مجلة البحوث القانونية والاقتصادية
JOURNAL OF LEGAL AND ECONOMIC RESEARCH
المجلد: 9 العدد: 1 الشهر: 1 ، السنة: 2026
ص.ص 758 -769

إدارة المعرفة كآلية قانونية لتحقيق جودة التعليم في الجامعة الجزائرية

Knowledge Management as a Legal Mechanism for Achieving Quality Education in Algerian Universities

تواتي خضرون [1]
جامعة عمار ثليجي الاغواط، الجزائر
t.khadroune@lagh-univ.dz
مخبر البحث والدراسات في قضايا الإنسان والمجتمع
بالمركز الجامعي أفلو

خديجة طوبال
جامعة عمار ثليجي الاغواط، الجزائر
k.toubal@lagh-univ.dz
مخبر الدراسات الاتصالية والاعلامية بجامعة
مستغانم

تاريخ الاستلام: 15-11-2025	تاريخ القبول للنشر: 13-12-2026

ملخص

يهدف هذا المقال إلى معالجة الدور المحوري لإدارة المعرفة كآلية قانونية لترسيخ مبادئ الحوكمة القانونية داخل المؤسسة الجامعية باعتبارها أحد المقومات الاساسية الحديثة لضمان الشفافية وترقية جودة الأداء، حيث تسعى هذه الدراسة إلى البحث عن العلاقة التكاملية بين المنظومة المعرفية والمنظومة القانونية من خلال تحليل وتبادل آليات استثمار المعرفة القانونية وتوظيفها في صياغة القرارات التعليمية المنظمة وتطوير التشريعات والأنظمة الداخلية بما يضمن آلية قانونية تنظم إدارة المعرفة مقننة تضمن المساءلة وتخلق بيئة داعمة وفاعلة لإدارة المعرفة، ويتوقع من النتائج اسهام إدارة المعرفة في خلق نظام حوكمة قانوني أكثر فاعلية من خلال دعم اتخاذ القرار المبني على المعرفة وتوحيد الإجراءات القانونية داخل مؤسسات التعليم العالي الرامية إلى تنظيمها.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، الآليات القانونية لجودة التعليم، جودة التعليم.

Abstract

This article aims to address the pivotal role of knowledge management as a legal mechanism for consolidating the principles of legal governance within the university institution, considering it one of the modern fundamental components for ensuring transparency and enhancing performance quality. The study seeks to explore the complementary relationship between the knowledge system and the legal system by analyzing and exchanging mechanisms for investing legal

[1] تواتي خضرون

knowledge and employing it in formulating regulatory educational decisions, as well as in developing internal legislation and regulations. This ensures a codified legal mechanism for managing knowledge that guarantees accountability and creates a supportive and effective environment for knowledge management.
The study adopts a descriptive-analytical approach by analyzing the literature on governance and knowledge management on one hand, and by examining the legal and regulatory texts governing management in the higher education sector on the other. The expected findings suggest that knowledge management contributes to creating a more effective legal governance system by supporting knowledge-based decision-making and unifying legal procedures within higher education institutions aiming at better organization and regulation.
Keywords: Knowledge Management, Legal Mechanisms for Quality Education, Quality of Education.

مقدمة:

يشهد قطاع التعليم العالي اليوم تحولات كبيرة نتيجة التطور التكنولوجي وتزايد الحاجة إلى كفاءة المؤسسات الجامعية وجودة مخرجاتها. وفي ظل هذه المتغيرات، برزت إدارة المعرفة كأداة استراتيجية تهدف إلى تنظيم وتوظيف المعلومات والخبرات الأكاديمية والإدارية بما يعزز أداء الجامعات ويرتقي بمستوى التعليم. وتُعد إدارة المعرفة عنصراً محورياً في دعم صنع القرار، وكذا تحسين الأداء المؤسسي، وضمان الشفافية والمساءلة، وهو ما يجعلها موضوعاً ذا أهمية بالغة للدراسة والبحث.

وتكتسب الدراسة أهمية إضافية عند ربط إدارة المعرفة بالإطار القانوني الذي ينظم عمل الجامعات ويضمن التزامها بالمعايير الأكاديمية والإدارية. فالفهم العميق لكيفية تفعيل المعرفة القانونية وتوظيفها في القرارات التعليمية واللوائح الداخلية يمثل خطوة ضرورية نحو خلق بيئة تعليمية فعّالة ومرنة، تسهم في ترسيخ جودة التعليم وتعزيز الحوكمة الجامعية.

