



عمادة البحث العلمي
DEANSHIP OF SCIENTIFIC RESEARCH

مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية

Journal homepage:

<http://scientific-journal.sustech.edu/>



أثر إدارة المعرفة في خلق القيمة للمؤسسة

"دراسة حالة جامعة أم درمان الأهلية"

سعد عثمان أحمد المهلاوي

جامعة أم درمان الأهلية

المستخلص:

هدفت الدراسة لتوضيح مساهمة إدارة المعرفة (إكتساب المعرفة، خزن المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة) في خلق قيمة للجامعة محل التطبيق . وتم تطبيق المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الإنحدار المتعدد لمعرفة مدى التأثير بين المتغيرين. أظهرت نتائج الدراسة إهتمام الجامعة بعمليات تخزين المعرفة وإسترجاعها إلكترونياً بوجود مكتبة إلكترونية ، وعملية تخزين المعرفة عن طريق تقارير الأداء وتعمل على تطوير المعرفة بتحديثها على حسب تطور العلم مما يساعد على تميز الجامعة وخلق قيمة لها. تنشر المعرفة داخل الجامعة عن طريق التنقلات الداخلية للموظفين والأساتذة لتشجيع العمل الجماعي لجعل المعرفة متاحة للجميع ، وإستخدام المطبوعات الداخلية وغيرها وسيلة لنشر المعرفة، كما أوصت الدراسة بضرورة زيادة الإهتمام بالخبراء الداخليين في تطبيق المعرفة للإستفادة من المعوقات، نشر ثقافة تفويض الرؤساء للمؤسسين داخل الجامعة لتأكيد ثقة وجود المعرفة لديهم، علي الجامعة ان تركز على المعرفة التي تساعد على إتخاذ القرارات الصحيحة.

ABSTRACT:

The study aimed to clarify the contribution of knowledge management (knowledge acquisition, knowledge storage, knowledge dissemination, and knowledge application) in creating value for the university under study. The researcher applied the descriptive analytical method and used the multiple regressions to identify the extent of influence between the two variables. The results of the study showed the university interest in the processes of storing knowledge and its retrieving electronically through the presence of an electronic library. Moreover, the process of storing knowledge through performance reports work on developing knowledge by updating it, according to the evolution of science, which helped to distinguish the university and create a value for it. In addition, knowledge disseminated within the university through internal mobility of staff and professors to encourage teamwork to make knowledge available for all, as well as using of internal publications and other means to disseminate knowledge. The study recommended the need to pay more attention to internal experts in the application of knowledge to benefit from constraints; besides spreading the culture of authorization of employees by their superiors in the university to assure the existence of confidence of knowledge in them. Furthermore, the university should focus on knowledge that helps making the right decisions.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، إدارة المعرفة التنظيمية، خلق القيمة.

المقدمة:

استحوذت إدارة المعرفة إهتمام كبير من الباحثين والمختصين وهي أحد التطورات الفكرية في هذا العصر الذي أصبح فيه إنتاج وتوليد المعرفة ونشرها وتوظيفها والإفادة منها هي السمة الغالبة بالإضافة إلى أنها تعتبر أهم مدخل من مدخلات التغيير والتطوير التنظيمي ونوعاً جديداً من أساسيات الإنتاج ورأس المال القائم على المعرفة ونجد بعض المنظمات تهتم بها أكثر من رأس المال لإرتباطها بأحد المؤشرات التي تقيس خلق القيمة للمؤسسة ومن خلال إكتساب المعرفة وتسخيرها والإستفادة منها ونشرها والذي يتوقع أن يكون لها دور في خلق القيمة للمؤسسة ، كذلك نجد أن توظيف المعرفة التي تمتلكها المنظمة توظيفاً بأقصى مايمكن من الكفاءة والفعالية تعمل على البقاء والتكيف مع متطلبات الميزة التنافسية حتى تميز المنظمة وتجعل لها قيمة عند منافسيها.

مشكلة الدراسة:

بالرغم من أهمية إدارة المعرفة إلا إنه لم تحظي بإهتمام المطلوب من قبل المختصين ويتضح ذلك في العدد المحدود من الدراسات السابقة مثل دراسة (أكرم وعلي، 2012م) ودراسة (باسل وصباح، 2014م) ودراسة أنوار طه، 2013م) وقد ركزت هذه الدراسات على أثر إدارة المعرفة على الأداء والتفكير والإبداع التنظيمي. كثير من الدراسات تناولت خلق القيمة للمؤسسة مثل دراسة (نفيسة وسمر، 2016م) ودراسة (هند، 2014م) ركزت على أثر رأس المال المعرفي على خلق القيمة.

عليه تكمن مشكلة الدراسة في إختبار أثر العلاقة بين إدارة المعرفة و خلق القيمة للمؤسسة .

تساؤلات الدراسة:

يتمثل السؤال الرئيسي في الآتي ما علاقة إدارة المعرفة بخلق القيمة للمؤسسة ؟
تتمثل الأسئلة الفرعية للدراسة في الآتي:

1. هل توجد علاقة بين إكتساب المعرفة وخلق القيمة للمؤسسة؟
2. هل توجد علاقة بين خزن المعرفة وخلق القيمة للمؤسسة ؟
3. هل توجد علاقة بين نشر المعرفة وخلق القيمة للمؤسسة؟
4. هل توجد علاقة بين تطبيق المعرفة وخلق القيمة للمؤسسة؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الأساسية للدراسة:

توجد علاقة بين إدارة المعرفة وخلق القيمة للمؤسسة .

تتمثل الفرضيات الفرعية للدراسة في الآتي:

1. توجد علاقة بين إكتساب المعرفة وخلق القيمة للمؤسسة.
2. توجد علاقة بين خزن المعرفة وخلق القيمة للمؤسسة .
3. توجد علاقة بين نشر المعرفة وخلق القيمة للمؤسسة .
4. توجد علاقة بين تطبيق المعرفة وخلق القيمة للمؤسسة .

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة للتعرف على أثر إدارة المعرفة على خلق القيمة للمؤسسة ودراسة أدوار إدارة المعرفة (إكتساب المعرفة، خزن المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة) ومساهمة هذه الأدوار في خلق قيمة للجامعة محل التطبيق .

أهمية الدراسة:

تتم أهمية الدراسة من أهمية متغيراتها وحدثتها بالماور الآتية:

1- الأهمية العلمية : تنبع أهميتها في المجال العلمي للخلفية النظرية ودراسة طبيعة متغيراتها .

الأهمية العملية : محاولة الباحث لمعرفة مدى أثر إدارة المعرفة على زيادة التميز وتخفيض التكاليف وكلما زاد التميز في المنظمة مع إنخفاض التكاليف أدى ذلك إلى خلق قيمة للمؤسسة.

