Sirte University Journal of Humanities **(SUJH)** مجلة جامعة سرت للعلوم الإنسانية
Source Homepage: http://journal.su.edu.ly/index.php/Humanities/index
https://doi.org/10.37375/sujh.v13i2.2401

إدراك وتطبيق إدارة المعرفة بجامعة سرت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها

د. سليمان مفتاح الشاطر
alshater69@su.edu.ly
كلية التربية/ جامعة سرت/ ليبيا

تاريخ الوصول: 2023.10.28– تاريخ الموافقة: 2023.11.13

الملخّص

هدف البحث إلى التعرف على مستوى إدراك وتطبيق إدارة المعرفة بجامعة سرت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها، وقد تكون مجتمع البحث من جميع أعضاء هيئة التدريس العاملين بالجامعة والذي بلغ 656 عضو هيئة تدريس، وتكونت عينة البحث من 242 عضو هيئة تدريس، ولتحقيق أهداف البحث تم أعداد استبانة تكونت بصورتها النهائية من 30 عبارة، موزعة على ستة أبعاد هي إدراك إدارة المعرفة، توليد المعرفة، تنظيم المعرفة، تطبيق المعرفة، تداول المعرفة ومشاركتها، صعوبات تطبيق إدارة المعرفة. وقد أظهرت نتائج البحث ان مستوى إدراك وتطبيق إدارة المعرفة في جامعة سرت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها متوسطة، كما توصل البحث إلى أن هناك صعوبات تواجه تطبيق إدارة المعرفة من أبرزها ضعف البنية التحتية، وتوفر الأجهزة الالكترونية اللازمة؛ لتطبيق إدارة المعرفة، وفي ضوء النتائج قدم البحث مجموعة من المقترحات والتوصيات التي تسهم في معالجة الصعوبات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة.

الكلمات المفتاحية:
إدارة المعرفة، المعرفة، جامعة سرت.

Abstract

The research aimed to identify the level of awareness and application of knowledge management at the University of Sirte from the point of view of its faculty members. The research community consisted of all faculty members working at the university, which amounted to 656 faculty members. The research sample consisted of 242 faculty members, and to achieve the research objectives, it was Preparing a questionnaire that, in its final form, consisted of 30 statements divided into six dimensions.: awareness of knowledge management, knowledge generation, knowledge organization, knowledge application, knowledge circulation and sharing, and difficulties in applying knowledge management. The results of the research showed that the level of awareness and application of knowledge management at the University of Sirte from the point of view of its faculty members is moderate. The research also concluded that there are difficulties facing the application of knowledge management, most notably the weakness of the infrastructure and the availability of electronic devices necessary to apply knowledge management. In light of the results, it was presented The research is a set of proposals and recommendations that contribute to addressing the difficulties facing the application of knowledge management.

Keywords
Knowledge management, Sirte University

المقدّمة

يشهد العالم في الوقت المعاصر موجة من التغير والتجدد يحتم على المؤسسات إدامة العمل والبقاء في سوق العمل، وعلى الرغم من أن المعرفة لا تعتبر مصطلحا جديدا، إلا أنها بدأت في التحول إلى معنى جديد، وأصبحت تلعب دورا كبيرا في بناء وتحقيق الآداء المتميز، كما أن الجامعات أصبحت تشهد اليوم تدفقا في مجال تدقيق المعلومات حتى أن ما يحدث الان بات يشكل ثورة في مجال المعلومات.

وقد أشارت بعض الدراسات إلى أن تحقيق التميز والتنافس يعتمد بالأساس على المعرفة، حيث أن إدارة المؤسسات باستخدام المعرفة يضمن لها أن تتقدم على مثيلاتها. ومن هنا بزغت أهمية إدارة المعرفة، وبدأت تحتل مكانتها بوصفها تطورا فكريا مهما يلبي حاجات العولمة التي تمثلت في سهولة حركة الناس والمعلومات والسلع بين الدول. **(جوامع وبركات،2009، 264)**

وإدارة المعرفة هي عملية ديناميكية مستمرة تتضمن مجموعة من الأنشطة الهادفة إلى تحديد المعرفة وتطويرها وتوزيعها واستخدامها وحفظها وتيسير استرجاعها، مما ينتج عنه رفع الأداء وخفض التكاليف وتحسين القدرات للتكيف مع متطلبات التغيير السريع في البيئة **(الزطمة، 2011، 30)**

ورغم انتشار هذا المفهوم وتطبيقاته على نطاق واسع بالمؤسسات الصناعية والتجارية، إلا أنه يملك فرص أكبر للتطبيق بالمؤسسات

التعلمية وعلى رأسها الجامعة، حيث أن الجامعة تعد مصدراً من مصادر المعرفة والاستثمار بها، كما أن الجامعة وضمن أهدافها الأساسية تنظيم المعرفة وتوليها والمشاركة بها وتطبيقها.

وفي إطار السعي من جامعة سرت نحو التميز والتطور جاءت هذه المحاولة لتناول هذا الموضوع الحيوي الذي يناقش إدارة الجامعة بالمعرفة، بما يكفل تحقيق الأهداف الكبرى للجامعة؛ كي تحقق التطور المنشود من خلال الوعي الكامل بإدارة المعرفة ومتطلبات تطبيقها.

مشكلة البحث:

بات ينظر إلى تقدم المؤسسات العلمية وتقدمها بناء على مستوى توفر المعرفة بها، وتطبيق إدارة المعرفة من الأساليب الإدارية الحديثة التي تركز على الحصول على المعرفة وتخزينها ونشرها وتطبيقها، وجامعة سرت من الجامعات التي تسعى إلى التميز من خلال اتباع الأساليب الإدارية الحديثة والتي من بينها تطبيق إدارة المعرفة غير أنه لا يوجد تحديد واضح وموثق لمستوى تطبيق هذا المدخل، ولم تحدد بوضوح معوقات التطبيق.

وعملاً بالدور الذي تقوم به إدارة المعرفة في تقدم وتطور المؤسسات التعليمية ومنها جامعة سرت، قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية بغية تحديد المشكلة بشكل دقيق، حيث تمحورت أسئلة الدراسة حول أبعاد إدارة المعرفة، وهي: إدراك المعرفة، توليد المعرفة، تنظيم المعرفة، تطبيق المعرفة، تداول المعرفة ومشاركتها، وكذلك صعوبات تطبيق إدارة المعرفة. وبناء على ذلك تم استنتاج عدد من النقاط، منها وجود ضعف في مستوى إدراك مفهوم إدارة المعرفة لدى العاملين بجامعة سرت، إضافة إلى وجود ضعف نسبي في تنظيم وتطبيق برامج المعرفة، وتداولها، ومشاركتها بالجامعة قيد الدراسة.

عليه، ومن أجل معرفة واقع إدارة المعرفة بجامعة سرت، يمكن حصر المشكلة في الإجابة على التساؤلات التالية:

1. ما مستوى تطبيق إدارة المعرفة بجامعة سرت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
2. ما مستوى توليد المعرفة بجامعة سرت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
3. ما مستوى تنظيم المعرفة بجامعة سرت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
4. ما مستوى تداول ومشاركة المعرفة بجامعة سرت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
5. ما هي أهم الصعوبات التي تواجه تطبيق المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
6. ما المقترحات التي تسهم في تطبيق إدارة المعرفة بالشكل المناسب بجامعة سرت؟

أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى تحقيق ما يلي:

1. التعرف على مستوى تطبيق إدارة المعرفة بجامعة سرت.
2. التعرف على مستوى توليد المعرفة بجامعة سرت.
3. التعرف على مستوى تنظيم إدارة المعرفة بجامعة سرت.
4. التعرف على مستوى تداول ومشاركة المعرفة بجامعة سرت.
5. التعرف على أهم الصعوبات التي تواجه تطبيق المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
6. تقديم بعض التوصيات التي يمكن من خلالها السير نحو تطبيق إدارة المعرفة بالجامعة بالشكل المطلوب.

أهمية البحث:

يكتسب البحث أهميته من حداثة الموضوع وقلة الدراسات التي تناولت ذات الموضوع بليبيا على وجه العموم، وبجامعة سرت على وجه التحديد، كما يمكن أن يضيف البحث إلى النتاج العلمي جديدا بما يجمعه من بيانات، إضافة إلى ان هذا البحث قد يفيد المسؤولين بالجامعة لاتخاذ القرارات اللازمة التي من شأنها زيادة التركيز على تطبيق إدارة المعرفة، كما يفتح المجال أمام الباحثين لتناول الموضوع من خلال زاويا مختلفة.

