

الثقافة التنظيمية وعلاقتها بإدارة المعرفة في جامعة الأقصى بغزة
من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها

إعداد

د. بسام محمد أبو حشيش

أستاذ أصول التربية المساعد

جامعة الأقصى بغزة

٢٠٠٩

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة التعرف إلى الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الأقصى وعلاقتها بإدارة المعرفة وذلك من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة لمناسبتها لها، كما استخدم الباحث استبانة كأداة أساسية، وطبقها على عينة بلغت (٩٨) عضواً من الهيئة التدريسية في الجامعة التي تبلغ قوامها (٣٠٦). وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

١. أن الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الأقصى كما يراها أعضاء الهيئة التدريسية ضعيفة، وذلك بوزن نسبي قدره ٥٧.٧٦%.
٢. أن مستوى إدارة المعرفة في جامعة الأقصى كما يراها أعضاء الهيئة التدريسية أيضاً ضعيفة، وذلك بوزن نسبي قدره (٥٩.١٠%).
٣. أن ضعف مستوى إدارة المعرفة في جامعة الأقصى له علاقة بضعف الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعة.

Abstract

The study aimed at identifying the current organizational culture at Al-Aqsa University and its relationship with knowledge management from university lecturers, s point of view. The researcher used the analytical descriptive approach owing to its suitability to this study. The researcher also used a questionnaire which has been adopted an a sample of(98) university lecturers. The study reached the following conclusions:

1. the current organizational culture at Al-Aqsa University as seen by lecturers is weak , with a relation weight of 57.76%.
2. The level of knowledge management at Al-Aqsa University as seen by lecturers is weak, with a relation weight of 59.10%.
3. Weakness of the level of knowledge management at Al-Aqsa University has a relationship with the weakness of the current organizational culture at Al-Aqsa University

مقدمة:

لقد أصبحت إدارة المعرفة أحد التطورات المعاصرة في الفكر والممارسة الإدارية، والأكثر ملاءمة للتغيرات المتسارعة في عالم اليوم. هذا العالم الذي أصبح فيه إنتاج وتوليد المعرفة، ونشرها، وتوظيفها والاستفادة منها هي السمة الغالبة وأحد أهم المؤشرات التي يمكن من خلالها أن نقيس مدى تقدم المجتمعات وقدرتها على المساهمة الفعالة في تحقيق الجدارة والميزة التنافسية في عالم يعتمد في اقتصاده على المعرفة.

إن النشاطات المعرفية الثلاثة سابقة الذكر، هي جوهر ما ينبغي أن تقوم به مؤسسات التعليم العالي. ويضاف إلى ذلك أن توظيف المعرفة، التي تُقدمها نشاطات البحث العلمي، وكذلك توظيف المهارات المعرفية التي تُمثل مُخرجات نشاطات التعليم والتدريب، مسألة تدخل ضمن مهمات تفاعل مؤسسات التعليم العالي مع مؤسسات المجتمع الأخرى القائمة على توظيف المعرفة عملياً والاستفادة من مُعطياتها .

وتأسيساً على ما سبق، يمكن القول أن أي مجتمع يتطلع إلى التميز المعرفي يجب أن يهتم بشكل أساسي بمؤسسات التعليم العالي، لأن هذه المؤسسات تقوم بتنفيذ سلسلة من النشاطات التي تتضمن توليد المعرفة ونشرها وتوظيفها بما يطلق عليها مصطلح " إدارة المعرفة". فإدارة المعرفة هي " كل عملية أو ممارسة من شأنها خلق أو اكتساب أو تحصيل أو تبادل أو استخدام المعرفة أينما كانت، من أجل دعم التعليم والأداء في المنظمات" (عبد الوهاب، ٢٠٠٧، ٦).

وتعتبر إدارة المعرفة عملية قديمة وحديثة في نفس الوقت، إذ درج الفلاسفة على الكتابة في هذا الموضوع منذ آلاف السنين. كما كانت هناك الكثير من المجتمعات التي تمارس إدارة المعرفة بصورة أو بأخرى، دون أن تطلق على ممارساتها هذا المصطلح. أما اليوم، اتخذت العديد من المجتمعات خطوات رسمية في هذا الجانب، واستحدثت برامج إدارة المعرفة. (عبد الوهاب، ٢٠٠٧، ٤). ففي استراليا، والمملكة المتحدة، اتجهت هذه الحكومات إلى تطبيق إدارة المعرفة. ففي إنجلترا، اتخذت الكثير من المبادرات لتحقيق إدارة المعرفة، بحيث تكون جميع الخدمات الحكومية مقدمة من خلال الشبكة الدولية وبطريقة الكترونية. ومن هذه المبادرات مشروع "تحديث الحكومة Modernizing Government" في عام ١٩٩٩، ومشروع "شبكة المعرفة" في عام ٢٠٠٠، لدعم القطاعات الحكومية بالمعلومات والمشاركة فيها. (عبد الوهاب، ٢٠٠٧، ٢)

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

ونظراً لأهمية دور الثقافة التنظيمية للمنظمة (الجامعة) في تحديد اتجاهات القادة والعاملين فيها وتشجيعهم على المساهمة في إنتاج المعرفة وإدارتها فسوف يتناول الباحث بعدي الثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة بالدراسة للوقوف على طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية في جامعة الأقصى وإدارة المعرفة. ومن هنا ، فان هذا البحث يثير تساؤلاً رئيساً هو:

ما مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الأقصى وما علاقتها بإدارة المعرفة؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس السابق التساؤلات الفرعية التالية:

- ١- ما مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الأقصى؟
- ٢- ما مستوى إدارة المعرفة في جامعة الأقصى؟
- ٣- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الثقافة التنظيمية السائدة ومستوى إدارة المعرفة في جامعة الأقصى؟

أهداف الدراسة:

- ١- الكشف عن طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الأقصى.
- ٢- إبراز واقع إدارة المعرفة في جامعة الأقصى.
- ٣- تحديد العلاقة بين طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة وإدارة المعرفة.

أهمية الدراسة:

- ١- تكمن أهمية الدراسة الحالية في أنها تعد من الموضوعات المهمة والحديثة في ميدان الإدارة ، إذ تتناول مفهومين حديثين هما الثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة.
- ٢- قد تسهم هذه الدراسة في التوصل إلى فهم لطبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية في جامعة الأقصى وبين إدارة المعرفة.
- ٣- قد تفيد هذه الدراسة المهتمين في الجامعة بوضع استراتيجيات من شأنها النهوض بواقع الثقافة التنظيمية في جامعة الأقصى حتى تساهم في إنتاج المعرفة.

حدود الدراسة:

تحدد الدراسة بالحدود التالية:

- الحد الموضوعي/ اقتصرت الدراسة على طبيعة الثقافة التنظيمية وعلاقتها بإدارة المعرفة.
- الحد المؤسسي/ تم تطبيق أداة الدراسة على جامعة الأقصى في غزة.
- الحد المكاني/ تم تطبيق أداة الدراسة على فروع الجامعة في كل من محافظة خان يونس ومحافظة غزة.
- الحد الزمني/ تم إجراء الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام ٢٠٠٨/٢٠٠٩.
- الحد البشري/ جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأقصى.

مصطلحات الدراسة:

الثقافة التنظيمية

تعرف الثقافة التنظيمية بأنها " نظام من المعاني المشتركة التي تتضمن اللغة واللباس والقيم والمشاعر والاتجاهات والتفاعلات والمعايير التي تحكم سلوك الأفراد." (الكبيسي، ١٩٩٨: ٧٠). كما تعرف بأنها " أنماط افتراضات أساسية تتطور عن طريق الجماعة عند مواجهة مشكلاتها للتكيف الخارجي والتواصل الداخلي والتي تعمل بشكل جيد وكاف لكي تعتبر ذات قيمة." (العديلي، ١٩٩٥: ٤٤٤). وتعرف أيضاً بأنها: " جميع التقاليد والأعراف والخصائص التي تشكل الأجواء العامة للمنظمة وتؤثر في العاملين، وهي خصائص تكون عميقة التأثير وتنتقل عبر الأجيال، ويكون تغييرها بطيئاً " (برنوطي، ٢٠٠٤: ١٢١)

وفي ضوء ذلك يمكن تعريفها إجرائياً بأنها: " طبيعة السلوك الإنساني السائد في الجامعة، والذي يعتمد أفرادها في التعامل بينهم، وتشمل الأفكار والمعتقدات والمبادئ والاتجاهات والقيم والأعراف الاجتماعية التي تعتمد على نقل المعرفة والمعلومات".

المعرفة

تعرف بأنها "مجموعة من الحقائق النوعية من الأفكار الأساسية والمفاهيم والاتساق الفكري" (الطيبي، ٢٠٠٤ : ١٨). كما تعرف بأنها "مجموعة من الحقائق التي تتمتع بمصادقية وقواعد استكشافية تعطي ميزة اقتصادية لمستخدمها" (العلي وآخرون، ٢٠٠٦ : ٢٦). وتعرف أيضاً بأنها " مجموعة الأفكار والتصورات الفكرية التي تولد من مصادر المعرفة ومن خلال توليد أفكار جديدة باستخدام تكنولوجيا الاتصالات + تكنولوجيا الحواسيب) التي تستخدم في الجامعة ومؤسساتها، والمؤسسات المجتمعية الأخرى لغرض بناء مجتمع المعرفة" (الزبيدي، ٢٠٠٧ : ٨).

