إدارة المعرفة ودورها باستراتيجية النهوض في التعليم الجامعي

دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين في جامعة ميسان

أ.م.د. جاسم رحيم عذاري

الجامعة التقنية الجنوبية المعهد التقني / العمارة

أ.م.فاضل عباس حسن

الجامعة التقنية الجنوبية المعهد التقني / العمارة

إدارة المعرفة ودورها باستراتيجية النهوض في التعليم الجامعي

أ.م.د. جاسم رحيم عذاري
أ.م.فاضل عباس حسن

Knowledge Management and its role in advancement strategy in the Higher education

Assist. Prof Dr. Jasim Raheem Adhari
Assist. Prof. Fadhil Abass Hassan

ABSTRACT

This research deals with the study ofKnowledge management processes and the role of the strategy of advancement at the university education, from providing a theoretical framework of modern put forward by the most prominent raised by writers and researchers around the variables of the study as well as part of a practical analytical views of a selected sample within the study population included managers in the higher education sector - in the faculties of the University of Maysan (university president and his assistants, the deans and their associates and heads of departments) and the sample size (40) manager. The main hypothesis of the research that (the adoption ofKnowledge management, according to the its dimensions in the diagnosis ofKnowledge,Knowledge identify,Knowledge generation,Knowledge storage,Knowledge distribution,Knowledge application leads to the upgrading strategy in the advancement of higher education.

The two researchers used the descriptive method in the theoretical part and statistical analysis in the practical part, and developed for this purpose questionnaire fit the nature of the research and its objectives. The research found many of conclusions , the most important of whichKnowledge management in substance represent overall positive trend is particularly evident embody in dialogues and exchange of expertise and commitment to studying the workflow and the chances of success, and direct dialogues with experts and dissemination of innovations. Find out as a set of recommendations was the most important, the need to activate the communication with the external environment by the university study sample for the purpose of sharingKnowledge through the participation of experts from theKnowledge inside and outside the country and at the level of prestigious universities.

إدارة المعرفة ودورها باستراتيجية النهوض في التعليم الجامعي

دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين في جامعة ميسان

- المجلد الثامن
- العدد الخامس عشر
- تشرين ٢ ٢٠١٥
- استلام البحث: ٢٠١٤/٩/١٥
- قبول النشر: ٢٠١٤/١١/١٤

أ.م.د. جاسم رحيم عذاري
أ.م.فاضل عباس حسن

المستخلص

تناول هذا البحث دراسة عمليات إدارة المعرفة ودورها باستراتيجية النهوض في التعليم الجامعي، من خلال تقديم اطار نظري حديث لأبرز ما طرحه الكتاب والباحثون حول متغيري الدراسة فضلا عن اطار عملي تحليلي لآراء عينة مختارة ضمن مجتمع الدراسة شملت المديرين في قطاع التعليم العالي – في كليات جامعة ميسان (رئيس الجامعة ومساعديه وعمداء الكليات ومعاونيهم ورؤساء الاقسام) وبلغ حجم العينة (40) مديراً، بني البحث على فرضية رئيسة مفادها (إن عملية تبني إدارة المعرفة وفقا لإبعادها في تشخيص المعرفة، تحديد المعرفة، توليد المعرفة، خزن المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة يقود إلى الارتقاء بمستوى استراتيجية النهوض في التعليم الجامعي).

استخدم الباحثأن الأسلوب الوصفي في الجانب النظري والتحليل الإحصائي في الجانب التطبيقي، وطورت لهذا الغرض استمارة استبيان تناسب طبيعة البحث وأهدافه. توصل البحث إلى مجموعة استنتاجات كان من أهمها أن إدارة المعرفة بمضمونها الإجمالي تمثل اتجاها ايجابيا واضحا تجسد بشكل خاص في الحوارات وتبادل الخبرات والالتزام بدراسة سير العمل وفرص النجاح، والحوارات المباشرة مع الخبراء ونشر الابتكارات. كما خرج البحث بجملة من التوصيات كان من أهمها، ضرورة تفعيل الاتصالات بالبيئة الخارجية من قبل الجامعة عينة الدراسة لغرض تبادل المعرفة من خلال مشاركة خبراء المعرفة من داخل البلد وخارجه وعلى صعيد الجامعات المرموقة عالميا.

مقـدمــة :

تتبع الفكرة الأساسية للبحث في ضوء الجدل العلمي المحتدم حول مفاهيم المعرفة وأليات توظيفها وفق منطلقات فلسفية تؤكد أولوية المعرفة في فضاء الاعمال وبمختلف قطاعاته وفي مقدمتها الجامعات بوصفها بؤرة الاشعاع ومركز التراكم المعرفي، وكما استفاقت البشرية في نهضتها الاولى على الجدل الفلسفي ايام ارسطو وافلاطون ومن تبعهم على صدى صيحات الفلاسفة بان " الفلسفة بحر على عكس البحور شاطئها الغرق وأعماقها النجاة " عادت اليوم وبقوة لتؤكد الحقيقة نفسها "كل البشر بطبيعتهم يرغبون في المعرفة" يتجسد ذلك بأن المعرفة قوة تنطلق من العقل لتعيد ترتيب أولويات عناصر الانتاج التقليدية لتتقدم المعرفة على الارض وراس المال، اذ انها نقلة نوعية تشهدها البشرية في الالفية الثالثة على صعيد التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية تستند الى المعرفة بوصفها موجودا ينبغي توظيفه وتطويره وتقويمه بشكل امثل لذلك تزايدت الابحاث والدراسات التي تناولت موضوع ادارة المعرفة بالبحث والتحليل لاسيما في الدول المتقدمة الا انها لازالت في الطور الجنيني النظري في بيئتنا العربية والإسلامية اذ لم ترتق الى الواقع الملموس لا على صعيد دراساتنا المحلية ولا مؤسساتنا التعليمية في حين لازالت التجارب التي خاضتها كلُ من المانيا واليابان ماثلة امام اعيننا بعد خروجهما من الحرب العالمية الثانية خاليتا الوفاض لقد استطاعت ان تستعيد عافيتها بفضل استثمار رأس مالها الفكري وتوظيف معارفها وخير شاهد على ذلك ما وصلت اليه دول جنوب شرق اسيا (النمور السبعة) التي استطاعت بفضل توظيف معارفها من تسجيل حضور متميز على الصعيد الصناعي من خلال استثمار رأسمالها الفكري وكانت الجامعات منطلقا في تشكيل قاعدة مادية وفكرية رصينة، فما احوجنا اليوم الى ان نهتدي بهديها ونسير على خطاها متسلحين بتراثنا الغني بالمعارف وذلك بما ينسجم مع بيئتنا وخصوصية مجتمعنا اذا ما اردنا بحسن النوايا وصدقها في تطوير التعليم العالي وتعزيز مؤسساته والارتقاء بمعارفه وتكييفها وفقا لمتطلبات العصر

وتطلعات المجتمع في تنمية راس المال البشري في مختلف المجالات، كما نلاحظ اليوم وبالرغم مما تتمتع به الدول المتقدمة من انظمة تعليمية متطورة ومن بحوث علمية عالية المستوى الا انها لاتزال تتسابق في ميدان الاستثمار والتطوير في مجال التعليم العالي والبحث العلمي بالذات كما ورد في تقرير منظمة التنمية الانسانية العربية اذ ان هذه الدول تنفق ما يقارب (٨%) من موازنتها لأغراض البحث والتطوير في حين يقابله ما نسبته (٠,٤%)([١]) من موازنة الدول النامية لنفس الغرض وهي نسبة لا ترتقي الى الطموح، وفي الوقت الذي تعاني الولايات المتحدة الأمريكية من ظاهرة الهجرة الداخلية للعقول والأدمغة المبدعة من الجامعات الحكومية والقطاع الحكومي باتجاه العمل في القطاع الخاص وذلك لما يبديه هذا القطاع من تثمين لمهارات وكفاءات العلماء والمهندسين([٢])، في حين تشهد البلدان النامية ومنها العراق نزيف مستمر للعقول العلمية وعلى مختلف الاصعدة داخليا تعاني من الاغتراب الوظيفي في الاقصاء والتهميش ومصادرة الاخر على الصعيد الوظيفي فضلا عن الهجرة الخارجية المتمثلة بمغريات العولمة اذ تشير الاحصائيات المتعلقة بالجالية العراقية في بريطانيا لوحدها انها تحتضن ما يقارب (٣٣ %) من حملة الشهادات العليا وهو مؤشر يكاد ان يكون مرتفعا لهجرة اصحاب الكفاءات العراقية([٣]).

تأسيساً على ما تقدم يروم الباحثان في هذا البحث تحديداً تسليط الضوء على الادارة المعرفية بقصد التعرف على التراكم المعرفي الموجود لدى مؤسساتنا التعليمية وفي مقدمتها الجامعة العراقية من ناحية وإمكانية توظيفه وفق رؤية استراتيجية فاعلة من ناحية اخرى لغرض الخروج برؤية معاصرة في ادارة الموارد المعرفية والعمل على استخدام الطرق الفاعلة

[١] - تقرير منظمة التنمية الانسانية العربية (٢٠٠٣): برنامج الامم المتحدة الانمائي، الصندوق العربي للأنماء الاقتصادي والاجتماعي، عما ن، الاردن، ص ٨.

[٢] - د. نجاح كاظم، أكاديمي عراقي مقيم في لندن: نزيف هجرة العقول العراقية، عن مقال منشور في جريدة الصباح العراقية، العدد (٨٩٤)، ٢٤ تموز، ٢٠٠٦

في اداء العملية التعليمية، ومن اجل ترصين بوابات الجامعة العراقية باتجاه تحسين المنتج الجامعي وتطويق عوامل التآكل التي تحيط بجسد قطاع التعليم الجامعي وبث الروح فيه بطرق معرفية واعدة مستلهمين التجارب وفق قاعدة التعاضد و التماسك لغرض النهوض

بوتائر اسرع مما نشهده اليوم من تسويف العملية وتغليب الرؤية التنظيرية العقيمة على الممارسة المعرفية على صعيد التعليم الجامعي، ولطالما الثوابت القيمية والأخلاقية لازالت حية في النفوس والعقول العراقية المشهود لها بالإبداع والعطاء لكنها تبقى باستمرار تتطلع الى البيئة الكفيلة باستثمار طاقاتها المعرفية المخزونة لديها فالكنوز المعرفية موجودة اصلاً لكنها بحاجة الى من يفجرها لكي تتساقط علينا رطباً جنياً، آملين ان نشهد تعليماً خلاقاً مبدعاً معافى من الآفات والعلل ويتأكد ذلك حتماً بتضافر كل الجهود الخيرة في ربوع وطننا العزيز وهذا ما ستفصح عنه دراستنا الحالية بأذن الله.