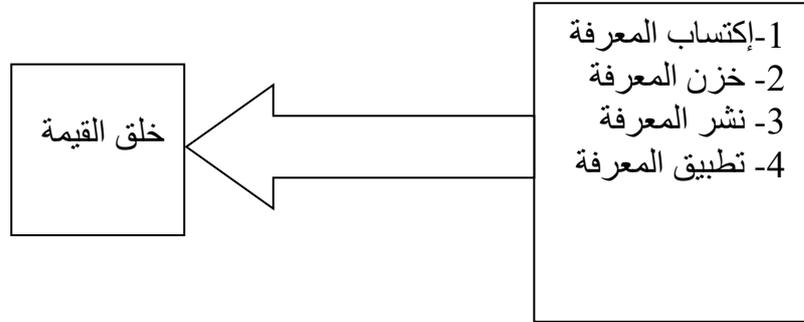
منهجية الدراسة:

لدراسة الموضوع تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لمعرفة مدى تأثير أبعاد إدارة المعرفة التنظيمية على خلق القيمة للمؤسسة.

نموذج الدراسة:

المتغير التابع

المتغيرات المستقلة



المصدر : إعداد الباحث، 2019م

الدراسات السابقة :

دراسة : مديحة بخوش ، (2015م) :

ركزت هذه الدراسة علي أثر رأس المال العمرفي بمكوناته الثلاثة (البشري ، الهيكلي ، العلاقتي) في تحقيق القيمة بالمنظمات من خلال أبعاد الإبتكار ، الجودة ، التكنولوجيا ، والعلاقة مع أصحاب المصلحة وقضايا البيئة والمجتمع حيث كانت نتائج الدراسة أن هناك وجود أثر للإستثمار في رأس المال المعرفي في تحقيق القيمة .

دراسة : أكرم وعلي وظفر ، (2012م) :

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر عمليات إدارة المعرفة في الأداء الإستراتيجي من أجل تحقيق ذلك تم إعتماد العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة (توليد المعرفة ، خزن المعرفة ، توزيع المعرفة ، تطبيق المعرفة). أظهرت النتائج وجود علاقة إرتباط ذات دلالة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة والأداء الإستراتيجي، وأيضاً من النتائج كلما تهتم الكليات بعملية توزيع المعرفة من حيث تشجيع المشاركة بالمعرفة وتوزيعها إلي المستفيدين منها بالأعتماد علي الوسائل المتوفرة لديها كلما ساعد ذلك في تحقيق الأداء الإستراتيجي. أوصت الدراسة بوضع إستراتيجية لترسيخ مفهوم إدارة المعرفة وبرامجها وتطبيقاتها من خلال برامج التدريب وحلقات النقاش والندوات والمؤتمرات العلمية. إنشاء قسم متخصص بالمعرفة يطلق عليه تسمية (إدارة المعرفة) يظهر في كل الهيكل التنظيمي يتولى إدارة موجودات المعرفة .

دراسة : باسل وصباح وطيبة ، (2014م):

هدفت الدراسة إلى تقديم عرض وتحليل نظري ومفاهيمي لمفهوم ومضامين إدارة المعرفة ودورها في المنظمات وأهميتها في تقرير الأداء وتفعيله وبيان الأهمية النسبية لدور إدارة المعرفة والأداء التنظيمي. بينت الدراسة أن الشركة شرعت في استخدام عمليات إدارة المعرفة لضمان دخولها في السوق ورفع كفاءة أدائها لتصبح عضواً فاعلاً في سوق المعرفة. كما أوصت الدراسة بضرورة إهتمام المنظمات الصناعية لعمليات إدارة المعرفة لأنها تؤدي إلى تحسين الأداء المنظمي ورفع كفاءته من خلال ما تمتلكه من معرفة حول طبيعة العمل وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة. والعمل على إيجاد بيئة العمل المناسبة وجعلها قاعدة للإدارة العليا لجعل عمل المنظمة يواكب التغيرات الحاصلة في السوق .

دراسة : إنتظار الشمري، (2005م):

هدفت الدراسة إلى محاولة التوجه إلى البناء الحديث وهو البناء المعرفي وتوظيف التراكم المعرفي عن إدارة المعرفة وإتخاذ القرار الإستراتيجي في بلورة إعداد منهجية البحث وتقديم إسهام متواضع بعدد متغيراته. توصل الباحث إلي ان المدخل المعرفي أداة هامة وضرورية لممارسة الأنشطة الإدارية المختلفة في المنظمات ليس فقط في حل المشكلات والتعلم والتخطيط بل في تقرير مصير المنظمة ومستقبلها عن طريق إتخاذ القرار الإستراتيجي الأمثل. أوصت الدراسة بالإهتمام من قبل المنظمات بالمعرفة وعملياتها كونها أصبحت اليوم رأس المال الحقيقي والمنبع الأساسي لمواردها، وضرورة إتباع الوسائل العلمية والعملية في عملية إتخاذ القرارات الإستراتيجية.

دراسة : هاشم وعادل وعلي، (2008م):

هدفت الدراسة إلي التوصل إلي صيغة تؤدي لرفع مستوى الأداء وتوفير الإطار اللازم لتعميق التفكير حول المفاهيم الإدارية الحديثة (إدارة المعرفة وإعادة هندسة العمليات لمنظمات الأعمال)، توصلت الدراسة إلى نتائج منها: إتضح بأن المعمل لديه الإهتمام بالمعرفة الظاهرة وكانت العلاقة إيجابية بين هذا النوع من أنواع المعرفة وإعادة هندسة العمليات الإدارية، أوصت الدراسة بالآتي: يجب على المنظمة التي تنوي تطبيق إدارة المعرفة الأخذ بنظر الإعتبار المزيج الخاص بهذه الإدارة، إعتداد النتائج الجوهرية المستخدمة من خلال إعادة هندسة العمليات التي تختصر التحسين والتطوير النسبي والشكلي في الأداء .

دراسة : أنوار طه وجلييلة يوحنا ، (2013م):

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر عمليات إدارة المعرفة في قدرات التفكير الإبداعي فضلاً عن الوصول إلى أساليب وطرائق علمية تساعد في تعزيز الأداء عن طريق تحسين قدرات التفكير الإبداعي ، وتوصلت الدراسة إلى عدد من الإستنتاجات كان أهمها وجود علاقة إرتباط معنوية موجبة وأثر بين عمليات إدارة المعرفة والقدرات الإبداعية بموجب معامل الإرتباط على مستوى المنظمة المبحوثة ، وإقترحت بعض التوصيات كان أهمها على المنظمة المبحوثة تبني الأفراد المبدعين ومساندتهم مادياً ومعنوياً .

