



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشيخ العربي التبسي - تبسة

كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية

قسم العلوم الإجتماعية

تخصص: علم الاجتماع العمل والتنظيم

إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي دراسة ميدانية إستكشافية بجامعة العربي التبسي

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر

إشراف الأستاذ :

* بدروي سفيان *

إعداد الطالبتان :

* فاطمة مرزوق *

* نسرين حمزة *

أعضاء لجنة المناقشة

الرقم	الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
01	عمار سيدي دريس	أستاذ محاضر - ب-	جامعة العربي التبسي - تبسة	رئيسا
02	سفيان بدروي	أستاذ محاضر أ	جامعة العربي التبسي - تبسة	مشرفا ومقررا
03	فيروز لطرش	أستاذ محاضر - ب-	جامعة العربي التبسي - تبسة	ممتحنا

السنة الجامعية 2020/2019



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Handwritten Arabic calligraphy of the Basmala (Bismillah) in a highly stylized, circular form. The text is enclosed within a large, thick black circle. The letters are bold and interconnected, with numerous small numbers (1, 2, 3) and arrows indicating the direction and sequence of the pen strokes. A vertical line descends from the bottom of the circle, ending in a decorative flourish.



قال الله تعالى

(اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ (1) خَلَقَ
الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ (2) اقْرَأْ وَرَبُّكَ
الْأَكْرَمُ (3) الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ (4) عَلَّمَ
الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ) العلق (1) -
(5)

شكر و عرفان

الحمد والشكر لله تعالى الذي فتح لنا الأبواب بإتمام هذا العمل وسخر لنا مسخر بمنة منه
وفضله راجينا أن يتقبل وأن يجعل هذا العمل خالصا لوجهه تعالى ولرسوله محمد صلى
الله عليه وسلم....

نتوجه بخالص الشكر إلى كل من قدم لنا يد العون والمساعدة من أجل اتمام هذا العمل...
نخصص بالذكر للدكتور المشرف بدرابي سفيان الذي لم يبخل علينا بتوجيهاته وإرشاداته
القيمة متمنين له دوام الصحة والعافية والمزيد من الإنجازات...
كما نوجه الشكر إلى كل موظفي وكل أعضاء هيئة التدريس بقسم علم الاجتماع وأعضاء
أسرة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة العربي التبسي...

كما نوجه الشكر لكل الأساتذة الذين يشرفونا على مناقشة هذه المذكرة.

فهرس المحتويات

الرقم	المحتوى
أ- ج	مقدمة
الفصل الأول: الإشكالية والبناء المفاهيمي للدراسة	
05	تمهيد
06	1- أسباب إختيار الموضوع
08-06	2- الإشكالية
12-08	3- أدبيات الدراسة
13-12	4- تقييم عام لأدبيات الدراسة
13	5- أهداف الدراسة
14	خلاصة
الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي	
16	تمهيد
50-17	أولاً: المفاهيم الأساسية لإدارة المعرفة
17	1- ماهية المعرفة
18-17	2- خصائص المعرفة
20-18	3- مفهوم إدارة المعرفة
27-21	4- نشأة إدارة المعرفة تطورها
23	أ- الجذور الفكرية لإدارة المعرفة
26-24	ب- الجذور الإدارية لإدارة المعرفة
27-26	ج- الجذور التكنولوجية لتظم إدارة المعرفة
29-27	5- أهمية إدارة المعرفة

الفهرس

30-29	6- أهداف إدارة المعرفة
34-30	7- مبادئ إدارة المعرفة
36-34	8- أبعاد إدارة المعرفة
38-36	9- عمليات إدارة المعرفة
50-38	ثانيا: متطلبات إدارة المعرفة
40-38	1- المورد البشري
41-40	2- الهياكل التنظيمية
43-41	3- تكنولوجيا المعلومات والإتصال
50-43	4- الثقافة التنظيمية
55-51	ثالثا: إدارة المعرفة في التعليم العالي وأهدافها
51	1- مفهوم إدارة المعرفة في التعليم العالي
52-51	2- أهداف إدارة المعرفة في التعليم العالي
52	3- مبررات تطبيق إدارة المعرفة في منظمات التعليم العالي
55-52	4- مجالات تطبيق إدارة المعرفة في التعليم العالي
56	خلاصة
الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية ونتائج الدراسة	
58	تمهيد
62-59	أولا: الإجراءات المنهجية للدراسة
59	1- المنهج وأدوات جمع البيانات
59	2- مجتمع البحث
60	3- نوع العينة
61-60	4- سير البحث الميداني

الفهرس

62	5- الخصائص السوسيوديمغرافية لعينة الدراسة
70-63	ثانيا: تصورات الفاعلون في المؤسسة الجامعية حول مفهوم إدارة المعرفة
64-63	1- مفهوم المعرفة المشاركة في الدراسة
66-64	2- إدارة وتسيير المعرفة في المنظمات والمؤسسات الجامعية
68-66	3- العلامة بين إدارة المعرفة وإدارة المورد البشري
70-68	4- عمليات إدارة المعرفة
81-70	ثالثا: واقع إدارة المعرفة وعناصرها في المؤسسة الجامعية
72-70	1- ممارسات ووسائل إدارة المعرفة بالمؤسسة الجامعية
74-72	2- مشاريع الرقمنة والإجراءات والبرامج المسيرة للمورد البشري الجامعي
76-74	3- التجربة الشخصية للفاعلين المشاركين من مشاريع الرقمنة بالجامعة (البروغرس، أرضية التعليم عن بعد وبنوك المعلومات)
79-77	4- واقع التعامل مع أسس إدارة المعرفة (الموارد البشرية، التكنولوجيا، التعليم والإبتكار، التكوين والتحفيز)
81-80	5- نتائج الدراسة
82	خلاصة
84-83	الختاتمة
	قائمة المصادر والمراجع
	الملخص

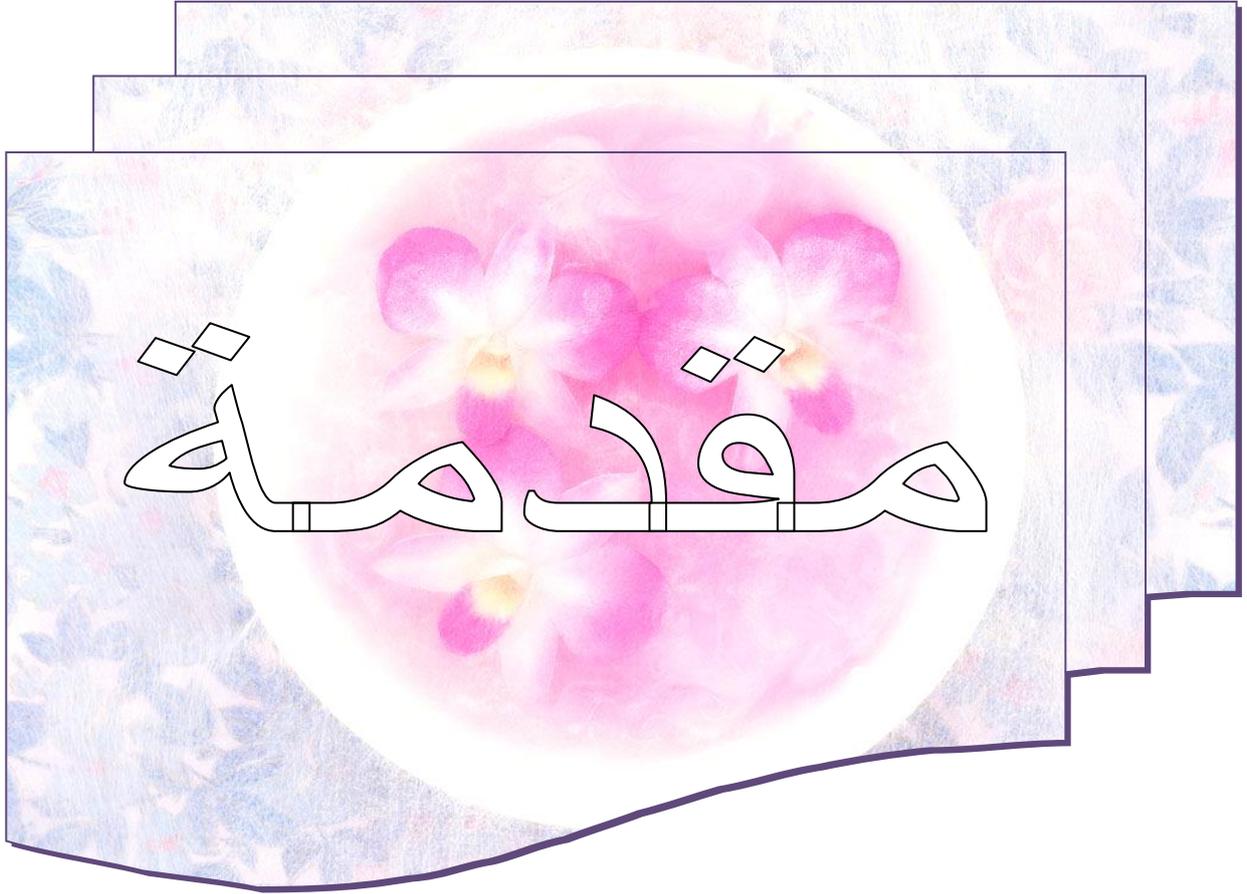
الفهرس

فهرس الأشكال

الرقم	الشكل
24	الشكل رقم 01: يوضح الجذور الإدارية لإدارة المعرفة
26	الشكل رقم 02: يوضح الجذور التكنولوجية لنظم إدارة المعرفة
37	الشكل رقم 03: يوضح عمليات إدارة المعرفة
48	الشكل رقم 04: يوضح العوامل البيئية التي تؤثر على التعليم الجامعي
49	الشكل رقم 05: يوضح النظام التعليمي والعوامل المؤثرة فيه

فهرس الجداول

الرقم	الجدول
55	الجدول رقم 01: يمثل عمليات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي
62	الجدول رقم 02: يمثل الخصائص السوسيوديمغرافية لعينة الدراسة



مقدمة

برز في السنوات الأخيرة الكثير من المفاهيم الإدارية الحديثة من أهمها " إدارة المعرفة" وهي الاستغلال الأمثل للمعلومات والخبرات والقدرات والمهارات لفهم الظواهر والأحداث والحقائق وإدراكها بوضوح أكثر، فقد أصبحت المعرفة مصدر تميز المنظمات وأساس ارتقائها ونجاحها من هنا برز مفهوم "إدارة المعرفة".

لقد شكلت التطورات التكنولوجية والتوسع في مختلف المجالات الصناعية والخدمية تحدياً للمنظمات الساعية للمنافسة وتحسين الانتاج والقدرة على التميز ،ولعل ابرز تلك المتغيرات هو ادارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي التي تمثل القاعدة العلمية الحيوية المنتجة للرأسمال الفكري والبشري، وهذا من خلال مختلف العلوم والمعارف التي تستند الى مجموعة القوانين والاليات والاساليب التي تمكن المسؤولين والاساتذة والطلبة من دفع عجلة التنمية المعرفية والعلمية في اطار ادارة المعرفة ،وفي ظل هذه التحولات العميقة يظهر متغير ادارة المعرفة كأحد الاليات الحديثة لتنمية وتطوير الموارد البشرية وتحسين قدراتها العلمية والعملية في اطار التعاون المشترك وتدفق المعلومات والقيادة الرشيدة، قصد بلوغ اقصى مستويات الانتاج العلمي والمعرفي وزيادة الفعالية بمؤسسات التعليم العالي ، وبالتالي تحقيق الاهداف المسطرة.

حيث ان هذه الدراسة هي محاولة بحثية لفهم واقع ادارة المعرفة بمؤسسة التعليم العالي، ومن خلال طريقة البحث الاستكشافي، حاولنا معرفة التمثلات والممارسات التي يحملها أعضاء هيئة التدريس حول موضوع ادارة المعرفة.

وقد جاءت هذه الدراسة في مقدمة وثلاثة فصول وخاتمة تتمثل الفصول و محتوياتها

في:

مقدمة

- **الفصل الأول :** تحت عنوان الإشكالية والبناء المفاهيمي للدراسة حيث تناولنا في هذا الفصل أولاً الأسباب التي دفعتنا إلى اختيار الموضوع و تطرقنا إلى الإشكالية مع تحديد أهداف الدراسة و عرض أدبيات الدراسة.

- **الفصل الثاني:** الذي كان تحت عنوان التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي حيث بدأنا الفصل بتمهيد فقمنا بالتحدث عن مفهوم المعرفة و إدارة المعرفة مع التطرق إلى أهميتها، أهدافها ، مبادئها ن عملياتها و متطلباتها وأيضاً تناولنا تأثير الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة.

و ثانياً بدأنا بالتحدث عن مفهوم إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي و أهدافها، مبررات تطبيقها، مجالات تطبيقها و نشاطاتها الأساسية في مؤسسات التعليم العالي مع خلاصة الفصل.

- **الفصل الثالث:** فقد كان تحت عنوان الإجراءات المنهجية و نتائج الدراسة.

حيث أننا بدأنا الفصل بتمهيد و هذا أمر ضروري لكل فصل، أولاً تحدثنا عن المنهج، أدوات جمع المعطيات، مجتمع البحث، نوع العينة و الخصائص السوسيو ديموغرافية لعينة الدراسة، بعد ذلك قمنا بعرض نتائج الدراسة التي توصلنا إليها مع خلاصة الفصل.

وفي الاخير خاتمة و قائمة المصادر والمراجع والملاحق.

ومن خلال هذا التصميم والتقديم، يجدر التأكيد على أن هذه المحاولة تعد دراسة سوسيوولوجية استكشافية هدفنا الى جمع بيانات تتعلق بمفهوم ادراة المعرفة لدى الفاعلين بالجامعة من هيئة تدريس أساسا، وفهم ومعرفة ووصف الممارسات المتعلقة بهذا المفهوم على أرض الواقع.



الفصل الأول:
الإشكالية والبناء المفاهيمي للدراسة

الفصل الأول: الإشكالية والبناء المفاهيمي

تمهيد:

قصد التعرف على واقع إدارة المعرفة بمؤسسة بجامعة تبسة ، إستعرضت هذه الدراسة الإطار التصوري والمفاهيمي لها والذي يشمل التعريف بمشكلة البحث وأهمية الموضوع ومبررات اختياره، وأهداف الدراسة، كما يحوي أهم مفاهيم الدراسة كالمعرفة وإدارة المعرفة ومؤسسة التعليم العالي، إضافة إلى صياغة فرضيات الدراسة أدبيات الدراسة قصد تحديد الواقع التنظيمي لإدارة المعرفة من خلال التقصي الميداني.

الفصل الأول: الإشكالية والبناء المفاهيمي

1- أسباب اختيار الموضوع:

تعود أسباب اختيار ودراسة هذا الموضوع إلى الاعتبارات التالية :

- البحث لمعرفة الأهمية البالغة لإدارة المعرفة وما يمكن أن تلعبه في مجال التعليم العالي خاصة إذا لقيت الغاية الكافية كما هو الحال في مختلف منظمات التعليم العالي رفي الدول المتقدمة.
- البحث لمعرفة مميزات وخصائص إدارة المعرفة في منظمات التعليم العالي الجزائرية.
- محاولة ضبط بعض المصطلحات والمفاهيم الأساسية في الموضوع .
- التعرف على نوعية الأفكار التي تتماشى ومصالحة الجامعة .
- محاولة معرفة الأسس البارزة في التعليم الجامعي .

2- الإشكالية:

إن المنظمات الحديثة على اختلاف أنواعها تواجه موجة كبيرة من التحولات والتغيرات المتسارعة التي تجتاح عالم اليوم وفي مقدمتها الثورة المعلوماتية والتكنولوجية ، التي تعتمد المعرفة والاستخدام الأمثل للمعلومات المتدفقة والناجمة عن التقدم الكبير في تقنيات الحواسيب الآلية والشبكة العالمية للاتصالات ونتيجة لتلك التحولات أصبحت المعرفة تمثل المصدر الأساسي الأكثر أهمية بل أصبحت العامل الأقوى والأكثر تأثيرا في نجاح المنظمة أو فشلها وهذا ما سنقوم بالتكلم عنه في هذه الفقرة وهو إدارة المعرفة في الجامعات .

تعد إدارة المعرفة من أحدث المفاهيم في علم الإدارة والتي تعتبر من أهم السمات الحيوية للأنشطة التي تؤثر على نوعية وجودة العمل ، إذ أنها نشأت في أوائل التسعينات وأصبحت ذات مركزا مهما للمجالات الأكاديمية والميادين المشتركة وقد احتلت مكانا مرموقا وحيويا في شتى المجالات الإدارية والفنية والتجارية ، حيث أنه تعمل معظم مؤسسات التعليم

الفصل الأول: الإشكالية والبناء المفاهيمي

العالي في بيئة لا تستطيع التحكم فيها، فإن نجاحها يتوقف على استجابتها الفعالة للعديد من القوى والتغيرات في مقدمتها العولمة والمنافسة العالمية ، حيث ساهمت إدارة المعرفة في تحسين العمليات الداخلية لمؤسسات التعليم العالي مثل معالجة المعلومات التنظيمية والتطوير التنظيمي .

هنا يتضح لنا أن لتكوين إدارات ومؤسسات تعليم عالي صالحة وناجحة فإننا نحتاج ما هو أهم من رأس المال ، نحتاج إلى إدارة مبدعة وذات استعمال ذكي للتكنولوجيا التي تكون العامل الحاسم فيها ، تعتبر إدارة المعرفة ويتعاضم دورها بعدما تبين أن الميزة التنافسية تعتمد أساسا على الموجودات الفكرية وتحديدًا على الأصول المعرفية ، حيث انه من الضروري تطبيق إدارة المعرفة يشمل جميع أجزاء المؤسسة وثقافتها التنظيمية وهذا من أجل تحسين سبل أدائها وتأقلمها مع التصورات الحاصلة في محيطها.

حيث اكتسبت المعرفة في مؤسسات التعليم العالي أهمية واضحة في نجاحها ، وقد تعاضم دورها بعد أن أدرك الأكاديميون أن بناء الميزة التنافسية وأدائها يعتمد أساسا على الموجودات الفكرية وتحديدًا الأصول المعرفية والاستثمار فيها بما يعزز الإبداع المستمر سواء على صعيد المنتج أو على صعيد العملية التعليمية ، مما أنجم عنه اتجاهات معاصرة لهذه المؤسسات التي تساعد على الإبداع وتعاضم الميزة التنافسية لها وتشجيع مؤسسات القطاعات الأخرى في الاندماج أو التحالف مع بعضهم لتحقيق تنمية مستدامة .

ومن هنا يتبادر إلى أذهاننا الإشكال الرئيسي التالي :

على أساس التصورات التي يحملها الفاعلون الجامعيون من أعضاء هيئة التدريس، ما هو واقع إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي ؟

ومن خلال الذي تم طرحه، يتبادر إلى أذهاننا التساؤلات التي يتم طرحها من الموضوع التي تصاغ الإشكالية على حسابها.

الفصل الأول: الإشكالية والبناء المفاهيمي

س1- ما هي التصورات التي يحملها الفاعلون في المؤسسة الجامعية حول مفهوم إدارة المعرفة ؟

س2- باعتبار أن المؤسسة الجامعية ذات خصوصية ترتبط بالدرجة الأولى بالاستثمار في الرأسمال البشري ومختلف العمليات المرتبطة به، كيف تتجسد إدارة المعرفة على أرض الواقع ؟

س3- باعتبار ان كل من الأستاذ والطالب يشكلان رأسمالا فكريا ظاهريا وباطنيا ، فيما تتجلى عمليات تسيير وإدارة هذه الرساميل؟

3- أدبيات الدراسة :

الدراسة الأولى : دراسة **خرنان نجوى**: تحت عنوان مساهمة إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي هذه الدراسة أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، حيث كان الإشكال الرئيسي لهذه الدراسة هو ما مدى مساهمة إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي، حيث كانت أهم أحداث هذه الدراسة في معرفة مدى التغيير والتطور في الأوضاع المعرفية الجديدة و مساهمة معايير الجودة المتوفرة في مؤسسات التعليم العالي و البحث العلمي و أيضا توضيح واقع و سبل و آليات تدعيم المعرفة في الجامعة الجزائرية و أيضا معرفة مدى مساهمة إدارة المعرفة و تحسين جودة التعليم العالي من خلال التأثير بينهما (أيضا نجد توضيح واقع وسبل أليا) أما عن منهج الدراسة فقد اعتمدت هذه الدراسة على منهج الاستقراء التفسيري المعتمد في المنهج الفرضي الاستنباطي، أما عن العينة فقد قدرت ب **187** أستاذ من ثلاث جامعات جزائرية.

أما عن أداة الدراسة في الإستبانة كأداة تساعد في تحقيق أهداف الدراسة الميدانية للحصول على المعلومات و البيانات والحقائق المرتبطة بموضوع الدراسة، حيث توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج نذكر من أهمها : عدم التوظيف الأمثل لإدارة المعرفة في العمل الإداري شاغلي الوظائف القيادية الأكاديمية بجامعة أم القرى لإدارة المعرفة

الفصل الأول: الإشكالية والبناء المفاهيمي

الإدارية، حيث هناك بعض المشاكل التي تحول دون تطبيق شاغلي الوظائف القيادية و الأكاديمية بالجامعة أيضا توصلت إلى وجود ضعف الفعالة بأهمية إدارة المعرفة و دورها في الإدارة وأخيرا توصلت إلى وجود ضعف الإنفاق على العمل الإداري بشكل عام و غياب التنسيق بين الوحدات الإدارية¹.

الدراسة الثانية: دراسة خالد بن سعد السليمي حول واقع تطبيق إدارة المعرفة بالجامعات السعودية من وجهة نظر شاغلي الوظائف القيادية الأكاديمية.

