جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة القادسية / كلية الإدارة والاقتصاد
قسم إدارة الاعمال

أهمية إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية لموظفي كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة القادسية

بحث تخرج مقدم الى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة القادسية، وهو جزء من متطلبات نيل شهادة البكالوريوس في إدارة الاعمال

من قبل الطالبة

هبه فيصل عبد الله

باشراف

م.م ثائر حسن كاظم

٢٠٢١م ١٤٤٢هـ

الاية

بسم الله الرحمن الرحيم

((نَرْفَعُ دَرَجَاتٍ مَنْ نَشَاءُ ۗ وَفَوْقَ كُلِّ ذِي عِلْمٍ عَلِيمٌ))

صدق الله العلي العظيم

سورة يوسف: الاية ٧٦

الاهداء

إلى الكنف الذي نأوي اليه عن المهمات

والسند الذي نقصده عند الملمات

القاسم بن الامام موسى الكاظم

صلوات الله وسلامه عليهما

الباحثة

الشكر والتقدير

الحمدُ لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف الخلق والمرسلين نبينا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله الطيبين الطاهرين.

أول الشكر وآخره أتقدم به إلى المنعم الباري عزَّ وجل (الله) سبحانه وتعالى، الذي أحاطني برعايته الإلهية العظيمة، ويسّر لي كل عسير، وألهمني الصبر والقوة في شق طريقي نحو البحث العلمي.

وأتوجه بخالص شكري وتقديري وعظيم امتناني الى كل من اشرف ووجه وساعد وساند في سبيل انجاز هذا البحث

المحتويات

المقدمة ١

المبحث الأول ٢

منهجية البحث..... ٢

المبحث الثاني..... ٧

مفهوم إدارة المعرفة ٧

المبحث الثالث ١٦

المؤسسات التعليمية وعلاقة إدارة المعرفة بها.....١٦

المبحث الرابع ٢٤

الجانب العملي ٢٤

الاستنتاجات والتوصيات ٢٧

المصادر والمراجع.....٢٨

المقدمة

تعد إدارة المعرفة من أحدث المفاهيم الإدارية التي نمت الأدبيات المتعلقة بها كماً ونوعاً. وقد شهدت السنوات الماضية اهتماماً متزايداً بها باعتبارها عاملاً هاماً من عوامل النجاح لكل المؤسسات في القطاعين العام والخاص. واليوم تعد إدارة المعرفة منهجاً علمياً متكاملاً يهدف إلى تطوير الأداء في المؤسسات بهدف تحسين جودة المنتجات أو الخدمات.

تواجه المنظمات المعاصرة على اختلاف أنواعها موجة من التحولات والتغيرات المتسارعة التي تجتاح عالم اليوم وفي مقدمتها الثورة المعلوماتية والتقنية، تلك الثورة التي تعتمد المعرفة العلمية المتقدمة والاستخدام الأمثل للمعلومات المتدفقة الناتجة عن التقدم الكبير في تقنيات الحاسب الآلي والشبكة العالمية للاتصالات(الإنترنت)، ونتيجة لتلك التحولات أصبحت المعرفة تمثل المصدر الاستراتيجي الأكثر أهمية، بل أصبحت العامل الأقوى والأكثر تأثيراً وسيطرة في نجاح المؤسسة.

اذ تعد إدارة المعرفة من الأساليب الحديثة في الإدارة, وأصبحت عاملا مؤثرا في نجاح المنظمات وتميزها، وذلك من خلال تخطيط وتنظيم وتنسيق المعرفة والأصول المرتبطة برأس المال الفكري، كأسلوب إداري يقوم على أساس بناء قاعدة معرفية لدى المنظمة, وذلك بتحويل المعلومات والخبرات التي تمتلكها المؤسسة والعاملون بها إلى صيغة رقمية قابلة للتخزين والنقل بين الأفراد على المستويات الإدارية كافة بكل سهولة ويسر، ومن ثم توظيف هذه المعرفة والاستفادة منها بأقصى ما يمكن من الكفاءة والفاعلية.

المبحث الأول

منهجية البحث

مشكلة البحث

أدى تطـور تقنيـة المعلومـات والاتصـالات إلـى التركيـز علـى إدارة المعرفـة وبنـاء علـى ذلـك عانـت المؤسسـات والمنظمـات مـن العديـد مـن الضـغوط للوصـول إلـي مـا تسـعى إليـه هـذه المنظمـات مـن إتقـان فـن توظيـف إدارة المعرفـة وإجادتـه وإدارتـه علـى النحـو الصـحيح وربطـه بالمفـاهيم الجديـدة، والجامعـة هـي المكـان الأخيـر الـذي يتلقـى فيـه الطالـب المعرفـة قبـل انطلاقـه إلـى سـوق العمـل، ليعمـل فـي مؤسسـات متعـددة نـاقلاً المعرفـة التـي تلقاهـا فـي الجامعـة إلـى مكـان عملـه، ليعمـل علـى تعظـيم الإنتاج.

اذ تتجلـى أهميـة إدارة المعرفـة فـي الـدور الـذي تؤديـه فـي المنظمـات، والأهـداف التـي ترنـو إليهـا وذلـك وفقـاً لمـا يؤكـده العديـد مـن البـاحثين عنـد طـرحهم لنمـاذج إدارة المعرفـة وعملياتهـا؛ فمـن خـلال إدارة المعرفـة يمكـن للمنظمـة اسـتخدام العديـد مـن الوسـائل التكنولوجيـة وغيرهـا لكـي يتسـنى للأفـراد فـي المنظمـات الوصـول إلـى مختلـف المعـارف وخزنهـا والتشـارك بهـا وكـذلك العمـل علـى تجديـد المعـارف المختلفة وتبادل الأفراد للأفكار والخبرات في مختلف المستويات الادارية.