مفهوم إدارة المعرفة وعملياتها :

مفهوم المعرفة :

بذل الباحثون في مجال المعرفة جهوداً حثيثة ومحاولات جادة لتحديد معنى المعرفة ومن الجدير بالذكر أن أول تلك التعاريف يعود إلى (أرسطو) والذي بين فيه أن المعرفة تشير إلى معرفتنا بشيء ما وأن ما نعرفه يكون صحيحاً. (فراس العزاوي وعبدالقادر الجنابي، د:ت) ويعرفها آخر بأنها مجموعة من الحقائق والمبادئ التي تراكمت لدى البشر مع مرور الوقت (علي الطائي ونسرين محمد وضياء حسين، د:ت) وآخر يرى أنها مجموعة الحقائق التي يمتلكها الأفراد وتمكنهم

من إدارة أعمالهم وتوسعي المنظمة دائماً لإكتشافها في الأفراد لتساهم في تحقيق الريادة المنظمة (إنعام الزهردوش، 2011م).

مفهوم إدارة المعرفة:

تعرف إدارة المعرفة بأنها إدارة المعرفة الحرجة التي تعتمد على قاعدة المعرفة والتي تهدف إلى إضافة قيمة للأعمال وتتم من خلال عمليات منتظمة تتمثل في تشخيص وإكتساب وتوليد وتخزين وتطوير وتوزيع وتطبيق المعرفة في الشركة (Northraft and Neal, 1990) ويرى آخر بأنها تكامل المعرفة في مختلف المصادر والأشكال والصياغات لغرض المشاركة بها في النشاطات المحددة لتحقيق الأهداف (سعد العنزي وهلي العبادي وفايق كاظم، د:ت) أما (محمد الشمري وحامد الحدراوي، د:ت) فيعرفها بأنها بنية إجتماعية تعمل المنظمة على توظيف عناصرها لتحقيق أهدافها ويرى (فلاح الفهداوي وإسراء نوري، د:ت) بأنها إستخلاص للمعرفة من وتحليلها وتشكيلها وتطويرها إلى وثائق مطبوعة أو إلكترونية ليسهل فهمها وتطبيقها ويتمثل ذلك بتكوين قاعدة معرفية في المنظمة تدار من خلالها وبواسطتها المعرفة ذاتها.

عمليات إدارة المعرفة:

المعرفة لا تمثل في حد ذاتها هدفاً أو مهمة بالنسبة لإدارة المعرفة بل في كيفية إدارتها إدارة سليمة بما يخدم الأهداف لذا يتوجب علي إدارة المعرفة القيام بعمليات عديدة تتكامل في ما بينها:

إكتساب المعرفة:

يرى (خالد حمدان وفراس الشلبي ، 2010م) إن نظرية إكتساب المعرفة هي مجموعة منطقية لكيفية إيجاد المعرفة والإحتفاظ بها وتوزيعها وإستخدامها وتعد البيئة سواء الداخلية أو الخارجية للمنظمة المصدر الأساسي لإكتساب المعرفة ومن ثم فإن إكتساب المعرفة ينتج عنه إبداع المعرفة التنظيمية.

خزن المعرفة:

تتعلق خزن المعرفة بعمليات الإحتفاظ والإدامة والترميز وإمكانية الوصول والسرية والرسمية والحماية والإسترجاع ويمكن أن تفقد المنظمة المعارف التي إمتلكتها ووزعتها وإستقادات منها بسرعة لذلك فإنه على القادة في المنظمة أن يعملوا على حفظها فيما يعرف بالذاكرة المنتظمة وهو إصلاح إفتراض يشير إلى خزن وحفظ رأس المال الفكري فهو يتضمن المعلومات التي يعمل بموجبها الأفراد فضلاً عن المعرفة المتوافرة في نظم وهياكل المنظمة وخزن المعرفة والإحتفاظ بها مهم جداً خاصة للمنظمات ذات دوران العمل العالية والتي تواجه خطر فقدان المعرفة وخاصةً الضمنية عند مغادرة الأفراد للمنظمة (محمد الشمري وحامد الحدراوي).

نشر المعرفة:

إذ تعني عمليات التوزيع ، المشاركة ، التدفق ، النقل ، وتتضمن العديد من الطرائق مثل فرق المشروع ، شبكة المعلومات الداخلية والتدريب ووكلاء المعرفة، وعملية نقل المعرفة يستوجب تحويلها من معرفة ضمنية إلى معرفة ظاهرة وإنتقال المعرفة يعتمد على قيمتها لدى المصدر والإستعداد والدافعية لوحدة الهدف وكذلك قدرة وسعة تلك الوحدة (صلاح النعيمي وباسم نايف، 2012م).

تطبيق المعرفة:

وهي غاية إدارة المعرفة وتعني إستخدام هذه المعرفة في الوقت المناسب وإستثمار فرصة تواجدها في المنظمة إذ يجب أن توف في حل المشكلات التي تواجه المنظمة ويجب أن يستهدف هذا التطبيق تحقيق أهداف المنظمة وأغراضها (Laudon&Laudon,2007).

خلق القيمة للمؤسسة :

مفهوم القيمة:

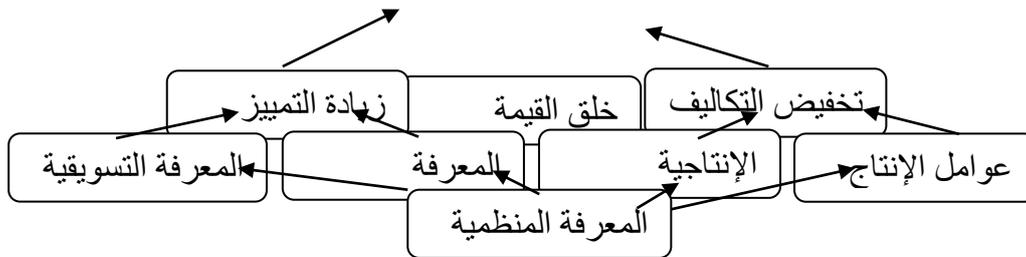
أن للقيمة مفهوم واسع لا يسهل إحتوائه إذ يختلط ويتداخل بمعظم جوانب الحياة ويتحكم بها، ومفهوم القيمة يتفرع منها إتجاهان أو بعدان : أولهما البعد الأخلاقي الذي يتضمن إعتبرات الإحترام والتقدير وبذلك فإن التقييم يقوم على تقدير الشئمن خلال تحديد إستحقاقه الجوهرى وهذا البعد من القيمة يصعب قياسه كميأ على الرغم من أهمية هذا البعد في بناء المجتمعات وتدعيم هياكلها الأخلاقية. وبذلك لايمكن قياسها لإرتباطها بمفاهيم لايمكن التعبير عنها بشكل كمي مثل مفاهيم العدالة والأخلاق. ثانيهما: البعد المادي الذي يلاحظ إختلاطه بمفهوم السعر الذي يمثل النسبة بين شئ أو مايوأزيه أو يقابله من النقد(سعد العززي ومصصطفي إسماعيل).