إدارة المعرفة

تعرف بأنها: " عبارة عن مصطلح يرتبط بالعمليات أو المراحل من اجل إيجاد ، ونشر ، واختبار ، واستخدام المعرفة لأغراض مفيدة. (Wikipedia 2003) ". أما سكايرم، فيعرفها على أساس أنها " الإدارة النظامية و الواضحة للمعرفة و العمليات المرتبطة بها و الخاصة باستحداثها، و جمعها، وتنظيمها، ونشرها، واستخدامها، واستغلالها. وهي تتطلب تحويل المعرفة الشخصية إلى معرفة تعاونية يمكن تقاسمها بشكل جلي من خلال المنظمة (Skyrme 1997). وتتبنى الدراسة الحالية التعريف الذي يشير إليه بعض الكتاب على أنها " تتضمن إيجاد بيئة مثيرة في المنظمة تسهل عملية إبداع ونقل ومشاركة المعرفة، بالتركيز على إيجاد الثقافة التنظيمية الداعمة، وبدعم من القيادة العليا ذات الرؤية الثاقبة، وتحفيز العاملين والعمل على زيادة ولاء الزبون" (العلي وآخرون، ٢٠٠٦ : ٢٧)

الدراسات السابقة:-

على الرغم من حداثة موضوع الدراسة إلا أن الباحث تمكن من العثور على عدد من الدراسات التي القريبة إلى حد ما من الموضوع، وقد قام بتقسيمها إلى قسمين: الأول عبارة عن دراسات تناولت الثقافة التنظيمية، أما القسم الثاني فهو عبارة عن دراسات تناولت إدارة المعرفة.

أولاً: دراسات حول الثقافة التنظيمية

١- دراسة (الداعور، ٢٠٠٧): هدفت التعرف إلى مدى ممارسة مدير المدرسة الثانوية لدوره كقائد تربوي وعلاقته بالثقافة التنظيمية للمدرسة، حيث بلغت عينة الدراسة (٣٦٠) معلماً من أصل (٣٠٤٠) طبقت عليهم استبانتيين، وأظهرت النتائج أن: درجة ممارسة المدير لدوره كقائد تربوي كانت عالية، وكان أكثر المجالات ممارسة هو دوره تجاه المعلمين، ولا توجد فروق ذات دلالة في تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المدير لهذا الدور تعزى إلى المتغيرات (الجنس، المؤهل، سنوات الخدمة، المنطقة التعليمية).

٢- دراسة (العاجز وعساف، ٢٠٠٧) هدفت الدراسة التعرف إلى مدى ممارسة مدير المدرسة الثانوية لدوره الاجتماعي في محافظة غزة وعلاقته بالثقافة التنظيمية في ضوء مبادئ الجودة. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث بلغت عينة الدراسة (٣٩) مديراً ومديرة للمدارس الثانوية، واستخدم الباحث استبانة من (٥٠) فقرة. وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة مدير المدرسة الثانوية لدوره الاجتماعي في البيئة الداخلية أعلى من درجة ممارسته لنفس الدور في البيئة الخارجية، وأن الثقافة السائدة بالمرتبة الأولى هي ثقافة التعاطف الإنساني، يليه ثقافة الإنجاز، كما بينت الدراسة عدم وجود فروق دالة إحصائية بين المدرء تعزى إلى جميع متغيرات الدراسة، كما انه يوجد علاقة ارتباطية بين دور مدير المدرسة الاجتماعي والثقافة التنظيمية السائدة.

٣- دراسة (قاري، ١٤٢٦) إذ استهدفت هذه الدراسة التعرف إلى المحاور الأساسية للثقافة التنظيمية المتمثلة في: إحساس الفرد بأهميته التنظيمية، ورغبة الفرد في ترتيب أولويات العمل، والرؤية التنظيمية الواضحة، والالتزام التنظيمي وإحساس الفرد بالعدالة التنظيمية وعلاقتها بمستوى وكفاءة الأداء في المنظمات العامة. بغرض الوصول إلى نتائج تفيد في وضع توصيات تسهم في معالجة بعض ضعف الأداء في المنظمات العامة. وقد تم اختيار أربع منظمات كمجتمع لهذه الدراسة، وتم اختيار عينة حصرية من كل منظمة وبلغ مجموع أفراد العينة (٣٠٧) فرداً، وقد تم استخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات منهم. وقد أوضحت الدراسة بأن الأبعاد الأساسية للثقافة التنظيمية المذكورة أعلاه لها أثر إيجابي في مستوى وكفاءة الأداء وذلك من خلال آراء العاملين في هذه المنظمات.

إضافة إلى ذلك فإن الدراسة كشفت عن أن وجود عدالة تنظيمية، والتزام تنظيمي، ووضوح الرؤية التنظيمية وأهمية دور الفرد في المنظمة، وقيام الأفراد بترتيب أعمالهم حسب الأولوية، تشجيع من الإدارة في كل منظمة يساعد في رفع مستوى وكفاءة الأداء بالمنظمات وتوصف المنظمة التي يسود فيها ذلك بأنها ذات ثقافة تنظيمية إيجابية. كما أوضحت الدراسة أهمية الثقافة التنظيمية في المنظمات العامة وأثرها البالغ في مستوى منسوبي المنظمات العامة.

٤- دراسة (الملاح، ٢٠٠٥)، هدفت هذه الدراسة تعرف درجة تحقيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية كما يراها أعضاء هيئة التدريس، ودرجة تأثرها بالمتغيرات المستقلة، . واشتملت عينة الدراسة على (٣٤٦) عضو هيئة تدريس تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية بحيث تشكل هذه العينة ما نسبته (٣٢%) من المجموع الكلي لأعضاء الهيئة التدريسية. كما تكونت الاستبانة من (٧٣) فقرة موزعة على مجالات الدراسة الأربعة وهي: مجال الثقافة التنظيمية لإدارة الجودة الشاملة، والمجال الأكاديمي، ومجال النمو المهني، ومجال علاقة الجامعة بالمجتمع المحلي. وقد كان من أهم ما توصلت إليه الدراسة هو أن درجة تحقيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية في محافظات الضفة الغربية كما يراها أعضاء هيئة التدريس فيها، كانت متوسطة بنسبة (٦٥%). ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير الخبرة في مجال الثقافة التنظيمية. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير الرتبة العملية في مجالات الثقافة التنظيمية، والنمو المهني، وعلاقة الجامعة بالمجتمع المحلي. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير المركز الوظيفي في مجال الثقافة التنظيمية. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير الجامعة في مجال الثقافة التنظيمية.

٥- دراسة (العوفي، ٢٠٠٥) ، إذ هدفت التعرف إلى الثقافة التنظيمية السائدة في هيئة الرقابة والتحقيق في محافظة الرياض وعلاقتها بالالتزام التنظيمي. وقد استخدم الباحث أسلوب دراسة الحالة، حيث طبق استبانته على مجتمع الدراسة المكون من (١٦٧) مواطناً. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة وقوية وذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية بشكل عام والالتزام التنظيمي، وبين القيم المكونة للثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي . وأن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة متوسطة، وكذلك القيم التنظيمية

٦- دراسة (الشلوي، ٢٠٠٥) ، إذ هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى الثقافة التنظيمية بالكلية وكذلك مستوى الانتماء التنظيمي لمنسوبيها، و تحديد علاقة الثقافة التنظيمية بالانتماء

التنظيمي. و قد استخدم الباحث المنهج الوصف التحليلي في دراسته، كما اعتمد على الاستبانة كأداة جمع المعلومات التي طبقها على عينة بلغت (٢١٥) شخصاً، منهم (١١٢) مدنياً، و(١٠٣) من العسكريين. وقد كان من أبرز نتائج الدراسة أن كلا من الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي مرتفع بكافة الأبعاد. و انه توجد علاقة طردية موجبة بين الثقافة التنظيمية و الانتماء التنظيمي بمختلف أبعاده و بين قيم الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي لدى منسوبي الكلية .

ثانياً: دراسات حول إدارة المعرفة

١- دراسة (دهمش وأبو زر ، ب.ت) لقد تطرق هذا البحث إلى أهمية إدارة المعرفة وتطورها والمبادئ التي تقوم عليها وعلاقتها بتكنولوجيا المعلومات، واثّر ذلك في التأهيل المحاسبي باستخدام الأنظمة المحوسبة، ومعايير التطوير والتطبيق للنظم المستخدمة في الأعمال التجارية. كما تطرق إلى التجارة الإلكترونية والمشاكل الناجمة عن تطبيق إدارة المعرفة ونظمها والانتقادات الموجهة لها. وتبني الإرشادات والتوجيهات العالمية لمتطلبات تأهيل المحاسبين، من خلال التزويد ببرامج التدريس والتأهيل المحاسبي في الجامعات والمعاهد التجارية باستخدام وتطبيق تكنولوجيا المعلومات وأمنها، والذكاء الاصطناعي والبشري من خلال إنشاء وبناء وتقديم المعرفة وإدارتها، من أجل تزويد المجتمع بكفاءات وقدرات وأهليات ذات مستوى رفيع لتلبية متطلبات المحاسبة الجديدة المتمثلة في عالم وعصر الإبداع والمعلوماتية والمعرفة. وأشار الباحثان إلى أن تكنولوجيا المعلومات ما هي إلا المحرك الرئيس في رفع مستوى الجودة الشاملة للأعمال وإدارة المعرفة. والتي أحدثت تحولاً كبيراً في الدور الجديد للمحاسبين لكي يصبحوا أكثر فاعلية في خدمة الإدارة، ومواجهة المستجدات على مهنتهم بكفاءة واقتدار، مما ينعكس على نجاح أعمال المنظمات وتبادل المعرفة وإدارتها.

