خبرة بعض الجامعات الأجنبية في تطبيق إدارة المعرفة وإمكانية الإفادة منها بجامعة حائل

إعداد

د خالد بن مبرك المطيري
أستاذ مساعد الإدارة التربوية
كلية التربية ـــ جامعة حائل

المجلة العلمية ـ جامعة دمياط
العدد 64 **يناير** 2013

مقدمة

يتسم العصر الذي نعيشه بالتغيرات الهائلة ، والسريعة ، والمتعددة ـــــــ خاصة ـــــــ في المجالات التكنولوجية والمعلوماتية ، وبالتحولات غير المسبوقة في مجال تدفق المعلومات ، والتراكم المعرفي، والتسارع التقني حتى عد ذلك بمثابة ثورة حقيقية في مجال المعلومات تسمى الثورة المعلوماتية .

وقد انعكست تلك التغيرات على المجتمع بمؤسساته ومنها الجامعة ، حتى أصبحت مجتمعات اليوم أمام شكل جديد من المنظور المجتمعي (1)، يعتمد في نفوذه على المعلومات والمعرفة ؛ إذ يتعاظم دور صناعة المعلومات ، بوصفها الركيزة الأساسية في بناء الاقتصاديات الحديثة. (2)

وكان من الطبيعي إدارة هذا التدفق المعرفي في مجتمعات اليوم بشكل سليم بحيث يحقق المبتغى منه ، فلا جدوى من توافر المعرفة دون استثمارها ، فلابد من جمعها وتخزينها وتصنيفها واسترجاعها واستخدامها بأفضل الطرق والأساليب .(3)

فالمعرفة إذن بحاجة إلى إدارة رشيدة ، فحسن إدارة المعرفة يؤدي إلى تخفيض الزمن اللازم لإنجاز المهام وإلى تفادي مضاعفة الأعمال والجهد ،وإلى تعزيز توليد معارف جديدة. (4)

الأمر الذي يتطلب تأكيداً على جدوى تطبيق إدارة المعرفة ، وتحديد متطلبات التطبيق ، وآلياته ، ووسائله في أحد أهم مؤسسات المجتمع وهي الجامعات ومنها جامعة حائل– خاصة – وأن إدارة المعرفة أصبحت أحد أهم الوسائل المستخدمة ؛ لزيادة كفاءة الجامعات ، وتطوير قدراتها الإبداعية ؛ بحيث تكون قادرة على تحسين الخدمات المقدمة إلى المستفيدين .

مشكلة الدراسة

يكاد يجمع الباحثون (مي بنت علي لبان، 2012(5)، الثبيتي ، 2002(6)، صبرية اليحيوي،2011(7)) على أن بقاء المؤسسات الجامعية ونجاحها في الظروف المعاصرة مرهون بتحولها إلى مؤسسات معرفية معلوماتية ؛ من خلال ممارسة إنتاج واستثمار المعرفة باستمرار . وغني عن البيان أن قدرة أية مؤسسة جامعية على إنتاج المعرفة واستثمارها بصورة أفضل شرطاً رئيساً لزيادة قدرتها على تحقيق أهدافها وممارسة أنشطتها بأعلى كفاءة وفاعلية.

ولعل هذا يتوافق مع ما أوضحته خطة التنمية التاسعة ؛ من ضرورة توجه المؤسسات السعودية نحو الاقتصاد القائم على المعرفة ؛ مما يتطلب من هذه المؤسسات نشر المعرفة ، ونقلها ، وتوليدها داخلياً ، وإنتاجها ، وتوظيفها ، واستثمارها في فعاليات الإنتاج المختلفة وتطويرها .(8)

وإذا كانت الجامعات السعودية العريقة منها و حديثة النشأة ــ كما يشير (الثبيتي) (9) ــ تحتاج بإلحاح إلى إدارة رأسمالها المعرفي ، واستثمار رصيدها المعرفي ؛ لمواجهة التحديات الحالية والمستقبلية ،_ خاصة_ وأنها اعتادت على إدارة أصولها وأرصدتها التقليدية فقط من : أموال ، وأيدي عاملة ..الخ ،إلاأنها لم تتقن بعد إدارة أصولها المعرفية.(10) ؛ ومن ثم فإن تلك الجامعات خاصة وليدة النشأة منها كجامعة حائل أحوج ما تكون إلى إدارة أصولها المعرفية من خلال تطبيق مدخل إدارة المعرفة ؛ وذلك حتى يمكن لها أن تستثمر مواردها المعرفية على نحو فعال الأمر الذي يتطلب منها الإفادة من بعض الخبرات الأجنبية في تطبيق مبادرات حديثة لإدارة المعرفة ، والتوسع في استخدام تكنولوجيا المعلومات ، وتحسين الأداء من خلال إنتاج المعرفة ونشرها واستخدامها .

لذا تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس التالي "كيف يمكن الإفادة من خبرة بعض الجامعات الأجنبية في تطبيق مدخل إدارة المعرفة بجامعة حائل ؟

وللإجابة على السؤال الرئيس يتطلب ذلك الإجابة على الأسئلة التالية :

1. ما الإطار الفكري والمفاهيمي الذي يرتكز عليه مدخل إدارة المعرفة ؟
2. ما واقع تطبيق مدخل إدارة المعرفة في بعض الجامعات الأجنبية ؟

3. ما أبرز جهود جامعة حائل في تطبيق مدخل إدارة المعرفة ؟

4. كيف السبيل نحو تطبيق مدخل إدارة المعرفة بجامعة حائل بالإفادة من خبرة بعض الجامعات الأجنبية؟

أهداف الدراسة:

1- التعرف على الإطار الفكري والمفاهيمي التي يرتكز عليه مدخل إدارة المعرفة .

2- التعرف على واقع تطبيق مدخل إدارة المعرفة في بعض الجامعات الأجنبية.

3- التعرف على أبرز جهود جامعة حائل في تطبيق مدخل إدارة المعرفة.

4- وضع رؤية مقترحة لتطبيق إدارة المعرفة بجامعة حائل بالإفادة من خبرة بعض الجامعات الأجنبية.

أهمية الدراسة :

1- تعتبر إدارة المعرفة من المفاهيم والمداخل الإدارية الحديثة والتي وإن كانت قد لفتت الأنظار إليها بشدة في السنوات القليلة الماضية، إلا أنها مازالت تحتاج إلى مزيد من الاهتمام من قبل الباحثين في أدبيات التربية العربية.

2- محاولة تقديم رؤية مقترحة لكيفية تطبيق مدخل إدارة المعرفة بجامعة حائل يمكن أن تستفيد منها الجامعات المشابهة لظروف جامعة حائل وخاصة الجامعات الناشئة بالمملكة العربية السعودية.

3- يمكن استفادة القيادات الجامعية وصناع السياسة التعليمية في الجامعات السعودية من نتائج الدراسة الحالية وتوصياتها في معرفة كيفية تطبيق مدخل إدارة المعرفة بمراحله وعملياته المتعددة.

مصطلحات الدراسة:

تتبنى الدراسة التعريفات الإجرائية التالية :

المعرفة: مجموعة من الخبرات (المعلومات،والاتجاهات، القيم)التي تكتسبها الكوادر البشرية بالجامعة والتي تمكنها من تحسين وتطوير الأداء الجامعي.

إدارة المعرفة:جميع العمليات وما يرتبط بها من الأنشطة التي تساعد الجامعات على إنتاج وتوليد المعرفة واختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها والاستفادة منها في تحسين جودة الخدمة المقدمة والتي تلبي متطلبات المستفيدين.

منهج الدراسة :

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والذي يعد أنسب المناهج لتحقيق أهداف الدراسة ؛ حيث يساعد في الحصول على الحقائق والمعلومات المحددة والدقيقة عن الظروف والأحداث الحالية ، ويتعدى ذلك إلى تحليلها وتفسيرها والوصول إلى استنتاجات يمكن أن تسهم في تطوير الواقع.

حدود الدراسة :

تتمثل حدود الدراسة في الآتي :

1- اقتصرت الدراسة الحالية على نماذج الجامعات الأجنبية التالية : (جامعة موناش بأستراليا ، جامعة لندن ميتروبوليتان بإنجلترا ، جامعة الوسائط المتعددة بماليزيا)، وقد تم اختيار هذه الجامعات لتجاربها الرائدة في تطبيق إدارة المعرفة .

2- اقتصرت الدراسة الحالية على جامعة حائل كأحد الجامعات الناشئة بالمملكة العربية السعودية .

الدراسات السابقة

يتناول في هذا الجزء من الدراسة عرضاً للدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيراتها ، وقد تم تقسيمها إلى دراسات عربية وأخرى أجنبية، وفيما يلي عرضا لهذه الدراسات :

أولا الدراسات العربية:

1. دراسة أغادير بنت سالم العيدروس (2012)(11)

هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء على الصعوبات التي تحول دون تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، وقد استخدمت الاستبانة لتحديد مدى ممارسة أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى لمدخل إدارة المعرفة ، وتحديد أبرز الصعوبات التي تعترض مدخل إدارة المعرفة ، توصلت الدراسة إلى أن من أبرز معوقات تطبيق مدخلل إدارة المعرفة تخوف أصحاب المعرفة من حصول الآخرين على معارفهم. قلة إدراك العاملين لمفهوم إدارة المعرفة. ضعف إدراك العاملين بأهمية إدارة المعرفة لتحقيق الجودة.

2. دراسة صبرية اليحيوي (2011) (12) هدفت الدراسة إلى معرفة مدى توافر العمليات التنظيمية لإدارة المعرفة الادارية في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية ، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها : أن القيادات الأكاديمية رأت أن العمليات التنظيمية لإدارة المعرفة بالجامعات السعودية تتوافر بدرجة

ضعيفة ، وقد أوصت الدراسة بضرورة نشر ثقافة إدارة المعرفة في الجامعات السعودية.

3. دراسة فاطمة زكريا (2010) (13) هدفت الدراسة إلى وضع آليات مقترحة لتطوير إدارة المعرفة في الجامعات المصرية على ضوء خبرات بعض الدول ، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، وقد توصلت الدراسة إلى تلك الآليات وهي على النحو التالي: تشخيص المعرفة ، اكتساب المعرفة وتوليدها ، تخزين المعرفة وتوليدها ، نشر المعرفة والتشارك فيها ، تطبيق المعرفة .

4. دراسة عايد الخوالدة (2009) (14) هدفت الدراسة تقديم نموذج مقترح لإدارة المعرفة بالنظام التعليمي الأردني في ظل توجهاته نحو الاقتصاد المبني على المعرفة ، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، وقد توصل البحث إلى نموذج مقترح يتكون من ستة عناصر ، هي تشخيص المعرفة ، وتحديد أهدافها ، وتوليدها، وخزنها ، وتوزيعها ، وتطبيقها باستثمار البعد التقاني في كل عنصر من هذه العناصر .