وينطبـق الأمـر علـى المؤسسـات التعليميـة باعتبارهـا منظمـات تعليميـة تمـارس نشـاط المعرفـة وتحـاول تحقيـق تـراكم نـوعي فيهـا كمـا تحـاول ابتكـار المعرفـة؛ لـذلك يسـتلزم

ترسيخ عمليات إدارة المعرفة وتطبيقها في المؤسسات التعليمية، ومعرفة آراء أعضاء هيئة التدريس والعاملين في هذه المؤسسات تجاه تطبيق عملياتها وذلك لأنهم العنصر الفعال الحقيقي التي تنطلق منه عملية التطوير والتغيير.

وعليه يمكن التعبير عن مشكلة البحث بالسؤال التالي:

- ما أهمية إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية؟

أهمية البحث

تنبع أهمية هذه البحث من أهمية موضوع إدارة المعرفة، وأهمية استخدامه في المؤسسات التعليمية حيث أن خلق وتوليد المعرفة يعد من أبرز المهمات التي تضطلع بها المؤسسات التعليمية، ومن أبرز الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها. ويعد هذا البحث محاولة لتسليط الضوء على أهمية إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية ومدى تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية وذلك من خلال أهمية مدخل إدارة المعرفة كأسلوب في تحسين النظام الإداري والأكاديمي وتطويره في المؤسسات التعليمية.

اذ أصبحت إدارة المعرفة أحد الحلول الجيدة للتحديات التي تواجهها المنظمات المعاصرة وذلك لأن المعرفة والمعلومات أصول رئيسية لا غنى عنها لهذه المؤسسات التي ينبغي أن تتعلم كيفية استثمار هذا الرصيد المعرفي بطرق جديدة, ومن ثم مشاركة هذه المعرفة داخليا بكفاءة وتعلم كيفية نقلها بسرعة للظروف الخارجية من أجل التنافس وتحقيق التميز.

وكـذلك وضـع هـذه الجهـود فـي إطـار تنظيمـي يحفـظ للمؤسسـة قـدرتها علـى الاستمرار فـي أداء مهامهـا وتحقيـق أهـدافها علـى نفـس الـوتيرة مـن الإبـداع وهـذا هـو مضـمون إدارة المعرفـة. ومما لاشـك فيـه أن قطـاع التعلـيم يعتبـر سـباقا إلـى مـا توصـل إليـه الفكـر الإداري مـن حيـث اعتمـاده علـى إدارة المعرفـة لضـمان التقـدم المسـتمر فـي شـتى مجـالات أعمالـه, وذلـك لأن جـودة التعلـيم العـالي تعتمـد علـى مـدى تطبيـق مـدخل إدارة المعرفـة وإجراءاتهـا وطرقهـا فـي مثـل هـذه المؤسسـات، حيـث تسـاعد علـى تحقيـق كفـاءة العمليـات الإداريـة، وجـودة عمليـة صـنع القـرار، وفعاليّة البرامج الأكاديمية والتدريبية

هدف البحث

يهـدف البحـث الـى تسـليط الضـوء علـى أهميـة إدارة المعرفـة ودورهـا فـي المؤسسـات التعليميـة ومـدى تطبيقهـا فـي واقـع المؤسسـات التعليميـة باعتبارهـا عنصـرا نهمـا مـن عناصـر الارتقـاء والتقـدم اذا تـم تطبيقـه بفعاليـة فإنـه سـيؤدي حتمـاً إلـى تحسـين قـدرة المؤسسـات التعليميـة فـي اتخـاذ القـرارات، ويعمـل علـى تطـوير المنتجـات مثـل المنـاهج، والأبحـاث العلميـة وتقـديم خـدمات أكاديميـة وإداريـة أفضـل، إضـافة إلـى تخفيض التكاليف

فرضية البحث

يفترض البحث: ان لإدارة المعرفة أهمية كبيرة في المؤسسات التعليمية كونها تمثل آلية عمل تكاملية للعديد من المؤسسات او الأقسام او الاشخاص لإدارة الموارد المختلفة بشكل فعال.

مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من موظفي وكوادر كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة القادسية

حدود البحث

- الحدود الزمانية: العام الدراسي ٢٠٢٠م-٢٠٢١م
- الحدود المكانية: كلية الإدارة والاقتصاد بجميع اقسامها والواقعة ضمن مجمع مباني جامعة القادسية في مركز محافظة القادسية

اخلاقيات البحث

- الموضوعية العلمية: فالموضوعية تعني تقيد الباحث بالمنهجية العلمية للبحث، وجمع البيانات ومعالجتها كما هي دون التعديل فيها لتلائم آراء الباحث أو ميوله. وبهذا المعنى تكون الموضوعية بعدم إدخال آراء ووجهات نظر الباحث بالعملية البحثية التي يجب أن تتبع الضوابط المحددة لها.

- الثقة، فمن الضروري أن يثق الباحث الأكاديمي أن نتائج أي بحث دقيقة وصحيحة وخالية من أي تزوير. ولهذا، إن لأخلاقيات العمل البحثي دور هام في نشر المعلومات الصحيحة.
- المصداقية : يجب على الباحث أن يقوم بنقل البيانات والمعلومات إلى بحثه بصدق فلا يغير أو يعدل أو يصيف أي شيء عليها ، وفي حال وجد معلومة ناقصة فيجب على الباحث تركها كما هي وعدم إكمالها.
- الحفاظ على السرية: يجب على الباحث الحفاظ على سرية معلومات الأشخاص المستهدفين ، والأشخاص الذين يعملون معه ، ولا يجب عليه أن يكشف عن حقيقتهم.

