

التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في المنظمات السعودية

(دراسة حالة على شركة الكهرباء السعودية بالمنطقة الجنوبية)

أ. محسنة محمد علي آل الشريف القحطاني

معلمة كيمياء في الثانوية 13 والمتوسط 14 في خميس مشيط

الملخص

هدفت الدراسة الى التعرف على التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واعتمدت الدراسة على الاستبانة لجمع المعلومات. تكون مجتمع الدراسة من العاملين في شركة الكهرباء السعودية بالمنطقة الجنوبية، وتم اختيار عينة عشوائية تتكون من 370 عاملا في هذه الشركة. وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج ومن أهمها، أنها توجد تحديات تواجه (توليد، وتخزين، ونشر، وتوظيف) المعرفة في تطبيق إدارة المعرفة بشركة الكهرباء في المنطقة الجنوبية، كما وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أبعاد إدارة المعرفة لدى العاملين بالشركة السعودية بالمنطقة الجنوبية تعزى الى (متغير العمر، والمستوى الدراسي)، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أبعاد إدارة المعرفة لدى العاملين بالشركة السعودية بالمنطقة الجنوبية تعزى الى (الخبرة، والمسمى الوظيفي). وأوصت الدراسة باستثمار المعارف الموجودة في الكوادر الحالية حيث ان نسبة من لديهم خبرات عالية يعتبر كبير بنسبة 39,2%. كما اوصت الدراسة باستثمار التقنية للتمكن من تخزين ونشر المعارف الضمنية الموجودة لدى العاملين ذوي الخبرة

الكلمات المفتاحية: المعرفة، التحديات، المنظمات السعودية

Abstract

The study aimed to investigate the challenges faced the application of knowledge management, where a random sample consisting of 370 workers in this company was selected, and the study found indicators facing challenges (generation, storage, storage, and employment) of knowledge in the application of knowledge management in the Electricity Company in the southern region, as well. There are statistically significant differences at the level of significance at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) in the southern region and the southern region due to (the variable of age, academic level, southern region).

The study recommended to investing the existing knowledge in the current experts, as the percentage of those with high experience is considered large. The study also recommended investing in technology to be able to store and disseminate the tacit knowledge that exists with experienced workers.

Keywords: Knowledge, challenges, management

1- المقدمة

يشهد العالم الحالي والمعاصر، عصرا يواكب الكثير من التغيرات حول العالم وخاصة في تقنية المعلومات ومن ضمن هذه التغيرات حقل المعلومات، وعلوم الحاسب الالي والتي وبلا شك انها تحمل في طياتها الحلول العلمية والتي قد تساهم حتما في رفاهية الانسان وتزيد من الإنتاجية لديه والكفاءة في فن إدارة شئون حياته (الشهري، 2021 ، 2)، (ابوجمعة و المغربي ، 2021 ، 5).

ومع بداية التسعينات من القرن الماضي بدأ اهتمام الشركات والمنظمات التي لديها مستوى افضل من المعرفة بمعنى انها ذات مستوى متميز ومتفوق في مجال كيفية الحصول على المعرفة والتعامل معها وتطبيقها والاستفادة منها وفي هذا الاطار برز مفهوم إدارة المعرفة لا سيما بعد ادراك أهمية المعرفة بوصفها موجودا مهما في تحقيق الأهداف المنظمات ودورها في التحول الكبير نحو الاقتصاد المعرفي الذي يركز على الاستثمار في الموجودات الفكرية غير الملموسة اكثر من تركيزه على الموجودات الملموسة , ولقد ازداد هذا الدور أهمية مع سيادة مفهوم عصر المعرفة الذي من متطلباته ان لا تكتفي المنظمات بتوفير المعلومات بل يجب التفكير مع المعلومات , وتعد المعرفة والمعلومات العصب الحقيقي لمنظمات اليوم ووسيلة إدارية هادفة ومعاصرة للتكيف مع متطلبات العصر (التلباني وآخرون ، 2015، 443).

وتعد إدارة المعرفة من الموضوعات الهامة في هذا العصر ،حيث أن الكل يحتاج الى المعرفة للقيام بإنجاز أي عمل يقوم به وانه من يمتلك المعرفة في الوقت المناسب والكفاءة والجودة المناسبة فانه يمتلك القدرة على العمل وانتهاز الفرص واستثمار الوقت ، ان المعرفة هي نتيجة تفاعل حيوي في جميع مكونات المنظومة المعرفية من الموارد والخبرات البشرية ، والامكانيات المادية والتكنولوجية والبحث والتطوير ، وحيث يعد انتاج المعرفة ونشرها بين افراد المجتمع من اهم الأدوار التي تتميز فيها المنظمات والجامعات والعمل على نشرها للعاملين في تلك الجهات (الكوي، 2021، 3).

1-1 مشكلة البحث

على الرغم من الجهود المبذولة من قبل الدولة لتطبيق إدارة المعرفة في المنظمات إلا ان هناك صعوبات وتحديات تواجه تطبيق إدارة المعرفة داخل هذه المنظمات (صلاح الدين وآخرون ، 2021 , 860).

تكمن مشكلة الدراسة في معرفة التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في المنظمات السعودية والتي تحول دون التطور والتقدم في مستوى عمل هذه المنظمات والتي تؤثر على الخدمة المقدمة للمستفيدين.

ولأهمية هذه المنظمات بالمملكة العربية السعودية في إمداد المجتمع بالخدمات التي يحتاجها والتي تعتمد على قدرة العاملين فيها ، ظهرت مشكلة الدراسة والتي يمكن صياغتها في اسئلة البحث التالية:

السؤال الرئيسي الأول: "ما هي التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في الشركة السعودية للكهرباء؟"

ويتفرع من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما التحديات التي تواجه توليد المعرفة في تطبيق إدارة المعرفة بشركة الكهرباء السعودية بالمنطقة الجنوبية؟
2. ما التحديات التي تواجه تخزين المعرفة في تطبيق إدارة المعرفة بشركة الكهرباء السعودية بالمنطقة الجنوبية؟
3. ما التحديات التي تواجه نشر المعرفة في تطبيق إدارة المعرفة بشركة الكهرباء السعودية بالمنطقة الجنوبية؟
4. ما التحديات التي تواجه توظيف المعرفة في تطبيق إدارة المعرفة بشركة الكهرباء السعودية بالمنطقة الجنوبية؟

السؤال الرئيسي الثاني: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أبعاد تحديات تطبيق إدارة المعرفة لدى العاملين في شركة الكهرباء بالمنطقة الجنوبية تعزى لمتغيرات (العمر، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، مدة الخدمة)؟"

2-1 أهداف الدراسة

تتمثل أهداف البحث فيما يلي :

الهدف الأساسي الأول: الكشف عن التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في المنظمات السعودية (شركة الكهرباء بالمنطقة الجنوبية)
وتتفرع عنه الأهداف التالية :

1. التعرف على التحديات التي تواجه توليد المعرفة في تطبيق إدارة المعرفة بشركة الكهرباء السعودية بالمنطقة الجنوبية .
2. التعرف على التحديات التي تواجه تخزين المعرفة في تطبيق إدارة المعرفة بشركة الكهرباء السعودية بالمنطقة الجنوبية .
3. التعرف على التحديات التي تواجه نشر المعرفة في تطبيق إدارة المعرفة بشركة الكهرباء السعودية بالمنطقة الجنوبية .
4. التعرف على التحديات التي تواجه توظيف المعرفة في تطبيق إدارة المعرفة بشركة الكهرباء السعودية بالمنطقة الجنوبية .