مصطلحات البحث

المعرفة: يعرف المعجم الوسيط المعرفة على أنها اشتقاق من الفعل (عرف) ومعرفة الشيء إدراكه من خلال حاسة من الحواس، (**المعجم الوسيط ،1973، 595**).

إدارة المعرفة: هي الأنشطة والعمليات التي تساعد المؤسسة على اكتساب وتوليد وتنظيم وحفظ واستخدام المعرفة، إضافة إلى تحويل البيانات والمعرفة والخبرات إلى أنشطة إدارية تؤدي إلى

اتخاذ القرارات ورسم الخطة الاستراتيجية بها. (**الملكاوي، 2006، 74**).

كما تعرف بأنها إيجاد الطرق للإبداع وحصر المعرفة والاستفادة منها والمشاركة فيها ونقلها للموظفين الذين هم بحاجة إليها لآداء أعمالهم بكفاءة وفاعلية باستخدام التقنيات الحديثة وتقنية المعلومات. (**العلول، 2011، 8**).

الدراسات السابقة:

1- محسن ، مفتاح الطيب و المضوي ، نوري على (2022)، إدارة المعرفة واقعها ومعوقات تطبيقها : دراسة تطبيقية بالجامعة الاسمرية ، هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع إدارة المعرفة ومعوقات تطبيقها في الجامعة الاسمرية حسب وجهة نظر مدراء المراكز بالجامعة، وعمداء الكليات، ورؤساء اقسام الجودة وتقييم الآداء ، ومدراء مكاتب الدراسات العليا والتدريب بالكليات التابعة للجامعة حول واقع تطبيق إدارة المعرفة ، وقد تم اعتماد أسلوب المسح الشامل، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات حيث تم توزيعها على جميع أفراد المجتمع والبالغ عددهم (51) مستجوباً، وقد تم استرجاع (45) استبانة من إجمالي الاستبانات الموزعة ، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، أن فهم وإدراك المبحوثين تمثل في أن إدارة المعرفة توجه الأنشطة العلمية بالجامعة نحو تحسين الآداء ، وتنمي قدراتها للتكيف مع البيئة المتغيرة، وتهتم بالحصول على المعرفة وتخزينها واستخدامها، كما أنها تهتم بالنشاطات الداعمة لمهارات التفكير العلمي، وأن من أهم المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة بالجامعة قلة قناعة القيادات الإدارية والأكاديمية بتطبيقها، إضافة إلى ضعف الدعم المالي المخصص للبحوث والدراسات في مجال إدارة المعرفة.

2- الشاطر، سليمان مفتاح و عبد الكريم ، نصر ادريس و فرج ، خالد محمد (2021)، واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة واثرها في تحقيق الآداء المؤسسي المتميز لدى أعضاء هيئة التدريس بأكاديمية الدراسات العليا فرع إجدابيا ، هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع ممارسات عمليات إدارة المعرفة وأثرها في تحقيق الآداء المؤسسي المتميز لدى أعضاء هيئة التدريس بأكاديمية الدراسات العليا فرع إجدابيا ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت أداة الاستبيان لجمع البيانات من مجتمع الدراسة الذي تكون جميع أعضاء هيئة التدريس بالأكاديمية فرع إجدابيا، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها : أن المتوسط العام لبعد إدارة المعرفة جاء بدرجة موافق، وأن المتوسط العام لبعد الآداء المؤسسي المتميز جاء بدرجة محايد، كما يوجد أثر لبعد إدارة المعرفة على الآداء المؤسسي المتميز، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الدرجة العلمية بين إدارة المعرفة والآداء المؤسسي المتميز.

3- أبو خريص ، عمران علي و سويد ، عز الدين عبد الله (2019)، واقع تطبيق إدارة المعرفة بالجامعة الأسمرية الإسلامية ، تمثلت مشكلة الدراسة في التعرف على واقع تطبيق إدارة المعرفة بالجامعات الليبية على اعتبار أنها منظمات معرفية تسعى في الأساس إلى استثمار الرأسمال الفكري بغية تحقيق متطلبات التنمية الشاملة والمستدامة، ومواجهة مختلف التحديات المعاصرة ، هذا وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الليبية دراسة استكشافية على الجامعة الاسمرية الإسلامية (العاملين بالإدارة العامة للجامعة) بغية التعرف على الفروق في درجات تطبيق إدارة ة المعرفة بالجامعة محل الدراسة، ومن ثم محاولة وضع الحلول العلمية السليمة لهذه الفروق، حيث استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بجمع البيانات اللازمة من خلال الاستبانة، والتي أعدت لهذا الغرض، كما تم تحديد عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، والمتمثلة في عدد من العاملين بالإدارة العامة للجامعة محل الدراسة .حيث توصل الباحثان إلى جملة من النتائج من أهمها تدني مستوى الاستفادة من التقنيات الحديثة المتوفرة لدى المنظمة مع عدم إشراك العاملين في صنع القرارات، كذلك عدم الاهتمام بالدور الذي من الممكن أن تقوم به إدارة المعرفة في حالة وجودها كوحدة تنظيمية بالهيكل التنظيمي للجامعة محل الدراسة من خلال الإشراف والمتابعة لنشاطات هذه الإدارة كما تبين الإفراط في نهج أسلوب المركزية، وسيادة مبدا البيروقراطية بكافة الإجراءات الإدارية بهذه الجامعة، وكذلك شيوع عملية احتكار ثقافة المعرفة مما نتج عنه ضعف مستوى التنسيق بين مستويات الهيكل التنظيمي سواء على المستوى الرأسي أو الأفقي بكافة إداراته، وأقسامه ووحداته. أضف إلى ذلك ندرة

الأفراد المتخصصين بشؤون إدارة المعرفة، مع تجاهل بعض الأفكار التي قد يتم طرحها من قبل الأفراد العاملين بالجامعة محل الدراسة الأمر الذي نتج عنه تدني مستوى الاستفادة مما هو متاح من المعارف والأفكار والخبرات المتوفرة بالجامعة والتي هي في أمس الحاجة اليها.

4- الصقري ، فهد بن عطية (2017) ، واقع تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات السعودية – جامعة الملك سعود نموذجا، هدفت الدراسة إلى معرفة واقع تطبيق إدارة المعرفة في جامعة الملك سعود ومعرفة معوقات التطبيق، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة تكونت عينة الدراسة من (1400) عضو هيئة تدريس في مختلف الكليات العلمية والإنسانية، وقد استخدم الباحث الاستبانة لجمع البيانات وتكونت من (30) فقرة ، وقد بينت الدراسة أن متوسط محور واقع تطبيق إدارة المعرفة في جامعة الملك سعود جاء بدرجة موافق بمتوسط قدره (3:65) وجاء متوسط محور معوقات تطبيق إدارة تطبيق إدارة المعرفة بدرجة موافق بمتوسط قدره (3:48)، وتوصلت الدراسة إلى أن جامعة الملك سعود تستخدم قواعد البيانات للوصول إلى المعرفة بسرعة، وتسهل الجامعة لمنتسبيها الوصول إلى المعرفة المتوفرة، كما تستخدم الجامعة أساليب عمل الإدارة الالكترونية في نشر وتداول المعلومات، أما ما يتعلق بمعوقات تطبيق إدارة المعرفة فقد توصلت الدراسة إلى ضعف انتشار ثقافة إدارة المعرفة بين العاملين وسوء تخطيط العمليات التنظيمية لإدارة المعرفة، وضعف التعاون بين العاملين في مشاريع إدارة المعرفة.

5- الخرابشة، عمر محمد عبد الله (2016)، درجة تطبيق إدارة المعرفة في جامعة البلقاء التطبيقية في الأردن من وجهة نظر أعضاء هيئتها التدريسية، هدف البحث إلى التعرف على درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة البلقاء التطبيقية في الأردن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها. والتعرف على الفروق في درجة تطبيق إدارة المعرفة في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها تبعا لمتغيرات: الجنس والمؤهل العلمي والرتبة الأكاديمية والخبرة العملية في التدريس الجامعي، والتوصل إلى مقترحات وتوصيات لتطوير تطبيق إدارة المعرفة في جامعة البلقاء التطبيقية. قام الباحث بتصميم أداة دراسة تكونت من جزأين أولهما يقيس بعض المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة وهي: الجنس والمؤهل العلمي والرتبة الأكاديمية والخبرة التدريسية، وثانيهما تكون من (57) فقرة موزعة على ثماني مجالات تقيس درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة البلقاء التطبيقية. تكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة البلقاء التطبيقية في كليات الجامعة في محافظات إقليم الوسط بلغ عددهم (652) عضوا، تم توزيع (215) استبانة كان العائد منها (171) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي بنسبة (26.22).% وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق أعضاء هيئة التدريس في جامعة البلقاء التطبيقية كانت متوسطة في مجال إدراك دور إدارة المعرفة وضعيفة في باقي المجالات، وإن درجة تطبيقهم لفقرات إدارة المعرفة كانت عاليةً في ثلاث منها ومتوسطة في (18) وضعيفة في (36) فقرة أخرى، كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق دالة إحصائيا في متغيري الجنس ولصالح الذكور والمؤهل العلمي ولصالح الدكتوراه ووجود فروق في بعض المجالات في متغير الرتبة العلمية ولصالح الأستاذ المشارك وعدم وجود فروق في متغير الخبرة التدريسية في جميع المجالات، وانتهت الدراسة بعدد من التوصيات.