المبحث الثاني

مفهوم إدارة المعرفة

تعتبر المعرفة الأصل الجديد ونوعا من رأس المال القائم على الفكر والخبرة التي تتجدد وتتطور باستمرار، وقد أصبح الاقتصاد الجديد قائماً على المعرفة بشكل أساسي، وأصبحت المعرفة القابلة للنقل والمشاركة موردا مهما يجب على المنظمات امتلاكها. ويعد الابتكار والتجديد هدفاً مهماً لدى العديد من المنظمات، وتعتبر المعرفة هي الأساس الذي يقود لذلك، مما جعل من الأعمال الأساسية لدى المديرين مدى القدرة والمهارة على إدارة المعرفة باعتبارها المؤثر الإيجابي على عملية الابتكار والتجديد التي تعد عنصرا مهم ا في التفوق على المنافسين والتي تقوم بشكل أساسي على توليد المعرفة وهي من أهم عمليات إدارة المعرفة[1].

يعد مفهوم إدارة المعرفة من المفاهيم الحديثة في علم الإدارة والتي تزايد الاهتمام بها خلال العقدين الأخيرين مما أدى إلى ظهور العديد من التعاريف لذلك المفهوم والتي اختلفت باختلاف تخصصات الباحثين واختلاف وجهات نظرهم، ولفهم وتعريف إدارة المعرفة هناك ثلاث مداخل أساسية وهي كما يلي[2]:

---

[1] ربحي مصطفى عليان،" إدارة المعرفة": دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن. ٢٠٠٤

[2] Malhotra, Yogesh (2000): "Knowledge Assets In The Global Economy "Assessment of National Intellectual Capital, Journal of Global Information Management, July-Sep.pp83

أ- المدخل المعلوماتي: يتضمن أنشطة معالجة البيانات وإدارة تدفقات المعلومات وتطوير قواعد بيانات وتوثيق أنشطة الأعمال في المنظمة.

ب- المدخل التقني: يهتم ببناء وتطوير نظم إدارة المعرفة المستندة على تقنية المعلومات مثل نظم التنقيب عن البيانات، مستودعات البيانات، النظم الخبيرة، نظم المعالجة التحليلية الفورية، نظم المعلومات المستندة على الويب وغيرها.

ج- المدخل الثقافي: يهتم بالأبعاد السلوكية أو الفكرية لإدارة المعرفة من خلال تناول حقول التعلم الجماعي، التعلم المتواصل، وبناء المنظمات الساعية للتعلم.

وقد أعطيت لإدارة المعرفة تعريفات عدة لكنها لا تخرج فعليا عن المعنى والمضمون الذي أجمع عليه جميع من قام بتعريفها ولكن بكلمات مختلفة ونعرض بعض هذه التعريفات:

فقد عرفت بأنها: "عبارة عن العمليات التي تساعد المنظمات على توليد والحصول على المعرفة، واختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها وتحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تمتلكها المنظمة التي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات وحل المشكلات والتعلم والتخطيط الاستراتيجي"[٣].

وعرفت أيضا بأنها: "الجهد المنظم الواعي الموجه من قبل منظمة أو مؤسسة ما من أجل التقاط وجمع وتصنيف وتنظيم وخزن كافة أنواع المعرفة ذات العلاقة

[٣] عبد اللطيف محمود مطر، "إدارة المعرفة والمعلومات" : دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.، ٢٠٠٧، ص٢١

بنشاط تلك المؤسسة وجعلها جاهزة للتداول والمشاركة بين أفراد وأقسام ووحدات المؤسسة بما يرفع مستوى كفاءة اتخاذ القرارات والأداء التنظيمي"[٤].

وكذلك عرفت إدارة المعرفة بأنها: "مجموعة من العمليات التي تهدف إلى تحويل الموارد الفكرية إلى قيم ملموسة وذلك بالتركيز على الموجودات غير الملموسة بالدرجة الأساس"[٥].

وعرفت أيضا بأنها:" هندسة وتنظيم البيئة الإنسانية والعمليات التي تساعد المؤسسة على إنتاج المعرفة وتوليدها من خلال اختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها وأخيرا نقل وتحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تمتلكها المؤسسة للأشخاص المناسبين في الوقت المناسب ليتم تنظيمها في الأنشطة الإدارية المختلفة وتوظيفها في صنع القرارات الرشيدة وحل المشكلات والتعلم التنظيمي والتخطيط الإستراتيجي".[٦]

- أهمية المعرفة

تبرز أهمية المعرفة للمنظمات ليس في المعرفة ذاتها، وإنما فيما تضيفه لها من قيمة، وما تؤديه لها من دور في تحولها إلى الاقتصاد الجديد المعتمد على

---

[٤] محمد عواد الزيادات،" اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة" : دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن. ٢٠٠٤، ص٥٥

[٥] عادل هادي البغدادي، وهاشم فوزي العبادي " التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة وعلاقتها بالمفاهيم الإدارية المعاصرة" : مؤسسة الوراق، عمان، الأردن.، ٢٠١٠، ص٢٥٠

[٦] عصام نور الدين، " إدارة المعرفة والتكنولوجيا الحديثة" : دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن. ٢٠١٠، ص١١

المعرفة، الذي يتم التأكيد فيه على رأس المال الفكري القائم على الأفكار والخبرات والممارسات الأفضل, والكوادر البشرية المؤهلة والمدربة، ويمكن تحديد أهمية المعرفة بما يلي[٧]:

١. أسهمت المعرفة في مرونة المنظمات من خلال دفعها لاعتماد أشكال التنسيق والتصميم والهيكلة فتكون أكثر مرونة.
٢. أتاحت المعرفة المجال للمنظمة للتركيز على الأقسام الأكثر إبداعاُ، وحفزت الإبداع والابتكار.
٣. للمعرفة دور في تحول المنظمات إلى مجتمعات معرفية تحدث التغيير الجذري في المنظمة، لتتكيف مع التغيير المتسارع في بيئة الأعمال، ولتواجه التعقيد المتزايد فيها.
٤. يمكن للمنظمة الاستفادة من المعرفة ذاتها كسلعة نهائية عن طريق بيعها والمتاجرة بها واستخدامها لتعديل منتج معين أو لإيجاد منتجات جديدة.
٥. توجه المعرفة الإدارية مديري المنظمات إلى كيفية إدارة منظماتهم.
٦. أصبحت المعرفة الأصل لتحقيق الميزة التنافسية وإدامتها.

