

دور التشارك المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة ميدانية بجامعة سوهاج)

د. عماد عبد اللطيف محمود عبد اللطيف

أستاذ مساعد بقسم أصول التربية

كلية التربية - جامعة سوهاج

ملخص البحث باللغة العربية:

تشهد الجامعة اهتماماً متزايداً بإدارة المعرفة ونشرها وتجديدها وتضمينها في الأنشطة الجامعية وفي تحسين الخدمات المقدمة للطلاب والمستفيدين من أفراد المجتمع المحلي والاستفادة من كل إمكاناتها المتاحة في تحقيق متطلبات النجاح والتميز والحفاظ على بقائها واستمرارها وتحقيق الميزة التنافسية لها بين الجامعات المحلية والعالمية.

وتهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على دور التشارك المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للجامعة والكشف عن معوقاته والتي تعزى لمتغيرات (الجنس، الكلية نظرية أو عملية، عدد سنوات الخبرة، عدد المؤتمرات التي تمت المشاركة فيها، دولة التخرج) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة سوهاج.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي في جمع البيانات والمعلومات عن الإطار النظري للتشارك المعرفي، وعلى المنهج الوصفي المسحي للوقوف على وجهة نظر عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس بالكليات النظرية والعملية بالجامعة شملت كليات: التربية والآداب والعلوم والطب البشري بجامعة سوهاج على المعوقات التي تواجه تحقيق التشارك المعرفي في الجامعة وسبل علاجها.

ومن أهم ما توصلت إليه الدراسة: توافر الثقافة التنظيمية بالجامعة التي تدعم عملية التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بجامعة سوهاج مما يعني وجود بيئة مؤسسية خصبة للتشارك المعرفي وتوفر سلوكيات التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس



بالجامعة والتي تؤكد كفاءتهم وجدارتهم، ورغبتهم في التقدم والإنتاج ورفع مستوى الجامعة من خلال التشارك المعرفي، وكذلك توافر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بدرجة مرتفعة مما يعني أن خدمات الجامعة تتميز بالنوعية والجودة حيث أكدت عينة الدراسة انتهاج الجامعة لسياسة التنافسية بهدف تحقيق الميزة التنافسية لها بهدف تحقيق تصنيف متقدم لها محلياً وعالمياً.

الكلمات المفتاحية للدراسة: التشارك المعرفي – الميزة التنافسية.

ملخص البحث باللغة الإنجليزية

The Role of Cognitive Sharing in achieving Competitive advantage (Field study at Sohag University)**Abstract in English:**

The University is witnessing an increasing interest in knowledge management, dissemination, renewal, and inclusion in university activities and in improving the services provided to students and beneficiaries of members of the local community and to benefit from all its available capabilities in achieving the requirements for success and excellence, preserving its survival and continuity, and achieving its competitive advantage among local and international universities.

The current study aims to identify the role of cognitive sharing in achieving the competitive advantage of the university and to uncover its obstacles that are attributable to variables (gender, college theory or process, number of years of experience, number of conferences that have participated in, country of graduation) from the viewpoint of faculty members at Sohag University. .

The study relied on the descriptive approach in collecting data and information on the theoretical framework for cognitive sharing, and on the descriptive survey approach to find out the viewpoint of a random sample of faculty members in the theoretical and practical colleges of the university that included the Faculties of Education, Arts, Science and Human Medicine at the University of Sohag on the obstacles facing its achievement at the university .

Among the most important findings of the study: the availability of the university's organizational culture that supports the process of knowledge sharing among the faculty members at Sohag University, which means the existence of a fertile institutional environment for knowledge sharing and the availability of knowledge-sharing behaviors among the university's faculty members that confirm their competence and merit, and their desire to advance, produce and raise the university's level. Through knowledge sharing, as well as the



availability of information and communication technology at a high degree, which means that the university's services are characterized by quality and quality, as the study sample confirmed the university's approach to a competitive policy with the aim of achieving its competitive advantage in order to achieve an advanced classification for it locally and globally.

Key words of the study: Knowledge Sharing - Competitive Advantage.

الإطار المحدد للدراسة

مقدمة:

يشهد العصر الحالي (الربع الأول من القرن الحادي والعشرين) تقدماً واسعاً ومتسارعاً في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الأمر الذي أبرز أهمية المعلومات والمعارف كموارد أساسية لأي منظمة أو مؤسسة لذا أصبح الاهتمام بالمعلومات والمعارف هو الشغل الشاغل للكثير منها من أجل الحفاظ على بقائها واستمرارها ولتحقيق متطلبات النجاح والتميز (الخروصي، ٢٠١٧، ٥٧).

حيث يتصف العصر بالعديد من التحديات والمتغيرات في أركان الحياة المختلفة مما يتطلب مواجهتها والتعامل معها والاستفادة منها ويتطلب امتلاك خبرات وأفكار وأساليب ومهارات جديدة ومتجددة ويحتاج إلى إنسان يتصف بالقدرة على الإبداع والابتكار والبصيرة النافذة مما يفرض على أنظمة التعليم إعداد وتأهيل الطلبة في ظل تحديات ثورة العلم والتكنولوجيا وثورة الاتصالات والمعلومات والتنمية المستدامة والشركات متعددة الجنسيات والعولمة وما يرتبط بها من تنافسية (Fagerlind & Strongvist, 2004, pp.13 – 17)

كل هذه التغيرات المتسارعة أدت إلى تحول المجتمعات نحو المعرفة التي ترتكز على الإبداع الفكري والإنتاج المعرفي باعتباره ثروة أساسية للتنمية المستدامة مما شكل ضغطاً على مؤسسات التعليم العالي لتطوير أساليبها حتى تتمكن من مواكبة هذه التطورات المتسارعة ولتسهم بشكل فاعل في بناء مجتمعات المعرفة (الشهري، ٢٠١٧، ٢).

كما لم يعد إعداد الطالب بالجامعة كما كان من قبل، فالتغيرات المتلاحقة أوجبت على الجامعة أن تبحث عن وسائل جديدة تمكن الطلاب من مواجهة تحديات الحياة وامتلاك المهارات المختلفة التي تمكنهم من الانغماس في السوق المحلي والعالمي.

حيث يشهد الاقتصاد العالمي تطورات مهمة تمثلت في تزايد انفتاح الأسواق وتطور تكنولوجيا المعلومات وشدة المنافسة وتنامي الابتكارات والاختراعات على الساحة الدولية مما أوجب على المؤسسات ضرورة الدخول في المنافسة والمحافظة على البقاء والتفوق ومواكبة

التغيرات المتسارعة والحصول على ميزة تنافسية من خلال حصولها على مصادر تمكنها من التفوق (شاكر، ٢٠١٥، ١).

كما انعكست تلك التغيرات المتسارعة في الأدوار الوظيفية للتربية باعتبارها من الميكانيزمات الضرورية لاستباق واستشراف المستقبل والعمل على مواكبة الحركة المعرفية والمهنية والتكنولوجية، ومحاولة إعداد إنسان مبدع قادراً على المشاركة الفاعلة في التنمية والاستفادة من عوائدها ونتائجها (سنهجي، ٢٠١٢، ٥٣٨ - ٥٣٩).

وهذا لا يتأتى إلا من خلال التشارك المعرفي وتبادل المعارف مع الآخرين وتعلم إدارة المعرفة وتبادلها وتمكين الطلبة من اكتساب مهارات التشارك المعرفي مع الآخرين باعتبارها مصدراً للتفوق.

والذي يعد امتلاك المعرفة لدى الدول إضافة مهمة لمجالها الاقتصادي، حيث تعد المعرفة في هذا العصر سلعة اقتصادية مهمة ضمن اقتصاد أي دولة تسعى لتطوير مجالها الاقتصادي والارتقاء به (البراشدية، والصقري، ٢٠١٤، ١٠٧).

وهذا انعكس بدوره على الجامعات وأصبح لزاماً عليها القيام بدورها في بناء مجتمع المعرفة من خلال البحث والتطوير ونشر استخدام المعرفة وتحويل المجتمعات من التقليدية إلى مجتمعات تقوم على المعرفة والانتقال نحو التصنيع (القباري، ٢٠١٨، ٢).

والاهتمام بإدارة المعرفة والاستفادة منها في تحقيق الميزة التنافسية من خلال الانتفاع بالمعرفة الموجودة ونشرها وتجديدها وتضمينها في الأنشطة الجامعية أو الخدمات لتحسين القدرات الجوهرية والميزات التنافسية (الشهري، ٢٠١٧، ٢).

لكون الجامعات مصدراً للتعليم ومنازة للعلم ومكاناً للبحث في مختلف المعارف والعلوم، ومراكز التطوير في المجتمع وتعزيز قيم العلم ونشر ثقافة البحث العلمي فالجامعة توفر مصدر مستقل للمعلومات حول الموضوعات العلمية المرتبطة بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية بما يُثري العملية البحثية في الارتقاء بالقدرات العلمي (الشواهين، ٢٠١٧، ١-٢). ولا يمكن تحقيق الميزة التنافسية للجامعة إلا من خلال تحقيق التشارك المعرفي من

خلال تبادل الأفكار والمقترحات والمعارف بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات في إدارة المعرفة، ونقلها أو نقل التكنولوجيا أو بهدف تقديم معرفة جديدة يمكن الاستفادة منها في مجالات الحياة المختلفة.

فالتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في البحث العلمي اليوم أصبح عملاً جماعياً تعاونياً يقضي بالاتجاه للشراكة البحثية كأسلوب بحثي يحقق المصلحة المتبادلة والتركيز على البحوث المشتركة والعمل في فرق علمية في جميع التخصصات لحل مشكلات المجتمع (القباري، ٢٠١٨، ٢). فالواقع اليوم يفرض زيادة الاتصال بين المؤسسات لبناء آلية التشارك في المعرفة وتبادل الخبرات فيما بينها في كافة مجالات العمل السياسية والاقتصادية والتربوية والثقافية (خالصة، الصقري، ٢٠١٤، ١٠٧).

كما تقوم الجامعة بدور حاسم لضمان جودة الحياة الأكاديمية سواء لأعضاء هيئة التدريس أو للطلاب، أو الأفراد العاملين أو للمجتمع من منظور المعرفة المجتمعية وتقنية المعلومات المبنية على أسس قوية من المعرفة؛ من خلال تقديم آراء وأفكارا جديدة وممارسات فعالة لضمان جودة العملية التعليمية وربطها بالمجتمع بهدف تحقيق التنمية اللازمة.

ويعد التشارك المعرفي أحد عمليات إدارة المعرفة في الجامعات، ويؤدي دوراً حاسماً في تحديد نجاح مبادرات إدارة المعرفة، كما يمثل نشاطاً محورياً بين أعضاء هيئة التدريس من العوامل المؤثرة في الارتقاء بالقدرات البحثية للجامعات ومستويات الجودة للأنشطة التعليمية (حسن، ٢٠١٦، ١٦٠). ولما كانت الجامعات تتطلع إلى تحقيق التميز في المعرفة، وتحقيق القدرة التنافسية، بعدما أصبح التشارك المعرفي ضرورة داخل الجامعة، فقد أكدت بعض الدراسات؛ مثل دراسة (ججيق وججق، ٢٠١٧) ودراسة (ناصر وعلي، ٢٠١٧) على أهمية التشارك المعرفي ودوره في تحقيق تشارك الأفكار والخبرات والرؤى المختلفة بين أعضاء هيئة التدريس، وفي تحقيق الميزة التنافسية، وتوليد أفكار إبداعية جديدة تعمل على تطوير الجامعة، وهذا ما أكدته كذلك دراسة (Dong, et. Al., 2017) بأن التشارك المعرفي يسهم في تعزيز الإبداع لدى الأساتذة، وزيادة مهاراتهم الفردية.

وحتى ينعكس ذلك على الطلاب مستقبلاً؛ فقد أصبحت الجامعة مطالبة بنشر ثقافة التشاركية المعرفية بين أعضائها وهذا ما أكدته دراسة زينج (Zheng, 2017, 3) من أن المؤسسات المبدعة هي التي تدعم عملية التشارك المعرفي بين أعضائها وتشجعهم على تبادل الأفكار والخبرات. والتي تزودهم بالمهارات اللازمة لمواكبة البناء الجديد للمعرفة، ومواكبة فروع العلم الحديثة، والإعداد المهني والثقافي للطلاب فهي مطالبة بتهيئتهم لسوق العمل المستقبلية ومسايرة التطورات التقنية والتكنولوجية والمعرفية في كافة التخصصات ومطالبة بإيجاد تخصصات بينية حديثة تلبي طموحات السوق العالمي وتطلعات الدول في التقدم والتطور.

مشكلة الدراسة:

يحظى التشارك المعرفي في الوقت الحالي باهتمام كبير من قبل المؤسسات المختلفة بوصفه عنصراً مهماً في تطور ونمو المؤسسات وفي تحقيق التميز وتزامنت تلك الاهتمامات مع التحولات التي شهدتها العالم نحو عصر المعرفة فالعديد من الجامعات أدركت قيمة التشارك المعرفي في تحقيق التميز في مجالات التدريس وكفاءة أعضاء هيئة التدريس وفي تطوير المناهج وتحديثها (حسن، ٢٠٠٨، ٢). حيث يعد التشارك المعرفي من الوظائف والأنشطة الهامة في إدارة المعرفة وأحد أهم الآليات والسبل التي تسهم في تنمية معارف ومهارات الأفراد العاملين بالمؤسسة وكذا تطوير قدراتهم الإبداعية والابتكارية (بن عمر، دربان، ٢٠٢٠، ٤١).

لاسيما بعد أن أصبحت الجامعة اليوم مطالبة بنشر ثقافة التشارك المعرفي في المنظومة التعليمية لما له من نتائج وآثار قوية على التنمية المستدامة بهدف إيجاد جيل من المبدعين في جميع المجالات يمكنهم إيجاد الحلول غير التقليدية للمشكلات التي تقف في وجه التنمية المجتمعية.

وهذا لا يتأتى إلا من خلال مواكبة هذه التغيرات ومتطلباتها التي يجب على النظم التعليمية أن تلبّيها وتفي بها، وذلك بما تفرضه من بناء جديد للمعرفة، وظهور فروع علمية

حديثه، وسرعة تداول المعلومات عبر وسائل الاتصال المتقدمة، فهذه التغيرات تحتاج إلى عقلية متطورة ومرنة تستطيع التعامل معها، وتحتاج لتربية جديدة بفكر جديد، وإلى تعليم يواكب عصر المعلومات (حسن، ٢٠١١، ٢).

وقد أكدت العديد من الدراسات قلة الاهتمام بالتشارك المعرفي داخل الجامعات فقد أكد الدويري وآخرون (٢٠١٤) ضعف دور الجامعات في تنمية التشارك المعرفي سواء على مستوى أعضاء هيئة التدريس أو الجهاز الإداري، وكذلك سارفانان (٢٠١٧) ذكر وجود معوقات للتشارك المعرفي في المنظمات، وقلة الثقافة، التكنولوجية، والمعوقات التنظيمية، وما ذكره الحضرمي (٢٠١٧) من وجود معوقات للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك تتعلق بالمعوقات المادية والتنظيمية والشخصية، وأكد القباري (٢٠١٨) غياب الفكر الاستثماري للبحوث الجامعية وقلة الشراكة البحثية مع القطاعات الأخرى خارج الجامعة.

وفي ظل ما تعانيه الجامعة من نقص في القدرات التكنولوجية لديها يظل تشارك المعرفة أمراً صعباً فقد أكد عالم وماكلان وفيركوستر (Alem; McLean; Vercoustre, 2016, 2) على حاجة الجامعة إلى القدرات التكنولوجية لتحقيق الابتكار، وتطوير قدرات طلابها لتلبية حاجات سوق العمل المتغيرة وفي توظيف القدرات التكنولوجية في بناء المعرفة ومشاركتها ونقلها والتفاعل مع مستحدثات العلم في ظل المنافسة العالمية القائمة على المعلومات. وهو ما أكدته دراسة لي (Lee, 2018, 1) من وجود علاقة إيجابية بين امتلاك القدرات التكنولوجية للجامعة وبين الأداء التنافسي لها، فالقدرة التكنولوجية تزيد من معدل الابتكار، وتدعم الإبداع الفردي، وتحسن أداء الجامعة من خلال توليد المعارف الجديدة مما يوجد نوع من الموازنة بين المعرفة الفردية والمعرفة المؤسسية، ويحقق الإبداع المؤسسي.

وبالرغم من ذلك أظهرت دراسة بويو (Bo Yo, 2011, 367) أنه ما زال الكثير من أعضاء هيئة التدريس يحجمون عن استخدام التكنولوجيا لقلة وجود الخبرة في استخدامها، ونقص التدريب عليها، وضعف القدرة على مجاراة كل ما هو جديد، فالكثير من الجامعات لا تولي اهتماماً كبيراً برفع الكفاءة التكنولوجية لدى العاملين بها. إضافة إلى أن التشارك المعرفي

داخل الجامعة يتطلب من أعضاء هيئة التدريس تحريك أهدافهم المعرفية إلى مستوى طموحات الجامعة، وبهذا تتضح قلة الاهتمام بالتشارك المعرفي في الجامعة ومعوقاته؛ مما يوجب على الجامعة العمل على مواكبة متغيرات العصر واقتصاد المعرفة، والتغلب على كل المعوقات التي تحول دون ذلك بهدف تحقيق أهداف الجامعة والارتقاء بمستواها وتحقيق الميزة التنافسية لها بين الجامعات المحلية والعالمية، لذا تبدو أهمية دراسة التشارك المعرفي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة سوهاج، وعليه يمكن تحديد مشكلة الدراسة فيما يلي:

- ما الإطار النظري للتشارك المعرفي والميزة التنافسية في الأدبيات التربوية المعاصرة؟
- ما واقع التشارك المعرفي داخل الجامعة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة سوهاج؟

- ما معوقات التشارك المعرفي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة سوهاج؟
- ما الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسط استجابات عينة الدراسة حول التشارك المعرفي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة سوهاج ومعوقاته والتي تعزي لمتغيرات: الجنس، الكلية نظرية أو عملية، عدد سنوات الخبرة، عدد المؤتمرات التي تمت المشاركة فيها، دولة التخرج؟

- ما العلاقة بين واقع تطبيق التشارك المعرفي وتحقيق الميزة التنافسية بالكليات عينة الدراسة؟
- ما التوصيات والمقترحات الإجرائية اللازمة لتفعيل دور التشارك المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة سوهاج؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى تحقيق ما يلي:

- التعرف الأسس النظرية للتشارك المعرفي في الأدبيات التربوية المعاصرة،
- التعرف على التشارك المعرفي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة سوهاج

- الكشف عن معوقات التشارك المعرفي داخل الجامعة والتي تعزى لمتغيرات: (الجنس، الكلية نظرية أو عملية، عدد سنوات الخبرة، عدد المؤتمرات التي تمت المشاركة فيها، دولة التخرج).
 - التعرف على العلاقة بين واقع تطبيق التشارك المعرفي وتحقيق الميزة التنافسية من خلال وجهة نظر عينة الدراسة.
 - التوصل في ضوء الدراسة النظرية والميدانية إلى مجموعة من التوصيات والمقترحات الإجرائية اللازمة لتفعيل دور التشارك المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية بالجامعة.
- أهمية الدراسة:

يستفيد من نتائج الدراسة الحالية الفئات التالية: القيادات الأكاديمية والإدارية وواضعي السياسة التعليمية بجامعة سوهاج من خلال التعرف على التشارك المعرفي وتأثيره في رفع مستوى أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعة من خلال تعزيز مهارات التشارك المعرفي بينهم مما يعمل على تطوير البرامج التدريبية بالجامعة وبرامج تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس؛ مما ينعكس بدوره على تحقيق الميزة التنافسية للجامعة، كما تتناول الدراسة موضوعاً جديداً تهتم به الأدبيات التربوية الحديثة، يمكن الاستفادة منها داخل الجامعات في تحسين سلوكيات وقدرات العاملين بالجامعة من أعضاء هيئة التدريس على اتخاذ القرارات وإتاحة جو من الثقة بينهم وكذلك تطوير المهارات الوظيفية للعاملين بالجامعة مما يعمل على تقليل التكاليف المادية والزمنية وتجنب الأخطاء وتطوير القدرة على الإبداع والابتكار وتحقيق النجاح التنظيمي والذي يمكن أن يحقق الميزة التنافسية للجامعة.

منهج الدراسة:

تعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي لملاءمته لطبيعة الموضوع، حيث إن هذا المنهج لا يتوقف عند وصف الظاهرة أو المشكلة والعوامل المؤثرة فيها، ولكن يتجاوز ذلك إلى تفسير الظاهرة وتحليلها وتطويرها، واستخدمت الدراسة الميدانية المنهج الوصفي المسحي، والكشف عن واقع التشارك المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة سوهاج، وتحديد المعوقات التي تواجه تحقيقه في الجامعة، من خلال إعداد

استبانة للتعرف على واقع التشارك المعرفي بين اعضاء هيئة التدريس في الجامعة، وكذلك التعرف على دور التشارك المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر عينة الدراسة، وتحليل النتائج وتفسيرها، ثم وضع مجموعة من التوصيات والمقترحات اللازمة لتفعيل التشارك المعرفي في الجامعات بهدف تحقيق الميزة التنافسية للجامعة.
حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في الآتي:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على التشارك المعرفي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس بجامعة سوهاج (اهمية التشارك المعرفي في الجامعة، مجالاته، أنواعه، مصادره، مراحلها، دوافعه، سلوكياته، أبعاده، متطلباته، عوامل تحقيقه) ومعوقاته داخل جامعة سوهاج ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للجامعة.
 - الحدود البشرية: تم التطبيق على عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس بالكليات النظرية والعملية بجامعة سوهاج شملت كليات: التربية والآداب والعلوم والطب البشري.
 - الحدود المكانية: تم التطبيق على كليات: التربية والآداب والعلوم والطب البشري بجامعة سوهاج عبر استبانة الكترونية وجهت للأعضاء عبر مواقع التواصل الاجتماعي المختلفة، والحدود الزمنية تم التطبيق في شهر أكتوبر عام ٢٠٢٠م.
- مصطلحات الدراسة:

مفهوم التشارك المعرفي: Knowledge Sharing

يعرفه الشواهين (٢٠١٧، ١٢) عملية تتخذ صوراً متعددة كالاتصال المباشر الذي يحدث بين الأفراد في المؤتمرات، الاجتماعات، ورش التدريب، جلسات الحوار وتبادل الآراء. ويراه مناف ومرزوقي (Manaf & Marzuki, 2009) بأنه عملية تعلم تتم من خلال تبادل الأفكار والمعارف والخبرات والمعلومات وترتبط بقدرة الفرد على تحويل معارفه الظاهرة والضمنية للآخرين ويعد التشارك في المعرفة آلية مناسبة لإتقان إدارة المعرفة. ويراه به

وآخرون (Yeh, et. Al, 2011, 18) أنه عملية اتصالية يتم فيها مناقشة المعارف وتبادلها من خلال التفاعل المباشر عن طريق الانترنت بغرض رفع قيمة المعرفة الموجودة.

مفهوم الميزة التنافسية: Competitive Advantage

يعرفها السلمي (٢٠٠٢، ٢١) بأنها مجموعة المهارات والتكنولوجيات والقدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها واستثمارها بهدف إنتاج قيم ومنافع للعملاء أعلى مما يحققه المنافسون وتؤكد حالة من التميز والاختلاف فيما بين المؤسسة ومنافسيها. ويراهها معالمي (٢٠٠٨، ١٣) مصطلح يشير إلى قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الإستراتيجية التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط، ويعرف شلبي (٢٠١٨، ٨) الميزة التنافسية في الجامعة بأنها: قدرة الجامعة على تقديم خدماتها التعليمية والبحثية والمجتمعية على مستوى عال من الجودة مما يكسب خريجها وأعضاء التدريس بها مزايا تنافسية في سوق العمل مما يعكس تقدمها في التحاق الطلاب بها والوصول إلى مستوى يمكنها لأن تكون جامعة من الطراز العالمي.

التعريف الإجرائي لمفهوم التشارك المعرفي في ضوء الميزة التنافسية:

يعرف الباحث التشارك المعرفي في ظل الدراسة الحالية بأنه: عملية تنطوي على نقل ونشر المعرفة من شخص إلى آخر أو إلى مجموعة أو بين المجموعات داخل الجامعة، وهي تمثل عملية تعلم مستمر تتيح للجميع التعرف على آفاق وسياقات جديدة ورؤى جديدة للعالم ويتم من خلالها تبادل المعرفة بمختلف أنواعها الضمنية والصريحة وتبادل المنفعة في (المعارف، المهارات، الخبرات، والفهم) بين أعضاء هيئة التدريس بجامعة سوهاج بهدف تحقيق أقصى استفادة بينهم وتحقيق الميزة التنافسية للجامعة مما ينعكس على الخريجين وتحقيق تميزهم في سوق العمل المحلي والعالمي .

الدراسات السابقة:

هناك العديد من الدراسات التي تناولت بعض الجوانب المرتبطة بالتشارك المعرفي في الجامعات وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية بينها وتم تناولها فيما يلي:

أولاً: دراسات تناولت التشارك المعرفي:

تهدف دراسة العسكري (٢٠١٣) إلى بيان دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة القادسية بالعراق حيث أكدت وجود علاقة ارتباط بين أبعاد الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي ترجع إلى العمر واللقب العلمي أو مدة العمل بالجامعة والجنس، وهدفت دراسة البراشدية، الصقري (٢٠١٤) إلى التعرف على واقع وطبيعة التشارك في المعرفة بين المؤسسات الصناعية في سلطنة عمان من حيث الكشف عن دوافعها في التشارك أو عدم التشارك في المعرفة، وتحديد العوامل المؤثرة في هذه العملية وأكدت غياب الوعي لدى الكثيرين من مديري المؤسسات العمانية بمفهوم التشارك في المعرفة، وافتقار المؤسسات إلى وجود مركز معلومات متخصص يهتم بالموظفين، ويوفر لهم كل ما يحتاجونه من معلومات ومعرفة، وغياب البيئة التفاعلية للتشارك المعرفي.

وهدفت دراسة عطية (٢٠١٤) إلى الوقوف على أثر التفاعل بين إستراتيجيتين للمراجعة الالكترونية (التلخيص/الأسئلة) ونمطي المراجعة (الفرد/ التشارك) على التحصيل المعرفي الفوري والمرجأ وفاعلية الذات لدى الطلاب المعلمين بكلية التربية، وأكدت على فاعلية التشارك المعرفي في زيادة تحصيل الطلاب المعرفي، ودراسة الدويري وآخرون (٢٠١٤) التي هدفت للوقوف على دور الجامعات الحكومية الأردنية في بناء وتنمية التشارك المعرفي، وأكدت ضعف دور الجامعات في تنمية التشارك المعرفي سواء على مستوى أعضاء هيئة التدريس أو الجهاز الإداري، وهدفت دراسة عبدالحافظ والمهدي (٢٠١٥) إلى التعرف على واقع ممارسة التشارك المعرفي والعوامل المؤثرة فيه لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في بعض الجامعات العربية والوصول إلى آليات مقترحة لتعزيز ممارسة التشارك المعرفي والتغلب على معوقاته بين أعضاء هيئة التدريس، وأكدت على أن النسبة الإجمالية لممارسة التشارك المعرفي في كليات التربية في الجامعات محل الدراسة (الأزهر، عين شمس، السلطان قابوس، الملك خالد) تقع في المستوى المتوسط وتؤكد الحاجة لتنمية التشارك

المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس وأن تأثير العامل التنظيمي والشخصي يتراوح بين التأثير المرتفع والمتوسط في بعض الجامعات.

كما سعت دراسة جريف (Greve, 2015) إلى التعرف على عملية التشارك المعرفي وأثره في تمكين العاملين معرفياً من خلال استخدام استراتيجيات مختلفة لتشارك المعرفة مثل: أسلوب لعب الأدوار، وأسلوب فرق العمل، وأكدت فعالية ذلك في تنمية مهارات العاملين وتوصلت إلى أهمية دور التشارك المعرفي في تمكين العاملين وزيادة معارفهم، وكذلك هدفت دراسة سارفانان (Sarvanan, et. al., 2017) إلى التعرف على معوقات التشارك المعرفي في المنظمات، وأظهرت أن هناك العديد من العوامل التي تؤثر على التشارك المعرفي في المنظمات، منها: الأفراد، الثقافة، التكنولوجيا، والمعوقات التنظيمية، وأظهرت الدراسة أن التحفيز عامل مهم في تشجيع الأفراد للتشارك المعرفي. وسعت دراسة راسا (Rasa, et. al., 2017) إلى معرفة دور الثقة في التشارك المعرفي، وتوصلت إلى أن الثقة شرط أساسي للتشارك المعرفي حيث أكدت أن هناك علاقة بين الثقة في القيادة، الثقة في الزملاء، والثقة في التقنيات من أجل التشارك المعرفي، ودراسة الشواهين (٢٠١٧) التي هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التوجه الريادي للجامعات في تنشيط سلوكيات التشارك المعرفي في الجامعات الخاصة الأردنية في مدينة عمان وتم تطبيقها على القيادات الجامعية، وأبرزت الدراسة أن التوجه الريادي للجامعات (التحشيد البحثي، التعاون مع المؤسسات الصناعية والسياسات الجامعية) يؤثر في تنشيط سلوكيات التشارك المعرفي.