الهدف الأساسي الثاني: الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أبعاد تحديات تطبيق إدارة المعرفة لدى العاملين بشركة الكهرباء بالمنطقة الجنوبية تعزى للمتغيرات الديموغرافية.

3-1 فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى : يوجد تحديات تواجه تطبيق إدارة المعرفة في المنظمات السعودية (في شركة الكهرباء بالمنطقة الجنوبية)، وينبثق من هذه الفرضية، الفرضيات الفرعية الآتية:

- 1-يوجد تحديات تواجه توليد المعرفة في تطبيق إدارة المعرفة بشركة الكهرباء السعودية بالمنطقة الجنوبية .
- 2-يوجد تحديات تواجه تخزين المعرفة في تطبيق إدارة المعرفة بشركة الكهرباء السعودية بالمنطقة الجنوبية.
- 3-يوجد تحديات تواجه نشر المعرفة في تطبيق إدارة المعرفة بشركة الكهرباء السعودية بالمنطقة الجنوبية .
- 4-يوجد تحديات تواجه توظيف المعرفة في تطبيق إدارة المعرفة بشركة الكهرباء السعودية بالمنطقة الجنوبية.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أبعاد إدارة تحديات تطبيق المعرفة لدى العاملين بشركة الكهرباء بالمنطقة الجنوبية تعزى للمتغيرات الديموغرافية.

4-1 أهمية الدراسة

تبرز أهمية البحث من خلال ما يلي:

1. **الأهمية العلمية:** تناول الدراسة لموضوع مهم وحديث له أثر في تحسين تطبيق إدارة المعرفة في شركة الكهرباء السعودية في المنطقة الجنوبية والحاجة الى اجراء مثل هذه الدراسات التي قد تفيد في تطوير العمل في الشركة .

2. الأهمية العملية :

1- قد تفيد هذه الدراسة القائمين على العمل في شركة الكهرباء في اطلاعهم على التحديات التي قد تواجههم في تطبيق إدارة المعرفة .

2- قد تساهم هذه الدراسة في تقديم مقترحات للتغلب على التحديات التي تواجه شركة الكهرباء السعودية بالمنطقة الجنوبية تجاه تطبيق إدارة المعرفة فيها .

5-1 متغيرات الدراسة

بعد تناول الدراسات السابقة التي تعلق بالدراسة الحالية تم تحديد متغيرات الدراسة وهي كما يلي:

1. **المتغير الرئيسي :** يتمثل في التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في شركة الكهرباء السعودية.

ويندرج تحتها عدد من **المتغيرات الفرعية :**

1- تحدي توليد المعرفة التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في شركة الكهرباء السعودية بالمنطقة الجنوبية

2- تحدي تخزين المعرفة التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة بشركة الكهرباء السعودية بالمنطقة الجنوبية .

3- تحدي نشر المعرفة التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة بشركة الكهرباء السعودية بالمنطقة الجنوبية.

4- تحدي توظيف المعرفة التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة بشركة الكهرباء السعودية بالمنطقة الجنوبية.

6-1 منهج الدراسة

قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي عن طريق المسح الاجتماعي (استبانة) على عينة من العاملين في شركة الكهرباء في المنطقة الجنوبية والذي يعبر عن موضوع الدراسة كما هو موجود على أرض الواقع، وهذا المنهج لا يقف فقط عند جمع المعلومات التي تتعلق بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها، وإنما أيضا يقوم بتفسير الظاهرة وتحليلها للوصول إلى نتائج تساهم في تطوير الواقع وذلك من خلال دراسة اثر التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في شركة الكهرباء السعودية في المنطقة الجنوبية .

2- الإطار النظري

برزت إدارة المعرفة لأول مرة في وقت مبكر ، جنباً إلى جنب مع العمليات التلقائية التي كانت تسمى أنظمة الكمبيوتر بمعالجات البيانات ، و هذه التقنية مرتبطة بقدرة الشركات على الاستفادة والجمع بين مصادر وأنواع متعددة من المعرفة التنظيمية لتطوير مهارات محددة وقدرات ابتكارية يمكن أن تكون تحولت إلى منتجات وعمليات وقيادة جديدة نظم الإدارة.

وجاءت أهمية إدارة المعرفة لكثير من الأسباب المختلفة، ومن أهم هذه الأسباب هو التطورات المتسارعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتواصل بين الناس والشركات والمؤسسات والمنظمات، وهي والتي جعلت عملية تبادل المعرفة الظاهرة (أي المعلومات والبيانات) تتم بسهولة وبشكل أسرع عن ذي قبل، حيث ربط الأفراد بشبكات إلكترونية تساعدهم في تبادل المعلومات والخبرات ، والسبب الثاني هو سعي كل المنظمات لوجود ثقافة تنظيمية خاصة تحقق خلق المعرفة وتبادلها وتوفيرها في الوقت والمكان المناسبين وذلك لضمان التفوق والنجاح (أبو النصر، 2021، 77).

ومنذ ذلك الحين ظهر مصطلح إدارة المعرفة ليمثل تحولاً جذرياً في طبيعة أعمال المنظمات الحديثة من حيث الاهتمام بالعنصر الإنساني والمنتج والمتفاعل الرئيسي مع وسائل التكنولوجيا الحديثة ونظمها وأدواتها، حيث تبين أن أفضل أفضل النتائج المؤسسية لا يمكن الوصول إليها إلا من خلال الإنسان الذي يتفاعل بشكل مستمر لإختيار افضل الاجراءات والتطبيقات (صبري، 2010، 158).

وتعد إدارة المعرفة بأنها عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المؤسسة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها. فهي تعزز قدرة المؤسسة للاحتفاظ بالأداء المؤسسي المعتمد على الخبرة والمعرفة، وتحسينه. كما تتيح إدارة المعرفة للمؤسسة تحديد المعرفة المطلوبة وتوثيق المتوافر منها

وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها. وتعد إدارة المعرفة أداة المؤسسات الفاعلة لاستثمار رأسمالها الفكري من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة وممكنة. وتعد أيضا أداة تحفيز للمؤسسات لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جيدة. وتسهم في تحفيز المؤسسات لتجديد ذاتها ومواجهة التغيرات البيئية غير المستقرة (صولح، 2013، 14).

لذا تعبر إدارة المعرفة عن مجموعة العمليات التي تساعد المنظمات على توليد المعرفة واختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها وتحويل المعلومات والخبرات التي تمتلكها المنظمة والتي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات وحل المشكلات والتعلم والتخطيط الاستراتيجي (صبري، 2010، 159-160).

تعني إدارة المعرفة مجموعه من العمليات التي تتم داخل المنظمة حيث تساعد على ايجاد المعرفة وتوليدها واستخدامها، وتنظيمها، ثم المقدره على نشرها، كما تعني بأنها عملية تعني باكتشاف وتكوين وخرن واستعادته وتوزيع واستخدام البيانات والمعلومات سواء كانت ضمنيه أو علنية (أبو النصر، 2021، 85).

1-1-2 أبعاد إدارة المعرفة

تشكل أبعاد المعرفة اهمية كبيرة بالنسبة لجميع المنظمات , ولأهميتها أصبح من الضروري الإعتماد عليها حتى تتمكن هذه المنظمات من التقدم وتحقيق ما تسعى اليه من أهداف وسنذكر خلال السطور الاتيه الأبعاد التي تم دراستها في هذا البحث والتي أستخدمت في قياس أداة المعرفة.

