دار المنظومة
DAR ALMANDUMAH
الرواد في قواعد المعلومات العربية

العنوان:	درجة توظيف إدارة المعرفة في مواجهة معيقات تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية
المصدر:	المجلة التربوية -الكويت
المؤلف الرئيسي:	المطيري، نايف لافي
مؤلفين آخرين:	الزبون، محمد سليم(م. مشارك)
المجلد/العدد:	مج32, ع125
محكمة:	نعم
التاريخ الميلادي:	2017
الشهر:	ديسمبر / ربيع الأول
الصفحات:	53 - 97
رقم MD:	870581
نوع المحتوى:	بحوث ومقالات
قواعد المعلومات:	EduSearch
مواضيع:	الكويت، مؤسسات التعليم العالي، إدارة المعرفة، هيئة التدريس
رابط:	http://search.mandumah.com/Record/870581

© 2018 دار المنظومة. جميع الحقوق محفوظة.
هذه المادة متاحة بناء على الإتفاق الموقع مع أصحاب حقوق النشر، علما أن جميع حقوق النشر محفوظة. يمكنك تحميل أو طباعة هذه المادة للاستخدام الشخصي فقط، ويمنع النسخ أو التحويل أو النشر عبر أي وسيلة (مثل مواقع الانترنت أو البريد الالكتروني) دون تصريح خطي من أصحاب حقوق النشر أو دار المنظومة.

درجة توظيف إدارة المعرفة في مواجهة معيقات تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية

د. نايف لافي المطيري
محاضر منتدب بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب - دولة الكويت

أ. د. محمد سليم الزبون
كلية العلوم التربوية - الجامعة الأردنية الأردن

الملخص

هدفت الدراسة الحالية تعرّف درجة توظيف إدارة المعرفة في مواجهة معيقات تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية. ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة. تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي الكويتية، وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية؛ إذ تم اختيار (٢٤٩) عضوًا.

وأظهرت نتائج الدراسة أن واقع إدارة المعرفة جاء بدرجة متوسطة، وجاءت جميع المجالات بدرجة متوسطة باستثناء مجال تخزين المعرفة فقد جاء بدرجة مرتفعة، وجاءت مرتبة تنازليًا على النحو الآتي: تخزين المعرفة، التشارك في المعرفة، تطبيق المعرفة، تنظيم المعرفة، توليد المعرفة. وأظهرت نتائج الدراسة أن معوقات تحقيق مؤسسات التعليم العالي الكويتية ميزة تنافسية جاءت بدرجة مرتفعة، وجاءت المجالات في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، ومرتبة تنازليًا على النحو الآتي: معوقات تنظيمية، معوقات بشرية، معوقات مادية. وبينت النتائج وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين درجة توظيف إدارة المعرفة وبين مواجهة معيقات تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية.

في ضوء نتائج الدراسة قدمت الدراسة العديد من التوصيات منها : تبني مؤسسات التعليم العالي الكويتية خططًا تهدف تدريب العاملين على تبوّيب بيانات الجامعة حسب صلتها بمهماتهم، وعقد مؤسسات التعليم العالي الكويتية ورشات عمل لموظفيها لتشجيع العصف الذهني للتوصل للحلول والمعارف لتحقيق الميزة التنافسية.

مقدمة

تشير التطورات الحديثة للتنظيمات سواء تلك الهادفة إلى تحقيق الربح أم تقديم الخدمات إلى أهمية إدارة المعرفة، لما لها من أهمية قصوى في توفير الوقت والجهد، وتحسين المخرجات، وتحقيق الميزة التنافسية التي تعالت الدعوات في الكويت لتحقيقها، وخاصة في مؤسسات التعليم العالي. بسبب الانفتاح العالمي والعولمة والسوق المفتوحة واحتدام المنافسة بين مؤسسات التعليم العالي الوطنية والإقليمية والعالمية على الحصول على مراتب متقدمة في التصنيفات العالمية الخاصة بالجامعات.

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

وتُعد إدارة المعرفة استثمارًا 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، وتتضمن كذلك أنشطة المشاركة بالمعرفة بالإضافة إلى استثمار رأس المال المعرفي والإنساني (ياسين، ٢٠٠٧).

ويُنظر إلى إدارة المعرفة كإحدى المدخلات التي تستلزمها العملية الإدارية، وبالتالي فإن أهميتها وفاعليتها، لا يتم قياسها من خلال ما تعطيه كمدخل مستقل عن بقية المدخلات (فإدارة المعرفة ليست سلعة مادية نهائية

وجاهزة للاستهلاك)، وإنما هي مدخل وسيط، ووسائلي تتوقف فاعليته على مدى مساهمته في تحقيق المخرجات المخطط لها، والوصول إلى الأهداف المنشودة، فقيمة إدارة المعرفة باستكمال استخدامها وتوظيفها في حل المشكلات وتحسين المخرجات، وغير ذلك فهي تكلفة بلا عائد (Karlsson, Neilson & Webster, 2000).

وتتمثل عمليات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي برصد المعرفة، وأرشفتها، وحفظها، وتخليصها من الشوائب، وتوليدها، ومن ثم نقلها واستثمارها، وهذا يؤدي إلى تحسين مستوى أداء الجامعة ويعزز ميزتها التنافسية (Dhamdhere, 2015).

ويتطلب تحقيق الميزة التنافسية الاستعانة بالخبراء؛ لوضع خطط استراتيجية لتعزيز الإيجابيات، والتغلب على التحديات التي تواجه الجامعة وتعيق تقدمها، وهذا يتطلب تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، ووضع الخطط الإستراتيجية المناسبة، وتدريب العاملين على تنفيذ هذه الخطط، وتوفير الإمكانات المادية والبشرية اللازمة لتنفيذها (مشهور، ٢٠١٠). وينظر إلى تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي كأحد أهم الخيارات التي تسهم في إنجاح هذه المؤسسات واستمرارها، فالدول ذات الأنظمة التعليمية المتقدمة تنظر إلى هبوط التنافسية في قطاع التعليم العالي كمؤشر على هبوط الاقتصاد والتقدم العلمي، وهذا دليل خطير على تهديد الأمن القومي، لذا فالدول المتقدمة تحرص على تحقيق ميزة تنافسية لمؤسسات التعليم العالي فيها، وجعلها توصف بأنها جامعات جاذبة للطلبة، وبرغم التكلفة الدراسية العالية في أوروبا وأمريكا مثلًا إلا أنها تشهد أقبالًا من الطلبة للالتحاق بها من مختلف أنحاء العالم، وهذا يؤكد تقديمها تعليم نوعي حقق ميزة تنافسية عالمية (مسعداوي، ٢٠٠٧).

وفي ضوء ما تقدم ونظرًا لأهمية إدارة المعرفة بشكل عام وأهميتها في تحقيق الميزة التنافسية بشكل خاص جاءت الدراسة الحالية لتعرف درجة

استخدام إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية.

مشكلة الدراسة

في ضوء نتائج الدراسات العربية والأجنبية التي أكدت على أهمية استثمار إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية، 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) التي أظهرت نتائجها وجود ضعف في فهم آليات استراتيجيات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، ونتائج دراسة بلورما (Bolormaa, 2015) التي أظهرت أن إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي في منغوليا جاءت بمستوى متدني.جاءت الدراسة الحالية لتعرف درجة توظيف إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

* ما واقع إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
* ما معوقات تحقيق مؤسسات التعليم العالي الكويتية ميزة تنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
* هل توجد علاقة ارتباطية بين درجة توظيف إدارة المعرفة و مواجهة معوقات تحقيق الميزة التنافسية لدى مؤسسات التعليم العالي الكويتية ؟

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى:

- التعرف إلى واقع إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

- التعرف إلى معوقات تحقيق مؤسسات التعليم العالي الكويتية ميزة تنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- التعرف إن كان هناك علاقة ارتباطية بين درجة توظيف إدارة المعرفة وبين مواجهة معيقات تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية.

أهمية الدراسة

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من النتائج التي يُنتظر أن تسفر عنها، ودرجة تأثير هذه النتائج في القائمين على التعليم العالي في الكويت، وتأتي أهمية الدراسة الحالية من خلال:

- يُؤمَّل أن تسهم هذه الدراسة في تقديم العون لصناع القرار في مؤسسات التعليم العالي الكويتية بتعرف دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، بحيث تكون عونًا لهم في اتخاذ القرارات المناسبة للارتقاء بالعملية التعليمية التعلمية.
- يؤمل أن تُقدم نتائج هذه الدراسة تغذية لصناع القرار والقائمين على رعاية مؤسسات التعليم العالي حول واقع إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، ومعوقات تحقيق الميزة التنافسية.
- يؤمَّل أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة وتوصياتها الباحثون والمهتمون بإدارة المعرفة، وتحقيق الميزة التنافسية.

مصطلحات الدراسة

تتبنى الدراسة عدداً من المصطلحات وتاليًا نجد تعريفًا بها:

إدارة المعرفة: "هي الجهد الواعي المنظم الذي تبذله المؤسسة لجمع وتنظيم وتصنيف البيانات ومعالجتها، وتخزينها، وتقديمها للعاملين بغرض رفع أداء المؤسسة" (الزيادات، ٢٠٠٨: ٦٥).

وتعرف إجرائيًا 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.

الميزة التنافسية :"عرض المنتجات أو الخدمات التي تتميز بميزة عن المنتجات المنافسة من خلال إضافة قيمة للزبون" (Aaker, 2001: 7).

وتعرف إجرائيًا في هذه الدارسة بتبني مؤسسات التعليم العالي خفض الكلفة، وتجويد المخرجات، وتحقيق الإبداع، والتميز، وكفاءة العمليات.

حدود الدراسة ومحدداتها

تتضمن حدود الدراسة الآتي:

الحدود الزمانية: العام الدراسي ٢٠١٥- ٢٠١٦.