وهدف دراسة الشهري (٢٠١٧) إلى التعرف على الدور الثقافي والتحفيزي للقيادة الأكاديمية في تنمية التشارك المعرفي والعوامل المؤثرة على دورهم كما يدركها أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي والاستبانة وأكدت أهمية الدور الثقافي والتحفيزي للقيادة الأكاديمية في تنمية التشارك المعرفي، ودراسة الحضرمي (٢٠١٧) التي هدفت لتحديد معوقات التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك وسبل التغلب عليها واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأكدت وجود معوقات

للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك تتعلق بالمعوقات المادية والتنظيمية والشخصية، كما سعت دراسة الخروصي (٢٠١٧) إلى التعرف إلى تأثير الدوافع الخارجية المتمثلة في كل من المكافآت الخارجية المتوقعة والعلاقات والمنافع المتبادلة المتوقعة في النية السلوكية للأكاديميين بكلية العلوم نحو التشارك في المعرفة باعتماد نظرية الفعل المبرر، لكن الدراسة لم تتوصل إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للنية السلوكية للأكاديميين تُعزى للدوافع الخارجية وإن وجد فهو قليل جداً.

وتناولت دراسة ججيق (٢٠١٧) أثر التشارك المعرفي بأبعاده الأربعة (السلوك، والثقافة التنظيمية، وفرق العمل، والتكنولوجيا) على الكفاءات البشرية لفئة الأساتذة في الكلية محل الدراسة، وأكدت أن كل بعد من أبعاد التشارك له تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على كفاءات الفئة المدروسة، ودعت إلى ضرورة تبني الكلية لعملية التشارك المعرفي من أجل الارتقاء بها إلى أعلى المستويات، ودراسة هارادان وشاهيدول وفالجومي (Haradhan; Shahidul; Falgumi, 2017) التي هدفت إلى التعرف على أثر التشارك المعرفي في تعزيز بيئة الإدارة، وتوصلت إلى أن التشارك المعرفي يسهم في تعزيز الفرص لزيادة قدرة المنظمة على الوفاء باحتياجاتها، وإنتاجها، وزيادة كفاءتها في خلق القدرة التنافسية، وأنها تمكن الأفراد من الشعور بالثقة والتواصل المفتوح، وأن التشارك المعرفي يسهم بشكل إيجابي في زيادة المعرفة، وممارسة الكفاءة في المنظمة.

كما هدفت دراسة لي (Lee, 2018) إلى التعرف على آثار التشارك المعرفي على الإبداع الفردي في الجامعة، وتوصلت إلى أن التشارك المعرفي له تأثيرات متعددة منها: تحسين الأداء، وتحقيق الإبداع، وزيادة الإنتاجية الفردية والجماعية، وأشارت إلى وجود علاقة بين التشارك المعرفي والإبداع الفردي، وبتخفيض التكلفة وتحسين الكفاءة وتنظيم أداء الموظفين، وتحسين العمل الجماعي التنظيمي، وهدفت دراسة كوفيستو (Koivisto, 2018) إلى التعرف على أثر التشارك المعرفي في تحسين الممارسات الداخلية في بيئة العمل والخدمات العالمية، حيث أظهرت أن هناك فجوة كبيرة في مستوى التشارك المعرفي بين

الأفراد وكذلك وجود معوقات منها: التأثيرات الثقافية، عدم الرغبة في التشارك المعرفي. وهدفت دراسة الحمداني (٢٠١٨) إلى التعرف على أثر عوامل التشارك المعرفي في تفعيل سلوكيات التشارك المعرفي لدى الأفراد، وأكدت أن العوامل الاجتماعية، والقدرات الديناميكية والموقف من التشارك المعرفي لها الأثر الأكبر في تفعيل وتكوين سلوك التشارك المعرفي، كما هدفت دراسة عنتر (٢٠١٨) إلى معرفة أثر التشارك المعرفي على أداء الأستاذ الجامعي في إحدى الجامعات، وخلصت إلى وجود علاقة ارتباطية بين التشارك المعرفي وأداء الأستاذ الجامعي، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر التشارك المعرفي على أداء الأستاذ تعزي للمتغيرات الشخصية.

وسعت دراسة القباري (٢٠١٨) إلى إبراز واقع الشراكة البحثية بين الجامعات والقطاع الخاص وفق مؤشرات مجتمع المعرفة من وجهة نظر الأكاديميين ورجال الأعمال، والتعرف على تحدياتها ومتطلباتها والتعرف على الخبرات والنماذج الدولية في الشراكة البحثية بين الجامعات والقطاع الخاص وفق مؤشرات مجتمع المعرفة، ووضع تصور مقترح للشراكة البحثية بين الجامعات والقطاع الخاص وفق مؤشرات مجتمع المعرفة، وأبرزت الدراسة غياب الفكر الاستثماري للبحوث الجامعية وقلة الشراكة البحثية مع القطاعات الأخرى خارج الجامعة، وسعت دراسة الزهراني (٢٠١٩) للتعرف على مدى توافر متطلبات تعزيز ثقافة التشارك المعرفي بجامعة القصيم، وأكدت أن متطلبات تعزيز ثقافة التشارك المعرفي بالجامعة جاءت متوفرة بدرجة متوسطة وجاءت لصالح فئة الأساتذة أكثر من غيرهم.

كما هدفت دراسة العصيمي، أحمد (٢٠١٩) للتعرف على واقع توظيف القدرات التكنولوجية لتعزيز التشارك لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف والكشف عن معوقاتها من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي وتوصلت الدراسة إلى أن القدرات التكنولوجية تسهم في زيادة التشارك المعرفي والمساهمة في تطوير قدرات الأفراد، ومواصلة التعلم، وترقية أدائهم، وإيجاد بيئة تنافسية، تسهم في تحقيق أهداف الأفراد وأهداف الجامعة، ورفع قدراتها التنافسية، كما أن توفر تكنولوجيا المعلومات الفعالة يحقق مستوى أعلى

من التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف، كما أكدت وجود العديد من المعوقات التي تعوق توظيف القدرات التكنولوجية لتعزيز التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف، كما هدفت ورقة المهدي (٢٠١٩) إلى اقتراح بعض آليات لتحسين مستوى التشارك المعرفي لأعضاء هيئة التدريس لتحقيق التنمية المستدامة وأكدت أن عملية التشارك المعرفي لها دورها المهم في تحقيق الجودة والتميز للمؤسسة الجامعية فيما تضيفه من معارف جديدة تحقق التنمية المستدامة لها عن المؤسسات الجامعية الأخرى، وهدفت دراسة بوطالب ونجيمي (٢٠٢٠) لمعرفة طبيعة أثر ثقافة التشارك المعرفي في الإبداع الإداري بالشركة الأفريقية للزجاج، وأكدت وجود مستوى مرتفع لكل من ثقافة التشارك المعرفي والإبداع الإداري بالشركة مما كان له الأثر الإيجابي في الإبداع الإداري. كما سعت دراسة عادل ودریان (٢٠٢٠) للتعرف إلى معرفة أثر التشارك المعرفي بأبعاده (تبادل المعرفة، تدريب العاملين، فرق العمل) في تعزيز التعلم التنظيمي، وأكدت وجود علاقة بين التشارك المعرفي وأبعاده (تدريب العاملين، فرق العمل) في تعزيز التعلم التنظيمي في مؤسسات إنجاز القوت.

ثانياً: دراسات تناولت الميزة التنافسية:

هدفت دراسة أحمد (٢٠١٥) إلى التعرف على متطلبات تطبيق ستة سيجم six sigma لتحقيق التنافسية بالجامعات دراسة تطبيقية على بعض كليات جامعة جنوب الوادي واستخدم الباحث المنهج الوصفي وأكدت الدراسة نقص الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق ستة سيجم، قلة دعم الإدارة العليا لتطبيق ستة سيجم، نقص الإمكانيات الفنية اللازمة لتطبيق ستة سيجم، قلة الوعي بأهمية العنصر البشري في تطبيق ستة سيجم، وقلة الوعي بمفهوم ومبادئ ستة سيجم. وكذلك هدفت دراسة فونج وسيجانيك (Vong; Zo; Ciganek,) (2016) إلى التعرف على مدى مساهمة التشارك المعرفي في أداء منظمات في القطاع العام، وأظهرت أن جودة المعلومات، والالتزام التنظيمي، ودعم الإدارة العليا يؤثر على التشارك المعرفي في القطاع العام، وأكدت أن المنظمات غير الحكومية أكثر قدرة ورغبة في التشارك من المنظمات الحكومية.

كما هدفت دراسة القرني (٢٠١٨) تقديم تصور لتطوير سياسة القبول في الجامعات السعودية لتحقيق القدرة التنافسية في ضوء التجارب العالمي، وهدفت دراسة شلبي (٢٠١٨) إلى التعرف على متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات في ضوء بعض الخبرات العالمية واستخدم الباحث أحد أساليب المنهج الوصفي وهو أسلوب دراسة الحالة لوصف وتحليل الميزة التنافسية وأكدت وجود بعض جوانب القصور في واقع متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بجامعة المنصورة تمثلت في ضعف دعم حرية البحث العلمي لأعضاء هيئة التدريس لتطبيق نتائج أبحاثهم وضعف المخصصات له وقلة الاهتمام بالبحوث التطبيقية التي تعالج مشكلات البيئة والمجتمع وضعف التحفيز المادي لأعضاء هيئة التدريس مما يقلل من قدرة الجامعة على تحقيق الميزة التنافسية. وكذلك هدفت دراسة العبد اللطيف (٢٠٢٠) لتقديم تصور مقترح لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠م، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت إلى وضع تصور مقترح في ضوء رؤية المملكة لتحسين الأداء الأكاديمي لمؤسسات التعليم العالي وتحقيق الميزة التنافسية ومن خلال العرض السابق يتضح تركيز الدراسات السابقة على التشارك المعرفي بين العاملين في القطاعات المختلفة ومنها الجامعة لما له من أهمية في تنمية مهارات العاملين بها وتحفيزهم وزيادة إنتاجيتهم كما في دراسة جريف (٢٠١٥) وجيحق (٢٠١٧) ودراسة عادل وديان (٢٠٢٠)، واهتمت دراسة عبدالحافظ والمهدي (٢٠١٥) على التعرف على واقع ممارسة التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية بمصر والعوامل المؤثرة فيه والتوصل لآليات مقترحة لتعزيز التشارك المعرفي بينهم والتغلب على معوقاته. وركزت بعض الدراسات مثل دراسة العسكري (٢٠١٣) ودراسة راسا (٢٠١٧) ودراسة الشهري (٢٠١٧) على دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس ودور القيادة الجامعية الثقافي والتحفيزي في تنمية وتعزيز التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، في حين ركزت دراسة عنتره (٢٠١٨) ودراسة الحضرمي (٢٠١٧) ودراسة العصيمي وأحمد (٢٠١٩) على أثر التشارك المعرفي على أداء الأستاذ الجامعي، ومعوقاته التشارك بينهم.

في حين ركزت دراسة بوطالب ونجيمي (٢٠٢٠) على الإبداع الإداري بالشركة ودراسة هاردان وشاهيدول وفالجومي (Haradhan; Shahidul; Falgumi, 2017) على أثر التشارك المعرفي في تعزيز الفرص لزيادة قدرة المنظمات على الوفاء باحتياجاتها ودعم قدرتها التنافسية، بينما اهتمت دراسات أخرى مثل دراسة أحمد (٢٠١٥) ودراسة شلبي (٢٠١٨) بينما ركزت دراسة القرني (٢٠١٨) على تطوير سياسة القبول في الجامعات السعودية لتحقيق القدرة التنافسية في ضوء التجارب العالمية وجاءت دراسة العبد اللطيف (٢٠٢٠) بدراسة الميزة التنافسية للتشارك المعرفي وتقديم تصور مقترح لتحقيقها في الجامعات السعودية في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠م.

كما يتضح أن هنالك ضعف واضح في الدراسات التي ركزت على التشارك المعرفي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للجامعة رغم أهميتها لكونها تسهم في رفع تصنيف الجامعة محلياً وعالمياً، كما استفاد الباحث من استعراض الدراسات السابقة في التعرف بصورة أكثر عمقاً على موضوع الدراسة، وفي تكوين فكرة أكثر شمولاً واتساعاً وتكوين تصور عام لموضوع الدراسة، مما أسهم في صياغة المشكلة، وإعداد الإطار النظري للدراسة، واختيار منهج الدراسة وأداتها، وتحديد المعالجة الإحصائية المناسبة، وبناء أداة الدراسة، وصياغة التوصيات والمقترحات.

المبحث الثاني

الإطار النظري للدراسة

يتناول الإطار النظري للدراسة محورين: الأول التشارك المعرفي، والثاني الميزة التنافسية ويتم تناول ذلك كما يلي:

المحور الأول: التشارك المعرفي:

مما لا شك فيه أن للتشارك المعرفي قيمة كبيرة في تحقيق التميز لدى العاملين في القطاعات المختلفة لما تعود به عليهم من التنمية المهنية ورفع الكفاءة الذاتية للعاملين وتنمية الثقة فيما بينهم وإكسابهم الخبرة المتراكمة للعاملين بما يتيح لهم مواصلة تحقيق التميز

لمؤسساتهم المختلفة ودوام استمرارها وبقائها في سوق العمل.

كما أصبح التشارك المعرفي ضرورة حتمية في ظل الثورة التكنولوجية والمعرفية والتي أدت إلى حدوث تغيرات كبيرة في مجالات العمل، لذلك كان الاهتمام بالتعليم الجامعي الذي يتحمل مسئولية إعداد القوى البشرية اللازمة للعمل (محمود، ٢٠١٤، ٣٠٧)، باعتبارها ثروة يجب ترميتها والمحافظة عليها، وكذلك الاهتمام بالعلم والمعرفة والاستفادة منها في ظل تغيير في طبيعة المهن واختفاء مهن معينة وظهور مهن جديدة مما يتطلب تحقيق قيام الجامعات بدورها في إعداد الطلاب لمجالات العمل المختلفة (محمود، ٢٠١٤، ٣١٢) وفي ظل هذه التغيرات أصبح المجتمع المصري اليوم مطالباً بإعادة النظر في التعليم الجامعي وتطويره وتحديثه، واستثمار العقل البشري والذي سيؤدي إلى تخريج أفراد مؤهلين وقادرين على تلبية احتياجات سوق العمل الجديدة في ظل المنافسة العالمية السريعة والمتلاحقة. (محمود، ٢٠١٤، ٣٠٩) حتى يمكن للتعليم الجامعي تلبية متطلبات السوق المحلية والعالمية ومسايرة كافة المستجدات العلمية والتكنولوجية بهدف تحقيق الميزة التنافسية للجامعة.

١- مفهوم التشارك المعرفي:

للتشارك المعرفي العديد من التعريفات منها تعريف اوي وآخرون (Oye, et. al., 2011, 72) بأنه عملية تبادل الأفراد المعرفة الظاهرة والضمنية لإنشاء معرفة جديدة، ويعرفه عبد العال (٢٠١٣، ٢٢) بأنه عملية تداول مختلف أنواع المعرفة وتبادلها بين الأفراد، والتفاعل في حوارات مع الآخرين داخل المؤسسة وخارجها، حيث تؤمن التعاون الجماعي بينهم لتكون أفكار عقلية جديدة، والوصول والعمل بأن واحد على الوثيقة نفسها، ومن مواقع مختلفة، والتنسيق بين النشاطات.

كما يُعرفه وانج ونوي (Wang; Noe, 2010, 117) بأنه توفير المعلومات النظرية والفنية لمساعدة الآخرين، والتعاون معهم في حل المشكلات أو تطوير أفكار جديدة، أو تنفيذ سياسات وإجراءات، ويراها روسلي وآخرون (Rusuli; Tasmin, 2010, 796) عملية تبادل المعرفة بين الأفراد أو تحويل المعرفة التي يحملها الفرد إلى شكل يمكن فهمه، ويمتصها

ويستخدمها آخرون، وفي تعريف آخر لروسلي وآخرون (Rusly, et. Al., 2014, 1) يراه العملية التي يتم من خلالها تحويل المعرفة الفردية إلى معرفة تنظيمية تمكن الأفراد من التعلم واكتساب المزيد من المعرفة، وتسهم في تعزيز مهاراتهم، ويراه مباركي (٢٠١٩، ٥٩) التشارك بأنه عملية تبادل المعرفة التي تكون بين طرفين أو أكثر، وتسمح بإعادة تشكيل المعرفة وإيجاد معرفة جديدة (ويعرف بأنه العملية التي يتم من خلالها نقل المعرفة الصريحة أو الضمنية إلى الأفراد الآخرين من خلال الاتصالات التي تتم بين هؤلاء الأفراد).

ويراه راسا وآخرون (Rasa, et. al., 2017, 760) أنه شراكة يتبادل خلالها الأفراد المعارف الظاهرة، والخبرات والمعارف الضمنية كما أنه: عملية يضيفي بها الفرد خبرته أو رؤيته أو فهمه لفرد آخر بحيث يمكن للمتلقي اكتساب المعرفة واستخدامها في أداء مهمته بشكل أفضل (Reijo, 2017, 6)، ويراه زينج (Zheng, 2017, 2) كونه الأساس الذي يمكن المؤسسة من تطبيق المعرفة، والابتكار، وتسهم في إدارة المعرفة.

وعليه فإن التشارك المعرفي هو عملية إتاحة المعرفة لجميع العاملين داخل المؤسسة؛ بحيث يتبادل الأفراد معرفتهم ويخلقون معا معرفة جديدة، كما أنه يحدث بين الأفراد الذين يتشاركون في هدف مشترك أو تواجههم مشاكل مماثلة مما يحتاج لتبادل الأفكار والمعلومات وتقييم المعارف الحالية للوصول إلى المعرفة الجديدة.

٢- أهمية التشارك المعرفي:

نعيش اليوم في عصر المعرفة، العصر الذي يعد امتلاك المعرفة فيه إضافة مهمة، وتلعب المعرفة دوراً أساسياً في دعم اقتصاد الدول والارتقاء بها وتعد عاملاً رئيساً في بلورة عمل أي مؤسسة وقد أدت التطورات التقنية المتسارعة إلى تعاضد المعرفة وتحولها إلى تخصص قائم بذاته له أديباته الخاصة به، حيث وصف هذا القرن بكونه قرن المعرفة " فالقدرة والغلبة والتفوق فيه ستكون للأكثر معرفة وقدرة على امتلاك المعارف وتوظيفها وتحديد الآليات التي تساعد على التعبير عنها والتحفيز باتجاه التشارك بها، وتعميق عملية نقلها وتطبيقها، وتشجيع حركة انسيابية المعلومات التي تساند توليد المعرفة في جو تحفيزي يسهم

في تغيير السلوك التنظيمي للمؤسسة بشكل يعزز ثقافة التعاون والثقة والمسئولية (حجاج، ٢٠١٩، ٢).

كما أدركت المؤسسات أهمية التشارك المعرفي والاستفادة من رأس المال البشري في تحقيق التميز والتنافس داخل المجتمع بهدف البقاء والاستمرارية. حيث تعتبر عملية التشارك في المعرفة من أكثر عمليات إدارة المعرفة أهمية لما لها من دور كبير في بقاء المنظمات واستمرار نجاحها وتقدمها وتفعيل أدائها وتحقيق الميزة التنافسية وتنمية الابتكار والإبداع. (الخروصي، ٢٠١٧، ٥٧)، ونتيجة لذلك توجهت العديد من المنظمات والمؤسسات للعمل على تطوير برامج إدارة المعرفة باعتبارها العنصر الحيوي والأساسي للحصول على المعرفة والمعلومات وتنظيمها وبنائها والمشاركة بها، من أجل المساهمة في تعزيز أدائها والوصول إلى مستويات متقدمة في بناء الميزة التنافسية (Allameh, eal, 2012)، والتشارك المعرفي مسألة مهمة للنجاح التنظيمي لاسيما في مؤسسات المعرفة المكثفة مثل الجامعات لتحقيق أقصى استفادة ممكنة من رأس المال البشري بهدف تحقيق المنافسة الفاعلة في السوق العالمية K (Sohail & Daud, 2009, P.129) وهذا يستلزم قيادات تعليمية وطنية مخصصة قادرة على قيادة جهود الإصلاح التعليمي في الاتجاه الوطني الصحيح بما يساعد على تبوء المجتمع لمكانه الطبيعي في مراثون الحضارة الإنسانية المعاصرة، وتعتبر المعرفة قضية أمن قومي ووطني وحضاري ومستقبل وتغيرت النظرة لها من النظرة الاستهلاكية للمعارف إلى النظرة الإنتاجية للقوى البشرية والاقتصادية المتعمقة والقادرة والفاعلة (الحوث، ٢٠٠٨، ٢٤٨ - ٢٥٢)؛ لذلك تعد مشاركة المعرفة من الاستراتيجيات الهامة التي ركزت عليها المؤسسات في السنوات الأخيرة لما لها من أهمية في دعم وتطوير المؤسسات.

كما تتمثل أهمية التشارك المعرفي في كونه: يسهم في رفع الفعالية الإنتاجية، الجودة والابتكار، وتحسين أداء المنظمة وتحسين عملية اتخاذ القرار، تحقق الميزة التنافسية للمنظمة والحفاظ عليها، ويعتبر وسيلة لتحسين كفاءة الموظفين وتخفيض تكاليف التدريب (طبيبي، ٢٠١٧، ٣٣٢)، كما أنه يوفر معارف جديدة لدعم الابتكار والتطوير في المؤسسات من خلال دعم أداء المؤسسات وتطوير معرفة الأفراد الضمنية والظاهرة. (علي، ٢٠١٣، ٨٦)،

ويهدف كذلك إلى إكساب المعارف والخبرات للأفراد وتطوير مهاراتهم وقدراتهم المهنية والوظيفية المختلفة، وتعد مشاركة المعرفة من الاستراتيجيات الهامة في دعم وتطوير المؤسسات، كما يُسهم في تقليل تكلفة الإنتاج وتفعيل أداء المنظمات وتحقيق الميزة التنافسية وتنمية الابتكار والإبداع (الخروصي، ٢٠١٧، ٥٧).

والجامعة اليوم من أهم المؤسسات التي تُسهم في تكوين المجتمع وبلورة ملامحه في الحاضر والمستقبل لذا كان عليها مواكبة التغيرات العالمية والقيام بدورها في إكساب الطلبة المهارات الجديدة اللازمة لمواكبة تلك المتغيرات وإعداد القوى العاملة والمدرية والمؤهلة لهذا التقدم وكل ما تحتاجه طبيعة سوق العمل المتغيرة من التخصصات الجديدة والاستخدام الأمثل للقدرات الإنسانية المتاحة (محمود، ٢٠١٤، ٣١٠)، ولن يتحقق ذلك إلا بثقافة التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس التي تمكنهم من الارتقاء بالجامعة وحل مشكلاتها والعمل على تطوير أدائها لمواكبة التغيرات المختلفة في شتى مجالات الحياة وإعداد الطلبة لمواكبة ذلك.

٣- أهمية التشارك المعرفي في الجامعة:

مما لا شك فيه أن الجامعات هي القادرة على تربية الأفراد على ثقافة التشارك المعرفي وأساتذة الجامعات هم أداة ذلك والمطالبين به لكونهم رأس المعرفة في المجتمع وهم المسؤول الأول عن تربية الطلاب على تلك الثقافة لتكون ثقافة لهم في المستقبل في المؤسسات المختلفة التي سيلتحقون بها وتتمثل أهمية التشارك الثقافي في الجامعة فيما يلي: تبني مفهوم التشارك المعرفي والبحث عن ميزة تنافسية بجانب المعرفة يُمكن الجامعة من التفوق والتميز (الزهراني، ٢٠١٩، ٤٧٦)، أداة فاعلة في الاستثمار في رأس المال البشري من خلال التنمية والتدريب والتحفيز مما يدعم قدرة الجامعة الإبداعية والتنافسية ويقوي الروابط والعلاقات الإنسانية بين الزملاء أو على المستوى المهني حيث يحقق مفهوم التطوير المهني ودعم التعليم المستمر، كذلك تفعيل التعاون بين أعضاء هيئة التدريس بما يُحسن أداء الجامعات في العديد من المجالات ويؤدي لزيادة الإنتاجية العلمية، فالمعرفة الفردية عندما تكون مشتركة تُصبح معرفة تنظيمية وتؤدي إلى تحسين أداء المنظمة وتحقيق القدرة على الابتكار والإبداع

(المهدي، ٢٠١٩، ٩٤١)، ويُمكن من الاستفادة من خبرات المؤسسة الجامعية في تطوير الأنشطة الإدارية والأكاديمية وتحقيق أهداف ورسالة الجامعة بما يحقق التنمية الحقيقية للمجتمع. وهذا بدوره ينعكس على الطلاب في المستقبل فالأستاذ الجامعي نموذجاً يحتذى مما يحقق تطوراً وبناءً اجتماعياً شاملاً (العززي، ٢٠١٦، ٧١)، كما يُعزز التشارك المعرفي الأداء الكلي لأعضاء هيئة التدريس ويضيف ميزة تنافسية تساعد على إيجاد أفكار جديدة خارج الصندوق، يمكنها التوصل إلى حلول مبتكرة لمشكلة البحث، كما يعمل على تطوير مهارات وكفاءات أعضاء هيئة التدريس وتمكينهم من التفوق التنافسي وتطبيق المعرفة، ودعم القدرة التنافسية للجامعة على المستوى المؤسسي ودعم التطور المهني والتعليم المستمر (عبدالحافظ، المهدي، ٢٠١٥، ٤٨٦)، والارتقاء بالقدرات البحثية للجامعات ومستويات الجودة للأنشطة الجامعية (حسن، ٢٠١٦، ١٦٠)، وبهذا يتضح أهمية التشارك المعرفي في تحقيق التميز المؤسسي والتنافسية بين الجامعات وتحقيق الجودة والتميز. كما يعمل التشارك المعرفي على تطوير مجال التدريس ومجال البحوث: مثل تأليف الكتب المشتركة والمقالات المشتركة والقيام بمشروعات بحثية مشتركة بين أعضاء هيئة التدريس (الشهري، ٢٠١٧، ٣٠). مما ينمي من خبراتهم وكفاءتهم في المجالين التدريس والبحثي.

٤- أنواع التشارك المعرفي:

المعرفة ليست نوعاً واحداً متجانساً ونمطياً، وليس لها شكلاً محدداً ولا يمكن أن توضع كلها في إطار واحد، وبرغم اختلاف الباحثين في تصنيف المعرفة وعدم إجماعهم على تصنيف موحد لها إلا أن البعض ومنهم: العزب (٢٠١٦، ٦٠) ودراسة براتيانو (Bratianu, 2016) ودراسة لاودن (Laudon, 2015) الذين صنفوا المعرفة إلى:

- المعرفة الصريحة: وهي المعرفة المعلنة والمكتوبة التي يتم تناولها بصورة موثقة، والتي تم توثيقها والتي يمكن نقلها بلغة رسمية ومنهجية، وهي المعرفة المنظمة المحدودة المحتوى التي تتصف بالمظاهر الخارجية لها ويعبر عنها بالرسم والكتابة والتحدث وتتيح التكنولوجيا تحويلها وتناقلها.

- المعرفة ضمنية: هي المعرفة غير المعلنة (المخفية) التي يحتفظ بها الأفراد في أذهانهم، وهي المعرفة المخزنة في أذهان الموظفين التي لم يتم توثيقها وتتعلق بإجراءات الفرد وخبراته مثل الأفكار والقيم والمشاعر التي يتبناها الفرد، وتشير إلى المهارات الموجودة داخل عقل كل فرد والتي يصعب نقلها وتحويلها للآخرين وقد تكون المعرفة فنية أو إدراكية ويصعب فهمها على أنها عملية أو التعبير عنها بكلمات وهي حصيلة العمليات العقلية التي تتم داخل عقل الإنسان، وهذا النوع من المعرفة يصعب إدراكه والتحكم فيه لأنها موجودة في رؤوس مالكيها فقط ولكن يمكن استثمارها وتحويلها إلى معرفة ظاهرية من خلال توينها بنشرات أو كتيبات لتصبح معلومات. ويرى فريد (٢٠١٣، ٢) أن الهدف من مشاركة المعرفة هو تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة لكي تنتقل ملكيتها من الفرد إلى المؤسسة، وأن تصبح جزء من أصول المؤسسة يمكن إدارتها وتخزينها وإعادة استخدامها واستثمارها في المستقبل.

