

# المجلة التربوية الدولية المتخصصة

مجلة علمية شهرية محكمة

تصدر عن المجموعة الدولية للاستشارات والتدريب  
بالتعاون مع الجمعية الأردنية لعلم النفس

عمان – الأردن

المجلد الرابع العدد الثاني 2015 م

ISSN 2226-2717

جميع الحقوق محفوظة للمجلة التربوية الدولية ©  
المتخصصة

لا يجوز نشر أي جزء من هذه المجلة أو اقتباسه دون الحصول  
على موافقة خطية مسبقة من رئيس التحرير

الآراء الواردة في هذه المجلة لا تعبر بالضرورة عن هيئة  
التحرير أو سياسة المجلة

رئيس هيئة التحرير

الأستاذ الدكتور أحمد العبيدات، قسم الإدارة التربوية، جامعة الطفيلة التقنية  
المملكة الأردنية الهاشمية



## هيئة التحرير

### رئيس هيئة التحرير

أ.د. أحمد سليمان العبيدات

### مدير التحرير

د. عوني شاهين

### المحرر التنفيذي

د. راضي أبو هوش

### تدقيق لغوي

د. محمود زهدي

د. غالب الحباري

### سكرتيرة التحرير

ندى حامد

## لجنة التحرير الاستشارية

### أ.د امانويل جيان فرانسوا

كلية التربية والموارد البشرية  
جامعة ويسكونسن أوشكوش، أمريكا

### أ.دميرزا عباس

مركز تقنيات التدريس والوسائط المتعددة  
جامعة العلوم الماليزية، ماليزيا

### أ.د صوفي وارد

كلية التربية  
جامعة درم، بريطانيا

### أ.د تينا فريزر

كلية التربية  
جامعة شمال كولومبيا البريطانية، كندا

### أ.د الفولابي فولاشد

كلية المعلمين  
جامعة ابيدان، نيجيريا

### أ.د حسن علي حسن

كلية التربية - جامعة القصيم  
السعودية

### أ.د كريستو ماريان

كلية التربية الرياضية  
جامعة بتيستي، رومانيا

### أ.د ساندهو دامانجيت

جامعة البنجاب - باتيلا  
الهند

### أ.د آمال ربيع كمال

كلية التربية - جامعة الفيوم  
مصر

### أ.د إيزابيلا كريسبي

كلية التربية - جامعة باشيراتا  
إيطاليا

**أ.د خير النظام اسماعيل**  
كلية العلوم التربوية - جامعة العلوم المالية  
ماليزيا

**أ.د ناصر المحمود**  
كلية التربية - جامعة الطائف  
السعودية

**أ.د أحمد صادق عبد المجيد**  
كلية التربية - جامعة الملك خالد  
السعودية

**أ.ديي - هسيانج بان**  
المعهد العالي للتربية الرياضية  
جامعة تايوان الوطنية للرياضة، تايوان

**أ.د ميهايلا ايون**  
كلية التربية الرياضية - جامعة بيتستي  
رومانيا

**أ.د. سانتوش كومار بيهيرا**  
كلية التربية - جامعة سيدهو كانهو بيرشا  
ولاية البنغال الغربية

### أعضاء هيئة التحرير

**د. حيدر ظاظا**  
كلية العلوم التربوية - الجامعة الأردنية  
الأردن

**د. مصطفى الهيلات**  
قسم العلوم التربوية، كلية الأميرة عالية  
جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن

**د. قيس المقداد**  
كلية العلوم التربوية - جامعة اليرموك  
الأردن

**د. محمد سعيد حسب النبي**  
كلية الآداب والعلوم الاجتماعية - جامعة الحصن  
الإمارات العربية المتحدة

**د. سعيد شويل**  
كلية التربية - جامعة الباحة  
السعودية

**د. أحمد أبو كريم**  
كلية التربية - جامعة الملك سعود  
السعودية

**د. نجوى الخصاونة**  
كلية التربية - جامعة الطائف  
السعودية

**د. عبد الحافظ الشنايب**  
كلية العلوم التربوية - جامعة آل البيت  
الأردن

**د. سهيل الزعبي**  
كلية التربية - جامعة جران  
السعودية

**د. نايف الزارع**  
كلية التربية - جامعة الملك عبد العزيز  
السعودية

**د. ناصر الزبيديين**  
كلية العلوم التربوية - جامعة الزرقاء الأهلية  
الأردن

**د. محمد الحربي**  
كلية التربية - جامعة الملك سعود  
السعودية

**د. ليلي محمد حسني أبو العلا**  
كلية التربية - جامعة الطائف  
السعودية

## فهرسة المجلة (قواعد البيانات التي تم فهرسة المجلة فيها):

المجلة التربوية الدولية المتخصصة هي مجلة دولية علمية محكمة تهتم بالأبحاث التربوية. وقد تم فهرستها و اعتماد محتوياتها ضمن قواعد البيانات العلمية التالية:

Ulrich's Web, Cross Reference (DOI), Cabell's Directory, World Cat, Google Scholar, Index Copernicus International, DOAJ, Electronic Journals Library,

والعمل جار على فهرسة المجلة ضمن قواعد البيانات العلمية التالية

EBSCO, Scopus, Thomson Reuters (ISI), ERIC



## المجلة التربوية الدولية المتخصصة

### • القواعد الناظمة للمجلة

- المجلة التربوية الدولية المتخصصة مجلة علمية شهرية محكمة معتمدة تصدر عن المجموعة الدولية للاستشارات والتدريب، عمان - الأردن
- تنشر المجلة الأبحاث العلمية المتخصصة في العلوم التربوية باللغتين العربية والإنجليزية
- بالنسبة للأبحاث المقدمة باللغة العربية، يقدم البحث للنشر مع ملخص له باللغة الإنجليزية.
- تنشر المجلة البحوث العلمية التي تتوافر فيها الأصالة والمنهجية العلمية
- تنشر المجلة البحوث التي لم تقدم للنشر في أي مكان آخر، ويجوز نشر نقد متخصص أو مراجعة لأحد المؤلفات العلمية الصادرة في مجلات أو كتب علمية محكمة، وتعد البحوث التي تقبل للنشر مجوئاً معتمدة لأغراض الترقية.
- تعنى المجلة بنشر البحوث العلمية المقدمة إليها في جميع مجالات العلوم التربوية.
- أن يكون البحث مرقوناً على الحاسوب بصيغة (MS Word) مع إتباع تعليمات إعداد نمط المجلة المبين على موقع المجلة الإلكتروني بمسافة مفردة بين السطور، وجعل الصفحات بنظام العمودين، حجم الخط 10، نوعه. Simplified Arabic
- أن لا يزيد عدد صفحات البحث بما فيها الأشكال والرسوم والجداول والملاحق على خمس وعشرون صفحة.
- تعرض البحوث المقدمة للنشر في المجلة حال قبولها مبدئياً على محكمين اثنين من ذوي الاختصاص، يتم اختيارهما بسرية مطلقة من قبل رئيس التحرير.
- تحتفظ المجلة بحقوقها في الطلب من المؤلف أن يحذف أو يعيد صياغة بحثه أو أي جزء منه بما يتناسب وسياستها في النشر.
- تنتقل حقوق طبع البحث ونشره إلى المجلة عند إخطار صاحب البحث بقبول بحثه للنشر.
- يدفع المؤلف\المؤلفون مبلغاً يتحدد بحسب عدد كلمات الدراسة في حال قبول الدراسة للنشر في المجلة، وذلك بدل رسوم تحكيم، وطباعة ورقية، ونشر الكتروني، وإرسال ثلاث نسخ من مستلآت المجلة إلى عنوان الباحث البريدي
- ترسل البحوث إلى المجلة عبر البريد الإلكتروني: [editor@ijoe.org](mailto:editor@ijoe.org)

### • التوثيق

- ترقم الإحالات في متن البحث بطريقة متسلسلة، بين قوسين [ ]
- يقوم الباحث برصد جميع المراجع التي تم الاقتباس منها والتي استعان مستخدماً نظام (APA) American psychology Association
- وتكون هوامش الإحالة إلى المصادر والمراجع في نهاية البحث على النحو التالي:
- أ- توثيق الكتب:

اسم المؤلف الأخير ، الاسم الأول (سنة النشر) : عنوان الكتاب ، رقم الطبعة ، الجزء (إن وجدت)  
بلد النشر : الناشر  
إذا كان الكتاب لمؤلفين نضع حرف " و " بين اسميهما ونضع كلمة وآخرون بعد أسم المؤلف  
الأول إذا كان عدد المؤلفين أكثر من اثنين.  
مثال: الشافعي، أمل عطية .(2003) . الإيملاء المبسط : أهميته ، مهاراته ، قواعده التقويم  
الشخصي . عمّان : دار يافا العلمية  
ب- توثيق الكتب المترجمة:  
اسم المؤلف الأصلي (سنة النشر). عنوان الكتاب. اسم المترجم ، مكان النشر : الناشر.  
مثال: رميني ، دان .(2004) . كيف تصبح استشاري ناجح في مجال تكنولوجيا المعلومات (عبد  
الحكيم أحمد الحزامي، مترجم). القاهرة: دار الفجر.  
ج- توثيق المجلات العلمية:  
اسم الباحث الأخير. الاسم الأول (سنة النشر): "اسم البحث" اسم المجلة ، رقم العدد: أرقام  
الصفحات.  
مثال: الشباطات، أحمد (2011) الموهوبين والمتفوقين في الاردن: نظرة على البرامج والانشطة.  
حديث /الموهبة. 2 (2)، 7 - 10.  
د- توثيق الرسائل العلمية:  
اسم الباحث الأخير ، الاسم الأول (سنة الإجازة) : "عنوان الرسالة. " درجة الرسالة (ماجستير -  
دكتوراه - غير منشوره) . الجامعة التي قدمت فيها، البلد.  
مثال: الشباطات، أحمد (2010). تطوير النموذج الممتد في الموهبة والتفوق باستخدام العادات  
التركيبية. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة العلوم الماليزية، ماليزيا  
ه- توثيق المصادر الأجنبية:  
إسم المؤلف الاخير، أول حرف من اسمه، (سنة النشر): عنوان البحث، إسم الدورية أو المجلة،  
المجلد، العدد، الصفحة.  
مثال:

Al-Shabatat, A., Abbas, M. & Ismail, H. (2009). The Direct and Indirect Effects of the Environmental Factors on the Intellectual Giftedness. *International journal of special education*. 24 (3), 121-131.

## محتويات العدد

رقم الصفحة	عنوان الدراسة	الباحثون
1-13	درجة الرهاب الاجتماعي وعلاقتها بمستوى التحصيل الدراسي والجنس لدى طلبة الصف العاشر الأساسي في الأردن	أمجد فرحان الركييات
14-30	المشكلة المنسية: الآثار النفسية لحوادث المرور دراسة استعراضية	حمود بن هزاع بن عبد الله الشريف
31-50	تطوير نظام إعداد المعلم في المملكة العربية السعودية في ضوء تجربي اليابان وفنلندا	ابتسام ناصر بن هويمل وعبير مبارك العنادي
51-74	العولمة: مفهومها وتحدياتها التربوية الداخلية والخارجية وسبل مواجهتها	هناء محمود الفريجات وأمل رياض قطيشات
75-87	فاعلية برنامج حاسوبي في تقييم التحصيل الدراسي للصف السادس ابتدائي	محمد العشراوي
88-104	مستوى معرفة موظفات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بالتوصيف الوظيفي	الجوهرية بنت عبد الرحمن إبراهيم المنيع
105-118	التكوين النفسي والتربوي للمدرس "نموذج مدرس اللغة العربية" الدار البيضاء - المغرب	سماح لحياني وفاضمة شربات
119-137	برامج الإدارة الإلكترونية المدرسية في مدارس التعليم العام "الواقع والمعوقات"	خالد بن عبدالعزيز الراضي
138-152	الذكاء العاطفي وعلاقته بالنجاح الأكاديمي عند طالبات اللغة العربية في جامعة حائل	الخامسة صالح العيد
153-173	المشاركة في المعرفة في مكتبات الجامعات السعودية التقليدية وجامعة الملك عبد الله للعلوم والتقنية	فدوى فاروق عمر
174-188	التمثلات الاجتماعية للإرهاب دراسة نفسية استطلاعية حول نظرة طلبة الجامعة المغربية للإرهاب	رجاء لحويديك
189-200	دور القيادات التربوية في دعم التعلم والتنمية في مدارس التعليم العام في السعودية	مفرح سعيد ال كردم

## كلمة العدد

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين وبعد. فإنه بمناسبة إطلالة العدد الثاني من المجلد الرابع لهذه المجلة المباركة نقدم لباحثينا وقراءنا الأفاضل كوكبة جديدة تضيء سماء البحث العلمي.. تحمل علماً أصيلاً يسعى وراء التجديد في أساليب تفيد النشء وترتقي بمستواهم ليصل عنان السماء .. ببحث علمي ملتزم بأصول البحث العلمي ومنهجيته.

ومنذ نشأة المجلة التربوية الدولية المتخصصة وحتى اليوم وهي تؤمن بالتحديث والتطوير المستمر وبالتفاعل الحي البناء مع القضايا التربوية في شتى المجالات حتى بلغت مكانة مرموقة بين المجالات العربية والدولية المحكمة. بفضل البحوث العلمية والتطبيقية التي تخدم المسيرة التربوية وبفضل مساهماتها العلمية الشاملة تحت عنوان التفوق والإبداع خدمة للمجتمعات. لأن أمل المجتمع في التطوير يرتبط بدرجة كبيرة بما يحققه أبنائه من تقدم في مجالات العلم المختلفة.