وباتجاه تحقيق اهداف البحث الحالي فانه يتضمن أربعة مباحث أساسية لبلورة غرضه وأسباب اختياره وطرق تحقيق اهدافه والقضايا المفيدة التي يمكن التوصل اليها، فالمبحث الاول يتناول منهجية البحث، اما المبحث الثاني فيتطرق للمراجعة النظرية للبحث، وفي المبحث الثالث سيتم عرض وتحليل الإطار العملي واختبار فرضيات البحث في حين يتناول المبحث الرابع اهم الاستنتاجات والتوصيات التي تم التوصل اليها في ضوء نتائج البحث.

المبحث الأول: منهجية البحث

١- **مشكلة البحث :** ما زال قطاع التعليم العالي بشكل عام والجامعات العراقية بشكل خاص تعيش واقعاً تقليدياً فرضته جملة من الظروف الاستثنائية التي مر بها بلدنا طوال العقود الثلاثة المنصرمة والتي ادت الى انقطاعه عن العالم الخارجي، لذلك يتحتم على مؤسسات التعليم العالي كافة التوجه نحو تبني مفاهيم ادارة المعرفة كمنهج اساسي في استراتيجية النهوض بالتعليم الجامعي، وذلك اتساقاً مع تزايد حجم المعلومات وتقنيات الاتصال بشكل ملفت للنظر على حيثيات الانفجار المعرفي الذي لا يعرف للاستكانة من معنى في خط

سيره فهو بركان يتفجر في كل لحظة ليحطم من تخلف عن رحله، لذلك تقع على عاتق قادة التعليم الجامعي مسؤوليات تكاد تكون غير مهيكلة في نمطها ومتغايرة في صفاتها تسودها حالة اللاتأكد العالي ومن الغريب الطريف في عالم اليوم حتى الفوضى المؤسسية باتت توصف بصفة الانتظامية غير الدورية وهي نتاج معرفي ايضا فقد ساد الاعتقاد ردحا من الزمن بأن الارض سيدة الثروة والآلة وصيفتها فقد انقلب الحال اليوم وأصبحت خبايا العقل هي المعين الذي لا ينضب و الذي لا يتوارث للآخرين في مخطوطة او كراس بما يؤكد حقيقة مفادها ان طاقات المنظمة التعليمية وإمكاناتها المادية الموجودة في الواقع المنظور قد لاتسع الكم الهائل من المعارف والمتغيرات الزاحفة باتجاه إلغاء الفواصل الزمنية بين الحاضر والمستقبل كجرس انذار للمنظمات للاعتراف بدور المعرفة كميزة تنافسية تحت عنوان لا يقبل الجدل " من ركب الموجه نجا ومن تخلف عنها هوى وهلك " لذلك يتطلب من قادة التعليم الجامعي محور بحثنا الحالي قدراً غير مسبوق في التعامل مع الكم الهائل من المعارف بالشكل الذي يؤسس لمنهج استراتيجي في التعاطي مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية وما تتطلبه من عصرنه في النظام التعليمي وعلى مختلف مستوياته في التجديد والتحديث المستمر لمقرراته وتخصصاته العلمية ومخرجاته والاستجابة بالقدر العالي لاستخدام التقنيات الحديثة في تصميم العملية التعليمية والخروج بها من أليات التلقين الممل باتجاه تفعيل مناخات التعلم بالتفكير الخلاق وبأسلوب علمي بناء بعيداً عن طرق التدريس المكرسة لحفظ المعلومات وترديدها طبقاً للطرق القديمة في اكتساب المهارات، ومن هنا وقع اختيار الباحثين على هذا الموضوع ليكون منطلقاً للآجابة عن التساؤلات التي تمثل مشكلة البحث والتي اتخذت من كليات جامعة ميسان ميدانا لها وهي كالآتي:-

أ- ما مدى قدرة مؤسساتنا التعليمية متمثلة بقياداتها الجامعية في توظيف التراكم المعرفي الموجود لديهم وما نسبة الهدر المعنوي الحاصل بالعمليات المعرفية من جراء عدم التوظيف الأمثل للتراكم المعرفي الموجود لدى المديرين على صعيد بيئة التطبيق في المنظمة قيد البحث.

ب- الكشف عن الرؤية الاستراتيجية المتوفرة لدى المديرين على صعيد بيئة التطبيق باتجاه النهوض بالتعليم الجامعي وفقاً لاستراتيجيات تحسين المنتج الجامعي بأتباع آلية التفاعل بين كل من (الاستاذ، الطالب، المقرر الدراسي، البحث العلمي ومتطلبات سوق العمل).

٢- **اهمية البحث** : يكتسب هذا البحث اهميته لكونه يسلط الضوء على تطبيقات ادارة المعرفة على وفق رؤية معاصرة لغرض النهوض بواقع التعليم الجامعي ولا يخفى ان الجامعات العراقية قد شهدت عبر تاريخها الطويل ومضات من الرقي والتقدم ويشهد بذلك القاصي والداني اذ انها مارست التدويل منذ وقت مبكر حيث توافد عليها الدارسون من كل حدب وصوب طلبا للعلم والمعرفة قاصدين التزود من مكنونات اساتذتها الافاضل والتسلح بمعارف روادها الاوائل الذين تشربوا بروح التجربة العلمية والقدرة البحثية المتميزة الا ان الظروف المريرة المتعاقبة التي مرت على بلدنا جعلت من الانخفاض بالكفاءة التعليمية سمة بارزة في التعليم الجامعي وهذا ما نلحظه اليوم من خلال التعاطي بالأساليب التقليدية الروتينية في اداء العملية التعليمية بعيداً عن روح الابتكار والتجديد فالجامعات بوصفها القاعدة المعرفية في توليد الافكار والمنار الشامخ في اعداد القادة والباحثين وإمداد سوق العمل بالموارد البشرية المتخصصة فضلاً عن كونها الواجهة الثقافية للمجتمع، وانسجاماً مع ما تقدم وبناء على الدور الذي تؤديه الجامعة لذلك تتجسد اهمية البحث الحالي في اهمية موضوعه لبيان موقع الجامعة العراقية من تطبيقات ادارة المعرفة على صعيد بيئة التطبيق في المنظمة المبحوثة.

٣- **اهداف البحث** : يسعى البحث الحالي في ضوء مشكلته الى تحقيق الاهداف الاتية :-

أ- اثارة الاهتمام حول موضوع ادارة المعرفة وفقا لعملياتها وعلاقته باستراتيجية النهوض في التعليم الجامعي حصراً باعتباره إسهامة نظرية مدعمة بالتحليلات الميدانية في مجال متغيرات البحث، كما لاحظنا ان التعليم الجامعي في مؤسساتنا التعليمية لازال بعيداً عن مستوى الجامعات الاقليمية والعالمية الرصينة وكذلك التباطؤ في مستوى الاستجابة لمتطلبات دخول العالم المعرفي ولا يخفى أن موضوع المعرفة لوحده قد اشبع بحثاً وتحليلاً على الصعيد النظري في البيئة العربية والإسلامية.

ب- بيان مفهوم وأهمية ادارة المعرفة ومتطلبات تطبيقها في مجال بناء استراتيجية النهوض بالتعليم الجامعي وذلك من خلال المراجعة النظرية مستفيدين من مداخلها.

ت- ج- تجسيد معنوية العلاقة بين متغيري ادارة العمليات المعرفية واستراتيجية النهوض بالتعليم الجامعي في الجانب الميداني على صعيد بيئة التطبيق بغية التعرف على النمط المعرفي السائد هل هو باتجاه القوة او الضعف وبالتالي تعظيم مكامن القوة وتحييد نقاط الضعف قدر الإمكان وكيفية النهوض باستراتيجية تحسين منتج التعليم الجامعي على صعيد الجامعة العراقية

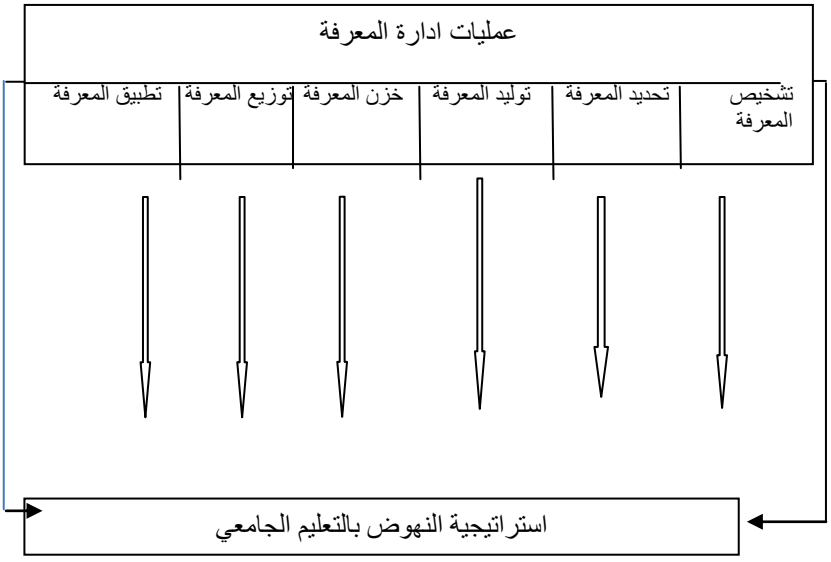
٤- متغيرات البحث ومقاييسه : يتفاعل في اطار هذا البحث متغيران رئيسان هما :

أ- الادارة المعرفية : وقد مثل متغير البحث المستقل (X) وتضمن ستة ابعاد فرعية هي (تشخيص المعرفة، وتحديد المعرفة، وتوليد المعرفة، وخزن المعرفة، وتوزيع المعرفة،و تطبيق المعرفة) وقد جرى استعمال مقياس طوره الباحثان بالاعتماد على مقياس قدمه (عابر، ٢٠٠٩: ١٩٠) وهو مقياس خماسي يتألف من اثنتين وعشرين فقرة طبقاً لمقياس (ليكرت).

ب- استراتيجية النهوض بالتعليم الجامعي : وقد مثل متغير البحث المعتمد (Y) وتضمن ثمان عشرة فقرة، وهو مقياس خماسي أيضا طور اعتماداً على (طرابلسية، ٢٠١١: ١٤٧-١٥٠) وتضمن ستة ابعاد هي (معايير الجدارة، والتطوير النوعي للمناهج، والقدرات النوعية للجامعة، والبيئة التمكينية، ومنظومة البحث العلمي، والعلاقات التشاركية).

٥- انموذج البحث

تم تصميم انموذج افتراضي للبحث كما في الشكل (١) الذي يشير الى العلاقة بين عمليات ادارة المعرفة واستراتيجية النهوض بالتعليم الجامعي.



