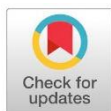


Research Article

Open Access



متطلبات توافر إدارة المعرفة في الجامعات الليبية

"دراسة حالة على جامعة درنة"

عبدالمطلوب محمد مختار^{*1}

^{*1}عبدالمطلوب محمد مختار: قسم
إدارة الاعمال، جامعة درنة، ليبيا.

المستخلص: تهدف الدراسة إلى التعرف على مدى توافر متطلبات إدارة المعرفة بجامعة درنة، ولتحقيق أهداف الدراسة، أتبعنا الدراسة المنهج الوصفي، وكشفت الدراسة أن المستوى العام لتوافر متطلبات إدارة المعرفة بجامعة درنة جاءت مرتفعة ، وأخيرا قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي يؤمل إتباعها لتعزيز مستوى إدارة المعرفة بالجامعة قيد الدراسة .

الكلمات المفتاحية: متطلبات، إدارة المعرفة، جامعة درنة .

***Corresponding author:**
Abdalmatlub Mohamed
Mukhtar, E-mail addresses:
abdulmatloob.m@lad.edu.ly
Department of Business Administration, Faculty of Economics, University of Derna, Libya

Received:
Mar 2024

Accepted:
May 2024

Publish online:
June 2024

REQUIREMENTS FOR THE AVAILABILITY OF KNOWLEDGE MANAGEMENT IN LIBYAN UNIVERSITIES: A CASE STUDY ON UNIVERSITY OF DERNA

Abstract: The study aims to assess the availability of knowledge management requirements at the University of Derna. To achieve the study's objectives, a descriptive methodology was followed. The study revealed that the overall level of availability of knowledge management requirements at the University of Derna is high. Finally, the study provided a set of recommendations expected to be followed to enhance the knowledge management level at the university under study.

Keywords: Requirements, Knowledge Management, University of Derna.



المقدمة:

تعد إدارة المعرفة المورد الأهم من رأس المال المعرفي، حتى إذا ما استغلت الاستغلال الصحيح فهي لا تخضع للتناقص، بل يسهم الاستخدام الأمثل لها إلى تطوير الأفكار الجديدة وبنائها.

يواجه العالم بأسرة تحولات سريعة؛ وقوة هائلة في تقنية المعلومات؛ وأصبح العالم المتقدم يدرك أهمية هذه التحولات المبنية على المعرفة التي أصبحت في الوقت المعاصر تمثل القوة الحقيقية لأي حضارة تريد المنافسة من خلال إنتاج المعرفة ونشرها، والتحكم بها (الدعليج 1430هـ، ص333).

تعد الجامعات من أهم المنظمات التي ينبغي أن تتعامل مع المعرفة وتديرها بكفاءة وفاعلية، لكونها تضم صفوة المعرفة، ومخازنها البشرية، والمادية، فالمعرفة والعلوم التي يمتلكها أو ينقلها العاملون من مختلف المستويات لها قيمة ومردود كبير على بيئة العمل في الجامعة نفسها، وعلى المجتمع ككل متى ما أحسن إدارة تلك المعرفة (الشمري 1434هـ، ص3).

لذا تعد الجامعات من أكثر المنظمات ملائمة لتبني مدخل إدارة المعرفة بحكم عملها وطبيعتها وظائفها، حيث تمتلك الجامعات بنية أساسية معرفية تتمثل في العناصر البشرية، إضافة إلى ما تضمه من تخصصات نظرية وعلمية، وكذلك الإسهام في خدمة المجتمع (نوف، 1434هـ).

مشكلة الدراسة:

في التقرير الأخير لمؤسسة الشفافية الدولية عام 2022 لم تحظى أي جامعة ليبية بتقييم مشرف يدخلها ضمن التصنيف الدولي، مما يدل على أن جامعاتنا تعاني من مشاكل في إدارة المعرفة، ومن ضرورة قصوى لإعادة هندسة عملياتها الإدارية، باعتبار أن الجامعات تقوم على خطين متكاملين متوازنين متناسقين للسلطة، خط للسلطة المعرفية الأكاديمية، وخط السلطة الإدارية، ولأن إدارة المعرفة واستثمار رأس المال الفكري تكسب الجامعات خصائص وسمات تميزها عن غيرها من الجامعات، وذلك بإدارة هذه المعرفة في إعادة هندسة عملياتها للنهوض بالجامعة، لذا فإن مشكلة هذه الدراسة تتلخص في طرح التساؤل: ما مستوى تطبيق إدارة المعرفة في جامعة درنة؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى تطبيق إدارة المعرفة في جامعة درنة؛ فضلاً عن تقديم بعض التوصيات والمقترحات والتي من شأنها تعزيز ممارسة إدارة المعرفة بجامعة درنة.

أهمية الدراسة: تستمد هذه الدراسة أهميتها من جانبين:

1. الأهمية العلمية: تساهم الدراسة في سد فجوة بحثية لم تتطرق لها الدراسات السابقة - على حد علم الباحث - وذلك من خلال تناول الدراسة موضوع إدارة المعرفة الذي يعد من أبرز المداخل الإدارية الحديثة التي تسعى الجامعات إلى تبنيها وتطبيقها وهي قضية لم تتعرض لها الدراسات السابقة بكامل أبعادها كما تعرضت له هذه الدراسة. كما ترجع أهميتها العلمية إلى عدم وجود دراسة - على حد علم الباحث - تناولت الجامعة في مجال إدارة المعرفة، فضلاً عن أن الدراسة تفتح الآفاق للباحثين لإجراء دراسات وبحوث أخرى في مجال إدارة المعرفة، وتطبيقها في مؤسسات التعليم العالي.

2. الأهمية العملية: تتمثل الأهمية العملية لهذه الدراسة في أنها توفر بيانات ومعلومات لمتخذي القرار في جامعة درنة تعيينهم على ترشيد قراراتهم، كما يتوقع أن تقدم هذه الدراسة العديد من التوصيات للمدراء بجامعة درنة التي قد تسهم في واقع تطبيق إدارة المعرفة في الجامعة.

منهج الدراسة:

انطلاقاً من مشكلة الدراسة، وأهدافها فإن المنهج المتبع في هذه الدراسة هو "دراسة الحالة"، والذي يهتم بدراسة حالة واحدة قائمة مثل دراسة فرد أو أسرة أو مؤسسة أو مدرسة أو جامعة، وهذا يتم من خلال جمع المعلومات، والبيانات التفصيلية عن الظاهرة حول الوضع الحالي، والسابق للظاهرة، ومعرفة العوامل التي أثرت، وتؤثر عليها، والخبرات الماضية لهذه الظاهرة (ذوقان وآخرون، 2015).

