

درجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية

نايف لافى *

ملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة للدراسة، واختيرت عينة عشوائية بسيطة بلغت (385) عضواً من هيئات التدريس في مؤسسات التعليم العالي الكويتية. وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة إدارة المعرفة جاءت بدرجة متوسطة، وجاءت المجالات مرتبة تنازلياً كالآتي: (تخزين المعرفة، التشارك في المعرفة، تنظيم المعرفة، توليد المعرفة، تطبيق المعرفة)، ووجود فروق دالة إحصائية في درجة ممارسة معايير التمكين المهني تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح فئة الخبرة الأعلى (أكثر من 10 سنوات) مقارنة مع فئتي (5-10 سنوات، وفئة أقل من 5)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغيري الكلية، والجنس.

الكلمات الدالة: إدارة المعرفة، مؤسسات التعليم العالي.

المقدمة

تتضمن التنظيمات الإنسانية أسلوباً معيناً من أساليب الإدارة، وتشير التطورات الحديثة للتنظيمات سواء تلك الهادفة إلى تحقيق الربح أو تقديم الخدمات إلى أهمية إدارة المعرفة على مستوى التعليم العالي، لما لها من أهمية قصوى في توفير الوقت والجهد، وتحسن المخرجات.

ويعد التعليم العالي شاعلاً أساسياً لصناع السياسة على المستوى الوطني الكويتي، ويهدف صناع السياسة الكويتية إلى اتساق أهداف السياسة التعليمية والنهضة المعرفية المعاصرة (المركز العربي للبحوث التربوية، 2012)، لذا اهتمت الكويت اهتماماً كبيراً بالتعليم بصورة عامة وبالتعليم العالي بصورة خاصة إيماناً منها بالدور الذي يؤديه التعليم العالي في تحقيق مجتمع المعرفة (وزارة التربية الكويتية، 2015)، لذا تبنت دولة الكويت العديد من الإصلاحات التعليمية بهدف الارتقاء بالتعليم العالي، من خلال رصد ميزات ووضوح خطط تُعين على إدارة المعرفة وتوظيفها (باوزير والمسند، 2015).

وتعني إدارة المعرفة إتاحة معلومات المؤسسة أو المنظمة وخبراتها للعاملين، وتشجيعهم على المشاركة في حفظها ونقلها واستثمارها لتحسين أدائهم المهني وفق مدخل نظامي شامل متكامل (Bolormaa, 2015)، كما تعني إدارة المعرفة استغلال الموارد البشرية، واستثمار رأس المال الفكري، لا سيما أن إدارة المعرفة تقوم على توفير المعرفة من مصادرها الخارجية أو الداخلية والتي قد تكون على شكل خبرات فردية، وتنظيمها، وتنقيتها، وإتاحة الفرصة للعاملين للتشارك بها، وتوليد معرفة جديدة، يمكن استثمارها في تحسين أداء المنظمة (Trivella & Dimitrois, 2015).

وتُعد إدارة المعرفة استثماراً في أصول المعرفة، لتحقيق أكبر عائد ممكن، لا سيما أن الاستثمار في أصول المعرفة يتضمن تخطيط وتنظيم استقطاب المعرفة، وإضافة قيمة إلى المعرفة المستقطبة من خلال استخدام أدوات ونظم تكنولوجيا المعلومات، وتخزين المعرفة وتوزيعها، وتكوين معرفة جديدة وتطويرها واستخدامها، وأنشطة المشاركة بالمعرفة بالإضافة إلى استثمار رأس المال المعرفي والإنساني (ياسين، 2007).

ويُنظر إلى إدارة المعرفة كإحدى المدخلات التي تستلزمها العملية الإدارية، وبالتالي فإن أهميتها وفعاليتها، لا يتم قياسها من خلال ما تعطيه كمدخل مستقل عن بقية المدخلات، فإدارة المعرفة ليست سلعة مادية نهائية وجاهزة للاستهلاك، وإنما هي مدخل وسيط، ووسائلها تتوقف فاعليته على مدى مساهمته في تحقيق المخرجات المخططة، والوصول إلى الأهداف المنشودة، فقيمة إدارة المعرفة باستكمال استخدامها وتوظيفها في حل المشكلات وتحسين المخرجات، وغير ذلك فهي تكلفه بلا عائد (Karlsson, Neilson & Webster, 2000).

* كلية العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، الأردن. تاريخ استلام البحث 2016/2/11، وتاريخ قبوله 2016/8/9.

وهنا يجدر التأكيد على أن الثورة المعلوماتية والتكنولوجية، وتسابق الدول نحو التسلح بالمعرفة، والنزعة نحو استثمار رأس المال الفكري، تفرض على مؤسسات التعليم العالي، أن تبذل أقصى جهودها لإدارة المعرفة والارتقاء بمستوى أدائها، وهذا يؤكد على ضرورة تبني مؤسسات التعليم العالي استراتيجيات على هذا الأساس تكفل إدارة المعرفة واستثمارها، وترتقي بجميع عمليات إدارة المعرفة بمؤسسات التعليم العالي (العنبي، 2005)، وتتمثل عمليات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي برصد المعرفة، وأرشفتها، وحفظها، وتخليصها من الشوائب، وتوليدها، ومن ثم نقها واستثمارها، وهذا يؤدي إلى تحسين المستوى أداء الجامعة ويعزز ميزتها التنافسية (Dhamdhare, 2015).

في ضوء ما تقدم يرى الباحث أن التقدم العلمي والتكنولوجي الهائل، وتحول المجتمعات - أو في طريقها للتحويل - إلى مجتمعات معرفية، وأهمية الدور الريادي لمؤسسات التعليم العالي في الكويت، يفرض عليها تبني برامج واستراتيجيات ريادية في إدارة المعرفة لتحقيق ميزة تنافسية مقارنة مع مؤسسات التعليم العالي الإقليمية والعالمية.

أهمية إدارة المعرفة

إن الحاجة الملحة لإدارة المعرفة وأهميتها لم تكن مطروحة في السابق وبهذا المستوى لأسباب كثيرة تقف في مقدمتها الحركة البيئية لعملية إنتاج المعرفة في السابق، لكن مع التسارع المتزايد في حركة الابتكار والإبداع العلمي والتكنولوجي الذي رافقه انفجار متواصل في المعلومات والمعرفة بفضل حركات العلم نفسها، ودور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في توفير النفاذ الشامل إلى المعرفة قد أدى إلى تحول عملية الابتكار العلمي إلى نشاط معرفي منظم ذو طبيعة مؤسسية، أي أن التقدم العلمي والتكنولوجي هو عمل مؤسسي يتطلب وجود تراكم معرفي وبرامج محفزة للابتكار والإبداع وتطبيق التكنولوجيا من خلال إدارة كفاءة وفاعلة للمعرفة (ياسين، 2007).

لقد ازدادت أهمية إدارة المعرفة مع انفجار المعلومات وارتباطها بالتقدم العلمي والتكنولوجي، وإنتاج الوسائل المادية للحياة البشرية، وكان من ضرورياتها التسارع المتزايد في حركة الابتكار والإبداع العلمي والتكنولوجي لما للمعلومات والاتصالات من دور في النفاذ إلى المعرفة، والمنظمات تحتاج إلى جودة المعلومات وجودة إدارة المعرفة لاستثمارها وإكسابها الميزة التنافسية، لذلك لا بد من إدارة فاعلة لمعرفة لأن المنافسة انتقلت من المعلومات إلى المعرفة، ومن النظم التقليدية إلى نظم إدارة المعرفة، لذلك فإن الإدارة الحديثة لقيادة المنظمات يعتمد على الإدارة الفاعلة ورأس المال الإنساني، والوعي العميق بإدارة المعرفة لدى المبادرين وقادة الأعمال وقادة الفكر والعلماء والأكاديميين والممارسين للأعمال اتسع في مختلف بلاد العالم (Barclay, 2000).

ويرى الباحث أن إدارة المعرفة التي يجب أن تسعى إليها مؤسسات التعليم العالي الكويتي، وترمي إلى تحقيقها ليست غاية لذاتها، وإنما هي أداة ومدخل لتطوير المنظمات العصرية، وتمكين العاملين فيها ليكونوا الهدف والوسيلة من هذا الاستثمار الموجه لبناء رأس مال بشري قادر على إدارة عجلة التنمية الشاملة والدائمة ومواجهة التحديات المستقبلية التي تنتظرها.

وتكمن أهمية إدارة المعرفة لدى مؤسسات التعليم العالي بالتعرف إلى حقيقة المعرفة الموجودة لديها، وما هي استخداماتها الحالية على المستوى التطبيقي، وأي المعارف لازالت جامدة أو تحتاج إلى تنشيط وتطوير من أجل تحقيق الأهداف، وبهذا فإن إدارة المعرفة تمكن من استغلال الأصول الفكرية بشكل فاعل ومبدع ومنظم، كما تؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي وزيادة القدرة التنافسية، ورفع قيمتها السوقية، فعالم اليوم يفرض الاعتماد على إدارة المعرفة بمهارة من أجل ضمان استمرارية ميزتها التنافسية (الكبيسي، 2005).

عمليات إدارة المعرفة

تنوع تصنيف عمليات إدارة المعرفة ويرى العديد من الباحثين أن عمليات إدارة المعرفة مختلفة، وأنها تتحرك بفعل الأحداث والمشكلات التي تواجهها المؤسسة، فطلب المعرفة، والوصول لها، وتخزينها، والمشاركة بها، واستخدامها أهم هذه العمليات، التي غالباً ما يقوم بها أفراد المؤسسة المعنيون بالبحث عنها، بل قد تلجأ المؤسسة أحياناً إلى خبراء للحصول على أفكارهم المعرفية وآرائهم ومقترحاتهم من أجل توليد أفكار جديدة أو حلول للمشكلات التي تواجهها (توفيق، 2007)، وقد أوضح الكبيسي (2005) أربع عمليات أساسية لإدارة المعرفة على مستوى مؤسسات التعليم العالي، وكالاتي:

- تحصيل المعرفة واكتسابها: ويتحقق ذلك على مستوى الأفراد والجماعات العاملة في مؤسسات التعليم العالي، أو للطلبة الدراسين والمتدربين، ويكون ذلك بدعم عام أو خاص من الجامعات أم الجهات الحكومية أم الخاصة، ويُعد تحصيل المعرفة واكتسابها المرحلة الأولى في إدارة المعرفة.

