

تحديات تطبيق إدارة المعرفة بجامعة الجزيرة – السودان

أبوالقاسم موسى الفضل¹

المخلص: تهدف هذه الورقة البحثية الى تبيان معوقات تطبيق برنامج إدارة المعرفة بجامعة الجزيرة – السودان، كما تهدف الى التعرف على الثقافة التنظيمية بالجامعة وأثرها على تطبيق إدارة المعرفة. وتمثلت مشكلة الدراسة في أن هناك عدة تحديات تواجه المؤسسات التعليمية في سبيل تطبيق برنامج إدارة المعرفة من بين تلك التحديات نجد التحديات الثقافية والتنظيمية والتكنولوجية، فهل سعت إدارة الجامعة الى تأسيس بنية تحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات يمكن أن تساهم في إنجاح تطبيق برنامج إدارة المعرفة؟ ومن بين الفرضيات التي تناولتها الدراسة أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية ما بين الثقافة التنظيمية وتطبيق إدارة المعرفة. كما توجد علاقة طردية ما بين الثقة والشفافية والتدفق الفعال للمعرفة. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي في جمع وتصنيف وعرض البيانات، والمنهج التحليلي في تحليل بيانات الدراسة. خلص البحث الى عدة نتائج، أهمها أن الثقافة التنظيمية بالجامعة تؤثر على تطبيق مفاهيم إدارة المعرفة، وعدم وجود وعي وإدراك وتحفيز لمنسوبي الجامعة لتبادل المعلومات، وعدم مواكبة التطورات التقنية المتسارعة من ضمن التحديات التي تواجه القيادة التنظيمية بالجامعة. وأوصى البحث بضرورة تنظيم ورش عمل لخلق وتنمية ثقافة تنظيمية تتيح المشاركة في المعرفة والتعلم من الآخرين، كما يجب التحول من التنظيمات التي تعتمد على احتكار المعرفة وتركيزها في مستوى تنظيمي واحد، الى النظم الأكثر إنفتاحاً وشفافية التي تدعم تدفق وانتشار معرفي.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، الثقافة التنظيمية، جامعة الجزيرة.

Challenges of Applying Knowledge Management at Al-Gazira University, Sudan

Abualqasim Musa AlFadul

Abstract: This paper aimed to identify the obstacles of the application of the knowledge management program at Al-Gazira University in Sudan. It also aimed at finding the organizational culture of the university and its impact on the application of knowledge management. The study was an investigation of the several challenges fronting the educational institutions in implementing the knowledge management program. Therefore, the cultural, organizational, and technological challenges are among these challenges. Had the university administration establish an ICT infrastructure that would contribute to a successful implementation of the knowledge management program? One of the hypotheses examined was that there was a statistically significant correlation between organizational culture and the application of knowledge management. There is also a direct correlation between trust, transparency, and the effective flow of knowledge. The study followed the descriptive approach in data collection, classification and presentation, and the analytical method in analyzing data. The research concluded with several findings: the most important of which was that the organizational culture of the university influenced the application of knowledge management concepts, besides the lack of awareness and inspiration among the university staff to exchange information. Moreover, the university did not keep pace with the technological developments and challenges facing the organizational leadership. The research recommended the need to organize workshops to create and develop an organizational culture that allows sharing knowledge and learning from others, and to shift from organizations that rely on the monopoly of knowledge and focus at one organizational level, to the more open and transparent systems that support the flow and diffusion of knowledge.

Key words: Knowledge Management, Organizational Culture, Al Gazira University.

(1) استاذ إدارة الأعمال المساعد بجامعة شقراء المملكة العربية السعودية abualaamusa@yahoo.com

المقدمة:

أصبحت إدارة المعرفة من أهم مدخلات التطوير والتغيير في عصرنا الحالي حيث استطاعت إحداث نقلة نوعية في مستوى أداء مختلف المؤسسات خاصة المؤسسات التعليمية، فمن الملاحظ أن تبني إدارة المعرفة في تلك المؤسسات يحقق العديد من الفوائد منها على سبيل المثال لا الحصر زيادة الكفاءة والفعالية تحسين عملية اتخاذ القرارات، تحسين الأداء، تحسين الإبداع، تحقيق ميزة تنافسية وسرعة الاستجابة للتغيرات في البيئة المحيط (الملاك، 2002م، ص1).

مشكلة البحث:

أدرت المؤسسات أن المعرفة هي الموجود غير الملموس الأكثر أهمية، حيث أن أغلب المؤسسات تمتلك معرفة، لكنها لم تُستخدم أو أُستخدمت بأسلوب غير ملائم، وأن هناك عدة معوقات وتحديات تواجه تلك المؤسسات في تطبيق إدارة المعرفة منها التحديات الثقافية والتنظيمية والتكنولوجية. وعليه فإن المشكلة التي يعالجها هذا البحث يمكن صياغتها في الأسئلة التالية:

1. هل توجد بالجامعة ثقافة تنظيمية يمكن أن تساهم في إنجاح برنامج إدارة المعرفة؟
2. الى أي مدى تسهم المعايير والممارسات التنظيمية في تبني إدارة المعرفة؟
3. الى أي مدى تسهم الثقة والشفافية في التدفق الفعال للمعلومات؟
4. هل توجد بالجامعة ثقافة تنظيمية تدعم وتشجع على تطبيق إدارة المعرفة؟

أهمية البحث:

تتبع أهمية هذا البحث من تصاعد دور وتأثير الأصول غير الملموسة في إقتصاد المعرفة الجديد. ولكن هناك مجموعة من القيود والمحددات التي يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار، وإدارة المعرفة تُقدم مجموعة من المبادرات لإزالة تلك القيود والمحددات وتعمل على إعادة الهيكلة التي تساعد في التطوير والتغيير لمواكبة متطلبات البيئة الاقتصادية.

أهداف البحث:

تأسيساً على ما سبق فقد سعت الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:
الهدف الرئيس لهذه الدراسة يتمثل في تبيان معوقات تطبيق برنامج إدارة المعرفة بجامعة الجزيرة – السودان. وهناك مجموعة من الأهداف الفرعية منها:

1. التعرف على الثقافة التنظيمية ومدى تشجيعها للعمل بروح الفريق وتبادل الأفكار بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.
2. التعرف على نمط القيادة التنظيمية ومدى اسهامها في تطوير قاعدة المعرفة.
3. التعرف على معوقات تشكيل البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتطبيق إدارة المعرفة.

فرضيات البحث:

- سعت الدراسة لفحص الفرضيات التالية:
1. توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية ما بين الثقافة التنظيمية وتطبيق إدارة المعرفة.
 2. توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية ما بين الثقة والشفافية والتدفق الفعال للمعرفة.
 3. توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية ما بين المعايير والممارسات التنظيمية وتبني إدارة المعرفة.
 4. توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية ما بين القيادة التنظيمية وتطوير قاعدة المعرفة.

منهجية البحث: يُستخدم في هذا البحث المنهج الوصفي في جمع وتصنيف وعرض البيانات، والمنهج التحليلي في تحليل بيانات الدراسة بالأساليب الإحصائية المناسبة.