5. دراسة نضال عبدالغفور (2008) (15) هدفت الدراسة إلى تحديد مدى مراعاة متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في التدريس الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية ، وقد استخدمت الدراسة

المنهج الوصفي ، وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة مراعاة متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في التدريس الجامعي جاءت على مستوى بعد المؤسسة متوسطة ، أما على مستوى بعد عضو هيئة التدريس ، فجاءت قوية ، وقد أوصت الدراسة بضرورة تطبيق مدخل إدارة المعرفة في التدريس الجامعي .

6. دراسة جويبر ماطر (2005) (16) هدفت الدراسة إلى تصميم جديد للعلوم والتخصصات في الجامعات السعودية يتوافق مع متطلبات إعداد الكوادر البشرية في ظل اقتصاد المعرفة القائم على إدارة المعرفة، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك حاجة ماسة إلى إعادة هيكلة التخصصات المرتبطة بإدارة المعرفة بالجامعات السعودية ؛ ولهذا توصي الدراسة بأن تركز برامج إدارة المعرفة بالجامعات السعودية على العناصر التالية :مهارة القيادة ، مهارة العلاقات الإنسانية ، مهارة إدارة المعرفة وتحليلها .
7. دراسة سلامة عبدالعظيم (2004) (17) هدفت الدراسة إلى وضع رؤية مستقبلية لتطبيق إدارة المعرفة كمدخل لتحسين جودةمؤسسات التعليم

الجامعي المصري ، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، وقد توصلت الدراسة إلى وضع تلك الرؤية من خلال تحديد (عناصر الرؤية ، خطة إدارة المعرفة وتحديد إجراءاتها)، وقد أوصت الدراسة بضرورة استخدام بعض الأساليب لتطبيق إدارة المعرفة مثل التعلم الاليكتروني ، ومعالجة البيانات .

8. دراسة جويبر ماطر(2002) (18) هدفت الدراسة إلى التعرف على نماذج إدارة المعرفة ومؤشرات الاستثمار في رأس المال المعرفي بجامعة أم القرى ، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي،وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها عدم توافر كثير من مؤشرات الاستثمار المعرفي بجامعة أم القرى ، إضافة إلى الحاجة إلى وضع مجموعة من الأسس والركائز التي تبنى عليها إدارة المعرفة بالجامعة .

ثانيا الدراسات الأجنبية :

1- دراسة Roxanne Ward(2011) (19)

هدفت الدراسة إلى محاولة تطبيق مدخل إدارة المعرفة لإدارة الأزمات والكوارث التي يمكن أن تحدث بالجامعات ، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، وقد توصلت الدراسة إلى أن التطبيق السليم لإدارة المعرفة في

الجامعة يحميها من وقوع الكثير من الأزمات والكوارث ، وقد أوصت الدراسة بضرورة نشر ثقافة إدارة المعرفة كخطوة أولى قبل الشروع بتطبيق المدخل .

2- دراسة Alireza Anvari and others (2010) (20)

هدفت الدراسة إلى تحديد وتفعيل تطبيق مدخل إدارة المعرفة في الجامعات الإيرانية ، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك بعض الايجابيات انتهجتها الجامعات الإيرانية في سبيل تطبيق المدخل منها: توفير الموارد المالية والمادية اللازمة للتطبيق، إجراء التدريب اللازم للكوادر البشرية التي تقوم بالتدريب ، وقد أوصت الدراسة بالحاجة إلى مزيد من الجهود التي تتعلق بنشر ثقافة المدخل وزيادة الجرعات التدريبية لكثير من الكوادر البشرية في الجامعات الإيرانية .

3- دراسة Lugkana Worasinchai and Arntzen A.Bechina (2006) (21)

هدفت الدراسة إلى الكشف عن الممارسات الحقيقية لإدارة المعرفة بجامعة بانكوك ، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، وقد توصلت الدراسة إلى أن

هناك حاجة لتحديد الأساليب والتقنيات التي يتم من خلالها اكتساب ، وخزن، وتنظيم ، ونشر، واسترجاع المعرفة المتاحة بالجامعة .

4- دراسةYaying yahand and Mary chou(2005) (22)

هدفت الدراسة إلى بحث كيفية تطبيق نظام إدارة المعرفة في التعليم العالي بتايوان من خلال التركيز على إحدى الكليات ، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، وقد توصلت الدراسة إلى أن أفضل السبل لتطبيق إدارة المعرفة هو البدء بنشر وتفعيل ثقافة إدارة المعرفة ، ثم التزام القيادة بالنشر والتطبيق ثم تدريب وتأهيل الكوادر البشرية على التطبيق .

5- دراسة Reginald Clarke(2004) (23)

هدفت الدراسة إلى تطبيق مدخل إدارة المعرفة في مكتبة جامعة جزر الهند الغربية في دولة ترينداد وتوباجو ، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، وقد توصلت الدراسة إلى أن النجاح في التطبيق يعتمد على مراحل عده منها : البدء بتدريب الكوادر البشرية التي تعمل بالمكتبة على كيفية التطبيق ، استخدام تكنولوجيا المعلومات والبعد عن العمل اليدوي الذي يؤدي إلى كثرة الأخطاء.

6- دراسة Pradeepa Wijetunge (2002) (24)

هدفت الدراسة إلى مناقشة مفهوم المعرفة ، وتقديم تعريف واضح لإدارة المعرفة ، وبحث إمكانية تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات السريلانكية (خاصة في المكتبات الجامعية) في إطار السياسات الوطنية لإصلاح التعليم الجامعي السريلانكي، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، وقد توصلت الدراسة إلى أن نجاح الجامعات السريلانكية في تطبيق مدخل إدارة المعرفة يتطلب تنمية مهارات الكوادر البشرية لكي تكون قادرة على التطبيق السليم للمدخل ، والعمل على نشر ثقافة إدارة المعرفة بين الكوادر البشرية التي تعمل بالجامعة .

7- دراسة John H. milam (2000) (25)

هدفت الدراسة إلى النجاح في تطبيق مدخل إدارة المعرفة ؛ وذلك لتطوير الخدمات التي تقدمها الجامعات ، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، وقد توصلت الدراسة إلى أن تطبيق مدخل إدارة المعرفة قد أدى إلى تحسين الخدمة المقدمة إلى المستفيدين ومنها: توسيع استخدام شبكة الانترنت ، توافر قاعدة كاملة من المعلومات ، زيادة التعاون التنظيمي بين الإدارات المختلفة ، الاستخدام الفعال للمعلومات ، المشاركة في اتخاذ القرارات.

تعليق عام :

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة حول أهمية موضوع الدراسة الراهنة ، وأهمية تطبيقه في مؤسسات التعليم الجامعي ،إضافة إلى الاتفاق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في المنهج المستخدم ، وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناول جامعة حائل كأحد الجامعات الناشئة في المملكة العربية السعودية ، وبيان كيفية تطبيق إدارة المعرفة بها من خلال الإفادة من خبرة بعض الجامعات الاسترالية ، وقد تحقق للباحث جملة من الفوائد يمكن إجمالها فيما يلي :

- تحديد الجوانب التي سبق بحثها من موضوع الدراسة، والجوانب التي لم تبحث من قبل،كي يتسنى للباحث أن يبدأ من حيث انتهى غيره من الباحثين.
- المساعدة في تحديد مشكلة الدراسة ، وبيان أهمية الدراسة ومبررات إجرائها .
- الإجابة عن الأسئلة المتعلقة بالإطار النظري ، وتوجيه الباحث لكثير من المراجع والدوريات العربية والأجنبية

إجراءات الدراسة :

تتناول الدراسة في إجراءاتها المحاور التالية :

- المحور الأول:إدارة المعرفة (المفهوم، الأهمية، الأهداف، المبادئ، الخصائص).

- المحور الثاني:تطبيقمدخلإدارةالمعرفةفيبعضالجامعاتالأجنبية.
- المحور الثالث: واقع تطبيق إدارة المعرفة في جامعة حائل.
- المحور الرابع: التصور المقترح وآليات تطبيقه.

المحور الأول إدارة المعرفة (المفهوم،الأهمية، الأهداف،المبادئ، الخصائص)

اقتصرت دراسة المعرفة سابقاً على النواحي الفلسفية لطبيعة المعرفة وكيفية خلقها وملاحظتها ودرجة صدقها، إلاأن النظرة الحديثة لها تتضمن جميع العمليات والممارسات التي تهدف إلى خلق المعرفة واكتسابها ومشاركتها ونشرها واستخدامها ؛ لتظهر على ممارسات المنظمة وعملياتها وتحقق أغراضها.(26)

مفهوم المعرفة:

اختلف الكتاب والباحثون حول تعريف المعرفة؛ وذلك بسبب تنوع تخصصاتهم ؛ وبالتالي تعدد وجهات نظرهم ، وعلى الرغم من ذلك فإنه ينظر إلى المعرفة على أنها معلومات قابلة للتواصل والفهم والاستيعاب من قبل الأفراد المعنيين ؛ يمكن استخدامها واستثمارها بشكل مفيد ، قد تكون جديدة مبتكرة أو أنها تطبق شيئا جديدا

يوسع من المعارف السابقة أو يعدل بها(27)كما تعرف بأنها مجموعة الحقائق والخبرات والتجارب التي تستخدم لتفسير المعلومات المتعلقة بظرف معين أو حالة معينة ومعالجة هذا الظرف وتلك الحالة .(28)

وفي ضوء العرض السابق لبعض تعريفات المعرفة يمكن النظر إليها على أنها مجموعة من الخبرات (المعلومات، والاتجاهات، القيم، الحقائق) التي يكتسبها منسوبي الجامعة والتي تستطيع استخدامها واستثمارهافي تحسين وتطوير الأداء الجامعي.