1- توليد المعرفة: (Knowledge Creation)

وتشير هذه المرحلة إلى عملية مستمرة في اكتساب أو شراء أو تعلم المعارف أو الأفكار أو البيانات الجديدة لتوليد خدمة أو منتج او علمية جديدة على مستوى عال من الاداء، من خلال مشاركات جماعات العمل والأداء. نجد هذه الخاصية في المؤسسات التي تتمتع بخصوبة ذهنية مما يجعلها قادرة على توليد المعرفة الجديدة وهذا بفضل الأفراد والمبتكرون الذين يساهمون في عملية توليد المعرفة واستدامة الابتكار. أربع طرق تتولد بها المعرفة من خلال التفاعل والتحول بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة وهي: التشاركية والتي تتضمن التحويل من الضمنية إلى الضمنية، والتخريج الاتجاه إلى الخارج، التحويل من الضمنية إلى الصريحة عن طريق الحوار تصبح المعرفة الضمنية معرفة ظاهرة من خلال التأمل الجماعي. التجميع وعي وهي

التحويل من المعرفة الصريحة إلى المعرفة الضمنية كما في الكليات والجامعات، والادخال والتي تؤكد على التحويل من المعرفة الصريحة إلى المعرفة الضمنية من خلال تكرار أداء المهمة تصبح المعرفة الصريحة مستوعبة مثل المعرفة الضمنية (صولح ، 2013، 25، 26).

وتشمل عدة عمليات تشير إلى التوليد والحصول على المعرفة، ولكن بأساليب ومن مصادر مختلفة، فالشراء يشير إلى الحصول على المعرفة عن طريق الشراء المباشر أو عن طريق عقود الاستخدام والتوظيف. والامتصاص يشير على القدرة على الفهم، والاستيعاب للمعرفة الظاهرة، والأسر يشير على الحصول على المعرفة الكامنة في أذهان وعقول المبدعين، والابتكار يشير إلى توليد معرفة جديدة غير مكتشفة وغير مستنسخة، والاكتشاف يشير إلى تحديد المعرفة المتوافرة. واقترح (Cohen & Levinthal, 1990) أنموذجاً شاملاً لاكتساب المعرفة بالاعتماد على البحث والتطوير، ويؤكد الأنموذج على ثلاث نقاط جوهرية: إن توليد المعرفة هو جهد بشري، تأثير الأبعاد الضمنية والظاهرة للمعرفة في عمليات التوليد، الطبيعة التراكمية لتوليد المعرفة. ولا بد من التأكيد على أهمية ابتكار المعرفة الجديدة، حيث عندما تتغير الأسواق فالمؤسسة الناجحة هي التي تولد المعرفة الجديدة باستمرار. وأكد على أن توليد المعرفة يقود إلى توسيعها من خلال مجموعتين من الديناميكيات التي تدفع عملية توسيع المعرفة.

ذكر (عبيد، 2017، 8) أن هذه العملية التي تسعى لها المنظمة من خلالها الى الحصول على المعرفة ويتعلق اكتسابها وتحويلها بالعمليات التي تركز على امتلاك وشراء وابتكار واكتشاف واكتساب المعرفة وهناك مصادر الحصول على المعرفة التي تتمثل فيما بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة.

وهذه العملية تتمثل في كل الاجراءات التي تسعى المنظمة من خلالها الى انتاج المعرفة والحصول عليها سواء كانت ما بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة , كما تشير الى مدى قدرة المنظمة على الانتاج الابداعي (عبيد، 2016، 817).

يحدث توليد المعرفة حينما يميز ويطور الافراد طرق جديدة لأداء الاشياء.

2- تخزين وعرض المعرفة (Presentation and Storage Knowledge)

تشير هذه المرحلة إلى طرق تخزين المعرفة وعرضها للأفراد العاملين في المنظمة، وقد تستخدم المنظمة طرقاً مختلفة لتنظيم المعرفة، منها: قاعدة المعرفة (Base Knowledge) وقواعد البيانات (Database) وقاعدة الحالات (Base Case)، والوثائق الرقمية (Document Digital) ويراعى عند اختيار طريقة التخزين والعرض خصوصية العمل بالمنظمة وحاجة الأفراد ومتطلباتهم؛ لذا يجب أن يتم توفير المعرفة بطريقة مفهومة ل تلبية احتياجات الأفراد الذين يقومون باسترجاعها.

وتشير عملية خزن المعرفة إلى أهمية الذاكرة التنظيمية، فالمؤسسات التي تواجه خطراً كبيراً نتيجة لفقدانها للكثير من المعرفة التي يحملها الأفراد الذي يغادرونها لسبب أو آخر، وبات خزن المعرفة والاحتفاظ بها مهم جداً لاسيما للمؤسسات التي تعاني من معدلات عالية لدوران العمل والتي تعتمد على التوظيف والاستخدام بصيغة العقود المؤقتة والاستشارية لتوليد المعرفة فيها، لأن هؤلاء يأخذون معرفتهم الضمنية غير الموثقة معهم، أما الموثقة فتبقى مخزونة في قواعدها.

تخزين المعرفة واسترجاعها عند الحاجة يشكل عنصراً مهماً، وتشمل عمليات خزن المعرفة الاحتفاظ والادامة والبحث والحث والوصول والاسترجاع والمكان وتشير عملية خزن المعرفة الى اهمية الذاكرة التنظيمية، فالمنظمات بالعادة تواجه خطراً كبيراً نتيجة فقدانها للكثير من المعرفة التي يحملها الافراد الذين يغادرونها لسبب او لآخر ولذلك بات خزن المعرفة والاحتفاظ بها مهماً جداً ولا سيما للمنظمات التي تعاني معدلات عالية في دوران العمل لدى عاملها (عبيد، 2017، 8).

كما يحدث توليد المعرفة حينما يميز ويطور الافراد طرق جديدة لاداء الاشياء، ومن خلاله يمكن للموظفين البحث عن البيانات اللازمة في قواعد البيانات الداخلية للمنظمة (غانم، 2020، 728).

3- نشر المعرفة (Distribution Knowledge)

تتضمن هذه المرحلة نشر المعرفة وتبادلها بين أعضاء المنظمة، فلا بد من ضرورة وجود السياق والمجال الذي يوفر إمكانية حدوث عملية التفاعل بين الأفراد، سواء أكانت مجالات حقيقية تسمح باتصال مباشر وشخصي بين الأفراد (وجها لوجه) أم افتراضية تمكن الأفراد من التفاعل وتبادل المعرفة باستخدام تكنولوجيا الاتصالات كالبريد الإلكتروني والاجتماعات الإلكترونية، أو بناء مجالات ذهنية مشتركة تسهل وتحفز عملية تبادل المعرفة بين أفراد المنظمة. وتتأثر فاعلية هذه المرحلة بعوامل عديدة، منها: فاعلية قنوات الاتصال في المنظمة، وطبيعة التنظيم فيها.

ويؤكد خبرة إدارة المعرفة ذوي الخلفية التعليمية على أن التدريب يعزز معرفة المستخدمين، أما الآخرون المهتمون بالعلاقات المتبادلة بين الأشخاص فيروجون لأساليب المشاركة بالمعرفة بين الفرق ومجموعات العمل ويجب الانتباه إلى ثلاث نقاط مهمة:

الأولى – إن المشاركة بالمعرفة تحتم التحول من العمل الفردي إلى الجماعي.

