



إدارة المعرفة ودورها في المكتبات الجامعية

أ/رحاب يسرى محمد عبد الوهاب

أ.د / سهير عبد الباسط عيد

أستاذ علم المعلومات

قسم علوم المعلومات بكلية الآداب



***مستخلص الدراسة:**

أدت التطورات السريعة والتكنولوجيا الحديثة في الوقت الراهن إلى ضرورة إعتناء المكتبات علمياً وإعتبارها من الركائز الرئيسية لزيادة فاعليتها والحفاظ على بقائها وتساعدتها على القيام بأعمالها فهي توفر الجهد والوقت وتساعدتها على تحقيق التواصل بين العاملين وسهولة مشاركة المعرفة. فالمكتبات التي ستنجح في مجتمع المعرفة هي تلك التي يمكنها تحديد أصولها المعرفية وتقييمها وتطويرها، فالعديد من المكتبات غير قادرة على العمل كمؤسسات قائمة على المعرفة فلا بد من التغيير والتطوير لتصبح قادرة على التعلم والتكيف حيث تعمل قوى التكنولوجيا والعولمة على خلق ثورة تُجبر المنظمات على البحث عن طرق جديدة لإعادة تطوير نفسها. وهذه الدراسة تُقدم إطاراً منهجياً للتعرف على مفهوم إدارة المعرفة نشأتها وأهميتها وأهدافها وعملياتها والنماذج التي تم تطبيقها على المؤسسات. فالمؤسسات الإقتصادية التي طبقت إدارة المعرفة حققت نجاحات غير مسبوقة، فإدارة المعرفة ساعدتها على الحفاظ على بقائها في سوق العمل، لأنها تعتمد على الأفراد الذين يمثلون رأس مال المؤسسات وميزتها التنافسية، فهي تهتم بالعنصر البشري وإكتشاف المعرفة الضمنية التي يمتلكها ومن ثمّ تنظيمها وتخزينها لتصبح جاهزة للمشاركة وتعميمها لإستخدامها بما يُحقق رؤية وأهداف المؤسسة. وأهميتها وعناصرها الأساسية وأهدافها وعملياتها ونماذجها في المكتبات الجامعية ومتطلبات تطبيقها والإمكانات الواجب توفرها في المكتبات، والمهارات الواجب توفرها لدى أخصائيو المكتبات والمعلومات.

Abstract :

Led developments and modern technology at the present time have led to the necessity for libraries to rely on them and consider them as one of the main pillars to increase their effectiveness and maintain their survival and help them carry out their work as it saves effort and time and helps them achieve communication between workers and ease of sharing knowledge. The libraries that will succeed in the knowledge society are the ones that can identify, evaluate and develop their knowledge assets. Many libraries are unable to function as knowledge-based institutions, so it is necessary to change and

develop to become able to learn and adapt as the forces of technology and globalization work to create a revolution. New to redevelop itself. This study provides a methodological framework to identify the concept of knowledge management, its origins, importance, objectives, processes, and models that have been applied to institutions. The economic institutions that have applied knowledge management have achieved unprecedented successes, as knowledge management helped them to maintain their survival in the labor market, because they depend on individuals who represent the institutions' capital and their competitive advantage. Disseminating them for use in a way that achieves the vision and objectives of the institution, its importance, basic elements, objectives, processes and models in university libraries, requirements for its application, capabilities that must be available in libraries, and the skills that should be available to library and information specialists.