الحدود البشرية: أعضاء هيئة التدريس العاملون في مؤسسات التعليم العالي للعام الدراسي ٢٠١٥/٢٠١٦.

الحدود المكانية: تمثلت بجميع مؤسسات التعليم العالي في دولة الكويت.

محددات الدراسة

تتحدد نتائج هذه الدراسة بصدق أداة الدراسة وثباتها والمجتمع الذي سحبت منه العينة.

الدراسات السابقة

تاليًا نجد عرضاً لمجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية تم تقسيمها بحسب موضوع الدراسة: (أ. الدراسات المتعلقة بإدارة المعرفة، ب. الدراسات المتعلقة بالميزة التنافسية)، كما تم تقسيمها إلى دراسات عربية وأجنبية، وتم ترتيبها من الأقدم إلى الأحدث على النحو الآتي:

أ - الدراسات المتعلقة بإدارة المعرفة

١ - الدراسات العربية

أجرى عودة (٢٠١٠) دراسة هدفت التعرف إلى واقع المعرفة في الجامعات الفلسطينية وسبل تدعيمها، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (٣٢٧) 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 (٨٥,٢٥٪)، تنظيم المعرفة بوزن (٨٥,٠٠٪)، ثم التشارك بوزن نسبته (٧٩,٤٦٪)، وتوصلت الدراسة كذلك إلى 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 دائما، و عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لواقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وتوصلت الدراسة كذلك إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لواقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية في بعدي تنظيم وتوليد المعرفة تعزى لمتغير مكان العمل.

وأجرى الرقب (٢٠١١) دراسة هدفت تعرف متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية في غزة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت أداة الدراسة في الاستبانة، وتكونت عينة الدراسة من (٣٩٦) من العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، وأظهرت نتائج الدراسة أن إدارة المعرفة تساعد الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة على تحقيق أهدافها، وتوصلت الدراسة كذلك إلى وجود علاقة إيجابية بين متطلبات إدارة المعرفة متمثلة في (الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، القيادة الإدارية، وتكنولوجيا المعلومات) وتطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية، حيث احتل بعد تكنولوجيا المعلومات المرتبة الأولى من حيث التأثير على تطبيق إدارة المعرفة،

وتلاها بعد الهيكل التنظيمي ثم بعد الثقافة التنظيمية، وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة تعزى لمتغيري (الجنس، سنوات الخبرة).

وأجرى الأغا وأبو الخير (٢٠١٢) دراسة هدفت التعرف إلى واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة القدس المفتوحة وإجراءات تطويرها، وتكونت عينة الدراسة من (٢٥٠) مشرفًا أكاديميًا 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.

وأجرت الأشولي (٢٠١٤) دراسة هدفت التعرف إلى مبادئ الجودة الشاملة كأداة فعالة لممارسة إدارة المعرفة من وجهة نظر القيادات بجامعة أم القرى، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (٤٧) قيادة من جامعة أم القرى شطر الطالبات- الزاهر، وأظهرت نتائج الدراسة أن ممارسة القيادات في جامعة أم القرى لمبادئ الجودة الشاملة جاءت بدرجة ممارسة متوسطة، وأظهرت النتائج أيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات ممارسة القيادات لمبادئ الجودة الشاملة لمتغير الرتبة العلمية لصالح (أستاذ مشارك)، وأظهرت نتائج الدراسة أن ممارسة القيادات في جامعة آم القرى لعمليات إدارة المعرفة جاءت بدرجة ممارسة متوسطة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات ممارسة القيادات لعمليات إدارة المعرفة لمتغير الرتبة العلمية لصالح (أستاذ مشارك)، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إرتباطية ذات دلالة

إحصائية طردية موجبة بين درجات ممارسة مبادئ الجودة الشاملة ودرجات ممارسة عمليات إدارة المعرفة؛ بمعنى كلما ارتفعت ممارسة مبادئ الجودة الشاملة ارتفعت ممارسة عمليات إدارة المعرفة.

وأجرى الزبون وآل الشيخ (٢٠١٥) دراسة هدفت التعرف إلى واقع إدارة المعرفة في الجامعات الكويتية 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 (٦٩٥) عضو هيئة تدريس اختيروا بالطريقة الطبقية العشوائية من عدة جامعات خاصة، وأظهرت نتائج الدراسة أن واقع إدارة المعرفة في الجامعات الكويتية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين الأكاديميين جاء بدرجة متوسطة. وأن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leqslant ٠,٠٥$) بين الذكور والإناث في إجاباتهم عن واقع إدارة المعرفة في الجامعات الخاصة تعزى لمتغير الجنس، ولصالح الإناث، ولمتغير الخبرة، ولصالح مستوى الخبرة من (٥-١٠)، ولمتغير الرتبة العلمية، ولصالح فئة أستاذ مساعد.

وأجرى عبد الغفور (٢٠١٥) دراسة هدفت التعرف إلى متطلبات إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في جامعات قطاع غزة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (٢٨٥) مفردة، وتمثلت أداة الدراسة بالاستبانة، وأظهرت نتائج الدراسة أن الجامعات تعمل على توفير متطلبات إدارة المعرفة في مجموعة من الأبعاد على الترتيب: القوى البشرية بنسبة (٧٣,٠٩٪)، الثقافة التنظيمية بنسبة (٧٢,٣١٪)، تكنولوجيا المعلومات بنسبة (٧١,٤٠٪) وتوصلت الدراسة كذلك إلى وجود علاقة قوية بين متطلبات إدارة المعرفة والميزة التنافسية.

٢ - الدراسات الأجنبية

أجرى كييلي (Keeley, 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 قصدية تمثلت باختيار موظف واحد من موظفي مركز البحث العلمي الإداريين من (٤٥٠) جامعة، وأظهرت نتائج الدراسة أن إدارة المعرفة تؤثر بشكل كبير على مستوى اتخاذ القرار، وعلى التخطيط، كما أن لمراكز البحث العلمي دوراً كبيراً في إدارة المعرفة، كما أن الجامعات توفر البنية التحتية اللازمة لإدارة المعرفة مثل التقنيات ووسائل الاتصال، وتدريب الموظفين، وتحفيزهم، وتهتم أيضًا 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، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين في جامعة أزاد في إقليم مازاندرام، وتم اختيار عينة ممثلة للمجتمع بلغت (١٦٢) فردًا، 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 مافوداز ونقولوب (Mavodaz & Ngulube, 2013) دراسة هدفت التعرف إلى درجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي في نيويورك، واستخدم المنهج المسحي، والمنهج النوعي، وتم استخدام الاستبيان والملاحظة المباشرة كأدوات للدراسة، كما تم اختيار عينة مكونة من (٢٨) 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 مستوى إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي في منغوليا، وتم استخدام المنهج النوعي، والملاحظة المباشرة وفقًا لمقياس إدارة المعرفة الذي أعده كولارني وفريزز (٢٠٠٤) كأداة للدراسة، كما تم الرجوع للسجلات مؤسسات التعليم العالي لدراسة تطورها عبر الزمن، وأظهرت نتائج الدراسة أن إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي في منغوليا جاءت بالمركز (١) وهو أدنى مستويات إدارة المعرفة.

ب - الدراسات المتعلقة بالميزة التنافسية

١ - الدراسات العربية

أجرى الوادي والزعبي (٢٠١١) دراسة هدفت التعرف إلى مستلزمات إدارة الجودة الشاملة كأداة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الكويتية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (١٢٠) فرداً من الأكاديميين في ثماني جامعات، وأظهرت نتائج الدراسة أن إدارة الجودة الشاملة من المفاهيم الحديثة وإحدى الوسائل الناجحة في تحقيق الجامعات أعلى درجات الجودة من خلال تطبيق مستلزماتها على وفق الأسس العلمية بدءًا بالإدارة وانتهاء بأخر موظف في الجامعة، وتوصلت الدراسة كذلك إلى أن التطبيق السليم لمستلزمات إدارة الجودة الشاملة تُمَّكن الجامعات من تحقيق المزايا التنافسية من خلال تحقيق خدمات التعليم بمستوى عالٍ، وتوصلت الدراسة كذلك إلى وجود علاقة ارتباط بين مستلزم دعم الإدارة العليا ومستلزم التركيز على الأكاديميين للتحسين المستمر، وخدمة المجتمع المحلي وثقافة الجامعة والمزايا التنافسية.

وقام علي (٢٠١٣) بدراسة هدفت التعرف إلى متطلبات استدامة الميزة التنافسية في التعليم العالي من وجهة النظر القائمة على أساس الموارد، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (١٢٠)

فردًا من مديري الوحدات والدوائر في الجامعة الإسلامية في غزة، وتمثلت أداة الدراسة في الاستبانة، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الميزة التنافسية للجامعة الإسلامية بلغت (٧٥٪) وهي كبيرة إلى حد ما، وأن مستوى استدامة الميزة التنافسية للجامعات الإسلامية بلغت (٧٥٪)، ومن نتائج الدراسة وجود علاقة طردية قوية بين مستوى الميزة التنافسية ومتطلبات استدامتها في الجامعة الإسلامية، وأن متطلبات استدامة الميزة التنافسية في الجامعة الإسلامية تتأثر بصورة جوهرية بكل من المتغيرات المستقلة (تقييم موارد وقدرات).

وأجرى قشقش (٢٠١٤) دراسة هدفت التعرف إلى إدارة رأس المال الفكري وعلاقته في تعزيز الميزة التنافسية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (٢٠٠) من الهيئة الإدارية العليا في الجامعات (الجامعة الإسلامية، جامعة الأزهر، جامعة عمان العربية المفتوحة، وجامعة الأقصى)، وتمثلت أداة الدراسة في الاستبانة، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية، وأن هناك تفاوتاً في علاقة كل مكون من مكونات رأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية لدى الجامعات الفلسطينية، ومن نتائج الدراسة أن الإجراءات الإدارية لرأس مال العلاقات هي الأكثر ارتباطا من مكونات رأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية لدى الجامعات، وأن هناك علاقة لمكان العمل والمسمى الوظيفي على الإجراءات الإدارية المتبعة في تحقيق الميزة التنافسية مع عدم وجود فروق تعزى لكل من (الجنس، العمر، المؤهل العلمي وسنوات الخبرة) في الإجراءات الإدارية التي تعزز الميزة التنافسية.