الشكل (١) انموذج البحث الافتراضي

٦- فرضية البحث:

انطلاقاً من مشكلة البحث جرت صياغة فرضيته الرئيسة بوصفها إجابة مؤقتة عن مشكلته الى حين التحقق منها وكما يأتي:-

((تبني ادارة المعرفة كمنهج في التعليم الجامعي وفقا لإبعادها في " تشخيص المعرفة،وتحديد المعرفة، وتوليد المعرفة، وخزن المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة " يقود الى الارتقاء بمستوى إستراتيجية النهوض بالتعليم الجامعي)).

وتنبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية :-

١- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تشخيص المعرفة ومستوى استراتيجية النهوض بالتعليم الجامعي.

٢- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تحديد المعرفة ومستوى إستراتيجية النهوض بالتعليم الجامعي.

٣- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين توليد المعرفة ومستوى إستراتيجية النهوض بالتعليم الجامعي.

٤- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين خزن المعرفة ومستوى إستراتيجية النهوض بالتعليم الجامعي.

٥- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين توزيع المعرفة ومستوى إستراتيجية النهوض بالتعليم الجامعي.

٦- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تطبيق المعرفة ومستوى استراتيجية النهوض بالتعليم الجامعي.

٧- مجتمع البحث ومبررات الاختيار:

جرى اختيار المديرين في الكليات التابعة لجامعة ميسان مجتمعاً لإجراء البحث الحالي لاعتبارات تتطلبها طبيعة البحث نفسه بوصفه يعالج مشكلة تتعلق بالتعليم الجامعي، كما تم اتباع الحصر الشامل لجميع افراد العينة متمثلة بالمديرين بوصفهم يمثلون القيادة النخبوية القادرة على التفاعل مع روح العصر والاستجابة لمتطلباته على وفق رؤية معرفية فضلاً عن امكانية توظيف مهارتهم بالشكل اللائق للنهوض بمستوى التعليم الجامعي في المنظمة المبحوثة وقد تم اختيار (٤٢) مفردة كعينة للبحث مثلت المجتمع تمثيلاً حقيقياً وهي عينة مقصودة تضمنت القائمين على ادارة التعليم الجامعي وكما مبين في الجدول الاتي:

جدول (١)

يوضح تفاصيل مجتمع البحث وعينته

رئيس الجامعة	مساعد رئيس الجامعة	عميد كلية	معاون عميد كلية	رئيس قسم	موزع	مستبعد	مستلم
١	٣	٧	١٤	١٧	٤٢	٢	٤٠

٧- اسلوب جمع البيانات والمعالجة الاحصائية :

أ_ أسلوب جمع البيانات: تضمن أسلوب جمع البيانات المسح المكتبي للأدبيات التي تناولت متغيرات البحث بالشرح والتفصيل من كتب ودوريات ورسائل جامعية وشبكة الانترنت، اما في الجانب الميداني فقد استخدم الباحثان استمارة الاستبانة كوسيلة رئيسة للحصول على البيانات المطلوبة اذ تم توزيع (٤٢) استمارة استلمت منها (٤٠) استمارة بعد استبعاد (٢) استمارة بعد ان تم تكييفها في ضوء اراء السادة الخبراء وبما لا يؤثر على جوهر الفقرات التي تضمنتها، فضلا عن اجراء المقابلات الشخصية والملاحظة المباشرة. أخضعت استمارة الاستبانة إلى اختبارات الصدق والثبات للتحقق من حيث (الصدق الظاهري وصدق المحتوى وصدق تميز الفقرات) وقد كانت النتائج مطمئنة على استخدام الاستبانة.

ب_ المعالجة الإحصائية: ان طبيعة البحث الحالي تتضمن بيانات لا معلميه (Non parametric) جرى استخدام ادوات احصائية تتناسب وطبيعتها وذلك وفقاً لبرنامج (SPSS) وكما يأتي :-

- الوسط الحسابي لقياس مستوى إجابات إفراد العينة واتجاهها.
- الانحراف المعياري لقياس درجة تشتت الاجابات عن وسطها الحسابي.
- الوسط المرجح لتحديد الأهمية النسبية لإجابات إفراد العينة.

- الانحدار المتعدد ومعامل التحديد (R^2) لقياس قوت العلاقة بين المتغير المعتمد الرئيس والمتغيرات المستقلة ونسبة تفسير المتغيرات المستقلة للتغير في المتغير المعتمد الرئيس.
- اختبار (F)،بطريقة الانحدار المتعدد لاختبار معنوية العلاقة بين متغيرات البحث وصدق الفرضيات.

المبحث الثاني : المراجعة النظرية

يتناول المبحث مفهوم المعرفة وأنواعها، وإدارتها واهم عملياتها فضلاً عن استراتيجية النهوض بالتعليم الجامعي.

أولا: المعرفة (مفهومها ،أنواعها، إدارتها وعملياتها)

١ – مفهوم المعرفة Knowledge Concept

تعددت الآراء التي تناولت مدلولات المعرفة اذ انها خضعت الى كم هائل من الاجتهادات والتصورات لما تعنيه تلك الكلمة لذلك لا يوجد تعريف موحد لها فهنالك من تناولها لغة وآخر تناولها اصطلاحا والبعض الاخر تتبع منشأها وتطورها فقد عرفها (134: wiig, 1994) بأنها جسم من المفاهيم والتعميمات والأفكار المجردة التي نحملها معنا على اسس دائمة او شبه دائمة ونستخدمها لتفسير العالم المحيط بنا وإدارته) تعريف المعرفة هنا قد ركز على الخبرات التي يمتلكها الافراد وكأنه ينحى منحى فلسفيا في وصفه اياها، اما (Howell) فيرى بأن المعرفة هي وظيفة تجعل منها قوة تتيح للمنظمة مواجهة تحدياتها وتحقيق تمايزها، والتعريف هنا يكاد يقترب من ادارة الاعمال حينما ينظر الى المعرفة من زاوية وظيفية ويرى انها تمنح المنظمة ميزة تنافسية في محيط الاعمال عندما يتم تحويلها الى قيمة لخلق الثروة من خلال التطبيق (نايف،٢٠٠٧ : ٦)، في حين تناولها البعض الاخر من ناحية اقتصادية صرفة بوصفها قيمة مضافة فيما لو اتيحت للمنظمة استثمار مواردها المعرفية فالمعرفة حسب وصفهم (بأنها راس مال فكري وقيمة مضافة تتحقق عند استثمارها

بشكل فعلي)، (Stewart, 1999 :58) (Daft , 2001 :258)، كما ذهب اخرون الى تأطيرها بقاعدة للمعلومات اذ ان قيمة المعرفة تتجسد في القدرة التي تمتلكها المنظمة في حل المشكلات التي تواجهها وبالتالي تحقيقها لأهدافها وقد جسد هذا التصور كلُ من (Newman,2000:71) (Backman , 2001 :51). كما ينظر لها آخرون من زاوية تقنية بحتة حينما يقولون بأن المعرفة هي قدرة تقنية تتمكن المنظمة من توظيفها في تحقيق أهدافها مؤكدين على كل ما يندمج او يقدم بالطريقة التي يمكن معالجتها بالحاسوب، (Brian & laudon ,1999 :67)، وفي سياق آخر تندرج المعرفة تحت عنوان بنية اجتماعية تعمل المنظمة على توظيف عناصرها لتحقيق أهدافها عندما تكون المعرفة من وجهة نظرهم مجموعة معاني ومفاهيم ومعتقدات وتصورات ذهنية للإجابة عن تساؤلات الفرد مشبعة لطموحاته ومحققة إبداعاته لما يريد إن يعرف وبذلك تكاد المعرفة ان تقترب من الجوانب السلوكية والقيمية الملبية لطموحات الفرد ورغباته (Wick , 2000:525).

من التعريفات الانفة الذكر يتضح ان المعرفة كمفهوم جديد طرأ على ادبيات عالم ادارة الإعمال لذلك ما زال يتأرجح بين تصورات ورؤى الباحثين وكل ينظر اليه من زاويته الخاصة وفي كل الأحوال ومهما اختلف الباحثون في تعريفاتها وأوصافها إلا ان المعرفة لا تخرج عن كونها راس الحكمة و مصدر القوة وموطن الابداعات والابتكارات حينما تتهيأ للمنظمة عقول معرفية قادرة على أخذ زمام المبادرة على صعيد الاعمال مانحة اياها مقدرة جوهرية تكتسب من خلالها مزاياها التنافسية في حالة استثمارها بشكل صحيح.

١- أنواع المعرفة Types ofKnowledge

لقد ورد تصنيفان شائعان للمعرفة إذ ميز (Polanyi) بين نوعين من المعارف هما المعرفة الضمنية (Tacit Knowledge) والمعرفة الظاهرة (ExplicitKnowledge) أي المرمزة وعبر عن المعرفة الضمنية بأنها اعتقاد مطمور في السياق اي (المحتوى) وهنالك صعوبة في كيفية الحصول عليها كما أشار (Martenson, 2000:218) بأن المعرفة الضمنية تظهر في عقول الإفراد وفي السلوك والإدراك وتتطور في أفعال المجتمع في

حين إن المعرفة الظاهرة تكون موثقة وعامة ومهيكلة يمكن أسرها والمشاركة فيها من خلال تكنولوجيا المعلومات وبطرق مختلفة، كما صنف المعرفة أيضا كل من (Awad & Ghaziri 2004 , 42:) الى معرفة سطحية (Shallow) أي المعرفة التي تحتاج إلى القليل من القواعد والإجراءات لتجسيدها وكأنها رديفة للمعرفة الظاهرة حسب التصنيف الأول لها، وأخرى عميقة (Deep) والتي تحتاج إلى الكثير من الجهد والدقة في عملية اتخاذ القرارات لاحتوائها لأنها تشكل حصيلة من الخبرة المتراكمة عبر السنوات وهي مرادفة للمعرفة الضمنية حسب هذا الوصف، وفي سياق اخر يرى (Alavi , 2000 : 218) بان المعرفة التنظيمية هي حصيلة عمليات تشاركية واجتماعية تتضمن تحول مستمر بين المعرفة الضمنية والظاهرة باستمرار وبالتالي تشكل تدفقا حلزونيا (كمعرفة متحركة) بين الإفراد والجماعات ومستويات التنظيم.

وباتجاه مخالف لما ورد في الرأي السابق يرى (Tsouka , 2002 : 15) بأن المعرفة الضمنية لا يمكن تحويلها الى معرفة ظاهرة لأنهما ليستا على نهايتي سلسلتين متصلتين بل انهما وجهان لعملة واحدة.

ومهما اختلف الكتاب والباحثون في وصف انواع المعرفة تبقى المنظمة بحاجة الى التجديد والتنظيم المستمر لمعارفها من اجل تكوين بنية داعمة لها وتقديم التسهيلات لإفرادها من اجل توحيد التقانة والهياكل التنظيمية وقواعد التفكير الاستراتيجي لإنجاز انشطتها بكفاءة وفاعلية من خلال الامتزاج الخصب بين المعرفة الظاهرة والمعرفة الضمنية.

