المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات
International Journal of Research and Studies Publishing
ISSN: 2709-7064
المجلد الرابع - الإصدار السابع والأربعون
تأريخ النشر: 20 سبتمبر 2023 م

تصور مقترح لدور إدارة المعرفة في تطوير حوكمة الأوقاف العلمية بالجامعات السعودية

A proposed vision for the role of knowledge management in developing the governance of scientific endowments in Saudi universities

إعداد: الباحث/ أحمد صالح فرحان علي

باحث دكتوراه قسم علم المعلومات، كلية الآداب والعلوم الانسانية، الوقف العلمي بجامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية

Email: ahmad.s.f2020@gmail.com

الدكتور/ عثمان موسى عثمان عقيلي

أستاذ مشارك بقسم علم المعلومات، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية

Email: uageeli@kau.edu.sa

المستخلص

هدفت الدراسة الحالية إلى تقديم تصور مقترح لدور إدارة المعرفة في تطوير حوكمة الأوقاف العلمية بالجامعات السعودية، من خلال دراسة دعم دور إدارة المعرفة في تطوير حوكمة الأوقاف الجامعية من وجهة نظر قادتها الاداريين، وتقديم رؤية لتصور مقترح يهدف الى تطوير حوكمة الأوقاف الجامعية ومساعدة قياداتها الإداريين والجهات ذات العلاقة من خلال دعم دور إدارة المعرفة في ضوء نتائج الدراسة.

واشتملت الدراسة على جانب نظري وآخر تطبيقي، ولتحقيق أهداف الدراسة والتوصل إلى نتائجها المرجوة، تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، ولقياس أهداف الدراسة تم تصميم أداة استبانة لجمع البيانات، مكونة من (17) عبارة موزعة على محور الدراسة، وصالحة للتحليل الاحصائي، وتمت معالجة البيانات بالأساليب الإحصائية المناسبة وتحليلها من خلال برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل لعينة مكونة من (29) قياديا من القيادات الإدارية للأوقاف الجامعية.

وأظهرت نتائج الدراسة اتفاق وجهة نظر العينة المشاركة في الدراسة على ان تطوير حوكمة الأوقاف الجامعية من خلال دعم دور إدارة المعرفة كان كافيا بدرجة تقدير مرتفعة بنسبة (73%)، كما أظهرت نتائج الدراسة أيضا وجود علاقة ذات دلالة إحصائية في اتجاهات عينة الدراسة حول محور الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية: (المؤهل الأكاديمي، التخصص العلمي، الخبرة العملية). وخرجت الدراسة بعدة توصيات أهمها: زيادة مستوى وعي العينة المستهدفة من الدراسة بأهمية تطوير حوكمة الأوقاف الجامعية من خلال دعم دور إدارة المعرفة. وقدمت الدراسة مقترحات لاتجاهات بحثية مستقبلية، وخرجت الدراسة برؤية لتصور مقترح يهدف الى تطوير حوكمة الأوقاف الجامعية من خلال دور إدارة المعرفة، تحقيقا لرؤية المملكة 2030، في تمكين القطاع غير الربحي وديمومته.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، تصور مقترح، حوكمة الأوقاف الجامعية، الجامعات السعودية

المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات
International Journal of Research and Studies Publishing
ISSN: 2709-7064
المجلد الرابع - الإصدار السابع والأربعون
تأريخ النشر: 20 سبتمبر 2023 م

A proposed vision for the role of knowledge management in developing the governance of scientific endowments in Saudi universities

Abstract

The aim of the current study was to provide a proposed vision of the role of knowledge management in developing the governance of scientific endowments in Saudi universities by studying the support of the role of knowledge management in developing the governance of university endowments from the point of view of its administrative leaders, and providing a vision for a proposed vision aimed at developing the governance of university endowments and helping its administrative leaders and relevant bodies by supporting the role of knowledge management in light of the results of the study.

The study included a theoretical and applied aspect. To achieve the objectives of the study and achieve its desired results, the descriptive survey method was used. To measure the objectives of the study, a questionnaire tool was designed to collect data, consisting of (17) phrases distributed over the subject of the study and suitable for statistical analysis. The data was processed by appropriate statistical methods and analyzed through the Statistical Packages for Social Sciences (SPSS) program, and a comprehensive inventory method was used for a sample of (29) administrative leaders of university endowments. The results of the study showed the agreement of the sample participating in the study that developing the governance of university endowments by supporting the role of knowledge management was sufficient with a high rating of (73%). The results of the study also showed a statistically significant relationship in the trends of the study sample about the study due to personal variables: (academic qualification, scientific specialization, practical experience). The study came out with several recommendations, the most important of which are: raising the level of awareness of the target sample of the importance of developing the governance of university endowments by supporting the role of knowledge management. The study presented proposals for future research directions. The study came out with a vision for a proposed vision aimed at developing the governance of university endowments through the role of knowledge management to achieve the Kingdom's Vision 2030 in empowering and sustaining the non-profit sector.

Keywords: knowledge management, a proposed vision, governance of university endowments, Saudi universities

1. المقدمة:

تتمحور رؤية المملكة العربية السعودية 2030 حول ثلاثة محاور رئيسة: مجتمع حيوي، واقتصاد مزدهر، ووطن طموح، والتي تشمل تطوير البنية التحتية الرقمية والحكومة الإلكترونية وتعظيم الأثر الاجتماعي للقطاع غير الربحي (الرؤية 2016).

لقد دخل العالم اليوم مرحلة جديدة تعرف بمجتمع المعرفة، الذي يقتضي بأن من ينتج المعرفة يمتلكها وبالتالي فهو المؤهل للقيادة، من هذا المنطلق فان محور المشكلة البحثية للدراسة تتمثل في تقديم "تصور مقترح لدور إدارة المعرفة في تطوير حوكمة الأوقاف العلمية بالجامعات السعودية" من خلال دعم دور إدارة المعرفة في تطوير حوكمة الأوقاف الجامعية" من وجهة نظر قادتهم الاداريين، وسوف نتناول تلك المفاهيم اجمالا وتحديدا علاقة الترابط والتكامل بين تلك المفاهيم واثر كلا منهما على الاخر.

فإدارة المعرفة: كمصطلح ومفهوم تعتبر من المفاهيم الحديثة التي ظهرت في ثمانينات القرن الماضي، غير أنه عند تناولها في الأوساط الأكاديمية ومؤسسات الأعمال لا يمكن بأي حالٍ من الأحوال فصلها تاريخياً عن المعرفة كمفهوم، والمعرفة هي من المفاهيم القديمة، ووجودها مرتبط بوجود الإنسان؛ لذلك نجد الباحثين والمختصين يتناولون هذا المفهوم في سياق المعرفة ذاتها التي هي أساسه، وما ارتباطها بالإدارة إلا لينظمها ويهذبها ويجعل منها قيمة ذات مردود من أجل على البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة. (ياسين 42:2016–44).

وظهر الاهتمام بالمنظمات غير الربحية منذ قيام المملكة العربية السعودية على يد مؤسسها الملك عبد العزيز – رحمه الله – والدولة بكل قطاعاتها المختلفة لا تدخر وسعا في تقديم كل ما من شأنه خدمة أبنائها وتوفير جميع سبل الراحة والاستقرار لهم في حياتهم ومعاشهم في شتى مجالات الحياة كالتعليم والصحة وغيرها من المجالات الخدمية، حيث ظهر القطاع غير الربحي في اطر وتسميات تعكس مفاهيم مختلفة للقطاع، فيسمى بالقطاع الثالث أو القطاع الخيري أو القطاع التطوعي، وبالمجمل فهي مفاهيم مختلفة تصب بذات السياق لمجموعة من المنظمات غير الربحية بمختلف مجالاتها وأهدافها، وتماشيا مع أهمية هذا القطاع وتركيز الحكومة الرشيدة على تمكينه، ايمانا بدوره وأثره الفعال على الصعيد الاجتماعي، والتنموي، والاقتصادي(منصة مكين 7:2021).

تعيش المؤسسات التربوية اليوم عصر التجديد، والبحث عن مزيد من الكفاءة، حيث يشهد العالم تطورات سريعة في كافة القطاعات، ولا سيما في قطاعات التعليم. لذا تجد مؤسسات التعليم العالي نفسها أمام تحديات تفرض علها الاستغناء عن الأساليب التقليدية، التي كانت تستخدمها في السابق، والأخذ بالسياسات الإدارية الأكثر تطوراً والقائمة على المفاهيم والأساليب الحديثة والتي تحقق الجودة (العريني 115:2014). وقد أصبح التعليم العالي اكثر تعقيداً بسبب النمو في عدد مؤسساته الحكومية والخاصة.

مما سبق تتضح العلاقة بين مفهومي إدارة المعرفة والأوقاف الجامعية، من خلال أهميتهما في التغلب على التحديات التي تواجه دعم دور إدارة المعرفة في تطوير حوكمة بيئة الأوقاف الجامعية، فإدارة المعرفة من خلال رأس مالها الفكري والمعرفي تسعى الى تنمية الموارد الفكرية والمعرفية لإدارة المنظمة والرفع من كفاءة الأداء التنظيمي لها داخل وخارج بيئة العمل، والأوقاف ايمانا بدورها وأثرها الفعال على الصعيد الاجتماعي والتنموي والاقتصادي تسعى لخدمة الفرد والمجتمع من خلال استثمارها للأصول العينية والنقدية.

1.1. مشكلة الدراسة:

من خلال الاطلاع على الادب المنشور، وما تم استعراضه من دراسات سابقة، كالدراسات التالية:

(الخميس 2021a؛ الشريف 2016؛ القايد 2022؛ زيان 2019؛ عذاري و حسن 2015؛ عقيلي 2021؛ Akdere 2009; Maroli 2019a)، وفي إطار تحسين أداء المنظمات غير الربحية، بم يسهم في تطوير وتعزيز حوكمتها لتلبية احتياجات المجتمع المتزايدة، أصبح من الضروري تبني مفاهيم ومبادئ الإدارة الحديثة في تسيير دفة تلك المنظمات، وفي مقدمة هذه المفاهيم إدارة المعرفة باعتبار تلك المنظمات الأكثر إنتاجا للمعرفة واستثمارا فيها بما يخدم احتياجات المجتمع، وبالتالي فهي أكثر المنظمات ملائمة لتبني هذا المفهوم، وكون بيئة تطبيق الدراسة هو مكان عمل الباحث، حيث رأى ضرورة دراسة دعم دور إدارة المعرفة في تطوير حوكمة الأوقاف العلمية بالجامعات السعودية، وتقديم رؤية لتصور مقترح يهدف الى تطوير حوكمة الأوقاف الجامعية من وجهة نظر قادتهم الاداريين، كما سعت ان يكون لها اثر من أجل عليها والنهوض بها على كافة الصعد الاقتصادية منها والاجتماعية والتنموية من خلال النقاط التالية:

1) تحسين عمليات اتخاذ قرار تطوير بيئة الأوقاف الجامعية وحوكمتها.
2) رفع مستوى الابداع والابتكار في الأوقاف الجامعية.
3) تحقيق الميزة التنافسية.

لذا سعى الباحثان من خلال هذه الدراسة تسليط الضوء على دراسة تصور مقترح لدور إدارة المعرفة في تطوير حوكمة الأوقاف العلمية بالجامعات السعودية، وتقديم رؤية لتصور مقترح يهدف الى تطوير حوكمة الأوقاف الجامعية من وجهة نظر قادتهم الاداريين نظريا وعمليا على مستوى تلك المنظمات، وهو ما نعبر عنه بالمشكلة البحثية، وتحدد من خلال التساؤل التالي:

ما التصور المقترح الذي يهدف الى تطوير حوكمة الأوقاف العلمية بالجامعات السعودية من خلال دور إدارة المعرفة؟

وتكمن أهمية اختيار مشكلة الدراسة الحالية، كونها تعالج الفجوات البحثية التالية:

- كون معظم الدراسات السابقة -على حد علم الباحثان - تناولت بالدراسة ادوار إدارة المعرفة وعلاقتها بكفاءة الأداء أو جودة وتميز الأداء المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي او الأجهزة الحكومية ذات الطابع الخدمي والامني، الا انها لم تتطرق لدراسة دعمها لدور تطوير حوكمة الأوقاف الجامعية وعلاقتها بها، وهذا الذي يسعى له الباحثان من خلال الدراسة الحالية.
- التحديات التي تواجه دعم إدارة المعرفة ودورها في تطوير حوكمة بيئة الأوقاف الجامعية.
- دور تكنولوجيا المعلومات في تسهيل دعم إدارة المعرفة ودورها في تطوير حوكمة الأوقاف الجامعية.
- التوصل إلى مقترحات محددة من شأنها المساعدة في دعم دور إدارة المعرفة في تطوير حوكمة الأوقاف الجامعية.

2.1. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة الحالية من خلال النقاط التالية:

1) تركز على دراسة واقع تطبيق ممارسات إدارة المعرفة في الأوقاف الجامعية ومعوقات تطبيقها.
2) تقديم رؤية لتصور مقترح يهدف الى تطوير حوكمة الأوقاف الجامعية من خلال دور إدارة المعرفة، تحقيقا لرؤية المملكة 2030، في تمكين القطاع غير الربحي وديمومته.
3) إبراز جوانب القوة والضعف لواقع تطبيق ممارسات إدارة المعرفة في الأوقاف الجامعية.

4) أن تسهم الدراسة في تقديم دراسة علمية من منظور حديث للمشكلة البحثية الحالية بجميع ابعادها، وبما يتوافق مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030.
5) تعتبر مسايرة للاتجاهات الحديثة في تخصص إدارة المعرفة وتطبيقاتها.

3.1. أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية للتوصل الى تصور مقترح لدور إدارة المعرفة في تطوير حوكمة الأوقاف العلمية بالجامعات السعودية من وجهة نظر قياداتها الإدارية، في ظل نظام الجامعات الجديد والذي يتماشى مع رؤية المملكة 2030 وذلك من خلال تحسين فاعلية أداء وكفاءة الأوقاف الجامعية لأنشطتها المختلفة، أحد أوجه هذا التحسين تحقيق الاستثمار المعرفي والرفع من كفاءة وفعالية أداء العاملين فيها من صناع المعرفة، والعمل على تحسين المخرجات بما يحقق رؤية المملكة 2030 وتمكين القطاع غير الربحي وذلك من خلال دراسة الأهداف الفرعية الاتية:

1) التعرف على إدارة المعرفة ودورها في دعم وتطوير حوكمة الأوقاف الجامعية من وجهة نظر قياداتها الإدارية.
2) تقديم رؤية لتصور مقترح يهدف الى تطوير حوكمة الأوقاف الجامعية ومساعدة قياداتها الإدارية والجهات ذات العلاقة، من خلال دعم إدارة إدارة المعرفة في ضوء نتائج الدراسة.

4.1. أسئلة الدراسة:

في ضوء أهداف ومتغيرات الدراسة، تسعى الدراسة الحالية للإجابة على التساؤل الرئيس التالي:

ما التصور المقترح لدور إدارة المعرفة في تطوير حوكمة الأوقاف العلمية بالجامعات السعودية؟

ويتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

1) ما دور إدارة المعرفة في دعم وتطوير حوكمة الأوقاف الجامعية من وجهة نظر قياداتها الإدارية؟
2) ما التصور المقترح الذي يهدف الى تطوير حوكمة الأوقاف الجامعية ومساعدة قياداتها الإدارية والجهات ذات العلاقة، من خلال دعم دور إدارة المعرفة في ضوء نتائج الدراسة.

5.1. منهجية الدراسة:

اشتملت الدراسة على جانب نظري وآخر تطبيقي، ولتحقيق أهداف الدراسة والتوصل إلى نتائجها المرجوة، تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، ولقياس أهداف الدراسة تم تصميم أداة استبانة لجمع البيانات، مكونة من (17) عبارة موزعة على محور الدراسة، صالحة للتحليل الاحصائي، وتمت معالجة بياناتها وتحليلها بالأساليب الإحصائية المناسبة من خلال برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل لعينة مكونة من (29) قياديا من القيادات الإدارية للأوقاف الجامعية.

2. الإطار النظري والدراسات السابقة:

1.2. إدارة المعرفة

تحقيقا لدراسة الإطار المفاهيمي لممارسات إدارة المعرفة، سوف نناقش في هذه الجزئية من الدراسة مفهوم إدارة المعرفة وأهدافها وممارساتها على النحو التالي:

1.1.2. مفهوم إدارة المعرفة:

لقد أصبحت إدارة المعرفة في العقود الأخيرة وفي معظم دول العالم، إحدى الموضوعات الأساسية في الإدارة، وقد ساعدت العولمة وما أتاحته من فرصٍ جديدة للمنظّمات، وما رافق ذلك من تطورات في أنظمة الاتصال والتقنيات المتقدّمة، كل ذلك زاد من اهتمام المنظمات بإدارة المعرفة، حيث كانت المنظّمات قديما تركز على العمل الملموس والمُشاهَد، ثم بدأت تهتم بدور المعلومات في تحسين الأداء، ثم تطور الاهتمام ليشمل دور المعرفة، وكيفية التعامل معها بهدف تحسين فاعلية وكفاءة الأفراد، وبالتالي تحسين فاعلية وكفاءة المنظّمة (البشابشة والحمد 2009).