١/٠ مقدمة :

يسعى المكتبيون في كل أنواع المكتبات إلى توسيع خبرتهم في اختيار وتنظيم وحفظ المعلومات بطرق مختلفة، وأن يكونوا مستعدين للتخلص من الروتين وجدران المكتبة التقليدية. ويعني ذلك أن أمناء المكتبات لم يكونوا مجرد أمناء للمعلومات بل سيعملون كمديرين للمعرفة مع المستخدمين في جمع وتحليل المعلومات، والعمل كمدرّبين ومستشارين لنقل المعرفة في جميع أنحاء المنظمة.^(١)

وتُمثل إدارة المعرفة أحد الركائز الأساسية في تحسين وتطوير الأداء داخل المؤسسات. وبما أن مراكز المعلومات والمكتبات هي أحد روافد البحث العلمي فهي مطالبة بتطبيق إدارة المعرفة وذلك لمواكبة التقدم والسعى إلى التطوير المستمر في أدائها في العمل الإداري والفني، والمكتبات الجامعية باعتبارها أكبر المؤسسات الأكاديمية المعنية بالمعرفة والمعلومات لا بد لها من إدخال مفهوم إدارة المعرفة في نظامها الإداري للوصول إلى الإدارة الرشيدة لتحسين أدائها الإداري

¹ Javeed Ahmad Rah, Sumeer Gul and Zahid Ashraf Wani,(2009), University libraries: step towards a web based knowledge management system,www.emeraldinsight.com, Vol. 40 No. 1.pp. 25.

والفنى ولتحقيق أهدافها التي تسعى لتحقيقها وهي إرضاء المستفيدين وتحسين الخدمات المعرفية والمعلوماتية ويدخل في ذلك أيضاً البحث عن مصادر المعرفة وتنمية الرصيد المعرفي لفريق العمل، فإدارة المكتبات الجامعية كمكتبات أكاديمية تعليمية أهدافها محددة ومضبوطة، وتتطلب إمكانات بشرية، و علمية ومعلوماتية واستراتيجيات إدارية جديدة، وتطوير علاقاتها بمثيلاتها، وتحسين علاقاتها مع المستفيدين، فضلاً عن إيجاد بيئة تفاعلية بين المستفيدين والمكتبة.

وعلى الرغم من تزايد الإهتمام بإدارة المعرفة من مجموعة واسعة من العاملين في المكتبات، وإدارة المعرفة لا تطبق بانتظام في المكتبات، ونظراً لتعقد المعرفة، فضلاً عن الطابع المتعدد الجوانب لإدارة المعرفة، لا يوجد توافق في آراء العاملين في المكتبات. فالمكتبات الجامعية تقوم باتخاذ خطوات نحو تصوير معرفة المستخدمين بإدارة المعرفة وممارستها التي تيسر تقاسم للمعرفة .^(٢)

في هذا الفصل سنتناول الباحثه توضيح ما هية إدارة المعرفة؟ وعناصرها وأهميتها وعملياتها ونماذج إدارتها.

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في أهمية موضوع إدارة المعرفة وكيفية تطبيقها في المكتبات الجامعية فإدارة المعرفة تساهم بشكل كبير في رفع كفاءة العمل داخل المكتبات بالإضافة إلى معرفة إمكانيات المكتبات الجامعية ومدى ملائمتها لتطبيق عمليات وممارسات إدارة المعرفة مع إعطاء نظرة جديدة لها من خلال الاستفادة من الإدارة الجيدة والمعرفة المتراكمة لدى العاملين بالمكتبات سواء كانوا مديريها أو أخصائيو المكتبات والمعلومات.

قامت الباحثة برصد الواقع الفعلي للمكتبات بجامعة القاهرة وعين شمس من خلال الزيارات الميدانية ومقابلة العاملين بهذه المكتبات، وتأمل أن تستفيد هذه المكتبات من نتائج الدراسة لتحسين الخدمات والإرتقاء بالأنشطة المكتبية وتحقيق الكفاءة المطلوبة، وتلبية احتياجات المستفيدين والباحثين ومواكبة تطورات العصر.