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع عمداء كليات جامعة درنة، ورؤساء الأقسام العلمية، ومسجلي الكليات، ومدراء إدارات، ورؤساء الأقسام الإدارية، وبهذا فقد بلغ قوام مجتمع الدراسة (55) عنصر .

الدراسات السابقة:

اهتمت دراسة عبدالحميد (2022) باختبار الدور الوسيط لإدارة المعرفة في العلاقة بين الأولويات التنافسية والأداء التنافسي في الجهاز المصرفي بمحلية دنقلا، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات إستبانة الدراسة إحصائياً، وتوصلت إلى ارتفاع مستوى أهمية إدارة المعرفة (البنية التحتية، والعمليات، ولتوسط إدارة المعرفة للعلاقة بين الأولويات التنافسية والأداء التنافسي، وأوصت الدراسة بتفعيل بعض الممارسات التي تؤدي إلى تحقيق الأداء التنافسي في أفرع المصارف محل الدراسة . وأجرى شفيق (2018) دراسة هدفت إلى تقصي واقع دور إدارة المعرفة في تحسين مستوى الخدمات بالمنظمات العامة، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات إستبانة الدراسة إحصائياً، وتوصلت إلى ارتفاع درجة توافر عناصر إدارة المعرفة (رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس مال العملاء)، ووجود دور لعناصر إدارة المعرفة (رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس مال العملاء) في تحسين مستوى الخدمات، وأوصت بالتزام الإدارة العليا بكيفية الاستفادة من إدارة المعرفة الموجود لديها في المنظمة، وتكييفها لصالح نجاحها، وتحقيق ميزة تنافسية لها .

وأسهمت دراسة عتيقة (2013) بمعرفة أثر تفاعل نظم إدارة المعرفة على تحقيق المزايا التنافسية، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى ارتفاع درجة تفاعل نظم إدارة المعرفة، ووجود أثر لتفاعل نظم إدارة المعرفة على تحقيق المزايا التنافسية، وأوصت بمراجعة المتطلبات التنظيمية مراجعة مستمرة لتحقيق المواءمة المستمرة بين هذه المتطلبات، وحاجات الأنظمة، وبما يخدم تفعيل دور إدارة المعرفة .

بينما هدفت دراسة عبدالقادر (2014) إلى تطوير رأس المال الفكري من خلال إدارة المعرفة في المستشفيات الأردنية الخاصة، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى ارتفاع مستوى البنية التحتية لإدارة المعرفة وعمليات إدارة المعرفة، ووجود أثر إيجابي للبنية التحتية لإدارة المعرفة وعمليات إدارة المعرفة في تطوير رأس المال الفكري، وأوصت بضرورة التركيز على ممارسة المنظمات لعمليات إدارة المعرفة لتطوير رأس مالها الفكري .

تأسيساً على ما تقدم فإن الدراسة الحالية تتفق مع عدد من الدراسات السابقة في نقاط تتمثل فيما يأتي:

- اتجاهها إلى الوقوف على دراسة متطلبات إدارة المعرفة، وهي في ذلك تشترك مع بعض الدراسات السابقة، ومنها على سبيل المثال: (عبد الحميد وعز الدين، 2022)، و(عبد القادر، 2014) .
- اهتمامها بقياس مستوى الأهمية النسبية للمتغيرات، وهي في ذلك تشترك مع معظم الدراسات السابقة، ومنها مثلاً (شفيق، 2018)، و(عتيقة، 2017) .
- أخيراً، وكما سبق ذكره فإن هذه الدراسة تضيف إلى الدراسات السابقة عبر تناولها لمتطلبات إدارة المعرفة في الجامعات، والتي لم يأت لأى من الدراسات السابقة الجمع بينها ألا وهي: القيادة، والأهداف، والثقافة التنظيمية، والعلاقات، والتقنيات .

الإطار النظري

مقدمة:

تعد إدارة المعرفة توجهًا حديثًا في علم الإدارة، وقد اختلفت مفاهيم إدارة المعرفة باختلاف خلفيات العلماء والباحثين وتخصصاتهم في هذا المجال؛ حيث أشار (المليجي 2011، 77) إدارة المعرفة بأنها "مجموعة من الإجراءات المخططة التي تستطيع من خلالها المؤسسة الحصول على القيمة والتقدم من المعرفة المتاحة عن طريق استثمارها في تحقيق النجاح التنظيمي".

بينما يرى (علي 2013، ص121) بأنها: "الإدارة التي تبحث فيما لدى عقول الأفراد العاملين بالمؤسسة من معارف، أو تقوم بجمعها من خلال السجلات والوثائق، واستخلاص المفيد منها، ثم تنظيمها حتى يسهل استخدامها، وتحقيق المتوقع منها، مما يؤدي إلى تحسين الأداء ونجاح العمل وتقليل الفاقد والتكاليف ولذلك فهي نظام متكامل لها مدخلات عمليات ومخرجات متوقعة منها".

ويرى (حجازي، 2005، ص24) أن إدارة المعرفة هي: "عملية تحليل وتركيب وتقييم وتنفيذ التغيرات المتعلقة بالمعرفة؛ لتحقيق الأهداف الموضوعية بشكل نظامي مقصود وهادف، وهي عملية إدارة المعرفة المنظمة، من أجل إيجاد قيمة للأعمال وتوليد الميزة التنافسية".

وعرفها (أبو فارة 2004، ص8) بأنها: "تخطيط وتنظيم ورقابة وتنسيق وتوليف المعرفة والأصول المرتبطة برأس المال الفكري والعمليات والقدرات والإمكانات الشخصية والتنظيمية وبشكل يمكن معه إنجاز أكبر قدر ممكن من الأثر الإيجابي في نتائج الميزة التنافسية". أما سكايرم (Skyrme, 1997) فقد عرفها بأنها: "الإدارة النظامية والواضحة للمعرفة والعمليات المرتبطة فيها والخاصة باستحداثها وجمعها، وتنظيمها ونشرها واستخدامها واستغلالها" (النشار، 2012، ص50).