ان السبيل في مواجهة تحديات العصر وإيجاد الحلول السليمة لمشاكل المديرين والدارسين والباحثين يكمن في البحث عن إدارة المعرفة، فإدارة المعرفة واقتصاد المعرفة ومجتمعات المعرفة من المفاهيم التي ظهرت في الآونة الأخيرة ويعزو (العلي، قنديلجي، والعمري 2012) سبب ظهورها الى الأسباب التالية:

1) تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عصرنا الراهن الذي بدوره أدى الى التركيز على المعرفة بهدف الوصول الى المعرفة القيمة وسط هذا الكم الهائل من المعرفة بأنواعها المختلفة التي تتزايد يوما بعد يوم.
2) ظهور واتساع تطبيقات الشبكة الدولية (Internet) خلال العقد الأخير من القرن الماضي، والتي تزامنت مع ثورة المعلومات والاتصالات الهائلة. (الزريقات 2011).

وبالمقارنة مع بقية الموارد الملموسة وغير الملموسة؛ تعد المعرفة المورد الاستراتيجي الأكثر قيمة في بناء واستدامة المزايا التنافسية للمنظّمات، وكذلك المورد الأكثر أهمية من تلك الموارد في نمو المنظّمة، والمورد الأقل قيودًا من ناحية استخدامه، فالمعرفة لا تخضع لمشكلة الندرة بسبب كثرة الاستخدام، بل على العكس من ذلك، يسهم استخدامها وحسن إدارتها في توليد وتطوير أفكار جديدة بتكلفة أرخص (شطيبي 2014).

وقام العديد من العلماء بمحاولات لاستخلاص تعريف شامل يشمل الجوانب المختلفة لإدارة المعرفة، مع تضمين جميع العناصر المكونة لها. ومع ذلك، لم تنجح هذه المحاولات في الخروج بتعريف واحد متفق عليه عالمياً. أحد الأسباب الرئيسة لهذا الاخفاق في الإجماع يعود الى الخلاف الأولي بين العلماء حول ماهية المعرفة، الأمر الذي يؤدي في النهاية إلى الغموض فيما يتعلق بما يمكن إدارته. ويؤيد بهات وجهة النظر هذه، حيث يؤكد أنه «لا يوجد اتفاق بين الباحثين فيما يتعلق بسمات المعرفة والتقنيات المستخدمة في نشرها» (Bhatt 2001).

ووردت عدة تعريفات مختلفة لإدارة المعرفة فقد عرفها (عقيل 2004)، بأنها إيصال المعلومة الصحيحة للشخص الصحيح في الوقت الصحيح، ومن ثم توفير الأدوات اللازمة لتحليل تلك المعرفة، وإعطاء الشخص القدرة على التصرف واتخاذ القرار الصحيح في أسرع وقت ممكن.

وفي نظر (شطيبي 2014) تعد كلمة المعرفة هي أكثر كلمة جدلية في حقل إدارة المعرفة. فقد حاول الكتّاب والباحثين وضع مفهوم شامل ومحدّد ومقبول للمعرفة، ولكن لم يستطع أحد فعل ذلك، على الرغم من اتفاقهم على حقيقة أن المعرفة هي مورد ثمين، وأنها الثروة الحقيقية للأفراد والمنظّمات والمجتمعات. (القطارنة 2011).

2.1.2. أهداف إدارة المعرفة

ان ممارسة تطبيق إدارة المعرفة تتضمن مجموعة من الفعآليات والجهود التي تهدف الى تحقيق أهداف متعددة في المنظمة، وتكمن أهمية إدارة المعرفة في تحقيق تلك الأهداف من خلال النقاط التالية التي ذكرها (الجبلي والكبيسي 2015):

- توليد المعرفة اللازمة والكافية للقيام بعمليات التحويل المعرفية وتحقيق عملية التعليم.
- حفظ المعرفة أي تخزينها بالأماكن المخصصة لها.
- اكتساب المعرفة وتوزيعها على الجهات ذات العلاقة حسب الحاجة لها.
- تسهيل عملية تقاسم المعرفة.
- السعي الى إيجاد القيادة القادرة على بناء وتطبيق مدخل إدارة المعرفة.
- التحكم والسيطرة على العمليات ذات العلاقة بإدارة المعرفة.

3.1.2. ممارسات إدارة المعرفة:

تعد ممارسات تطبيق إدارة المعرفة من العناصر الرئيسة لإدارة المعرفة، جنبا إلى جنب مع الأداء التنظيمي والتمكين وقد بذل كثير من الباحثين جهودا حثيثة في سبيل دراسة كل عنصر من تلك العناصر على حدة في محاولة لتحديد أثره على المنظمة ويمكن أن ينظر إليها على أنها تنسيق منظم يهدف إلى إدارة المعرفة بشكل فعال (Lee & Choi 2003:79–228).

ويطلق على عمليات إدارة المعرفة (دورة حياة المعرفة) وتوصف بأنها عملية تكرارية، حيث تحتوي على مجموعة من العمليات: انشاء، جمع، تنظيم، تنقية، نشر، وتطبيق وتؤثر فيها عناصر تتمثل في: التكنولوجيا والمستفيدين والمنافسين والثقافة، ويمكن اعتبار هذه العناصر بمثابة بوصلة لإدارة المعرفة (Awad & Ghaziri, 2004).

لا يوجد اتفاق بين العلماء والباحثين في مجال إدارة المعرفة على عدد وترتيب ممارسات إدارة المعرفة، وذلك لاختلاف طبيعة الدراسات التي تم القيام بها والهدف منها والمفاهيم التي يتم التركيز عليها، حيث يرى كل واحد من أولئك العلماء هذه العمليات من منظور وزاوية مختلفة (العلي، قنديلجي، والعمري 2012:38).

ووفقًا لدراسة (العمري والملكاوي 2007؛ حسن 2008:28)، يمكن تصنيف الممارسات الأساسية لإدارة المعرفة إلى أربع عمليات متميزة: يشار إليها على أنها جوهر أو أساس عمليات إدارة المعرفة، كما يلي:

1. توليد المعرفة: وهي عملية البحث عن المعرفة واشتقاقها واستخدامها للمساهمة في تحسين وتطوير الأنشطة والممارسات التي يقوم بها الأفراد والمؤسسات.
2. خزن المعرفة: ويشار الى هذه المرحلة بانها "الذاكرة التنظيمية" التي تمكن المنظمة من الاحتفاظ بالمعرفة وبالتالي سهولة استرجاعها واستخدامها.
3. توزيع المعرفة: وهي عملية نقل وتبادل المعرفة بين الأفراد.
4. تطبيق المعرفة: ويقصد بها جعل المعرفة أكثر ملاءمة للاستخدام في تنفيذ أنشطة المنظمة وأكثر ارتباطا بمهامها.

ويرى (Alavi 1989) أن العمليات الأساسية لإدارة المعرفة يمكن حصرها في خمس عمليات تعمل في مجملها ضمن إطار عمل تحيط به مجموعة من العناصر الاجتماعية، الثقافية، التنظيمية والتكنولوجية، ومن خلال التفاعل التام بين هذه العمليات تتم إدارة المعرفة، وتشمل هذه العمليات:

1. التزويد (Acquisition)
2. التنظيم (Organization)
3. الخزن والاسترجاع (Storage and Retrieval)
4. التوزيع (Distribution).
5. التخلص أو التعشيب (Disposal).

2.2. الأوقاف الجامعية

تحقيقا لدراسة الإطار المفاهيمي للأوقاف، سوف نناقش في هذه الجزئية من الدراسة مفهوم الأوقاف واهميتها وأهدافها على النحو التالي:

1.2.2. مفهوم الأوقاف الجامعية:

الوقف في اللغة: هو (الحبس والمنع)، وفي الاصطلاح الفقهي: هو "حبس عين والتصدق بمنفعتها". وحبس العين يعني: ألا يتصرف فيها بـ (البيع، أو الرهن، أو الهبة)، ولا تنتقل بالميراث، ويعني التصدق بمنفعتها: صرف منافعها أو ريعها لجهات البر بحسب شروط الواقف. والوقف جائز عند جميع الفقهاء (الاسرج 2016:123–24).

تعددت التعاريف التي تطرقت الى الأوقاف عموما، ويمكن استخلاص تعريف خاص بالوقف التعليمي من خلال ما أشار اليه (الجيلالي 2017:142) من خلال مجمل اراء الفقهاء في تعريف الوقف، على انه حبس العين عن التمليك، مع التصدق بمنفعتها في اكتساب العلم ونشرها أي تحبيس الأصول على منفعة الجوانب العلمية والتعليمية، وهذه المتطلبات تختلف من زمن لأخر ومن مكان لأخر بحسب المتطلبات العلمية والتعليمية، حيث يعد نظام الوقف على العلم واهله من أهم مصادر تمويل التعليم في النموذج الإسلامي، واليه يعود الفضل في كل ما عرفه المسلمون من نهضة علمية وثقافية، فالوقف التعليمي بهذا المنظور يسهم في تسيير مهمة العلم ونشره، وهذا مقصد نبيل حثت عليه الشريعة الإسلامية واهتم به المسلمون عبر العصور وحث على اقتناء الكتاب ووقفه في المساجد والمدارس والمكتبات العامة والأدلة على مشروعية الوقف، والوقف العلمي خصوصا، كثيرة منها ما ورد في سنن بن ماجه والترمذي من حديث أبي هريرة رضي الله عنه قال: سمعت رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول: "الدنيا ملعونة ملعون ما فيها، إلا ذكر الله وما والاه أو عالما أو متعلما"، وأشهر ما ورد عن النبي صلى الله عليه وسلم في فضل الوقف على العلم والاثابة عليه، ما ثبت من حديث أبي هريرة فيما رواه مسلم في صحيحه، حيث قال: "إذا مات ابن آدم انقطع عمله إلا من ثلاث: صدقة جارية أو علم ينتفع به أو ولد صالح يدعو له"، وعليه يمكن القول أن هناك صلة وثيقة بين الوقف والعلم تجعل الأول مصدرا أساسيا لتمويل العلم والتعليم والبحث العلمي، وظيفة برعت فيها الأوقاف لقرون عديدة ، وتراجعت في العقود القليلة الماضية، والحاجة اليوم ماسة الى إعادة تفعيل دور الوقف في الحياة العلمية وتعزيز وظيفته الثقافية.

(النويران والبقوم 2017:27).

2.2.2. أهداف الأوقاف الجامعية:

يمثل الوقف أحد أعمدة المجتمعات الإسلامية حيث كان له دور بارز في البناء الإسلامي الممتد منذ بعثة الرسول عليه الصلاة والسلام، فعمل على ازدهار وتماسك المجتمع الإسلامي وغرس أخلاق الاعتدال والرحمة والمحبة، واستمر هذا الاهتمام بالوقف حتى العصر المملوكي وانتشر نظام الوقف انتشارا كبيرا،

حيث تطور وازدهر بشكل لم يسبق له مثيل في التاريخ البشري حتى أصبحت هناك منافسة بين السلاطين والأمراء في إنشاء وتمويل الأوقاف من اجل التقرب الى عامة الشعب لكسب ثقتهم وولائهم، أما في العصر الحديث فقد شهدت العديد من المجتمعات خاصة الغربية منها نموا مطردا للعمل الخيري صاحبه تطور في مفهوم الوقف مما أدى إلى تنوع وتراكم في حصيلة الأوقاف عبر الزمن حتى أصبحت تحتل حيزا مهما من الثروة القومية في هذه الدول. وقد تزامن هذا الاهتمام بالوقف العلمي بشكل عام والكراسي العلمية الوقفية بشكل خاص مع بروز فكر المسؤولية الاجتماعية الذي يملي على منظمات الأعمال أن تكون أعمالها وممارساتها ذات بعد استراتيجي يخدم بطريقة ما المسؤولية الاجتماعية وذلك من اجل إيجاد مجتمع يحمل تطورا مستداما، وهو ما سيؤثر حتما بشكل من أجل على تنافسية هذه المؤسسات (جديدي 2017:32).

وللوقف في الإسلام فوائد ومزايا عدة وبحسب (مجتمع المعرفة 2008:29) يمكن ذكر بعضا منها من خلال النقاط التالية:

- يحقق الوقف مبدأ التكافل بين أفراد المجتمع ليعين غنيهم فقيرهم وعالمهم متعلمهم، فتسود المحبة والاحترام بين أفراد المجتمع، وتغرس في نفوسهم صفات التعاون والإيثار.
- الوقف ضمان لبقاء المال مدة طويلة فتدوم المنفعة وتعم الفائدة، كلما اتسعت قاعدة المنتفعين به، وفي المقابل دوام الثواب وتقدير للموقف.
- الوقف يحقق مصالح اجتماعية كبرى في إنشاء دور العبادة والعلم والأربطة والاستراحات، وطبع الكتب وتوزيعها.

3.2.2. أهمية الأوقاف الجامعية:

لقد ازدادت أهمية الأوقاف في عصرنا الحاضر، وتضاعفت الحاجة إلى إحياء سنة المصطفى عليه الصلاة والسلام والخلفاء الراشدين من بعده، حيث ساهم الوقف في الكثير من المرافق (الخيرية، والاجتماعية، والعلمية)، إلى جانب المساهمة في الناتج القومي، فالأوقاف تمثل قطاعا اقتصاديا ثالثا وموازيا للقطاعين العام والخاص، يساند الدولة في تحمل أعباء (التعليم، والصحة، ومحاربة البطالة، ومكافحة الفقر)، فالوقف: إخراج لجزء من الثروة الإنتاجية في المجتمع من دائرة المنفعة الشخصية ودائرة القرار الحكومي معا، وتخصيصه لنشاطات الخدمة الاجتماعية العامة. وهكذا يمكننا تصور أن إنشاء وقف يعد بمثابة إنشاء مؤسسة اقتصادية دائمة لمصلحة الأجيال القادمة، وتنتج هذه المؤسسة منافع وخدمات أو إيرادات وعوائد (حجازي 2006:60).

ومن المميزات المهمة التي تقدمها الأوقاف العلمية للمؤسسات التعليمية يجملها (النويران والبقوم 2017:27) في النقاط التالية:

1. تعتبر الأوقاف العلمية مصدر تمويل ثابت ومستقر للمؤسسات التعليمية.
2. تحقق الأوقاف العلمية الاكتفاء الذاتي ماليا للمؤسسات التعليمية.
3. تسهم الأوقاف العلمية في تطوير التعليم العالي.
4. توفر الأوقاف العلمية التمويل اللازم لإقامة المباني والمختبرات والتجهيزات العلمية لمؤسسات التعليم العالي
5. تعمق الأوقاف العلمية روح المسؤولية لدى أفراد المجتمع.
6. تساعد الأوقاف العلمية مؤسسات التعليم في دعم البحث العلمي والباحثين.

3.2. حوكمة الأوقاف الجامعية

1.3.2. مفهوم حوكمة الأوقاف الجامعية:

تتبوأ حوكمة الشركات أهمية خاصة في جدول أعمال المال والأعمال في الوقت الراهن، لما تعود به من نفع على الشركات والمجتمع بأسره وقد برزت أهمية الحوكمة في الآونة الأخيرة عندما أطاحت الأزمة المالية العالمية باقتصاديات عدد كبير من الدول المتقدمة والنامية، فبات موضوع الحوكمة يتصدر عناوين الصحف في كل مكان. وبالرغم من ذلك، فإن مفهوم الحوكمة لا يزال مبهماً بعض الشيء لدى الكثير من الفئات في المجتمع (مركز ابو ظبي للحوكمة 2015). وجاء مفهوم الحوكمة كمفهوم معاصر صاغته المؤسسات الدولية في العقد الأخير من القرن العشرين، كفكرة مبتكرة لتسيير أمور البشر بشكل يضمن لهم حياة كريمة على المستويات الاقتصادية، والسياسية والاجتماعية. وخاصة بعد فشل نموذج قيادة الدول للتنمية مما اثار التساؤلات بشأن الأسس التقليدية لشرعية النظم النامية، وكانت مبادئ الحوكمة هي دليل حكومات الدول النامية لتجاوز أزمات الشرعية، فمن ناحية تسمح إصلاحات الحوكمة بإقناع العامة بأن إصلاح النظام السياسي القائم ممكن، ولا داعي لطرح بديل له. ومن ناحية أخرى، سمح مفهوم الحوكمة بمزيد من حرية التعبير عن الرأي، وتهدئة أشكال المعارضة الداخلية الهادفة من وراء ذلك التغيير (حسين 2015:2).

ويعد مصطلح الحوكمة المؤسسية اول المصطلحات التي استخدمت للدلالة على مفهوم (Governance) وقد ترجم في العربية الى العديد من المصطلحات مثل: الإدارة المجتمعية، والحكم الرشيد، والحكم الصالح، وإدارة الحكم، والحوكمة الرشيدة، والحكمانية، والحوكمة، والإدارة الرشيدة، وبغض النظر عن المصطلح المستخدم الا ان فكرة الحوكمة واحدة وتتمثل في تحول الإدارة من الإدارة التقليدية التي تقوم على تقسيم العمل وفق أهداف ومعايير غير واضحة، تتركز في يد الإدارة العليا، الى إدارة اكثر تفاعلا وتكاملا بين عناصرها ليدفع المنظمات باعتبار ان لديها هيكل تنظيمي الى تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية ضمن إطار تنظيمي لا يعتمد على سلطة أحد (العتيبي 2018:2–3).

"كما تعرّفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) بانها: "مجموعة من العلاقات التي تربط بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من أصحاب المصالح". وعموما، فإن الحوكمة تعني وجود نظام يحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية في المنظمات، بهدف تحقيق الشفافية والعدالة، ومكافحة الفساد (حسين 2015:3).

ونظرا للتشابه بين الحوكمة والإدارة فقد أورد (زيان 2019) الفروق بين كل منهما والجدول التالي رقم (1) يوضح تلك الفروق:

جدول رقم (1): يوضح التشابه بين الحوكمة والإدارة.