مما سبق يمكن القول بأن نجاح المنظمات في هذا العصر يقوم على المعرفة، تنشأ في إطارها وتتزود من مناهلها، وتنمو باستخدامها، وتتطور بالجديد منها، وقد تنتهي حين لا تتمكن من الحصول على الموارد المعرفية اللازمة لاستمرارها،

[٧] صلاح الدين الكبيسي، " إدارة المعرفة": المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة. ٢٠١١، ص١١

ومن المحتم أن كفاءتها وقدراتها التنافسية قد تنخفض حين تتقادم أرصدتها المعرفية.

- أنواع المعرفة:

قدمت للمعرفة تصنيفات عديدة من قبل المختصين، ومن أكثرها شيوعا[٨]:

- المعرفة الضمنية: هي المعرفة غير المكتوبة والمخزونة في عقول الأفراد والمكتسبة من خلال تراكم خبرات سابقة، وتكون ذات طابع شخصي, مما يجعل الحصول عليها صعبا على الرغم من قيمتها العالية، كونها مختزنة في عقل صاحب المعرفة، ولا يمكن ذلك إلا عن طريق أن يقوم صاحبها بكتابتها وتسجيلها أو من خلال الحوار والنقاش.
- المعرفة الظاهرية: هي المعرفة المكتوبة التي تحتويها المراجع، والكتب، والوثائق، والتقارير ووسائط تخزين المعلومات العلمية، وكذلك المعلومات المخزنة في أرشيف المنظمة ومنها (الكتيبات المتعلقة بالسياسات، والإجراءات، والمستندات، ومعايير العمليات والتشغيل، فهي معرفة سهلة الوصف والتحديد ويمكن بسهولة تحويلها من لغة إلى أخرى ومن شكل إلى آخر وهي قابلة للمشاركة،

[٨] الزيادات، مصدر سابق

ويمكن بصفة مستمرة إعادة قراءتها وإنتاجها، ومن ثم تخزينها واسترجاعها.

- الدورة الكاملة لاكتساب المعرفة:

هناك دورة لاكتساب المعرفة أو حسب ما يسميها البعض دورة حياة المعرفة وهي تمر بأربع مراحل هي:

١. البحث عن مصادر المعرفة: وهذه المرحلة تشير إلى عملية البحث عن المعلومات التي تشكل المعرفة والتوصل إليها والتواصل مع من يمتلكونها من أهل العلم والخبرة والمراكز البحثية والمكتبات، والتي باتت أكثر سهولة من ذي قبل، وذلك عن طريق الشبكة العنكبوتية التي يمكن عن طريقها تأمين غالبية المعلومات والمعارف.
٢. استيعاب المعرفة: ويقصد بها فهم المعرفة عن طريق تحليل وتبويب وفهرسة واستخلاص المعلومات، ولذلك تم استحداث العديد من الأساليب التقنية الحديثة التي تعتمد بشكل كبير على الحاسوب، مما ساعد في التنقيب عن المعرفة وتنميتها.
٣. توظيف المعرفة: وتشير إلى استخدام المعارف وتطبيقها في مجالات الحياة العامة، وتشكل نظم المعلومات والبرمجيات أهم وسائل توظيف المعرفة التي تسهم في زيادة الإنتاجية وتحقيق أعلى مردود.

٤. توليد المعرفة: والمراد بها الاستفادة من المعرفة القائمة في توليد معرفة جديدة غير مسبوقة، أو نسف معرفة قديمة لتحل محلها معرفة جديدة بديلة، وهذه المهمة تقوم بها الجهات المختصة في البحث والتطوير[٩].

- عمليات إدارة المعرفة:

تتكون أهم عمليات إدارة المعرفة من العناصر الآتية: (توليد المعرفة, و خزن المعرفة, ونشر المعرفة, وتطبيق المعرفة) , وهو ما يساعد في إيجاد آلية رشيدة الإستخدام والفعالية لإدارة نظم المعرفة, كما يمكن أن تسهل عمليات المنظمة الداخلية للعمل بسهولة و بسرعة والسماح للمؤسسة أن تتخذ الإجراء السريع نحو ملاحظات العميل وتدعم قدرة المؤسسة للرد على منافسيها بالطريقة المناسبة و تمكين العاملين بالمعرفة أداء الأعمال بإلهام و براعة[١٠]

١- توليد المعرفة: تتطلب إيجاد معرفة جديدة في المؤسسات عبر أنشطة مختلفة ومتعددة مثل التطوير و البحث و الإستشارة و التعلم والتصميمات. وهنا تعمل المؤسسة على إيجاد المعرفة بمختلف مصادرها الداخلية والخارجية منها كما أن الحصول على المعرفة يتطلب قدرة على إستخلاص المعلومات والأفكار من البيئة الداخلية و الخارجية عبر طرق

[٩] إبراهيم الخلوف الملكاوي، " إدارة المعرفة الممارسات والمفاهيم": مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٧

[١٠] عامر الكبيسي، إدارة المعرفة وتطوير المنظمات, المكتب الجامعي الحديث ,الإسكندرية, ٢٠٠٤ ,ص ٦٢

ألا وهي (التعلم الفردي و الإستطلاع البيئي والتجربة والحصول على المعرفة من المنظمات الأخرى).