ويعرفها (أبو النصر 2008، ص78) بأنها: "تلك الممارسات التي يبذلها المدبرون من أجل إدارة رأس مال المنظمة من الموارد المعلوماتية". بينما يرى (العلي وآخرون 2006، ص27) بأن مفهوم إدارة المعرفة هو: "توظيف للحكمة المتراكمة لزيادة سرعة الاستجابة والابتكار". وقد عرف بترانيس ونودين (Nodine & Petrides, 2003) إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية بأنها: "إطار أو طريق يمكن الأفراد العاملين في المؤسسة التعليمية من تطوير مجموعة من الممارسات لجميع المعلومات، ومشاركة ما يعرفونه، مما ينتج عنه سلوكيات أو تصرفات تؤدي إلى تحسّن مستوى الخدمات، والمنتجات التي تقدمها المؤسسة التعليمية" (الذينيّات، 2011، ص5).

يتضح من خلال هذه التعريفات، والمفاهيم السابقة لإدارة المعرفة أن هناك تباين في المفهوم، وعدم وجود تعريف متفق عليه، إلا أن أغلبها أشارت إلى العمليات الأساسية لإدارة المعرفة من حيث التوليد، والتشارك، والتعلم، وبناء على ذلك فإن الباحث يعرف إدارة المعرفة في هذه الدراسة بأنها: "عملية مستمرة تساعد جامعة درنة على إنتاج المعرفة وتطويرها والبحث عن مصادرها المختلفة، من أجل استخدامها الاستخدام الأمثل، واستثمارها في أنشطة الإدارة وحل المشكلات، وتحقيق رؤية، ورسالة، وأهداف الجامعة".

نشأة إدارة المعرفة وتطورها:

بحسب (عبد الحميد وعز الدين، 2022)، و(ياسين، 2007، ص60) تمتد جذور إدارة المعرفة إلى ما قبل الأدب الإداري الحديث، وهي جذور عميقة، وعتيقة تنهل باستمرار من المدارس الفكرية والفلسفية الكبرى، ومن المذاهب القديمة، والحديثة، وبالتالي يمكن القول إن فكرة إدارة المعرفة ليست صحيحة كما أطلقتها بيوت الخبرة العالمية، وشركات الاستشارات، وإنما هي جزء من التفكير الإنساني الأصيل، والمبتكر في علاقة الفكر النظري بالواقع الذي يطرح حاجاته، وتحدياته، ويستدعي نظام إدارة المعرفة لتلبية هذه الحاجات، والاستجابة لتحديات المجتمع، واقتصاد المعرفة الجديد.

أنواع المعرفة:

يشير (حجازي، 2005) أن معظم الباحثين في حقل إدارة المعرفة يؤكدون على وجود نوعين رئيسيين للمعرفة هما: أولاً- المعرفة الضمنية: وهي المعرفة غير المصقولة والمتركمة على شكل معرفة الكيف والفهم في عقول الأفراد الذين يتصفون باطلاع واسع، كذلك هي التي لا يمكن رؤيتها أو التعبير عنها بسهولة .

ثانياً- المعرفة الظاهرة : وهي المعرفة التي يمكن التعبير عنها بالكلمات والأرقام والصوت والتشارك فيها من خلال البيانات والمعادلات العلمية والمرئيات ومواصفات المنتج والكتيبات، وبناء عليه فإنه يمكن نقل المعرفة المعلنة إلى الأفراد بسهولة .

أهمية إدارة المعرفة :

تتبع أهمية إدارة المعرفة من تأثيراتها الإيجابية العميقة على المنظمات والمؤسسات وعلى مستويات مختلفة، في استثمار رأس المال الفكري للمؤسسة. أيضاً تنسيق أنشطة المؤسسات المختلفة، بغرض تحقيق أهدافها الموضوعية، فضلاً عن تحسين الأداء التنظيمي إذ تعمل إدارة المعرفة على توليد معرفة جديدة، مما يؤدي إلى الارتقاء بمستوى الأداء التنظيمي وتحسينه؛ كذلك تحفيز المؤسسات على تشجيع مقدرات الابتكار، والإبداع لدى مواردها البشرية. علاوة على ذلك، بناء ميزة تنافسية مستدامة للمنظمات والمؤسسات من خلال تبني مزيداً من الإبداعات المتمثلة في طرح أفكار وخدمات جديدة؛ فضلاً عن تحسين العمليات، وذلك بزيادة فاعليتها من خلال القيام بها، بأفضل طريقة ممكنة، واتخاذ القرارات المناسبة؛ وأخيراً دعم الجهود للاستفادة من جميع المجهودات الملموسة وغير الملموسة، لتعزيز المعرفة التنظيمية (همشري، 1434 هـ، ص ص 110 - 112) .

أهداف إدارة المعرفة :

يذكر (علي، 2013، ص 143) تكتسب إدارة المعرفة أهميتها من خلال الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، وأن الهدف الأساسي لها يتمثل في توفير المعرفة للمنظمة بشكل دائم ومستمر، وترجمتها إلى أسلوب علمي يخدم أهداف المؤسسة أو المنظمة، بتحقيق الكفاءة والفاعلية من خلال تخطيط جهود المعرفة وتنظيمها بصورة تؤدي إلى تحقيق الأهداف .

يشير همشري (2013، ص 112) إلى أن إدارة المعرفة تهدف إلى تحقيق المقاصد التالية، والتي تؤدي بمجملها إلى تميز

المنظمة وريادتها :

1. توفير المعرفة للمنظمة بشكل دائم وتطبيقها وتخطيط جهود المعرفة فيها، وتنظيمها بصورة تؤدي إلى تحقيق أهدافها الاستراتيجية والتشغيلية.
2. الارتقاء بالأداء المنظم المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه، وذلك بدعم الممارسات الأفضل للعمل والمتمركزة حول المعرفة .
3. الارتقاء بعملية صنع القرار في المنظمة وتنفيذها بصورة أفضل.
4. زيادة الإنتاجية، وذلك من خلال إتاحة الفرصة للعاملين في المنظمة للوصول إلى المعرفة التي تساعدهم على القيام بمهامهم، بفاعلية أكثر وإتقان أكبر .
5. زيادة النمو، إذ تسعى المنظمات جميعها إلى تحقيق النمو في أعمالها كهدف استراتيجي رئيسي ويقصد بالنمو هنا الزيادة المستدامة في أي من مقاييس الأداء المعتمدة على المعرفة مثل الزيادات الحاصلة في العائد من الاستثمار وخطة الإنتاج وغيرها . كذلك إيجاد حلول إبداعية للمشكلات التي تواجهها المنظمة وذلك من خلال ابتكار المعرفة الجديدة واستقطاب الأفراد الخبراء من خارج المنظمة .
6. إيجاد البيئة التنظيمية، التي تشجع الأفراد وتحفزهم على المشاركة بالمعرفة لرفع مستوى معرفة الآخرين، والتنافس من خلال الذكاء البشري .
7. إيجاد القيمة للأعمال من خلال التخطيط لها والجودة المعلوماتية، وإدارة الموارد البشرية وتنميتها .