أجرى السر (٢٠١٤) دراسة هدفت التعرف إلى جودة المواقع الإلكترونية وتأثيرها على الميزة التنافسية للجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتكونت عينة الدراسة من (٨٤٥٥) طالبًا وطالبة من كليات (الهندسة وتكنولوجيا المعلومات والطب والتجارة)، وتمثلت أداة الدراسة في الاستبانة، وأظهرت نتائج الدراسة مستوى توافر جودة الخدمات الإلكترونية لدى

الجامعات الفلسطينية بلغ (٧٠,٩٧٪)، كما أن مستوى توافر الميزة التنافسية لدى الجامعات الفلسطينية بلغ (٦٨,٣٤٪) وأن الميزة التنافسية لدى الجامعة الإسلامية أعلى من جامعة فلسطين ثم جامعة الأقصى، ومن نتائج الدراسة أن هناك علاقة ارتباطية قوية بين توافر جودة الخدمات الإلكترونية والميزة التنافسية للجامعات الفلسطينية، وتوصلت الدراسة كذلك إلى أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية لجودة الخدمات الإلكترونية في الميزة التنافسية للجامعات الفلسطينية، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول جودة الخدمات الإلكترونية، الميزة التنافسية لدى الجامعة الإسلامية تعزى لمتغير الجنس.

٢ - الدراسات الأجنبية

أجرى ميير وويلسون (Meyer & Wilson, 2010) دراسة هدفت التعرف إلى درجة تحقيق برامج معاهد التعليم الحالي للميزة التنافسية في أمريكا بالاعتماد على تحليل المواقع الإلكترونية، واعتمد الباحث في جمع البيانات على تحليل المواقع الإلكترونية لتلك المعاهد، وعلى نتائج الأبحاث والدراسات السابقة التي أجريت في هذا المجال، وأظهرت النتائج أن جميع المعاهد التي تم دراستها وبلغت (٤٠) معهدًا من (٤٠) ولاية، تحقق ميزة تنافسية تنفرد بها مقارنة مع منافسيها، إذ يتبنى كل معهد برامج مغايرة لبقية المعاهد بصورة عامة، وتُعد مفضلة وجاذبة لشريحة ما من المجتمع، كما أن المواقع الإلكترونية تسهم في تحقيق الميزة التنافسية، باعتبارها وسائل إعلام، كما تمكن المعهد من الاطلاع على برامج المنافسين، ومحاولة التميز عنها.

أجرى مينارديز وفيريرا وتونتيني (Mainardes, Ferreira & Tontini, 2011)، دراسة هدفت التعرف إلى وضع أنموذج تصوري لمؤسسات التعليم العالي في البرتغال لتحقيق ميزة تنافسية، ولتحقيق هدف الدراسة، اعتمد الباحث في جمع البيانات على للسجلات والوثائق المتعلقة بالجامعات بمؤسسات التعليم العالي في البرتغال، كما اعتمد على نتائج الدراسات السابقة التي أجريت في هذا المجال، وأوضحت نتائج الدراسة أن أهم عنصر يحقق الميزة التنافسية لدى مؤسسات

التعليم العالي في البرتغال هو أن يكون هناك ارتباط قوي بين مواردها المتاحة والبنية المعرفية عند العاملين (إدارة المعرفة). كم خلصت الدراسة إلى تطوير نموذج مقترح لتعزيز الميزة التنافسية.

وأجرى نورد وباليسزتيويسز وكوهانج (Nord, Palisztewicz & Koohang, 2014) دراسة هدفت التعرف إلى أثر استخدام التكنولوجيا في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي والمنظمات في بولندا. واستخدمت الدراسة المنهج المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (٦) جامعات شملتها الدراسة، وتم رصد درجة استخدام الجامعات للتكنولوجيا، ودرجة تحقيقها للميزة التنافسية مقارنة بنظيراتها، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة طردية ما بين استخدام التكنولوجيا وتحقيق الميزة التنافسية، وأهم عناصر الميزة التنافسية المحققة لدى الجامعات التي تستخدم التكنولوجيا بشكل واسع هي جودة الخدمات التعليمية.

تعليق على الدراسات السابقة:

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة وما بينها من أوجه شبه واختلاف، ستستخدم الدراسة الحالية، الاستبانة كأداة للدراسة وهذا التوجه يتفق إلى حد ما مع بعض الدراسات التي تضمنها البحث واستخدمت المنهج الوصفي المسحي والاستبانة كأداة للدراسة مثل دراسة الزبون وآل الشيخ (٢٠١٥) وغيرها.

ويلاحظ أيضاً من خلال استعراض الدراسات السابقة تناولها مجتمعات عربية وأجنبية مختلفة وفي مختلف البلاد.

مدى الاستفادة من الدراسات السابقة

- الاستفادة من بعض الأدوات التي تم استخدامها في الدراسات السابقة، في تطوير أداة الدراسة الحالية.
- الاستفادة من الدراسات السابقة في تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة للدراسة الحالية.

منهجية الدراسة

تم استخدام منهج البحث الوصفي، الذي يهتم بجمع البيانات وتحليلها، ومعالجتها إحصائيًا، وتحليل النتائج وتفسيرها، بوصفه المنهج الأكثر ملاءمة لهذه الدراسة.

مجتمع الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي الكويتية البالغ عددهم (٢٨٦٣) عضوًا، بحسب إحصائيات العام الدراسي ٢٠١٥/٢٠١٦ لوزارة التربية والتعليم العالي، موزعين إلى (١٣٧٦) عضوًا في جامعة الكويت، و(١٤٨٧) عضوًا في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي.

عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية وبالاعتماد على الجداول الإحصائية؛ إذ تم اختيار (٢٤٩) عضوًا من أعضاء هيئة التدريس العاملين في مؤسسات التعليم العالي الكويتية للعام الدراسي ٢٠١٥/٢٠١٦، وجدول رقم (١) يبين ذلك.

جدول رقم (١)

توزع أفراد عينة الدراسة بحسب المتغيرات الشخصية

المتغير	المستوى	العدد	المجموع
الجنس	الذكور	١٨٥	٢٤٩
	الإناث	٦٤	
الخبرة	أقل من ٥	٩٧	٢٤٩
	من ٥- ١٠	٣١	
	أكثر من ١٠	١٢١	

أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير أداة (استبانة) لتَعَرُّف واقع إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية، ومعوقات تحقيق مؤسسات التعليم العالي الكويتية ميزة تنافسية، وتمت الاستعانة بالأدب النظري ذي العلاقة مثل دراسة عبد الغفور (٢٠١٥)، والرقب (٢٠١١)، ومافودزا ونقولوب (Mavodaz & Ngulube, 2013)، وتكونت الاستبانة بصيغتها من قسمين:

القسم الأول: يتكون من (٢٥) فقرة تمثل واقع إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية.

القسم الثاني: يتكون من (١٩) فقرة تمثل معوقات تحقيق مؤسسات التعليم العالي الكويتية ميزة تنافسية.

صدق أداة الدراسة: للتحقق من صدق أداة الدراسة تم التحقق من الصدق الظاهري لها، وذلك بعرضها على (٥) من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة، وقد عدت موافقة (٨٠٪) من المحكمين على محتوى كل فقرة مؤشراً على صدقها، وبذلك تم الإبقاء عليها وبذلك تحقق الصدق الظاهري للاستبانة.

ثبات أداة الدراسة: تم التأكد من ثبات أداة الدراسة الأولى باستخدام طريقة التطبيق وإعادة التطبيق (Test- retest)، وذلك بتطبيقها على عينة من خارج عينة الدراسة بلغ عدد أفرادها (٢٥) عضوًا من أعضاء هيئة التدريس من مجتمع الدراسة، وتم حساب معامل ثبات الاختبار باستخدام معامل ارتباط بيرسون، كما تم التحقق من ثبات أداة الدراسة بطريقة الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا، وجدول رقم (٢) يبين ذلك.

جدول رقم (٢)
الثبات لواقع إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية، ومعوقات تحقيق مؤسسات التعليم العالي الكويتية ميزة تنافسية باستخدام معامل ارتباط بيرسون، ومعادلة كرونباخ ألفا

	مجالات أداة الدراسة	معامل ارتباط بيرسون	كرونباخ ألفا
١	تنظيم المعرفة	٠,٩١	٠,٨٦
٢	توليد المعرفة	٠,٨٨	٠,٨٣
٣	التشارك في المعرفة	٠,٩٢	٠,٨٧
٤	تطبيق المعرفة	٠,٨٤	٠,٨٠
٥	تخزين المعرفة	٠,٨٦	٠,٨٢
٦	معوقات مادية	٠,٩٣	٠,٨٩
٧	معوقات بشرية	٠,٩٢	٠,٨٨
٨	معوقات تنظيمية	٠,٩١	٠,٨٨
	الكلي	٠,٩٠	

يلاحظ من الجدول رقم (٢) أن قيمة معامل ثبات بيرسون للأداة ككل بلغ (٠,٩٠)، وتعد هذه القيمة مقبولة لغايات هذه الدراسة، كم يلاحظ أن قيمة معامل كرونباخ ألفا لمجالات أداة الدراسة تراوح بين (٠,٨٢- ٠,٨٩)، وتعد هذه القيم مقبولة لغايات هذه الدراسة.