حدود الدراسة الزمانية والمكانية:

الحدود الزمانية: تم جمع البيانات عبر الاستبانات في عام 2018م
أما الحدود المكانية: فسوف تنحصر الدراسة في السودان – ولاية الجزيرة – جامعة الجزيرة.

هيكل البحث: يتكون البحث من الآتي:

المبحث الأول: الإطار النظري للدراسة ويشمل: **المطلب الأول:** مفهوم إدارة المعرفة. **المطلب الثاني:** التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة. **المطلب الثالث:** نبذة تعريفية عن مجتمع الدراسة (جامعة الجزيرة – السودان).

المبحث الثاني: تحليل البيانات واختبار الفرضيات، واختتم البحث بخاتمة اشتملت على النتائج والتوصيات.

المبحث الأول: الإطار النظري للدراسة:

تمهيد: إن اقتصاديات دول العالم أصبحت تعتمد على المعرفة والتحول بشكل سريع نحو أن تكون اقتصاديات معرفة، وأن شركات الأعمال التي كانت تحقق القيمة المضافة وتحقق ميزة تنافسية من العمليات التحويلية للمواد والأشياء أصبحت تسعى إلى تحقيق القيمة المضافة من عمليات المعرفة، لهذا أخذت تتحول إلى شركات وأعمال قائمة على المعرفة، وأصبحت إدارة المعرفة ضرورة لا غنى عنها في بيئة الأعمال الحالية.

المطلب الأول: مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها: لنصل إلى تحديد ما هي إدارة المعرفة، علينا معرفة مفهوم المعرفة أولاً: فالمعرفة هي عبارة عن (معلومات بالإضافة إلى روابط سببية تساعد في إيجاد معنى للمعلومات وتتولى إدارة المعرفة إيجاد هذه الروابط أو تفصلها). وتم تعريفها بأنها (كل شيء ضمنى أو ظاهري يستحضره الأفراد لأداء أعمالهم بإتقان، أو لاتخاذ قرارات صائبة). (الكبيسي، 2005م، ص12)، وبعد تعريف ما هي المعرفة يمكننا تعريف إدارة المعرفة: بأنها (عملية يتم بموجبها استخراج واستثمار رأس المال الفكري الخاص بالمنظمة، بهدف الوصول إلى قرارات تتصف بالكفاءة والفعالية والابتكارية من أجل إكساب المنظمة ميزة تنافسية والحصول على ولاء والتزام العملاء). (Mary, 2005, p26). وكذلك تم تعريفها بأنها (العملية المنهجية المنظمة للاستخدام الخلاق للمعرفة وإنشائها). (نجم، 2004م، ص97).

المطلب الثاني: التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة:

هناك ثلاثة تحديات تواجه تطبيق إدارة المعرفة وهي (التحديات الثقافية، والتحديات التنظيمية، والتحديات التكنولوجية).

التحديات الثقافية:

الثقافة التنظيمية: تعد الثقافة التنظيمية عنصراً مهماً في تبني وتطبيق إدارة المعرفة. فإدارة المعرفة تتطلب ثقافة تنظيمية داعمة ومشجعة. وعلى ضوء ذلك يمكننا أن نعرف الثقافة التنظيمية بأنها (مجموعة القيم والمعتقدات والأحاسيس الموجودة في داخل المنظمة والتي تسود بين العاملين مثل طريقة تعامل الأفراد مع بعضهم، وتوقعات كل فرد من الآخر ومن المنظمة، وكيفية تفسيرهم لتصرفات الآخرين). (العديلي، 1995م، ص444)

التحديات التنظيمية: هناك عدة عوامل ومتغيرات تدرج تحت التحديات التنظيمية من بينها تحديات القيادة التنظيمية.

القيادة التنظيمية: القائد هو المسؤول عن بناء واستمرار ونجاح منظمه بها أفراد وجماعات وفرق عمل يسعون إلى تطوير قدراتهم بشكل مستمر ومتواصل. ويقع على القائد عبء تصميم استراتيجيات

إدارة المعرفة في المنظمة وتحديد الدور المنوط بكل فرد أو مجموعة عمل. وهناك دائماً الجديد الذي يمكن تعلمه، وإضافته إلى قدرات المنظمة، ومن ثم فإنه يتعين على القائد أن يكون مبتكراً وخلاقاً في إيجاد طرق وأساليب جديدة من شأنها زيادة وتطوير قاعدة المعرفة لدى المنظمة. (الحسيني، 2009م، ص121).

التحديات التكنولوجية: إن استخدام تكنولوجيا المعلومات في برامج إدارة المعرفة يحسن من قدرة العاملين على الاتصال ببعضهم لعدم وجود الحواجز التي تكون موجودة بسبب المكان والزمان والمستوى الوظيفي. بالإضافة إلى إتاحة مرونة أكثر في التعامل مع المعلومات والبيانات، وذلك لوجود قواعد بيانات وإمكانية تشغيلها عن بعد وفي أي مكان، وهي متاحة للمعرفة، ليست في حوزة أشخاص بعينهم والمستخدمة في إدخال. وعلى ضوء ذلك لابد من توفر البنية الأساسية التقنية والمكونات المادية والأجهزة وذلك لدعم إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي ومعالجة وإخراج البيانات والمعلومات ومن ثم دمجها مع البرمجيات عن طريق حرية الوصول إلى المعرفة والتشارك فيها باستخدام وسائط تكنولوجية متعددة مثل البريد الإلكتروني، ونظم دعم القرار وتحسين العمل الجماعي بين المتخصصين. (Daft,2006, p200).

المطلب الثالث: نبذة تعريفية عن جامعة الجزيرة - السودان:

جامعة الجزيرة — السودان: هي جامعة حكومية سودانية من أعرق الجامعات في السودان و الوطن العربي وصدر قرار جمهوري بإنشاءها في 1976م ووقع الاختيار على منطقة الجزيرة (بوسط السودان) لما لها من ثقل زراعي واقتصادي وتعليمي واجتماعي . بدأت الدراسة في العام 1978م، وتخرجت الدفعة الأولى في هذه الكليات في العام 1984م. وهي عضو في الاتحاد العالمي للجامعات وإتحاد الجامعات العربية واتحاد الجامعات الأفريقية و اتحاد جامعات العالم الإسلامي واتحاد مجالس البحث العلمي العربي. حرصت على تقوية الصلات العلمية بالجامعات والمؤسسات العلمية داخل البلاد وخارجها، ووقعت عدداً كبيراً من الاتفاقيات الأكاديمية وبرامج التوأمة مع العديد من الجامعات والمنظمات العالمية والمؤسسات العلمية داخل السودان وخارجه، وخاصة في مجالات التدريب والتدريس والبحث العلمي وتبادل الخبرات. واكتسبت الجامعة سمعة حسنة في العديد من الأوساط الأكاديمية في الخارج. (وزارة التعليم العالي – السودان، 2017م).