الثانية – اختلاف أسلوب وطبيعة المشاركة تبعاً لنوع المعرفة.

الثالثة – إن المشاركة بالمعرفة تختلف عن المشاركة بالمعلومات لأن الأخيرة لا تتضمن عنصر التفكير.

إن أساليب التدريب والحوار ثلاثم توزيع المعرفة الضمنية، أما المعرفة الظاهرة فيمكن نشرها بالوثائق والنشرات الداخلية والتعلم، والمهم في التوزيع هو ضمان وصول المعرفة الملائمة إلى الشخص الباحث عنها في الوقت الملائم.

كما ذكر (عبيد، 8، 2017) بأن نشر المعرفة هي الخوة الأولى في عملية استخدام المعرفة، وتعني عملية تشارك المعرفة (إيصال المعرفة المناسبة إلى الشخص المناسب في الوقت المناسب، وبتكلفة مناسبة) وهي عملية تداول للمعرفة، ونقلها إلى الموظفين الذين يحتاجونها في الوقت المناسب، بهدف القيام بمهام جوهرية.

وتتم عملية نقل المعرفة ونشرها من خلال تبادل الأفكار والخبرات والمهارات بين العاملين، بالاتصال ببعضهم بعضاً واستعمال ما يعرفونه في حل المشكلات حلاً ابداعياً، فالمعرفة تنمو عندما يتم تقاسمها واستعمالها (عبيد، 2016، 817).

وذكر (غانم، 2020، 728) انه يجب ان يتم العمل بشكل مستمر على تحسين نظام المعرفة وتطبيق الانظمة المستندة الى الحاسوب في هذا الامر، كما يتعين على المنظمة ايضا المراقبة المستمرة، والتدقيق والتحديث المستمرين لنظم المعلومات الداخلية لديها بأستخدام احدث المعلومات.

4- توظيف المعرفة (Knowledge Application)

تشير هذه المرحلة إلى جعل المعرفة موظفة وربطها بالواقع العملي من خلال الإفادة منها في حل المشكلات واغتنام الفرص واتخاذ القرارات وترجمتها إلى سلع وخدمات وعمليات. تؤثر هذه المرحلة على نحو مباشر في قدرة المنظمة على المحافظة على ميزتها التنافسية في بيئة تتطلب الإبداع والتجديد، فلا فائدة من كل المراحل السابقة إذا لم تستطع المنظمة أن تستغل المعرفة وتوظفها على النحو الصحيح. تستطيع المنظمة تحقيق ذلك من خلال البحث عن مجالات جديدة

يمكن إعادة استخدام المعرفة فيها، على سبيل المثال: البحث عن أسواق جديدة و سلع جديدة، وزبائن جدد، وكذلك تستطيع تدريب الأفراد وتحفيزهم على أن يفكروا بطرق إبداعية لتطوير السلع والخدمات والعمليات، ولا نستغرب إذا سمعنا أن بعض المؤسسات تذهب إلى ما وراء ذلك من خلال إلزام العاملين بتقديم اقتراحات جديدة والإفادة من المعرفة التي تمتلكها المنظمة لتطوير أفكار جديدة، ويربط ذلك بعملية تقييم أداء الأفراد (كراسنة، 2009، 298-299).

إن المعرفة يجب أن توظف في حل المشكلات التي تواجهها المؤسسة وأن تتلاءم معها، إضافة إلى تطبيق المعرفة يجب أن يستهدف تحقيق الأهداف والأغراض الواسعة التي تحقق لها النمو والتكيف. وهذا يقود بالضرورة إلى ترابط استراتيجية إدارة المعرفة مع استراتيجية المؤسسة ككل. فمثلاً إذا كانت خدمة الزبون ذات أهمية استراتيجية فهي المرشحة الأولى لتطبيق المعرفة. إن تطبيق المعرفة هو غاية إدارة المعرفة وهو يعني استثمار المعرفة، فالحصول عليها و تخزينها والمشاركة فيها أمور لا تعد كافية، والمهم هو تحويل هذه المعرفة إلى التنفيذ، فالمعرفة التي لا تعكس في التنفيذ تعد مجرد تكلفة، وأن نجاح أية منظمة في برامج إدارة المعرفة لديها يتوقف على حجم المعرفة المنفذة قياساً لما هو متوافر لديها فالفجوة بين ما تعرفه وما نفذته مما تعرفه يعد أحد أهم معايير التقييم في هذا المجال. وكي تستطيع المؤسسات تنفيذ ما تعرفه عليها أن تحدد النموذج، فمماذج إدارة المعرفة هي التي ترشد الإدارات إلى كيفية استثمار المعرفة وتحويلها إلى التنفيذ.

وذكر (عبيد، 2017، 7) انها تعد من ابرز عمليات ادارة المعرفة وتطبيق المعرفة هو غايتها , وهو يعني استثمارها , فالحصول عليها وتخزينها وتوزيعها والمشاركة فيها لم تعد كافية فالمهم هو تحويل هذه المعرفة الى تنفيذ, فالمعرفة التي لا تعكس في التنفيذ تعد مجرد تكلفة, وان نجاح أي منظمة في برامج ادارة المعرفة لديها يتوقف على حجم المعرفة المنفذة قياساً لما هو متوافر لديها , فالفجوة بين ماتعرفه ومانفذته مما تعرفه يعد اهم معايير التقييم في هذا المجال.

كما يمكن الإدارة إلى مجموعة اخرى من الأبعاد تتمثل في:

- حيازة المعرفة: يشير هذا النشاط إلى عملية الحصول على المعرفة من مصادر خارجية
- تهذيب المعرفة: يشير هذا النشاط إلى عملية توليف المعرفة وتنقيحها المكتسبة لتناسب مع احتياجات المنظمة، وكذلك تمييز المعرفة المهمة في المنظمة وتحديد ما سيتم نشرها وتبادلها بين الأفراد في المنظمة
- تنمية المعرفة: عملية تطوير المعرفة المكتسبة.

2-1-2 أهداف إدارة المعرفة

تهدف إدارة المعرفة إلى تحقيق الآتي: (مهيبيل، 2014، 214).

- ❖ أسر المعرفة من مصادرها و تخزينها وإعادة استعمالها.
- ❖ جذب رأس المال الفكري أكبر لوضع الحلول للمشكلات التي تواجه المنظمة.
- ❖ خلق البيئة التنظيمية التي تشجع كل فرد في المنظمة على المشاركة بالمعرفة لرفع مستوى معرفة الآخرين.
- ❖ تحديد المعرفة الجوهرية وكيفية الحصول عليها وحمايتها.
- ❖ إعادة استخدام المعرفة وتعظيمها.
- ❖ إمكانية التعلم وإشاعة ثقافة المعرفة والتحفيز لتطويرها والتنافس من خلال الذكاء -بناء إ البشري .
- ❖ التأكد من فاعلية تقنيات المنظمة ومن تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ظاهرة وتعظيم العوائد من الملكية الفكرية باستخدام الاختراعات والمعرفة التي بحوزتها والمتاجرة بالابتكارات.
- ❖ تحول المنظمات من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد العالمي الجديد (اقتصاد المعرفة) تعمل على جمع الأفكار الذكية في الميدان، وتسهم في نشر أفضل الممارسات في الداخل.
- ❖ تهدف إلى الإبداع والوعي والتصميم الهادف والتكيف للاضطراب والتعقيد البيئي والتنظيم الذاتي و الذكاء والتعلم .