٢- دراسة (معاينة، ٢٠٠٨)، إذ هدفت إلى تسليط الضوء على بعض النظم والنماذج العالمية لإدارة المعرفة ونظم المعلومات في مؤسسات التعليم العالي، وتسليط الضوء نحو هذه الأنماط التي من الممكن أن تتبناها مؤسسات التعليم العالي في الأردن بشكل خاص والوطن العربي بشكل عام. ومن هذه النماذج مؤسسات التعليم العالي الافتراضية، والاستثمارية أو المنتجة، والتي استطاعت من خلال توافر البيئة التكنولوجية والبنى التحتية لإدارة المعرفة من تحقيق الكثير من النجاحات في ظل التسارع الرهيب في سوق التنافس بين مؤسسات التعليم العالي. واستخدمت الدراسة أسلوب مسح النتائج العلمي

المنشور (إلكترونياً أو ورقياً)، وأجري البحث عن ذلك في الإنترنت، وقواعد البيانات الإلكترونية المتوفرة في مكتبة جامعة اليرموك. كما تم مسح كشافات الدوريات للبحث عما نشر عن هذا الموضوع في دوريات إدارة الأعمال، ودوريات علم المعلومات، واعتمد البحث أسلوب عرض وجهات النظر سعياً لعرض أكبر عدد ممكن من الأفكار والتصورات الخاصة بهذا الموضوع وبما يمكننا من بناء وجهة نظرنا حوله.

٣- دراسة (السلمي والعمودي، ٢٠٠٨)، إذ هدفت إلى استكشاف واقع الوعي المعلوماتي لدى الباحثات من طالبات الدراسات العليا بجامعة الملك عبد العزيز، وتقديم رؤية واضحة لطبيعته وتحديد هويته، ودراسة مستواه في المجتمع الأكاديمي بتحديد مظاهره ومهاراته لدى الطالبات، وتحديد الصعوبات البحثية التي تواجههن عند البحث عن المعلومات، والتعريف باتجاهات ودور المكتبة الأكاديمية بجامعة الملك عبد العزيز. شطر الطالبات. في دعم وتنمية الوعي المعلوماتي لدى الباحثات. وقد أستخدم المنهج المسحي للحصول على البيانات والمعلومات التي تحدد مهارات ومظاهر الوعي المعلوماتي لدى طالبات الدراسات العليا من خلال استبانة وزعت على عينة عشوائية من طالبات مرحلتي الماجستير والدكتوراه في كلية الآداب والعلوم الإنسانية بنسبة (٤٥,٥ %) وفي كلية العلوم بنسبة (٣٥ %) من إجمالي العدد الكلي للطالبات. كما أستخدم أسلوب دراسة الحالة لتحديد الأنشطة والخدمات الخاصة بتنمية الوعي المعلوماتي في المكتبة الأكاديمية بشطر الطالبات بالاعتماد على المقابلة الشخصية مع وكالة شؤون المكتبات. وقد أظهرت الدراسة مدى توافر مهارة الحاجة للمعلومات ومهارة تقييم واستخدام المعلومات بشكل واضح بين طالبات الدراسات العليا في الكليتين عينة الدراسة، في حين ظهر افتقار غالبية الطالبات للمهارات المكتبية والبحثية والتكنولوجية، كما أتضح أن أكثر الصعوبات التي تواجه الباحثات تركزت حول مصادر المعلومات وطرق استخدامها واستخدام المكتبة وخدماتها وإمكانياتها مما يقتضي ضرورة إعداد برامج موحدة لتعليم الطالبات على أسس علمية سليمة.

٤- دراسة (الزبيدي، ٢٠٠٧) حيث هدفت التعرف إلى دور الجامعات العربية في بناء المعرفة وتأصيلها في ظل الإرهاب المعرفي أو المعلوماتي، وهي دراسة اعتمدت على المنهج التحليلي النقدي للأدبيات الخاصة بكل من الإرهاب المعلوماتي ومجتمع المعرفة ودور الجامعات في بناء هذه المعرفة في ضوء السرقات العلمية. وقد توصل الباحث إلى أن الإرهاب المعلوماتي يمثل سرقة المعلومات والبيانات عن طريق الحاسوب أو شبكة

المعلومات من خلال اختراق الشبكة أو الحاسوب للطرف الأخر لغرض شل معلومات الأخر بتحطيم المعلومات أو تغيير البيانات أو استنساخ المعلومات أو إرسال الفيروسات أو التصنت والسرقة والسطو فهو عصر الإرهاب المعلوماتي والحرب غير المنظورة باستخدام سلاح الحاسوب، وهو لا يقل عن الحرب المعلنة ضد الدول. كما إن بناء مجتمع المعرفة بالوقت الحاضر يمثل عصراً جديداً يرافق تطور تكنولوجيا المعلوماتية والمعرفة وعصر الموجة الثالثة التي تسمو فيه المعلومات من خلال (توليد المعرفة و تخزينها وتوزيعها ونقلها وتطبيقها في ميادين الحياة المختلفة.

٥- دراسة (عبد الوهاب، ٢٠٠٧)، إذ هدفت إلى معرفة أهم الأنماط القيادية الأكثر ملاءمة لإدارة المعرفة؟ وما مدى توافر سماتها في مديري ورؤساء المدن المصرية؟ وقد اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي للأدبيات التي كتبت في مجال إدارة المعرفة ودور القيادة فيها. كما تمت الاستعانة بالمنهج السلوكي، للتعرف إلى الأنماط القيادية، ومدى علاقتها بإدارة المعرفة. وإلى جانب ذلك، فإن هناك منهج دراسة الحالة الذي تم من خلاله التركيز على رؤساء المدن المصرية. وقد كشفت الدراسة عن أن هناك نظريات وأنماطاً قيادية أكثر ملائمة لإدارة المعرفة مثل النمط الرابع من أنماط ليكرت، ونظرية المسار/الهدف. ومن الأنماط القيادية التي تتناسب تطبيق إدارة المعرفة: نمط القيادة الديمقراطية، ونمط القيادة الداعمة للأفراد، والقيادة التبادلية، والقيادة التحولية والكاريزمية.

٦- دراسة (نصير و لبيب، ٢٠٠٧)، إذ هدفت إلى تحديد وتحليل الأدوات والأساليب الفنية لإدارة الجودة الشاملة وذلك فيما يتعلق بمجال إدارة المعرفة، كما تناولت تحديد وترتيب الأولويات للنظم والتقنيات المهمة والرئيسة للوفاء بالحاجات ومواجهة التحديات في مجال خدمات المكتبات ومراكز المعلومات.

٧- دراسة (الغلبان، ٢٠٠٧)، إذ هدفت التعرف إلى واقع استخدام طلاب مرحلة ما قبل التخرج للانترنت في جامعة طنطا من حيث نسبة المستخدمين وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات مثل التخصص الدراسي والنوع والفرقة (المستوى)، بالإضافة إلى التعرف إلى أسباب الاستخدام وأشكاله ومجالاته، والمشكلات التي تحول دون تحقيق استفادة الطلاب من الانترنت بشكل فعال، سواء من معامل الانترنت بالكليات أو من خارجها، وتقديم المقترحات التي تكفل رفع نسبة الاستخدام وزيادة فعاليته. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج المسحي الميداني، لوصف وتحليل واقع استخدام طلاب مرحلة ما قبل التخرج بجامعة طنطا للانترنت سواء كان هذا الاستخدام داخل معامل الكليات أو في أماكن

أخرى. كما اعتمدت في جمعها للبيانات على الاستبيان والمقابلات الشخصية. وقد بلغت العينة ١٢٠٠ طالب وطالبة يمثلون ٥ % من المجموع الكلي للطلاب. وقد أظهرت الدراسة العديد من النتائج التي كان أبرزها أن نسبة الطلاب المستخدمين للانترنت بلغت ٣٦ % من إجمالي الطلاب عامة ، وهي نسبة قليلة إذا ما قورنت بمثيلاتها في بعض الدول العربية والأجنبية ، وترتفع هذه النسبة في كليات العلوم البحتة والتطبيقية إلى ٦٩.٣ %، بينما تنخفض هذه النسبة في كليات الإنسانيات والعلوم الاجتماعية إلى ٢٢.٧ %.

٨- دراسة (أبو عيد، ٢٠٠٥) إذ أنها تصف تجربة المكتبات العامة بدبي في المساهمة في دعم وتنمية الثقافة الرقمية، ومحو أمية الحاسوب والمعلوماتية لدى أفراد مجتمع الإمارات، كونها تعد واحدة من أهداف المكتبات العامة العصرية كما نص عليها بيان اليونسكو للمكتبات العامة الصادر عام ١٩٩٤. في خلفية الدراسة يصف الباحث أهم المبادرات والفعاليات والبرامج التي تميزت بها إمارة دبي في مجال التقنية والمعلوماتية كمؤسسات لمجتمع المعلومات والمعرفة مثل حكومة دبي الإلكترونية، ومدينة دبي للإنترنت، ومعرض حيثكس لتقنية المعلومات، وبرنامج الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم لتعليم تكنولوجيا المعلومات وغيرها. كما يستكمل الباحث المعلومات الأساسية حول المكتبات العامة لدبي من حيث النشأة، والأهداف، والخدمات ذات العلاقة بتنمية الثقافة الرقمية لأفراد.