المبحث الثاني: تحليل البيانات واختبار الفرضيات:

تناول الباحث في هذا المبحث المنهج الإحصائي المتبع وكذلك إجراءات البحث من حيث:

مجتمع وعينة البحث:

يشمل مجتمع البحث على إدارة جامعة الجزيرة ومنسوبي الجامعة من أعضاء هيئة التدريس، وتم اختيار عينة البحث إحصائياً من داخل مجتمع البحث مستخدماً العينة العشوائية، وقد حصل الباحث على عينة من حيث شمولها على الأفراد من مختلف الفئات العمرية والدرجات الوظيفية واختلاف سنوات خبراتهم وتخصصاتهم، وقد تم توزيع (350) استبانة بصورة عشوائية لتمثل عينة البحث وتم استلام (341) استبانة من الاستبانات التي تم توزيعها وهذا العدد من الاستبانات تم تحليله لتحقيق أغراض البحث.

أداة البحث:

استخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة وجمع البيانات، حيث تم اعتماد الأسلوب العلمي في إعداد الاستبانة. وتتكون الاستبانة من مقدمة توضح الغرض منها مع الإشارات الخاصة بملئها، يليها الجزء الأول وهو عبارة عن البيانات الشخصية (النوع، العمر، المرتبة الوظيفية، العمل الإداري، عدد

سنوات الخبرة). ثم الجزء الثاني ويتضمن عدد (16) تساؤل تعكس آراء أفراد عينة البحث حول التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة بجامعة الجزيرة.

جدول رقم (1) التوزيع التكراري للبيانات الأولية لعينة البحث

النسبة %	التكرار	التصنيف	النوع
76.0	259	ذكر	النوع
24.0	82	أنثى	
33.1	113	20 وأقل من 35 سنة	العمر
63.0	215	35 وأقل من 50 سنة	
3.9	13	50 سنة فما فوق	
37.0	126	محاضر	المرتبة الوظيفية
47.2	161	استاذ مساعد	
13.2	45	استاذ مشارك	
2.6	9	استاذ	
6.7	23	رئيس قسم	العمل الإداري
2.6	9	عميد	
90.7	309	أخرى	
29.9	102	سنة الى 5 سنوات	عدد سنوات الخبرة
30.5	104	5 سنة الى 10 سنوات	
39.6	135	10 سنوات فأكثر	

من الجدول رقم (1) يلاحظ أن الذكور هم الغالبية في العينة إذ بلغ عددهم (259) شخص ونسبتهم (76%) وأن أعضاء هيئة التدريس الذين أعمارهم فوق 35 سنة وأقل من 50 سنة نسبتهم (63%)، وأن نسبة الاستاذ المساعد تفوقت على المراتب الوظيفية الأخرى إذ بلغت نسبة الاستاذ المساعد (47%)، مما يدل على أن غالبية أعضاء هيئة التدريس من الشباب ويحملون درجة الدكتوراه وهم في مقتبل العمر، ووفقاً للجدول نجد أن 9.3% من مفردات عينة البحث عمداء ورؤساء أقسام. ويلاحظ أن (39.6%) مفردات العينة عدد سنوات خبرتهم 10 سنوات فما فوق، مما يشكل الجانب الإيجابي وميزة تنافسية للجامعة وأصبحت الجامعة بذلك مشهورة محلياً بكثير من أعضاء هيئة التدريس الذين لهم كفاية وخبرة في مجال التدريس.

جدول رقم (2) إجابات المبحوثين على أسئلة الفرضية الأولى

غير موافق بشدة		غير موافق		موافق		موافق بشدة		Std. Dev	Q
Perc	Frequ	Perce	Frequ	Perce	Freq	Perce	Frequ		
00	00	7.0	24	12.0	41	81.0	276	0.804	Q1
7.0	24	0.3	1	52.5	179	40.2	137	1.008	Q2
00	00	7.0	24	32.3	110	60.4	206	0.824	Q3
7.3	25	00	00	32.6	111	60.1	205	1.058	Q4

من الجدول رقم (2) نجد أن (276) شخص من أفراد عينة البحث يوافقون بشدة على أنه توجد ثقافة تنظيمية بالجامعة وتمثل نسبتهم (81%)، أما عدد الذين أجابوا بمواقف (41) فرد وكانت نسبتهم (12%) بينما كانت نسبة الذين أجابوا بغير موافق كانت (7%) وعددهم (24) شخص، ونجد أن الإنحراف معياري للسؤال الأول هو (0.804). أما الذين أجابوا بموافق بشدة على أن الثقافة التنظيمية تساعد على تطبيق إدارة المعرفة بالجامعة فعددهم (137) فرد ونسبتهم (40.2%)، أما

عدد الذين يوافقون (179) فرد وتمثل نسبتهم (52.5%)، ونجد أن هناك شخص واحد غير موافق تمثل نسبته (0.3%)، وعدد غير الموافقين بشدة (24) ونسبتهم (7%). ونجد أن الانحراف المعياري للسؤال الثاني هو (1.008). أما المبحوثين الذين أجابوا بموافق بشدة على أن ثقافة الجامعة تعمل على مكافئة المبدعين فعددهم (206) ونسبتهم (60.4%)، والذين أجابوا بموافق فعددهم (110) فرد ونسبتهم كانت (32.3%)، أما الذين لا يوافقون فعددهم (24) فرد بنسبة (7%). ونجد أن الانحراف المعياري للسؤال الثالث هو (0.824)، أما إجابات المبحوثين على سؤال أن هناك استراتيجية اتصال تناسب ثقافة الجامعة بما في ذلك وسائل الإعلام المختلفة فنجد أن عدد لموافقين بشدة (205) شخص بنسبة (60.1%)، وأن الموافقين عددهم (111) فرد ونسبتهم (32.3%)، أما غير الموافقين بشدة فعددهم (25) شخص ونسبتهم (7.3%). ونجد أن الانحراف المعياري للسؤال الرابع (1.058). مما يؤكد بأن الثقافة التنظيمية بالجامعة تؤثر على تطبيق مفاهيم إدارة المعرفة بالجامعة.