٢- خزن المعرفة: ثاني عملية من عمليات إدارة المعرفة و التي تتضمن كل العمليات المتعلقة بحفض المعرفة و السماح لها بالبقاء و عدم الضياع في المؤسسة حال تكوينها أي ضمان ديمومتها بشكل طبيعي في أوقات معينة[١١]

٣- نشر المعرفة: أي توزيع المعرفة على مستويات المؤسسة و طاقمها الإداري ككل للإستفادة منها و إستثمارها في تحقيق الإنتاجية العالية, هنا يجب أن يعي كل فرد داخل المنظمة بما يدركه الآخرون و ما يعمله بحيث تكون خبرة أي شخص سهلة المنال للجميع و يمكن تداولها وفق عمليات التشارك و التوزيع و التبادل من هنا تتحول المعارف من أحادية إلى جماعية. كما تعد هذه العملية بمثابة ربط و تثبيت فعلي للمعرفة داخل المنظمة عبر إخراجها من إطارها الفردي إلى الإطار الجماعي الرحب.

٤- تطبيق المعرفة: أي جعلها أكثر ملائمة للإستخدام في أنشطة المؤسسة و جعلها أكثر إرتباطا بالمهام التي تقوم بها[١٢].

إن هذه العمليات المذكورة لا تؤدي أي نفع ما لم تسخر المعرفة بشكل فاعل في التطبيق. فالغاية الكبرى و الهدف الأسمى منها هو تطبيق المعرفة المتاحة, بما يتوافق و أهداف الشركة, لذا تعد من أبرز عملياتها و أهم آليات تطبيقها هي

---

[١١] عبد السلام أبو قحف, أساسيات التنظيم و الإدارة, الدار الجامعية الجديدة للنشر, الإسكندرية, ٢٠٠٣, ص ٢٧

[١٢] عبد السلام أبو قحف, مصدر سابق, ص ٢٧

التوجيهات المتكونة من القواعد المتعلقة بتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ظاهرة[١٣].

تعتبر إدارة المعرفة مفهوم و منهج, يستخدم تقنية المعلومات كأداة ووسيلة لتجميع وتخزين الخبرات والمعارف لتسهيل وتسريع المشاركة بها ونشرها بأكبر قدر ممكن, أو أنها الآلية التي تقوم بتنظيم وتوجيه واستغلال عمليات المعرفة بإستخدام تكنولوجيا المعلومات من وسائل إتصالات حديثة ومن شبكات محلية أو دولية مثل الإنترنت والبريد الإلكتروني[١٤].

ينبغي على المؤسسات النظر إلى المعرفة كمورد أساسي وأصل رئيسي هام و حيوي من أصول المنظمة وهذا يعني أن هذه المنظمات في أمس الحاجة إلى إيجاد طرق سليمة لإدارة الأفكار والخبرات التي تمتلكها

[١٣] عبد الله ياسر العتيبي, إدارة المعرفة و إمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية, رسالة ماجستير غير منشورة, جامعة أم . القرى, السعودية, ٢٠٠٥ ,ص٢٩

[١٤] عامر الكبيسي، مصدر سابق ,ص ٦٢

المبحث الثالث

المؤسسات التعليمية وعلاقة إدارة المعرفة بها

يشير مفهوم المؤسسة التعليمية إلى المؤسسة التي يكون الهدف الرئيسي من إنشائها هو التعليم مثل المدرسة أو الجامعة، حيث تكون هذه المؤسسة معترف بها رسمياً من قبل وزارة التعليم[١٥]، وللمؤسسة التعليمية عدّة أنواع مثل المدرسة الحكومية والخاصة والجامعة والمعاهد والكليات ورياض الأطفال ومؤسسة التعليم المهني فهو مصطلح يشير إلى كل مدرسة أو كلية أو قسم تم إنشاؤه بهدف التعليم[١٦].

او هي عبارة عن مكان أو موقع يتم فيه التقاء فئات مجتمعيّة مختلفة الأعمار، ويتم فيها تعليمهم وتزويدهم بالكثير من المعلومات المختلفة حسب نوع هذه المؤسسة التعليميّة، وتتكون هذه المؤسسة التعليميّة من أعضاء الهيئة التدريسيّة أو المعلمون، والطلاب، وأولياء الأمور، والهيئات الإداريّة فيها، ويقوم الطلاب بالبقاء في هذه المؤسسة لتلقي العلم لفترات زمنيّة معيّنة، تعتمد هذه الفترة أيضاً على نوع المؤسسة التعليميّة.

---

[15] "Retrieved, org.unesco.uis", institution educational Instructional Edited. 2019-1-17.

[16] Definition Legal and Law Institution Educational 2019-1-10 Retrieved, com.uslegal.definitions.

- أهداف المؤسسة التعليمية

للمؤسسة التعليمية عدّة أهداف منها:

- نشر التربية والتعليم على مستوى الدولة وتطويرها وتحسينها باستمرار، وإنشاء الطالب على قواعد علمية وثقافية ومهنية واجتماعية رفيعة المستوى، والمحافظة على هوية الطالب الوطنية.
- فيما يخص المؤسسات التعليمية التدريبية يتمحور هدفها نحو إعداد وتطوير المهن باستمرار، وتطوير المتدربين.
- تطوير مهارات وقدرات الطالب، وتنمية وترسيخ روح الإبداع والابتكار فيه.
- تطوير وسائل العملية التعليمية باستمرار

- أهميّة المؤسسات التعليميّة

للمؤسسات التعليميّة أهميّة كبيرة تؤثر على الطالب، وقد تعمل على تغيير سلوكياته وأفكاره المختلفة، وتعمل كذلك على تلبية حاجاتهم التربويّة والتعليميّة، ومن أهميّة المؤسسة التعليميّة ما يلي:

- للمؤسسات التعليميّة أهميّة كبيرة، ومساهمة واضحة في عمليّة التنشئة الاجتماعيّة، وتقويم سلوك الطالب من خلال غرس الوازع الديني، وزيادة صلة الطالب بربه من خلال المناهج التعليميّة المختلفة، وترسيخ أخلاقيات الدين الإسلامي.
- يساعد على تفتح عقليّة الطالب، وحرصه على تعلم كل ما هو جديد للوصول إلى المستوى المطلوب من التطور والتقدم العلمي والتكنولوجي.