الإطار النظري

أولاً/ الثقافة التنظيمية:

الثقافة بمفهومها العام هي كل ما صنعته يد الإنسان وعقله، وبهذا تكون مرادفة للحضارة. وتتمثل عناصر الثقافة بالدين واللغة والمعتقدات والقيم والأعراف والنظم والقوانين وطرز المأكل والمسكن والملبس والتراث المادي والثقافي...إلخ. وعلى مستوى المؤسسة أو المنظمة فإنها تعني " مجموعة القيم والسلوكيات والقواعد والأعراف والنظم التي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات" (البناء، ٢٠٠٦: ١٤). كما يعرفها (Grenberg and Baron 2004) بأنها: " إطار معرفي مكون من الاتجاهات والقيم ومعايير السلوك والتوقعات التي يتقاسمها العاملون في المدرسة، حيث تتأصل هذه الثقافة على مجموعة من الخصائص الأساسية التي يثمنوها " (نقلاً عن: العاجز وعساف، ٢٠٠٧: ٢٤).

من هنا كانت الثقافة التنظيمية تمثل تحدياً كبيراً لأي تنظيم، تحدياً يتمثل في كونها غير ظاهرة للعيان، وتجمع بين أعضاء المنظمة الواحدة، وتميزهم عن غيرهم من أعضاء المنظمات الأخرى، لذلك نجد أعضاء المؤسسة الواحدة يميلون لإيجاد عالم خاص بهم، يجعلهم يختلفون عن الجماعات الأخرى.

وعلى الرغم من تعدد التعريفات المتعلقة بالثقافة التنظيمية، إلا أن هناك مجموعة من الخصائص المرتبطة بثقافة المنظمة، وقد أمكن ذكرها وفقاً لما أشار إليه كل من (حريم، ١٩٩٧: ٤٤٨، وبطاح، ٢٠٠٦: ٤٩) على النحو التالي:

١. الالتزام بالسلوك المنتظم، حيث يستخدم أفراد المنظمة مع بعضهم بعض لغة ومصطلحات وعبارات مشتركة.
٢. المعايير، إذ توجد معايير سلوكية بما فيها توجيهات حول مقدار العمل الواجب انجازه.
٣. القيم المتحكمة، وهي قيم أساسية تتبناها المنظمة وتتوقع من أفرادها أن يلتزموا بها مثل (جودة عالية - نسبة متدنية من الغياب - كفاءة عالية).
٤. الفلسفة، وهي سياسات توضح معتقدات المنظمة حول كيفية معاملة العاملين أو العملاء.
٥. القواعد حيث هناك تعليمات صارمة تتعلق بكيفية تعايش الفرد مع المنظمة وعلى الموظفين الجدد أن يتعلموا تلك القواعد لكي يقبلوا كأعضاء عاملين في المنظمة.
٦. المناخ التنظيمي، ويتمثل في الشعور والإحساس العام الذي يساعد التخطيط والترتيب المكاني للأفراد والأجهزة في تكوينه.

أهمية الثقافة التنظيمية ووظائفها:

نكمن أهمية الثقافة التنظيمية في أي مؤسسة في أنها "تحدد نجاح المنظمة إلى حد كبير، كما أنها تولد ضغوطاً على العاملين بها للمضي قدماً للتفكير والتصرف بطريقة تنسجم وتتناسب معها" (القيوتي، ٢٠٠٠ : ٢٢٨). وفي تحديد أدق فإن أهمية الثقافة التنظيمية تنحصر في قيامها بالعديد من الوظائف على النحو التالي:

- ١- هي بمثابة دليل للإدارة والعاملين.
- ٢- هي إطار فكري يوجه أعضاء المنظمة الواحدة وينظم أعمالهم وعلاقاتهم وإنجازاتهم.

- ٣- العاملون بالمنظمات لا يؤدون أدوارهم فرادى، أي كما يشتهون، وإنما في إطار تنظيمي واحد، لذلك فإن الثقافة بما تحويه من قيم، وقواعد سلوكية تحدد لهؤلاء العاملين السلوك الوظيفي المتوقع منهم.
- ٤- تعتبر الثقافة القوية عنصراً فاعلاً ومؤدياً للأداء، ومساعداً لها على تحقيق الأهداف والطموحات.
- ٥- تعتبر الثقافة من الملامح المميزة للمنظمة عن غيرها من المنظمات، وهي كذلك مصدر فخر واعتزاز للعاملين فيها.
- ٦- الثقافة القوية تسهل مهمة الإدارة وقادة الفرق فلا يلجأون إلى الإجراءات الرسمية أو الصارمة للتأكيد على السلوك المطلوب.
- ٧- تعتبر الثقافة القوية ميزة تنافسية إذا كانت تؤكد على سلوكيات خلاقة.
- ٨- تعتبر ثقافة المنظمة عاملاً مهماً في استجواب العاملين الملائمين.
- ٩- تعتبر ثقافة المنظمة عنصراً جديراً يؤثر على قابلية المنظمة للتغيير، وقدرتها على مواكبة التطورات الجارية من حولها.
- ١٠- تحتاج ثقافة المنظمة إلى مجهودات واعية تغذيها وتحافظ على استقرارها النسبي. (الرخيمي، ٢٠٠٠: ٥٨ - ٦٠)

أنواع الثقافة التنظيمية:

- أشار علماء الإدارة إلى انه توجد أنواع عديدة من الثقافات التنظيمية تختلف من قطاع إلى آخر ومن منظمة إلى أخرى، ولعل من أبرز أنواع الثقافة التنظيمية ما ورد في دراسة (العاجز وعساف، ٢٠٠٧: ٢٦) بأنها:
- ١- **ثقافة بيروقراطية/** وفي هذه الثقافة تتحدد المسؤوليات، فالعمل منظم وموزع وهناك تناسق بين الوحدات المختلفة، ويأخذ تسلسل السلطة وانتقال المعلومات شكلاً هرمياً، وتعتمد هذه الثقافة على التحكم والالتزام.
 - ٢- **ثقافة إبداعية/** وتتميز بوجود بيئة عمل تساعد على الإبداع، ويتسم أفرادها بحب المخاطرة في اتخاذ القرارات ومواجهة التحديات.

- ٣- **ثقافة القوة/ ويركز هذا النوع على الحسم، ويكون المدير له حضوره، ويهتم بنفسه، وبالمخلصين له، ولكنه واضح فيما يطلبه.**
- ٤- **ثقافة التعاطف الإنساني/ يركز هذا النوع على التعاطف والعلاقات والخدمة، وتتميز بأن العاملين يتعاطفون مع بعضهم في العمل، ويقدر بعضهم بعضاً، ويقدر إنجازات ويشعرون بالانتماء.**
- ٥- **ثقافة الإنجاز/ يركز هذا النوع من الثقافات على النجاح والنمو والتميز، وتتميز بأن العاملين يشعرون بأهمية وسرعة تحقق الأهداف.**

كما يمكن تقسيمها إلى ثلاثة أنواع هي: " ثقافة تنظيمية محافظة، وثقافة تنظيمية مرنة، وثقافة تنظيمية مبدعة" (المربع، ٢٠٠٨: ٥٨). وعلى الرغم من تعدد هذه التقسيمات إلا أنه يمكن اختزالها نظراً للتشابه فيما بينها إلى نوعين رئيسيين هما " ثقافة جامدة وثقافة مرنة " (المربع، ٢٠٠٨: ٥٨).

ثانياً / إدارة المعرفة

أشار تقرير التنمية الإنسانية للعام ٢٠٠٣، إلى أن مجتمع المعرفة هو " المجتمع الذي لديه قدرات لإنتاج المعلومات ومعالجتها ونقلها وبثها واستخدامها من أجل بناء وتطبيق المعرفة للتنمية الإنسانية (Unesco; 2005.- p.27). وفي ضوء ذلك يمكن القول أننا نعيش اليوم ضمن التحول من عصر المعلومات نحو عصر المعرفة وتغيراته ومستجداته حتى أشرق فجر جيل جديد من هذه التغيرات أدرجه خبراء التقنية تحت مسمى (الجيل الثالث 3rd Generation) ، إذ أن السمة المميزة لعصر المعرفة هي التغير السريع في اكتشاف وإبراز المخزون الكامن في العقل البشري من مستجدات تكنولوجية تساند على تطويع التكنولوجيا لخدمة المجتمعات البشرية في شتى المجالات الثقافية والاجتماعية والمهنية والترفيهية والإعلامية ... الخ. . ومن ثم فإن البلاد التي ستنتج في القرن الذي نعيش (الحادي والعشرين) هي التي سوف يكون لديها مواطنين مبدعين ومهرة وقابلين للتكيف، أي أن الناس بمهاراتهم وقدراتهم ومعارفهم ومواهبهم وإبداعهم هم المفتاح للنجاح في المستقبل. وفي هذا السياق يمكن التفريق بين مجتمع المعلومات ومجتمع المعرفة حيث أن " خطاب مجتمع المعلومات ينشغل بأمور البنى التحتية التي توفر الوسائل العملية للنفوذ إلى مصادر المعلومات وتبادلها، أما مفهوم مجتمع المعرفة فهو أعمق وأشمل، إذ يقوم على استغلال المعرفة كأهم مورد لتنمية جميع القطاعات الاقتصادية والنماء الاجتماعي بصفة عامة، ومن ثم فإنه

يتجاوز النفاذ إلى المعلومات وإتاحتها للجميع إلى تحويلها إلى موارد ملموسة من المعارف التي تسهم بصورة مباشرة في التنمية المستدامة للمجتمع. (نبيل، ٢٠٠٧: ٨٣-٨٤) .