٥- مصادر المعرفة التشاركية:

ذكر عدوان (٢٠١٨، ٣٠-٣١) أن هناك مصادر عدة للمعرفة التي يمكن مشاركتها منها:

- مصادر داخلية: تشمل الأفراد العاملين الذين يكونون رأس المال المعرفي وما يمتلكون من خبرات ومهارات متراكمة وإبداعات متجددة ومنها: إستراتيجية المؤسسة والمؤتمرات الداخلية والخبرة والمهارة من خلال التعليم بالعمل أو البحوث وبراءات الاختراع الداخلية.
- مصادر خارجية: هي المصادر التي تظهر في البيئة المحيطة من المؤسسات المنافسة والمحيطة ومن أمثلتها: المكتبات والإنترنت والقطاع التي تعمل فيه المؤسسة والمنافسون لها والموردون والزبائن والجامعات ومراكز البحث العملي.

٦- مراحل التشارك المعرفي:

يرى برنك Brink (15, 2001) مراحل التشارك المعرفي:

- مرحلة عدم الوعي: فيها لا تدرك المنظمة المساهمة المحتملة للمعرفة في قدرتها التنافسية ولا يتم تناول التشارك بالمعرفة في الرؤية أو الإستراتيجية التنظيمية.

- مرحلة مستودع المعرفة: تنطبق على المنظمات التي أصبحت على بيئة من القيمة المحتملة للمعلومات والمعرفة، مرحلة خريطة المعرفة: فيها يتم إدراك فوائد المعرفة ويبدل فيها جهداً متزايداً في التشارك بالمعرفة الصريحة والغير مباشرة.
 - مرحلة البرنامج التعاوني: تركز على المعرفة التنافسية واتخاذ القرارات التشاركية والتعاون والتعلم معاً.
 - مرحلة التعلم التنظيمي: يتم التعلم عن طريق التجربة والخطأ من خلال التعلم الصريح والمنهجي وتحقق المزايا التنافسية من خلال التعلم الجماعي في المنظمة من خلال الجمع بين مهارات والكفاءات والتكنولوجيا.
- لذلك كان لابد للجامعات من تعزيز التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس بها من أجل تحقيق الاستفادة من الخبرات العلمية المختلفة والعمل على مناقشة كل الأفكار الجديدة في جو علمي من خلال السيمينارات العلمية والندوات التي يُشارك فيها المتخصصين وأصحاب المعرفة.

٧- دوافع التشارك المعرفي:

هناك العديد من دوافع تشارك المعرفة من أهمها:

- الكفاءة الذاتية: وهي اعتقاد الأفراد بأنهم قادرين على تنفيذ المهام المطلوبة منهم مما يدفعهم لبذل المزيد من الجهد لإتقان المهام الصعبة، ويكون لديهم اعتقاد بأنهم قادرين على مساعدة الآخرين وحل مشاكلهم ولديهم مواقف أكثر إيجابية نحو مشاركة المعرفة (welschen, 2014, p. 110).
- الحوافز اللفظية المعنوية: وهي التي تشجع الفرد على الانخراط في علاقة اجتماعية لأداء المهام وصدق الرغبة في تبادل المعرفة فيما بينهم مما تزيد من مشاعر الكفاءة والثقة بالنفس والتي تعتبر عوامل محفزة لمشاركة المعرفة.
- المكافآت المادية: تعد عاملاً رئيساً يؤثر على مشاركة المعرفة مثل: زيادة الأجور وفرص الترقية والأمن الوظيفي (Chennamaneni et al, 2012, p.1108).
- السمعة: تعتبر رصيد هام للموظفين وتزيد من قيمتهم وتقديرهم من الآخرين مما يزيد

من سمعتهم في مكان العمل، وتعتبر واحدة من العوامل غير المادية التي تسهم في زيادة مشاركة المعرفة بين الأفراد لشعورهم بانعكاس ذلك على قيمتهم وتقدير الآخرين لهم. (العميدي، ٢٠١٨، ١٣٩ - ١٤٠)،

- الموقف من مشاركة المعرفة: يتمثل في نظرة الفرد الإيجابية واعتقاده بأن المشاركة تعود عليه بالفائدة مما يؤدي لزيادة الإبداع والابتكار والتعلم (العميدي، ٢٠١٨، ١٣٩ - ١٤٠).

٨- سلوكيات وصور التشارك المعرفي :

يتخذ سلوك التشارك المعرفي (knowledge sharing Behavior) صوراً متعددة منها:

- الاتصال المباشر الذي يحدث بين الأفراد في المؤتمرات والاجتماعات وورش التدريب وجلسات الحوار وتبادل الآراء (Wang; et al, 2009, 117).

- أسلوب استبانات التقييم الذاتية، إذ تمكّن هذه الطرق في الاتصال من الحصول على المعرفة الضمنية الموجودة في عقول الأفراد، وتسهل من تشاركتها والاستفادة منها. (حسن، ٢٠٠٨، ١٠٧).

- الشكل المقصود: تتم من خلال الاتصالات الفردية المبرمجة بين الأفراد أو من خلال الأساليب المكتوبة مثل: المذكرات والتقارير والنشرات الدورية والمطبوعات الداخلية وبرامج التدريب (السليحات، العدوان، ٢٠١٩، ١٧٦).

- الشكل غير المقصود: يعني مشاركة المعرفة بشكل غير مقصود داخل المنظمة من خلال الشبكات غير الرسمية والقصص والأساطير (السليحات، العدوان، ٢٠١٩، ١٧٦).

- اللقاءات: لقاءات الأعضاء في الاجتماعات والقاعات والمعارض ويمكن تحقيقها بالاعتماد على التكنولوجيا في بعض المواقع مثل غرف المحادثة والمنتديات (خالصة، الصقري، ٢٠١٤، ١٠٧).

وهذا يوضح سلوكيات التشارك المعرفي بين الأفراد وأهميتها في صقل معارفهم وأفكارهم وانعكاسها على خبراتهم العملية وكذلك داخل المؤسسات وانعكاساتها على تحقيق التميز داخلها والارتقاء بمستواها.

٩- الأبعاد المكونة لثقافة التشارك:

- للتشارك المعرفي ثلاثة أبعاد رئيسية تعتمد على خصائص العاملين تتمثل في البعد الفردي والبعد التنظيمي والبعد التكنولوجي وتتمثل في:
- **الثقافة التنظيمية:** القيم والمعايير والممارسات السائدة داخل المؤسسة ونظرة الأفراد للتشارك المعرفي وتطبيق مبدأ المنفعة المتبادلة (جاسم، الياسري، ٢٠١٧، ٦٩).
 - **القيادة:** بما تمكنه للأفراد من فرص المشاركة في وضع الأهداف والرؤى المستقبلية للمؤسسة من خلال الانفتاح والثقة المتبادلة مع العاملين والتواصل مع الآخرين لتحقيق أعلى مستوى من الإنتاجية من خلال تشارك المعرفة تبني ثقافة توظيف ما يملكه العاملون من رصيد معرفي ضمني، الوعي: ويعني قدرة الفرد على التفكير بما هو محيط به مع إمكانية استخلاص أفكار جديدة ويتم ذلك من خلال التفاعلات الاجتماعية المكثفة (عبد الملك، وناس، ٢٠١٤، ١٨٠ - ١٨١).
 - **الثقة بين الأفراد:** وتتمثل في الثقة في المعرفة التي يمتلكها الأفراد من ناحية والثقة في معارف الآخرين ومهاراتهم من ناحية أخرى (جاسم، الياسري، ٢٠١٧، ٦٩).
 - **الشخصية:** وهي مجموعة من الخصائص التي يتميز بها الأفراد والتي تحدد مدى استعدادهم للتفاعل ومدى ثقتهم في قدرتهم الوظيفية والتي تنعكس إيجاباً على رغبتهم في تبادل المعرفة وتشاركها مع الآخرين (جاسم، الياسري، ٢٠١٧، ٦٩).
 - **المستوى التعليمي:** الأشخاص الذين يمتازون بمستوى تعليمي مرتفع وخبرة طويلة في العمل أكثر رغبة لتشارك خبرتهم ومواقفهم الإيجابية (جيجق، وجيجق، ٢٠١٧، ٢١٣).
 - **المهارات التكنولوجية:** الأفراد الذين لديهم الألفة والقدرة على استخدام أجهزة الكمبيوتر والوسائط الإلكترونية يظهرون ميولاً تعاونية لتبادل الخبرة مع الآخرين، ويعتبر التدريب من أهم أدوات التفاعل بين عناصر العمل المختلفة ويساعد على تنمية سلوك تشارك المعرفة ونشرها بشكل أعمق في المنظمة،
 - **الثقافة السائدة:** في الاقتناع بأهمية التشارك المعرفي ونقل الخبرات وتبادلها بين

- الأفراد وعدم الاستئثار بها، الرؤية المشتركة: وهي وحدة الأهداف والتطلعات بين العاملين
- **التمكين المهني للعاملين:** وهو تمكن العاملين من المعارف والمهارات اللازمة لوظائفهم التي تمكنهم من إتقانها والعمل على نقل تلك المعارف للزملاء والعاملين معهم
 - **تكنولوجيا الإعلام والاتصالات:** لكونها تعمل على خلق بيئة جديدة للمعرفة تشجع على مشاركة المعرفة بصورة رسمية وغير رسمية من خلال وسائط الاتصال المختلفة لكونها تعمل على تسريع وتيرة توليد وتشارك المعرفة وتحسين الاتصال والتقارب التقني بين أفراد المؤسسة مما يزيد من عدد المشاركين في عمليات تداول وتوليد المعرفة وجعلهم جزء من القاعدة المعرفية للمنظمة (الشهري، ٢٠١٧، ٢٩).
 - **فرق العمل:** حيث تؤدي إلى تحسين عمليات التشارك المعرفي وتزيد من قابليتها وفعاليتها لأن فرق العمل توفر بيئة تعاونية تحقق مستوى مرتفعا من التماسك والتكامل بين مجموعة من الأفراد، وتقدم فرصا لتجديد الأفكار وتشكل علاقة عبر الحدود التنظيمية التقليدية (جيجق، وجيجق، ٢٠١٧، ٢١٤).

١٠- متطلبات التشارك المعرفي:

- يرى عبدالملك وعبيدات (٢٠١٤، ١٢٨) أن عملية التشارك المعرفي تتطلب عدد من المتطلبات أهمها:
- ديناميكية تسيير الكفاءات البشرية: والتي تمكن من إنشاء علاقات تفاعلية وتبادلية تضمن تعلم جماعي بين الكفاءات الفردية من خلال تعاضدهم وتأزرهم وبالتالي الانتقال إلى مستوى الكفاءات الجماعية.
 - تبني وتطبيق أسلوب التشارك المعرفي كآلية إستراتيجية: لضمان ديناميكية تحويل الكفاءات الفردية التي تمتلكها المؤسسة إلى كفاءات جماعية تمثل مفتاح نجاحها وأدائها التنافسية بما يقود إلى تبادل المعارف والممارسات الجيدة وخلق كفاءات لها القدرة على الاستجابة الجماعية لمواقف وظروف محيط العمل.
 - الاستثمار في الكفاءات البشرية وتفادي مشكلة عدم استقرارها: يعتمد بالدرجة الأولى على تجسيد الأساليب الإدارية الحديثة في الواقع الميداني التي من شأنها صيانة

وتطوير هذا النوع من الكفاءات.

١١- العوامل التي يجب توافرها لتحقيق التشارك المعرفي:

تواجه المنظمات المعاصرة ومنها مؤسسات التعليم العالي العديد من التحديات التي جاءت بها تداعيات الثورة الرقمية ولكي تحقق نجاحها فهي بحاجة إلى مجموعة من العوامل الداعمة التي يجب توافرها لتحقيق التشارك المعرفي وهي:

- الرؤية والقيم المشتركة: وجودها بين أعضاء هيئة التدريس يشجع على التعلم والعمل بما يتوافق مع أهداف الجامعة (حسن، ٢٠٠٨، ١٥).
- وجود ثقافة تنظيمية: تقوم على التشارك المعرفي بين العاملين بالجامعة تتماشى مع نظم التعليم الحديثة في تحقيق التنمية وتكوين مواطن يتمتع بقدرات إبداعية تمكنه من الاعتماد على نفسه والمساهمة في تحقيق التنمية المجتمعية (Hisrich & Peters, 2002, 17)
- الإدارة الفاعلة: وهي الإدارة التي تدرك وتعزز من أهمية دور العامل الإنساني في نجاح إدارة المعرفة وتشاركها فالمعلومات والتكنولوجيا لا تمثل قيمة تذكر إذا لم تجد من يديرها بكفاءة (حسن، ٢٠٠٨، ١٥).
- التكنولوجيا والإنترنت: تلعب التكنولوجيا دور المحفز الذي يمكن ويسهل عملية تشارك المعرفة عن طريق شبكة الإنترنت، فهي وسيلة تعمل على تحسين آلية تبادل المعلومات ونشر المعرفة والتشارك فيها، وتدعم التعاون والترابط بين أجزاء المنظمة، وتزيد من فاعلية التنسيق والوصول إلى المعلومات بصورة أفضل وأسرع، وتسهل ممارسة عمليات العصف الذهني الإلكتروني، وتبادل الحوارات والنقاشات الإلكترونية داخل المنظمة وخارجها. (حسن، ٢٠٠٨، ١٥)
- فرق العمل: تساعد في تشارك المعرفة والأفكار من خلال العصف الذهني والتفكير المستقبلي وتعمل من خلال أدوات برمجية تجعل من الشبكة الداخلية للإنترنت أكثر فاعلية في تبادل وتشارك المعرفة (العسكري، ٢٠١٣، ٢).
- البيئة التعاونية: وجود بيئة تعاونية تدعم تعاون الأفراد وتسهل تبادل الأفكار وتزيد

- قابلية وفعالية التشارك المعرفي مثل الايميل أو المقابلات التي تسهل تبادل الأفكار وتدعم الاتصالات في المؤسسات بشكل أسهل وأكثر فاعلية. (الزهراني، ٢٠١٩، ٤٧٩)
- مخازن المعرفة: وهي التي يتم فيها تخزين المعرفة الداخلية والخارجية لغايات تشارك المعرفة بين أفراد المؤسسة بشكل يضمن تشارك المعرفة واستثمارها بينهم. (الزهراني، ٢٠١٩، ٤٧٩)
 - التدريب الجماعي: تدريب الأفراد على استخدام الوسائل والأدوات التي تعين على معرفة الأفكار الجديدة ونشر في الجامعة (ابن حراث، ٢٠١٨، ١٣٠ - ١٣١)
 - الذاكرة التنظيمية: وهي المستودع الذي يخزن معرفة المنظمة من أجل الاستخدام المستقبلي (العسكري، ٢٠١٣، ٢).
 - الحوافز والمكافآت: بهدف تشجيع أعضاء هيئة التدريس وتحفيزهم على التشارك المعرفي من خلال تشارك المعارف والخبرات (العسكري، ٢٠١٣، ٢).
- والجامعة اليوم مطالبة بالعمل على توفير كل هذه المتطلبات لتعزيز وحث أعضاء هيئة التدريس بها على التشارك المعرفي لما سيعود عليهم بالخير وعلى الجامعة بالتقدم والرقي.

١٢- معوقات التشارك المعرفي في الجامعة :

- تشكل عملية تشارك المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعة أحد أبرز الركائز التي تُبنى عليها أي عملية التحول نحو الجودة والتميز في الجامعة لكونه يدعم قدراتها الإبداعية والتنافسية ويسهم في تحقيق كفاءة وجودة العمل (الحضرمي، ٢٠١٧، ٢)، ورغم إدراك ذلك فما زالت هناك العديد من المعوقات التي تحول دون تحقيق التشارك المعرفي داخل الجامعة من أهمها:
- غياب الثقافة التنظيمية الداعمة للتشارك المعرفي ووجود بعض المعتقدات السائدة في أذهان أعضاء هيئة التدريس من صراعات فكرية ورؤى شخصية تمنعهم من التشارك المعرفي (العسكري، ٢٠١٣، ٢).
 - ضعف الوعي بأهمية التشارك المعرفي، واعتقاد البعض بأنهم يعرفون كل شيء، وقلة الثقة في معارف الآخرين (Paloti, 2010, p. 4).
 - إدراك بعض أعضاء هيئة التدريس بقلة جدوى التشارك المعرفي وأن الفوائد التي تعود

- عليهم تتجاوز التكاليف المتصورة (Yi, 2005, P. 4).
- الرغبة في الاحتفاظ بالمعرفة الضمنية لدى بعض أعضاء هيئة التدريس وعدم الرغبة في إظهارها للحفاظ على التميز الشخصي والخوف من مشاركتها مع الآخرين للحفاظ على المكاسب الشخصية (الطاهر، ٢٠١٢، ١٢).
 - الخوف من التمر حال مشاركة المعرفة الخاطئة وتعرض الجامعة للضرر في حالة نقل المعارف الخاطئة والاحتفاظ بالمعلومات التي يرونها سرية؛ ومشاركتها مع قلة موثوق بها من الزملاء (Rusuli; Tasmin, 2010, 800).
 - افتقاد بعض أعضاء هيئة التدريس للثقة في معارفهم مما ينتج عنه شعوراً يمنعهم من مشاركتها مع الآخرين (Saravanan, et. al., 2017, 34).
 - وجود مخاوف شخصية لدى أصحاب المعرفة من أن يفقدوا قوتهم وسلطتهم نتيجة التشارك المعرفي؛ نتيجة لفقدانهم مصدر القوة التي يتمتعون بها (Cummings, 2003, 210, p. 54).
 - الرغبة في حماية الميزة التنافسية للفرد في ظل الشعور بعدم الأمان الوظيفي، العداء الشخصي، والرغبة في السرية (Oye, et. al., 2011, 80).
 - قلة الحوافز المادية الناتجة عن التشارك المعرفي مع الآخرين يرغبون بالحصول على فائدة من المشاركة (جاسم، الياسري، ٢٠١٧، ٧٢).
 - تقليدية الجامعة ووجود الهياكل التنظيمية التقليدية والمعقدة التي ترفض التعاون والتشارك في المعلومات والأفكار والخبرات وغياب فكرة التشارك المعرفي بها مما يجعلها عاجزة عن تكوين التفكير العلمي لدى خريجها وعدم تمكنهم من ممارسة مهارات التفكير العلمي بصورة جيدة في شتى مجالات الحياة (الخروصي، ٢٠١٧، ٥٧).
 - غياب الشفافية والمساءلة وضعف مشاركة أصحاب المصالح في صنع القرارات الجامعية من خلال حوار مجتمعي حول الأسلوب الأمثل لإدارة وتخطيط الجامعات وأنشطتها، وفرض بعض القيود على حرية عضو هيئة التدريس في البحث العلمي وممارساته التربوية (المليجي، ٢٠١٣، ١٣٦٧).

- ضعف البيئة التكنولوجية المحفزة على التشارك المعرفي والتي تتيح للجميع التواصل بسلاسة ويسر والتي تساعد على تبادل المعرفة بين الأفراد في الجامعة. (Koivisto, 2018, 29)
- وجود بعض الاختلافات الثقافية الوطنية أو العرقية والعقدية والاختلاف في القيم المرتبطة بها، وكذلك الاختلافات السياسية واختلاف العمر والجنس، والاختلاف في مستويات الخبرة والرغبة في الحفاظ على الملكية الفكرية، (Ismail; Yusof, 2010,3)
- كثرة الأعباء الملقاة على أعضاء هيئة التدريس وقلة الوقت الذي يسمح بالتشارك المعرفي بينهم نتيجة ضغط العمل، والتعامل مع إدارة المعرفة كنشاط منفصل وعزله عن سياسة وأهداف المؤسسة (Koivisto, 2018, 29).
- قلة الاستقرار النسبي لأعضاء ومعاوني هيئة التدريس بالجامعات في بيئة العمل من الابتعاث والمهام العلمية والإعارات والتقاعد المبكر، وانفصال أعضاء هيئة التدريس بعضهم عن بعض ووجود مدارس فكرية مختلفة قائمة على الانعزالية مما يحول دون تحقيق التشارك المعرفي الكامل بينهم نتيجة عدم توافر الثقة والتقارب الفكري الكامل بينهم (Orga, 2018, 616).

وهكذا تتضح معوقات التشارك المعرفي في الجامعة مما يدل على كثرتها وصعوبة تحقيق التشارك المعرفي الكامل بين أعضاء هيئة التدريس ما لم يتم تجاوزها والعمل على إيجاد حلول جذرية لها.

المحور الثاني: الميزة التنافسية:

تشهد المجتمعات العالمية تطورات متسارعة تمثلت في تزايد انفتاح الأسواق وتطور تكنولوجيا المعلومات وشدة المنافسة وتنامي الابتكارات والاختراعات على الساحة الدولية مما أوجب على المؤسسات ضرورة الدخول في المنافسة والمحافظة على البقاء والتفوق ومواكبة التغيرات المتسارعة والحصول على ميزة تنافسية تمكنها من التفوق وتقديم خدمات تلبي حاجات العملاء بهدف التوسع في السوق وتقوية المركز التنافسي (شاكرا، ٢٠١٥، ١).

في ظل التطور التكنولوجي الكبير وظهور العولمة زادت المنافسة العالمية في كافة

المجالات وأصبحت تمارس ضغوطاً على جميع القطاعات ومنها الجامعات بهدف المحافظة على وضعها التنافسي ومعرفة أوضاع المنافسين وإمكاناتهم حتى يمكنها رسم إستراتيجيتها التي تحقق لها قدرة تنافسية تميزها عن غيرها وتضمن إقبال الطلاب عليها. (شتوح، ٢٠١٦، ١٠٣).

وينظر للجامعة باعتبارها محوراً رئيسياً في تلبية احتياجات المجتمع والوفاء بمتطلبات التنمية المستدامة في ظل المتغيرات العالمية المتلاحقة، والتي أدت إلى انفتاح مجتمعات العالم بعضها على البعض، والذي فرض على الجامعة تحسين وتجويد مخرجاتها للمنافسة والتميز واستخدام جميع مواردها لتحقيق الميزة التنافسية لتوفير تعليم جامعي ذو جودة وتميز عالمي (شليبي، ٢٠١٨، ٤٠). فمما لا شك فيه أن الجامعات هي قاطرة التنمية في المجتمعات بما تمده للمجتمع من خريجين متميزين في المجالات المختلفة والذي يفرض عليها مواكبة التغيرات والتطورات المتلاحقة في سوق العمل لتخريج أفراد ذوو كفاءة قادرين على العمل وفق آليات السوق المختلفة بتميز واقتدار.

١- مفهوم الميزة التنافسية:

للميزة التنافسية تعريفات عدة منها تعريف ابن قشوة، والرف (٢٠١٥، ١٣١) بأنها مجموع المهارات والتكنولوجيات والموارد والقدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها واستثمارها لتحقيق أمرين هما: إنتاج قيم ومنافع للعملاء أعلى مما يحققه المنافسون، تأكيد حالة من التميز والاختلاف فيما بين المؤسسة ومنافسيها. كما يعرفها أبوبكر (٢٠٠٦، ١٣) بأنها قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات العامة في النشاط. والميزة التنافسية في الجامعة تتلخص في سعي الجامعة واستعمال قدراتها وإمكاناتها للوصول بخريجها إلى مستوى ممكن مقارنة بالجامعات الأخرى يمكنهم من النجاح والتميز في السوق المحلي والعالمي.

٢- أهمية الميزة التنافسية:

تتمثل أهمية الميزة التنافسية في كونها جوهر النظام الاقتصادي والأداة الرئيسية للبقاء أو الحصول على مزايا معينة (شاكر، ٢٠١٥، ٤٩)، وتعمل على زيادة ربحية المؤسسة

لكونها المصدر الذي يعزز وضع المؤسسة في السوق ويحقق لها التفوق والتميز عليهم، بما يحقق لها الأرباح الاقتصادية، من خلال امتيازها عن منافسيها وتحقيق أرباح تفوق تكلفة المواد المستخدمة، تمنح المؤسسة القدرة بالتقدم على الآخرين بالسعر والإنتاج وحجم السوق المستهدف والتمايز بالموارد ويمكنها التميز عن طريق إضافة قيمة وندرة الموارد وعدم القدرة على التقليد بالإضافة إلى القدرة على القيام بأداء أعمالها من خلال تقديم وتطوير خدمات جديدة. (ابن قشوة، والرف، ٢٠١٥، ١٣١)، تمكن المؤسسة من الحصول على أفكار تمكنها من مواكبة التغيرات وتحقيق النمو في البيئات المضطربة والتنافسية (مسعودة، وماجدة، ٢٠١٧، ٢٩٩)، تعد التنافسية السلوك الأمثل لتحقيق البقاء في السوق، لذلك وجب على المؤسسة امتلاك مزايا تنافسية، والبحث عن عناصرها ومصادرها، وهو ما يعد انشغالا أساسياً تسعى المؤسسات من خلالها لتقوية مركزها التنافسي في السوق (ابن قشوة، والرف، ٢٠١٥، ١١٤)، تعتبر وسيلة تزيد من كفاءتها وقدرتها على التكيف مع مستجدات البيئة التنافسية المتسارعة والتكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية لتحقيق أقصى درجة ممكنة من الأهداف المرغوب فيها. (حياة، ٢٠١٧، ٣٠).

ويمكن القول أن أهمية الميزة التنافسية في الجامعة تتمثل في:

- تحقيق التميز للجامعة والعائد الاقتصادي لها بما يفوق التكلفة.
- جعل الجامعة متميزة ومتطورة وفرض تميزها بين الجامعات المحلية والعالمية من خلال ما تقدمه من برامج دراسية نوعية وما تحويه من تقنيات وتجهيزات مادية تتناسب مع التغيرات العلمية المختلفة.
- تمكنها من التعرف على كافة المستجدات ومسايرتها والتكيف معها وتحقيق التفوق الدائم والتنافسية في المجال التعليمي وفي البحث العلمي.

٣- مصادر الميزة التنافسية:

هناك مصدران للميزة التنافسية هما: (القرنة، ٢٠١٤، ٢٤)

- مصادر داخلية: من داخل المنظمة تتمثل في: قدراتها الاستراتيجية، ومواردها،

- الإمكانات المادية والبشرية، والقدرات المميزة وطرق وأساليب العمل وكفاءتها .
- ب-مصادر خارجية: تتمثل في مصادر التفوق التنافسي مثل: توافر التكنولوجيا واستخداماتها، وبراءات الاختراع، المنافسة، التحالفات والتشريعات.
- كما تتعدد مصادر الميزة التنافسية للمؤسسة منها:
- الموارد: وتمثل الإمكانات المادية والبشرية والعمليات التنظيمية، المعلومات والمعرفة التي تمتلكها المنظمة، وتعتبر عنصر قوة عندما توفر للمؤسسة ميزة تنافسية، كما يحدد بعض المتخصصين مجموعة من العناصر الأساسية يجب أن تنتم بها موارد المنظمة لكي تكون قادرة على توليد وتحقيق وتعزيز الميزة التنافسية، وهي أن تكون غير قابلة للإحلال وأن تكون هذه الموارد قيمة ونادرة (طحطوح، ٢٠١٧، ٢٤٦).
 - الكفاءة: تتجسد الكفاءة في الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، وتقاس بكمية المدخلات المستخدمة لإنتاج مخرجات متميزة، فكلما ارتفع معدل كفاءة المؤسسة كلما قلت المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات مميزة، فالمؤسسة تتميز تكاليفها بالانخفاض إذا كانت تستحوذ على كفاءة إنتاجية عالية مقارنة بمنافسيها، مما يسمح لها ببناء مزايا تنافسية. (بخضية، ووصاف، ٢٠٠٥، ٣٦).
 - الجودة: نتيجة للتغيرات السريعة والتطورات المتعاقبة، زاد اهتمام المؤسسات بتلبية رغبات المستهلكين والحرص على رضاهم والبقاء في المنافسة من خلال منتجات ذات جودة عالية. (بخضية، ووصاف، ٢٠٠٥، ٣٦)
 - المعرفة: تعد مصدر مهم من مصادر الميزة التنافسية، وهي تتمثل فيما يطلق عليه رأس المال الفكري ويشمل مختلف منتجات الفكر الإنساني من تقنيات ونظريات ومفاهيم وغيرها من الأشكال، حيث أصبح نجاح أي منظمة في التميز لا يمكن تحقيقه بدون وجود إدارة فاعلة لرأس مالها الفكري، باستخدام طرق وأساليب حديثة للوصول إلى أفكار إبداعية لتنمية وتعظيم ميزة التنافسية. (السلمي، ٢٠٠٢، ٢٠٢).
 - التكنولوجيا: تعتبر التكنولوجيا من أكثر عوامل تغيير القدرات التنافسية للمنظمة، لأنها

تشمل التطبيقات العلمية لتطوير عمليات الإنتاج. (طحطوح، ٢٠١٧، ٢٤٧)

٤- خصائص الميزة التنافسية:

يرى الغالي وإدريس (٢٠٠٧، ٣٠٩) أن من أهم خصائص ومميزات الميزة التنافسية: الانفتاح على الآخرين والاطلاع على حاجات العملاء وقدرات المنافسين الآخرين، التوغل في السوق العالمية والتحول من السوق المحلية إلى تغطية أسواق عالمية، الحفاظ على الاستمرارية والاستدامة، تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين، أو بمقارنتها في فترات زمنية مختلفة، تتجدد وفقاً لمعطيات البيئة الخارجية من جهة، وقدرات وموارد المنظمة من جهة أخرى، مرنة بحيث يمكن إحلال ميزة تنافسية بأخرى بسهولة وفقاً لاعتبارات التغييرات الحاصلة في البيئة الخارجية، أو تطور الموارد في المؤسسات من جهة أخرى، ارتباطها بحاجات ورغبات الزبائن، وتقدم أساساً للتحسينات المستقبلية التي تُبنى على الاختلافات والتباين بين المنظمة ومنافسيها و ليس على التشابه.