²⁾Mohammad Nazim and Bhaskar Mukherjee , (2013)"Knowledge management competencies required among library and information science professionals An Indian perspective,ww.emeraldinsight.com.vol. 62issu6/7. pp. 377

أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى التعرف على الأهداف التالية :

- معرفة إمكانات المكتبات الجامعية سواء كانت مادية أو بشرية كمدخل إدارى جديد لمسايرة التطورات، فالتحديث ضرورة ملحة ومطلب أساسي لتحسين الخدمات والأداء الإدارى لها.
- التعرف على آراء العاملين في المكتبات الجامعية حول مفهوم إدارة المعرفة وأهمية تطبيقها.
- رصد عمليات إدارة المعرفة داخل مكتبات جامعات القاهرة الكبرى.
- معرفة أبرز دوافع تطبيق إدارة المعرفة وأهم التحديات التي تعوق تطبيقها.

مشكلة الدراسة

تعد إدارة المعرفة هي أحد الأساليب الضرورية التي تطبقها المؤسسات في الوقت الراهن لتحسين أداؤها في العمل وتحسين خدماتها والعمل على إرضاء المستفيدين وفي الوقت نفسه تعتبر المكتبات الجامعية هي أحد القطاعات الرئيسية لتطبيق إدارة المعرفة فهي تساهم في إنجاح العملية التعليمية للجامعة بما يتوافق مع رؤية ورسالة الجامعة مع مراعاة نوعية المستفيدين واحتياجاته ومتطلباته والإمكانات المتاحة . وتتمثل مشكلة الدراسة في معرفة ممارسات إدارة المعرفة المطبقة بالفعل داخل مكتبات جامعتى القاهرة وعين شمس وتحديد مدى ملائمة هذه المكتبات لعملية التطبيق.

تساؤلات الدراسة

- ما متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في مكتبات جامعتى القاهرة وعين شمس ؟
- ما هي الإمكانيات الواجب توفرها في المكتبات والمهارات لدى أخصائيو المكتبات والمعلومات بمكتبات جامعتى القاهرة وعين شمس ؟
- ما مدى توفر مؤشرات إدارة المعرفة بالمكتبات محل الدراسة ؟
- ما هي دوافع تطبيق إدارة المعرفة بالمكتبات محل الدراسة ؟
- ما هي الصعوبات التي تُعيق تطبيق إدارة المعرفة بالمكتبات محل الدراسة ؟
- ما الإستراتيجية الأمثل لإدارة المعرفة في المكتبات الجامعية محل الدراسة ؟

حدود الدراسة

الحدود الموضوعية: موضوع الدراسة يتمثل في إدارة المعرفة في المكتبات (وضعها الراهن ومتطلبات تطبيق إدارة المعرفة والصعوبات التي تواجه المكتبات محل الدراسة) ومعرفة إمكانات المكتبات التي تساعد على الوصول إلى تطبيقها.

الحدود اللغوية: إتمدت الباحثة في تجميع مصادر المعلومات على المصادر باللغتين العربية والإنجليزية.

الحدود المكانية: مكتبات جامعتي (القاهرة - عين شمس)

وتم إختيار هذه الجامعات للأسباب التالية :

- هذه الجامعات أكبر الجامعات المصرية من حيث عدد الكليات.
- يتوافد على هذه الجامعات عددٌ كبيرٌ من المستفيدين على مستوى جمهورية مصر العربية والوافدين من خارج الجمهورية.
- وجود عدد من الكليات العملية والنظرية الفريدة على مستوى الجمهورية.
- الحدود النوعية: مكتبات جامعية (مكتبات جامعة القاهرة - مكتبات جامعة عين شمس).
- الحدود الزمنية: تم إجراء الدراسة الميدانية خلال العام الدراسي ٢٠١٩/١٠/١٥ - ٢٠٢٠/١٢/١٧.

مجتمع الدراسة

- مديرو مكتبات جامعتي القاهرة وعين شمس.
- أخصائيو المكتبات والمعلومات العاملين بالجامعات محل الدراسة.