ومن جهة أخرى يتباين تعريف إدارة المعرفة بتباين مداخل المفهوم، وكذلك بتباين تخصصات وخلفيات الباحثين والكتاب في مجال هذا المفهوم. كما يرجع هذا التباين إلى اتساع ميدان المفهوم وديناميته أو التغييرات السريعة التي تدخل عليه. ومن أهم تعريفات إدارة المعرفة ما يلي:

١. عملية إدارية لها مدخلات ومخرجات وتعمل في إطار بيئة خارجية معينة تؤثر في تفاعلاتها ، وتنقسم إلى خطوات متعددة متتالية ومتشابكة (مثل خلق وجمع وتخزين وتوزيع المعرفة واستخدامها)، والهدف منها هو مشاركة المعرفة في أكفأ صورة، للحصول على أكبر قيمة للمنظمة.
٢. ناتج التفاعل بين الفرد والمنظمة من ناحية والتكامل بين المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية من ناحية أخرى.
٣. العمليات التي تساعد المنظمات على توليد والحصول على المعلومات واختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها وتحويل المعلومات المهمة والخبرات التي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات، وحل المشكلات والتخطيط الاستراتيجي.
٤. العملية المنظمة للبحث والاختيار والتنظيم وعرض المعلومات بطريقة تحسن فهم العاملين والاستخدام الأمثل لموجودات منظمات الأعمال.
٥. عملية تجميع وابتكار المعرفة بكفاءة وإدارة قاعدة المعرفة، وتسهيل المشاركة فيها، من أجل تطبيقها بفاعلية في المنظمة.
٦. كل عملية أو ممارسة من شأنها خلق أو اكتساب أو تحصيل أو تبادل أو استخدام المعرفة أينما كانت ،من أجل دعم التعليم والأداء في المنظمات .وتهتم استراتيجيات إدارة المعرفة بترويج تبادل المعرفة،من خلال زيادة فرص الاتصال بين الأفراد وفرص حصولهم على المعلومات، بحيث يزداد تعلمهم من خلال التجارب الموثقة. (السلمي،١٩٩٨: ١٧، Quinn، ١٩٩٢: ٣٧)

ومما سبق، يمكن أن نميز بين نوعين من المعرفة هما: (سالم، ٢٠٠٧: ١٥٣)

١. **المعرفة الصريحة:** وهي المعرفة التي يمكن توفيرها وتخزينها في ذاكرة المنظمة ، وبذلك فهي متيسرة للشخص الذي يتعامل بها ، هذه المعرفة لها مجالات واتجاهات ، إدارة ، مالية ، تسويقية ، اقتصادية ، سياسية ، ثقافية ، علمية ، تربوية . وعليه فان المعرفة الصريحة

تدخل ضمن إطار براءات الاختراع والعلاقات التجارية ، وخطط الأعمال وبحوث السوق ، أما المعرفة الصريحة المركزية فإنها تمثل المعرفة الضرورية لتنفيذ الإستراتيجية التابعة للمؤسسة والأساس الذي تبنى عليه هذه المؤسسة في أهدافها وخططها. إن الحصول على المعرفة واستثمارها إداريا واقتصاديا ومن الأمور المهمة لدى المؤسسة وكذلك تطبيقها من قبل المؤسسة وتوليد المعرفة الجديدة.

٢. **المعرفة الضمنية:** وهي المعرفة الشخصية أو الفردية التي يمتلكها الأفراد المختصون بمستوى عالٍ من مهارات ومؤهلات. ويتحكم بها عوامل وظروف، ولكن توزيعها يكون في نطاق ضيق

كما يمكن أن نعدد أنماط المعرفة كما يلي:

١. **المعرفة الأولية /** وهي المعرفة التي يتم التعرف إليها عن طريق الاستدلال المادي وتتم عن طريق الحواس.
٢. **المعرفة العقلية /** وهي المعرفة التي تصور الأشياء بصورة عقلية يعرفها أصحاب العقول النيرة.
٣. **المعرفة العلمية /** وهي المعرفة التي تركز على (العقل والتجربة) وتأخذ المسار العلمي. (سالم، ٢٠٠٧: ١٦٠)

أهمية إدارة المعرفة

تمثل إدارة المعرفة أهمية كبيرة، سواء بالنسبة للمنظمة أو للأفراد العاملين فيها، وبشكل عام، فإن تطبيق إدارة المعرفة يترتب عليه ما يلي:

١. تحسين جودة المنتج أو الخدمة.
٢. التقليل من التكلفة الإنتاجية والإدارية.
٣. تشجيع الابتكار.
٤. إيجاد ثقافة تنظيمية تشجع التعلم.
٥. تمكين المنظمة من النمو والتطوير الدائم.
٦. تشجيع العاملين على المشاركة في المعرفة وإدارتها. (عبد الوهاب، ٢٠٠٧: ٧)

مميزات إدارة المعرفة للمنظمة

- ان قيمة أو ميزة نظم إدارة المعرفة بالنسبة للمنظمة يمكن تلخيصها بالاتي :
١. انها تسهل عملية تجميع وتسجيل وتنظيم وفلتره وتحليل واسترجاع المعرفة الواضحة والمحددة ونشرها . وتتكون هذه المعرفة من جميع الوثائق والسجلات المحاسبية ، والبيانات المخزنة في ذاكرة الحاسوب . كما يجب ان تكون هذه المعلومات متوافرة بشكل واسع وسهل بالنسبة لادارة المنظمة بشكل سلس . وتعتبر نظم إدارة المعرفة ذات قيمة لمنظمة الاعمال للدرجة التي تكون فيها قادرة على عمل ذلك .
 ٢. أنها تسهل عملية تجميع وتسجيل وتنظيم وفلتره وتحليل واسترجاع ونشر المعرفة الضمنية أو المفهومة ضمناً . وتتكون هذه المعرفة من إجراءات غير رسمية أو ممارسات ومهارات غير مكتوبة . وهذه الكيفية للمعرفة ضرورية وأساسية ، لأنها تعطي صورة عن كفاءة وأهلية وجدارة الموظفين . حيث أن لنظم إدارة المعرفة قيمة لمنظمة الأعمال إلى درجة تمكنها من تصنيف وتجميع أفضل الممارسات وتخزينها وتوزيعها على جميع أجزاء المنظمة كلما دعت الحاجة إلى ذلك . وتجعل المنظمة اقل عرضة لدوران الموظفين .
 ٣. يمكنها أيضاً، تأدية وظيفة إستراتيجية واضحة، حيث يشعر الكثيرون بأنه في بيئة الأعمال المتغيرة بشكل سريع ، هناك ميزة إستراتيجية واحدة فقط التي يطول بقاؤها ، وهذه الإستراتيجية تساعد في بناء منظمة تكون يقظة وقادرة بنجاح على التغلب على أية صعوبات ناتجة عن التغيير ، ومهما كانت الصعوبات فسرعة التكيف هذه ، يمكن أن تكون متمشية فقط مع نظام مثل نظام إدارة المعرفة ، والتي ينتج عنها حلقات تعليمية تعدل بشكل أوتوماتيكي قاعدة معرفة المنظمة في كل وقت يتم فيه استخدامها .

دور الجامعات في إدارة المعرفة

من المعلوم، أن وجود الجامعة يقترن بوجود الفكر والعلم والحضارة، وهذه مترابطة الواحدة تكمل الأخرى ، لذا فإن رسالة الجامعة ووظيفتها تكمن بالتدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، فالجامعة مؤسسة اجتماعية وثقافية وعلمية وتربوية، وهي تولد الأفكار والمعارف وبذلك فهي مركز إشعاع حضاري للإنسانية، وفي ضوء ما تقدم ، نستطيع القول أن دور الجامعة في إدارة المعرفة ينحصر في النقاط التالية:

١. إعداد الكوادر الفنية المتخصصة.
٢. قيادة التنمية وثورة المعلومات.
٣. التدريب والتطوير في مجال البحث العلمي.

٤. تقديم الخدمات للمجتمع في شتى مجالات الحياة.
٥. توافر الكوادر والهيئات التدريسية الكفوءة.
٦. إيجاد الحلول للمشكلات الاجتماعية والاقتصادية في المجتمع.
٧. توجيه الطلبة نحو العلم والمعرفة والأخلاق الحميدة.
٨. ربط النتائج العلمية والإنسانية بخطط التنمية الشاملة.
٩. توسيع فرص التعليم والتدريب.
١٠. المشاركة في إيجاد الابتكارات والاختراعات.
١١. تنمية المهارات والقدرات لدى الطلبة.
١٢. التدريب المهني للأفراد ذوي المستويات العليا.
١٣. الحفاظ على الثقافة القومية والوطنية وتطويرها.
١٤. رفد المجتمع ومؤسساته بالأساتذة والعلماء والباحثين.
١٥. إسداء النصيحة مع توافر المعلومات للأفراد والحكومات والجماعات.
١٦. إجراء البحوث التي تستهدف حلول للمشكلات المتعلقة بالسياسة العامة.
١٧. وضع برامج للتدريب الطويل والقصير.
١٨. الاهتمام بالعملية التعليمية الجامعية وعناصرها (الطالب، الأستاذ ، المنهج ، الإدارة الجامعية).
١٩. نشر البحوث والدراسات العلمية والإنسانية.
٢٠. تبصير الطلبة بالتحديات الداخلية والخارجية.
٢١. توليد المعرفة و تخزينها وتوزيعها واسترجاعها وتطويرها.
٢٢. ضمان المساواة للجميع للالتحاق بالتعليم الجامعي وفق الكفاءة.
٢٣. تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في برامجها المستقبلية. (الزبيدي، ٢٠٠٧ : ٢٥).