وظائف إدارة المعرفة :

يرى (عليان، 1433 هـ ص133) أنه من خلال دراسة الأدبيات ذات العلاقة بالمعرفة يمكن القول بأن الوظيفة الرئيسية لإدارة المعرفة هي العمل على توفير المتطلبات اللازمة التي من شأنها أن تسهم بالمعرفة بجميع عملياتها ابتداء من التشخيص إلى التطبيق، وبالتالي عليها توفير كافة السبل التي تؤدي إلى المعرفة.

يشير (النشار 2012، ص60) إلى تعدد وظائف إدارة المعرفة، منها ما يلي: إنتاج الموارد المعرفية للمؤسسة عن طريق توليدها، والبحث عن مصادرها المختلفة، وضبطها باختيارها وتنظيمها ونشرها وتقاسمها فضلاً عن استخدامها، وتوظيفها بما يحقق أهداف المؤسسة. كذلك الاهتمام بالعناصر البشرية المدربة، للعمل في إدارة المعرفة، من حيث البحث عنهم واستقطابهم والاستفادة من خدماتهم، وتنميتهم مهنيًا. فضلاً عن توفير الوسائل الإبداعية اللازمة لأفراد المعرفة. علاوة على الاهتمام بالجوانب الثانوية والأخلاقية للمعرفة بجميع عملياتها. فضلاً عن قياس تأثير إدارة المعرفة وتقويم أصولها المعرفية. وإعداد البنية التحتية اللازمة لإدارة المعرفة من نظم وتجهيزات، وبرمجيات، ووسائل اتصال وغيرها من أدوات.

أبعاد إدارة المعرفة :

تعتمد إدارة المعرفة على أبعاد متعددة، تعبر عن طبيعة وكيفية مسار عمل إدارة المعرفة، وقد اهتم عدد من الباحثين بدراسة هذه الأبعاد لإدارة المعرفة. حيث يشير (همشري 2013، ص70) إلى أن أبعاد إدارة المعرفة، تتمثل في التالي:

1. البعد التقني: ويعبر هذا البعد عن الاستخدام لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والبرمجيات المختلفة، وقواعد المعرفة، ومحركات البحث في إدارة المعرفة، ومعالجة مشكلاتها.
2. البعد التنظيمي للمعرفة: ويعبر هذا البعد عن كيفية الحصول على المعرفة، ونشرها، وتعزيزها، والتحكم بها، وتحفيزها، وإدارتها، وتحديد وإعداد الخرائط بآماكن توافرها في المنظمة، وإعادة استخدامها.
3. البعد الاجتماعي: ويركز هذا البعد على تقاسم المعرفة، بين الأفراد، وبناء جماعات (فرق العمل)، وتأسيس المجتمع على أساس ابتكارات صناع المعرفة، والتقاسم، والمشاركة في الخبرات، وبناء شبكات فاعلة من العلاقات بين الأفراد، وتأسيس ثقافة تنظيمية داعمة.

مداخل المعرفة: يذكر ويج (p98,1994,wig) بأن مداخل إدارة المعرفة متعددة، ومن أبرزها ما أورده دراسة (العتيبي، 1427هـ، ص63):

1. مدخل نمط نقل المعرفة: يقصد بهذا المدخل إعطاء الأولوية لاستقطاب المعرفة، ونشرها، وتداولها، والتشارك فيها بين أفراد المنظمة، بهدف تطويرها، وتحقيق أكبر قدر ممكن من الاستفادة منها في المنظمة.
2. مدخل بناء موجودات المعرفة: ويقصد بهذا المدخل أن تسعى المنظمة، إلى تنظيم، وتصنيف المعارف التي تمتلكها بطريقة تمكن جميع العاملين من الاطلاع عليها، وتسهيل الوصول إليها من أجل تطويرها، والاستفادة منها لتحقيق ما تسعى إليه المنظمة من أهداف.
3. مدخل إدارة موجودات المعرفة: ويقصد بهذا المدخل أن تقوم المنظمة بتفعيل عمليات إدارة المعرفة، وإدارة التنظيم للمعرفة، والتخطيط لاكتسابها، ونشرها، وتداولها، والتشارك فيها.
4. مدخل عملية الذكاء: وهذا المدخل يعتني برأس المال الفكري الذي يقوم بأهم العمليات لإدارة المعرفة لأنه العنصر الأساس في الإبداع، والابتكار.
5. مدخل إعادة الهندسة: ويقصد بهذا المدخل أن تقوم المنظمة بإعادة تنظيم هيكلها التنظيمي، على أسس إدارة المعرفة، وفق استراتيجية تعطي الأولوية لإدارة المعرفة.

6. مدخل الجودة الشاملة: ويقصد بهذا المدخل، أن تضع المنظمة المعايير التي تكفل تحقيق الأداء الناجح، وتعزيز التقدم، والتطوير نحو الأفضل .
7. مدخل ثقافة المعرفة: وهذا المدخل يولي الاهتمام بالثقافة التنظيمية باعتبار أن تفعيل عمليات إدارة المعرفة يتوقف على مدى إدراك العاملين لأهمية المعرفة .