١- ادارة المعرفة Knowledge Management

تعد ادارة المعرفة من المفاهيم الحديثة في ادبيات الفكر الاداري واخذ الاهتمام بها يتزايد من قبل منظمات الاعمال في ظل التحول باتجاه اقتصادات المعرفة التي اصبحت تؤكد بأن مصدر الثروة هو المعرفة وليس راس المال لذلك شهدت تطبيقا عملياً واسعاً في ثمانينات القرن الماضي وكان ذلك تتويجا للتفاعل بين ادارة المعرفة وعلم الادارة الحديث فضلاً عن الاستجابة العالية للمتغيرات التي شهدتها الساحة الفكرية والعملية ضمن واقع المنافسة الشديدة

وبروز ظاهرة العولمة، مما دفع منظمات الاعمال بشكل او بأخر الى اعادة التفكير بالأولويات الاستراتيجية لإعمالهم والسبب الرئيس في ذلك يعود الى التوقعات التي تشير الى ان العقد القادم سوف يواجه تغيرات هامة على صعيد الهيكل الكلي الصناعة. تأسيسا على ما تقدم ظهرت تعريفات متعددة لإدارة المعرفة وقد تباينت في مدياتها وأوصافها فقد عرفها (Dykeman,1998 :12) " بأنها القابلية على ربط المعلومات المهيكلة وغير المهيكلة مع قواعد التغيير التي يطبقها الناس"، نجد ان التعريف قد ركز على قاعدة المعلومات التي تمتلكها المنظمة سواء كانت نمطية متكررة معروفة ام غير متكررة جديدة وكيفية توظيفها لصالح تحقيق اهداف المنظمة.

اما (Burk ,1999 :26) فيرى أن ادارة المعرفة " هي عملية اكتساب ومشاركة الخبرة الجماعية في تحقيق وانجاز اهداف المنظمة وتحقيق رسالتها " نلاحظ ان التعريف هنا يتناول المعرفة من زاوية كيفية توليدها او خلقها من خلال المشاركة وتلاقح الأفكار, في حين يرى(Trigg,2000 :18) بأنها "المصطلح الذي استخدم لتوضيح العمليات التي تجمع الافراد والمعلومات سوية لتحديد واكتساب المعرفة والمعالجة والخزن واستخدام وإعادة استخدام المعرفة لتطوير الفهم لابتكار القيمة " ويكاد هذا التعريف يتفق الى حد ما مع ما ورد في التعريف السابق، اما جامعة (Kentacky) فتنظر إلى إدارة المعرفة " بوصفها موردا رئيساً للتنظيم فهي بمثابة المادة الخام والعمليات والمنتج النهائي لعملية صنع القرار"، في حين اعطت جامعة (Taxsis) في اوستن تعريفا مختلفا بعض الشى عما ورد في التعريفات المارة الذكر اذ ترى " ادارة المعرفة بأنها العمليات النظامية لإيجاد المعلومات واستيعابها وتنظيمها وتنقيتها وعرضها بطريقة تحسن قدرات الفرد العامل في المنظمة كما تساعد المنظمة في الحصول على الفهم العميق من خلال خبراتها الذاتية في حل المشكلات والتعلم الديناميكي والتخطيط الاستراتيجي وصناعة القرارات كما انها تحمي الموارد الذهنية من الاندثار وتضيف الى ذكاء المنظمة وتتيح لها مرونة اكبر " نقلا عن (عليان،٢٠١٠: ١٣٦)، كما تناولها اخرون من زاوية اخرى حينما نظروا لإدارة المعرفة من وجهة نظر هندرة العمليات اذ عرفها (نور الدين

وآخرون، ٢٠١٠: ١٥) هي " هندسة وتنظيم البيئة الانسانية والعمليات التي تساعد المنظمة على انتاج المعرفة وتوليدها من خلال اختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها وأخيرا نقل وتحويل المعلومات المهمة والخبرات التي تمتلكها المنظمة للأشخاص المناسبين وفي الوقت المناسب لكي يتم تنظيمها في الانشطة الادارية المختلفة وتوظيفها في صنع القرارات الرشيدة وحل المشكلات والتعلم التنظيمي والتخطيط الاستراتيجي ".

ان المتتبع للتعريفات في اعلاه يجد ان ادارة المعرفة قد تضمنت اوصافا مختلفة فالبعض ينظر اليها من وجهة نظر تقنية في حين ينظر اليها البعض الآخر من منظور المورد المالي باعتبارها موجودا غير ملموس قد لا يظهر في ميزانية المنظمة ولا يندثر الا انها راس مال فكري تمثل مصدرا مهما للنمو المستقبلي، ومهما اختلفت الاوصاف التي حظيت بها ادارة المعرفة إلا انها في المحصلة النهائية تتبلور وتصنف كمدرسة ادارية تضاف الى مصاف المدارس التي شهدها الادب الاداري عبر تطوراته الفكرية مما يدلل بشكل قاطع بأن الادارة تتجه نحو تأسيس قواعد علمية للنهوض بالمنظمات في عالم ادارة الاعمال لذلك اصبحت ادارة المعرفة عنصراً اساسياً في العديد من الفعاليات المجتمعية وباتت تشكل قوة مؤثرة تستفيد منها مختلف المجتمعات على اختلاف مذاهبها ومنابعها من خلال التزود من مصادرها لغرض تحقيق تقدمها التقني والعلمي والثقافي فضلا عن كونها تراثا منظما لا يمكن الاستغناء عنه في ظل الاوضاع السائدة باتجاه حتمية مواكبة المنظمات للحركة التطورية للامساك بسوق المنافسة.

٤- عمليات ادارة المعرفة Knowledge Management Process

يكاد يتفق اغلب الكتاب والباحثين بأن دور إدارة المعرفة يتحدد بالعملية التي تعمل على اغناء وإثراء المعلومات وإيصالها الى مستوى المعرفة من حيث كيفية الوصول اليها وخزنها والتشارك بها وتوزيعها وإدامتها واستخدامها وإعادة استخدامها وذلك من خلال تفاعلها وتكاملها مع بعضها البعض لغرض الوصول الى النتيجة المطلوبة، لذلك يتضح ان جوهر ادارة المعرفة هو تحسين عملياتها أي تحويل المدخلات المعرفية (المعلومات) من المصادر الداخلية

والخارجية (المهارات والخبرات) الى معرفة يمكن التشارك بها وخزنها وكيفية توزيعها والمحافظة عليها ومن ثم استرجاعها وإعادة استرجاعها لأغراض التطبيق بصورة تتابعية متكاملة (Mertins etal, 2001: 28). لذلك يصف الباحثون هذه العمليات بأنها شكل حلقة مغلقة تسمى بالعمليات الجوهرية لإدارة المعرفة.

يرى كل من (Heisig & Vorbeck ,2000 :114) بأن عمليات إدارة المعرفة تتضمن ست مراحل أساسية هي تشخيص المعرفة وتحديد اهدافها وتوليدها وخزنها وتوزيعها فضلا عن تطبيقها، تعبر وجهة النظر هذه عن مدخل شمولي لعمليات ادارة المعرفة لذلك سيتم اعتمادها لأغراض بحثنا الحالي وفقا لكل عملية من عمليات ادارة المعرفة وكما يأتي.

أ- **تشخيص المعرفة Knowledge Identification**

تعد عملية تشخيص المعرفة اولى العمليات المهمة اذ بدون تشخيص المعرفة الموجودة لدى المنظمة لن تستطيع الوصول الى المعرفة المنشودة لأداء اعمالها او في زيادة التراكم المعرفي لديها لذلك تعد عملية التشخيص هي المرحلة التي يتم بموجبها وضع برامج العمليات ورسم السياسات ومن خلالها يتم مقارنة الموجود المعرفي مع ما هو مطلوب تنفيذه وكذلك تحديد الفجوة المعرفية بين الموجود والمطلوب , لذلك تعد عملية التشخيص مهمة جدا لما يترتب عليها من نتائج لاحقة. يرى (Kidd , 1994 :32) ان تشخيص المعرفة تساعد في تحديد وتعيين المناطق التي تكون فيها المعرفة موجودة او غير موجودة اصلاً وهذه بحد ذاتها تعتبر عملية ليست بالسهلة وإنما تتطلب جملة معالجات لغرض التأكيد للإفراد اهمية المعرفة في انجاز الاعمال ويكاد يتفق مع ما تقدم (Loomis, 2000 :24) بأن الخطوة الاولى في عملية ادارة المعرفة هي تشخيصها لما لها من اهمية كبيرة في ادارة عمليات المنظمة، اما (Vail ,2000 :10) فقد اكد على دور النماذج المستخدمة في عملية تشخيص المعرفة بحيث يمكن اسرها من قواعدها وإمكانية توصيلها بإشكال متعددة كأن تكون على شكل قصص (نماذج

شفوية) او على شكل دلالات صورية (Formal Semantic) او مخططات بصيغة شبكات دلالية (Semantic Nets) باستخدام (النماذج الكمية) للتعبير عن العلاقات المنطقية بصيغة دوال الاسناد مثلا. لذلك يتبين ان مرحلة التشخيص تعد الاساس في بيان الموجود الفعلي لثروة المنظمة بوصفها الاداة الفاعلة في عملية تطوير المنظمة ومجابهة التحديات التي تحيط بها وبالتالي امكانية تحديد اهداف المعرفة المطلوبة.

ب- تحديد اهداف المعرفة Defin Knowledge Goals

تعد عملية تحديد أهداف المعرفة وسيلة للوصول الى الاهداف المنشودة بطريقة تساعد المنظمة على التكيف مع بيئتها في استثمار الفرص وتحييد التهديدات التي تواجهها وذلك من خلال الاستخدام الأمثل للمعرفة الذي يجلب الميزة التنافسية لذلك يرى (Hermans,1999:161) إن الهدف الأساسي من إدارة المعرفة يتجسد في الممارسة العملية في كيفية الحصول أليها وآلية توثيقها وترتيبها وتنظيمها بالقدر الذي يمكن الوصول إليها، إما (Heisig & Vorbeck , 2000 :116) فيحددان الأهداف المطلوب تحقيقها من خلال ذلك وهي تحسين العمليات، والتوجه نحو الزبون، وتسهيل الإبداع كما يتطلب خلق مناخات واضحة لإنجاز الإعمال وحل المشكلات فضلا عن تسهيل عمليات التنبؤ.