ثالثاً: علاقة الثقافة التنظيمية ببناء وإدارة المعرفة

يتوقف نجاح تطبيق إدارة المعرفة على وجود ثقافة تنظيمية تدعم جهود وأنشطة العاملين في المنظمة، التي تؤدي إلى الوصول إلى أقصى استفادة ممكنة من المعرفة، بحيث تكون بيئة مشجعة على الإدارة الفعالة للمعرفة، ومن ثم يمكن تخزين ونقل وتطبيق المعرفة. فالثقافة التنظيمية هي مجموعة القيم والمعتقدات والأحاسيس الموجودة في داخل المنظمة والتي تسود بين العاملين مثل

طريقة تعامل الأفراد مع بعضهم، وتوقعات كل فرد من الآخر ومن المنظمة، وكيفية تفسيرهم لتصرفات الآخرين. وفي دراسة أجريت على أكثر من (٥٠) شركة أمريكية لديها مشروعات في إدارة المعرفة، اتضح أن هنالك اعتقاد سائد ومؤكّد بأن المعوق الأساسي في بناء واستثمار الموارد المعرفية هي الثقافة التنظيمية. (عبيسات، ٢٠٠٥ : ١٥)

وتأسبباً على ما سبق، فإن تطبيق إدارة المعرفة في أية منظمة يتطلب أن تكون القيم الثقافية السائدة ملائمة ومتوافقة مع مبدأ الاستمرار في التعلم وإدارة المعرفة، وأن تكون الثقافة التنظيمية مشجعة لروح الفريق في العمل، وتبادل الأفكار ومساعدة الآخرين، والقدوة والمثل الأعلى للقيادة الفعالة التي تعتنى بالمعرفة، والعوامل التي تساعد وتحفز على تبني مفهوم إدارة المعرفة. كما تعد المشاركة في المعرفة من الأساسيات المهمة لبناء المعرفة، ولكن هذه العملية تواجه مشكلة عدم رغبة الأفراد في ذلك لأسباب ذكرها (عبد الستار، ٢٠٠٤ : ٤) على النحو التالي:

١. عدم توافر الوقت اللازم للمشاركة المعرفية عندما تتوفر الرغبة بالمشاركة.
٢. نقص المهارات في مجال أساليب إدارة المعرفة.
٣. عدم فهم إدارة المعرفة وتطبيقاتها وفوائدها.
٤. نقص بتكنولوجيا المعلومات المناسبة لتسهيل عملية المشاركة المعرفية.
٥. عدم تبني الإدارة العليا لبرامج وثقافة المشاركة المعرفية.
٦. عدم وجود تخصيصات مالية كافية لإعداد البرامج التي تسهل عملية المشاركة المعرفية.
٧. فشل المنظمات في تشجيع ثقافة المشاركة المعرفية. (عبيسات، ٢٠٠٥ : ١٥)

كما أن عملية تطوير الثقافة السائدة تتطلب ، وفقاً لستيفن، (٢٠٠٠)، ضرورة التحدث مع العاملين في المنظمات حول أهمية تغيير هذه الثقافة، وحول مدى الاستفادة التي يمكن للمنظمة تحقيقها عن طريق نشر هذه الثقافة داخل المؤسسة، وكذلك بيان إلى أي مدى قد تفقد المنظمة الكثير من فاعليتها وكفاءتها بغياب مثل هذه الثقافة. (عبد الوهاب، ٢٠٠٧ : ١٠)

من جهة أخرى، فإن هناك عوامل تؤثر سلباً في تبني المنظمة لإدارة المعرفة، ولذلك ينبغي التخلص منها أولاً قبل محاولة إدخال هذا المفهوم في المنظمة مثل الاعتقاد بأن معرفة الأفراد أنفسهم لا قيمة لها ، وعدم فهم المعنى الحقيقي لإدارة المعرفة. ولقد أكدت الدراسات أن المجالس المحلية في

أستراليا تفتقد بصورة قوية ثقافة تبادل المعلومات والمعرفة والمساهمة في انتقالها. وهنا، لابد من تطوير الثقافة السائدة في المنظمة المراد تطبيق إدارة المعرفة فيها. (عبد الوهاب، ٢٠٠٧: ٩)

الطريقة والإجراءات:

أولاً: منهج الدراسة:

اتبعت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي.

ثانياً: مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الأقصى والبالغ عددهم (٣٠٦) عضواً. منهم (٢٦٣) ذكور و (٤٣) من الإناث. أما بخصوص المؤهلات فقد بلغ عدد الحاصلين على درجة الدكتوراة (١٦٠) أستاذاً، وعدد الحاصلين على درجة الماجستير (١٢٤) عضواً، أما عدد الذين يحصلون على درجة البكالوريوس أو الليسانس (٢٢) عضواً. كما يمكن توزيع مجتمع الدراسة وفقاً للكلية التي ينتسبون إليها على النحو التالي: (٨٠) عضواً في كلية الآداب، (٩٢) عضواً في كلية العلوم، (٩٠) عضواً في كلية التربية، (١٣) عضواً في كلية الإعلام، (٩) عضواً في كلية الفنون، (١٧) عضواً في كلية الرياضة، (٥) في كلية الإدارة.

عينة الدراسة:

تم تحديد عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة، إذ بلغ عدد العينة (٩٨) فرداً. منهم (٨٠) من الذكور و (١٨) من الإناث.

أداة الدراسة:

بعد الإطلاع على الأدب التربوي، والدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع قام الباحث ببناء أداة الدراسة وهي الاستبانة، ومن ثم عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة. وعلى ضوء الملاحظات التي أبداهها المحكمون قام الباحث بصياغتها بشكلها النهائي. كما تبنت الدراسة معيار للحكم على كل من بعدي الاستبانة النحو التالي:

النسبة	معيار الحكم
أقل من ٦٠%	ضعيف
من ٦٠% - ٦٩%	متوسط
من ٧٠% فما فوق	قوي

صدق أداة الدراسة (المقياس):

تم التحقق من صدق الاستبانة على النحو التالي:

١. **صدق المحتوى** : وقد اعتمد على الصدق المنطقي في تحديده وقد روعي أثناء بناء المقياس تمثيله أهداف البحث دون التطرق إلى أهداف أخرى.
٢. **صدق المحكمين** : حيث تم عرض المقياس على مجموعة من المحكمين حيث أبدوا ملاحظاتهم عليه ، كما تم التعديل على صياغة بعض الفقرات في النسخة النهائية للمقياس في ضوء آراء السادة المحكمين.
٣. **الاتساق الداخلي** : حيث تم احتساب معامل الارتباط بيرسون بين البعد والمقياس ككل ويظهر ذلك في الجدول التالي رقم (١):

جدول رقم (١)

معاملات الارتباط لكل بعد للاختبار (ن = ٢٨)

الدلالة الإحصائية	معامل الارتباط بيرسون	البعد
دالة	0.903	الثقافة التنظيمية
دالة	0.950	ادارة المعرفة

قيمة ر الجدولية عند مستوى (٠.٠٥) = ٠.٣٧٤

قيمة ر الجدولية عند مستوى (٠.٠١) = ٠.٤٧٨

ثبات أداة الدراسة (المقياس):

قام الباحث بالتحقق من ثبات الاستبانة باحتساب معامل ألفا كرونباخ بعد تجربة الأداة على عينة عشوائية مكونة من (٣٠) عضو هيئة تدريس من خارج العينة الأصلية ، وقد كانت قيم معامل ألفا (٠.٩٥٤) وهذا يعني معدلاً عالياً للثبات، و الجدول التالي رقم (٢) يبين ذلك:

جدول رقم (٢)

قيم ثبات ألفا لكل مجال مع المقياس ككل (ن = ٣٠)

المجال	معامل ألفا
الثقافة التنظيمية	0.772
إدارة المعرفة	0.984
المقياس ككل	0.945

أساليب المعالجة الإحصائية:

استخدم الباحث في تحليل البيانات مجموعة من الأساليب الإحصائية كالتكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية، فضلاً عن استخدام معاملات الارتباط ألفا كرونباخ.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

إجابة السؤال الأول: ما مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الأقصى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها ؟
للإجابة عن السؤال سابق الذكر قام الباحث بتحليل استجابات أفراد العينة من خلال الحصول على التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية وقد كانت النتائج على النحو الذي يظهره الجدول التالي رقم (٣):

جدول رقم (٣)

التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لاستجابات أفراد العينة على فقرات الاستبيان المتعلقة بالثقافة التنظيمية مرتبة تنازلياً

الدرجة	الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار	الفقرة	
متوسطة	9	60.41%	1.03	3.02	296	يسود فهم متبادل بين العاملين في الجامعة.	١
ضعيفة	24	46.53%	1.02	2.33	228	يكافأ الأداء المتميز للعاملين في الجامعة.	٢
ضعيفة	22	50.20%	1.11	2.51	246	تصرف الأموال في الجامعة على الأمور الضرورية.	٣
ضعيفة	12	58.37%	1.10	2.92	286	تشجع الجامعة العاملين على الإبداع والابتكار.	٤
ضعيفة	15	55.92%	1.28	2.80	274	يتم توظيف العاملين على أسس مهنية وبناءً على احتياج الجامعة.	٥
ضعيفة	18	53.47%	1.27	2.67	262	تعمل الجامعة على توافق قيم العاملين مع قيمها.	٦
ضعيفة	21	50.41%	1.35	2.52	247	هناك ثقة متبادلة بين الإدارة والعاملين، وبين العاملين مع بعضهم.	٧