الفرق بين مفهوم المعرفة و المعلومات والبيانات

يختلط مصطلح المعرفة بمفهومين آخرين وهما : البيانات ، والمعلومات ، فالبيانات هي الحقائق المجردة عن الأحداث والظواهر ، بينما المعلومات هي الرسالة المستفادة من الحقائق المجردة ، أي هي تحليل البيانات واستخراج معان أكثر وضوحاً مما تعرضه البيانات ، ثم المعرفة ، وهي تحويل المعلومات إلى خبرة عملية ، وبالتالي يمكن استخدامها في توجيه من تصل إليه لفعل عمل معين أو تجنبه.(29)

خصائص ومواصفات المعرفة :

تتميز المعرفة عن سائر مظاهر النشاط الفكري والإنساني بما يلي: (30)

1. المعرفة متولدة ومرتبة بطريقة صحيحة تتيح للمستفيد الوصول إليها وانتقاء الجزء المقصود منها
2. شمولية المعرفة على الظواهر التي تبحثها والعقول التي تتلقاها ، وقابلية المعرفة للانتقال للجميع .
3. المورد الوحيد الذي لا يعاني من مشكلة الندرة.
4. يمكن تخزين المعرفة في الوثائق ، وفي وسائل الخزن الالكترونية ؛ وبسبب ذلك تم تخزين الكثير من المعارف.
5. سلعة يصعب التحكم فيها تولد تأثيرات خارجية غير قابلة للحصر.(31)

تصنيفات المعرفة

تنقسم المعرفة إلى قسمين : (32)

1. المعرفة الضمنية : هي تلك المعرفة التي توجد في أذهان الأفراد وفي عقولهم ويعبر عنها من خلال سلوكهم في المواقف المختلفة، أي أنها لا تكون موثقة . وتتعلق المعرفة الضمنية بكيفية القيام بعمل ما بناء على الخبرة الشخصية والحدس والبديهة ، وعادة ما يصعب شرحها ونقلها

ووضعها في رموز أو كلمات ؛ لكنها تنتقل بالتفاعل الاجتماعي والمحادثة والتعاون .

2. المعرفة الظاهرة : هي تلك المعرفة التي يمكن كتابتها ونقلها وتحويلها إلى الآخرين (أي يمكن توثيقها) بواسطة الوثائق والمؤلفات العلمية ، وقواعد ونظم البيانات ، والمؤتمرات وورش العمل واللقاءات ...الخ . وهذه المعرفة يمكن الحصول عليها وتخزينها واستخدامها من قبل الأفراد في الجامعة .

مفهوم إدارة المعرفة :

لا يوجد تعريف محدد متفق عليه من قبل الباحثين حول مفهوم إدارة المعرفة ، حيث تناول الباحثون تعريفه من منظورات مختلفة تتفق ووجهة نظرهم ، وطبيعة تخصصاتهم ، ومن أبرز تلك المفاهيم :

- مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى إيجاد وتحديد وتنظيم وتطبيق وتخزين المعلومات لتتمكن الجامعات من تحقيق أهدافها. (33)
- مجموعة من الممارسات التي تساعد على تحسين استخدام المعلومات في اتخاذ القرارات وتحسين المحاسبية في التعليم الجامعي وتعزيز ثقافة التكنولوجيا والمعلومات.(34)

- مجموعة من العمليات التي تمارسها الكوادر البشرية في الجامعة والتي تتحدد في إنتاج المعرفة واختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها وتطويرها وحفظها بهدف الارتقاء بمستوى الخدمات التي تقدمها الجامعات .(35)

وفي ضوء العرض السابق لمفاهيم إدارة المعرفة يمكن استخلاص التعريف التالي " جميع الجهود التي تقوم بها الجامعة لإنتاج المعرفة وحفظها ونشرها وتطبيقها والاستفادة منها في تحسين جودة الخدمة المقدمة التي تلبي متطلبات المستفيدين " .

العلاقة بين مفهوم إدارة المعرفة وغيره من المفاهيم

يرتبط مفهوم إدارة المعرفة بالعديد من المفاهيم منها على سبيل المثال لا الحصر :

- مجتمع المعرفة : وهو المجتمع الذي يسعى بكل جدية إلى إنتاج المعرفة، ونشرها وتوظيفها، للإفادة منها في المجالات كافة، وبخاصة المجالات الحياتية) ومن ثم فهو مجتمع لا يمكن أن ينهض دون قيام أركانه الأساسية وهي: الاتصال والإعلام، وثقافة مجتمع المعرفة وعلومه وأركانه، ورأس مال بشري ماهر، ومستوى تعليمي راق ".(36)

- اقتصاد المعرفة : ذلك الاقتصاد الذي يشكل فيه إنتاج المعرفة وتوزيعها واستخدامها، هي المحرّك الرئيس لعملية النمو المستدام ولخلق الثروة وفرص التوظيف في كل المجالات. إنه يقوم على

أساس إنتاج المعرفة (أي خلقها) واستخدام ثمارها وإنجازاتها، بحيث تشكل هذه المعرفة مصدراً رئيساً لثروة المجتمع ورفاهيته .(37)

- رأس المال الفكري: مجموعة الأفراد العاملين في الجامعة والذين يتمتعون بخبرات ومهارات ومعارف عالية تساهم في إيجاد قيمة مضافة للخدمات التي يقدمونها مما يعني تطوير الأداء ، وازدياد الإنتاجية ، وتحقيق الربحية العالية وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية تتمتع بها الجامعة عن غيرها من الجامعات الأخرى .(38) ومن ثم يتبين أن رأس المال الفكري يتكون من ثلاثة مكونات رئيسه وهي : (39)

❖ رأس المال البشري: وهي الكوادر البشرية بالجامعة والتي تمتلك : المعرفة ، والمهارات ، والخبرات ، والقدرات.

❖ رأس المال الهيكلي : وهي المعرفة التي تظل باقية في الجامعة بعد أن يستخدمها أعضائها سواء بشكل مؤقت أو نهائي ويكون مخزناً في قواعد البيانات والمستندات والبرامج الجاهزة والحاسب الآلي.

❖ رأس المال العلاقاتي : وهي كل المصادر المرتبطة بالعلاقات الخارجية التي تربط الجامعة بالجهات الخارجية مثل : المستفيدين ، شركاء عمليات التطوير والبحث .(40)

أهداف إدارة المعرفة:

تتعدد أهداف إدارة المعرفة ومن أبرز تلك الأهداف ما يلي: (41)

1. جمع المعرفة من مصادرها وتخزينها وإعادة استعمالها عند الحاجة إليها.
2. جذب رأس مال فكري لوضع حلول للمشكلات التي تواجه المنظمة.
3. إيجاد البيئة التنظيمية التي تشجع كل فرد بالمنظمة على المشاركة بالمعرفة لرفع مستوى معرفة الآخرين
4. نشر ثقافة المعرفة والتحفيز لتطويرها .

أهمية إدارة المعرفة :

تمثل إدارة المعرفة أهمية كبيرة للمؤسسات الجامعية ، وبشكل عام فإن تطبيق إدارة المعرفة يترتب عليه ما يلي:

1. تشجيع العاملين بالجامعات على المشاركة في إدارة المعرفة (تحديدها، نشرها ، استخدامها، تخزينها) (42)

2. تسهل من عملية تجميع وتسجيل وفلترة وتحليل واسترجاع المعرفة الضمنية أو المفهومة ضمنياً .(43)
3. تحسين عملية صناعة واتخاذ القرارات؛ وذلك لاعتمادها على قاعدة من المعلومات التي تمكن متخذ القرار من إصدار قراره في التوقيت المناسب.(44)
4. تيسير عملية التواصل والاتصال بين وحدات الجامعة ببعضها وبين تلك الوحدات ومؤسسات المجتمع المختلفة .
5. وقاية الانتاج المعرفي للجامعة من الضياع والتلف والسرقة .
6. تيسير حصول أعضاء هيئة التدريس بالجامعة على المعلومات والمعارف التي تخدم أبحاثهم العلمية .

عمليات إدارة المعرفة

يتضمن مدخل إدارة المعرفة العديد من العمليات والتي من أبرزها :

1. تحديد المعرفة: تشير هذه العملية إلى توافر قاعد معلومات حول المؤسسة الجامعية بمن فيها من الكوادر البشرية ، والموارد المالية والمادية ، وما يرتبط بها من علاقات مع المؤسسات الخارجية ، وتنقسم إلى : معرفة داخلية والتي تتعلق بكافة المعلومات التي تتعلق بالمؤسسة الجامعية ، ومعرفة خارجية ، وهي التي تتعلق بالمفاهيم والأفكار والتقنيات المتوافرة بالمؤسسات الجامعية الأخرى .(45)

2. إنتاج وتطوير المعرفة : وتشير إلى العمليات التي تقوم بها الجامعات لإيجاد وتوليد أفكار وحلول مبتكرة لكل الأمور التي تهمها من خلال جهود منسوبيها ، ويمكن إنتاج وتطوير المعرفة على سبيل المثال عن طريق الأبحاث العلمية والكتب ، أوراق العمل التي تقدم إلى المؤتمرات والتي ينتجها أعضاء هيئة التدريس بالجامعة .
3. حفظ المعرفة : وهي العملية التي تشير إلى حفظ المعرفة الكترونياً لمنع ضياعها ، وسهولة الوصول إليها والاستفادة منها .
4. نشر المعرفة : وهي تشير إلى إتاحة المعرفة إلى كل المستفيدين ، سواء كانت في صورة مكتوبة (أبحاث علمية ، مؤلفات) أو مسموعة أو مرئية (46).
5. استخدام المعرفة : وهي تشير إلى الاستفادة من المعرفة في تطوير الأداء الجامعي وتحسين الخدمات التي تقدمها الجامعة للمستفيدين .

أنماط إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم الجامعي

النمط الأول: مؤسسات التعليم العالي الافتراضية: (47)

ويشير هذا النمط إلى كيفية استثمار الشبكة الدولية للمعلومات (الانترنت) ، لاكتساب المعلومات والخبرات والحصول على الدرجات العلمية، دون أن يكون

للحواجز الجغرافية أي وجود . فالجامعة الافتراضية تتضمن أساتذة وطلاب وأبحاث وكتب ومكتبات وغيرها ، لكن يتواصلون من خلال شبكة الانترنت . حيث يمكن أن يتألف الصف الافتراضي من طلاب موزعين ما بين عدة دول في قارات مختلفة يحضرون محاضرة لأستاذ في دولة أخرى ويتفاعلون معه افتراضياً إما مباشرة أو من خلال الجانب التقني الخاص بالجامعة متحررين من حاجزي الزمان والمكان.

النمط الثاني : مؤسسات التعليم العالي الاستثمارية (المنتجة)

تعد الجامعة المنتجة من الأساليب المتبعة في عدد من جامعات الدول المتقدمة تقنياً ، ويعني أن تعمل الجامعة على زيادة مواردها ذاتياً من خلال الخدمات التي تقدمها للآخرين والتي قد تتمثل في (الاستفادة من مكتبات تلك الجامعة بمقابل مادي ، طلب خدمات من وحداتها ومراكزها المتخصصة ، الاستفادة من ملاعبها الرياضية، مطاعمها وغيرها) ، مع المحافظة على التزاماتها العلمية والثقافية تجاه المجتمع في الوقت نفسه.