خلق القيمة:

هو نتيجة لقدرة المؤسسة على تحقيق إستثماريكون معدل العائد أكبر من المعدل المطلوب مع أخذ مخاطر الإستثمار وخلق القيمة هو هدف منطقي لأي مدير مؤسسة وتتحد نقطة خلق القيمة عندما تمتلك فرصة إشباع حاجات زبائنهم وتخلق المؤسسة القيمة عندما تفوق الأيرادات التكاليف وتحسين القيمة يطلب ايجاد طرق لزيادة الإيرادات والربحية . (هند ، 2014م) ويرى الباحثان أن الفرق الجوهرى بين خلق القيمة وتحقيق القيمة أن خلق القيمة لديها عدة أشكال غير مالية كرضا الزبائن والصورة الإجتماعية الجيدة أما تحقيق القيمة فهي العملية التي تنتج أموالاً سائلة .

مصادر خلق القيمة:

تتكون القيمة السوقية للمؤسسة بشكل أساسي من رأس المال المادي (الملموس) ورأس المال المعرفي (غير الملموس) كون رأس المال المادي يرتبط بالقيمة الدفترية في حين رأس المال المعرفي يرتبط باللاملموسات ويلعب الدور الأبرز في صنع سمعة المؤسسة فأصبحت المنظمة في ظل إقتصاد المعرفة تقاس بالمعادلة التالية: قيمة المنظمة = رأس المال المالي + رأس المال المعرفي والشكل التالي رقم (1) يوضح ذلك (عباس علي ، 2019م)



المصدر: عباس علي، 2019م

إجراءات الدراسة الميدانية :

مجتمع الدراسة الميدانية: يتكون مجتمع الدراسة الأصلي من الأساتذة ورؤساء الأقسام والموظفين واخرين لهم علاقة بموضوع الدراسة بجامعة أم درمان الأهلية.

حجم العينة:

عينة الدراسة تتمثل في جزء من مجتمع الدراسة وتم إختيارها بمعادلة Steven Thomson بمستوى دلالة 0.05، وعددها (30) مبحوث من مجموعة من الأساتذة ورؤساء الأقسام والموظفين بكلية العلوم الإدارية جامعة أم درمان الأهلية .

خصائص عينة الدراسة: وللخروج بنتائج دقيقة وموثوقة قام الباحث بتتويج عينة الدراسة من حيث شمولها على الآتي:-

جدول رقم (1): التوزيع التكراري لأفراد لخصائص عينة الدراسة

النسبة المئوية	التكرار	الفئة	
60.0%	18	ذكر	النوع
40.0%	12	انثى	
100.0%	30	المجموع	
43.3%	13	اقل من 30 سنة	العمر
36.7%	11	31-40 سنة	
13.3%	4	41-50 سنة	
6.7%	2	51 سنة فاكثر	
100.0%	30	المجموع	
56.7%	17	أعزب	الحالة الاجتماعية
43.3%	13	متزوج	
100.0%	30	المجموع	
26.7%	8	جامعي	المؤهل العلمي
40.0%	12	ماجستير	
33.3%	10	دكتوراة	
100.0%	30	المجموع	
6.7%	2	محاسب	المسمى الوظيفي
30.0%	9	موظف	
63.3%	19	مدير	
100.0%	30	المجموع	
46.7%	14	ادارة اعمال	التخصص العلمي
16.7%	5	محاسبة	
20.0%	6	اقتصاد	
16.7%	5	مصارف	
100.0%	30	المجموع	
36.7%	11	اقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
43.3%	13	5 و اقل من 10 سنة	
13.3%	4	10 وقل من 15 سنة	
6.7%	2	15 سنة فاكثر	
100.0%	30	المجموع	

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2019م

أداة الدراسة :

استخدم الباحث استمارة الاستبانة كوسيلة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة. وصف الاستبانة: أرفق الباحث مع الاستبانة خطاب للمبحوثين تم فيه تنويرهم بعنوان الدراسة والغرض من استمارة الاستبانة، وتكونت الاستبانة من قسمين رئيسيين:

القسم الأول: تتضمن البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة، تمثلت في التخصص العلمي، المؤهل العلمي، المؤهل المهني، سنوات الخبرة، وغيرها.

القسم الثاني: احتوى هذا القسم على عدد (27) عبارة طلب من أفراد عينة الدراسة أن يحددوا استجاباتهم عن ما تصفه كل عبارة وفقاً لقياس " ليكرت" الخماسي المتدرج الذي يتكون من خمسة مستويات (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق على الإطلاق). وقد تم توزيع هذه العبارات على فرضيات الدراسة الثلاثة كما يلي:

المحور الأول تضمن (20) عبارات، والمحور الثاني تتضمن (7) عبارات.

الثبات والصدق الظاهري لأداة الدراسة :

من أجل تحسين صدق الأداة (استمارة الاستبانة) وثباتها فقد تم إجراء الاختبار القبلي لها عن طريق عرضها على بعض الأكاديميين من الجامعات الأخرى بغرض التحقق من صلاحيتها وسلامة ووضوح عباراتها. حيث تم تحديثها بتعديلاتهم قبل توزيعها على المبحوثين.

الثبات والصدق الإحصائي:

لحساب الصدق والثبات الإحصائي لاستمارة الاستبانة تم اخذ عينة استطلاعية وتم حساب ثبات وصدق الاستبانة من العينة الاستطلاعية بموجب معادلة التجزئة النصفية ويوضح الجدول رقم (2) نتائج الثبات والصدق الإحصائي لإجابات أفراد العينة الاستطلاعية:

جدول رقم (2) : معامل الثبات ومعامل الصدق الذاتي

الفرضيات	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق الذاتي
المحور الاول	20	0.893	0.945
المحور الثاني	7	0.823	0.907
الاستبانة كاملة	27	0.908	0.953

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2019م

يتضح للباحث من الجدول رقم(2) أن نسبة معامل الثبات ومعامل الصدق الذاتي وفقاً لمعادلة كرنباخ الفا للعبارات لكامل استمارة الاستبانة جميعها عالية جداً مما يعطى مؤشر جيد لقوة وصدق الاستبانة وفهم عباراتها من قبل المبحوثين، ومن ثم الاعتماد عليها في اختبار فرضيات الدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة: ولتحقيق أهداف الدراسة والتحقق من فرضياتها تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) والذي يشير اختصاراً إلى الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وبرنامج الإكسل (Excel) لتنفيذ الأشكال البيانية المطلوبة في الدراسة. وذلك لاستخدام نتائج الأساليب الإحصائية التالية:

1. التكرارات والنسب المئوية لإجابات أفراد العينة على العبارات.