صعوبات تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم الجامعي:

لخص أبو جزر (2005) صعوبات تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الجامعي :

1. ضعف البنية التحتية، والإدارة القيادية.
2. قلة وضوح الرؤيا بالنسبة للبرامج التعليمية والبحثية.
3. الإخفاق في التعاون والشاركة مع المؤسسات المجتمعية التي يمكن أن تفيد في اكتساب المعرفة وتبادلها.
4. قلة القدرة على مواجهة المنافسة القادمة من مؤسسات تعليمية أخرى تقدم خدمات تعليمية وتدريبية عالية الجودة، وتشبع حاجات الكثير من الفئات.
5. ضعف استغلال تقنية الاتصال، والمعلومات في مجال حفظ المعلومات ونشرها .
6. القصور في توفير مصادر المعرفة اللازمة للبحث العلمي.
7. الافتقار للبحوث العلمية التراكمية التي تعتمد على تتبع إنجازات البحوث، والدراسات السابقة، وتضيف لها بما يساعد على تنظيم المعرفة، وتطويرها.
8. تراجع دور المكتبات أمام المكتبات الرقمية، فما زالت المكتبات تعتمد إلى حد كبير على الأسلوب الورقي في حفظ المعلومات، والمعارف، ونشرها مما أثر على دورها كمصدر حيوي للمعرفة، والبحث العلمي .
9. الفشل في إيجاد بيئة عمل داخل معظم الجامعات تساعد على مشاركة المعرفة بين الأفراد، وضعف فهم أن الهدف الأساسي من إدارة المعرفة هو خلق نتائج يشجع على مشاركة المعرفة والبحث العلمي.
10. ضعف فهم طبيعة المعرفة الضمنية وخصائصها.

الدراسة الميدانية

مقدمة:

في المبحث السابق تم استعراض الإطار العام، والإطار النظري للدراسة، وبهذا المبحث يتم استعراض الدراسة الميدانية لها، والتي يتم فيها تحليل الإستبانة، واستعراض نتائج الدراسة، وذلك للتعرف على متطلبات إدارة المعرفة في جامعة درنة، واستعراض التوصيات بالخصوص.

جمع البيانات

استخدمت استمارة الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات لتحقيق أهداف الدراسة، وقد تم مراعاة أن تكون العبارات المذكورة متعلقة بموضوع الدراسة، وأن تكون قصيرة، وواضحة، وتجنب الازدواجية، ومرتبطة ببعضها البعض، وقد صممت هذه الاستمارة باستخدام المقياس الأسمى (مقياس ليكرت) ذي الخمس درجات، وبعد التأكد من صلاحيته، والتأكد من صدق، وثبات الاستبيان من خلال استخدام الأساليب الإحصائية. وتمت تجزئته الاستبيان إلى:

1- مقياس المتغيرات الديموغرافية (البيانات الشخصية)، وهي تحتوي على النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، ومدة الخدمة.

2- مقياس متغير متطلبات إدارة المعرفة ، وقد يكون هذا المقياس عند عناصر إدارة المعرفة وهي (سنة) عناصر أو أبعاد هي (القيادة، والأهداف، والثقافة، والهيكل التنظيمي، والعلاقات، والتقنيات) لكل منها (ثلاث) عبارات مقاسه بخمس بدائل للإجابة (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) بدرجات مبنية بالجدول أدناه. وقد تم توزيع (55) إستبانة على مجتمع الدراسة، وتم استرجاع (47) إستبانة، واستبعد منها (4) استبيانات غير صالحة للتحليل، وبهذا يكون عدد الاستبيانات المستخدمة في التحليل الإحصائي (43) إستبانة.

نتائج تحليل البيانات الديموغرافية للمشاركين في الدراسة .

1. النوع:

يوضح الجدول (1) أن عينة الدراسة، ومعظم أفرادها من الذكور، والبالغ عددهم (23) فرداً، ونسبة (79.3%) بينما عدد الإناث (6) ونسبة (20.7%).

جدول (1) نتائج تحليل بيانات النوع

ت	فئة النوع	التكرار	النسبة المئوية
1	ذكور	34	79.1 %
2	إناث	9	20.9 %
	المجموع	43	100 %

2. العمر:

جدول (2) نتائج تحليل بيانات العمر

ت	الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية
1	أقل من 35	2	4.6 %
2	من 35 إلى أقل من 45	22	51.2 %
3	من 45 إلى أقل من 55	16	37.2 %
4	من 55 فما فوق	3	7 %
	المجموع	43	100 %

يتضح من الجدول (2) أن الفئة العمرية من (35) إلى أقل من (45) سنة تمثل أعلى قيمة تكرارية، وهي (22) فرد، ونسبة (51.2%)، وتليها الفئة العمرية من (45) إلى أقل من (55) بقيمة تكرارية (16)، ونسبة (37.2%)، وتليها الفئة العمرية من (55 فما فوق) بعدد تكرارات (3)، ونسبة مئوية (7%)، وأخيراً الفئة العمرية أقل من 35 سنة بعدد (2)، ونسبة (4.6%) .

3. المؤهل العلمي:

يوضح الجدول (3) أن نسبة الموظفين في العينة من ذوي المؤهل العلمي (ماجستير) تساوي (41.4%) وهي أعلى نسبة، وعددهم (18)، وتليها حملة المؤهلات الجامعية، وما يعادلها بعدد (15)، ونسبة (34.5%) بينما جاء عدد من يحملون مؤهل الدكتوراه (6) بنسبة (13.8%)، وأخيرا يأتي عدد حملة الشهادة الثانوية، وما يعادلها بنسبة (9.3%) وعددهم (4) مفردات في العينة المبحوثة من جامعة درنة.

جدول (3) نتائج تحليل بيانات المؤهل العلمي

م	المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
1	ثانوية أو ما يعادلها	4	9.3 %
2	جامعية أو ما يعادلها	15	34.5 %
3	ماجستير	18	41.4 %
4	دكتوراه	6	13.8 %
	المجموع	43	100 %

4. مدة الخدمة:

جدول (4) نتائج تحليل بيانات مدة الخدمة

ت	مدة الخدمة	التكرار	النسبة المئوية
1	أقل من 5 سنوات	3	7 %
2	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	3	7 %
3	من 10 سنة إلى أقل من 15 سنة	12	27.9 %
4	من 15 سنة إلى أقل من 20 سنة	15	34.8 %
5	من 20 سنة فما فوق	10	23.3 %
	المجموع	43	100 %

يتضح من خلال الجدول (4) أن فئة مدة الخدمة (من 15 إلى أقل من 20) هي الفئة الحاصلة على أكبر نسبة، وهي (34.8%)، وتليها فئة مدة الخدمة (20 سنة فما فوق)، ونسبة (23.3%)، وأخيراً فئة مدة الخدمة (أقل من 5 سنوات)، و(من 5 سنوات إلى أقل من 10) بنسبة (7%) لكل منها، ويعني ذلك أن جامعة درنة يكون فيها الموظفون بالإدارة العليا معظمهم قد أمضى خدمة 15 سنة فما فوق.