وتتمثل إشكالية الدراسة في التساؤل التالي: **كيف توظف المعرفة القانونية في تحسين تنظيم العملية التعليمية لضمان جودة الأداء المؤسسي؟**

وينطوي هذا التساؤل على جملة من الأسئلة الفرعية تمت صياغتها على الشكل التالي:

الأسئلة الفرعية:

1. كيف تسهم المعرفة القانونية في تنظيم العملية التعليمية داخل الجامعة؟
2. كيف ينعكس توظيف المعرفة القانونية على جودة الأداء المؤسسي في التعليم العالي؟

أهمية الموضوع:

1/ تعزيز الحوكمة الجامعية: يسهم توظيف المعرفة القانونية في ترسيخ مبادئ الشفافية والمساءلة داخل المؤسسات الجامعية، مما يقوي الثقة بين الإدارات وأعضاء هيئة التدريس والطلبة.

2/ تنظيم العملية التعليمية: توفر المعرفة القانونية إطارًا واضحًا للقرارات الأكاديمية والإدارية، مما يقلل من الارتجال ويضمن انتظام سير التدريس والتقييم والقبول.

3/ تحسين جودة الأداء المؤسسي: تساهم المعرفة القانونية في وضع نظم وإجراءات تدعم اتخاذ القرار المبني على معايير موضوعية، مما يعزز الكفاءة وجودة النتائج التعليمية والإدارية.

4/ دعم حقوق جميع الفاعلين: تضمن المعرفة القانونية حماية حقوق الطلبة وأعضاء هيئة التدريس والإداريين، مما يخلق بيئة تعليمية عادلة ومستقرة.

5/ تسهيل تطوير السياسات واللوائح: تساعد المعرفة القانونية صانعي القرار في تحديث التشريعات واللوائح الجامعية بما يتوافق مع المستجدات الأكاديمية والقانونية، لضمان استمرارية التطوير.

6/ الارتقاء بمستوى التعليم العالي: من خلال ربط المعرفة القانونية بمبدأ الجودة، ويمكن تحسين تنافسية الجامعات ورفع مستوى التعليم والبحث العلمي على المستوى الوطني والدولي.

أهداف الدراسة:

1/ تحديد دور المعرفة القانونية في تنظيم العملية التعليمية داخل الجامعة، من خلال توضيح كيفية توظيف اللوائح والتشريعات في ضبط سير العملية الأكاديمية والإدارية.

2/ تحليل العلاقة بين المعرفة القانونية وجودة الأداء المؤسسي، بما يشمل تأثيرها على الحوكمة الجامعية، واتخاذ القرار، والمساءلة، والشفافية داخل مؤسسات التعليم العالي.

3/ استكشاف آليات تفعيل إدارة المعرفة القانونية لتعزيز الجودة الأكاديمية والإدارية، وتقديم توصيات قابلة للتطبيق في تطوير السياسات واللوائح الجامعية.

4/ تسليط الضوء على التحديات والعوائق التي تواجه تطبيق المعرفة القانونية في التعليم العالي، واقتراح حلول لتجاوزها بما يضمن استدامة جودة الأداء المؤسسي.

المنهجي المتبع: ولتحقيق أهداف البحث، وللإجابة على هذه الاسئلة اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تحليل الأدبيات المتعلقة بإدارة المعرفة والحوكمة القانونية، واستقراء النصوص القانونية والتنظيمية المنظمة لقطاع التعليم العالي. وسيستعرض بحثنا هذا الخطوط العريضة لموضوع إدارة المعرفة كآلية قانونية لتعزيز الجودة في التعليم الجامعي، مع التركيز على دورها في دعم اتخاذ القرار، تطوير اللوائح الداخلية، وخلق بيئة مؤسسية أكثر كفاءة وشفافية.