6- الزبون، محمد سليم والشيخ، منال محمود محمد (2015) واقع إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات. تكونت عينة الدراسة من (695) عضو هيئة تدريس اختيروا بالطريقة الطبقية العشوائية من عدة جامعات خاصة. وقد تم تصميم استبانة تقيس واقع إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة، وتكونت الاستبانة من سبع مجالات. وقد تم التأكد من الصدق والثبات. ولتحليل البيانات إحصائيا: استخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتوصلت الدراسة إلى أن واقع إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين الأكاديميين جاء بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3.55) وأن هناك فروقا بين الذكور والإناث في إجاباتهم عن واقع إدارة المعرفة في الجامعات الخاصة تعزى لمتغير الجنس، ولصالح الإناث، ولمتغير الخبرة، ولصالح مستوى الخبرة ولمتغير الرتبة العلمية، ولصالح فئة أستاذ مساعد ، وفي ضوء

النتائج توصي الدراسة بالاهتمام بالقيادات الجامعية التي تتجه نحو الإصلاح في الممارسات الإدارية والتي توضح الرؤية المستقبلية للجامعة.

7- جبران، علي محمد و المنصوري، أحمد بن محمد (2015)، درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة السلطان قابوس في سلطنةُ عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها ، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة السلطان قابوسُ في سلطنة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في الكليات العلمية والإنسانية التابعة لجامعة السلطان قابوس. وقد تكونت عينةّ الدراسة من 207 عضو هيئة تدريس واعدت استبانة تكونت بصورتها النهائية من 36 فقرة موزعة على خمسة مجالات هي: تشخيص المعرفة، وتوليد المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة وفق تطبيقBhatt. 2001, ، وقد أظهرت نتائج الدراسةُ أن درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة السلطان قابوس في سلطنة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها متوسطة، كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس في درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة السلطان قابوس تعزى لأثر متغيرات الجنس والرتبة الأكاديميةً والجنسية، في حين وجدت فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين متوسطات الاستجابات تعزى لأثر متغيري سنوات الخبرة والكلية. وفي ضوء نتائج الدراسة قدم الباحثان عددا من التوصيات

8- البرعصي، فتحي عيسى فرج (2015)، تصور مقترح لتطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة عمر المختار، هدفت الدراسة إلى تقييم واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس، واقتراح تصور لتطبيق هذه العمليات في جامعة عمر المختار (بالفرع الجامعي البيضاء)، وتكونت عينة الدراسة من (120) عضو هيئة تدريس. وقد أظهرت نتائج الدراسة تدني الاهتمام بإدارة المعرفة، وانخفاض مستوى تطبيق عملياتها، وعدم وجود أي قواعد او نظم لتطبيق هذه العمليات، كذلك بينت نتائج الدراسة عدم وجود فروق في تقييم واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة قد تعود لمتغير التخصص العلمي، وبعد تحليل النتائج وتفسيرها قدمت الدراسة تصورا مقترحا لتطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة عمر المختار ضمن منطلقات التصور، ومكونات هذا التصور من مدخلات وعمليات ومخرجات.

9- اغاروال، ناريش ك ، و ماورل ، ليلى ن (2014)، تطبيق إدارة المعرفة في الكليات والجامعات ، وهدفت الدراسة إلى التوصل إلى اقتراح سلسلة من الخطوات التي تشكل اطار للعمل للكليات والجامعات للشروع في تطبيق إدارة المعرفة من خلال إدراك معنى إدارة المعرفة وقيمتها وكيف يمكن تحقيقه ، وقد اعتمدت الدراسة في تحديد التصور المقترح على الدراسات والأطر السابقة التي طبقت بنجاح ، وقد شملت الخطة المقترحة (تحديد الأهداف والأولويات ، رصد الواقع الحالي ، تحديد المنهج الملائم للقدرات والثقافة ، وضع مقاييس لقياس درجة التطبيق ، وضع خطة عمل بمشاركة أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعة ، البدء التطبيق التجريبي، تقييم التجربة، استخدام استراتيجية إعادة تنظيم المعرفة

10- الأغا، ناصر جاسر، أبو الخير، أحمد غنيم (2012) واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة القدس المفتوحة وإجراءات تطويرها، هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة القدس المفتوحة وإجراءات تطويرها من خلال التعرف على ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية حول واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة بجامعة القدس المفتوحة تعزى لمتغيرات (سنوات الخدمة – المنطقة التعليمية – المؤهل العلمي). ونهجت الدراسة المنهج الوصفي. وقام الباحثان بتصميم استبانة مكونة من سبعة أبعاد تمثل عمليات إدارة المعرفة، ووزعت هذه الاستبانة على عينة حجمها (250) مشرفاً أكاديمياً من مشرفي جامعة القدس المفتوحة. وأسفرت نتائج الدراسة على أن تطبيق عمليات إدارة المعرفة بجامعة القدس المفتوحة متوسط نسبيا وبوزن نسبي (63.8%)، كما كشفت الدراسة أن سعة الاطلاع والمستوى الثقافي وطبيعة العمل وعدد الأبحاث وورش العمل ومجال الاهتمام الذي يتمتع به أصحاب المؤهلات العلمية دون الدكتوراه ضعيفة في الجامعة ومرتفعة لدى حملة الدكتوراه. وتبين

أيضاً أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة القدس المفتوحة تعزى لمتغيرات عدد سنوات الخبرة والمنطقة التعليمية. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات والمقترحات التي كان منها الحاجة إلى وجود قيادة داعمة لاستراتيجية إدارة المعرفة، بحيث يكون لها رؤية واضحة لتشخيص المعرفة بأنواعها المختلفة، واختيار أفراد مؤهلين وخبراء يمتلكون المعرفة. واستحداث دائرة خاصة بإدارة المعرفة توضع ضمن الهيكل التنظيمي لإدارة الجامعة بحيث يكون من ضمن مهامها تنظيم عمليات إدارة المعرفة والرقابة والتطوير والمتابعة لعمليات إدارة المعرفة، ويعين فيها مدير معرفة مؤهل وقادر على آداء أدواره المعرفية وقادر على وضع خطط مستقبلية لبناء وتطوير المعرف. وإنشاء وحدات بحثية في كل فرع من أفرع الجامعة بحيث تتبع دائرة إدارة المعرفة لتشجيع العاملين على تبادل المعرفة واكتسابها.

11- عودة، فراس محمد (2010)، واقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية: هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن واقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية من خلال التعرف على درجة ممارسة العاملين لعمليات إدارة المعرفة. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي. وقام بتصميم استبانة مكونة من أربعة أبعاد تمثل عمليات إدارة المعرفة، ووزعت هذه الاستبانة على عينة من مجتمع الدراسة البالغ عددها (347) موظفاً من العاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية وجامعة الأقصى وجامعة الأزهر. وأسفرت نتائج الدراسة عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لواقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغيري الجنس وسنوات الخدمة .وتبين أيضاً أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لواقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغيري المؤهل العلمي ومكان العمل. كما توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها: وضع رؤية استراتيجية للتعليم العالي والعمل على إيجاد برامج محفزة للبحث العلمي وتحويل الجامعات إلى حاضنات لمشروع صناعة المعرفة، والاعتماد على مناهج جامعية تنمي البحث وتستثير التفكير والعمل على التنويع في مصادر المعرفة، وبناء فريق لإدارة نظام المعرفة لمتابعة تطبيق نظم إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة ظهر التنوع من حيث الأهمية والاهداف والمنهجية والنتائج، ويمكن تحديد أوجه التشابه والاختلاف بينها وبين البحث الحالي في:

أولا: أوجه التشابه: يتفق البحث الحالي مع جميع الدراسات السابقة في أهمية تناول موضوع إدارة المعرفة للاستفادة منه في تطوير المؤسسة وتحقيق التميز والتنافسية بها. كما يتفق البحث الحالي مع معظم الدراسات السابقة في اختيار العينة والمنهج المتبع واستخدام أداة الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات والمتغيرات التي قد تؤثر على النتائج.