إن الهيئة الاستشارية للمجلة وطاقم العاملين فيها يسعون جاهدين لتطوير البحث العلمي ودفع مسيرته في مختلف المجالات لأننا نؤمن بأن المشاركة الفاعلة هي طريق النجاح. وها هي دعوة متجددة للباحثين في مشارق الأرض ومغاربها للنشر في المجلة التربوية الدولية المتخصصة تتكرر من جديد ..

بقي أن نؤكد على شكرنا وامتناننا لكل من شارك في النشر في هذا العدد، وهذا الشكر هو بلا شك تقدير للمجلة وبفضلها وللقائمين عليها من هيئة تحرير متميزة، فالشكر موصول للسادة أعضاء هيئة التحرير والسادة المحكمين الذي ما جئوا في ملاحظاتهم على الأبحاث العلمية لتعم الفائدة.

المحرر التنفيذي

د. راضي أبو هوش



# المشاركة في المعرفة في مكتبات الجامعات السعودية التقليدية وجامعة الملك عبد الله للعلوم والتقنية

فدوى فاروق عمر\*

---

\* أستاذ مساعد في قسم الإدارة التربوية \_ كلية التربية \_ جامعة طيبة

# المشاركة في المعرفة في مكتبات الجامعات السعودية

## التقليدية وجامعة الملك عبد الله للعلوم والتقنية

الأداء لتحقيق أهدافها، مع القدرة على المنافسة ومواجهة التحديات؛ ما يسهل تحويل الجامعات من وضعها الحالي إلى "مؤسسات معرفة"، ذلك باستخدام "نموذج إدارة المعرفة"، ولعل أهم الاستراتيجيات لهذا الغرض كما ذكر جرادات وآخرون عن Crpenter & Rudge تلك المستندة إلى نظم إدارة المعرفة؛ فهي تمثل دليلاً للمؤسسة، في حين تمثل "المعرفة" الجانب المغذي لعمليات الإدارة الإستراتيجية؛ ونظم إدارة المعرفة تملي على المؤسسات اكتشاف وإنشاء ثم تخزين المعارف المتعلقة ببيئة المؤسسة، بعدها مشاركة هذه المعارف لتعظيم الاستفادة منها وصولاً إلى توظيفها في الجوه التي تحقق أهداف وغايات المؤسسات؛ [1]. وفي هذا المجال أولت أمريكا ودول أوروبا اهتماماً كبيراً بمكتباتها، كونها رمزاً من رموز تقدمها وملحاً من ملامح نهضتها العلمية، والعمود الفقري للمشاركة في المعرفة والبحث العلمي. فالمكتبات هي العقل المفكر للأمة تقدم خدماتها لخلاصة المجتمع؛ كما أنها مصدر رئيس للنمو الاقتصادي والتنافس؛ [2].

### 2. مشكلة الدراسة

تؤدي مكتبات الجامعات دوراً هاماً في إدارة المعرفة في مجتمع الجامعة والتأثير عليه، وتتطلب الإدارة السليمة للمعرفة اكتشاف المعرفة المطلوبة والمتوفرة في الجامعة وحيازة هذه المعرفة وامتلاكها لتعميم الاستفادة منها من خلال مشاركتها واستخدامها في تعزيز أنشطة الجامعة. وتأسيساً على ما سبق فإن مشكلة الدراسة تتلخص في الوقوف على واقع المشاركة في المعرفة في مكتبات الجامعات السعودية.

#### أ. أسئلة الدراسة

1- ما واقع المشاركة في المعرفة في بيئة العمل في المكتبات مجال الدراسة؟

**المخلص** - هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق المشاركة في المعرفة في بيئة عمل المكتبات من خلال الأساليب المتبعة لتوثيق الخبرات والمعارف؛ والوسائل المستخدمة للمشاركة في المعرفة بين الموظفين؛ ومعوقات المشاركة في المعرفة في مكتبات الجامعات السعودية التقليدية وجامعة الملك عبد الله للعلوم والتقنية (KAUST) استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستبانة تُرجمت إلى اللغة الإنجليزية لتطبيقها على (KAUST) توصلت الدراسة: أن مكتبات الجامعات السعودية تستخدم الموقع الإلكتروني لإدارة المشاركة في المعرفة بنسبة 100%. أما استخدام المواقع الإلكترونية على الشبكات الاجتماعية فكان بنسبة 83.3%. وأن الإدارة العليا تشجع موظفيها على ابتكار حلول جديدة لمواضيع العمل جاء بنسبة 83.3%. أكثر الأساليب المتبعة في توثيق الخبرات والمعارف في المكتبات هي التقارير الورقية بنسبة 100%، يليها استخدام قاعدة البيانات بنسبة 83.3%؛ ثم التقارير والوثائق الإلكترونية وأدلة العمل، بنسبة 67% لكل منهم. وأقل الأساليب المتبعة هي الوثائق الورقية وأدلة العمل الورقية بنسبة 50%. جاء الهاتف الشخصي في مقدمة وسائل المشاركة في المعرفة، يليه استخدام البريد الإلكتروني؛ أما أبرز معوقات المشاركة في المعرفة بنسبة 83.3% كانت صعوبات شخصية خاصة بالموظف تعرقل تبادل المعرفة.

**الكلمات المفتاحية:** المشاركة في المعرفة، أساليب ووسائل المشاركة في المعرفة، مكتبات الجامعات السعودية، مكتبة جامعة الملك عبد الله للعلوم والتكنولوجيا (KAUST).

### 1. المقدمة

تعتمد المجتمعات على مؤسسات التعليم العالي في بناء مجتمع المعرفة لما يتوفر لتلك المؤسسات من طاقات بشرية مبدعة وإمكانات علمية وتكنولوجية متقدمة؛ كما أن متغيرات العولمة والمنافسة والثورة المعرفية والرقمية دفعت الجامعات إلى تبني استراتيجيات للابتكار وتحقيق الكفاءة والفعالية والتميز في

- المشاركة في المعرفة هي: عملية إيصال ونقل المعرفة الصريحة أو الضمنية إلى آخرين، ويكون النقل فاعلاً حين يفهم المُستقبل "المعرفة" المنقولة إليه، ويستطيع استخدامها كمعرفة جديدة خاصة به؛ [3]. ويتم نقل المعرفة عبر أشخاص أو دوائر أو منظمات باتخاذ صوراً متعددة، منها: الاتصال المباشر بين الأفراد في المؤتمرات والاجتماعات؛ ورش التدريب، وجلسات الحوار؛ وتبادل الآراء بالوسائط المختلفة؛ [5].

### 3. الإطار النظري والدراسات السابقة

#### 3-1 مشاركة المعرفة Knowledge Sharing

"مشاركة المعرفة" تعد من العمليات الضرورية لمكتبات الجامعات وتحسين أداء الجامعات. فهي إحدى عمليات "إدارة المعرفة" تختص بتنظيم وهيكلية عمليات محددة لاكتساب وتنظيم وإيصال "معرفة ما" يستخدمها العاملون لتصبح المنظمة أكثر فعالية وإنتاجية. منها يحصل اكتساب وتطوير والإضافة عليها من قبل الأفراد والجماعات وخرن ومشاركة للمعرفة، واستخدامها بطريقة تؤدي إلى تحقيق إنتاج يُحقَّق أكبر الأرباح الممكنة للمنظمة ويحقق أهدافها الرئيسة؛ [3,5,6]. ويعتبر التشارك في المعرفة أحد أكثر نشاطات إدارة المعرفة أهمية؛ [7] Cartner (Group) وتبدأ مشاركة المعرفة بالبحث عنها في أماكن تواجدها في المنظمة، ثم خزنها في أوعية مخصصة، بعدها يمكن أن يتشارك الجميع في الاستفادة منها؛ [8,9,10]. ومشاركة المعرفة أمر ذو أهمية استثنائية، خاصة في عصر المعلومات الحالي؛ [11]. ويشكل مفهوم مشاركة المعرفة الأساس الذي يضمن نجاح المنظمات، ويدعم الإبداع فيها ما يؤدي إلى توليد معرفة جديدة؛ [12].

ومن شروط تشارك المعرفة الضمنية اللقاءات والمناقشات التي يجريها فريق العمل؛ (Cartner Group [7]) كما أن مشاركة المعرفة هي سوق بيع وشراء للمعرفة، يتم فيها التفاعل والتشارك بين بائع المعرفة وشايرها؛ [13]. ولا يتم نقل المعرفة الضمنية من مالكيها غير الراغبين في تشارك معرفتهم مع الآخرين كونها مصدر قوتهم وأهميتهم في المنظمة لمن لا

2- ما الأساليب المتبعة لتوثيق الخبرات والمعارف في المكتبات مجال الدراسة؟

3- ما وسائل المشاركة في المعرفة بين الموظفين وفترات استخدامها في المكتبات مجال الدراسة؟

4- ما معوقات المشاركة في المعرفة لتبادل المعلومات والخبرات في المكتبات مجال الدراسة؟

#### ب. أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق المشاركة في المعرفة والأساليب والوسائل والتقنيات المستخدمة للمشاركة في المعرفة؛ ومعوقات المشاركة في المعرفة في مكتبات الجامعات السعودية التقليدية وجامعة الملك عبد الله البحثية.

#### ج. أهمية الدراسة

المشاركة في المعرفة في مكتبات الجامعات لها أهميتها ودورها في بناء مجتمع المعرفة، ومن المؤمل أن تضيف هذه الدراسة للمكتبة العربية إطاراً مرجعياً يركز على المشاركة في المعرفة والتغلب على الصعوبات التي تعترضها.

#### د. حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية

معرفة واقع تطبيق التشارك في المعرفة في مكتبات مجال الدراسة، والأساليب والوسائل والتقنيات المستخدمة فيها.

- الحدود المكانية

تقتصر الدراسة على مكتبات جامعات المنطقة الغربية التقليدية، وهي: جامعة أم القرى بمكة المكرمة وجامعة الطائف، جامعة الملك عبد العزيز بجدة، ومكتبة جامعة الملك عبد الله للعلوم والتقنية البحثية (KAUST)؛ والجامعة الإسلامية وجامعة طيبة بالمدينة المنورة.

- الحدود الزمنية

واقع المشاركة في المعرفة خلال النصف الثاني من عام 2014.

#### هـ. مصطلحات الدراسة

تتبنى الباحثة التعريف التالي كتعريف إجرائي للدراسة:

المالية والسجلات والمنافسين. وإلى "ذاكرة داخلية" التي تنقسم إلى "ذاكرة مقصودة" وتشمل السجلات قواعد البيانات التقارير السياسات؛ و"ذاكرة غير مقصودة" هي ثقافة المنظمة مثل: القصص والأساطير والمهمات؛ [19]. والتشارك في المعرفة يتم داخل المنظمات إما بشكل مقصود: من خلال الاتصالات الشخصية بين الأفراد، وبالوسائل المكتوبة مثل المطبوعات الداخلية، وباستخدام الوسائط الصوتية والمرئية، وعقد المؤتمرات والندوات وبرامج التدريب، وتدوير المهام والأعمال بين الأفراد؛ أو بشكل غير مقصود: مثل لقاء الأفراد في غرف المحادثة، وإقامة معارض المعرفة والمنتديات المفتوحة ومجموعات المحادثة ولقاءات ما بعد العمل، والغرف الصفية الرسمية؛

([9] Wiig; [20] Davenport, Thomas & Prusak

Marquardt, [10]). وأساليب مشاركة المعرفة غير الرسمية يمكن أن تكون فعالة في الجماعات محدودة العدد، على أن يتم نقلها بشكل دقيق. أما الأساليب الرسمية فهي أكثر فعالية لكنها قد تعوق عملية الابتكار. لذا فالجمع بين كل الأساليب من شأنه أن يؤدي إلى فعالية أكبر في نقل المعرفة ومشاركتها؛ [21]. ومن الوسائل المساعدة على إنشاء المعرفة وآليات نقلها: التدريب وفرق العمل وتدوير المهام والموقع المشترك؛ [22]. وكمتطلبات هامة، تحتاج المشاركة في المعرفة إلى دعم البيئة التعاونية ومخازن المعرفة والتدريب وفرق العمل؛ [8].

3-4 دور التقنيات في دعم عمليات المشاركة في المعرفة:

تدعم التقنيات نشر المعرفة حين استخدام الحاسبات والشبكات في عملية الاتصال، فالتقدم في تكنولوجيا المعلومات أدى إلى تسريع نمو المعرفة وإلى تسهيل عملية مشاركتها؛ [23]. فمن خلال توظيف الشبكة الإلكترونية في المكتبات الجامعية وإدخال الحواسيب بشكل موسع أتمت نظمها الإدارية وغيرها من أنظمة وبرمجيات، فحوّل كل الأعمال إلى بيانات رقمية تحقق مطلب المشاركة في المعرفة، والارتقاء بأداء جهاز المكتبة الوظيفي والإداري وتحسين فعاليته وكفاءته؛ (نجم، [24]؛ محجوب، [25]؛ السلمي، [26]). فعملية توليد المعرفة

يملكونها؛ [14]. يُضاف إلى ذلك سيادة الثقافة التنظيمية التي لا تشجع على مشاركة وتبادل المعرفة، والعاملين غير المدركين بشكل كافٍ لمفهوم إدارة المعرفة، والهيكل التنظيمي غير الفعال، والافتقار إلى التدريب الموجه للمشاركة في المعرفة؛ [15]. أما عملية نقل المعرفة، فتعني "إيصال المعرفة المناسبة إلى الشخص المناسب في الوقت المناسب وضمن الشكل المناسب وبالتكلفة المناسبة"، ويعتمد النقل على وجود آليات وطرق رسمية وأخرى غير رسمية؛ [16]. ونجاح عملية مشاركة المعرفة يتطلب توافر بعض المقومات مثل الوعي بمفهوم المعرفة، وثقافة تنظيمية ملائمة، وجهود تنظيمية لإدارة مشاركة المعرفة؛ والتدريب والتوجيه واستخدام الطرق والأساليب المناسبة بما يلائم المؤسسة وثقافتها؛ [17].