وتم الاعتماد على المعادلة التالية وهي معيار التصحيح.

$$\frac{\text{القيمة العليا للبدائل - القيمة الدنيا للبدائل}}{\text{عدد المستويات}} = \frac{٥ - ١}{٣} = ١,٣٣$$

درجة منخفضة: ١ + ١,٣٣ = ٢,٣٣ درجة متوسطة: ٢,٣٤ - ٣,٦٧ درجة مرتفعة: ٣,٦٨ - ٥

نتائج الدراسة

يتناول هذا القسم عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة، وتم عرضها بالترتيب وفقًا لأسئلة الدراسة، وعلى النحو الآتي:

نتائج سؤال الدراسة الأول "ما واقع إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟".

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لواقع إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، لكل مجال من مجالات أداة الدراسة، وللدرجة الكلية للمجالات، وجدول رقم (٣) يبين ذلك.

جدول رقم (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لواقع إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، لكل مجال من مجالات أداة الدراسة، وللدرجة الكلية للمجالات

	مجالات أداة الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
٥	تخزين المعرفة	٣,٦٩	٠,٤٧	١	مرتفعة
٣	التشارك في المعرفة	٣,٠٦	٠,٤١	٢	متوسطة
٤	تطبيق المعرفة	٢,٩٧	٠,٥٨	٣	متوسطة
١	تنظيم المعرفة	٢,٨٩	٠,٤٤	٤	متوسطة
٢	توليد المعرفة	٢,٨٦	٠,٣١	٥	متوسطة
	الكلي	٣,٠٣	٠,٢٥	متوسطة	

يتبين من الجدول رقم (٣) أن واقع إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء بدرجة متوسطة، بشكل عام، إذ بلغ المتوسط الحسابي للأداة ككل (٣,٠٣)، بانحراف معياري قدره (٠,٢٥)، وجاءت جميع المجالات بدرجة متوسطة باستثناء مجال تخزين المعرفة فقد جاء بدرجة مرتفعة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,٦٩)- (٢,٨٦).

أما بالنسبة لمجالات أداة الدراسة فقد تم تناولها وفقًا لترتيبها في أداة الدارسة، وعلى النحو الآتي:

المجال الأول: تنظيم المعرفة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لفقرات مجال تنظيم المعرفة، وجدول رقم (٤) يبين ذلك.

جدول رقم (٤)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لواقع تنظيم المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازلياً

	المجال الأول : تنظيم المعرفة الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
٦	تخصص الجامعة ميزانية لإدارة المعرفة	٣,٤٧	١,١٦	١	متوسطة
٤	يمكن استرجع المعرفة المخزنة وفق تعليمات محددة.	٣,٤٠	١,٠٤	٢	متوسطة
٢	تعتمد الجامعة على التكنولوجيا في تصنيف البيانات.	٣,٠٨	٠,٧٠	٣	متوسطة
١	توفر الجامعة نظام سهل لاستخدام وتبادل المعرفة مع العاملين.	٢,٧٨	٠,٩٩	٤	متوسطة
٥	يتم تنظيم المحتوى المعرفي على أساس مداخل التخصصات.	٢,٣٧	٠,٨٦	٥	متوسطة
٣	تبوّب الجامعة بياناتها حسب صلتها بالمهمات الموكلة إلى.	٢,٢٧	٠,٨٥	٦	منخفضة
	الكلي	٢,٨٩	٠,٤٤	متوسطة	

يظهر من الجدول رقم (٤) أن واقع تنظيم المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء بدرجة متوسطة بشكل عام، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٢,٨٩)، بانحراف معياري (٠,٤٤)، وجاءت جميع الفقرات في الدرجتين المتوسطة والمنخفضة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (٣,٤٧- ٢,٢٧).

ويلاحظ أن الفقرة رقم (٦) التي تنص على "تخصص الجامعة ميزانية لإدارة المعرفة" جاءت في المرتبة الأولى، بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي

(٣,٤٧) بانحراف معياري (١,١٦)، بينما جاءت الفقرة رقم (٣) التي تنص على "تبوّب الجامعة بياناتها حسب صلتها بالمهمات الموكلة إلي" بالمرتبة الأخيرة، بدرجة منخفضة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٢,٢٧) بانحراف معياري (٠,٨٥).

المجال الثاني: توليد المعرفة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لفقرات مجال توليد المعرفة، وجدول رقم (٥) يبين ذلك.

جدول رقم (٥)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لواقع توليد المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازلياً

	المجال الثاني: توليد المعرفة الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
٨	توفر الجامعة التقنيات الحديثة للارتقاء بأداء العاملين.	٣,٧٣	٠,٤٦	١	مرتفعة
١١	تستقطب الجامعة الكوادر المؤهلة للاستفادة من معارفهم.	٣,٥٠	٠,٧١	٢	متوسطة
١٣	تدعم الجامعة الأفكار المبدعة لتنمية ميزة تنافسية.	٢,٩٩	٠,٧٦	٣	متوسطة
٧	توفر الجامعة أنظمة لاستخلاص معلومات جديدة.	٢,٦٧	٠,٩٠	٤	متوسطة
٩	تعتمد الجامعة نظام يساعد العاملين للوصول للمعرفة.	٢,٤٢	٠,٩٩	٥	متوسطة
١٢	تساهم الجامعة بعقد ندوات ومؤتمرات للتوصل إلى معارف جديدة.	٢,٣٤	١,١٤	٦	متوسطة
١٠	تشجع الجامعة العصف الذهني للتوصل للحلول والمعارف.	٢,٣١	٠,٩٥	٧	منخفضة
	الكلي	٢,٨٦	٠,٣١	متوسطة	

يظهر من الجدول رقم (٥) أن واقع توليد المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء بدرجة متوسطة

بشكل عام، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٢,٨٦)، بانحراف معياري (٠,٣١)، وتراوحت فقرات المجال بين الدرجتين المرتفعة والمنخفضة، إذ جاءت المتوسطات الحسابية لها بين (٣,٧٣- ٢,٣١).

ويلاحظ أن الفقرة رقم (٨) التي تنص على " توفر الجامعة التقنيات الحديثة للارتقاء بأداء العاملين" جاءت في المرتبة الأولى، بدرجة مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٧٣) بانحراف معياري (٠,٤٦)، بينما جاءت الفقرة رقم (١٠) التي تنص على "تشجع الجامعة العصف الذهني للتوصل للحلول والمعارف" بالمرتبة الأخيرة، بدرجة منخفضة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٢,٣١) بانحراف معياري (٠,٩٥).

المجال الثالث: التشارك في المعرفة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لفقرات مجال التشارك في المعرفة، وجدول رقم (٦) يبين ذلك.

جدول رقم (٦)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لواقع التشارك في المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازلياً

	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
	المجال الثالث : التشارك في المعرفة				
١٥	توفر الجامعة التقنيات الحديثة للحصول على البيانات.	٣,٧٨	٠,٨٨	١	مرتفعة
١٤	يقدم مركز البحث العلمي بالجامعة البيانات التى يحتاج إليها العاملون.	٣,٧٥	٠,٨٢	٢	مرتفعة
١٨	توفر الجامعة نظام متصل بمركز البحث العلمى.	٢,٩٤	١,٠٤	٣	متوسطة
١٦	توفر الجامعة قاعدة بيانات يمكن استثمارها.	٢,٤٤	١,١٨	٤	متوسطة
١٧	توفر الجامعة نقل المحاضرات والندوات للآخرين.	٢,٤١	١,٠٤	٥	متوسطة
	الكلي	٣,٠٦	٠,٤١	متوسطة	

يظهر من الجدول رقم (٦) أن واقع التشارك في المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء بدرجة متوسطة بشكل عام، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٠٦)، بانحراف معياري (٠,٤١)، وجاءت الفقرات في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (٣,٧٨- ٢,٤١).

ويلاحظ أن الفقرة رقم (١٥) التي تنص على "توفر الجامعة التقنيات الحديثة للحصول على البيانات" جاءت في المرتبة الأولى، بدرجة مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٧٨) بانحراف معياري (٠,٨٨)، بينما جاءت الفقرة رقم (١٧) التي تنص على " توفر الجامعة نقل المحاضرات والندوات للآخرين" بالمرتبة الأخيرة، بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٢,٤١) بانحراف معياري (١,٠٤).

المجال الرابع: تطبيق المعرفة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لفقرات مجال تطبيق المعرفة، وجدول رقم (٧) يبين ذلك.

جدول رقم (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لواقع تطبيق المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازلياً

	المجال الرابع : تطبيق المعرفة الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
٢٠	تشجع الجامعة عمل البحوث المرتبطة بواقع المجتمع.	٣,٢٩	١,٠٣	١	متوسطة
٢١	يتيح النظام بالجامعة لتنوير كفايات العاملين لديهم.	٣,١٤	٠,٦٥	٢	متوسطة
١٩	تشجع الجامعة عمل البحوث الإجرائية.	٣,١٣	١,٢٨	٣	متوسطة
٢٢	يتيح النظام بالجامعة الاستفادة من خبرات العاملين لتحقيق أهدافهم.	٢,٣١	٠,٨٦	٤	منخفضة
	الكلي	٢,٩٧	٠,٥٨	متوسطة	

يظهر من الجدول رقم (٧) أن واقع تطبيق المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء بدرجة متوسطة بشكل عام، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٢,٩٧)، بانحراف معياري (٠,٥٨)، وجاءت الفقرات في الدرجتين المتوسطة والمنخفضة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (٣,٢٩- ٢,٣١).

ويلاحظ أن الفقرة رقم (٢٠) التي تنص على "تشجع الجامعة عمل البحوث المرتبطة بواقع المجتمع" جاءت في المرتبة الأولى، بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٢٩) بانحراف معياري (١,٠٣)، بينما جاءت الفقرة رقم (٢٢) التي تنص على "يتيح النظام بالجامعة الاستفادة من خبرات العاملين لتحقيق أهدافهم " بالمرتبة الأخيرة، بدرجة منخفضة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٢,٣١) بانحراف معياري (٠,٨٦).

المجال الخامس: تخزين المعرفة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لفقرات مجال تخزين المعرفة، وجدول رقم (٨) يبين ذلك.