ج- توليد المعرفة GeneratingKnowledge

تشير عملية توليد المعرفة الى عدة معاني منها عملية الخلق (Creating)،الاكتشاف (Discovery)، الاكتساب (Aquring)، والشراء (Purchasing) كل المعاني المارة الذكر تشير الى طرائق الحصول على المعرفة (نايف، ٢٠٠٧ : ١٧)، كما يمكن توسيع المعرفة من خلال عدة آليات منها :- تحويل المعرفة الضمنية الى ظاهرة او تحويل المعرفة من المستوى الفردي الى المستوى الجماعي عن طريق التشارك بها ومن اكثر الطرق شيوعا في عملية توليد المعرفة هي الطريقة المعتمدة على البحث والتطوير والتي تبدأ بفكرة يقدمها الفرد اذ انها تعتمد على المثير الفكري الذي تجسده الحواس فالبيئة غنية بالمثيرات التي تحفز الافراد نحو

التفكير الخلاق من خلال رصد الظواهر وإخضاعها الى التجارب العلمية ولذلك يؤكد (فرجاني،٢٠٠١ :٢) ان المعرفة تكتسب عن طريق التعلم والبحث العلمي والتطوير التقني، لذلك يتأكد لدينا بأن البشرية سائرة بخط تصاعدي نحو الانجازات العلمية من خلال استثمار طاقات الافراد وإبداعاتهم والتاريخ البشري ماثل امام اعيننا اذ ان اسهامات المبدعين اعطت نقلات نوعية على صعيد الانجازات السلعية والخدمية التي تقدمها المنظمات الرائدة في محيط الاعمال وبالتالي انعكاسها على مستوى الرفاهية الاجتماعية والفضل يعود الى المعارف الي تمتلكها تلك المنظمات ممثلة بشخوص افرادها.

د- خزن المعرفة Knowledge Storage

تعد عملية خزن المعرفة من المراحل المهمة على صعيد المنظمة خصوصا بالنسبة للمنظمات التي تواجه حالة عالية من دوران العمل مما يؤدي الى خطورة فقدانها لمعارفها بسبب مغادرة الافراد حاملي المعرفة لسبب او آخر، مما يتطلب من المنظمة اتباع الطرق الكفيلة بخزن معارفها اما اهم الطرق الشائعة في عملية الخزن تكاد تنقسم الى طرق تقليدية او يدوية كما مستخدم في السجلات والمستندات أو طرق حديثة تعتمد الخزن الآلي (الأتمتة) المعتمدة على الحواسيب الالكترونية بحيث تكون مثبتة في قواعد معلوماتية ومعرفية يمكن الرجوع اليها في أي وقت او تحديثها وإدامتها. لذلك يرى (Kidd ,1994 :32) ان المعرفة قد تكون مخزنة في عقول الافراد عندما تكون معرفة ضمنية او في تقارير المنظمة وأنظمة قواعد بياناتها وبرامجها وخططها المستقبلية عندما تكون على شكل معرفة ظاهرة (الصريحة) اما وجهة نظر (ميلكود،٢٠٠٠ :٤٥١) فتتجسد في تحديد وحدات الخزن على صعيد المنظمة بالاتي :-

- الخزن التعاقبي ويتم من خلال استخدام الاشرطة الممغنطة في عمليات الخزن على شكل معرفة تراكمية.
- الخزن للوصول المباشر ويستخدم القرص الممغنط أيضا وذلك بطريقة تسهل عملية الوصول الى المخزون المعرفي ولسنوات طويلة وتتضمن قاعدة معرفية ينبغي ان تحتوي على

جزء مفتوح من تلك القاعدة (Turban & etal, 2001 : 340) لان قيمة المعرفة لا تعتمد على لحظة توليدها وإنما على قيمتها عند لحظة توظيفها واستثمارها لذلك يتطلب ادامة مستودعات المعرفة بين آونة وأخرى لتحديد نوع العلاقة بين المعارف القديمة والمعارف الجديدة.

يتضح من العرض السابق أن عملية خزن المعرفة تكاد تكون ضرورية على صعيد المنظمة إلا ان عملية الخزن بحد ذاتها تتطلب تكاليف ثم ان المعارف في تجدد مستمر فما يصلح اليوم كقاعدة معلومات قد لا يفيد غداً في ظل عالم متغير وكل شيء فيه يتغير إلا التغير نفسه لذلك يتحتم على المنظمات تحديد ما يمكن الاحتفاظ به قدر الامكان لان توافر المعرفة يتجسد بوقت استخدامها بشكل صحيح وبطرق صحيحة فمن وجهة نظرنا نرى انها تحتاج الى تطبيق نظام (Just in Time) فيما يخص المعارف الصريحة والمتوفرة على الانترنت وذلك من اجل العمل على تقليل تكاليف الخزن غير المبرر او التكديس المعرفي لان الجديد في عالم اليوم يزيح القديم.

هـ – توزيع المعرفة Knowledge Distribution

تشير عملية توزيع المعرفة الى نشرها والمشاركة بها وكيفية تدفقها ونقلها لذلك يشير (العبيدي،٢٠٠٥ :٣٢) الى ضرورة توفر اربعة شروط اساسية لتوزيع المعرفة وهي توفر الوسيلة بمعنى ان تكون هذه الوسيلة مدركة ومتفهمة لهذه المعرفة، وقادرة على نقل المعرفة، كذلك توفر الحافز المطلوب لنقلها، فضلا عن انعدام العوائق التي تحول دون نقلها، كما يشير البعض الاخر الى ضرورة ان تكون عملية نقل المعرفة ان تتضمن تحويلها من معرفة ضمنية الى معرفة ظاهرة (Herschel , 2000 : 38) وذلك من خلال التركيز على عملية توزيعها لان عملية توزيع المعرفة تكتسب اهمية خصوصا بالنسبة لأنظمة توزيع المعرفة الداخلية، وبذات السياق يرى (Gupt & govindergan ,2000 :475) ان انتقال المعرفة يعتمد اساساً على قيمتها لدى المصدر وكذلك الاستعداد والدافعية المتوفرة لوحدة الهدف فضلاً عن سعة تلك الوحدة كما اشار (الكبيسي، ٢٠٠٢ :٧٦) الى ضرورة الانتباه الى بعض النقاط

الضرورية عند العمل على المشاركة بالمعرفة وهي : ان عملية المشاركة بالمعرفة يجب ان تتضمن التحول من العمل الفردي الى العمل الجماعي، كما ان اختلاف اسلوب وطبيعة المشاركة يعتمد اساساً على نوع المعرفة المطلوبة، اذ ان المشاركة بالمعرفة تختلف عن المشاركة بالمعلومات لان الأخيرة لا تتضمن عمليات من التفكير في حين ان المعرفة الضمنية تحتاج الى اساليب من التدريب والحوار تلائم طبيعة نشرها اما المعرفة الظاهرة فتحتاج الى الوثائق والنشرات التي تلائم طبيعتها ايضا. لذلك يرى

(Ewky , 2003 : 2) ان المشاركة التي تتم بين الافراد لغرض مناقشة بعض الامور التي تخص مصالحهم المشتركة هي التي ستعمل على رفع معرفتهم الشخصية وزيادة مهاراتهم وخبراتهم مما يدفعهم الى انجاز اعمالهم بكفاءة.

و- تطبيق المعرفة Knowledge Application

تعد عملية تطبيق المعرفة من المراحل المهمة على صعيد المنظمة وقد اطلقت عليها عدة تسميات منها الاستعمال (Use) او الاستثمار (Investment)او الاستفادة (Utilitzation) وكلها تشير الى عملية تطبيق المعرفة وتقييم نتائجها لذلك تعد من المراحل المهمة لأنها تردم الفجوة بين امتلاك المعرفة النظرية وتطبيقها و يرى بعض الباحثين أن من الضروري استحداث وظيفة في الهيكل التنظيمي تحت عنوان مدير المعرفة (Knowledge Manager) او مدير الموجودات الفكرية وتدخل في صميم عمله مسؤولية الحث باتجاه التطبيق الكفوء للمعرفة وكذلك متابعة التنفيذ الدقيق لاستخداماتها (Burk , 1999:27)، في حين يرى البعض الاخر استحداث وظائف اخرى مساندة لوظيفة مدير المعرفة مثل وظيفة ضابط المعرفة الرئيس وضابط التعلم التنظيمي (العبيدي، ٢٠٠٥ : ٣٣)، اما بخصوص ابتكار معرفة جديدة يحث بعض الباحثين على ضرورة التواصل مع شبكة الانترنيت لغرض استخدام وإعادة استخدام المعرفة بعيدا عن اماكن توليدها (Fielden , 2001 : 16)، فيما يخص تعلم المعرفة سواء على الصعيد الفردي او الجماعي يتطلب ذلك ايجاد اساليب جديدة لتعلمها منها اعتماد الفرق المتعددة, الخبرات والمهارات او اعتماد الخبير الداخلي فضلا عن جلسات التدريب

والتقارير والاتصالات غير الرسمية (eisig & Vorbeck, 2000:119)، وفي نهاية المطاف يبقى نجاح أي منظمة مرهوناً بقدرتها على ادارة برامجها المعرفية وكذلك تحديد الكم والكيف المعرفي المراد ادخاله حيز التطبيق وإمكانية التنفيذ الكفوء له، لاسيما عندما تروم المنظمة ادارة معرفتها كتوجه استراتيجي لعملياتها.

ثانيا: استراتيجية النهوض بالتعليم الجامعي:

عندما نتناول استراتيجية التعليم الجامعي نعني بذلك تبني استراتيجية تحدد خطوات العمل وتوزع مسؤولياته على وفق المنظور المعرفي المفترض توفره على صعيد الجامعة العراقية اذ ان عدم النهوض بمخرجات التعليم وفق هذا المنظور يترتب على ذلك آثار سلبية تؤدي الى ظهور البطالة في صفوف المتعلمين بسبب عدم حصول الانسجام والتوافق بين تخصصات التعليم ومتطلبات سوق العمل فضلاً عن انعكاس ذلك على المستوى المعيشي لعدد كبير من الاسر عندما تكون تخصصات ابنائهم غير مطلوبة كما ان الطلبة يرغبون دائما في الحصول على افضل المؤهلات للحصول على الفرص الوظيفية التي تزداد شحاً بازدياد عدد الخريجين وتناقص فرص العمل كما ان اولياء امور الطلبة يتطلعون الى افضل تأهيل مطلوب بالنسبة لأبنائهم، إما الدولة فهي الأخرى تطمح بالحصول على مخرجات متميزة تمكنها من تحقيق اهداف خططها التنموية (الخضير، ٢٠٠١ : ١٣-١٤)، لذلك تتطلب عملية النهوض بمستوى التعليم الجامعي وجود الاستراتيجية التي تتماشى مع روح العصر وفق رؤية معرفية ومن منظور واقعي وحسي الأول يرتبط بالتزامات الجامعة بتحقيق الجدارة (Competence) في عملياتها على صعيد الواقع الملموس بمعنى تنمية المهارات والقدرات التحليلية والاستنتاجية واكتساب المعارف مثل الكفاءات العلمية التي تؤهلها في اداء مهامها بشكل امثل (الطائي والعلاق، ٢٠٠٩ : ٢٤٥)، يقول الباحث (Alvin Toffer) في كتابه" صدمة المستقبل " ان المشكلة التي تواجه الانسان اليوم تكمن في حدوث التغيرات الهائلة في نواح كثيرة من الحياة بحيث يتطلب ذلك انتهاج طرق وأساليب جديدة للتعامل معها