2-3 استراتيجيات أنواع المعرفة:

يوجد نوعان أساسيان من المعرفة الخاصة بعمل المؤسسات: المعرفة المجزأة، وهي اللازمة لأداء مهمة واحدة أو جزء منها، والمعرفة الكلية، وهي كامل المعرفة التي تملكها المؤسسة في مستوى تنظيمي معين؛ [18]. وتوجد إستراتيجيتان لأنواع المعرفة هما: "إستراتيجية الترميز Codification" المعتمدة على المعرفة المعلنة وتسمى "مستودع المعرفة Knowledge repository"؛ و"إستراتيجية الشخصية Personalization" التي تركز على المعرفة الضمنية، وتسمى "شبكة المعرفة Knowledge network" كونها تقوم على تقاسم وتشارك المعرفة بين الأفراد أثناء العمل؛ وهاتان الإستراتيجيتان مترابطتان ومتداخلتان، حيث يتم ترميز المعرفة المعلنة في المنظمة وخبزها، مكونة بذلك "مستودع المعرفة" وتكون متاحة لجميع العاملين في المنظمة، في حين تُحتجز "المعرفة الضمنية" للخبراء، مع التوجه المستمر لتحويل هذه الخبرات كلما أمكن إلى مستودع المعرفة؛ [1].

3-3 أساليب مشاركة المعرفة:

تنقسم الذاكرة التنظيمية للمنظمات إلى "ذاكرة خارجية" هي المعرفة الموجودة في أوعية خارجية مثل: أفراد المنظمة والتقارير

Knowledge Management Processes" تساعد في اكتشاف المعرفة والإمساك بها واستخدامها والاشتراك فيها، كما تساعد المنظمات على الحصول على المعرفة وتوليدها واختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها؛ والاحتفاظ بالمعلومات الهامة والخبرات التي تعد ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة؛ [33]. وعملية المشاركة في المعرفة تُحسِّن قدرات الموظف في مجال عمله، وتساعد المنظمة في الحصول على الفهم العميق لأعمالها من خلال خبراتها الذاتية، وحل المشاكل والتعلم الديناميكي والتخطيط الاستراتيجي وصناعة القرارات، وتعمل على حماية الموارد الذهنية من الاندثار، وتضيف إلى نداء المنظمة؛ [6,3,5].

ورغمًا من وجود صعوبة في تشجيع كل العاملين للمشاركة الطوعية في المعرفة، ويتعاون الأفراد حسب جهات نظرهم المتباينة في المعرفة على إنشائها ومشاركتها واستخدامها في الإنتاج، الأمر الذي له أهمية كبرى لوجود حاجة لنقل المعرفة ونشرها والتشارك فيها في مختلف أنحاء المنظمة؛ [23]. لذا على المنظمات إيجاد بنية تنظيمية وثقافية تساعد على المشاركة في المعرفة؛ [12].

6-3 أثر المشاركة في المعرفة على المنظمة وعلى الأفراد:

إن إشراك العاملين في المعرفة يؤدي إلى مواصلة التعلم والمحقق لتطورهم المهني في بيئة قادرة على مواجهة المنافسة والتحديات، فضلاً عن كونها بيئة تعمل على تشجيع التعلم التعاوني؛ [34]. فمشاركة المعرفة عملية هامة لترقية ودعم أداء العمل في المنظمة، ولتطوير معرفتي الأفراد الضمنية والصريحة حين تبادل ومشاركة ونقل المعرفة الصريحة بين الأفراد والجماعات والمنظمات، ويُستخدم لهذا الهدف الاتصالات الإلكترونية والتواصل الإنساني، ما يسهل مشاركة المعرفة الضمنية واستحداث معرفة ضمنية جديدة. وهذان يمكنان من تدفق المعرفة من مخازنها في المنظمة، وفي دعم البيئة التعاونية؛ [8,9,10].

وينضح أثر المشاركة في المعرفة في الجهود المبذولة من

بذاتها لا تؤدي إلى أداء متفوق للمنظمة إذا لم يتم مشاركة هذه المعرفة مع الآخرين، وتمكينهم من استخدامها؛ (Zmud, [28] Earal, [27]) وأحد طرق تبادل الخبرة هو من خلال المعلومات والنصوص الإلكترونية الحية (Live-Text) التي يخزنها في الشبكة الإلكترونية فرق عمل تمكن المنظمة بواسطتها من تنفيذ تطبيقات تعاونية تعمل من خلال الإنترنت مثل استخدام نظام المجموعات على الإنترنت Online GroupWare، فمن خلاله تستطيع الفرق إجراء المناقشات وإدارة اللقاءات؛ [9,29,30].

وقد استطاعت منظمات عديدة تطوير أنظمة خاصة بها للتشارك في "المعرفة" التي تمتلكها. فعلى سبيل المثال تستخدم مؤسسة "أندرسون للاستشارات Anderson Consulting" نظام "تبادل المعرفة Knowledge Exchange" الذي يسمح لما يزيد على 170,000 من أفرادها في 47 بلداً الوصول إلى قواعد بيانات المعرفة الخاصة بها، واستخدام أنظمة وتقنيات أخرى مثل قوائم الخبراء، والمؤتمرات المرئية والشبكات، وخرائط المعلومات، وخرائط المعرفة؛ (Warner & Witzel, [31] Marquardt [10]); وكذلك نموذج "أنظمة الإدارة الأمريكية" (AMS) ويتضمن، كما ذكر هانلي Hanley في (الكبيسي، [32])، ثلاث عمليات جوهرية، الأولى: اكتشاف المعرفة، وتتم بواسطة "مركز للتقنية المتقدمة"، و"برنامج" يُستخدم فيه أفضل منهجية للتطبيق داخل وخارج المنظمة. العملية الثانية: أسر المعرفة وتنظيمها: ويُستخدم لها تقنيات ناجحة مساعدة لإدارة المعرفة، مثل البريد الصوتي والبريد الإلكتروني والتحدث بالفيديو، سميت هذه التقنيات "إكسبريس المعرفة"؛ والثالثة المشاركة بالمعرفة. وقد طورت المنظمة بنية تحتية للخدمة المعلوماتية تضم متخصصين، فضلاً عن بناء نوعين من الشبكات الرسمية أحدها "مجموعات الاهتمام"، والأخرى "مجموعات الممارسة" ويقع عليها عبء تنفيذ البرنامج.

5-3 أهمية المشاركة في المعرفة:

"عمليات إدارة المعرفة

وزيادة قدراتهم على التكيف، وإلى تحسين مهاراتهم وفرص تقدمهم الأمر الذي يزيد من رضا العاملين؛ [1].

7-3 متطلبات المشاركة في المعرفة في المكتبات:

تتطلب المشاركة في المعرفة إلى المكتبات الجامعية وإلى كوادرات مؤهلة مهنيًا وعلميًا في علم المكتبات والمعلومات، وإلى متخصصين بمستويات عالية لمواجهة ضخامة الإنتاج الفكري؛ (زهير ولزهر، [39]). والعمل بروح الفريق، مع وجود القيادة القادرة؛ والموارد البشرية المدربة؛ (عبد الوهاب، [40]). كما يحتاج الأمر إلى توفر ثقافة تنظيمية تشمل القيم الأساسية التي تتبناها المكتبات، والفلسفة التي تحكم سياساتها وطريقة إنجاز المهام، تساندها الهياكل التنظيمية الملائمة، وإستراتيجية للعمل، وتكنولوجيا المعلومات، ومرونة التعامل بين الإدارتين العليا والوسطى؛ [41]. وحتى تكون المشاركة في المعرفة ناجحة يجب أن تتكامل مهامها الإستراتيجية مع فهم وإدراك العاملين بأهداف عملياتها وثقافتها التنظيمية؛ [23]. فتطبيق مشاركة المعرفة في المكتبات يتطلب تهيئة بيئة منظمة واعية للوصول للاستفادة القصوى من المعرفة؛ والمعرفة تمارس وتدار من قبل المهنيين في تكنولوجيا المعلومات وأمناء المكتبة بنظم البحث والاختزان والاسترجاع وشبكات التوزيع، فتدخل ضمن خدمات المكتبات والمعلومات؛ [42]. ومشاركة منسوبي المكتبة المفهوم التنظيمي المتبع، وبالتالي ترشيد العمل للحفاظ على رأس المال الفكري حين تغير ظروف المكتبة؛ [43].

8-3 مكتبات الجامعات السعودية:

درست الباحثة المواقع الإلكترونية للمكتبات موضوع البحث للتعرف على واقعها ووجدت أن جميع المكتبات مجال الدراسة تسعى للمشاركة في المعرفة بوسائل متعددة ومنها استخدام مكتباتها بشكل تقني وفعال، ووجود متطلبات مشتركة لهذه المكتبات في المشاركة في المعرفة تم تلخيصها في ما يلي مع ذكر ما تميزت به كل جامعة. مكتبة جامعة الملك عبدالله للعلوم والتقنية (KAUST) أخذت منفصلة لتمييزها في صناعة المعرفة والمشاركة فيها.

قبل المديرين للحصول على المعرفة وتنظيمها لبناء رأس المال المنظمة من الموارد المعلوماتية والمعرفية؛ [35]. وتسهم المشاركة في المعرفة في تحسين صورة المنظمة وتطوير علاقتها بمثيلاتها، وتعزيز قدرتها في الاحتفاظ بالأداء المؤسسي المعتمد على الخبرة والمعرفة وتطويرها؛ ونقل المعرفة الضمنية من عقول ملاكها وتحويلها إلى معرفة ظاهرة يُعد أداة فاعلة لاستثمار رأس مالها الفكري وتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لإيجاد معرفة جيدة؛ (غبور والسيد، [36]؛ الزيادات، [37]). إضافة إلى دورها في تحسين العمليات والوظائف المختلفة التي تقوم بها المنظمة إذ تسهم إدارة المعرفة في "إبداع" منتجات جديدة تحقق للمنظمة قيمة مضافة، أو تقديم وبيع خدمات تعتمد بالأساس على المعرفة. وتؤثر المشاركة في المعرفة على الأداء الكلي المباشر للمنظمة الذي ينعكس على العائد على الاستثمار. أما التأثير غير المباشر فيمكن أن يكون في تقليص التكاليف، أو في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة؛ [1]. كما يحسن التشارك المعرفي بين العاملين من عوائد القرارات الإستراتيجية المتخذة؛ [38]. ونجاح أي منظمة يظهر من قدرتها في تنفيذ كم المعرفة قياساً لما هو متوافر لديها. فالجوة بين ما تعرفه المنظمة وما نفذته منها يُعد أهم معايير التقييم، فالمعرفة التي لا تُعكس على التنفيذ تعد مجرد تكلفة؛ [21]. أما أثر المشاركة في المعرفة على الأفراد فينحصر في ثلاث قضايا هي التعلم والتكيف والرضا. فمشاركة المعرفة تسهل عملية تعلم الأفراد من بعضهم البعض، ومن مصادر خارجية ببرامج وأنشطة تحقق اكتشاف معرفة جديدة، أو الإمساك بمعرفة ضمنية متوفرة لديهم وتحويلها إلى معرفة صريحة حين التفاعل مع الآخرين. ويُسهل تعلم الأفراد المستمر في زيادة معارفهم ومعلوماتهم ما يجعلهم أكثر قدرة وأكثر استعداداً على الاستجابة لظروف العمل المستجدة، ولتقبل التغيير والتعامل معه ما يجعلهم أيضاً قادرين على التكيف مع الظروف التي تطرأ عليهم سواءً في عملهم داخل المنظمة أو أثناء تعاملهم مع الأطراف الخارجية. فبرامج مشاركة المعرفة تؤدي إلى زيادة تعلم الأفراد

- الهيكل التنظيمي للمكتبات:

كما عريت نظام "إدارة المكتبات الرقمية DSPACE" وإتاحته للتحميل المجاني لجميع المكتبات العربية. أما مكتبة جامعة الطائف (<https://tu.edu.sa/lib>)؛ فيتوفر فيها نظام "إدارة التعلم الإلكتروني Blackboard"؛ ونظام "الفصول الافتراضية". مكتبة الجامعة الإسلامية تتضمن المكتبة الرقمية وتحتوي على الفهرس الآلي؛ والفهرس العربي الموحد. مكتبة جامعة طيبة (<http://www.taibahu.edu.sa>) وظفت التكنولوجيا من خلال موقع "ويكي طيبة" ليكون: مصدراً ثرياً بالمعلومات الأكاديمية يخدم جميع الكليات؛ ووسيلة للتبادل المعرفي بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس. وتستخدم المكتبة الأجهزة الذكية مثل تطبيق BookMyne الذي يتيح سرعة الوصول إلى فهرس المكتبة والتعامل مع حساب المستفيد من الخدمة. كما تستخدم برنامجي "مصدرنا" و"المستودع الرقمي". مكتبة جامعة الملك عبد العزيز مشتركة في أكثر من مئة قاعدة معلومات في مختلف التخصصات العلمية، كما توفر نظام جوز (JAWS) الذي يمكن المكفوفين من استخدام الحاسب الآلي؛ وبرنامج محول برايل الذي يلبي احتياجات الكفيف العربي. كذلك برنامج قارئ المستندات لقراءة الأوراق والمستندات عن طريق دمج تقنيتي التعرف الضوئي للحروف (OCR) وقراءة النص المنطوق (TTS)، حازت المكتبة على شهادة الأيزو لإتاحتها مصادر المعلومات المطبوعة والإلكترونية وتنظيمها.