م	البعد	الحوكمة	الإدارة
1	المدى	اوسع، فالحوكمة تذهب الى ما هو ابعد من الإدارة وخاصة الإدارة الحكومية	اقل اتساعا، ويتحدد بحدود المنظمة والمتأثرين بها
2	المنظور	لها منظور متعدد: يتفق مع جوانبها المختلفة السياسية والاقتصادية، والاجتماعية، والتنموية، والإدارية.	لها منظور تنظيمي: حيث التركيز على التنظيم والعمليات الإدارية

م	البعد	الحوكمة	الإدارة
3	الأطراف	أطراف متعددة ومتفاعلة: الدولة القطاع الخاص المجتمع المدني وقد يمتد لأطراف دولية	طرف واحد: الإدارة فقط ممثلة في الحكومة او أصحاب الاعمال الخاصة
4	العلاقات	تتشكل وفقا للشراكة والمصلحة العامة ومعايير الشفافية والافصاح والنزاهة	تتشكل العلاقات وفقا للتشريعات والمراكز القانونية والوظيفية
5	التركيز	تركز على الهياكل والعلاقات التي تتحكم في النتائج وتراقبها وتقيمها.	تركز على العمليات والإجراءات التي تحقق النتائج وتصل لها.
6	مبررات التطبيق	الأزمات والاخفاقات المالية، والسياسية، والاجتماعية، والتنظيمية.	الحاجة لتنظيم العمل وتحقيق الأهداف التنظيمية.
7	درجة الرسمية	الجمع بين جهود المؤسسات الرسمية وغير رسمية.	التركيز على جهود المؤسسات الرسمية فقط
8	السلطة	تقاسم السلطة مع كافة الاطراف -المشاركة في القرار.	القرارات وان راعت المواءمة السياسية والاجتماعية الا انها تتبع الهيكل الرسمي للسلطة
9	مدى المشاركة	مشاركة اوسع، تعطي الفرصة لاستماع كافة الاصوات داخل وخارج المؤسسة	مشاركة محدودة في إطار ضوابط ومحددات المشاركة الإدارية.
10	الهيكل	هيكل الحوكمة هو بنية للتحكم والسيطرة وتحقيق الأهداف الحوكمية.	هيكل الإدارة هو بنية تنظم العمل وتحقق الأهداف التنظيمية.
11	حجم المنظمة	تظهر بوضوح خلال النظم والمؤسسات الكبيرة والمتشابكة والمعقدة	توجد بوضوح في كافة النظم والمؤسسات بصرف النظر عن حجمها ودرجة تعقدها.
12	طبيعة القرارات	قرارات الحوكمة هي قرارات تزود الإدارة بالموجهات الضرورية خاصة في الجوانب الاستراتيجية والتخطيط المالي.	قرارات الإدارة غالباً ما تتعلق بالعمل والمهام المحددة والمعتادة واللازم انجازها لتحقيق الرؤى والاستراتيجيات التي وضعتها هياكل الحوكمة.
13	اختيار الاعضاء	الاعضاء في مجالس الحوكمة غالباً انتخابهم وفقاً لاعتبارات ومعايير تتعلق بالرقابة والثقة والصالح العام.	الإداريون يعينون غالباً وفقاً لاعتبارات الأقدمية والجدارة والتناسب مع طبيعة العمل.
14	المفهوم	هي الاستراتيجية المتمثلة في مراقبة الأداء وتوجيه المؤسسات وفقاً لمبادئ محددة.	هي تخصيص الموارد والإشراف على العمليات اليومية للمنظمة من أجل تحقيق الأهداف.

م	البعد	الحوكمة	الإدارة
15	الفلسفة	الحوكمة تتعلق بالإجابة عن أسئلة "ماذا؟ What – ما تفعله المنظمة وما ينبغي أن تصبح عليه في المستقبل.	الإدارة تتعلق بلا إجابة عن أسئلة "كيف؟ How - كيف ستصل المنظمة إلى تلك الأهداف والتطلعات.
16	الرؤية	صياغة الرؤى والسياسات.	تحقيق الرؤى وتنفيذ السياسات
17	الترتيب	تأتي الحوكمة في المرتبة الأولى لتحدد للإدارة المسارات والخطوط العامة والرؤى الاستراتيجية.	تأتي الإدارة في المرتبة الثانية بعد الحوكمة وهي ملزمة بالعمل وفق توجيهاتها
18	الاستراتيجية والقيادة	توفر القيادة والاستراتيجية وتركز على "الصورة الكبيرة". وتتعلق بتخطيط إطار العمل وضمان القيام به والتركيز على بلورة استراتيجية إدارية عليا.	الإدارة (تنظيم العمل) والعمليات (القيام بالعمل)، وفقاً للاستراتيجية المتفق عليها. التركيز على بلوغ أهداف الاستراتيجية الإدارية العليا عبر تطبيق عدة استراتيجيات تشغيلية.
19	التدخلات	قد تتدخل مجالس الحوكمة في أعمال مجالس الإدارة عند استشعار او ملاحظة أزمات أو أخطار كبرى تضر بالمؤسسة او بأحد أهدافها الاستراتيجية	يرفع المديرون ومجالس الإدارة تقارير لمجالس الحوكمة بشأن الواقع والمشكلات تتضمن اقتراحاتهم ورؤاهم.
20	الوظائف	وظائف الحوكمة مترابطة (Interdependent)	وظائف الإدارة هرمية ومتتابعة (Hierarchal)

2.3.2. أهمية حوكمة الأوقاف الجامعية:

تكمن أهمية الحوكمة في الحاجة إلى الفصل بين الملكية وإدارة المؤسسات وتعتبر ضرورة ملحة لاستمرارها وحمايتها من الاندثار، ويجملها (يرقي وعبدالصمد 2009:7–8) من خلال النقاط التالية:

- الحاجة إلى الفصل بين الملكية وإدارة المؤسسات في ظل اختلاف الأهداف وتضاربها بين مختلف الأطراف (مسيرين، مساهمين، عمال... الخ).
- تساهم الحوكمة في تقليل المخاطر وتحسين الأداء وفرص التطور للأسواق وزيادة القدرة التنافسية للسلع والخدمات وتطوير الإدارة وزيادة الشفافية، كما تساهم في زيادة أعداد أسواق المال.
- مساعدة البلدان التي تحاول كبح جماح الفساد المتفشي داخل القطاع العام أو بصدد طرح القطاع العام للخوصصة.
- مساعدة المؤسسات والاقتصاد بشكل عام على جذب الاستثمارات ودعم أداء الاقتصاد والقدرة على المنافسة على المدى الطويل.

- تطبيق أسلوب ممارسة سلطة الإدارة يقوي ثقة الجمهور في صحة عملية الخصخصة ويساعد على ضمان تحقيق الدولة أفضل عائد على استثماراتها وهو بدوره يؤدي إلى المزيد من فرص العمل والتنمية الاقتصادية.

3.2.2. أهداف حوكمة الأوقاف الجامعية:

الشفافية والعدالة والمساواة في المنظمات من ضمن الأهداف التي تسعى الحوكمة إلى تحقيقها ويوجزها (فؤاد، سليمان، والشريف 2020:10) في النقاط التالية:

- ضمان الشفافية والعدالة والمساواة، وتحسين مستوى التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
- تكوين لجنة مراجعة من غير أعضاء مجلس الإدارة التنفيذية للعمل على تجنب الغش والتدليس وتقليلهما.
- توفير الحماية للمساهمين ومنع تضارب الأهداف وتنازع السلطات وتعظيم المصالح المتبادلة.
- مراعاة مصالح العمل والعمال وتوزيع الصلاحيات والمسؤوليات بما يضمن تعزيز الرقابة والضبط الداخلي.
- منع الوساطة والمحسوبية والحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة.
- الالتزام بأحكام القانون والعمل على مراجعة الأداء المالي وتخفيض تكلفة التمويل.
- وجود هياكل إدارية متكاملة تضمن مراقبة الإدارة ومحاسبتها أمام المساهمين وأصحاب المصالح.

4.2. العلاقة بين إدارة المعرفة وحوكمة الأوقاف الجامعية

تسعى المنظمات في بيئة الأعمال المعاصرة التوصل إلى مناهج وطرق جديدة لتحسين وتطوير أدائها، لذلك فالمنظمات في حاجة إلى إدارة أصولها البشرية بشكل فعال، وتعرف إدارة تلك الموارد برأس المال الفكري والذي يمكن المنظمة من الحفاظ على مكانتها ونجاحها، كما أنها من المؤكد أن تكون تلك الموارد أساسا للإبداع والابتكار. فقد أصبح أصحاب المصالح اليوم يضعون قيماً عالية للمنظمات التي تعظم من قدرات العاملين الفكرية من خلال نظم التطوير بداخلها، فهذه النظم تعتبر مؤشراً جيداً للتنبؤ بالأداء المتوقع من المنظمة، وتؤكد الدراسات إلى أن تبني إدارة المعرفة في المنظمات يحقق عدداً من الفوائد منها: تطوير ونمو المنظمات، وتحسين عملية اتخاذ القرار، وتحقيق الميزة التنافسية، وتحسين الإبداع، وسرعة الاستجابة، وزيادة الإنتاجية، وخفض التكاليف، وزيادة الكفاءة والفعالية، وتحسين الأداء. لذا يجب على المنظمات أن تمتلك القدرة على تبني واستخدام وتطوير مصادر المعرفة، وتتطلب مسألة تطوير مصادر المعرفة والقدرة على تحويلها إلى مصادر منفعة إلى عملية يتم فيها التحكم بعناية بالمكونات والعناصر التي تجعل عملية الحصول على تلك المعرفة مسألة سهلة، كما تشير الدراسات إلى تأثير بعض ممارسات الحوكمة على بعض الملامح الخاصة في تكنولوجيا المعلومات، كالمنافع الفردية التي تنشئها أنواع مختلفة من اللجان التوجيهية لمصلحة دور تكنولوجيا المعلومات، وكذلك تأثير بعض عمليات الحوكمة على نجاح تكنولوجيا المعلومات داخل المنظمة، ومن المتوقع أن الحوكمة سوف تلعب أيضاً دوراً مؤثراً في تطوير إدارة المعرفة. (البكري، الكتبي، و الطبال 2013:1).

والى جانب دور إدارة المعرفة والمستندة على حوكمة المنظمات يشير (الماضي، الفتلاوي، والحكيم 2019:583–86) الى ان حوكمة إدارة المعرفة تكتسب أهمية متزايدة في ظل التحديات الكبيرة التي تواجهها المنظمات، وتزداد هذه الأهمية في ظل تزايد أهمية الأهداف المعرفية التي تركز على دور حوكمة إدارة المعرفة في تسهيل عمليات إدارة المعرفة بما يقود إلى تعزيز مستويات الإنتاجية والكفاءة والفاعلية في المنظمات. ولتحقيق الفائدة المرجوة من اعتماد النمط الخاص بحوكمة إدارة المعرفة في المنظمات، فإن دور إدارة المنظمة يجب أن يركز على الاستخدام الفاعل لهذا النمط من خلال توظيفه باتجاه تحقيق الأهداف الاستراتيجية

والأهداف التشغيلية للمنظمات، وتعزيز قدرات المنظمة المختلفة ومهارات كوادرها، وتحقيق التطوير والتحسين والاستدامة لهذه القدرات والمهارات وتطوير هياكلها بما ينسجم وآليات الحوكمة، كما ينبغي أن تركز إدارة المنظمة على دور حوكمة المعرفة وآلياتها وانماطها في عمليات إدارة المعرفة من اجل تنفيذ استراتيجية معرفية تكفل فاعلية عمليات إدارة المعرفة في كل وحدات المنظمة بصورة تكاملية. لذلك فان التركيز على حوكمة إدارة المعرفة والاهتمام بدورها في تنفيذ انشطة المنظمة يعد عنصرا اساسيا لنجاح استراتيجيات إدارة المعرفة وعامل مؤثر في تطوير تلك الاستراتيجيات وقدرة المنظمات على المنافسة والتفوق.

ويشير (Schroeder, Pauleen, & Huff 2012) ان الحوكمة في سياق إدارة المعرفة تختص بالآليات التي تميز وتكامل الجهود المتعلقة بالمعرفة داخل المنظمة، بالإضافة للتركيز على جهود التفاضل والتكامل التي تحددها إدارة المعرفة مثل الهياكل والعمليات والآليات ذات العلاقة التي أنشئت لتوجيه وتنسيق ومراقبة مبادرات إدارة المعرفة الصريحة والمعتمدة في المنظمة. كما تشمل حوكمة إدارة المعرفة التحقيق في الاجراءات المركزية واللامركزية في وظيفة إدارة المعرفة وأساليب لدمج كبار المسؤولين التنفيذيين في صنع القرار وتطوير الاستراتيجية التنظيمية.

لقد أصبحت حوكمة الوقف تحتل أهمية كبيرة في الوقت الراهن، في ظل ما يشهده نظام الوقف من تحول، حيث تتمثل الاتجاهات الحديثة في تأسيس الأوقاف في الوقت الحاضر إما بتأسيس أوقاف جماعية كبيرة من حيث القيمة السوقية لأصولها، وفي النظر إلى الوقف بمثابة مشروع تجاري، من حيث هيكله التنظيمي، ومن حيث إدارة أصوله على أسس اقتصادية، ويتكون رأس المال من قسمين: أحدهما وقفي، والآخر استثماري. أو تأسيس صناديق وقفية كبيرة بالنظر إلى القيمة السوقية لأصولها، تعتمد في رأسمالها على التبرعات، وعوائد استثمارها فقط، وتدار على أسس اقتصادية سليمة (محجوب 2004:3).

والى جانب الدور الذي تلعبه إدارة المعرفة وأثره في دعم أداء الجامعات، يشير (كمال الدين وابو زيد 2019:178) أن مؤسسات التعليم العالي تواجه تحديات غير مسبوقة بسبب التغييرات الناتجة عن الثورة المعلوماتية والتقنية، إضافة إلى المنافسة الشديدة بين المؤسسات المختلفة، وللتعامل مع هذه التحديات فإن المعرفة تمثل المصدر الاستراتيجي الأكثر أهمية في بناء الميزة التنافسية، بل أصبحت العامل الأقوى والأكثر تأثيرا وسيطرة في نجاح المنظمة أو فشلها.

ان مفهوم الحوكمة يعد حديثا في العالم حيث تطبق ممارساته في العديد من جوانب الحياة وفقا لأطر دينية وقانونية وغيرها من خلال تطبيق آليات مختلفة للوصول إلى علاقة متوازنة بين أصحاب المصلحة بما يحقق الشفافية والموضوعية كما طبقت الحوكمة سابقا في قطاع الأعمال كانعكاس للعديد من المشاكل المرتبطة بالرقابة الداخلية والإفصاح والمسؤولية والتي حدت من نمو الشركات آنذاك. وبالرغم من عدم حداثة ممارسات الحوكمة إلا أن مفردة الحوكمة تعد حديثة في اللغة العربية، وقد أقرها مجمع اللغة العربية في القاهرة عام (2000)، وجاءت ترجمة للكلمة الإنجليزية (Governance) والتي من معانيها (حكم). ومع ظهور مفهوم الحوكمة جزئيا في قطاع الأعمال، طبقت الحوكمة بشكل أكبر وأوسع على المستوى العالمي والقائم على مواءمة القوانين والانظمة بين الدول من خلال سعي الحوكمة العالمية إلى تطبيق نظام اداري يتعامل مع الحكومات الدولية، ويعمل على إدارة شؤونها وفقا لمعايير متطورة قائمة على القيم المشتركة والنصوص السياسية والإدارية والمعاهدات المتفق عليها. وقد أسهم الالتزام بممارسات الحوكمة في القطاع الخاص في تحقيق العدالة والشفافية وضمان حق المساءلة، كما ساعدت الحوكمة الرشيدة على دفع عجلة الازدهار الاقتصادي الناتج من جذب الاستثمارات المحلية والدولية من خلال بناء الأطر التشريعية والتنظيمية لحفظ حقوق المساهمين والأطراف المعنية،

والتي حققت وجود مراجعة محكمة ومحايده الأداء المالي دون وجود احتمالية لتعارض المصالح. وعرفت الحوكمة في القطاع الخاص والمسماة بحوكمة الشركات وفقا لهيئة السوق المالية بأنها" القواعد التي يمر من خلالها قيادة الشركة وتوجيهها وتشتمل على آليات لتنظيم العلاقات المختلفة بين مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والمساهمين وأصحاب المصالح، وذلك بوضع إجراءات خاصة لتسهيل عملية اتخاذ القرارات وإضفاء طابع الشفافية والمصداقية عليها بفرض حماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح وتحقيق العدالة والتنافسية والشفافية في السوق وبيئة الأعمال".(منصة مكين 2021:34).

ويؤكد (خليفة 2020:2) ان الحوكمة تحارب الفساد، وتعزز الإفصاح وتضع قواعد لتنظيمه، وتقلل من تعارض المصالح وتضعه ضمن أولى أولوياتها ضمن السياسات التي يلتزم بها مجلس الإدارة ولجانه والإدارة التنفيذية.

وللحوكمة تأثير واضح على أداء ونمو الأوقاف، حيث أشار الى هذا الدور (طواله 2017:45) مبينا بأن الحوكمة كما جاءت في تعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD): "الهيكل الذي تنتظم من خلاله إدارة المنظمة والرقابة عليها، مع التأكيد على أن يتضمن هذا الهيكل نظاما للحوافز للمديرين ومجلس الإدارة مرتبطا بأداء الشركة الذي يهدف إلى زيادة أرباح المساهمين، ويؤدي إلى تشجيع الإدارة نحو الاستثمار الأمثل لموارد المنظمة". وعليه، فإن مفهوم حوكمة الوقف يدور حول وضع الضوابط التي تضمن حسن إدارة الوقف بما يحافظ على مصالح الأطراف ذات الصلة بالوقف، ويحد من التصرفات غير السليمة للمديرين التنفيذيين، وتفعيل دور مجالس الإدارة، والعمل على استثمار الموارد على أفضل وجه. وكما هو الحال في أي مؤسسة مالية، فإن الحوكمة الرشيدة أمر بالغ الأهمية.