متوسطة	3	68.16%	1.14	3.41	334	تحظى الإدارة بالاحترام والتقدير من قبل العاملين في الجامعة	٨
ضعيفة	20	51.43%	0.99	2.57	252	يسير العمل بروح الفريق داخل الجامعة.	٩
متوسطة	7	63.27%	1.13	3.16	310	تحفز إدارة الجامعة العاملين على الأداء الجيد.	١٠
متوسطة	10	60.20%	0.95	3.01	295	يتم انجاز العمل في الجامعة رغبة في الانجاز والنجاح.	١١
قوية	2	70.00%	5.85	3.50	343	تفصل الإدارة بين العمل والعلاقات الشخصية .	١٢
قوية	1	70.00%	0.90	3.50	343	تدعو الإدارة إلى احترام عادات وتقاليد المجتمع .	١٣
ضعيفة	14	56.12%	1.25	2.81	275	تسود علاقات اجتماعية طيبة بين العاملين في الجامعة	١٤
ضعيفة	25	46.33%	1.14	2.32	227	تتسم القواعد والتعليمات التنظيمية في الجامعة بالعدل	١٥
ضعيفة	16	53.67%	0.98	2.68	263	تعتمد الإدارة أسلوب الثواب والعقاب لتسيير العمل في الجامعة.	١٦
متوسطة	4	67.35%	0.69	3.37	330	تتغير القواعد والتعليمات في الجامعة وفقاً للتغيرات المجتمعية.	١٧
ضعيفة	11	59.80%	1.03	2.99	293	تعتمد الإدارة في عملية لتفويض على انجاز العاملين.	١٨
متوسطة	8	61.84%	1.07	3.09	303	تفوض الإدارة الصلاحيات في الجامعة من أجل تطوير العمل	١٩
ضعيفة	19	51.63%	1.31	2.58	253	يتم اتخاذ القرارات داخل الجامعة بطريقة تشاركية .	٢٠
ضعيفة	23	48.78%	1.32	2.44	239	يحظى العاملون في الجامعة بفرص متساوية للترقية.	٢١
متوسطة	5	65.10%	1.00	3.26	319	تناسب الصلاحيات الممنوحة للإداريين مع حجم مسؤولياتهم.	٢٢
ضعيفة	13	56.53%	1.27	2.83	277	يدرك العاملون رؤية ورسالة وأهداف الجامعة بشكل واضح.	٢٣
ضعيفة	17	53.67%	1.06	2.68	263	يتبادل العاملون سرد قصص عن نجاحات وإبداعات الجامعة.	٢٤
متوسطة	6	64.69%	1.04	3.23	317	تتاح الفرص للعاملين في الجامعة لتطوير أدائهم.	٢٥
ضعيفة		57.76%	20.44	72.19	7075	البعد ككل	

يتضح من الجدول السابق رقم (٣) أن الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الأقصى كما يراها أعضاء الهيئة التدريسية ضعيفة، وذلك بوزن نسبي قدره ٥٧.٧٦%. كما يتضح من الجدول نفسه أن أعلى فقرتين في هذا المجال كانتا : (تفصل الإدارة بين العمل والعلاقات الشخصية)، والفقرة (تدعو الإدارة إلى احترام عادات وتقاليد المجتمع) . وذلك بأوزان نسبية قدرها (٧٠%) ، (٧٠%) على التوالي. أما أدنى الفقرات في هذا المجال فهي: (تتسم القواعد والتعليمات التنظيمية في الجامعة بالعدل) (والفقرة (يكافأ الأداء المتميز للعاملين في الجامعة) بأوزان نسبية (٤٦.٣٣%) و(٤٦.٥٣%) على التوالي، ويعزو الباحث ذلك إلى الفجوة الموجودة ما بين إدارة الجامعة وأعضاء الهيئة التدريسية. إن إدارة الجامعة غالباً ما تهمل أعضاء الهيئة التدريسية، فضلاً عن أن العلاقة بين الإدارة والعاملين عموماً توجهها وتحددها المرجعيات السياسية. بمعنى آخر أن التسييس التنظيمي داخل الجامعة بما يحتويه من تجاذبات واختلافات وصراعات له تأثير قوي وسلبي على مناخ الجامعة وبالتالي على ثقافة الجامعة.

إجابة السؤال الثاني:

ما مستوى إدارة المعرفة في جامعة الأقصى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها ؟
للإجابة عن السؤال سابق الذكر قام الباحث بتحليل استجابات أفراد العينة من خلال الحصول على التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية وقد كانت النتائج على النحو الذي يظهره الجدول التالي رقم (٤):

جدول رقم (٤)

التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لاستجابات أفراد العينة على فقرات الاستبيان المتعلقة بإدارة المعرفة مرتبة تنازلياً

الفقرة	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	الدرجة
١	290	2.96	1.19	59.18%	12	ضعيفة
٢	353	3.60	0.70	72.04%	3	قوية
٣	298	3.04	1.17	60.82%	13	متوسطة
٤	247	2.52	1.04	50.41%	27	ضعيفة
٥	262	2.67	1.23	53.47%	22	ضعيفة
٦	271	2.77	1.35	55.31%	18	ضعيفة
٧	322	3.29	0.87	65.71%	6	متوسطة
٨	270	2.76	1.04	55.10%	19	ضعيفة
٩	258	2.63	1.27	52.65%	24	ضعيفة
١٠	300	3.06	1.06	61.22%	10	متوسطة
١١	388	3.96	0.61	79.18%	2	قوية
١٢	226	2.31	1.36	46.12%	30	ضعيفة
١٣	308	3.14	1.20	62.86%	8	متوسطة
١٤	238	2.43	1.28	48.57%	29	ضعيفة

						توب.	
متوسطة	5	66.12%	0.98	3.31	324	توفر لعضو هيئة التدريس مصاريف الإيفاد والسفر خارج الدولة.	١٥
ضعيفة	21	53.47%	1.30	2.67	262	تنشر البحوث المتميزة للأستاذ الجامعي وتمنحه مكافأة مالية لتشجيعه.	١٦
ضعيفة	23	52.86%	1.28	2.64	259	تشجع الجامعة عضو هيئة التدريس على التفكير والإبداع في كل الميادين.	١٧
ضعيفة	16	56.53%	1.24	2.83	277	تحرص الجامعة وباستمرار على جودة الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس.	١٨
متوسطة	9	61.84%	0.90	3.09	303	تنفذ الجامعة مشاريع علمية مشتركة مع الجامعات والمؤسسات الأخرى.	١٩
متوسطة	4	66.53%	1.02	3.33	326	تعتمد الجامعة على خطط دراسية تواكب التطورات والمستجدات الحديثة.	٢٠
قوية	1	91.84%	6.17	4.59	450	تحديث الجامعة وباستمرار المصادر والمراجع التي يعتمد عليها الأساتذة والطلاب.	٢١
ضعيفة	14	57.55%	1.25	2.88	282	تراعي الجامعة التطورات والمستجدات الحديثة في العالم في مجال تكنولوجيا المعلومات.	٢٢
ضعيفة	15	56.73%	1.09	2.84	278	تحرص الجامعة على ربط الجوانب النظرية للمنهج في الحياة العامة.	٢٣
ضعيفة	25	52.65%	1.40	2.63	258	تعمل الجامعة على زيادة كفاءة العاملين فيها بالمعلومات النظرية والتطبيقية.	٢٤
ضعيفة	17	56.12%	1.03	2.81	275	تحرص الجامعة على زيادة إنتاجية العاملين في الجامعة ومؤسساتها.	٢٥
ضعيفة	12	59.39%	0.88	2.97	291	توظف الجامعة المعلومات التي حصلت عليها في ميادين الاختصاص.	٢٦
ضعيفة	26	51.22%	1.15	2.56	251	تتمتع الجامعة روح التنافس بين العاملين فيها.	٢٧
متوسطة	7	63.27%	0.97	3.16	310	تتبادل الجامعة المعلومات مع الجامعات الأخرى في موضوعات الورش التدريبية.	٢٨
ضعيفة	20	53.67%	0.94	2.68	263	تشجع الجامعة على زيادة التبادل الثقافي بين طلابها.	٢٩
ضعيفة	28	50.41%	1.11	2.52	247	تشجع الجامعة على زيادة التبادل الثقافي بين الأساتذة الجامعيين	٣٠
ضعيفة		59.10%	24.65	88.64	8687	البعد ككل	

يتضح من الجدول السابق رقم (٤) أن مستوى إدارة المعرفة في جامعة الأقصى كما يراها أعضاء الهيئة التدريسية ضعيفة، وذلك بوزن نسبي قدره (٥٩.١٠%). كما يتضح من الجدول نفسه أن أعلى فقرتين في هذا المجال كانتا : (تحدث الجامعة وباستمرار المصادر والمراجع التي يعتمد عليها الأساتذة والطلاب- توثق الجامعة رسائل الماجستير والدكتوراه)، وذلك بأوزان نسبية قدرها (٩١.٨٤%)، (٧٢.٠٤%) على التوالي. أما أدنى الفقرات في هذا المجال فهي: (توفر لعضو هيئة التدريس المكتب المريح للقيام بواجباته) والفقرة (توفر لعضو هيئة التدريس ومن هم بدرجة أستاذ حاسوب أو لاب توب) بأوزان نسبية (٤٦.١٢%) و(٤٨.٥٧%) على التوالي. وقد يعزى السبب إلى أن الفقرتين السابقتين تعتبران من أبجديات العمل لعضو هيئة التدريس في أي جامعة؛ وهي في الوقت ذاته غير متوفرة، الأمر الذي يحد من قدرة أستاذ الجامعة على الإنتاج المعرفي. عدا عن ذلك يؤكد الباحث من خلال المعايشة أن الجو العام داخل الجامعة غير مستقر ويخلو من الاستقرار، وهذا كله يؤثر في إنتاج المعرفة التي لا تكون ضمن أولويات الجامعة سواء على مستوى الإدارة أو على مستوى الأساتذة العاملين في الجامعة.