الدراسات السابقة وأهميتها:

- أطروحة دكتوراه بعنوان: "**إدارة المعرفة ودورها في تحسين جودة التعليم في مؤسسات التعليم العالي دراسة حالة في جامعات الجزائر العاصمة**، إعداد الطالب محمد بن يوسف، جامعة الجزائر، السنة الجامعية 2020-2021.
- أطروحة دكتوراه موسومة بـ: "**الآليات القانونية لإدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي: دراسة تطبيقية**"بحث ميداني في جامعات الشرق الجزائري، إعداد الطالبة أسماء بوشامة، جامعة قسنطينة، السنة الجامعية 2018-2019.
- دراسة منشورة بعنوان: "**تأثير الحوكمة القانونية على جودة التعليم في الجامعات الجزائرية**" للباحثين آمنة حيول وفريمش مليكة منشورة في مجلة العلوم القانونية والإدارية، العدد 15، 2022، تناول كيف تؤدي القوانين المنظمة إلى تعزيز جودة الأداء المؤسسي.

- مقال علمي بعنوان: "**دور إدارة المعرفة في دعم اتخاذ القرار القانوني في مؤسسات التعليم العالي**" نشر في المؤتمر الدولي للإدارة والقانون، الجزائر 2023، عرضت الدراسة علاقة إدارة المعرفة القانونية بفعالية القرارات التعليمية والإدارية.
- بحث أكاديمي بعنوان: "**تطوير التشريعات الجامعية وأثرها على جودة التعليم**" ورقة بحثية مقدمة في ندوة التعليم العالي 2019، أكدت على أهمية تحديث الأطر القانونية لتيسير إدارة المعرفة وتحقيق الشفافية.

المحور الأول: الإطار المفاهيمي لإدارة المعرفة وجودة التعليم

يشكل الإطار المفاهيمي لإدارة المعرفة وجودة التعليم حجر الأساس لفهم العلاقة العضوية بين المعرفة والجودة في المؤسسات الجامعية. فإدارة المعرفة ليست مجرد عملية تقنية، بل هي منظومة متكاملة تشمل توليد المعرفة، وتنظيمها وتوظيفها لتحقيق الأهداف الأكاديمية والإدارية. وتعتبر الجودة في التعليم هدفًا استراتيجيًا يُسهم في تطوير الأداء المؤسسي وتحسين مخرجات التعليم العالي. ولهذا فإن فهم المفاهيم الأساسية لإدارة المعرفة يُعدّ ضروريًا لتحديد آليات تفعيلها وتحقيق الجودة في الجامعة الجزائرية. ويتطلب ذلك استعراضًا دقيقًا لمفاهيم المعرفة، وأنواعها، وأهميتها في سياق التعليم العالي.

1-1.مفهوم وأهمية إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي

تُعرَّف إدارة المعرفة بأنها مجموعة العمليات التي تهدف إلى توليد المعرفة، وتخزينها وتنظيمها، وتوزيعها، واستثمارها من أجل تحسين الأداء داخل المؤسسة. ويُعدّ هذا المفهوم من أكثر المفاهيم الحديثة تداولاً في الأدبيات التنظيمية. وقد اعتمدت الدراسات التي عالجت هذا الحقل على أشهر النظريات العلمية في هذا المجال.

1-1-1.مفهوم إدارة المعرفة

فقد قدّم نوناكا وتاكيوشي (1995) أول تعريف شامل لإدارة المعرفة باعتبارها:

"عملية تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة والعكس، بما يسمح بتداولها داخل المنظمة وتحقيق الابتكار." (**Nonaka & Takeuchi, 1995**، ص 12)

كما يعتبر دافنبورت (1998) أن إدارة المعرفة هي:

"ممارسات تنظيمية تهدف إلى تحديد المعرفة المهمة للمنظمة وتنظيمها واستعمالها لخلق قيمة مضافة." (**Davenport, 1998**، ص 44)

وقد اعتمد بوطعوش مراد (2021) في أطروحته على هذه التعاريف بشكل أساسي لتفسير طبيعة المعرفة الجامعية ودورها في تطوير الأداء الأكاديمي

(بوطعوش، 2021، ص 51)

وتشير مذكرة أقدوش وطهراوي (2020) إلى أن إدارة المعرفة تساهم في تعزيز قدرات الجامعة من خلال:

- تحسين الوصول إلى مصادر المعلومات؛
- تنظيم المعرفة البيداغوجية؛
- تعزيز تبادل الخبرات بين الأساتذة؛
- دعم القرارات البيداغوجية على أساس معلومات دقيقة

(أقدوش وطهراوي، 2020، ص 34).