2. الفا كرنباخ لحساب معامل الثبات والصدق الإحصائي.

3. والوسط الحسابي (Mean) والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة .

4. الانحدار الخطي البسيط .

تحليل البيانات واختبار الفرضيات :

تحليل ومناقشة المتغير الاول: إدارة المعرفة التنظيمية:

1. تحليل ومناقشة البعد الاول: إكتساب المعرفة:

جدول رقم (3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارة البعد الاول المحور الأول

العبارات	لا أوافق على الإطلاق	لا أوافق	محايد	وافق	وافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة		
									التكرار	النسبة
المؤتمرات والندوات والدورات التدريبية تعتبر مصدراً للمعرفة داخل الجامعة	0	1	3	12	14	4.30	.794	وافق بشدة	0.0%	3.3%
تعمل الجامعة على نشر ثقافة ضرورة إكتساب المعرفة	0	3	4	18	5	3.83	.834	وافق	0.0%	10.0%
تعمل الجامعة على تعيين أفراد جدد ذو كفاءة وخبرة عالية لزيادة المعرفة	0	4	7	13	6	3.70	.952	وافق	0.0%	13.3%
تعمل الجامعة على تبادل الخبرات مع الشركات الأخرى في شكل توأمة وإتفاقيات	1	5	11	7	6	3.40	1.102	وافق	3.3%	16.7%
لدى الجامعة سياسات إستراتيجية للحصول على المعرفة من مصادر عديدة	0	5	8	12	5	3.57	.971	وافق	0.0%	16.7%
إكتساب المعرفة	1	18	33	62	36	3.76	.629	وافق	.7%	12.0%

المصدر: اعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2019م

يتبين من الجدول رقم (3) الخاص بنتائج البعد الاول (إكتساب المعرفة) نجد أنه حصل على وسط حسابي (3.76) أي وافق حسب مقياس ليكارت الخماسي . اي ان غالبية المبحوثين يوافقون على ما جاء بعبارات البعد الثاني من المتغير الاول إدارة المعرفة التنظيمية .

تحليل ومناقشة البعد الثاني: خزن المعرفة:

جدول رقم (4) : التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارة البعد الثاني المحور الأول

العبارات	لا أوافق على الإطلاق	لا أوافق	محايد	وافق	وافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة		
									التكرار	النسبة
تعمل الجامعة على تحديث المعرفة على حسب تطور العلم وطرق العمل	0	2	6	13	9	3.97	.890	وافق	0.0%	6.7%
بالجامعة طرق واضحة لعمليات تخزين وإسترجاع المعرفة	1	3	5	17	4	3.67	.959	وافق	3.3%	10.0%
تعتبر الجامعة التقارير المتعلقة بالأداء معرفة ويتم الرجوع إليها عند الحاجة	1	4	5	15	5	3.63	1.033	وافق	3.3%	13.3%
هنالك قدر كبير جداً من المعرفة في مكتبة إلكترونية تتبع للجامعة	1	4	5	12	8	3.73	1.112	وافق	3.3%	13.3%
الجامعة تستخدم التكنولوجيا لتخزين المعرفة	1	6	3	10	10	3.73	1.230	وافق	3.3%	20.0%
خزن المعرفة	4	19	24	67	36	3.75	.710	وافق	3.3%	10.0%

2.7% 12.7% 16.0% 44.7% 24.0%

المصدر: اعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2019م

يتبين من الجدول رقم (4) الخاص بنتائج البعد الثاني (خزن المعرفة) نجد أنه حصل على وسط حسابي (3.75) أي وافق حسب مقياس ليكارت الخماسي . اي ان غالبية المبحوثين يوافقون على ما جاء بعبارات البعد الثاني من المتغير الاول إدارة المعرفة التنظيمية .

تحليل ومناقشة البعد الثالث: نشر المعرفة:

جدول رقم (5) : التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارة البعد الثالث المحور الأول

العبارات	لا أوافق على الإطلاق	لا أوافق	محايد	وافق	وافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
تنشر المعرفة من خلال التحولات الداخلية للموظفين	التكرار النسبة	التكرار النسبة	التكرار النسبة	التكرار النسبة	التكرار النسبة			
تعمل الجامعة على تشجيع العمل الجماعي بهدف نشر المعرفة	0	2	8	15	5	3.77	.817	وافق
النشرات والمطبوعات الداخلية تعتبر وسيلة لنشر المعرفة	1	3	5	13	8	3.80	1.064	وافق
المعرفة الموجودة في الجامعة متاحة للجميع	1	4	4	14	7	3.73	1.081	وافق
أي فرد داخل الجامعة مبادر لنشر المعرفة	0	3	12	12	3	3.50	.820	وافق
نشر المعرفة	2	16	37	67	28	3.69	.607	وافق

المصدر: اعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2019م

يتبين من الجدول رقم (5) الخاص بنتائج البعد الثالث (نشر المعرفة) نجد أنه حصل على وسط حسابي (3.69) أي وافق حسب مقياس ليكارت الخماسي . اي ان غالبية المبحوثين يوافقون على ما جاء بعبارات البعد الثالث من المتغير الاول إدارة المعرفة التنظيمية .

تحليل ومناقشة البعد الرابع: تطبيق المعرفة:

جدول رقم (6) : التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارة البعد الرابع المحور الأول

العبارات	لا أوافق على الإطلاق	لا أوافق	محايد	وافق	وافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
تعمل الجامعة لجلب بيوت الخبرة لتدريب العاملين لتطبيق المعرفة	التكرار النسبة	التكرار النسبة	التكرار النسبة	التكرار النسبة	التكرار النسبة			
إمتلاك المعرفة يساعد على إتخاذ القرارات الصحيحة بسرعة	0	0	1	10	19	4.60	.563	وافق بشدة
تهتم الجامعة بالخبراء الداخليين في تطبيق	0	3	12	10	5	3.57	.898	وافق

المعرفة	0.0%	10.0%	40.0%	33.3%	16.7%	3.67	.959	اوافق		
تعمل الجامعة على توجيه المعرفة للإستفادة منها في مواجهة المعوقات	3.3%	6.7%	26.7%	46.7%	16.7%	5	14	8	2	1
يوجد تفويض بين الرؤساء والمرؤسين داخل الجامعة علي ثقة وجود المعرفة	0.0%	10.0%	23.3%	46.7%	20.0%	6	14	7	3	0
تطبيق المعرفة	2.7%	6.7%	20.7%	42.0%	28.0%	42	63	31	10	4

المصدر: اعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2019م

يتبين من الجدول رقم (6) الخاص بنتائج البعد الرابع (تطبيق المعرفة) نجد أنه حصل على وسط حسابي (3.86) أي اوافق حسب مقياس ليكارت الخماسي . اي ان غالبية المبحوثين يوافقون على ما جاء بعبارات البعد الرابع من المتغير الاول إدارة المعرفة التنظيمية .

