.576	.118	غير دالة
	عملي	62	3.689	0.564			
سبل التغلب على معوقات التشارك المعرفي	نظري	65	4.573	0.471	.785	.434	غير دالة
	عملي	62	4.501	0.559			

مستوى الدلالة (0,05) وغير دالة إحصائياً. وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العززي والحربي [7] التي أظهرت وجود فروق في تقديرات المستجيبين لمعوقات إدارة المعرفة تعزى لمتغير التخصص، وكانت المعوقات أكبر من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بالتخصصات الأدبية.

يتضح من الجدول (11) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول معوقات التشارك المعرفي وسبل التغلب عليها لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك وفقاً لمتغير التخصص؛ حيث بلغت قيم مستوى الدلالة (0,118)، (0,434) على التوالي؛ وهي قيم أكبر من

جدول 12

نتائج اختبار (t) حول استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير الدرجة العلمية (درجة الحرية = 125)

المحور	الدرجة العلمية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة	الدلالة
معوقات التشارك المعرفي	أستاذ مساعد	64	3.821	0.572	1.450	.149	غير دالة
	أستاذ مشارك وأستاذ	63	3.696	0.379			
سبل التغلب على معوقات التشارك المعرفي	أستاذ مساعد	64	4.582	0.549	.971	.333	غير دالة
	أستاذ مشارك وأستاذ	63	4.493	0.479			

على معوقات التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعة التي ظهرت بدرجة كبيرة في مجال المعوقات وكبيرة جداً في مجال سبل التغلب عليها فهم يؤكدون أهمية التشارك المعرفي وضرورة تخطي العقبات التي تحول دون تفعيله بالشكل الصحيح، وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العسكر [9] التي أظهرت وجود فروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير الدرجة العلمية.

يتضح من الجدول (12) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول معوقات التشارك المعرفي وسبل التغلب عليها لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك وفقاً لمتغير الدرجة العلمية؛ حيث بلغت قيم مستوى الدلالة (0,149)، (0,333) على التوالي؛ وهي قيم أكبر من مستوى الدلالة (0,05) وغير دالة إحصائياً. ويعزى ذلك إلى اتفاق وجهة نظر جميع أفراد عينة الدراسة على اختلاف درجاتهم ورتبهم العلمية

جدول 13

نتائج اختبار (t) حول استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير الجنسية (درجة الحرية = 125)

المحور	الجنسية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة	الدلالة
معوقات التشارك المعرفي	غير سعودي	64	3.611	0.498	3.589	.000*	دالة
	سعودي	63	3.909	0.433			
سبل التغلب على معوقات التشارك المعرفي	غير سعودي	64	4.458	0.586	1.782	.077	غير دالة
	سعودي	63	4.619	0.420			

المعلومات في فرق العمل، وتوفير الشبكات ومخازن للمعرفة لتفعيل التشارك المعرفي.

- بناء قواعد بيانات حديثة ومتطورة وإتاحة فرص وصول أعضاء هيئة التدريس إليها.  
ثانياً:

- اعتماد نظام حوافز ومكافآت لتشجيع أعضاء هيئة التدريس على ممارسة التشارك المعرفي.

- تشجيع الكوادر الأكاديمية والإدارية في الجامعة على المشاركة في المؤتمرات العلمية والندوات داخلياً وخارجياً والتي ستسهم في تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس المهنية والعلمية، وتوفير الدعم والمكافآت المالية لهم.

- الاستفادة من الخبرات الأكاديمية المتميزة واعداد ادلة واضحة بخبراتهم وثرواتهم المعرفية وإتاحتها لأعضاء هيئة التدريس.

- توفير الثقافة التنظيمية المحفزة والمشجعة على تبادل المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس.

- التركيز على محور التدريب وأهميته باعتباره المدخل الرئيسي لتنمية الموارد البشرية وتطويرها.

- دعم وتشجيع القيادات الأكاديمية للفئات المتميزة من أعضاء هيئة التدريس مادياً ومعنوياً كتقديرهم وتكريمهم والاعتراف بجهودهم ومبادراتهم المتميزة.

يتضح من الجدول (13) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول معوقات التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك وفقاً لمتغير الجنسية لصالح (سعودي)؛ حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (0,000)؛ وهي قيمة أصغر من مستوى الدلالة (0,05) ودالة إحصائياً.

كما يتضح أيضاً عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول سبل التغلب على معوقات التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك وفقاً لمتغير الجنسية، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (0,077)، وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة (0,05) وغير دالة إحصائياً.