- خدمات المكتبات على الشبكات الاجتماعية:

جميع المكتبات لها مواقع على المكتبات للشبكات الاجتماعية مثل: الفيسبوك وتويتر، وبعضها اليوتيوب، لاستخدامها في التعاملات الأكاديمية والتعليمية والاحتياجات الشخصية وفي عرض أحداث وفعاليات المكتبة المختلفة. أدخلت جامعة الملك عبد العزيز التواصل بـ"الواتس أب" لتفعيل التواصل مع المستفيدين على اختلاف فئاتهم ومواقعهم.

4- مكتبة جامعة الملك عبد الله للعلوم والتقنية (KAUST)

الهيكل التنظيمي للمكتبة: هرمي يميل إلى الانبساط وله ثلاثة أقسام: أحدها للخدمات الإدارية، وآخر لخدمات البحوث

تشارك جميع المكتبات بوجود هيكل تنظيمي هرمي، مائل للتلفح هدفه خدمة كامل المجتمع الأكاديمي. يحوي الهيكل الأقسام والشعب المكونة للمكتبة، وخطوط السلطة ومسؤوليات الإداريين. ويلاحظ أن المنظمات العربية تتسم بتنظيم هرمي متعدد المستويات تركز السلطة في قمته الأمر الذي لم يعد يتناسب مع متطلبات الإدارة الحديثة التي تسعى إلى الهياكل المرنة ويعدد أقل في المستويات الإدارية.

- الموارد البشرية:

للقيادة دور هام في تطوير الأداء الوظيفي للموظفين من خلال دورات تدريبية مستمرة ومجدولة في مجال المكتبات والمعلومات والأساليب والممارسات المهنية الحديثة هدفها تقديم خدمات مكتبية راقية، والتفاعل مع المستفيدين. مكتبة الجامعة الإسلامية تقدم دورات تدريبية عن بُعد تخدم منسوبي الجامعة وأعضاء المكتبات (<http://iu.edu.s>)؛ ومكتبة جامعة الملك عبد العزيز تبذل عناية خاصة لتدريب وتأهيل موظفيها، وتفعيل مشاركتهم مع الآخرين، وتنمية روح الفريق؛ كما طورت نظامها الإداري حسب متطلبات المواصفات الدولية؛

(ISO9001:2008)

(<http://www.kau.edu.sa/Home.aspx>)

- خدمات المعلومات المعتمدة على الويب:

توفر عمادات المكتبات مجال الدراسة عبر مواقعها خدمات منها: الخدمة المرجعية والإحاطة والإعارة، والإعارة التشاركية بين المكتبات، الحوار الإلكتروني، الفهارس الآلية، مصادر المعلومات الإلكترونية، والخدمات المعلوماتية، وخدمة البحث في قواعد المعلومات، وتوفير الدوريات والكتب والرسائل الإلكترونية. وتستخدم جميع المكتبات المكتبة الرقمية السعودية SDL التي تعمل على خدمة مجتمع المعرفة من خلال اندماجها مع نظام التعليم. تستخدم مكتبة جامعة أم القرى؛ <https://uqu.edu.sa/> خدمات قواعد البيانات في البحث الآلي، الإعارة والتسديد الآلي، الفهرس الآلي؛ وخدمة الواي فاي،

عن بعد ولتحديث المعلومات الخاصة بهم. كما توجد في المكتبة "بروتوكولات سبرينغر"، وهي أكبر قاعدة بيانات إلكترونية، وبرنامج الكتب IOP، كما توجد في المكتبة "تقنية الهولوجرام" <http://www.kau.edu.sa/Home.aspx> ومما يسعد الباحثة أن كل ما سبق ذكره لاحظته حين تعاملها الحضوري مع مكتبة جامعة وورويك البريطانية Warwick University ما يدل أن (KAUST) في مجال خدمة المكتبات هي في مصاف الجامعات العالمية.

##### 5. الدراسات السابقة

فيما يلي بعض الدراسات الخاصة بنجاح تطبيق مشاركة المعرفة:

وجد سزولانسكي [44] أن من أسباب ضعف "نقل المعرفة والمشاركة فيها" يعودان إلى الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة، وعدم قدرتها على حل خلافات العمل work conflicts، حيث يقلل الصراع في المنظمة من فعالية مشاريع المشاركة في المعرفة. واجنر [45] ركز على أهمية فرق العمل ودورها الفعال في نقل ومشاركة المعرفة، واستنتج أن تسهيل الاتصالات الأفقية والرأسية بين فرق العمل يساعد على مشاركة المعرفة ونشرها واستحداث لغة مشتركة بين العاملين ما يدعم الخلق والإبداع في المنظمة. مالهوراتا وماجركرك [46] درسا مشاركة المعرفة في المنظمات العالمية من خلال فرق عمل افتراضية مكونة من أجزاء مختلفة، ومن منظمات مختلفة تتعامل مع بعضها من خلال الاتصالات الإلكترونية؛ واثبتوا أن الفرق تستطيع الوصول إلى الأهداف الإستراتيجية والتغلب على العوائق والصعوبات التي تعترض نقل المعرفة من خلال تكنولوجيا داعمة تمكن من زيادة المعرفة والحصول على معرفة إضافية من مصادر وفرق خارجية. ميشيلوفاك وهستد [38] ركزا على خصائص القرارات الإستراتيجية في المنظمات الروسية؛ وتوصلا إلى أن التشارك المعرفي بين العاملين في المنظمات الروسية يحسن من فوائد القرارات الإستراتيجية المتخذة. أما يانج [47] فقد قارن حالة منظمين مختلفين، تهدفان لدعم وزيادة فعالية المنظمة من خلال مشاركة المعرفة بين الموظفين. تم

والمراجع، وثالث للخدمات الرقمية والتقنية. كما يتضمن قسماً للبحوث والمراجع وقسماً للخدمات الرقمية والتقنية؛ فهو ذو بناء متكامل يخدم كل نشاطات إدارة المكتبة. كذلك يتوفر للمكتبة موقع إلكتروني لتقديم خدمات تفاعلية لمستخدمي المكتبة. وتتكون كتلة القوى العاملة manpower mass من تخصصات وجنسيات مختلفة من جميع أنحاء العالم. والقيم التي تسعى المكتبة لتطبيقها: أساس إنشاء الجامعة هي الابتكار المفتوح، كذلك تشجيع ثقافة المشاركة بعمل دورات تدريبية لإيصال المعرفة وشرح طرق استخدام التقنيات المتوفرة. ويعمل القائمون على المكتبة على زيادة فاعلية تقنياتها؛ واستخدام المعرفة والاختراعات والابتكارات التقنية الحديثة التي تحت يدها لتحويلها من معرفة ضمنية إلى معرفة ظاهرة. أما الخدمات التي تقدمها المكتبة: هي الحصول على المعلومات مجاناً طيلة أيام الأسبوع، وتيسير الحصول على الخدمات الخاصة بالبحوث. كما توجد تسهيلات إلكترونية لطباعة الأبحاث العلمية. في المكتبة غرف للدراسة الفردية والمشاريع الجماعية مزودة بسبورات ذكية؛ وقاعات للمؤتمرات مزودة بإنترنت ذو سرعات عالية. كما تحوي المكتبة أرشيف رقمي وربط مباشر مع المكتبة الرقمية العالمية تتوفر فيها الكتب والمخطوطات بجميع لغات العالم. ومكتب للخدمة المساعدة يعمل خلال ساعات العمل الرسمية، ومستشار شخصي للبحوث. توجد أيضاً ورش تدريب للأفراد أو المجموعات على استخدام موارد المكتبة. واستخدام التكنولوجيا في (KAUST) له دوراً مهماً في تكوين المعرفة واكتسابها ونشرها والاحتفاظ بها وفي إدارتها. وقد أسهمت التطورات التكنولوجية في مكتبة الجامعة في تعزيز إمكان السيطرة على المعرفة الموجودة ونقلها بتكلفة أقل؛ وتسهيل وتسريع وتبسيط جميع عمليات إدارة المعرفة من توليد وتحليل وخرن ومشاركة ونقل؛ وتكوين ورش عمل مشتركة وتفاعلية لأفراد من مناطق جغرافية مختلفة. كما أن خدمة "الواي فاي" في المكتبة مجانية. والمكتبة مزودة بأجهزة كمبيوتر وبمجموعة كبيرة من البرامج، ومنها برنامج "سكايب" الذي يسهل على المستخدمين الاتصال



الإدارية في المكتبات عند مستوى دلالة (0.05). واستنتج أن المعرفة التشاركية في المكتبة الجامعية تُعد جزءاً من عملية دعم الإبداع وتطوير معرفة الأفراد الضمنية والصريحة وذلك من خلال توافر التبادل أو التنشئة الاجتماعية. نوال هدفت إلى تطوير موارد العمليات اليومية في المكتبة المركزية بجامعة حلوان باستخدام إدارة المعرفة، ودرست متطلبات إدارة المعرفة وتبيان مدى توافرها في هذه المكتبة. وتوصلت إلى أن عدم توافر "الأجهزة والبرمجيات" و"نظم الاتصالات عن بُعد" يعتبران من الصعوبات التي تعوق نظام إدارة المعرفة؛ [41].

1-5 التعليق على الدراسات السابقة وما تضيفه الدراسة الحالية:

من الدراسات السابقة نجد أن مؤسسات التعليم العالي تتجه الآن نحو التركيز على التعليم التعاوني، والمشاركة في العمل من خلال فرق العمل التي تساعد على مشاركة المعرفة وتناقلها بين مجتمع الجامعة. إضافة إلى سعي مكتبات الجامعات لدعم مشاركة المعرفة من خلال "المجموعات المتعاونة" (collaborative groups) وفرق العمل والتدريب الجماعي ومخازن المعرفة؛ إذ تُعد هذه جميعاً من أهم متطلبات المشاركة في المعرفة. ويتميز هذا البحث عن سابقاته كونه الأول - حسب علم الباحثة - يتناول موضوع المشاركة في المعرفة في مكتبات جامعات المنطقة الغربية التقليدية وجامعة الملك عبد الله البحثية (KAUST) في المملكة العربية السعودية.

## 6. الطريقة والإجراءات

### أ. منهج الدراسة

تسعى الدراسة للوصول إلى معرفة الواقع الحالي في عمادات شؤون المكتبات بالجامعات السعودية حيال المشاركة في المعرفة. وهذا يتطلب استخدام المنهج الوصفي المسحي للتعرف على المعلومات ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

### ب. أداة الدراسة

استخدمت الباحثة الاستبانة بعد التأكد من صدقها وثباتها باستخدام معامل الارتباط ألفا - كرونباخ للحصول على

توضيح بعض المناهج والطرق المستخدمة في نقل المعرفة إليهما، كما تم قياس بعض العوامل التي تستخدم لزيادة المشاركة المعرفية بينهما. توصل يانج من خلال جمع المعلومات المتعلقة بعملهما وتحليلها إلى ضرورة خلق بيئة تنظيمية داعمة للمعرفة، وتصميم ما يسمى "ذاكرة المنظمة". نوك وبيك [48] حددا العوامل التي تؤثر على مشاركة المعرفة، وقياس العلاقة بين مشاركة المعرفة وإبداع المنظمات، واستنتجا أن أسلوب أداء الأفراد والعلاقات التفاعلية بينهم واستخدام الاتصالات الفعالة تزيد في مشاركة المعرفة، وتؤثر بشكل إيجابي على إجراءات العمل. ولكسمان وفيرجيليتو درسا [49] مدى إدراك المنظمات التعليمية لنتائج التغيير في الهياكل والثقافة، كذلك إدراكها أهمية الاحتفاظ بالمعرفة من خلال معرفة كيفية "دعم المعرفة"، واستنتجا أنه لخلق معرفة جديدة فعلى الأفراد التشارك في العمل للتساعد في نقل المعرفة. عودة [50] قاس درجة ممارسة العاملين لعمليات إدارة المعرفة، بواسطة استبانة وزعها على (327) من العاملين الإداريين هم: (عمداء الكليات، مدراء الدوائر والأقسام الإدارية ونوابهم) في كل من الجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر وجامعة الأقصى. ووجد فروق ذات دلالة إحصائية لواقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية في بعدي التشارك في المعرفة وتطبيق المعرفة تُعزى لمتغير المؤهل العلمي. جوديث وآخرون [51] قدموا نموذجاً لكيفية دراسة دور المحفزات الداخلية في مشاركة المعرفة. أظهرت نتائجهم أن الكفاءة الذاتية وتأثير الغير محفزات لها أهميتها في تحديد اتجاه المرء نحو مشاركة المعرفة؛ وتؤثر بدورها في وجود الرغبة في مشاركة المعرفة. ركزت النتائج على دوافع الموظف تجاه مشاركة المعرفة، واستحداث إستراتيجيات تعزيز مشاركة المعرفة في المنظمات. جرادات [3] هدف إلى تحديد أثر المعرفة التشاركية في المكتبات الجامعية الرسمية في الأردن على جودة القرارات الإدارية. وتوصل إلى أن مستوى أهمية المعرفة التشاركية في المكتبات الجامعية كان مرتفعاً. وإلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمعرفة التشاركية على تحقيق جودة القرارات

ج. مجتمع الدراسة  
العمداء أو المسؤولون عن المكتبات بالجامعات السعودية التقليدية في المنطقة الغربية ومكتبة جامعة الملك عبدالله (KAUST)؛ وتشمل العينة مجتمع الدراسة بأكمله وعدده (6) عمداء مكتبات.