حتى انه يتخيل للإنسان بأنه يعيش في (مجتمع متحول) وظروف متبدلة وأوضاع مؤقتة لذلك ظهر (٩٠ %) من العلماء في الوقت الحاضر كما ان حجم المعلومات أخذ يتضاعف كل (٥ سنوات)، (حمود، ٢٠١٠ : ٣٢٠- ٣٣٢) عندما نتكلم عن استراتيجية التعليم الجامعي نعني المسايرة لما هو سائد في بيئة الاعمال لذلك تتجسد امام القيادات الجامعية نوعان من الاستراتيجيات المعرفية الواجب توظيفها باتجاه تحقيق اهدافها وهما :-

١- استراتيجية الترميز Codification Strategy

تشير هذه الاستراتيجية الى استخدامات المعرفة الظاهرة (Explict Knowledge) بوصفها معرفة قياسية ورسمية قابلة للقياس والوصف والتحديد والنقل والتقاسم ويمكن تحويلها الى قواعد بيانات وقواعد معرفية وإنها تعمل على ارشاد المنظمة لاستخدام الوسائل الاكثر انسجاماً مع عملياتها وكذلك سهولة التشارك بها من الجميع والافادة من المعرفة المخزونة خصوصاً بالنسبة للتطبيق الداخلي لها (نايف، ٢٠٠٧ : ٣١) ومن المفيد إن نشير هنا الى ان التراكم المعرفي الموجود في الجامعة لا يعد نافعا ما لم يتجسد في التنفيذ كواقع ملموس وخلاف ذلك تكون المعرفة المتوفرة عبارة عن كلفة ضائعة (العبيدي، ٢٠٠٥ : ٣٥) ومن افضل الوسائل في التعامل مع هذا النوع من المعارف هو عملية التفاعل بين الافراد وأنظمة التوثيق الموجودة لدى المنظمة بصدد الاطلاع عليها واستيعابها وتوظيفها من خلال شبكة الاتصالات الداخلية على صعيد الجامعة خصوصاً عند ما تروم الجامعة تحسين المنتج الجامعي (المخرجات) فلابد من اشتراك الجميع في عملية تحسين المنتج.

٢- استراتيجية الشخصنة Personalization Strategy

تعتمد هذه الاستراتيجية على المعرفة المختزنة في عقول الافراد وهي غير قابلة للترميز والقياس لأنها حوارية تفاعلية تتجسد من خلال العلاقات بين الافراد أي انها قابلة للتعلم من خلال الملاحظة وتواجه صعوبة في عملية وصفها ونقلها وتعليمها او التدريب عليها لكنها ممكنة التشارك من خلال فرق العمل لذلك يرى (Brennman ,1998 : 164) ان تنفيذ المعرفة بالمشاركة تخلق فرصاً للتعلم من خلال العمل وبدون المشاركة في العمل والتواجد

الفعلي في الموقع ومواجهة الموقف ستكون عملية التعلم صعبة واقل كفاءة فلابد من التوجه نحو تنفيذ الخطط الاستراتيجية بدلاً من الاكتفاء بالخطط النظرية الورقية فالمعرفة تأتي من خلال الادراك الحاصل عن طريق الحواس كالنظر والسمع واللمس لذلك تركز شركة (Honda) على ثقافة التشارك بالمعرفة من خلال جعل الافراد يشاهدون الموقف الحقيقي لغرض ادراكه من خلال الحواس (العبيدي، ٢٠٠٥ : ٣٤) فضلاً عن ان التعاون بين الافراد يؤدي الى تحقيق النجاح لارتباط نجاح كل فرد بأفكار الآخرين.

المبحث الثالث – الإطار العملي للبحث

بعد تحديد التكرارات الخاصة بمؤشرات كل متغير في الاستبانة تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوسط المرجح لكل متغير وقد تم استخدام الوسط الفرضي (3) وفقا لمقياس ليكرت الخماسي وكانت النتائج كما يأتي :-

أولا: **تحديد أهمية المتغيرات وفقًا لاستجابات أفراد العينة**:

١- تحديد اهمية المتغيرات الفرعية لمتغيرات ادارة المعرفة:

جدول (٢)

يوضح مستوى أهمية المتغيرات الفرعية لمتغيرات أدارت المعرفة

ت	متغيرات ادارة المعرفة مضمون الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط المرجح	الترتيب
	اولا: تشخيص المعرفة				
1	نشر الابتكارات (ادخال كل ما هو جديد من شأنه تطوير العاملين والتنظيم والنظم داخل الكلية)	3.53	0.921	71	السادس
2	العرض الصوري لخرائط المعرفة تتضمن مخططات ورسوم دلالية	2.90	0.955	58	السادس عشر
3	تشخيص المعرفة من خلال الندوات الاساسية للكلية	3.30	0.992	66	الثاني عشر
	ثانيا : تحديد المعرفة				
4	مستوى عملية التنبؤ واتخاذ القرارات في الكلية	3.35	1.100	67	العاشر
5	الحوارات المباشرة مع الخبراء في مجال العمل في الكلية	3.58	0.984	72	الخامس
6	الاتصالات المستمرة بالبيئة الخارجية، خبراء المعرفة الخارجيين	2.83	0.874	57	السابع عشر

7	وضوح المشكلات والحاجة البعيدة للمعرفة	3.20	0.853	64	الرابع عشر
	الحوارات وتبادل الخبرات وجها لوجه	3.73	1.062	75	الثاني
9	المحاكاة المستقبلية (السيناريوهات)	2.73	0.905	55	الثامن عشر
10	مستوى المختبرات وورش العمل	3.38	0.979	68	التاسع
	رابعا : خزن المعرفة				
11	اعداد الوثائق والسجلات	3.90	0.982	78	الاول
12	قواعد المعلومات وبرامج المعرفة حول المواضيع الاساسية	3.27	1.001	65	الثالث عشر
13	التقارير السنوية ودراسة سير العمل وفرص النجاح				
	3.70	0.992	74	الثالث	
	خامسا : توزيع المعرفة				
14	الاتصالات الداخلية (الانترنيت ، الانترانيت)				
15	التدريب من قبل زملاء الخبرة القدامى	3.35	1.122	67	العاشر
16	الوثائق والنشرات الداخلية	3.69	1.032	74	الرابع
17	تنقل التكنولوجيا التي تشتمل على جميع الجوانب التي تزيد المعرفة	3.17	1.075	63	الخامس عشر
18	الاطلاع على التقنيات الحديثة في مجال التخصص	3.43	1.083	69	الثامن
19	اختيار ذوي الخبرة والتجربة (المؤهلات)	3.33	1.023	67	الحادي عشر
20	الاعتماد على الافكار الجديدة لمواجهة المشكلات	٣,٥٠	١,٠٨٦	٧٠	السابع

أظهرت نتائج استجابة المديرين حول فقرات متغيرات ابعاد ادارة المعرفة بوصفه المتغير المستقل لأغراض البحث الحالي والموضحة في الجدول (٢) متقدم الذكر والخاصة بقيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوسط المرجح لها وكما يأتي:-

ان الفقرات (11 اعداد الوثائق والسجلات، 8 الحوارات وتبادل الخبرات، 13 التقارير السنوية ودراسة سير العمل وفرص النجاح، 16 الوثائق والنشرات الداخلية 5 الحوارات المباشرة مع الخبراء،1 نشر الابتكارات, ١٢٠الاعتماد على الافكار الجديدة لمواجهة المشكلات).

قد جاءت بالمراتب السبعة الاولى اذ سجلت أوساط حسابية هي على التوالي :- (3.90، 3.73، 3.70،3.69 , 3.58، 3.53 , ٣,٥٠) وهو مؤشر ايجابي جيد ويعد من بين المتغيرات التي تلقى اهتماماً على صعيد ادارة المعرفة في المنظمات موضوعة البحث.

اما بقية الفقرات المحصورة بين (١٥ – ٨) فجميعها تعكس اتجاهاً ايجابياً مقبولاً في الالتزام بإدارة المعرفة من وجهة نظر افراد العينة .

في حين جاءت الفقرات (2 العرض الصوري لخرائط المعرفة، 6 الاتصالات المستمرة بالبيئة الخارجية، 9 المحاكاة المستقبلية) في المراتب الاخيرة اذ سجلت متوسطات حسابية دون الوسط الفرضي (3) وهي على التوالي (2.90، 2.83، 2.73) إذ أشرت اتجاهاً سلبياً على صعيد المنظمات المبحوثة وهي بحاجة الى تعزيزها.

٢- تحديد اهمية المتغيرات الفرعية لمتغيرات استراتيجية النهوض بالتعليم الجامعي بوصفه المتغير المعتمد.

الجدول (٣)

يوضح مستوى أهمية المتغيرات الفرعية لمتغيرات استراتيجية النهوض بالتعليم الجامعي

ت	مضمون الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط المرجح%	الترتيب
	أولا: تطبيق معايير الجدارة في القبول				
21	تطوير وتنفيذ خطة القبول الجامعي تهدف الى زيادة الالتحاق بالجامعة بمعدلات سنوية محددة	3.33	0.888	67	الخامس
22	خطة القبول الجامعي مستمدة من خطط التنمية الاقتصادية	2.73	0.784	55	الرابع عشر
23	السعي لزيادة اعداد الطلبة في الاختصاصات المطلوبة في سوق العمل	3.13	1.114	63	الحادي عشر
	ثانيا: التطوير النوعي للمناهج والخطط الدراسية				
24	تحديث الخطط والبرامج الدراسية وتطويرها بما يلبي حاجات التنمية الشاملة	3.25	0.981	65	السابع
25	اعادة النظر في المناهج الدراسية بما ينسجم ومتطلبات عصر المعرفة عبر مختلف الاختصاصات	3.17	0.999	63	العاشر
26	برامج التعليم المستمر والتعلم مدى الحياة	3.18	1.059	64	التاسع
	ثالثا : تطوير القدرات النوعية للجامعة وأعضاء الهيئة التدريسية				
27	نظام التقويم الذاتي لأداء أعضاء الهيئة التدريسية	3.28	1.062	66	السادس
28	معايير الجودة يشترك الجميع في تطبيقها	3.38	1.095	68	الثالث