##### 5. التوصيات

استناداً للنتائج السابقة، فإن الدراسة توصلت للعديد من التوصيات التي من شأنها الحد من معوقات التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك من أهمها:

- تطوير التشريعات والأنظمة الإدارية التي تساهم في تفعيل التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس ولتكن واضحة ومعلنة وملزمة للجميع.

- توفير الدعم المادي اللازم لتفعيل التشارك المعرفي.

- تهيئة بيئة تنظيمية ذات بنية تعاونية داعمة بمشاركة اختصاصيو

## معوقات التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك وسبل التغلب عليها

### نوف الحضرمي

[10] أبو العلا، ليلى محمد (2012). درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في كلية التربية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. المجلة الدولية التربوية المتخصصة. م. 1. ع. 4. ص 106-126.

[11] هلال، محمد سعيد (2012). ادارة مشروعات تطوير التعليم والثقافة التنظيمية السائدة بجامعة عين شمس: دراسة تحليلية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة عين شمس، القاهرة، جمهورية مصر العربية.

[12] إبراهيم، أيمن السيد غنيم (2010). تأثير الثقافة التنظيمية على الأنماط القيادية: دراسة تطبيقية على جامعة عين شمس في جمهورية مصر العربية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة، جمهورية مصر العربية.

[13] الذبياني، محمد عودة (2010). دور الجامعات في بناء مجتمع المعرفة كخيار استراتيجي للملكة العربية السعودية. مجلة رسالة الخليج العربي. ع 124. ص 153-200.

[14] الكيلاني، أنمار، وأبو النادي مرام (2010) العوامل المكونة للثقافة المؤسسية الداعمة للتشارك المعرفي في الجامعات الأردنية الرسمية. ورقة عمل مقدمة الى مؤتمر التربية في عالم متغير. الجامعة الهاشمية، المملكة الأردنية الهاشمية.

[19] أبو خضير، إيمان (2009) تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية – نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة الرياض 4-1 نوفمبر.

[20] ياسين، سعد غالب (2007) إدارة المعرفة: المفاهيم، النظم، التقنيات. عمان. دار المناهج للنشر والتوزيع.

[22] جرجس، جرجس، ميشال (2005) معجم مصطلحات التربية والتعليم، عربي، انجليزي، فرنسي، ط1، بيروت: دار النهضة العربية.

[24] عابنة، رائد إسماعيل وحتاملة، ماجد أحمد (2013). دور الثقافة التنظيمية في دعم إدارة المعرفة في المستشفيات الحكومية في الأردن، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 9 العدد 4.

[25] حريم، حسين والساعد، رشاد (2006) الثقافة التنظيمية وتأثيرها في بناء المعرفة - دراسة تطبيقية في القطاع المصرفي الأردني، مجلد 2، ع 2 ص 225-245.

[26] المطلق، تركي. (2013) إدارة المعرفة في الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية. (نموذج مقترح) مركز النشر العلمي والترجمة، جامعة حائل، المملكة العربية السعودية.

[27] مجمع اللغة العربية، (2004) المعجم الوسيط، الجزء الأول، ط4، دار الشروق الدولية، القاهرة. مصر.

[28] ابن منظور، جمال الدين محمد بن مكرم (1970) لسان العرب. الجزء العاشر دار صادر، بيروت. ص 289.

### ب. المراجع الأجنبية

[4] Kim, S., & Ju, B. (2008). An analysis of faculty perceptions: Attitudes toward knowledge sharing and collaboration in

نشر ثقافة التشارك المعرفي وتنمية قيم العمل الجماعي بين أعضاء هيئة التدريس من خلال عقد اللقاءات المفتوحة والندوات وورش العمل.

- تشجيع التعاون بين أعضاء هيئة التدريس وبناء الثقة فيما بينهم لتفعيل التشارك المعرفي فيما بينهم في مجال الأبحاث العلمية ومجال التدريس وخدمة المجتمع وتضمن ذلك في متطلبات الترقى الوظيفي. المقترحات

- إجراء المزيد من البحوث، والدراسات الميدانية التي تتناول واقع التشارك المعرفي، وعلاقته بجوانب أخرى، كالثقافة التنظيمية؛ والمناخ التنظيمي للكشف عن العلاقة بينهما.

- إجراء دراسة مماثلة عن معوقات التشارك المعرفي في الجامعات الأخرى.

### المراجع

#### أ. المراجع العربية

[1] الببلاوي، حسن، حسين، حسين، سلامة عبد العظيم (2007) إدارة المعرفة في التعليم، الإسكندرية: دار الوفاء للطباعة والنشر.