جدول رقم (3) إجابات المبحوثين على أسئلة الفرضية الثانية

غير موافق بشدة		غير موافق		موافق		موافق بشدة		Std. Dev	Q
Perc	Freq	Perc	Freq	Perc	Freq	Perc	Freq		
7.3	25	00	00	32.3	110	60.4	206	1.058	Q5
7.3	25	00	00	32.3	110	60.4	206	1.058	Q6
00	00	7.3	25	32.3	110	60.4	206	0.831	Q7
7.0	24	0.3	1	52.2	178	40.5	138	1.009	Q8

من الجدول رقم (3) نلاحظ أن نسبة (60.4%) من المبحوثين يوافقون بشدة على أنه يوجد تدفق فعال للمعرفة بالجامعة وعددهم (206) فرد، أما الذين يوافقون على تلك العبارة فعددهم (110) شخص ونسبتهم (32.3%). والذين لا يوافقون فعددهم (25) فرد ونسبتهم (7.3%). ونجد أن الانحراف المعياري للعبارة الأولى (1.058). أما العبارة الثانية فنجد أن الأشخاص الذين يوافقون بشدة فهم (206) شخص أيضاً بنفس النسبة السابقة، والذين يوافقون عددهم (110) فرد ونسبتهم (32.3%)، أما الذين لا يوافقون بشدة على أنه يوجد تدفق فعال للمعرفة فعددهم (25) ونسبتهم (7.3%)، والانحراف المعياري لهذه العبارة قدره (1.058). أما عدد المبحوثين الذين يوافقون بشدة على العبارة الثالثة فهم (206) مبحوث ونسبتهم (60.4%)، والذين يوافقون فعددهم (110) فرد ونسبتهم (32.3%)، أما غير الموافقين فعددهم (25) شخص وتمثل نسبتهم (7.3%). ونلاحظ أن الانحراف المعياري للعبارة الثالثة هو (0.831). أما العبارة الرابعة فنجد عدد المبحوثين الذين يوافقون بشدة (138) مبحوث وتمثل نسبتهم (40.5%)، والذين يوافقون عددهم (178) فرد وتمثل نسبتهم (52.2%). أما الذين يعتقدون بأنه لا يوجد تحديد واضح للمسؤوليات بالجامعة فعددهم (24) شخص ونسبتهم (7%). ونجد أن الانحراف المعياري للعبارة الرابعة هو (1.009). مما سبق إتضح للباحث بما لا يجعل مجالاً للشك أن الثقة المتبادلة بين أعضاء هيئة التدريس والشفافية في طرح القضايا تساعدان على التدفق الفعال للمعرفة.

جدول رقم (4) إجابات المبحوثين على أسئلة الفرضية الثالثة

غير موافق بشدة		غير موافق		موافق		موافق بشدة		Std. Dev	Q
Perc	Freq	Perc	Freq	Perce	Freq	Perce	Freq		
00	00	7.3	25	32.3	110	60.4	206	0.831	Q9
00	00	7.3	25	32.3	110	60.4	206	0.831	Q10
7.3	25	00	00	72.7	248	19.9	68	0.928	Q11
00	00	7.3	25	52.5	179	40.2	137	0.795	Q12

من الجدول رقم (4) يتضح أن هناك (206) مبحوث يوافقون بشدة على وجود معايير تنظيمية بالجامعة وهؤلاء نسبتهم (60.4%)، أما عدد الذين يوافقون فهو (110) فرد ويمثلون نسبة (32.3%)، أما الذين لا يوافقون على هذه العبارة فعددهم (25) بنسبة (7.3%). ونلاحظ أن الانحراف المعياري لهذه العبارة قد وصل الى (0.831). أما العبارة الثانية والتي تقول أن الجامعة تسعى لإمتلاك أفضل الحلول لتطبيق لإدارة المعرفة ، فإن عدد المبحوثين الذين يوافقون على تلك العبارة (206) مبحوث بسبة (60.4%)، أما الذين يوافقون فعددهم (110) فرداً ونسبتهم (32.3%)، والذين لا يوافقون على تلك العبارة فعددهم (25) ونسبتهم (7.3%)، وجاء الانحراف المعياري لهذه العبارة بمقدار (0.831). أما العبارة الثالثة فهي حول معرفة آراء المبحوثين حول الدعم الذي تقدمه إدارة الجامعة لكادر لتطوير فجاءت إجابة المبحوثين بأن هناك عدد (68) منهم يؤكدون بشدة أن هناك دعم يُقدم لكادر التطوير ويمثل هذا العدد نسبة (19.9%)، أما الذين يوافقون فعددهم (248) بنسبة (72.7%)، أما الذين لا يوافقون وبشدة فعددهم (25) شخص وتمثل نسبتهم (7.3%)، ووصل الانحراف المعياري للعبارة الثالثة (0.928). أما فيما يخص العبارة أن الجامعة تؤمن بطوير الخبرات فنجد عدد المبحوثين الذين يوافقون وبشدة (137) فرد وتمثل نسبتهم (40.2%)، أما الذين يوافقون فعددهم قد وصل الى (179) شخص ونسبتهم (52.5%)، أما الذين لا يوافقون فعددهم (25) ونسبتهم (7.3%)، وكان الانحراف المعياري لهذه العبارة (0.795). مما سبق نؤكد على وجود معايير وممارسات تنظيمية تتبعها الجامعة تشجع على تطبيق إدارة المعرفة، لكن هناك قصور من قبل إدارة الجامعة إتجاه الدعم الذي تقدمه لتطوير الكادر التقني لمواكبة التطورات الخارجية لتكنولوجيا المعلومات، الأمر الذي قد ينعكس سلباً على المحافظة على رأس المال الفكري بالجامعة.

جدول رقم (5) إجابات المبحوثين على أسئلة الفرضية الرابعة

Q	Std. Dev	موافق بشدة		موافق		غير موافق بشدة	
		Perce	Freq	Perce	Freq	Perce	Freq
Q13	1.016	40.2	137	52.5	179	7.3	25
Q14	0.795	40.2	137	52.5	179	7.3	25
Q15	1.016	40.2	137	52.5	179	7.3	25
Q16	1.058	60.4	206	32.3	110	7.3	25

من الجدول رقم (5) يتبين أن هناك (137) من أفراد عينة البحث يوافقون وبشدة على أن هناك قيادة تنظيمية فعالة بالجامعة ونسبة هؤلاء بلغت (40.2%)، وأن هناك (179) شخص يوافقون على ذلك ونسبتهم (52.5%)، والذين لا يوافقون وبشدة عددهم (25) فرد وتمثلت نسبتهم (7.3%). ووصل الانحراف المعياري لهذه العبارة (1.016). أما العبارة الثانية التي تقول أن الإدارة العليا بالجامعة لها دور مهم في تطبيق إدارة المعرفة، فالاشخاص الذين يوافقون بشدة على هذه العبارة عددهم (137) شخص ونسبتهم (40.2%)، أما الموافون فعددهم (179) فرد بنسبة (52.5%)، والذين لا يوافقون عددهم (25) ونسبتهم (7.3%). وبلغ الانحراف المعياري لهذه العبارة (0.795%). أما العبارة الثالثة تسأل عن مدى وجود مبادرات بالجامعة تدعم بروز نظام إدارة المعرفة، فنجد أن الذين يوافقون بشدة عددهم (137) فرداً ونسبتهم (40.2%)، أما الذين يوافقون فعددهم (179) شخص ونسبتهم (52.5%)، أما عدد الذين لا يوافقون بشدة على العبارة فهم (25) ونسبتهم (7.3%). وكان الانحراف المعياري لهذه العبارة (1.016). أما عبارة تبني الإدارة العليا اسلوب التدريب من خلال القوة، فنلاحظ أن عدد الأفراد الذين يوافقون وبشدة على هذه العبارة وصل (206) شخص ونسبتهم (60.4%)، والذين يوافقون كان عددهم (110) فرد ونسبتهم (32.3%)، أما الأشخاص الذين لا يوافقون وبشدة على تلك العبارة فعددهم (25) فرد ونسبتهم (7.3%)، وبلغ الانحراف المعياري لهذه العبارة (1.058). ومن خلال ما تم تناوله سلفاً يتضح أن لدى الجامعة قيادة تنظيمية فعالة تلعب دور

بالغ الأهمية في تبني أساليب التدريب من خلال القدوة (التلمذة) لمساعدتي التدريس والتقنيين والمحاضرين وتطوير قدراتهم الأمر الذي ينعكس إيجاباً على بروز نظام إدارة المعرفة الذي يمثل ميزة تنافسية للجامعة كما وكيفاً.