حيث أخذت عينة عشوائية بلغت 130 فردا من العمداء والوكلاء ورؤساء الأقسام بجامعة أم القرى بمكة المكرمة حيث استخدمت الإستبانة كأداة لجمع البيانات وأيضا اعتمد على بعض الأساليب الإحصائية المناسبة في عملية التحليل الإحصائي.

الدراسة الثالثة: دراسة توفيق الصراغ تحت عنوان إدارة المعرفة ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة العربي بن مهيدي أم البواقي حيث كان الإشكال الرئيسي لهذه الدراسة أو بالأحرى الأسئلة الفرعية التالية : ما المقصود بإدارة المعرفة وما طبيعتها وما أهميتها في منظمات التعليم العالي وما هي متطلبات ومقومات تطبيق إدارة المعرفة في منظمات التعليم العالي وكان لهذه الدراسة مجموعة من الأهداف أهمها: تناول المفاهيم النظرية المتصلة بإدارة المعرفة وجودة التعليم العالي وأيضا التعرف على مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في الكلية محل الدراسة مع محاولة الوقوف على التحديات والمشاكل التي تواجه قطاع التعليم العالي في الجزائر مع التعرف على واقع تطبيق إدارة المعرفة في منظمات التعليم العالي الجزائرية مع توضيح أثر تطبيق إدارة المعرفة في منظمات التعليم العالي الجزائرية وأيضا من خلال توضيح أهم تطبيقات واقع إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، أما عن المنهج المعتمد في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي وأيضا تم استخدام المنهج التاريخي في الفصل الثالث لغرض نظر قطاع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: المعرفة تعد هي الأمر الأكثر أهمية في خلق الثورة وتحقيق

¹ - حرنان نجوى: مساهمة إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي، دراسة عينة من الجامعات الجزائرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير، بسكرة، 2014.

الفصل الأول: الإشكالية والبناء المفاهيمي

التميز والإبداع، تعتبر إدارة المعرفة أحدث المفاهيم والمداخل الإدارية وأهم سمات الإدارة الحديثة مع عدم كفاية الوسائل والمعدات التكنولوجية بالكلية التي تمكن الاستفادة من المعرفة مع قلة تعامل الكلية مع القطاع الخاص للاستفادة من خبراته وتجاربه مع اهتمام الكلية بالجانب النظري أكثر من الجانب التطبيقي في إعداد المناهج والبرامج التعليمية وأيضاً وجود علاقة قوية بين إدارة المعرفة ومستوى الجودة التعليمية بالكلية¹.

الدراسة الرابعة: دراسة **خولة شماخي** تحت عنوان دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي، دراسة عينة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي اعتمدت على الإشكال الرئيسي التالي: ما مدى مساهمة إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير وتفرعت منه الأسئلة التالية: هل هناك مستويات توفر بنية تحتية لإدارة المعرفة حسب آراء أفراد العينة وهل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وجودة التعليم العالي؟ حيث كان لهذه الدراسة مجموعة من الأهداف أهمها التعرف على أهم المفاهيم الأساسية المتعلقة بكل من إدارة المعرفة وجودة التعليم العالي والتوصل إلى الدور الذي تلعبه إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي مع استنتاج بعض التوصيات ذات الصلة لتدعيم تحسين جودة التعليم العالي من خلال مكانة إدارة المعرفة وأيضاً محاولة الكشف عن مواطن نقاط القوة ونقاط الضعف في تطبيق إدارة المعرفة داخل مؤسسات التعليم العالي، أما عن المنهج و الأدوات التي تم استخدامها في هذه الدراسة أو التي تم الاعتماد عليها فقد استخدمت المنهج الوصفي في الجانب النظري للبحث أما عن الجانب التطبيقي فقد تم استخدام أسلوب دراسة الحالة والمنهج الإحصائي أما الأداة فقد اعتمدت على استمارة أسئلة موجهة لأساتذة الجامعة وفي الأخير توصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها: توحيد بنية تحتية لإدارة المعرفة حسب آراء أفراد العينة².

¹ - توفيق الصراح: إدارة المعرفة ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي، دراسة حالة كلية العلوم أقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، أم البواقي، 2014.

² خولة شماخي: دور ادارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي، دراسة عينة كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، ورقلة، 2015.

الفصل الأول: الإشكالية والبناء المفاهيمي

الدراسة الخامسة: دراسة عادل معانية والتي قام من خلالها بتقديم تجارب عالمية في مجال إدارة المعرفة بمؤسسات التعليم العالي، حيث هدف من خلال هذه الدراسة إلى المستوى العلمي وإلقاء الضوء على بعض النظم والنماذج العالمية لإدارة المعرفة ونظم المعلومات في مؤسسات التعليم العالي الأردنية بشكل خاص والوطن العربي بشكل عام، والتعرف على الافتراضات التي تقوم عليها كل هذه النماذج المقدمة لتوجيه الباحثين لإعطاء مزيد من الاهتمام بهذا الموضوع وبيان أهميته وانعكاساته على العلاقة بين المؤسسات التعليمية والمجتمعية ، أما على المستوى العلمي فهدفت هذه الدراسة حسب البحث للفت انتباه أصحاب القرار في التعليم العالي لأهمية إبلاء اهتمام لإدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات بمفهومها الحديث و دورها في بناء مجتمع المعرفة و توسيع مداركهم من ناحية نوعية المعرفة اللازمة للحصول عليها حتى يكون بإمكانهم التعامل مع متغيرات البيئة المتسارعة حيث حاول الباحث من خلال هذه الدراسة إفادة المسؤولين عن مؤسسات التعليم العالي وسياسته في التعرف على الجوانب المختلفة لمدخل حديث ثبت نجاحه في تطوير وتميز مؤسسات التعليم العالي.

الدراسة السادسة : دراسة عريوات إنتصار: حول متطلبات إدارة المعرفة في الجامعة الجزائرية

كانت هذه الدراسة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم السياسية و العلاقات الدولية، هدفت هذه الدراسة للتعرف على مدى تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الجزائرية حيث تمحور منها الإشكال التالي: إلى أي مدى تتوفر الجامعة الجزائرية بصفة عامة و جامعة باتنة خاصة على متطلبات إدارة المعرفة؟ أما عن الأهمية العلمية لهذه الدراسة تكمن في أنها تتناول موضوع حيوي و حديث نسبيا يتمثل في إدارة المعرفة و تتجلى أهمية هذه الأخيرة في أنها أداة أساسية فاعلة من شأنها تهيئة المنظمات للدخول إلى عصر الاقتصاد أيضا في ما يخص الأهمية نستطيع القول أن هذه الأخيرة تكمن في التوجه المتزايد للتحويل نحو إدارة

الفصل الأول: الإشكالية والبناء المفاهيمي

المعرفة للنهوض بالمنظمات مع بيان مفهوم وأهمية إدارة المعرفة و متطلبات تطبيقها في مجال بناء استراتيجية للنهوض بالتعليم الجامعي مع الاعتماد على إبراز الدور المتزايد لإدارة المعرفة في تحقيق و تحطيم كفاءة و فعالية المنظمة الحديثة، أما في ما يخص المنهج المعتمد في هذه الدراسة فهو منهج المسح الاجتماعي و أيضا محاولة الاعتماد على منهج دراسة حالة لكن في ما يخص الأداة المستعملة فهي اعتمدت على الاستبيان هنا يمكن القول أن هذه الدراسة كغيرها من الدراسات توصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها أن الجامعة تتميز بخصوصية تحيلها وضعية اقتصادية واجتماعية وقانونية وصحية مع وجود اختلاف واضح بين إدراك أهمية إدارة المعرفة و عملية تطبيقها في الجامعة محل الدراسة كذلك مع وجود ضعف في التحفيز المعنوي و المادي لكل من الإداريين والأساتذة على مستوى الجامعة محل الدراسة كذلك نلاحظ غياب إعطاء الأولوية للاشتراك بقواعد البيانات المختلفة التي تعتبر موردا هاما للمعرفة في الجامعة محل الدراسة¹.

4- تقييم عام لأدبيات الدراسة:

من خلال هذه الدراسات التي تمت الاستعانة بها في مذكرتنا فقد ساعدتنا إلى الوصول إلى بعض الأفكار والمفاهيم الهامة الأساسية التي ستوضح لنا أولا مفهوم إدارة المعرفة بالنسبة للطالب و الأستاذ أو بالنسبة للمنظمة ككل وأيضا توضيح الأهمية البالغة التي تلعبها إدارة المعرفة في المؤسسات الجامعية أي مؤسسات التعليم العالي و لهذا قمنا من خلال هذه الدراسات التي استعنا بها في معرفة محاور و مفاهيم دراسات إدارة المعرفة وكل المفاهيم المرتبطة والمتعلقة بها و أيضا أهم الأهداف التي تسعى هذه الدراسات إلى الوصول إليها و مقارنتها بالهدف الذي نريد نحن الوصول إليه من خلال هذه الدراسة التي قمنا بها فمن بين أهم أهداف هذه الدراسات التي استعنا بها هو معرفة التغيير و التطور في

¹ - إنتصار عريوات: متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعة الجزائرية، دراسة ميدانية بجامعة باتنة 1، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، باتنة، 2018.

الفصل الأول: الإشكالية والبناء المفاهيمي

الأوضاع المعرفية وواقع تطبيق إدارة المعرفة بالجامعات، أيضا معرفة المفاهيم النظرية المتصلة بإدارة المعرفة وجودة التعليم العالي و أيضا محاولة التعرف على أهم المفاهيم المتعلقة بكل من إدارة المعرفة و جودة التعليم العالي مع لفت انتباه أصحاب القرار في التعليم العالي، هنا يمكننا القول أن هذه الدراسات التي استعنا بها ساعدتنا في الوصول إلى تطورات جديدة حول مفهوم إدارة المعرفة وأيضا محاولة وضع معايير جديدة للاستعانة بها في مجال إدارة المعرفة ودورها الرئيسي في مؤسسات التعليم العالي، أيضا محاولة فهم الأساسيات والمعايير التي تعمل بها إدارة المعرفة وهل هي تساعد الطالب و الأستاذ و المنظمة على التواصل الجيد أم هي فقط مجرد شكليات لا يتم الاعتماد عليها داخل الجامعات مع التوصل إلى نتائج جديدة للأسئلة التي تم طرحها من خلال هذه الدراسة.

5- أهداف الدراسة:

- التعرف على إدارة المعرفة و أهميتها بالنسبة للمنظمة.
- كيفية تجسيد إدارة المعرفة على أرض الواقع.
- محاولة معرفة توفر برامج تدريبية و مدربين بشكل مستمر من أجل رفع الكفاءة المهنية.
- الوقوف على هل أن التطور التكنولوجي هو من أساسيات مؤسسات التعليم العالي.
- التعرف على استخدامات المنظمة للتكنولوجيات حديثة لنقل المعرفة بشكل مستمر من أجل رفع أداء الجامعة.
- محاولة الوصول إلى جلسات دورية بين أعضاء الهيئة التدريسية من أجل تبادل الخبرات.
- محاولة جميع الموظفين إلى البحث عن المعرفة من أجل المواكبة و اللحاق بتطوراتها.
- الوقوف على تصور كل من الطالب و الأستاذ والمنظمة حول مفهوم إدارة المعرفة، و أيضا عمليا تسيير و إدارة كل من الطالب و الأستاذ.

الفصل الأول: الإشكالية والبناء المفاهيمي

خلاصة:

من خلال هذا الفصل يتبين لنا ضرورة الاهتمام أكثر بالخطوات المنهجية التي يجب مراعاتها في كتابة البحوث من أجل الوصول إلى نتائج أفضل وأهداف مسطرة تؤدي إلى زيادة أدائها لهذا لقد تناولنا في هذا الفصل أسباب اختيار الموضوع والإحاطة بالإشكال العام لدراستنا وأيضاً تطرقنا في هذا الفصل إلى كرونولوجيا سير البحث الميداني وأيضاً تعرفنا في هذا البحث عن العينة والمجتمع المدروس ألا وهو الهيئة التدريسية بالجامعة.

الفصل الثاني

التأول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

تمهيد:

تمثل المعرفة احد اهم الركائز الاساسية في تطور الافراد والمنظمات وذلك من خلال منظومة متكاملة ، تسعى لتنمية مختلف المعارف وتحقيق الاستمرارية والتميز وتفعيل دور المورد البشري الذي يعتبر اصلا من اصول المؤسسة، ومحاولة تحسين مستوياته العلمية والتنظيمية عن طريق تزويده بالمعرفة ومن ثم تفعيل ما يسمى بادارة المعرفة.

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

أولاً : المفاهيم الأساسية لإدارة المعرفة

1- ماهية المعرفة :

عرفت المعرفة بأنها عبارة عن معلومات وقدرات وخبرات ومهارات متراكمة ولد المنظمة وهي أنواع مختلفة تشمل المعرفة الضمنية والواضحة أيضا معرفة " كيف " ، كما تعبر عن مجموعة الحقائق التي تتمتع بمصداقية وقواعد استكشافية تعطي ميزة اقتصادية لمستخدمها فالمعرفة قوة وثرورة في آن واحد وهي أداة لإيجاد القيمة المضافة وهي تتمثل أو تكمن في الروتين التنظيمي والممارسات والمعايير على اعتبارها أنها رأسمال فكري وقيمة مضافة تحسب بعد اكتشافها وانتشارها وتحويلها إلى قيمة مادية ملموسة ، أما عن أهميتها فقد أشار العديد من العلماء فهي تعد المصدر الاستراتيجي الأكثر أهمية في بناء الميزة التنافسية التي تعمل على المنافسة مع الشركات والمعرفة هي أكثر أهمية من مورد رأسمال وقوة العمل¹.

2- خصائص المعرفة:

فيما يخص المعرفة لديها مجموعة من الخصائص التي تميزها وهي كما يلي:

- إمكانية توليد المعرفة : من خلال الخصوبة الذهنية للشركة .
- إمكانية موت المعرفة : تموت كما تولد وأن القليل منها يسجل أما غالبيتها فيموت مع الشخص وآخر يحل محله بمعارف جديدة .
- تنحدر المعرفة من الأفراد : ليس كل المعرفة صريحة منظورة ولكن الكثير منها يحتفظ في الرؤوس
- إمكانية خزن المعرفة : على الورق أو الأفلام أو الأقراص أو الفلاش أو مختلف الوسائل والمواقع الإلكترونية .

¹ - عبد الستار العلي ، عامر إبراهيم قند بلجي وآخرون : المدخل إلى إدارة المعرفة ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، الطبعة الأولى ، عمان ، 2006، ص ص 25-26.

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

- إمكانية تصنيف المعرفة : هنالك المعرفة الضمنية والصريحة والكاملة والدلالية العملية ومعرفة المهارة والأفراد .

- قابلية الترميز : وتشير إلى المدى الذي تكون به المعرفة مترابطة أو مرمرز¹ " كما قال هو بيل وبيل 2001 "

أما عن مصادر المعرفة ففي مصدرين :

المصادر الخارجية: وهي تلك المصادر التي تظهر في البيئة المحيطة بالمؤسسة والتي تتوقف على نوع العلاقة مع المؤسسات الأخرى الرائدة في الميدان أو الانتساب إلى التجمعات التي تسهل عليها عملية استتساخ المعرفة .

المصادر الداخلية : تتمثل المصادر الداخلية خبرات الأفراد المؤسسات المتراكمة حول مختلف الموضوعات وقدرتها على الاستفادة من تعلم الأفراد والجماعات والمؤسسات ككل وعمليتها والتكنولوجيا المعتمدة.

من هنا نستطيع القول أن المعرفة هي عبارة عن مصدرين هناك نوع يبين لنا نوع العلاقة التي تربط المؤسسة مع المؤسسات الأخرى والنوع الثاني الذي يمثل كل مل يملكه الأفراد من خبرات حول مختلف المجالات .

3- مفهوم إدارة المعرفة:

التعريف الأول : " تعرف إدارة المعرفة حسب wiig أنها تخطيط وتنظيم ورقابة وتنسيق وتوليف المعرفة والأصول المرتبطة برأسمال الفكري والعمليات والقدرات والإمكانات الشخصية والتنظيمية بحيث يجري تحقيق أكبر ما يمكن من التأثير الإيجابي في نتائج الميزة التنافسية² .

¹ - أكرم سالم الجنابي: إدارة المعرفة في بناء الكفاءات الجوهرية ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى، الأردن ، 2013، ص 59.

² - عصام نور الدين : إدارة المعرفة والتكنولوجيا الحديثة ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى، الأردن، 2010، ص 32.

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

حيث ان Wiig يرى تنظيم وتخطيط وتوجيه للرأسمال الفكري يعني المورد البشري ورقابته للأداء الجيد والذهاب نحو مستقبل أفضل من أجل الإبقاء بالعملية والتنافسية .

التعريف الثاني: " يرى Davenport أن إدارة المعرفة هي التي تجعلنا نتحول من عمل الأشياء بشكل صواب إلى عمل الأشياء الصواب " ¹ .

التعريف الثالث : وقد عرف البعض إدارة المعرفة بأنها " عملية تعريف وتحصيل وتخزين واسترجاع ونشر وتطبيق رأسمال الفكري الظاهر والحتمي لمنفعة أفضل للأفراد والسوق والمجتمع " وهي أيضا توظيف للحكمة المتراكمة لزيادة سرعة الاستجابة والابتكار " ² يرى البعض أن المعرفة اهتمامها الأول والأخير هو تنمية رأسمال الفكري للأفراد لضمان منفعة أفضل

التعريف الرابع: " يرى Newman 1999 إدارة المعرفة على أنها مجموعة من العمليات التي تتحكم وتخلق وتنتشر وتستخدم المعرفة وتستخدمها وتنتشرها من قبل الممارسين لتزودهم بالخلفية النظرية المعرفية اللازمة لتحسين نوعية القرارات وتنفيذها " هنا يرى البعض أن إدارة المعرفة هي كل عملية تستخدم المعرفة وتنتشرها من أجل تحسين القرارات وتنفيذها .

التعريف الخامس: " عرفت أيضا بأنها الوسيلة التي تستعمل المنظمة من خلالها ذكائها الجمعي لإنجاز أهدافها الإستراتيجية كذلك فهي طريقة " ³ .

¹ - عبد الستار العليم، عامر إبراهيم قنديلجي وآخرون : المدخل إلى إدارة المعرفة ، المرجع السابق ، ص27.

² - جمال يوسف بدير : اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات ، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع ، عمان، 2009، ص33.

³ - أكرم سالك الجنالي ، إدارة المعرفة في بناء الكفاءات الجوهرية ، الوراق للنشر والتوزيع ، ط1، عمان ، 2013، ص 63 .

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

هنا يمكن القول بأنها الوسيلة التي تستخدمها المنظمة من أجل الوصول إلى الأهداف المراد تحقيقها وهي أيضا تعبر عن مشاركة الأفراد فيما بينهم ، لتعزيز ثقافة التعلم داخل المنظمة. **التعريف السادس:** " تعرف إدارة المعرفة بأنها إيجاد طرق الإبداع وحصر معرفة المنظمة للحصول عليها والاستفادة منها والمشاركة فيها ونقلها إلى الموظفين الذين هم في حاجة إليها لأداء أعمالهم بفاعلية وكفاءة وباستخدام الإمكانيات الحديثة وتقنية المعلومات بأكثر قدر ممكن .

التعريف السابع: كذلك عرفت بأنها عملية يتم بموجبها تجميع واستخدام الخبرات المتراكمة في أي مكان في الأعمال سواء كانت في الوثائق أو قواعد البيانات أو في عقول العاملين لإضافة القيمة للشركة من خلال الابتكار والتطبيق وتكامل المعرفة في طرق غير مسبقة¹. هنا يمكن القول باختصار بأنها محصورة في إبداع الأفراد داخل المنظمة واستخدام خبراتهم المتراكمة للقيام بأعمالهم بفاعلية أكثر وتقنيات أحدث.

انطلاقا من التعاريف السابقة يمكن استخلاص تعريفين إجرائيين لمصطلح إدارة المعرفة ويتمثلان في :

إدارة المعرفة هي تخطيط وتوجيه وتنظيم الرأسمال الفكري بالأفراد داخل المنظمة من أجل الأداء الجيد وذلك لضمان منفعة أفضل لهم وأيضا من اجل تحسين نوعية قراراتهم وكيفية تنفيذها بالشكل الصحيح واللائق ولم هذا العمل ضمن مسار التنافسية . ويمكن أيضا تعريف إدارة المعرفة بأنها الإبداع وابتكار الأفراد داخل المنظمة وحصر المعرفة المنظمة من أجل أداء أعمالهم بفاعلية وكفاءة أفضل. وذلك بالاستعانة والتقنيات الحديثة للذهاب نحو مستقبل معرفي أفضل .

¹ - حسنة بورقعة وهاجر بوترفاس : دور إدارة المعرفة في دعم الابتكار في منظمات الأعمال ، مذكرة مقدمة لاستكمال المتطلبات لنيل شهادة الماستر أكاديمي ، الجزائر ، 2017، ص4.

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

4- نشأة إدارة المعرفة وتطورها:

يعتبر مصطلح إدارة المعرفة مصطلحا حديثا إلا أن إدارة المعرفة في مضمونها مفهوم قديم وقيمة حرصت عليها الحضارات عبر عصور التاريخ المختلفة لذا فإن تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات المعاصرة قد فتحت لها آفاق واسعة نحو تعزيز مكانتها وإمكاناتها.