[2] عبد الملك، ججيق، وزكية (2015) تأثير التشارك المعرفي على كفاءة أساتذة التعليم العالي. دراسة ميدانية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير بجامعة برج بوعربريج، مجلة روى اقتصادية جامعة الشهيد حمه لخضر. الوادي، الجزائر العدد 8.

[3] عبد الحافظ، ثروت عبد الحميد، والمهدي، ياسر فتحي الهنداوي (2015). واقع ممارسة التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس: دراسة تطبيقية على كليات التربية في بعض الجامعات العربية. مجلة العلوم التربوية والنفسية. م 16. ع 4. ص 479-517.

[5] الشهري، عبدالله حازم والمرغلاني، محمد أمين عبد الصمد (2015) العوامل المؤثرة في سلوكيات تشارك المعرفة لدى اختصاصي مراكز مصادر التعلم في المملكة العربية السعودية. اعلم السعودية، ع 14 ص (445-650).

[6] بورغدة، حسين الطيب ودريس ناريمان بشير (2015) أثر تشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة وحدة إنتاج التلفاز والمستقبل الرقمي التابعة لمؤسسة كوندور للإلكترونيات بالجزائر، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مج 11، ع 4 ص ص 841-861

[7] العنزي، سعود عيد، والحري، نيفين حامد (2014). معوقات إدارة المعرفة في الجامعات السعودية. مجلة طيبة للعلوم التربوية. م 10. ع 1. ص ص 69-82.

[8] ججيق، عبد الملك وعبيدات، سارة (2014) تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية: دراسة ميدانية في شركة ميد يترام بالجزائر العاصمة. مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر، ع 6 ص ص 127-138.

[9] العسكري، هناء جاسم محمد (2013). دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية دراسة تطبيقية في كلية الإدارة والاقتصاد. مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية. م 3 ع 6 ص 32-59.

- universities in Malaysia. Unpublished master's thesis, Curtin University of technology, Sarawak, Malaysia.
- [18] Sohail, M. S. & Daud S. (2009). Knowledge sharing in higher education institutions Perspectives from Malaysia, the journey of information and knowledge management systems, 39(2) 125-142.
- [21] Yi, Jialin (2005). A measure of knowledge sharing behavior: Scale development and validation. Unpublished master's thesis, Indiana University, USA.
- [23] Turban. E (2002), Introduction to Information Technology, John Wiley & Sons, 3rd ed, New York
- an academic institution. Library & Information Science Research, (30) 282-290.
- [15] Fullwood, R., Rowley, J. and Delbridge, R. (2013). Knowledge sharing amongst academics in UK Universities. Journal of knowledge management, VOL. 17. NO. 1, PP. 123-136.
- [16] Jain, k. k., Sandhu, M.S.& Sidhu, G.K(2007)Knowledge sharing among academic staff: A case study of business schools in Klang Valley, Malaysia. journal for the Advancement of Science and Arts,(2) ,23-29.
- [17] Poh Yen, Ng (2007). Learning organization dimension on knowledge sharing: a study of faculty members in private

# THE IMPEDIMENTS OF KNOWLEDGE SHARING AMONG THE ACADEMIC STAFF OF TABUK UNIVERSITY AND THE METHODS OF OVERCOMING THESE IMPEDIMENTS

**NOUF BINT K. M. ALHADHRAMI**

**Assistant Professor at the department of Management  
and Educational planning  
Tabuk University**

**ABSTRACT\_** *This present study aimed to identify The Impediments of Knowledge Sharing among the Academic Staff of Tabuk University and the Methods of overcoming it. In order to achieve the objective of this study, the researcher used the analytic descriptive mythology through designing a questionnaire for this purpose. The population study consisted of the academic staff at Tabuk University. A random sample of 300 members has been chosen. The study concluded some findings such as: there are Impediments of Knowledge Sharing for the Academic Staff of Tabuk University with arithmetic average of (3, 7649) and a standard deviation of (0, 5020) and this indicates the weakness of the practice of Knowledge Sharing among the Academic Staff of Tabuk University. The order of The Impediments of Knowledge Sharing among the Academic Staff of Tabuk University according to the level of agreement as follows: the materialistic impediments, the organizational impediments then the personal impediments. The findings revealed that there are no significant statistical differences between the averages of the members of the sample responses regarding The Impediments of Knowledge Sharing for the Academic Staff of Tabuk University and the methods to overcome it due to the study variables (gender- nationality- scientific degree- type of faculty). The study recommended important recommendations such as: Reducing the impediments of knowledge sharing at Tabuk University through some procedures.*

**KEYWORDS:** *the impediments of knowledge sharing, academic staff, Tabuk University*