التطور التاريخي لإدارة المعرفة

تعود بداية المعرفة إلى بداية خلق الإنسان، حيث خلقه الله تعالى على الفطرة ثم علمه وهداه السبيل، قال تعالى "خلق الإنسان علمه البيان"^(٣)، ومن السهولة تمييز الطابع التراكمي للمعرفة الإنسانية، وقد نقل التاريخ بعض أوجه الإزدهار في الحضارات القديمة، كالسومرية والآشورية والبابلية والفرعونية والصينية والهندية واليونانية، والتي حصل فيها تراكم معرفي مكّن الإنسان من تحقيق انجازاتٍ كبرى، ولكن الطابع الغالب على المعرفة القديمة لم يخرج

^(٣) مصحف المدينة. سورة الرحمن آية (٢-٤).

عن كونه خبرات متوارثة ومقترنة في جانبٍ كبيرٍ منه بالإلهام، أي لم يُخضعوا المعرفة للتجربة والبرهان.

وفي العصور الإسلامية الأولى حثَّ الإسلام على طلب العلم، قال تعالى: "اقرأ باسم ربك الذي خلق. خلق الإنسان من علق. اقرأ وربك الأكرم. الذي علم بالقلم، علم الإنسان ما لم يعلم" (٤)، مما أدى إلى تطور العالم الإسلامي على الآخرين، وبرع المسلمون في نقل معارف الحضارات الأخرى مع محاولات جادة لإخضاعها للتجربة والبرهان، ولم يقتصر دورهم على الترجمة والنسخ بل كانت لهم مساهماتهم الجادة في توليد المعرفة الجديدة عندما فهموا العلم على أنه معرفة نظرية تستهدف أغراضا علمية تطبيقية، فبرعوا في الطب والهندسة والرياضيات والفن المعماري. وبعد التطور التاريخي الذي حصل آنذاك من الحروب وبلوغ أوروبا بما يسمى عصر النهضة، إنتقل مركز الريادة في توليد المعرفة إليها، وظهر على أيدي الأوروبيين ما يطلق عليه "المعرفة العلمية"، التي تستخدم أساليب فكرية وعقلية جديدة تختلف عن أساليب الفلسفة النظرية، ودائما تخضع للتجربة والبرهان، وفي الفكر الحديث والمعاصر تم تناول المعرفة من خلال المدارس الفكرية والإدارية والتنظيمية، كالتالي:

المدرسة الكلاسيكية:

١- الإدارة العلمية: لفريدريك تايلور الذي دعا إلى استخدام الخبراء المتخصصين لوضع أفضل الطرق لأداء العمل.

٢- التقسيمات الإدارية: لهنري فايول الذي حدد وظائف المدير

٣- البيروقراطية: لماكس وبر الذي دعا إلى اعتماد الخبرة والمهارة.

٤- مدرسة العلاقات الإنسانية: فقد أكدت على الاهتمام بالأفراد وتحسين ظروف العمل، ثم الاتجاهات الحديثة مثل نظم المعلومات الإدارية التي ركزت على دور المعلومات في عملية صنع القرارات الإدارية.

وتكاملت المعرفة التنظيمية مع التطورات الفكرية الحديثة في الإدارة، وبخاصة مع انتشار إدارة الجودة الشاملة والتي أسهمت أدواتها ومداخلها كالمقاربة المرجعية BENCHMARKING و الايزو ISO في تطور المعرفة. كما أسهمت إعادة هندسة نظم الأعمال في خلق التراكم المعرفي، وتعاضم دور المعرفة مع تنامي ظاهرة العولمة واستحقاقاتها، ومع انتشار نظم الإتصال الحديثة

(٤) مصحف المدينة . سورة العلق: آية (١-٥).