نتائج تحليل متغير الدراسة الموضوعي :

يحتوي هذا الجزء على تحليل البيانات الخاصة بالمتغير المستقل (إدارة المعرفة) ومحاوره (القيادة - الأهداف - الثقافة - الهيكل التنظيمي - العلاقات - التقنيات)، والتي تم جمعها بواسطة استمارة قائمة الاستبيان والمقاس على مقياس ليكرت ذي الخمس درجات .

التكرارات والنسب المئوية لمتطلبات إدارة المعرفة بجامعة درنة :

لمعرفة التكرارات، والنسب المئوية لمتطلبات إدارة المعرفة بجامعة درنة من خلال عبارات الإستبانة المعدة لذلك لجأ الباحث إلي استخدام طريقة الإجراء الإحصائي (Frequencies)، كما بالجدول التالية:

جدول (5) التكرارات والنسب المئوية لعبارات متطلب القيادة في إدارة المعرفة بجامعة درنة

المجموع	درجة الموافقة					رقم العبارة	
	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
43	15	12	13	3	-	التكرار	1
%100	%34.9	%27.9	%30.2	%7	-	النسبة المئوية	
43	24	13	3	3	-	التكرار	2
%100	%55.8	%30.2	%7	%7	-	النسبة المئوية	
43	12	22	5	3	1	التكرار	3
%100	%27.9	%51.2	%11.5	%7	%3.4	النسبة المئوية	

يوضح الجدول (5) بيانا لنتائج تحليل عبارات متطلب القيادة في إدارة المعرفة لدى موظفي الإدارة العامة بجامعة درنة، والتي جاءت كما يأتي:

1. أن ما نسبته (34.9 %) من أفراد العينة موافقون بشدة على أن إدارة جامعة درنة تعتمد على الأساليب القيادية القائمة على ضخ الصلاحيات للموظفين.
2. أن ما نسبته (55.8 %) من أفراد العينة موافقون بشدة على أن إدارة الجامعة تمكن الموظفين، وتجعلهم يمتلكون أعمالهم، ويمارسونها بطريقتهم الخاصة مما يحقق النتائج المرجوة.
3. أن هناك ما نسبته (51.2 %) من أفراد العينة موافقون على أن إدارة جامعة درنة تقوم بالتركيز على إنجاز المهام، والعمل بروح الفريق، والعمل الجماعي.

يوضح الجدول (6) بيانا لنتائج تحليل عبارات متطلب الأهداف في إدارة المعرفة لدى موظفي الإدارة العامة بجامعة درنة، والتي جاءت كما يأتي:

4. أن هناك ما نسبته (41.4 %) من أفراد العينة موافقون بشدة على أن إدارة المعرفة تساعد على تحقيق أهداف الجامعة.
5. أن هناك ما نسبته (48.3 %) من أفراد العينة موافقون على أن إدارة جامعة درنة تستخدم البحوث العلمية في توليد المعرفة لتحقيق الأهداف.
6. أن هناك ما نسبته (34.9 %) من أفراد العينة موافقون على أن هناك بيئة تنظيمية تدعم إجابات الأفراد المعنوية.

جدول (6) التكرارات والنسب المئوية لعبارات متطلب الأهداف في إدارة المعرفة بجامعة درنة

المجموع	درجة الموافقة					رقم العبارة	
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
43	–	3	6	16	18	التكرار	4
%100	–	%7	%13.9	%37.8	%41.4	النسبة المئوية	
43	–	–	19	21	3	التكرار	5
%100	–	–	%44.7	%48.3	%7	النسبة المئوية	
43	–	13	13	15	2	التكرار	6
%100	–	%30.2	%30.2	%34.9	%4.7	النسبة المئوية	

جدول (7) التكرارات والنسب المئوية لعبارات متطلب الثقافة التنظيمية في إدارة المعرفة بجامعة درنة

المجموع	درجة الموافقة					رقم العبارة	
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
43	–	4	3	8	28	التكرار	7
%100	–	%9.3	%7	%18.6	%65.1	النسبة المئوية	
43	–	3	10	15	15	التكرار	8
%100	–	%7	%23.2	%34.9	%34.9	النسبة المئوية	
43	–	9	16	6	12	التكرار	9
%100	–	%20.4	%37.9	%13.8	%27.9	النسبة المئوية	

يوضح الجدول (7) بياناً لنتائج تحليل عبارات متطلب الثقافة التنظيمية في إدارة المعرفة لدى موظفي الإدارة العامة بجامعة درنة، والتي جاءت كما يأتي:

7. أن هناك ما نسبته (65.1 %) موافقون بشدة على أن هناك بيئة تنظيمية تدعم وتساعد احتياجات الأفراد.
8. أن هناك ما نسبته (34.9 %) موافقون بشدة على أن هناك تعزيز لفلسفة العمل الجماعي وتبادل الأفكار والخبرات.
9. أن هناك ما نسبته (27.6 %) موافقون بشدة على أنه تتوفر القيم التي تشجع الموظفين على إطلاق مبادراتهم الفردية والجماعية.

جدول (8) التكرارات والنسب المئوية لعبارات متطلب الهيكل التنظيمي في إدارة المعرفة بجامعة درنة

المجموع	درجة الموافقة					رقم العبارة	
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
43	–	12	12	10	9	التكرار	10
%100	–	%27.9	%27.9	%23.8	%20.4	النسبة المئوية	
43	–	3	6	25	9	التكرار	11
%100	–	%7	%13.8	%58.8	%20.4	النسبة المئوية	
43	–	7	1	13	19	التكرار	12
%100	–	%23.8	%3.4	%28.1	%44.8	النسبة المئوية	

يوضح الجدول (8) بياناً لنتائج تحليل عبارات متطلب الهيكل التنظيمي في إدارة المعرفة لدى موظفي الإدارة العامة بجامعة درنة، والتي جاءت كما يأتي:

10. أن هناك ما نسبته (23.8 %) موافقون على أن الهيكل التنظيمي يسمح باستيعاب متغيرات البيئة الداخلية والخارجية.
11. أن هناك ما نسبته (58.8 %) موافقون على أن الهيكل التنظيمي يحقق التكامل والتنسيق والتفاعل في الموجودات المعرفية.
12. أن هناك ما نسبته (44.8 %) موافقون بشدة على أن اللامركزية في العمل تتيح فرص التقاسم في المعرفة بين الموظفين.