ونختم بالقول ان إدارة المعرفة والحوكمة مفهومان مرتبطان ارتباطا وثيقا. ينظر إلى أنظمة إدارة المعرفة على أنها أصول مهمة للمؤسسات التي تهدف إلى أن تصبح قادرة على المنافسة والابتكار، وان ظهور الأنظمة الإدارية القائمة على المعرفة بشكل عام يسلط الضوء على العلاقة بين إدارة المعرفة والحوكمة، وفي سياق المدن الذكية، تعتبر المعرفة عاصمة يجب تقاسمها بين الخبراء والمواطنين من أجل التنمية المستدامة، وتكمن أهمية إدارة المعرفة في خلق مجتمع واقتصاد معرفي ممكنين رقميا، ويعد التطوير الفعال للمعرفة أمرا ضروريا لنجاح حوكمة الشركات، حيث إن المعرفة بمبادئ حوكمة الشركات والاستدامة والمسؤولية للشركات الاجتماعية امر بالغ الأهمية لأعضاء الشركات المسؤولين. لذلك، تلعب إدارة المعرفة دورا مهما في تعزيز ممارسات الحوكمة وتحقيق الأهداف التنظيمية.

5.2. الدراسات السابقة

هدفت دراسة (Blackman & Kennedy 2009) وصف العلاقة بين الحوكمة وإدارة المعرفة في إحدى الجامعات الأسترالية، مع الاهتمام بالطرق التي يمكن بها لمفاهيم المعرفة، وبناء دور مجالس الإدارة، والتفاهمات المشتركة حول الأداء في أدوار اللجان وتأثيرها على نجاح الجامعة في المستقبل، وتوصلت الدراسة الى أن الحوكمة الفعالة والنجاح الاستراتيجي يعتمدان على أنشطة معالجة المعرفة المناسبة، وخرجت الدراسة بنتيجة مفادها ان أنواع المعرفة المستهدفة ضيقة ويركز أعضاء اللجنة على العمليات التي لا تمكن بشكل فعال من إنشاء المعرفة أو نقلها، ومن الاثار العملية التي توصلت لها الدراسة أن التحول المهم في تحسين استراتيجيات المعرفة الفعالة في المنظمة سوف يشمل وضع تصور لدور المعرفة في الجامعة، ومن المساهمات التي تقدمها هذه الدراسة، توسيع تصنيف إيرل ليعكس الأدبيات الحالية لإدارة المعرفة، وتحديد النقص في إدارة المعرفة باعتباره نقطة ضعف رئيسة في إدارة الجامعة.

اما دراسة (الزطمة وعاشور 2011) فقد هدفت إلى إظهار دور إدارة المعرفة وعلاقتها بالأداء العالي في الجامعات والكليات التقنية المتوسطة في قطاع غزة، أظهرت نتائج الدراسة ان توافر الاحتياجات المعرفية في الكليات التقنية المتوسطة كما يلي: الوزن النسبي للبيانات والمعلومات (71.98%)، الوزن النسبي للمعرفة الضمنية (79.64%)، والوزن النسبي للمعرفة الصريحة (72.72%)، الوزن النسبي لمجال البنية التحتية والتكنولوجيا (81.43%)، والوزن النسبي لمجال رأس المال البشري (69.35%). كانت درجة توافر الوعي المعرفي في الكليات التقنية المتوسطة كالتالي: الوزن النسبي للتخطيط والتنفيذ (57%)، والوزن النسبي للمشاركة في قواعد البيانات الخارجية (54.45%)، والتركيز على مجال أمن المعلومات بوزن نسبي (69.35%). ترتيب ممارسة عملية إدارة المعرفة للموظفين في الكليات التقنية المتوسطة هو: تشخيص المعرفة بوزن نسبي (75.50%) توليد المعرفة بوزن نسبي (71.86%)، تخزين المعرفة بوزن نسبي (74.45%)، توزيع المعرفة بوزن نسبي (72%)، مجال المعرفة بوزن نسبي (72%)؛ تطبيق المعرفة وتمثل نسبة منخفضة نسبيًا (64.54%). عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدور إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء تعزى لمتغير الجنس، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدور إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء تعزى لمتغير مكان العمل، وكانت النتائج تشير إلى تفوق الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية، وكلية تدريب غزة الوكالة. وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدور إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء تعزى لمتغير مدة الخدمة، وكانت النتائج تشير لسنوات الخبرة الأكبر، وقدمت الدراسة عدة توصيات أهمها: يجب اعتماد إدارة المعرفة كمدخل لتطوير وتحسين الأداء الفردي والمؤسسي في الكليات التقنية المتوسطة والاهتمام بتوليد المعرفة وتطوير طرق تخزينها وتضخيم العمليات المشتركة من خلال توفير البيئة المناسبة وإنشاء ثقافة تنظيمية تتبنى إدارة المعرفة كنهج.

وفي ذات السياق تناولت دراسة (Hume, Clarke, & Hume 2012) دور إدارة المعرفة (KM) في المنظمات غير الهادفة للربح (NFPs) باستخدام منهجية دراسة الحالة وتقدم أعمال إدارة المعرفة السابقة. وتشير الدراسة الى ان جهات الاتصال الوطنية تعد ضرورية في تطوير المجتمعات المستدامة التي توفر العديد من الخدمات الاجتماعية والبيئية والصحية والإنسانية التي يتطلبها عدد كبير من أصحاب المصلحة في المجتمع. وتشير الدراسة أيضا الى محدودية الأبحاث المتعلقة بإدارة المعرفة في بيئة NFP، ومع ذلك تعمل هذه الدراسة على تطوير المعرفة وتقدم رؤية فريدة لإدارة المعرفة من منظور ثلاث حالات كبيرة من NFP، باعتماد منهجية دراسة الحالة، وتستكشف هذه الدراسة تعريف المعرفة في المنظمة، وأهمية تخطيط المعرفة، والتقاطها، ونشرها؛ وتقدم توصيات للعوامل التمكينية المطلوبة لممارسة إدارة المعرفة وتطويرها من منظور أصحاب المصلحة التنظيميين.

واما بالنسبة لدراسة (Ronoh وآخرون، 2014) فقد هدفت إلى تحديد دور إدارة المعرفة لدى المتسربين من المدارس الثانوية في تحقيق رؤية 2030. وتم عرض البيانات التي تم الحصول عليها باستخدام الجداول والرسوم البيانية. تستنتج الدراسة أن القبول الجامعي لا يتأثر بشكل مباشر بالعوامل التي تؤثر على الإكمال والتسرب. ولذلك يحتاج اتجاه القبول الجامعي إلى مزيد من التحقيق خلال البحوث المستقبلية. وتستنتج الدراسة أيضا من الأبحاث التي تم إجراؤها أن غالبية حالات القبول الجديدة هي نتيجة لتسرب الطلاب من المدارس الأخرى (يمثلها 21%)، يليها انخفاض رسوم المدارس الثانوية النهارية والقرب من المدارس. وتوصي الدراسة بضرورة قيام الجهات المعنية في القطاع التعليمي بوضع مبادئ توجيهية قوية لجمع البيانات وترميزها لضمان دقة البيانات قدر الإمكان وإنشاء حافز للمدارس لمعرفة ما يحدث لطلابها.

وتناولت دراسة (عذاري و حسن 2015) عمليات إدارة المعرفة ودورها باستراتيجية النهوض في التعليم الجامعي، من خلال تقديم اطار نظري حديث لأبرز ما طرحه الكتاب والباحثون حول متغيري الدراسة فضلا عن اطار عملي تحليلي لآراء عينة مختارة ضمن مجتمع الدراسة شملت المديرين في قطاع التعليم العالي في كليات جامعة ميسان (رئيس الجامعة ومساعديه وعمداء الكليات ومعاونيهم ورؤساء الاقسام) وتوصلت الدراسة إلى مجموعة استنتاجات أهمها: أن إدارة المعرفة بمضمونها الإجمالي تمثل اتجاها من أجلا واضحا تجسد بشكل خاص في الحوارات وتبادل الخبرات والالتزام بدراسة سير العمل وفرص النجاح، والحوارات المباشرة مع الخبراء ونشر الابتكارات، كما خرجت الدراسة بجملة من التوصيات أهمها: ضرورة تفعيل الاتصال بالبيئة الخارجية من قبل الجامعة عينة الدراسة لغرض تبادل المعرفة من خلال مشاركة خبراء المعرفة من داخل البلد وخارجه وعلى صعيد الجامعات المرموقة عالميا.

اما دراسة (البديري 2017) فقد هدفت إلى التحقق من دور إدارة المعرفة في تنمية المهارات الإدارية عند القادة التربويين في المؤسسات العراقية، ولتحقيق هذا الهدف تم الاعتماد على بعض الأدوات تضمنت: استبانة عن إدارة المعرفة واستبانة عن المهارات الإدارية. وانتهت نتائج الدراسة إلى حصر لواقع إدارة المعرفة وتطبيقها والمهارات الإدارية لدى القيادات التربوية وذلك من خلال حساب تكرارات نسب الموافقة وعدم الموافقة والمحايدة وتحديد الأهمية النسبية لكل مفردة من مفردات الاستبانة، كذلك تم حساب الفروق بين عينة الدراسة من الذكور وعينة الدراسة من الإناث على كل استبانة من الاستبانتين واتضح عدم وجود فروق بين الذكور والإناث من عينة الدراسة على استبانة إدارة المعرفة ووجود فروق دالة إحصائية على استبانة المهارات الإدارية. وخلصت الدراسة إلى بناء تصور مقترح لاستراتيجية إدارة المعرفة في تنمية المهارات الإدارية لدى القادة التربويين بالعراق.

وهدفت دراسة (زينة وهاجر 2018) إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (هذه المؤسسات التي أصبحت تمثل أكثر من 90% من النسيج الاقتصادي لكلّ من الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، وأصبح من الضروري عليها تبني أساليب تسيير حديثة في إدارتها حتى تصل إلى درجة التميز وتتمكن بالتالي من الصمود أمام المنافسة). أظهرت نتائج هذه الدراسة أنّ استعمال إدارة المعرفة يعتبر ضرورة حتمية بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك لأنّ هذه الطريقة تساعد في الكشف عن المعارف الداخلية والخارجية الصريحة والضمنية، وتشيد الدراسة بضرورة تشجيع العمل الجماعي، والتشارك فيه، مما يعزز روح الإبداع في العمليات وفي الإنتاج على حد سواء. تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من مشكلة عدم إمكانية تبنيها لنظام إدارة المعرفة بشكله الصحيح نظرا للعديد من المعوقات والتي تتمثل أساسا في محدودية إمكانياتها المالية، نقص الخبرة والكفاءات العاملة بها، سياسة التوظيف العائلي التي تغلب عليها.. الخ

ومن ناحية أخرى هدفت دراسة (حسين b2019) الى التعرف على إدارة المعرفة وعلاقتها بالمهارات الإدارية لدى موظفي المديرية العامة لتربية بغداد - الكرخ الأولى. وتشير الدراسة الى ان إدارة المعرفة تعد من المفاهيم الإدارية الحديثة والتي لها الأثر البالغ على مستوى المهارات الإدارية لدى العاملين في المؤسسات التربوية وهو ما مثل مشكلة وأهمية للبحث في ضرورة امتلاك الأفراد على حد سواء لهذه المهارات والمعارف وهو ما تطرقت اليه الدراسة في مشكلتها وأهميتها في ان هناك ضعفا في مستوى إدارة المعرفة وما هدفت اليه الدراسة في التعرف على مستوى كلا من المهارات الإدارية وإدارة المعرفة فضلا على التعرف على العلاقة بينهما،

كذلك تطرقت الدراسة الى الجانب النظري و الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة والتوصل الى مجتمع الدراسة المؤلفة من (550) موظفا في المديرية العامة لتربية بغداد و كذلك الحصول على عينة مؤلفة من (113) موظفا و بنسبة (20%)، واظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى جيد من إدارة المعرفة والمهارات الإدارية لدى العاملين بالمديرية العامة لتربية بغداد/ الكرخ الاولى فضلا عن وجود علاقة ارتباطية بينهما التي افرزتها الدراسة وكذلك وضعت عدد من التوصيات و المقترحات الخاصة بالدراسة.

ففي دراسة (Maroli 2019b) كان الهدف الرئيس للدراسة هو التعرف على دور إدارة المعرفة في الحوكمة الفعالة للشركات في المنظمة، وأكدت الدراسة ان المعرفة هي أصل لكل فرد ومؤسسة، وتضيف الدراسة أيضا ان هناك قدر كبير في عالم الشركات والأعمال التجارية حيث يمكن أن تكون المعلومات والمعرفة حيوية الأدوات في المنظمة، وتؤكد الدراسة ان العدالة والشفافية والمسؤولية والمساءلة هي المبادئ الأساسية لحوكمة الشركات، وخلال السنوات الـ (25) الماضية، نما عالم الأعمال بسرعة، وفي الوقت نفسه، حدثت العديد من حالات فشل الشركات وعمليات الاحتيال في جميع أنحاء العالم بما في ذلك الهند، لذلك السبب عزى الباحث أهمية الحاجة إلى تطبيق صارم لقواعد حوكمة الشركات في كل مؤسسة، لذا فإن التطوير الفعال للمعرفة في هذا الصدد يعد أمرًا ضروريًا للغاية لنجاح حوكمة الشركات.

3. الجانب التطبيقي للدراسة:

1.3. خصائص عينة الدراسة:

الأوقاف الجامعية بالجامعات السعودية تمثل مجتمع الدراسة الحالية وعددها (29) وقفا جامعيا، تم تصميم استبانة هدفت للحصول على البيانات الأولية التي تدعم تحقيق أهداف الدراسة من خلال الأسئلة المغلقة التي وجهت الى العينة المستهدفة من الدراسة والمتمثلة في القيادات الإدارية بالأوقاف الجامعية وعددهم (29) قيادي اداري تم اختيارهم بأسلوب عينة الحصر الشامل، والجدول التالي رقم (2) يوضح توزيع خصائص عينة الدراسة وفقا للمؤهل الأكاديمي والتخصص العلمي والخبرة العملية:

جدول رقم (2): يوضح توزيع خصائص عينة الدراسة وفقا للمؤهل الأكاديمي والتخصص العلمي والخبرة العملية.

خصائص العينة	فئات المتغير	التكرار	%
المؤهل الأكاديمي	دكتوراه	22	75.9
	ماجستير	3	10.3
	بكالوريوس	4	13.8
التخصص العلمي	اداري	14	48
	تربوي	5	17.2
	شرعي	4	13.8
	اخرى	6	20.7
الخبرة العملية	اقل من 5 سنوات	7	24.1
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	9	31.0

خصائص العينة	فئات المتغير	التكرار	%
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	3	10.3
	من 15 إلى أقل من 20 سنة	6	20.7
	20 سنة فأكثر	4	13.8
المجموع		**29**	**100**

1.1.3. متغير المؤهل الأكاديمي:

يتضح من الجدول رقم (1) أعلاه، ان معظم افراد عينة الدراسة هم من الحاصلين على الدكتوراه حيث بلغت نسبتهم (75.9٪) وبلغت نسبة الحاصلين على البكالوريوس (13.8٪) في حين بلغت نسبة الحاصلين على الماجستير (10.3٪).

2.1.3. متغير التخصص العلمي:

يتضح من الجدول رقم (1) أعلاه، ايضا ان معظم افراد عينة الدراسة هم من ذوي التخصصات الإدارية حيث بلغت نسبتهم (48.3٪) وبلغت نسبة ذوي التخصصات التربوية (17.2٪) وبلغت نسبة ذوي التخصصات الشرعية (13.8٪) في حين بلغت نسبة ذوي التخصصات الأخرى (20.7٪).

3.1.3. متغير الخبرة العملية:

يتضح من الجدول رقم (1) أعلاه، أن معظم أفراد عينة الدراسة خبرتهم العملية من (5) إلى أقل من (10) سنوات بنسبة (31.0٪) وبلغت نسبة من كانت خبرتهم العملية أقل من (5) سنوات (24.1٪) ونسبة من كانت خبرتهم العملية من (15) إلى أقل من (20) سنة (20.7٪) ونسبة من كانت خبرتهم العملية (20) سنة فأكثر (13.8٪) في حين كانت نسبة من كانت خبرتهم العملية من (10) إلى أقل من (15) سنة (10.3٪).

2.3. أداة استبانة الدراسة:

تم تصميم استبانة أداة الدراسة الحالية بعد الاطلاع على الدراسات السابقة المتعددة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، كما تمت الاستفادة من الأدوات المستخدمة في بعض تلك الدراسات والاستعانة ببعض العبارات الواردة فيها بعد إعادة صياغتها وضبطها لتتناسب مع مجتمع الدراسة الحالي، كما تم الرجوع إلى أدبيات الدراسة والإطار النظري والتعريفات الإجرائية لبعض المصطلحات المستخدمة، وقام الباحثان بوضع تصور شامل لمحتويات ومكونات أداة الدراسة الحالية والجدول التالي رقم (3) يوضح توزيع الفئات وفق التدرج المستخدم في أداة الدراسة:

جدول رقم (3): يوضح توزيع الفئات وفق التدرج المستخدم في أداة الدراسة.