يعد حقل إدارة المعرفة من الحقول نسبيا وعلى المستوى التطبيقي إذ لم يتم الاعتراف بها إلا في السنوات القليلة الماضية وذلك بعد أن وضع بعض المقاييس لها وتنامي الوعد بالفوائد المحملة من طريقها، ففي نهاية القرن العشرين وجه الانتباه إلى هذا الموضوع، وذلك لأن المكونات الداخلية في غدارة المعرفة إحتاجت في حينها إلى إعادة ترتيب القيمة التي سيتم الإستفادة منها في السوق وتلبية إحتياجات الزبون ومواجهة التغيرات السريعة الحاصلة، وظهرت حاجة إجة إدارة المعرفة هي الإستخدام المتزايد لتقنية المعلومات والاتصالات ويعد "تون مارشالد" أول من إستخدم مصطلح إدارة المعرفة في بداية المعرفة على الخريطة على نحو ما، بينما تميزت مؤسسات (كمعامل البكمان والبنك الدولي) يحملها المبدع في حقل إدارة المعرفة وتطبيقها وأن نشوء إدارة المعرفة وتطورها حصيلة مجموعة من العناصر هي: التفكير الفلسفي النظري¹، وجهات نظر التربويين وقادة الأعمال دور القوى الإقتصادي في تكوين المعرفة ، إعادة هندسة العملية الإدارية، إدارة الجودة الشاملة، إدارة المعلومات ورأس المال الفكري، والموجودات الفكرية المؤسسة المتعلمة وثقافة المؤسسة، كما أن (ديمايتا وأودر) رأى من خلال دراسته أن مفهوم إدارة المعرفة قد نشأ فعليا بسبب:

1- الإتجاه نحو تصغير حجم المؤسسات خلال فترة الثمانينيات وذلك لتحليل التكلفة وتعظيم الربح إلا أن التصغير كان يفقد المؤسسة جزء من معرفتها، مثلا برحيل الموظفين

¹ جدي أكرم وشابو سامي: دور إدارة المعرفة في تحسين عملية صنع القرار، دراسة حالة : شركة الإسمنت تبسة مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية، جامعة تبسة، 2017، ص 11-12.

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

أصحاب المعرفة فكرا وتطبيقا من أجل الحصول على المعرفة التي يكتسبها المؤسسات إلى تبني إدارة سياسة المعرفة التي يكتسبها موظفوها خلال عملهم.

2- التطور التكنولوجي حيث كان للتطور دورا كبيرا في الأهمية المتزايدة التي إكتسبها مفهوم إدارة المعرفة، وذلك من خلال إتجاهين هما: الإتجاه الهائل في نمو مصادر المعلومات شارع الخطر في التغيرات التكنولوجية.

كما أن إدارة المعرفة هي محاولة السيطرة على إنفجار المعلومات من أجل تجميعها وإستخدامها في زيادة معرفة الأفراد وخاصة أن التطور الكبير جعلنا نشعر أننا قادرين على السيطرة على التدفق الكبير للمعلومات

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

4-1-أ- الجذور الإدارية لإدارة المعرفة :

تعود الجذور الفكرية لإدارة المعرفة إلى التفكير الفلسفي من جانب وإلى التركيز على متطلبات الخبرة في مكان العمل من جانب آخر كما أن بعض هذه الجذور جاء من خلال المناظير المختلفة لقادة الأعمال وتعلمهم .

1/ **الجهود التاريخية :** الدين هنا شكل الإسلام ومن خلال نظرية المعرفة عمقا مهما في فهم طبيعة المعرفة من خلال السماح للأفراد بالتفكير في أنفسهم وإذا كان الفكر يعني أعمال الذهن تدبرا وتأملا في أي من شؤون الدنيا أو الدين فهو نشاط بشري أداته العقل وثمرته الرأي والعلم والمعرفة .

الفلسفة : المعرفة في الفلسفة عبارة عن تصور مجرد واسع .

علم النفس : عمق الفهم في دور المعرفة في السلوك الإنساني ولذلك عد علم النفس من أهم العلوم الاجتماعية رفي تحقيق الأهداف المنشودة لأنه يستخدم الأساليب العلمية في دراسة طبيعة الفرد والعوامل المؤثرة عليه وتحديد سلوكه وتصرفاته .

2/ جهود القرن العشرين لتحسين الفاعلية:

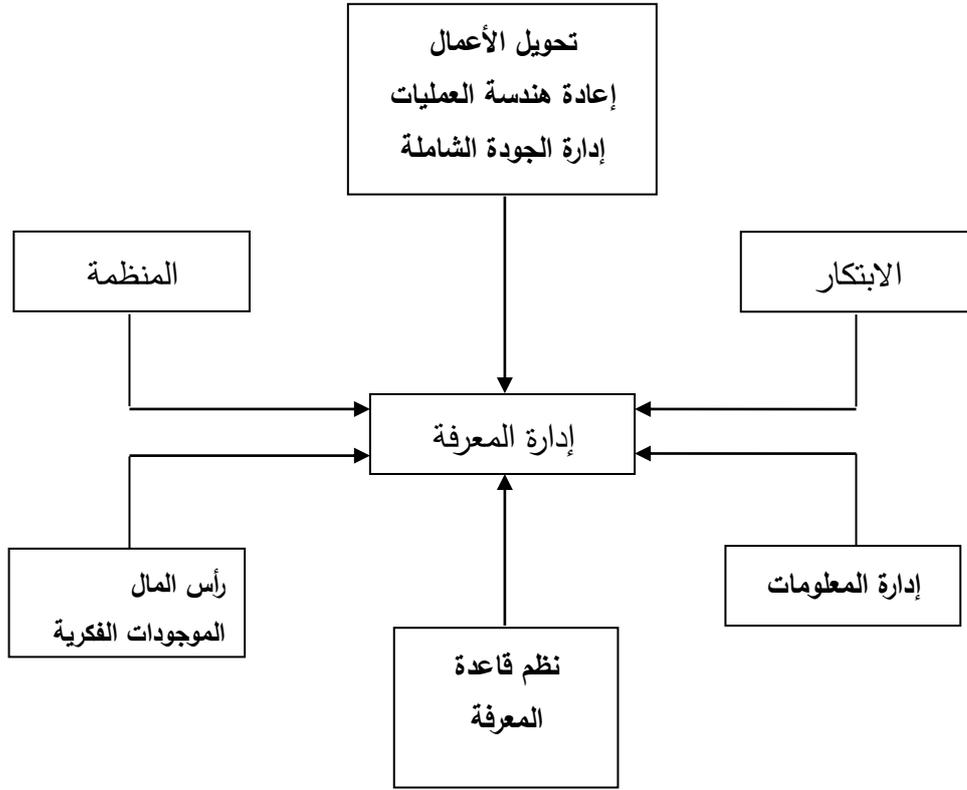
المدرسة الرشدية (التقليدية) : من خلال نظرياتها البيروقراطية والإدارة العلمية والتقسيم الإداري ركزت على الطريقة العلمية في دراسة الإدارة وجعل المنظمة تعمل بأساليب عملياتية أكثر كفاءة.

علم النفس والإدراك والذكاء الاصطناعي والتعلم المنظمي ساهمت في التعلم بصورة أسرع من المنافسين وزودت المنظمة بأساسيات عمل الأفراد بطريقة أكثر فاعلية.¹ نظرية النظم والموقفية عمقا من التركيز في الإدارة على النظرية الشمولية والفهم الواسع لانخراط العاملين والتركيز على الزبائن والتحسين المستمر في الأعمال .

¹ - المرجع نفسه : ص 182، ص 183.

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

4-1-ب- الجذور الإدارية لإدارة المعرفة:



الشكل رقم 01: يوضح الجذور الإدارية لإدارة

تحويل الأعمال: إن الثابت الوحيد في حياة المنظمات هو التغيير وان منظمات القرن الحادي والعشرين تواجه بيئات مضطربة هائجة وأن النجاح فيها يتطلب الإبداع المستدام والتغيير الفعال¹.

إعادة هندسة العملية الإدارية: نستطيع تعريفها بأنها إعادة تصميم جذري لعمليات الأعمال الإدارية لتحقيق تحسينات مثيرة في الكلفة والجودة والخدمة والسرعة .

إدارة الجودة الشاملة: تعد إستراتيجية تنظيمية تقتضي الالتزام بالتحسين المستمر وأن هدفها النهائي هو تحسين فعالية المنظمة وتطوير إمكانيات الأفراد العاملين بها.

¹ - المرجع نفسه : ص 190 .

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

الابتكار: يعد الابتكار هو تحويل القدرات إلى منتجات وخدمات وعمليات جديدة والابتكار هو الذي ينتج عن إدارة الجهود الهادفة إلى تطوير منتجات جديدة أو خدمات جديدة .

إدارة المعلومات: لقد ساهمت إدارة المعلومات في وضع إطار عام شامل استفادت منه إدارة المعرفة في عملياتها وعبر وظائفها ومستوياتها لإضافة قيم عديدة منها تحقيق وتعظيم رضا الزبائن .

نظم قاعدة المعرفة: لتعزيزها تستخدم المنظمة عدة نظم منها نظم الكاتب ونظم عمل المعرفة ونظم تعاون المجموعات وتطبيقات الذكاء الصناعي .

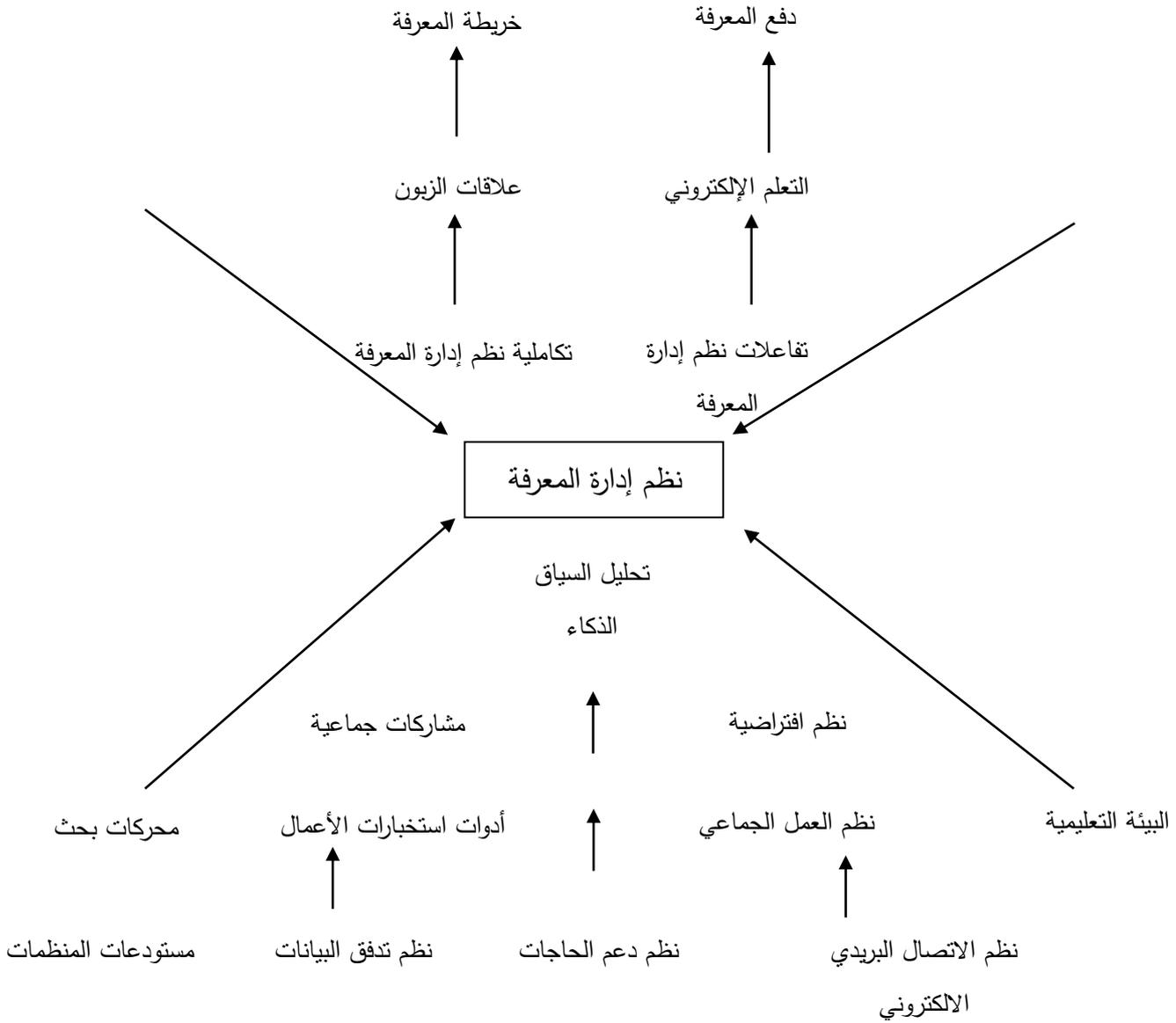
رأس المال الفكري والموجودات الفكرية: هو مجموعة من الأفكار والاختراعات والتكنولوجيات والمعرفة العامة وبرامج الكمبيوتر والتصاميم وقواعد البيانات .

المنظمة التعليمية: في تلك المنظمة التي يكون فيها كل شخص مشغول في تعريف وحل المشكلات والتحسين المستمر مما يمكن المنظمة من التحسين والتجريب باستمرار وبذلك تزداد قدراتها. ¹

¹ - المرجع نفسه: ص 193.

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

4-1-ج- الجذور التكنولوجية لنظم إدارة المعرفة:



الشكل رقم 02: يوضح الجذور التكنولوجية لنظم إدارة

ما يلاحظ على الشكل السابق أنه لكي تطبق إدارة المعرفة في المنظمة فإنه لابد

من معرفة الآتي :

المفاهيم النظرية ذات العلاقة مثل البيئة التعليمية، العمل الجماعي، ونظم الاتصال والسياق

التنظيمي

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

الأدوات التكنولوجية التي تضمن عمليات المشاركة الجماعية كالانترنت، نظم المعلومات الإدارية ومستودعات البيانات ومحركات البحث

استخدام نظم إدارة المعرفة لقواعد معرفة المنظمة والذاكرة التفاعلية والمنظمية من خلال قواعد المعرفة وتكاملية إدارة المعرفة ومحركات البحث والخرائط المعرفية تطبيقات نظم إدارة المعرفة في تفاعلات نظم إدارة المعرفة والتعلم الإلكتروني ودفع المعرفة وعلاقات الزبائن¹

5- أهمية إدارة المعرفة :

إستنادا RASSTOUGHI من خلال نشاطاتها المختلفة إلى :

- إنتاج معرفة جديدة.
- إدخال التحسينات في العمليات والمنتجات والخدمات.
- تفرغ المعرفة في وثائق وقواعد وبيانات وبرمجيات.
- تسريع نمو المعرفة من خلال الابتكار والحوافز.
- الحصول على كميات مهولة من المعلومات في ظرف أجزاء من الثانية.
- تزايد صعوبات الإستفادة من تلك المعلومات.
- دعم شبكات المعارف وجماعات تقاسم المعلومات.
- القياس المقارن والرسم التنافسي.
- تحديد هوية رأسمال الفكري (براءة الإختراع والعلامات التجارية).

¹ - المرجع نفسه ، ص 69

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

- إعادة تشكيل الكفاءات الحيوية.
- خلق قواعد معطيات حركة تستخلص الفائدة الحقيقية من المعلومات والمعارف في المنظمات.
- إدخال التقنيات الجديدة المعلومات والاتصالات تشجيع التعاون (الإنترنت).
- كما ان ظهور إدارة المعرفة وأهميتها يعود إلى مجموعة من التحديات أهمها :
 - كيفية إقتفاء أثر الزبون وخدمة حاجاته عبر الشبكة العالمية.
 - كيفية إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الحصول على حصة ومكانة عبر الشبكة العالمية.
 - كيفية إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الحصول على حصة ومكانة في سوق المنافسة.
 - الآلية التي تكمن المنظمة من إعادة تركيب أثر العاملين وخبراتهم المتراكمة من خلال تأسيس مفهوم التعلم النظمي في تعميق وبناء القيم الوظيفية للمنظمة.
 - تبني فكرة الإبداع عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الأفكار بحرية.¹
 - تساعد على بناء مايسمى "بمخصص المعرفة" وهم الاشخاص اللذين لديهم معلومات حول موضوع أو تخصص ما إلى جانب ذلك يمكن القول أن إدارة المعرفة تعمل على

¹ - حسنة بورقعة وهاجر مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي بوترفاس: دور إدارة المعرفة في دعم الإبتكار في منظمات الأعمال(دراسة حالة منظمة اتصالات الجزائر - وكالة بئر العاتر- تبسة)، 2017، ص 05.

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

تكريس المعرفة المنظمة بإنتاج حسب ما يعمل لتوضع جميعها في جهة واحدة وتطبق في جميع أجزاء المنظمة وتعود بالنفع العام عليها¹.

6- أهداف إدارة المعرفة:

تهدف إدارة المعرفة إلى الأهداف التالية :

- 1- توليد المعرفة اللازمة لتحويل المعرفة وتحقيق عمليات التعلم
- 2- نشر المعرفة وتوزيعها على الجهات ذات العلاقة حسب الحاجة إليها.
- 3- العمل على تجديد وتطوير المعرفة بشكل مستمر .
- 4- السعي إلى إيجاد القيادة القادرة على بناء النظام المعرفي ، ويتولى عملية إدارة النشاطات كافة ذات العلاقة بإدارة المعرفة .
- 5- حفظ المعرفة أي تخزينها بالأماكن المخصصة لها .
- 6- تهتم المعرفة بتغيير السلوك تجاه الأفضل .
- 7 - تعتبر إدارة المعرفة دليل العمل الجيد.
- 8- تساعد على بناء ما يسمى بمتخصصي المعرفة وهم الأشخاص الذين لديهم معلومات حول موضوع أو تخصص ما.
- 9 - تسهل عملية تقاسم المعرفة².

نستطيع القول أن إدارة المعرفة تعمل على تكوين المعرفة المؤسسية أي مؤسسة المعرفة حيث أن إدارة المعرفة تنفذ إستراتيجية تجعل من الممكن أن يسهم كل قسم بالمنظمة

¹ المرجع نفسه : ص 06.

² <https://grhumaines.blogspot.com/2017/07/blog-post.html>

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

بإنتاج المعرفة حسب ما يهمله لتوضع جميعها في بوتقة واحدة وتطبق في جمع أجزاء المنظمة وتعود بالنفع العام عليها .¹

7- مبادئ إدارة المعرفة :

تقوم إدارة المعرفة على عدة مبادئ نذكر منها :

1- الإدارة الفعالة للمعرفة تتطلب تفاعل الأفراد مع التكنولوجيا :

إن المنظمات التي ترغب في إدارة المعرفة بفعالية تكون في حاجة إلى كوادر صدرية حيث يجيد البشر القيام بالعديد من الأنشطة والأعمال كذلك أجهزة الكمبيوتر فهي جيدة للقيام بأنواع أخرى ، قد يكون البشر مكلفين ومشاكسين إلا أنهم بارعون في بعض المهارات المعروفة فإذا أردنا فهم واستيعاب المعرفة ومن ثم تفسيرها في سياق أوسع أو دمجها مع أنواع أخرى من المعلومات ، أو خلق أشكال أخرى غير منظمة من المعرفة ، فإن البشر هم الإدارة الأنسب لذلك ، ومن ناحية أخرى فإن أنظمة الكمبيوتر والاتصالات تعتبر جيدة من العديد من النواحي حيث لقد أكثر قدرة من الأفراد على تحصيل ونقل وتوزيع المعرفة المنظمة والتي تتغير بسرعة ، وبوجود هذا المزيج من المهارات يمكن تكوين بنیان لإدارة المعرفة مختلطة بحيث يمكن استخدام البشر والأجهزة بطرق يكمل بعضها البعض .

¹ - إدارة . ربحي مصطفى عليان ، إدارة المعرفة ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ، 2005 ، ص 158 .

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

2- إدارة المعرفة تكون مختلفة وكذلك عدم المعرفة :

تعد المعرفة مصدر قوة ولكن لإدارتها الفعالة يتطلب استثمار الأصول الأخرى مثل رأسمال والأيدي العاملة في العديد من الأنشطة لإدارة المعرفة ومنها :

- تحصيل المعرفة ذلك من خلال إنشاء وثائق ثم نقل البيانات والمعلومات إلى أجهزة الكمبيوتر .

- إضافة قيمة من خلال إنشاء وثائق ثم نقل البيانات والمعلومات إلى أجهزة الكمبيوتر .

- إضافة قيمة من خلال تحريرها وتجميعها ثم تهذيبها .

- تطوير وسائل تصنيف المعرفة وكذلك تصنيف الإسهامات الحديثة إلى المعرفة .

- تطوير برامج تكنولوجيا المعلومات والبنية التحتية لها من أجل توزيع المعرفة .

وإذا كانت المعرفة مكلفة إلا أن المقابل البديهي لذلك هو أن عدم المعرفة .¹

سيكون أكثر كلفة على سبيل المثال كم سيكلف المؤسسة إذ نسيت ما يعرفه مستخدميها الأساسيين أو لم تكن قادرة على تلبية احتياجات عملائها والرد على استفسار التهم بسرعة وفورا ، أو أن تتخذ القرارات الضعيفة مبنية على معرفة خاطئة .

3- إدارة المعرفة تتطلب مدراء للمعرفة :

إذا كانت الموارد الأساسية للإنتاج مثل الأيدي ورأس المال والتنظيم لها إدارات خاصة بالمؤسسة يكون هدفها إدارة شؤون هذه الموارد فإن إدارة المعرفة تحتاج إلى مجموعة معينة الهيكل الإداري للمؤسسة تتحمل مسؤولية واضحة ومحددة عن عمليات جميع

¹ - دار فرحان طالب ، أميرة الجناحي ، إدارة معرفة الزبون ، دار للنشر والتوزيع ، ط 1 ، عمان ، 2009 ، ص 164 .

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

وتصنيف المعرفة وكذلك إنشاء بنية تحتية قائمة على تكنولوجيا المعرفة ومراقبة استخدامها ، وهناك العديد من المؤسسات الخادمت التي تؤدي دورا حيويا في إدارة المعرفة ولديها مسؤولين على مستوى عالي لإدارتها مثل : ما كنزي ، وأندرسون للاستثمارات وارنست ويونج وبراييس كما أعادت مختبرات بإمكان تركيب منظومة نظم المعلومات لديه ، لتصبح مدراء للمعرفة تدعى حاليا بدائرة نقل المعرفة كما أوجدت مؤسسة هيولت باكارد مجموعة تسويق نظم الكمبيوتر .