اختبار صحة الفرضيات: لاختبار صحة الفرضيات يستخدم الباحث نتائج (معامل الارتباط) و(قيمة ألفا كرونباخ) و(مقياس التباين) و(مقياس المتوسط) و(مستوى المعنوية) للعبارات الأربع الخاصة بكل فرضية. معامل الارتباط للعبارات: إذا وجدت نجمتين (***) يدل ذلك على وجود ارتباطات طردية ذات دلالة إحصائية عالية جداً، وإذا وجدت نجمة واحدة (*) فيدل ذلك على وجود ارتباطات طردية ذات دلالة إحصائية عالية، أما عدم وجود النجمة فيدل ضعف العلاقة بين العبارتين. وإذا كان معامل الارتباط للعبارات موجب تكون العلاقة طردية، أما إذا كان معامل الارتباط للعبارات سالب تكون العلاقة عكسية. أما قيمة ألفا كرونباخ الكلية: فهي (0.949) فإذا كانت أكبر من قيمة ألفا كرونباخ للعبارات الواردة في الجدول يدل ذلك على وجود اتساق تام بين العبارات مع بعضها البعض، أما إذا كانت قيم ألفا كرونباخ الكلية أصغر من قيمة ألفا كرونباخ للعبارات فيدل ذلك على عدم اتساق العبارات مع بعضها البعض. أما مقياس التباين لعينة البحث: فيعني قياس التشتت الإحصائي للقيم الممكنة حول القيمة المتوقعة (أو المتوسط)، فكلما كان معامل التباين أقل كانت نتائج عينة البحث أفضل إحصائياً، ويمكن قبول معامل التباين إذا كان على الأكثر لا يتعدى (20%). مقياس المتوسط: وهذا المقياس من أكثر المقاييس استخداماً في العلوم الاجتماعية لأنه ينطبق على كل العينات. أما مستوى المعنوية أو (مستوى الدلالة) فيعني (مستوى الشك في القرار). ففي العلوم الاجتماعية يتم استخدام مستوى دلالة (0.05) أو (0.01). وفي هذا البحث استخدم الباحث مستوى دلالة (0.01) وتعني أنني سوف أحصل على نفس النتيجة 99 مرة من أصل 100 مرة لو أعيد الاختبار للفرضية. ويتم العمل وفقاً لهذه القواعد الإحصائية وتطبيقها على كل فرضية.

اختبار صحة الفرضية الأولى: توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية ما بين الثقافة التنظيمية وتطبيق إدارة المعرفة:

جدول رقم (6) اختبار علاقة الارتباط بين الثقافة التنظيمية وتطبيق إدارة المعرفة

المتوسط	التباين	ألفا كرونباخ	Q1	Q2	Q3	Q4	Q
83.53	409.585	0.946	1.000	0.543**	0.667**	0.663**	الإرتباط
			-	.000	.000	.000	المعنوية
83.05	403.895	0.946	0.543**	1.000	0.732**	0.721**	الإرتباط
			.000	-	.000	.000	المعنوية
83.33	410.532	0.946	0.667**	0.732**	1.000	0.989**	الإرتباط
			.000	.000	-	.000	
83.25	400.992	0.945	0.663**	0.721**	0.989**	1.000	الإرتباط
			.000	.000	.000	-	المعنوية

**Correlation is significant at the 0.01 level/ N:341/ (0.949) ألفا كرونباخ الكلية

كما ورد بالجدول رقم (6) يلاحظ أن معامل الارتباط موجب لكل العبارات مما يؤكد على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية ما بين الثقافة التنظيمية وتطبيق إدارة المعرفة، وأن قيمة ألفا كرونباخ الكلية فهي (0.949) أي أكبر من قيم ألفا كرونباخ لكل العبارات مما يدل على وجود اتساق تام بين العبارات مع بعضها البعض. أما مقياس التشتت الإحصائي حول المتوسط فهو يصف مدى انتشار القيم الممكنة لهذا التوزيع حول القيمة المتوقعة. أما مستوى المعنوية لكل العبارات فهو (0.00) أي أصغر من مستوى المعنوية المتفق عليه (0.01). بناءً على ما ورد الجدول أعلاه يتضح أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عالية جداً بين الثقافة التنظيمية ومفردات إدارة المعرفة، لأن معامل

الإرتباط للعبارات موجبة ووجود (***) مما يدل على أن الثقافة التنظيمية تساعد على تطبيق إدارة المعرفة، بمتوسط (83.53%)، لكن فيما يخص العبارة (وجود الجامعة استراتيجية اتصال تناسب ثقافتها بما في ذلك وسائل الإعلام المختلفة) فيلاحظ من الجدول أعلاه أن معامل الإرتباط لهذه العبارة مع العبارة (يشعر منسوبو الجامعة بالإنتماء للجامعة) هو (0.057) (من غير نجمة)، مما يدل على ضعف الرضا والإنتماء الوظيفي لمنسوبي الجامعة من أعضاء هيئة التدريس، وأن استراتيجيات الاتصالات الإدارية المتبعة بالجامعة بما فيها من وسائل الإعلام المختلفة لا تناسب مع الثقافة التنظيمية بالجامعة مما قد يضعف من عملية الاتصال الإداري بين إدارات المختلفة بالجامعة، ويمكن تفسير نتائج الجدول رقم (6) كالآتي:

- بلغت قيمة ألفا كرنباخ للدلالة على الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة على ما جاء بالسؤال الأول (946). وهي أصغر من ألفا كرنباخ الكلية (0.949)، ومقياس التباين (409.585) ومقياس المتوسط (83.53)، ومعاملات الإرتباط للعبارة موجبة. وإعتماداً على ما ورد في السؤال الأول فإن ذلك يشير الى وجود علاقة طردية بين الثقافة التنظيمية وتطبيق إدارة المعرفة.
- بلغت قيمة ألفا كرنباخ للدلالة على الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة على ما جاء بالسؤال الثاني (946). وهي أصغر من ألفا كرنباخ الكلية (0.949)، ومقياس التباين (403.895) و مقياس المتوسط (83.05)، ومعاملات الإرتباط للعبارة موجبة. وإعتماداً على ما ورد في السؤال الثاني فإن ذلك يشير الى وجود علاقة طردية بين الثقافة التنظيمية وتطبيق إدارة المعرفة.
- بلغت قيمة ألفا كرنباخ للدلالة على الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة على ما جاء بالسؤال الثالث (946). وهي أصغر من ألفا كرنباخ الكلية (0.949)، ومقياس التباين (410.532) و مقياس المتوسط (83.33)، ومعاملات الإرتباط للعبارة موجبة. وإعتماداً على ما ورد في السؤال الثالث فإن ذلك يشير الى وجود علاقة طردية بين الثقافة التنظيمية وتطبيق إدارة المعرفة.
- بلغت قيمة ألفا كرنباخ للدلالة على الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة على ما جاء بالسؤال الخامس (0.945) وهي أصغر من ألفا كرنباخ الكلية (0.949)، ومقياس التباين (400.992) و مقياس المتوسط (83.25)، ومعاملات الإرتباط للعبارة موجبة. وإعتماداً على ما ورد في السؤال الخامس فإن ذلك يشير الى وجود علاقة طردية بين الثقافة التنظيمية وتطبيق إدارة المعرفة. وهذه النتائج تثبت صحة الفرضية الأولى التي تنص على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية ما بين الثقافة التنظيمية وتطبيق إدارة المعرفة.