7- الإجابة على أسئلة الدراسة ومناقشتها:

7-1 نتيجة السؤال الأول:

"ما واقع المشاركة في المعرفة في بيئة عمل المكتبات مجال الدراسة؟" تم استخراج النسب المئوية لإجابات مجتمع الدراسة بعد ضم نسب "موافق بشدة" و"موافق" كما هو موضح في الجدول رقم (1):

المعلومات التي يحتاجها الجانب التطبيقي، والوقوف على واقع المشاركة في المعرفة ومعوقات تطبيقها (ملحق 1). وتم ترجمة النسخة العربية إلى اللغة الانجليزية لتطبيقها على جامعة الملك عبد الله (ملحق 2). وتم إرسالها إلكترونياً لجميع عمداء شؤون المكتبات، وتم الحصول على رد جميع مجتمع الدراسة.

- صدق وثبات الاستبانة:

تم التحقق من صدق الاستبانة بعرضها على عدد من

المحكمين ذوي الخبرة في بعض الجامعات السعودية، وعُدلت في ضوء آرائهم حذفاً وإضافةً. بلغ معامل الصدق الذاتي لها (0.998) وهو معامل صدق عالٍ. وتم التأكد من ثبات الاستبانة باستخدام معامل (الفا- كرونباخ) الذي بلغ (0.996) وهو معامل ثبات عالٍ ودالٍ إحصائياً.

#### جدول 1

##### واقع المشاركة في المعرفة في بيئة عمل المكتبات مجال الدراسة

رقم النشاط	نشاط المشاركة في المعرفة	موافق بشدة رمز الجامعة	موافق رمز الجامعة	محايد رمز الجامعة	غير موافق رمز الجامعة
1	بيئة العمل تشجع وتدعم المشاركة في المعرفة.	3-1 6-4	2	16.7	5
2	للعامة موقع إلكتروني لإدارة المعرفة التشاركية.	4-2-1 6-3	5	16.7	
3	للعامة موقع فعال على الشبكات الاجتماعية لتحقيق تشارك المعرفة.	3-1 4	5-2	33.3	6
4	توجد سياسة مكتوبة توضح أسس المشاركة في المعرفة مع باقي أقسام المكتبة.	3-1 4		50.0	5-2
5	الهيكل التنظيمي للمكتبة مرن يساعد على المشاركة وتبادل المعرفة.	4-1	6-3-2	33.3	5
6	يتم تبادل الإجراءات والسجلات بين موظفي المكتبة الموضحة لطريقة العمل.	4-2 5	6-3-1	50.0	
7	يتم تدوير الأعمال والمهام بين موظفي المكتبة لغرض تبادل الخبرات.	5-3	4-2-1	33.3	6
8	الإدارة العليا تقدم لموظفي المكتبة المعلومات والخبرات اللازمة لعملهم.	3-1 5	6-4-2	50.0	
9	تشجع الإدارة العليا موظفي المكتبة على ابتكار حلول جديدة لمواضيع العمل.	4-3-1 6-5		88.3	2
10	تساعد الإدارة العليا موظفي المكتبة في التطوير والتحفيز الذاتي.	3-1 6-5	4-2	33.3	
11	تكافئ الإدارة العليا موظفي المكتبة الذين يقدموا أداءً متميزاً في	3-1	4-2	33.3	

						عملهم.	
16.7	2	16.7	3	66.7	4-1	تقدم الإدارة العليا معلومات راجعة مفيدة لموظفي المكتبة بخصوص أدائهم في العمل.	6-5
		16.7	3	33.3	6-1	50.0	5-4-2
16.7	5	66.7	3-2-1	16.7	4	موظفو المكتبة يتبادلون المعرفة بطريقة رسمية.	6
		50.0	6-4-1	16.7	3	موظفو المكتبة يحتاجون إلى إذن رسمي عند الاطلاع على وثائق رسمية.	5-2
		33.3	3-1	66.7	4-2	موظفو المكتبة يعرفون بعض جيداً، الأمر المساعد في تشارك المعرفة.	6-5
		33.3	6-2	66.7	3-1	موظفو المكتبة المتميزون في مكتبتنا يشاركون غيرهم في المعلومات والخبرات الخاصة بالعمل.	5-4
		33.3	6-2	66.7	3-1	موظفو المكتبة يؤمنون بأن نجاح العمل مسؤولية الجميع.	5-4

"موظفي المكتبة يتبادلون ويشاركون المعرفة بطريقة ودية"؛ أيضاً 83.3% وافقوا على "تبادل المعرفة بطريقة رسمية"، في حين نسبة 16.7% "لم توافق" على (نشاط 14). بينما "يحتاج الموظفون إلى إذن رسمي عند الاطلاع على الوثائق الرسمية" فكانت نسبة "الموافقة" له 67%. و"غير موافق" على (نشاط 15) كان بنسبة 33.3%.

هذه النتيجة تستدعي الاهتمام من المكتبات مجال الدراسة لتنظيم هذا النشاط حيث أنه من الأمور الحساسة والمفيدة لحصول الموظف على المعلومة بطريقة ميسرة ومنظمة، ويحتاج إلى وضع سياسات وإجراءات تضمن حصول الموظف المختص على الوثائق الرسمية اللازمة لعمله دون أن رسمي وفق نظام محدد إلكتروني أو ورقي يسهل عملية الرجوع للوثائق.

- "100% وافقت" على أنه "يتم تبادل الإجراءات الموضحة لطريق العمل للمشاركة في المعرفة"، (النشاط 6). و50% وافقت" على "وجود سياسة مكتوبة توضح أسس المشاركة في المعرفة"، بينما 16.7% كانت بدرجة "محايد"، في حين 33.3% كان "غير موافق" (النشاط 4)؛ ما يعني أن هناك حاجة إلى وجود سياسة صريحة ومكتوبة ومعلنة لجميع الموظفين توضح أسس العمل للمشاركة في المعرفة. وتتفق هذه النتيجة ودراسة يانج [47] التي توصلت إلى ضرورة خلق بيئة تنظيمية داعمة للمعرفة وتصميم ما يسمى بـ"ذاكرة المنظمة".

رمز الجامعات: (1) الملك عبد العزيز؛ (2) طيبة؛ (3) الطائف؛ (4) الإسلامية؛ (5) أم القرى؛ (6) الملك عبد الله (KAUST).

- يتضح من الجدول رقم (1) أن جميع عمادات المكتبات وافقت على "استخدم الموقع الإلكتروني لإدارة المشاركة في المعرفة"؛ في حين 83.3% "تستخدم المواقع الإلكترونية على الشبكات الاجتماعية لتحقيق تبادل وتشارك المعرفة" (النشاطين 2، 3)، ما يشير إلى أن العمادات تسعى إلى تفعيل دور التقنيات في تبادل الخبرات والمعلومات. وهذا يتمشى مع التوجه العالمي، فالفاعل بين التكنولوجيا والأفراد له آثار إيجابية على تبادل المعرفة، ويمكن بفعالية من تدفق المعرفة من مخازنها وتشاركها في المنظمة. (نشاط 10): "تساعد الإدارة العليا على تطوير موظفيها وتحفيزهم" جاء بنسبة موافقة 100%، أيضاً (نشاط 11) "تكافئ الإدارة العليا المتميزين في عملهم" كان بنسبة موافقة 100%. ما يتفق ودراسة جوديث وآخرون [51] الذين توصلوا إلى أهمية الدور الإيجابي للمحفزات وتأثيرها على الرغبة في المشاركة في المعرفة.

- 83.3% وافقت" على (نشاط 1): "أن بيئة العمل تدعم المشاركة في المعرفة"؛ و82% وافقت" على أن "توفير هيكل تنظيمي مرن يساعد على تبادل المعرفة"؛ بينما 16.7% "لم توافق" على (نشاط 5). و83.3% وافقت" على (نشاط 13) أن

- عناصر ذات أهمية متوسطة ويمثلها النشاط (4) عن "السياسات المكتوبة" وافقت عليه نصف الجامعات، ورفضه النصف الآخر، مع أهمية هذا النشاط كونه الموجه الأساسي للجامعات في المشاركة في المعرفة.

وترى الباحثة مما سبق أن عناصر المناخ التنظيمي متوفرة في المكتبات مجال الدراسة وفق النسب المذكورة في الجدول (1)، للسياسات والممارسات الإدارية الممثلة في الأنشطة (1، 2، 4، 6، 7، 13، 14، 15، 16، 17، 18). كذلك عنصر الهيكل التنظيمي والممثل في النشاط (5). وتكنولوجيا العمل: النشاطين (2، 3). والبيئة الخارجية. ما يشير إلى أن واقع هذه المكتبات تتوفر فيها البيئة والمناخ التنظيمي المساعد على المشاركة في المعرفة.

7-2 نتيجة السؤال الثاني:

"ما الأساليب المتبعة لتوثيق الخبرات والمعارف في المكتبات مجال الدراسة؟"، تم استخراج النسب المئوية لأساليب توثيق الخبرات والمعارف في مكتبات الجامعات السعودية كما هو موضح في الجدول رقم (2)

## جدول 2

### الأساليب المتبعة لتوثيق الخبرات والمعارف في المكتبات مجال الدراسة

الجامعة	قاعدة البيانات	مستودعات المعرفة	التقارير الورقية	أساليب توثيق الخبرات والمعارف		أخرى
				التقارير الإلكترونية	الوثائق الإلكترونية	
(1) الملك عبد العزيز	•	•	•	•	•	-
(2) طيبة	•	•	•	•	•	-
(3) الطائف	•	•	•	•	•	-
(4) الإسلامية	•	•	•	•	•	-
(5) أم القرى	•	•	•	•	•	-
(6) كاوست	•	•	•	•	•	-
Knowledge Repository						
النسبة المئوية لكل أسلوب	83.3%	50.0%	100%	50.0%	66.7%	66.7%

بنسبة 100%، يليها استخداماً قاعدة البيانات بنسبة 83.3%، الأمر الذي يتفق مع الواقع كون استخدام الورق لم ينته بعد. وقواعد البيانات المرتبطة بالتقنية فهي الأمر التقني الذي يتجه إليه الجميع.

- والملاحظ أن هناك أنشطة ذات أهمية عالية هي: (2، 6، 8، 10، 11، 16، 17، 18) جاءت الموافقة عليها من جميع المكتبات مجال الدراسة (أي بنسبة 100%)، ما يعني الموافقة على 44% من عناصر المشاركة في المعرفة المدرجة في جدول (1). وهذا يتفق مع ما ذكرته حمادات [52] حول مؤشرات صحة النظام في الجامعات من توفر: وضوح الهدف، المبين في الأنشطة (4، 5، 8)؛ وملاءمة التواصل، وتبينه الأنشطة (7، 13، 14، 17)؛ والروح المعنوية حسب النشاطين (11، 15)؛ والاستقلالية كما في النشاطين (14، 15)؛ والتكيف المبين في النشاط (16).

- الأنشطة (1، 3، 5، 7، 9، 12، 13، 14) كانت الموافقة عليها 83.3%، ما يعني أيضاً الموافقة على 44% من عناصر المشاركة في المعرفة المدرجة في الإستبانة. وتكون نسبة عدم الموافقة 16.7% أي جامعة واحدة فقط، وبذلك يكون مجموع عناصر المشاركة المدرجة في جدول (1) الموافق عليها بدرجة عالية 88%.

يتبين من الجدول رقم (2) ما يلي:

أن أكثر الأساليب استخداماً لتوثيق الخبرات والمعارف في المكتبات هي التقارير الورقية التي استخدمتها جميع العمادات

مستودعات المعرفة؛ وتوفير الآليات والمتطلبات الأساسية المختصة بدعم أساليب توثيق الخبرات والمعارف الإلكترونية وتوفير بيئة تقنية تعاونية لدعم المشاركة في المعرفة.

والملاحظ أن جامعة الملك عبد الله هي الأكثر استخداماً لجميع الأساليب السابقة تحت أسلوب "مستودع المعرفة Knowledge Repository"، ولم تذكر جميع المكتبات استخدامات لأساليب أخرى غير ما تم ذكره في الجدول رقم (2) من الاستبيان لتوثيق الخبرات والمعارف.

7-3 نتيجة السؤال الرئيس الثالث:

"ما وسائل المشاركة في المعرفة بين الموظفين وفترات استخدامها في المكتبات مجال الدراسة. الجدول رقم (3) يحدد الوسيلة وفترة استخدامها بين الموظفين؛ والجدول رقم (4) يبين النسب المئوية لاستخدام كل وسيلة خلال الفترات الزمنية المبينة.