درجة الموافقة/المستوى	الوزن	طول الفاصل	فترة المتوسط الحسابي		درجة التقدير
			الحد الأدنى	الحد الأعلى	
موافق تماما	5	0.80	4.20	5.00	مرتفع جدا
موافق	4	0.80	3.40	4.20	مرتفع

درجة الموافقة/المستوى	الوزن	طول الفاصل	فترة المتوسط الحسابي		درجة التقدير
			الحد الأدنى	الحد الأعلى	
موافق الى حد ما	3	0.80	2.60	3.40	متوسط
غير موافق	2	0.80	1.80	2.60	منخفض
غير موافق مطلقا	1	0.80	1	1.80	منخفض جدا

3.3. إجراءات الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع الإجراءات التالية:

- الاطلاع على الدراسات السابقة والمراجع النظرية المتعلقة بموضوع الدراسة.
- تجهيز أداة الدراسة (الاستبانة).
- تحديد مجتمع الدراسة وعينته.
- توزيع أداة الدراسة على عينة الدراسة المستهدفة وعددهم (29) قيادي اداري من القيادات الإدارية للأوقاف الجامعية، ومن ثم جمعها وتحليل نتائجها والتحقق منها.
- المعالجة الإحصائية للبيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) للوصول إلى النتائج.
- تم اقتراح مجموعة من التوصيات والاقتراحات في ضوء نتائج الدراسة.

4.3. المعالجة الإحصائية:

للإجابة على أسئلة الدراسة قام الباحثان بإدخال البيانات وتحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، من خلال استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1) Likert الخماسي.
2) التكرارات والنسب المئوية لحساب توزيع آراء مُجتمع الدراسة.
3) المُتوسط الحسابي والانحراف المعياري لترتيب استجابات أفراد عينة الدراسة.
4) اختبار (Cranach's Alpha) لقياس معامل الثبات والاتساق الداخلي لعبارات محاور الدراسة.
5) مُعامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط بين المحاور.

4. نتائج الدراسة:

فيما يلي تحليل لآراء المشاركون في عينة الدراسة حول اسئلة هدف محور دراسة: "دور إدارة المعرفة في تطوير حوكمة الأوقاف الجامعية" من وجهة نظر القيادات الإدارية للأوقاف الجامعية، وللإجابة على اسئلة هذا المحور تم اختيار (17) عبارة، يرى الباحثان أنها من أهم العبارات التي يقوم المشارك في الدراسة بتقويمها لتفعيل دعم دور إدارة المعرفة في تطوير الأوقاف الجامعية من وجهة نظر قياداتها الإدارية وذلك من خلال الدراسات السابقة، وتم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتلك العبارات، والجدول التالي رقم (4) يوضح تلك النتائج:

جدول رقم (4): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور "دور إدارة المعرفة في تطوير حوكمة الأوقاف الجامعية".

م	العبارة	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	درجة التقدير	الترتيب
12	تدعم إدارة المعرفة توفر ممارسة فعالة للأوقاف الجامعية للمحافظة على خصوصية بيانات المستفيدين	4.24	٪81	0.912	موافق تماما	مرتفع جدا	1
9	تدعم إدارة المعرفة توفر آلية فعالة لحفظ وثائق الأوقاف الجامعية وإدارتها	4.07	٪77	0.923	موافق	مرتفع	2
10	تدعم إدارة المعرفة توفر ممارسة فعالة تضمن تحديث بيانات الأوقاف الجامعية وتقاريره بشكل دوري	4.03	٪76	1.017	موافق	مرتفع	3
8	تدعم إدارة المعرفة توفر ممارسات لتقييم الخدمات في الأوقاف الجامعية من قبل المستفيدين وأصحاب المصلحة	4.00	٪75	0.964	موافق	مرتفع	4
5	تساعد إدارة المعرفة على استخدام استراتيجية واضحة للحفاظ على أصول الأوقاف الجامعية وتنميتها	3.97	٪74	0.981	موافق	مرتفع	5
11	تدعم إدارة المعرفة توفر ممارسة فعالة في الأوقاف الجامعية لتوثيق الإفصاح عن حالات تعارض المصالح	3.97	٪74	1.052	موافق	مرتفع	6
17	تدعم إدارة المعرفة توفر ممارسة فعالة للأوقاف الجامعية لرفع التقارير اللازمة للجهات الرقابية	3.97	٪74	1.149	موافق	مرتفع	7
13	تدعم إدارة المعرفة توفر ممارسة فعالة لتوضيح المهام والمسؤوليات عند تعيين منسوبي الأوقاف الجامعية	3.93	٪73	1.163	موافق	مرتفع	8
3	تدعم إدارة المعرفة وجود تنظيم داخلي للأوقاف الجامعية يضبط سياسات استثماراته وتنمية أصوله	3.90	٪72	0.900	موافق	مرتفع	9

م	العبارة	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	درجة التقدير	الترتيب
6	تدعم إدارة المعرفة جودة وكفاءة أداء إدارة استثمارات الأوقاف الجامعية	3.90	٪72	1.012	موافق	مرتفع	10
7	تدعم إدارة المعرفة توفر ممارسات فعالة لإدارة تعارض المصالح في الأوقاف الجامعية	3.90	٪72	1.047	موافق	مرتفع	11
14	تدعم إدارة المعرفة توفر ممارسة داخلية فعالة للتحقق من كفاءة إدارة المخاطر في الأوقاف الجامعية	3.90	٪72	1.235	موافق	مرتفع	12
16	تدعم إدارة المعرفة توفر ممارسة فعالة للأوقاف الجامعية للإفصاح المالي من جهة خارجية معتمدة	3.90	٪72	1.175	موافق	مرتفع	13
15	تدعم إدارة المعرفة توفر ممارسة داخلية فعالة للأوقاف الجامعية للتحقق من سلامة التقارير	3.86	٪72	1.093	موافق	مرتفع	14
2	تدعم إدارة المعرفة وجود تنظيم داخلي للأوقاف الجامعية يضبط سياسات تعارض المصالح	3.79	٪70	1.013	موافق	مرتفع	15
1	تدعم إدارة المعرفة وجود إطار قانوني للأوقاف الجامعية يضمن استقلالها عن المؤثرات الخارجية	3.76	٪69	1.123	موافق	مرتفع	16
4	تدعم إدارة المعرفة توفر آليات واضحة تضمن إشراك أسماء جديدة في قيادة الأوقاف الجامعية بصفة دورية	3.76	٪69	0.951	موافق	مرتفع	17
	دور إدارة المعرفة في تطوير حوكمة الأوقاف الجامعية ككل	3.93	٪73	0.906	مرافق	مرتفع	

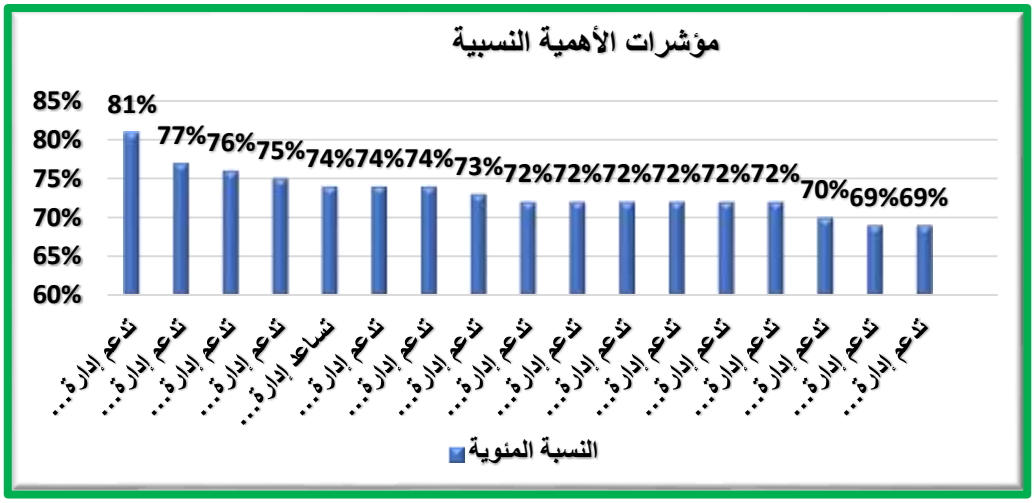
المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات
International Journal of Research and Studies Publishing
ISSN: 2709-7064
المجلد الرابع - الإصدار السابع والأربعون
تأريخ النشر: 20 سبتمبر 2023 م

يتضح من الجدول رقم (4) أعلاه، ان المتوسط الحسابي لكافة استجابات أفراد العينة حول إدارة المعرفة ودورها في دعم وتطوير حوكمة الأوقاف الجامعية ككل بلغ (3.93) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس (Likert) الخماسي (3.40 إلى 4.19) وهي الفئة التي تشير إلى درجة استجابة (موافق).

كما يتضح من خلال الجدول السابق أعلاه، أن هناك تفاوتا في استجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات محور الدراسة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.76 إلى 4.24 من 5) وهي متوسطات تقع ضمن الفئتان الرابعة والخامسة من فئات مقياس (Likert) الخماسي وتشير إلى درجة الاستجابة (موافق، موافق تماما) على الترتيب.

وبالرجوع الى الجدول السابق أعلاه، يتضح أن الانحرافات المعيارية جميعها منخفضة مما يعني تجانس آراء أفراد عينة الدراسة ويعد هذا مؤشرا على تقارب القيم حول المتوسطات الحسابية. ويرى الباحثان ان عبارات محور "دور إدارة المعرفة في تطوير حوكمة الأوقاف الجامعية" جميعها ذات أهمية عالية لدعم وتطوير حوكمة الأوقاف الجامعية وان اكثرها أهمية عبارة "تدعم إدارة المعرفة توفر ممارسة فعالة للأوقاف الجامعية للمحافظة على خصوصية بيانات المستفيدين" التي جاءت في المرتبة الأولى بدرجة استجابة (موافق تماما) والتي تقابلها درجة التقدير (مرتفع جدا) من وجهة نظر العينة المشاركة في الدراسة.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (الشريف 2016؛ سيد أحمد والأمين 2022؛ عقيلي 2021؛ محمد 2018)،في حين تختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة (الخالدي 2019؛ الشيتي 2015؛ الصقري 2017) ، والتي تؤكد على أهمية إدارة المعرفة ودورها في تطوير حوكمة الأوقاف الجامعية في تعزيز واستدامة الأوقاف من خلال تحسين عمليات اتخاذ القرارات، وتعزيز الشفافية والمساءلة، وتعزيز الابتكار والتطوير.



شكل رقم (1): يوضح الأهمية النسبية لاستجابات عينة الدراسة لمحور دور إدارة المعرفة في تطوير حوكمة الأوقاف الجامعية.

1.4. ملخص نتائج الدراسة:

بناء على تحليل ومناقشة نتائج العينة المشاركة في الدراسة واختبار الفرضيات التي تم التوصل اليها سابقا، يمكن الخروج بالنتائج التالية:

1) تتفق وجهة نظر العينة المشاركة في الدراسة على ان تطوير حوكمة الأوقاف الجامعية من خلال دعم دور إدارة المعرفة كان كافيا بدرجة تقدير مرتفعة بنسبة (73%)، حول توفر بعض الممارسات والآليات كالمحافظة على خصوصية بيانات المستفيدين، حفظ الوثائق وادارتها، تحديث البيانات والتقارير بصفة دورية، تقييم خدمات المستفيدين وأصحاب المصلحة، الإفصاح عن حالة تعارض المصالح، رفع التقارير اللازمة للجهات الرقابية، جودة وكفاءة أداء إدارة الاستثمارات وغيرها.
2) تم تصميم التصور المقترح الذي يهدف الى تطوير حوكمة الأوقاف الجامعية من خلال دعم دور إدارة المعرفة، تحقيقا لرؤية المملكة 2030، في تمكين القطاع غير الربحي وديمومته.
3) وجود علاقة ذات دلالة احصائية في اتجاهات عينة الدراسة حول محور الدراسة تعزى لمتغير المؤهل الاكاديمي.
4) وجود علاقة ذات دلالة احصائية في اتجاهات عينة الدراسة حول محور الدراسة تعزى لمتغير التخصص العلمي.
5) وجود علاقة ذات دلالة احصائية في اتجاهات عينة الدراسة حول محور الدراسة تعزى لمتغير الخبرة العملية.

2.4. التوصيات:

بناء على نتائج الدراسة التي تم التوصل اليها سابقا، يمكن الخروج بالتوصيات التالية:

1) أهمية زيادة مستوى وعي العينة المشاركة في الدراسة بأهمية تطوير حوكمة الأوقاف الجامعية من خلال دعم دور إدارة المعرفة، حول توفر بعض الممارسات والآليات كالمحافظة على خصوصية بيانات المستفيدين، حفظ الوثائق وادارتها، تحديث البيانات والتقارير بصفة دورية، تقييم خدمات المستفيدين وأصحاب المصلحة، الإفصاح عن حالة تعارض المصالح، رفع التقارير اللازمة للجهات الرقابية، جودة وكفاءة أداء إدارة الاستثمارات وغيرها.
2) كان الهدف من تصميم التصور المقترح للدراسة الحالية هو تطوير حوكمة الأوقاف الجامعية من خلال دعم دور إدارة المعرفة، تحقيقا لرؤية المملكة 2030، في تمكين القطاع غير الربحي وديمومته، ووصولا لتقديم تصور مقترح يقوم من خلاله بتوظيف ممارسات إدارة المعرفة في بيئة القطاعات الربحية وغير الربحية عامة والأوقاف الجامعية خاصة، لذلك يمكن تقديم مقترحات لاتجاهات بحثية مستقبلية تخدم إدارات الأوقاف الجامعية والجهات ذات العلاقة ومن تلك المقترحات:

- دور تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في إدارة الأوقاف العلمية الجامعية: هذه الدراسة تستكشف كيف يمكن لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات تحسين إدارة المعرفة والحوكمة في مؤسسات الأوقاف العلمية الجامعية.
- تقييم الأداء في الأوقاف العلمية الجامعية وأثره على إدارة المعرفة: تهدف الدراسة إلى تحليل أفضل الممارسات في تقييم الأداء ومراقبة الجودة في مؤسسات الأوقاف العلمية الجامعية، وتقييم دور تلك الممارسات في تعزيز إدارة المعرفة والحوكمة.
- دور الشراكات بين الجامعات والقطاع الخاص في تطوير الأوقاف العلمية الجامعية: تركز هذه الدراسة على استكشاف الشراكات بين الجامعات والقطاع الخاص، وتحليل فوائد هذه الشراكات في تطوير إدارة المعرفة والحوكمة في مؤسسات الأوقاف العلمية الجامعية.

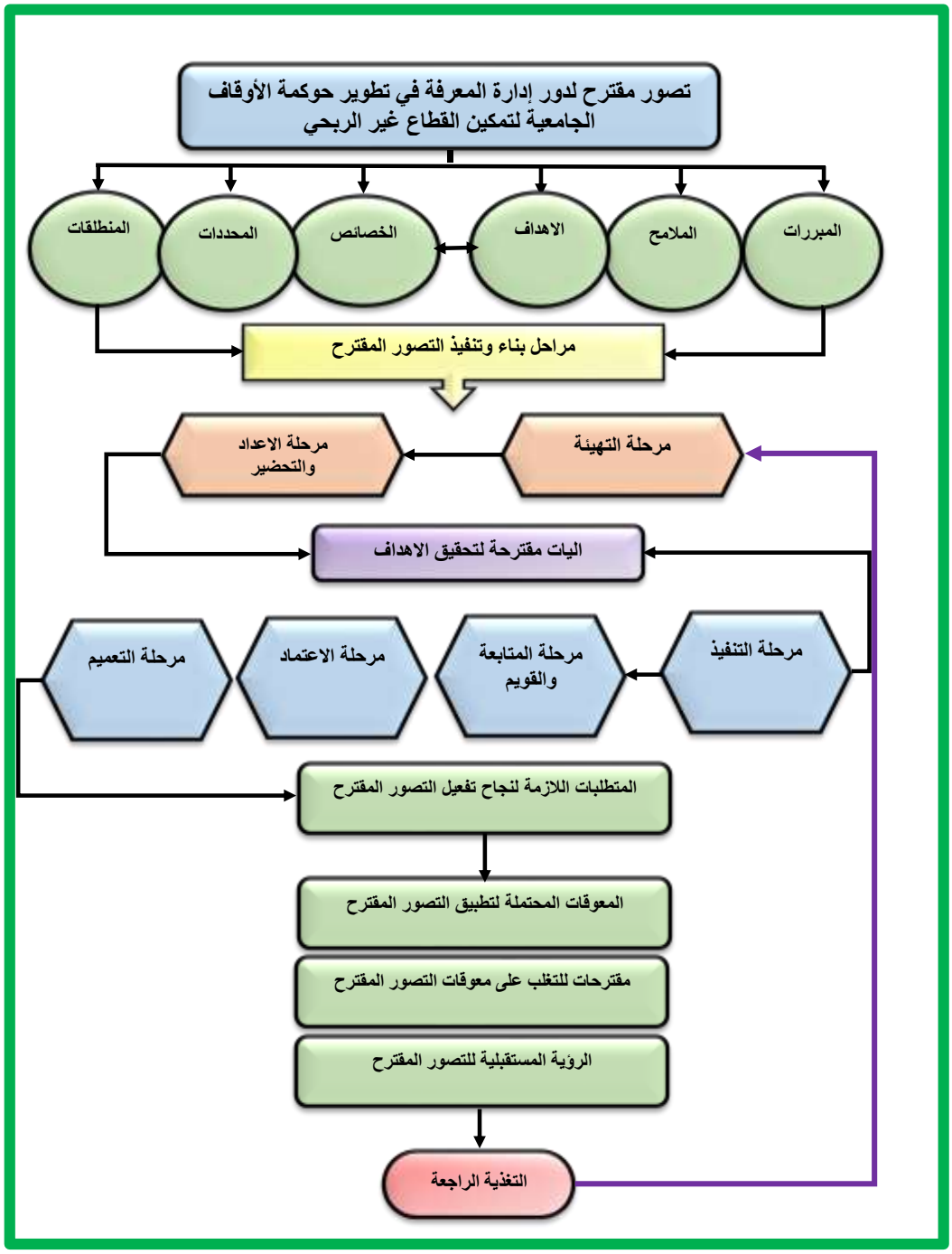
5. التصور المقترح للدراسة الحالية

1.5. مقدمة:

سوف يتناول هذا الجزء من الدراسة مخرجات بناء تصور مقترح لتوظيف ممارسات إدارة المعرفة في تطوير حوكمة الأوقاف الجامعية، تحقيقا للتحول الى بيئة معرفية تعمل على خدمة القطاع غير الربحي وتمكينه واستدامته، ويتضمن التصور المقترح للدراسة النقاط التالية:

- مبررات التصور المقترح.
- ملامح التصور المقترح.
- أهداف التصور المقترح.
- خصائص التصور المقترح.
- محددات التصور المقترح.
- المنطلقات التي يقوم عليها التصور المقترح.
- المتطلبات التي يقوم عليها التصور المقترح.
- مراحل بناء وتنفيذ التصور المقترح.
- آليات مقترحة لتحقيق أهداف التصور المقترح.
- نطاق تطبيق التصور المقترح
- المتطلبات اللازمة لنجاح تفعيل التصور المقترح
- المعوقات المحتملة لتطبيق التصور المقترح
- مقترحات للتغلب على معوقات التصور المقترح
- الرؤية المستقبلية للتصور المقترح.
- التغذية الراجعة.