- توزيع المعرفة وإبصالها: يتم التوزيع والتوصيل إما عن طريق النشر عبر وسائل الإعلام المقروءة مثل الكتب والدوريات

والأدلة، أو عن طرق الوسائل المسموعة والمرئية مثل المحاضرات، والندوات، والإذاعة، والتلفاز، أو عن طريق موقع الجامعة عبر شبكة الإنترنت.

- تفسير المعرفة: وهنا يتم تفسير المعرفة، أي تبسيطها لاستيعاب وفهم المضامين ومعاني المصطلحات الجديدة، أو المعلومات والفرضيات التي تم تلقيها وتحليلها لاكتشاف العلاقة بين الظاهرة والمتغيرات أو العوامل المتأثرة واقتصار البحوث على الماضي، بدل استشراف المستقبل، المؤثرة بها.

- توظيف واستثمار المعرفة: أي إدارة المعرفة بما يؤدي لحل المشكلات التي تواجهها مؤسسات التعليم العالي، أو استثمارها للارتقاء بمستوى الأداء، وتكريس هذه المعرفة لاستشراف المشاكل المحتملة، لا سيما أن الأزمات تنسم بالمفاجئة.

ومن أهم عمليات إدارة المعرفة أيضاً حفظ وتسجيل المعرفة، وتحديد الاحتياجات من المعرفة، وتحديد المعرفة المطلوبة ومتابعة التغيير فيها، حتى تصبح قابلة للاستخدام على نحو مستمر، وتجميع المعرفة من مصادرها المختلفة، ومعالجة المعرفة وإعدادها على شكل معلومات أو خبرات قابلة للنقل (مشهور، 2010).

كما أجمل السالم (2014) عمليات إدارة المعرفة بخمسة عمليات هي اكتشاف المعرفة، وامتلاك المعرفة، والمشاركة بالمعرفة، وتطبيق المعرفة، وتخزين المعرفة، والتي تم تناولها كالاتي:

- اكتشاف المعرفة: وهي الخطوة الأولى في إدارة المعرفة، ويراد منها تشخيص وتحديد المعرفة، ومن هم الحاملين لها، ومواقعهم الوظيفية، وكذلك تحديد أماكن وجود هذه المعرفة في الوثائق التنظيمية والقواعد.

- امتلاك المعرفة: وهي ثاني عملية، وتعني التقاط المعرفة من مصادرها الداخلية والخارجية، سواء من مستودعات المعرفة، أو بالمشاركة في الخبرات والممارسات، وحضور المؤتمرات والندوات والنقاش والحوار والاتصال بين جماعات العمل والعاملين.

- المشاركة بالمعرفة، وهي ثالث عملية من عمليات إدارة المعرفة، وهي عملية إيصال المعرفة إلى الأفراد ونشرها وإتاحتها للذين هم في حاجة إليها.

- تطبيق المعرفة، وهي رابع عملية من عمليات إدارة المعرفة، وتعني تحويل المعرفة إلى إجراءات تفسر، ويطلب إلى الآخرين القيام بها.

- تخزين المعرفة، وهي آخر عمليات إدارة المعرفة، وتعني الاحتفاظ بالمعرفة، وإتاحة الوصول إليها مستقبلاً.

متطلبات إدارة المعرفة

تتطلب إدارة المعرفة تحديد مصادر المعرفة الواردة إلى المنظمة، ولعل أهمها تلك المعرفة المتوافرة لدى الأفراد في المنظمة والتي تتمثل بخبراتهم المتراكمة، والمعرفة الصادرة عن الأفراد والجماعات التي تعایشهم المنظمة في المجتمع، والمعرفة الصادرة عن إدارات ومنظمات أخرى وطنية وعالمية، والمعرفة الصادرة عن الخبراء والمختصين، مع التأكيد على أن إدارة المعرفة تتطلب تحليل هذه المعارف وتصنيفها وتقديمها على شكل خبرات للعاملين في المنظمة للاستفادة منها في تحسين مستوى إنتاجيتهم، وتعد هذه المنهجية من أهم عمليات إدارة المعرفة (فليه، 2009).

كما أن إدارة المعرفة تتطلب وجود مديرين للمعرفة؛ لا يمكن تنظيم واستثمار المعرفة دون وجود فريق يتولى مهام استقطاب وتخزين المعرفة، وتطوير البنية التحتية للمعرفة بالإضافة إلى أنشطة تنمية رأس المال المعرفي أو الفكري في المنظمة، واستخدام تقنيات تحفيز انتقال المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة (مُرْمَرَة)، وهنا تجدر الإشارة إلى أن الإدارات التقليدية لها مدخلات محددة، وعمليات برمجة واضحة، ولها مخرجات مستهدفة، أما إدارة المعرفة فإن ما هو واضح ومرئي في الأنشطة والعمليات المستمرة دائماً هو برامجها وتقنياتها ونظمها المرنة دائمة التغيير، وهذا يفرض توفير متطلبات عصرية تستخدمها إدارة المعرفة في حشد وتنظيم واستثمار أصول المعرفة الموجودة، لذا فإن توفير متطلبات إدارة المعرفة لا تتوقف لأن عملية التعلم واكتساب المعرفة أم تحصيلها، أم ابتكارها مستمرة (ياسين، 2007).

يجب أن توفر مؤسسات التعليم العالي توفير بيئة التنمية اللازمة والمتمثلة بالتقنية (التكنولوجية) اللازمة وهي شبكة الاتصالات والكوابل الأرضية الحديثة المتطورة، كما لا بد من توافر أجهزة الحاسوب والبرمجيات الخاصة، وحركات البحث الإلكترونية التي تساعد في الوصول إلى المعرفة بسهولة، إضافة إلى توفير القوى البشرية التي هي من أهم مقومات وأدوات العمل في إدارة المعرفة، وقد يتوقف عليها النجاح في إدارة المعرفة وتحقيق أهداف هذه المؤسسات التعليمية والاجتماعية، والكوادر المؤهلة من فنيين وأعضاء هيئة تدريس يقع على عاتقهم مسؤولية القيام بالنشاطات اللازمة لتوليد المعرفة، وحفظها، وخلق معرفة جديدة، وتقديم خدمات متطورة، كما لا بد أن توجد مؤسسات التعليم العالي هيكل تنظيمي، قد يقيد الحرية لكنه ينظمها، ويساعد

الموظفين على الابتكار، ويولد لديهم المعرفة المتجددة، ويحثهم على الحصول على المعرفة من مصادرها الداخلية والخارجية، كما يجب مراعاة العامل الثقافي، وخلق نوع من التعلم بالمشاركة، واكتساب الخبرات والمهارات وبناء علاقات بين العاملين تدعم المعرفة (بديري، 2010).

وبهذا يرى الباحث أن هذه التطورات تفرض أن تتحول القيادات والأقسام التنفيذية والإشرافية في مؤسسات التعليم العالي الكويتي إلى مصادر معرفية ومعلوماتية، فالكل يعلم ويتعلم، وهذا بالضرورة يسهم في تحول هذه المؤسسات إلى مراكز للعلم والمعرفة.

معوقات إدارة المعرفة

ومن أهم المعوقات التي تواجه إدارة المعرفة أيضاً، اقتصر البحوث على دراسة الماضي، والمعوقات التي واجهت إدارة المعرفة في الماضي، دون وجود بحوث تدرس المستقبل وتستشرفه، وتهيئ مؤسسات التعليم العالي لمواجهة تحديات إدارة المعرفة المستقبلية (Hovland, 2003)، إضافة إلى عدم وجود استجابة سريعة ومباشرة للتغيرات المعرفية العالمية، ومواكبة الجامعات المتقدمة والاحتذاء باستراتيجياتها في إدارة المعرفة، جنباً إلى جنب مع وجود قصور في التجارب والبحوث التي تهدف إلى توليد المعرفة واختبارها والتأكد من سلامتها (Bhojaraju, 2005).

لعل من أهم المعوقات التي تواجه إدارة المعرفة ارتباطها بالواقع الإداري، فالواقع الإداري ليس كيناً مستقلاً أو مستقرًا بذاته، وإنما هو في تغير مستمر، مما يجعل إدارة المعرفة غير مستقرة أيضاً، كما أن الازدواجية في عمل الإداري تشكل عائقاً، إذ يكون موضوعاً للمعرفة ومولداً لها في ذات الوقت، وهي صعوبة تعاني منها جميع حقول المعرفة الإنسانية، إضافة إلى حرص الإدارات التقليدية على خزن المعرفة وحجزها وعدم إيصالها للمعنيين أو السماح بتداولها للمستويات الوسطى والدنيا التي تحتاجها، وعدم توظيف المعرفة لإشاعة الفهم المشترك حول القضايا والظواهر ذات العلاقة بموضوعها، إضافة إلى تباين مستوى المعرفة بين العاملين، وإدارة المعرفة بطريقة تهدف إلى حفظ المعرفة بالحواشيب، لا في عقول البشر، إضافة إلى التعامل مع المعرفة وكأنها هدف بحد ذاتها، أو بهدف الحصول عليها لأغراض إعلامية، أو دعائية، إضافة إلى وجود قصور في الكوادر المؤهلة التي تحسن توظيفها والاستفادة منها (الكبيسي، 2005).

كما اجمل السالم (2014) أهم معوقات إدارة المعرفة بعدم وجود ثقافة تنظيمية داعمة للمعرفة التنظيمية؛ إذ لا يمكن أن تزدهر في ظل ثقافة لا تؤمن بها، ووجود قيادات إدارية تقليدية غير قادرة على إدارة المعرفة؛ إذ لا تمتلك المهارات والخبرات اللازمة لتبني إدارة المعرفة، إضافة إلى غياب وجود استراتيجيات واضحة لإدارة المعرفة لتحديد الاتجاه طويل الأمد، وتحديد أهدافها واستراتيجياتها.

وبهذا يرى الباحث ضرورة تنبؤ مؤسسات التعليم العالي الكويتي للمعوقات التي تحول دون إدارة المعرفة بالشكل الصحيح، وتحقيق ميزة تنافسية على مستوى المنطقة والعالم، وبدون التغلب على هذه المعوقات، وإعداد الكوادر المدربة التي تحسن توظيف إدارة المعرفة والاستفادة منها، يكون جمع المعرفة وخزنها ترفاً وكلفة لا عائد منه.