3-1-2 مكونات إدارة المعرفة

تتضمن البنية التحتية لإدارة المعرفة أربعة مكونات أساسية وهي كالتالي: (شطبيبي، 2014، 217-218)

1. وجود إستراتيجية محددة لتطبيق إدارة المعرفة فتعد الاستراتيجية أسلوب لمواجهة التهديدات البيئية، مع الأخذ في الاعتبار نقاط القوة ونقاط الضعف الداخلية للمؤسسة. وتتمثل الاستراتيجية في غدارة المعرفة في تنمية شبكات العمل لربط الأفراد بهدف تقاسم المعرفة التي تعبر عن الخبره الفردية التي تقود الى الابداع في حل المشكلات.
2. وجود ثقافة بالمؤسسة تؤهل لإدارة المعرفة: يقصد بها توافر مجموعة من القيم والمعتقدات الموجوده داخل المؤسسة والسائدة بين العاملين ولا بد أن تكون الثقافة السائدة متلائمة مع مبدأ التعلم وإدارة المعرفة وتكون مشجعة لروح الفريق والعمل.

3. وجود رأس مال بشري فكري: يعتبر كل عامل من العاملين في المنظمة عنصر نجاح أو فشل لها حيث يعتبر القوى البشرية أحد أهم الموارد التي تعتمد عليها المنظمات للبقاء والتطور والتوسع.
4. وجود بنية تكنولوجية لتنفيذ نظام إدارة المعرفة فتلعب الوسائل التكنولوجية الحديثة دورا فعالا في تحسين أداء المؤسسات وذلك ممن خلال توفير الوقت والجهد والمعلومات.

4-1-2 تحديات إدارة المعرفة

تواجه منظمات الأعمال مجموعة من التحديات الصعبة للبدء في برامج ادارة المعرفة، ومن أهم التحديات والصعوبات التي تواجه ادارة المعرفة ما يلي :

1. الثقافة التنظيمية

تعتبر الثقافة التنظيمية عنصراً مهماً في تبين وتطبيق إدارة المعرفة. فإدارة المعرفة تتطلب ثقافة تنظيمية داعمة ومشجعة. فتعد الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة القيم والمعتقدات والأحاسيس الموجودة في داخل المنظمة والتي تسود بين العاملين مثل طريقة تعامل الأفراد مع بعضهم، وتوقعات كل فرد من الآخر ومن المنظمة، وكيفية تفسيرهم لتصرفات الآخرين، ويتطلب تطبيق إدارة المعرفة أي منظمة أن تكون القيم الثقافية السائدة ماثمة ومتوافقة مع مبدأ الأستمرار في التعلم وإدارة المعرفة، وأن تكون الثقافة التنظيمية مشجعة لروح الفريق في العمل، وتبادل الأفكار ومساعدة الآخرين، والقوة والمثل الأعلى للقيادة الفعالة التي تعني بالمعرفة والعوامل التي تساعد وتحفز على تبني مفهوم إدارة المعرفة.

2-2 الدراسات السابقة

1- دراسة غانم، (2021) بعنوان: "واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة البيئية في المدارس الحكومية بمصر

"هدفت هذه الدراسة تحديد عمليات إدارة المعرفة البيئية التي يجب تطبيقها في المدارس الحكومية المصرية، ورصد واقع ومعوقات تطبيق عمليات إدارة المعرفة البيئية من وجهة نظر الإداريين والمعلمين في المدارس الحكومية بمحافظة الجيزة) كدرجة إجمالية وكأبعاد فرعية: توليد المعرفة البيئية – حفظ وتخزين المعرفة البيئية – مشاركة المعرفة البيئية – استخدام المعرفة البيئية التربوي. تم توظيف منهج البحث الوصفي المسحي بالاستبيان. وتم جمع البيانات باستخدام استبيان واقع ومعوقات تطبيق إدارة المعرفة البيئية في المدارس

الحكومية المصرية والذي تضمن محورين أساسيين أولهما محور واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة البيئية ويتضمن الأبعاد التالية: توليد المعرفة البيئية – حفظ وتخزين المعرفة البيئية – مشاركة المعرفة البيئية – استخدام المعرفة البيئية). وتراوحت درجة تطبيق إدارة المعرفة ما بين "منخفضة" و"منخفضة جداً". كما أبرزت النتائج أن درجة حدة معوقات تطبيق عمليات إدارة المعرفة البيئية من وجهة نظر الإداريين والمعلمين في المدارس الحكومية المصرية كانت إجمالاً "مرتفعة" حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.476). بينت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك درجة واقع ومعوقات تطبيق إدارة المعرفة البيئية لمتغير الوظيفة لصالح الإداريين، بينما لم تكون هناك فروق دالة وفقاً لمتغيري عدد سنوات العمل، والمؤهل التربوي. في ضوء هذه النتائج تمت التوصية بتوفير خبراء في إدارة المعرفة البيئية في المدارس الحكومية المصرية بهدف الترسخ والتطبيق المؤسسي لعمليات إدارة المعرفة البيئية. كما اقترحت الدراسة إجراء دراسة مستقبلية عن إدارة المعرفة البيئية كمتغير وسيط في العلاقة ما بين تطبيق نظم الإدارة البيئية والأداء البيئي في المدارس الحكومية المصرية.

2- دراسة الزومان، (2021). "أثر القيادة التحويلية على تطبيق إدارة المعرفة: دراسة ميدانية على عينة من موظفي الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض".

" تهدف الدراسة إلى تعرف أثر القيادة التحويلية على تطبيق إدارة المعرفة في الأجهزة الحكومية المركزية بمدينة الرياض، وأي من أبعاد القيادة التحويلية (الاجاذبية أو التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الاستثارة الفكرية والاهتمام الإنساني للعاملين) أكثر تأثيراً من وجهة نظر العاملين في هذه الأجهزة. المنهج: لتحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واتخذت الاستبانة أداة لجمع المعلومات، بعد التأكد من صدقها وثباتها، واستخدمت أسلوب المعاينة متعددة المراحل. وزعت الاستبانة على عينة مكونة من 600 موظف في 21 جهة حكومية، وحللت البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. النتائج: أكدت نتائج الدراسة أن تطبيق القيادة التحويلية يؤدي إلى تعزيز تطبيق إدارة المعرفة - بأبعادها الأربعة في الأجهزة الحكومية المركزية بمدينة الرياض. كما أسفرت نتائج الدراسة عن أهمية بعد الاعتبار الفردي في إدارة المعرفة؛ إذ إن القائد من خلال منح الموظف الاهتمام، يحفز الموظفين على تقديم ما لديهم من معرفة لها دور في تحقيق أهداف المنظمة. الخاتمة: تؤكد نتائج البحث على أهمية وجود قيادة تحويلية داعمة لإدارة المعرفة لديها رؤية واضحة لتشخيص المعرفة بأنواعها المختلفة".

3- دراسة الشيخ (2020)، بعنوان " واقع تطبيق إدارة المعرفة: دراسة استطلاعية لآراء عينة من هيئة التدريس في عدد من كليات الاقتصاد والعلوم الإدارية في الجامعات السودانية".

"هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى ممارسة عمليات إدارة المعرفة في الجامعات السودانية. وتكونت عينة الدراسة من (١٣٦) عضو هيئة تدريس من (١٠) جامعات عامة وخاصة. تمثلت أهم نتائج الدراسة في أن تطبيق عمليات إدارة المعرفة في الجامعات السودانية كان منخفضاً. وجاء بعد توليد المعرفة والحصول عليها في المرتبة الأولى من بين أبعاد عمليات إدارة المعرفة، إضافة إلى أن ليس هناك فروق ذات إحصائية بين أفراد العينة تعزى لمتغيرات الجنس والدرجة العلمية، وسنوات الخبرة. قدمت الدراسة عدد من التوصيات أهمها تطوير البنية التحتية للجامعات السودانية، وضرورة توافر متطلبات إدارة المعرفة لهذه الجامعات".