4- إدارة المعرفة تستفيد من الخرائط أو المخططات أكثر من النماذج كما تستفيد من الأسواق أكثر من النظم .

قد يفكر البعض عن تطبيق إدارة المعرفة في خلق نموذج هرمي أو تسلسلي للمعرفة شبيها بمجموعة من معارف الموضوعة البريطانية والتي يمكنها جمع وتصنيف المعرفة والتحكم فيها، ولكن معظم المنشآت تفضل ان تتولى المعرفة تسويق العمل حيث تقوم ببساطة بتصميم المعرفة وتقديمها لمستهلكيها ويمكن لمدراء المعرفة الاستفادة من خبرة مدراء البيانات في هذا المجال ¹.

وقد بدأت بعض الشركات بالفعل بمساعدة مدرائها ومستخدميها على الانخراط في تحصيل المعرفة وعلى سبيل المثال قامت حيث ليدر مديرة قسم المعلومات وبحوث التسويق بشركة بولارويد بتدريب رؤساء الأقسام بالشركة وفق خطة أطلق عليها ألعاب الحرب ، حيث قام المشاركون بدراسة السوق ثم قاموا بعلب الأدوار للمنافسين للشركة في تقديم عروض تجارية للعملاء وحققتم مدة التدريبات التسويقية نجاحا كبيرا ، ثم أقامت كل من شركتي (تويوتا ونيسان) بإرسال مصممي السيارات إلى الولايات المتحدة الأمريكية لتلقى المعرفة الضمنية من خلال الاختلاط بمجموعات معينة من العملاء.

¹ - نفس المرجع : ص 165 .

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

5- أن إدارة المعرفة تعني تطوير عمليات معالجة المعرفة

من الضروري توحيد وتطوير عملية إدارة المعرفة الشاملة ، إلا أن المعرفة يتم استخدامها بكثافة من خلال القليل من عمليات معالجة المعرفة الخاصة وتختلف هذه العمليات من مؤسسة لأخرى وفق لبيعة النشاط ولكنها تشمل بصفة خاصة دراسة السوق ، تصميم وتطوير المنتج وبعض العمليات التجارية الأخرى مثل التسعير وإعادة الطلبات ولهذا يجب عند إدخال تعديلات على إدارة المعرفة مراعاة مثل العمليات التجارية الأساسية ، ويتم تحسين المعرفة من خلال عمليات موجهة أساسا لتحديد وإيجاد المعرفة مثل الدراسات والبحوث ، ثم نشرها استخدام المعرفة من أجل تطوير النظام.¹

6- إدارة المعرفة لا تنتهي أبدا .

إذا كانت الوصول للمعرفة أمرا مباحا بشكل كاف ، عندئذ توحد مجموعات من طالبي المعرفة تصطف خارج المكتبات في جميع أنحاء العالم ، وذلك لأن حرية الوصول للمعرفة أمرا هاما وضروريا ، لكن الإدارة خارج المكتبات في جميع أنحاء العالم ، وذلك لأن حرية الوصول) وهذا يعني أن الوصول إلى المعرفة يمثل البداية فقط وأن إدارة المعرفة هي عملية لا تنتهي فقد مدير المعرفة بأنه إذا أمكنهم فقط وضع معرفة بمؤسساتهم تحت السيطرة يكون عملهم قد تم إنجازه إلا أن وظائف إدارة المعرفة ليس لها نهاية وذلك كما هو الحال في إدارة المعرفة بالكامل ، ويرجع عدم انتهاء المعرفة إلا أن فئات المعرفة المطلوبة تتغير بصفة مستمرة ، فالتقنيات الحديثة والطرق الإدارية والوسائل التنظيمية واحتياجات العملاء تتغير باستمرار ، كذلك فإن الشركات تغير من استراتيجياتها وهيكلها التنظيمية وأساليب إنتاجه وتقديم خدماتها كما أن المدراء ورؤساء الأقسام الجدد ل..... احتياجات

¹ - ربحي مصطفى عليان ، إدارة المعرفة ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، ط 1 ، عمان ، 2008 ، ص164.

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

جديدة للمعرفة وهذا التغير السريع في بيانات المعرفة يقتضي من الشركات ألا تأخذ وقتا كثيرا في رسم أو تشكيل بيئة خاصة بالمعرفة ، ففي الوقت الذي ينتهون فيه من ذلك ربما يكون تلك قد اختفت إضافة إلى أنه يجب أن يكون وصف بيانات المعرفة سريعا وشاملا بما تسمح به الحاجة لاستخدامها.¹

8- أبعاد إدارة المعرفة :

هناك ثلاثة أبعاد أساسية لإدارة المعرفة وهي :

1- البعد التكنولوجي : Technological Dimension

ومن أمثلة هذا البعد محركات البحث ومنتجات الكيان الجماعي والبرمجي وقواعد بيانات إدارة رأسمال الفكري والتكنولوجي المتميزة والتي تعمل جميعها على معالجة مشكلات إدارة المعرفة بصورة تكنولوجية ولذلك فإن المنظمة تسعى إلى التميز من خلال امتلاك البعد التكنولوجي للمعرفة ، ومنه فلا يمكن لنا أن نتصور منظمة تعمل في عصر التكنولوجيا المتقدمة والتطور السريع في الحصول على المعلومات وتخزينها وإعادة استعمالها وتحديثها وتطويرها دون أن تلجأ هذه المنظمة إلى الحصول على أحدث وسائل التكنولوجيا والتعامل معها تعاملًا سلميًا قائمًا على العالم والمنطق وبالتالي لا يمكن أن تعمل إدارة المعرفة بدون البعد التكنولوجي .

¹ - المرجع نفسه ، ص 165.

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

2- البعد التنظيمي واللوجستيكي للمعرفة : organisationnel and logistical dimension

هذا البعد الثاني من أبعاد إدارة المعرفة كما يرى Duek إنما يعبر عن كيفية الحصول على المعرفة والتحكم بها وإدارتها وتخزينها ونشرها وتعزيزها ومضاعفتها وإعادة استخدامها.

ويتعلق هذا البعد بتحديد الطرائق والإجراءات والتسهيلات والوسائل المساعدة والعمليات اللازمة لإدارة المعرفة بصورة فاعلة من أجل كسب قيمة اقتصادية مجدية فلا بد إذن من العمل باستمرار على تجديد طرق الحصول على المعرفة من مصادره وبطريقة ملائمة وتعزيز هذه المعلومات بما يتلاءم مع حاجة المنظمة ومن ثم تخزين هذه المعلومات وإعادة استخدامها وتعميمها على الموظفين كلما لزم الأمر¹.

3- البعد الاجتماعي: Social Dimension

إن البعد الاجتماعي يركز على تقاسم المعرفة بين الأفراد والمعرفة هنا تشمل كل المعلومات والبيانات والإحصاءات والأرقام التي يتم الحصول عليها من مصادر موثوقة ومحدثة، ومن ثم بناء جماعات أي فرق عمل من صناعات المعرفة ، وتأسيس المجتمع على أساس ابتكارات صناعات المعرفة ، والتقاسم والمشاركة في الخبرات الشخصية وبناء شبكات فاعلة من العلاقات بين الأفراد عن طريق إقامة علاقات وثيقة بين الأفراد ودعم روح الفريق في العمل فيما بينهم وكذلك عن طريق تأسيس ثقافة تنظيمية داعمة فهذا البعد يقوم على التشارك في الحصول على المعلومات والتشارك في استخدامها بطريقة تعاونية .

نستطيع القول أن البعد التكنولوجي يعمل على معالجة مشكلات إدارة المعرفة إلى التطور السريع في الحصول على المعلومات وتخزينها ، أما البعد التنظيمي يعمل على

¹ - عصام نور الدين : إدارة المعرفة والتكنولوجيا الحديثة ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، ط 1 ، الأردن 2010 ، ص 79.

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

تحديد الطرق والإجراءات ويتضمن التنظيم والتخطيط والتوجيه لإدارة المعرفة ، والبعد الاجتماعي يهدف على تقاسم المعرفة بين الأفراد ويتم الحصول عليها من مصادر موثوقة ومن ثم بناء جماعات ويقوم على المشاركة الجماعية بطريقة تعاونية .

9- عمليات إدارة المعرفة :

لقد اختلف الباحثين في تحديد عمليات إدارة المعرفة فمن العمليات الشائعة نذكر ما

يلي :

- **تشخيص المعرفة :** إن البناء الهيكلي للنظام المعرفي في المنظمة يتطلب أولاً عملية تشخيص المعرفة ثم بعد ذلك يتم العمل أو البحث عنها ، فهي موجودة في رؤوس العاملين أم في النظم أم في الإجراءات ولغرض خلق وابتكار المعرفة التي تم تشخيصها ينبغي على المنظمة ان تحدد حجم ونوعية المعرفة المتاحة ومقارنتها بحجم ونوعية الموجودات المعرفية المطلوبة .

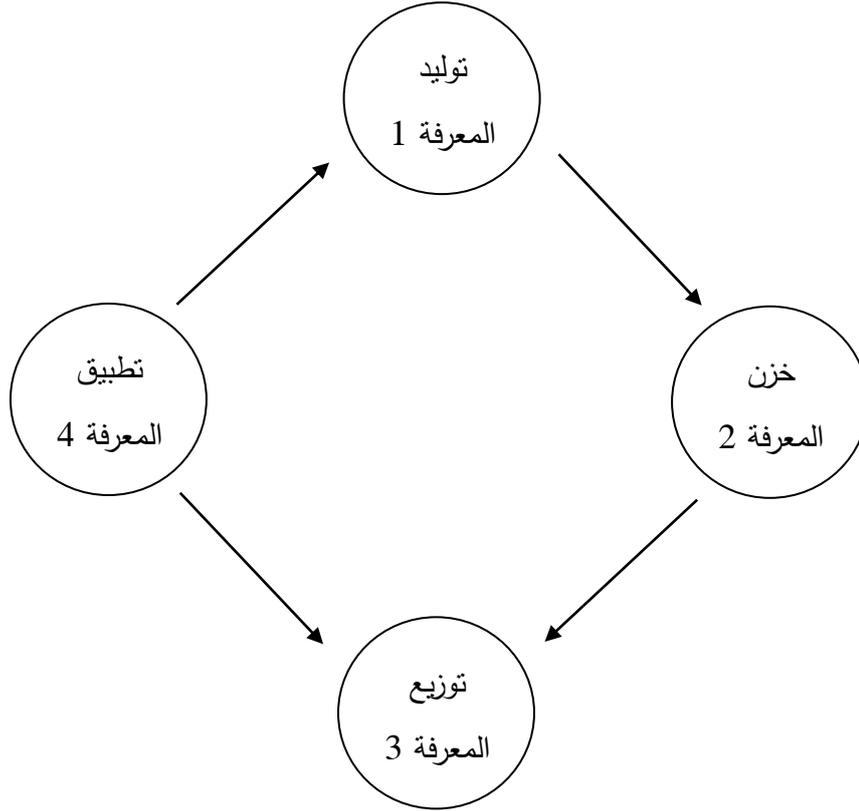
- **اكتساب المعرفة :** إن أساسيات نظرية اكتساب المعرفة تتمثل بالآليات المتبعة في إيجاد أو خلق المعرفة والاحتفاظ بها وتوزيعها و استخدامها وتكون عملية الاكتساب من خلال مصادرها وهذه المصادر تكون داخلية وخارجية.

- **توليد المعرفة:** يعني عملية إبداع المعرفة ويتم ذلك من خلال مشاركة فرق العمل وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس المال المعرفي الجديد من قضايا وممارسات جديدة تساهم في تعريف المشكلات وإيجاد حلول جديدة لها .

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

- تخزين المعرفة والاحتفاظ بها : تمثل عملية تخزين المعرفة جسرا بين النقاط المعرفة وعملية استرجاعها وهي تعود إلى الذاكرة التنظيمية التي تحتوي على المعرفة الموجودة في أشكال مختلفة بما فيها الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزنة في قواعد البيانات الالكترونية¹.

ويمكن تلخيص عمليات إدارة المعرفة في الشكل التالي :



الشكل رقم 03: يوضح عمليات إدارة المعرفة

مما سبق نستخلص أن عمليات إدارة المعرفة تعمل بشكل تتابعي ومتكامل فيما بينها حيث كل منها تعتمد على سابقتها وتدعم العملية التي تليها لذا اتجه جميع الباحثين على

¹ - حسين عجلان حسن ، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال ، إثراء للنشر والتوزيع ، طبعة 1 ، الأردن ، 2008 ص ص 26-27-28.

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

رسم مخطط وتحديد لعمليات المعرفة التي تتمثل في توليد المعرفة و تخزينها ثم توزيعها بعد ذلك القيام بتشخيصها ثم تطبيقها .¹

ثانيا : متطلبات إدارة المعرفة :

1- المورد البشري :

يعتبر الإنسان هو مصدر المعرفة والمعلومات ، ولذلك فإن إدارة المعرفة تعتمد أساسا على العنصر البشري وتتفق المؤسسة أو الدائرة مبالغ طائلة من أجل التطوير البشري وإدخال الحواسيب في المؤسسة ، وقد تفقد المؤسسات جزءا كبيرا من مواردها المعلوماتية والمعرفية بسبب العامل البشري وقدم المعلومات وعدم دقتها أو سوء إدارتها أو احتسابها وقد تكون المعرفة مرتفعة ، وأخذت المؤسسات تغير في الأفكار وتسعى للحصول على المعرفة الجيدة والحديثة ودون خسارة المؤسسة لشيء² .

حيث تعتبر القوى البشرية التي هي من مقومات وأدوات العمل في إدارة المعرفة ، وقد يتوقف عليها النجاح في إدارة المعرفة وتحقيق أهداف المنظمة والأفراد هم الذين يقع على عاتقهم مسؤولية القيام بالنشاطات اللازمة لتوليد المعرفة وحفظها وخلق معرفة جديدة وإنتاج سلع وخدمات متطورة³ .

¹ - المرجع نفسه ، ص 28.

² - جمال يوسف بدير ، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات ، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2009 ، ص 221.

³ - أسامة كامل ومحمد الصيرفي ، إدارة الموارد البشرية ، مؤسسة لورد العالمية للشؤون الجامعية ، البحرين ، ص 11.

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

هنا نستطيع القول أن المورد البشري ، يقصد به جميع الأفراد الذين يعيشون في بلد ما وهي تضم ثلاث فئات برية هي فئة المشتغلين وفئة العاطلين وفئة الخارجين عن قوة العمل¹.

إدارة المعرفة تستلزم توفر موارد بشرية مبدعو وقادرة على توليد المعارف وتبادلها مع الآخرين وبالأخص مع شيوع استخدام فرق العمل في إنجاز المهام التنظيمية ، فعالم المعرفة يتطلب من العاملين في المنظمة امتلاك القدرة على استخدام المعلومات خارج إطار الأساليب المعيارية ، الأمر الذي يتطلب امتلاك قدرة تحديد المعلومات المطلوبة أولاً واستخدام تلك المعلومات بشكل دقيق ثانياً ، وفهم نتائج الاستخدام ثالثاً ، فالتغيير في محتوى العمل يتطلب أن تكون الموارد البشرية متطورة بما يواكب المستجدات البيئية ، وعملية خلق المعرفة الجديدة تعتمد على نوع العلاقات بين الأفراد العاملين في المنظمة، وبينهم وبين قيادة المنظمة ، أي أنها تتطلب بيئة اجتماعية تشجع الإبداع والابتكار² .

- **قيادة المعرفة** : تعد قيادة إدارة المعرفة أحد المحركات الرئيسية لتنفيذ مبادرات إدارة المعرفة وذلك زيادة الاهتمام بحقل إدارة المعرفة ومع ازدياد أعداد المنظمات التي بدأت تتجه نحو استخدام المعرفة في أعمالها عبر تطبيق مبادرات إدارة المعرفة وأهمية هذه الأخيرة في تحقيق أهداف المنظمات.

- **مدراء المعرفة** : وهم خبراء الإستراتيجية والمنافسة القائمة على المعرفة في السوق وفجوة المعرفة التنافسية في المنظمة ، فمدراء المعرفة هم الذين يعيدون تقييم أو بناء إستراتيجية

¹ - من مذكرة إدارة المعرفة ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي ، توفيق صراع ، ص 36 .

تخصص تسيير الموارد البشرية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، أو البواقي جامعة العربي بن مهيدي ، 2013-2014 ، ص 36.

² - إدارة المعرفة ونظم المعلومات ، أحمد الخطيب وخالد زيغان ، ص ص 14،13.

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

المنظمة على أساس معرفتها وتمييزها المعرفي ونمط الإنتاج لهذه المعرفة واستخلاص الميزة التنافسية منها¹

- **عمال المعرفة** : اختلف الباحثون في تعريفهم لعمال المعرفة فمنهم من ذهب لتعريفهم بأنهم الذين يستخدمون تكنولوجيا المعلومات لإجراء الأعمال مما يؤثر على الكفاءة والإنتاجية ، وذهب فريق آخر إلى تعريفهم بأنهم الأفراد الذين يضيفون القيمة لمنتجات المنظمة من خلال تطبيقهم لمعارفهم ، وأضاف فريق ثالث بأنهم الأفراد الذين يستخدمون عقولهم أكثر من أيديهم لإنتاج القيمة .

- **أفراد الدعم والإسناد**: وهم الذين يعملون في مجال المعرفة من أجل توفير عوامل الدعم والإسناد لعمال المعرفة والمدراء ، فهم الذين يقومون بجمع المعلومات ، تصنيفها ، جدولتها، إيصالها والاستجابة لكل الطلبات ذات العلاقة بالموارد المعرفية الخام ، فهم الذين يمثلون الكفاءة التشغيلية التفصيلية المتعلقة بالتنفيذ لما يطلبه منهم عمال ومدراء المعرفة بما يجعلهم أكثر قدرة على القيام بمهامهم ، ويرتبط عملهم أكثر بالتوثيق والاتصال.

هنا يمكن أن نستخلص ..

2- الهياكل التنظيمية :

ويعتمد الهيكل الوظيفي على التخصص وتقييم العمل ، تبعا للوظائف ويكون لكل فرد يعمل في تخصص معين مباشر ، وتكون الإدارة العليا في تحكم قوى للمنظمة ككل، وينعكس هذا على تدفق المعلومات في المنظمة ، حيث تتركز في المديرين ويتم توزيعها من قبل الإدارة على الأفراد ويعني ذلك عدم وجود علاقات مباشرة بين الأفراد ، وبالتالي تكون إمكانية نقل المعرفة والمشاركة فيها محددة حسب ستونار Stonar فإن الهيكل التنظيمي

¹ - مذكرة إدارة المعرفة ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي .

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

يعبر عن الآلية الرسمية التي يتم من خلالها إدارة المنظمة عبر تجديد خطوط السلطة والاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين ، أما فريمان (إدارة المنظمة عبر تحديد خطوط Freman فيعتبر الهيكل التنظيمي على أنه الطريقة التي يتم بها تقسيم أنشطة المنظمة وتنظيمها وتنسيقها ¹ .

طرق بناء الهيكل التنظيمي :

- **طريقة تحليل الأهداف:** ويطلق عليها أيضا أسلوب بناء الهيكل التنظيمي من أعلى إلى الأسفل ويستعمل عادة في المنظمات الجديدة (في مرحلة الانطلاق).

- **طريقة تجميع الأنشطة:** يعبر عليها أيضا بأسلوب البناء من الأسفل أي نقطة البداية من القاعدة وترتكز هذه الطريقة على حصر الأعمال التي تقوم بها المنظمة لأجل تحقيق أهدافها في شكل قوائم أو جداول .

- **الاختيار بين الأسلوبين:** يحبذ القائمون على التنظيم في جل المنظمات أسلوب بناء الهيكل التنظيمي على أساس تحليل الأهداف يحكم خاصية المرونة والشمولية ²

3- تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال: ظهر مصطلح تكنولوجيا المعلومات والاتصال في بداية السبعينات مع ظهور الحواسيب الإلكترونية على نطاق واسع ، ويعني مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال كافة الأمور التي تتضمن الحواسيب والأجهزة المساعدة لها وشبكات الحواسيب بأنواعها المختلفة

¹ - سعيد مبروك إبراهيم ، مرجع سبق ذكره ، ص 191 .

² - توفيق صراع ، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير ، أو البواقي ، 2014 ، ص ص 51،52.

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

تكنولوجيا المعلومات والاتصال المساندة لإدارة المعرفة :

- نظم إنشاء المعرفة: ويقصد بها النظم التي تعمل على إنشاء وابتكار معرفة جديدة مثل ابتكار عمال المعرفة لسلعة جديدة أو طرق عمل جديدة أو لتحسين الموجود منها .

- نظم الحصول على المعرفة: يشير هذا الحقل إلى تطبيقات الذكاء الصناعي والذي يشمل تلك الجهود التي تعمل على تطوير نظم المعلومات المحسوبة بطريقة تستطيع أن تتصرف فيها وتفكر بأسلوب مماثل للأفراد .

- نظم خزن المعرفة: وهي نظم تسمح بتخزين وحفظ المعرفة بطريقة تسهل الوصول إليها .

- نظم توزيع المعرفة: هي من أهم العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة ، توزيع المعرفة وتبادلها لذلك أوجدت مختلف النظم والتكنولوجيات التي تسير ذلك ¹ .

هنا يمكن القول أن تطبيقات تكنولوجيا المعلومات واحدة من المفاتيح الأساسية للكفاءة والفاعلية لعمليات الأعمال ، وإن حصول المنظمات على هذه التكنولوجيا ليس هو الضمان الوحيد لبقائها دون السعي إلى تكاملها بنجاح مع الخطة الإستراتيجية للمنظمة ، وتعتبر الإستراتيجية التي تستخدم تكنولوجيا المعلومات هي واحدة من استراتيجيات أداة المعرفة .

حيث تستفيد إدارة المعرفة من أنظمة تكنولوجيا المعلومات وبشكل خاص من الأنظمة التي تتحسس وتستجيب لبيئة المنظمة الداخلية والخارجية وتخصص بشكل مباشر لمهام تعلم المنظمة وإدارة المعرفة².