٥- مداخل تحقيق الميزة التنافسية:

يقوم تحقيق الميزة التنافسية على مجموعة من المداخل منها:

- أ- مدخل الكم الإنتاجي: الاعتماد الكبير للاستفادة من الوفرة المرتبطة بتوزيع التكلفة الثابتة على أكبر عدد ممكن من المنتجات (الخضيري، ٢٠٠٤، ١٧٧).
 - ب- مدخل السرعة: أي اختزال وقت إنتاج وتقديم المنتجات إلى السوق وتسليمه في الوقت المحدد الذي تم الاتفاق عليه. (عامر، ٢٠٠١، ٦٦).
 - ج- مدخل التنوع: أي تقديم سلع وخدمات تتوافق مع رغبات وأذواق المستهلكين من حيث الحجم، الشكل، اللون، الطول.
 - د- مدخل الابتكار والتجديد: أي إدخال عنصر جديد لتأدية وظيفة جديدة بهدف الحصول على نتائج أفضل سواء تتعلق بمجال الإنتاج أو التسويق أو نمط الاستهلاك. (الزغبي، ٢٠٠٥، ١٦٢).
- وتتمثل مداخل الميزة التنافسية في الجامعة في (شلبي، ٢٠٠٦، ٧٦ - ٧٨).

أ- مدخل تميز التدريس: من خلال توافر أعضاء هيئة التدريس المتميزين علمياً وتربوياً واحترافيتهم في صناعة المناهج، ومستوى الطلاب وخصائصهم وإمكاناتهم وجودة العملية التدريسية.

ب- مدخل المراجعة الدورية للبرامج التعليمية وتحديثها وفق متطلبات السوق وتنامي المعرفة.

ج- مدخل تميز البحث العلمي: باعتباره أحد وظائف الجامعة الرئيسية وربطه بمؤسسات الإنتاج المحلية والعالمية.

د- مدخل تميز خدمة المجتمع: من خلال تفعيل موارد الجامعة لمعالجة وحل المشكلات المجتمعية وتقديم حلول جذرية لها من خلال التعاون مع مؤسسات الإنتاج وتأكيد التعليم المستمر للخريجين وتقديم الخدمات الاستشارية لمؤسسات المجتمع المحلي.

٦- أبعاد الميزة التنافسية:

في ظل عدم وجود تعريف متفق عليه للميزة التنافسية على مستوى المؤسسات مما يزيد

من صعوبة تحديد أبعادها، حيث قسمها (مرسي، ٢٠٠٣، ٢١) في دراسته إلى صنفين:

- الصنف الأول هو قدرة التميز على المنافسين في الجودة أو السعر أو التوقيت أو التسليم أو خدمات ما قبل أو بعد البيع، وفي الابتكار والفترة على التغير السريع الفعال،
- الصنف الثاني هو القدرة على التأثير على العملاء من خلال زيادة رضاهم وتحقيق ولائهم من خلال ما يعرف بالاستجابة لتطلعات العميل.

ويرى كل من ميشيل وبورتر (Micheal & Porter, 1993, 15-16) و عواد

وخطاب (Awwad & Khattab, 2013, 27) أن النجاح في تحقيق الميزة التنافسية

بالمؤسسة يتوقف على الأبعاد التالية:

- ١- ميزة التكلفة الأقل: وهي عبارة عن تقييم منتجات مماثلة لمنتجات المنافسين، ولا تقل قيمتها عنها لكن بأبعاد أقل، ويمكن للمؤسسة الحصول على هذه الميزة إذا كانت تكاليفها المتراكمة للأنشطة المنتجة للقيمة أقل من نظيرها لدى المنافسين، أي تحصل المؤسسة على أرباح أكبر وتدفع المنافسين لتخفيض هامش الربح إلى الحد الأدنى حتى تتمكن من الوقوف بوجه المنتجات البديلة، إذ لا يفكر المنافسون بالمنتجات

البديلة ما دامت المنتجات الحالية تقدم بأسعار منخفضة.

٢- ميزة التميز: وهي كل ما تختص به المؤسسة عن غيرها من المؤسسات، وما يعطي قيمة مضافة إلى الزبائن بشكل يزيد أو يختلف عن ما يقدمه المنافسون في السوق، حيث يتميز المنتج بخصائص فريدة تجعل الزبون يحصل منها على قيمة ومنفعة أكبر تختلف عن باقي المنافسين في السوق، وللحفاظ على تميزها يجب على المؤسسة يجب على إجراء تعديلات عليها حتى لا يمكن تقليدها ومحاكاتها.

٣- المرونة التشغيلية: وتعني الاستجابة السريعة للتغيرات التي قد تحدث في تصميم المنتجات وإحداث التعديلات عليها والإنتاج الكافي منها.

٤- سرعة الاستجابة: تتمثل في القدرة على الوفاء باحتياجات الزبائن ومتطلباتهم وتسليم المنتجات في الوقت المحدد (الدليمي، ٢٠١٦، ٥٨).

٥- التميز في الخدمات: من خلال تقديم خدمات لا يمكن للمنافسين تقليدها بسهولة وتتميز بالتفوق التقني والتكنولوجي (الدليمي، ٢٠١٦، ٥٨).

٦- اليقظة التنافسية: وذلك بتوفير المعلومات عن المنافسين الحاليين والمحتملين من أجل الحفاظ على البقاء والتميز.

ومع تغير بيئة العمل داخل الجامعة بسبب التطورات المتلاحقة في المجالات المختلفة قد ازدادت أهمية تحقيق الميزة التنافسية بين الجامعات باعتبارها من أهم وسائل جودة التعليم.

٧- التشارك المعرفي وتحقيق الميزة التنافسية في الجامعة:

مع سيادة مفهوم عصر المعرفة ازداد دور المعرفة وأصبحت المؤسسات ومنها الجامعة كيانات معرفية تسعى لاستغلال المعرفة بشكل جيد وإدارتها بكفاءة لضمان نموها واستمرارها ودمجها في اقتصاد المعرفة لكونها أساس لتحسين الإنتاجية والإبداع ولتحقيق مركز تنافسي استراتيجي رائد يضمن الاستمرار والتطور ويتيح لها الرؤية الشاملة لمهاراتها ومعارفها كي تصبح مؤسسة متعلمة ومبدعة (سلطاني، ٢٠١٨، ١٠٨).

وفي ظل ارتباط التعليم باقتصاديات المعرفة واتخاذ المعلومات وسيلة لتحقيق اقتصاد

متطور وقوي يتميز بالقدرة على المنافسة العالمية ومجاراته التغيرات السريعة في مجال التكنولوجيا والاهتمام بتوفير كل ما يحتاج إليه الخريجين في مجال العمل (عبيد، ٢٠١٦، ٥١). والتي تفرض على النظم التعليمية أن تلبيها وتفي بها، وذلك فهذه التغيرات تحتاج إلى عقلية متطورة ومرنة تستطيع التعامل معها، وتحتاج لتربية جديدة بفكر جديد، وإلى تعليم لعصر المعلومات بدلاً من تعليم عصر الصناعة (حسن، ٢٠١١، ٢). وهناك العديد من المقترحات لتحسين عملية التشارك المعرفي في الجامعة منها:

- العمل على حوكمة الجامعات من خلال تطوير اللوائح والتشريعات بحيث تشجع على الشراكة بين الجامعة ومؤسسات المجتمع المدني والمؤسسات الإنتاجية وتوفير تكنولوجيا المعلومات التي تيسر الاتصال بين الجامعة ومؤسسات المجتمع وتفعيل الرقابة الذاتية ونظم المحاسبية التعليمية في الجامعات (المليجي، ٢٠١٣، ١٣٦٧).
- توفير الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس وعدم وضع قيود على ما تدرسه الجامعة وما يقوله أو ينشره أساتذتها، أو ما يعبرون عنه من آراء علمية أو أكاديمية داخل الجامعة، كما يحتاج ذلك عدم تقييد المساهمة العلمية لعضو هيئة التدريس فيما يقدمه من أبحاث علمية (مرسي، ٢٠٠٢، ٦١).
- إتاحة الحرية لأعضاء هيئة التدريس داخل المؤسسات الجامعية حرية البحث والتفكير وحرية الرأي والتعبير طالما التزم الجميع بقواعد البحث العلمي والتفكير المنضبط وأخلاقيات البحث العلمي.
- توفير المناخ الديمقراطي داخل الجامعات المصرية مما يتيح لهم فرص العطاء وتوفير جو من التعاون والتشارك لتحقيق أهداف الجامعة (السليحات، ٢٠١١، ٧٥٤).
- تشجيع العلاقات التشاركية والتعاونية بين العاملين في الجامعة مما يسمح لهم بتبادل الأفكار والمشاعر والآمال والطموحات وتعزيز الثقة فيما بينهم، وتشجيعهم على التحدث بحرية عن الصعوبات التي يواجهونها في العمل وتنمية مهارات الاستماع.
- العمل على وجود نظام معلومات محوسب لتخزين المعرفة واستردادها عند الحاجة

ووجود سياسات للاعتراف بالأفراد المتميزين ومشاركتهم (Jain, et al, 2007, P. 25).
وبعد استعراض الباحث للإطار النظري للدراسة سوف يتناول الدراسة الميدانية وما أسفرت عنه من نتائج.

المبحث الثالث

الدراسة الميدانية وتحليل نتائجها

بعد عرض الإطار النظري وما اشتمل عليه من التعريف بمفهوم التشارك المعرفي وأهميته وأنواع ومصادر ومراحل ودوافع وسلوكيات وصور التشارك المعرفي في الجامعات والأبعاد المكونة لثقافة التشارك ومتطلبات التشارك المعرفي والعوامل التي يجب توافرها لتحقيق التشارك المعرفي ومعوقاته داخل الجامعة، والتعريف بالميزة التنافسية مفهومها وأهميتها وخصائصها ومداخل تحقيقها وأبعادها، يتم تناول الدراسة الميدانية من حيث أهدافها وإجراءاتها ونتائجها.

أولاً: أهداف الدراسة الميدانية:

تهدف الدراسة الميدانية إلى التعرف على واقع التشارك المعرفي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة سوهاج والكشف عن معوقاتها والتي تعزى لمتغيرات: (الجنس، الكلية نظرية أو عملية، عدد سنوات الخبرة، عدد المؤتمرات التي تمت المشاركة فيها، دولة التخرج)، والتوصل إلى مجموعة من التوصيات والمقترحات الإجرائية اللازمة لتفعيل دور التشارك المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للجامعة.

ثانياً: إجراءات الدراسة الميدانية:

١- منهج الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي للوقوف على وجهة نظر عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس بالكليات النظرية والعملية بالجامعة شملت كليات: التربية والآداب والعلوم والطب البشري بجامعة سوهاج على المعوقات التي تواجه تحقيق التشارك المعرفي في الجامعة مما يحول دون تحقيق الميزة التنافسية للجامعة.

٢- مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة سوهاج (أستاذ، أستاذ مساعد، مدرس)، والبالغ عددهم (١٩٤٤) فرداً (جامعة سوهاج، النشرة الإحصائية، ٢٠١٩)، وبلغت عينة الدراسة (٢٨٦) عضواً من كليات (التربية، الآداب، العلوم، الطب البشري) بنسبة (١٤,٧ %) من مجتمع الدراسة، وقد اختيروا بطريقة عشوائية من المجتمع الأصلي ممن هم على رأس العمل بالكليات عينة الدراسة (جامعة سوهاج، ٢٠١٩: ١)، وقد وقع اختيار الباحث على الحاصلين على درجة الدكتوراه؛ لأنهم الأقدر على رصد الواقع وتحديد المشكلات التي تواجههم في العمل، كما أن لديهم خبرات متراكمة تسهم إلى حد كبير في رصد درجة واقع التشارك المعرفي لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعة وتحديد المعوقات التي يمكن أن تواجه عملية التشارك المعرفي، ويبين جدول (١) عينة توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة.

جدول (١)

توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة

م	المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة %	المجموع
١	الجنس	ذكر	١٨٢	٦٣.٦٣	٢٨٦ %١٠٠
		أنثى	١٠٤	٣٦.٣٧	
٢	الدرجة العلمية	أستاذ	٤٨	١٦.٧٨	
		أستاذ مساعد	٣٦	١٢.٥٩	
		مدرس	٢٠٢	٧٠.٦٣	
٣	الكلية	نظرية	١٢٦	٤٤.٠٦	
		علمية	١٢٦	٥٥.٩٤	
٤	سنوات الخبرة	أقل من ١٠ سنوات	٦٢	٢١.٦٨	
		من ١٠ إلى أقل من ٢٠ سنة	١١٠	٣٨.٤٦	
		٢٠ سنة فأكثر	١١٤	٣٩.٨٦	
٥	المشاركة في المؤتمرات	أقل من ثلاث مؤتمرات	٨٥	٢٩.٧٢	
		من ثلاثة إلى خمسة مؤتمرات	١٥٨	٥٥.٢٤	
		أكثر من خمسة مؤتمرات	٤٣	١٥.٠٤	

يتضح من الجدول السابق (١) ارتفاع عدد العينة من الذكور، وارتفاع عدد العينة من فئة مدرس، وارتفاع التخصصات العلمية، وهو ما يعبر عن واقع الجامعة، فالكليات العلمية أكثر من الأدبية، كما يلاحظ ارتفاع عدد العينة من فئة (من ١٠ إلى أقل من ٢٠ سنة) و(٢٠ سنة فأكثر) وفقاً لمتغير الخبرة، وارتفاع فئة (من ثلاثة إلى خمسة مؤتمرات) في متغير المؤتمرات، وقد يتناسب ذلك مع واقع جامعة سوهاج.

٣- أداة الدراسة وخصائصها السيكمترية:

قام الباحث بإعداد أداة الدراسة (الاستبانة) بعد مراجعة أدبيات البحث والاطلاع على الأدوات المستخدمة في الدراسات السابقة، وتكونت الأداة من جزئين؛ الجزء الأول: البيانات الشخصية (الجنس، الكلية، الدرجة العلمية، عدد سنوات الخبرة، عدد المؤتمرات، دولة جامعة التخرج)، وتضمن الجزء الثاني محاور الاستبانة والتي تكونت من ثلاثة محاور أساسية **المحور الأول: التشارك المعرفي** ويشمل ستة محاور هي: الثقافة التنظيمية بالجامعة وتشمل (١٠) عبارات، وبيئة العمل وتشمل (١١) عبارة، وسلوكيات التشارك المعرفي وتشمل (١١) عبارة، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتشمل (١٤) عبارة، و**المحور الثاني: الميزة التنافسية والتشارك المعرفي في الجامعة** ويشمل خمسة أبعاد البعد الأول: النوعية والجودة ويشمل (٧) عبارات، والبعد الثاني: التكلفة: ويشمل (٥) عبارات، والبعد الثالث: المرونة والتنافسية ويشمل (٦) عبارات، والبعد الرابع: سرعة التسليم ويشمل (٧) عبارات، والبعد الخامس: الإبداع والابتكار المؤسسي ويشمل (٧) عبارات.

ثم **المحور الثالث: معوقات التشارك المعرفي في الجامعة** ويشمل (١٤) عبارة. وتم التأكد من صدق الأداة بطريقتين؛ الأولى الصدق الظاهري من خلال عرض الأداة على عدد من المتخصصين للحكم عليها من حيث ملاءمتها لأهداف الدراسة، ووضوح العبارات، وانتمائها للمحاور المختلفة، واقتراح أية تعديلات يرونها، وقد تم الأخذ بملاحظاتهم واقتراحاتهم، وهذا ما يعرف بصدق المحكمين، أما الطريقة الثانية فقد اعتمدت على حساب الصدق الذاتي للأداة بحساب معامل ارتباط "بيرسون"، وجاءت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول (٢)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارات أبعاد المحور الأول

المحور	البعد	العبرة	معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط
واقع التشارك المعرفي	الثقافة التنظيمية	١	٠,٨٠٦	٢	٠,٦١٨	٣	٠,٦٤٢	٤	٠,٨٣٦
		٥	٠,٦٣٣	٦	٠,٦٨٨	٧	٠,٨٢٦	٨	٠,٨٥٨
		٩	٠,٨٧١	١٠	٠,٧٩٦				
	بيئة العمل	١	٠,٦٥٠	٢	٠,٧٤٧	٣	٠,٧٢٧	٤	٠,٦٤٤
		٥	٠,٩٠١	٦	٠,٨١٥	٧	٠,٨٩٢	٨	٠,٨٦٩
		٩	٠,٧٨٢	١٠	٠,٦٩٣	١١	٠,٨٧٤		
	سلوكيات التشارك المعرفي	١	٠,٦٨٢	٢	٠,٨١٩	٣	٠,٧٤٦	٤	٠,٧٣٩
		٥	٠,٩١٢	٦	٠,٨٥٨	٧	٠,٨٤٠	٨	٠,٧٩٣
		٩	٠,٦٨٩						
	تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	١	٠,٨٣٢	٢	٠,٩٠٣	٣	٠,٨٨٠	٤	٠,٨٤٣
		٥	٠,٨٤٩	٦	٠,٨٩٣	٧	٠,٨٧٣	٨	٠,٩٤١
		٩	٠,٩١٢	١٠	٠,٨٧٣				

جدول (٣)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارات أبعاد المحور الثاني

المحور	البعد	العبرة	معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط
الثاني : العبرة التنافسية	الجودة	١	٠,٥٧٥	٢	٠,٦٩٣	٣	٠,٨٥٦	٤	٠,٧٨٤
		٥	٠,٩٢٥	٦	٠,٨٩٣	٧	٠,٨٧٣		
	التكلفة	١	٠,٧٦٩	٢	٠,٨٩٦	٣	٠,٩٤١	٤	٠,٨٩٢
		٥	٠,٨٤٩						
	المرونة	١	٠,٩٠١	٢	٠,٨٩٤	٣	٠,٦٧٣	٤	٠,٧٣٢
		٥	٠,٨٩٥						
	سرعة التسليم	١	٠,٦٩٨	٢	٠,٨٧٤	٣	٠,٨٣٢	٤	٠,٩٣١
		٥	٠,٧٩٥	٦	٠,٨٦٣				
	الإبداع	١	٠,٧٨٤	٢	٠,٩٤٥	٣	٠,٩٤١	٤	٠,٨٣٢

				٠,٧٨٥	٦	٠,٧٩٤	٥	والابتكار التنافسي
٠,٨٩٢	٤	٠,٨٣٩	٣	٠,٨٩٤	٢	٠,٩٠٢	١	المعوقات
٠,٩٦٢	٨	٠,٩٣٢	٧	٠,٦٩٤	٦	٠,٩٥٤	٥	
٠,٩٠٤	١٢	٠,٨٣٢	١١	٠,٩٤٥	١٠	٠,٧٤٩	٩	
				٠,٩٤٣	١٤	٠,٨٤٥	١٣	

وجميع هذه المعاملات مرتفعة، وتؤكد أن الأداة تقيس ما وضعت لقياسه فعلاً.

ثالثاً: المعالجة الإحصائية:

تم معالجة بيانات الدراسة وفقاً لبرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية

(SPSSv21)، واستخدمت الأساليب الإحصائية التالية:

١- المتوسط الحسابي (Mean): لتحديد درجة استجابة أفراد العينة إزاء محاور وأبعاد

وعبارات الاستبانة، وترتيبها.

٢- الانحراف المعياري (Standard Deviation): لقياس مدى تشتت استجابة أفراد

العينة إزاء كل عبارة من عبارات الاستبانة.

٣- معامل بيرسون (Person): للتحقق من صدق الأداة وموضوعية عباراتها، ولحساب

العلاقة بين توافر أبعاد التشارك المعرفي وتحقيق الميزة التنافسية.

٤- معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach): للتحقق من ثبات أداة الدراسة.

٥- اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (Independent Sample T.test)؛ لكشف دلالة

الفروق بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول أبعاد ومحاور الدراسة تبعاً لمتغيري الجنس والكلية.

٦- اختبار (ف) تحليل التباين الأحادي (One Way-Analysis of Variance)

(ANOVA): لكشف دلالة الفروق بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول أبعاد

ومحاور الدراسة تبعاً لمتغيرات الدرجة العلمية، سنوات الخبرة، والمشاركة في المؤتمرات.

٧- اختبار شيفية (Scheffe) للمقارنات البعدية: لتحديد اتجاه وصالح الفروق الدالة

إحصائياً بين المتغيرات.

وتكون سلم الاستجابة على عبارات الاستبانة من خمس درجات وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي للوقوف على درجة توافر أو تحقق الممارسة، وذلك على النحو التالي (موافق بشدة، موافق، موافق إلى حد ما، غير موافق، غير موافق بشدة) لتقابل الدرجات (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على التوالي، ومن أجل تفسير النتائج اعتمد الباحث النسب التالية: الاستجابة ضعيفة جداً (من ١ إلى أقل من ١,٨٠)، وضعيفة (من ١,٨٠ إلى أقل من ٢,٦٠) ومتوسطة (من ٢,٦٠ إلى أقل من ٣,٤٠) ومرتفعة (من ٣,٤٠ إلى أقل من ٤,٢٠) ومرتفعة جداً (من ٤,٢٠ إلى ٥).
رابعاً: تحليل نتائج الدراسة وتفسيرها:

وللإجابة عن تساؤلات الدراسة فقد جاء التحليل كالتالي:

أولاً: التشارك المعرفي:

للإجابة عن التساؤل الثاني للدراسة: ما واقع التشارك المعرفي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة سوهاج؟ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل استجابات العينة وفقاً للمحاور والأبعاد المختلفة، وجاءت النتائج على النحو الآتي:

١- المحور الأول: الثقافة التنظيمية بالجامعة:

جدول (٤)

استجابات أفراد العينة المتعلقة بالثقافة التنظيمية بالجامعة

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
١	توفر إدارة الجامعة مناخاً من الثقة بين أعضاء هيئة التدريس يمكنهم من التشارك المعرفي .	٣,٨٥	١,٠٦	مرتفعة	٦
٢	تدعم إدارة الجامعة قيم التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعة .	٤,٢٢	٠,٧٧	مرتفعة جداً	١
٣	تعتمد الجامعة لوائح تمنح أعضاء هيئة التدريس داخل الجامعة الحرية والاستقلالية للتشارك المعرفي بدون ضغوط .	٤,١٨	٠,٨٠	مرتفعة	٢
٤	تضع الجامعة قوانين تضمن الملكية الفكرية لأعضاء هيئة التدريس عند تطبيق الأفكار التشاركية .	٣,٨٧	١,٣٢	مرتفعة	٥

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
٥	توفر الجامعة الفرص التدريبية لأعضاء هيئة التدريس لتعزيز التشارك المعرفي .	٢,٦١	١,٥٥	متوسطة	٩
٦	تقدم الجامعة مكافآت مادية ومعنوية لتحفيز التشارك المعرفي أعضاء هيئة التدريس .	٢,٣٦	١,٥٢	ضعيفة	١٠
٧	تضع الجامعة سياسة مكتوبة ومعلنة لإجراءات التشارك المعرفي	٤,٠٣	٠,٨٦	مرتفعة	٣
٨	تنشر الجامعة المعلومات ونتائج الأبحاث على شبكة الإنترنت.	٢,٨١	١,٥٠	متوسطة	٨
٩	تدعم الجامعة المقترحات المقدمة من فرق العمل لحل المشكلات المختلفة.	٣,٥٣	٠,٩٤	مرتفعة	٧
١٠	تتيح الجامعة فرص الحصول على المعلومات من مصادرها الأولية والمواقع البحثية المتنوعة .	٤,٠٨	١,٠٣	مرتفعة	٤
المحور ككل		٣,٥٥	١,١٣		

يتضح من جدول (٤) اتفاق أفراد العينة على توافر الثقافة التنظيمية بالجامعة لدعم عملية التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بجامعة سوهاج بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي (٣,٥٥)، مما يعني إدراك أفراد العينة لأهمية وجود نظام من القيم والمعتقدات والأعراف لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة سوهاج لتطبيق التشارك المعرفي وتحفيز الأعضاء على العمل، وزيادة الإبداع والمبادرة لديهم وأن تدعم إدارة الجامعة وجود ثقافة تنظيمية بالجامعة. وجاءت العبارة (٢) بدرجة مرتفعة جداً لتؤكد على أن إدارة الجامعة تدعم قيم التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعة إيماناً منها بأهمية التشارك المعرفي، وهو ما اتفق مع دراسة العسكري (٢٠١٣) التي أكدت أهمية دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة القادسية بالعراق، وجاءت العبارات (٣، ٧، ١٠، ٤، ١) بدرجات مرتفعة مما يدل على حرص إدارة الجامعة على تعزيز التشارك المعرفي، وإيجاد نظام فعال لتوسيع أفق أعضاء هيئة التدريس وزيادة ثقتهم ومتابعتهم في هذا الأمر، كما تعتمد الجامعة لوائح تمنح أعضاء هيئة التدريس داخل الجامعة الحرية والاستقلالية للتشارك المعرفي بدون ضغوط، وأنها تضع سياسة مكتوبة ومعلنة لإجراءات التشارك المعرفي، وهو ما يُثري

عملية التشارك المعرفي، ويحقق التأثير الإيجابي عليهم وعلى الجامعة. أما العبارتان (٨، ٩) فجاءتا بدرجة متوسطة لتؤكد أن الجامعة تحاول نشر المعلومات ونتائج الأبحاث على شبكة الإنترنت، وتوفر الفرص التدريبية لأعضاء هيئة التدريس لتعزيز التشارك المعرفي، مما يعني رؤية العينة أن هناك بعض الجهود تبذل في هذا الأمر لكنها ليست على المستوى المطلوب. أما العبارة (٦) فقد جاءت بدرجة ضعيفة لتبين ضعف جهود الجامعة في تقديم مكافآت مادية ومعنوية لتحفيز التشارك المعرفي أعضاء هيئة التدريس؛ ولتؤكد رؤية العينة أن هناك تقصير في هذا الأمر وأنه لكي يتم تعزيز عملية التشارك المعرفي فلا بد من وضع نظام لتحفيز أعضاء هيئة التدريس من خلال الحوافز المادية والمعنوية.