منهج البحث

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يحاول أن يقارن ويفسر التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في المنظمات السعودية وذلك بدراسة حالة شركة الكهرباء السعودية بالمنطقة الجنوبية، إلى تعميمات ذات معنى يزيد بها رصيد المعرفة عن الموضوع.

1-مصادر جمع البيانات

قد استخدم مصدرين أساسيين للمعلومات:

- **المصادر الثانوية:** حيث تم الاتجاه في معالجة الإطار النظري للبحث إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.
- **المصادر الأولية:** لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث تم اللجوء إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسة للبحث، صممت خصيصاً لهذا الغرض، وتم توزيعها على عينة البحث.

2- مجتمع وعينة البحث

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة الكهرباء السعودية بالمنطقة الجنوبية والبالغ عددهم 4942 موظفاً وذلك حسب الموارد البشرية في الشركة.

المصدر (إدارة الموارد البشرية في شركة الكهرباء بالمنطقة الجنوبية ، 2021)

تم اختيار عينة عشوائية ممثلة للمجتمع، بلغت (370) موظفاً من العاملين في جميع الإدارات في الشركة، ومن مختلف المسميات الإشرافية مثل (المديرين الماليين، والمهندسين... الخ)، وقد استكفت الباحثة بعدد العينة والتي تم تحديدها باستخدام المعادلة: (R&Morgan,1970, 607-)

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

بالتعويض في المعادلة السابقة :

$$\frac{4942}{(0,05)^2(4942+1)} = \frac{4942}{(0,0025)(4942+1)} = \frac{4942}{13,355} = 370,048 = 370$$

حيث أن مجتمع الدراسة $N= 4942$ فإن حجم العينة يساوي 370 وقد تم اختيار عينة عشوائية من العاملين في شركة الكهرباء السعودية بالمنطقة الجنوبية وقد حصلت الباحثة على 370 استبانة صالحة للتحليل.

3- الأساليب الإحصائية الاستدلالية

قامت الباحثة بتفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي SPSS وتم استخدام الأداة الإحصائية التالية :

1- النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي يستخدم هذا الامر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرارات فئات متغير ما ويفيد الباحثة في وصف عينة الدراسة المبحوثة .

- 2- اختبار الفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
3- اختبار التوزيع الطبيعي اختبار كولمجر وفسيمرنوف لمعرفة هل توزيع البيانات يتبع توزيع طبيعي.
4- معامل ارتباط سبيرمان لقياس درجة الارتباط ولقد استخدمتها الباحثة لحساب الاتساق الداخلي والبنائي للأستبانة.

اختبار التوزيع الطبيعي

تم استخدام اختبار كولمجر وفسيمرنوف لاختبار ما اذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكان التوزيع طبيعي حسب النتائج التالية في الجدول :

الجدول (1): اختبار التوزيع الطبيعي

القيمة الاحتمالية	المجال
,014	1- تحدي توليد إدارة المعرفة
,001	2- تحدي تخزين إدارة المعرفة
,000	3- تحدي نشر إدارة المعرفة
,000	4- تحدي توظيف إدارة المعرفة
,006	5- تحديات إدارة المعرفة

المصدر: نتائج برنامج SPSS

يتضح من الجدول السابق بأن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي حيث ان قيمة الاختبار لتحديات ادارة المعرفة = ,006

نتائج البحث ومناقشتها

الاحصاءات الاستدلالية ونتائج اختبارات الفرضيات

اختبار الفرضيات

لاختبار فرضيات الدراسة سيتم الاعتماد على اختبار t لعينة واحدة، وبما ان الدراسة استخدمت الاستبيان واستخدمت مقياس ليكرت الخماسي (من 1 إلى 5) لقياس فقرات الاستبيان فسيتم اخذ متوسط قيمة مقياس ليكرت الخماسي وهي (3) كمقياس لقيمة اختبار t، وذلك في حالة رفض الفرضية الصفرية لاختبار t والقائلة أن متوسط قيمة فقرات الاستبيان مساوية لمتوسط مقياس ليكرت الخماسي (3)، وسيتم التأكد من ذلك عن طريق مستوى الدلالة للاختبار.

الفرضية الرئيسية الأولى: "يوجد تحديات تواجه تطبيق إدارة المعرفة في المنظمات السعودية (في شركة الكهرباء بالمنطقة الجنوبية)"، وينبثق من هذه الفرضية، الفرضيات الفرعية الآتية:

1- يوجد تحديات تواجه توليد المعرفة في تطبيق إدارة المعرفة بشركة الكهرباء السعودية بالمنطقة الجنوبية.

الجدول(2): تحدي توليد المعرفة

Df	المتوسط الحسابي	اختبار t	مستوى الدلالة	الانحراف المعياري	البعد الأول :
369	4,0029	27,735	,000	,69556	تحدي توليد المعرفة

المصدر: نتائج برنامج SPSS - 2022

من النتيجة السابقة يتضح أن مستوى الدلالة أقل من 0,05 وبالتالي نرفض فرضية اختبار t الصفرية، ولاختبار فرضية الدراسة الفرعية الأولى لا بد أن نتأكد من أن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة اختبار t وهي (3)، وبالنظر لجدول اعلاه نجد أن قيمة t المحسوبة تساوي (27,735) وهي أكبر من (3) وبالتالي نستطيع قبول الفرضية الأولى للدراسة، والقول انه يوجد تحديات تواجه توليد المعرفة في تطبيق إدارة المعرفة بشركة الكهرباء السعودية بالمنطقة الجنوبية والنتيجة جاءت مرتفعاً وذلك حسب اراء المبحوثين. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الظاهر (2021) والتي طبقت في الأردن، ودراسة الشيخ (2020) في السودان ودراسة المشعل (2018) في السعودية.

2- يوجد تحديات تواجه تخزين المعرفة في تطبيق إدارة المعرفة بشركة الكهرباء السعودية بالمنطقة الجنوبية .

الجدول (3): تحدي تخزين المعرفة

Df	المتوسط الحسابي	اختبار t	مستوى الدلالة	الانحراف المعياري	البعد الثاني :
369	4,0680	30,371	,000	,67641	تحدي تخزين المعرفة

المصدر: نتائج برنامج SPSS - 2022

من النتيجة السابقة يتضح أن مستوى الدلالة أقل من 0.05 وبالتالي نرفض فرضية اختبار t الصفرية، ولاختبار فرضية الدراسة الفرعية الثانية لا بد أن نتأكد من أن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة اختبار t وهي (3)، وبالنظر للجدول اعلاه نجد أن قيمة t المحسوبة تساوي (30,371) وهي أكبر من (3) وبالتالي نستطيع قبول الفرضية الثانية للدراسة، والقول انه يوجد تحديات تواجه تخزين المعرفة في تطبيق إدارة المعرفة بشركة الكهرباء السعودية بالمنطقة الجنوبية والنتيجة جاءت مرتفعاً وذلك حسب آراء المبحوثين. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الظاهر (2021) والتي طبقت في الأردن ودراسة المشعل (2018) في السعودية، بينما كانت عكس نتيجة دراسة الشيخ (2020) في السودان.