نماذج إدارة المعرفة بمؤسسات التعليم الجامعي

تعد نماذج إدارة المعرفة بمثابة جهود لبعض العلماء والباحثين وذلك بهدف تحديد مبادئ وأسس إدارة المعرفة وتسهيل تطبيقها ،ومن أبرز تلك النماذج :

1. نموذج "توناكا" (nonaka)

تناول هذا النموذج خطوات عملية إنتاج إدارة المعرفة واستثمارها على النحو التالي: (48)

- ❖ عملية التنشئة : وهي العملية التي يتم من خلالها نقل المعرفة الضمنية من فرد إلى أخر من خلال الاشتراك في عمل معين .
- ❖ عملية التطبيع : وهي العملية التي يتم من خلالها نقل المعرفة الظاهرة إلى معرفة ضمنية .
- ❖ عملية الاستظهار : وهي العملية التي يتم من خلالها نقل المعرفة الضمنية إلى معرفة ظاهرة .
- ❖ عملية الدمج : وهي العملية التي يتم من خلالها نقل المعرفة الظاهرة بين الأفراد عبر وسائل الاتصال المختلفة .

2. نموذج "ماركوردت" (marquardt)

تناول نموذج ماركوردت خطوات عملية إنتاج ونقل المعرفة إلى المستفيد ، وتلك الخطوات هي : إنتاج المعرفة وتخزينها، ونشرها ونقلها ، وتطبيقها . كما يشير النموذج إلى أن هذه العمليات مترابطة ومتشابكة حيث تؤثر كل مرحلة أو عملية بغيرها من العمليات وتتأثر بها .(49)

3. نموذج "دوفي" (duffy)

تتكون عمليات إدارة المعرفة في هذا النموذج من : الحصول على المعرفة ، تنظيم المعرفة ، استرجاع المعرفة ، نشر المعرفة ، و ينطلق هذا النموذج من أن الجامعة تحصل على جزء من المعلومات التي من خلال التعامل المباشر مع البيئة الخارجية (المجتمع بمؤسساته وأفراده) ؛ وذلك من خلال اشتراك منسوبيها في التعامل المباشر مع تلك المؤسسات (50)

4. نموذج "ويج" (wiig)

ويشير هذا النموذج إلى أن هناك عدة مراحل لتطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الجامعية ، وهذه المراحل هي : بناء المعرفة وتجميعها ، الاحتفاظ بالمعرفة وتخزينها ،، استخدام المعرفة وتطبيقها . كما تناول هذا النموذج بعض الأساليب التي يمكن من خلالها التطبيق الصحيح لإدارة المعرفة مثل نشر ثقافة إدارة المعرفة في الجامعة ، تدريب الكوادر البشرية بالجامعة على آليات تطبيق إدارة المعرفة.(51)

يتضح مما سبق تعدد وتنوع نماذج إدارة المعرفة بمؤسسات التعليم الجامعي ، وعلى الرغم من اختلاف تلك النماذج في الآليات والوسائل التي استخدمتها لإنتاج واستثمار المعرفة ؛ إلا أنها اتفقت على أهمية ذلك المدخل الحديث وضرورة تطبيقه في الجامعات .

المحور الثاني: خبرات بعض الجامعات الأجنبية في تطبيق إدارة المعرفة

شهدت السنوات الأخيرة اهتماماً ملحوظاً من مختلف الجامعات بتطبيق مدخل إدارة المعرفة ، وعلى الرغم مما قد رافق التطبيق من بعض المشكلات التي تتعلق بعد فهم بعض الكوادر البشرية لمتطلبات التطبيق وآلياته ، إلا أنها استطاعت التغلب على تلك المشكلات ،بل وتحقيق نتائج ملموسة في تحسين جودة الخدمة التي تقدمها للمستفيدين .(52) وتعد تلك النماذج الجامعية بمثابة خبرات نجحت في تحسين الأداء المؤسسي بإنشاء وتطبيق برامج لإدارة المعرفة والأنشطة المتعلقة بها لتتمكن من إنتاج المعرفة وحفظها واستخدامها.(53)

وفيما يلي عرض لبعض نماذج الجامعات الأجنبية في تطبيق مدخل إدارة المعرفة

النموذج الأول: إدارة المعرفة بجامعة موناش بإستراليا (Monash University)

تعد الجامعة إحدى أعرق الجامعات الاسترالية ، اهتمت الجامعة بإدارة مواردها المعرفية واعتبرت ذلك توجهاً استراتيجياً سيمكنها من التقدم إلى الأمام دون الحد من قدرتها على التكيف مع التغيرات الحالية والمستقبلية.

وقد قامت جامعة موناش بتطبيق مشروعها لإدارة المعرفة تحت مسمى "برنامج إدارة المعرفة" وأعطت مسئولية التنفيذ لكلية تقنية المعلومات بالجامعة .

الهدف من المشروع : إجراء دراسات تساعد في إتباع نهج شامل لإدارة المعرفة لدعم اتخاذ القرارات الذكية لصالح الجامعة ، ويسعى البرنامج ليكون متميزا في جوانب: البحث ، والتدريب ، والاستشارات ، وإجراء وتنسيق مجموعة من الأنشطة في مجال إدارة المعرفة في الجامعة وخارجها ، كما يعمل البرنامج على دراسة التحديات التقنية والتنظيمية والإدارية المتعلقة بتطبيق إدارة المعرفة داخل الجامعة . (54)

إدارة البرنامج : يقوم على إدارة البرنامج 6 أعضاء أساسيين وعضو شرفي من خارج الجامعة (كنوع من مشاركة المجتمع في برامج الجامعة) وعدد من طلاب البحث لمرحلة الدكتوراه .

متطلبات المشروع : قامت الجامعة بتوفير المتطلبات التالية (55)

1- متطلبات بشرية: تدريب وتأهيل الكوادر البشرية على التعامل مع مصادر المعرفة وحفظها وتخزينها واستخدامها واسترجاعها.

2- مادية ومالية : توفير قاعدة كاملة من المعلومات ، وتحديد وسائل حفظها ، توفير حواسيب اليكترونية ، أدوات ووسائل حفظ واسترجاع المعلومات .

عمليات إدارة المعرفة بالجامعة :

عندما سعت الجامعة إلى تطبيق مدخل إدارة المعرفة ركزت على عدد من العمليات الأساسية وهي كما يلي:

1- تحديد المعرفة وتشخيصها : حيث قامت الجامعة بالإجراءات التالية: (56)

- ❖ تحديد طبيعة المعرفة المتوفرة بالجامعة عن طريق تحديد مصدرها .
- ❖ حصر وسائل حفظ المعرفة والعمل على تطويرها باستمرار.
- ❖ تحديد الأفراد المتميزين في امتلاك المعرفة .
- ❖ تحديد المعرفة الخارجية التي تحتاجها الجامعة وذلك من خلال تطوير علاقات التعاون مع مؤسسات المجتمع المختلفة.
- ❖ تحديد الفجوة بين المعرفة الداخلية للجامعة والمعرفة الخارجية التي تحتاجها .

2- توليد المعرفة وإنتاجها : حيث قامت الجامعة بالإجراءات التالية :(57)

- ❖ تشجيع عمليات إنتاج المعرفة داخل الجامعة .
- ❖ الحرص على جلب المعرفة الخارجية التي تحتاجها الجامعة .
- ❖ تشجيع عملية تلاقي الأفكار والمعارف من خلال إتاحة الفرصة للكوادر البشرية بالجامعة للبحث ودراسة أي مجال يبتغونه .
- ❖ التطوير المستمر للموارد المعرفية التي تمتلكها الجامعة .

3- تهذيب المعرفة : حيث قامت الجامعة بالإجراءات التالية :(58)

- ❖ المراجعة المستمرة للإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس .
- ❖ تحديد معايير دقيقة للحكم على مدى صلاحية المعرفة المستخدمة أو المراد اقتنائها .
- ❖ العمل على عزل المعرفة المفيدة من غير المفيدة للجامعة .
- ❖ اكتشاف المعرفة السلبية لدى الكوادر البشرية بالجامعة والعمل على تلافي وجودها.

4- حفظ المعرفة وتنظيمها : حيث قامت الجامعة بالإجراءات التالية :(59)

- ❖ تصنيف وترتيب المعرفة بالجامعة .
- ❖ تنظيم وسائل حفظ المعرفة بالجامعة .
- ❖ إجراء الصيانة الدورية لوسائل حفظ المعرفة بالجامعة .
- ❖ وضع إجراءات الحماية للمعرفة المخزنة .
- ❖ تسهيل عملية الحصول على الموارد المعرفية بالجامعة.

5- نشر المعرفة : حيث قامت الجامعة بالإجراءات التالية :(60)

- ❖ توفير وسائل مناسبة ومتنوعة لنشر المعرفة داخل وخارج الجامعة .
- ❖ تشجيع عملية تبادل المعرفة داخل الجامعة بين الكليات والإدارات والأقسام وخارجها مع مؤسسات المجتمع المختلفة .

6- استخدام المعرفة واستثمارها : حيث قامت الجامعة بالإجراءات التالية :(61)

- ❖ تسويق المعرفة التي تمتلكها الجامعة من خلال حضور المؤتمرات والندوات والمعارض الدولية والمحلية ، شبكة الانترنت .
- ❖ استخدام المعرفة في حل المشكلات التي تواجه الجامعة (أزمات ، كوارث ، طوارئ) حيث تعتمد تلك الأمور على ضرورة توفير قاعدة متكاملة من المعارف .
- ❖ استخدام المعرفة في تطوير البرامج الأكاديمية والإدارية بالجامعة .

مراحل التطبيق : انقسم تطبيق مدخل إدارة المعرفة إلى المراحل التالية :(62)

- مرحلة التهيئة: والتي قامت الجامعة من خلالها بتحديد الحاجة إلى تطبيق مدخل إدارة المعرفة، ثم نشر ثقافة المدخل من خلال ندوات تعريفية بالمدخل إضافة إلى بعض البرامج التدريبية، وتشكيل فريق لإدارة المعرفة.
- مرحلة تنفيذ مدخل إدارة المعرفة : من خلال التركيز على عمليات إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعة ؛ حيث قام فريق إدارة المعرفة بالبدء في وضع قاعدة كاملة من المعلومات عن الجامعة إضافة إلى

المعلومات التي تهم الجامعة وتجميعها من مصادر مختلفة داخل الجامعة وخارجها ثم تنظيمها وتنسيقها ومن ثم البدء في استخدامها .

- مرحلة التقييم والتقويم : حيث قصد من هذه المرحلة التأكد من التنفيذ السليم لمدخل إدارة المعرفة ، وتحديد جوانب القصور لعلاجها وتلافي وقوعها في المرات القادمة ،وجوانب القوة لتعظيم الاستفادة منها .

النموذج الثاني : جامعة لندن متروبوليتان إنجلترا London Metropolitan University

جاءت فكرة الاهتمام بإدارة المعرفة في الجامعة انطلاقاً من أهمية استثمار مواردها المعرفية ، وتماشياً مع سياستها التي تهدف إلى ترسيخ مفاهيم إدارة المعرفة ونظم المعلومات . وقد تمثل الاهتمام بإدارة المعرفة بالجامعة في إنشاء مركز لبحوث إدارة المعرفة يناط به تطوير البحوث والممارسات المتعلقة بإدارة المعرفة بالجامعة والمؤسسات الصناعية والتجارية البريطانية .