ثانيا أوجه الاختلاف: يختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة من حيث بيئة التطبيق، حيث يطبق البحث الحالي بجامعة سرت والتي تختلف العديد من المعطيات بها عن المواقع التي طبقت بها الدراسات السابقة، كما يختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة من حيث الابعاد التي يتبناها، ويتميز البحث الحالي كونه محاولة للوقوف على واقع تطبيق إدارة المعرفة بجامعة سرت والمعوقات التي تقف دون ذلك من حيث إدراك أعضاء هيئة التدريس لإدارة المعرفة، ومدى توليد وتنظيم وتطبيق وتداول المعرفة بالجامعة.

مفهوم إدارة المعرفة:

أصبح مصطلح إدارة المعرفة شائعا خلال العام 1989، حيث بدأت مجموعة من المؤسسات بالولايات المتحدة الامريكية بتقديم قاعدة تكنولوجية لإدارة المعرفة، وظهرت مجموعة من الكتابات ذات الارتباط بإدارة المعرفة، ومع منتصف التسعينيات ازدهرت المبادرات عن إدارة المعرفة بسبب انتشار شبكة الإنترنت، ويرتبط مفهوم إدارة المعرفة بمجالات إدارية مختلفة مثل إدارة التغيير وإدارة المخاطر والممارسات الجيدة والقياس المقارن بالأفضل، وقد تنوعت تعريفات إدارة المعرفة وفقا لاختلاف المجالات سواء كانت تجارية أو تعليمية. (**البيلاوي، 2007، 68 – 80**)

تعرف إدارة المعرفة على أنها التنظيم من أجل المعرفة، ويمكن أن تعرف على أنها الجهود التي تهدف إلى الحصول على المعرفة، والمشاركة في المعلومات داخل المنظمة، كما يعتبرها البعض بأنها تميز في الأصالة والإبتكار، من خلال منهجية منظمة للاستخدام الخلاق للمعرفة، ولذا تعد إدارة المعرفة بأنها المشاركة بالموارد المعرفية ومعالجة رأس المال الفكري

والعمل على إنشاء معارف جديدة لاستخدامها بفاعلية. (البطاينة، 2010، 23 – 27)

ومما سبق يمكن أن نعرف إدارة المعرفة بأنها: إدارة الموارد المعرفية التي تمتلكها الجامعة، والعمل على التكيف والتعلم، وزيادة الإنتاج العلمي، ومشاركة الآخرين بالمعرفة واستخدامها الاستخدام الأمثل.

أهداف إدارة المعرفة:

إن استخدام إدارة المعرفة تتضمن مجموعة من الخطوات التي تسعى إلى تحقيق أهداف محددة، ومن أهم هذه الأهداف ما يلي: (بدير، 2010، 49 – 50) (محسن، 2022، 96 – 97)

- توليد المعرفة اللازمة والكافية والقيام بعمليات التحويل المعرفية وتحقيق عمليات التعليم وعمليات نشر المعرفة إلى كل الأطراف ذات العلاقة.
- حفظ المعرفة وخزنها بالأماكن المخصصة لها.
- نشر المعرفة وتوزيعها على الجهات ذات العلاقة حسب الحاجة إليها.
- تسهيل عملية تقاسم المعرفة.
- العمل على توفير تجديد وتطوير المعرفة بصورة مستمرة وترجمتها إلى سلوك عملي يخدم أهداف المؤسسة بتحقيق الكفاءة والفعالية من خلال تخطيط جهود المعرفة وتنظيمها بصورة تؤدي إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية والتشغيلية للمنظمة.
- السعي إلى إيجاد القيادة القادرة على بناء وتطبيق مدخل إدارة المعرفة.
- تحديد طبيعة ونوع رأس المال الفكري الذي يلزم للمنظمة، وتحديد كيفية تطويره وإدامته.
- الارتقاء وتحسين الخدمات عن طريق اختزال الزمن المستغرق في تقديم الخدمة.
- تبني فكرة الابداع عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الأفكار بحرية، والتخلص من الكبت والضغط النفسي.

العناصر الأساسية لإدارة المعرفة:

حدد الباحثون العناصر الأساسية لإدارة المعرفة في أربعة عناصر تمثلت في: **(الكبيسي، 2005، 90 – 97)**

1- الاستراتيجية: وهي أسلوب التحرك لمواجهة تهديدات أو فرص بيئية، والذي يأخذ في الحسبان نقاط القوة والضعف، سعيا لتحقيق رسالة المؤسسة. ويمكن تلخيص دور الاستراتيجية في إدارة المعرفة في تبني الخيارات قصيرة الأمد لطبيعة المعرفة المتغيرة، وتوجيه المؤسسة إلى معالجة موجوداتها الفكرية مثل الإبتكار والقدرة على الاتصال، وتنمية شبكات العمل من خلال ربط العاملين لتقاسم المعرفة، والتركيز على جمع المعرفة ووضع سياسات لإدامة رأس المال الفكري.

2- الأشخاص: حيث يعد الجانب البشري أساس في إدارة المعرفة لكونه الإطار الذي تنتقل عبره المعرفة، وتتلخص أدوار الافراد في إدارة المعرفة في إغناء المعرفة المتوفرة من خلال تنظيم المعلومات، والعمل على توصيل المعرفة، والمساهمة في بناء استراتيجية إدارة المعرفة، كما يعد الأفراد المصدر الرئيسي للخبرات السابقة؟

3- التكنولوجيا: تؤدي التكنولوجيا دوراً مهما في إدارة المعرفة، سواء في توليد المعرفة واكتسابها، أو نشرها والاحتفاظ بها، فمن خلالها يمكن السيطرة على المعرفة الموجودة، وتسهم في تفاعل الموارد البشرية، وتسهم في خزن المعرفة ومشاركتها، ومن خلالها يمكن أن تقام ورش عمل مشتركة بمناطق جغرافية مختلفة.

4- العملية: وهي المهارة والحرفة التين تعدلن من أهم مصادر المعرفة، وتتضمن تطوير ممارسات العمل الجديدة التي تزيد من الترابط بين الأفراد، وتسهم في تطوير البرامج التي تتبنى المشاركة بالمعرفة والإبداع، كما أنها توفر قياس النتائج وتعطي مؤشرات لتقليل التكلفة وتحقيق سرعة الإنجاز.

عمليات إدارة المعرفة:

يمكن النظر إلى عمليات إدارة المعرفة كدورة متتابعة مكونة من: **(الأغا، 2012، 37)**

1- :عملية تشخيص المعرفة: وتبدأ بتعريف المعرفة، والبحث عن مكان وجود تلك المعرفة هل هي في رؤوس العاملين أم في النظم أم في الإجراءات، إضافة إلى تحقيق المقارنة بين موجودات المعرفة الحالية في المنظمة وموجودات المعرفة المطلوبة للمنظمة.

2- اكتساب المعرفة: وهي تلك العملية التي تسعى المنظمة من خلالها إلى الحصول على المعرفة. وتتعدد مصادر الحصول على المعرفة وتتدرج ما بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة .

3- تخزين واسترجاع المعرفة: قد تبذل المنظمة جهداً كبيراً في اكتساب المعرفة، إلا أنها قد تكون عرضة لأن تفقدها سواء

بالنسيان. ومن هنا فإن تخزين المعرفة واسترجاعها عند الحاجة يشكل عنصراً هاماً

4-نقل المعرفة: المعرفة في حاجة إلى ترتيبات تنظيمية وثقافة تنظيمية مساندة لنقلها وتقاسمها في أرجاء المنظمة

5- .تطبيق المعرفة: يعنى تطبيق المعرفة جعلها أكثر ملائمة للاستخدام في تنفيذ أنشطة المنظمة وأكثر ارتباطا بالمهام التي تقوم بها.

نماذج تطبيق إدارة المعرفة:

ظهرت نماذج عديدة لإدارة المعرفة لتوجيه جهود وانشطة إدارة المعرفة ومن هذه النماذج: (**نجم، 2005، 122 – 127**)

1- نموذج ليونارد بارتون: ويقوم على أساس المعرفة تمثل مقدرة جوهرية وهذه المقدرة الجوهرية توجد في أربعة اشكال (قد تكون في شكل مادي، او مجسدة في الأنظمة الإدارية، او المجسدة في المهارات الصريحة والكامنة للعاملين، أو السلوك بموقع العمل أو الثقافة التنظيمية) وهذا النموذج يعد محاولة لتوسيع المعرفة لتشمل المنتج والخدمات والعمليات، والأنظمة، والطرق والقواعد.