جدول (9) التكرارات والنسب المئوية لعبارات متطلب العلاقات في إدارة المعرفة بجامعة درنة

المجموع	درجة الموافقة					رقم العبارة	
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
43	–	–	4	26	13	التكرار	13
%100	–	–	%9.3	%60.6	%30.1	النسبة المئوية	
43	–	–	3	19	21	التكرار	14
%100	–	–	%7	%44.8	%48.3	النسبة المئوية	
43	–	–	7	26	10	التكرار	15
%100	–	–	%15.6	%60.6	%23.8	النسبة المئوية	

يوضح الجدول (9) بياناً لنتائج تحليل عبارات متطلب العلاقات في إدارة المعرفة لدى موظفي الإدارة العامة بجامعة درنة، والتي جاءت كما يأتي:

13. أن هناك ما نسبته (60.6 %) من أفراد العينة موافقون على أن العلاقات التعاونية تتيح لهم تبادل الخبرات والمعلومات مع المكاتب الأخرى .

14. أن هناك ما نسبته (48.3 %) من أفراد العينة موافقون بشدة على أن هناك تقاسم ومشاركة للمعرفة والمعلومات بين الموظفين دون التأثير على فقدان وظائفهم وضياع اختصاصاتهم.

15. أن هناك ما نسبته (60.6 %) موافقون على أن إدارة الجامعة تنمي في موظفيها مبدأ التمكين في العمل والاستماع إلى آرائهم واقتراحاتهم وتنمية مبادئهم.

يوضح الجدول (3-11) بياناً لنتائج تحليل عبارات متطلب التقنيات في إدارة المعرفة لدى موظفي الإدارة العامة بجامعة درنة، والتي جاءت كما يأتي:

16. أن هناك ما نسبته (44.8 %) موافقون على أنه تتوفر شبكات معلومات داخلية للوصول إلى قواعد البيانات .

17. أن هناك ما نسبته (37.9 %) موافقون بشدة على وجود رابط إلكتروني لكل إدارة يوضح من خلاله إنجاز الأعمال والأهداف في الإدارات.

18. أن هناك ما نسبته (41.4 %) موافقون بشدة على أنه يتوفر موقع خاص على الإنترنت متاح للجميع كلاً حسب رغبته.

جدول (10) التكرارات والنسب المئوية لعبارات متطلب التقنيات في إدارة المعرفة بجامعة درنة

المجموع	درجة الموافقة					رقم العبارة	
	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
43	14	19	1	9	-	التكرار	16
%100	%31.5	%44.7	%3.4	%20.4	-	النسبة المئوية	
43	16	16	11	-	-	التكرار	17
%100	%37.9	%37.9	%24.2	-	-	النسبة المئوية	
43	18	15	1	9	-	التكرار	18
%100	%41.3	%34.9	%3.4	%20.4	-	النسبة المئوية	

1. بيان التحليل الوصفي لمتطلبات إدارة المعرفة لدى المديرين الأكاديميين والإداريين بجامعة درنة:

لتحديد مستوى استجابة أفراد العينة عن متغيراتها، تم استخدام معادلة طول الفئة، والتي تقضي بقياس مستوى الأهمية النسبية للمتغيرات، والذي تم وفقاً للمعادلة التالية (Hair, et.al., 2010)، و (Valentine, et.al., 2014): مدى التطبيق = (الحد الأعلى للبدل - الحد الأدنى للبدل) / عدد المستويات (مرتفعة؛ متوسطة؛ منخفضة) = $3/(1-5) = 1.33$ ، وبناء على

ذلك يكون القرار للأهمية النسبية على النحو التالي:

❖ الأهمية المنخفضة من 1 - أقل من (2.33).

❖ الأهمية المتوسطة من (2.33) - إلى (3.66).

❖ الأهمية النسبية المرتفعة من (3.67) فأكثر.

أظهر الجدول (11) المتوسطات الحسابية لمتطلبات إدارة المعرفة الستة في جامعة درنة، وكان أعلاها لمتطلب العلاقات، ومن ثم يليه متطلب القيادة، ومن ثم يليه متطلب الثقافة التنظيمية، ومن ثم يليه متطلب الهيكل التنظيمي، ومن ثم يليه متطلب التقنيات، وأدناها لمتطلب الأهداف، وجميعها بمستوى أهمية نسبية مرتفع، مما يعني اهتمام أفراد وحدة المعاينة والتحليل من الإدارة العامة بجامعة درنة بمتطلبات إدارة المعرفة الدراسة بمستوى أهمية نسبية مرتفع، وعلى صاحب القرار الذي له دور في تخطيط أعمال جامعة درنة أن يأخذ بمتطلبات إدارة المعرفة جميعها، وجاءت متسقة مع ما توصل إليه (عبد الحميد وعز الدين، 2022)، و(شفيق، 2018)، و(عتيقة، 2017)، و(عبد القادر، 2014)، في ارتفاع مستوى الأهمية النسبية لمتغير إدارة المعرفة الكلي.

جدول (11) التحليل الوصفي لمتطلبات إدارة المعرفة بجامعة درنة

ت	المتطلب/ المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	الترتيب
1	القيادة	4.36	0.87	مرتفع	2
2	الأهداف	3.68	0.84	مرتفع	6
3	الثقافة التنظيمية	4.19	0.38	مرتفع	3
4	الهيكل التنظيمي	4.10	0.56	مرتفع	4
5	العلاقات	4.42	0.56	مرتفع	1
6	التقنيات	3.75	0.89	مرتفع	5
	متطلبات إدارة المعرفة الكلية	4.08	0.37	مرتفع	

خلاصة نتائج الدراسة:

أن مستوى ممارسة متطلبات إدارة المعرفة بجامعة درنة جاءت مرتفعة، كما تبين أن متطلب العلاقات حظي بممارسة مرتفعة، يليه من حيث الترتيب متطلب القيادة، وأيضاً حظي بممارسة مرتفعة، أما متطلب الثقافة التنظيمية فقد حازت المرتبة الثالثة وبدرجة ممارسة مرتفعة، في حين أن متطلب الهيكل التنظيمي حظي بالمرتبة الرابعة وبدرجة ممارسة مرتفعة، بينما متطلب التقنيات فقد نال المرتبة الخامسة وبدرجة ممارسة مرتفعة، أما متطلب الأهداف فقد حظي بالمرتبة السادسة، وبدرجة ممارسة مرتفعة كذلك .