¹ - نفس المرجع ، ص ص 41 ، 42 ، 46 .

² http://kanz-redha.blogspot.com/2013/04/normal-0-false-false-false-en-us-x-none_9768.html

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

ومن هنا يمكن القول أن لتكنولوجيا المعلومات دور مهم في تطوير وتنمية المنظمات منذ أوائل التسعينات من خلال توفير المعلومات المناسبة في الوقت المناسب ودعم تحسين عملية اتخاذ القرار وتحسين وتنشيط حركة الاتصالات بالمنظمة ، حيث توفر تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة لإدارة المعرفة الكثير من الإمكانيات مثل : شبكة المعلومات ، الشبكة الداخلية ، برنامج تصفح Browsers ومخازن البيانات ومصافاة البيانات Data filer وبرنامج Software مما يسهل ويسرع من إدارة المعرفة في المنظمات.¹

4- الثقافة التنظيمية :

الثقافة التنظيمية هي مجموعة القيم والمعتقدات والأحاسيس الموجودة في داخل المنظمة والتي تسود بين العاملين مثل طريقة تعامل الأفراد مع بعضهم ، وتوقعات كل فرد من الآخر ومن المنظمة ، وكيفية تفسيرهم لتصرفات الآخرين ، ويتطلب تطبيق إدارة المعرفة في أية منظمة أن تكون القيم الثقافية السائدة ملائمة ومتوافقة مع مبدأ الاستمرار في التعلم وإدارة المعرفة وأن تكون الثقافة التنظيمية مشجعة لروح الفريق في العمل وتبادل الأفكار ومساعدة الآخرين²

حيث أنه يتم تبني ثقافة تنظيمية تدعم تبادل المعرفة والمعلومات بين الأفراد والمشاركة فيها فيجب أن يلم العاملون في المنظمة بأصول التنظيم والعلاقات داخل التنظيم وسير الاتصال بين الأفراد وبين المستويات والإدارة حتى يتسنى انسياب المعلومات وتدفقها وتبادلها بطرق صحيحة³

¹ - المرجع سبق ذكره ، ص 202 ، 204.

² - السعيد مبروك إبراهيم ، المرجع سبق ذكره ، ص 198 .

³ - عصام نور الدين ، المرجع سبق ذكره : ص 83 .

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

عناصر الثقافة التنظيمية:

- القيم التنظيمية: وهي التي تعكس وتمثل القيم في مكان أو بيئة العمل بحيث تعمل على توجيه سلوك العمال ضمن الظروف التنظيمية المختلفة .
- المعتقدات التنظيمية: وهي الأفكار المشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في البيئة التنظيمية وكيفية انجاز المهام في المنظمة¹
- الأعراف التنظيمية: وهي المعايير التي يلتزم بها العمال في التنظيم لاعتقادهم بأنها صحيحة وضرورية ومفيدة لتنظيم بيئة العمل .
- التوقعات التنظيمية: وهي ما يتوقعه الموظف من التنظيم وما يتوقعه التنظيم من الموظف كما تشمل توقعات المرؤوسين والزملاء الآخرين .
- الرموز: تستخدم الرموز دلالة على فكرة معينة بتوجيه رسالة ملحوظة وغير منطوقة لإيصال ثقافة المنظمة²

تأثير الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة :

- تمنح الأفراد المنظمة هوية تنظيمية: إن مشاركة العمال نفس القيم والمعايير والمدرجات تمنحهم الشعور بالتوحد مما يساعد على تطوير الإحساس بغرض مشترك .
- تعزيز الالتزام الجماعي: حيث أن الشعور بالهدف المشترك يشجع الالتزام القوي من جانب الشخص الذي يتقبل تلك الثقافة .

¹ - عصام نور الدين ، المرجع سبق ذكره ، ص 83 ، للنشر والتوزيع ، الأردن ، ط 1 ، 2009 ،

² - عبد الرحمن فالح العبادلة ، الأنماط القيادية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى الفئات الإدارية في محافظات جنوب الأردن ، رسالة ماجستير ، جامعة مؤتة ، 2003 ، ص ص 35 ، 36 .

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

- تعزيز استمرار النظام: إن الثقافة تشجع على التعاون والتنسيق الدائمين بين أعضاء المنظمة وذلك من خلال تشجيع الشعور بالهوية المشتركة والالتزام .

- تكوين السلوك: ويتم ذلك من خلال مساعدة الأفراد على فهم ما يدور حولهم .

ومن هنا يمكن القول أن يتطلب تطبيق ثقافة تنظيمية إيجابية داعمة لإنتاج المعرفة وتقاسمها وتأسيس بيئة تنظيمية تقوم على أساس المشاركة بالمعرفة والخبرات الشخصية وبناء شبكات فاعلة وهادئة في العلاقات بين الأشخاص¹

التعليم العالي :

يشكل التعليم العالي عنصر أساسي في منظومة المجتمع وتظهر أهميته في أي مجتمع ما بكونه أهم وسائل اللحاق بركب الإنسانية والوقوف في مكان ومشرف بين الأمم حيث أن أحد المعايير الهامة التي تقاس بها تقدم أي دولة هو تطور التكنولوجيا وعملية تطور مجتمعها حيث أن هناك ارتباطا وثيقا بين التعليم والتكنولوجيا على اعتبار أن العلم هو أداة نشر العلم والتكنولوجيا²

التعليم الجامعي المعاصر هو ذلك التعليم الكفيل بأن يستخلص من بحر المعلومات المعلومة الحية القادرة على التأثير ولذلك أصبحت القاعدة العامة لا أن نعلم وإنما كيف نعلم ، وإن جوهر التعليم الجامعي هو نقيض التعليم القائم على التلقين هو تعليم يقوم على الإبداع في كيفية إدارة العملية الجامعية³

¹ - Becerra Fernandez and others , knowledge management challenges solutions and technologie , new jersey USA 2004 p 56.

² - هاشم فوزي ، دباس العبادي ، يوسف حجيم الطائي وآخرون : إدارة التعليم الجامعي ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2017 ، ص 30 .

³ - نفس المرجع ، ص 32.

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

هنا يمكن أن نصل إلى بعض التعريفات أو بعض المفكرين الذين تناولوا مفهوم التعليم العالي :

- يعرفه Mursull : بأنه يتضمن تحسنا مستمرا في الأداء ، وأن طبيعة التحسن يمكن ملاحظتها نتيجة التغيرات التي تحدث أثناء التعلم .

- عرفه Gates : بأنه تغير في السلوك له صفة الاستمرار وصفة بذل الجهود المتكررة حتى يصل الفرد إلى استجابة ترضي دوافعه وتحقق غاياته¹.

هنا يمكن القول أن التعليم الجامعي هو العلم الذي يختص بركب التطور التكنولوجي من أجل الإبداع والابتكار والوصول إلى الأهداف والغايات المدركة .

ومن خلال تقديم بعض التعريف سنقوم بذكر بعض الوظائف والأهداف الأساسية للتعليم العالي أو الجامعات نذكر من بينها ما يلي :

- إعداد القوى البشرية المدربة مهنيا .

- التنشئة الإجتماعية للأجيال الجديدة لأن الجامعة هي نقطة اتصال بين الأجيال

- وأيضا من أهم الأهداف التي نذكر ما يلي تحقيق الاندماج بين أجزاء الجهد الاجتماعي والقومي وبلورة الهوية الوطنية .

أما عن الوظائف الأساسية نذكر :

- إعداد القوى البشرية ذات المهارات الفنية من المستوى العالي

- القيام بدور أساسي في البحث العلمي في مختلف مجالات المعرفة

- المشاركة في تقديم المعرفة وتشجيع القيم الأخلاقية والنهوض بالطبقات الإجتماعية .

¹ - نفس المرجع ، ص 34.

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

- المشاركة في تحقيق التنسيق والتكامل بين التعليم الجامعي ومراحل التعليم العام من جهة¹.

هنا بإمكاننا أن نقول أن التعليم العالي هدفه بالدرجة الأولى هو التطوير من قدرات القوى البشرية والعمل على إحداث التكامل والانسجام بينهم من أجل الوصول إلى مراتب عليا ونجاحات أكثر .

أما فيما يخص أنماط التعليم العالي فهناك بالأساس نمطين يمكن تحديدهما فيما يلي:

النمط الأول : يشمل المعاهد أو الكليات المتوسطة التي يجري فيها إعداد القوى البشرية لمدة سنتين أو ثلاث سنوات في الدراسة الثانوية وتقود الدراسة في هذه المعاهد إلى منح درجة دبلوم مهني أو فني ويطلق على هذه المعاهد تسميات محلية مختلفة ، ككليات المجتمع والمعاهد الفنية والمراكز المتقدمة وهذا حسب المناطق وكذا المجالات المختلفة .

النمط الثاني : المعاهد العليا أو المدارس العليا التي تجري فيها إعداد القوى البشرية لمدة أربع سنوات أو أكثر بعد الدراسة الثانوية وتقود الدراسة في هذه المعاهد إلى منح درجة البكالوريوس أو جائزة تعادلها التي تمنحها الكليات في الجامعات²

في هذا الجزء يتبين لنا أنماط أو بالأحرى نمطين أساسيين للتعليم العالي والمدة التي يدرسها الطلاب وكذلك التعرف على الشهادات أو الجوائز التي يتحصل عليها الطالب في الجامعات أو بعد إنهاء الفترة الثانوية .

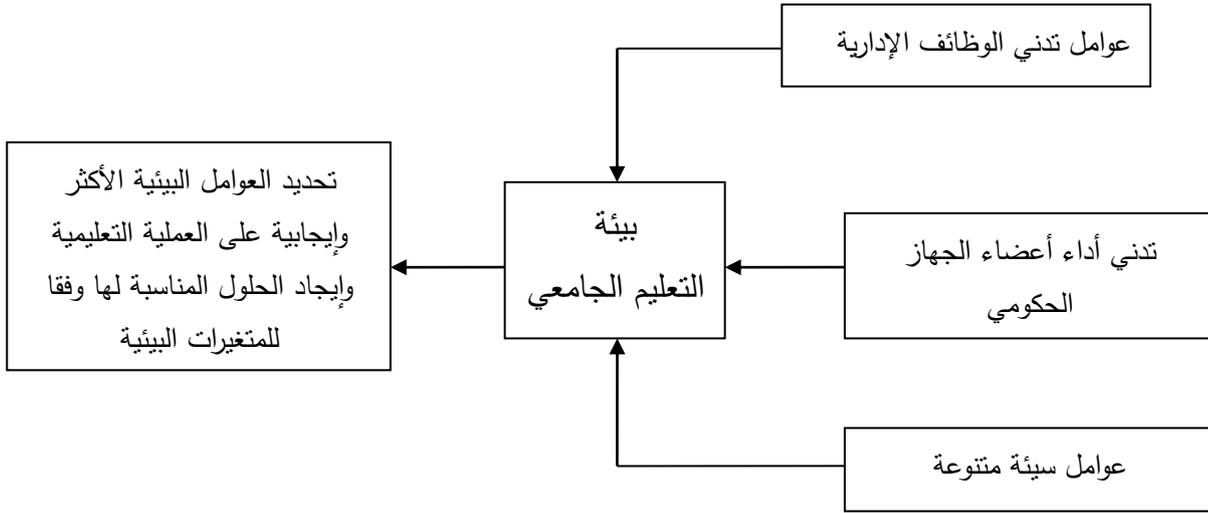
¹ - بوخالفة ياسين وعيدة ياسين : الحكم الراشد في تحسين جودة التعليم العالي : دراسة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية ص 04.

² - رمزي احمد عبد الحي ، التعليم العالي والتنمية ، دار الوفاء للنشر والطباعة ، ط 1 ، الإسكندرية ، 2006 ، ص 70.

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

هنا أيضا يمكننا التحدث عن العوامل البيئية التي تؤثر على التعليم الجامعي في هذا

المخطط الموضح كما يلي :¹



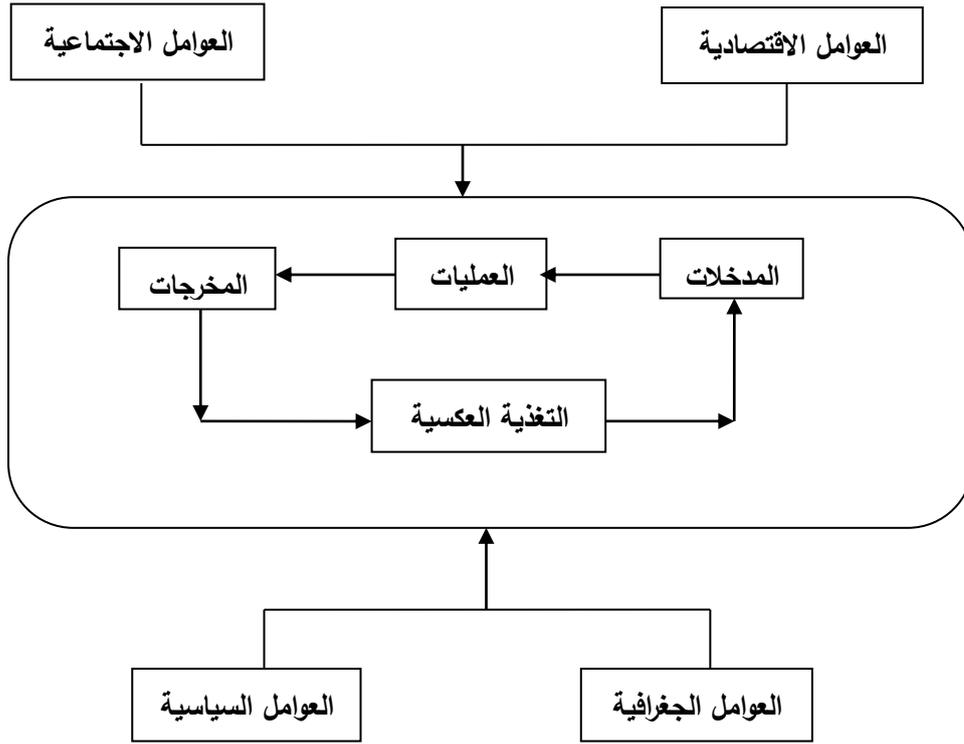
الشكل رقم 04: يوضح العوامل البيئية التي تؤثر على التعليم الجامعي

أما في هذا المخطط نتحدث أو نبين النظام التعليمي والعوامل المؤثرة فيه²

¹ - هاشم فوزي ، دباس العبادي ، مرجع سبق ذكره ، ص 50 .

² - المرجع نفسه ، ص 41 .

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي



الشكل رقم 05: يوضح النظام التعليمي والعوامل المؤثرة فيه

من هنا يمكننا الإشارة إلى أن التعليم العالي هو التعليم الذي يأتي بعد التعليم الجامعي ويحوي ثلاثة أصناف من المستويات التعليمية هي الدبلوم العالي والماجستير والدكتوراه إذ تتراوح فترة الدراسة في كل مستوى تعليمي من هذه المستويات من 2-4 سنوات وبمختلف الاختصاصات الأكاديمية منها والعلمية والتي تمثل هي الأخرى حاجة كبيرة من احتياجات التنمية في مجال تطوير وتحديث التعليم العالي والبحث العلمي.

أما فيما يخص واقع التعليم العالي في الجزائر سنتكلم أولاً عن التعليم العالي إبان الاستعمار يمكن القول :

أن قطاع التعليم العالي كان يحتوي جامعة واحدة من خلال حقبة الاستعمار الفرنسي هي جامعة الجزائر وقد أسست سنة 1877 وأعيد تنظيمها سنة 1909 وكانت أربع كليات هي كلية الآداب والعلوم الإنسانية ، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية ، كلية العلوم والفيزياء والكلية الرابعة للطب والصيدلة .

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

وقد أنشئ هذا القطاع لخدمة المواطنين الفرنسيين حيث دلت الإحصاءات بأن قطاع التعليم بصفة عامة لم يكن يضم أكثر من 10% من الجزائريين أما التعليم فلم يستفيد منه إلا نحو 300 طالب .

أما عن التعليم في الفترة 1962-1998 لقد ورثت الجزائر في الستينات وضعا مزريا على جميع الضواحي وأمام هذا الأمر اتجهت إلى الاهتمام بالتعليم عموما والتعليم العالي خصوصا لأن هذا القطاع هو الأكثر أهمية بصفته المنتج للإطارات القادرة على قيادة التنمية ، كما وجدت الجزائر سنة 1962 نموذجا جامعيًا يمثل في بنية فوقية خاصة ببلد أجنبي يختلف في الانتماء الحضاري وفي مستوى التطور الاقتصادي والاجتماعي عن أصول المجتمع وقد بدا هذا الامتداد الجامعي الفرنسي واضحا جدا إلى درجة أن الدولة الفرنسية كانت إلى غاية نهاية فترة الستينات تعترف بكامل حقوق معظم الشهادات التي كانت تمنحها الجامعة الجزائرية¹

أما عن التعليم العالي في الفترة 1999-2010 : عرفت هذه الفترة نوعا من الاستقرار في الأوضاع الاقتصادية والسياسية والاجتماعية حيث شرعت الدولة في وضع مخططات تنموية خماسية 1998-2002-2005-2009 والمخطط الخماسي 2006-2010 وتهدف هذه المخططات إلى تصحيح الأخطاء الموجودة في القطاع والحد من المشاكل التي عرفتها الفترة السابقة .

هذا بإيجاد السبيل الأنجع للارتقاء بالجامعة وإعطائها مكانة دولية مرموقة من خلال التعاون مع المنظمات الدولية والإقليمية بهذا تبني برامج جديدة لمواكبة التطورات العلمية².

¹ - عبد الغاني موساوي ، واقع وأخلاقيات مهنة التعليم الجامعي في الجزائر من وجهة نظر الأستاذة ، دراسة تقييم العلوم الاجتماعية ، جامعة تبسة ، 2014 ، ص 32.

² - رفيق زوالة ، تنظيم وهيكل الجامعة الجزائرية ، دراسة حالة مذكرة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر ، قسنطينة ، ص 66 .

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

ثالثا : إدارة المعرفة في التعليم العالي وأهدافها

1- مفهوم إدارة المعرفة في التعليم العالي

تعرف إدارة المعرفة في التعليم العالي بأنها إطار أو طريقة تمكن الأفراد العاملين في المنظمة التعليمية من تطوير مجموعة من الممارسات لجمع المعلومات ومشاركة ما يعرفونه، مما ينتج عن سلوكيات أو تصرفات تؤدي إلى تحسين مستوى الخدمات والمنتجات التي تقدمها المنظمة التعليمية .

وتعرف أيضا بأنها العمليات النظامية التي تساعد المنظمات التعليمية على إنشاء المعرفة تنظيمها ، استخدامها ، نشرها وإتاحتها لجميع منسوبي المنظمة والمستفيدين من خارجها .

2- أهداف إدارة المعرفة في التعليم العالي:

من الأهداف التي تتوقع منظمات التعليم العالي تحقيقها جراء تطبيق إدارة المعرفة ما يلي :

- تبسيط العمليات
- خفض التكاليف عن طريق التخلص من الإجراءات المطلوبة أو غير الضرورية
- تحسين خدمة العملاء عن طريق اختزال الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطلوبة .
- تفعيل المعرفة ورأس المال المعرفي لتحسين طرق إيصال الخدمات المطلوبة .
- توحيد أسلوب العمل الإداري داخل المنظمة التعليمية .

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

- تحسين ضرورة صورة المنظمة التعليمية وتطوير علاقاتها بمثلها.¹

3- مبررات تطبيق إدارة المعرفة في منظمات التعليم العالي:

تعتبر البيئة التنظيمية لمنظمات التعليم العالي من أكثر البيئات مناسبة لتطبيق مفهوم إدارة المعرفة، بل تكاد تكون الأكثر احتياجا لتطبيق المفهوم مقارنة بغيرها من المنظمات، وذلك انطلاقا من طبيعة الدور المناط بها في المجتمع، إذ أن منظمات التعليم العالي بمختلف أنواعها وأنماطها هي المسئولة عن إعداد وتهيئة الكوادر البشرية المؤهلة والمدرية وذلك يعود لمجموعة من المبررات على النحو التالي :

- تمتلك منظمات التعليم العالي عادة بنية تحتية معلوماتية حديثة .

- إن مشاركة المعرفة مع الآخرين يعد أمرا طبيعيا جدا بين الأساتذة والطلاب بصفة عامة.

- إن أحد المتطلبات الطبيعية التي يسعى الطلاب للوصول إليها من خلال التحاقهم بمنظمات التعليم العالي عادة مناخ تنظيمي يتسم بالثقة ، فلا يتردد أو يخاف أي عضو من نشر وتوزيع ما لديه من معرفة .

4- مجالات تطبيق إدارة المعرفة في التعليم العالي:

إن بإمكان منظمات التعليم العالي توظيف إدارة المعرفة واستثمارها في تحسين أدائها بصفة عامة، وزيادة قدرتها على التكيف وبسرعة مناسبة مع متطلبات واحتياجات البيئة المحيطة بها محليا وعالميا، وأيا كان المدخل الذي تستخدمه تلك المنظمات من أجل توظيف إدارة المعرفة ومن بين هذه المجالات نذكر ما يلي²:

- تدريس إدارة المعرفة في البرامج المناسبة لذلك .

¹ - توفيق صراع ، مرجع سابق ، ص 104.

² - المرجع نفسه ، ص 105.

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

- استخدام إدارة المعرفة في دعم قرارات الإدارة بمنظمات التعليم العالي

- تحسين عملية إدارة الوثائق الداخلية وتوفيرها للمستفيدين

- رفع مستوى نشر وتوزيع المعرفة داخل المنظمة التعليمية وخارجها .

استثمار المعرفة في إحداث التغيير النوعي في العملية التعليمية إلا أن هناك مجالات تكون أكثر ملائمة من غيرها ، فيما يتعلق بتطبيق أفكار ومبادئ وطرق إدارة المعرفة ، ومن تلك المجالات :

- عملية تسجيل الطلاب الجدد عبر الموقع الإلكتروني وذلك من خلال توفير معلومات عن المنظمة التعليمية وأقسامها ولوائحها وسياساتها .