2- نموذج دينس وينوسكاي: ويقوم على أن المعرفة هي الخبرة بدون بداية ولانهاية، ويقوم على أربع مكونات متفاعلة (القاعدة الأساسية لإدارة المعرفة وهي الهيكل الفني والإمكانات المتعلقة بإدارة المعرفة، وثقافة إدارة المعرفة التي تأتي بالاستراتيجية، وأهداف إدارة المعرفة، ومعايير إدارة المعرفة.

3- نموذج ديفيد سكايرم: ويقوم على أساس قوانين محركتين تتمثل الأولى باستخدام الأفضل للمعرفة، والثانية هي الابتكار وانشاء المعرفة الجديدة، كما تعتمد على سبع استراتيجيات تعتمد على معرفة الزبون، والمعرفة في المنتجات والخدمات، والمعرفة في الافراد، والمعرفة في العمليات، والذاكرة التنظيمية، والمعرفة في العلاقات، والأصول المعرفية.

تطبيق المعرفة :

إن الهدف من إدارة المعرفة هو تطبيق المعرفة المتاحة للمنظمة وهذا التطبيق هو أبرز عملياتها، وتشير هذه العملية إلى مصطلحات الاستعمال، إعادة الاستعمال، الاستفادة، والتطبيق. إن تطبيق المعرفة يسمح بعمليات التعلم الفردي الجماعي الجديدة والتي تؤدي إلى ابتكار معرفة جديدة، ومن هنا جاءت تسمية عمليات إدارة المعرفة بالحلقة المغلقة (Closed cycle)، وقد استخدمت عدة أساليب لتطبيق المعرفة منها: (**الكبيسي، 2005، 78 – 79**)

- الفرق متعددة الخبرات الداخلية.
- مبادرات العمل.
- مقترحات الخبير الداخلي.
- اعتماد مقاييس للسيطرة على المعرفة.
- التدريب من قبل خبراء متمرسين.

ويمكن تقسيم مراحل إدارة المعرفة إلى ما يلي :(**بوعشة 2012، 16 – 17**)

أ – مرحلة المبادرة: وتتضمن: (بناء البنية التحتية، بناء العلاقات الإنسانية، نظم المكافآت، إدارة الثقافة التنظيمية، تكنولوجيا الاتصالات).

ب –مرحلة النشر: ويكون فيها التركيز على :(تبرير الأفكار، وضع إجراءات وسياسات التبرير، استخدام تكنولوجيا المعلومات في معاجلة وتحليل الأفكار لتبريرها، مراقبة المعرفة وأدوات التحكيم، الحصول على المعرفة التي تم تبريرها وتحكيمها).

ج- مرحلة التكامل الداخلي: ويكون التركيز فيها على ما يلي : (التكامل والتمويل المعرفي طبقا لمستوى متطلبات السوق، هيكلة المعرفة ورسم خريطتها، استخدام محركات البحث واستراتيجياتها، اعتماد التكنولوجيا في نظم قياس الأداء، الحصول على المعرفة الممولة والمتكاملة.)

د- مرحلة التكامل الخارجي: ويكون فيها التركيز على :(كفاءة إدارة المعرفة، الشبكات المتداخلة، التمويل الخارجي، إدارة التعاون، المؤتمرات عن بعد والمؤتمرات الفيديوية، البريد الإلكتروني، نظم المشاركة بالمعرفة، موضوعات التوحيد، الحصول على معرفة أساسية وشبكية).

معوقات تطبيق إدارة المعرفة.

عند تبني إدارة المعرفة من قبل المؤسسات لابد أن تواجهها بعض الصعوبات قبل أو اثناء تطبيقها قد تتمثل فيما يلي: (أبو عزام، 2021، 34) (الاغا، 2012، 39) (بن سمحان، 2019، 479)

قد يعمل منفذو نظام إدارة الجودة في عزلة عن الإدارة العليا وهذا يؤدي إلى بناء قدرات لن تستخدم بصورتها الكاملة، وستؤدي إلى ممارسات لا تكون هي المفضلة وفقا لنظام المعرفة.

- عدم توفر الكادر البشري المؤهل بالشكل الكافي للقيام بمهام نظام إدارة المعرفة وهذا يؤدي إلى النقص في برامج التدريب الهادفة.

- عدم توفر البنية التحتية اللازمة مما يؤدي إلى فشل التطبيق لإدارة المعرفة يؤثر سلبا على الآداء بالمؤسسة.
- اعتماد المنظمة على علاقات تقليدية من الرقابة والسلطة مما يؤدي إلى صعوبة في نقل المعرفة، لأن العقلية الإدارية تحد من عقد الاجتماعات والتفاعل بين منتسبي المؤسسة.
- وجود حاجز لقياس المعرفة يمنع النمو ويعرقله.
- ضعف الاستثمار في الوسائل الضرورية لتطبيق إدارة المعرفة.

الدراسة الميدانية: الطريقة والإجراءات

1- **منهج البحث**: لتحقيق أهداف البحث قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي والذي يعتمد على المسار النظري والميداني لوصف الظاهرة موضوع البحث من خلال الاطلاع على المراجع والدراسات المتوفرة ذات الصلة بالموضوع، وذلك لبناء خلفية نظرية عن موضوع البحث، أما المسار الميداني فقد استخدم الباحث الاستبانة لجمع البيانات والعمل على تحليلها وبيان العلاقة بين متغيراتها، وطرح مقترحات لمعالجة المعوقات التي تعترض تطبيق إدارة المعرفة.

2- **مجتمع البحث**: يتكون مجتمع البحث من جميع أعضاء هيئة التدريس بكافة الكليات بجامعة سرت، حيث بلغ عددهم (656) عضو هيئة تدريس بالعام الجامعي 2022 / 2023، وفقا لإحصائية إدارة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

3- **عينة البحث**: اختيرت عينة البحث من خلال جدول مورجان لتحديد حجم العينة وبذلك حدد حجم عينة البحث بنسبة 37% وكان عدد افرادها 242 عضو هيئة تدريس، وزعت عليهم أداة البحث استرجع منها 190 استمارة بنسبة 79 % استبانة، وبعد الفرز تم استبعاد عدد 13 استبانة لعدم استكمالها وبذلك تم قبول 177 استبانة فقط لتكون النسبة 73% من مجموع الاستبيانات.

4- **أداة البحث**: قام الباحث بتطوير استبانة لغرض جمع البيانات بعد الاطلاع على الأدب التربوي والدراسات السابقة المتعلقة بتطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات التربوية بوجه عام وبالجامعات على وجه التحديد، وقد تكونت الاستبانة من جزئين: الأول ويتضمن بعض المتغيرات المرتبطة بأعضاء هيئة التدريس بجامعة سرت وهي (النوع – المؤهل العلمي – الدرجة العلمية – الخبرة – المسمى الوظيفي). أما الجزء الثاني فتضمن 30 فقرة موزعة على ستة أبعاد هي (ادراك إدارة المعرفة – توليد المعرفة – تنظيم المعرفة – تطبيق المعرفة – تداول المعرفة ومشاركتها – صعوبات تطبيق إدارة المعرفة)، ويجيب أعضاء هيئة التدريس عن كل عبارة باستخدام مقياس لكرت الخماسي كما هو موضح بالجدول التالي :-

جدول رقم (1) مقياس ليكرت الخماسي

العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1.79 – 1.00	2.59 –1.80	3.39 –2.60	4.19 – 3.40	5.00 – 4.20

5- **صدق الأداة** : تم عرض الأداة بصورتها الأولية على أساتذة متخصصين ، حيث أبدوا آرائهم وملاحظاتهم حول مناسبة العبارات ومدى انتمائها لكل بعد من الأبعاد ، وأيضا وضوح الصياغة ، وفي ضوء تلك الآراء تم تعديل الفقرات بحيث أصبحت تشمل 30 عبارة بدل أن كانت تشمل 60 عبارة حيث تم استبعاد عدد من العبارات التي رأى المحكمين عدم انتمائها لأبعاد الاستمارة .ثم تم التحقق من الصدق الداخلي للأداة بتطبيقها على عينة استطلاعية مكونة من 25 عضو هيئة تدريس من خارج العينة وتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل بعد من الأبعاد والدرجة الكلية للأداة ، كما تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين كل عبارة من العبارات والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي اليه باستخدام برنامج (spss) الاحصائي وتراوحت معاملات الارتباط بين عبارات الاستبانة ما بين 0.464 – 0.623 أي أن جميع العبارات دالة عند مستوى دلالة 0.01 وهذا يؤكد استحقاق الاستبانة للاتساق الداخلي بدرجة عالية .