مشكلة الدراسة

في ضوء الاهتمام منقطع النظير بإدارة المعرفة وتطبيقها، وفي ضوء نتائج العديد من الدراسات العربية والأجنبية التي أكدت على أهمية استثمار إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي للارتقاء بأداء هذه المؤسسات، ولكنها أشارت بنفس الوقت إلى ضعف إدارة المعرفة وعدم وجود استراتيجية أو آليات لإدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي مثل دراسة مافودزا ونقولوب (Mavodaz & Ngulube, 2013) والزون وآل الشيخ (2015) وبلورما (Bolormaa, 2015)، جعلت واقع إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية موضع تساؤل؛ لذا جاءت الدراسة الحالية للتعرف إلى درجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما درجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات (الجنس، الخبرة، الكلية)؟

أهداف الدراسة: ستهدف الدراسة إلى:

- التعرف إلى واقع إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- التعرف إلى فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) في درجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات

التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات (الجنس، الخبرة، الكلية).

الأهمية النظرية: تتمثل الأهمية النظرية بالآتي:

- عدم وجود دراسات - على قدر اطلاع الباحث- هدفت التعرف إلى واقع ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

- إثراء الجانب النظري المتعلق بإدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، إذ يأمل الباحث أن تسهم نتائج هذه الدراسة في إثراء المكتبة العربية بالدراسات المتعلقة بهذا المجال.

- يتوقع أن تفتح هذه الدراسة أبواباً جديدة أمام الباحثين في مجال إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، بقصد إجراء بحوث ودراسات جديدة، تعزز أو تنفي ما توصلت إليه الدراسة الحالية من نتائج.

الأهمية العملية: يؤمل أن تستفيد الجهات الآتية من نتائج هذه الدراسة:

- صناع القرار في وزارة التعليم العالي الكويتية للتعرف إلى واقع ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، بحيث تكون عوناً لهم في اتخاذ القرارات المناسبة للارتقاء بالعملية التعليمية في مؤسسات التعليم العالي.

- صناع القرار في الجامعات الكويتية للتعرف إلى واقع ممارسة إدارة المعرفة فيها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتبني البرامج اللازمة لمعالجة مواطن الضعف، وتعزيز جوانب القوة.

- الباحثون، إذ قد نثير الدراسة لديهم الرغبة في إجراء المزيد من البحوث المتعلقة بموضوع إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي.

مصطلحات الدراسة والتعريفات الإجرائية تتبنى الدراسة التعريف بالآتي:

إدارة المعرفة: "هي الجهد الواعي والمنظم الذي تبذله المؤسسة لجمع وتنظيم وتصنيف البيانات ومعالجتها، وتخزينها، وتقديمها للعاملين بغرض رفع أداء المؤسسة" (الزيادات، 2008، 65).

وتعرف إجرائياً بعمليات تشخيص المعرفة، اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة واسترجاعها، نقل المعرفة، تطبيق المعرفة، تخطيط المعرفة، تنظيم المعرفة، تقاسم وتشارك المعرفة، تحديث وإدامة المعرفة، ومتابعة المعرفة والرقابة عليها.

مؤسسات التعليم العالي: "هي الكليات والمعاهد والجامعات التي تستهدف تقديم التعليم ما بعد المدرسي لأفراد المجتمع" (الغامدي، 2014، ص9)، وتعرف إجرائياً في هذه الدراسة بجامعة الكويت، والهيئة العامة للتعليم التطبيقي.

حدود الدراسة ومحدداتها

تتضمن حدود الدراسة الآتي:

الحدود الزمانية: العام الدراسي 2015-2016.

الحدود البشرية: أعضاء هيئة التدريس العاملون في مؤسسات التعليم العالي للعام الدراسي 2015/2016.

الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على التعرف إلى واقع إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

الدراسات السابقة

تالياً عرض لمجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية والتي تم تقسيمها إلى عربية وأجنبية، كما تم ترتيبها من الأقدم إلى الأحدث وعلى النحو الآتي:

الدراسات العربية

أجرى العتيبي (2007) دراسة هدفت التعرف إلى واقع إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت أداة الدراسة بالاستبانة، وتم اختيار عينة بلغت (492) من العاملين بالوظائف الإدارية والقيادية في جامعة أم القرى، وأظهرت نتائج الدراسة أن أفراد عينة الدراسة أن الجامعة لا تعطي الأولوية لإدارة المعرفة، ومن نتائج الدراسة انه لا يتم تداول مصطلح إدارة المعرفة في الجامعة بشكل مكثف، وأنه لا توجد استراتيجية واضحة لإدارة المعرفة، ومن نتائج الدراسة أيضاً عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة في جميع المراحل تبعا لمتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي).

وأجرى عودة (2010) دراسة هدفت التعرف إلى واقع المعرفة في الجامعات الفلسطينية وسبل تدعيمها، واستخدمت الدراسة

المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (327) فرداً من العاملين الإداريين في كل من (الجامعة الإسلامية، جامعة الأزهر، وجامعة الأقصى)، وتمثلت أداة الدراسة في الاستبانة، وأظهرت نتائج الدراسة أن ترتيب ممارسة العاملين في الجامعات الفلسطينية لعمليات إدارة المعرفة على النحو الآتي: تطبيق المعرفة بوزن (85.25%)، تنظيم المعرفة بوزن (85.00%)، ثم التشارك بوزن نسبته (79.46%)، ومن نتائج الدراسة أيضاً عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لواقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية في بعدي التشارك في المعرفة وتطبيق المعرفة تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح المؤهل الأعلى دائماً، ومن نتائج الدراسة أيضاً عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لواقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير سنوات الخبرة، ومن نتائج الدراسة أيضاً عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لواقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية في بعدي تنظيم وتوليد المعرفة تعزى لمتغير مكان العمل وكانت النتائج تشير الجامعة الإسلامية.

وأجرى المنصوري (2011) دراسة هدفت التعرف إلى درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة السلطان قابوس في سلطنة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (207) عضو هيئة تدريس، وتمثلت أداة الدراسة في الاستبانة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة كانت متوسطة، وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس تعزى لأثر متغيرات الجنس والرتبة الأكاديمية والجنسية، وسنوات الخبرة والكلية.

وأجرى الأغا وأبو الخير (2012) دراسة هدفت التعرف إلى واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة القدس المفتوحة وإجراءات تطويرها، وتكونت عينة الدراسة من (250) مشرفاً أكاديمياً من مشرفي جامعة القدس المفتوحة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتمثلت أداة الدراسة في الاستبانة، وأظهرت نتائج الدراسة أن سعة الاطلاع والمستوى الثقافي وطبيعة العمل وعدد الأبحاث وورش العمل ومجال الاهتمام الذي يتمتع به أصحاب المؤهلات العلمية دون الدكتوراه ضعيفة في الجامعة ومرتفعة لدى حملة الدكتوراه، وأظهرت نتائج الدراسة أيضاً عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة القدس المفتوحة تعزى لمتغيرات عدد سنوات الخبرة والمنطقة التعليمية.

وأجرى الزبون وآل الشيخ (2015) دراسة هدفت التعرف إلى واقع إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج المسحي والاستبانة كأداة للدراسة، وتم اختيار عينة بلغت (695) عضو هيئة تدريس اختيروا بالطريقة الطباقية العشوائية من عدة جامعات خاصة، وأظهرت نتائج الدراسة أن واقع إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين الأكاديميين جاء بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3.55) بانحراف معياري (0.60). وأن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الذكور والإناث في إجاباتهم عن واقع إدارة المعرفة في الجامعات الخاصة تعزى لمتغير الجنس، ولصالح الإناث، ولمتغير الخبرة، ولصالح مستوى الخبرة من (5-10)، ولمتغير الرتبة العلمية، ولصالح فئة أستاذ مساعد.

وأجرى الطحاينة والخالدي (2015) دراسة هدفت التعرف إلى درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وفيما إذا كان هناك فروق دالة إحصائية في درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة تعزى لمتغيرات الجنس، والخبرة، والرتبة الأكاديمية. ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي والاستبانة كأداة للدراسة، وتم اختيار عينة بلغت (51) عضواً من أعضاء هيئة التدريس من كليتي التربية الرياضية في الجامعة الأردنية والجامعة الهاشمية، أجابوا على استبانة مكونة من (35) فقرة تمثل أربعة مجالات أساسية في إدارة المعرفة هي تكوين وتوليد المعرفة، خزن وتنظيم المعرفة، نقل ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة. وأظهرت النتائج أن درجة تطبيق إدارة المعرفة في كليات التربية الرياضية كانت مرتفعة بشكل عام. وفي الترتيب جاء مجال نقل ومشاركة المعرفة أولاً، تلاه مجال تطبيق المعرفة، فمجال عمليات خزن وتنظيم المعرفة، وأخيراً مجال تكوين وتوليد المعرفة. كذلك أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية في درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة تعزى لمتغيرات الجنس، والخبرة، والرتبة الأكاديمية.

الدراسات الأجنبية

أجرى كييلي (2005) دراسة هدفت التعرف إلى واقع إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، وأهميتها في اتخاذ القرار والتخطيط، في الولايات المتحدة الأمريكية، وتم استخدام المنهج المسحي والاستبانة كأداة للدراسة، وتم اختيار عينة قسدية تمثلت باختيار موظف واحد من موظفي مركز البحث العلمي الإداريين من (450) جامعة، وأظهرت نتائج الدراسة أن إدارة المعرفة تؤثر بشكل كبير على مستوى اتخاذ القرار، وعلى التخطيط، كما أن لمراكز البحث العلمي دور كبير في إدارة المعرفة،

كما أن الجامعات توفر النية التحتية اللازمة لإدارة المعرفة مثل التقنيات ووسائل الاتصال، وتدريب الموظفين، وتحفيزهم، وتهتم أيضاً بالتعلم المنظمي وتحفز على تبادل المعرفة.

أجرى أزاري وأمويي (Azari & Amuei, 2008) دراسة هدفت التعرف إلى العوامل التي تؤثر في إدارة المعرفة في الجامعات الإيرانية، ولتحقيقي هدف الدراسة تم استخدام المهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين في جامعة آزاد في إقليم مازاندرام، وتم اختيار عينة ممثلة للمجتمع بلغت (162) فرداً، وأظهرت نتائج الدراسة أن أهم عامل يؤثر في إدارة المعرفة في الجامعات الإيرانية هو العامل التكنولوجي، كما أظهرت النتائج أن الجامعة لا تستغل التعلم التنظيمي والموارد البشرية في إدارة المعرفة.