- دعم عملية تعلم الطلاب من خلال توفير كل ما يحتاجه الطالب من معلومات ومعارف ذات علاقة ببرنامجهم الدراسي ومقرراته.

- دعم عملية تهيئة الطلاب الجدد عن بعد باستخدام الانترنت .¹

النشاطات الأساسية لإدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي :

1- تطبيق عمليات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي:

أ- **تشخيص المعرفة:** هي التي تشير إلى وضع سياسات وبرامج العمليات الأخرى لأن من نتائج عملية التشخيص معرفة ما نوع المعرفة المتوفرة في مؤسسة التعليم العالي وما هو متوفر من المعارف عند أعضاء هيئة التدريس ومقارنتها بما هو مطلوب ، فهي عملية ضرورية في مؤسسة التعليم العالي لأن الهدف منها هو اكتشاف معرفة المؤسسة وتحديد الأفراد.

¹ - المرجع نفسه ، ص 106.

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

ب- **توليد المعرفة:** تأتي عملية التوليد بعد التشخيص تتمثل في ابتكار وإبداع وإنتاج أفكار جديدة ، قد تكون مصادر الحصول عليها مصادر داخلية التي يتم من خلالها استخلاص المعرفة الضمنية الموجودة عند الخبراء.

ج- **تخزين المعرفة:** تعود عملية تخزين المعرفة إلى أهمية الذاكرة التنظيمية وهي عملية تشمل الاحتفاظ والبحث والاسترجاع للمعرفة المخزنة ، ومؤسسات التعليم العالي تواجه خطرا كبيرا نتيجة لفقدانها للكثير من المعرفة التي يحملها أعضاء هيئة التدريس الذين يغادرونها لسبب أو لآخر.

د- **نقل المعرفة:** تعتبر عملية نقل المعرفة في منتهى الأهمية وذلك لكي تتجح المؤسسة ، وتتمكن من تطبيقها ، فمن السهل توزيع المعرفة الصريحة من خلال استخدام الأدوات الالكترونية ، فالمؤسسات ما زالت تتطلع إلى نقل المعرفة الضمنية الموجودة في عقول الأفراد وهو ما يشكل التحدي الأكبر لإدارة المعرفة.¹

هـ- **تطبيق المعرفة:** تعتبر عملية التطبيق مهمة في عمليات إدارة المعرفة خاصة في مؤسسات التعليم العالي ، ولن تقود عمليات الإبداع والتخزين والنقل إلى تحسين الأداء التنظيمي مثلما ما تقوم به عمليات التطبيق الفعال للمعرفة وخاصة في العملية الإستراتيجية في تحقيق الجودة العالية للمنتجات والخدمات.

هنا يتبين لنا أن التطبيق المعرفي يعني استثمار المعرفة ، فالحصول عليها و تخزينها ونقلها عمليات لا تعد كافية ، فالهدف هو تحويلها إلى التنفيذ وإلا ستعد مجرد كلفة ونجاح أي مؤسسة في برامج إدارة المعرفة يتوقف على حجم المعرفة المطلقة .

¹ - خولة شماخي ، دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي ، ورقة ، 2016 ، ص 47.

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

عمليات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي

العمليات	على مستوى مؤسسات التعليم العالي
توليد المعرفة	- البحث العلمي - الدراسات التجريبية العلمية - الترجمات العلمية ومقالات
تراكم المعرفة	- يتم خزنها على مستوى الوزارة الوصية أو في كل مؤسسة جامعية - شكل وثائق ورقية أو خلفيات رقمية الكترونية
نقل المعرفة وتوزيعها	- الشكل الكلاسيكي في التعليم - شكل ترجمات علمية - العمل بالفرق والتعليم الالكتروني

جدول رقم 01 : يمثل عمليات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي

الفصل الثاني: التناول النظري لموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي

خلاصة

إدارة المعرفة ضرورة ملحة لضمان الاستمرار والنجاح لكل مؤسسة، حيث أن مفهوم المعرفة اتسع واشتمل على معاني ومفردات عديدة بما يتناسق مع التطور الحاصل في زمن أطلق عليه عصر المعرفة بحيث لم يعد هذا المفهوم مختزل في المعلومات المحفوظة في عقول البشر، والمخزنة في بطون الكتب وعلى هذا الأساس المعرفة هي الفهم الراقي والإدراك الصحيح للظواهر وللظواهر الصحيحة للظواهر وعلى هذا الأساس المعرفة هي الفهم الراقي والإدراك الصحيح للظواهر والحقائق من خلال القدرات الكامنة والمهارات المكتسبة في مؤسسات التعليم العالي وكل ما يحمله الرأسمال الفكري من خبرات وثقافات تساعده على مواجهة التحديات داخل مثل هذه المؤسسات.



الفصل الثالث:

الإجراءات المنهجية و نتائج الدراسة

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية ونتائج الدراسة

تمهيد:

تتعلق الدراسة الميدانية للبحوث المرتبطة بحقل علم الاجتماع بمجموعة من الإجراءات التي لا يمكن الاستغناء عنها و هذه الإجراءات و ما يرتبط بها ليست من قبيل الصدفة و لاهي وليدة الاختيار العشوائي كون أن موضوع الدراسة هو الذي يحددها و هو الذي يقرر الأنسب لأي دراسة فيما يصلح لدراسة ما لا يصلح لدراسة ، ما لا يصلح بالضرورة على كل الدراسات، و هذه الإجراءات و هذه الضوابط هي التي تضع الدراسة في سياقها العلمي أولاً وفي سياقها المنهجي ثانياً، فلا يمكن أن تقوم أي دراسة علمية دون أن يكون هناك منهج علمي تسير في ضوء خطواته لأنه يعتبر بمثابة الموجه لهذه الدراسة.

كما أن الدراسة الميدانية تتطرق من خلال الاعتماد على أداة من أدوات البحث ثم إن البحث في شقه الميداني يستلزم أن تكون له عينة لأنه يستحيل دراسة كل مجتمع البحث إلا في حالات فقط لذا يستوجب أن يوضح الباحث نوع العينة التي اعتمد عليها في بحثه والتي يجب أن تمثل مجتمع البحث بصورة صحيحة.

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية ونتائج الدراسة

أولاً : الإجراءات المنهجية للدراسة

1- المنهج وأدوات جمع المعطيات

فيما يخص المنهج المتبع في الدراسة هو المنهج الكيفي فهذه الدراسة هي دراسة استطلاعية استكشافية وذلك من أجل الوصول إلى خطاب ومادة خام تتمثل في استجابات المشاركين من أعضاء الهيئة التدريسية للجامعة في الدراسة من خلال دليل المقابلة. فبالنسبة إلى أدوات جمع المعطيات فهي بالأساس تتمثل في مجموعة من المقابلات و الملاحظات الحرة التي قمنا بالاعتماد عليها من أجل الإجابة على بعض التساؤلات التي وضعناها في دراستنا حيث قمنا بإنجاز دليل مقابلة و الذي يتمثل في 3 محاور و قد قمنا بتوزيعه على عينة تتمثل في 7 مقابلات تحتوي على 8 أسئلة و قد قمنا بإرسال الكثير من المقابلات إلى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة إلا أنه لم يتم الرد عليها و هذه المقابلات تتمثل في 32 مقابلة لم يتم الرد عليها، أما عن المقابلات التي تم الاشتغال عليها فهي تتمثل في 7 مقابلات.

تم الاشتغال مع مجموعة أساتذة اغبهم من كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية الذين استجابوا لدليل المقابلة، وعملا بتوجيهات المشرف الذي اشارر الينا انه يمكن الاكتفاء بعينة تتراوح بين 7 الى 12 مشارك وذلك نظرا الى طبيعة الدراسة التي أصبحت استكشافية، وأيضا ان المقابلات عموما في البحوث الكيفية تتوقف عند حد التشبع والعديد من الباحثين اعتبروا ان ما بين 6 و12 شخص يمكن ان يحقق درجة التشبع من المعلومات، وأيضا نظرا للظروف التي مر بها الجميع والتاخر في انجاز مشاريع الماستر وكذا عدم تحكنا في تقنيات الاعلام الالي وبرمجيات المساعدة في انجاز البحوث كل هذه العوامل كان أسباب لمحاولة تكيف هذه الدراسة على ما هي عليه.

2- مجتمع البحث

بالنسبة إلى مجتمع البحث فهو في الأساس أعضاء الهيئة التدريسية لجامعة العربي التبسي، لكن اغلب المقابلات وجهت الى أساتذة كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية حيث أننا اعتمدنا على أجوبة 7 مشاركين من اصل 32 أستاذا تم توجيه اليهم دليل المقابلة.

3- نوع العينة

بما أن مجتمع البحث معروف فإنه من المفروض تكون المعاينة احتمالية، لكن وبسبب طبيعة الدراسة الاستكشافية فهي نوع من التحقيق الميداني الأولي ، ونظرا لظروف عدة سبق ذكرها تم الاعتماد على معاينة غير احتمالية وعينة قصدية عينة قصدية المتمثلة في مجموعة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة التي وجهت لها دليل المقابلة عبر الايميل والوسائط التواصل الاجتماعي .

4- سير البحث الميداني:

في بداية السنة الجامعية 2020/2019 بدأنا التفكير في اختيار موضوع بحث و التفكير في الأستاذ الذي سيكون المشرف علينا في مذكرة التخرج والذي يكون المرشد لنا و الموجه من أجل السير الحسن لمراحل انجاز الدراسة و تحرير المذكرة ، لقد تم في بادئ الامر اختيار احد الأساتذة (أستاذة) حيث اقترحنا على الأستاذة مجموعة من العناوين التي كنا نريد العمل عليها فتم اختيار موضوع حول "إدارة المعرفة في المؤسسات الاقتصادية".

بالإتفاق مع الأستاذة . بعد ذلك قمنا بمليء استمارة فيها أسماء الطلبة والتواقيع وأيضا مع موافقة الأستاذ وتوقيعه ، ومع أواخر سنة 2019 وافقت الادارة على العنوان المقترحة فبدأنا بالاشتغال عليه مع الأستاذة.

لكن مع ظروف صحية للأستاذة المشرفة لم تكمل معنا مسار مذكرة التخرج، الى ان اقترحت الإدارة مشرفا علينا وبدأ التواصل معه خلال شهر جانفي، اين اقترحنا الموضوع على الاستاذ المشرف الذي رأى انه سنجد صعوبة في الميدان، واقترح علينا تعديله وان نعالجه في المؤسسة الجامعية حيث يسهل انتماءنا لها على الوصول للمعلومة وأيضا الميدان، كما ان المؤسسة الجامعية ذات خصوصية تجعل تناول هكذا موضوع يكون اكثر

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية ونتائج الدراسة

وجاهة من غيرها، لنستقر في الأخير على موضوع "إدارة المعرف في مؤسسات التعليم العالي" دراسة سوسيولوجية حول المفهوم والممارسة.

بدأنا العمل مع المشرف الحالي رغم البداية المتأخرة بدأنا العمل على بناء موضوع بحثنا حيث تم توجيهنا من قبل المشرف على قراءات عديدة ومراجع ووثائق تساعد على بلورة موضوعنا. بعد الامتحانات الى غاية فترة العطلة الاستثنائية تقريبا دوريا، لكن مع الحجر والظروف المرتبطة بالوباء بدأت الصعوبات تتعلق خاص بإنجاز التحقيق الميداني وجمع الملاحظات والتواصل مع الفاعلين الجامعيين الى الخ.

وعدم تحكمننا في ابجديات الاعلام الالي صعب علينا المهمة كثيرا،

لكن الأستاذ المشرف من أجل مواصلة العمل و التواصل حثنا على العمل من خلال البريد الالكتروني والهاتف ولاحقا من خلال وسائل التواصل الاجتماعي (فيسبوك).

وهذه الوسائط استخدمت لتنفيذ البحث الميداني واستكمال العمل الى غاية شهر سبتمبر 2020 اين تم تسليم مسودة المذكرة كاملة بتاريخ 20 سبتمبر 2020.

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية ونتائج الدراسة

5- الخصائص السوسيوديموغرافية لعينة الدراسة

ذكر الخصائص السوسيوديموغرافية لعينة الدراسة					الخصائص
الحالة المدنية	الوظيفة الحالية	المؤهل العلمي	العمر	الجنس	
أعزب	أستاذ مؤقت	شهادة دكتوراه	27	ذكر	الشخص 1
متزوج	أستاذ محاضر	شهادة دكتوراه	46	ذكر	الشخص 2
أعزب	أستاذ مساعد	شهادة دكتوراه	33	ذكر	الشخص 3
متزوج	أستاذ محاضر	شهادة دكتوراه	48	ذكر	الشخص 4
متزوج	أستاذ مساعد	شهادة ماجستير	35	ذكر	الشخص 5
متزوج	أستاذ مساعد	شهادة دكتوراه	50	ذكر	الشخص 6
متزوج	أستاذ باحث	شهادة دكتوراه	31	ذكر	الشخص 7

جدول رقم 02: يمثل الخصائص السوسيوديموغرافية لعينة الدراسة

من خلال البيانات السوسيوديموغرافية والشواهد الإحصائية في الجدول رقم 05 الذي يمثل خصائص السوسيوديموغرافية لعينة الدراسة يتضح ان نسبة الذكور تمثل 100% وهذا راجع إلى الظروف الصحية والاجتماعية التي منعنا بالإتصال مع نسبة الإناث، كما يظهر ان حوالي 90% من مفردات العينة يحملون شهادة دكتوراه بينما المفردة المتحصلة على شهادة الماجستير ونلاحظ ايضا أن أغلبية المبحوثين من الفئات العمرية الأكبر من 40 سنة متزوجون متفاوتون في السن.

إن المتتبع للبيانات الإحصائية يرى ان الفئة العمرية الأكبر من 40 سنة والذين يمثلون غالبيتهم ذكور مهتمون بالمعرفة والبحث العلمي ومرافقة الطلبة في دراساتهم النظرية والميدانية التي ربما تساهم في تطوير مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي من جهة وتحسين مردودية المورد البشري من جهة أخرى، ناهيك عن مختلف الأدوار التنظيمية في جميع المستويات التي تمثل الحجر الأساس في الوقوف بإدارة المؤسسة وتطويرها وتنميتها وضمن بقائها من خلال إدارة المعرفة.

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية ونتائج الدراسة

ثانياً: تصورات الفاعلون في المؤسسة الجامعية حول مفهوم إدارة المعرفة

1- مفهوم المعرفة لدى المشاركين في الدراسة:

فيما يخص هذا العنصر وحسب إجابات المشاركين في الدراسة حول مفهوم المعرفة يرى "س س" 27 سنة أستاذ مؤقت في جامعة تبسة و "أم" 35 سنة أستاذ في جامعة تبسة أن المعرفة هي الإدراك والوعي وفهم الحقائق من خلال أو عن طريق العقل المجرد أو من خلال إكتساب المعلومة عبر التجارب والخبرات وذلك عن طريق إجراء تجارب وتفسير نتائجها وتتجسد في المكتسبات المعرفية والمهارات والمعارف العلمية المختلفة.

نفهم من خلال هذه الإجابة أن المعرفة يكتسبها الفرد من خلال ما يملك أو ما يحمله عن فكرة ما وذلك من خلال مكتسبات أو معارف سابقة أو معلومة حول مفهوم معين.

في حين يرى "ن ب" 46 سنة أستاذ محاضر في جامعة تبسة و "ن ب" 48 سنة أستاذ جامعي بجامعة تبسة يرى أن مفهوم المعرفة هي زيادة المعارف والخبرات والمهارات التي تلغي أشكال الجهل من خلال التعليم والتعلم والفهم العلمي والنظري لموضوع ما وتتجسد في مخرجات المؤسسات التعليمية والتكوينية والتربوية والتنشئية المختلفة وهي الفكرة نفسها التي نجدها في دراسة ولاء محمود عبد الله محمود حول مقترح تصور لتنمية رأس المال الفكري بالجامعات المصرية في ضوء مدخل إدارة المعرفة أنها معرفة موجودة في عقول الأفراد والمكتسبة من خلال تراكم الخبرات السابقة وغالبا ما تكون ذات طابع شخصي مما يصعب من عملية الحصول عليها على الرغم من قيمتها الغالية لكونها مخزونة داخل عقل صاحب المعرفة.

يرى "ب س" 31 سنة أستاذ محاضر صنف ب أن المعرفة هي مجموع المكتسبات غير ملموسة أو المرئية والقابلة لإعادة الإنتاج والنقل عبر مسار كامل من التنشئة

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية ونتائج الدراسة

الإجتماعية والتكوين وكذا الناتجة عن التكوين والخبرات المهنية والإجتماعية ومسارات إجتماعية أخرى كالصفر والسياحة والتواصل الإجتماعي الإفتراضي.

نفهم من ذلك أن كل ما يحمله الفرد من أفكار وآراء حول موضوع أو مفهوم ما بحيث تكون قابلة لتبادلها من طرف الأفراد وكذلك نتيجة الخبرات التي يمتلكها الفرد تسمى معرفة وهي تقريبا تشبه الفكرة التي نجدها في كتاب مؤيد سعيد السالم دراسة في تطوير الفكر خلال 100 عام وهي أن المعرفة هي كل العمليات العقلية عند الفرد من إدراك وتعلم وتفكير وحكم يصدره الفرد وهو يتفاعل مع عالمه الخاص.

2- إدارة وتسيير المعرفة في المنظمات بصفة عامة والمؤسسة الجامعية بصفة خاصة:

في أي منظمة أو مؤسسة يكون هناك إدارة وتسيير للمعرفة وفي هذا السياق يرى " أ ح " 33 سنة أستاذ مساعد في جامعة تبسة أنه يمكن إدارة وتسيير المعرفة في المنظمات من خلال إستخدام التكنولوجيا لزيادة الإتصال وتشجيع المحادثة والمشاركة في الآراء بين أفراد المنظمة لإنجاز عمل ما.

من خلال ذلك نفهم أن الوسيلة الأهم لزيادة عملية الإتصال والتواصل بين أفراد المؤسسة هي التكنولوجيا وذلك من أجل تبادل الآراء بين أعضاء المنظمة.

في حين يرى " ن ب " 48 سنة أستاذ جامعي أنه من أهم مميزات تطبيق هذا المفهوم هو الإستثمار الأمتل للرأسمال الفكري وتحويله إلى قوة إنتاجية تسهم في تنمية أداء الفرد ورفع كفاءة المؤسسة حيث أن العالم صار يتعامل فعلا مع صناعات معرفية تكون الأفكار منتجاتها والبيانات موادها الأولية والعقل البشري أداءها إلى حد بارة المعرفة المكون الرئيسي للنظام الإقتصادي والإجتماعي والمعاصر.

نفهم من هذا أن التطبيق الجيد للمعرفة يساهم في الإستغلال الجيد للرأسمال الفكري وتطويره من اجل تحقيق الأهداف وذلك بتدريبه وتكوينه من أجل رفع الكفاءة للمؤسسة المتواجد فيها.

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية ونتائج الدراسة

وأيضاً أن أهم عنصر لإدارة وتسيير المعرفة في المنظمات والمؤسسات الجامعية هي الإستخدام الأمثل للتكنولوجيا من أجل تسهيل عمليات التواصل وتشجيعها على الإبتكار والوصول إلى الأهداف المرغوب فيها.

وهذا مانجده في دراسة جدي أكرم وسامي شابو أن إدارة المعرفة تسيير من خلال قيامها بعمليات شفافة وتكنولوجية تتعلق بإيجاد وجمع ومشاركة وإعادة تجميع وإعادة إستخدام المعرفة بهدف إيجاد قيمة جديدة من خلال تحسين الكفاءة والفعالية الفردية والتعاون في المؤسسة لزيادة الإبتكار واتخاذ القرار¹.

في حين " ب س " 31 سنة أستاذ محاضر صنف "ب" أن العملية عرفت تاريخياً تغيرات عديدة أولاً تسيير المعرفة نتج عن التطور الذي عرفه مفهوم الرأسمال البشري وتسييره ضمن الميكانيكية الإنسان إلى النظرة الإستراتيجية بإعتباره مورداً ومصدراً وناقلاً للمعرفة وبإعتبار المنظمة هيكلًا ذو أهداف وعمليات من بينها تسيير المعرفة هذه العملية تتم وفق عدة منظورات أهمها بالنسبة للمؤسسة الجامعية هي منظور الإبداع والتكوين والإبتكار والمسؤولية ... إلخ.

حسب هذا السياق تقريباً الفكرة نفسها نجدها في دراسة جدي أكرم بأنها عملية يتم بموجبها تجميع وإستخدام الخبرات المترابطة في أي مكان في الأعمال سواء كان في الوثائق أو قواعد البيانات أو في عقول العاملين لإضافة القيمة لشركة من خلال الإبتكار والتطبيق وتكامل المعرفة في طريق غير مسبقة².

نفهم من خلال هذا السياق أن الإنسان هو المورد الرئيسي الناقل للمعرفة وهو بدوره الأساس في هذه العملية فمن خلال الإبداع والإبتكار نستطيع التوجه نحو مجتمع أفضل

¹ - جدي أكرم وسامي شابو: دور إدارة المعرفة في تحسين عملية صنع القرار، مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، تبسة 2016، ص 65.

² - جدي أكرم وسامي شابو، مرجع سابق، ص 13.

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية ونتائج الدراسة

ومؤسسة أحسن ذات طابع إجتماعي من أجل تحقيق الأهداف ومن أجل التسيير الجيد والسير الحسن لهذه المعايير.

في حين يرى " ح ن " 50 سنة أستاذ مساعد في جامعة تبسة أن المعرفة لا يمكن إدارتها أو تسييرها إلى أن ظهر مصطلح جديد هو إدارة المعرفة في المؤسسات ويرتبط مفهوم إدارة المعرفة بمختلف الأساليب والطرائق والإجراءات التي تهتم بإكتساب المعرفة التنظيمية من خلال الخبرة والتكوين والتدريب والخبرات تساهم في تحقيق رسالة المنظمة مثل الشراكة العلمية بين الجامعة الجزائرية واليابانية مثلاً.