٢- المحور الثاني: بيئة العمل:

جدول (٥)

استجابات أفراد العينة المتعلقة ببيئة العمل

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
١	توفر الجامعة المناخ العلمي والأكاديمي الجيد لإجراء البحوث العلمية التعاونية .	٣,٢٠	١,٠١	متوسطة	٥
٢	تشجع الجامعة أعضاء هيئة التدريس على المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات الجامعية	٢,٥٥	١,٣١	ضعيفة	٨
٣	توفر الجامعة ورش عمل وتدريبات متخصصة في التشارك المعرفي الجماعي لتدريب أعضاء هيئة التدريس على تحويل الأفكار إلى واقع تطبيقي .	٢,٩٩	١,٠٤	متوسطة	٦
٤	تقارن الجامعة نتائج الأعمال الفردية مع الناتجة عن التشارك المعرفي .	٢,٠٣	١,٣٥	منخفضة	١٠
٥	توفر الجامعة الإمكانيات الفنية اللازمة للأعمال التشاركية.	٢,٩٨	١,١٣	متوسطة	٧
٦	تتيح الجامعة كافة المعلومات لأعضاء هيئة التدريس التي تمكنهم من التواصل فيما بينهم لتحقيق التشارك المعرفي .	٣,٧٣	٠,٨٣	مرتفعة	٣
٧	تقيم الجامعة أعضاء هيئة التدريس في ضوء المشاركة في فرق التشارك المعرفي .	٢,٣٢	١,٣٦	ضعيفة	٩
٨	تدعم الجامعة أعضاء هيئة التدريس المتميزين بالمعرفة ذات الجودة العالية لحضور الندوات والمؤتمرات .	٣,٣٣	١,٢٦	متوسطة	٤

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
٩	تحفز إدارة الجامعة أعضاء هيئة التدريس على العمل بروح الفريق .	٣,٨٣	١,٠٤	مرتفعة	٢
١٠	تدعم الجامعة الاتجاه للشراكة البحثية كأسلوب بحثي يحقق المصلحة المتبادلة	٤,٤٠	٠,٩٧	مرتفعة جدا	١
١١	تضع الجامعة خطة للتشارك المعرفي الجماعي بين الأقسام والكلبات المختلفة .	١,٢٦	٠,٧١	ضعيفة جدا	١١
المحور ككل		٢,٩٦	١,٠٠		

يتضح من جدول (٥) اتفاق أفراد العينة على محور بيئة العمل لدعم عملية التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بجامعة سوهاج بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (٢,٩٦)، مما يعني رؤية العينة أن هناك بعض الجهود التي تبذل لتوفير بيئة عمل إيجابية وفعالة، وقد تكون مرتفعة في بعض الجوانب ومنخفضة في جوانب أخرى. وجاءت العبارة (١٠) بدرجة مرتفعة جداً لتدل على سعي الجامعة لتدعيم الاتجاه للشراكة البحثية كأسلوب بحثي يحقق المصلحة المتبادلة، وجاءت العبارات (٩، ٦) بدرجات مرتفعة لتوضح دور إدارة الجامعة في تحفيز أعضاء هيئة التدريس على العمل بروح الفريق، وذلك لتحقيق فائدة أكبر للأفراد والجامعة، ونشر ثقافة التضامن والمسئولية الجماعية، وتحقيق الأهداف المشتركة، كما توفر كافة المعلومات لأعضاء هيئة التدريس التي تمكنهم من التواصل فيما بينهم لتحقيق التشارك المعرفي؛ وتعد تلك النتيجة منطقية؛ لأهمية المعلومات في تسهيل المهام، واتخاذ القرارات وتحديد الأهداف وأوجه التشارك المعرفي. أما العبارات (٨، ١، ٣، ٥) جاءت على الترتيب بدرجات متوسطة لتوضح قلة دور الجامعة في دعم أعضاء هيئة التدريس المتميزين بالمعرفة ذات الجودة العالية لحضور الندوات والمؤتمرات، وقلة توفير الجامعة المناخ العلمي والأكاديمي الجيد لإجراء البحوث العلمية التعاونية، وقلة توفير ورش عمل وتدريب متخصص في التشارك المعرفي الجماعي لتدريب أعضاء هيئة التدريس على تحويل الأفكار إلى واقع تطبيقي، وقلة توفير الجامعة الإمكانيات الفنية اللازمة للأعمال التشاركية.

أما العبارات (٢، ٧، ٤) فجاءت على الترتيب بدرجات ضعيفة لتؤكد على أن الجامعة لا تشجع أعضاء هيئة التدريس على المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات الجامعية، على الرغم

من أهمية تلك المشاركة في تحسين نوعية القرارات، وتوفير الثقة في أعضاء هيئة التدريس. كما أن الجامعة لا تقيم أعضاء هيئة التدريس في ضوء المشاركة في فرق التشراك المعرفي، ولا تقارن نتائج الأعمال الفردية مع الناتجة عن التشراك المعرفي؛ والذي لا يشجع أعضاء هيئة التدريس على التشراك وهذا قد يدعوهم إلى التواكل، وتتفق تلك النتيجة مع دراسة كوفيسنو (Koivisto, 2018) حيث أظهرت أن هناك فجوة كبيرة في مستوى التشراك المعرفي بين الأفراد وكذلك وجود معوقات منها: التأثيرات الثقافية، وعدم الرغبة في التشراك المعرفي.

أما العبارة (١٠) فجاءت بدرجة ضعيفة جداً لتبين أن الجامعة لا تضع خطة التشراك المعرفي الجماعي بين الأقسام والكليات المختلفة، ويعد هذا قصورا كبيرا؛ لأن وجود تلك الخطة يمكنها من تقويم عملية التشراك، وتجنب الارتجالية، ومتابعة تنفيذ الأهداف الموضوعية، وذلك على الرغم من أن الكليات بها وحدات للجودة ومن أهدافها نشر ثقافة العمل الجماعي وفرق العمل.

٤- المحور الثالث: سلوكيات التشراك المعرفي:

جدول (٦)

استجابات أفراد العينة المتعلقة بسلوكيات التشراك المعرفي

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
١	يتبادل أعضاء هيئة التدريس المعارف والمعلومات عبر شبكة الإنترنت بالجامعة بشكل تلقائي.	٣,٦٧	٠,٩٣	مرتفعة	٥
٢	يحرص أعضاء هيئة التدريس على مشاركة الزملاء في المشروعات البحثية ذات الاهتمام المشترك.	٢,٤٢	١,٤٣	ضعيفة	٧
٣	يؤمن أعضاء هيئة التدريس بأن نجاح الجامعة مسئولية الجميع .	٣,٨٥	١,٢٨	مرتفعة	٢
٤	يثق أعضاء هيئة التدريس بقدرتهم على التشراك المعرفي مع زملائهم والآخرين .	٣,٧٤	٠,٢٨	مرتفعة	٣
٥	يسعى أعضاء هيئة التدريس لتطوير مهاراتهم من خلال التشراك	٣,٧٠	٠,٩٦	مرتفعة	٤

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
	المعرفي مع الزملاء				
٦	يثق أعضاء هيئة التدريس في نتائج التشارك المعرفي مع الزملاء .	٣,٨٨	٠,٩٤	مرتفعة	١
٧	يسعي أعضاء هيئة التدريس للحصول على حوافز مادية ومعنوية من خلال التشارك المعرفي مع الزملاء	٣,١٩	١,٢٣	متوسطة	٨
٨	يقدم التشارك المعرفي آراء وأفكار جديدة وممارسات فعالة لضمان جودة العملية التعليمية .	٣,٠٣	١,٣٤	متوسطة	٩
٩	يقدم أعضاء هيئة التدريس أفكاراً مبدعة نتيجة التشارك المعرفي بينهم .	٣,٤٦	٠,٩٥	مرتفعة	٦
	المحور ككل	٣,٤٣	١,١٠		

يتضح من جدول (٦) حصول محور سلوكيات التشارك المعرفي بجامعة سوهاج على متوسط حسابي (٣,٤٣) وهو بدرجة مرتفعة، والذي يوضح اتفاق أفراد العينة على توفر تلك السلوكيات بالجامعة من عمل جماعي، ونشر وتوزيع ونقل المعرفة، وافتتاح على الآخر، واتخاذ مواقف إيجابية تجاه الآخرين، وتبادل الخبرات معهم. وتؤكد العبارات (٦، ٣، ٤، ٥، ١، ٩) والتي جاءت بدرجات مرتفعة بأن أعضاء هيئة التدريس يثقون في نتائج التشارك المعرفي مع الزملاء، ويؤمنون بأن نجاح الجامعة مسئولية الجميع، كما يثقون بقدرتهم على التشارك المعرفي مع زملائهم والآخرين، وتعد تلك النتائج إيجابية وتؤكد كفاءة أعضاء هيئة التدريس وجدارتهم، ورغبتهم في التقدم والإنتاج ورفع مستوى الجامعة من خلال التشارك المعرفي. أما العبارات (٧، ٨) التي جاءت بدرجات متوسطة فتؤكد أن أعضاء هيئة التدريس في الوقت الذي يسعون فيه للحصول على حوافز مادية ومعنوية من خلال التشارك المعرفي مع الزملاء يصطدمون بالميزانيات واللوائح والقوانين التي تجعل الحوافز والمكافآت لجوانب معينة في العملية التعليمية قد لا يكون منها عملية التشارك المعرفي، كما يقلل أعضاء هيئة التدريس من كون التشارك المعرفي يقدم آراء وأفكار جديدة وممارسات فعالة لضمان جودة العملية التعليمية مما يدل على قلة وعيهم بعملية التشارك المعرفي وأهميتها وأنها عملية

اجتماعية تفرض عليهم التواصل والتعاون وتبادل الخبرات، ولكن حصول تلك العبارة على درجة متوسطة يعني رؤيتهم أن بعض أعضاء هيئة التدريس لا يلجأون إلى التشارك المعرفي إما لظروف شخصية أو تعليمية. وهذه النتيجة تتفق مع دراسة الحمداني (٢٠١٨) من أن العوامل الاجتماعية، والقدرات الديناميكية والموقف من التشارك المعرفي لها الأثر الأكبر في تفعيل وتكوين سلوك التشارك المعرفي. في حين جاءت العبارة (٢) بدرجة ضعيفة لتدل على ضعف حرص أعضاء هيئة التدريس على مشاركة الزملاء في المشروعات البحثية ذات الاهتمام المشترك مما يعني قلة الاهتمام من قبل البعض بالتشارك في المشروعات البحثية. وتتفق هذه النتيجة مع ما أكدته دراسة القباري (٢٠١٨) من غياب الفكر الاستثماري للبحوث الجامعية وقلة الشراكة البحثية مع القطاعات الأخرى خارج الجامعة.

٤- المحور الرابع: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

جدول (٧)

استجابات أفراد العينة المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
١	تحرص الجامعة على توفير التكنولوجيا لنقل المعرفة وتوليد معارف جديدة .	٣,٢٩	١,٢٧	متوسطة	٨
٢	تقوم الجامعة بالنشر المستمر للمعرفة المتاحة والمتجددة .	٣,٥٠	١,٠٢	مرتفعة	٧
٣	تمتلك الجامعة الموارد التقنية والفنية اللازمة لتسهيل التشارك المعرفي .	٣,١٧	١,١٣	متوسطة	٩
٤	تمتلك الجامعة نظام تخزين لحفظ الملفات ومعالجتها .	٤,٢٧	٠,٨٩	مرتفعة جدا	١
٥	تتيح الجامعة عبر شبكتها الداخلية جميع المعلومات والوثائق اللازمة للتشارك المعرفي	٣,٧٠	٠,٩٦	مرتفعة	٤
٦	تمتلك الجامعة نظاماً تقنياً لحماية الملكية الفكرية لأعضاء هيئة التدريس .	٣,٥١	١,٠٧	مرتفعة	٦
٧	تمتلك الجامعة نظاماً للأمن المعلوماتي لحماية مستودعات المعرفة	٣,٥٩	١,٠٩	مرتفعة	٥

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
	والبيانات لديها .				
٨	يوجد بالجامعة فريق دعم فني لمتابعة وتحفيز عملية التشارك المعرفي .	٣,٧٣	١,١١	مرتفعة	٣
٩	تطور الجامعة خطة تكنولوجيا المعلومات باستمرار لتحفيز التشارك المعرفي .	٣,٠٨	١,٢٩	متوسطة	١٠
١٠	توفر الجامعة خدمات شبكات الاتصالات (الداخلية والخارجية) لكافة العاملين بها .	٣,٩٥	١,٤١	مرتفعة	٢
المحور ككل		٣,٥٧	١,١٢		

يتضح من جدول (٧) اتفاق أفراد العينة على توافر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (٣,٥٧)، مما يدل على اهتمام الجامعة بالبنية التحتية إلى حد كبير، من شبكة إنترنت وأجهزة حاسب آلي وقواعد بيانات وغيرها، حيث جاءت العبارة (٤) بدرجة مرتفعة جداً لتؤكد امتلاك الجامعة نظام تخزين لحفظ الملفات ومعالجتها. كما جاءت العبارات (١٠، ٨، ٥، ٧، ٦، ٢) على الترتيب بدرجات مرتفعة تؤكد حرص الجامعة على توفير خدمات شبكات الاتصالات (الداخلية والخارجية) لكافة العاملين بها، ووجود فريق دعم فني بالجامعة لمتابعة وتحفيز عملية التشارك المعرفي، ويُعد هذا أمراً مهماً وذلك لمساعدة المستفيدين من الخدمات التقنية في حل المشكلات فور وقوعها، وهو ما يزيد من ثقة المستفيدين من خدمات الجامعة وتحفيزهم على العمل والإنتاج وإتاحتها لجميع المعلومات والوثائق اللازمة للتشارك المعرفي مع توفير نظام أمن معلوماتي لحماية مستودعات المعرفة والبيانات لديها، وحرصها كذلك على حماية الملكية الفكرية لأعضاء هيئة التدريس بها. أما العبارات (١، ٣، ٩) والتي جاءت بدرجات متوسطة وفي مراتب متأخرة فتؤكد قلة حرص الجامعة على توفير التكنولوجيا لنقل المعرفة وتوليد معارف جديدة، وأن الموارد التقنية والفنية بالجامعة تحتاج إلى التحسين والتطوير لتسهيل التشارك المعرفي، وأن عملية تطوير الجامعة لخطة تكنولوجيا المعلومات ليست على المستوى المطلوب، وقد تفسر تلك النتيجة بأن تطوير

تكنولوجيا المعلومات يحتاج إلى أموال كثيرة، وميزانيات كبيرة، وأن الجامعة تقوم بعملية التطوير في ضوء الميزانيات المتاحة لها والتي قد لا تفي باحتياجات أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة العصيمي وأحمد (٢٠١٩) التي أكدت وجود العديد من المعوقات التي تعوق توظيف القدرات التكنولوجية لتعزيز التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف بالمملكة العربية السعودية وهي ما اتفقت مع ما تعاني منه جامعة سوهاج في الوقت الحالي.

ثانياً: الميزة التنافسية والتشارك المعرفي في الجامعة:

وتضمن هذا المحور خمسة أبعاد جاءت نتيجتها كالتالي:

١- البعد الأول: النوعية والجودة:

جدول (٨)

استجابات أفراد العينة المتعلقة بالنوعية والجودة

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
١	تحرص الجامعة على تقديم خدمات ذات جودة عالية تنافس بها غيرها .	٣,٧١	١,٢٦	مرتفعة	٦
٢	تحرص الجامعة على تقديم منتجات ذات سمعة جيدة تزيد من ثقة العملاء بها .	٣,٩١	٠,٨٨	مرتفعة	٢
٣	تتبع الجامعة أفضل الطرق لتخريج طلاب تتميز بجودة تطابق المواصفات العالمية	٣,٧٥	٠,٩٥	مرتفعة	٥
٤	تحرص الجامعة على تلبية متطلبات سوق العمل في مخرجاتها .	٣,١٦	١,١٠	متوسطة	٧
٥	تستخدم الجامعة معايير متقدمة في الجودة والاعتماد الأكاديمي .	٤,٣٩	٠,٨٧	مرتفعة	١
٦	تحرص الجامعة على استخدام أدوات متعددة لتجويد الأداء وعلاج الانحرافات .	٣,٧٧	٠,٩٥	مرتفعة	٤
٧	توجد بالجامعة وحدة لضمان الجودة تضع الحلول والمعالجات الخاصة بالجودة .	٣,٨٥	١,٢٥	مرتفعة	٣
المحور ككل		٣,٧٩	١,٠٣		

يتضح من جدول (٨) اتفاق أفراد العينة على حصول بعد النوعية والجودة على درجة مرتفعة بمتوسط حسابي (٣,٧٩) مما يعني أن خدمات الجامعة تتميز بالنوعية والجودة من خلال الاهتمام بالبنية التحتية للجامعة، والتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والعاملين، وتحفيزهم لتجويد تلك الخدمات وتسهيل حصول الطلاب على الخدمات الخاصة بهم. وفيما يتعلق بعبارات البعد (٥، ٢، ٧، ٦، ٣، ١) على الترتيب فقد جاءت بدرجات مرتفعة لتؤكد استخدام الجامعة معايير متقدمة في الجودة والاعتماد الأكاديمي، وقد يرجع ذلك لوجود مركز لضمان الجودة والاعتماد بالجامعة والذي يطبق المعايير العالمية للحصول على الاعتماد المؤسسي والبرامجي، كما تؤكد حرص الجامعة على تقديم منتجات ذات سمعة جيدة تزيد من ثقة العملاء بها، من خلال تحسين نوعية الخدمات والالتزام بتلبية احتياجات الطلبة وأعضاء هيئة التدريس والمجتمع، أما العبارة (٤) فقد جاءت بدرجة متوسطة لتؤكد على قلة حرص الجامعة على تلبية متطلبات سوق العمل في مخرجاتها التعليمية؛ وقد ترجع تلك النتيجة إلى وجود بعض الصعوبات في الربط بين مخرجات الجامعة وسوق العمل والذي يحتاج إلى ميزانيات ضخمة وخطط استراتيجية متقنة، وموارد بشرية متميزة، وربط بين الجامعة ومنظومة المجتمع الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وغيرها، وهو ما قد يمثل معوقاً أمام الجامعة في تحقيق وظائفها بالشكل المطلوب.

٢- البعد الثاني: التكلفة:

جدول (٩)

استجابات أفراد العينة المتعلقة بالتكلفة

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
١	تحرص الجامعة على تقديم خدماتها ومنتجاتها بنكلفة مناسبة لقدرات العملاء .	٣,١٩	٠,٩٦	مرتفعة	١
٢	تحرص الجامعة على تقديم خدماتها بجودة عالية وبسعر أقل من منافسيها .	٣,١٦	١,١٠	متوسطة	٥

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
٣	تستخدم الجامعة الأساليب العلمية في التنبؤ بالخدمات المستقبلية التي يمكن أن تقدمها للمجتمع	٣,٩١	٠,٨٨	مرتفعة	٣
٤	تنتهج الجامعة سياسة التنافسية من خلال تقديم خدمات متميزة بأقل التكاليف	٤,٠١	١,٠٠	مرتفعة	٢
٥	تسعى الجامعة إلى تحسين أداء العاملين لتقليل الهدر في الأداء .	٣,٥٦	١,٢٢	مرتفعة	٤
					المحور ككل
		٣,٧٦	١,٠٣		

يتضح من جدول (٩) اتفاق أفراد العينة على حصول محور التكلفة على متوسط حسابي (٣,٧٦) وهو بدرجة مرتفعة، مما يعني حرص الجامعة على تقديم خدماتها بالتكلفة المناسبة لعملائها، من خلال الالتزام بالمعايير الموضوعية وتقليل الهدر وانتقاء العاملين وتدريبهم لتجويد العملية التعليمية، أما بالنسبة للعبارات (١، ٤، ٣، ٥) على الترتيب بدرجات مرتفعة لتؤكد على أن هناك جهوداً في تقديم الخدمات والمنتجات بتكلفة مناسبة لقدرات العملاء، وانتهاج الجامعة لسياسة التنافسية، في حين جاءت العبارة (٢) بدرجة متوسطة لتؤكد على حرص الجامعة على تقديم خدماتها بجودة عالية ولكن تقديم الخدمات بسعر أقل من المنافسين قد يكون من الصعوبة بمكان، وذلك لارتفاع تكلفة جميع مستلزمات الجامعة، كما أن الجامعة محكومة بميزانية محددة، وأنها تسعى إلى توفير بعض الموارد من خلال الوحدات ذات الطابع الخاص التي توجد بها.

٣- البعد الثالث: المرونة التنافسية:

جدول (١٠)

استجابات أفراد العينة المتعلقة بالمرونة التنافسية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
١	تهتم الجامعة بالتغذية الراجعة لمخرجاتها عبر التواصل مع المجتمع لتحديد مدى رضاهم عن مستوى الخريجين	٣,٧٥	٠,٩٥	مرتفعة	٣
٢	تعمل الجامعة باستمرار على تحديث وتطوير المقررات التعليمية	٣,٢٦	١,١٠	متوسطة	٤



م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
	وطرق التدريس والتعلم بما يتوافق مع التطورات والتحديات المستمرة في العلم والمعرفة				
٣	تسعى الجامعة إلى تطوير الكادر الإداري والأكاديمي عن طريق الدورات والبرامج التدريبية	٤,٤٣	٠,٨٢	مرتفعة جدا	١
٤	تقوم الجامعة بالتحسينات المستمرة في خدماتها لتتلاءم مع احتياجات المجتمع .	٤,١٦	٠,٩٨	مرتفعة	٢
٥	تستجيب الجامعة للمتغيرات العالمية في مكوناتها وأساليبها الإدارية .	٣,١٦	١,١٠	متوسطة	٥
المحور ككل		٣,٧٥	٠,٩٩		

ينضح من جدول (١٠) اتفاق أفراد العينة على حصول محور المرونة التنافسية على متوسط حسابي (٣,٧٥) بدرجة مرتفعة، مما يعني إدراك العينة بأن الجامعة لديها قدرة على الاستجابة للتغيرات في ظروف العمل، وأنها تعمل على تبسيط الإجراءات، والقابلية للتكيف مع المتغيرات، وعدم الجمود في التمسك باللوائح والقوانين، وهو ما ينعكس إيجابياً على الأداء فيؤدي إلى تحسينه، وزيادة رضا العاملين، وتسهيل الإجراءات المختلفة. وجاءت العبارة (٣) بدرجة مرتفعة جداً لتؤكد على سعي الجامعة إلى تطوير الكادر الإداري والأكاديمي عن طريق الدورات والبرامج التدريبية، وجاءت العبارات (٤، ١) بدرجات مرتفعة لتبين أن الجامعة تقوم بالتحسينات المستمرة في خدماتها لتتلاءم مع احتياجات المجتمع، وتؤكد اهتمامها بالتغذية الراجعة لمخرجاتها عبر التواصل مع المجتمع لتحديد مدى رضاهم عن مستوى الخريجين. وهو ما يعني التوجه نحو مواكبة التغيرات المعاصرة، وتحقيق التنمية المهنية للعاملين، والتكيف مع سوق العمل. فيما جاءت العبارتان (٢، ٥) بدرجات متوسطة حيث أكدت العينة أن حرص الجامعة على تحديث وتطوير المقررات التعليمية وطرق التدريس والتعلم بما يتوافق مع التطورات والتحديات المستمرة في العلم والمعرفة ليس على المستوى المطلوب، كما أن استجابتها للمتغيرات العالمية في مكوناتها وأساليبها الإدارية ليست بالقدر الكافي؛ وقد يفسر ذلك بأن إدارات الجامعة قد تستخدم بعض الأساليب الإدارية وتصر عليها بغض النظر عن

مواكبتها للمتغيرات العالمية، أو أنهم يعتقدون أنها الأساليب الأفضل في ضبط الأداء والتحكم به. وهذه النتيجة اتفقت مع دراسة شلبي (٢٠١٨) التي أكدت وجود قصور من قبل إدارة الجامعة في واقع متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بجامعة المنصورة والتي تمثلت في ضعف دعم حرية البحث العلمي لأعضاء هيئة التدريس لتطبيق نتائج أبحاثهم وضعف المخصصات له وقلة الاهتمام بالبحوث التطبيقية التي تعالج مشكلات البيئة والمجتمع وضعف التحفيز المادي لأعضاء هيئة التدريس مما يقلل من قدرة الجامعة على تحقيق الميزة التنافسية.

٤- البعد الرابع: سرعة التسليم:

جدول (١١)

استجابات أفراد العينة المتعلقة بسرعة التسليم

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
١	تسعى الجامعة لتقديم خدماتها بسرعة مناسبة للمستفيدين .	٣,١٦	١,١٠	متوسطة	٥
٢	تمتلك الجامعة التسهيلات التقنية اللازمة لتوصيل خدماتها للمستفيدين بأسرع وقت	٤,٣٩	٠,٨٥	مرتفعة جدا	١
٣	يتسم أداء الجامعة بالدقة في مواعيد تقديم خدماتها للمستفيدين	٤,١٣	١,٠٠	مرتفعة	٢
٤	تهتم الجامعة بالاستماع لآراء ومقترحات المستفيدين من الخدمات التي تتعلق بسرعة الأداء وجودته.	٣,١٦	١,١٠	متوسطة	٤
٥	تسعى الجامعة إلى تقديم خدماتها للعملاء بسرعة وجهد قليل مقارنة بالآخرين.	٣,٩١	٠,٨٨	مرتفعة	٣
٦	تنتهج الجامعة إستراتيجية للقضاء على هدر الوقت في تقديم الخدمات للمستفيدين .	٢,٦٠	١,٥٢	متوسطة	٦
المحور ككل		٣,٥٥	١,٠٧		

يتضح من جدول (١١) اتفاق أفراد العينة على حصول محور سرعة التسليم على متوسط حسابي (٣,٥٥) مما يؤكد على سعي الجامعة لتسليم خدماتها في الوقت المناسب وتلبية احتياجات المستفيدين بما يحقق رضاهم و رغبتهم في التفاعل مع الجامعة والاستفادة من خدماتها المختلفة. حيث جاءت العبارة (٢) بدرجة مرتفعة جداً لتؤكد امتلاك الجامعة

للتسهيلات التقنية اللازمة لتوصيل خدماتها للمستفيدين بأسرع وقت، في حين جاءت العبارتان (٣، ٥) بدرجات مرتفعة مما يدل على أن أداء الجامعة يتسم بالدقة في مواعيد تقديم خدماتها للمستفيدين، وأنها تسعى إلى تقديم خدماتها للعملاء بسرعة وجهد قليل مقارنة بالآخرين، في حين جاءت العبارات (٤، ١، ٦) على الترتيب بدرجات متوسطة مما يدل على أن اهتمام الجامعة بالاستماع لآراء ومقترحات المستفيدين من الخدمات التي تتعلق بسرعة الأداء وجودته ليست على المستوى المطلوب، وأن تقديم الجامعة لخدماتها بسرعة مناسبة للمستفيدين ليست أيضاً على المستوى المطلوب حيث لا تنتهج الجامعة إستراتيجية للقضاء على هدر الوقت في تقديم الخدمات للمستفيدين مما يقلل من تسليم الخدمات بسرعة رغم امتلاكها للتسهيلات التقنية اللازمة لتوصيل خدماتها للمستفيدين في أسرع وقت من خلال إمكاناتها التقنية - وقد يرجع ذلك لغياب وضع جدول زمني محدد يوضح بشكل دقيق تواريخ للتعامل مع المستفيدين سواء ما يتعلق بالتحاق الطلاب أو الاختبارات أو شهادات التخرج أو التدريبات وغيرها، وقد يكون هدر الوقت ناتجاً عن بعض الصفات الشخصية للعاملين، أو ضعف البنية التحتية في بعض جوانب الجامعة.