توصيات الدراسة:

- تبني إدارة المعرفة كمدخل لتطوير وتحسين الأداء الفردي، والمؤسسي بجامعة درنة، كونها أصبحت اليوم رأس المال الحقيقي، والمنبع الأساس لمواردها المادية والفنية ورافد هاماً لدعم الميزة التنافسية، وذلك من خلال عقد دورات تدريبية في الجامعة لتعريف الإدارة العامة بها بهذا الفرع المعرفي .
- أن تكون إدارة المعرفة هدفاً إستراتيجياً ضمن رؤية جامعة درنة، وذلك تحقيقاً للالتزام بهذا الهدف من قبل الإدارة العليا، وجميع الكوادر الوظيفية، والأكاديمية.
- تعد التهيئة الثقافية من أهم الخطوات التي ينبغي المبادرة بها لضمان نجاح مشروع إدارة المعرفة، إذ يتطلب تطبيق إدارة المعرفة، وتفعيلها نشر ثقافة تنظيمية تشجع، وتدعم المشاركة، والتبادل للمعرفة .
- إعادة الدراسة الحالية برمتها على جامعات أو منظمات أخرى حتى يمكن الوصول إلى صورة أكثر شمولاً عن تشخيص إدارة المعرفة في البيئة الليبية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- أبو النصر، مدحت محمد (1433هـ): الإدارة بالمعرفة ومنظمات التعلم. القاهرة: المعرفة العربية للتدريب والنشر .
- أبو جزر، أماني طلعت إبراهيم (2005م): مشروع مقترح لإدارة المعرفة في الجامعات الرسمية الأردنية. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة عمان العربية للدراسات العليا. الأردن .
- المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية: نحو أداء متميز في القطاع الحكومي معهد الإدارة العامة: الرياض. 2009 /11/04.
- أبوفاره، يوسف (2004م) العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء، "المؤتمر العلمي الدولي السنوي الربع إدارة المعرفة في العالم العربي" جامعة الزيتونة الأردنية.
- الأشولي، اعتدال (1435هـ) مبادئ الجودة الشاملة كأداة فعالة لممارسات عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر القيادات بجامعة أم القرى، رسالة ماجستير غير منشورة كلية التربية، مكة المكرمة.
- الأغا، ناصر وسلامة زكريا (2008م): إدارة المعرفة بجامعة القدس المفتوحة وإجراءات تطويرها، منشورات جامعة القدس المفتوحة، القدس، فلسطين.
- البيشي، مقبل بن شاهر (2009م): متطلبات إدارة المعرفة في مجلس الشورى ومدى جاهزيته لتطبيقها. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .
- البيلوي، حسن وحسين سلامة (2007م): إدارة المعرفة في التعليم، مصر: دار الوفاء للنشر والتوزيع.
- التويجري، خلود (1434هـ): واقع ومعوقات ممارسة إدارة المعرفة في الأقسام العلمية بكلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، المملكة العربية السعودية .
- الثبيتي، مليحان (2000م): الجامعة نشأتها، مفهومها، وظائفها، المجلة التربوية، المجلد 14، العدد 54، ص 20 - 44.
- الجدوع، فهد، إدارة المعرفة في إدارات التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية، تصور مقترح، 1430هـ، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- الجهني، أريج مكي (2010م): واقع تطبيق إدارة المعرفة في جامعة الملك سعود من وجهة نظر طالبات الدراسات العليا بكلية بن جمعه، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- عبد الحميد، محمود عبد المعطي هاشم، (2018)، أثر بيئة العمل والابتكار على الميزة التنافسية بالمصارف العاملة بالولاية الشمالية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة دنقلا، دنقلا، جمهورية السودان.
- عبد الحميد، محمود عبد المعطي هاشم، وعز الدين، مدثر حسن سالم، (2022)، اختبار الدور الوسيط لإدارة المعرفة في العلاقة بين الأولويات التنافسية والأداء التنافسي في الجهاز المصرفي بمحلية دنقلا بالولاية الشمالية بالسودان، منشورات جامعة وادي النيل، مجلة النيل للآداب والعلوم الإنسانية، السودان. المجلد (03)، العدد (02)، ص 19-37.
- عبد القادر، سودان وليد (2013م)، العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة، الإبداع التنظيمي وأثرهما في أداء قطاع الاتصالات الأردني، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- نوف (1434هـ): تطوير إدارة المعرفة في الجامعات السعودية الحكومية من وجهة نظر القيادات الجامعية، تصور مقترح، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية .
- حجازي، هيثم علي، المنهجية المتكاملة لإدارة المعرفة في المنظمات، ط2014م -1435هـ، دار الرضوان للنشر والتوزيع عمان. الأردن .

- حرب، محمد خميس (2013م): تطبيق إدارة المعرفة بالجامعات لتحقيق التميز في البحث التربوي، مجلة الدراسات التربوية والنفسية – مجلة كلية التربية بالزقايق، العدد (21)، ص 58-75.
- الحملي، شوقي علي (2009م) دور أمن المعلومات في إدارة المعرفة بإمارة منطقة جازان. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية .
- حمود، خضير كاظم، منظمة المعرفة، 2010-1431هـ، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .
- خلف، فليح حسن، (2007م)، اقتصاد المعرفة، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الدعيلج، فوزية (1430هـ)، الإدارة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- الذنيبات، معاذ (2011م)، اختبار نموذج مقترح للتطبيق الناجح لإدارة المعرفة في الجامعات السعودية، نحو استراتيجية فعالة لإدارة المعرفة .
- رفاعي، ممدوح (2000)، إعادة هندسة العمليات، منشورات جامعة عين شمس، القاهرة، مصر .
- وحدة الجودة الإدارية، دليل عمليات دائرة صندوق الطالب بعد تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة)، 2009م.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. & Anderson, R.E., (2010), Multivariate Data Analysis, 7th Edition, Pearson, New York, United States of America .
- Valentine, S.; Nam, S. H.; Hollingworth, D. & Hall, C., (2014), Ethical Context & Ethical Decision Making: Examination of an Alternative Statistical Approach for Identifying Variable Relationships, Journal of Business Ethics, Vol. (124), No. (03), PP 509-526 .