أما الأساليب الأكثر شيوعاً فهي التقارير الإلكترونية، والوثائق الإلكترونية، وأدلة العمل الإلكترونية جاءت بنسبة 66.7% لكل منهم. الأمر غير المستغرب حيث كل الجامعات حالياً تسعى إلى ميكنة (أتمتت) أعمالها لتوفير الوقت والجهد والمال، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة ماركاردات [10] أن التشارك في المعرفة يتم بشكل مقصود من خلال الاتصالات الفردية المبرمجة بين الأفراد، وبالوسائل المكتوبة وتتضمن مختلف أنواع المطبوعات الداخلية وباستخدام الفيديو والأشرطة الصوتية وعقد المؤتمرات.

ويأتي في المرتبة الأخيرة بنسبة 50%، أي نصف عدد الجامعات، لا يزال يستخدم "أدلة العمل الورقية"؛ مثل هذه النسبة 50% يستخدم مستودعات المعرفة لتوثيق خبراته ومعارفه. والملاحظ توجه الجامعات إلى أتمتت معظم أعمالها، والأمل من الجامعات أن تقلل أدلة العمل الورقية وزيادة استخدام

### جدول 3

وسائل المشاركة وفترة استخدامها بين الموظفين أثناء العمل لتبادل المعرفة في المكتبات مجال الدراسة

وسائل المشاركة في المعرفة													اسم الجامعة
(13)	(12)	(11)	(10)	(9)	(8)	(7)	(6)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
المطبوعات الداخلية	مجموعات الاخبار	التدريبية وورش العمل	حلقات النقاش	ضمن فريق عمل	الاجتماعات الدورية	المناقشات المباشرة على الوب	بوابة الوب	MSN	الاجتماع بالفيديو الجماعي	الاجتماع بالفيديو	البريد الالكتروني	الهاتف الشخصي	
أحيانا خلال الأسبوع	لا يحدث أبداً	مرة في الشهر	مرة في الشهر	أحيانا خلال الأسبوع	أحيانا خلال الأسبوع	مرة في الشهر	أحيانا خلال الأسبوع	لا يحدث أبداً	أحيانا خلال الأسبوع	لا يحدث أبداً	يومية	يومية	1 جامعة الملك عبد العزيز
يومية	مرة في الشهر	مرة في الشهر	مرة في الشهر	يومية	مرة في الشهر	مرة في الاسبوع	يومية	لا يحدث أبداً	مرة في الشهر	مرة في الشهر	يومية	يومية	2 جامعة طيبة
يومية	لا يحدث أبداً	مرة في الشهر	لا يحدث أبداً	يومية	أحيانا خلال الأسبوع	لا يحدث أبداً	لا يحدث أبداً	يومية	لا يحدث أبداً	لا يحدث أبداً	يومية	يومية	3 جامعة الطائف
لا يحدث أبداً	أحيانا خلال الأسبوع	مرة في الشهر	مرة في الشهر	مرة في الاسبوع	مرة في الاسبوع	أحيانا خلال الأسبوع	أحيانا خلال الأسبوع	--	لا يحدث أبداً	لا يحدث أبداً	أحيانا خلال الأسبوع	يومية	4 الجامعة الاسلامية
مرة في الشهر	مرة في الشهر	يومية	يومية	يومية	مرة في الشهر	لا يحدث أبداً	أحيانا خلال الأسبوع	لا يحدث أبداً	لا يحدث أبداً	مرة في الشهر	أحيانا خلال الأسبوع	لا يحدث أبداً	5 جامعة أم القرى
--	--	مرة في الشهر	--	أحيانا خلال الأسبوع	مرة في الشهر	--	يومية	--	مرة في الشهر	مرة في الشهر	يومية	يومية	6 جامعة الملك عبد الله

جدول 4

تكرار ونسب كل فترة استخدام لوسيلة المشاركة في المعرفة في المكتبات مجال الدراسة

الوسيلة	يوميًا	أحيانًا خلال الأسبوع	مرة في الأسبوع	مرة في الشهر	لا يحدث أبداً	غير محدد
	العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	العدد
	%	%	%	%	%	%
(1) الهاتف الشخصي	5	83.3			1	16.7
(2) البريد الإلكتروني	4	66.7	2	33.3		
(3) الاجتماع بالفيديو			3	50.0	3	50.0
(4) الاجتماع بالفيديو الجماعي	1	16.7	2	33.3	3	50.0
(5) MSN	1	16.7			3	50.0
(6) بوابة الوب	2	33.3	3	50.0	1	16.7
(7) المناقشات المباشرة على الوب	1	16.7	1	16.7	2	33.3
(8) لاجتماعات الدورية			2	33.3	3	50.0
(9) العمل ضمن فريق عمل	3	50.0	2	33.3	1	16.7
(10) حلقات النقاش	1	16.7	3	50.0	1	16.7
(11) الدورات التدريبية وورش العمل	1	16.7	5	83.3		
(12) مجموعات الأخبار	1	16.7	2	33.3	2	33.3
(13) المطبوعات الداخلية	2	33.3	1	16.7	1	16.7

من الجدولين (3 و4) أعلاه يتبين الآتي:

ويليه بنسبة 66.7% استخدام البريد الإلكتروني يتم "يوميًا"، بينما ذكرت 33.3% "أحيانًا خلال الأسبوع". يليه استخدام بوابة الوب بنسبة بنسبة 33.3% "يوميًا"، و50% "أحيانًا خلال الأسبوع". بينما ذكر 16.7% بأنه "لا يحدث أبداً". عن الاجتماع بالفيديو ذكر 50% أنه يتم "مرة في الشهر"، و50% بأنه "لا يحدث أبداً"، وهو إحدى التقنيات ذات الأهمية التي لم يتم الاستفادة منها في نصف المكتبات مجال الدراسة، وتعتبر وسيلة مناسبة للتواصل مع فروع الجامعات البعيدة في

تنوعت وسائل مشاركة المكتبات مجال الدراسة في عمليات تبادل المعرفة ما بين استخدام التقنيات الحديثة واستخدام الوسائل التقليدية. جاء في مقدمة استخدام الوسائل التقنية الهاتف الشخصي بنسبة استخدام "يوميًا" 83.3%، على حين ذكر 16.7% بأن استخدامه "لا يحدث أبداً". وهذه النسبة المرتفعة تتناسب وزيادة الاعتماد على الهواتف الذكية، فهي الوسيلة الأسرع في الحصول على المعرفة وتبادلها مع الآخرين.

دراسة سميديس وكورسا [22] إلى أن الوسائل المساعدة على إنشاء المعرفة وآليات نقلها هي: التدريب وفرق العمل وتدوير المهام. وكذلك دراسة تشو [21] التي وضحت أن استخدام الوسائل المكتوبة كأشكال المطبوعات الداخلية، وبرامج التدريب وتدوير المهام والأعمال بين الأفراد تكون أكثر فعالية في تبادل المعرفة إلا أنها قد تعوق عملية الابتكار.

المطبوعات الداخلية جاءت بنسبة 33.3% "يوميًا"، و16.7% "أحياناً في الأسبوع"، و16.7% "مرة في الشهر" و"لا يحد أبداً" 16.7%، و"غير محدد" 16.7%. مع زيادة الاستخدام للوسائل التقنية وتوجه الكثير من عمادات الجامعات إلى الإدارة بلا ورق، تبدو هذه النتيجة مقبولة.

#### 4-7 نتيجة السؤال الرابع:

"ما معوقات المشاركة في المعرفة لتبادل المعلومات والخبرات في المكتبات مجال الدراسة؟". تم استخراج النسب المئوية لمعوقات المشاركة في المعرفة لتبادل المعلومات والخبرات في مكتبات الجامعات السعودية كما هو موضح في الجدول رقم (5).

#### جدول 5

معوقات المشاركة في المعرفة لتبادل المعلومات والخبرات في المكتبات مجال الدراسة

م	المعوقات	الملك عبد العزيز	الطائف	الإسلامية	أم القرى	الملك عبد الله	نسبة تكرار المعوق
1	لا يعرف الموظف ماذا يريد من معلومات بشكل دقيق.			لا توجد أي معوقات	•	لا توجد أي معوقات	16.7%
2	صعوبة الوصول للمعرفة الموجودة في مستودعات المعرفة لعدم توفر أدلة.			لديها		لديها	0.0%
3	لا يعرف الموظف كيف يصل إلى المعلومة لقيود إدارية أو تقنية.	•					16.7%
4	لا يجد الموظف من يدلّه على المعلومة.						0.0%
5	لا يستطيع الموظف أن ينجح في مهمته في الحصول على المعلومة.						0.0%
6	وجود صعوبات شخصية خاصة بالموظف تعرقل تبادل المعرفة (مثل: الحياء، عدم القناعة، للامبالاة، عدم التفرع).	•	•	•	•		66.7%

المنطقة الغربية؛ أو بين الجامعات الأخرى المحلية والإقليمية والعالمية.

وجاءت حلقات النقاش باستخدام 50% "مرة في الشهر".

بينما جاء الاجتماع بالفيديو الجماعي واستخدام MSN ومجموعات الأخبار في أدنى المراتب. وربما يواجه استخدام هذه التقنيات بفعالية من البيئة المحيطة بمعوقات بعضها اجتماعي، أو ثقافي، أو اقتصادي، أو تكنولوجي، الأمر الذي يتطلب زيادة تدريب الموظفين على هذه الوسائل للمساعدة في نقل المعرفة وخلق معرفة جديدة.

أما في وسائل المشاركة التقليدية، فقد كان العمل ضمن فريق عمل "يوميًا" بنسبة 50%، وبنسبة 33.3% "أحياناً خلال الأسبوع"، و"مرة في الأسبوع" بنسبة 16.7%. وهي نسب تتناسب وأهمية فرق العمل كوسائل فاعلة لتبادل المعرفة، وحسب دراسة واجنر [45] التي ركزت على أهمية فرق العمل ودورها الفعال في نقل ومشاركة المعرفة؛ ودراسة مالهوراتا وماجرزا [46] التي وضحت أهمية فرق العمل الافتراضية للوصول إلى الأهداف والتغلب على عوائق وتبادل المعرفة.

احتلت الدورات التدريبية وورش العمل نسبة 83.3% "مرة في الشهر" و16.7% "يوميًا". وهذه النتيجة تتفق مع ما أكدته

7	غياب مساعدين للموظف لاستخدام الوسائط المتعددة "multimedia" في المكتبة.	•	•	%33.3
8	عدم توفر نظام تقنية الاتصالات "IT" يساعد على توفير ومشاركة المعلومات.	•		%16.7
9	غياب خطة تنظيمية للمشاركة في المعرفة لكافة الموظفين.	•	•	%33.3
10	افتقار الموظفين لوسائل المعرفة والمعلومات، أو عدم قدرتهم على استعمالها.			0.0%
11	افتقار الموظفين للتدريب على استخدام الوسائل التقنية الخاصة في المشاركة في المعرفة.	•		%16.7

من الجدول رقم (5) يتبين التالي:

وترى الباحثة أهمية العمل على التغلب على صعوبات ومعوقات المشاركة في المعرفة في ظل اقتصاد المعرفة الذي ينشئ الثروة من خلال عمليات وخدمات المعرفة في القطاعات المختلفة؛ كما ترى أهمية العمل على زيادة تفعيل الأساليب والوسائل المؤدية لنقل ومشاركة المعرفة في مكتبات الجامعات.

#### 8. مناقشة النتائج

عن واقع المشاركة في المعرفة: يلاحظ أن عناصر المناخ التنظيمي متوفرة في المكتبات مجال الدراسة للسياسات والممارسات الإدارية؛ كذلك عنصر الهيكل التنظيمي؛ وتكنولوجيا العمل؛ والبيئة الخارجية؛ ما يشير إلى توفر البيئة والمناخ التنظيمي فيها المساعد على المشاركة في المعرفة. وعن أساليب توثيق الخبرات: يلاحظ توجه الجامعات إلى أتمتت معظم أعمالها، وزيادة استخدام مستودعات المعرفة؛ وتوفير الآليات والمتطلبات الأساسية لتوثيق الخبرات والمعارف إلكترونياً؛ وجامعة الملك عبد الله كانت الأكثر استخداماً لجميع أساليب التوثيق. وعن استخدام وسائل التقنية: تبين أن الهاتف الشخصي جاء في مقدمة استخدام الوسائل التقنية، وهذا يتناسب وزيادة الاعتماد على الهواتف الذكية؛ يليه استخدام البريد الإلكتروني. ولم يُستفاد في نصف المكتبات من الاجتماع بالفيديو وهو إحدى التقنيات ذات الأهمية، ووسيلة مناسبة للتواصل بأنواعه؛ واحتلت الدورات التدريبية وورش العمل المقامة شهرياً نسبة عالية. وعن معوقات المشاركة في المعرفة: اشتركت أربع جامعات في المعوق الخاص بوجود صعوبات

كان أقل المعوقات الذي تكرر أحدها لجامعة واحدة فقط هي: رقم (1)، و(3)، و(8)، والمعوق (11)، وعانت جامعتين من المعوقين (7) و(9)، وهذا يتفق مع دراسة نوك وبيك [48]، الذين رأوا أن أداء الأفراد والعلاقات التفاعلية بينهم والاتصالات الفعالة تزيد من مشاركة المعرفة. وأكدت دراسة جرادات [3] أن المشاركة في المعرفة تؤثر على الأداء الكلي للمنظمة في حالة غياب الخطط التنظيمية التي تؤثر تأثيراً مباشراً على الأداء في العائد على الاستثمار، وتأثير غير مباشر يتمثل في تقليص التكاليف وتحقيق الميزة التنافسية، واشتركت أربع جامعات في المعوق رقم (6) الخاص بوجود صعوبات شخصية لدى الموظف، ما يعني أهميته وضرورة معالجته، ولزيادة فعالية عملية المشاركة في المعلومات يُستحسن استخدام مساعدين للموظف لمساعدته في استخدام الوسائط المتعددة. وهو ما يتفق ودراسة زولانسكي [11] التي توصلت إلى أن الاتصالات الأفقية والرأسية بين الموظفين تساعد على مشاركة المعرفة، وكذلك نشر المعرفة العامة واللغة المشتركة بين العاملين يدعم الخلق والإبداع في المنظمات، وانفقت مع دراسة مالهورتا وماجرزك [46] إلى أنه من خلال التكنولوجيا الداعمة لفرق عمل افتراضية يمكن التغلب على الصعوبات التي تعترض نقل وتبادل المعرفة فيمكن الحصول على معرفة إضافية من مصادر وفرق خارجية. والمشاهد أن جامعتين لا تعانين من المعوقات المذكورة، كما لم تضيفا معوقات أخرى خلاف ما ذكر.