3- يوجد تحديات تواجه نشر المعرفة في تطبيق إدارة المعرفة بشركة الكهرباء السعودية بالمنطقة الجنوبية .

الجدول (4): تحدي نشر المعرفة

البعد الثالث :	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	اختبار t	المتوسط الحسابي	Df
تحدي نشر المعرفة	,64551	0,000	32,359	4,0859	369

المصدر: نتائج برنامج SPSS – 2022

من النتيجة السابقة يتضح أن مستوى الدلالة أقل من 0,05 وبالتالي نرفض فرضية اختبار t الصفرية، ولاختبار فرضية الدراسة الفرعية الثالثة لا بد أن نتأكد من أن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة اختبار t وهي (3)، وبالنظر لجدول اعلاه نجد أن قيمة t المحسوبة تساوي (32,359) وهي أكبر من (3) وبالتالي نستطيع قبول الفرضية الثالثة للدراسة، والقول انه يوجد تحديات تواجه نشر المعرفة في تطبيق إدارة المعرفة بشركة الكهرباء السعودية بالمنطقة الجنوبية والنتيجة جاءت مرتفعاً وذلك حسب آراء المبحوثين. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الظاهر (2021) والتي طبقت في الأردن ودراسة المشعل (2018) والصقر (2017) في السعودية، بينما كانت عكس نتيجة دراسة الشيخ (2020) في السودان.

4- يوجد تحديات تواجه توظيف المعرفة في تطبيق إدارة المعرفة بشركة الكهرباء السعودية بالمنطقة الجنوبية .

الجدول (5): تحدي توظيف المعرفة

Df	المتوسط الحسابي	اختبار t	مستوى الدلالة	الانحراف المعياري	البعد الرابع
369	4,0059	28,515	0,000	,67858	تحدي توظيف المعرفة

المصدر: نتائج برنامج SPSS – 2022

من النتيجة السابقة يتضح أن مستوى الدلالة أقل من 0.05 وبالتالي نرفض فرضية اختبار t الصفرية، ولاختبار فرضية الدراسة الفرعية الرابعة لا بد أن نتأكد من أن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة اختبار t وهي (3)، وبالنظر لجدول اعلاه نجد أن قيمة t المحسوبة تساوي (28,515) وهي اكبر من (3) وبالتالي نستطيع قبول الفرضية الرابعة للدراسة، والقول انه يوجد تحديات تواجه توظيف المعرفة في تطبيق إدارة المعرفة بشركة الكهرباء السعودية بالمنطقة الجنوبية والنتيجة جاءت مرتفعاً وذلك حسب اراء المبحوثين. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الظاهر (2021) والتي طبقت في الأردن ودراسة المشعل (2018) والصقر (2017) في السعودية ، بينما كانت عكس نتيجة دراسة الشيخ (2020) في السودان.

الفرضية الرئيسية الثانية: " يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين ابعاد إدارة المعرفة لدى العاملين بشركة الكهرباء بالمنطقة الجنوبية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (العمر، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، مدة الخدمة).

1- توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين ابعاد إدارة المعرفة لدى العاملين بشركة الكهرباء بالمنطقة الجنوبية ترجع الى متغير العمر

استخدمت الباحثة اختبار One Way ANOVA لتحليل العينات المستقلة وكانت النتائج كما يأتي:

الجدول (6): اختبار الفروق حسب متغير العمر

مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجة الحرية	معدل المربعات	قيمة اختبار F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	2,922	2	1,461	3,704	0,026
خارج المجموعات	144,768	367	394		
الكلية	147,690	369			

المصدر: نتائج برنامج SPSS - 2022

من الجدول السابق يتضح أن قيمة مستوي الدلالة المحسوبة (0,026) أقل من (0,05)، وبهذا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، أي توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أبعاد إدارة المعرفة لدى العاملين بشركة الكهرباء بالمنطقة الجنوبية ترجع الى متغير العمر.

وتري الباحثة أن ذلك يرجع الى أن استجابة المبحوثين اختلف باختلاف العمر حول مستوي أبعاد ادارة المعرفة.

2- توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين ابعاد إدارة المعرفة لدى العاملين بشركة الكهرباء بالمنطقة الجنوبية ترجع الى متغير المستوي الدراسي

الجدول (7): اختبار الفروق حسب متغير المستوى الدراسي

مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجة الحرية	معدل المربعات	قيمة اختبار F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	3,236	3	1,079	2,733	0,044
خارج المجموعات	144,454	366	,395		
الكلية	147,690	369			

المصدر: نتائج برنامج SPSS - 2022

من الجدول السابق يتضح أن قيمة مستوي الدلالة المحسوبة (0,044) أقل من (0,05)، وبهذا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، أي توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أبعاد إدارة المعرفة لدى العاملين بشركة الكهرباء بالمنطقة الجنوبية ترجع الى متغير المستوي الدراسي.

وتري الباحثة أن ذلك يرجع الى أن استجابة المبحوثين اختلف باختلاف المستوي الدراسي الذي تلقاه أي منهم حول مستوي أبعاد ادارة المعرفة.

3- توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين ابعاد إدارة المعرفة لدى العاملين بشركة الكهرباء بالمنطقة الجنوبية ترجع الى متغير الخبرة

الجدول (8): اختبار الفروق حسب متغير الخبرة

مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجة الحرية	معدل المربعات	قيمة اختبار F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	1,436	2	,718	1,801	0,167
خارج المجموعات	146,254	367	,399		
الكلي	147,690	369			

المصدر: نتائج برنامج SPSS - 2022

من الجدول السابق يتضح أن قيمة مستوي الدلالة المحسوبة (0,167) أكبر من (0,05)، وبهذا نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة، أي لا توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أبعاد إدارة المعرفة لدى العاملين بشركة الكهرباء بالمنطقة الجنوبية ترجع الى متغير المستوي الخبرة.

وتري الباحثة أن ذلك يرجع الى أن الموظفين باختلاف سنوات الخبرة لديهم نفس الرأي حول مستوي أبعاد ادارة المعرفة.

4- توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين ابعاد إدارة المعرفة لدى العاملين بشركة الكهرباء بالمنطقة الجنوبية ترجع الى متغير المسمى الوظيفي

الجدول (9): اختبار الفروق حسب متغير المسمى الوظيفي

مستوى الدلالة	قيمة اختبار F	معدل المربعات	درجة الحرية	مجموعات المربعات	مصدر التباين
0,733	,428	,172	3	,516	بين المجموعات
		,402	366	147,174	خارج المجموعات
			369	147,690	الكلية

المصدر: نتائج برنامج SPSS – 2022

من الجدول السابق يتضح أن قيمة مستوى الدلالة المحسوبة (0,733) أكبر من (0,05)، وبهذا نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة، أي لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أبعاد إدارة المعرفة لدى العاملين بشركة الكهرباء بالمنطقة الجنوبية ترجع الى متغير المسمى الوظيفي.

وتري الباحثة أن ذلك يرجع الى أن الموظفين باختلاف مستوياتهم الوظيفية لديهم نفس الرأي حول مستوى أبعاد ادارة المعرفة.