إجابة السؤال الثالث: هل توجد علاقة دالة إحصائية بين مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الأقصى ومستواها في إدارة المعرفة؟

وللتحقق من هذا الفرض تم رصد استجابات أعضاء هيئة التدريس عينة البحث في الاستبانة المقدمة لهم، وحساب معامل الارتباط بيرسون بين متوسطات استجاباتهم ، للكشف عن دلالة العلاقة بين متوسطي الاستجابات ، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (٠.٧٩١)، وهذا يدل على وجود علاقة دالة إحصائية بين مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الأقصى وبين مستوى إدارة المعرفة في الجامعة، وبمعنى آخر أن ضعف مستوى إدارة المعرفة في جامعة الأقصى له علاقة بضعف الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعة. ويعتقد الباحث بأن هذه النتيجة تنسجم إلى حد كبير مع ما أشارت إليه أدبيات الدراسة ، حيث يتوقف نجاح تطبيق إدارة المعرفة على وجود ثقافة تنظيمية تدعم جهود وأنشطة العاملين في المنظمة، وهذا أورده (عبيسات، ٢٠٠٥: ١٥) في الدراسة التي أجريت على أكثر من (٥٠) شركة أمريكية لديها مشروعات في إدارة المعرفة، اتضح أن هنالك اعتقاد سائد ومؤكد بأن المعوق الأساسي في بناء واستثمار الموارد المعرفية هي الثقافة التنظيمية.

نتائج الدراسة وتوصياتها:

أولاً: نتائج الدراسة:

- بعد هذا العرض والتحليل يمكن ذكر أبرز نتائج الدراسة على النحو التالي:
٤. أن الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الأقصى كما يراها أعضاء الهيئة التدريسية ضعيفة، وذلك بوزن نسبي قدره ٥٧.٧٦%.
 ٥. أن مستوى إدارة المعرفة في جامعة الأقصى كما يراها أعضاء الهيئة التدريسية أيضاً ضعيفة، وذلك بوزن نسبي قدره (٥٩.١٠%).
 ٦. أن ضعف مستوى إدارة المعرفة في جامعة الأقصى له علاقة بضعف الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعة.

ثانياً: توصيات الدراسة

بناءً على ما توصلت إليه نتائج الدراسة فإن الباحث يوصي بما يلي:

- ١- ضرورة التركيز على تعزيز الثقافة التنظيمية المبدعة والديمقراطية والمحفزة للعاملين.
- ٢- إيجاد حوافز ومكافآت مادية ومعنوية ورفع المستوى الاقتصادي والاجتماعي لأعضاء الهيئة التدريسية حتى يسهمون في إنتاج المعرفة.
- ٣- تعميم قيم وقصص أخلاقية ومهنية واجتماعية بين العاملين لتعزيز الثقافة التنظيمية.
- ٤- رفع كفاءة أعضاء الهيئة التدريسية بما يتناسب مع التطور التكنولوجي المعاصر.
- ٥- إيجاد فرص مهنية لرفع مستوى أعضاء الهيئة التدريسية مما يساهم في رفع مستوى ثقتهم بأنفسهم وتقليل الضغوط الإدارية والمهنية الموجهة عليهم.
- ٦- الارتقاء بمستوى التعاون الاجتماعي والنفسي بين أعضاء الهيئة التدريسية والإدارة، وبين أعضاء الهيئة التدريسية مع بعضهم بعض.
- ٧- تشجيع العمل البحثي في الجامعة.
- ٨- تسهيل عملية نشر البحوث والدراسات دونما عوائق.
- ٩- الاهتمام بتنظيم الندوات والمؤتمرات داخل الجامعة.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية

١. الداعور، سعيد (٢٠٠٧): دور مدير المدرسة الثانوية كقائد تربوي في محافظات غزة وعلاقته بالثقافة التنظيمية للمدرسة من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
٢. الرخيمي، ممدوح جلال (٢٠٠٠): دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة على قطاع الصناعات الكيماوية بمحافظة جدة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة.
٣. الكبيسي، عامر (١٩٩٨): التطوير التنظيمي وقضايا معاصرة، الدوحة، دار الشرق للطباعة والنشر والتوزيع.
٤. العديلي، ناصر محمد (١٩٩٥): السلوك الإنساني والتنظيمي: منظور كلي مقارن، الرياض، معهد الإدارة العامة.
٥. العلي، عبد الستار، وآخرون (٢٠٠٦) المدخل إلى إدارة المعرفة، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
٦. العوفي، محمد بن غالب (٢٠٠٥) الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية على هيئة الرقابة و التحقيق بمنطقة الرياض رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية)
٧. الشلوي، حمد بن فرحان (٢٠٠٥) الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي، دراسة ميدانية على منسوبي كلية الملك خالد العسكرية المدنيين والعسكريين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية).
٨. البناء، رياض رشاد: (٢٠٠٦) إدارة الجودة الشاملة في التعليم، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر التربوي العشرون بعنوان " التعليم الابتدائي، جودة شاملة ورؤية جديدة، البحرين.
٩. السلمي، علي، الإدارة بالمعرفة، القاهرة، دار قباء للطباعة والنشر، ١٩٩٨.
١٠. السلمي، فوزية فيصل، هدى محمد العمودي (٢٠٠٨)، الوعي المعلوماتي في المجتمع الأكاديمي: دراسة تطبيقية على طالبات الدراسات العليا بجامعة الملك عبد العزيز، مجلة دراسات المعلومات، العدد الثالث، أكتوبر، ٢٠٠٨،

<http://www.informationstudies.net/issue>

٢٢. حسين يوسف، عبد الستار (٢٠٠٤)، إدارة المعرفة كأداة من أجل البقاء والنمو، مؤتمر المعرفة الرابع، عمان، الأردن.
٢٣. معاينة، عادل سالم (٢٠٠٨) إدارة المعرفة والمعلومات في مؤسسات التعليم العالي: تجارب عالمية، مجلة دراسات المعلومات، العدد الثالث، أكتوبر، ٢٠٠٨ <http://www.informationstudies.net/issue>
٢٤. الملاح، منتهى أحمد علي (٢٠٠٥)، درجة تحقيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية في محافظات الضفة الغربية كما يراها أعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس-فلسطين.
٢٥. نبيل، علي (٢٠٠٧)، إقامة مجتمع المعرفة كمحور للنهضة، المستقبل العربي، العدد (٣٤٢).
٢٦. سالم، حميد سالم (٢٠٠٧) ، الجامعة ودورها في بناء مجتمع المعرفة , بحث مقدم إلى المؤتمر العالمي للتعليم العالي في العراق - اربيل للفترة من ١١-١٣/١٢/٢٠٠٧.
٢٧. عبد الزبيدي ، صباح حسن (٢٠٠٧) دور الجامعات العربية في بناء مجتمع المعرفة في ضوء الإرهاب المعلوماتي نظرة نقدية بحث مقدم للمشاركة في مؤتمر جامعة الحسين بن طلال الدولي (الإرهاب في العصر الرقمي) للفترة من ١٠- لغاية ٢٠٠٨/٧/١٣
٢٨. عبد الوهاب، محمد (٢٠٠٧) دور القيادة المحلية في إدارة المعرفة مع الإشارة إلى رؤساء المدن المصرية، مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، مصر.
٢٩. عايدة نصير وأشرف لبيب (٢٠٠٧)، الأساليب الفنية لإدارة الجودة الشاملة في إدارة المعرفة بالمكتبات ومراكز المعلومات، مجلة العربية ٣٠٠٠ - النادي العربي للمعلومات العدد الثامن http://www.arabcin.net/al_arabia_mag
٣٠. عبيسات، حيدر (٢٠٠٥)، الثقافة التنظيمية وتأثيرها على بناء المعرفة المؤسسية- دراسة ميدانية لمؤسسة المناطق الحرة في الزرقاء، مديرية الدراسات والمعرفة، عمان، الأردن.

ثانياً: المراجع الأجنبية

31. Skyrme, David J. (1997) Knowledge Management: Making Sense of an Oxymoron. Management Insight, 2nd series, no 2 [Available at
32. <http://www.skyrme.com.insights/22km.htm>].
33. Wikipedia,(2003) “Knowledge Management” , Available under the terms of the GNU Free Documentation License, 27 Sep.
34. Unesco.(2005) "Towards Knowledge Societies.- Paris: Unesco Publishing.
35. Robbins, Stephen (2000), **Essentials of Organization Behavior**, New Jersey: prentice Hall.
36. – James Quinn. **Intelligent Enterprise: A Knowledge and Service Based Paradigm for industry**. New York: the Free Press, 1992, P.37.