29	تعتمد الكلية على قسم متخصص لضمان الجودة والاعتماد الاكاديمي	3.35	1.043	67	الرابع
30	تطوير الكتاب المنهجي و الكتاب الجامعي والاهتمام بمضمونه	3.22	0.974	64	الثامن
	رابعا: تطوير البيئة التمكينية (التعليمية والبحثية)				
31	تطوير المكتبات الجامعية وربطها بقواعد البيانات العالمية(المكتبة الالكترونية)	3.75	1.056	75	الاول
32	تعميم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التدريس والأتمتة الادارية	3.43	1.047	69	الثاني
	خامسا: الارتقاء بمنظومة البحث العلمي				
33	البنية التحتية للبحث العلمي وتوفير مستلزماته المادية والتقنية	2.95	0.876	59	الثالث عشر
34	تقويم البحوث العلمية على وفق الية تضمن الارتقاء بها الى المستويات العالمية	3.17	1.035	63	العاشر
35	اعتماد معايير واضحة للإيفاد بمهمات البحث العلمي على قاعدة الكفاءة والتميز العلمي	3.10	1.150	62	الثاني عشر
36	آلية الترابط بين المراكز البحثية في الجامعة والقطاعات الانتاجية والخدمية العامة	2.60	0.900	52	السادس عشر
	سادسا: العلاقات التشاركية للجامعة (الداخلية والخارجية)				
37	علاقة الجامعة بالمؤسسات الانتاجية والخدمية من خلال المشاركة في التدريس والتدريب	2.70	1.043	54	الخامس عشر
38	الخطة الترويجية والتسويقية للمنتج الجامعي (مشروع ادارة المستقبل المهني للخريجين)	2.43	1.010	49	السابع عشر
39	استراتيجية تدويل الحرم الجامعي عن طريق استهداف نسبة محددة في القبول للطلبة العرب والأجانب	1.98	1.025	40	الثامن عشر

أظهرت نتائج تحليل استجابات إفراد العينة حيال متغيرات استراتيجية النهوض بالتعليم الجامعي في الجدول (٣) متقدم الذكر إذ إن الفقرة (31 تطوير المكتبات الجامعية وتحديثها) قد جاءت بالمرتبة الأولى من حيث الأهمية إذ سجلت أعلى وسط حسابي مقداره (3.75) مما يدلل على انه مؤشر ايجابي جيد وهو الأكثر اتجاها واهميه في التأثير في المنظمات المبحوثة

وقد حلت الفقرات (35,23,34,25,26,30,24,27,21,29,28,32) في المراتب من (12 –2) وجميعها تعكس اتجاها ايجابيا مقبولا أيضا في تجسيد الرؤية لاستراتيجية النهوض

في التعليم الجامعي لدى عينة البحث . إما الفقرات (33 البنية التحتية للبحث العلمي، 22 خطة القبول الجامعي، 37 علاقة الجامعة بالمؤسسات الإنتاجية والخدمية، 36 آلية الترابط بين المراكز البحثية في الجامعة والقطاعات الانتاجية والخدمية، 38 الخطة الترويجية والتسويقية للمنتج الجامعي، 39 تدويل الحرم الجامعي) فقد حلت بالمراتب الست الاخيرة اذ سجلت متوسطات حسابية هي على التوالي

(2.95، 2.73، 2.7، 2.43، 1.98) وهي تعكس اتجاها سلبيا يتعارض مع التوجهات الاستراتيجية للنهوض بالتعليم الجامعي طبقا لإدارة المعرفة اذ لم يتم تجسيدها بشكل ملموس .

ثانيا : **تحليل العلاقات الارتباطية للمتغيرات**:

الانحدار المتعدد للمتغير المعتمد (استراتيجية النهوض بالتعليم الجامعي) على المتغيرات الفرعية للمتغيرات المستقلة الرئيسة

Sig.	Fالمحسوبة	المتغيرات المستقلة	المتغير المعتمد	R الارتباط	معامل التحديد R^2 %	DF درجات الحرية	Fالجدولية
0.009	4.463	V1-V2-V3 تشخيص المعرفة	استراتيجية النهوض بالتعليم الجامعي	0.521	27.2	3-36	2.84
0.025	3.192	V4,V5.V6,V7 تحديد المعرفة	=	0.517	26.7	4-35	2.61
0.009	4.477	V8.V9.V10 توليد المعرفة	=	0.521	27.2	3-36	2.84
0.000	7.525	V11.V12.V13.خزن المعرفة	=	0.621	38.5	3-36	2.84
0.000	9.600	V14.V15.V16 توزيع المعرفة	=	0.667	44.4	3-36	2.84
0.000	8.394	V17.V18.V19.V20 تطبيق المعرفة	=	0.700	49	٣٥-٤	2.61

اظهر تحليل الانحدار المتعدد للمتغير المعتمد (استراتيجية النهوض بالتعليم الجامعي على المتغيرات المستقلة الرئيسة في الجدول (٤) متقدم الذكر وبمستوى معنوية (0,05) ودرجات حرية (3,36) إن (F) المحسوبة اكبر من (F) الجدولية مؤكدة معنوية أنموذج العلاقات الارتباطية وصدق الفرضيات الفرعية الست جميعها وهذا يؤكد أيضا معنوية أنموذج العلاقة وصدق الفرضية الرئيسة القائلة (إن عملية تبني أدارة المعرفة وفقا لإبعادها في تشخيص المعرفة، وتحديد المعرفة، وتوليد المعرفة، وخزن المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة يقود إلى الارتقاء بمستوى إستراتيجية النهوض بالتعليم الجامعي)

المبحث الرابع :- الاستنتاجات والتوصيات

أولا: الاستنتاجات:

١. تمثلت ادارة المعرفة بمضمونها الاجمالي اتجاها ايجابيا واضحا تجسد بشكل خاص باتجاه المعرفة الصريحة في إعداد الوثائق والسجلات والتقارير السنوية ودراسة سير العمل وكذلك الحوارات وتبادل الخبرات داخل محيط العمل طبقا لاستجابات المبحوثين.
٢. ان العرض الصوري لخرائط المعرفة والاتصالات المستمرة بالبيئة الخارجية والمحاكاة المستقبلية لم ترتق بعد الى مستوى الطموح الذي تتطلبه استراتيجية النهوض بالتعليم الجامعي كما عبرت عنه استجابات المبحوثين.
٣. تشكل متغيرات النهوض بالتعليم الجامعي وفقراتها الفرعية ابعادا مهمة في تحديد مستوى الاستراتيجية بشكل عام وقد تمثلت بشكل واضح على صعيد التوجه الجاد بالاهتمام بتطوير المكتبات الجامعية وتحديثها وكذلك في التوجه نحو تطبيق معايير الجودة وفي تعميم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التدريس الجامعي.
٤. على الرغم من الاتجاه الايجابي الواضح للنهوض باستراتيجية التعليم الجامعي لدى عينة البحث لكنها اشرت بعضاً من اوجه القصور لا سيما على صعيد تدويل الحرم الجامعي والافتقار الى خطة ترويجية وتسويقية في ادارة المستقبل المهني للخريجين كما اشرت الدراسة ضعف العلاقة بين الجامعة والمؤسسات الانتاجية والخدمية في تجسيد تبادل المعرفة فضلا عن ان خطة القبول لا تنسجم مع طموحات خطط التنمية الاقتصادية في البلد

٥. اتضح من خلال الدراسة بان المديرين عينة الدراسة يملكون رؤية استراتيجية للنهوض بالتعليم الجامعي وذلك ما اكدته معنوية فرضية الدراسة بان ادارة المعرفة تساهم في النهوض بمستوى التعليم الجامعي لكنها بحاجة إلى تجاوز نقاط ضعفها.

٦. أظهرت نتائج التحليلات الإحصائية إن جميع العلاقات التي تربط المتغيرات المستقلة الرئيسة لمتغير إدارة المعرفة باستراتيجية النهوض بالتعليم الجامعي هي علاقات ايجابية ومعنوية مما يعني إن إدارة المعرفة تسهم بشكل ايجابي في تفسير استراتيجية النهوض بالتعليم الجامعي.

ثانيا: **التوصيات**:

١- يفترض التأكيد على أهمية بعض المستلزمات الضرورية في تشكيل ادارة المعرفة وبشكل خاص في اشاعة ثقافة المعرفة على صعيد الجامعة العراقية من خلال مكافئة وتكريم الابداع وتعميمه وكذلك استخدام خرائط المعرفة والاهتمام بالمحاكاة المستقبلية(السيناريوهات).

٢- ضرورة تفعيل الاتصالات بالبيئة الخارجية من قبل الجامعة لغرض تبادل المعرفة من خلال مشاركة خبراء من داخل البلد وخارجه وعلى صعيد الجامعات المرموقة عالميا فيما يدفع باتجاه تفعيل المعرفة الضمنية .

٣- لكي تحصل الجامعة العراقية على معايير جودة افضل عليها ان تضع ضمن خطط القبول المستقبلية نسبة مستهدفة للطلبة العرب والأجانب وان تروج لها من خلال الواجهات الثقافية المنتشرة في العالم .

٤- إن العلاقة التي تربط الجامعة بالمؤسسات الانتاجية والخدمية داخل المحافظة وخارجها لا زالت دون المستوى المطلوب لذلك يفضل أن تؤسس مراكز بحثية تسهم في تطوير المؤسسات الانتاجية والخدمية فضلا عن اشراك اطراف من تلك القطاعات في مجالسها لغرض التحاور فيما يخدم توجهات الطرفين .

٥- العمل على استخدام نظام التقنية التفاعلية كجزء أساسي في عملية التعليم والتعلم مع تعزيز البنية التحتية للتقنية العالية التي تساعد الجامعة على الوصول إلى الموارد المعرفية العالمية .

المصـادر

١- حمود ، خضير كاظم (٢٠١٠): منظمة المعرفة ، ط١ ، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان

٢- الخضير ، خضير بن سعود (٢٠٠١): مؤثرات جودة مخرجات التعليم العالي لمجلس التعاون لدول الخليج العربي: دراسة تحليليه، مجلة التعاون، مجلس التعاون لدول الخليج العربي، العدد ٥٣.

٣- طرابلسية، شيراز محمد(٢٠١١): ادارة جودة الخدمات التعليمية والبحثية في مؤسسات التعليم العالي، الطبعة الاولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع ، عمان.

٤- الطائي ، حميد عبد النبي والعلاق، بشير عباس (٢٠٠٩): تسويق الخدمات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان.

٥- ألعبيدي ، نشوان محمد (٢٠٠٥): اثر عمليات إدارة المعرفة في إقامة متطلبات إدارة الجودة الشاملة للبيئة (TQEM) : رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.

٦- عليان ، ربحي مصطفى (٢٠٠٨) : ادارة المعرفة ، ط١، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.

٧- عابر، سعد عبد (٢٠٠٩) : اثر ادارة المعرفة في التغيير التنظيمي، المجلة العراقية للعلوم الادارية، المجلد ٦، العدد ٥، بغداد.