مركز إدارة المعرفة

وسوف يتم تناول المركز من خلال التعرض للعناصر التالية:

أهداف المركز :

يهدف مركز أبحاث إدارة المعرفة (KMRC) إلى: (63)

1- الإجابة على الأسئلة البحثية الأساسية المتعلقة باستخدام أشكال مختلفة من المعرفة في المنظمات.

2- تطوير أساليب ونماذج مبتكرة لمساعدة المؤسسات في المملكة المتحدة على استمرار كفاءاتهم القائمة على المعرفة الأساسية والقدرة التنافسية في اقتصاد المعرفة.

المشاريع البحثية

تتعدد المنح والمشاريع البحثية الممولة التي يقوم بها المركز بالتعاون مع العديد من الشركاء من قبل الاتحاد الأوروبي، EPSRC، ووزارة البيئة البريطانية، وبعض الشركات الخاصة.

ومن أبرزمشاريع البحثية ما يلي :(64)

- برنامج استراتيجية التدريب

حيث يتعاون المركز مع المكتبة المركزية بالحرم الجامعي وذلك لتنمية الخدمات التي تقدمها المكتبة للمستفيدين من خلال دمج أنظمة إدارة المكتبات مع بيئة التعلم الافتراضية.

- تطوير نظام دعم القرار

- تحليل بيانات سلوك الإنسان لوضع قواعد ومعايير جديدة
- تطوير ودمج نماذج المعلومات لبناء قواعد البيانات لإدارة مشاريع

الدورات التدريبية

يقدم المركز دورات تدريبية قصيرة وطويلة الأجل للطلاب والباحثين والمستفيدين الخارجيين في مجالات تتعلق بإدارة المعرفة ، والهدف من تقديم تلك الدورات إعداد كوادر بشرية للمجتمع تكون قادرة على الاضطلاع بمهام تتعلق بتطبيق إدارة المعرفة والحفاظ على النتائج الايجابية للتطبيق .

المنشورات

للمركز مجلة تحمل اسمه بدأ النشر فيها منذ عام 2010 م وحتى الأن ، إضافة إلى قيام خبرائه وباحثيه بتأليف الكتب التي تتعلق بمجالات إدارة المعرفة ، إضافة إلى تنظيم مؤتمرات دولية تتعلق بإدارة المعرفة ونظم المعلومات .

الموضوعات ذات الاهتمام

أولت القيادة الجامعية اهتماماً خاصاً بعدد من الموضوعات البحثية التي يجب على المركز التركيز عليها والتي تعكس الاهتمامات البحثية للجامعة. وهذه الموضوعات هي كالتالي :(65)

أولاً: إدارة المعرفة

من أبرز موضوعات إدارة المعرفة (إدارة المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية، تنظيم واسترجاع المعلومات، استخراج البيانات لاكتشاف المعرفة، ، إنشاء قواعد بيانات متكاملة).

ثانيا: إدارة نظم المعلومات

من أبرز موضوعات إدارة نظم المعلومات (كيفية تطوير وصيانة نظم المعلومات لمواكبة التغيرات السريعة، العوامل والمعايير التي سيتم استخدامها لتقييم نظام المعلومات الموجودة).

وقد هدف المركز من التركيز على هذه الموضوعات إلى تطوير الممارسات التي تتعلق بمدى نجاح تطبيق إدارة المعرفة ونظم المعلومات وكيف يمكن أن استثمارها لمواكبة التغيرات الدينامية في المؤسسات .

أبحاث الماجستير والدكتوراه .

هدف المركز من إنشاء درجتي الماجستير والدكتوراه في المجالات المتعلقة بإدارة المعرفة إلى إعداد كوادر بشرية متخصصة في إدارة المعرفة ونظم المعلومات .

وقد تعددت موضوعات بحوث الدكتوراه في المركز ومن أبرز تلك الموضوعات:

- العوامل البشرية والاجتماعية في إنتاج واستخدام المعرفة .
- وضع إطار لخلق المعرفة في المنظمات.
- تحليل العوامل التي تؤدي إلى كفاءة إنشاء نظام معلوماتي في المنظمات.
- وضع إطار لتحسين تدفق المعرفة في المؤسسات .
- معرفة معوقات تبادل المعرفة في المؤسسة
- إدارة نظم المعلومات – نظم المعلومات الاستباقية

جامعة الوسائط المتعددة بماليزيا(Multimedia University (Malaysiaجامعة الوسائط المتعددة(MMU) ، هي إحدى مؤسسات التعليم العالي الماليزية التي أنشئت من خلال شبكة ,(Universiti Telekom Sdn Bhd (UTSB) وهي شركة تابعة مملوكة بالكامل لشركة .TM

وأنشأت الجامعة بالأساس لتكون قاعدة تطوير صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ذات التقنية العالية للأمة الماليزية ، وتكون على غرار نموذج وادي السليكون–بجامعة ستانفورد في الولايات المتحدة الأمريكية . (67)

إجراءات تطبيق إدارة المعرفة بالجامعة

اعتبرت الجامعة أن رأس المال البشري هو أهم مكونات اقتصاد المعرفة ؛ لذا سعت الجامعة إلى تطبيق عدد من الإجراءات والمبادرات الرامية إلى زيادة القدرات

المعرفية ، وتقوية القدرة العلمية للجامعة فيما يتعلق بالبحث والتطوير والابتكار في مجالات المعرفة المختلفة ، إضافة إلى بناء مجتمع أكاديمي مثقف يمتلك قيم أخلاقية (68) .

وفيما يلي إجراءات تطبيق إدارة المعرفة بالجامعة :

1- إنشاء مركز لإدارة المعرفة

أنشئ مركز إدارة المعرفة في جامعة الوسائط المتعددة (بماليزيا) في يونيو 2000 بهدف خلق ونشر المعرفة واستثمارها. يركز المركز على جوانب البحث وتطوير مبادرات جديدة لإدارة المعرفة والتعلم الإلكتروني، وخاصة في قطاع التعليم، ويوفر المركز دورات تدريبية قصيرة للمستفيدين وكذلك تقديم الاستشارات المهنية في مجالات إدارة المعرفة والتعلم الإلكتروني. كما أنه يقدم برنامجين للدراسات العليا في مجال إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات . (69)

2- إنشاء برامج للدراسات الأكاديمية في مجال إدارة المعرفة

حيث يوجد بالجامعة عدد من البرامج الدراسية في مجال إدارة المعرفة وهي: (70)

❖ درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال إدارة المعرفة. ويهدف هذا البرنامج إلى إعداد خريجين مزودين بالمهارات والخبرات في مجالي إدارة الأعمال وإدارة المعرفة.

❖ برامج الماجستير والدكتوراه في مجال تكنولوجيا المعلومات والوسائط المتعددة ، حيث أنشأت الجامعة ماجستير العلوم في المعلومات والوسائط المتعددة ، دكتوراه في المعلومات والوسائط المتعددة .

وقد هدفت الجامعة من إنشاء تلك البرامج إلى تطوير وتنمية الموارد البشرية في مجال تخطيط وتنفيذ إدارة المعرفة داخل المؤسسات الصناعية ومؤسسات المجتمع المختلفة ، وتحسين القدرة على تطوير تطبيقات إدارة المعرفة.

ومن أبرز الموضوعات التي تركز عليها تلك البرامج :(التواصل الإنساني وإدارة المعرفة، التاريخ ومفاهيم إدارة المعرفة، أهمية العلاقة بين مفهوم إدارة المعرفة و عناصر الاتصال التنظيمي، والتقييم التاريخي لتطبيقات إدارة المعرفة في سياق إدارة الشركات والمؤسسات) (71)

3- وضع سلسلة من المبادرات لتطبيق إدارة المعرفة

ومن أبرز ما تبنته الجامعة مبادرة إنشاء نظام المشاركة العام في المعرفة على الانترنت أطلق عليه الشبكة التشاركية "share net" ليكون بمثابة نظام أساسي لتبادل المعرفة داخل المجتمع الأكاديمي ، وقد هدفت المبادرة إلى تشجيع العاملين في

الجامعة على إنتاج وتبادل المعرفة داخل الجامعة وخارجها ، وتخزين المعرفة ، نشر أفضل الممارسات الأكاديمية والدروس المستفادة ، وكان ذلك من خلال البوابة الالكترونية للجامعة . (72)

4- إنشاء بنك المعرفة

في إطار اهتمام الجامعة بوضع بنية تكنولوجية للمعرفة بالجامعة تكون منطلقاً لإنتاج المعرفة واستثمارها ، أنشأت الجامعة ما يسمى ببنك المعرفة " "knowledge bank حيث تم من خلاله تحويل المعلومات إلى صورة رقمية داخل الجامعة لدعم نموذج قائم على المعرفة يتيح إنتاجها ونشرها وحفظها بسهولة من خلال نظم الملفات الالكترونية ، وتوفير محركات بحثية للمستفيدين .(73)

5- الشراكات مع بعض المؤسسات الصناعية والتجارية

عقدت الجامعة عدد من الاتفاقات والشراكات مع بعض المؤسسات الصناعية والتجارية لتدعيم إنتاج ونشر واستخدام المعرفة منها على سبيل المثال : شركة سيمنس ""Siemens التي شاركت الجامعة في تصميم موقع للمعلومات والمعرفة ليكون بمثابة شبكة مفتوحة لتقاسم المعرفة ، والاستفادة من الأصول الفكرية بالجامعة ، ونقل المعرفة عبر الحرمين الجامعيين . (74)

6- اتفاقيات تعاون لتدريب وتوظيف الخريجين

عقدت الجامعة اتفاقات مع العديد من الشركات العالمية لتدريب وتوظيف عدد من طلابها مثل شركة شل Shell ، انتل Intel ، إريكسون Ericson ، بتروناس PETRONAS، أي بي أم IBM وغيرها من الشركات ، حيث يتدرب الطلاب في تلك الشركات قرابة 3أشهر على التطبيق الميداني للموضوعات التالية إدارة المعرفة ونظم المعلومات ، إدارة المعرفة ، إنشاء قاعدة البيانات وتحليل النظم، تطوير التطبيقات التجارية والتدقيق للمعرفة، كما يشمل التدريب أيضاً دراسات الحالة من واقع الحياة، والرحلات الميدانية وأساليب التدريس التفاعلية لتعظيم نتائج التعلم. كما يتم توظيف عدد من الطلاب المتفوقين في تلك الشركات.(75)

تعليق على النماذج الثلاثة :

على الرغم من تنوع النماذج الثلاثة في تطبيق إجراءات إدارة المعرفة حيث ركزت جامعة موناش على وضع برنامج لتطبيق إدارة المعرفة ، وركزت جامعة لندن متروبوليتان على مركز بحوث إدارة المعرفة ليناط به مهمة تنفيذ وتطبيق إجراءات إدارة المعرفة ، وركزت جامعة الوسائط المتنوعة على تعدد أساليب وإجراءات التطبيق ما بين مركزها لإدارة المعرفة ، وتنفيذ سلسلة من المبادرات والشراكات ، إلا أنها اتفقت جميعاً على توفير البنية التحتية اللازمة لإدارة المعرفة ؛ وبالتالي المساهمة في خلق بيئة مواتية للجامعة المعلوماتية .