جدول رقم (7) اختبار علاقات الإرتباط بين الثقة والشفافية والتدفق الفعال للمعرفة

المتوسط	التباين	ألفا كرنباخ	Q8	Q7	Q6	Q5	Q
83.25	399.870	0.945	1.000**	0.403**	1.000**	1.000**	الإرتباط
			-	.000	-	-	المعنوية
83.25	399.870	0.945	1.000**	0.403**	1.000**	1.000**	الإرتباط
			-	.000	-	-	المعنوية
83.32	409.413	0.946	1.000	0.403**	1.000**	1.000**	الإرتباط
			.000	-	-	-	المعنوية
83.05	404.927	0.946	0.403**	1.000	0.403**	0.403**	الإرتباط
			-	.000	.000	.000	المعنوية

**Correlation is significant at the 0.01 level/ N:341/ (0.949) ألفا كرنباخ الكلية

بناءً على ما ورد الجدول رقم (7) يتضح أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عالية جداً بين الثقة والشفافية والتدفق الفعال للمعرفة، لأن معامل الارتباط للعبارات موجب ووجود نجمتين (***) يدل على أن الثقة والشفافية تساعد على التدفق الفعال للمعرفة، ونلاحظ أن قيمة ألفا كرنباخ للعبارة الأولى (0.945) ومقياس التباين (399.870) بمتوسط (83.25%) ويلاحظ أن قيمة ألفا كرنباخ الكلية (0.949) وهي أكبر من قيمة ألفا كرنباخ للعبارات الواردة في الجدول المذكور أعلاه مما يدل على وجود علاقات الارتباط قوية جداً ما بين الثقة والشفافية والتدفق الفعال للمعرفة.

اختبار صحة الفرضية الثانية: توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية ما بين الثقة والشفافية والتدفق الفعال للمعرفة، ويمكن تفسير نتائج الجدول رقم (7) كالآتي:

- بلغت قيمة ألفا كرنباخ للدلالة على الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة على ما جاء بالسؤال الأول (0.945) وهي أصغر من ألفا كرنباخ الكلية (0.949)، ومقياس التباين (399.870) ومقياس المتوسط (83.25)، ومعاملات الارتباط للعبارة موجبة. وإعتماداً على ما ورد في السؤال الأول فإن ذلك يشير إلى وجود علاقة طردية بين الثقة والشفافية والتدفق الفعال للمعرفة.
- بلغت قيمة ألفا كرنباخ للدلالة على الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة على ما جاء بالسؤال الثاني (0.945) وهي أصغر من ألفا كرنباخ الكلية (0.949)، ومقياس التباين (399.870) ومقياس المتوسط (83.25)، ومعاملات الارتباط للعبارة موجبة. وإعتماداً على ما ورد في السؤال الثاني فإن ذلك يشير إلى وجود علاقة طردية بين الثقة والشفافية والتدفق الفعال للمعرفة.
- بلغت قيمة ألفا كرنباخ للدلالة على الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة على ما جاء بالسؤال الثالث (0.946) وهي أصغر من ألفا كرنباخ الكلية (0.949)، ومقياس التباين (409.413) ومقياس المتوسط (83.32)، ومعاملات الارتباط للعبارة موجبة. وإعتماداً على ما ورد في السؤال الثالث فإن ذلك يشير إلى وجود علاقة طردية بين الثقة والشفافية والتدفق الفعال للمعرفة.
- بلغت قيمة ألفا كرنباخ للدلالة على الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة على ما جاء بالسؤال الرابع (0.946) وهي أصغر من ألفا كرنباخ الكلية (0.949)، ومقياس التباين (404.927) ومقياس المتوسط (83.05)، ومعاملات الارتباط للعبارة موجبة. وإعتماداً على ما ورد في السؤال الرابع فإن ذلك يشير إلى وجود علاقة طردية بين الثقة والشفافية والتدفق الفعال للمعرفة. وهذه النتائج تثبت صحة الفرضية الثانية التي تنص على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية ما بين الثقة والشفافية والتدفق الفعال للمعرفة.

جدول رقم (8) اختبار علاقة الارتباط بين المعايير والممارسات التنظيمية وتبني إدارة المعرفة

المتوسط	التباين	ألفا كرنباخ	Q9	Q10	Q11	Q12	Q
83.32	409.413	0.946	1.000	1.000**	0.569**	0.056	الإرتباط
			-	-	.000	-	المعنوية
83.32	409.413	0.946	1.000**	1.000	0.569**	0.056	الإرتباط
			-	-	.000	-	المعنوية
82.84	404.926	0.945	0.569**	0.569**	1.000	0.715**	الإرتباط
			.000	.000	-	.000	المعنوية
83.12	413.859	0.947	0.056	0.056	0.715**	1.000	الإرتباط
			.304	.304	.000	-	المعنوية