تحليل ومناقشة عبارات المحور الثاني: خلق القيمة :

جدول رقم (7) : التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات المحور الثاني

العبارات	لا أوافق على الإطلاق	لا اوافق	محايد	اوافق	اوافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
	التكرار النسبة	التكرار النسبة	التكرار النسبة	التكرار النسبة	التكرار النسبة			
تمتلك الجامعة قيمة وسمعة وسط منافسيها	0	1	3	14	12	4.23	.774	اوافق بشدة
السياسات المتبعة تعمل على تخفيض التكاليف بالجامعة	3	2	6	13	6	3.57	1.194	اوافق
تقدم الجامعة خدمة تعليمية تعبر عن حاجات ورغبات العملاء	0	2	5	14	9	4.00	.871	اوافق
يوجد ولاء عالي جداً للجامعة من قبل زبائننا	0	3	6	14	7	3.83	.913	اوافق
تعمل الجامعة على تطوير مناهجها وإضافة برامج جديدة	0	1	6	11	12	4.13	.860	اوافق
تعتبر الجامعة في المقدمة في مجالها من ناحية المنافسة والتقدم	0	3	6	15	6	3.80	.887	اوافق
التكنولوجيا المستخدمة في عمليات التعليم تعمل على حماية الجامعة	0	1	8	16	5	3.83	.747	اوافق
خلق القيمة	3	13	40	97	57	3.91	.628	اوافق

المصدر: اعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2019م

يتبين من الجدول رقم (7) الخاص بنتائج المحور الاول (خلق القيمة) نجد أنه حصل على وسط حسابي (3.91) أي اوافق حسب مقياس ليكارت الخماسي . اي ان غالبية المبحوثين يوافقون ما جاء بعبارات المتغير الثاني خلق القيمة .

تحليل ومناقشة نتائج الفرضيات :

تحليل ومناقشة نتائج المحور الاول :إدارة المعرفة التنظيمية :

جدول رقم (8) : القيم الإحتمالية (الدلالة الإحصائية)

اختبار العينة الواحدة (One- Sample Test) لاجابات أفراد عينة الدراسة إكتساب المعرفة						
م	العبارة	ت . المحسوبة	درجات الحرية	المعنوية	الاهمية النسبية	القرار
1	المؤتمرات والندوات والدورات التدريبية تعتبر مصدراً للمعرفة داخل الجامعة	29.648	29	.000	86.0%	دالة احصائياً
2	تعمل الجامعة على نشر ثقافة ضرورة إكتساب المعرفة	25.178	29	.000	76.7%	دالة احصائياً
3	تعمل الجامعة على تعيين أفراد جدد ذو كفاءة وخبرة عالية لزيادة المعرفة	21.281	29	.000	74.0%	دالة احصائياً
4	تعمل الجامعة على تبادل الخبرات مع الشركات الأخرى في شكل توأمة وإتفاقيات	16.903	29	.000	68.0%	دالة احصائياً
5	لدى الجامعة سياسات إستراتيجية للحصول على المعرفة من مصادر عديدة	20.110	29	.000	71.3%	دالة احصائياً
اختبار العينة الواحدة (One- Sample Test) لاجابات أفراد عينة الدراسة خزن المعرفة						
م	العبارة	ت . المحسوبة	درجات الحرية	المعنوية	الاهمية النسبية	القرار
1	تعمل الجامعة على تحديث المعرفة على حسب تطور العلم وطرق العمل	24.414	29	.000	79.3%	دالة احصائياً
2	بالجامعة طرق واضحة لعمليات تخزين وإسترجاع المعرفة	20.943	29	.000	73.3%	دالة احصائياً
3	تعتبر الجامعة التقارير المتعلقة بالأداء معرفة ويتم الرجوع إليها عند الحاجة	19.258	29	.000	72.7%	دالة احصائياً
4	هنالك قدر كبير جداً من المعرفة في مكتبة إلكترونية تتبع للجامعة	18.387	29	.000	74.7%	دالة احصائياً
5	الجامعة تستخدم التكنولوجيا لتخزين المعرفة	16.626	29	.000	74.7%	دالة احصائياً
اختبار العينة الواحدة (One- Sample Test) لاجابات أفراد عينة الدراسة نشر المعرفة						
م	العبارة	ت . المحسوبة	درجات الحرية	المعنوية	الاهمية النسبية	القرار
1	تنتشر المعرفة من خلال التحولات الداخلية للموظفين	25.246	29	.000	75.3%	دالة احصائياً
2	تعمل الجامعة على تشجيع العمل الجماعي بهدف نشر المعرفة	21.448	29	.000	72.7%	دالة احصائياً
3	النشرات والمطبوعات الداخلية تعتبر وسيلة لنشر المعرفة	19.571	29	.000	76.0%	دالة احصائياً
4	المعرفة الوجود في الجامعة متاحة للجميع	18.922	29	.000	74.7%	دالة احصائياً
5	أي فرد داخل الجامعة مبادر لنشر المعرفة	23.378	29	.000	70.0%	دالة احصائياً
اختبار العينة الواحدة (One- Sample Test) لاجابات أفراد عينة الدراسة تطبيق المعرفة						
م	العبارة	ت . المحسوبة	درجات الحرية	المعنوية	الاهمية النسبية	القرار
1	تعمل الجامعة لجلب بيوت الخبرة لتدريب العاملين لتطبيق المعرفة	16.780	29	.000	74.0%	دالة احصائياً
2	إمتلاك المعرفة يساعد على إتخاذ القرارات الصحيحة بسرعة	44.733	29	.000	92.0%	دالة احصائياً

دالة احصائياً	71.3%	.000	29	21.763	تهتم الجامعة بالخبراء لداخليين في تطبيق المعرفة	3
دالة احصائياً	73.3%	.000	29	20.943	تعمل الجامعة على توجيه المعرفة للإستفادة منها في مواجهة المعوقات	4
دالة احصائياً	75.3%	.000	29	22.984	يوجد تفويض بين الرؤساء والمؤسسين داخل الجامعة علي ثقة وجود المعرفة	5

المصدر: اعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2019م

يتضح للباحث من الجدول (8) أن جميع القيم الإحتمالية (الدلالة الإحصائية) المقابلة لقيمة ت المحسوبة لدلالة الفروق أقل من مستوى المعنوية (0.05) وهذا يعني أن معظم أفراد العينة موافقين على عبارات المحور الاول إدارة المعرفة التنظيمية.

تحليل ومناقشة نتائج المحور الثاني : خلق القيمة :

يهدف هذا البعد لمعرفة خلق القيمة واختبار هذا البعد لابد من بيان اتجاه اراء افراد عينة الدراسة لكل عبارة ، واستخدم اختبار العينة الواحدة (One- Sample Test) لاجابات أفراد عينة الدراسة خلق القيمة.