زيادة الثقافة العامة لدى الطلاب، من خلال زيادة حرصهم على قراءة الكتب، وتمدهم بالمهارات الأساسيّة للتكيف والعيش مع البيئات الاجتماعيّة المختلفة.

- تُساعد الطالب على تحمّل المسؤوليّة، ووضع أهدافه الخاصّة بالحياة. تقوم بتعليم الطالب على استغلال أوقات الفراغ، والاستفادة منها وعدم تضييعها. تقوم المدارس بتأسيس الطالب وتهيئته للدراسة الجامعيّة، والتي تعمل على تكوين وترسيخ معلومات في مجال محدد يقوم الطالب باختياره في بداية دراسته الجامعيّة.

- علاقة إدارة المعرفة بالمؤسسات التعليمية

تعد البيئة التنظيمية لمؤسسات التعليم العالي وخاصة الجامعات، من أكثر البيئات المناسبة لتطبيق إدارة المعرفة، بل أكثرها حاجة لتطبيق هذا المفهوم، بناء على المهام والواجبات المنوطة بها، لأن هذه المؤسسات هي المسئولة عن إعداد وتأهيل وتدريب الكوادر البشرية، سواء على مستوى القطاع الحكومي أو قطاع الأعمال، مما يستلزم على هذه المؤسسات استخدام الأساليب والمفاهيم الإدارية الحديثة، التي تسهم في الرفع من مستوى الأداء وجودة المخرجات. ويرجع ذلك إلى مبررات من أهمها:

- إن مؤسسات التعليم العالي على علم واطلاع بكل المستجدات في الحياة المعلوماتية.

- أن إدارة المعرفة مهمة جدا لهذه المؤسسات حتى يتمكن الأكاديميين والمحاضرين والطلاب من تبادل آراءهم ومعارفهم مع الآخرين.
- هناك اتجاه عام ومناخ تنظيمي يتسم بالثقة داخل المؤسسات التعليمية وهو أن أي فرد داخل هذه المؤسسات لا يتردد إطلاقا أو يخاف من التعبير عن آرائه أو نشر أو التشارك في المعرفة من الآخرين.
- التطور المتزايد في التعليم المرتبط بالعمل.
- إدراك أن الخبرات العملية مصدر أساسي للتعلم.
- نمو مفهوم التعلم المستمر للجميع[١٧].

- فوائد تطبيق إدارة المعرفة فيال مؤسسات التعليمية:

يمكن تصنيف الفوائد المتحققة من تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي إلى خمس فئات أساسية هي:

- أولا: الفوائد المتحققة في مجال البحث العلمي:

- زيادة المنافسة والاستجابة للمنح البحثية وعقود وفرص إجراء البحوث التجارية.
- توفير الوقت في عملية البحث نتيجة لسهولة الوصول إلى مصادر المعلومات وسهولة جمعها وتوفيرها بأسرع وقت ممكن.

[١٧] حسن حسين البيلاوي وسلامة عبد العظيم، "إدارة المعرفة في التعليم" : دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية. ٢٠٠٧

- تخفيض تكلفة مصاريف البحث نتيجة لتخفيض تكاليف المصاريف الإدارية .
- تسهيل عملية البحث المشتركة بين التخصصات المتنوعة والمتداخلة.

- ثانيا: الفوائد المتحققة في مجال تطوير المناهج:

- دعم مستوى جودة المناهج والبرامج التعليمية المقدمة، وتحديد وتوفير أفضل الممارسات والتجارب وفحص وتقييم المخرجات.
- تحسين جهود ومراجعة وتطوير المناهج .
- دعم جهود تطوير الأكاديميين وخاصة حديثي الخدمة .
- تحسين فعالية أداء الأكاديميين والاستفادة من الدروس والتجارب والخبرات السابقة للزملاء، وتقييم الطلاب، وغيرها من المدخلات التي يمكن الاستفادة منها في تحسين الأداء.
- سهولة تصميم وتطوير المناهج والبرامج المشتركة بين أكثر من تخصص أو أكثر من برنامج، نتيجة لسهولة النقاش والتخطيط عبر الأقسام والكليات المختلفة ,نتيجة لما توفره إدارة المعرفة من أساليب وممارسات للربط بين الأفراد.

- ثالثا: الفوائد المتحققة في الخدمات الطلابية وخدمات الخريجين:

- تحسين مستوى الخدمات المقدمة للطلاب مثل: خدمات المكتبات، وتقنيات المعلومات التي تدعم الخدمات الطلابية داخليا وخارجيا عبر الخدمات الالكترونية المقدمة للطلاب عبر الموقع الالكتروني.

- تحسين كفاءة وفعالية جهود الإشراف الطلابي من خلال تجميع وتوحيد الجهود، بين الأكاديميين، الموظفين الذين يقدمون خدمات مساندة للطلاب مثل موظفي القبول والتسجيل وموظفي شئون الطلاب وغيرهم.