6- **ثبات الأداة**: تم تطبيق معامل ألفا كرونباخ على العينة الاستطلاعية لإيجاد معامل ثبات الاستبانة حيث بلغت قيمة معامل ألفا للاستبانة ككل 0.913 وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

7- الأساليب الإحصائية

- التكرارات والمتوسط الحسابي والنسبة المئوية والانحراف المعياري
- لإيجاد صدق الاتساق الداخلي استخدم معامل ارتباط بيرسون
- لحساب معامل ثبات الاستبانة تم استخدام معامل ارتباط الفا كرونباخ

خصائص العينة:

ا- النوع: يوضح الجدول التالي عدد أفراد العينة والنسبة المئوية وفقا للنوع:

جدول رقم (2) خصائص العينة من حيث النوع

النوع	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	108	%61
انثى	69	%39

يتضح من الجدول السابق أن نسبة الذكور من أفراد العينة كانت الأعلى حيث بلغت (61%) وهذا يدل على أن عدد الذكور يشكل النسبة الأعلى بمجتمع البحث.

2- المؤهل العلمي: يوضح الجول التالي العينة وفقا لمتغير المؤهل العلمي

جدول رقم (3) خصائص العينة من حيث المؤهل

المؤهل	التكرار	النسبة المئوية
دكتوراه	67	%37.9
ماجستير	110	%62.1

يلاحظ من الجدول السابق أن أعضاء هيئة التدريس من حملة درجة الماجستير تشكل غالبية أفراد العينة حيث بلغت النسبة لهم (62.1 %). وهذ يشير إلى أن افراد مجتمع البحث في غالبه ممن يحملون درجة الماجستير.

3- الدرجة العلمية: الجدول التالي يبين خصائص العينة من حيث الدرجة العلمية:

جدول رقم (4) خصائص العينة وفقا للدرجة العلمية

الدرجة	التكرار	النسبة المئوية
استاذ	11	%6.2
أستاذ مشارك	19	%10.7
أستاذ مساعد	36	%20.3
محاضر	56	%31.6
محاضر مساعد	55	%31.1

يلاحظ من خلال الجدول السابق أن العينة شملت كافة الدرجات العلمية وكان أعلى نسبة قد شملت درجة محاضر (31.6 %)، ثم درجة محاضر مساعد، وكان ممن يحملون درجة أستاذ أدني عدد حيث بلغ عددهم 11 مفردة وبنسبة (6.2 %)، ومما سبق يتضح تنوع أفراد العينة من حيث الدرجات العلمية.

4- الخبرة: يبين الجدول التالي وصف خصائص العينة وفقا للخبرة:

جدول رقم (5) خصائص العينة وفقا للخبرة

الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 10 سنوات	83	%46.9
من 11 – 20 سنة	67	%37.9
أكثر من 20 سنة	27	%15.3

يلاحظ من خلال الجدول السابق التنوع في خبرات أفراد العينة مما يسهم في الحصول على بيانات واستجابات ذات تنوع وتسهم كذلك في الوصول إلى نتائج تتسم بالواقعية، وبالتالي يتمكن البحث الحالي من تقديم مقترحات قابلة للتطبيق.

5- المسمى الوظيفي: الجدول التالي يبين خصائص العينة من حيث المسمى الوظيفي:

جدول رقم (6) خصائص العينة وفقا للمسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
عميد	10	%5.6
وكيل شؤون علمية	3	%1.7
مدير إدارة	1	%0.6
رئيس قسم	62	% 35
مدير مكتب	31	%17.5
غير مكلف بمهمة ادارية	70	%39.5

من خلال قراءة الجدول السابق يلاحظ أن هناك تنوعاً في أفراد العينة وفقا للمسمى الوظيفي ولوحظ أن أكبر نسبة شملت أعضاء هيئة التدريس ممن لا يتقلدون مناصب بالجامعة بنسبة (39.5 %) ثم ممن هم مكلفون كرؤساء للأقسام العلمية بنسبة (35 %) تلاها على التوالي مدراء المكاتب والعمداء ووكلاء الشؤون العلمية، وجاء ممن هم مكلفون كمدراء الإدارات النسبة الأقل (0.6 %).

نتائج البحث:

1. بعد إدراك إدارة المعرفة:

جدول رقم (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول الادراك لإدارة المعرفة

العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
مصطلح إدارة المعرفة متداول داخل الجامعة بشكل مكثف	2.93	0.951	58.6	5
يعمل العاملون داخل الجامعة على نقل خبراتهم إلى زملائهم بسهولة	3.24	0.990	64.8	3
يدرك العاملون بالجامعة أهمية استخدام المعرفة وتدويرها	3.23	0.997	64.6	4
تمتلك الجامعة موقع الكتروني، لتيسير عمليات التواصل بين منتسبيها	3.67	0.957	73.4	1
القيادة العليا بالجامعة تدرك إدارة المعرفة	3.45	0.916	69	2
المجموع	3.30	0.706	66	

من خلال الجدول السابق يلاحظ أن بعد إدراك المعرفة بشكل عام حصل على وزن نسبي (66 %)، وهو يقع في الوسط مما يشير إلى أن إدراك مفهوم إدارة المعرفة لدى أفراد العينة بجامعة سرت يعد متواضع وهنا يتفق البحث الحالي مع دراسة (الأغا، 2012) الذي أشار إلى ضعف الفهم لإدارة المعرفة، وقد يعزى ذلك إلى ضعف الاطلاع وكذلك عدم وضع إلية لنشر ثقافة إدارة المعرفة من خلال عقد ورش العمل واللقاءات العلمية المختلفة.

أما الفقرات داخل البعد فقد كان ترتيبها على التوالي تحصلت العبارة الرابعة على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.67) وبوزن نسبي (73.4 %) مما يشير إلى الاهتمام بالموقع الرسمي للجامعة، ثم بالمرتبة الثانية كانت عبارة القيادة العامة تدرك إدارة المعرفة بوزن نسبي بلغ (69 %)، وكانت عبارة مصطلح إدارة المعرفة متداول بالمرتبة الأخيرة بوزن حسابي بلغ (58.6 %) .

2. بعد توليد المعرفة:

جدول رقم (8) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول بعد توليد المعرفة

العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
تشجع الجامعة إقامة المؤتمرات العلمية المتخصصة لتوليد المعرفة	3.77	0.864	75.4	1
تنفذ إدارة الجامعة برامج تدريبية بهدف تنمية القدرات المعرفية	3.32	0.966	66.4	4
تعقد بالجامعة ورش عمل بهدف توليد المعرفة	3.52	0.881	70.4	2
تقيم إدارة الجامعة الموارد البشرية بغرض الاستفادة من خبراتهم	3.33	0.980	66.6	3
تتوفر بالجامعة اليات لاستقبال أراء ومقترحات منتسبيها	3.05	1.057	61	5
المجموع	3.40	0.777	68	

يتضح من الجدول السابق أن بعد توليد المعرفة بصفة عامة جاء في درجة موافق وبوزن نسبي بلغ (68%)، وجاءت عبارة تشجع الجامعة إقامة المؤتمرات العلمية بالمرتبة الأولى بوزن نسبي بلغ (75.4 %)، بينما كانت عبارة تتوفر بالجامعة آليات لاستقبال الآراء والمقترحات في أدنى المستويات بوزن نسبي (61 %) وبمتوسط حسابي (3.05) ، وتشير هذه النتيجة إلى أن توليد المعرفة بجامعة سرت وفق أراء أفراد العينة يقع في مستوى التنفيذ ، ويمكن أن يعزى للدعم التي تتلقاه المؤتمرات وورش العمل والندوات من الجامعة .