٨- فرجاني ،نادر (٢٠٠١) : تحدي اكتساب المعرفة في الوطن العربي، بحث منشور عن مركز المشكاة للبحوث، القاهرة .

٩- الكبيسي، صلاح الدين عواد (٢٠٠٢): ادارة المعرفة وأثرها في الابداع التنظيمي، اطروحة دكتوراه (غير منشورة) في ادارة الاعمال ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد .

١٠- مكليود، رايموند (٢٠٠٠) : نظم المعلومات الادارية، تعريب سرور علي ابراهيم، دار المريخ للنشر، الرياض .

١١- نايف، قاسم علوان (٢٠٠٧): ادارة الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو 2001-2000، ط٢، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان

١٢- نور الدين ، عصام (٢٠١٠) : ادارة المعرفة والتكنولوجيا الحديثة ، ط١ ، عمان .

13- Awad M. Elias & Ghazivi M. Hassan (2004): "Knowledge Management" , Pearson , prentice – Hall, New jersey.
14- Burk, Mike (1999) :"Knowledge Management: Everyone Benefits by sharing information, public roads ,Nov- Dec.
15- Brennman , G (1998) : Right Away All at once: How We Save Good People , Forbes: 1-4.
16- Brain , N . (1999) : " ModelingKnowledge Management ", Santa Clara (CA) March .
17- Daft , Richard L.(2001) : " Organization Theory and Design", 7ed. South western college publishing, U.S.A.
18- Dykeman , J.B. (1998): "Knowledge Management moves from theory towards practice , mot. , VoI. 43 , Issue 4.
19- Ewyk, Onno V.(2003): "Knowledge Management at Cross roads HCI Journal of Information Development", Available at http:// www.hci-com.au/hciste 2/toc.20031 htm
20- Herman's, John (1999): " Catch the Knowledge Management wave", library Journal, September .VoI.1
21- Heisig, P. &Vorbeck, J(2000): " Benchmarking Survey Results", Springer verly Berlin, Heidelberg, Germany.
22- Kidd , Paul , T.(1994): "Agile Manufacturing Forging new frontiers ,"Addison-Wesley, publication company lnc.
23- Loomis, J.(2000): "Knowledge Management and x Generation, Rough Notes, VoI.143, Issue,12.
24- Mertins ,K& Heisig ,P .Vorbeck j.(2001): "Knowledge Management: Best Practices in Europe", Springer –Verlag Berlin Heidelberg .
25- Newman ,Amy (2000): "Are you Ready forKnowledge Management Training and Development ,Vol, 54,lssue.9.
26- Gupta, A.K, & Govindarajan, v.(2000): "Knowledge Flows Within Multinational Corporations" Strategic Management Journal ,Vol.21,NO.4.
27- Stewart , T.A.(1999): Intellectual Capital: "The new wealth of Organizations :New York doubled .Currency.
28- Tsouka ,S. (2002): "De we really understand TacitKnowledge "LSE Department of information Systems . ١٦
29- Turban , E.Kelly ,R & R.E. Potter (2001): "introduction to Information Technology, john Wiley and Sons ,Inc . U.S.A .

30- Trigg, J.(2000):"Knowledge Management: information Technology, SC&I, No .17,Issue 12.
31- Vail, Edmond , F. (2000): "Using Models forKnowledge Management ,Knowledge Management Review, vol.3.No,1.
32- Wilg ,Karl ,M.(1994): The Central Management Focus for Intelligent Acting Organization, USA, Schema Press.
33- Wick , Corey (2000): "Knowledge Management and leadership Opportunities for Technical Communions , November, Vol , 47, Issue,4.

بسم الله الرحمن الرحيم

الاستاذ الفاضل ... الست الفاضلة

م / استبيان

نهديكم تحياتنا.....

نضع أمام شخصكم الكريم استبياناً متخصصاً بموضوع البحث الموسوم ((إدارة المعرفة ودورها باستراتيجية النهوض في التعليم الجامعي)) دراسة ميدانية في جامعة ميسان ، راجين تفضلكم بقراءة فقراتها بكل دقة وموضوعية والإجابة عنها بما ينسجم مع آرائكم وتوجهاتكم ، ولا يسعنا ألا إن نشكر تعاونكم معنا من اجل خدمة البحث العلمي ، كما نود ان نشير الى بعض الملاحظات وكما يأتي:-

١- يرجى الإجابة على فقرات الاستبيان جمعيها بوضع (√) إمام الفقرات التي تعبر عن رأيكم علما بأن الفقرات تتضمن خمسة اختيارات هي ((عالية جدا، عالية، معتدلة ، واطئة، واطئة جدا))

٢- تستخدم بيانات الاستبيان لإغراض البحث العلمي فقط ولا تستخدم لآية أغراض أخرى.

٣- لا داعي لذكر الاسم والعنوان إطلاقا .

تقبلوا فائق شكرنا وتقديرنا

أولا : **المعلومات الشخصية** :-

أ- الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐

ب- العمر : اقل من ٣٠ سنة ☐ ٣١- ٤٠ ☐ ٤١ - ٥٠ ☐

٥٠سنة فأكثر ☐

ج- الشهادة : دكتوراه ☐ ماجستير ☐ أخرى ☐

د- اللقب العلمي : مدرس مساعد ☐ مدرس ☐ أستاذ مساعد ☐ أستاذ ☐

هـ- عدد سنوات الخدمة الوظيفية : ☐ سنة

ثانياً : الأسئلة المتعلقة بمتغيرات الدراسة :

	مضمون الفقرة	عاليه جدا	عالية	معتدلة	واطئة	واطئة جدا
	أولا: تشخيص المعرفة : يعتمد مجلس الكلية في تحديد معرفته على الاتي :					
١	نشـر الابتكارات (ادخال كل ما هو جديد من شانه تطوير العاملين والتنظيم والنظم داخل الكلية)					
٢	العرض الصوري لخرائط المعرفة تتضمن مخططات ورسوم دلالية					
٣	تشخيص المعرفه من خلال الندوات الاساسية للكلية					
	ثانيا : تحديد اهداف الكلية : يعتمد اعضاء مجلس الكلية في تحديد معرفتهم على :-					
٤	مستوى عملية التنبؤ واتخاذ القرارات في الكلية					
٥	الحوارات المباشرة مع الخبراء في مجال العمل في الكلية					
٦	الاتصالات المستمرة بالبيئة الخارجية (خبراء المعرفة الخارجيين)					
٧	وضوح المشكلات والحاجة البعيدة للمعرفة بدرجة					
	ثالثا :توليد المعرفة : يعتمد اعضاء مجلس الكلية في توليد معرفتهم على :-					
٨	الحوارات وتبادل الخبرات وجها لوجه					
٩	المحاكاة المستقبلية (السيناريوهات)					
١٠	مستوى المختبرات وورش التعلم					
	رابعا : خزن المعرفة : يعتمد اعضاء مجلس الكلية في خزن المعرفة اسلوب :					
١١	اعداد الوثائق والسجلات					
١٢	قواعد المعلومات وبرامج المعرفة حول المواضيع الأساسية					
١٣	التقارير السنوية ودراسة سير العمل وفرص النجاح					
	خامسا : توزيع المعرفة : يعتمد اعضاء مجلس الكلية في توزيع المعرفة اسلوب:					
١٤	الاتصالات الداخلية (الانترنيت ، والانترانيت)					
١٥	التدريب من قبل زملاء الخبرة القدامى بدرجة					
١٦	الوثائق والنشرات الداخلية					
	سادسا : تطبيق المعرفة : يعتمد اعضاء مجلس الكلية في تطبيق المعرفة اسلوب:					
١٧	نقل التكنولوجيا التي تشتمل على جميع الجوانب التي تزيد المعرفة					
١٨	الاطلاع على التقنيات الحديثة في مجال التخصص					
١٩	اختيار ذوي الخبرة والتجربة (المؤهلات)					
٢٠	الاعتماد على الافكار الجديدة لمواجهة المشكلات					
	***متغيرات استراتيجية النهوض بالتعليم الجامعي**					
	اولا : تطبيق معايير الجدارة للقبول في الجامعة					
٢١	تطوير وتنفيذ خطة القبول الجامعي تهدف إلى زيادة الالتحاق بالجامعة بمعدلات سنوية محددة					
٢٢	خطة القبول الجامعي مستمدة من خطط التنمية الاقتصادية بدرجة					

٢٣	السعي لزيادة اعداد الطلبة في الاختصاصات المطلوبة في سوق العمل بدرجة					
	ثانيا : التطوير النوعي للمناهج والخطط الدراسية					
٢٤	تحديث الخطط والبرامج الدراسية وتطويرها بما يلبي حاجات التنمية الشاملة.					
٢٥	اعادة النظر في المناهج الدراسية بما ينسجم ومتطلبات عصر المعرفة عبر مختلف الاختصاصات					
٢٦	برامج التعليم المستمر والتعلم مدى الحياة لتحسين المستوى العلمي والتقائي لقوة العمل.					
	ثالثا : تطوير القدرات النوعية للجامعة وأعضاء الهيئة التدريسية					
٢٧	نظام التقويم الذاتي لأداء اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة					
٢٨	معايير الجودة يشترك الجميع في تطبيقها بدرجة .					
٢٩	تعتمد الكلية على قسم متخصص لضمان الجودة والاعتماد الاكاديمي بدرجة					
	رابعا : تطوير البيئة التمكينية (التعليمية والبحثية)					
٣٠	تطوير الكتاب المنهجي والمرجع الجامعي والاهتمام بمضمونه بدرجة					
٣١	تطوير المكتبات الجامعية وتحديثها وربطها بقواعد البيانات العالمية (المكتبة الالكترونية) بدرجة					
٣٢	تعميم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التدريس الجامعي والأتمتة الادارية بدرجة					
	خامساً : الارتقاء بمنظومة البحث العلمي					
٣٣	البنية التحتية للبحث العلمي وتوفير مستلزماته المادية والتقنية.					
٣٤	تقويم البحوث العلمية وفق الية تضمن الارتقاء بها الى المستويات العالمية بدرجة .					
٣٥	اعتماد معايير واضحة للإيفاد بمهمات البحث العلمي على قاعدة الكفاءة والتميز العلمي بدرجة .					
٣٦	آلية الترابط بين المراكز البحثية في الجامعة والقطاعات الانتاجية والخدمية العامة.					
	سادساً: العلاقات التشاركية للجامعة (الداخلية والخارجية)					
٣٧	علاقة الجامعة بالمؤسسات الانتاجية والخدمية من خلال المشاركة في التدريس والتدريب.					
٣٨	الخطة الترويجية والتسويقية للمنتج الجامعي وتعزيز روابط الخريجين(مشروع ادارة المستقبل المهني للخريجين)					
٣٩	استراتيجية تدويل الحرم الجامعي عن طريق استهداف نسبة محددة في القبول للطلبة العرب والأجانب.					