-تحسين مستوى الخدمات الطلابية وتطوير أداء الأكاديميين والهيئة الإدارية سيؤدي تلقائيا إلى رفع مستوى خريجي الجامعة.

- رابعا: الفوائد المتحققة في مجال الخدمات الإدارية:

- تحسين مستوى كفاءة وفعالية الخدمات الإدارية المقدمة في مؤسسات التعليم العالي، وذلك نتيجة لما ينتج عن تطبيق إدارة المعرفة من تحسينات في مجال العمل الإداري في أسلوب تقديم تلك الخدمات، وتطوير السياسات والإجراءات الإدارية، وتطوير وتحسين مستوى الاستجابة للخدمات الإدارية المطلوبة، إضافة إلى تحسين قدرة المؤسسة التعليمية في الاتصالات.
- زيادة قدرة مؤسسات التعليم العالي الإدارية فيما يتعلق بالاتجاه نحو أسلوب اللامركزية في أداء العمل الإداري، وذلك بوضع قواعد عامة للتصرفات لتحقيق الانسجام في الإجراءات المتبعة في كافة إداراتها وأقسامها، وإعطاء الصلاحية للكليات والأقسام والإدارات بالتصرف وفق ما تراه من النظام و إطار القواعد العامة للتصرف.

- خامسا: الفوائد المتحققة في مجال التخطيط الاستراتيجي:

- تحسين تبادل المعلومات الداخلية والخارجية للتقليل من الجهود الزائدة، وتخفيض عبء توصيل المعلومات والتقارير التي تعد لترفع إلى جهات عديدة.
- تعزيز القدرة على وضع خطة إستراتيجية ملبية لاحتياجات سوق العمل .
- تبادل المعرفة المجمعة من مصادر متعددة داخليا وخارجيا، مما يساعد مؤسسات التعليم العالي في التحول إلى منظمات متعلمة وهي تلك القادرة على التكيف السريع مع اتجاهات السوق.

- خطوات ومراحل تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي:

تتم إدارة المعرفة داخل مؤسسات التعليم العالي من مجموعة من الخطوات التي يجب أن تتبعها هذه المؤسسات عند تطبيقها لإدارة المعرفة وهي:

- اكتشاف وفهم المعرفة التي تمتلكها المؤسسة: حيث يوجد في كل مؤسسة مجموعة من المعارف غير المستخدمة، أو لم تستخدم بشكل صحيح، إما لعدم تحديدها، أو لعدم التمكن من الوصول إليها، أو لعدم معرفة قيمها وكيفية استعمالها.
- تحديد وتوقع المعرفة المطلوبة: حيث تعمل المؤسسة على تطوير المهارات توقعا للحاجة المستقبلية.
- جعل المعرفة جاهزة ومتوافرة بصورة أكبر: عن طريق تطوير قواعد البيانات والمعلومات والمعرفة لتمكين كوادرها من الوصول إليها وفق

الحاجة، كما تقوم على تطوير الأنظمة التي تساعد المحتاجين للمعرفة من التعرف والوصول إلى الأشخاص الذين يملكون تلك المعرفة.

- التعلم من الخبرة: تراقب المؤسسات المتعلمة خبرتها للعمل على التطوير المستمر، ليكون أداؤها الحالي أفضل من السابق، أي التعلم من أخطاء الماضي.
- ضمان وضوح الرؤية: تبذل المؤسسات كل ما في وسعها لضمان وضوح الرؤية التي يشترك بها كل الكادر، فلابد أن يكون للعمل غرض واضح، فإذا لم يكن واضحا، فإن العاملين لن يفهموا نوعية المعرفة المهمة التي ينبغي تعلمها لتحسين الأداء.
- التعلم من الآخرين: المؤسسات الذكية تجد نفسها مهتمة بوضعها خارجيا، فيمكن تحسين العمليات والممارسات الداخلية إذا حصلت على المعرفة من المؤسسات المشابهة والمنافسة لها.
- دمج المعرفة الخارجية :لا تستطيع المؤسسات أن تطور كل المعرفة التي تحتاجها داخليا، إذ لابد من شراء بعض المعرفة من الخارج عبر المصادر الخارجية[١٨].

[١٨] رضا إبراهيم المليجي، إدارة المعرفة والتعليم التنظيمي، مدخل للجامعة المتعلمة في مجتمع المعرفة، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٠م، ص٥٧

المبحث الرابع

الجانب العملي

قامت الباحثة بإعداد استبانة لقياس "أهمية إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية"، بالاستناد إلى الدراسات السابقة، وقد تكونت الاستبانة بمجملها من قسمين:

القسم الأول: ويحتوي هذا الجزء على البيانات الأولية افراد عينة البحث الذين يقومون بتعبئة الاستبانة وهي: (العمر، التحصيل الدراسي، عدد سنوات الخدمة).

القسم الثاني: ويقيس أهمية إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية، ويتكون (١٠) فقرات وقد كانت بدائل إجابة هذه الفقرات (أوافق بشدةً، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدةً).

وقد تم توزيع الاستبان على افراد عينة البحث وكان عدد الاستمارات الراجعة (٣٠) استمارة اعتمدت أساسا للتحليل.