جدول رقم (٨)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لواقع تخزين المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازلياً

	المجال الخامس : تخزين المعرفة الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
٢٤	يسمح النظام عمل نسخة احتياطية من بياناتها على البريد الإلكتروني.	٣,٩٩	٠,٨١	١	مرتفعة
٢٣	تشجع الجامعة العاملين على استخدام الحاسوب لحفظ وتخزين البيانات.	٣,٧٣	٠,٨١	٢	مرتفعة
٢٥	يوفر النظام أرشفة لحفظ السجلات.	٣,٣٦	٠,٥٣	٣	متوسطة
	الكلي	٣,٦٩	٠,٤٧	مرتفعة	

يظهر من الجدول رقم (٨) أن واقع تخزين المعرفة في مؤسسات التعليم

العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء بدرجة مرتفعة بشكل عام، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٦٩)، بانحراف معياري (٠,٤٧)، وجاءت الفقرات في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (٣,٣٦ -٩٩.٣).

ويلاحظ أن الفقرة رقم (٢٤) التي تنص على "يسمح النظام عمل نسخة احتياطية من بياناتها على البريد الإلكتروني" جاءت في المرتبة الأولى، بدرجة مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٩٩) بانحراف معياري (٠,٨١)، بينما جاءت الفقرة رقم (٢٥) التي تنص على " يوفر النظام أرشفة لحفظ السجلات" بالمرتبة الأخيرة، بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٣٦) بانحراف معياري (٠,٥٣).

نتائج سؤال الدراسة الثاني "ما معوقات تحقيق مؤسسات التعليم العالي الكويتية ميزة تنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟".

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لمعوقات تحقيق مؤسسات التعليم العالي الكويتية ميزة تنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، لكل مجال من مجالات أداة الدراسة، وللدرجة الكلية للمجالات، وجدول رقم (٩) يبين ذلك.

جدول رقم (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعوقات تحقيق مؤسسات التعليم العالي الكويتية ميزة تنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، لكل مجال من مجالات أداة الدراسة، وللدرجة الكلية للمجالات

	مجالات المعوقات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
٣	معوقات تنظيمية	٣,٨٢	٠,٤٢	١	مرتفعة
٢	معوقات بشرية	٣,٧٧	٠,٤٧	٢	مرتفعة
١	معوقات مادية	٣,٥٠	٠,٣١	٣	متوسطة
	الكلي	٣,٦٩	٠,٢٨	مرتفعة	

يتبين من الجدول رقم (٩) أن معوقات تحقيق مؤسسات التعليم العالي الكويتية ميزة تنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت بدرجة مرتفعة، بشكل عام، إذ بلغ المتوسط الحسابي للأداة ككل (٣,٦٩)، بانحراف معياري قدره (٠,٢٨)، وجاءت المجالات في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,٨٢)- (٣,٥٠).

أما بالنسبة لمجالات أداة الدراسة فقد تم تناولها وفقًا لترتيبها في أداة الدارسة، وعلى النحو الآتي:

المجال الأول: معوقات مادية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لفقرات مجال "معوقات مادية"، وجدول رقم (١٠) يبين ذلك.

جدول رقم (١٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لمعوقات تحقيق مؤسسات التعليم العالي الكويتية ميزة تنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، لفقرات مجال معوقات مادية مرتبة تنازلياً

	معوقات مادية / الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
١	ممارسة الأنماط القيادية التقليدية.	٣,٧٩	٠,٧٣	١	مرتفعة
٧	عدم وجود نظام اتصال فعال بين العاملين.	٣,٧٦	٠,٥٢	٢	مرتفعة
٦	عدم تخصيص الوقت الكافي لتعليم كيفية استخدام وتنفيذ نظام إدارة المعرفة.	٣,٥٧	٠,٥٦	٣	متوسطة
٥	ضعف دعم القيادة العليا لإدارة المعرفة.	٣,٤٩	٠,٥٨	٤	متوسطة
٤	تقيد الجامعة عملية الوصول للمعرفة بشروط مادية.	٣,٣٢	٠,٧٠	٥	متوسطة
٣	عدم توفر التقنيات الحديثة لتبادل المعرفة.	٣,٣١	٠,٥٩	٦	متوسطة
٢	عدم توافر نظام يساعد على تبادل البيانات والمعارف.	٣,٢٦	٠,٦٦	٧	متوسطة
	الكلي	٣,٥٠	٠,٣١	متوسطة	

يظهر من الجدول رقم (١٠) أن درجة المعوقات المادية لتحقيق مؤسسات التعليم العالي الكويتية ميزة تنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت متوسطة بشكل عام، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٥٠)، بانحراف معياري (٠,٣١)، وجاءت الفقرات في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (٣,٧٩- ٣,٢٦).

ويلاحظ أن الفقرة رقم (١) التي تنص على " ممارسة الأنماط القيادية التقليدية " جاءت في المرتبة الأولى، بدرجة مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٧٩) بانحراف معياري (٠,٧٣)، بينما جاءت الفقرة رقم (٢) التي تنص على "عدم توافر نظام يساعد على تبادل البيانات والمعارف" بالمرتبة الأخيرة، بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٢٦) بانحراف معياري (٠,٦٦).

المجال الثاني: معوقات بشرية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لفقرات مجال "معوقات بشرية"، وجدول رقم (١١) يبين ذلك.

جدول رقم (١١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لمعوقات تحقيق مؤسسات التعليم العالي الكويتية ميزة تنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، لفقرات مجال معوقات بشرية مرتبة تنازلياً

	معوقات بشرية / الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
٩	قلة إجراء البحوث المستقبلية.	٣,٩٢	٠,٩٠	١	مرتفعة
٨	ضعف البرامج التدريبية.	٣,٨٦	٠,٨٠	٢	مرتفعة
١٠	قصور التجارب والبحوث التي تهدف إلى توليد المعرفة واختبارها والتأكد من سلامتها.	٣,٧٣	٠,٨٧	٣	مرتفعة
١١	انخفاض مستوى العاملين بإدارة المعرفة.	٣,٦٩	٠,٨٨	٤	مرتفعة
١٢	عدم الإدراك الجيد لمفهوم إدارة المعرفة ومحتواها.	٣,٦٤	٠,٨٦	٥	متوسطة
	الكلي	٣,٧٧	٠,٤٧	مرتفعة	

يظهر من الجدول رقم (١١) أن درجة المعوقات البشرية لتحقيق مؤسسات التعليم العالي الكويتية ميزة تنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت مرتفعة بشكل عام، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٧٧)، بانحراف معياري (٠,٤٧)، وجاءت الفقرات في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (٣,٩٢- ٣,٦٤).

ويلاحظ أن الفقرة رقم (٩) التي تنص على "قلة إجراء البحوث المستقبلية" جاءت في المرتبة الأولى، بدرجة مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٩٢) بانحراف معياري (٠,٩٠)، بينما جاءت الفقرة رقم (١٢) التي تنص على "عدم الإدراك الجيد لمفهوم إدارة المعرفة ومحتواها" بالمرتبة الأخيرة، بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٦٤) بانحراف معياري (٠,٨٦).

المجال الثالث: معوقات تنظيمية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لفقرات مجال "معوقات تنظيمية"، وجدول رقم (١٢) يبين ذلك.

جدول رقم (١٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لمعوقات تحقيق مؤسسات التعليم العالي الكويتية ميزة تنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، لفقرات مجال معوقات تنظيمية مرتبة تنازلياً

	معوقات تنظيمية / الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
١٨	يرتبط العمل الإداري برؤية المسئول لا بتراكم الخبرة.	٤,٢٢	٠,٤٢	١	مرتفعة
١٦	تعتمد الجامعة مبدأ إدارة المعلومات لا إدارة المعرفة.	٤,٠٥	٠,٨٥	٢	مرتفعة
١٧	عدم وجود خطة إستراتيجية تتبناها الجامعة لإدارة المعرفة.	٣,٨١	٠,٨٦	٣	مرتفعة

تابع/ جدول رقم (١٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لمعوقات تحقيق مؤسسات التعليم العالي الكويتية ميزة تنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، لفقرات مجال معوقات تنظيمية مرتبة تنازلياً

	معوقات تنظيمية / الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
١٤	عدم وجود استجابة سريعة ومباشرة للتغيرات المعرفية العالمية.	٣,٧٩	٠,٨٩	٤	مرتفعة
١٣	انخفاض معدل الاستفادة من تراكم الخبرة في العمل الإداري.	٣,٧٦	٠,٩١	٥	مرتفعة
١٥	احتكار الإدارة العليا للمعرفة وعدم تداولها بين العاملين.	٣,٧١	٠,٧٨	٦	مرتفعة
١٩	الافتقار إلى التكامل بين نشاطات الجامعة المرتبطة بإدارة المعرفة وبين تعزيز التعلم المنظمي.	٣,٣٩	٠,٤٩	٧	متوسطة
	الكلي	٣,٨٢	٠,٤٢	مرتفعة	

يظهر من الجدول رقم (١٢) أن درجة المعوقات التنظيمية لتحقيق مؤسسات التعليم العالي الكويتية ميزة تنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت مرتفعة بشكل عام، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٨٢)، بانحراف معياري (٠,٤٢)، وجاءت الفقرات في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (٤,٢٢- ٣,٣٩).

ويلاحظ أن الفقرة رقم (١٨) التي تنص على "يرتبط العمل الإداري برؤية المسئول لا بتراكم الخبرة" جاءت في المرتبة الأولى، بدرجة مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٤,٢٢) بانحراف معياري (٠,٤٢)، بينما جاءت الفقرة رقم (١٩) التي تنص على " الافتقار إلى التكامل بين نشاطات الجامعة المرتبطة بإدارة المعرفة وبين تعزيز التعلم المنظمي" بالمرتبة الأخيرة، بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٣٩) بانحراف معياري (٠,٤٩).