3. بعد تنظيم المعرفة

جدول رقم (9) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول بعد تنظيم المعرفة

العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الاوزن النسبي	الترتيب
تنظم الجامعة البيانات والمعلومات المتوفرة لديها	3.53	0.833	70.6	1
تستخدم الجامعة الأساليب الالكترونية في تخزين المعرفة	3.43	0.963	68.6	2
يتوفر بالجامعة نظام لتكنلوجيا المعلومات يتسم بالفعالية	3.17	0.926	63.4	3
يوجد بالجامعة خطة لمجابهة التغيرات التي تطرأ على المحتوى المعرفي	2.87	0.846	57.4	5
يتم استخدام أساليب الحوكة الالكترونية في استخدام المعرفة بالجامعة	2.90	0.960	58	4
المجموع	3.18	0.739	63.6	

من خلال قراءة الجدول السابق يتضح ضعف بُعد تنظيم المعرفة بجامعة سرت وفقا لاستجابة إفراد العينة حيث بلغ الوزن النسبي (63.6 %) وهذا يشير إلى ضعف التنظيم للبيانات داخل الجامعة بحيث يمكن الرجوع إليها ، ويتفق البحث الحالي مع الدراسات السابقة في هذا المجال ، ورغم أن البعد بشكل عام كان يشير إلى الضعف الا أن المبحوثين أشاروا إلى أن هناك استخدام للأساليب الالكترونية لتخزين المعرفة بالجامعة ، كما أن الجامعة تعمل على تنظيم البيانات المتوفرة لديها ، حيث جاءت هذه العبارات في مستوى الموافقة بمتوسط حسابي بين (3.43 و 3.53)

4. بعد تطبيق المعرفة:

جدول رقم (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول بعد تطبيق المعرفة

العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
يتوفر بالجامعة بنية تحتية تسهم في تطبيق إدارة المعرفة	3.06	0.934	61.2	5
يساعد الهيكل التنظيمي للجامعة على تطبيق إدارة المعرفة	3.38	0.831	67.6	3
تمتلك الجامعة كوادر بشرية تعمل على تطبيق إدارة المعرفة	3.53	0.905	70.6	1
تعتمد الجامعة في التواصل مع كافة العاملين على وسائل الاتصال الحديثة	3.31	0.983	66.2	4
يتوفر بالجامعة أساليب الكترونية تسهم في عقد اللقاءات والمؤتمرات العلمية	3.45	0.982	69	2
المجموع	3.35	3.384	67	

من خلال قراءة الجدول السابق يلاحظ أن استجابات أفراد العينة ترى أن تطبيق المعرفة بجامعة سرت يمثل درجة متوسطة بوزن نسبي بلغ (67 %) ، وبالتركيز على العبارات الواردة ببعد تطبيق المعرفة ظهرت عبارة امتلاك الجامعة لكوادر بشرية تعمل على تطبيق إدارة المعرفة بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.53) وبوزن نسبي (70.6 %) ، أما عبارة توفر البنية التحتية التي تساهم في تطبيق إدارة المعرفة جاءت بالمرتبة الأخيرة بوزن نسبي (61.2 %) ، ويمكن يكون ذلك هو السبب الذي جعل تطبيق المعرفة بمستوى متوسط رغم امتلاك الجامعة للعناصر البشرية المساعدة في تطبيق إدارة المعرفة.

5. بعد تداول المعرفة ومشاركتها:

جدول رقم (11) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول بعد تداول المعرفة ومشاركتها

العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
تتبنى الجامعة قيم المشاركة لتبادل المعرفة	3.36	0.815	67.2	2
تشجع الجامعة جلسات العصف الذهني بهدف تبادل الخبرات بين منتسبيها	3.05	0.903	61	5
تتكون داخل الجامعة فرق عمل متخصصة بالاستشارات العلمية	3.24	0.942	64.8	4
تدعم الجامعة سياسة العمل ضمن فريق عمل موحد لإنجاز المهام	3.32	0.955	66.4	3
تعمل إدارة الجامعة على تطوير مواقعها الإلكترونية لنقل المعرفة ومشاركتها	3.72	0.896	74.4	1
المجموع	3.34	0.704	66.8	

يشير الجدول السابق إلى أن تداول المعرفة ومشاركتها بين منتسبي جامعة سرت يقع في مستوى المتوسط وبوزن نسبي (66.8 %)، رغم أن أفراد العينة ومن خلال عبارة أن جامعة سرت تعمل على تطوير موقعها الإلكتروني بهدف نقل المعرفة ومشاركتها جاء في مستوى الموافق بمتوسط حسابي (3.72) وبوزن نسبي بلغ (74.4 %) .

6. بعد صعوبات تطبيق إدارة المعرفة:

جدول رقم (12) المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري حول بعد صعوبات تطبيق ادارة المعرفة

العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
تعاني الجامعة من نقص تكنولوجيا المعلومات لإدارة المعرفة	3.72	0.885	74.4	3
عدم وجود إداريين مدربين يسهموا بتطبيق إدارة المعرفة في الجامعة	3.55	0.947	71	4
الافتقار إلى التدريب المتعلق بإدارة المعرفة	3.73	0.829	74.6	2
عدم تحفيز ومكافأة منتجي المعرفة من أعضاء هيئة التدريس والعاملين	3.88	0.927	77.6	1
ضعف إدراك العاملين لمفهوم إدارة المعرفة	3.72	0.921	74.4	3
المجموع	3.72	0.696	74.4	

من خلال الجدول السابق يلاحظ أن بعد صعوبات تطبيق إدارة المعرفة تحصل على وزن نسبي مرتفع بلغ (74.4%)، وجاءت عبارة عدم تحفيز منتجي المعرفة بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.88) ، ثم الافتقار إلى التدريب بمتوسط (3.73) ، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارات نقص التكنلوجيا بالجامعة، وضعف إدراك العاملين لمفهوم إدارة المعرفة بمتوسط بلغ (3.72) وجاءت بالمرتبة الأخيرة عدم وجود إداريين مدربين للإسهام بتطبيق إدارة المعرفة بمتوسط حسابي (3.55) ، وهذا ما تناقض مع نتائج العبارة الثالثة من بعد تطبيق المعرفة والتي إشارت إلى امتلاك الجامعة لكوادر بشرية تساهم في إدارة المعرفة .

مناقشة نتائج البحث

السؤال الأول: ما مستوى تطبيق إدارة المعرفة بجامعة سرت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها؟ بالنظر إلى نتائج الدراسة الميدانية يتضح أن تطبيق إدارة المعرفة جاء في مستوى المتوسط وبشكل إيجابي بوزن نسبي بين 67% ويتفق البحث الحالي في ذلك مع دراسة الشاطر وآخرون التي أشارت إلى أن تطبيق إدارة المعرفة بالأكاديمية فرع إجدابيا جاء بمستوى موافق ودراسة الاغا حيث أسفرت نتائج الدراسة على أن تطبيق عمليات إدارة المعرفة بجامعة القدس المفتوحة متوسط نسبيا وبوزن نسبي (63.8%) ، واختلف البحث الحالي مع دراسة ابوخريص وآخرون التي أظهرت ضعف في تطبيق إدارة المعرفة بالجامعة الأسمرية ، ودراسة البرعصي التي أثبتت تدني الاهتمام بإدارة المعرفة بجامعة عمر المختار، وأظهر البحث الحالي بعض الممارسات الإيجابية بالنظر إلى العبارات التي احتوتها أداة البحث وتمتلك الجامعة كوادر بشرية تعمل على تطبيق إدارة المعرفة بوزن نسبي 70.6 % ، و يتوفر بالجامعة أساليب إلكترونية تسهم في عقد اللقاءات والمؤتمرات العلمية بوزن نسبي 69%.

السؤال الثاني: ما مستوى توليد المعرفة بجامعة سرت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها؟ يتضح من النتائج أن الوزن النسبي يتراوح بين 61 % و75.4 % وهذا يدل على أن عملية توليد المعرفة بجامعة سرت تتم بصورة إيجابية، ويتضح من نتائج البحث الحالي أن أبرز الممارسات الإيجابية لعملية توليد المعرفة بجامعة سرت هي أن الجامعة تشجع إقامة المؤتمرات العلمية المتخصصة لتوليد المعرفة تحصلت على وزن نسبي 75.4 %، وتعقد بالجامعة ورش عمل بهدف توليد المعرفة بوزن 70.4 %.

السؤال الثالث: ما مستوى تنظيم المعرفة بجامعة سرت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها؟ من خلال النتائج ظهر أن مستوى تنظيم المعرفة في جامعة سرت ضعيفا وبوزن نسبي تراوح بين 57.4 % و70.6 % وهنا يتفق البحث الحالي مع دراسة كل من البرعصي وابوخريص بجامعتي عمر المختار والأسمرية، إلا أن هناك ممارسة إيجابية ظهرت من خلال استجابة أفراد العينة وهي أن الجامعة تنظم البيانات والمعلومات المتوفرة لديها وقد حصلت هذه العبارة على بوزن نسبي بلغ 70.6 %.

السؤال الرابع: ما مستوى تداول ومشاركة المعرفة بجامعة سرت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها؟ جاء الوزن النسبي فيما يتعلق بتداول المعرفة ومشاركتها بجامعة سرت بين 61 % و74.4، أي في

مستوى المتوسط بشكل عام إلا أن أفراد العينة أظهروا أن الجامعة تمتلك ممارسات إيجابية فيما يتعلق بتطوير مواقعها الإلكترونية لنقل المعرفة ومشاركتها بوزن 74.4%.