** Correlation is significant at the 0.01 level /N:341 / ألفا كرنباخ الكلية (0.949)

كما ورد بالجدول رقم (8) يلاحظ أن معامل الارتباط موجب لكل العبارات مما يؤكد على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية ما بين المعايير والممارسات التنظيمية وتبني إدارة المعرفة، وأن قيمة ألفا كرنباخ الكلية فهي (0.949) أي أنها أكبر من قيم ألفا كرنباخ لكل العبارات. أما مقياس التشتت الإحصائي حول المتوسط فهو يصف مدى انتشار القيم الممكنة لهذا التوزيع حول القيمة المتوقعة. أما مستوى المعنوية لكل العبارات فهو (0.00) أي أصغر من مستوى المعنوية المتفق عليه (0.01)، باستثناء العبارتين (تسعى لإمتلاك أفضل الحلول لإدارة المعرفة) و(العبرة) (توجد معايير تنظيمية بالجامعة) مع العبرة (تؤمن إدارة الجامعة بتطوير الخبرات) مما يعني أن مستوى الشك ارتفع إلى (0.304) بدلاً عن (0.01) وهو مستوى المعنوية المتفق عليه إذا أعيد الإختبار للفرضية. بناءً على ما ورد الجدول أعلاه يتضح أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عالية جداً بين المعايير والممارسات التنظيمية وتبني إدارة المعرفة، لأن معامل الارتباط للعبارات موجبة ووجود (***) مما يدل على أن المعايير والممارسات تساعد على تبني إدارة المعرفة، بنشتت (409.413) ومتوسط (83.32%) للعبرة الأولى (المحورية)، ويلاحظ أن قيمة ألفا كرنباخ الكلية هي (0.949) وهي أكبر من قيمة ألفا كرنباخ للعبارات الواردة في الجدول المذكور أعلاه، مما يدل على وجود اتساق تام بين العبارات مع بعضها البعض، لكن فيما يخص العبرة (تؤمن إدارة الجامعة بتطوير الخبرات) فيلاحظ من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط لهذه العبرة مع العبارتين (تسعى لإمتلاك أفضل الحلول لإدارة المعرفة) و(العبرة) (توجد معايير تنظيمية بالجامعة) هو (0.056) من غير نجمة، مما يدل على وجود ضعف في العلاقات الارتباطية بين العبارات، الأمر الذي يرجح أن الجامعة لديها معايير تنظيمية وتؤمن بتطوير الخبرات لأعضاء هيئة التدريس ولكنها لا تمتلك أفضل الحلول لتطبيق إدارة المعرفة، ويمكن تفسير نتائج الجدول رقم (8) كالآتي:

- بلغت قيمة ألفا كرنباخ للدلالة على الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة على ما جاء بالسؤال الأول (0.946) وهي أصغر من ألفا كرنباخ الكلية (0.949)، وأن مقياس التباين (409.413) ومقياس المتوسط (83.32)، ومعاملات الارتباط للعبرة موجبة. وإعتماداً على ما ورد في السؤال الأول فإن ذلك يشير إلى وجود علاقة طردية بين المعايير والممارسات التنظيمية وتبني إدارة المعرفة.
- بلغت قيمة ألفا كرنباخ للدلالة على الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة على ما جاء بالسؤال الثاني (0.946) وهي أصغر من ألفا كرنباخ الكلية (0.949)، وأن مقياس التباين (409.413) ومقياس المتوسط (83.32)، ومعاملات الارتباط للعبرة موجبة. وإعتماداً على ما ورد في السؤال الثاني فإن ذلك يشير إلى وجود علاقة طردية بين المعايير والممارسات التنظيمية وتبني إدارة المعرفة.
- بلغت قيمة ألفا كرنباخ للدلالة على الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة على ما جاء بالسؤال الثالث (0.945) وهي أصغر من ألفا كرنباخ الكلية (0.949)، وأن مقياس التباين (404.926) ومقياس المتوسط (82.84)، ومعاملات الارتباط للعبرة موجبة. وإعتماداً على ما ورد في السؤال الثالث فإن ذلك يشير إلى وجود علاقة طردية بين المعايير والممارسات التنظيمية وتبني إدارة المعرفة.
- بلغت قيمة ألفا كرنباخ للدلالة على الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة على ما جاء بالسؤال الرابع (0.947) وهي أصغر من ألفا كرنباخ الكلية (0.949)، وأن مقياس التباين (413.859) ومقياس المتوسط (83.12)، ومعاملات الارتباط للعبرة موجبة. وإعتماداً على ما ورد في السؤال الرابع فإن ذلك يشير إلى وجود علاقة طردية بين المعايير والممارسات التنظيمية وتبني

إدارة المعرفة. وهذه النتائج تثبت صحة الفرضية الثالثة التي تنص على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية ما بين المعايير والممارسات التنظيمية وتبني إدارة المعرفة.

جدول رقم (9) اختبار علاقة الارتباط بين القيادة التنظيمية وتطوير قاعدة المعرفة

المتوسط	التباين	ألفا كرنباخ	Q16	Q14	Q14	Q13	Q
83.05	404.286	0.946	0.735**	0.340**	1.000**	1.000	الإرتباط
			.000	.000	-	-	المعنوية
83.12	413.859	0.947	0.735**	0.340**	1.000	1.000**	الإرتباط
			.000	.000	-	-	المعنوية
83.05	403.568	0.946	0.056	1.000	0.340**	0.340**	الإرتباط
			0.304	-	.000	.000	المعنوية
83.25	400.588	0.945	1.000	0.056	0.735**	0.735**	الإرتباط
			-	0.304	.000	.000	المعنوية

** Correlation is significant at the 0.01 level/N:341 / (0.949) ألفا كرنباخ الكلية

كما ورد بالجدول رقم (9) يلاحظ أن معامل الإرتباط موجب لكل العبارات مما يؤكد على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية ما بين القيادة التنظيمية وتطوير قاعدة المعرفة، وأن قيمة ألفا كرنباخ الكلية فهي (0.949) أي أنها أكبر من قيم ألفا كرنباخ لكل العبارات. أما مقياس التشتت الإحصائي حول المتوسط فهو يصف مدى انتشار القيم الممكنة لهذا التوزيع حول القيمة المتوقعة. أما مستوى المعنوية لكل العبارات فهو (0.00) أي أصغر من مستوى المعنوية المتفق عليه (0.01)، باستثناء العبارتين (توجد مبادرات بالجامعة في التدريب تدعم بروز نظام إدارة المعرفة) وعبارة (تتبنى الإدارة العليا للجامعة أسلوب التدريب من خلال القدوة). هاتان العبارتان قد ارتفعت مستوى المعنوية لكل منهما إلى (0.304)، مما يعني أن مستوى الشك ارتفع إلى (0.304) بدلاً عن (0.01) وهو مستوى المعنوية المتفق عليه إذا أعيد الإختبار للفرضية. وبناءً على ما ورد الجدول أعلاه يتضح أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عالية جداً بين القيادة التنظيمية وتطوير قاعدة المعرفة، لأن معامل الإرتباط للعبارات موجبة ووجود به نجمتين (***) مما يدل على أن القيادة التنظيمية الفعالة تسعى إلى تطوير قاعدة المعرفة. أما مقياس التشتت فهو (404.286) بمتوسط (83.05) للعبارة (المحورية) الأولى، وبما أن قيمة ألفا كرنباخ الكلية أكبر من قيمة ألفا كرنباخ للعبارات الواردة في الجدول المذكور أعلاه، فهذا يدل على وجود اتساق تام بين العبارات مع بعضها البعض، لكن فيما يخص العبارة (توجد مبادرات بالجامعة في التدريب تدعم بروز نظام إدارة المعرفة) وعبارة (تتبنى الإدارة العليا للجامعة أسلوب التدريب من خلال القدوة) فيلاحظ من الجدول أعلاه أن معامل الإرتباط لهاتين العبارتين مع العبارتين هو (0.056) (من غير نجمة) لكل عبارة على حدى، مما يدل على وجود ضعف في العلاقات الإرتباطية بين العبارتين، الأمر الذي يرجح أن تبني الإدارة العليا للجامعة أسلوب التدريب من خلال القدوة لا يدعم بروز نظام إدارة المعرفة بشكل فعال، ويمكن تفسير نتائج الجدول رقم (9) كالآتي:

- بلغت قيمة ألفا كرنباخ للدلالة على الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة على ما جاء بالسؤال الأول (0.946) وهي أصغر من ألفا كرنباخ الكلية (0.949)، وأن مقياس التباين (404.286) ومقياس المتوسط (83.05)، أن معاملات الإرتباط للعبارة موجبة. وإعتماداً على ما ورد في السؤال الأول فإن ذلك يشير إلى وجود علاقة طردية بين القيادة التنظيمية وتطوير قاعدة المعرفة.
- بلغت قيمة ألفا كرنباخ للدلالة على الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة على ما جاء بالسؤال الثاني (0.947) وهي أصغر من ألفا كرنباخ الكلية (0.949)، وأن مقياس التباين (413.859) ومقياس المتوسط (83.12)، ومعاملات الإرتباط للعبارة موجبة. وإعتماداً على ما ورد في

السؤال الثاني فإن ذلك يشير الى وجود علاقة طردية عالية جداً بين القيادة التنظيمية وتطوير قاعدة المعرفة.

- بلغت قيمة ألفا كرنباخ للدلالة على الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة على ما جاء بالسؤال الثالث (0.946) وهي أصغر من ألفا كرنباخ الكلية (0.949)، وأن مقياس التباين (403.568) ومقياس المتوسط (83.05)، ومعاملات الارتباط للعبارة موجبة. وإعتماداً على ما ورد في السؤال الثالث فإن ذلك يشير الى وجود علاقة طردية بين القيادة التنظيمية وتطوير قاعدة المعرفة.
- بلغت قيمة ألفا كرنباخ للدلالة على الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة على ما جاء بالسؤال الرابع (0.945) وهي أصغر من ألفا كرنباخ الكلية (0.949)، وأن مقياس التباين (400.588) و مقياس المتوسط (83.25)، ومعاملات الارتباط للعبارة موجبة. وإعتماداً على ما ورد في السؤال الرابع فإن ذلك يشير الى وجود علاقة طردية بين القيادة التنظيمية وتطوير قاعدة المعرفة.

وهذه النتائج تثبت صحة الفرضية الرابعة التي تنص على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية ما بين القيادة التنظيمية وتطوير قاعدة المعرفة.

الخاتمة:

أولاً: النتائج:

1. الثقافة التنظيمية بالجامعة تؤثر على تطبيق مفاهيم إدارة المعرفة بالجامعة. كما أن الثقة المتبادلة بين أعضاء هيئة التدريس والشفافية في طرح القضايا تساعدان على التدفق الفعال للمعرفة.
2. هناك قصور من قبل إدارة الجامعة إتجاه الدعم الذي تقدمه لتطوير الكادر التقني لمواكبة التطورات الخارجية لتكنولوجيا المعلومات، الأمر الذي قد ينعكس سلباً على المحافظة على رأس المال الفكري بالجامعة.
3. لدى الجامعة قيادة تنظيمية فعالة تلعب دور بالغ الأهمية في تبني أساليب التدريب من خلال القدوة (التلمذة) لمساعدتي التدريس والتقنيين والمحاضرين وتطوير قدراتهم الأمر الذي ينعكس إيجاباً على بروز نظام إدارة المعرفة الذي يمثل ميزة تنافسية للجامعة كما وكيفاً.
4. استراتيجيات الاتصالات الإدارية المتبعة بالجامعة بما فيها من وسائل الإعلام المختلفة لا تناسب مع الثقافة التنظيمية بالجامعة مما قد يضعف من عملية الاتصال الإداري بين إدارات المختلفة بالجامعة.
5. لدى الجامعة معايير تنظيمية تعمل بها وأن إدارة الجامعة تؤمن بتطوير الخبرات لأعضاء هيئة التدريس ولكنها لا تمتلك أفضل الحلول لتطبيق إدارة المعرفة.
6. عدم وجود وعي وإدراك وتحفيز لمنسوبي الجامعة لتبادل المعلومات، وعدم مواكبة التطورات التقنية المتساعة، من التحديات التي تواجه القيادة التنظيمية بالجامعة.
7. عدم التكامل الحقيقي لتدفق المعلوماتي بسبب عدم تقديم معلومات دقيقة في الوقت المناسب من قبل منسوبي الجامعة.

ثانياً: التوصيات:

1. ضرورة تحسين كفاءة وفعالية النظم المعلوماتية الموجودة في كل الجامعة لتطوير قاعدة المعرفة. كما ينبغي استكمال بناء القاعدة التقنية التحتية من عتاد وكمبيوتر وشبكات وبيانات وغيرها وبناء نظم محوسبة تساعد إدارة المعرفة على القيام بوظائفها.
2. ايجاد حوافز ومكافآت مادية ومعنوية ورفع المستوى الاقتصادي والاجتماعي لمن يسهمون في انتاج المعرفة.
3. يجب تنظيم ورشة عمل لخلق وتنمية ثقافة تنظيمية تتيح المشاركة في المعرفة والتعلم من الآخرين.
4. ضرورة إنشاء إطار تنظيمي لإدارة المعرفة، وتبسيط الإجراءات والعمليات لكافة الإدارات بالجامعة وسعي لإيجاد ثقافة تنظيمية ملاءمة تتيح المشاركة في المعرفة والتعلم من الآخرين بصفة مستمرة.
5. يجب التحول من التنظيم الذي تعتمد على احتكار المعرفة وتركيزها في مستوى تنظيمي واحد، الى النظم الأكثر إنفتاحاً وشفافية التي تدعم تدفق وانتشار المعرفة

المراجع:

1. الحسيني، صلاح هادي، (2009م): القيادة الإدارية وأثرها في إدارة الموارد البشرية استراتيجياً، دراسة ميدانية في المنظمات الحكومية في محافظة الناصرية العراقية، رسالة ماجستير، مجلس كلية الإدارة والاقتصاد في الأكاديمية العربية في الدنمارك، (الناصرية).
2. الكبيسي، صلاح الدين، (2005م): إدارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية (القاهرة).
3. الملاك، ساهرة ، والأثري، أحمد، (2002): " (إدارة المعرفة ودورها في دعم المهارات التنموية في المنظمات "، مجلة مستقبل التربية العربية، المجلد (8)، العدد (26).
4. العديلي، ناصر محمد، (1995م) السلوك الإنساني والتنظيمي، منظور كلي مقارن، معهد الإدارة العامة، (الرياض).
5. نجم، نجم عبود، (2004م): إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، (الأردن).
6. وزارة التعليم العالي والبحث العلمي السودانية نسخة محفوظة 18 يناير 2017 على موقع واي باك مشين
7. Mary, Chou Yeh, Yaying (2005). The Implementation Of Knowledge Management System In Taiwan's Higher Education, Journal of College Teaching & learning, (September) Vol. 2, No 9
8. Daft, R. Organization Theory and Design, Thomson – Learning, South – Western, (U. S. A. 2006).