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: هل توجد علاقة ارتباطية بين درجة توظيف إدارة المعرفة في مواجهة معوقات تحقيق الميزة التنافسية لدى مؤسسات التعليم العالي الكويتية ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج معاملات ارتباط بيرسون بين مقياس إدارة المعرفة ومقياس معيقات تحقيق الميزة التنافسية، والجدول رقم (١٣) يبين هذه النتائج:

جدول رقم (١٣)

معامل ارتباط بيرسون بين أبعاد مقياس ادارة المعرفة ومقياس معيقات تحقيق الميزة التنافسية

مقياس إدارة المعرفة		مقياس معيقات تحقيق الميزة التنافسية
الدرجة الكلية لإدارة المعرفة	معامل الارتباط	-٠,٥٢٥**
	مستوى الدلالة	٠,٠٠٠

** دال إحصائيا عند مستوى (α = ٠,٠١)

يبين الجدول رقم (١٣) وجود علاقة إرتباطية سلبية بين الدرجة الكلية لمقياس إدارة المعرفة مع مقياس معيقات تحقيق الميزة التنافسية، حيث بلغ معامل الإرتباط بين الدرجة الكلية لمقياس إدارة المعرفة ومقياس معيقات تحقيق الميزة التنافسية (٠,٥٢٥-)، وهي قيمة دالة إحصائيا ومرتفعة وتدل على أن الزيادة في مستوى إدارة المعرفة تقلل من مستوى معيقات تحقيق الميزة التنافسية لدى مؤسسات التعليم العالي الكويتية، وأن نقصان مستوى توظيف إدارة المعرفة يؤدي إلى زيادة مستوى معيقات تحقيق الميزة التنافسية لدى مؤسسات التعليم العالي.

مناقشة النتائج والتوصيات

يتناول هذا الجزء مناقشة نتائج الدراسة، على النحو الآتي:

مناقشة نتائج سؤال الدراسة الأول: "ما واقع إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟".

تم مناقشة المجالات كما كانت في أداة الدارسة، على النحو الآتي:

مناقشة نتائج المجال الأول: تنظيم المعرفة

أظهرت النتائج أن واقع تنظيم المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء بدرجة متوسطة بشكل عام، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٢,٨٩)، بانحراف معياري (٠,٤٤)، وربما تعزى هذه النتيجة إلى أن أفراد عينة الدراسة وعلى الرغم من اقتناعهم بالمجمل أن الجامعة ترصد ميزانية مناسبة لإدارة المعرفة إلا أن القصور الواضح في منهجية تبويب البيانات حسب صلتها بمهام هيئة التدريس والقصور في تنظيم البيانات حسب التخصصات ومدخلاتها، يؤثر سلبا على تنظيم المعرفة.

ويلاحظ أن الفقرة رقم (٦) التي تنص على "تخصص الجامعة ميزانية لإدارة المعرفة" جاءت في المرتبة الأولى، بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٤٧) بانحراف معياري (١,١٦)، وربما تعزى هذه النتيجة إلى وجود قصور نسبي في الأسس والأنظمة المعتمدة في المؤسسات التعليمية والتي تؤكد على ضرورة تخصيص ميزانية لإدارة المعرفة، ربما وعي أفراد عينة الدراسة بهذا القصور انعكس سلباً على مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة.

كما جاءت الفقرة رقم (٣) التي تنص على " تبوّب الجامعة بياناتها حسب صلتها بالمهمات الموكلة إلي" بالمرتبة الأخيرة، بدرجة منخفضة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٢,٢٧) بانحراف معياري (٠,٨٥). وربما تعزى هذه النتيجة إلى وجود بعض جوانب القصور في توفير الكفاءات والخبرات القادرة على تبويب البيانات وربطها بالمهمات الموكلة لأعضاء هيئة التدريس، مما أثر على استجابات أفراد عينة الدراسة فجاءت بدرجة منخفضة.

مناقشة نتائج المجال الثاني: توليد المعرفة

أظهرت النتائج أن واقع توليد المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء بدرجة متوسطة بشكل عام، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٢,٨٦)، بانحراف معياري (٠,٣١)، وربما تعزى هذه النتيجة إلى قلة اهتمام مؤسسات التعليم العالي بعقد الدورات والمؤتمرات التي تُعنى بكل ما هو جديد في مجال المعرفة، إضافة إلى عدم تشجيعها لجلسات التبادل الفكري والعصف الذهني للتوصل لمعارف جديدة وحلول للمشكلات، إذ ينصب جل اهتمام الجامعات على إنجاز المساقات الأكاديمية، وضبط العمليات المتعلقة بها، مثل الحصول على العلامة إلكترونيًا، والتسجيل الذاتي، دون إيلاء توليد المعرفة ذاتها الاهتمام الكافي.

ويلاحظ أن الفقرة رقم (٨) التي تنص على "توفر الجامعة التقنيات الحديثة للارتقاء بأداء العاملين" جاءت في المرتبة الأولى، بدرجة مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٧٣) بانحراف معياري (٠,٤٦)، وربما تعزى هذه النتيجة إلى الثورة التكنولوجية في جميع مجالات الحياة واستخدام التقنيات الحديثة على جميع الأصعدة، لما تمنحه من سرعة في الإنجاز ودقة في النتيجة، الأمر الذي انعكس إيجاباً على مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة فجاءت بدرجة مرتفعة.

بينما جاءت الفقرة رقم (١٠) التي تنص على "تشجع الجامعة العصف الذهني للتوصل للحلول والمعارف" بالمرتبة الأخيرة، بدرجة منخفضة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٢,٣١) بانحراف معياري (٠,٩٥). وربما تعزى هذه النتيجة إلى وجود بعض جوانب القصور في توفير البيئة المناسبة للعصف الذهني وربما يعزى ذلك للقصور في السعي نحو الكفاءات والخبرات من ذوي الخبرة في مجال العصف الذهني، ما أثر سلباً على استجابات أفراد عينة الدراسة فجاءت منخفضة.

مناقشة نتائج المجال الثالث: التشارك في المعرفة

أظهرت النتائج أن واقع التشارك في المعرفة في مؤسسات التعليم العالي

الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء بدرجة متوسطة بشكل عام، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٠٦)، بانحراف معياري (٠,٤١)، وجاءت الفقرات في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، وربما تعزى هذه النتيجة إلى وجود بعض جوانب القصور في ربط قاعدة بيانات مؤسسات التعليم العالي مع هيئات البحث العلمي مما يؤدي إلى قصور في إمكانية الوصل لما يستجد من معرفة وبالتالي عدم استغلالها على الوجه الأنسب، إضافة إلى رفض بعض أفراد هيئة التدريس مشاركة ندواتهم ومحاضراتهم وورشاتهم التدريبية مع الآخرين؛ ربما ميلا للتفرد بها، كل ذلك انعكس سلبا على مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة فلم ترقَ إلى درجة مرتفعة.

ويلاحظ أن الفقرة رقم (١٥) التي تنص على "توفر الجامعة التقنيات الحديثة للحصول على البيانات" جاءت في المرتبة الأولى، بدرجة مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٧٨) بانحراف معياري (٠,٨٨)، وربما تعزى هذه النتيجة إلى السرعة الكبيرة التي توفرها التقنيات الحديثة والمواقع الالكترونية في نشر ومشاركة البيانات، إضافة إلى تعدد اساليب البحث والتواصل وتبادل المعلومات فيها، الأمر الذي انعكس إيجابا على مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة فجاءت بدرجة مرتفعة.

بينما جاءت الفقرة رقم (١٧) التي تنص على " توفر الجامعة نقل المحاضرات والندوات للآخرين" بالمرتبة الأخيرة، بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٢,٤١) بانحراف معياري (١,٠٤)، وربما تعزى هذه النتيجة إلى وجود بعض جوانب القصور لدى مؤسسات التعليم العالي في عقد المحاضرات والندوات وورش العمل المتعلقة بإدارة المعرفة من ناحية، وفي متابعة وتوثيق المحاضرات والندوات ونقلها من ناحية أخرى، وربما ذلك يعود إلى عدم وجود خطط وبرامج ضمن الخطط السنوية، في هذا المجال، وقلة الكوادر المتخصصة في ذلك، مما انعكس سلباً على مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة فجاءت دون المستوى المطلوب.

مناقشة نتائج المجال الرابع: تطبيق المعرفة

أظهرت النتائج أن واقع تطبيق المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء بدرجة متوسطة بشكل عام، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٢,٩٧)، بانحراف معياري (٠,٥٨)، وربما تعزى هذه النتيجة إلى وجود بعض جوانب القصور في النظام المتبع في مؤسسات التعليم العالي الذي لا يمنح العاملين في مؤسسات التعليم العالي الفرصة الكافية لإبراز كفاءاتهم وخبراتهم والاستفادة منها لتحقيق أهدافهم الأمر الذي لا يعزز إمكانية عمل بحوث إجرائية يمكن الاستفادة منها، مما انعكس سلبا على مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة فلم ترتق إلى المستوى المطلوب.

ويلاحظ أن الفقرة رقم (٢٠) التي تنص على "تشجع الجامعة عمل البحوث المرتبطة بواقع المجتمع" جاءت في المرتبة الأولى، بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٢٩) بانحراف معياري (١,٠٣)، وبرغم أن هذه الفقرة جاءت بدرجة متوسطة، إلا أنها جاءت في المرتبة الأولى، وقد يعود الاهتمام النسبي بهذا الجانب مقارنة مع بقية الجوانب المتعلقة بتطبيق المعرفة إلى اهتمام السياسات التعليمية بشكل عام بإجراء البحوث الميدانية والإجرائية وتشجيعها، للتعرف إلى المشكلات الاجتماعية وحلها، وتتخذ من تلك المساعي الدؤوبة سبيلًا للارتقاء بالمجتمع الكويت ي، مما عزز توجه مؤسسات التعليم العالي بشكل أكبر نسبيًا للاهتمام بإجراء البحوث والدراسات المرتبطة بالواقع المجتمعي.