السؤال الخامسة: ما هي أهم الصعوبات التي تواجه تطبيق المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها؟ من خلال نتائج البحث يتضح أن هناك ضعف في مستوى أدراك مفهوم إدارة المعرفة حيث بلغ وزن تداول المعرفة داخل الجامعة بشكل مكثف 58.6 % ، و يدرك العاملون بالجامعة أهمية استخدام المعرفة وتدويرها 64.6 % ، ومن جانب أخر بلغ الوزن النسبي ببعد الصعوبات بين 71 % و 77.6 % ، وأظهر البحث أن أعلى صعوبة تواجه تطبيق إدارة المعرفة عدم تحفيز ومكافأة منتجي المعرفة من أعضاء هيئة التدريس والعاملين بوزن 77.6 % ، ثم الافتقار ألى التدريب المتعلق بإدارة المعرفة بوزن 74.6% ، وأتت بالمرتبة الثالثة كل من تعاني الجامعة من نقص تكنولوجيا المعلومات لإدارة المعرفة ، ضعف إدراك العاملين لمفهوم إدارة المعرفة بوزن 74.4% ، ثم بالمرتبة الرابعة عدم وجود إداريين مدربين يسهموا بتطبيق إدارة المعرفة في الجامعة بوزن 71 % .

السؤال السادس: ما المقترحات التي تسهم في تطبيق إدارة المعرفة بالشكل المناسب بجامعة سرت؟ من خلال مراجعة الأدب التربوي المتعلق بإدارة المعرفة، ومطالعة الدراسات السابقة وما توصلت إليه من نتائج، والنتائج التي توصل إليها البحث الحالي من خلال الإطار الميداني يمكن تقديم جملة من المقترحات التي يرى البحث إمكانية أن تسهم بالرفع من مستوى تطبيق إدارة المعرفة بجامعة سرت والمقترحات هي:

1- العمل على نشر ثقافة إدارة المعرفة بين العاملين بالجامعة من أعضاء هيئة تدريس، معيدين وموظفين من خلال عقد المحاضرات والندوات وورش العمل، إضافة إلى إقامة الدورات التدريبية المتخصصة في تطبيق إدارة المعرفة.
2- وضع آلية واضحة تستهدف استقبال الآراء والمقترحات من العاملين داخل الجامعة، وآلية دراستها ووضعها موضع التنفيذ.
3- العمل على وضع خطة لمواجهة التغيرات المعرفية التي قد تستجد في ميدان المعرفة.
4- وضع خطة تهدف إلى العمل على استخدام الحوكمة الالكترونية لحفظ المعرفة وتنظيمها والقدرة على استعادتها.
5- العمل على توفير البنى التحتية اللازمة لتطبيق إدارة المعرفة من تكنلوجيا ومعدات مختلفة.
6- وضع إلية واضحة لتحفيز منتجي المعرفة من أعضاء هيئة تدريس وعاملين.
7- التشجيع على تشكيل فرق للاستشارات العلمية داخل الجامعة.
8- العمل على ربط الجامعة بالمؤسسات البحثية محليا وإقليميا للمشاركة في المعرفة.
9- تضمين إدارة المعرفة ضمن الهيكل التنظيمي للجامعة.
10- إجراء مزيد من الأبحاث التي تهدف إلى التعرف على أثر المتغيرات المختلفة في تطبيق وممارسة المعرفة، إضافة إلى تطبيق إدارة المعرفة لدى أعضاء هيئة التدريس من خلال آداء مهامهم التدريسية.

المراجع

- أبو خريص، عمران علي وسويد، عز الدين عبد الله (2019)، واقع تطبيق إدارة المعرفة بالجامعة الأسمرية الإسلامية، مجلة المنتدى الأكاديمي، نقابة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الأسمرية الإسلامية، المجلد (3)، العدد (2)، ص 109 – 156، 2019
- أبو عزام، محمد خالد (2021)، إدارة المعرفة والاقتصاد المعرفي، ط1، دار زهدي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الأغا، ناصر جاسر، ابو الخير، أحمد غنيم (2012)، واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة القدس المفتوحة وإجراءات تطويرها، مجلة جامعة الأقصى (سلسلة العلوم الإنسانية)، المجلد السادس عشر، العدد الأول، ص 30-62، يناير 2012.
- بدير، جمال يوسف (2010)، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات، ط 1، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- البرعصي، فتحي عيسى فرج (2015)، تصور مقترح لتطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة عمر المختار، المجلة الليبية العالمية، العدد 4، جامعة بنغازي، ص 1 – 27 ديسمبر 2015.
- البطاينة، محمد تركي والمشاقبة، زياد محمد (2010)، إدارة المعرفة بين النظرية والتطبيق، ط 1، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

- بن سمحان، منى عبد الله صالح (2019)، واقع إدارة المعرفة وأثرها على الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على كلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع بجامعة الملك سعود، المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية، المجلد (2)، العدد (3)، المؤسسة الدولية لأفاق المستقبل، استونيا، يوليو، 2019، ص 459 – 504.
- بوعشة، مبارك وبن منصور، ليليا (2012) إدارة المعرفة كتوجه إداري حديث للمنظمات في عصر العولمة، المؤتمر العلمي الدولي عولمة الإدارة في عصر المعرفة ،15 – 17 ديسمبر 2012، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان.
- البيلاوي، حسن حسين وحسين، سلامة عبد العزيز (2007) إدارة المعرفة في التعليم، ط 1، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر.
- جبران، علي محمد والمنصوري، أحمد بن محمد (2015)، درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة السلطان قابوس في سلطنةُ عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، مجلة جامعة الخليل للبحوث، المجلد 10، العدد 2، جامعة الخليل، ص 1 – 27، ديسمبر 2015.
- جوامع، إسماعيل، بركات، فائزة (2009) محددات إنجاح إدارة المعرفة في المنظمات الاقتصادية، مجلة مركز صالح عبد الله كامل للاقتصاد الإسلامي، مجلد 13، العدد 37، ص 263 – 286.
- الخرابشة، عمر محمد عبد الله (2016)، درجة تطبيق إدارة المعرفة في جامعة البلقاء التطبيقية في الأردن من وجهة نظر أعضاء هيئتها التدريسية، مجلة دراسات – العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، المجلد 43، ملحق 5، ص. 1829-1853، 2016.
- الزبون، محمد سليم والشيخ، منال محمود محمد (2015) واقع إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات، مجلة دراسات – العلوم التربوية، المجلد 42، العدد 2، الجامعة الأردنية، ص 461 – 480، أغسطس 2015.
- الزطمة، نضال محمد (2011) إدارة المعرفة وأثرها على تميز الآداء، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- الشاطر، سليمان مفتاح وعبد الكريم، نصر ادريس وفرج، خالد محمد (2021)، واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة وأثرها في تحقيق الآداء المؤسسي المتميز لدى أعضاء هيئة التدريس بأكاديمية الدراسات العليا فرع إجدابيا، مجلة أبحاث، كلية الآداب، جامعة سرت، العدد (18)، ص 38 – 67، سبتمبر 2021.
- الصقري، فهد بن عطية (2017)، واقع تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات السعودية – جامعة الملك سعود نموذجا، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، جامعة الملك سعود، المجلد 91، العدد 91، ص 501 – 528 نوفمبر 2017
- العلول، سمر (2011)، دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية الاكاديمية في الجامعات الفلسطينية بغزة، رسالة ماجستير، جامعة الازهر، فلسطين
- عودة، فراس محمد. (2010)، واقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية: غزة، فلسطين
- الكبيسي، صلاح الدين (2005) إدارة المعرفة، ط 1، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر
- محسن، مفتاح الطيب و المضوي، نوري على (2022)، إدارة المعرفة واقعها ومعوقات تطبيقها: دراسة تطبيقية بالجامعة الأسمرية، مجلة الدراسات الاقتصادية، كلية الاقتصاد، جامعة سرت، المجلد (5)، العدد (4) ، ص 92 – 119أكتوبر ، 2022
- المعجم الوسيط (1973)، المجلد الثاني، الطبعة الثانية، دار إحياء التراث العربي، القاهرة، مصر.
- الملكاوي، إبراهيم خلوف (2006)، إدارة المعرفة: الممارسات والمفاهيم، ط 1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن
- نجم، نجم عبود (2005) ، إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات ، ط 1 ،م مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن.
- 24 - Naresh K. Agarwal, Laila N. Marouf Initiating Knowledge Management in Colleges and Universities: A template , International Journal of Knowledge Content Development & Technology Vol.4, No.2, 67-95 (December, 2014)