نفهم من ذلك أن الخبرة والتدريب وغيرها من المهارات الفردية التي يتميز بها كل فرد عن الآخر هي التي تساهم في تطوير الفرد والمؤسسة وأيضاً تحقيق الأهداف.

أيضاً نفهم أن إدارة المعرفة الصحيحة ترتبط ارتباط كبير من خلال الخبرات والمهارات والإبتكار التي يحملها الأفراد.

3- العلاقة بين إدارة المعرفة وإدارة المورد البشري:

هنا يمكن القول أنه لا يمكن الحديث عن إدارة المعرفة قبل التحدث عن إدارة المورد البشري ففي هذا السياق يرى كل من " ن و " 46 سنة أستاذ محاضر و " م أ " 35 سنة أستاذ بجامعة تبسة أن إدارة المعرفة تساعد على إدارة المورد البشري وهو جزء لا يتجزأ من عملية تسيير المورد البشري كما أنها تتم على مستوى عملية التكوين للمورد البشري حيث تتمثل هذه العلاقة في تنمية وتكوين مهارات الموارد البشرية من خلال الإختيار الأمثل للمعرفة الخادمة للموارد البشرية داخل المنظمات.

نفهم من ذلك أن هذين المفهومين مفهومين مرتبطين ببعضهما ولا يمكن فصل إدارة المعرفة وعن إدارة المورد البشري لأن المورد البشري هو الأهم في إدارة المعرفة وذلك من

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية ونتائج الدراسة

خلال الإختيار الأمثل والصحيح للمعرفة الصحيحة التي تساعد البشرية في المنظمة أو المؤسسة.

وهي الفكرة نفسها التي نجدها في كتاب أسامة كامل حول إدارة الموارد البشرية أنها تلك الإدارة المسؤولة عن زيادة فاعلية الموارد البشرية في المنظمة لتحقيق أهداف الفرد والمنظمة والمجتمع¹.

في حين يرى "ح ن" 50 سنة أستاذ مساعد في جامعة تبسة أنها علاقة إرتباطية بين إدارة المعرفة وإدارة المورد البشري حيث أن الأولى تهتم بالخبرات وإكتساب المعارف عن طريق تدريب وتكوين الموارد البشرية العاملة والموضوع كبير جدا ومثال ذلك إقامة عملية وطنية ودولية والشراكة في مخابر البحث يكون بإشراف إدارة الموارد البشرية للجامعات بالتنسيق مع الفرق العلمية المختصة.

وهي تقريبا الفكرة نفسها نجدها في كتاب أسامة كامل أن إدارة الموارد البشرية تسعى إلى تنمية المهارات الإدارية وأيضاً السعي نحو تحقيق الإنسجام والترابط بين جموع العاملين بالمنظمة وكذلك تحقيق الإنسجام والترابط والتكامل بين سياسات الأفراد وأيضاً الإرتفاع بإنتاجية العاملين².

هنا نفهم أن العلاقة بين هذين المفهومين هي علاقة إنسجام وترابط فإدارة الموارد البشرية وإنسجام العاملين فيما بينهم يؤدي إلى وجود إدارة المعرفة تسعى للوصول إلى الأهداف المرغوب فيها.

¹ -أسامة كامل كحمد الصيرفي: إدارة الموارد البشرية، مؤسسة لورد العالمية للشؤون الجامعية، البحرين، ص10.

² - أسامة كامل ومحمد الصيرفي، المرجع نفسه، ص 13.

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية ونتائج الدراسة

في حين يرى "س ب" 31 سنة أستاذ محاضر صنف "ب" أنها علاقة إرتباطية حيث تسيير الموارد البشرية مفهوم عملي لكننا أوسع حيث يشمل تسيير رأسمال البشري والمعرفي حيث تختلف الإجراءات لتوضح هذه العلاقة لكن المؤكد هو أن كلا المفهومين مرتبطين ببعض كما أن تاريخيا تسيير إدارة المعرفة مفهوم جاء بعد مفهوم إدارة الموارد البشرية وعمليات التكوين وتطوير الأداء والإبتكار وإستثمار القدرات البشرية في وضعية المشكلة.

نفهم أيضا من هذا المفهوم طبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة وإدارة المورد البشري وأيضا حسب هذا التوضيح يتبين لنا ان مفهوم تسيير المعرفة جاء بعد مفهوم إدارة الموارد البشرية.

4- عمليات إدارة المعرفة

يرى "س س" 27 سنة أستاذ مؤقت في جامعة تبسة أن العمليات التي تكون لنا ما يسعى إدارة المعرفة هي: الإكتساب، التوليد، التخزين، إستخراج المعلومات، النقل، النشر، التطبيق والمصادقة.

ويرى أيضا "ح أ" 33 سنة أستاذ مساعد في جامعة تبسة أن العمليات التي تكون لنا ما يسمى بإدارة المعرفة تتمثل في البحث عن المعرفة التي يرغب فيها الفرد، إكتساب المعرفة، نقل المعرفة بين أفراد المنظمة، توليد القدرات والإمكانيات اللازمة، تسيير الأعمال لكفاءة وفاعلية وتحديد التكنولوجيا اللازمة.

نفهم من ذلك أن عملية إدارة المعرفة هي إكتساب المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، إستخراج المعلومات، نقلها ونشرها ثم تطبيقها ومصادقتها وهذا من أجل التسيير الحسن للأعمال وأيضا تحديد التكنولوجيات اللازمة لها.

وهي الفكرة التي نجدها في دراسة لإدارة المعرفة وحسب Turban أن عمليات إدارة المعرفة ست وهي إنشاء معرفة جديدة والقيام بتحديد ما كعرفة ذات قيمة وبطريقة ملائمة،

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية ونتائج الدراسة

وضع المعرفة الجديدة في سياق محدد ويجب أن تكون الحفظ بطريقة ملائمة ومن ثم تقييمها، مراجعتها وتوضيح صلتها ودقتها والقيام بنشرها.

حيث يرى "ب س" 31 سنة أستاذ محاضر صنف "ب" يرى أن عملية إدارة المعرفة تتمثل في تحديد طبيعة المعرفة الموجودة وأين تكمن الموارد البشرية، الأنظمة الرقمية طبيعة المعرفة المستهدفة لأهداف تتعلق بالابتكار والتطوير، تخزين وإعادة استثمار المعرفة.

نفس الفكرة التي نجدها في دراسة صبرينة بيوني وفاطمة الزهراء ضمان دور إدارة المعرفة في تفعيل عملية الإبداع في المؤسسة الاقتصادية حول عملية إدارة المعرفة فهي التشخيص والتخزين والتوزيع وكذلك التطبيق¹.

نفهم من ذلك أن عملية إدارة المعرفة تعمل بشكل متكامل فكل عنصر من العمليات إدارة المعرفة يكمل العنصر الذي يسبقه أو العنصر الذي يليه.

في حين يرى "ن ب" 48 سنة أستاذ جامعي في جامعة تبسة أن عمليات المعرفة هي إكتساب المعرفة، تخزينها، توزيعها ومن ثم تطبيقها وعدم قدرة العاملين بمنظمات التعليم الجديد على متابعة وإستخدام الجيد من المعدات، إكتظاظ قاعات التدريس بأعداد كبيرة من الطلبة أكبر من قدرة تلك المنظمات التعليمية على التعامل معها.

ويرى أيضا "ح ن" 50 سنة أستاذ مساعد عدم توفر البنية التحتية لتوطين المعرفة وعدم توفر الكوادر المؤهلة لإدارة وتسيير المعرفة، مع ضعف البرامج التدريسية لتسيير وإدارة المعرفة، مع عدم توفر المواد التكنولوجية والعملية لإدارة المعرفة وكذلك الثقافة السائدة داخل المنظمات وضعف التأطير والتخطيط في القيادة.

¹ - صبرينة بيوض وفاطمة الزهرة خمان: دور إدارة المعرفة في تفعيل عملية الإبداع في مؤسسة إقتصادية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي ، تبسة ، 2016، ص 27- 28.

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية ونتائج الدراسة

نفهم من ذلك أن إدارة المعرفة من أجل تحقيقها وقيامها يجب توفر بعض العناصر أو العمليات المهمة وذلك من أجل الوصول إلى أهداف أنجح وأصدق مع توفر المعدات التكنولوجية وأيضا وجود تخطيط ورقابة من أجل تسيير إدارة المعرفة.

ثالثا: واقع إدارة المعرفة وعناصرها على المؤسسة الجامعية

1- ممارسات ووسائل إدارة المعرفة بالمؤسسة الجامعية

يرى "س س" 27 سنة أستاذ مؤقت في جامعة تبسة لا وجود للممارسات ووسائل تحيل إلى وجود غدارة المعرفة وهذا إراجع لسوء التحكم إضافة إلى ذلك عدم وجود مثل هذه الثقافة.

في حين يرى "ح أ" 33 سنة أستاذ مساعد في جامعة تبسة أنه توجد العديد من الممارسات والوسائل التي تحقق إدارة المعرفة في مؤسستنا الجامعية وهذا من خلال المعارف التي يتم تقديمها للطلبة الجامعيين لتطوير مخرجات الجامعة بإستمرار لأن الأساتذة الجامعيين عنصر أساسي لنقل المعرفة الدقيقة لتنمية مهارات الطلبة وتحقيق إستراتيجيات التعلم.

نفهم من ذلك أن من أهم الوسائل والممارسات التي تحقق إدارة المعرفة هي المهارات والخبرات التي يحملها الأفراد وأيضا مختلف المعارف والثقافات التي تعمل على تطوير الموارد البشرية لأن الأستاذ هو العنصر الأهم في نقل المعارف من أجل صقل الأفكار في أذهان الطلبة.

يرى أيضا "ن ب" 48 سنة أستاذ جامعي من بين هذه الوسائل التي تحيل إلى وجود إدارة المعرفة في مؤسستنا الإستراتيجية المنهجية في تدريس من قبل الأساتذة، المؤتمرات الوطنية والدولية والمكتبات الإلكترونية، الأيام الدراسية، الحوار بين الأساتذة وبينهم وبين الطلبة.

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية ونتائج الدراسة

نفهم من ذلك آراء بعض المشاركين في الدراسة أن العلاقة بين الطالب والأستاذ وطريق التواصل بينهم والوسائل التي يستعملونها للمشاركة الآراء فيما بينهم من بين الممارسات التي تحيل إلى وجود إدارة المعرفة.

في حين يرى "ب س" 31 سنة أستاذ محاضر صنف "ب" جول ممارسات ووسائل تحيل إلى وجود إدارة المعرفة هو في الحقيقة علميا لا توجد بشكل ملاحظ وإحترافي ونظريا في شكل بعض العمليات والتنظيمات التشريعية وعليه بخصوص هذا الموضوع يغلب على الفعل، هناك بعض المبادرات التي تتعلق برقمنة عمليات الموارد البشرية مثل البروغرس بخصوص التسيير الفعلي للموارد البشرية لا يزال تسييرا كلاسيكيا ولا زالت المصالح تسمى تسيير الأفراد.

وهي الفكرة التي نجدها نفي دراسة صبرينة بيوض وفاطمة الزهراء ضمان من أهم هذه الممارسات هو التعاون ضمن طريق العمل كذلك نجد الثقة وهي الحفاظ على مستوى مميز ومتبادل من الإيمان بقدرات الأفراد على مستوى النوايا والسلوك والثقة يمكن أن تسهل عملية التبادل المفتوح والمؤثرة للمعرفة كذلك إكتساب المعرفة الجديدة من قبل الأفراد القادرين والمستعدين لإستخدام تلك المعرفة في إتخاذ القرارات أو بالتأثير على الآخرين حيث أن التركيز على التعلم يساعد المؤسسات على تطوير الأفراد بما يؤهلهم للعب دور أكثر فاعلية في عملية خلق المعرفة كذلك مع خبرة الأفراد العاملين في المؤسسة تكون واسعة أفقيا متنوعة وعميقة أي مركزة ومخصصة وأخيرا القدرة على خلق القيمة، المنتجات ، الخدمات ، الأفكار أو الإجراءات المفيدة عن طريق ما يبتكره الأفراد الذين يعملون معا في نظام إجتماعي معقد حيث تلعب المعرفة دورا مهما في بناء قدرة المؤسسة لتكون مبدعة وخالقة¹.

¹ -صبرينة بيوض وفاطمة الزهرة خمان: مرجع سابق، ص 26-27.

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية ونتائج الدراسة

نفهم من خلال الآراء السابقة للأفراد المشاركين أن عملية التواصل بين الأفراد يسهل من عملية بروز إدارة المعرفة وأيضا من خلال المنتقيات والمؤتمرات والندوات التي تساعد والأساتذ في عملية إكتساب الخبرة التي ستفيده في مساره التعليمي أو المهني.

2- مشاريع الرقمنة والإجراءات والبرامج المسيرة للمورد البشري الجامعي :

حسب هذا السياق وحسب رأي بعض المشاركين في الدراسة يرى "س س" 27 سنة أستاذ مؤقت في جامعة تبسة من بين هذه الإجراءات والبرامج المسيرة للمورد البشري الجامعي نجد البروغرس وأرضية التعليم عن بعد وبنوك المعلومات.

نفس الشيء حسب رأي كل من "ن ب" 46 سنة أستاذ محاضر في جامعة تبسة و "م أ" 35 سنة أستاذ في جامعة تبسة هذه الإجراءات والبرامج تتمثل في البروغرس وأرضية التعليم عن بعد وبنوك المعلومات.

نفهم من ذلك أن هذه الإجراءات والبرامج التي تعمل على التسيير الجيد والناجح للمورد البشري الجامعي هي البروغرس وأرضية التعليم عن بعد وبنوك المعلومات ولكن للأسف برنامج التعليم عن بعد غير متوفر تماما في جامعتنا والبروغرس وبنوك المعلومات نجدها بصفة قليلة واستثنائية.

في حين يرى "ح ن" 50 سنة أستاذ مساعد أن هذه الإجراءات والبرامج هي بطبيعة الحال البروغرس وأرضية التعليم عن بعد وبنوك المعلومات لكن في الحقيقة نحن مجتمعات فقيرة إلكترونية ومعلوماتيا والجزائر بدأت العمل في ظل الإدارة الإلكترونية من المعوقات التنظيمية.

ويرى أيضا "ب س" 31 سنة محاضر صنف "ب" أنها تجربة جديدة حيث لا يوجد تكوين قبلي يشمل عملية التحكم في هذه البرامج كما أن إشكالية التعليم عن بعد اصطمت

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية ونتائج الدراسة

بالإضافة للشكل السابق هناك وضعية تدفق الإنترنت وكذا الثقافة المهنية في التواصل المرتبطة بالتواصل الإجتماعي المفضلة لدى الأغلبية.

نفهم من ذلك أن مؤسسات التعليم العالي لديها برامج وإجراءات تسهل عليها عمليات التواصل بين الطلبة والأساتذة وهذه البرامج هي البروغرس التي لا تخلو منه أي مؤسسة جامعية ولكن دون تطبيقه بالشكل الملائم أما فيما يخص التعليم عن بعد فهو غير موجود ولا تعمل به معظم الجامعات الجزائرية وخاصتا جامعتنا تقوم فقط بإلقاء المحاضرات النظرية على الطلبة دون التطرق إلى الجوانب الميدانية إلى الجوانب الميدانية لبعض الدراسات من أجل كسب الخبرة والتعرف على كل خباياها لأن الخبرة تأتي عن طريق الميدان وكثرة التجارب.

في هذا السياق نجد هذه الفكرة في دراسة بادي سوهام سياسات وإستراتيجيات توظيف تكنولوجيا والظروف المتبادلة للسوق يواحه نظام التعليم تحديا فيما يتعلق بتقديم فرص تعليمية متزايدة دون الزيادة في الميزانيات وتتغلب العديد من المؤسسات التعليمية على هذا التحدي عن طريق تطوير برامج التعليم عن بعد وبشكل مبدئي نقول أن التعليم عن بعد عندما يكون هناك مسافة مادية فاصلة بين المعلم والمتعلم وتستخدم تكنولوجيا من أجل فجوة بين كل من الطرفين بما يحاكي الإتصال الذي يحدث وجها لوجه وتستطيع هذه النوعيات من البرامج ظان تقدم فرصة للكبار في طريق التعليم الجامعي، كما يمكن أن تصل هذه البرامج لهؤلاء الذين حرموا من هذه الفرصة التعليمية بسبب ضيق الوقت أو بعد المسافة أو الإعاقة البدنية كما تساهم هذه البرامج في تحديث قواعد المعرفة للعمال في أكمال عملهم.

وأیضا يشهد العلم اليوم تفجرا معرفيا وتدققا في عالم المعلومات لم يشهد في أي وقت مضى بل لقد فاق كل التصورات وتخطى كل التكهانات فحجم المعلومات اليوم يتضاعف بخطوات سريعة تجعل طالب العلم يقف اما سبيل عارم من هذه المعلومات والحقائق ونظرا لأهمية المعلومات بالنسبة للإنسان فقد عمل في الكثير من الأحيان على إيجاد سبل لتسجيل

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية ونتائج الدراسة

معلوماته على أوعية تقليدية في بداية الأمر والتي تطورت فيما بعد إلى أوعية مقرونة آليا أو تقرأ بواسطة الحاسبات الآلية¹.

3- التجربة الشخصية للفاعلون المشاركون مع مشاريع الرقمنة بالجامعة (برنامج بروغرس، أرضية التعليم عن بعد وبنوك المعلومات):

في هذا العنصر وبالذات سنتطرق إلى التجربة الشخصية للأفراد المشاركون في الدراسة وهذا بخصوص تجربتهم عن برنامج بروغرس وكذلك أرضية التعليم عن بعد وبنوك المعلومات.

حسب رأي "س س" 27 سنة أستاذ مؤقت في جامعة تبسة كانت تجربة جد سيئة فالموقع دائما مغلق ويفتح فقط إلا في أوقات معينة يعني أوقات إستثنائية. وحسب رأي "ن ب" 46 سنة أستاذ محاضر في جامعة تبسة بالنسبة للبروغرس يحتاج إلى عمليات تكوين لأنه برنامج كامل يقدم عدة خدمات وكل خدمة تحتاج إلى تكوين خاص أما بالنسبة للأرضيات فهي تجربة وضع الدروس للطلبة مثلا وضع دروس خاصة بمرحلة كوفيد التي يمر بها العالم بأكمله.

نفهم من ذلك أن هذه البرامج تحتاج إلى عمليات تكوين من أجل إيصال المعلومات للطلبة أو الأساتذة أو أعضاء الإدارة وأيضا تسهيل عمليات التواصل بينهم.

في حين يرى "أ ح" 33 سنة أستاذ مساعد في جامعة تبسة أنه من أسوأ المواقف التي تتعرض لها خلال رصد علامات الطلبة أو وضع الدروس على صفة مودال يتمثل في سوء توقف سرعة الإنترنت.

نفهم من هذه الإجابات أن الآراء الشخصية التي أعطاها الأفراد المشاركون في الدراسة أنها كانت تجربة سيئة وهذه البرامج تحتاج إلى تكوين خاص يوصله إلى مرحلة يمكن فيها للطلاب أو الأساتذة أن يفهم ويستطيع التواصل مع غيره من أجل تحقيق أهدافه .

¹ -بادي سوهام : سياسات وإستراتيجيات توظيف تكنولوجيا المعلومات في التعليم، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم المكتبات ، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، قسنطينة، 2004، ص ص 68-70.

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية ونتائج الدراسة

ويرى أيضا "ن ب" 48 سنة أستاذ جامعي في الحقيقة ليست لدي تجربة شخصية كبيرة مع موقع بروغرس فقد كانت أثناء توجيه بعض الطلبة وأثناء عملية التسجيلات أو من خلال نقاط الطلبة على الأرضية الرقمية ويعتبر البروغرس في بداياته طبعاً له بعض المساوئ.

في حين يرى "ح ن" 50 سنة أستاذ مساعد في جامعة تبسة أول تجربة على الأرضية الرقمية بروغرس العام الماضي أين واجهتنا معوقات في الولوج وتغيير كلمة المرور وضعف الشبكة هما حال دون تكمننا بصفة دائمة للعمل وخلق متاعب مع الإدارة والطلبة.

نفهم منذئذ أن هذه المواقع هي مواقع وبرامج تخصصها الجامعات من أجل تسهيل عملية التواصل بين الطلبة والأساتذة أو من أجل وضع آرائهم التي تفيد المنظومة التعليمية.

ويرى أيضا "ب س" 31 سنة أستاذ محاضر صنف "ب" في جامعة تبسة شخصياً لم أجد أي صعوبة في الولوج إلى منصة التعليم عن بعد فقط معلومة من الطلبة التي أدرسها لم تتحكم في هذه المنصة وأيضاً وسائط أخرى كنت أقترحها Lork Team Zoom وهي وسائط تسهل التفاعل المباشر لإنجاز الدروس والمحاضرات وحتى عمليات الإشراف لكن التجربة جديدة علينا، فقط أركز على عملية التكوين وأقترح أن يكون هناك مقاييس تدرس فقط من خلال التعليم عن بعد ويمكن التعليم الحضوري فقط للمواد الأساسية والمنهجية بخصوص البروغرس، أيضاً نفس المشكل للتكوين قابل للموارد البشرية بخصوص هذا البرنامج مما خلق مشاكل كبيرة خاصة عمليات تتعلق بالمداولات والمشاكل الكثيرة التي أفرزها¹.

نفهم من ذلك أن الولوج إلى البروغرس في بدايته يكون بالأمر الصعب لأن الأفراد لا يعرفون كيفية التعامل معه وكيفية التدريب عليه لذلك يكون الأمر صعب قليلاً ولكن مع

¹ -بادي سوهام: مرجع سابق، ص 55.