بينما جاءت الفقرة رقم (٢٢) التي تنص على "يتيح النظام بالجامعة الاستفادة من خبرات العاملين لتحقيق أهدافهم " بالمرتبة الأخيرة، بدرجة منخفضة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٢,٣١) بانحراف معياري (٠,٨٦)، وربما تعزى هذه النتيجة إلى ضغوط العمل المتزايدة، وضعف الاتصال الأفقي بين العاملين، وتنعكس سلبًا على التعرف إلى أهداف العاملين، والاهتمام بها والاستفادة منها، وبالتالي وجود قصور في السعي للاستفادة من خبرات العاملين لتحقيق أهداف الجامعة.

مناقشة نتائج المجال الخامس: تخزين المعرفة

أظهرت النتائج أن واقع تخزين المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء بدرجة مرتفعة بشكل عام، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٦٩)، بانحراف معياري (٠,٤٧)، وربما تعزى هذه النتيجة، إلى التطور التكنولوجي الهائل، وتوافر التقنيات الحديثة التي يمكن استثمارها في تخزين المعرفة، إلى جانب حرص الجامعة على توثيق بياناتها والتمكن من استعادتها في أي ظروف طارئة، إلى جانب اهتمام الجامعة في تثقيف العاملين لديها على الأنظمة الإلكترونية وتشجيعهم على استخدام الحاسوب.

ويلاحظ أن الفقرة رقم (٢٤) التي تنص على "يسمح النظام عمل نسخة احتياطية من بياناتها على البريد الإلكتروني" جاءت في المرتبة الأولى، بدرجة مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٩٩) بانحراف معياري (٠,٨١)، وربما تعزى هذه النتيجة إلى احتذاء مؤسسات التعليم العالي الكويتية، بسياسات أغلب المنظمات الحديثة التي تؤكد على حفظ البيانات بطريقة تمنع فقدان البيانات، وربما لاحظ أفراد عينة الدراسة أن مؤسسات التعليم العالي الكويتية وجدت الطريقة الأمثل والأكثر لتدريب موظفيها على حفظ بياناتهم على البريد الإلكتروني.

بينما جاءت الفقرة رقم (٢٥) التي تنص على "يوفر النظام أرشفة لحفظ السجلات" بالمرتبة الأخيرة، بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٣٦) بانحراف معياري (٠,٥٣)، وربما تعزى هذه النتيجة إلى وجود بعض جوانب القصور في هذا المجال، تعود إلى طبيعة النظام الإلكتروني المعتمد، الذي يركز على نقل البيانات أكثر من، تبويبها، وتصنيفها، وأرشفتها، وغالبًا ما يتم الاكتفاء بحفظ البيانات الأكثر أهمية وثباتاً في السجلات.

مناقشة نتائج سؤال الدراسة الثاني "ما معوقات تحقيق مؤسسات التعليم العالي الكويتية ميزة تنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟".

أظهرت النتائج أن معوقات تحقيق مؤسسات التعليم العالي الكويتية ميزة تنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت بدرجة مرتفعة، بشكل عام، إذ بلغ المتوسط الحسابي للأداة ككل (٣,٦٩)، بانحراف معياري قدره (٠,٢٨)، وجاءت المجالات في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، وربما تعزى هذه النتيجة إلى اعتماد أغلب المؤسسات التعليمية النمط الأوتوقراطي الذي يميل إلى تفرد الإدارة بالقرارات بدلاً من الاستعانة بالخبرات إضافة إلى وجود بعض جوانب القصور في وضع الاستراتيجيات المناسبة، مما أثر سلباً على مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة فجاءت معوقات تحقيق مؤسسات التعليم العالي الكويتية ميزة تنافسية بدرجة مرتفعة.

وقد تم مناقشة نتائج المجالات وفقًا لترتيبها في أداة الدارسة، على النحو الآتي:

المجال الأول: معوقات مادية

أظهرت النتائج أن درجة المعوقات المادية لتحقيق مؤسسات التعليم العالي الكويتية ميزة تنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت متوسطة بشكل عام، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٥٠)، بانحراف معياري (٠,٣١)، وجاءت الفقرات في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، وربما تعزى هذه النتيجة إلى وجود قصور في إيجاد نظام تواصل فعال بين العاملين وذلك لضعف دعم القيادات العليا لإدارة المعرفة وممارسة أنماط تقليدية قليلة الابتكار.

ويلاحظ أن الفقرة رقم (١) التي تنص على "ممارسة الأنماط القيادية التقليدية" جاءت في المرتبة الأولى، بدرجة مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٧٩) بانحراف معياري (٠,٧٣)، وربما تعزى هذه النتيجة إلى الأسلوب المركزي المتبع في الإدارة، الذي يميل إلى إنفاق المال في مجالات معتادة وروتينية، كتوفير التجهيزات، وعقد بعض الدورات المتخصصة المتعلقة بالمناهج، أو الأحداث الطارئة، لذا يوجد تردد لرصد ميزانية مناسبة للارتقاء بالإدارة

المعرفية، الأمر الذي انعكس مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة فجاءت بدرجة مرتفعة.

بينما جاءت الفقرة رقم (٢) التي تنص على "عدم توافر نظام يساعد على تبادل البيانات والمعارف" بالمرتبة الأخيرة، بدرجة متوسطة، وبرغم أنها جاءت بدرجة متوسطة إلا أنها جاءت أدنى المعوقات، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٢٦) بانحراف معياري (٠,٦٦)، وربما تعزى هذه النتيجة إلى وجود إمكانيات مادية أسهمت في توفير الربط الإلكتروني اللازم لتبادل البيانات، الأمر الذي انعكس إيجاباً إلى حد ما على مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة فجاءت متوسطة.

المجال الثاني: معوقات بشرية

أظهرت النتائج أن درجة المعوقات البشرية لتحقيق مؤسسات التعليم العالي الكويتية ميزة تنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت مرتفعة بشكل عام، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٧٧)، بانحراف معياري (٠,٤٧)، وجاءت الفقرات في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، وربما تعزى هذه النتيجة إلى وجود بعض جوانب القصور في استقطاب خبراء وإجراء بحوث تهدف إلى توليد المعرفة، إضافة إلى الضعف الواضح في البرامج التدريبية للكوادر البشرية، مما أثر على مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة فجاءت بدرجة مرتفعة.

ويلاحظ أن الفقرة رقم (٩) التي تنص على " قلة إجراء البحوث المستقبلية" جاءت في المرتبة الأولى، بدرجة مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٩٢) بانحراف معياري (٠,٩٠)، وربما تعزى هذه النتيجة إلى الافتقار للكوادر المؤهلة ذات الخبرة التي من شأنها عقد مؤتمرات وندوات وورشات عمل تختص في البحث عن الأهداف المستقبلية وتأهيل الكوادر البشرية لها، الأمر الذي انعكس بشكل إيجابي على مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة فجاءت بدرجة مرتفعة.

بينما جاءت الفقرة رقم (١٢) التي تنص على "عدم الإدراك الجيد لمفهوم إدارة المعرفة ومحتواها" بالمرتبة الأخيرة، بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٦٤) بانحراف معياري (٠,٨٦)، وربما تعزى هذه النتيجة إلى وجود بعض جوانب القصور في تبني إدارة الجامعة توعية وتثقيف موظفيها حول مفاهيم إدارة المعرفة، حيث تقلّ الدورات التدريبية التي تطرح هذا المفهوم.

المجال الثالث: معوقات تنظيمية

أظهرت النتائج أن درجة المعوقات التنظيمية لتحقيق مؤسسات التعليم العالي الكويتية ميزة تنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت مرتفعة بشكل عام، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٨٢)، بانحراف معياري (٠,٤٢)، وجاءت الفقرات في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، وربما تعزى هذه النتيجة إلى الخلط بين مفهوم إدارة المعلومات ومفهوم إدارة المعرفة ووجود بعض جوانب القصور في وضع الخطط الإستراتيجية اللازم لرفع مستوى إدارة المعرفة، وذلك يعود للروتين الإداري المتبع والاعتماد على الإدارات بدلاً من الخبرات، مما انعكس سلبًا على مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة فجاءت بدرجة مرتفعة.

ويلاحظ أن الفقرة رقم (١٨) التي تنص على " العمل الإداري مرتبط برؤية المسئول لا بتراكم الخبرة" جاءت في المرتبة الأولى، بدرجة مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٤,٢٢) بانحراف معياري (٠,٤٢)، وربما تعزى هذه النتيجة إلى البيروقراطية والهرمية في الإدارة، الذي يحد من تفويض الصلاحيات وبالتالي العمل الإداري مرتبط برؤية المسئول لا بتراكم الخبرة الأمر الذي من شأنه الإبطاء من وتيرة رفع الميزة التنافسية، وهذا ما تبين من مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة فجاءت بدرجة مرتفعة.

بينما جاءت الفقرة رقم (١٩) التي تنص على " الافتقار إلى التكامل بين نشاطات الجامعة المرتبطة بإدارة المعرفة وبين تعزيز التعلم المنظمي" بالمرتبة الأخيرة، بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٣٩) بانحراف معياري

(٠,٤٩)، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن النشاطات المتعلقة بإدارة المعرفة تعتمد على جهود ذاتية ومبادرات فردية دون الاعتماد على خطة منهجية منظمة تُعتمد لإدارة المعرفة وتتماشى مع التطورات الحديثة، كما أن جل اهتمام مؤسسات التعليم العالي في الكويت يركز على المقررات الدراسية، دون إدراج برامج إدارة المعرفة على الخطة قصيرة وطويلة المدى التي تتبناها مؤسسات التعليم العالي الكويتية، وربما أدى هذا إلى وجود قصور في الافتقار إلى التكامل بين نشاطات الجامعة المرتبطة بإدارة المعرفة وبين تعزيز التعلم المنظمي.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: هل توجد علاقة ارتباطية بين درجة توظيف إدارة المعرفة في مواجهة معوقات تحقيق الميزة التنافسية لدى مؤسسات التعليم العالي الكويتية ؟

أشارت النتائج إلى وجود علاقة إرتباطية سلبية بين الدرجة الكلية لمقياس إدارة المعرفة مع مقياس معيقات تحقيق الميزة التنافسية، بمعنى أن الزيادة في توظيف إدارة المعرفة تقلل من مستوى معيقات تحقيق الميزة التنافسية لدى مؤسسات التعليم العالي الكويتية، وأن نقصان درجة توظيف إدارة المعرفة يؤدي إلى زيادة مستوى معيقات تحقيق الميزة التنافسية لدى مؤسسات التعليم العالي.