خلاصة النتائج

وفي ضوء ما تقدم، فقد خلصت الباحثة إلى مجموعة من الاستنتاجات التي أسفرت عنها الدراسة الميدانية، والتي أفضت بدورها إلى صياغة مجموعة من التوصيات، بحيث يمكن استعراض أبرز وأهم تلك النتائج والتوصيات على النحو الآتي:

1- يوجد تحديات تواجه توليد المعرفة في تطبيق إدارة المعرفة بشركة الكهرباء السعودية بالمنطقة الجنوبية ، وذلك حسب اراء المبحوثين. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الظاهر (2021) والتي طبقت في الأردن، ودراسة الشيخ (2020) في السودان ودراسة المشعل (2018) في السعودية.

2- يوجد تحديات تواجه تخزين المعرفة في تطبيق إدارة المعرفة بشركة الكهرباء السعودية بالمنطقة الجنوبية والنتيجة ، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الظاهر (2021) والتي طبقت

في الأردن ودراسة المشعل (2018) في السعودية، بينما كانت عكس نتيجة دراسة الشيخ (2020) في السودان.

3- يوجد تحديات تواجه نشر المعرفة في تطبيق إدارة المعرفة بشركة الكهرباء السعودية بالمنطقة الجنوبية والنتيجة ، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الظاهر (2021) والتي طبقت في الأردن ودراسة المشعل (2018) والصقر (2017) في السعودية، بينما كانت عكس نتيجة دراسة الشيخ (2020) في السودان.

4- يوجد تحديات تواجه توظيف المعرفة في تطبيق إدارة المعرفة بشركة الكهرباء السعودية بالمنطقة الجنوبية والنتيجة ، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الظاهر (2021) والتي طبقت في الأردن ودراسة المشعل (2018) والصقر (2017) في السعودية ، بينما كانت عكس نتيجة دراسة الشيخ (2020) في السودان.

5- توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أبعاد إدارة المعرفة لدى العاملين بشركة الكهرباء بالمنطقة الجنوبية ترجع الى متغير العمر.

التوصيات

1- التوصيات العملية

من خلال نتائج الدراسة الحالية يمكن استخلاص التوصيات والمقترحات الآتية :

1- توصي الباحثة بالاستفادة من الخبرات الموجودة في الشركة لتوليد المعرفة حيث اوضحت هذه الدراسة ان نسبة المبحوثين من ذوي الخبرة كان مرتفعاً بنسبة 39.2% مما يعني ان الشركة لا تستفيد بالقدر الكافي من الخبرات الموجودة حيث ان مصدر المعرفة هو العقل البشري.

2- توصي الباحثة بتجهيز بنية تحتية تكنولوجية تمكنها من تحويل المعارف البشرية الى انماط الكترونية يمكن تخزينها ومشاركتها ونشرها.

2- التوصيات العلمية

1- توصي الباحثة ببحث بعنوان مسببات عوائق تطبيق إدارة المعرفة. حيث أن حدود البحث الحالي هدفت إلى معرفة هل يوجد عوائق ام لا.

2- توصي الباحثة بالقيام ببحث بعنوان اثر تكنولوجيا المعلومات على تطبيق إدارة المعرفة. حيث أن نتائج هذا البحث اوضحت أن هناك عوائق تقنية ولكن لم يكن في حدود هذا البحث إيجادها.

المراجع

المراجع العربية

- 1- ابو الشعور، أسيا(2017). دور أخصائي المعلومات في تطبيق إدارة المعرفة: دراسة حالة مؤسسة تكرير البترول بسكيكدة. الجريدة الإلكترونية،(48)،ص.1-19.
- 2- أبو النصر، مدحت محمد.(2021). إدارة المعرفة والإدارة بالمعرفة. المجلة العربية للمعلوماتية وأمن المعلومات، (4)،ص. 57_94.
- 3- ابوجمعة، محمود حسين : المغربي , دينا عامر : (2021), اثر إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين في الشركات الصناعية , دراسة حالة الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والاسلاك الكهربائية , الأردن , مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية.
- 4- أحمد، منى منير : (2021) , إدارة المعرفة وتقنياتها , الأسس والتطبيقات , مصر , العدد 45
- 5- بشراحيل، هبة عمر(2017). تطبيق إدارة المعرفة بالمؤسسات الصحية. مجلة دراسات المعلومات،(19)،ص. 125-140.
- 6- بوبكر، ساخي(2021). عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بالتميز التنظيمي. مجلة دراسات وأبحاث. جامعة الجلفة.13(1).223-236.
- 7- بيزان،حنان الصادق.(2016). بعنوان جاهزية تطبيق إدارة المعرفة بين التحديات والمخاطر. مجلة المكتبات والمعلومات، (16)،ص.51-78.
- 8- التلباني , نهاية عبدالهادي . بدير, رامز عزمي . الراقب , محمد احمد , (2015) , متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة . فلسطين , المجلة الأردنية في إدارة الاعمال , المجلد 11 العدد 2
- 9- الزومان، موسى بنت محمد.(2021). أثر القيادة التحويلية على تطبيق إدارة المعرفة: دراسة ميدانية على عينة من موظفي الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض. مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية،47(181)،ص. 295-343.
- 10- النور الضو، أسماء عبد الكريم.(2017). أثر إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية: بالتطبيق علي ديوان شؤون الخدمة المدنية القومية 2006 - 2016 م .
- 11- سالم، منى عادل محمد. (2017). أثر تطبيق إدارة المعرفة على تطوير وتحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية : دراسة تطبيقية على البنوك التجارية المصرية. مجلة الدراسات والبحوث التجارية،37(1)،ص.275-313..
- 12- شطيبي، أسماء(2014). مفهوم إدارة المعرفة. مجلة القانون المغربي، (24)، ص.199-229.
- 13- شمس الدين ، الطيب حسان(2020) دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة شركة السكر السودانية.1-141.

- 14- الشنطي, محمود عبدالرحمن : 2017 , دور القيادة التحويلية في عمليات إدارة المعرفة دراسة تطبيقية على العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية بقطاع غزة , الأردن, المجلة الأردنية في إدارة الأعمال , المجلد 13, العدد
- 15- الشهري , سعد غازي , 2021, متطلبات تطبيق ادارة المعرفة في المدارس الثانوية بإدارة تعليم حائل من وجهة نظر الادارة المدرسية , السعودية, جامعة الملك سعود- الرياض
- 16- الشيخ, بابكر مبارك عثمان (2020). واقع تطبيق إدارة المعرفة: دراسة استطلاعية لآراء عينة من هيئة التدريس في عدد من كليات الاقتصاد والعلوم الإدارية في الجامعات السودانية. مجلة المنارة للبحوث والدراسات، جامعة آل البيت، 26(3)، ص.63-100.
- 17- صبري, هاله عبد القادر(2010). واقع ادارة المعرفة ومتطلبات الابداع والتجديد في الإدارة العربية. المجلة العربية للإدارة, 30 (2), 153-174.
- 18- صبري, هاله عبد القادر(2014). واقع ادارة المعرفة ومتطلبات الابداع والتجديد في الإدارة, أثر إدارة المعرفة في إدارة المؤسسات(بحوث محكمة منتقاه) , القاهرة , المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- 19- الصقر، فهد عطية عياض (2017). واقع تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات السعودية: جامعة الملك سعود نموذجاً". دراسات عربية في التربية وعلم النفس،(91)،ص.503-528.

المراجع الأجنبية

- 1- Cohen,w& levinthal,D.(1990).*Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation*.Administrative Science Quarterly,Vol. 35, No. 1, , pp. 128-152
- 2- Lopes Ferreira, C., & Pilatti, L. A. (2013). *Analysis of the seven dimensions of knowledge management in organizations*. Journal of technology management & innovation, 8, 5-5 .