الدروس المستفادة من النماذج السابقة

من أبرز الدروس المستفادة من عرض نماذج الجامعات الأجنبية في تطبيق إدارة المعرفة ما يلي :

1- تبنت الجامعات تطبيق إدارة المعرفة لتحقيق عدة أهدافمنها :

- إحداث التغييرات الإستراتيجية الهادفة إلى تطوير الأداء والمنافسة.
- تطوير التعاون والترابط والتنسيق بين كليات وأقسام وإدارات الجامعات.
- تحسين جودة الأداء والخدمة المقدمة للمستفيدين .

2- تتعدد أساليب تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات حيث تستخدم كل جامعة الأسلوب التي تراه مناسباً لطبيعة أنشطتها ، وإمكاناتها ، وقدراتها.

3- ضرورة اقتناع إدارة الجامعة بأهمية تطبيق إدارة المعرفة؛ وذلك للحصول على دعمها ومساندتها عند تطبيق مدخل إدارة المعرفة.

4- التأكيد على مشاركة الكوادر البشرية بالجامعة عند التخطيط والتنفيذ لتطبيق إدارة المعرفة (أعضاء هيئة التدريس، الإداريين، الفنيين، الطلاب).

5- تعدد عمليات إدارة المعرفة ما بين الإنتاج والنشر والاستخدام.

6- تعد نشر ثقافة إدارة المعرفة من أهم الخطوات التي ينبغي المبادرة بها لضمان نجاح مشروع إدارة المعرفة، إذ يتطلب تطبيق إدارة المعرفة نشر ثقافة إدارية تشجع وتدعم من تطبيق ذلك المدخل.

7- يمثل استخدام التقنية ركناً أساسياً ومتطلباً مهماً لتطبيق إدارة المعرفة، فهو الذي يسهل عمليات جمع المعرفة، وحفظها، ونشرها، وتبادلها، وإيجادها.

8- يعد التدريب أحد المتطلبات الرئيسة لتنمية مهارات الكوادر البشرية فيما يتعلق بتطبيق مدخل إدارة المعرفة.

9- ضرورة الاهتمام بوضع نظام للحوافز لتشجيع الأفراد على المساهمة بما لديهم من معرفة وخاصة عند بداية تطبيق المشروع إلى أن تصبح عملية المساهمة أمراً تلقائياً.

10- لابد من أن يخضع تطبيقمدخل إدارة المعرفة إلى فترة تجربة، مع الملاحظة والتقييم المستمر لأداء النظام من خلال استقصاء آراء المستفيدين، وإجراء التعديلات المطلوبة لتحقيق أقصى درجة من الفعالية.

المحور الثالث: جهود جامعة حائل في تطبيق إدارة المعرفة

نبذة عن جامعة حائل

تأسست الجامعة بمرسوم ملكي وذلك يوم الثلاثاء 30 جمادي الآخر 1426هـ الموافق 7 يونيه 2005م لتشكل إضافة جديدة إلى عقد الجامعات السعودية .

أهداف الجامعة :(76)

- توفير التعليم المتميز لأبناء المنطقة بما يتوافق مع احتياجات سوق العمل.
- تخريج الكوادر الوطنية المؤهلة في المجالات العلمية والتقنية التي تحتاجها البلاد.
- العمل على تطوير البحث العلمي ومناهج التدريس بما يتواكب مع المتطلبات المحلية والعالمية .
- استقطاب الأساتذة المتميزين في مجال التدريس والبحث العلمي.
- التعاون مع الهيئات والمؤسسات الحكومية والأهلية من أجل تطوير المنطقة.

رؤية الجامعة ورسالتها : (77)

الرؤية : الريادة والتميز في العملية التعليمية والبحثية وخدمة المجتمع للمساهمة في بناء مجتمع واقتصاد المعرفة

الرسالة: تعليم نوعي وتميز بحثي يهدف إلى تنمية وخدمة المجتمع من خلال بيئة تعليمية جاذبة، وشراكة مجتمعية رائدة، وتوظيف أمثل للموارد المتاحة وفق أفضل الممارسات والخدمات التقنية.

هيكل الجامعة :

تضم الجامعة ثلاثة عشر كلية ، وإحدى عشرة عمادة وكل كلية وعمادة لها أهدافها المحددة التي تسعى إلى تحقيقها في ضوء استراتيجية الجامعة الساعية إلى التطوير والتحسين المستمر لجودة الخدمات التي تقدمها للمستفيدين.

مدخل إدارة المعرفة وجهود جامعة حائل في تطبيقه

اقتصرت محاولات جامعة حائل في تطبيق إدارة المعرفة على الجهود التالية :

1- **إنشاء عمادة المكتبات (المكتبة الالكترونية)**

حيث عمدت الجامعة من خلال عمادة المكتبات على توفير بعض مصادر المعرفة الرقمية(الكتب والأبحاث والدراسات العلمية الرقمية) وإتاحتها للمستفيدين من منسوبي الجامعة.(78)

2- **إنشاء عمادة تقنية المعلومات والتعليم الاليكتروني**

نشأت العمادة في مرحلتها الأولي في نهاية عام 1431هـ/2010 تحت اسم " مركز تقنية المعلومات" ، حتى صدور القرار بتحويلها إلى "عمادة تقنية المعلومات والتعليم الإلكتروني" حيث اختصت العمادة بكافة أعمال تقنية المعلومات والتعليم الالكتروني، وتزويد جميع قطاعات الجامعة بالخدمات الخاصة بالتعاملات الإلكترونية وخدمات التعلم الإلكتروني. و توفير أنظمة تشغيل وصيانة معامل الحاسب الآلي. (79)

3- **تنظيم ورشه عمل بعنوان دمج التقنية في التعليم الجامعي في عام** 2011حيث حرصت الجامعة على عقد هذه الورشة ؛ لتهدف إلى زيادة الثقافة الشخصية لعضو هيئة التدريس المتعلقة بالتقنيات الحديثة وتطورها والتعرف على توظيف بعض الأجهزة التقنية التعليمية والوسائط التي تعمل معها، وتنمية القدرة لدى عضو هيئة التدريس في توظيف التقنية في حل عديد من المشكلات والحاجات في التعليم الجامعي، وتهيئة عضو هيئة التدريس لاستيعاب الجديد في التقنية والقدرة على التعلم السريع لكل ما يجد فيها.(80)

مما سبق يتضح ما يلي :

- الجامعة قد مارست بصورة محدودة بعض عمليات إدارة المعرفة، ولكن لم يقصد بتلك الممارسة تطبيق المدخل الإداري الحديث (إدارة المعرفة)ذلك المدخل الذي له أسسه وأساليبه وعملياته التي تمارس على أرض الواقع بشكل يختلف عما هو مطبق الآن بالجامعة.
- تعدد الجهات التي قد مارست بعض عمليات إدارة المعرفة دون التنسيق والترابط فيما بينها مع العلم أن مدخل إدارة المعرفة يعتبر منظومة متكاملة مترابطة من العمليات.

- لا توجد جهة مسئولة ومشرفة على تطبيق عمليات إدارة المعرفة من جمع وتنظيم وتنسيق ونشر واستخدام للرصيد المعرفي بالجامعة.

المحور الرابع التصور المقترح لتطبيق مدخل إدارة المعرفة بجامعة حائل

أصبحت المعرفة في عصرنا الحالي مصدر الثروة والقوة بعد أن كان رأس المال قديماً هو أبرز عناصر القوة ومصدر الثروة الرئيسة ، وغني عن البيان أن لكل عصر ثروته، وثروة هذا العصر هي المعرفة ؛لذا فإن كفاءة أي جامعةالآن مرهونةبقدرتها على إدارة هذه المعرفة ؛ ومن أجل ذلك لابد من أن تمتلك جامعة حائل رؤية واضحة المعالم فيما يتعلق بكيفية تطبيق إدارة المعرفة ؛ لذا تتضح معالم الرؤية المقترحة من خلال تناول العناصر التالية :

أهداف الرؤية المقترحة:

تهدف الرؤية المقترحة إلى مساعدة جامعةحائل على التطبيق السليم لمدخل إدارة المعرفة.

أسس الرؤية المقترحة:

من أبرز أسس الرؤية المقترحة ما يلي :

1- قيادة جامعية تعي وتفهم أهمية تطبيق مدخل إدارة المعرفة.

2- كوادر بشرية مؤهلة ومدربة على تطبيق مدخل إدارة المعرفة .

3- موارد مالية ومادية تُيسر من تطبيق مدخل إدارة المعرفة.

4- فريق عمل على أعلى مستوى من الكفاءة والمهارة لتطبيق مدخل إدارة المعرفة.

5- الاعتماد بشكل أساسي على تقنية المعلومات.

6- مشاركة الكوادر البشرية بالجامعة في اتخاذ القرارات المتعلقة بمجال المعرفة عامة والمعلومات خاصة .

7- تقليل المركزية وتقليل الإجراءات اللازمة للعمل والتيسير من حرية تبادل المعلومات بين الكليات وإدارات الجامعة المختلفة

متطلبات الرؤية المقترحة:

من أبرز متطلبات الرؤية المقترحة ما يلي:

1- التزام القيادة الجامعية بتطبيق مدخل إدارة المعرفة عن اقتناع وفهم لجدوى تطبيقه

2- نشر ثقافة إدارة المعرفة بين الكوادر البشرية بالجامعة.

3- تشكيل فريق إدارة المعرفة ويكون منوط به تطبيق مدخل إدارة المعرفة بالجامعة.

4- توفير الكوادر البشرية المدربة التي سيقع على كاهلها مهمة تطبيق مدخل إدارة المعرفة.

5- توفير الموارد المادية والمالية اللازمة لتطبيق مدخل إدارة المعرفة .

6- وجود نظام للحوافز يدفع الكوادر البشرية لبذل مزيد من الجهد في تطبيق المدخل.

خطوات تطبيق إدارة المعرفة

الخطوة الأولى: تحديد مبررات التطبيق: وذلك من خلال معرفة أسباب تطبيق مدخل إدارة المعرفة في الجامعة.

الخطوة الثانية: التزام القيادة الجامعية: والمقصود بتلك الخطوة الحصول على دعم القيادة الجامعية واقتناعها بجدوى تطبيق مدخل إدارة المعرفة بالجامعة.