وقد يعزى ذلك إلى إدراك عينة الدراسة أهمية برامج إدارة المعرفة لما لها من أهمية في إدارة الجامعة، وأنها ضرورة لتحقيق الميزة التنافسية، إذ أنها تؤثر على الأنشطة، والأعمال، وذلك لا يكون بشكل عشوائي بل يجب معرفة تقييمات المستفيدين من الجامعات الأخرى المنافسة، مع رغبة كل جامعة بتحقيق ميزة تنافسية عل الجامعات الأخرى، لذا لا بد من قياس الأداء، على أساس المتطلبات والاحتياجات، وفي العملية التعليمية بالجامعات يكون الطالب هو المستفيد، وفي نفس الوقت هو السلعة أو المنتج، ورأس المال بعد تخرجه من الجامعة، لذا تقوم الجامعات الطامحة إلى تحقيق ميزة تنافسية على الجامعات الأخرى مرتكزة على إدارة المعرفة بعمل تقييمات للإدارة والموظفين والخدمات

المقدمة، ومتابعة خريجيها إلى سوق العمل، ومن ثم تقوم بتقييم نتائجها بمقارنتها مع نتائج المنافسين، ذلك لتحديد الفرص لتحسين الأداء، وتحقيق الأهداف المنشودة.

وقد يعزى ذلك إلى إدراك عينة الدراسة بأن إدارة المعرفة تعد موردًا استراتيجيًا وأصلًا أساسيًا من الأصول الاستراتيجية للجامعة، التي تحدد ميزتها التنافسية، لذا لا بد أن يكون لدى الجامعة رؤية استراتيجية لإدارة المعرفة، بهدف الاستفادة القصوى من مواردها المعرفية، وصولًا لتحقيق ميزة تنافسية، وهذا يُعني أن تحقيق الميزة التنافسية يتطلب تبني إستراتيجية المعرفة، فهي الطريق الذي يُتبع لتطوير ما تم امتلاكه من معرفة، والبحث عن مصادر للمعرفة غير موجودة لدى المنظمة، وثم البحث عن مكامن القوة والضعف فيما تمتلكه من معرفة، وتحديد الفرص التي يمكن استثمارها، والتهديدات التي يمكن مواجهتها، وذلك بتطوير بدائل استراتيجية لكيفية استثمار المعرفة أو استكشافها بما يضمن تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة، حيث تُعد إدارة المعرفة من أهم الوسائل التي تدعم تحقيق ميزة تنافسية لمؤسسات التعليم العالي، إذ يمكن أن تزود هذه المؤسسات بقدرات مميزة تساعدها في التكيف مع المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية المعقدة دائمة التطور والتغير، وهذا يتطلب أن تكون الجامعات في حالة تعلم مستمر، من خلال المراقبة المستمرة للبيئة ونشر وتبادل المعلومات والمشاركة في اتخاذ القرارات، وتحقيق المرونة الهيكلية، وذلك من أجل المنافسة بنجاح، إن الجامعات التي تمتلك هذه القدرة على التعلم، واستثمارها في التعليم، تستطيع أن تحقق ميزة تنافسية، الأمر الذي يؤكد على أهمية معرفة خصائص الميزة التنافسية وسبل تحقيقها.

التوصيات

في ضوء ما توصلت له الدراسة من نتائج تم تقديم التوصيات الآتية:

- تبني مؤسسات التعليم العالي الكويتية خططًا تهدف تدريب العاملين على تبوّب بيانات الجامعة حسب صلتها بمهماتهم.

- عقد مؤسسات التعليم العالي الكويتية ورشات عمل لموظفيها لتشجيع العصف الذهني للتوصل للحلول والمعارف بكيفية توظيف إدارة المعرفة لتحقيق الميزة التنافسية.
- تبني مؤسسات التعليم العالي الكويتية نظام يتيح الاستفادة من خبرات العاملين لتحقيق أهدافهم.
- تبني مؤسسات التعليم العالي الكويتية بناء نظام اتصال فعال بين العاملين.
- إجراء مزيد من الدراسات حول استخدام إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية واختيار عينات أخرى.

The Degree of Employment of Knowledge in the Face of Obstacles to Achieve Competitive Advantage in the Higher Education Institutions from the Viewpoint of Faculty Members

Dr. Nayef L. Al Muteri
College of Basic Education - PAAET
State of Kuwait

Prof. Mohammad S. Al-Zboon
Faculty of Education - The Jordanian University
H.K.J

Abstract

The present study aims know the degree of usage of knowledge management in the face of obstacles to achieve competitive advantage in Kuwait higher education institutions from the viewpoint of faculty members. To achieve the goal of the study was to use descriptive method Correlative, the questionnaire was administered to a sample of (250) members.

The study results showed that knowledge management came to a fair degree, all areas and came moderately except knowledge storage came high, and were arranged in descending order as follows: storage of knowledge, sharing knowledge, application of knowledge, the organization of knowledge, knowledge generation. The study results showed that the obstacles to the achievement of the Kuwait higher education institutions a competitive advantage came high, and came in the areas of high and medium Class, and came in descending order as follows: regulatory constraints, human impediments, physical impediments.

In light of the results of the study The study made several recommendations including: the adoption of the Kuwait institutions of higher education plans aimed at training workers on gating university data as they relate to their mission and will hold Kuwait higher education institutions and workshops for its employees to encourage brainstorming to find solutions and knowledge to achieve competitive advantage.

المراجع

١ - الأشولي، اعتدال (٢٠١٤)، مبادئ الجودة الشاملة كأداة فعالة لممارسة إدارة المعرفة من وجهة نظر القيادات بجامعة أم القرى. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

٢ - الرقب، محمد (٢٠١١)، متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية في غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

٣ - الزبون، محمد وآل الشيخ، منال (٢٠١٥). واقع إدارة المعرفة في الجامعات الكويتية الخاصة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات. **مجلة دراسات العلوم التربوية**، ٤٢(٢)، ٤٦١-٤٨٠.

٤ - الزيادات، محمد (٢٠٠٨). **اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة**. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.

٥ - السر، أحمد (٢٠١٤). جودة المواقع الإلكترونية وتأثيرها على الميزة التنافسية للجامعات الفلسطينية في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

٦ - عبد الغفور، صالح (٢٠١٥). متطلبات إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في جامعات قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.

٧ - العتيبي، بدر (٢٠١٣). تسويق الخدمات الجامعية ودوره في تحسين القدرة التنافسية للجامعات السعودية. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

٨ - علي، علي (٢٠١٣). متطلبات استدامة الميزة التنافسية في التعليم العالي من وجهة النظر القائمة على أساس الموارد، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

٩ - عودة، فراس (٢٠١٠). واقع المعرفة في الجامعات الفلسطينية وسبل تدعيمها. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

١٠ - الغامدي، فوزية (٢٠١٤). تصور مستقبلي لتخطيط وتنمية المسار الوظيفي لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي السعودي. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

١١ - فليه، فاروق (٢٠٠٩). **السلوك التنظيمي في غدارة المؤسسات التعليمية**. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

١٢ - قشقش، خالد (٢٠١٤). إدارة رأس المال الفكري وعلاقته في تعزيز الميزة التنافسية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

١٣ - ماهر، اسعد (٢٠١٤). أثر عمليات إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي في العراق، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، الفترة ما بين ١٨-٢٢/ أيار/ ٢٠١٤، جامعة التنمية البشرية، كلية الإدارة والاقتصاد.

١٤ - مشهور، ثروت (٢٠١٠). **استراتيجيات التطوير الإداري**. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.

١٥ - المقادمة، عبد الرحمن (٢٠١٣). دور الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

١٦ - الوادي، محمود والزعبي، علي (٢٠١١). مستلزمات إدارة الجودة الشاملة كأداة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الكويتية. **المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي**، ٨ (٤)، ٦٠- ٩٥.

١٧ - ياسين، سعد (٢٠٠٧). **إدارة المعرفة: المفاهيم النظم التقنيات**. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.

18 - Aaker, D. (2001). **Strategic Market Management**. New York: Academic Press.

19 - 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.

20 - 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.

21 - Dhamdhere, S. (2015). Importance of Knowledge Management In The Higher Educational Institutes. **Turkish Online Journal of Distance Education**, 16(1), 162-183.

22 - Huang, H. & Lee, C. (2012). Strategic management for competitive advantage: a case study of higher technical and vocational education in Taiwan. **Journal of Higher Education Policy and Management**, 34(6), 611-628.

23 - Karlsson, P., Neilson, G. & Webster, J. (2007). The performance paradox, **Forth coming in strategy and business**, 51(3), 125-155.

24 - 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, un Dis , HKU Portal UID.

25 - Mainardes, W., Ferreira, J. & Tontini, T. (2011). Creating a competitive advantage in Higher Education Institutions: proposal and test of a conceptual model. **International Journal of Management in Education (IJMIE)**, 5(2), 145- 168.

26 - 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.

27 - Meyer, K. & Wilson, J. (2010). The "Virtual Face" of Planning: How to Use Higher Education Web Sites to Assess Competitive Advantage. **Planning for Higher Education**, 38(2), p11-21.

28 - Nord, J.; Palisztewicz, J. & Koohang, A. (2014). Using social technologies for competitive advantage. **Journal of Computer Information Systems.** 3(1), 92-104.

29 - 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.