لذا يمكن تحديد معالم التصور المقترح المزمع تطبيقه من خلال الشكل التالي رقم (2):



شكل رقم (2): يوضح نموذج التصور المقترح للدراسة. المصدر: اعداد الباحثان بالرجوع الى دراسة (الشريف 2016؛ القايد 2022)

2.5. مبررات التصور المقترح:

ويمكن سرد مبررات التصور المقترح للدراسة من خلال النقاط الخمس التالية:

1) مبررات تعليمية.
2) مبررات اقتصادية.

3) مبررات تطويرية.

4) مبررات تنافسية.

5) مبررات تقنية.

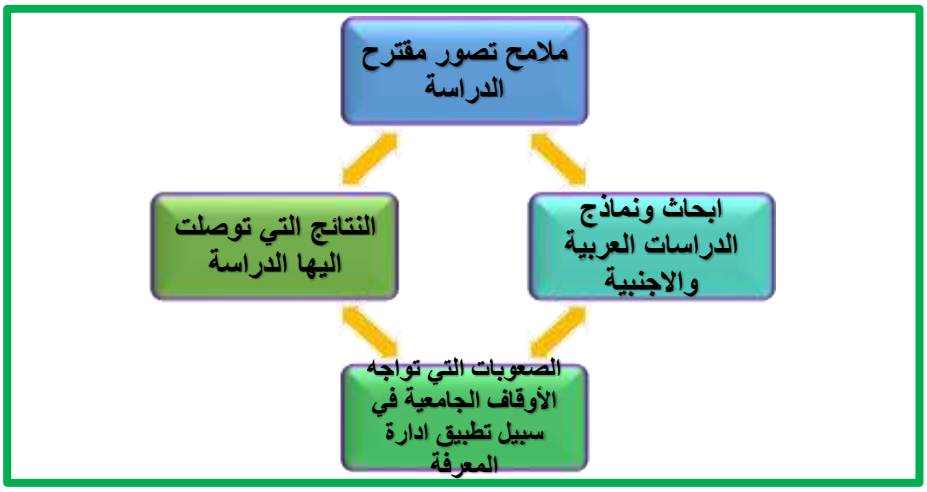
والشكل التالي رقم (3) يوضح مبررات التصور المقترح:

شكل رقم (3): يوضح مبررات التصور المقترح.

3.5. ملامح التصور المقترح:

- الأبحاث والنماذج التي نشرت في الكتب والدوريات العلمية وبعض الدراسات العربية والأجنبية الحديثة خلال العقدين الأخيرة من الالفية الثانية، والتي تداولها المهتمين بتطبيق إدارة المعرفة وعملياتها في المنظمات (اكتساب المعرفة، تخزينها، مشاركتها، وتطبيقها) ومدى اهتمامها بتطوير الحوكمة في الأوقاف الجامعية، كدراسة (آل عثمان 2013؛ الجهني 2016؛ الحضيبي 2016؛ الخميس b2021؛ الدخيل و القرني 2018؛ الشريف 2016؛ العنزي و الحربي 2015؛ الغامدي 2021؛ الفقيه 2017؛ المطلق 2010؛ سمحان 2019؛ عقيلي 2021؛ كمال الدين و ابو زيد 2019؛ محمد 2018) وغيرها من الانتاج الفكري للدراسات والأبحاث المنشور من خلال المنصات الرقمية.
- تحليل النتائج السابقة للدراسة الحالية فيما يتعلق بالتحديات والصعوبات التي واجهت الأوقاف الجامعية في سبيل تطبيق إدارة المعرفة وتطوير حوكمتها.
- النتائج التي تم التوصل في الدراسة الحالية.

والشكل التالي رقم (4) يوضح ملامح التصور المقترح للدراسة:



شكل رقم (4): يوضح ملامح التصور المقترح.

4.5. أهداف التصور المقترح:

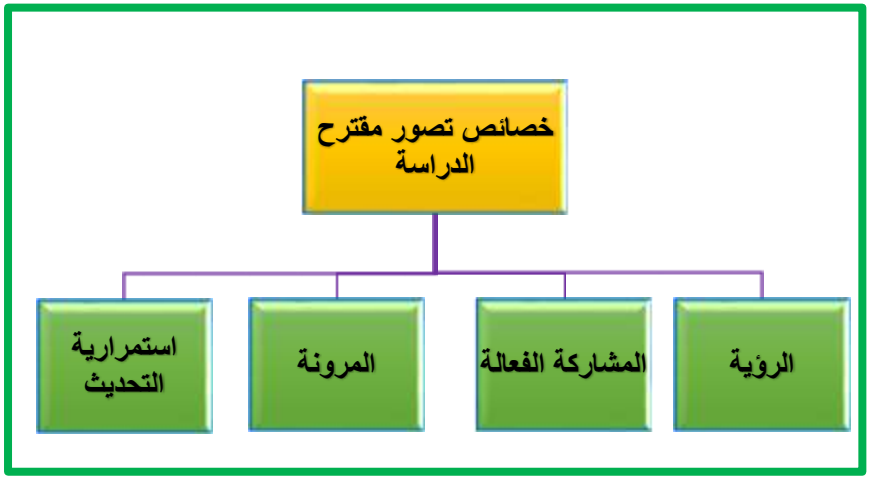
- تحسين جودة التعليم والأبحاث في الأوقاف الجامعية، وذلك من خلال توفير المصادر اللازمة للأساتذة والطلاب، وتسهيل عملية نقل المعرفة والخبرات بين المؤسسات المختلفة، وتحسين عملية تطوير المناهج والبرامج الأكاديمية.
- تحسين الإدارة العامة للأوقاف الجامعية، وذلك من خلال تحسين عملية جمع وتنظيم وتحليل المعلومات والمعارف، وتحسين عملية اتخاذ القرارات وتطوير السياسات والإجراءات.
- تعزيز الابتكار والإبداع في الأوقاف الجامعية، وذلك من خلال تسهيل عملية تبادل الأفكار والتجارب والتحفيز على التفكير الإبداعي والابتكاري.
- تحسين عملية تطوير الموارد البشرية في الأوقاف الجامعية، وذلك من خلال تحسين عملية جمع وتدوين ونشر المعرفة المرتبطة بتطوير الموارد البشرية.
- تحسين الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية في الأوقاف الجامعية، وذلك من خلال تعزيز الوعي بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الأكاديمية وتعزيز الجهود المبذولة في مجالات الاستدامة والحفاظ على البيئة الطبيعية والتنمية المستدامة.
- تعزيز التفاعل والتعاون بين المؤسسات المختلفة.
- تحسين الحوكمة والإدارة المالية للأوقاف الجامعية، وذلك من خلال تحسين عملية جمع وتحليل البيانات المالية والمعلومات المتعلقة بالأداء والنتائج المالية، وتوفير المعلومات المهمة للمسؤولين وأصحاب القرار لاتخاذ القرارات المالية الصائبة والمستنيرة، وتعزيز الشفافية والمساءلة في عملية إدارة الموارد المالية للأوقاف الجامعية.

5.5. خصائص التصور المقترح:

1) **الرؤية:** ويقصد بها المساهمة في التطوير ومواكبة إدارة المعرفة وتطبيقاته.
2) **المشاركة الفعلية:** وتكون من قبل جميع الأطراف المعنية بذلك وتوافر الجدية عند التطبيق.
3) **المرونة:** ويقصد بها القدرة على تطبيق التقنيات الذكية والاستفادة منها في ظل المتغيرات والظروف الطارئة والاحداث المستجدة.

4) **استمرارية التحديث:** ويقصد بها استمرارية متابعة كل ما هو جديد في مجال التقنيات والتطبيقات الحديثة.

والشكل التالي رقم (5) يوضح خصائص التصور المقترح للدراسة:



شكل رقم (5): يوضح خصائص التصور المقترح.

6.5. محددات التصور المقترح:

- طبيعة ونوعية الأوقاف الجامعية: تختلف طبيعة ونوعية الأوقاف الجامعية من جامعة إلى أخرى، وبالتالي فإن التصور المقترح لدور إدارة المعرفة في تطوير حوكمة الأوقاف الجامعية يجب أن يأخذ بعين الاعتبار هذه الاختلافات ويتكيف مع طبيعة ونوعية كل جامعة.
- البيئة الخارجية: تتأثر حوكمة الأوقاف الجامعية بالعديد من العوامل الخارجية، مثل التشريعات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية في المنطقة المحيطة بالجامعات، وبالتالي يجب على التصور المقترح أن يأخذ بعين الاعتبار هذه العوامل ويتكيف معها.
- الثقافة التنظيمية: تتأثر إدارة المعرفة وتطوير حوكمة الأوقاف الجامعية بالثقافة التنظيمية في الجامعات، وبالتالي يجب على التصور المقترح أن يأخذ بعين الاعتبار هذه الثقافة ويتكيف معها.
- الموارد المتاحة: تتأثر إدارة المعرفة وتطوير حوكمة الأوقاف الجامعية بالموارد المتاحة، مثل الموارد المالية والبشرية والتكنولوجية، وبالتالي يجب على التصور المقترح أن يأخذ بعين الاعتبار هذه الموارد ويعمل على تحسين استخدامها وتطويرها.
- القدرات والمهارات: يتأثر التصور المقترح للدراسة الحالية بقدرات ومهارات القيادات الإدارية، وبالتالي يجب أن يركز على تطوير قدراتهم ومهاراتهم في الأوقاف الجامعية.
- الاحتياجات والتحديات المستقبلية: يجب على التصور المقترح أن يأخذ بعين الاعتبار الاحتياجات والتحديات المستقبلية التي يمكن أن تواجه الأوقاف الجامعية.

7.5. المنطلقات التي يقوم عليها التصور المقترح:

يقوم التصور المقترح على تفعيل تطبيق ممارسات إدارة المعرفة في بيئات الأوقاف الجامعية للجامعات السعودية لمواكبة مستجدات العصر الحديث كأفضل مسار معرفي للمنطلقات الأساسية الآتية:

1. الخطة المستقبلية لتطوير الأوقاف الجامعية.
2. رؤية المملكة 2030.
3. نظام الجامعات الجديد.
4. اللائحة التنظيمية للأوقاف الجامعية.
5. اللائحة التنظيمية الجامعات.
6. نتائج الدراسة التطبيقية.

8.5. مراحل بناء وتنفيذ التصور المقترح:

ولضمان نجاح التصور المقترح وتطوره باستمرار فإن الأمر يتطلب تنفيذه على عدد من المراحل، وفيما يلي المراحل المقترحة للتنفيذ:

1) مرحلة التهيئة.
2) مرحلة المتابعة والتقويم.
3) مرحلة الإعداد والتحضير.
4) مرحلة المتابعة والتقويم.
5) مرحلة التنفيذ.
6) مرحلة الاعتماد.
7) مرحلة التعميم.

(1) مرحلة التهيئة:

- التحليل والتقييم: يتعين على الأوقاف الجامعية إجراء تحليل شامل لحالة إدارة المعرفة وحوكمتها، وذلك لتحديد المشكلات والتحديات التي تواجهها وتحديد المنطلقات والأهداف التي ترغب في تحقيقها، كما يجب أن يتم تقييم مدى انسجام هذا التصور مع الاستراتيجية العامة للجامعات.
- التصميم: يتم في هذه المرحلة تصميم التصور المقترح، وذلك بتحديد الإجراءات والأدوات والموارد المطلوبة لتحقيق الأهداف المحددة في المرحلة السابقة، ويتم في هذه المرحلة أيضًا تحديد المسؤوليات والأدوار والمهام المطلوبة لتنفيذ التصور.
- التنفيذ: يتم في هذه المرحلة تنفيذ التصور المقترح عن طريق تعيين فريق عمل مختص وتوفير الموارد اللازمة لتنفيذ التصور بشكل فعال، ويتم أيضًا توفير التدريب والتطوير المطلوب للأعضاء المشاركين في تنفيذ التصور.

- ❖ التقييم والمراقبة: يتم في هذه المرحلة تقييم نتائج تنفيذ التصـــور ومدى تحقيقه للأهداف المحددة والمنطلقات المطلوبة، ويتم بناءً على ذلك تحديد النقاط المن أجلة والسلبية والتحسينات المطلوبة في التصور، ويتم تعديل وتحسين التصور بناءً على النتائج المستخلصة من التقييم.
- ❖ الاستمرارية: يتم في هذه المرحلة العمل على الحفاظ على النجاح الذي تم تحقيقه من خلال التصور المقترح وضمان استمرارية تطبيقه بشكل فعال، ويتم ذلك من خلال تطوير خطط عمل مستمرة وتحديث التصور بشكل دوري لمواكبة المتغيرات والتحديات التي تواجه أنظمة الجامعات واوقافها.

(2) مرحلة الإعداد والتحضير:

- تحديد أهداف التصـور: يتم في هذه الخطوة تحديد الأهداف والمنطلقات التي يهدف إليها التصـور المقترح، وذلك بتحديد المشكلات والتحديات التي تواجه إدارة المعرفة وحوكمة الأوقاف الجامعية وتحديد المنطلقات المطلوبة لتحقيق الأهداف.
- تشـكيل فريق عمل مختص: يتم في هذه الخطوة تعيين فريق عمل مختص يتكون من الأفراد ذوي الخبرة والمهارات المطلوبة لتنفيذ التصور المقترح، ويجب أن يتم اختيار الأعضاء بعناية لضمان تحقيق الأهداف المحددة.
- جمع المعلومات: يتم في هذه الخطوة جمع المعلومات والبيانات المتعلقة بإدارة المعرفة وحوكمة الأوقاف الجامعية، وذلك من خلال إجراء مقابلات مع الخبراء والاستشاريين والموظفين.
- تحليل المعلومات: يتم في هذه الخطوة تحليل المعلومات التي تم جمعها وتقييمها، وذلك لتحديد المشـكلات والتحديات التي تواجه إدارة المعرفة وحوكمة الأوقاف الجامعية وتحديد المنطلقات المطلوبة لتحقيق الأهداف، ويتم أيضًـا تحليل البيانات لتحديد نقاط القوة والضعف في النظام الحالي وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها.
- تحديد الحلول: يجب في هذه الخطوة تحديد الحلول الممكنة والمناسـبة للمشـكلات التي تم تحديدها في الخطوة السـابقة، وذلك بما يتناسب مع الأهداف المحددة في الخطوة الأولى.
- تحديد الموارد: يتم في هذه الخطوة تحديد الموارد المطلوبة لتنفيذ التصور المقترح، وذلك من خلال تحديد الموارد المادية والبشرية والتقنية المطلوبة لتنفيذ الحلول المقترحة، وتحديد الميزانية المطلوبة لتنفيذ التصور.
- وضـع خطة عمل: يتم في هذه الخطوة وضـع خطة عمل مفصـلة تحدد الإجراءات والأدوات والموارد المطلوبة لتحقيق الأهداف المحددة في الخطوة الأولى، وتحديد المسؤوليات والأدوار والمهام المطلوبة لتنفيذ التصور.
- التواصل والتشاور: يجب في هذه الخطوة التواصل والتشاور مع الأعضاء المعنيين والمسؤولين والمهتمين بالموضوع لتبادل الآراء والأفكار والملاحظات حول الخطة المقترحة.

(3) مرحلة التنفيذ:

- ❖ تنفيذ خطة العمل: يتم في هذه الخطوة تنفيذ خطة العمل المحددة في مرحلة الإعداد والتحضير، وذلك بتعيين فريق عمل مختص وتوفير الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف المحددة في التصور المقترح.
- ❖ تطبيق الحلول: يجب في هذه الخطوة تطبيق الحلول المحددة في مرحلة الإعداد والتحضـير لحل المشـكلات التي تواجه إدارة المعرفة وحوكمة الأوقاف الجامعية، وذلك بتطوير الأدوات والإجراءات اللازمة لتنفيذ هذه الحلول وتطبيقها على أرض الواقع.