جدول رقم (12) : اختبار العينة الواحدة (One- Sample Test) لاجابات أفراد عينة الدراسة خلق القيمة

العبارة	ت المحسوبة	درجات الحرية	المعنوية	الاهمية النسبية	القرار
تمتلك الجامعة قيمة وسمعة وسط منافسيها	29.963	29	.000	84.7%	دالة احصائياً
السياسات المتبعة تعمل على تخفيض التكاليف بالجامعة	16.357	29	.000	71.3%	دالة احصائياً
تقدم الجامعة خدمة تعليمية تعبر عن حاجات ورغبات العملاء	25.154	29	.000	80.0%	دالة احصائياً
يوجد ولاء عالي جداً للجامعة من قبل زبائنها	23.000	29	.000	76.7%	دالة احصائياً
تعمل الجامعة على تطوير مناهجها وإضافة برامج جديدة	26.313	29	.000	82.7%	دالة احصائياً
تعتبر الجامعة في المقدمة في مجالها من ناحية المنافسة والتقدم	23.473	29	.000	76.0%	دالة احصائياً
التكنولوجيا المستخدمة في عمليات التعليم تعمل على حماية الجامعة من المنافسة	28.121	29	.000	76.7%	دالة احصائياً

المصدر: اعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية ، 2019م

يتضح للباحث من الجدول (12) أن جميع القيم الإحتمالية (الدلالة الإحصائية) المقابلة لقيمة ت المحسوبة لدلالة الفروق أقل من مستوى المعنوية (0.05) وهذا يعني أن معظم أفراد العينة موافقين على عبارات المحور الثاني . فان ذلك يشير إلى : وجود فروق دالة احصائياً في اجابات المبحوثين حول عبارات محور خلق القيمة.

اختبار الفرضيات :

تحليل الانحدار الخطي:

ويعتبر الانحدار الخطي من الأساليب الإحصائية التي تستخدم في قياس العلاقة بين متغيرين على هيئة علاقة دالية، يسمى أحد المتغيرات متغير مستقل (Independent Variable) او متغيرات مستقلة في حالة النموذج البسيط وهو المتسبب في تغير المتغير التابع (dependent Variable) ويتم تمثيل هذه العلاقة بمعادلة الخط المستقيم وعند تطبيقه تم التوصل الى النتائج التالية .

1/تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغيرات (إكتساب المعرفة خزن المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة) و(خلق القيمة) .

جدول رقم (13) : نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس العلاقة بين متغير تطبيق إكتساب المعرفة، خلق القيمة

التفسير	القيمة الاحتمالية (Sig)	أختبار (t)	معاملات الانحدار	
معنوية	.002	3.501	2.262	\hat{B}_0
معنوية	.015	2.590	.439	\hat{B}_1
			.440a	معامل الارتباط (R)
			.193	معامل التحديد (R ²)
			6.711	أختبار (F)
			النموذج معنوي	
			$\hat{y} = (2.262) + .439X_1$	
التفسير	القيمة الاحتمالية (Sig)	أختبار (t)	معاملات الانحدار	
معنوية	.001	3.655	1.784	\hat{B}_0
معنوية	.000	4.438	.569	\hat{B}_1
			.643a	معامل الارتباط (R)
			.413	معامل التحديد (R ²)
			19.700	أختبار (F)
			النموذج معنوي	
			$\hat{y} = (1.784) + 0.569X$	
التفسير	القيمة الاحتمالية (Sig)	أختبار (t)	معاملات الانحدار	
معنوية	.001	3.673	2.488	\hat{B}_0
معنوية	.042	2.133	.387	\hat{B}_1
			.374a	معامل الارتباط (R)
			.140	معامل التحديد (R ²)
			4.548	أختبار (F)
			النموذج معنوي	
			$\hat{y} = (2.488) + 0.387X$	
التفسير	القيمة الاحتمالية (Sig)	أختبار (t)	معاملات الانحدار	
معنوية	.001	3.890	2.683	\hat{B}_0
معنوية	.081	1.808	.319	\hat{B}_1
			.323a	معامل الارتباط (R)
			.105	معامل التحديد (R ²)
			3.269	أختبار (F)
			النموذج معنوي	
			$\hat{y} = (2.683) + .319X$	

المصدر: اعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2019م

يتضح من الجدول رقم (13) :

1. أظهرت نتائج التقدير وجود علاقة ارتباط طردية بين المتغيرات (إكتساب المعرفة، خزن المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة) كمتغيرات مستقلة و خلق القيمة كمتغير تابع، وذلك من خلال قيمة معامل الارتباط البسيط التي بلغت (0.440)(0.643) (0.374) (0.323) على التوالي.

2. بلغت قيمة معاملات التحديد (R^2) (0.193) (0.413) (0.140) (0.105)، هذه القيمة تدل على ان إكتساب المعرفة، خزن المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة (كمتغيرات مستقلة تساهم بـ (19%) (41%) (14%) (11%) على التوالي فيخلق القيمة (المتغير التابع).

نتائج اختبار الفرضيات :

1. نجد قيمة معلمة إكتساب المعرفة تساوي (0.439) وقيمتها المصاحبة تساوي (0.000). وهي اقل من القيمة المعنوية (0.05) وهذا يعني وجود علاقة دالة احصائياً بين خزن المعرفة وخلق القيمة. مما تقدم يستنتج الباحث أن فرضية الدراسة الأولى والتي نصت على أن: "هناك علاقة بين ابعاد تطبيق إكتساب المعرفة و خلق القيمة" قد تحققت.

2. نجد قيمة معلمة خزن المعرفة تساوي (0.569) وقيمتها المصاحبة تساوي (0.000) وهي اقل من القيمة المعنوية (0.05) وهذا يعني وجود علاقة دالة احصائياً بين خزن المعرفة وخلق القيمة. مما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الثانية والتي نصت على أن: " توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين خزن المعرفة وخلق القيمة" قد تحققت.

3. نجد قيمة معلمة نشر المعرفة تساوي (0.387) وقيمتها المصاحبة تساوي (0.042) وهي اقل من القيمة المعنوية (0.05) وهذا يعني وجود علاقة دالة احصائياً بين نشر المعرفة وخلق القيمة. مما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الثالثة والتي نصت على أنه: " توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين نشر المعرفة وخلق القيمة" قد تحققت .

4. نجد قيمة معلمة تطبيق المعرفة تساوي (0.319) وقيمتها المصاحبة تساوي (0.081) وهي اكبر من القيمة المعنوية (0.05) وهذا يعني عدم وجود علاقة دالة احصائياً بين تطبيق المعرفة وخلق القيمة. مما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الرابعة والتي نصت على أن: " توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تطبيق المعرفة وخلق القيمة" لم تتحقق.