أما في المقال القانوني لـ إسلام شعبان (2025)، فقد أكد الباحث على أهمية الإدارة القانونية للمعرفة، وخاصة ما يتعلق بالقوانين، اللوائح، القرارات التنظيمية، أدلة الجودة، والنصوص التنظيمية، باعتبارها جزءًا أساسيًا من المعرفة المؤسسية التي تحكم سير الجامعة (شعبان، 2025، ص 17).

2-1-1. أهمية إدارة المعرفة في الجامعة

تظهر أهمية إدارة المعرفة في بيئة التعليم العالي فيما يلي:

1. تحسين جودة العملية التعليمية عبر تنظيم المعارف البيداغوجية.
2. دعم اتخاذ القرار الأكاديمي بالاعتماد على بيانات ومعارف موثوقة.
3. تعزيز البحث العلمي من خلال الهيكلة الجيدة للمعلومات.
4. تحسين الأداء الإداري عبر تحويل المعرفة الفردية إلى معرفة مؤسسية.

وبالنظر إلى الدور الإستراتيجي للجامعة في إنتاج المعرفة، تصبح إدارة المعرفة شرطًا أساسيًا لتحقيق الجودة والتميّز.

2-1. العلاقة بين إدارة المعرفة وجودة التعليم الجامعي

تؤكد الأدبيات العلمية وجود علاقة وثيقة بين إدارة المعرفة وبين جودة التعليم. فكلما كانت المعرفة منظمة ومُفعّلة داخل الجامعة، كلما ارتفع مستوى الجودة والفعالية. وتشير مذكرة أقدوش وطهراوي (**2020**) إلى أن إدارة المعرفة تساهم في بناء ممارسات الجودة من خلال:

- تحديث البرامج التعليمية؛
- تطوير المناهج؛
- تحسين طرق التدريس؛
- تعزيز ثقافة التقييم الذاتي؛
- توحيد قواعد البيانات الأكاديمية. (أقدوش & طهراوي،**2020**، ص34)

بينما تشير أطروحة بوطعوش (2021) إلى أنّ إدارة المعرفة تمثل الأساس الذي يُمكّن الجامعة من تطبيق إدارة الجودة الشاملة من خلال توثيق العمليات، ودعم المتابعة والتقييم، وتحسين الأداء البيداغوجي(بوطعوش، **2021**، ص 51)

كما يوضح مقال شعبان (2025) أنّ المعرفة القانونية- وهي جزء من إدارة المعرفة- تضمن توحيد الإجراءات وتطبيق النصوص التنظيمية المرتبطة بالجودة مما يدعم الشفافية والمساءلة في العمل الجامعي. (شعبان، **2025**، ص17)

وعليه، فإن إدارة المعرفة ليست مجرد أداة تنظيمية، بل هي متطلب أساسي لضمان جودة التعليم في الجامعة الجزائرية.

المحور الثاني: الإطار القانوني لإدارة المعرفة في الجامعة الجزائرية

1- الأسس القانونية والتنظيمية للحوكمة الجامعية

تستند الحوكمة الجامعية في الجزائر إلى مجموعة من النصوص القانونية التي تهدف إلى تنظيم التسيير وضمان تحقيق الجودة، وعلى رأسها:

- القانون 08-05 المتعلق بالتعليم العالي؛

- قانون النوعية 2004؛
- المرسوم التنفيذي 03-279 المتعلق بضبط مهام الجامعة؛
- المرسوم التنفيذي 05-500 المتعلق بضمان الجودة؛
- إضافة إلى القرارات الوزارية الخاصة بالتقييم والاعتماد.

وقد أبرزت أطروحة بوطعوش (**2021**) أنّ الإطار القانوني للجامعة الجزائرية يضمّ عددًا كبيرًا من النصوص المتعلقة بإدارة المعلومات والشفافية والتنظيم الإداري، لكنها ما تزال في حاجة إلى تفعيل آليات إدارة المعرفة لتحسين فعالية تطبيقها(بوطعوش **2021**، ص 56)

كما أوضحت مذكرة أقدوش وطهراوي (**2020**) أنّ الحوكمة الجامعية تتطلب وجود منظومة معلوماتية وقانونية واضحة تسمح بتداول المعرفة الإدارية والأكاديمية، وهو شرط أساسي لتحقيق الجودة .(أقدوش & طهراوي،**2020**، ص56)