- ❖ تدريب العاملين: يتم في هذه الخطوة تدريب العاملين على الأدوات والإجراءات الجديدة التي تم تطويرها لتحسين إدارة المعرفة وحوكمة الأوقاف الجامعية، وذلك لضمان فهمهم الكامل للتغييرات والتحسينات التي سيتم تطبيقها.
- ❖ تقييم ورصد الأداء: يجب في هذه الخطوة تقييم ورصد الأداء للتأكد من تحقيق الأهداف المحددة في التصور المقترح، وذلك بتحديد المؤشرات الرئيسية للأداء.
- ❖ التواصل والتشاور: يجب في هذه الخطوة التواصل والتشاور مع المسؤولين والأعضاء المختصين والمهتمين بالموضوع لتبادل الآراء والأفكار والملاحظات وتعزيز التعاون والتنسيق في تنفيذ التصور المقترح.
- ❖ التحسين المستمر: يجب في هذه الخطوة العمل على تحسين الأدوات والإجراءات المطبقة وتحسين الأداء باستمرار، وذلك بتحديث وتحسين العمليات والتقنيات المستخدمة وتطويرها لتحقيق أفضل النتائج لمزيد من التحسينات في إدارة المعرفة وحوكمة الأوقاف الجامعية.
- ❖ توثيق النتائج: يجب في هذه الخطوة توثيق النتائج والإنجازات التي تم تحقيقها من خلال تنفيذ التصور المقترح، وذلك بتوثيق الخبرات والمعرفة المكتسبة.
- ❖ التقارير والتقييم: يجب في هذه الخطوة إعداد التقارير اللازمة والتقييمات الدورية لتقييم التنفيذ والنتائج المحققة، وتقديمها إلى المسؤولين والجهات المعنية لتحديد نقاط القوة والضعف وتحسين الأداء المستقبلي في إدارة المعرفة وحوكمة الأوقاف الجامعية.

(4) مرحلة المتابعة والتقويم:

- تقييم الأداء: يجب في هذه الخطوة تقييم الأداء المستمر لتحديد مدى تحقيق الأهداف والمعايير المحددة في التصور المقترح.
- التواصل والتشاور: يجب في هذه الخطوة التواصل والتشاور مع المسؤولين والأعضاء المختصين والمهتمين بالموضوع لتبادل الآراء والأفكار والملاحظات وتعزيز التعاون والتنسيق في متابعة وتقويم بناء وتنفيذ التصور المقترح.
- تحليل البيانات: يجب في هذه الخطوة تحليل البيانات والمعلومات المتاحة من عملية التنفيذ والتقييم لتحديد النتائج والإنجازات المحققة وتحديد نقاط القوة والضعف في التصور المقترح وتحسين الأداء المستقبلي.
- تحسين الأداء: يجب في هذه الخطوة العمل على تحسين الأداء وتطوير الأدوات والإجراءات المطبقة، وذلك بتحديث وتحسين العمليات والتقنيات المستخدمة وتطويرها لتحقيق أفضل النتائج لمزيد من التحسينات في إدارة المعرفة وحوكمة الأوقاف الجامعية.
- إعادة التخطيط: يجب في هذه الخطوة إعادة التخطيط وتحديد الأهداف والإجراءات المناسبة لتحسين الأداء وتطوير التصور المقترح بشكل مستمر، وذلك بعد تحليل البيانات وتقييم الأداء وتحديد نقاط القوة والضعف.
- التوثيق والتقارير: يجب في هذه الخطوة توثيق النتائج والإنجازات المحققة وإعداد التقارير والتقييمات الدورية لتقييم التنفيذ والنتائج المحققة، وتقديمها إلى المسؤولين والجهات المعنية لتحديد نقاط القوة والضعف وتحسين الأداء المستقبلي في إدارة المعرفة وحوكمة الأوقاف الجامعية.

- تحديد المزيد من الإجراءات والتحسينات: يجب في هذه الخطوة تحديد المزيد من الإجراءات والتحسينات المطلوبة لتحقيق الأهداف المحددة في التصور المقترح وتطويرها بشكل مستمر، وذلك بعد تحليل البيانات وتقييم الأداء وتحديد نقاط القوة والضعف.
- التدريب والتطوير: يجب في هذه الخطوة تدريب العاملين على الأدوات والإجراءات الجديدة التي تم تطبيقها وتحسينها، وذلك لتعزيز فهمهم الكامل للتغييرات والتحسينات المطبقة وتطوير مهاراتهم في إدارة المعرفة وحوكمة الأوقاف الجامعية.
- التقييم المستمر: يجب في هذه الخطوة العمل على التقييم المستمر لتحديد مدى تحقيق الأهداف والمعايير المحددة في التصور المقترح، وتحديد نقاط القوة والضعف في إدارة المعرفة وحوكمة الأوقاف الجامعية، وتحسين الأداء المستقبلي بشكل مستمر.
- التحسين المستمر: يجب في هذه الخطوة العمل على التحسين المستمر وتطوير الأدوات والإجراءات المطبقة، وذلك بتطوير وتحديث العمليات والتقنيات المستخدمة وتحسينها لتحقيق أفضل النتائج في إدارة المعرفة وحوكمة الأوقاف الجامعية.

(5) مرحلة الاعتماد:

- ❖ التقديم: تبدأ هذه المرحلة بتقديم التصور المقترح إلى الجهات المعنية، مع توضيح الأهداف والخطط والإجراءات المقترحة والفوائد المتوقعة.
- ❖ الاستشارة والتقييم: يجب في هذه الخطوة العمل على استشارة الجهات المختصة والمهتمة وتعميم التصور المقترح عليهم للحصول على آرائهم وتعليقاتهم وتقييمهم للتصور، وذلك لتحسينه وتطويره قبل اعتماده.
- ❖ التعديل والتحسين: في هذه الخطوة يجب تعديل وتحسين التصور المقترح بناءً على التعليقات والملاحظات التي تم جمعها في المرحلة السابقة، وتطويره بشكل يتناسب مع احتياجات ومتطلبات الجهات المعنية.
- ❖ الاعتماد: يتم في هذه الخطوة الاعتماد على التصور المقترح بعد إجراء التعديلات والتحسينات اللازمة، وذلك بإصدار القرار الرسمي الذي يوافق على تنفيذ التصور ويعتمد عليه كدليل لتطوير حوكمة الأوقاف الجامعية.
- ❖ النشر والتنفيذ: بعد الاعتماد على التصور المقترح، يتم البدء في عملية النشر والتنفيذ لتطبيق الإجراءات المحددة في التصور، وذلك بتخصيص الموارد اللازمة وتحديد المسؤوليات والمهام المطلوبة لتنفيذ الخطط والإجراءات المقترحة.
- ❖ التدريب والتوعية: يجب في هذه الخطوة توفير التدريب والتوعية للعاملين في الجامعات والمؤسسات المعنية بحوكمة الأوقاف الجامعية حول التصور المقترح والإجراءات المطبقة.
- ❖ التقييم والتحسين المستمر: في هذه الخطوة يجب العمل على التقييم والتحسين المستمر لتتبع تنفيذ التصور المقترح وتحديد المشكلات والتحديات التي تواجه عملية التنفيذ وتحسينها عند الضرورة.

(6) مرحلة التعميم:

- التواصل مع الجهات المعنية: يجب التواصل مع الجهات المعنية بحوكمة الأوقاف الجامعية، مثل الجهات الرسمية والأوقاف الجامعية والمؤسسات المعنية.
- توزيع الخطط والإجراءات: يجب توزيع الخطط والإجراءات المطبقة بناءً على التصور المقترح على الجهات المعنية، وذلك لتحقيق التعاون والتنسيق بينهم وضمان تطبيق الخطط والإجراءات بشكل متسق وفعال.

- إنشـــاء ورش العمل والاجتماعات: يجب إنشـــاء ورش العمل والاجتماعات المخصـــصـــة لمناقشـــة التصـــور المقترح والإجراءات المطبقة.
- الدعم والمتابعة: يجب تقديم الدعم اللازم للجهات المعنية لتطبيق الخطط والإجراءات المطبقة، وذلك عن طريق تزويدهم بالموارد اللازمة وتوفير التدريب والتوعية والتوجيه.
- التقييم والتحسين المستمر: يجب في هذه المرحلة تقييم النتائج المحققة من تطبيق التصور المقترح والخطط والإجراءات المطبقة، وتحليلها وتحديد نقاط القوة والضعف وتحسينها عند الضرورة.

9.5. آليات مقترحة لتحقيق أهداف التصور المقترح:

- تحديد الأهداف: تحديد أهداف واضـحة وقابلة للقياس لدور إدارة المعرفة يسـهل تتبع التقدم وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.
- جمع وتوثيق المعرفة: تطوير أنظمة جمع وتوثيق المعرفة التي تتيح الوصـــول الســـهل إلى المعلومات والبيانات المتعلقة بالأوقاف الجامعية.
- التعلم المسـتمر: تشـجيع الموظفين على المشـاركة في برامج التدريب وورش العمل لتحسـين مهاراتهم وزيادة معرفتهم حول مختلف جوانب الأوقاف الجامعية.
- تعزيز التعاون والتنسيق: تحفيز التعاون والتنسيق بين الأقسام والوحدات المختلفة ضمن الجامعة وكذلك مع المؤسسات الأخرى ذات الصلة.
- التقييم والمراجعة: إجراء تقييم دوري لأداء إدارة المعرفة واســـتخدام النتائج لتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحســـين وتطوير.
- نشـــر ثقافة المعرفة: تعزيز ثقافة المعرفة في جميع أنحاء الجامعة من خلال المشـــاركة في الندوات والمؤتمرات ونشـــر الأبحاث والمقالات ذات الصلة.
- استخدام التكنولوجيا: استغلال آخر التكنولوجيا والأدوات لتسهيل تبادل المعرفة وتحليل البيانات واتخاذ قرارات مستنيرة.
- الابتكار والتجديد: تشجيع الابتكار والتجديد في إدارة المعرفة لتحسين كفاءة وفعالية الأوقاف الجامعية.
- التواصل الفعّال: ضمان تواصل فعّال بين جميع الأطراف المعنية لتوفير المعرفة والتجارب المتعلقة بالأوقاف الجامعية.
- المراقبة والتقييم: تنفيذ نظام مراقبة وتقييم فعّال لتتبع التقدم نحو تحقيق أهداف التصـــور المقترح والقدرة على تعديل الخطط والاستراتيجيات عند الحاجة.

10.5. نطاق تطبيق التصور المقترح:

تقع مسؤولية التطبيق لهذا التصور المقترح على الجهات ذات الصلة كالهيئة العامة للأوقاف ممثلة في الجامعات وإدارات الأوقاف الجامعية وقياداتها.

11.5. المتطلبات اللازمة لنجاح تفعيل التصور المقترح:

في ضوء ما سبق، ومن أجل تنفيذ التصور المقترح في الواقع الفعلي لكي يتم تطوير أداء الأوقاف الجامعية في ضوء تطبيقات إدارة المعرفة، يتقدم الباحثان بعدد من التوصيات، وذلك على النحو التالي:

التوصية الأولى: على إدارات الأوقاف الجامعية ان تقوم بوضع الخطط اللازمة لبناء منظومة تكاملية تواكب رؤية المملكة 2030، بهدف تقديم المخرجات والآليات اللازمة لتفعيل تطبيقات إدارة المعرفة وتمكين القطاع غير الربحي، وتوفير كوادر بشرية ذات كفاءة عالية قادرة على تفعيل وتطبيق ممارسات إدارة المعرفة.

التوصية الثانية: أن تتبنى إدارات الأوقاف الجامعية ممارسات إدارة المعرفة وتطبيقاتها وعملياتها لتطوير مبادئ الحوكمة، وذلك من خلال تطبيق النقاط الاتية:

1. الدعم المتكامل من إدارات الأوقاف الجامعية لممارسات تنقيح المعرفة داخل أنشطتها وعملياتها.
2. تشجيع أكبر قدر من منسوبيها على المشاركة في عمليات المعرفة الإدارية والتنظيمية بالأوقاف الجامعية.
3. إيجاد إدارة أفقية تتبع سياسة الباب المفتوح وتمكن من تدفق المعرفة والتشارك بها.
4. تعزيز الطرق المناسبة لاكتساب المعرفة بشرائها أو استئجارها وتوفير الدعم المالي لذلك.
5. ضـــرورة وجود هيكل تنظيمي يتميز بالمرونة في إدارة بيئة الأوقاف الجامعية ويســـعى لتطوير وتطبيق عمليات إدارة المعرفة. **التوصـية الثالثة:** وضـع خطة اسـتراتيجية قائمة على التفاعلية المعرفية ومتنوعة لمراجعة المتطلبات وإعادة تحديثها بشكل مستمر ودعم مشاريعها بهدف دعمها وتعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف وصولاً إلى الابداع في تطبيق عمليات إدارة المعرفة وفقاً لممارسات إدارة المعرفة في الأوقاف الجامعية، وذلك من خلال تحقيق وتفعيل النقاط الاتية:

- تحديد قوائم الخبراء وخرائط المعرفة.
- تحديد فجوة المعرفة داخل بيئة الأوقاف الجامعية بوضوح.
- تخصيص الميزانيات المناسبة لدعم التحول نحو إدارة المعرفة والتشارك بها.
- اهتمام إدارات الأوقاف الجامعية الكامل باتخاذ المعرفة كميزه تنافسية.
- التوصية الرابعة نشر ثقافة المعرفة وغرس الرؤية المعرفية لدى القيادات الوقفية وذلك من خلال:
- عقد الندوات والمؤتمرات وتسهيل مهمة مشاركة المنظمات الأخرى فيها.
- العمل على تكوين فريق متكامل من كافة التخصـــصـــات يتكفل بجميع الاســـتشـــارات المتعلقة بإدارة المعرفة وتفعيل عملياتها مثل الاكتســاب، التخزين، المشــاركة والتطبيق، ويعمل على تطبيق تقنيات العصــر ويســعى لتطبيق الحوكمة المؤسسية.
- تدريب منسوبي الأوقاف الجامعية على استخدام أنظمة وتقنية المعلومات والتطبيقات الحديثة.

التوصية الخامسة: توظيف التكنولوجيا الحديثة في أعمال بيئة الأوقاف الجامعية وذلك من خلال:

- إنشاء مستودعات رقمية للمعرفة، تتضمن أبرز استراتيجيات إدارة المعرفة وأساليب العمل بها.
- توفير إدارة جيدة للاتصال داخل الأوقاف الجامعية وخارجها.
- إيجاد أقسام لنقل المعرفة وتنسيق جهود اكتساب المعرفة.
- تطوير قواعد بيانات لأفضل الممارسات في أداء العمل.
- تفعيل أساليب عمل الحكومة الإلكترونية في نشر وتداول المعرفة.

التوصية السادسة: توفير البيئة التحتية الجيدة التي تتناسب مع مستجدات العصر القائمة على المعرفة لتطوير تطبيقات إدارة المعرفة وذلك من خلال:

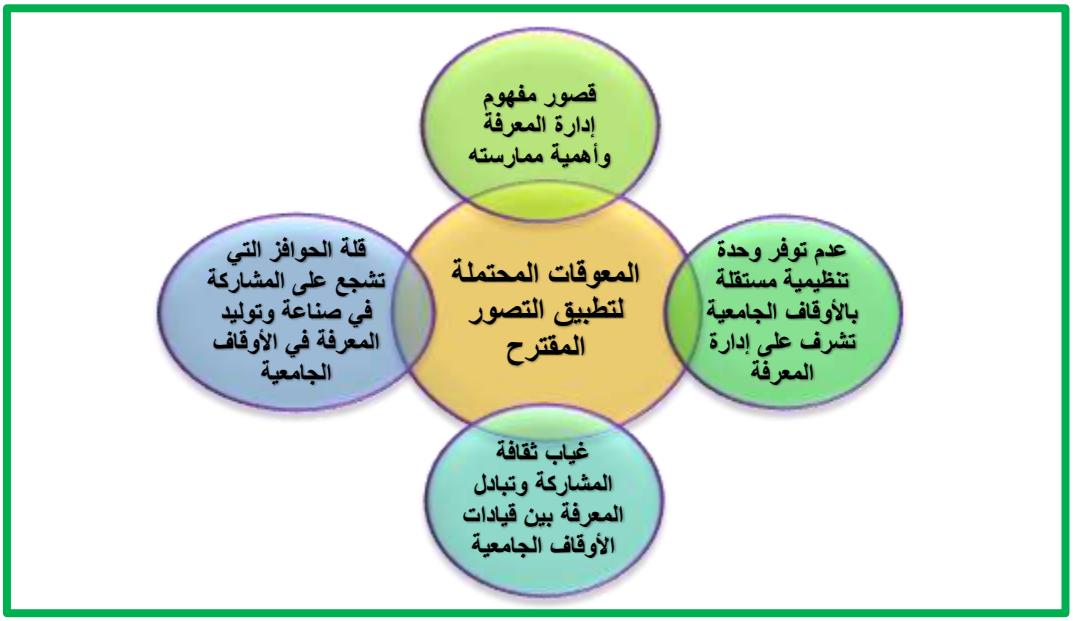
1) الاهتمام بالمبدعين وقبول أفكارهم وتشجيعهم.
2) أن تربط الإدارة بين التعليم والإبداع المعرفي وتوفير المناخ والدعم المناسبين لذلك.
3) مواكبة التطور التكنولوجي تحقيقا للقدرة على نقل وتخزين ومعالجة البيانات والمعلومات الضخمة والمصممة لتطبيق تقنيات إدارة المعرفة.
4) إيجاد ثقافة تنظيمية ترسخ أهمية إدارة المعرفة وتشجع على التشارك بها.