الخطوة الثالثة:

نشر ثقافة مدخل إدارة المعرفة: وذلك من خلال اتخاذ الإجراءات التالية :

- تقديم مجموعة من البرامج التدريبية، وتنظيم عدد من ورش العمل والمحاضرات والندوات للكوادر البشرية بالجامعة حول أهمية تطبيق مدخل إدارة المعرفة،وكيفية تطبيق مراحله وعملياته.
- إشراك الكوادر البشرية في الجامعة في تطبيق مدخل إدارة المعرفة.

الخطوة الرابعة: تشكيل فريق إدارة المعرفة ؛ وذلك من خلال:

- تحديد الكوادر البشرية التي سوف تنضم إلى الفريق من خلال معايير محددة.

- إعداد مجموعة من البرامج التدريبية المكثفة لتنمية قدراتهم على كيفية تطبيق مدخل إدارة المعرفة والتمكن من تطبيقه.

الخطوة الخامسة: التنفيذ: والمقصود بهذه الخطوة تطبيق عمليات إدارة المعرفة وما يرتبط بها من أنشطة.

ومن عمليات إدارة المعرفة التي سيتم تطبيقها ما يلي:

1- تحديد المعرفة وتشخيصها : حيث يجب أن تقوم الجامعة بالإجراءات التالية :

- ❖ تحديد طبيعة المعرفة المتوفرة بالجامعة عن طريق تحديد مصدرها .
- ❖ تحديد الأفراد المتميزين في امتلاك المعرفة .
- ❖ تحديد المعرفة الخارجية التي تحتاجها الجامعة وذلك من خلال تطوير علاقات التعاون مع مؤسسات المجتمع المختلفة.
- ❖ تحديد الفجوة بين المعرفة الداخلية للجامعة والمعرفة الخارجية التي تحتاجها .

2- إنتاج المعرفة وتوليدها : حيث يجب أن تقوم الجامعة بالإجراءات التالية :

- ❖ وضع آلية لتحفيز كوادر الجامعة البشرية على انتاج المعرفة .
- ❖ توقيع اتفاقيات بين الجامعة و كبرى مصادر المعلومات العالمية مما يتيح الفرصة للكوادر البشرية بالجامعة للبحث والدراسة في مجالات الدراسة المتنوعة.
- ❖ التطوير المستمر للموارد المعرفية التي تمتلكها الجامعة .
- ❖ العمل على تنظيم المؤتمرات وإقامة الندوات العلمية وورش العمل؛حيث تثري المعرفة، و تُطلع الكوادر البشرية الجامعية على كل جديدفي المجالات الأكاديمية والإدارية.

3- تهذيب المعرفة : حيث يجب أن تقوم الجامعة بالإجراءات التالية:

- ❖ المراجعة المستمرة للإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس .
- ❖ تحديد معايير دقيقة للحكم على مدى صلاحية المعرفة المستخدمة أو المراد اقتنائها.
- ❖ المراجعة المستمرة للمعرفة التي تمتلكها الجامعة لتتلاءم مع قيم المجتمع وأخلاقياته ولا تتعارض مع ثوابت الدين ،و بحيث تتناسب مع المستجدات المعرفية الحديثة في مجالات التخصص المختلفة.

- ❖ تنقيح المعرفة التي تتلقاها الجامعة من خارجها بحيث لا تتعارض مع رؤية الجامعة وأهدافها ولا قيم المجتمع وأخلاقياته و بحيث تتناسب مع ضوء المستجدات المعرفية الحديثة في مجالات التخصص المختلفة .

4- حفظ المعرفة وتنظيمها : حيث يجب أن تقوم الجامعة بالإجراءات التالية:

- ❖ وضع نظام الكتروني لحفظ وتنظيم المعرفة التي تمتلكها الجامعة .
- ❖ إجراء الصيانة الدورية للنظام.
- ❖ وضع إجراءات الحماية للمعرفة المخزنة بالنظام .

5- نشر المعرفة : حيث يجب أن تقوم الجامعة بالإجراءات التالية :

- ❖ توفير وسائل مناسبة ومتنوعة لنشر المعرفة داخل وخارج الجامعة.
- ❖ تشجيع عملية تبادل المعرفة داخل الجامعة بين الكليات والإدارات والأقسام وخارجها مع مؤسسات المجتمع المختلفة .
- ❖ التطوير والتحديث المستمر للموقع الالكتروني للجامعة ، وإمداده بكافة المعلومات التي تتعلق بالجامعة ووحداتها وكوادرها البشرية.

6- استخدام المعرفة واستثمارها : حيث يجب أن تقوم الجامعة بالإجراءات التالية:

- ❖ تسهيل عملية الحصول على الموارد المعرفية بالجامعة.
- ❖ تسويق المعرفة التي تمتلكها الجامعة وعرضها من خلال حضور المؤتمرات والندوات والمعارض الدولية والمحلية
- ❖ استخدام المعرفة في حل المشكلات التي تواجه الجامعة (أزمات،كوارث، طوارئ) ؛حيث تعتمد تلك الأمور على ضرورة توفير قاعدة متكاملة من المعلومات.
- ❖ استخدام المعرفة في تطوير المعاملات بين الوحدات الأكاديمية والإدارية بالجامعة من حيث سهولة الحصول على المعرفة اللازمة لتنفيذ المهام .

الخطوة السادسة : التقييم والتقويم

حيث يتم في هذه الخطوة وضع مجموعة من الإجراءات لتقييم نتائج تطبيق مدخل إدارة المعرفة ، ومن أبرز هذه الإجراءات :

- ❖ هل تم تحقيق أهداف تطبيق مدخل إدارة المعرفة بالجامعة؟
- ❖ ماهي الصعوبات التي واجهت التطبيق ؟ وكيف تم التعامل معها؟
- ❖ هل تم تقييم فاعلية الخطط ؟ وإجراء التعديلات اللازمة .
- ❖ هل تم تقييم مدي كفاية الإجراءات وإعادة النظر فيها ؟

- ❖ هل تم تقييم أداء الأفراد ؟ ومكافأة من يستحق ذلك .
- ❖ هل تم وضع خطة مستقبلية للحفاظ على ما تم تطبيقه؟
- ❖ هل تم وضع آليات جديدة لتنفيذ المهام المتربطة بالجانب المعرفي في الجامعة ؟

التوصيات

توصي الدراسة بالآتي :

1- ضرورة التخطيط الجيد لتطبيق مدخل إدارة المعرفة بالجامعات السعودية.

2- إعداد كوادر بشرية تكون قادرة على تطبيق إدارة المعرفة بكل إتقان.

3- ضرورة تعاون كافة الوحدات الأكاديمية ، والإدارية ، والعمادات المساندة عند تطبيق مدخل إدارة المعرفة.

4- ضرورة نشر ثقافة مدخل إدارة المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب والإداريين .

5- ضرورة توفير متطلبات تطبيق المدخل وأبرزها ضمان التزام القيادة الجامعية بتطبيق مدخل إدارة المعرفة

6- ضرورة إنشاء الجامعة قاعدة بيانات متكاملة للإنتاج المعرفي لمواردها البشرية وتنظيمها والحفاظ عليها ، واستثمارها .

المراجع

1- عايد الخوالدة " نحو أنموذج لإدارة المعرفة في النظام التعليمي الأردني في ظل توجهاته نحو التعليم المبني على اقتصاد المعرفة "، مجلة كلية التربية – جامعة البحرين ،البحرين ، المجلد 10، العدد 3 ، سبتمبر 2009، ص 92.

2- محمد أحمد عوض" دور إدارة المعرفة في إعادة هندسة العمليات بالوحدات الإدارية بجامعة الزقازيق :دراسة ميدانية"، .مجلة كلية التربية – جامعة المنصورة، مصر ، ع 75، ج 3، (2011)، ص 411.

3- علي عبدربه " تصور مقترح لتطبيق مدخل إدارة المعرفة في إدارة المدارس الثانوية العامة دراسة ميدانية بمحافظة الدقهلية "، مجلة كلية التربية – جامعة الإسكندرية ، مصر، المجلد 21، العدد3، 2011، ص 124.

4- نضال عبدالغفور " مدى مراعاة متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في التدريس الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية " مجلة اتحاد الجامعات العربية –الأردن ,ع 51, (2008), ص77.

5- جويبر ماطر الثبيتي إدارة رأس المال المعرفي في الجامعات : نموذج تحليلي، مجلة التربية والتنمية، مصر،ع26، 2002.

6- صبرية اليحيوي " إدارة المعرفة الإدارية ودورها في فعالية العمل الإداري في الجامعات بالمملكة العربية السعودية ،المجلة التربوية، الكويت ،ع 99 ، يونيو2011 .

7- مي بنت على لبان " إدارة المعرفة ودورها في التغلب على التحديات التي تواجه التعليم العالي بالمملكة " ،مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، مصر،ع28 ،ج3 ، أغسطس 2012.
8- المملكة العربية السعودية، وزارة الاقتصاد والتخطيط ، خطة التنمية التاسعة ،ص 35.
9- جويبر ماطر الثبيتي، مرجع سابق ، ص43.
10-نهلة عبدالقادر "إدارة المعرفة مدخل للإبداع التنظيمي في الجامعات المصرية " مجلة مستقبل التربية العربية – مصر، مج 11, ع 38, (2005), ص 9.
11-أغادير بنت سالم العيدروس : إدارة المعرفة مدخل للجودة في الجامعات السعودية (دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى)، مجلة كلية التربية جامعة الأزهر العدد147 الجزء الثاني ، يناير 2012م.
12- صبرية الحيوي: مرجع سابق .
13-فاطمة زكريا" تطوير إدارة المعرفة في الجامعات المصرية على ضوء خبرات بعض الدول." مجلة الثقافة والتنمية ، مصر ، س 11، ع 35، (2010).
14-عايد الخوالدة نحو أنموذج لإدارة المعرفة في النظام التعليمي الأردني في ظل توجهاته نحو التعليم المبني على اقتصاد المعرفة، مجلة كلية التربية – جامعة البحرين ، البحرين ، مج 10، ع 3, سبتمبر (2009).
15- نضال عبدالغفور مدى مراعاة متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في التدريس الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية ، مجلة اتحاد الجامعات العربية، الأردن،ع 51، (2008).

16-جويبر ماطر "برامج علوم الحاسب ونظم المعلومات والمكتبات في الجامعات السعودية في ضوء الإطار العلمي لإدارة المعرفة واقتصاد المعرفة"، المجلة السعودية للتعليم العالي، السعودية ، مج 1 ، ع 2، فبراير(2005).

17- سلامة عبدالعظيم " إدارة المعرفة كمدخل لتحسين جودة مؤسسات التعليم الجامعي رؤية مستقبلية " ، المؤتمر السنوى الأول للمركز العربي للتعليم والتنمية، بعنوان (مستقبل التعليم الجامعي العربي) مصر ، ج 1 ،(2004).