٥- البعد الخامس: الإبداع والابتكار التنافسي:

جدول (١٢)

استجابات أفراد العينة المتعلقة بالإبداع والابتكار التنافسي

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
١	يوجد بالجامعة نظام لدعم وتحفيز الإبداع والابتكار لدى منسوبي الجامعة من أكاديميين أو إداريين	٣,٧٥	٠,٩٥	مرتفعة	٥
٢	تمتلك الجامعة عاملين لديهم القدرة على التجديد والإبداع	٢,٤٨	١,٣٨	ضعيفة	٦
٣	تهتم الجامعة بإبداعات أعضاء هيئة التدريس والعاملين فيها لتطوير أدائها .	٤,٤٥	٠,٨١	مرتفعة جداً	١
٤	تقدم الجامعة تخصصات متميزة بالتعاون مع مؤسسات الأعمال المحلية والعربية	٣,٧٥	٠,٩٥	مرتفعة	٤

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
٥	تعمل الجامعة باستمرار على دعم الموهوبين والمبدعين في العلم والمعرفة .	٣,٨٦	١,٢٦	مرتفعة	٣
٦	لدى الجامعة القدرة على تقديم مخرجات متميزة ومبدعة وفقاً للمعايير العالمية .	٣,٩١	٠,٨٨	مرتفعة	٢
المحور ككل		٣,٧٠	١,٠٣		

يتضح من جدول (١٢) اتفاق أفراد العينة على توافر محور الإبداع والابتكار التنافسي بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (٣,٧٠)، مما يؤكد رؤية العينة أن الجامعة تهتم بالجانب الإبداعي؛ والذي يعد أمراً مهماً في تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس وتطوير الجامعة، كما أنه مؤشراً مهماً لحل مشكلات الجامعة، وتنميتها، وتحقيق تنافسيتها. كما جاءت العبارة (٣) بدرجة مرتفعة جداً لتؤكد اهتمام الجامعة بإبداعات أعضاء هيئة التدريس والعاملين فيها لتطوير أدائها. وتتفق تلك النتيجة مع ما أكدته دراسة لي (Lee, 2018) من أن الإبداع الفردي له دور في تخفيض التكلفة وتحسين الكفاءة وتنظيم أداء الموظفين، وتحسين العمل الجماعي التنظيمي. في حين جاءت العبارات (٦، ٥، ٤، ١) بالترتيب بدرجات مرتفعة لتؤكد قدرة الجامعة على تقديم مخرجات متميزة ومبدعة وفقاً للمعايير العالمية، كما تؤكد حرص الجامعة المستمر على دعم الموهوبين والمبدعين في العلم والمعرفة وتقديم تخصصات متميزة بالتعاون مع مؤسسات الأعمال المحلية والعربية، من خلال وجود نظام لدعم وتحفيز الإبداع والابتكار لدى منسوبي الجامعة من أكاديميين أو إداريين، وهو ما يؤكد سعي الجامعة للحصول على الاعتماد والذي يؤهلها لدخول التصنيف العالمي للجامعات، في حين جاءت العبارة (٢) بدرجة ضعيفة لتوضح قلة امتلاك الجامعة لعاملين لديهم القدرة على التجديد والإبداع، وقد تفسر تلك النتيجة بأن هناك العديد من الصعوبات التي تمنع العاملين من الإبداع والابتكار قد تكون شخصية أو مالية أو تقنية، أو قلة وجود الحوافز الملائمة لدفع العاملين للإبداع والابتكار، أو ضعف انتقاء العاملين في الأساس والاعتماد على لوائح تقليدية في التحيين.

وللإجابة عن التساؤل الثالث للدراسة: ما معوقات التشارك المعرفي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة سوهاج؟ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل استجابات العينة وفقا للمحاور والأبعاد المختلفة، وجاءت النتائج على النحو الآتي:

جدول (١٣)

استجابات أفراد العينة المتعلقة معوقات التشارك المعرفي

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
١	غياب الثقافة التنظيمية الداعمة للتشارك المعرفي في البيئة الجامعية .	٣,٢٦	١,٣٣	متوسطة	١٢
٢	تعود النمطية ومقاومة التغيير وضعف تقبل الأفكار التشاركية من الإدارة الجامعية.	٣,٧٣	١,١٥	مرتفعة	٨
٣	ضعف ثقافة التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.	٣,٤١	٠,٩٥	مرتفعة	١٠
٤	محدودية الكوادر البشرية المدربة على الفكر التشاركي بالجامعة.	٣,٢٢	١,٠٩	متوسطة	١٣
٥	قصور البنية التحتية التقنية في الجامعة اللازمة لتحقيق التشارك المعرفي	٣,٩٤	٠,٨٧	مرتفعة	٥
٦	ضعف مهارات التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس .	٣,٢٨	١,٠٤	متوسطة	١١
٧	رغبة الكثيرين في الاحتفاظ بالمعرفة والخوف من مشاركتها مع الآخرين .	٣,١١	١,٠٨	متوسطة	١٤
٨	اعتقاد بعض أعضاء هيئة التدريس بقلة جدوى التشارك المعرفي	٤,٣٩	٠,٩٠	مرتفعة	٢
٩	فقدان البعض للثقة في معلوماتهم مما يمنعهم من التشارك المعرفي الفعال .	٣,٩٩	٠,٨٦	مرتفعة	٤
١٠	ضعف الحس الجماعي من قبل العاملين تجاه التشارك المعرفي .	٣,٨٧	١,٠٣	مرتفعة	٧
١١	مخاوف أصحاب المعرفة من فقدان سلطتهم وقوتهم نتيجة مشاركة معارفهم الضمنية .	٣,٩٠	٠,٩٧	مرتفعة	٦
١٢	زيادة أعباء العمل على أعضاء هيئة التدريس تبعدهم عن التشارك المعرفي .	٣,٤٦	١,١٥	مرتفعة	٩
١٣	قلة وجود حوافز مادية ومعنوية لأعضاء هيئة التدريس لتعزيز التشارك المعرفي .	٤,٤٠	٠,٨٨	مرتفعة جدا	١
١٤	ضعف تشجيع الجامعة لأعضاء هيئة التدريس لحضور الندوات	٤,١٢	١,١٥	مرتفعة	٣

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
	والمؤتمرات المحلية والدولية .				
	المحور ككل	٣,٧١	١,٠٣		

يتضح من الجدول (١٣) اتفاق أفراد العينة على أن وجود معوقات التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بجامعة سوهاج بدرجة مرتفعة، وبمتوسط حسابي (٣,٧١)، حيث جاءت العبارة (١٣) بدرجة مرتفعة جداً مما يعني أن قلة وجود حوافز مادية ومعنوية لأعضاء هيئة التدريس لتعزيز التشارك المعرفي بينهم كان من أبرز المعوقات التي تحول دون تحقيق التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس، وهو ما يعني رغبتهم في وجود خطة لتحفيز أعضاء هيئة التدريس على التشارك المعرفي لتحقيق الميزة التنافسية للجامعة، وقد يكون بالجامعة بعض جوانب التحفيز مثل المشروعات التنافسية، وجوائز النشر الدولي والتي يحصل بموجبها هيئة التدريس على مقابل مادي نظير نشره للبحوث في المجالات العالمية، ولكن أعضاء هيئة التدريس يعتقدون أن ذلك غير كاف. وهو ما اتفق مع دراسة الحضرمي (٢٠١٧) في وجود معوقات للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك تتعلق بالمعوقات المادية والتي تعد أكثر المعوقات تأثيراً على التشارك المعرفي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

في حين جاءت العبارات (٨، ١٤، ٩، ٥، ١١، ١٠، ٢، ١٢، ٣) على الترتيب بدرجات مرتفعة حيث يعتقد بعض أعضاء هيئة التدريس بقلّة جدوى التشارك المعرفي، وقد يرجع ذلك إما لضعف في السمات الشخصية لديهم أو قلة معرفتهم بأهمية التشارك المعرفي وفوائده للأفراد والجامعة. كما ترى العينة ضعف تشجيع الجامعة لأعضاء هيئة التدريس لحضور الندوات والمؤتمرات المحلية والدولية، وقد ترجع تلك النتيجة إلى عدم وجود خطة للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، واعتقاد الجامعة أن حضور الندوات والمؤتمرات هي مهمة شخصية للأعضاء، وقد ترجع تلك النتيجة أيضاً إلى زيادة العبء التدريسي لأعضاء هيئة

التدريس، وزيادة المهام الموكلة إليهم داخل الأقسام والتي قد تعوقهم عن المشاركة في الندوات والمؤتمرات وغيرها. أما العبارات (١، ٦، ٤، ٧) جاءت على الترتيب بدرجات متوسطة تؤكد رؤية العينة أن هناك غياب الثقافة التنظيمية الداعمة للتشارك المعرفي في البيئة الجامعية، وقد تبدو تلك النتيجة غير واقعية في ظل وجود مركز لضمان الجودة والاعتماد بالجامعة ووحدات للجودة بالكليات، حيث ترى العينة أن هناك قلة من الكوادر البشرية المدربة على الفكر التشاركي بالجامعة، وهناك رغبة لدى الكثيرين في الاحتفاظ بالمعرفة والخوف من مشاركتها مع الآخرين، وقد ترجع تلك النتائج إلى ضعف مستوى الوعي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة بثقافة التشارك المعرفي، وذلك على الرغم من امتلاك الجامعة للبنية التقنية اللازمة لتعزيز ثقافة التشارك المعرفي لتحقيق الميزة التنافسية. وتلك النتيجة اتفقت مع ما أكدته العديد من الدراسات مثل دراسة عبدالحافظ والمهدي (٢٠١٥) ودراسة عنتر (٢٠١٨) ودراسة الحضرمي (٢٠١٧) ودراسة العصيمي وأحمد (٢٠١٩) التي أكدت على وجود العديد من المعوقات التي تحول دون تحقيق التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس داخل الجامعة.

وللإجابة عن التساؤل الرابع للدراسة: ما الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسط استجابات عينة الدراسة حول التشارك المعرفي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة سوهاج ومعوقاته والتي تعزي لمتغيرات الجنس، الكلية نظرية أو عملية، عدد سنوات الخبرة، عدد المؤتمرات التي تمت المشاركة فيها، دولة التخرج؟ جاءت النتائج على النحو الآتي: للكشف الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع التشارك المعرفي لتحقيق الميزة التنافسية بجامعة سوهاج ومعوقاته، والتي تعزي لمتغيري الجنس والتخصص، تم استخدام اختبار (ت) لتحليل التباين بين مجموعتين مستقلة (Independent Samples T-Test) لعينة الدراسة، وجاءت النتائج كما في الجدولين (١٤) و(١٥) التالية:

جدول (١٤)

نتائج اختبار(ت) للفروق بين متوسطات استجابة عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس

م	المحور	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
١	الثقافة التنظيمية	ذكور	١٨٢	٣٥,٥٧٦٩	٦,٠٧٧٠٥	٠,٠٧٩	٠,١٩٩
		إناث	١٠٤	٣٥,٦٣٤٦	٥,٦٢٠٨٠		
٢	بيئة العمل	ذكور	١٨٢	٣٢,٦٤٢٩	٦,٥٤١٧٤	٠,١٤٥	٠,٩٧٥
		إناث	١٠٤	٣٢,٧٥٩٦	٦,٦١١٩٩		
٣	سلوكيات التشارك المعرفي	ذكور	١٨٢	٣١,٠١١٠	٦,٥٤٩٩٩	٠,٠٨٠	٠,٦٢٧
		إناث	١٠٤	٣٠,٩٥١٩	٥,٩٤٥٣٥		
٤	تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	ذكور	١٨٢	٣٥,٨٦٢٦	٦,٤٨٨٢٢	٠,١٧٦	٠,٦٣٨
		إناث	١٠٤	٣٥,٧٢١٢	٦,٦٠١٦٤		
المجموع الكلي		ذكور	١٨٢	١٣٥,٠٩٣٤	١٩,١٢٤١١	٠,٠١١	٠,٨٥٩
		إناث	١٠٤	١٣٥,٠٦٧٣	١٩,١٦٦٧٥		
١	النوعية والجودة	ذكور	١٨٢	٢٦,٧٧٤٧	٤,٣٥٤٣١	١,١٤٣	٠,٤١١
		إناث	١٠٤	٢٦,١٧٣١	٤,١٥٥٨١		
٢	التكلفة	ذكور	١٨٢	١٩,١٩٧٨	٢,٩٣٨٤٨	٢,٥٢٨	٠,٧٨٤
		إناث	١٠٤	١٨,٢٦٩٢	٣,٠٧٢٦٨		
٣	المرونة التنافسية	ذكور	١٨٢	١٨,٨٢٩٧	٣,٠٦٠٨٢	١,١١٥	٠,٤٩١
		إناث	١٠٤	١٨,٤٢٣١	٢,٧٩٢٨٢		
٤	سرعة التسليم	ذكور	١٨٢	٢١,٥١١٠	٣,٧٤١٢٧	٠,٧٦٧	٠,٦٢٦
		إناث	١٠٤	٢١,١٦٣٥	٣,٥٨٥٦٠		
٥	الإبداع والابتكار التنافسي	ذكور	١٨٢	٢٢,٩٦٧٨	٤,٥٣٢٥٠	٠,٦٥٥	٠,٧٨٧
		إناث	١٠٤	٢٢,٣٣٦٥	٤,٤٠٥٦٧		
المجموع الكلي		ذكور	١٨٢	١٠٩,٠١١٠	١٦,٦٥٠١٢	١,٣٠٤	٠,٨٧٥
		إناث	١٠٤	١٠٦,٣٦٥٤	١٦,٢٤٠٣٤		
٥	معوقات التشارك المعرفي	ذكور	١٠٣	٤٨,٧٨٥٧	٨,٤٠٨٩٧	٠,٠٣٥	٠,٧٠٩
		إناث	١٠٣	٤٨,٧٥٠٠	٨,١١٢٩٨		

يتضح من جدول(١٤) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند أي مستوى من مستويات الدلالة بين متوسطات استجابات العينة مما يعني اتفاق رؤية أفراد العينة من الذكور والإناث في تقدير واقع التشارك المعرفي لتحقيق الميزة التنافسية في جامعة سوهاج، وقد تفسر

هذه النتيجة بأن جميع أفراد العينة من الذكور والإناث يميلون إلى التشارك المعرفي مع الآخرين، ورغبتهم في التشارك المباشر والتعاون في تبادل المعارف والخبرات مع الزملاء، كما قد ترجع تلك النتيجة إلى أن جميع أفراد العينة من الذكور والإناث يعملون في جامعة واحدة بنفس الثقافة التنظيمية ويواجهون نفس المعوقات.

جدول (١٥)

نتائج اختبار(ت) للفروق بين متوسطات استجابة عينة الدراسة وفقاً لمتغير الكلية

م	المحور	الكلية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
١	الثقافة التنظيمية	نظرية	١٢٦	٣٥,٤٨٠٠	٥,٩٠١٨٩	٠,٣٢٩	٠,٨٨٦
		عملية	١٦٠	٣٥,٧١٢٥	٥,٩٣٦١٢		
٢	بيئة العمل	نظرية	١٢٦	٣١,٩٢٠٠	٦,٥٨٦٤٠	١,٧٢٧	٠,٧٥٠
		عملية	١٦٠	٣٣,٢٦٨٨	٦,٥٠٩٥٢		
٣	سلوكيات التشارك المعرفي	نظرية	١٢٦	٣٠,٦٨٨٠	٦,٠٣٩٤١	٠,٧٣٩	٠,٩٨٢
		عملية	١٦٠	٣١,٢١٨٨	٦,٠٠٤٩٠		
٥	تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	نظرية	١٢٦	٣٥,٦٠٨٠	٦,٥٧٥٧٣	٠,٤٦٢	٠,٩٦٤
		عملية	١٦٠	٣٥,٩٦٨٨	٦,٥١٠٢٠		
	المجموع الكلي	نظرية	١٢٦	١٣٣,٦٩٦٠	١٩,١٣٧٩٦	١,٠٨٣	٠,٩٦٢
		عملية	١٦٠	١٣٦,١٦٨٨	١٩,١٣٠٥٤		
١	النوعية والجودة	نظرية	١٢٦	٢٦,٤٨٠٠	٤,٢٤٩٤٨	٠,٣٤٥	٠,٧٠٩
		عملية	١٦٠	٢٦,٦٥٦٣	٤,٣٠٧٤٤		
٢	التكلفة	نظرية	١٢٦	١٨,٧٣٦٠	٢,٩٧٨٨١	٠,٧٠٠	٠,٤٣٠
		عملية	١٦٠	١٨,٩٨٧٥	٣,٠٣٤٣٧		
٣	المرونة التنافسية	نظرية	١٢٦	١٨,٤١٦٠	٣,٠٤٣١٩	٠,٣٦٧	٠,٣٣٩
		عملية	١٦٠	١٨,٩٠٠٠	٢,٩٠٥٦٤		
٤	سرعة التسليم	نظرية	١٢٦	٢١,٢٣٢٠	٣,٦٥٦٩٣	٠,٦٩٦	٠,٥٥٩
		عملية	١٦٠	٢١,٥٣٧٥	٣,٦٩٥٨٠		
٥	الإبداع والابتكار التنافسي	نظرية	١٢٦	٢٢,٢٠٠٠	٣,٨٦٦٧٣	١,٢٦٢	٠,٤٥٥
		عملية	١٦٠	٢٢,٨٧٥٠	٤,٩٠٦٣٦		

م	المحور	الكلية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
	المجموع الكلي	نظرية	١٢٦	١٠٧,٠٦٤٠	١٦,٢٣٥٥٤	٠,٩٦١	٠,٦١٥
		عملية	١٦٠	١٠٨,٩٥٦٣	١٦,٧٠٧٣٨		
٥	معوقات التشارك المعرفي	نظرية	٣,٩٠	٤٨,٨٤٠٠	٧,٥٤٤٩٢	٠,٩٦١	٠,١٥٩
		عملية	١٦٠	٤٨,٧٥٠٠	٨,٨٦٥١٧		

يتضح من جدول (١٥) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند أي مستوى من مستويات الدلالة بين متوسطات استجابات العينة فيما يتعلق بمتغير الكلية (نظرية، عملية)، مما يعني اتفاق رؤية أفراد العينة من التخصصات العملية والنظرية في تقدير واقع التشارك المعرفي بالجامعة، وقد تفسر هذه النتيجة بوعي أفراد العينة من التخصصات العملية والنظرية بعملية التشارك المعرفي وأهميتها في تسهيل تبادل المعرفة، وإنتاج معرفة جديدة، وفي تعزيز أنشطة العمل، وسد الثغرات في المعارف، وكشف المعارف الضمنية، وأنها تقود إلى الإبداع والابتكار، وقد تبدو تلك النتيجة غير واقعية؛ لاعتماد الدراسة في الكليات العلمية على التجارب المعملية وعلى العمل الجماعي، أما التخصصات الإنسانية فيميل معظم أفرادها إلى الاعتماد على الذات والقدرات الشخصية.

ولكشف الفروق بين المتوسطات حول واقع التشارك المعرفي لتحقيق الميزة التنافسية بجامعة سوهاج ومعوقاته، والتي قد تعزى لمتغيرات الدرجة العلمية، وسنوات الخبرة والمشاركة في المؤتمرات، تم استخدام اختبار (ف) لتحليل التباين الأحادي بين عدة مجموعات (One Way ANOVA) لعينة الدراسة، وجاءت النتائج كما في الجدولين (١٦) و(١٧) التالية:

جدول (١٦)

نتائج اختبار (ف) للفروق بين متوسطات استجابة عينة الدراسة وفقاً لمتغير الدرجة العلمية

م	المحور	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
١	الثقافة التنظيمية	بين المجموعات	٢	٦٨,٦٦٦	٣٤,٣٣٣	٠,٩٨٤	٠,٣٧٥
		داخل المجموعات	٢٨٣	٩٨٧٠,٠٩٢	٣٤,٨٧٧		



م	المحور	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة																																																																																																																				
٢	بيئة العمل	بين المجموعات	٢	٥٥,٧٢٦	٢٧,٨٦٣	٠,٦٤٧	٠,٥٢٥																																																																																																																				
		داخل المجموعات	٢٨٣	١٢١٩٣,٩٥٢	٤٣,٠٨٨			٣	سلوكيات التشارك المعرفي	بين المجموعات	٢	٨,٢٧٩	٤,١٣٩	٠,١١٤	٠,٨٩٢	داخل المجموعات	٢٨٣	١٠٢٦٨,٦٩٠	٣٦,٢٨٥	٤	تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	بين المجموعات	٢	٢١,٣٠٣	١٠,٦٥٢	٠,٢٤٩	٠,٧٧٩	داخل المجموعات	٢٨٣	١٢٠٨٨,٥٠١	٤٢,٧١٦	المجموع الكلي		بين المجموعات	٢	٤٢٦,٨٩٣	٢١٣,٤٤٦	٠,٥٨٣	٠,٥٥٩	داخل المجموعات	٢٨٣	١٠٣٦٠,٩٠٩٣	٣٦٦,١١٠	١	النوعية والجودة	بين المجموعات	٢	٣٩,٠١٧	١٩,٥٠٨	١,٠٦٣	٠,٣٤٧	داخل المجموعات	٢٨٣	٥١٩٥,٥٨٨	١٨,٣٥٩	٢	التكلفة	بين المجموعات	٢	٢٠,٠١٣	١٠,٠٠٦	١,٧٢٧	٠,٧٥٠	داخل المجموعات	٢٨٣	٢٥٧٢,٣٩٣	٩,٠٩٠	٣	المرونة التنافسية	بين المجموعات	٢	٣٩,٩٢٥	١٩,٩٦٣	٢,٢٨٧	٠,١٠٣	داخل المجموعات	٢٨٣	٢٤٧٠,١٢٠	٨,٧٢٨	٤	سرعة التسليم	بين المجموعات	٢	٤١,٢٨٧	٢٠,٦٤٣	١,٥٢٨	٠,٢١٩	داخل المجموعات	٢٨٣	٣٨٢٤,٤٠٥	١٣,٥١٤	٥	الإبداع والابتكار التنافسي	بين المجموعات	٢	٤٢,٩٦٣	٢١,٤٨١	١,٠٧٠	٠,٣٤٥	داخل المجموعات	٢٨٣	٥٦٨٣,٢٧٥	٢٠,٠٨٢	المجموع الكلي		بين المجموعات	٢	٢٥٥,١٠٦	١٢٧,٥٥٣	٠,٤٦٥	٠,٦٢٨	داخل المجموعات	٢٨٣	٧٧٥٥٢,٢٠٨	٢٧٤,٠٣٦	٥	معوقات التشارك المعرفي	بين المجموعات	٢	١٨٦,٤٨٩	٩٣,٢٤٥	١,٣٦١	٠,٢٥٨
٣	سلوكيات التشارك المعرفي	بين المجموعات	٢	٨,٢٧٩	٤,١٣٩	٠,١١٤	٠,٨٩٢																																																																																																																				
		داخل المجموعات	٢٨٣	١٠٢٦٨,٦٩٠	٣٦,٢٨٥			٤	تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	بين المجموعات	٢	٢١,٣٠٣	١٠,٦٥٢	٠,٢٤٩	٠,٧٧٩	داخل المجموعات	٢٨٣	١٢٠٨٨,٥٠١	٤٢,٧١٦	المجموع الكلي		بين المجموعات	٢	٤٢٦,٨٩٣	٢١٣,٤٤٦	٠,٥٨٣	٠,٥٥٩	داخل المجموعات	٢٨٣	١٠٣٦٠,٩٠٩٣	٣٦٦,١١٠	١	النوعية والجودة	بين المجموعات	٢	٣٩,٠١٧	١٩,٥٠٨	١,٠٦٣	٠,٣٤٧	داخل المجموعات	٢٨٣	٥١٩٥,٥٨٨	١٨,٣٥٩	٢	التكلفة	بين المجموعات	٢	٢٠,٠١٣	١٠,٠٠٦	١,٧٢٧	٠,٧٥٠	داخل المجموعات	٢٨٣	٢٥٧٢,٣٩٣	٩,٠٩٠	٣	المرونة التنافسية	بين المجموعات	٢	٣٩,٩٢٥	١٩,٩٦٣	٢,٢٨٧	٠,١٠٣	داخل المجموعات	٢٨٣	٢٤٧٠,١٢٠	٨,٧٢٨	٤	سرعة التسليم	بين المجموعات	٢	٤١,٢٨٧	٢٠,٦٤٣	١,٥٢٨	٠,٢١٩	داخل المجموعات	٢٨٣	٣٨٢٤,٤٠٥	١٣,٥١٤	٥	الإبداع والابتكار التنافسي	بين المجموعات	٢	٤٢,٩٦٣	٢١,٤٨١	١,٠٧٠	٠,٣٤٥	داخل المجموعات	٢٨٣	٥٦٨٣,٢٧٥	٢٠,٠٨٢	المجموع الكلي		بين المجموعات	٢	٢٥٥,١٠٦	١٢٧,٥٥٣	٠,٤٦٥	٠,٦٢٨	داخل المجموعات	٢٨٣	٧٧٥٥٢,٢٠٨	٢٧٤,٠٣٦	٥	معوقات التشارك المعرفي	بين المجموعات	٢	١٨٦,٤٨٩	٩٣,٢٤٥	١,٣٦١	٠,٢٥٨	داخل المجموعات	٢٨٣	١٩٣٩١,٧٣٨	٦٨,٥٢٢								
٤	تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	بين المجموعات	٢	٢١,٣٠٣	١٠,٦٥٢	٠,٢٤٩	٠,٧٧٩																																																																																																																				
		داخل المجموعات	٢٨٣	١٢٠٨٨,٥٠١	٤٢,٧١٦			المجموع الكلي		بين المجموعات	٢	٤٢٦,٨٩٣	٢١٣,٤٤٦	٠,٥٨٣	٠,٥٥٩	داخل المجموعات	٢٨٣	١٠٣٦٠,٩٠٩٣	٣٦٦,١١٠	١	النوعية والجودة	بين المجموعات	٢	٣٩,٠١٧	١٩,٥٠٨	١,٠٦٣	٠,٣٤٧	داخل المجموعات	٢٨٣	٥١٩٥,٥٨٨	١٨,٣٥٩	٢	التكلفة	بين المجموعات	٢	٢٠,٠١٣	١٠,٠٠٦	١,٧٢٧	٠,٧٥٠	داخل المجموعات	٢٨٣	٢٥٧٢,٣٩٣	٩,٠٩٠	٣	المرونة التنافسية	بين المجموعات	٢	٣٩,٩٢٥	١٩,٩٦٣	٢,٢٨٧	٠,١٠٣	داخل المجموعات	٢٨٣	٢٤٧٠,١٢٠	٨,٧٢٨	٤	سرعة التسليم	بين المجموعات	٢	٤١,٢٨٧	٢٠,٦٤٣	١,٥٢٨	٠,٢١٩	داخل المجموعات	٢٨٣	٣٨٢٤,٤٠٥	١٣,٥١٤	٥	الإبداع والابتكار التنافسي	بين المجموعات	٢	٤٢,٩٦٣	٢١,٤٨١	١,٠٧٠	٠,٣٤٥	داخل المجموعات	٢٨٣	٥٦٨٣,٢٧٥	٢٠,٠٨٢	المجموع الكلي		بين المجموعات	٢	٢٥٥,١٠٦	١٢٧,٥٥٣	٠,٤٦٥	٠,٦٢٨	داخل المجموعات	٢٨٣	٧٧٥٥٢,٢٠٨	٢٧٤,٠٣٦	٥	معوقات التشارك المعرفي	بين المجموعات	٢	١٨٦,٤٨٩	٩٣,٢٤٥	١,٣٦١	٠,٢٥٨	داخل المجموعات	٢٨٣	١٩٣٩١,٧٣٨	٦٨,٥٢٢																				
المجموع الكلي		بين المجموعات	٢	٤٢٦,٨٩٣	٢١٣,٤٤٦	٠,٥٨٣	٠,٥٥٩																																																																																																																				
		داخل المجموعات	٢٨٣	١٠٣٦٠,٩٠٩٣	٣٦٦,١١٠			١	النوعية والجودة	بين المجموعات	٢	٣٩,٠١٧	١٩,٥٠٨	١,٠٦٣	٠,٣٤٧	داخل المجموعات	٢٨٣	٥١٩٥,٥٨٨	١٨,٣٥٩	٢	التكلفة	بين المجموعات	٢	٢٠,٠١٣	١٠,٠٠٦	١,٧٢٧	٠,٧٥٠	داخل المجموعات	٢٨٣	٢٥٧٢,٣٩٣	٩,٠٩٠	٣	المرونة التنافسية	بين المجموعات	٢	٣٩,٩٢٥	١٩,٩٦٣	٢,٢٨٧	٠,١٠٣	داخل المجموعات	٢٨٣	٢٤٧٠,١٢٠	٨,٧٢٨	٤	سرعة التسليم	بين المجموعات	٢	٤١,٢٨٧	٢٠,٦٤٣	١,٥٢٨	٠,٢١٩	داخل المجموعات	٢٨٣	٣٨٢٤,٤٠٥	١٣,٥١٤	٥	الإبداع والابتكار التنافسي	بين المجموعات	٢	٤٢,٩٦٣	٢١,٤٨١	١,٠٧٠	٠,٣٤٥	داخل المجموعات	٢٨٣	٥٦٨٣,٢٧٥	٢٠,٠٨٢	المجموع الكلي		بين المجموعات	٢	٢٥٥,١٠٦	١٢٧,٥٥٣	٠,٤٦٥	٠,٦٢٨	داخل المجموعات	٢٨٣	٧٧٥٥٢,٢٠٨	٢٧٤,٠٣٦	٥	معوقات التشارك المعرفي	بين المجموعات	٢	١٨٦,٤٨٩	٩٣,٢٤٥	١,٣٦١	٠,٢٥٨	داخل المجموعات	٢٨٣	١٩٣٩١,٧٣٨	٦٨,٥٢٢																																
١	النوعية والجودة	بين المجموعات	٢	٣٩,٠١٧	١٩,٥٠٨	١,٠٦٣	٠,٣٤٧																																																																																																																				
		داخل المجموعات	٢٨٣	٥١٩٥,٥٨٨	١٨,٣٥٩			٢	التكلفة	بين المجموعات	٢	٢٠,٠١٣	١٠,٠٠٦	١,٧٢٧	٠,٧٥٠	داخل المجموعات	٢٨٣	٢٥٧٢,٣٩٣	٩,٠٩٠	٣	المرونة التنافسية	بين المجموعات	٢	٣٩,٩٢٥	١٩,٩٦٣	٢,٢٨٧	٠,١٠٣	داخل المجموعات	٢٨٣	٢٤٧٠,١٢٠	٨,٧٢٨	٤	سرعة التسليم	بين المجموعات	٢	٤١,٢٨٧	٢٠,٦٤٣	١,٥٢٨	٠,٢١٩	داخل المجموعات	٢٨٣	٣٨٢٤,٤٠٥	١٣,٥١٤	٥	الإبداع والابتكار التنافسي	بين المجموعات	٢	٤٢,٩٦٣	٢١,٤٨١	١,٠٧٠	٠,٣٤٥	داخل المجموعات	٢٨٣	٥٦٨٣,٢٧٥	٢٠,٠٨٢	المجموع الكلي		بين المجموعات	٢	٢٥٥,١٠٦	١٢٧,٥٥٣	٠,٤٦٥	٠,٦٢٨	داخل المجموعات	٢٨٣	٧٧٥٥٢,٢٠٨	٢٧٤,٠٣٦	٥	معوقات التشارك المعرفي	بين المجموعات	٢	١٨٦,٤٨٩	٩٣,٢٤٥	١,٣٦١	٠,٢٥٨	داخل المجموعات	٢٨٣	١٩٣٩١,٧٣٨	٦٨,٥٢٢																																												
٢	التكلفة	بين المجموعات	٢	٢٠,٠١٣	١٠,٠٠٦	١,٧٢٧	٠,٧٥٠																																																																																																																				
		داخل المجموعات	٢٨٣	٢٥٧٢,٣٩٣	٩,٠٩٠			٣	المرونة التنافسية	بين المجموعات	٢	٣٩,٩٢٥	١٩,٩٦٣	٢,٢٨٧	٠,١٠٣	داخل المجموعات	٢٨٣	٢٤٧٠,١٢٠	٨,٧٢٨	٤	سرعة التسليم	بين المجموعات	٢	٤١,٢٨٧	٢٠,٦٤٣	١,٥٢٨	٠,٢١٩	داخل المجموعات	٢٨٣	٣٨٢٤,٤٠٥	١٣,٥١٤	٥	الإبداع والابتكار التنافسي	بين المجموعات	٢	٤٢,٩٦٣	٢١,٤٨١	١,٠٧٠	٠,٣٤٥	داخل المجموعات	٢٨٣	٥٦٨٣,٢٧٥	٢٠,٠٨٢	المجموع الكلي		بين المجموعات	٢	٢٥٥,١٠٦	١٢٧,٥٥٣	٠,٤٦٥	٠,٦٢٨	داخل المجموعات	٢٨٣	٧٧٥٥٢,٢٠٨	٢٧٤,٠٣٦	٥	معوقات التشارك المعرفي	بين المجموعات	٢	١٨٦,٤٨٩	٩٣,٢٤٥	١,٣٦١	٠,٢٥٨	داخل المجموعات	٢٨٣	١٩٣٩١,٧٣٨	٦٨,٥٢٢																																																								
٣	المرونة التنافسية	بين المجموعات	٢	٣٩,٩٢٥	١٩,٩٦٣	٢,٢٨٧	٠,١٠٣																																																																																																																				
		داخل المجموعات	٢٨٣	٢٤٧٠,١٢٠	٨,٧٢٨			٤	سرعة التسليم	بين المجموعات	٢	٤١,٢٨٧	٢٠,٦٤٣	١,٥٢٨	٠,٢١٩	داخل المجموعات	٢٨٣	٣٨٢٤,٤٠٥	١٣,٥١٤	٥	الإبداع والابتكار التنافسي	بين المجموعات	٢	٤٢,٩٦٣	٢١,٤٨١	١,٠٧٠	٠,٣٤٥	داخل المجموعات	٢٨٣	٥٦٨٣,٢٧٥	٢٠,٠٨٢	المجموع الكلي		بين المجموعات	٢	٢٥٥,١٠٦	١٢٧,٥٥٣	٠,٤٦٥	٠,٦٢٨	داخل المجموعات	٢٨٣	٧٧٥٥٢,٢٠٨	٢٧٤,٠٣٦	٥	معوقات التشارك المعرفي	بين المجموعات	٢	١٨٦,٤٨٩	٩٣,٢٤٥	١,٣٦١	٠,٢٥٨	داخل المجموعات	٢٨٣	١٩٣٩١,٧٣٨	٦٨,٥٢٢																																																																				
٤	سرعة التسليم	بين المجموعات	٢	٤١,٢٨٧	٢٠,٦٤٣	١,٥٢٨	٠,٢١٩																																																																																																																				
		داخل المجموعات	٢٨٣	٣٨٢٤,٤٠٥	١٣,٥١٤			٥	الإبداع والابتكار التنافسي	بين المجموعات	٢	٤٢,٩٦٣	٢١,٤٨١	١,٠٧٠	٠,٣٤٥	داخل المجموعات	٢٨٣	٥٦٨٣,٢٧٥	٢٠,٠٨٢	المجموع الكلي		بين المجموعات	٢	٢٥٥,١٠٦	١٢٧,٥٥٣	٠,٤٦٥	٠,٦٢٨	داخل المجموعات	٢٨٣	٧٧٥٥٢,٢٠٨	٢٧٤,٠٣٦	٥	معوقات التشارك المعرفي	بين المجموعات	٢	١٨٦,٤٨٩	٩٣,٢٤٥	١,٣٦١	٠,٢٥٨	داخل المجموعات	٢٨٣	١٩٣٩١,٧٣٨	٦٨,٥٢٢																																																																																
٥	الإبداع والابتكار التنافسي	بين المجموعات	٢	٤٢,٩٦٣	٢١,٤٨١	١,٠٧٠	٠,٣٤٥																																																																																																																				
		داخل المجموعات	٢٨٣	٥٦٨٣,٢٧٥	٢٠,٠٨٢			المجموع الكلي		بين المجموعات	٢	٢٥٥,١٠٦	١٢٧,٥٥٣	٠,٤٦٥	٠,٦٢٨	داخل المجموعات	٢٨٣	٧٧٥٥٢,٢٠٨	٢٧٤,٠٣٦	٥	معوقات التشارك المعرفي	بين المجموعات	٢	١٨٦,٤٨٩	٩٣,٢٤٥	١,٣٦١	٠,٢٥٨	داخل المجموعات	٢٨٣	١٩٣٩١,٧٣٨	٦٨,٥٢٢																																																																																												
المجموع الكلي		بين المجموعات	٢	٢٥٥,١٠٦	١٢٧,٥٥٣	٠,٤٦٥	٠,٦٢٨																																																																																																																				
		داخل المجموعات	٢٨٣	٧٧٥٥٢,٢٠٨	٢٧٤,٠٣٦			٥	معوقات التشارك المعرفي	بين المجموعات	٢	١٨٦,٤٨٩	٩٣,٢٤٥	١,٣٦١	٠,٢٥٨	داخل المجموعات	٢٨٣	١٩٣٩١,٧٣٨	٦٨,٥٢٢																																																																																																								
٥	معوقات التشارك المعرفي	بين المجموعات	٢	١٨٦,٤٨٩	٩٣,٢٤٥	١,٣٦١	٠,٢٥٨																																																																																																																				
		داخل المجموعات	٢٨٣	١٩٣٩١,٧٣٨	٦٨,٥٢٢																																																																																																																						