وقد أكدت دراسة الخير وبلعباس، (2023) أن تبني إدارة المعرفة كاستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي يؤدي إلى تحقيق الجودة وتحسين الأداء، حيث توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عالية بين إدارة المعرفة وتحسين جودة التعليم العالي في الجامعة الجزائرية. (الخير & بلعباس، 2023، ص01)

2- مكانة إدارة المعرفة في التشريعات والسياسات الجامعية

على المستوى القانوني، لا يظهر مصطلح "إدارة المعرفة" بشكل صريح في التشريعات الجزائرية، لكنه يتجسد ضمن مفاهيم مثل:

- الرقمنة الجامعية
- نظم المعلومات
- أدلة الجودة
- التسيير البيداغوجي
- الشفافية

- التقييم والمتابعة

ويُبرز مقال إسلام شعبان **(2025)** أن المعرفة القانونية تمثل عنصرًا محوريًا في ضبط الأداء وضمان احترام النصوص التنظيمية، وهي جزء لا يتجزأ من إدارة المعرفة الجامعية. بالنتيجة، يمكن القول إنّ الإطار القانوني الجزائري يهيّئ أرضية مناسبة لإدارة المعرفة، لكنه يتطلب مزيدًا من التفعيل والتكييف مع الممارسات الحديثة .(إسلام شعبان،**2025**، ص17)

المحور الثالث: إدارة المعرفة كآلية قانونية لتحقيق جودة التعليم

تُعدّ إدارة المعرفة من الركائز الأساسية لتطوير الأداء المؤسسي في الجامعات حيث تُسهم في تحسين جودة التعليم واتخاذ القرارات الاستراتيجية. في ظل التحولات السريعة، أصبحت القرارات تعتمد على معلومات دقيقة ومعرفة منظمة مما يقلل الأخطاء ويرفع الكفاءة. كما تُعزز إدارة المعرفة ثقافة الشفافية والمساءلة وتدعم تبادل الخبرات بين الأساتذة والإداريين. ومن هنا، تبرز أهمية تفعيلها كآلية قانونية وتنظيمية لترسيخ مبادئ الحوكمة، وضمان تطبيق النصوص التنظيمية ودعم اتخاذ القرار المبني على المعرفة. وبالتالي، تُسهم في تحقيق جودة التعليم في الجامعة الجزائرية. وإذ توفّر:

- قواعد بيانات دقيقة حول الطلبة والبرامج والنتائج؛
- معارف بيداغوجية تساعد في تطوير المناهج؛
- معلومات إدارية وقانونية تنظّم العمليات؛
- خبرات وتجارب يمكن توظيفها في التخطيط الاستراتيجي.

ويؤكد بوطعوش (2021) بإنّ ضعف إدارة المعرفة يؤدي إلى اتخاذ قرارات غير مبنية على أسس علمية وبالتالي تتأثر جودة التعليم. (بوطعوش،2021، ص51)

- **تفعيل المعرفة القانونية لضمان الشفافية والمساءلة**

تسهم المعرفة القانونية في:

- توثيق العمليات؛
- التحكم في الإجراءات؛

- تجنب الأخطاء الإدارية؛
- تعزيز المساءلة؛
- ضمان تطبيق معايير الجودة.

وقد أوضح إسلام شعبان (2025) أنّ المعرفة القانونية عنصر حاسم في ضبط علاقة الجامعة بالفاعلين الداخليين والخارجيين، لأنها تضمن احترام النصوص التنظيمية ذات الصلة بالتعليم العالي والجودة (شعبان، 2025، ص17)

المحور الرابع: آفاق تطوير إدارة المعرفة في الإطار القانوني الجزائري

يشهد الإطار القانوني الجزائري تطورات متواصلة في مجال إدارة المعرفة، حيث تبرز الحاجة إلى تكييف النصوص التنظيمية مع متطلبات العصر الرقمي ومتطلبات الجودة في التعليم العالي. ورغم توفر بنية قانونية مهمة، فإن تطبيق إدارة المعرفة لا يزال يواجه تحديات تتعلق بالرقمنة، وثقافة المعرفة، وتفعيل النصوص التنظيمية. ولهذا، يُعدّ تطوير آليات إدارة المعرفة في هذا الإطار ضرورة ملحة لضمان فعالية الحوكمة، وتحسين جودة التعليم، وتعزيز الشفافية والمساءلة داخل المؤسسات الجامعية. ويتطلب ذلك تضافر الجهود بين المشرع، والجامعات، والباحثين لرسم استراتيجيات واضحة تدعم تفعيل المعرفة القانونية في سياق التعليم العالي الجزائري.