12.5. المعوقات المحتملة لتطبيق التصور المقترح:

هناك بعض التحديات المحتملة لتطبيق التصور المقترح يمكن اجمالها في النقاط التالية:

- ❖ قصور مفهوم إدارة المعرفة وأهمية ممارسته لدى القيادات الإدارية في الأوقاف الجامعية.
- ❖ عدم توفر وحدة تنظيمية مستقلة بالأوقاف الجامعية تشرف على إدارة المعرفة.
- ❖ غياب ثقافة المشاركة وتبادل المعرفة بين قيادات الأوقاف الجامعية.
- ❖ قلة الحوافز التي تشجع على المشاركة في صناعة وتوليد المعرفة في الأوقاف الجامعية.

والشكل التالي رقم (7) يوضح المعوقات المحتملة لتطبيق التصور المقترح للدراسة:



شكل رقم (6): يوضح المعوقات المحتملة لتطبيق التصور المقترح.

13.5. مقترحات للتغلب على معوقات التصور المقترح:

ومن المقترحات التي تمكننا من التغلب على معوقات التصور المقترح يمكن اجمالها في النقاط التالية:

- توفير البنية التحتية التي تساهم في تطبيق إدارة المعرفة في بيئة الأوقاف الجامعية.

- العمل على عقد ورش تدريبية لتنمية قدرات القيادات الإدارية في الأوقاف الجامعية على استخدام التقنيات الحديثة لتطوير برامجها.
- وضع خطة استراتيجية وخطة تنفيذية لتطبيق إدارة المعرفة من خلال توزيع الأدوار والمهام وتحديد المسؤول عن التنفيذ وذلك من أجل تطوير أداء إدارات الأوقاف الجامعية.
- اتخاذ الإجراءات التي تعنى بإنشاء مراكز تتبني فكرة تطبيق إدارة المعرفة في بيئة الأوقاف الجامعية بغرض تطويره.

6. الخاتمة:

تناولنا من خلال العرض السابق لمحاور وعناصر التصور المقترح والرؤية المستقبلية لتوظيف ممارسات إدارة المعرفة لتطوير بيئة الأوقاف الجامعية كأفضل مسار معرفي تحقيقاً لمتطلبات التحول إلى مجتمع المعرفة ودعم وتمكين القطاع غير الربحي، حيث يتضح أن مستقبل الأوقاف الجامعية في الجامعات السعودية مع أنظمة وتطبيقات عمليات إدارة المعرفة سيحقق العديد من الفوائد والميزات ومنها أتمته كاملة للمهام الإدارية ورفع مستوى ادائها الذي سينعكس على مخرجات القيادات الإدارية، كما سيمكن إدارات الأوقاف الجامعية من المحافظة على الخبرات التعليمية البشرية المتراكمة بنقلها للنظم الخبيرة واستخدامها في حل مشكلات الأوقاف الجامعية بشكل دقيق وسريع وكفاءة عالية.

وكان من أهم نتائج الدراسة الحالية وضع التصور المقترح لتوظيف ممارسات إدارة المعرفة لتطوير بيئة الأوقاف الجامعية في ضوء تطبيقات ممارسات إدارة المعرفة، تحقيقاً لمتطلبات التحول إلى مجتمع المعرفة في تطوير وتمكين القطاع غير الربحي بطريقة غير مسبوقة تحقق مفهوم الإبداع الابتكاري والميزة التنافسية المطلوبة في تحقيق مفهوم إدارة المعرفة بطريقة فاعلة في المؤسسات الوقفية الجامعية.

شكر وتقدير

يتقدم الباحث بالشكر والتقدير للوقف العلمي بجامعة الملك عبد العزيز بجدة بالمملكة العربية السعودية، على دعمهم وتمويلهم لهذه الورقة البحثية.

7. المصادر والمراجع:

1.7. المراجع العربية:

آل عثمان، عبد العزيز محمد" .2013. واقع تطبيق إدارة المعرفة في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية :المعوقات و سبل التطوير ."جامعة نايف العربية للعلوم الامنية.

الجهني، حنان عطية الطوري" .2016. دور أوقاف الجامعات السعودية في دعم بناء مجتمع المعرفة من وجهة نظر قيادات الوقف فيها ."*مجلة العلوم التربوية والنفسية* .17(4):113–50.

الجيلالي، دلالي" .2017. دور الوقف في النهضة العلمية والثقافية، قراءة في التجربتين الإسلامية والغربية ."*مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية* .9(1):139–51. Doi: 10.33858/0500-000-017-014

الحضيبي، ابراهيم عبدالرحمن" .2016 .واقع تطبيق عمداء كليات جامعة شقراء بالمملكة العربية السعودية لعمليات إدارة المعرفة من وجهة نظرهم ."*مجلة كلية التربية* .35(168):723–49

الخالدي، منصور عيدان عكرب" .2019 .واقع متطلبات إدارة المعرفة وتطبيقاتها في المكتبات الجامعية ". *Journal of Arts Literature, Humanities and Social Sciences* (41):177–88. Doi: 10.33193/JALHSS.41.12.

الخضيري، محسن احمد .2005 .حوكمة *الشركات* .جمهورية مصر العربية القاهرة :مجموعة النيل العربية.

الخميس، ابراهيم" .2021a .اسس حوكمة الأوقاف ."استرجع في (https://www.estithmar.org/osos-hawkamat-alwaqf/).

الخميس، ابراهيم" .2021b .أسس حوكمة الأوقاف ."*مركز المعرفة استثمار المستقبل للأوقاف والوصايا* .استرجع في 10يونيو، 2022 (https://www.estithmar.org/osos-hawkamat-alwaqf/).

الدخيل، هيفاء بنت منصور، وسمية صالح القرني" .2018 .واقع عمليات إدارة المعرفة)اكتشاف المعرفة، خزن المعرفة، مشاركة المعرفة، استخدام المعرفة (في جامعة الملك سعود :دراسة مسحية على موظفي وموظفات كلية إدارة الإعمال في جامعة الملك سعود بمدينة الرياض ."*مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية* .2(1):19–46

الزريقات، خالد خلف" .2011 .أثر إدارة المعرفة في فاعلية اتخاذ القرار في الشركات الاستخراجية الأردنية ."*مجلة دراسات العلوم الإدارية* .38(2):454–79

الزطمة، نضال محمد، ويوسف حسين عاشور" .2011 .إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة."

الشريف، طلال بن عبد الله حسين" .2016 .واقع تطبيق إدارة المعرفة في ضوء التحولات المعاصرة في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية مع اقتراح تصور لتطبيقها :دراسة تطبيقية على جامعات أم القرى ، الملك عبد العزيز ، الطائف ، الباحة ."*مجلة كلية التربية جامعة بنها* .27(105 P.2):131–92. Doi: 10.12816/0028150.

الشريف، محمد شريف بشير" .2017 .تجربة الوقف العلمي بجامعة الملك عبد العزيز في إدارة استثمارات الأوقاف ". *مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية* .(11):290–310. Doi: 10.12816/0038155

الشيتي، إيناس محمد إبراهيم" .2015 .واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة و أثرها في تحقيق المزايا التنافسية في المؤسسات المصرفية :دراسة حالة مؤسسة الراجحي المصرفية ". *Compunet (The Egyptian Information Journal)* 14(16):15–34. Doi: 10.12816/0025948.

الصقري، فهد عطية" .2017 .واقع تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات السعودية :جامعة الملك سعود نموذجا ."*دراسات عربية في التربية وعلم النفس (ASEP)* .91(91):503–28

العتيبي، عبدالله" .2018 .واقع تطبيق الحوكمة في جامعة الملك سعود من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية ."*دراسات -العلوم التربوية* .45(4):673–87. Doi: 10.35516/0102-045-986-036

العريني، منال عبدالعزيز علي" .2014 .واقع تطبيق الحوكمة من وجهة نظر أعضاء الهيئتين الإدارية والأكاديمية العاملين في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ."*المجلة التربوية الدولية المتخصصة* .3(12):114–48

العلي، عبدالستار، عامر قنديلجي، وغسان العمري .2012 .*المدخل الى إدارة المعرفة* 2 .ط .عمان :دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

العمر، فواد عبدالله، وباسمة عبدالعزيز المعود .2014 .*قواعد حوكمة الوقف نظارة مؤسسة الوقف نموذجا* .الرياض.

الفقيه، عيسى محمد مصيدي" .2017 .واقع تطبيق إدارة المعرفة في جامعة جازان من وجهة نظر القيادات الإدارية ." *العلوم التربوية* .3(1):388–433

القايد، اشواق قايد" .2022 .إدارة المعرفة في بيئة التعلم الالكتروني في ضوء تطبيقات الذكاء الاصطناعي بجامعة الملك عبدالعزيز ."جامعة الملك عبدالعزيز، جدة.

الهروط، العنود إبراهيم" .2018 .الاتجاهات نحو تطبيق الحوكمة الالكترونية في الجامعات الخاصة الأردنية واثرها في تميز الأداء الجامعي ."جامعة الشرق الأوسط.

جديدي، روضة" .2017 .أهمية الوقف العلمي ودوره في تعزيز التزام منظمات الأعمال بمسؤولياتها الاجتماعية-الكراسي العلمية الوقفية أنموذجا ."-*مجلة رؤى اقتصادية* .(12):31. Doi: 10.37137/1416-000-012-002

حجازي، المرسي السيد" .2006 .دور الوقف في تحقيق التكافل الاجتماعي في البيئة الإسلامية ."*مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد الإسلامي* .19(2):55–94

حسن، حسين عجلان .2008 .*استراتيجيات إدارة المعرفة في منظمات الأعمال* .عمان المملكة الاردنية الهاشمية :دار ثراء للنشر.

حسين، زينة حمودي" .2019a .إدارة المعرفة وعلاقتها.(550)1 ".

حسين، زينة حمودي" .2019b .إدارة المعرفة وعلاقتها بالمهارات الإدارية لدى موظفي المديرية العامة لتربية بغداد - الكرخ الاولى ."*مجلة جامعة الانبار للعلوم الانسانية* .1(550):22

حسين، سليمة" .2015 .الحوكمة ...دراسة في المفهوم ."*مجلة العلوم القانونية والسياسية* .(10):180–221

حمودة، يوسف بن" .2015 .خلق القيمة من خلال إدارة المعرفة داخل المؤسسة ."جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف.

خليفة، نايف ال" .2020 .تقرير عن ندوة الحوكمة في المؤسسات الحكومية ."*شركة حلول الحوكمة* .استرجع في 13 أبريل، 2022 (https://hawkamah.sa/wp-content/uploads/2020/05/CGGSWreport.pdf).

زيان، عبد الرازق محمد" .2019 .حوكمة عمليات إدارة المعرفة بالجامعات المصرية 'نموذج مقترح ."*مجلة كلية التربية جامعة الازهر* .3(184):1644–1702

زينة، بن وسعد، وبوزيان الرحماني هاجر" .2018 .إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الإبداع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ."*مجلة العلوم الإدارية والمالية* .2(1):1–23

سمحان، منى عبدالله صالح" .2019 .واقع إدارة المعرفة واثرها على الاداء المؤسسي :دراسة تطبيقية على كلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع بجامعة الملك سعود ."*المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية* .2(3):459–504

عقيل، حمزة عبدالله محمد" .2004 .استراتيجيات إدارة المعرفة ."*عالم التربية :المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية* .5(14):348–373

عقيلي، عثمان موسى" .2021 .واقع تطبيق إدارة المعرفة في كلية الآداب والعلوم الانسانية بجامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظر قياداتها الأكاديمية *journal of King Abdulaziz University Arts and Humanities* ". 29(1):479–554. Doi: 10.4197/art.29-1.17.

فؤاد، عز الدين، بن بوزيد سليمان، وبوفاس الشريف" .2020 .تطبيق مبادئ الحوكمة في قطاع الأوقاف واهميتها في تنمية ورقابة الموارد الوقفية ."*مجلة الاقتصاد والقانون* .1–14

كمال الدين، هشام مصطفى، ومحمد محمود ابو زيد" .2019 .واقع تطبيق إدارة المعرفة واثرها على تميز الاداء المؤسسي في الجامعات السعودية :دراسة حالة جامعة نجران ."*مجلة جرش للبحوث والدراسات* :Doi .20(1):177–213 10.3181/00379727-152-39457.

مجاهد، محمد إبراهيم عطوة، وفكري محمد السيد علي" .2012 .حوكمة النظام التعليمي مدخل لتحقيق الجودة في التعليم ." *مجلة كلية التربية بالمنصورة* .2(79):449–532

مجتمع المعرفة .2008 .*دور الوقف في خدمة التنمية البشرية عبر العصور* .م .2008جدة :جامعة الملك عبد العزيز مركز الدراسات الاستراتيجية.

محجوب، بسمان فيصل" .2004 .عمليات إدارة المعرفة :مدخل للتحوّل إلى جامعة رقمية ."ص 20في *المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع"إدارة المعرفة في العالم العربي 26-28"نيسان)أبريل 2004 (م* .الاردن :جامعة الزيتونة الأردنية.

محمد، امجد ابراهيم ادم" .2018 .إدارة المعرفة بالجامعات السعودية دراسة ميدانية على جامعة شقراء ."*مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية* .24(107):242. Doi: 10.33095/jeas. v24i107.1297

محمد، زيدان" .2009 .دور الوقف في تحقيق التكافل الاجتماعي بالإشارة إلى حالة الجزائر ."في *بحث مقدم إلى المؤتمر الثالث للأوقاف بعنوان :الوقف الإسلامي"اقتصاد، وإدارة، وبناء حضارة"*.المملكة العربية السعودية المدينة المنورة : الجامعة الإسلامية.

مركز ابو ظبي للحوكمة" .2015 .اساسيات الحوكمة :مصطلحات ومفاهيم ."*غرفة وصناعة ابو ظبي* .استرجع في 13 أبريل، .(http://www.arado.org/MediaFiles/News/uploads/f7b9e5f2.pdf) 2022

منصة مكين .2021 *تقرير حوكمة المنظمات غير الربحية)مكين.(*

ناصرالدين، عادل يعقوب" .2012 .إطار نظري مقترح لحوكمة الجامعات ومؤشرات تطبيقها في ضوء متطلبات الجودة الشاملة ."*مجلة تطوير الأداء الجامعي* .103–85:(2)1

ياسين، سعد غالب .2016 *.إدارة المعرفة المفاهيم النظم التقنيات* 3 .ط .عمان :دار المناهج للنشر والتوزيع.

يرقي، حسين، وعمر علي عبدالصمد" .2009 .واقع حوكمة المؤسسات في الجزائر وسبل تفعيلها ."ص .19–1

2.7. المراجع الأجنبية:

Akdere, Mesut. 2009. "The role of knowledge management in quality management practices: Achieving performance excellence in organizations". *Advances in Developing Human Resources* 11(3):349–61. Doi: 10.1177/1523422309338575.

Alavi, Maryam. 1989. "Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues". *Journal of Chemical Information and Modeling* 53(June):160.

Awad, Elias M., &Hassan M. Ghaziri. 2004. *Knowledge management*. Delhi: Delhi: Dorling Kindersley/Pearson.

Bhatt, Ganesh D. 2001. "Knowledge management in organizations: examining the interaction between technologies, techniques, and people". *Journal of knowledge management*.

Blackman, Deborah, &Monica Kennedy. 2009. "Knowledge management and effective university governance". *Journal of Knowledge Management* 13(6):547–63. Doi: 10.1108/13673270910997187.

Drucker, Peter f. 1994. *Post-Capitalist Society*. Harper Business.

Girard, JoAnn John, &JoAnn John Girard. 2015. "Defining knowledge management: Toward an applied compendium". *Online Journal of Applied Knowledge Management* 3(1):1–20.

Hume, C., Peter Clarke, &Margee Hume. 2012. "The role of knowledge management in the large non-profit firm: building a framework for KM success". *International Journal of* ... 17(3):82–104.

Hume, Craig, &Margee Hume. 2015. "The Critical Role of Internal Marketing in Knowledge Management in Not-for-Profit Organizations". *Journal of Nonprofit and Public Sector Marketing* 27(1):23–47. Doi: 10.1080/10495142.2014.934567.

Laallam, Abdelkader, &Salina Kassim. 2021. "Knowledge Management Awareness and Application in Waqf Institutions: The Perception of Waqf Employees in Algeria". *2021 International Congress of Advanced Technology and Engineering, ICOTEN 2021* (July). Doi: 10.1109/ICOTEN52080.2021.9493495.

Schroeder, Andreas, David Pauleen, &Sid Huff. 2012. "KM governance: The mechanisms for guiding and controlling KM programs". *Journal of Knowledge Management* 16(1):3–21. Doi: 10.1108/13673271211198918.

Turban, Efraim, R. Kelly Rainer, Richard E. Potter, &others. 2007. "INTRODUCTION TO INFORMATION TECHNOLOGY". ص23–24 في*Information Technology Law Professional Practice Guide*. Routledge-Cavendish.

Yeh, Yaying Mary Chou. 2005. "The Implementation of Knowledge Management System in Taiwan's Higher Education". *Journal of College Teaching & Learning (TLC)* 2(9). Doi: 10.19030/tlc. v2i9.1861.

Zyngier, Suzanne, Frada Burstein, &Judy McKay. 2006. "The role of knowledge management governance in the implementation of strategy". *Proceedings of the Annual Hawaii International Conference on System Sciences* 7. Doi: 10.1109/HICSS.2006.482.

Doi: https://doi.org/10.52133/ijrsp.v4.47.18