يتضح من الجدول (١٦) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند أي مستوى من مستويات الدلالة بين متوسطات استجابات العينة وفقاً لمتغير الدرجة العلمية مما يعني أنه لا يوجد اختلاف بين آراء العينة وفقاً للدرجة العلمية، وقد تفسر تلك النتيجة بأن الدرجة العلمية لم تؤثر في تحفيز أعضاء هيئة التدريس أو زيادة دافعيتهم نحو التشارك المعرفي، وأن

سلوكيات التشارك ترجع إلى السمات الشخصية والثقافة التنظيمية السائدة، كما أن جميع أفراد العينة يدركون أن نجاح كلياتهم وأقسامهم ووصولها إلى أهدافها مرتبط بالتشارك المعرفي وقناعتهم بها، وسعيهم للوصول إلى مستوى مرتفع من الأداء من خلال تطبيقها، بما يحقق الميزة التنافسية للجامعة.

جدول (١٧)

نتائج اختبار (ف) للفروق بين متوسطات استجابة عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

م	المحور	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
١	الثقافة التنظيمية	بين المجموعات	٢	١١٦,٥٩٩	٥٨,٢٩٩	١,٦٨٠	٠,١٨٨
		داخل المجموعات	٢٨٣	٩٨٢٢,١٦٠	٣٤,٧٠٧		
٢	بيئة العمل	بين المجموعات	٢	٧٢,٤٧٩	٣٦,٢٤٠	٠,٨٤٢	٠,٤٣٢
		داخل المجموعات	٢٨٣	١٢١٧٧,١٩٩	٤٣,٠٢٩		
٣	سلوكيات التشارك المعرفي	بين المجموعات	٢	١٢٨,٢٠٢	٦٤,١٠١	١,٧٨٧	٠,١٦٩
		داخل المجموعات	٢٨٣	١٠١٤٨,٧٦٦	٣٥,٨٦١		
٤	تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	بين المجموعات	٢	١٧١,٣٦٢	٨٥,٦٨١	٢,٠٣١	٠,١٣٣
		داخل المجموعات	٢٨٣	١١٩٣٨,٤٤٢	٤٢,١٨٥		
	المجموع الكلي	بين المجموعات	٢	٢٠١,٥٦١	١٠٠,٧٨٠	٠,٢٧٥	٠,٧٦٠
		داخل المجموعات	٢٨٣	١٠٣٨٣٤,٤٢٥	٣٦٦,٩٠٦		
١	النوعية والجودة	بين المجموعات	٢	٦,٠٥١	٣,٠٢٦	٠,١٦٤	٠,٨٤٩
		داخل المجموعات	٢٨٣	٥٢٢٨,٥٥٣	١٨,٤٧٥		
٢	التكلفة	بين المجموعات	٢	٦,٧٢٥	٣,٣٦٢	٠,٣٦٨	٠,٦٩٢
		داخل المجموعات	٢٨٣	٢٥٨٥,٦٨١	٩,١٣٧		
٣	المرونة التنافسية	بين المجموعات	٢	٢٠,٥١٥	١٠,٢٥٨	١,١٦٦	٠,٣١٣
		داخل المجموعات	٢٨٣	٢٤٨٩,٥٣٠	٨,٧٩٧		
٤	سرعة التسليم	بين المجموعات	٢	٦,٨٣٨	٣,٤١٩	٠,٢٥١	٠,٧٧٨
		داخل المجموعات	٢٨٣	٣٨٥٨,٨٥٤	١٣,٦٣٦		
٥	الإبداع والابتكار التنافسي	بين المجموعات	٢	٦٩,٧٩٨	٣٤,٨٩٩	١,٧٤٦	٠,١٧٦
		داخل المجموعات	٢٨٣	٥٦٥٦,٤٤٠	١٩,٩٨٧		



م	المحور	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
	المجموع الكلي	بين المجموعات	٢	٧٤,٠٥٤	٣٧,٠٢٧	٠,١٣٥	٠,٨٧٤
		داخل المجموعات	٢٨٣	٧٧٧٣٣,٢٦٠	٢٧٤,٦٧٦		
٥	معلومات التشارك المعرفي	بين المجموعات	٢	٨٣,٥٠٤	٤١,٧٥٢	٠,٦٠٦	٠,٤٥٦
		داخل المجموعات	٢٨٣	١٩٤٩٤,٧٢٣	٦٨,٨٨٦		

يتضح من الجدول (١٧) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند أي مستوى من مستويات الدلالة بين متوسطات استجابات العينة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة؛ مما يعني أن سنوات الخبرة ليس لها تأثير في درجة تطبيق التشارك المعرفي؛ سواء في تعزيزها أو تقليلها، وأن جميع أفراد العينة لديهم قيم وعادات معينة تدفعهم نحو التشارك، أو تدفعهم نحو العمل الفردي، وقد ترجع تلك النتيجة إلى أن أعضاء هيئة التدريس الأكبر سناً يشاركون الزملاء معرفياً، ولديهم الثقافة الكافية، والخبرة القوية في ذلك أما أعضاء هيئة التدريس الأصغر سناً ربما تكون لديهم الرغبة في امتلاك مهارات التشارك المعرفي ويريدون أن يكون لهم تأثير قوي في أعمالهم، كما قد يكون بعض من هؤلاء الأعضاء قد عادوا حديثاً من بعثات خارجية ولمسوا وعاشوا واقع التشارك المعرفي في المؤسسات التعليمية في الخارج ويريدون أن يطبقوا ما رأوه ولمسوه في كلياتهم.

جدول (١٨)

نتائج اختبار (ف) للفروق بين متوسطات استجابة عينة الدراسة وفقاً لمتغير المشاركة في المؤتمرات

م	المحور	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
١	الثقافة التنظيمية	بين المجموعات	٢	١٧٥,٥٦٠	٨٧,٧٨٠	٢,٥٤٤	٠,٠٨٠
		داخل المجموعات	٢٨٣	٩٧٦٣,١٩٨	٣٤,٤٩٩		
٢	بيئة العمل	بين المجموعات	٢	٢١٧,٧٠٥	١٠٨,٨٥٢	٢,٥٦٠	٠,٠٧٩
		داخل المجموعات	٢٨٣	١٢٠٣١,٩٧٤	٤٢,٥١٦		
٣	سلوكيات التشارك المعرفي	بين المجموعات	٢	٤,٢٧١	٢,١٣٦	٠,٠٥٩	٠,٩٤٣
		داخل المجموعات	٢٨٣	١٠٢٧٢,٦٩٧	٣٦,٢٩٩		
٤	تكنولوجيا المعلومات	بين المجموعات	٢	٢,٦٨٦	١,٣٤٣	٠,٠٣١	٠,٩٦٩



		٤٢,٧٨١	١٢١٠٧,١١٨	٢٨٣	داخل المجموعات	والاتصالات	
٠,٤٢٧	٠,٨٥٢	٣١١,٤٧٩	٦٢٢,٩٥٩	٢	بين المجموعات	المجموع الكلي	
		٣٦٥,٤١٧	١٠٣٤١٣,٠٢٧	٢٨٣	داخل المجموعات		
٠,٦٣٤	٠,٤٥٦	٨,٤١٠	١٦,٨٢١	٢	بين المجموعات	النوعية والجودة	١
		١٨,٤٣٧	٥٢١٧,٧٨٤	٢٨٣	داخل المجموعات		
٠,٠٧٠	٢,٦٨٩	٢٤,١٧٥	٤٨,٣٥١	٢	بين المجموعات	التكلفة	٢
		٨,٩٩٠	٢٥٤٤,٠٥٥	٢٨٣	داخل المجموعات		
٠,٢٢٤	١,٥٠٢	١٣,١٨٥	٢٦,٣٧٠	٢	بين المجموعات	المرونة التنافسية	٣
		٨,٧٧٦	٢٤٨٣,٦٧٥	٢٨٣	داخل المجموعات		
٠,٥٩٨	٠,٥١٥	٧,٠٠٦	١٤,٠١٣	٢	بين المجموعات	سرعة التسليم	٤
		١٣,٦١٠	٣٨٥١,٦٧٩	٢٨٣	داخل المجموعات		
٠,٧٢٤	٠,٣٢٣	٦,٥٢٤	١٣,٠٤٩	٢	بين المجموعات	الإبداع والابتكار التنافسي	٥
		٢٠,١٨٨	٥٧١٣,١٨٩	٢٨٣	داخل المجموعات		
٠,٧٢٤	٠,٩٨٧	٢٦٩,٥٣٨	٥٣٩,٠٧٦	٢	بين المجموعات	المجموع الكلي	
		٢٧٣,٠٣٣	٧٧٢٦٨,٢٣٩	٢٨٣	داخل المجموعات		
٠,١٠٠	٢,٣٢٤	١٥٨,١٧٤	٣١٦,٣٤٧	٢	بين المجموعات	مؤوقات التشارك المعرفي	٥
		٦٨,٠٦٣	١٩٢٦١,٨٨٠	٢٨٣	داخل المجموعات		

يتضح من الجدول (١٨) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند أي مستوى من مستويات الدلالة بين متوسطات استجابات العينة وفقاً لمتغير المشاركة في المؤتمرات؛ مما يعني أن عدد المؤتمرات ليس دليلاً كافياً على كفاءة أعضاء هيئة التدريس في عملية التشارك المعرفي، فأعضاء هيئة التدريس لم تؤثر في آرائهم عدد المؤتمرات التي شاركوا بها. وللإجابة عن التساؤل الخامس للدراسة، والذي نصه: ما العلاقة بين واقع تطبيق التشارك المعرفي وتحقيق الميزة التنافسية بالكليات عينة الدراسة؟ تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقات الارتباطية بين أبعاد التشارك المعرفي وأبعاد الميزة التنافسية، وجاءت النتائج كما في جدول (١٩).

جدول (١٩)

العلاقات الارتباطية بين أبعاد التشارك المعرفي وتحقيق الميزة التنافسية

أبعاد الميزة التنافسية						أبعاد المحور الأول	واقع التشارك المعرفي
الدرجة الكلية	الإبداع والابتكار التنافسي	سرعة التسليم	المرونة التنافسية	التكلفة	النوعية والجودة		
٠,٦٥٣	٠,٨٧٣	٠,٨٥٣	٠,٧٤٥	٠,٥٧٥	٠,٦٤٣	الثقافة التنظيمية	
٠,٧٦٣	٠,٥٠٨	٠,٩٣٢	٠,٥٣٢	٠,٤٦٥	٠,٧٠٣	بيئة العمل	
٠,٧٨٥	٠,٧٩٩	٠,٦٥٢	٠,٨١٥	٠,٩٠٢	٠,٨٣٥	سلوكيات التشارك المعرفي	
٠,٥٩٨	٠,٦٤٧	٠,٥٨٣	٠,٥٩٣	٠,٦٦٢	٠,٥٨٥	تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	
٠,٧٥١	٠,٩٨٤	٠,٧٦١	٠,٦٧٣	٠,٧٥٩	٠,٧٧١	المجموع الكلي	

ويتضح من الجدول (١٩):

- وجود علاقة ارتباطية بين التشارك المعرفي وتحقيق الميزة التنافسية في الدرجة الكلية، وذلك لوجود دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١)، مما يؤكد أن هناك ارتباط بين أبعاد التشارك المعرفي وأبعاد الميزة التنافسية بما يعني أنه كلما كان هناك تشارك معرفي كلما زادت الميزة التنافسية بالجامعة.
- أما بالنسبة لأبعاد التشارك المعرفي وتحقيق الميزة التنافسية، فالملاحظ وجود دلالة إحصائية بين الأبعاد المختلفة، وقد يرجع ذلك إلى أن استجابات العينة كانت في معظمها بدرجة مرتفعة أو متوسطة، وبالنظر إلى الارتباطات المختلفة يلاحظ ما يلي:
 - أ- وجود علاقة ارتباطية بين توافر الثقافة التنظيمية وأبعاد الميزة التنافسية (النوعية والجودة - التكلفة - المرونة التنافسية - سرعة التسليم - الإبداع والابتكار التنافسي) وذلك لوجود دلالة إحصائية عند (٠,٠٥) بالنسبة لبعد التكلفة، وعند (٠,٠١) بالنسبة لبقية الأبعاد، مما يؤكد الربط بين وجود الثقافة التنظيمية، وتحقيق أبعاد الميزة التنافسية بالجامعة، وهو ما يعني أن توفير الجامعة لمناخ الثقة، ودعم قيم التشارك

المعرفي، وتوفير الفرص التدريبية لأعضاء هيئة التدريس، ودعم عملية إتاحة المعلومات للجميع، له تأثير كبير على تحقيق الميزة التنافسية.

ب- وجود علاقة ارتباطية بين توافر بيئة العمل الإيجابية وأبعاد الميزة التنافسية (النوعية والجودة - التكلفة - المرونة التنافسية - سرعة التسليم - الإبداع والابتكار التنافسي) وذلك لوجود دلالة إحصائية عند (٠,٠٥) بالنسبة لبعد المرونة التنافسية ، وعند (٠,٠١) بالنسبة لبقية الأبعاد ، مما يعني أنه كلما توافرت بيئة العمل الإيجابية من تشجيع الأفراد على المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات، وتوفير الإمكانيات الفنية، والتحفيز على العمل الجماعي، وغيره، أثر ذلك إيجابيا على تحقيق الميزة التنافسية، ولكن بعد المرونة ما زال يحتاج إلى التعزيز.

ج- وجود علاقة ارتباطية متوسطة بين توافر سلوكيات التشارك المعرفي، وأبعاد الميزة التنافسية (النوعية والجودة - التكلفة - المرونة التنافسية - سرعة التسليم - الإبداع والابتكار التنافسي) وذلك لوجود دلالة إحصائية عند (٠,٠١) بالنسبة لجميع الأبعاد، مما يشير إلى أن قيام الجامعة بنشر ثقافة التشارك وتعزيز السلوكيات لدى أعضاء هيئة التدريس من خلال دعم الأفكار المبدعة، وتقديم الحوافز المادية والمعنوية، وتعزيز حرص أعضاء هيئة التدريس على مشاركة الزملاء، كل ذلك له تأثير كبير على تحقيق الميزة.

د- وجود علاقة ارتباطية قوية بين توافر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأبعاد الميزة التنافسية (النوعية والجودة - التكلفة - المرونة التنافسية - سرعة التسليم - الإبداع والابتكار التنافسي) وذلك لوجود دلالة إحصائية عند (٠,٠٥) بالنسبة لأبعاد (النوعية والجودة، المرونة التنافسية، وسرعة التسليم) فيما كانت الدلالة عند (٠,٠١) لبقية الأبعاد، مما يعني أن توافر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من موارد تقنية، وتوافر نظام تخزين لحفظ البيانات والمعلومات، ووجود نظام للأمن المعلوماتي، وفريق دعم فني، وغيره، كل ذلك يؤثر إيجابيا في تحقيق الميزة التنافسية بالجامعة.

ملخص نتائج الدراسة:

- بعد عرض وتفسير ومناقشة البيانات التي تم الحصول عليها عن طريق تطبيق أداة الدراسة، توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية :
- أوضحت الدراسة اتفاق أفراد العينة على توافر الثقافة التنظيمية بالجامعة بدرجة مرتفعة داخل جامعة سوهاج مما يعني وجود بيئة مؤسسية خصبة للتشارك المعرفي.
 - أكدت الدراسة أن هناك بعض الجهود التي تبذل من قبل الجامعة لتوفير بيئة عمل إيجابية وفعالة، مرتفعة في بعض الجوانب ومنخفضة في جوانب أخرى.
 - أكدت الدراسة توفر سلوكيات التشارك المعرفي بالجامعة بدرجة مرتفعة من: عمل جماعي، ونشر وتوزيع ونقل المعرفة، والانفتاح على الآخر، واتخاذ المواقف الإيجابية تجاه الآخرين، وتبادل الخبرات معهم والثقة في نتائج التشارك المعرفي مع الزملاء، والإيمان بأن نجاح الجامعة مسئولية الجميع، كما أن عيمة الدراسة يتقون بقدرتهم على التشارك المعرفي مع زملائهم والآخرين، وتعد تلك النتائج إيجابية وتؤكد كفاءة أعضاء هيئة التدريس وجدارتهم، ورغبتهم في التقدم والإنتاج ورفع مستوى الجامعة من خلال التشارك المعرفي.
 - أبرزت الدراسة توافر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بدرجة مرتفعة، مما يدل على اهتمام الجامعة بالبنية التحتية إلى حد كبير، من شبكة إنترنت وأجهزة حاسب آلي وقواعد بيانات وغيرها، وأن الجامعة تمتلك نظام تخزين لحفظ الملفات ومعالجتها، وذلك لحفظ البيانات.
 - اتفقت عينة الدراسة على أن خدمات الجامعة تتميز بالنوعية والجودة من خلال الاهتمام بالبنية التحتية للجامعة، والتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والعاملين، وتحفيزهم لتجويد تلك الخدمات وتسهيل حصول الطلاب على الخدمات الخاصة بهم.
 - أكدت عينة الدراسة انتهاج الجامعة لسياسة التنافسية من خلال الحرص على تقديم خدماتها بالتكلفة المناسبة لعملائها من خلال الالتزام بالمعايير الموضوعية وتقليل الهدر

وانتقاء العاملين وتدريبهم لتجويد العملية التعليمية وأن هناك جهوداً في تقديم الخدمات والمنتجات بتكلفة مناسبة لقدرات العملاء.

- اتفقت العينة على توفر محور المرونة بالجامعة بدرجة مرتفعة، مما يعني أن الجامعة لديها قدرة على الاستجابة للتغيرات في ظروف العمل، وأنها تعمل على تبسيط الإجراءات، وتتمتع بالقابلية للتكيف مع المتغيرات، إضافة إلى عدم الجمود في التمسك باللوائح والقوانين، وهو ما ينعكس إيجابياً على تحسين الأداء، وزيادة رضا العاملين، وتسهيل الإجراءات المختلفة.
- أكدت الدراسة سعي الجامعة إلى تطوير الكادر الإداري والأكاديمي عن طريق الدورات والبرامج التدريبية، وأنها تقوم بالتحسينات المستمرة في خدماتها لتتلاءم مع احتياجات المجتمع، وهو ما يعني التوجه نحو مواكبة التغيرات المعاصرة، وتحقيق التنمية المهنية للعاملين، والتكيف مع سوق العمل.
- أكدت الدراسة سعي الجامعة لتسليم خدماتها في الوقت المناسب وتلبية احتياجات المستفيدين بما يحقق رضاهم وراحتهم في التفاعل مع الجامعة والاستفادة من إمكاناتها التقنية في تقديم خدماتها بأسرع وقت.
- اتفقت عينة الدراسة على توافر محور الإبداع والابتكار التنافسي بدرجة مرتفعة، مما يؤكد أن الجامعة تهتم بالجانب الإبداعي؛ والذي يعد أمراً مهماً في تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس وتطوير الجامعة، لكونه مؤشراً مهماً لحل مشكلات الجامعة، وتنميتها، وتحقيق تنافسيتها من خلال الاهتمام بإبداعات أعضاء هيئة التدريس والعاملين فيها لتطوير أدائها، وتقديم مخرجات متميزة ومبدعة وفقاً للمعايير العالمية.
- أكدت عينة الدراسة أن هناك العديد من معوقات التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بجامعة سوهاج أهمها: قلة وجود حوافز مادية ومعنوية لأعضاء هيئة التدريس لتعزيز التشارك المعرفي، يليه اعتقاد بعض أعضاء هيئة التدريس بقلة جدوى التشارك المعرفي وضعف تشجيع الجامعة لأعضاء هيئة التدريس لحضور الندوات والمؤتمرات

المحلية والدولية وفقدان البعض للثقة في معلوماتهم مما يمنعهم من التشارك المعرفي الفعال وقصور البنية التحتية التقنية في الجامعة اللازمة لتحقيق التشارك المعرفي ومخاوف أصحاب المعرفة من فقدان سلطتهم وقوتهم نتيجة مشاركة معارفهم الضمنية بالإضافة إلى العديد من المعوقات الأخرى.

- أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند أي مستوى من مستويات الدلالة بين متوسطات استجابات العينة مما يعني اتفاق رؤية أفراد العينة من الذكور والإناث ونوع الكلية نظرية وعلمية والدرجة العلمية وسنوات الخبرة والمشاركة في المؤتمرات في تقدير واقع التشارك المعرفي لتحقيق الميزة التنافسية في جامعة سوهاج
- أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية بين التشارك المعرفي وتحقيق الميزة التنافسية في الدرجة الكلية، مما يؤكد أن هناك ارتباطاً بين أبعاد التشارك المعرفي وأبعاد الميزة التنافسية بما يعني أنه كلما كان هناك تشارك معرفي كلما زادت الميزة التنافسية بالجامعة.
- أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية فيما يتعلق بأبعاد التشارك المعرفي: توافر الثقافة التنظيمية، توافر بيئة العمل الإيجابية، توافر سلوكيات التشارك المعرفي، توافر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبين أبعاد الميزة التنافسية (النوعية والجودة - التكلفة - المرونة التنافسية - سرعة التسليم - الإبداع والابتكار التنافسي) مما يؤثر إيجابياً في تحقيق الميزة التنافسية بالجامعة.