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية ونتائج الدراسة

التداول يصبح الأمر سهل وهو يسهل عمليات التفاعل بين الأفراد وكذلك وضع دروس ومحاضرات من أجل كسب تجارب جديدة.

نفس الفكرة نجدها في دراسة بادي سوهام أن العديد من الجامعات في مختلف أنحاء العالم تستخدم وسائل التعليم عن بعد صورها المختلفة ومنها توصيل البرامج التعليمية مباشرة على شبكة الإنترنت ولهذه التطورات قوتها وأثرها في تحويل عملية التعليم التقليدية التي تتم وجها لوجه إلى برامج التعليم عن بعد التي أصبحت من الطرق الآخذة في النمو السريع في مجال الحوسبة وذلك لفاعليتها.

فإذا كان عصرنا الحاضر هو عصر المعلومات فإن التعليم عن بعد بها يحقق من إتاحة المعلومات وفرص التدريب لكل من يتطلع إليها دون التقيد بزمان أو مكان يخلق مواطن هذا العصر الفعال القادر على صقل مهاراته وتنمية قدراته المعرفية على نحو متواصل.

حيث إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات هي مجموعة من الخطوات الجادة لتهيئة المناخ المناسب والبيئة الملائمة للإستفادة من إمكانيات تكنولوجيا المعلومات المتقدمة في تخزين واسترجاع المعلومات وبنها وتدريب المستفيد على إستخدامها في الحصول على المعلومات منمختلف مصادرها.

4- واقع التعامل مع أسس إدارة المعرفة (الموارد البشرية، تكنولوجيا، التعلم والإبتكار والتكوين والتحفيز):

يرى "س س" 27 سنة أستاذ مؤقت جامعة تبسة هناك موقع الجامعة وهو المناسب إعلانيا أما بالنسبة للمعلومة التي تقدم للطالب فهي مجهود شخصي البيداغوجية لاتملك في

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية ونتائج الدراسة

المؤسسة مساحة إعلانات مناسبة وتقوم إدارة المعرفة على عدة أسس أهمها: الموارد البشرية والتكنولوجيا التعليم والابتكار.

وهي الفكرة نفسها التي تجدها في دراسة عادل غزالي دور إدارة المعرفة في الرفع من أداء التنظيم الصناعي الجزائري بأنه لا يمكن أن تكون دعائم إدارة المعرفة دون توفر هذه البنية المتمثلة أساسا في الحواسيب والبرمجيات المختلفة الخاصة بذلك على غرار محركات البحث الإلكتروني وكافة الأمور ذات العلاقة وهذا الأمر له إشارة بطريقة أو بأخرى إلى تكنولوجيا المعلومات وأنظمة المعلومات¹.

منجاح أي مشروع لإدارة المعرفة لا بد من إستفادة على قاعدة بيانات ومعلومات عصرية وكواكب التطورات الحاصلة حيث أن هذه القاعدة التقنية تعتبر ضرورية تضطلع بمهمة تزويد وتبادل المعلومات المختلفة داخل التنظيم والقاعدة التكنولوجية هذه تستخدم في كونها أن تبنى عليها ما يلزم من خطط وأهداف وطرق تنفيذ ورقابة على التنفيذ.

في حين يرى " ن ب " 48 سنة أستاذ جامعي أنه كل مؤسسة جامعة لها بعض النقائص والثغرات وعلى العموم فالوصول إلى المعلومة متاح نوما ما في الجانب الإداري والبيداغوجي اما الجانب الإداري ونشاطه بالدرجة الأولى ضعف أعضاء هيئة التدريس في إيصال المعلومات بالطريقة المناسبة واللغة المناسبة.

نفهم من ذلك أن العلاقة بين الطالب والأستاذ يجب ان تكون علاقة تبادل للمعلومة من اجل تسهيل عملية التواصل بينهم وأيضا نفهم أنه إذا لم يستطيع الأستاذ إيصال المعلومة بشكل صحيح للطالب فإن الطالب لن يستوعب ذلك وهذا ما يؤدي إلى عدم الوصول إلى الأهداف المرغوب فيها سواء من ناحية الطالب أو الأستاذ بصفة عامة.

¹ - عادل غزالي: دور إدارة المعرفة في الرفع من أداء التنظيم الصناعي الجزائري وأنظمة المعلومات، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، سطيف ، 2015، ص 42.

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية ونتائج الدراسة

في حين يرى "م أ" 35 سنة أستاذ جامعي أن إدارة المعرفة تقوم على عدة أسس أهمها: الموارد البشرية، التكنولوجيا، التعليم والإبتكار والتكوين والتحفيز، حيث تحتاج إدارة المعرفة إلى التدريب المستمر للموارد البشرية على الإستخدام الأمثل للتكنولوجيا الحديثة وهذا قصد الوصول إلى مستويات متطورة في الإبداع المعرفي والواقع.

وهي الفكرة نفسها التي نجدها في دراسة عادل غزالي دور إدارة المعرفة في الرفع من أداء التنظيم الصناعي الجزائري بأن الموارد البشرية تعتبر من أهم الدعائم والمقومات التي تقوم عليها إدارة المعرفة وتحقق الأهداف الموجودة منها¹.

ويطلق على هؤلاء الأفراد العاملين بالمنظمة بأفراد المعرفة الذين يتحملون مسؤولية القيام بالنشاطات اللازمة لتوليد المعرفة وحفظها وتوزيعها إضافة إلى القيام بالبرمجيات اللازمة لذات العلاقة.

وبالتالي فالموارد البشرية التي تتفاعل بصورة مباشرة مع المعرفة يطالب منها أن تكون مبدعة وقادرة على توليد المعرفة وتبادلها مع الآخرين خصوصا في ظل المعرفة يتطلب دائما من العاملين في المنظمة إمتلاك القدرة على استخدام المعلومات خارج إطار الأساليب المعيارية مما يستوجب إمتلاك قدرة تحديد المعلومات المطلوبة أولا ثم إستخدام تلك المعلومات بشكل دقيق بما يخدم المنظمة وأيضا فهم نتائج الإستخدام في المقام الثالث فالتغيير في محتوى العمل أو التطوير فيه يتطلب ضرورة مواكبة الموارد البشرية لهذه التطورات والمستجدات البيئية².

في حين يرى "ب س" 31 سنة أستاذ محاضر صنف "ب" على المستوى البيداغوجي الإداري المر لا يزال يشكل عوائق أولا الإتصال التنظيمي غير فعال ثانيا هناك مشكل قصد

¹ -عادل غزالي، مرجع سابق، ص 65.

² - بادي سوهايم، مرجع سابق، ص 266-267.

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية ونتائج الدراسة

فثهم الصلاحيات والسلطة فلازال التنظيم الشفهي وغير الرسمي مهيم على التنظيم الرسمي والمبني على القواعد الإدارية المر في الواقع ليس نظريا أو كما ان يكون على مستوى التشريع في كل مرة ممراسلات وقرارات وقوانين يكفي تغيير الوزير ليأتي من بعد مقررات أحيانا غامضة تقبل على التأويلات هكذا ينعكس سلبا على إدارة مختلفة رساميل المؤسسة.

5- نتائج الدراسة:

1- من خلال إجابات المبحوثين حول مفهوم المعرفة اتضح أن مفهوم المعرفة لا يزال بعيد المنال نوعا ما و يرجع ذلك إلى الاختلاف في آراء المشاركين وهذا حسب إفادة بعض مفردات العينة و يقول معظم الأفراد المشاركون أن المعرفة هي الإدراك و فهم الحقائق من خلال اكتساب المعلومة عن طريق التجارب و يمكن تطبيقها في المؤسسات الأكاديمية الجزائرية من خلال تنمية أداء الأفراد و تطويرهم من خلال الاستثمار الأمثل للرأسمال

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية ونتائج الدراسة

الفكري و أيضا مع تحويله إلى قوة إنتاجية من خلال استحداث برامج تعليمية من أجل تطوير المخرجات الجامعية وعليه يمكن القول أن إدارة المعرفة مفهوم حديث بالنسبة للجامعة من خلال توضيح العلاقة بين إدارة المعرفة و إدارة المورد البشري حيث أن هذه العلاقة تتمثل في تنمية و تطوير مهارات الموارد البشرية ومن أجل تطوير هذا المفهوم يوجد مجموعة من العمليات التي تعمل على تطويره و هي الاكتساب، التوليد، التخزين، استخراج المعلومات، النقل والنشر، التطبيق و المصادقة.

2- تبين لنا أن آراء بعض أفراد العينة حول ممارسات ووسائل إدارة المعرفة أنه هناك إدارة معرفة تميل إلى وجود ممارسات بالمؤسسة الجامعية حيث يقول بعض مفردات العينة عدم وجود مثل هذه الممارسات وهذا الراجع لسوء التحكم و أهم هذه الممارسات هي التبرصات و المؤتمرات والملتقيات وحسب إجاباتهم المختصرة تبين لنا أنه هناك مشاريع و برامج و إجراءات تعمل على تسيير المورد البشري و هي البروغرس و أرضية التعليم عن بعد و بنوك المعلومات وهي إجراءات هادفة ممتازة تعمل على تسهيل عملية إيصال المعلومات إلى الأفراد، و عليه يمكن القول وحسب التجربة الشخصية للفاعلين و المشاركين من هذه المشاريع، البعض يرى أنها تجربة جد سيئة يرى أن أصعب موقف يتعرض له من خلال رصد علامات الطلبة أو وضع الدروس وهي تحتاج إلى الكثير من الاجراءات العلمية، هنا يتبين لنا أنه بالنسبة للمعلومة التي تقدم للطالب فهي مجهود شخصي حيث أن الجامعة لا تملك مساحة إعلانات مناسبة وأنه لكل مؤسسة جامعية بعض النقائص و الثغرات. ومن أجل التعرف على الموضوع أكثر تحدثنا عن واقع التعامل مع أسس إدارة المعرفة وهي الموارد البشرية، التكنولوجيا، التعليم والابتكار.

3- بعد مناقشة وتحليل أسئلة المقابلة الخاصة بمحاور الدراسة والوصول إلى نتائج جزئية حول الموضوع من خلال إجابات مفردات العينة، ومحاولة الربط بين الإجابات المتشابهة والوصول إلى نتائج يمكن تعميمها، كانت النتيجة العامة للدراسة هي أن واقع إدارة المعرفة في الجامعة الجزائرية يرتكز على:

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية ونتائج الدراسة

4- أن واقع إدارة المعرفة لا يزال بعيد المنال نوعا ما حيث أن معظمهم يقول أن المعرفة هي الإدراك و فهم الحقائق و يمكن تطبيقها فقط من خلال تنمية و تطوير أداء الأفراد وذلك من خلال الاستثمار الأمثل لهم.

5- هنا يتبين لنا أيضا عدم وجود ممارسات في المؤسسة الجامعية وذلك راجع إلى سوء التحكم ومن بين هذه الممارسات مثلا التربصات والملتقيات مع التطرق إلى المشاريع التي تساعد المورد البشري وتعمل على تسييره وهي البروغرس و أرضية التعليم عن بعد وهي إجراءات تهدف إلى إيصال المعلومات إلى الأفراد واستيعابها بطريقة صحيحة و العمل بها.

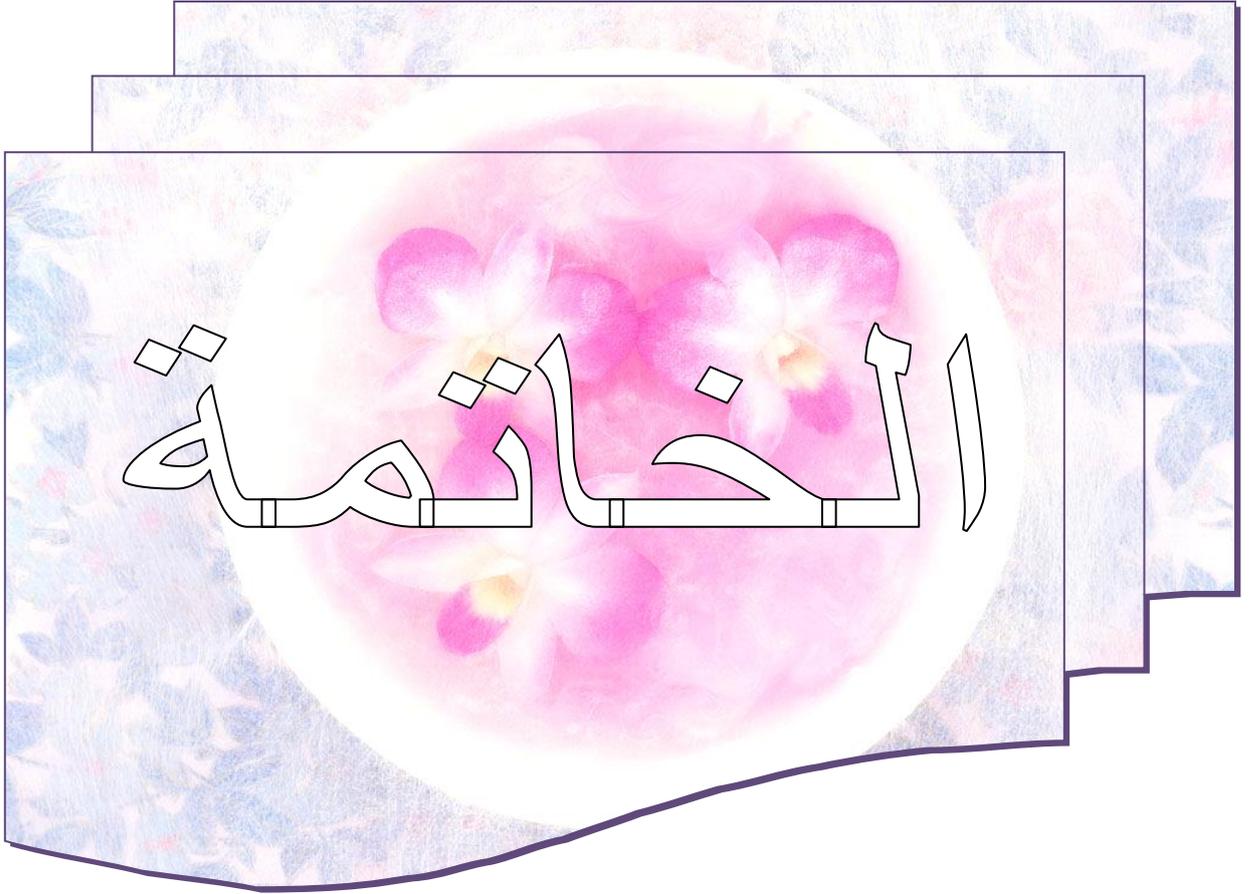
الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية ونتائج الدراسة

خلاصة:

تعرضت الدراسة من خلال هذا الفصل إلى الإجراءات المنهجية المتعلقة بالدراسة الميدانية من خلال التعرض إلى المجال الزمني للدراسات والمدة التي استغرقتها العمل في شقيه الميداني والنظري مع تحديد العينة.

وقد تطرقت الدراسة أيضا في هذا الجزء إلى المنهج الذي اعتمدت عليه الدراسة في الإحاطة بموضوع إدارة المعرفة حيث أن دراستنا هي دراسة استطلاعية كما استخدمنا عينة احتمالية تتمثل في العينة القصدية لأن المجتمع مقصود لأنها أجريت على فئة الهيئة التدريسية وهذا مرده خصوصية الموضوع المدروس.

إلى جانب ذلك فقد شمل الفصل التطرق إلى الأدوات التي تم استخدامها في جمع البيانات المرتبطة بالعمل الميداني حيث أن المقابلة كانت هي التقنية الأساسية التي تم الاعتماد عليها في جمع المعطيات إلى جانب الاستعانة بالملاحظة الحرة.



الخاتمة

على الرغم من وجود الدراسات الميدانية والمقاربات النظرية وتباين مختلف التيارات العلمية في تناولها لموضوع إدارة المعرفة بمؤسسات التعليم العالي كظاهرة تنظيمية للتقسي والمناقشة والتحليل، ومحاولة التعرف على واقعها في المنظمات والوقوف على ابرز الانجازات والمعوقات التي تعترض الباحث من جهة والاطار الاكاديمي من جهة اخرى، وتبقى لكل مؤسسة قيم واساليب وخصوصية حسب الحدود الجغرافية والزمنية والبشرية التي تختلف من واحدة لآخرى، حيث تعد بمثابة الفروق الجوهرية التي تتفرد بها، وبما أن كلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة تبسة ميدان الدراسة والذي توفر على معظم المتغيرات والمؤشرات التي جاءت في مختلف التراث النظري، فموضوع العدالة ادارة المعرفة ترتبط نتائجه بالمعايير والقيم والثقافة المؤسسية وطبيعة العمل وظروفه وكذلك طبيعة العنصر البشري ، ورغم أن الدراسة توصلت إلى مجموعة من النتائج، غير ان هذا لا يعني التوقف بل يجب استحداث آليات وطرائق جديدة تزيد من رضا تفعيل هذه الادارة والمحافظة على الموارد البشرية الكفوة.



قائمة المصادر و المراجع

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر و المراجع

باللغة العربية

- 1/ أكرم سالم الجنابي: إدارة المعرفة في بناء الكفاءات الجوهرية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2013.
- 2/ أميرة الجناحي : إدارة معرفة الزبون، دار فرحان طالب للنشر و التوزيع، ط1، عمان، 2009.
- 3 / بوخالفة ياسين و عيدة ياسين: الحكم الراشد في تحسين جودة التعليم العالي،دراسة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية.
- 4/ توفيق صراع: إدارة المعرفة و دورها في تحقيق جودة التعليم العالي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، أم البواقي، 2014.
- 5/ جمال يوسف بدير: إتجاهات حديثة في إدارة المعرفة و المعلومات، كنوز المعرفة العلمية للنشر و التوزيع، عمان، 2009.
- 6/ حسنة بورقعة وهاجر بوترفاس: دور إدارة المعرفة في دعم الابتكار في منظمات الأعمال، مذكرة مقدمة لاستكمال المتطلبات لنيل شهادة الماستر اكايمي، الجزائر، 2017.
- 7/ حسين عجلان حسن: استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، إثراء للنشر و التوزيع، ط1، الأردن، 2008.
- 8/ خولة شماخي: دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي، مذكرة مقدمة لاستكمال شهادة ماستر أكاديمي، ورقلة، 2016.
- 9/ ربحي مصطفى عليان: إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر و التوزيع، ط1، عمان، 2005.

قائمة المصادر والمراجع

- 10/ رفيق زولة: تنظيم و هيكلية الجامعة الجزائرية، دراسة حالة مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، قسنطينة.
- 11/ رمزي أحمد عبد الحي: التعليم العالي و التنمية، دار الوفاء للنشر و الطباعة، ط1، الإسكندرية، 2006.
- 12/ السعيد مبروك إبراهيم: الاتصال الإداري و إدارة المعرفة بالمكتبات و مرافق المعلومات، دار الوفاء لندنيا للطباعة و النشر، ط1، الإسكندرية، 2013.
- 13/ عبد الرحمان فاتح العبادلة: الأنماط القيادية و علاقتها بالثقافة التنظيمية لدى الفئات الإدارية في محافظات جنوب الأردن، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، الأردن، 2003.
- 14/ عبد الستار علي، عامر إبراهيم قنديلجي و آخرون: المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، ط1، الأردن، 2013.
- 15/ عبد الغاني موساوي: واقع وأخلاقيات مهنة التعليم الجامعي في الجزائر من وجهة نظر الأساتذة، دراسة تقييم العلوم الاجتماعية، تبسة، 2014.
- 16/ عصام نور الدين: إدارة المعرفة و التكنولوجيا الحديثة، دار أسامة للنشر و التوزيع، ط1، الأردن، 2010.
- 17/ هاشم فوزي، دباس العبادي و آخرون: إدارة التعليم الجامعي، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، الأردن، 2017.
- 18/ خولة شماخي: دور ادارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي، دراسة عينة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، ورقلة، 2015.

قائمة المصادر والمراجع

19/ توفيق الصراع: إدارة المعرفة ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي، دراسة حالة كلية العلوم أقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، أم البواقي، 2014.

20/ حرنان نجوى: مساهمة إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي، دراسة عينة من الجامعات الجزائرية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير، بسكرة، 2014.

21/ إنتصار عريوات: متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعة الجزائرية، دراسة ميدانية بجامعة باتنة1، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، باتنة، 2018.

مراجع باللغة الإنجليزية :

1/ Becera Fernandez and ALL , knowledge management challenges solutions and technologie, new jersey ; USA, 2004

التلخيص

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن واقع إدارة المعرفة بين مؤسسات التعليم العالي وأيضا في البحث عن العلاقة بين إدارة المعرفة والموارد البشرية داخل مثل هذه المؤسسات وأيضا حاولنا في هذه الدراسة التعرف على مفهوم شامل لإدارة المعرفة حسب تصورات الفاعلون المشاركون.

حيث أجريت بجامعة تبسة على عينة احتمالية قصدية تبلغ 7 أفراد مشاركون وتم استخدام الدراسات الاستطلاعية نظرا للظروف التي يمر بها بلدنا الآن والاستعانة أيضا بالمقابلة من أجل الوصول إلى نتائج أولية مع الاعتماد على الملاحظة الحرة، وقد تم التوصل إلى النتائج التالية:

المعرفة هي الإدراك وفهم الحقائق من خلال اكتساب المعلومة عن طريق التجارب وذلك من خلال تنمية أداء الأفراد وتطويرهم من خلال الاستثمار الأمثل لهم.

طرحت عدة إشكالات تتعلق بالوسائل والاستراتيجيات داخل مؤسسة التعليم العالي وهذا راجع لخلل في التحكم وضعف استغلال للموارد المتاحة وأهمها المورد البشري الذي لا تتمن نتائج اعماله وتربصاته الخ.

وجود مشاريع وبرامج تعمل على تسيير المورد البشري مثل البروغرس وأرضية التعليم عن بعد وبنوك المعلومات وهي بمثابة إجراءات تعمل على إيصال المعلومة إلى الفرد بطريقة صحيحة.