18-جويبر ماطر" إدارة المعرفة والاستثمار في رأس المال المعرفي في الجامعات السعودية " مجلة التربية والتنمية ، مصر ، السنة 10، العدد 26، نوفمبر 2002.

19- Roxanne Ward" HAS KNOWLEDGE MANAGEMENT MISSED THE BUSINESS CONTINUITY BOATA STUDY OF VULNERABLE UNIVERSITY KNOWLEDGE ASSETS" Organizational Learning, Knowledge and Capabilities Conference, Hull University, England,April 12-14, 2011.

20- Alireza anvari and others "Evaluating Knowledge-Oriented Management: An Iranian University Case Study " Journal of Knowledge Management Practice, Vol. 11, No. 2, June 2010.

21- Lugkana Worasinchai and Arntzen A.Bechina "An Innovative Knowledge Management Approach in higher education :A case study of Bangkok University , asaihl – Thailand journal,vol.9,no.1,2006.

22- Yaying yahand and Mary chou " the implementation of knowledge management system in Taiwan higher

education , journal of college teaching & learning ,vol.2,no.9, 2005.

23- Reginald Clarke" Knowledge Management in the Main Library, the University of the West Indies, Trinidad" Information Development journal ,vol. 20, no. 1,March 2004.

24- Pradeepa Wijetunge" Adoption of Knowledge Management by the Sri Lankan University Librarians in the Light of the National Policy on University Education"2002. http://www.eric.ed.gov/ERICWebPortal/search/ /201211EJ778792&_nfls=false. Accessed in 6/

25- John H milam" Knowledge Management for Higher education" http://www.eric.ed.gov/ERICWebPortal/search/recordDetails,ed464520.Accessed in 8/11/2012

26-رفعت عبد الحليم " إدارة المعرفة " المجلة العربية للإدارة– المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، مج28، ع1، يونيو 2008، ص1.

27- Ferenc Farkas, Ágnes Király"What Makes Higher Education Knowledge- Compatible?"Acta Polytechnica Hungaricajournal,Vol. 6, No. 3, 2009,pp.97-99.

28-هيثم حجازي:" أنموذج مقترح لتوظيف إدارة المعرفة في المؤسسات الأردنية دراسة تحليلية مقارنة بين مؤسسات القطاعين العام والخاص."، المؤتمر العربي الأول (الإدارة الإستراتيجية ودعم القدرات التنافسية للمؤسسات

العربية العامة والخاصة) بالتعاون بين المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، ومركز مستقبليات للتدريب والنشر ،الأردن، 12- 14 أبريل (2008)، ص 8

29-الحمزه منير " واقع تفعيل إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية "، مجلة رسالة المكتبة، الأردن ، المجلد 46، العدد الرابع ، كانون الأول 2011، ص 51.

30-صالحة عبدالله ، وجيهة ثابت " دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة المعرفة في كلية التربية بجامعة السلطان قابوس ، مجلة البصائر ، الأردن، المجلد 12، العدد 1، مايو 2008، ص 60.

31- محمد عواد : اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة ، الأردن ، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2008، ص ص 24-25.

32-أحمد علي " مفهوم المعلومات وإدارة المعرفة" ، مجلة جامعة دمشق ، سوريا ، مج 28، ع 1، 2012، ص ص 490-491.

33- Richard pricher and Attila pausits" information and Knowledge Management at Higher Education Institutions" Management Information Systems journal , Vol. 6, No. 2, (2011) ,p.11.

34-عزة عبدالرازق:" إدارة المعرفة في المؤسسة الجامعية : نموذج جديد" ، المؤتمر العلمي الثاني عشر (حال المعرفة التربوية المعاصرة – مصر أنموذجاً) ، بالتعاون بين كلية التربية – جامعة طنطا ، ومركز الدراسات المعرفية بالقاهرة، مصر , مج 1 (2010), ص 131.

35- D. J. Cranfield and J. Taylor "Knowledge Management and Higher Education: a UK Case Study." The Electronic Journal of Knowledge Management, Vol. 6, no. 2, 2008, p.87

36-عبدالرحمن صوفي عثمان " مجتمع المعرفة " تقديم للمؤتمر العلمي الدولي الأول (مجتمع المعرفة : التحديات الاجتماعية والثقافية واللغوية في العالم العربي حاضراً ومستقبلاً) كلية الآداب والعلوم الاجتماعية ـــــــــــ جامعة السلطان قابوس ، عمان ، في الفترة من 2-4 ديسمبر2007، ص 4.

37-مراد علةَّ. جاهزية الدول العربية للاندماج في اقتصاد المعرفة، المؤتمر العالمي الثامن للاقتصاد والتمويل الاسلامي النمو المستدام والتنمية الاقتصادية الشاملة من المنظور الاسلامي، الدوحة ، قطر ، في الفترة من 18 إلى 20 ديسمبر 2011، ص 3 .

38-ناظم جواد ، ندى اسماعيل " تحليل رأس المال الفكري كأداة استراتيجية" مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، العراق، مج5، ع 13، 2009، ص 131.

39-ناهد بنت عبدالله:" إدارة المعرفة :مدخل لدعم لا مركزية التعليم ما قبل الجامعي بالمملكة العربية السعودية :رؤية تنظيمية مقترحة."المؤتمر الدولي الخامس (مستقبل إصلاح التعليم العربي لمجتمع المعرفة تجارب ومعايير ورؤى) ، المركز العربي للتعليم والتنمية بالتعاون مع الجامعة العربية المفتوحة – مصر , ج 1 ، 13-15 يوليو(2010), ص145

40-أسماء عزمي " علاقة رأس المال الفكري بإدارة المعرفة وتأثير ذلك على نجاح وتميز المنظمات – دراسة تطبيقية على الجامعات المصرية" ، مجلة المدير الناجح ، تصدرها جمعية إدارة الأعمال – مصر،ع 130، (2010), ص 105.

41-زكريا سالم " تصور مقترح للإصلاح المدرسي بمصر في ضوء مدخل إدارة المعرفة " مجلة التربية، تصدرها الجمعية المصرية للتربية المقارنة ،مصر ، العدد30، نوفمبر 2010، ص 338.

42- Andrew kok “Intellectual Capital Management as Part of Knowledge Management Initiatives at Institutions of Higher Learning,Journal The Electronic of Knowledge Management, Vol. 5, no. 2, 2007, pp. 183-184.

43-بسام أبو حشيش "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بإدارة المعرفة في جامعة الأقصى بغزة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها " مجلة جامعة النجاح للعلوم الإنسانية ، فلسطين ، مجلد (25) (1) ، 2011، ص 125.

44-أشرف السعيد " أدوار رؤساء الأقسام الأكاديمية لتطبيق مدخل إدارة المعرفة بالجامعات المصرية .المؤتمر الدولي السابع (التعليم في مطلع الألفية الثالثة . الجودة – الإتاحة – التعلم مدى الحياة) ، معهد الدراسات والبحوث التربوية ، جامعة القاهرة، مصر ,في الفترة من 15-16 يوليو (2009), ص 793.

45- Andrew kok,ipid,p. 182.

46- Ferenc Farkas, Ágnes Király, ibid, pp.97- 101.

47-عادل سالم " إدارة المعرفة والمعلومات في مؤسسات التعليم العالي : تجارب عالمية ، مجلة دراسات المعلومات ،الأردن ، العدد الثالث ، سبتمبر 2008، ص ص 108-111 .

48- A Haslinda and A Sarinah “a Review of Knowledge Management Models” the journal of international social research, vol.2,no.9,fall 2009, P.190.

49- Ibid , 191.

50- Dragoş Sebastian AND Alexandru CĂPAŢÎNĂ "Perspectives on knowledge management models" Economics and Applied Informatics journal ,VOL,XV,NO.2, 2009,P.360.

51- Ibid , 192.

52-متولي النقيب : مرجع سابق ، ص 94.

53-دلال الزعبي:" توظيف إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي في الأردن." المؤتمر العربي الأول (إدامة التميز والتنافسية في مؤسساتالقطاع العام والخاص) ، بالتعاون بين مؤسسة مستقبليات للتدريب والاستشارات والمنظمة العربية للتنمية الإدارية. المملكة الأردنية الهاشمية ، (2008), ص 24.

54- Monash University : Knowledge management , available online at http://www.monash.edu.au/pubs/handbooks/units/FIT3099.html , accede in10/11/2012

55- _____: Knowledge management system, available online at http://www.monash.edu.au/pubs/handbooks/units/FIT5088.html , accede in11/11/2012

56- Suzanne zingier: Knowledge Management Governance , available online at http://www.sims.monash.edu.au/subjects/ims3012/resources/Zyngier%20GovernanceEKM.pdf,accede in11/11/2012

57- Monash University: Knowledge management, op.cit.

58- Ibid.

59- _____: Knowledge management system, op.cit.

60- Suzanne zingier: Knowledge Management Governance, op.cit.

61- ibid.

62- Monash University, Information and knowledge management principles, available online at http://www.monash.edu.au/pubs/handbooks/units/FIT5086.html , accede in 12/11/2012

63- London Metropolitan University : The Knowledge Management Research Centre , available online at http://www.londonmet.ac.uk/faculties/faculty-of-life-sciences-and-computing/research/knowledge-management-research-centre-kmrc/kmrc-group-details/phd-students-and-research-topics/ accede in 12/11/2012

64- ibid

65- ibid

66- ibid

67- Multimedia University website, http://www.mmu.edu.my/knowledge_management, accede in 13/11/2012

68-محمدأحمدعوض البربري " نحو رؤية مصر 2025 لمواكبة الاقتصاد المعرفي بالإفادة من تجربة ماليزيا التعليمية ، مجلة كلية التربية بالمنصورة ، مصر،ع77 ،ج2 ، 2011، ص213.

69- Multimedia University website, op.cit,

70- ibid

71- ibid

72- ibid

73- .ibid

74- ibid

75- Ibid.

76-جامعة حائل : نبذة تعريفية ، 1432، ص 2.

77-المرجع السابق ، ص 3.

78-جامعة حائل : عمادة شئون المكتبات ، متاح على الموقع التالي : http://www.uoh.edu.sa/Administration/Deanships/Libraries/pages /Home.aspx#1 accede in 13/11/2012

79-ـــــــــــ : عمادة تقنية المعلومات والتعليم الالكتروني ، متاح على الموقع التالي :

http://www.uoh.edu.sa/Administration/Deanships/IT-Elearning/Pages/default.aspx accede in 13/11/2012

80-ـــــــــــــــ: جامعة حائل : ورشة عمل بعنوان "دمج التقنية في التعليم الجامعي ، الأحد 27 محرم 1432 هـ – 2 يناير 2011م" ، ص 9.