توصيات الدراسة:

- في ضوء الإطار النظري للدراسة والنتائج التي أسفرت عنها الدراسة الميدانية وللإجابة عن السؤال الخامس والذي نصه "ما التوصيات والمقترحات الإجرائية اللازمة لتفعيل دور التشارك المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة سوهاج؟ يوصي الباحث بما يلي:
- بناء ثقافة تنظيمية داخل الجامعة تدعم التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس والعاملين باعتباره آلية لرفع جودة وظائف الجامعة، وتوفير البيئة المناسبة لتطبيقها من

- خلال البنية التحتية التقنية والثقافة التنظيمية الملائمة بهدف تحقيق الميزة التنافسية لها والعمل على أن يعمل الجميع لرفع التصنيف المحلي والعالمي للجامعة.
- العمل على وجود خطة لتحفيز أعضاء هيئة التدريس على التشارك المعرفي ورفع درجة الوعي لديهم بأهميته وتنمية الحس الجماعي من قبلهم نحو التشارك المعرفي ودعمهم بالحوافز المادية والمعنوية لتعزيز التشارك المعرفي بينهم لتحقيق الميزة التنافسية للجامعة.
 - العمل على وجود خطة للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة وتدريبهم على مهارات التشارك المعرفي وتمكينهم من استخدام التكنولوجيا الحديثة في تعزيز التشارك فيما بينهم والتقليل من الأعباء الملقاة على عاتقهم وتشجيع أعضاء هيئة التدريس لحضور الندوات والمؤتمرات المحلية والدولية.
 - تشجيع أعضاء هيئة التدريس من خلال بناء الثقة في معارفهم، وتمكينهم من المناصب المختلفة على أساس الكفاءة والخبرة والسلطة والقوة مما يشعرهم بجدوى التشارك المعرفي ويشعرهم بالأمان الوظيفي.
 - تطوير اللوائح والتشريعات الجامعية بما يحقق الشراكة بين الجامعة والمؤسسات الإنتاجية وتوفير تكنولوجيا المعلومات التي تيسر سبل الاتصال بين الجامعة ومؤسسات المجتمع المدني.
 - توفير الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس وعدم وضع قيود على ما تدرسه الجامعة وما يقوله أو ينشره أساتذتها، أو ما يعبرون عنه من آراء علمية أو أكاديمية داخل الجامعة، وعدم تقييد المساهمة العلمية لعضو هيئة التدريس فيما يقدمه من أبحاث علمية طالما التزم الجميع بقواعد وأخلاقيات البحث العلمي.
 - توفير المناخ الديمقراطي داخل الجامعة وتشجيع التشارك المعرفي بين العاملين مما يسمح لهم بتبادل الأفكار والمشاعر والآمال والطموحات، مما يتيح لهم فرص العطاء وتوفير جو من التعاون والتشارك لتحقيق أهداف الجامعة وتحقيق الميزة التنافسية لها.
 - تمكين العاملين بالجامعة من امتلاك مهارات التشارك المعرفي التي تمكنهم من تحقيق الميزة التنافسية للجامعة والارتقاء بتصنيفها محلياً وعالمياً، وبث روح الإيجابية والمثابرة



وروح الجماعة في نفوس العاملين، وإدراك أهمية التشارك المعرفي في زيادة الإنتاجية، ورفع الكفاءة لديهم، والبعد عن الصراعات والمنافسات السلبية.

- الاهتمام بإقامة المعارض والمؤتمرات المحلية والدولية داخل الجامعة وتفعيل الشراكات مع مؤسسات المجتمع المختلفة؛ وتحمل الأعباء المالية لمشاركة أعضاء هيئة التدريس في الأنشطة المحلية والعالمية، بهدف نشر ثقافة التشارك المعرفي ونقل كل ما هو جديد لتحقيق الميزة التنافسية للجامعة.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- ١- ابن حراث، حياة إبراهيمي. (٢٠١٨). مساهمة تشارك المعرفة في تفعيل الابتكار بالمؤسسة: دراسة حالة مؤسسة الجزائر بوعرييج برج condor. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، (١١) ملحق، جانفي، ١٢٩ - ١٤٠.
- ٢- ابن قشوة، جلول؛ الرف، زينب. (٢٠١٥). الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية لبنوك التأمين (حالة بنك التأمين "الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط (CNEP) وكارديف الجزائر (CARDIF- eldjaziar). مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، الجزائر، ٢٠ (١٠)، ١١٣ - ١٤٥.
- ٣- أوبكر، مصطفى محمود. (٢٠٠٦). الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- ٤- أحمد، محمد جاد حسين. (٢٠١٥). متطلبات تطبيق ستة سيجما Six Sigma لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات دراسة تطبيقية على بعض كليات جامعة جنوب الوادي. مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة عين شمس، ٣ (٣٩)، ٩٩ - ٢٣٤.
- ٥- أحمد، محمد جاد حسين؛ العصيمي، خالد بن محمد. (٢٠١٩). توظيف القدرات التكنولوجية لتعزيز التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في جامعة الطائف. مجلة العلوم التربوية، كلية التربية بالغرقة، جامعة الجنوب الوادي (٦)، ديسمبر.
- ٦- البراشدية، خالصة بنت عبد الله؛ الصقري، محمد بن ناصر. (٢٠١٤). التشارك المعرفي بين المؤسسات الصناعية في سلطنة عُمان. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد الاقتصادي، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة السلطان قابوس، ٥ (٢)، ١٠٥ - ١٢٢.
- ٧- بن عمرة، عادل؛ دريان، أحمد. (٢٠٢٠). أثر التشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي: دراسة ميدانية بمؤسسة إنجاز القنوات "قنغاز" ببومرداس. مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، مخبر تنمية تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في الصناعات المحلية البديلة، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، ٦ (٣)، ٤٠ - ٥٧.

- ٨- بوطالب، جهيد؛ نجيمي، عيسى. (٢٠٢٠). أثر ثقافة التشارك المعرفي في الإبداع الإداري: دراسة تطبيقية بالشركة الإفريقية للزجاج. *مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال*. جامعة حسبية بن بوعلي الشلف بالجزائر، ٦ (٢)، ١٠- ٢٧ .
- ٩- جاسم، أحمد كريم؛ الياسري، وثام وهاب. (٢٠١٧). تأثير أبعاد التشارك المعرفي في تحقيق الإبداع المنظمي بحث تحليلي في جامعة ذي قار. *مجلة الإدارة والاقتصاد*، كلية الاقتصاد، جامعة ذي قار، (١١٣)، السنة (٤٠).
- ١٠- جامعة سوهاج. (٢٠١٩). *النشرة الإحصائية للعام ٢٠١٨ / ٢٠١٩*. جامعة سوهاج: موقع الجامعة الالكتروني، ١٠- ١٢. متاح على الإنترنت <https://www.sohag-univ.edu.eg>
- ١١- ججيق، عبد الملك؛ وججيق، زكية. (٢٠١٤) تأثير التشارك المعرفي على كفاءة أساتذة التعليم العالي: دراسة ميدانية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير بجامعة محمد البشير الإبراهيمي بن عريريج. *مجلة التواصل في الاقتصاد والإدارة والقانون*، الجزائر، (٥١)، سبتمبر، ٢١٠- ٢٣٠ .
- ١٢- حجاج، هايدي إبراهيم عبد الغني. (٢٠١٩). التشارك المعرفي للمتخصصين في مؤسسات المعلومات العربية في ظل الثورة الصناعية الرابعة: دراسة تحليلية تخطيطية . **Cybrarians Journal**، البوابة العربية للمكتبات والمعلومات، (٥٦) ، ديسمبر.
- ١٣- حسن، حسين عجلان. (٢٠٠٨) *إستراتيجية الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال*. عمان: إثراء للنشر والتوزيع.
- ١٤- حسن، محمد إبراهيم. (٢٠١٦). مشاركة المعرفة في البيئة الأكاديمية دراسة مسحية على جامعات دولة الإمارات العربية المتحدة. *المجلة الدولية لعلوم المكتبات والعلوم*، أبو ظبي، ٣ (٢)، ١٥٩- ٢٠٩.
- ١٥- الحضرمي، نوف بنت خلف محمد عبد الله. (٢٠١٧). معوقات التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك وسبل التغلب عليها. *المجلة الدولية التربوية المتخصصة*، السعودية، دار سلمان للدراسات والأبحاث، ٦ (٩)، ١- ١٥ .
- ١٦- الحوت، محمد صبري. (٢٠٠٨). إصلاح التعليم في غيبة الرؤية الكلية. *المؤتمر العلمي لقسم أصول التربية - الرؤية الإسلامية وانعكاساتها التربوية*. الفترة من: كلية التربية. جامعة الزقازيق ومركز الدراسات المعرفية بالقاهرة، ٢٤٧- ٢٨٤ .

- ١٧- حياة، قمري. (٢٠١٧). أثر التعلم التنظيمي على استدامة الميزة التنافسية بمجمع صيدال. مجلة الاقتصاد الصناعي، الجزائر، ٧ (٤)، ديسمبر، ٣٠ - ٤٥.
- ١٨- الخروصي، رحمة بنت محمد. (٢٠١٧). تأثير الدوافع الخارجية في النية السلوكية للأكاديميين بكلية العلوم بجامعة السلطان قابوس نحو التشارك في المعرفة باعتماد نظرية الفعل المبرر. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة عبد الحميد مهري بالجزائر، (٤٨)، ديسمبر، ٥٦ - ٧٥.
- ١٩- الخضري، محسن أحمد. (٢٠٠٤). صناعة المزايا التنافسية. عمان: مجموعة النيل العربية.
- ٢٠- الدليمي، عمر ياسين. (٢٠١٦). الدور الوسيط للتوجيه الاستباقي في تحقيق الميزة التنافسية بناء على الاستراتيجيات التسويقية: دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في شركة آسيا سيل للاتصالات المتنقلة في العراق. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجاري، الجزائر، (١٦)، ٥٠ - ٦٦.
- ٢١- الدويري، خلدون محمد؛ السري، محمد الدبس؛ عبيدات، عثمان عبد القادر. (٢٠١٤). الجامعات الحكومية الأردنية ودورها في بناء وتنمية التشارك المعرفي. مجلة بحوث في علم المكتبات والمعلومات، كلية الآداب، جامعة القاهرة، (١٣)، سبتمبر، ٥٣ - ٩٦.
- ٢٢- الزغبى، حسن علي. (٢٠٠٥). نظم المعلومات الاستراتيجية. الأردن: دار أوائل للنشر.
- ٢٣- الزهراني، إبراهيم بن حنش سعيد. (٢٠١٩). متطلبات تعزيز ثقافة التشارك المعرفي بجامعة القصيم: دراسة ميدانية. مجلة العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود، ٣١ (٣)، نوفمبر، ٤٧٥ - ٥٠٣.
- ٢٤- سعيد، كرومي. (٢٠١٨). أثر الخفة الإستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية: دراسة حالة مجمع "حمادي" بولاية بشار. مجلة البشائر الاقتصادية، الجزائر، ١ (٤)، ١٠٤ - ١٢٢.
- ٢٥- سلطاني، محمد رشدي. (٢٠١٨). أثر التشارك المعرفي على عملية الإبداع في المؤسسة: دراسة حالة مؤسسات كوندور وميديا برج بوعريريج. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية. ١١ (٣٣)، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، ١٠٨ - ١٢٥.
- ٢٦- السلمي، على. (٢٠٠١). إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية التنافسية. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.
- ٢٧- .. (٢٠٠٢). إدارة التميز. القاهرة: دار غريب.

٢٨- السليجات، فواز نايل عواد؛ العدوان، مجدلين أحمد يوسف. (٢٠١٩). درجة الاتصال الأكاديمي والتشارك المعرفي بين طلبة كلية الدراسات العليا في الجامعة الأردنية وأعضاء هيئة التدريس فيها من وجهة نظر طلبة الكلية. *مجلة دراسات، العلوم التربوية، الجامعة الأردنية*، ٤٦ (١).

٢٩- سنهجي، عبد العزيز. (٢٠١٢). التربية الريادية في منظومة التربية والتكوين: من أجل مقارنة منهجية لإرساء الكفايات الريادية. *مجلة عالم التربية، المغرب، قاعدة البيانات العربية الرقمية "معرفة"*، (٢١)، ٥٣٨ - ٥٤٦.

٣٠- شاكرا، شذى عبود. (٢٠١٥). الأثر التتابعي لاستراتيجيات الأعمال في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمات المصرفية في العراق. *رسالة دكتوراة، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق*.

٣١- شتوح، محمد. (٢٠١٦). الإدارة الإستراتيجية وقيادة التغيير ودورها في تحقيق وبناء الميزة التنافسية في بيئة الأعمال. *مجلة دفاقر اقتصادية، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر*، ٧ (٢)، ١٠٢ - ١١٧.

٣٢- شلبي، أماني عبد العظيم مرزوق. (٢٠١٨). متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لجامعة المنصورة في ضوء بعض الخبرات العالمية. *رسالة دكتوراة، كلية التربية، جامعة المنصورة*.

٣٣- الشهري، فوزية بنت ظافر علي. (٢٠١٧). دور القيادة الأكاديمية في تنمية التشارك المعرفي كما يدركه أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد بأبها. *رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الملك خالد*.

٣٤- الشواهين، إبراهيم فلاح إبراهيم. (٢٠١٧). أثر التوجه الريادي للجامعات في تنشيط سلوكيات التشارك المعرفي: دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة الأردنية بمدينة عمان. *رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط*.

٣٥- الطاهر، اسمهان ماجد. (٢٠١٢). *إدارة المعرفة*. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

٣٦- طحطوح، مسعود. (٢٠١٧). الجودة الشاملة مدخل لتحقيق لميزة التنافسية في مؤسسات التأمين. *مجلة الاقتصاد الصناعي، جامعة بانة الحاج لخضر، الجزائر*، (١٣)، ديسمبر، ٢٣٩ - ٢٥١.

- ٣٧- طيبي، نادية. (٢٠١٧). أثر رأس المال الاجتماعي على تفعيل التشارك المعرفي من وجهة نظر عمال مؤسسة الأسمنت مشتقاته بسعيدة. *مجلة دراسات، جامعة عمار ثلجي الأغواط، الجزائر*، ٣ (٥٧)، أغسطس، ٣٢٩-٣٤٦ .
- ٣٨- عامر، سعيد يس عامر. (٢٠٠١). *الإدارة وتحديات التغيير*. القاهرة: دار الكتاب الحديث.
- ٣٩- عبد العال، سهى عبد الرؤوف محمد. (٢٠١٣). أثر العبء الشخصي على وظيفتي توليد المعرفة والتشارك بها في الشركات الصناعية في الأردن. *مجلة البلقاء للبحوث والدراسات، الأردن*، ١٧ (١)، ١٧ - ٤٦ .
- ٤٠- العبد اللطيف، عماد بن سيف. (٢٠٢٠). تصور مقترح لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠. *مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، رابطة التربويين العرب، القاهرة*، (١١٩)، مارس، ١٨١-٢٠٤ .
- ٤١- عبد المالك، ججيق، وأسماء، وناس. (٢٠١٤). تأثير البيئة الداخلية للمؤسسة على التشارك المعرفي : دراسة ميدانية في الشركة الجزائرية للتأمينات. CAAT. *مجلة دراسات وأبحاث، جامعة الجلفة - الجزائر*، (١٧)، ١٧٣-١٩٢ .
- ٤٢- عبد المالك، ججيق؛ عبيدات، سارة. (٢٠١٤). تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية: دراسة ميدانية في شركة ميديترام بالجزائر العاصمة. *مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر*، (٦)، ١٢٧-١٣٨ .
- ٤٣- عبدالحافظ، ثروت عبد الحميد؛ المهدي، ياسر فتحى الهنداوي. (٢٠١٥). واقع ممارسة التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس: دراسة تطبيقية على كليات التربية في بعض الجامعات العربية. *مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة البحرين، مركز النشر العلمي*، ١٦ (٤)، ديسمبر، ٤٧٩-٥١٧ .
- ٤٤- عبيد، شاهر. (٢٠١٦). *الإبداع والريادة في المؤسسة الصناعية. المؤتمر العلمي الدولي حول: الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال*. الفترة ٢-٥ مايو، الأردن: مركز البحث وتطوير المواد البشرية، ٥٢-٦١ .
- ٤٥- عدوان، إياد زياد. (٢٠١٨). دور شبكات التواصل الاجتماعي في عملية توليد المعرفة وأثرها على الإبداع الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي الفلسطيني في غزة. رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة .

- ٤٦- العزب، إيمان صابر عبد القادر. (٢٠١٩). مهارات إدارة المعرفة وعلاقتها بمهارات القرن الحادي والعشرين لدى أعضاء هيئة التدريس ذوي التخصصات العلمية بجامعة بيشة. مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، رابطة التربويين العرب، القاهرة، ٢ (١١٦)، ديسمبر، ٥١-٩١.
- ٤٧- العسكري، هناء جاسم محمد. (٢٠١٣). دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس: دراسة تطبيقية في كلية الإدارة والاقتصاد. مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المثنى، ٣ (٦)، ١-٢٧.
- ٤٨- عطية، داليا أحمد شوقي. (٢٠١٤). أثر التفاعل بين إستراتيجيتين للمراجعة الالكترونية (التلخيص/الأسئلة) ونمطي المراجعة (الفرد/التشارك) على التحصيل المعرفي الفوري والمراجأ وفاعلية الذات لدى الطلاب المعلمين بكلية التربية. مجلة التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، ٣ (١٥٧)، يناير، ٧١-١٥١.
- ٤٩- علي، أسامة محمد سيد. (٢٠١٣). إدارة المعرفة، كفر الشيخ، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع.
- ٥٠- العميدي، ضرغام علي مسلم. (٢٠١٨). دوافع مشاركة المعرفة وتأثيرها في الالتزام التنظيمي دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي جامعة الكوفة. مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة بانتة الحاج لخضر، الجزائر، (١١٥)، السنة (٤١)، ١٣٤-١٥١.
- ٥١- العنزي، فهد. (٢٠١٦). ضروريات التميز المؤسسي من خلال الكفايات الأخلاقية للأستاذ الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة حائل. المجلة العربية للجودة والتميز، مركز الوراق للدراسات والأبحاث، القاهرة، ٣ (١)، فبراير، ٦٩-١١٦.
- ٥٢- الغالي، طاهر محسن؛ إدريس، وائل محمد. (٢٠٠٧). الإدارة الإستراتيجية: منظور منهجي متكامل. عمان: دار وائل للنشر.
- ٥٣- فريد، إياد زياد. (٢٠١٨). إنتاج ومشاركة المعرفة في المؤسسة: الرهان الجديد لإدارة الموارد البشرية دراسة حالة المؤسسات الحاصلة على شهادة الأيزو ٩٠٠١ لولاية وهران. رسالة دكتوراة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد.

٥٤- القباري، جود بن علي بن جود الله. (٢٠١٨). الشراكة البحثية بين الجامعات والقطاع الخاص وفق مؤشرات مجتمع المعرفة: تصور مقترح . رسالة دكتوراة، كلية التربية، جامعة الملك سعود.

٥٥- القرنة، لميس يوسف أحمد. (٢٠١٤). أثر أبعاد المنظمة الريادية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة (دراسة ميدانية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في مدينة عمان). رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.

٥٦- القرني، حواء بنت محمد بن علي. (٢٠١٨). تطوير سياسة القبول في الجامعات السعودية لتحقيق القدرة التنافسية في ضوء التجارب العالمية "تصور مقترح". مجلة العلوم التربوية والنفسية- المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، فلسطين، المركز القومي للبحوث بغزة، ٢ (٢٠)، أغسطس، ١- ٣٣.

٥٧- مباركي، صفاء. (٢٠١٩). التشارك المعرفي كمدخل لتطوير مهارات التعلم: دراسة استطلاعية لعينة من طلبة الدراسات العليا (الجزائر). مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، مركز جيل البحث العلمي، الجزائر، (٤٩)، يناير، ٥٥- ٧٥.

٥٨- محمد، جبران علي؛ محمد، المنصوري أحمد. (٢٠١٥). درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة السلطان قابوس في سلطنة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها. مجلة جامعة الخليل للبحوث ب، جامعة الخليل بفلسطين، ١٠ (٢)، ١- ١٠٣.

٥٩- محمود، منى عبد الحليم مرسي. (٢٠١٤). متطلبات تفعيل الشراكة بين الجامعات المصرية ومؤسسات العمل والإنتاج في ضوء خبرات بعض الجامعات المعاصرة. مجلة الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، القاهرة، ١٧ (٥٠)، نوفمبر، ٣٠٧- ٣٥٣.

٦٠- مرسي، محمد منير. (٢٠٠٢). الاتجاهات الحديثة في التعليم الجامعي المعاصر وأساليب تدريسه . القاهرة: عالم الكتب.

٦١- مرسي، نبيل محمد. (٢٠٠٣). الإدارة الإستراتيجية: تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس. الإسكندرية: الدار الجامعية الجديدة.

٦٢- مسعودة، العمري؛ ماجدة، حيواني. (٢٠١٧)، الإبداع التكنولوجي وتنمية الميزة التنافسية دراسة حالة مؤسسة الاتصالات الفرنسية Free. مجلة المؤسسة، جامعة الجزائر، ٦ (٦)، ٢٩٦-٣١٢.

٦٣- معلمي، فهمي حيدر. (٢٠٠٨). نظم المعلومات: مدخل لتحقيق الميزة التنافسية. الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.

٦٤- المهدي، سوزان محمد. (٢٠١٩). ورقة عمل بعنوان: التشارك المعرفي ودفع حركة البحوث التكاملية بالجامعات لتحقيق التنمية المستدامة. المؤتمر الدولي السنوي الثالث لقطاع الدراسات العليا والبحوث: البحوث التكاملية ... طريق التنمية. الفترة من: ٢٧- ٢٨ فبراير، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، ٢، ٩٣٩- ٩٥٢ .

٦٥- ناصر، خلف لطيف؛ علي، جهاد حميد. (٢٠١٧). إسهام التشارك المعرفي في تشجيع الطلب على وثائق التأمين على الحياة. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت، ٣ (٣٩)، ٣٤-٥٧.

٦٦- يحضية، سمالي؛ وصاف، سعيدي. (٢٠٠٥). نحو تسيير إستراتيجي للمعرفة والميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي حول المعرفة الركييزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والاقتصاديات، الفترة من: ١٢- ١٣ نوفمبر، جامعة بسكرة، الجزائر، (١٣)، ٣٤-٤٩.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

67. Alem, L.; McLean, A.; Vercoustre, A. (2016). **Knowledge Sharing Technologies to Support Community Participation in Natural Resource Management: A Research Agenda**, ICT Centre, Clayton, Victoria, Australia.
68. Allameh, S. M., Abedini, A., Pool, J. K., & Kazemi, A. (2012). An analysis of factors affecting staff's knowledge sharing in the central library of the University of Isfahan using the extension of Theory of Reasoned Action. **International Journal of Human Resource Studies**, 2(1), 158.
69. Awwad, A., Khattab, A., Anchor. (2013). Competitive priorities and competitive advantage in Jordanian Manufacturing: **Journal of service science and management**, 111(2), 69-79.

70. Bo Yo, S. (2011). The Impact of Technology Selection on Innovation Success and Organizational Performance. **I Business**, 3, 366 –371.
71. Bratianu, C. (2016). Knowledge dynamics. **Management Dynamics in the Knowledge Economy**, 4(3), 323.
72. Brink, P, V. (2001). "Measurement of Condions for Knowledge Sharing", Published in: Proceedings 2nd European conference on Knowledge Management Bled November. 5.
73. Chennamaneni, A, Ten, J, & Raja, M. (2012). A unified model of knowledge Sharing behaviors: theoretical development and empirical test. **Behavior and Information Technology**, 31 (11), 1097-1115.
74. Cummings, Jeffrey, (2003). knowledge sharing are view of the literature, 54.
75. Dong, Y.; Kathryn M.; Zhi-Xue Z.; Chenwei L. (2017). Enhancing Employee Creativity via Individual Skill Development and Team Knowledge Sharing: Influences of dual-focused Transformational Leadership. **Journal of Organizational Behavior**, 38, 439–58.
76. Fagerlind, I. & G. Strongvist (eds), (2004). **Reforming Higher Education in the Nordic Countries: studies of change in Denmark, Finland, Iceland, Norway and Sweden**, New trends in Higher Education, Unesco: IIEP, Paris, 13- 17.
77. Hisrich, D. & Robert, P. (2002). **Entrepreneurship**. 5 th edition. The McGraw Hill companies. 17.
78. Ismail, M.; Yusof, Z. (2010). The Contribution of Technological Factors on Knowledge Sharing Quality Among Government Officers in Malaysia, **Master's thesis**, Faculty of Information Science And Technology, University Kebangsaan Malaysia.
79. Jain, K.K., Sandhu, M.S., & Sidhu, G.K. (2007). Knowledge sharing among academic staff: A case study of business schools in Klang Valley, Malaysia. **Journal for the Advancement of Science and Arts**, 2, 23-29.
80. Koivisto, E. (2018). Knowledge management and sharing of internal best practices in the global service business. Master's thesis, LUT School of Business and Management, Lappeenranta University of Technology.
81. Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2015). **Management Information Systems: Managing the Digital Firm Plus My MIS Lab with Pearson eText—Access Card Package**: Prentice Hall Press.

82. Lee, J. (2018). The Effects of Knowledge Sharing on Individual Creativity in Higher Education Institutions: Socio-Technical View. **Administrative Science**, 8 (21), 1-16.
83. Manaf, H & Marzuki, A. (2009). The Success of Malaysian local Authorities: The Role of Personality and sharing Tacit Knowledge. International Conference Administrative in Public Sector performance, kingdom of Saudi Arabia, Institute of public Administration.
84. Micheal Porter, (1993). **P'avantage Concurrentiel de nation**, edition -12 48.: interedition, Paris, 15-16.
85. Orga, J. (2018). The Role of Knowledge Management on the Competitive Advantage of Food and Beverage Firms in South East Nigeria. **Scholars Journal of Economics, Business and Management (SJEEM)**, 5(7), Jul., 612 –622.
86. Oye, N.; Mazleena, S.; Noorminshah, A. (2011). Knowledge Sharing in Workplace: Motivators and Demotivators. **International Journal of Managing Information Technology (IJMIT)**, 3(4), November, 71 –84.
87. Prado, J.; Campos, E.; Somoza, M. (2014). Technological Capability and Developmant of Intellectual Capital on The New Technology Based Firms. **Bogota**, 27(48), 11 – 39.
88. Reijo, S. (2017). Information Sharing and Knowledge Sharing as Communicative Activities. **Information Research**, The University of Boras, Sweden, 22 (3), September. 1-20.
89. Rusuli, M.; Tasmin, R. (2010). Knowledge Sharing Practice in Organization, **International Conference on Ethics and Professionalism (ICEP)**, 796 –803.
90. Saravanan, N.; Ram, A.; Aidl, A. (2017). Knowledge Sharing and Barriers in Organizations: A Conceptual Paper on Knowledge-Management Strategy. **Indian-Pacific Journal of Accounting and Finance (IPJAF)**, 1(4), 30 –41.
91. Sohail, M. S. & Daud S. (2009). Knowledge sharing in higher education institutions Perspectives from Malaysia, **The journal of information and knowledge management systems**, 39 (2), 125–142.
92. Wang, C.; Hult, G; Ketchen, D & Ahmed, P. (2009). Knowledge management: Onotation, market Onotation and film performance: an integration and empirical examination, **Journal of strategic Marketing**, 17 (2), 99- 122.

93. Wang, S.; Noe, R. (2010). Knowledge Sharing: A Review and Directions for Future Research. **Human Resource Management Review**, 20, 115–131.
94. Welschen, J. E. (2014). An investigation of the impact of extrinsic and intrinsic motivators on organizational knowledge sharing. **ACIS 690 MASTER OF COMMERCE THESIS**, Judith Welschen Psychology,
95. Yeh, H & Lee, G & Pai, C. (2011). Influence of CIO” s Knowledge sharing Behavior on the Quality of the IS/IT strategic planning (ISSP) process in Taiwan. *African Journal of Business Management*. Oye, N.; Mazleena, S.; Noorminshah, A. (2011). Knowledge Sharing, I Workplace: Motivators and Demotivators. **International Journal of Managing Information Technology (IJMIT)**, 3(4), November, 71–84.
96. Yi, Jialin (2005). A measure of knowledge sharing behavior: Scale development and validation. Unpublished master’s thesis, Indiana University, USA.
97. Zheng, T. (2017). A Literature Review on Knowledge Sharing. **Open Journal of Social Sciences**, 5(51), 51-58.