أجرى ساد وإلياس ورحمن (Saad, Alias & Rahman, 2010) دراسة هدفت التعرف إلى درجة ممارسة إدارة المعرفة في الجامعات الماليزية، ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحث بتصنيف الجامعات إلى جامعات قديمة وهي التي أنشئت قبل عام (2000) وإلى جامعات حديثة وهي التي أنشئت بعد عام (2000)، وتم اختيار أربعة جامعات كعينة للدراسة، وبالرجوع إلى وثائق الجامعات، والسجلات المتعلقة بها، وتحليل البيانات، أظهرت نتائج الدراسة أن الجامعات القديمة أقل مقدرة على إدارة المعرفة، وعزى الباحث الأسباب إلى عدم وجود نظام اتصال فعال يضاهي الموجود غفي الجامعات الحديثة، كما أن الجامعات الحديثة أكثر قدرة مادية على تعزيز البحث العلمي، وتبادل المعرفة مقارنة مع القديمة، بينما تعاني الجامعات القديمة والحديثة من صعوبة في تبادل المعرفة مع المجتمع المحلي.

أجرى مافودزا ونقولوب (Mavodaz & Ngulube, 2013) دراسة هدفت التعرف إلى درجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي في نيويورك، وقد استخدم المنهج المسحي، والمنهج النوعي، وتم استخدام الاستبيان والملاحظة المباشرة كأدوات للدراسة، تم اختار عينة مكونة من (28) عضو من أعضاء هيئة التدريس من كلية متروبوليتان. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى إدارة المعرفة جاء بدرجة متوسطة بشكل عام، ووجود ضعف في فهم آليات استراتيجيات إدارة المعرفة، كما أظهرت النتائج حاجة مؤسسات التعليم العالي إلى تطوير سياساتها فيما يتعلق بالاستفادة من مواقع التواصل الاجتماعي في تبادل المعرفة، والتعاون، وتمكين العاملين من استخدام المعرفة وإدارتها.

وأجرى بلورما (Bolormaa, 2015) دراسة هدفت التعرف إلى درجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي في منغوليا، وتم استخدام المنهج النوعي، والملاحظة المباشرة وفقاً لمقياس إدارة المعرفة الذي اعده كولارني وفريزرز (Kolarena and Fraser, 2004) كأداة للدراسة، كما تم الرجوع للسجلات مؤسسات التعليم العالي لدراسة تطورها عبر الزمن، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي في منغوليا جاءت بالمركز (1) وهو أدنى مستويات إدارة المعرفة.

تعليق على الدراسات السابقة:

يلاحظ من خلال استعراض الدراسات السابقة تناولها مجتمعات عربية وأجنبية مختلفة، ولقد تباينت المتغيرات التي تناولتها الدراسات السابقة، إلا أنه الدراسة الحالية تتفرد بمحاولتها التعرف إلى واقع ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، كما يلاحظ اتفاق الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة التي استخدمت المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة للدراسة مثل دراسة العتيبي (2007)، وعودة (2010)، والأغا وأبو الخير (2012)، وأزاري وأمويي (Azari & Amuei, 2008)، وتختلف مع بعض الدراسات التي استخدمت المنهج النوعي مثل دراسة مافودزا ونقولوب (Mavodaz & Ngulube, 2013)، وبلورما (Bolormaa, 2015). وتتفق الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة التي استخدمت عينة من أعضاء هيئة التدريس مثل دراسة المنصوري (2011)، والزبون وآل الشيخ (2015)، والطحاينة والخالدي (2015)، وكيبلي (keeley, 2005)، وأزاري وأمويي (Azari & Amuei, 2008)، بينما تختلف مع بعض الدراسات التي استخدمت عينة من غير أعضاء هيئة التدريس مثل دراسة العتيبي (2007)، وعودة (2010)، والأغا وأبو الخير (2012). ولقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة في التعرف إلى المراجع ذات الصلة، وتحديد الأساليب الإحصائية المناسبة.

منهج الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لقياس درجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية. **مجتمع الدراسة:** تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي الكويتية والبالغ عددهم (2863) عضواً، بحسب إحصائيات العام الدراسي 2014/2015، موزعين إلى (1376) عضواً في جامعة الكويت، و(1487) عضواً في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي، والجدول (1) يبين ذلك.

جدول (1)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة بحسب الكلية والجنس

المتغير	الجنس		المجموع
	ذكور	إناث	
إنسانية	1694	394	2088
علمية	551	224	775
المجموع	2245	618	2863

عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة؛ بلغت (385) عضواً، والجدول (2) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب المتغيرات الديموغرافية.

الجدول (2)

توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب الكلية والجنس وسنوات الخبرة

المتغير	الخبرة			الكلية		الجنس
	10 سنوات فأكثر	من 5 - 10	5 سنوات فأقل	علمية	إنسانية	
ذكور	127	71	113	71	240	المجموع
إناث	22	25	27	33	41	
المجموع	149	96	140	104	281	
المجموع	385			385		المجموع

أداة الدراسة: قام الباحث بتطوير استبانة لتَعْرِف لقياس درجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية، وقد تمت الاستعانة بالأدب النظري ذي العلاقة بموضوع إدارة المعرفة والرسائل الجامعية ذات الصلة مثل دراسة بلورما (Bolormaa, 2015)، و مافودزا ونقولوب (Mavodaz & Ngulube, 2013)، والطحاينة والخالدي (2015)، والزيون وآل الشيخ (2015)، واشتملت الاستبانة على (42) فقرة شملت خمسة مجالات؛ وأعطيت لكل فقرة من فقراتها وزناً متدرجاً وفق سلم ليكرت الخماسي، وقد حددت درجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية بتقسيم درجات التقدير إلى ثلاثة مستويات (مرتفع، متوسط، منخفض) بالاعتماد على المعيار المعتمد للحكم على درجة التقدير: القيمة العليا للبدائل - القيمة الدنيا للبدائل / عدد المستويات = $5 - 3/1 = 1.33$

مستوى منخفض: 1 - 2.33، مستوى متوسط: 2.34 - 3.67، مستوى مرتفع: 3.68 - 5

صدق أداة الدراسة: للتحقق من صدق الاستبانة تم التحقق من الصدق الظاهري لها، وذلك بعرضها على 10 من الأساتذة أعضاء هيئة التدريس في قسم الإدارة التربوية والأصول، من الجامعات الأردنية والكويتية، وقد عدت موافقة (80%) من المحكمين على محتوى كل فقرة مؤشراً على صدقها، وبذلك تم الإبقاء عليها، هذا وقد أبدى بعض المحكمين اقتراحاتهم بتعديل بعض الفقرات وإعادة صياغتها، من أهم الفقرات التي أعيد صياغتها:

الفقرة (2) والتي كانت " ينتشر استخدام الحاسوب في تصنيف البيانات وتبويبها"

الفقرة (9) والتي كانت (لإدارة المعرفة ميزانية مرتفعة).

الفقرة (20) والتي كانت (يتم البحث العلمي بحرية عالية)

الفقرة (11) والتي كانت (أقوم باستخلاص المعلومات الجديدة بناء على ما يتوافر من معلومات).

الفقرة (40) والتي كانت (أقوم بتخزين بياناتي بشكل دوري).

الفقرة (35) والتي كانت (أخدم المجتمع والجامعة باستثمار خبراتي).

وتم إجراء تعديلات طفيفة في بعض الفقرات أيضاً، إلا انه لم تحذف أي فقرة، وبهذا تحقق الصدق الظاهري لأداة الدراسة.
ثبات أداة الدراسة

تم التحقق من ثبات الاستبانة، باستخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (Test- retest)، وذلك بتطبيقها مرتين على عينة من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها بلغت (25) فرداً، بفارق أسبوعين، وتم حساب معامل ثبات الاختبار باستخدام معامل ارتباط بيرسون والذي بلغ (0.87)، كما تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا، إذ تراوح معامل الثبات لمجالات الاستبانة ما بين (0.811 - 0.854). وتُعد هذه نسبة كافية لأغراض هذه الدراسة، والجدول (3) يوضح ذلك.

جدول (3)

قيمة الثبات باستخدام معامل ارتباط بيرسون ومعادلة كرونباخ الفا

الرقم	المجال	معامل ارتباط بيرسون	كرونباخ الفا
1	تنظيم المعرفة	.91	.835
2	توليد المعرفة	.82	.811
3	التشارك في المعرفة	.93	.845
4	تطبيق المعرفة	.84	.854
5	تخزين المعرفة	.88	.806
	الكلية	.87	

إجراءات تطبيق الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة، قام الباحث في هذه الدراسة بالخطوات الآتية:

- تحديد مجتمع الدراسة وعينتها.
- مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع.
- تطوير أداة الدراسة (الاستبانة).
- توزيع الاستبانة على أفراد العينة حسب جدول زمني، وتم توزيع (393) استبانة.
- استرجاع الاستبانات، استرد الباحث (385) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.
- تم جمع البيانات في جداول خاصة ومعالجتها إحصائياً.
- تم استخراج النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي (spss).
- تم عرض النتائج، وتقديم التوصيات.

الأساليب الإحصائية: للإجابة عن أسئلة الدراسة تم الآتي:

1. للإجابة عن السؤال الأول، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
2. للإجابة على السؤال الثاني تم استخدام تحليل التباين المتعدد ثلاثي الاتجاه، واختبار LCD للمقارنات البعدية.

نتائج الدراسة ومناقشتها

السؤال الأول: " ما درجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟".

تمت الإجابة عن هذا السؤال على النحو الآتي:

أولاً: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات والرتب لدرجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ولكل مجال من مجالات أداة الدراسة، والجدول (4) يبين ذلك.

جدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات والرتب لدرجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس للأداة ككل، ولكل مجال من مجالات أداة الدراسة

رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	التقدير
5	تخزين المعرفة	3.81	0.24	1	مرتفعة
3	التشارك في المعرفة	3.60	0.34	2	متوسطة
1	تنظيم المعرفة	3.56	0.35	3	متوسطة
2	توليد المعرفة	3.36	0.33	4	متوسطة
4	تطبيق المعرفة	2.32	0.26	5	منخفضة
	الكلية	3.36	0.21		متوسطة

يتبين من الجدول (4) أن درجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس للأداة ككل جاء بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (3.36) وانحراف معياري (0.21)، وتدل قيمة الانحراف المعياري على عدم تشتت استجابات أفراد عينة الدراسة واتساقها إلى حد كبير، في تقييم درجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والتي جاءت متوسطة بشكل عام، وتعني هذه النتيجة وجود ممارسة لإدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مع وجود بعض جوانب الضعف والقصور، وربما يُعزى ذلك إلى وجود قصور في التجارب والبحوث المتعلقة بتوليد المعرفة واختبارها والتأكد من سلامتها، وربما يعود ذلك إلى وجود بعض جوانب القصور في برامج وسياسات التعليم العالي في جانب تأهيل أعضاء هيئة التدريس على توليد المعرفة وحفظها والتشارك بها وتطبيقها، سواء بعقد ورشات العمل، أو الدورات، أو ربط تعلم هذه المهارات بمقدار اكتسابهم لهذه المهارات، وربما يتفق هذا التفسير مع ما بينه (Bhojaraju, 2005) من أن وجود قصور في التجارب والبحوث المتعلقة بتوليد المعرفة من أبرز المعوقات التي تواجه إدارة المعرفة، إذ أن القصور في توليد المعرفة ينعكس سلباً على تطبيقها، مما يظهر بعض جوانب القصور في تطبيق المعرفة بشكل خاص، وفي إدارة المعرفة بشكل عام، وكما أورد (الكبيسي، 2005) فإن أي قصور في التعرف إلى حقيقة المعرفة الموجودة لدى المنظمة، ينعكس سلباً على المستوى العام لإدارة المعرفة، وعلى مستوى استخدامها التطبيقي، ويلاحظ أيضاً وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الطحاينة والخالدي (2015) والتي أظهرت أن مستوى إدارة المعرفة جاء بدرجة مرتفعة، كما تختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة بلورما (Bolormaa, 2015) والتي أظهرت أن إدارة المعرفة جاء بأدنى مستوياتها، إلا أن هذه النتيجة تتفق مع نتيجة دراسة المنصوري (2011) والتي أظهرت أن مستوى إدارة المعرفة جاء بدرجة متوسطة.

ويلاحظ أن مجال تخزين المعرفة جاء بالمرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (3.81) وانحراف معياري (0.24)، وبدرجة مرتفعة، وربما تعزى هذه النتيجة إلى التطور الكبير في مجال تخزين البيانات عموماً والمعرفة خصوصاً سواء كان باستخدام نظام موثق للأرشيف وحفظ البيانات أو باستخدام التكنولوجيا الحديثة بحفظ البيانات على الحاسوب أو على الموقع الرسمي للجامعة من خلال كلمة مرور خاصة تضمن حماية قواعد البيانات، بينما جاء مجال تطبيق المعرفة بالمرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (2.32) وانحراف معياري (0.26)، وربما تعزى هذه النتيجة إلى وجود بعض جوانب القصور في استثمار خبرات هيئة التدريس ومعارفهم في حل المشكلات الجامعية أو المجتمعية، إضافة إلى وجود بعض جوانب القصور في توظيف تلك الخبرات لتحقيق الأهداف التي ترونها إليها الجامعة ويسعى لتحقيقها المجتمع.

ثانياً: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لفقرات كل مجال فجاءت على النحو الآتي:

المجال الأول: تنظيم المعرفة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لفقرات مجال تنظيم المعرفة، والجدول (5) يوضح ذلك.

جدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لفقرات مجال تنظيم المعرفة

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
2	اعتمد على الحاسوب في تصنيف البيانات وتبويبها.	3.92	0.68	1	مرتفعة
5	أبوب بياناتي حسب صلتها بالمهمات الموكلة إلي.	3.80	0.61	2	مرتفعة
1	توفر الجامعة نظام سهل الاستخدام لتبادل المعرفة مع العاملين والزملاء.	3.77	0.81	3	مرتفعة
7	استرجع المعرفة المخزنة وفق تعليمات محددة.	3.68	0.94	4	مرتفعة
4	أهيكّل بياناتي بيانياً ليسهل فهمها ونقلها.	3.59	0.74	5	متوسطة
6	أرّمز البيانات الأكثر أهمية.	3.50	0.85	6	متوسطة
10	تخصص الجامعة ميزانية لإدارة المعرفة.	3.45	0.77	7	متوسطة
9	يتم تنظيم المحتوى المعرفي على أساس مداخل التخصصات.	3.42	0.59	8	متوسطة
8	استخدم نظام فعال لتكنولوجيا المعلومات.	3.35	0.54	9	متوسطة
3	تسعى الجامعة لتطوير المهارات التنظيمية لدى عاملها.	3.11	0.73	10	متوسطة
	الكلية	3.56	0.35		متوسطة

يلاحظ من الجدول (5) أن درجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لفقرات مجال تنظيم المعرفة كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.56) وانحراف معياري (0.35)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.11-3.92)، وتدل قيمة الانحراف المعياري على عدم تشتت استجابات أفراد عينة الدراسة واتساقها إلى حد كبير، في تقييم درجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لفقرات مجال تنظيم المعرفة، وتراوحت فقرات هذا البعد بين الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، وتعني هذه النتيجة تأكيد أعضاء هيئة التدريس على وجود تنظيم للمعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية، ولكن ليس مع وجود بعض جوانب القصور في تنظيم المعرفة، وربما تعزى هذه النتيجة إلى وجود ضعف نسبي في تبني الجامعات للبرامج التأهيلية اللازمة لتعزيز مهارات أعضاء هيئة التدريس في مهارات تنظيم المعرفة، الأمر الذي انعكس سلباً على مقدرتهم في تنظيم المحتوى المعرفي، إضافة إلى عدم تدريب أعضاء هيئة التدريس بالشكل الكافي لاستخدام نظام تكنولوجيا المعلومات المتوافر لتطوير المهارات التنظيمية، ربما وعي أعضاء هيئة التدريس انعكس على مستوى استجاباتهم.

وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (2) التي تنص على "اعتمد على الحاسوب في تصنيف البيانات وتبويبها"، بمتوسط حسابي (3.92) وانحراف معياري (0.68) وبدرجة مرتفعة، وتعني هذه النتيجة اعتماد مؤسسات التعليم العالي الكويتية على استخدام الحاسوب في تصنيف البيانات وتبويبها بشكل كبير وربما تعزى هذه النتيجة إلى قناعة هيئة التدريس بأن تحميل البيانات على الحاسوب وتصنيفها بالشكل الصحيح يسهل استرجاعها حين الحاجة، إضافة إلى أن استخدام التكنولوجيا يتيح تشاركها مع الآخرين، كما يسهل عملية وضع الخطط المستقبلية.

وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (2) التي تنص على "تسعى الجامعة لتطوير المهارات التنظيمية لدى عاملها"، بمتوسط حسابي (3.11) وانحراف معياري (0.73) وبدرجة متوسطة، وتعني هذه النتيجة أن سعي الجامعات لتطوير المهارات التنظيمية لدى عاملها لم يكن بالمستوى المأمول وربما تعزى هذه النتيجة إلى وعي أعضاء هيئة التدريس بعدم تبني الجامعات عقد دورات وورشات عمل، وبرامج، كافية للارتقاء بالمهارات التنظيمية لدى عاملها بالشكل المناسب والكافي، مما أوجد قصوراً في هذا الجانب من وجهة نظرهم. وتتشابه هذه النتيجة عموماً مع نتيجة دراسة الزبون وآل الشيخ (2015) والتي أظهرت أن مستوى إدارة

المعرفة جاء بدرجة متوسطة.

المجال الثاني: توليد المعرفة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لفقرات مجال توليد المعرفة، والجدول (6) يوضح ذلك.

جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لفقرات مجال توليد المعرفة

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
22	تستقطب الجامعة الكوادر المؤهلة للاستفادة من معارفهم.	3.85	0.69	1	مرتفعة
17	أعقد/ أشارك بندوات النقاش والحوار للتوصل إلى معارف جديدة.	3.78	0.64	2	مرتفعة
12	استغل شبكة الإنترنت في التوصل إلى المعلومات الجديدة.	3.71	0.75	3	مرتفعة
20	أجزم بحرية البحث العلمي.	3.68	0.59	4	مرتفعة
23	تدعم الجامعة الإبداع لتوليد أفكار جديدة.	3.56	0.54	5	متوسطة
14	أشارك الزملاء والعاملين بغية الوصول لمعرفة جديدة.	3.42	0.83	6	متوسطة
21	تعتمد الجامعة آليات لاستقبال الآراء والمقترحات والإنجازات.	3.21	0.87	7	متوسطة
13	أربط التعلم السابق باللاحق لاستخلاص معرفة جديدة.	3.18	0.82	8	متوسطة
18	اعتمد التعلم التنظيمي مصدرًا للمعرفة.	3.18	0.90	8	متوسطة
15	اطلب إلى الخبراء تزويدي بالمعارف الجديدة.	3.14	0.65	10	متوسطة
11	استخدم البيانات المتوفرة لاستخلاص معلومات جديدة.	3.01	0.55	11	متوسطة
19	يتم تشجيع الحوار العلمي بين كافة أفراد المجتمع الجامعي.	3.00	0.61	12	متوسطة
16	استخدم العصف الذهني للتوصل إلى حلول ومعارف.	2.93	0.74	13	متوسطة
	الكلي	3.36	0.33		متوسطة

يلاحظ من الجدول (6) أن درجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لفقرات مجال توليد المعرفة كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.36) وانحراف معياري (0.33)، وتراوحت فقرات هذا البعد بين الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.85 - 2.93)، وتدل قيمة الانحراف المعياري على عدم تشتت استجابات أفراد عينة الدراسة واتساقها إلى حد كبير، في تقييم درجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لفقرات مجال توليد المعرفة، وتعني هذه النتيجة ممارسة مجال توليد المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ووجود بعض جوانب القصور، وربما تعزى هذه النتيجة إلى الضعف في تقديم الجامعات الحوافز المناسبة لاستخدام البيانات المتوفرة للوصول إلى معلومات جيدة، وتعزيز الإبداع، إضافة إلى وجود قصور في الحوافز التي تشجع الحوار العلمي في التوصل إلى حلول مناسبة ومعارف جديدة.

وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (22) التي تنص على "تستقطب الجامعة الكوادر المؤهلة للاستفادة من معارفهم"، بمتوسط حسابي (3.85) وانحراف معياري (0.69) وبدرجة مرتفعة، وتعني هذه النتيجة حرص الجامعات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس على استقطاب الكوادر المؤهلة للاستفادة من معارفهم وربما تعزى هذه النتيجة إلى اهتمام الجامعات بتوفير الموارد البشرية اللازمة لتحقيق أهدافها وتطبيق خططها بالطريقة الأنسب للوصول إلى النجاح، ويتفق هذا التفسير مع ما أورده (بدير، 2010) بأن توفير القوى البشرية يُعد من أهم مقومات العمل، وقد يتوقف عليها النجاح وتحقيق أهداف هذه المؤسسات التعليمية والاجتماعية.

وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (2) التي تنص على "استخدم العصف الذهني للتوصل إلى حلول ومعارف"، بمتوسط حسابي (2.93) وانحراف معياري (0.74) وبدرجة متوسطة، وربما تعزى هذه النتيجة إلى وجود بعض جوانب القصور في إيجاد آليات وبرامج تدعم تطوير مهارات التفكير والعصف الذهني لدى أفراد المجتمع الجامعي، إذ يتقل كاهل أعضاء هيئة التدريس بالأعباء التعليمية والإدارية، ويتوضع الوقت الكافي للنقاش والحوار والعصف الذهني، الأمر الذي يضعف اهتمامهم بتوليد الأفكار الإبداعية والنوعية، إضافة إلى وجود قصور في توجيه الطلبة نحو الإبداع وإنتاج غير المألوف، وتتشابه هذه النتيجة عموماً مع نتيجة دراسة المنصوري (2011) والتي أظهرت أن مستوى إدارة المعرفة جاء بدرجة متوسطة.

المجال الثالث: التشارك في المعرفة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ل فقرات مجال التشارك في المعرفة، والجدول (7) يوضح ذلك.

جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ل فقرات مجال التشارك في المعرفة

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
24	استفيد من البيانات التي يقدمها مركز البحث العلمي.	3.92	0.68	1	مرتفعة
26	استثمر قاعدة البيانات التي توفرها الجامعة.	3.90	0.71	2	مرتفعة
25	اعتمد التقنيات الحديثة في استقبال البيانات ونقلها.	3.87	0.65	3	مرتفعة
30	استخدم نظام معلوماتي متصل بمراكز البحث العلمي.	3.83		4	مرتفعة
27	أشارك بالمؤتمرات لاكتساب المعرفة.	3.57	0.67	5	متوسطة
28	أشارك/ أعدد ندوات ومحاضرات لنقل خبراتي للآخرين.	3.40	0.59	6	متوسطة
29	أحاور الزملاء خارج أوقات الدوام الرسمي.	3.16	0.84	7	متوسطة
31	استخدم نظام معلومات لتبادل المعرفة مع كافة العاملين.	3.11	0.75	8	متوسطة
	الكلية	3.60	0.34		متوسطة

يلاحظ من الجدول (7) أن درجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ل فقرات مجال التشارك في المعرفة كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.60) وانحراف معياري (0.34)، وتراوحت فقرات هذا البعد بين الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.92 - 3.11)، وتدل قيمة الانحراف المعياري على عدم تشتت استجابات أفراد عينة الدراسة واتساقها إلى حد كبير، في تقييم درجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ل فقرات مجال التشارك في المعرفة، وربما تعزى هذه النتيجة إلى وجود ضعف نسبي في تدريب أعضاء هيئة التدريس من قبل الجامعات في جانب الاتصال، الأمر الذي انعكس سلبياً على مقدرتهم في التواصل فيما بينهم وتبادل الخبرات والمنافع، وربما تعزى هذه النتيجة أيضاً إلى القصور في عقد الندوات والمحاضرات التي تساهم في تبادل المعرفة والخبرات بشكل إلكتروني مع الآخرين، وهذا يؤدي إلى وجود بعض جوانب القصور في استخدام التكنولوجيا

الحديثة لتبادل المعرفة مع الزملاء والعاملين، وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الطحاينة والخالدي (2015) والتي أظهرت أن مجال ممارسة تشارك المعرفة جاء بدرجة مرتفعة.

وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (24) التي تنص على " استفيد من البيانات التي يقدمها مركز البحث العلمي"، بمتوسط حسابي (3.92) وانحراف معياري (0.68) ودرجة مرتفعة، وتعني هذه النتيجة الاهتمام بالبيانات التي يقدمها مركز البحث العلمي والسعي للاستفادة منها، وربما تعزى هذه النتيجة إلى دقة تلك المعلومات وموثوقيتها لدى أعضاء هيئة التدريس، إضافة سهولة الوصول لبيانات مدققة وموثقة ومعتمدة بأسلوب علمي واضح وصحيح، وهذا التفسير يتفق مع ما أورده تريفيلا وديميترويز (Trivella & Dimitrois, 2015) من ضرورة استثمار راس المال الفكري، فإدارة المعرفة تقوم على توفير المعرفة من مصادرها الخارجية أو الداخلية والتي قد تكون على شكل خبرات فردية، وتنظيمها، وتنقيتها، وإتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة بها، وتحسين أداء المؤسسة التعليمية.

وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (31) التي تنص على " استخدم نظام معلومات لتبادل المعرفة مع كافة العاملين"، بمتوسط حسابي (3.11) وانحراف معياري (0.75) ودرجة متوسطة، وتعني هذه النتيجة وجود بعض جوانب القصور في استخدام نظام معلومات لتبادل المعرفة بين العاملين، وربما تعزى هذه النتيجة إلى انشغال أعضاء هيئة التدريس بشكل كبير بالمحاضرات ومتابعة الطلبة وأدائهم، وجود قصور في دور الإعلام التربوي لتعريف كافة أفراد المجتمع الجامعي بأهمية تبادل المعرفة مع الآخرين واستثمارها، وتشابه هذه النتيجة عموماً مع نتيجة دراسة مافودزا ونقولوب (Mavodaz & Ngulube, 2013) والتي أظهرت أن مستوى إدارة المعرفة جاء بدرجة متوسطة.

المجال الرابع: تطبيق المعرفة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ل فقرات مجال تطبيق المعرفة، والجدول (8) يوضح ذلك.

جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ل فقرات مجال تطبيق المعرفة

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
33	أعمل بحوث مرتبطة بالمشكلات المجتمعية.	2.57	0.58	1	متوسطة
34	أرشد العاملين باستثمار المعرفة المتاحة لتحسين أدائهم.	2.53	0.73	2	متوسطة
32	أركز على عمل البحوث الإجرائية.	2.32	0.59	3	منخفضة
35	أوظف خبراتي لتحقيق أهداف الجامعة والمجتمع.	2.29	0.81	4	منخفضة
36	استثمر خبراتي في حل المشكلات في الجامعة.	2.11	0.64	5	منخفضة
37	استثمر معارفي في حل المشكلات المجتمعية.	2.10	0.75	6	منخفضة
	الكلي	2.32	0.26		منخفضة

يلاحظ من الجدول (8) أن درجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ل فقرات مجال تطبيق المعرفة كانت ضعيفة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.32) وانحراف معياري (0.26)، وتراوحت فقرات هذا البعد بين الدرجتين المتوسطة والمنخفضة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.10 - 2.57)، وتدل قيمة الانحراف المعياري على عدم تشتت استجابات أفراد عينة الدراسة واتساقها إلى حد كبير، في تقييم درجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ل فقرات مجال تطبيق المعرفة، وتعني هذه النتيجة وجود ضعف في تطبيق المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية، وربما تعزى هذه النتيجة إلى عدم وجود برامج وخطط تدريبية كافية تخطها إدارة الجامعة لتدريب أعضاء هيئة التدريس على استثمار خبراتهم في حل المشكلات الجامعية والمجتمعية، إضافة إلى محدودية

الصلاحيات المفوضة لأعضاء هيئة التدريس في هذا الجانب، بسبب الروتين الإداري والإدارة المركزية، مما أدى إلى ضعف استثمار الموارد البشرية والمادية المتاحة في مؤسسات التعليم العالي لحل المشكلات الجامعية والمجتمعية، وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الطحاينة والخالدي (2015) والتي أظهرت أن تطبيق المعرفة جاء بدرجة مرتفعة.

وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (33) التي تنص على "أعمل بحوث مرتبطة بالمشكلات المجتمعية"، بمتوسط حسابي (2.57) وانحراف معياري (0.58) وبدرجة متوسطة، وتعني هذه النتيجة وجود بحوث مرتبطة بمشكلات المجتمع، لكنها لم ترقى إلى المستوى المأمول، وربما تعزى هذه النتيجة إلى التنوع الكبير في المشكلات المجتمعية من ناحية، كما واقتصر البحوث على دراسة الماضي وعدم التركيز على البحوث التي تدرس المستقبل وتستشرفه، ومتابعة التطورات العالمية، وهذا التفسير يتفق مع ما أورده هوفلاند (Hovland, 2003) من أن عدم وجود استجابة سريعة ومباشرة للتغيرات المعرفية العالمية، ومواكبة الجامعات المتقدمة والاحتذاء باستراتيجياتها في إدارة المعرفة.

وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (37) التي تنص على "استثمر معارفي في حل المشكلات المجتمعية"، بمتوسط حسابي (2.10) وانحراف معياري (0.75) وبدرجة منخفضة، وتعني هذه النتيجة ضعف استثمار أعضاء هيئة التدريس لمعارفهم في حل المشكلات المجتمعية وربما تعزى هذه النتيجة إلى عدم وضع الجامعات لآليات أو حوافز تشجع أعضاء هيئة التدريس على حل المشكلات المجتمعية وفق خبراتهم، وعدم تدريب أعضاء هيئة التدريس إجرائيًا على استثمار معارفهم في حل المشكلات؛ إذ أكد (السالم، 2014) على أن تطبيق المعرفة يتأتى من تحويل المعرفة المكتسبة إلى إجراءات يتم تفسيرها لتطبيق وفق ذلك التفسير، وتتشابه هذه النتيجة عمومًا مع نتيجة دراسة الزبون وآل الشيخ (2015) والتي أظهرت أن مستوى إدارة المعرفة جاء بدرجة متوسطة.

المجال الخامس: مجال تخزين المعرفة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ل فقرات مجال تخزين المعرفة، والجدول (9) يوضح ذلك.

جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ل فقرات مجال تخزين المعرفة

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
42	احتاج إلى كلمة مرور للدخول إلى قواعد البيانات في الجامعة.	4.13	0.51	مرتفعة	مرتفعة
38	استخدم الحاسوب لتخزين بياناتي.	4.11	0.42	مرتفعة	مرتفعة
41	استخدم الأرشفة والسجلات لحفظ البيانات.	3.77	0.56	مرتفعة	مرتفعة
39	أعمل نسخة احتياطية من بياناتي على البريد الإلكتروني الخاص بي.	3.72	0.49	مرتفعة	مرتفعة
40	أعمل نسخة من بياناتي على قرص صلب خارجي.	3.32	0.64	متوسطة	متوسطة
	الكلية	3.81	0.24	مرتفعة	مرتفعة

يلاحظ من الجدول (9) أن درجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ل فقرات مجال تخزين المعرفة كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.81) وانحراف معياري (0.24)، وتراوحت فقرات هذا البعد بين الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.13 - 3.32)، وتدل قيمة الانحراف المعياري على عدم تشتت استجابات أفراد عينة الدراسة واتساقها إلى حد كبير، في تقييم درجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ل فقرات مجال تخزين المعرفة، وتعني هذه النتيجة أنه يتم تخزين

المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية بشكل كبير، وربما تعزى هذه النتيجة إلى تطور أنظمة التخزين وحماية البيانات سواء كان ذلك باستخدام الحاسوب المواقع الإلكترونية للجامعة أو كان ذلك باستخدام أنظمة موثقة للأرشيف وحفظ البيانات مما يضمن حماية قواعد البيانات وسهولة الرجوع إليها.

وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (42) التي تنص على " احتاج إلى كلمة مرور للدخول إلى قواعد البيانات في الجامعة"، بمتوسط حسابي (4.13) وانحراف معياري (0.51) وبدرجة مرتفعة، وتعني هذه النتيجة برمجة أنظمة قواعد البيانات بما يضمن عدم الدخول إليها إلا باستخدام اسم مستخدم وكلمة مرور، وربما تعزى هذه النتيجة إلى وعي الجامعات بأهمية سرية البيانات، وخاصة المتعلقة بعلامات الطلبة وبياناتهم الخاصة، والحفاظ على حقوق النشر، لذا لا يسمح إلا للمصرح لهم بالولوج إلى قواعد البيانات؛ وهذا يمنح الثقة للجميع أفراد المجتمع الجامعي، بخصوصية هذه البيانات، مما يشجعهم على إتاحة بياناتهم الشخصية وخبراتهم ومشاركتها ضمن هذه البيانات واستثمارها لتحسين أدائهم وهذا ما اعتبره (Bolormaa, 2015) من أهم معاني إدارة المعرفة.

وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (40) التي تنص على " أعمل نسخة من بياناتي على قرص صلب خارجي"، بمتوسط حسابي (3.32) وانحراف معياري (0.64) وبدرجة متوسطة، وتعني هذه النتيجة أن أعضاء هيئة التدريس لا يهتمون بشكل كبير بعمل نسخة من بياناتهم على قرص صلب خارجي، وربما تعزى هذه النتيجة إلى أن الثورة التكنولوجية الحالية منحت الجميع أساليب ووسائل أكثر دقة وأماناً من تخزين البيانات على أقراص صلبة خارجية، خصوصاً مع وجود كل تلك المشكلات في هذه الطريقة للتخزين من ضياع البيانات وفقدان بعضها أو حتى التلف السريع لتلك الأقراص، فكان من المنطقي لجوء أعضاء هيئة التدريس لوسائل أكثر تطوراً وأماناً وانتشاراً كالمواقع الإلكترونية التي تتيح المعلومات بسهولة وبأي مكان وبخصوصية وحماية فائقة، وتتشابه هذه النتيجة مع نتيجة دراسة مافودزا ونقولوب (Mavodaz & Ngulube, 2013) والتي أظهرت أن مستوى إدارة المعرفة جاء بدرجة متوسطة.

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات (الجنس، الخبرة، الكلية)؟
تمت الإجابة عن هذا السؤال على النحو الآتي:

- تم التحقق من افتراض التوزيع الطبيعي للمتغيرات؛ إذ تم تطبيق اختبار (One Sample K- S Test)، والجدول (10) يوضح ذلك.

الجدول (10)

اختبار (One Sample K- S Test) على جميع المجالات والكلية

رقم	المجالات	قيمة اختبار	الدلالة
1	تنظيم المعرفة	.808	.081
2	توليد المعرفة	.932	.135
3	التشارك في المعرفة	01.1	.183
4	تطبيق المعرفة	.804	.495
5	تخزين المعرفة	.962	.361
	الكلية	.874	.255

يُظهر الجدول (10) أن قيم الدلالة الإحصائية لاختبار (One Sample K- S Test)، كانت أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وتؤكد هذه النتيجة التوزيع الطبيعي للمتغيرات.

ب. تم استخدام اختبار الارتباط الخطي لفحص مصفوفة الارتباط وتحديد الأبعاد التي ترتبط مع بعضها البعض، للتأكد من عدم وجود ارتباط عالي بين المجالات، بالاستناد إلى اختبار معامل تضخم التباين (VIP)، واختبار التباين المسموح به (Tolerance) لكل مجال، ويجب أن تكون قيم اختبار التباين المسموح به (Tolerance) أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، ويعني ذلك أن تستقل (المجالات) فيما بينها، يجب عدم تجاوز معامل تضخم التباين للقيمة (11)، وجدول (18) يوضح ذلك.

جدول (11)

اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح به لمجالات أداة الدراسة

رقم البعد	المجالات	التباين المسموح به	معامل تضخم التباين
1	تنظيم المعرفة	011.	115.
2	توليد المعرفة	81.1	6.93
3	التشارك في المعرفة	36.1	8.94
4	تطبيق المعرفة	54.1	7.05
5	تخزين المعرفة	26.1	6.84

يلاحظ من الجدول (11) أن جميع قيم التباين المسموح أكبر من (0.05)، إذ تراوحت بين (1.10 - 1.26)، كما كانت جميع قيم معامل تضخم التباين أقل من (10)، إذ تراوحت بين (5.11 - 8.94)، وتعني هذه النتيجة عدم وجود ارتباط عالي بين المجالات، وأن (المجالات) مستقلة فيما بينها.

ج. تم استخدام اختبار (BOX'S M) لفحص تجانس مصفوفات التباين المشترك، والذي بلغت قيمته (23.487)، بمستوى معنوية (P= .6113)؛ مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين التباينات والتباينات المشتركة، لاستجابات أفراد عينة الدراسة مما يعني تجانس التباينات والتباينات المشتركة.

د. تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات لدرجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات (الجنس، الخبرة، الكلية) والجدول (12) يبين نتائج ذلك.

جدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات لدرجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات (الجنس، الخبرة، الكلية)

المتغير	الفئات	تنظيم المعرفة	توليد المعرفة	التشارك في المعرفة	تطبيق المعرفة	تخزين المعرفة	الكلية
الجنس	ذكر	المتوسط الحسابي	3.55	3.35	3.59	2.32	3.35
		الانحراف المعياري	0.39	0.48	0.42	0.51	0.40
	أنثى	المتوسط الحسابي	3.59	3.38	3.62	2.31	3.83
		الانحراف المعياري	0.42	0.36	0.38	0.41	0.50
سنوات الخبرة	أقل من 5	المتوسط الحسابي	3.48	3.31	3.53	2.29	3.79
		الانحراف المعياري	0.39	0.46	0.48	0.51	0.44
	من 5-10	المتوسط الحسابي	3.40	3.23	3.47	2.31	3.67
		الانحراف المعياري	0.51	0.46	0.42	0.37	0.38

المتغير	الفئات	المتوسط الحسابي	تنظيم المعرفة	توليد المعرفة	التشارك في المعرفة	تطبيق المعرفة	تخزين المعرفة	الكلية
أكثر من 10	المتوسط الحسابي	3.73	3.49	3.73	2.36	3.92	3.48	الكلية
	الانحراف المعياري	0.50	0.53	0.47	0.75	0.35	0.45	
علمية	المتوسط الحسابي	3.66	3.39	3.59	2.38	3.80	3.40	الكلية
	الانحراف المعياري	0.41	0.49	0.51	0.45	0.48	0.57	
إنسانية	المتوسط الحسابي	3.52	3.35	3.60	2.30	3.81	3.34	الكلية
	الانحراف المعياري	0.48	0.53	0.39	0.51	0.41	0.39	

يبين الجدول (12) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بسبب اختلاف فئات متغيرات الجنس (ذكور، إناث)، والكلية (إنسانية، علمية)، وسنوات الخبرة (1- أقل من 5 سنوات، من 5- أقل من 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات)، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين المتعدد ثلاثي الاتجاه على المجالات جدول (13).

الجدول (13)

تحليل التباين المتعدد ثلاثي الاتجاه لأثر الجنس، سنوات الخبرة، الكلية على درجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات (الجنس، الخبرة، الكلية)

مصدر التباين	الأنماط	مجموع المربعات الحرة	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الجنس هوتلنج=0.004 ح=0.466	تنظيم المعرفة	1.027	1	1.027	1.899	.169
	توليد المعرفة	1.785	1	1.785	3.304	.070
	التشارك في المعرفة	2.300	1	2.300	5.171	.064
	تطبيق المعرفة	.992	1	.992	2.416	.121
سنوات الخبرة ويلكس=0.799 ح=0.039	تخزين المعرفة	.139	1	.139	.444	.506
	تنظيم المعرفة	.008	2	.008	.015	.001*
	توليد المعرفة	.009	2	.009	.016	.048*
	التشارك في المعرفة	.617	2	.617	1.388	.040*
الكلية (إنسانية/ علمية) هوتلنج=0.089 ح=0.431	تطبيق المعرفة	.007	2	.007	.018	.064
	تخزين المعرفة	.378	2	.378	1.204	.003*
	تنظيم المعرفة	.008	1	.008	.015	.901
	توليد المعرفة	.009	1	.009	.016	.898
	التشارك في المعرفة	.617	1	.617	1.388	.240
	تطبيق المعرفة	.007	1	.007	.018	.894

الدالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	الأنماط	مصدر التباين
.273	1.204	.378	1	.378	تخزين المعرفة	
		.541	373	201.786	تنظيم المعرفة	الخطأ
		.540	373	201.506	توليد المعرفة	
		.445	373	165.927	التشارك في المعرفة	
		.411	373	153.184	تطبيق المعرفة	
		.314	373	117.131	تخزين المعرفة	

* دالة عند درجة الدلالة ($0.05 \geq \alpha$).

يتبين من الجدول (13) الآتي:

1- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($0.05 \geq \alpha$) تعزى لأثر الجنس على جميع المجالات، وعليها ككل، وربما تعزى هذه النتيجة إلى تلقي كلا الجنسين لنفس البرامج التدريبية، إضافة إلى خضوعهم لنفس الأنظمة والقوانين والتعليمات، وانهم جميعاً حاصلون على درجة الدكتوراه، مما يقلص الفروق بين الذكور والإناث، وعدم ظهور فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس، وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الزبون وآل الشيخ (2015) والتي أظهرت وجود فروق تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، بينما تتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الطحاينة والخالدي (2015) والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس.

2- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($0.05 \geq \alpha$) تعزى لأثر الكلية على جميع المجالات، وعليها ككل، وربما يعود ذلك إلى أنه رغم اختلاف الكليات الإنسانية عن الكليات العلمية إلا أن خضوع أعضاء هيئة التدريس لنفس الدورات التأهيلية ونفس البرامج التدريبية يقلص الفروق بينهم، إضافة إلى توافر نفس التقنيات المستخدمة في إدارة المعرفة عمومًا وتواجدهم في نفس البيئة التعليمية، يقلص تلك الفروق أيضًا، الأمر الذي تسبب في عدم ظهور فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير الكلية، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة المنصوري (2011) والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الكلية.

3- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($0.05 \geq \alpha$) تعزى لأثر سنوات الخبرة على جميع المجالات وعليها ككل، باستثناء مجال تطبيق المعرفة، ولمعرفة دلالة الفروق بين فئات المتغير ثم استخدام اختبار (LSD) والجدول (14) يوضح ذلك.

الجدول (14)

المقارنات البعدية بطريقة LSD لأثر سنوات الخبرة على الأنماط القيادية الممارسة.

أكثر من 10 سنوات	من 5- أقل من 10	1- أقل من 5	فئات المتغير	
3.73	3.40	3.48	المتوسط الحسابي	تنظيم المعرفة
*0.25	0.08	-	1- أقل من 5 سنوات	
*0.33	-	-	من 5- أقل من 10 سنوات	
*3.49	3.23	3.31	المتوسط الحسابي	توليد المعرفة
*0.18	0.08	-	1- أقل من 5 سنوات	
*0.26	-	-	من 5- أقل من 10 سنوات	
*3.73	3.47	3.53	المتوسط الحسابي	التشارك في المعرفة
*0.20	0.06	-	1- أقل من 5 سنوات	
*0.26	-	-	من 5- أقل من 10 سنوات	
*3.92	3.67	3.79	المتوسط الحسابي	تخزين المعرفة

أكثر من 10 سنوات	من 5- أقل من 10	1- أقل من 5	فئات المتغير	تنظيم المعرفة
3.73	3.40	3.48	المتوسط الحسابي	
*0.25	0.08	-	1- أقل من 5 سنوات	
*0.33	-	-	من 5- أقل من 10 سنوات	
*0.13	0.12	-	1- أقل من 5 سنوات	
*0.25	-	-	من 5- أقل من 10 سنوات	
*3.48	3.24	3.31	المتوسط الحسابي	الكلي
*0.17	0.07	-	1- أقل من 5 سنوات	
*0.24	-	-	من 5- أقل من 10 سنوات	

* دالة عند درجة الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$.

يبين من الجدول (14) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة $(\alpha \leq 0.05)$ على جميع المجالات تبعاً لمتغير الخبرة، ولصالح فئة الخبرة الأعلى فئة (أكثر من 10 سنوات) مقارنة مع فئتي (5- 10 سنوات، وفئة أقل من 5)، وتعني هذه النتيجة أن ذوي الخبرة الأعلى كانوا أكثر ممارسة لتوليد المعرفة وتنظيمها وتخزينها ومشاركتها، وربما يعزى ذلك إلى أن ذوي الخبرة الأعلى يمتلكون مهارات تفوق أقرانهم من ذوي الخبرة الأدنى لاسيما أنهم وبحكم خبرتهم الأطول؛ يكونوا قد تلقوا دورات تأهيلية وتدريب تفوق من سواهم؛ لذا كانوا أكثر امتثالاً لتطبيق مهارات إدارة المعرفة الأمر الذي انعكس على مستوى استجابتهم فجاءت أعلى من ذوي الخبرة الأدنى، وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العتيبي (2007) والتي أظهرت عدم وجود فروق تعزى لمتغير الخبرة، ومع نتيجة دراسة عودة (2010) والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة.

الاستنتاجات

- تدني مهارات أعضاء هيئة التدريس في تطبيق المعرفة.
- تبنى الجامعات عقد دورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس تساعدهم في عمل البحوث الإجرائية.
- وجود قصور في استخدام أعضاء هيئة التدريس لخبراتهم في حل المشكلات المتعلقة بالجامعة.
- وجود قصور في استخدام أعضاء هيئة التدريس لخبراتهم في حل المشكلات المتعلقة بالمجتمع.

التوصيات

- تبني رئاسة الجامعة اتخاذ التدابير اللازمة لتعزيز مهارات أعضاء هيئة التدريس في تطبيق المعرفة
- وجود قصور في عمل البحوث الإجرائية لدى أعضاء هيئة التدريس.
- تقديم الجامعات برامج تدريبية خاصة ومتقدمة لأعضاء هيئة التدريس بهدف تطوير معارفهم في حل المشكلات الجامعية.
- عقد ورشات عمل لتنظيمها رئاسة الجامعة لتوجيه أعضاء هيئة التدريس لاستثمار معارفهم في حل المشكلات المجتمعية.
- إجراء المزيد من الدراسات المطبقة في مجتمعات أخرى، ومقارنة نتائجها مع نتائج الدراسة الحالية..

المراجع

- الأغا، ن. وأبو الخيزر، أ. (2012)، التعرف إلى واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة القدس المفتوحة وإجراءات تطويرها، مجلة جامعة الأقصى، 16(1)، 30-60.
- باوزير، ن. والمسندي، ج. (2015)، نموذج لسياسة التعليم في الكويت، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- بدير، ج. (2010)، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة. عمان: دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع.
- توفيق، ع. (2004)، الإدارة بالمعرفة: تغيير ما لا يمكن تغييره، القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة.
- الزبون، م. وآل الشيخ، م. (2015)، واقع إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات. مجلة دراسات العلوم التربوية، 42(2)، ص ص 461-480.
- الزيادات، م. (2008)، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- السالم، م. (2014)، إدارة المعرفة التنظيمية، الإمارات العربية المتحدة: دار الكتاب الجامعي.

- الطحاينة، ز.والخالدي، ح. (2015)، تطبيق عمليات إدارة المعرفة في كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية. مجلة دراسات العلوم التربوية، (42)، ص ص 571-585.
- العتيبي، ي. (2007)، إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- العتيبي، ص. (2005)، تطور الفكر والأساليب في الإدارة. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- عودة، ف. (2010)، واقع المعرفة في الجامعات الفلسطينية وسبل تدعيمها (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة.
- الغامدي، ف. (2014)، تصور مستقبلي لتخطيط وتنمية المسار الوظيفي لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي السعودي، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- فليه، ف. (2009)، السلوك التنظيمي في غدارة المؤسسات التعليمية. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- الكبيسي، ع. (2005)، إدارة المعرفة وتطوير المنظمات. الإسكندرية: المؤلف.
- المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج (2012)، اقتصاديات التعليم، الكويت: مكتبة الكويت الوطنية.
- مشهور، ث. (2010)، استراتيجيات التطوير الإداري. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- المنصورى، أ. (2011)، درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة السلطان قابوس في سلطنة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة اليرموك، كلية التربية.
- وزارة التربية الكويتية (2015)، الاطار المرجعي، متوفر على الرابط: <http://www.moe.edu.kw/website>.
- ياسين، س. (2007)، إدارة المعرفة المفاهيم النظم التقنيات. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- Azari, N & Amuei, F. (2008), Studying The Effective Factors On The Knowledge Management Establishment In Islamic Azad University- Mazandran Province. World Applied Science Journal, 3(4), 543- 547.
- Barclay, R. (2000), What is knowledge management?, available on: file:///H:/Web Sites Development/documents. /K...dge Management/ What is knowledge management.htm [9/23/2015 4:44:08 PM].
- Bhojaraju G. (2005), Knowledge Management: Why Do We Need It For Corporates. Malaysian Journal of Library & Information Science, 10(2), 37-50.
- Bolormaa, D. (2015), Knowledge Management Capability Level Assessment of the Higher Education Institutions: Case Study from Mongolia. In International Conference on New Horizons in Education, INTE 2014, 25-27 June 2014, Paris, France, Procedia - Social and Behavioral Sciences 12 February 2015 174:3633-3640.
- Dhamdhere, S. (2015), Importance of Knowledge Management In The Higher Educational Institutes. Turkish Online Journal of Distance Education, 16(1), 162-183.
- Hovland, I. (2003), Knowledge Management and Organizational Learning: An International Development Perspective. Overseas Development Institute, 111Westminster Bridge Road London.
- Karlsson, P., Neilson, G. & Webster, J. (2007). The performance paradox, Forth coming in strategy and business , 51(3), 125-155.
- Keeley, E. (2005), Institutional Research As The Catalyst For The Extent And Effectiveness Of Knowledge-Management Practices In Improving Planning And Decision-Making In Higher Education Organizations, (unpublished dissertation), HKU Portal UID.
- Mavodaz, J. &Ngulube, P. (2013), Knowledge management practices at an institution of higher learning : original research. South African Journal of Information Management, 15(1),1-8.
- Saad, H., Alias, R. &Rahman, A. (2010), The Contextualize Approach of Understanding Knowledge Management System Initiatives in Higher Education: Case Studies of Malaysian Public Universities, Proceedings of the European Conference on Knowledge Management, 8/10/ 2010, p 694-701.
- Trivella, L. &Dimitrois, N. (2015), Knowledge Management Strategy within the Higher Education. The Case of Greece. In Proceedings of the 3rd International Conference on Strategic Innovative Marketing, Social and Behavioral, 488- 495.

The Degree of Practicing The Knowledge Management In The Kuwaiti Higher Education Institutes

*Nayef Lafi**

ABSTRACT

This study aimed at identifying The practicing degree of the knowledge management in the Kuwaiti higher education institutes, the descriptive analytical method was used, and the questionnaire was used as a study tool, a simple random sample of (385) of faculty members in the Kuwaiti institutions of higher education were selected, the study findings showed that the practicing degree of the knowledge management in the Kuwaiti higher education institutes was medium, and the dimensions came respectively as follow: (knowledge storing, knowledge sharing, knowledge organizing, knowledge creating, knowledge applying), there are statistically significant differences in the practicing degree of the knowledge management attributed to experience variable in favor of category (more than 10 years), While there aren't statistically significant differences attributed to both gender and college variables.

Keywords: Knowledge Management, The Kuwaiti Higher Education Institutes.

* Faculty of Educational Sciences, The University of Jordan. Received on 11/2/2016 and Accepted for Publication on 9/8/2016.