النتائج :

1. وجود ثقافة لإكتساب المعرفة ومن خلال تبادل الخبرات مع الجامعات في شكل إتفاقيات وعمل الندوات والدورات والمؤتمرات وأيضاً تعيين كفاءات جدد ذو خبرة لخلق القيمة للمؤسسة.

2. تهتم الجامعة بعمليات تخزين المعرفة وإسترجاعها إلكترونياً بوجود مكتبة إلكترونية. وعملية تخزين المعرفة عن طريق تقارير الأداء وغيرها وتعمل على تطوير المعرفة بتحديثها على حسب تطور العلم مما يساعد على تميز الجامعة وخلق قيمة لها.

3. تنشر المعرفة داخل الجامعة عن طريق التنقلات الداخلية للموظفين والأساتذة لمبادرتهم بذلك وتشجيع العمل الجماعي لجعل المعرفة متاحة للجميع وإستخدام المطبوعات الداخلية وغيرها وسيلة لنشر المعرفة.

4. نجد ان ثابت نموذج الانحدار تساوي (2.683) وهي قيمة خلق القيمة عندما تكون تطبيق المعرفة مساوية للصفر في حين نجد قيمة معلمة تطبيق المعرفة تساوي (0.319) وقيمتها المصاحبة تساوي (0.081) وهي اكبر من القيمة المعنوية (0.05) وهذا يعني عدم وجود علاقة دالة احصائياً بين تطبيق المعرفة و خلق القيمة.

مناقشة النتائج ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة:

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين أبعاد إدارة المعرفة (إكتساب المعرفة، خزن المعرفة، نشر المعرفة) و خلق القيمة للمؤسسة، حيث أتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة كل من (أكرم وعلي وظفر، 2012) و (هاشم

وعادل وعلي (2008) و (أنوار طه وجلييلة يوحنا 2013) بوجود علاقة إيجابية بين إدارة المعرفة وخلق القيمة للمؤسسة. اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة بظهور عدم وجود علاقة إيجابية بين بعد تطبيق المعرفة وخلق القيمة للمؤسسة .

التوصيات:

1. على الجامعة جلب بيوت الخبرة لتدريب العاملين لتطبيق المعرفة.
2. يجب أن تركز الجامعة على المعرفة التي تساعد على إتخاذ القرارات الصحيحة.
3. زيادة الإهتمام بالخبراء الداخليين في تطبيق المعرفة .
4. نشر ثقافة تفويض الرؤساء للمؤسسين داخل الجامعة لتأكيد ثقة وجود المعرفة لديهم.

المراجع :

1. مديحة بخوش ، (2015م) ، أثر رأس المال المعرفي في تحقيق القيمة ، رسالة دكتوراة غير منشورة ، مقدمة لكلية علوم التسيير قسم إدارة الأعمال ، جامعة عنابة الجزائر .
2. أكرم محسن وعلي كريم وظفر ناصر ، (2012م) ، أثر عمليات إدارة المعرفة في الأداء الإستراتيجي ، مجلة جامعة بابل ، المجلد 20 ، العدد 1 .
3. باسل وصباح وطيبة ، (2014م) ، دور إدارة المعرفة في الأداء التنظيمي ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد 42 .
4. عباس مزعل ، إدارة المعرفة وأثرها في تحقيق الإبداع التنظيمي ، مجلة اداب الكوفة ، العدد 1 .
5. إنتظار الشمري ، (2005م) ، إدارة المعرفة ودورها في تعزيز عملية إتخاذ القرار الإستراتيجي ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ، العدد 11 .
6. هاشم فوزي وعادل هادي وعلي رزق ، (2008م) ، أثر إدارة المعرفة في إعادة هندسة عمليات منظمات الأعمال ، مجلة العلوم الاقتصادية ، العدد 21 ، المجلد 5 .
7. أنوار طه وجلييلة يوحنا ، (2013م) ، تأثير عمليات إدارة المعرفة في قدرات التفكير الإبداع مجلة تنمية الرافدين ، العدد 112 ، المجلد 35 .
8. فراس العزاوي وعبدالقادر الجنابي ، تشخيص واقع إدارة المعرفة التسويقية، مجلة الإدارة والاقتصاد.
9. علي الطائي ونسرین محمد وضياء حسين ، مجلة والاقتصاد جامعة بغداد .
10. إنعام عبده الزهردوش ، (2011م) إمكانية تطبيق أبعاد إدارة المعرفة في القيادة الإستراتيجية في المنظمات ، العدد 21 .
11. عبدالستار العلي وغسان العمري، (2008م) ، الإستخدام المشترك لتكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة لتحقيق قيمة عالية لأعمال البنوك التجارية ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، المجلد 50/14 .
12. سعد العنزي وهلي العبادي وفايق كاظم ، مجلة الإدارة والاقتصاد جامعة بغداد (د: ت) .
13. محمد الشمري وحامد الحدراوي ، عمليات إدارة المعرفة وأثرها في مؤشرات الإقتصاد المعرفي القري للعلوم الاقتصادية والإدارية ، (د: ت).
14. فلاح الفهداوي وإسراء نوري ، (د: ت)، إدارة المعرفة ودورها في التنمية البشرية المستدامة ، مجلة جامعة الأنبار للعلوم القانونية والسياسية ، العدد 5.

15. خالد حمدان وفراس الشلبي ، (2010م) ، دور إدارة المعرفة في تطبيق المقارنة المرجعية ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد 25.
16. صلاح النعيمي وباسم نايف ، (2012م) ، دور عليات إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد31.
17. رأفت العبيدي ، (2011م) عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في تحقيق الرضا لدى الزبون ، مجلة بحوث مستقبلية ، العدد 34/33.
18. سعد العنزي ومصطفى إسماعيل ، (د:ت)، إختيار الدور التفاعلي للموارد المالية في العلاقة بين إستراتيجية التنوع وقيمة المنشأة ، مجلة الإقتصاد والعلوم الإدارية ، العدد 71 ، المجلد.
19. هند ضيا ، (2014م) ، رأس المال الفكري وأثره في القيمة السوقية والأداء المالي ، المجلة العراقية للعلوم الإدارية ، العدد 40 ، المجلد 10 .
20. عباس علي (2012م) ، إدارة الأرباح في المصارف الخاصة وأثرها علي القيمة السوقية ، مجلة المثني للعلوم الإدارية والاقتصادية ، العدد 2 ، المجلد 9 .
21. Northcraft and Neal, (1990), Organizational Behavior: A. management Challenge, Chicago. 99:57.
22. Laudon , Kenneth C.& Laudon , Jane P., (2001) "Management Information Systems" , 4 ed, Pearson Prentice Hall ,Inc., Upper Saddle River , New Jersey.