1- التحديات القائمة:

تشير الدراسات التي تم الاستعانة بها لا سيما دراسة مهيبل سهام(2022) أن مؤسسات التعليم العالي بالجزائر تواجه تحديات كبيرة تتعلق بجودة التعليم، وعجزها عن تلبية حاجات المجتمع العلمية، مما يستدعي تطبيق إدارة المعرفة لضمان جودة الخدمات التعليمية وتحسين الأداء المؤسسي

في هذه الدراسة تم استخلاص أبرز التحديات الآتية:

1. ضعف الرقمنة الجامعية.
2. غياب ثقافة إدارة المعرفة لدى العديد من الفاعلين.
3. نقص التكوين في المجال.

4. عدم استغلال النصوص القانونية بالشكل الأمثل.
5. غياب استراتيجيات واضحة لتسيير المعرفة. (مهيبل سهام، 2022، ص108)

2- آليات التطوير المقترحة

من بين الآليات المقترحة:

1. تطوير البنية التحتية الرقمية.
2. إنشاء وحدات لإدارة المعرفة داخل الجامعات.
3. تفعيل النصوص القانونية المتعلقة بالحوكمة والجودة.
4. إدراج إدارة المعرفة في التكوين المستمر.
5. وضع مستودعات إلكترونية موحدة للمعرفة الجامعية.

وتشير أطروحة بوطعوش (2021) إلى ضرورة دمج إدارة المعرفة في سياسات الجودة الجامعية باعتبارها شرطًا أساسيًا للابتكار الأكاديمي. (بوطعوش، 2021، ص 112)

الخاتمة

خلصت الدراسة إلى أنّ إدارة المعرفة تمثل آلية محورية لتحقيق جودة التعليم داخل الجامعة الجزائرية، ولا سيما عندما يتم تفعيلها في إطار قانوني وتنظيمي واضح. وقد تبيّن أن النصوص القانونية الموجودة توفر أرضية مناسبة لكنها تحتاج إلى تفعيل عملي عبر تبني استراتيجيات واضحة لإدارة المعرفة تشمل الرقمنة، تنظيم المعلومات، تفعيل المساءلة، ودعم اتخاذ القرار.

أهم النتائج:

1. إدارة المعرفة عنصر أساسي لتحقيق الجودة.
2. الإطار القانوني الجزائري يدعم هذه الآلية لكنه يحتاج إلى تفعيل.
3. غياب إدارة المعرفة يؤدي إلى ضعف في اتخاذ القرار والأداء البيداغوجي.
4. المعرفة القانونية جزء أساسي من إدارة المعرفة الجامعية.

التوصيات:

- تدعيم الحوكمة عبر تفعيل إدارة المعرفة.
- تنظيم المستودعات الرقمية داخل الجامعات.

- التكوين المتخصص في إدارة المعرفة.
- تعزيز الشفافية والمساءلة من خلال المعرفة القانونية.

قائمة المصادر والمراجع:

1. مهيبل وسام. (2022) . دور إدارة المعرفة في ضمان جودة التعليم العالي. دراسة حالة جامعة الجزائر 3. (أطروحة الدكتوراه). تخصص تسيير عمومي. جامعة الجزائر 3.
2. بوطعوش مراد. (2021). إدارة المعرفة كآلية قانونية لتحقيق جودة التعليم في الجامعة الجزائرية (أطروحة دكتوراه). جامعة الجزائر.
3. أقدوش و، وطهراوي ف. (2020) . الآليات القانونية لإدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي. دراسة تطبيقية (مذكرة ماجستير). جامعة قسنطينة.
4. الخير فتيحة، وبلعباس سهام. (2023). دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي في الجزائر. مجلة جامعة ابن خلدون-تيارت.
5. شعبان إسلام. (2025) . دور إدارة المعرفة في دعم اتخاذ القرار القانوني في مؤسسات التعليم العالي . مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، (العدد 1).

6.Nonaka I , & Takeuchi H. (1995). The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. Oxford University Press.

7.Davenport T. H. (1998). Putting the Enterprise Knowledge to Work. Harvard Business Review.