والجدول ادناه توزيع افراد العينة حسب الاعمار

٢٠-٢٩	٣٠-٣٩	٤٠ فما فوق
٧	١٠	١٣

ويلاحظ من الجدول ادناه ان اغلب افراد العينة تتجاوز أعمارهم الأربعين سنة مما يعطي انطباعا بامتلاك افراد العينة الخبرة والمهارة

بينما يمثل الجدول التالي توزيع افراد العينة حسب التحصيل الدراسي

دبلوم	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه
٤	١٠	٩	٧

وتوزع افراد حسب عدد سنوات الخدمة كما في الجدول التالي

١-٩	١٠-١٩	٢٠-٢٩	٣٠ فما فوق
١٠	٥	٨	٧

- تحليل النتائج

الجدول ادناه يبين نتائج إجابة عينة البحث على فقرات الاستبانة

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الدرجة
١	تقوم الجامعة برصد المعرفة المتاحة والمتجددة من مصادرها المختلفة	٣.٨٣	مرتفع
٢	يتم تنظيم وتخزين البيانات والمعلومات المتوفرة	٣.٨٣	مرتفع
٣	يوجد تعليمات واضحة لاسترجاع المعرفة المخزونة لديها	٣.٧٤	مرتفع
٤	تستخدم قواعد البيانات للوصول إلى المعرفة اللازمة بسرعة	٣.٧٤	مرتفع

٥	تستخدم الجامعة الإدارة الالكترونية في نشر وتداول المعلومات	٣.٧٤	مرتفع
٦	تستخدم تكنولوجيا المعلومات لمعالجة الأصول المعرفية بفاعلية	٣.٧٠	مرتفع
٧	يتم تصنيف وحفظ المعرفة بصورة يسهل الوصول إليها	٣.٦٤	مرتفع
٨	يتم تنظيم المعرفة بحيث تسهم في حل المشكلات التي تواجهها	٣.٥٨	مرتفع
٩	يتم تطوير دور وسائل الإعلام في نقل المعرفة	٣.٥٥	مرتفع
١٠	تحرص الجامعة على تعزيز تطبيقات إدارة المعرفة من خلال النشاطات العلمية وإصدار المجلات والمنشورات لنشر المعرفة	٣.٥١	مرتفع

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن مستوى اهمية إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية كان مرتفعاً، حيث اكد افراد عينة البحث اهمية استخدام التكنولوجيا الحديثة في رصد وتخزين وتصنيف ونشر المعرفة في المؤسسات التعليمية، وضرورة على استثمار المعلومات وتبادلها بكفاءة، وأن إدراك المعرفة سمة للإدارة الحديثة.

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

- أن إدارة المعرفة مفهوم جديد ولها أهمية بالنسبة للمؤسسات التعليمية بصورة عامة وللجامعات بصورة خاصة
- توفر تكنولوجيا المعلومات الحديثة الكثير من الإمكانيات لإدارة المعرفة من خلال ما توفره من وسائل مطورة في هذا المجال.
- يتطلب تطبيق إدارة المعرفة تهيئة بيئة المؤسسات للوصول إلى أقصى استفادة ممكنة من المعرفة، بحيث تكون بيئة مشجعة على الإدارة الفعالة للمعرفة، والعمل على تخزين ونقل وتطبيق المعرفة.

التوصيات

- أن تعمل المؤسسات التعليمية على تعزيز تطبيقات إدارة المعرفة من خلال النشاطات العلمية وإصدار المجلات والمنشورات لنشر المعرفة.
- أن يتم تدوين الآراء والخبرات والتجارب التي يقوم بها العاملون والخبراء في قواعد المعرفة كأنظمة خبيرة.
- أن يتم تشجيع عملية تبادل المعرفة بين العاملين في المؤسسات التعليمية المختلفة لتبادل الأفكار ورفع قدراتهم الإبداعية والتطويرية.

المصادر والمراجع

- إبـراهيم الخلـوف الملكـاوي، " إدارة المعرفـة الممارسـات والمفـاهيم": مؤسسـة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٧
- حسـن حسـين البـيلاوي وسـلامة عبـد العظـيم، "إدارة المعرفـة فـي التعلـيم" : دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية. ٢٠٠٧
- ربحـي مصـطفى عليـان،" إدارة المعرفـة": دار صـفاء للنشـر والتوزيـع، عمـان، الأردن. ٢٠٠٤
- رضـا إبـراهيم المليجـي، إدارة المعرفـة والتعلـيم التنظيمـي، مـدخل للجامعـة المتعلمـة فـي مجتمـع المعرفـة، مؤسسـة طيبـة للنشـر والتوزيـع، القـاهرة، ٢٠١٠م
- صـلاح الـدين الكبيسـي، " إدارة المعرفـة": المنظمـة العربيـة للتنميـة الإداريـة، القاهرة. ٢٠١١
- عـادل هـادي البغـدادي، وهاشـم فـوزي العبـادي " الـتعلم التنظيمـي والمنظمـة المتعلمـة وعلاقتهـا بالمفـاهيم الإداريـة المعاصـرة" : مؤسسـة الـوراق، عمـان، الأردن، ٢٠١٠
- عـامر الكبيسـي، إدارة المعرفـة وتطـوير المنظمـات, المكتـب الجـامعي الحـديث ,الإسكندرية, ٢٠٠٤
- عبـد السـلام أبـو قحـف, أساسـيات التنظـيم و الإدارة, الـدار الجامعيـة الجديـدة للنشر, الإسكندرية, ٢٠٠٣

- عبد اللطيف محمود مطر، "إدارة المعرفة والمعلومات" : دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٧
- عبد الله ياسر العتيبي, إدارة المعرفة و إمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية, رسالة ماجستير غير منشورة, جامعة أم . القرى, السعودية, ٢٠٠٥م
- عصام نور الدين، " إدارة المعرفة والتكنولوجيا الحديثة" : دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن. ٢٠١٠
- محمد عواد الزيادات،" اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة" : دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن. ٢٠٠٤
- Definition Legal and Law Institution Educational 2019-1-10 Retrieved, Definitions.uslegal.com
- Malhotra, Yogesh (2000): “Knowledge Assets In The Global Economy” Assessment of National Intellectual Capital, Journal of Global Information Management, July-Sep.pp83
- Retrieved, unesco.uis.org, institution educational Instructional Edited. 2019-1-17.