6- العمل على زيادة تبادل المعرفة بين الموظفين بالسماح لهم بالوصول إلى قواعد المعلومات ليتم فيها حفظ ما تم جمعه من معلومات حول جوانب الأداء المختلفة في أقسام علوم المكتبات والمعلومات.

7. تأهيل موظفي المكتبات على تنفيذ تطبيقات تعاونية تعمل من خلال الإنترنت مثل استخدام نظام المجموعات على الإنترنت online groupware، وقوائم الخبراء والمؤتمرات المرئية والشبكات لزيادة تبادل المعرفة من خلال اللقاءات والمناقشات.

8- مكافأة الموظفين ذوي القدرات الإبداعية من لهم تجارب ناجحة في مشاركة معرفتهم الضمنية واستحداث معرفة ضمنية جديدة تمكن من تقليص التكاليف وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

9- إجراء دراسة تتعلق بالتشارك في المعرفة والعمليات المعرفية وانعكاس ذلك على الأداء الأكاديمي الجامعي.

10- إجراء دراسة مقارنة بين المشاركة في المعرفة في المكتبات الجامعية السعودية والمكتبات الجامعية العالمية.

## المراجع

### أ. المراجع العربية

[1] جرادات، ناصر محمد سعود والمعاني، احمد إسماعيل والصالح، أسماء رشاد (2011م)، إدارة المعرفة، تقييم ومراجعة برنوطي، سعاد نائف، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن.

[2] بدر، أحمد (2011م)، مجتمع المعرفة بين الإطار الفكري والتطبيقات العملية، الدار المصرية السعودية، القاهرة.

[3] جرادات، عمر (2013م)، أثر المعرفة التشاركية والذاكرة التنظيمية على جودة القرارات الإدارية في المكتبات الجامعية الرسمية الأردنية، الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (إعلم)، 26-27 نوفمبر 2013 الموافق 23-24 محرم 1435، أعمال مؤتمر الاتحاد العربي للمكتبات

شخصية لدى الموظف. والمعوقات تؤثر على الأداء الكلي للمنظمة وينعكس على العائد الاستثماري للجامعة، ويؤثر على التكاليف وتحقيق الميزة التنافسية. وهو عكس ما يتطلبه اقتصاد المعرفة الذي ينشئ الثروة من خلال خدمات المعرفة؛ لكن من خلال التكنولوجيا الداعمة يمكن التغلب على الصعوبات والمعوقات.

وفي ضوء نتائج الدراسة يمكن وضع التوصيات التالي:

## 9. التوصيات

1- ضرورة اهتمام القيادات بوضع السياسات والاستراتيجيات المنظمة لأنشطة عمل تبادل المشاركة في المعرفة وتكون واضحة ومعلنة وملزمة للموظفين؛ ويتم فيها بيان الأساليب والطرق المناسبة لتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة أو رسمية.

2- ضرورة تهيئة بيئة تنظيمية ذات بنية تعاونية داعمة بمشاركة اختصاصيو المعلومات في فرق العمل، وتوفير الشبكات ومخازن للمعرفة لتفعيل المشاركة في المعرفة.

3- ضرورة توفير الثقافة التنظيمية المحفزة والمشجعة على تبادل المعرفة وتدريب الموظفين عليها لاكتسابها بالتعلم والتكيف معها ما يسهم في زيادة الرضا الوظيفي لديهم.

4- توفير القيادة القادرة المؤمنة بروح الفريق، يساعدها الهياكل التنظيمية الأكثر تفلطحاً والتي تُعنى بمرونة الاتصالات الأفقية والرأسية وزيادة تفعيل وسائل اكسبريس المعرفة الممثلة في البريد الصوتي والبريد الإلكتروني والتحدث بالفيديو بين فرق العمل في أقسام وشعب المكتبة.

5- ضرورة تفعيل القيادات للتخطيط الاستراتيجي المستقبلي المبني على الرؤية والقيم والأهداف والغايات، والاهتمام بفحص مكونات البيئة المحيطة للتعرف على مستوى الأداء الحالي بإجراء تحليل سووت SWOT لتحديد نقاط القوة Strength والضعف Weaknesses في بيئة المكتبة، والفرص Opportunities والتهديدات Threats في البيئة الخارجية ذات العلاقة بتبادل والتشارك في المعرفة.

- [37] الزيادات، محمد عواد أحمد (2008م)، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- [39] زهير، عين، ولزهر، بوشارب (2013م)، مهنة ودراسات المكتبات والمعلومات: الواقع والتوجهات المستقبلية، الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (إعلم)، 26-27 نوفمبر 2013 الموافق 23-24 محرم 1435، أعمال مؤتمر الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات الرابع والعشرون، المدينة المنورة 1669-1684.
- [40] عبد الوهاب، سمير محمد (2005م)، متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المدن العربية: دراسة حالة مدينة القاهرة، ندوة مدن المعرفة، المعهد العربي لإنماء المدن، 26-28 شوال 1426 الموافق 28-30 نوفمبر، المدينة المنورة: 111-136.
- [41] عبدالله، نوال (2013م)، إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية: دراسة حالة المكتبة المركزية لجامعة حلوان، الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (إعلم)، 26-27 نوفمبر 2013 الموافق 23-24 محرم 1435، أعمال مؤتمر الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات الرابع والعشرون، المدينة المنورة، 2، المدينة المنورة، 1541-1628.
- [50] عودة، فراس (2010م)، واقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية وسبل تدعيمها، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
- [51] جوديث، تودوروف، نيلي، وميلز، أنيتا (2013م)، دراسة أثر التحفيز الداخلي على مشاركة المعرفة التنظيمية، دورية الإدارة العامة، مايو، 53(3).
- والمعلومات الرابع والعشرون المدينة المنورة. 1651-1667.
- [15] أبو فارة، وعليان (2010م)، العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وفاعلية أنشطة المؤسسات الأهلية في القدس الشرقية. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، (18).
- [17] الطاهر، أسمهان ماجد، ومنصور، إبراهيم محمود (2011م)، متطلبات مشاركة المعرفة والمعوقات التي تواجه تطبيقها في شركات الاتصالات الأردنية، جامعة العلوم التطبيقية، الأردن.
- [24] نجم، نجم عبود (2005م)، إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- [25] محجوب، بسمان فيصل (2003م)، إدارة الجامعات العربية في ضوء المواصفات العالمية، دراسة تطبيقية لكليات العلوم الإدارية والتجارة، جامعة الدول العربية - المنظمة العربية للتنمية الإدارية، (374)، القاهرة: 157-159.
- [26] السلمي، علي (1995م)، السياسات الإدارية في عصر المعلومات، القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، 80-81.
- [32] الكبيسي، صلاح الدين (2005م)، إدارة المعرفة، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- [36] غبور، أماني، والسيد، السيد (2012م)، استخدام إدارة المعرفة في تطوير الأداء المؤسسي بمؤسسات التعليم العالي في مصر (تصور مقترح)، مجلة كلية الآداب، جامعة عين شمس (36)، ج1.

- [12] Puccinelli, B. (1998), Strategies for Sharing Knowledge, *Journal of Information*, 12(9), PP: 40-41.
- [13] Dignum, V. (2002), A Knowledge Sharing Model for Domain, *In proc German Workshop on Experience Management*, Berlin, Germany.
- [14] Al-Shammari, M. (2008), Towards a Knowledge Management Strategic Framework in the Arab Region, *International Journal of Knowledge Management*. Vol. 4, No. 3: 44-63.
- [16] Coakes, E. (2003), Knowledge Management: Current Issues and Challenges, USA, *Idea Group Publishing*.
- [18] Sybena, C. & Warsaw, P. (2011), A Model of Project Knowledge Management, *Project Management Journal*, Vol. 42, No. 3, 23–44.
- [19] Anand, V. Manz, C. C. & Glic, W.H. (1998), An Organizational Memory Approach to Information Management, *Academy of Management Review*, vol. 4: 796-809.
- [20] Davenport, D. Thomas, H. and Prusak, L. (2000), Working Knowledge: How Organization Manage What they Know, Boston: *Cambridge, MA: Harvard Business School Press*.
- [21] Choo, Chun Wei. (2010), Beyond the ba: Managing Enabling Contexts in Knowledge Organizations, *Journal of Knowledge Management*. 14 (4), 592 –610.
- [22] Smeds, R. Oliveri, P. & Corsa, M. (2001), Continuous Learning in Global Product Development: Across Cultural Comparison. *International Journal of Technology*. 22, 4, 373-392.
- [52] حمادات، محمد حسن (2008م)، السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، عمان: دار الحامد.
- ب. المراجع الاجنبية
- [4] Wang, Catherine L; Hult. G. Tomas M; Ketchen. David J & Ahmed, Pervaiz K. (2009), Knowledge Management Orientation, *Journal of Strategic Performance: an integration and Empirical Examination*”, *Journal of Strategic Marketing*. Vol. 17, No. 2:99-122.
- [5] Alavi, M. & Leidner, D. E. (2006), An Empirical Examination of the Influence of Organizational Culture on Knowledge Management Practices, *Journal of Management Information Systems*, 22.3.191-224.
- [6] Rastogi, P. N. (2000), Knowledge Management and Intellectual Capital: The New Virtuous Reality of Competitiveness, *Human Science Management*. 19.
- [7] Cartner Group. (1998), 21<sup>st</sup> Century Vision, *Information Strategy*, 3,9.
- [8] Fernandes, I. B. Conzalez; and A. Sabherwal, R. (2004), Knowledge Management Challenges, Solutions, and Technologies, *Pearson Education, Inc. New Jersey: United States of America*.
- [9] Wiig, K. (2003), Knowledge Model for Situation–Handling, *Journal of Knowledge Management*, Vol. L7 no. S. Pp17-22.
- [10] Marquardt, Michael J. (2002), Building the Learning Organization: Mastering the 5 Elements for Corporate, USA: Davis-Black Publishing Company.
- [11] Szulanki, G. (1996). Exploring Internal Stickiness; Impediments the Transfer of Best Practice within the Firm Strategic. *Management Journal*. (17) PP, 27-44.

- [42] Owan, J. Mackenzie (2008), Knowledge Management and the Information Professional, <http://esprints.relis.org/anchive/00002593/OI/km-kim99htm>
- [43] Thomason, Mark P.A. & Walsham, Geoff. (2004), Placing Knowledge Management in Context, *Journal of Management Studies* 41(5), 725-747.
- [44] Szulanski, G. (2000), The Process of Knowledge Transfer: A Diachronic Analysis of Stickiness, Organizational Behaviour and Human Decision Processes. 82(1), 9-27.
- [45] Wanger, Beverly A. (2003), Learning and Knowledge Transfer in Partnering, *Journal of Knowledge Management*. Vol. 7 no. 2, pp. 97-113.
- [46] Malhotra, A. & Majchrzak, A. (2004), Marketing Research: An Applied Approach, European Edition, Prentice – Hall.
- [47] Yang, j. (2004), Job Related Knowledge Sharing: Comparative Case-Study, *Journal of Knowledge Management*. Vol, 8 no. 3, pp. 118-126.
- [48] Ngoc, Pham; & Thi, Bick. (2005), An Empirical Study of Knowledge Transfer within Vietnam's Companies, *Working Paper: University Hanoi*, Switzerland, p p.6.12.
- [49] Wilkesmann, Uwe. & Wilkesmann, M. Virgillito, A. (2007), Requirements for Knowledge Transfer in Hospitals: How Can Knowledge Transfer be Supported in Hospitals?, *Discussion Paper, des Zentrums für Weiterbildung Universität Dortmund*. ISSN 1863-0294.
- [23] Mac-Morrow, Noreen (2001), Knowledge Management: an Introduction, *ARIST*, vl. 35. P. 381-422.
- [27] Earal, M. J. (1998), Information Management, *New York :Oxford. University Press*.
- [28] Zmud, R. W. (2004), Framing the Domain of IT Management: Projecting the Future Through the Past, Ohio: *Pinnflex educational resources*.
- [29] Wasonga, Teresa A. (2007), Using Technology to Enhance Collaborative Learning, *International Journal of Education Management*, 21(7), 585-592.
- [30] Awad, E.M. & Ghaziri, H. M. (2004), Knowledge Management, *Pearson Education International*. Pearson: Prentice Hall.
- [31] Warner, M. & Witzel. (2004), Managing in Virtual Organization, *Australia: Thomson*.
- [33] Jennex, M. & Olfman, L. (2004), Assessing Knowledge Management - Success Effectiveness Models, *Proceedings of the 37th Hawaii International Conference on System Sciences*.146.
- [34] McAndrew, Patrick; Clow, Doug; Tylor, Josis; Aczel, James (2004), The Education Design of a Knowledge Network to Support Knowledge Management and Sharing of Lifelong, *British Journal of Educational Technology*, 35 (6), 739-746, (ERIC#:EJ685303).
- [35] Daft, R. L. (2001). *Organization Theory and Design*, (2<sup>nd</sup> Ed.), San Francisco. 257
- [38] Michailova, S. & Husted, K. (2004), Decision Making in Organizations –Hostile to Knowledge Sharing. *Journal for East European Management Studies*. Vol. 1, No.3: 7-19.

# KNOWLEDGE SHARING AT THE LIBRARIES OF SAUDI TRADITIONAL UNIVERSITIES AND KING ABDULLAH UNIVERSITY FOR SCIENCE AND TECHNOLOGY

**FADWA F. I. OMAR**  
**Faculty of Education**  
**Taibah University**

**Abstract** \_The objective of this research is to explore the present status of the application of Knowledge Sharing at the work environment of the traditional Saudi university libraries and KAUST, through the systems being used to document experiences and knowledge; the venues library employees use to share knowledge among themselves; and to reveal impediments confronting the sharing of knowledge at these libraries. The Author used the Descriptive-Survey method for the research; as well as a questionnaire in both Arabic, and English for the benefit of KAUST. It was sent electronically to all Deans of Libraries; feedback was received from all of them.

**Main results of the research:**

All Saudi Universities used electronic sites to manage Knowledge Participation at 100% rate; meanwhile the use of Electronic Sites of Social Networks was by 83.3%. The Higher Management encourages employees to innovate new solutions for work demands scored 83.3%. Regarding the system used to document experiences and knowledge, was 100% for paper reports; next comes the usage of data base by 83.3%. Electronic reports, electronic documents; and work procedures came by 67.7% for each of them. The least method used for this purpose was paper directories and paper work procedures at 50% for each. Regarding the venues of knowledge sharing, the use of personal phone stood first; Electronic Mail came next. For the rest of the universities, the most important impediment came from the employee himself as a personal short comes that impaired knowledge sharing.

**Keywords:** Knowledge Sharing, Managing Knowledge, Saudi University Libraries, , Systems, Ways of Knowledge Participation, King Abdullah University for Science and Technology (KAUST).

## ملحق 1

بسم الله الرحمن الرحيم

يحفظه الله

سعادة الدكتور

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته؛ مع أطيب الدعاء لكم لشهر رمضان المبارك أعاده الله عليكم بالخير والمغفرة:

تقوم الباحثة بدراسة حول تبادل وتشارك الجامعات في المعرفة من خلالها مكنتاتها، تهدف إلى التعرف على واقع توفر المشاركة في المعرفة. تركز الدراسة على عمادات شؤون المكتبات في جامعات كل من منطقتي مكة المكرمة والمدينة المنورة للجامعات السعودية وجامعة بريطانية.

أمله من سعادتكم التكرم بالاجابة على محاور الاستبانة الموجهة إلى السادة عمداء شؤون المكتبات.

مع خالص الشكر والتقدير والله يحفظكم والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

[يمكن اختيار أي من النسختين العربي أو المترجمة]\*

الباحثة: د. فدوى فاروق عمر

عضو هيئة تدريس؛ كلية التربية؛ جامعة طيبة

Mobile: 0505676912

Email: [dr-fadwa@hotmail.com](mailto:dr-fadwa@hotmail.com)

Fax: 0148473322

أولاً: البيانات الشخصية: [تستخدم فقط لأغراض البحث]

الاسم:

.....الجامعة:

..... الدرجة العلمية:

..... العمل الحالي:

Email: .....

ثانياً: فضلاً حدد واقع المشاركة في المعرفة في بيئة عمل مكتبكم وممارسة الأنشطة المعرفية فيها:

م	نشاط المشاركة في المعرفة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	بيئة العمل تشجع وتدعم المشاركة في المعرفة.					
2	للمعمدة موقع إلكتروني لإدارة المعرفة التشاركية.					
3	للمعمدة موقع فعال على الشبكات الاجتماعية لتحقيق تشارك المعرفة.					
4	توجد سياسة مكتوبة توضح أسس المشاركة في المعرفة مع باقي اقسام المكتبة.					
5	الهيكل التنظيمي للمكتبة مرن يساعد على المشاركة وتبادل المعرفة.					
6	يتم تبادل الاجراءات والسجلات بين موظفي المكتبة الموضحة لطريقة العمل.					
7	يتم تدوير الاعمال والمهام بين موظفي المكتبة لغرض تبادل الخبرات.					
8	الإدارة العليا تقدم لموظفي المكتبة المعلومات والخبرات اللازمة لعملهم.					
9	تشجع الإدارة العليا موظفي المكتبة على ابتكار حلول جديدة لمواضيع العمل.					
10	تساعد الإدارة العليا موظفي المكتبة في التطوير والتحفيز الذاتي.					
11	تكافئ الإدارة العليا موظفي المكتبة الذين يقدموا أداءً متميزاً في عملهم.					

					12	تقدم الإدارة العليا معلومات راجعة مفيدة لموظفي المكتبة بخصوص أدائهم في العمل.
					13	موظفو المكتبة يتبادلون المعرفة بطريقة ودية.
					14	موظفو المكتبة يتبادلون المعرفة بطريقة رسمية.
					15	موظفو المكتبة يحتاجون إلى إذن رسمي عند الاطلاع على وثائق رسمية.
					16	موظفو المكتبة يعرفون بعض جيداً، الأمر المساعد في تشارك المعرفة.
					17	موظفو المكتبة المتميزون في مكتبتنا يشاركون غيرهم في المعلومات والخبرات الخاصة بالعمل.
					18	موظفو المكتبة يؤمنون بأن نجاح العمل مسؤولية الجميع.

19 : أعمال ونشاطات أخرى تودون إضافتها:

..... -  
 ..... -

ثالثاً: فضلاً حدد أساليب توثيق الخبرات والمعارف في مكتبتكم لتحويلها من خبرة ضمنية إلى خبرة معلنة:

الأساليب هي:

- قاعدة البيانات       التقارير الورقية       التقارير الإلكترونية  
 مستودعات المعرفة       الوثائق الورقية       الوثائق الإلكترونية  
 أدلة العمل الإلكترونية       أدلة العمل الورقية  
 أساليب أخرى تودون إضافتها:

..... -  
 ..... -

رابعاً: من خلال وسائل المشاركة في المعرفة، فضلاً حدد فترة استخدامها بين الموظفين أثناء العمل في مكتبتكم لتبادل الخبرات والمعلومات وحل المشكلات تطوير العمل

م	الوسيلة	يوميًا	أحياناً خلال الاسبوع	مرة في الاسبوع	مرة في الشهر	لا يحدث أبداً
1	الهاتف الشخصي					
2	البريد الإلكتروني					
3	الاجتماع بالفيديو (المسموع - المرئي)					
4	الاجتماع بالتلفون الجماعي					
5	MSN					
6	بوابة الويب					
7	المناقشات المباشرة على الويب OL					
8	الاجتماعات الدورية					
9	العمل ضمن فرق عمل					
10	حلقات النقاش					
11	الدورات التدريبية وورش العمل					
12	مجموعات الاخبار					
13	المطبوعات الداخلية					

16 : وسائل أخرى تودون إضافتها:

خامساً: فضلاً حدد معوقات المشاركة في المعرفة لديكم لتبادل المعلومات والخبرات؛

حيث تتبين معوقات المشاركة في المعرفة لموظفي المكتبة حين:

- لا يعرف الموظف ماذا يريد من معلومات بشكل دقيق.
- صعوبة الوصول للمعرفة الموجودة في مستودعات المعرفة لعدم توفر أدلة.
- لا يعرف الموظف كيف يصل الى المعلومة لقيود إدارية أو تقنية.
- لا يجد الموظف من يدلّه على المعلومة.
- لا يستطيع الموظف أن ينجح في مهمته في الحصول على المعلومة.
- وجود صعوبات شخصية خاصة بالموظف تعرقل تبادل المعرفة (مثل: الحياء، عدم القناعة، اللامبالاة، عدم التفرع).
- غياب مساعدين للموظف لاستخدام الوسائط المتعددة "multimedia" في المكتبة.
- عدم توفر نظام تقنية الاتصالات "IT" يساعد على توفير ومشاركة المعلومات.
- غياب خطة تنظيمية للمشاركة في المعرفة لكافة الموظفين.
- افتقار الموظفين لوسائل المعرفة والمعلومات، او عدم قدرتهم على استعمالها.
- افتقار الموظفين للتدريب على استخدام الوسائل التقنية الخاصة في المشاركة في المعرفة.
- معوقات أخرى تودون إضافتها:

مع خالص الشكر وعظيم التقدير لدعمكم ووقتكم وعلمكم

الباحثة

## ملحق 2

Dear Sir

Greetings;

The researcher is performing a research study about Knowledge Sharing and Knowledge Exchange at universities through their libraries, aiming to know the status of their practicing.

The study focuses on library deanships at the universities Makah and Madinah Regions for Saudi Universities, as well as a British university.

I shall be grateful if you can answer the four axis of the accompanied questionnaire, which is directed to deans of universities library deanships.

With my utmost gratitude and sincere thanks.

Researcher: Dr. Fadwa F. Omar

Member of Academia, College of Education, Taibah University

Mobile +966 505 679 912 e mail: [dr-fadwa@hotmail.com](mailto:dr-fadwa@hotmail.com) fax: +966 14 847 3322

First: Personal data [for research use only]



Name: ..... University: .....

Academic Status [prof, assoc. prof, asst. prof.]: .....

Present Assignment: .....

Email: .....

Second: kindly mark the status of knowledge sharing activity at your library work environment, and it's level of practice.

no	Knowledge sharing activity	Strongly agree	agree	neutral	disagree	Strongly disagree
1	Work environment encourages and supports knowledge sharing.					
2	Library Deanship has an electronic site for knowledge management sharing.					
3	Library deanship has an effective site on Social Networks to realize knowledge sharing.					
4	Written policy illustrating (explaining) the basis of knowledge sharing with other branches of the library is available.					
5	The organization structure of the library is flexible so as to assist knowledge sharing and knowledge exchange.					
6	Exchanging work procedures and records among library personnel.					
7	Job rotation is performed so as library personnel can exchange work experience.					
8	Higher management provides library personnel with the necessary data and experiences for their jobs.					
9	Higher management encourages library personnel to innovate new solutions for work issues.					
10	Higher management assists library personnel in their personal development and motivation.					
11	Higher management rewards library personnel who are outstanding in their performance.					
12	Higher management provides useful feedback data to library personnel regarding their performance.					
13	Library personnel cordially exchange knowledge.					
14	Library personnel exchange knowledge through official means.					
15	Library personnel must obtain official permission to use official documents.					
16	Knowledge sharing is assisted when library personnel know each other well.					
17	Outstanding library personnel in our library share their knowledge and work experience with others.					
18	Library personnel strongly believe that work success is the responsibility of all.					

Other activities you may add:

.....  
 - .....

**Third:** Kindly mark the way knowledge and experiences are documented at your library to transform them from tacit experience to explicit one:

- Data Base                       Paper reports                       Electronic reports  
 Knowledge repository    Paper documents                       Electronic reports  
 Electronic work procedures                       Paper work procedures  
 Other methods you may add:

.....  
 - .....

**Fourth:** Through tools of knowledge sharing, kindly mark it's duration of use by library personnel during work time at your library, for the purpose of experience and data exchange, aiming to resolve work problems and work development.

no	Tool	daily	Occasionally through the week	Once a week	Once a month	Never happens
1	Personal phone					
2	Electronic mail					
3	Video conferencing (audio-visual)					
4	Audio phone conferencing					
5	MSN					
6	Web portal					
7	Direct web discussion (OL)					
8	Periodic meetings					
9	While engaged with work groups					
10	Discussion forum (sessions)					
11	Training sessions and workshops					
12	News groups					
13	library printed materials					

Other tools you may add:

.....

**Fifth:** Kindly mark which elements can hinder knowledge sharing, data and experience exchange at your library, as knowledge sharing can be hindered when:

- A library personnel is not certain of the data he is looking for.
- Due to absence of directories, library personnel cannot reach data available at knowledge repository)
- Due to administrative and technical constraints, library personnel are not able to reach required data.
- Library personnel cannot find guidance to reach required data.
- Some how a library personnel cannot finish successfully his search for data.
- Library personnel suffer personal impediments that hinder knowledge sharing (e.g. being shy, indifferent, lack of time, dissatisfaction).
- Non availability of assisting bodies to help library personnel to use available multi media tools at the library.
- Non availability of an IT system to assist knowledge sharing process.
- Absence of a plan to organize knowledge sharing for the benefit of all library personnel.
- A library personnel lacks the knowledge of available tools for knowledge seeking, or unable to use them.
  - A library personnel lacks training to use technological tools concerned with knowledge sharing.
- More constraints you may add:

.....

.....

With my sincere gratitude for your time and assistance

The Researcher