وإتساع شبكة المعلوماتية مما سهل انتشار المعرفة وتبادلها.^(٥)
 ١/١ مفهوم إدارة المعرفة :

هناك اهتمام واضح لتطبيق إدارة المعرفة في المنظمات والمؤسسات. وفي بداية ظهورها كانت موجهة لمساعدة منظمات القطاع الخاص للبقاء داخل بيئة التنافس مع القطاع الحكومي، وتمت دراستها بغزارة في مجالات عديدة، فالمكتبات ومراكز المعلومات هي مصدر المعرفة ومقصد الباحثين، ومن الضروري تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات وإستثمارها بها. وسوف يتم عرض الدراسات التي اهتمت بإدارة المعرفة وتطبيقها في المكتبات، وخاصة في المكتبات الجامعية.

ذكرت هيلدا نصار في دراستها أن إدارة المعرفة لا يوجد لها تعريف نهائي فالهدف من إدارة المعرفة هو تطوير أداء المكتبات والمنظمات، وتطبيق ادارة المعرفة هي العناية بالمستفيد، فهي ترى أن التفاعل بين المتخصصين في المكتبة والمستفيدين هو أحد جوانب إدارة المعرفة فالمتخصصين في مجال المكتبات والمعلومات يقومون بمجهود عظيم في تحويل البيانات إلى معلومات وتحويل المعلومات إلى معرفة ويتم ذلك بعد تطبيق مراحل عديدة منها (إقتناء مصادر المعلومات، تنظيمها، تكثيفها ليسهل الوصول إليها) بالإضافة إلى مساعدة المستفيدين للوصول إليها وتقييمها ونقدها حتى تصبح قابلة للإستخدام كإدارة معرفة. فإدارة المعرفة تبرز أهميتها من خلال تبادل المعرفة بين المكتبات وبعضها ونتج عن ذلك إنشاء منتدى يتيح خدمات بث الوثائق وتبادل المعرفة، إلخ...^(٦)

وُعرفَ نعيمة رزوقي إدارة المعرفة على أنها تشمل التعريف بالأصول الفكرية لدى المؤسسة وتمثيلها وتطبيقها، وإستحداث معرفة جديدة لتحقيق الميزة التنافسية، وإتاحة المعلومات للاستخدام ومشاركتها بين فرق العمل.^(٧)

إن مفهوم إدارة المعرفة حسب Skyrme هو مفهوم عملي إرتكز على العمليات المنوطة بها إدارة المعرفة وممارستها في المنظمة ككل، والتي تتمحور حول جعل كل المعرفة التي تملكها متاحة

(٥) فادية إبراهيم محمد شهاب : التطوير التنظيمي : القواعد النظرية والممارسات التطبيقية، الأردن : دار المنهل، ٢٠١٤ . ص. ١١٤

(٦) هيلدا نصار . إدارة المعرفة وتطبيقها في الجامعة الأمريكية : مكتبة صعب الطبية، المؤتمر الثالث عشر للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (إدارة المعلومات في البيئة الرقمية المعارف والكفاءات والجودة). لبنان. ٢٠٠٢. ص ٤٥.

(٧) نعيمة حسن جبر رزوقي. رؤية مستقبلية لدور اختصاصي المعلومات في إدارة المعرفة. المؤتمر الثالث عشر للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات. (إدارة المعلومات في البيئة الرقمية المعارف والكفاءات والجودة). لبنان. ٢٠٠٢. ص ٢٧٩.

ومتقاسمة، وهذه تعتبر بمثابة جزءٍ من حقل إدارة المعرفة الذي هو أوسع من هذا، فمثلاً تُعدُّ العمليات المعرفية وسيلة لتحقيق مجموعة من الأهداف نجد التعريف التالي قد ركز عليها.^(٨) عرف Wiig إدارة المعرفة على أنها هي إطار مفاهيمي يشمل جميع الأنشطة والمنظورات اللازمة للحصول على نظرة عامة على الأصول المعرفية للمؤسسة وتكوينها والتعامل معها والإستفادة منها ودورها الخاص في دعم أعمال الشركة وعملياتها. تحدد إدارة المعرفة وتضع أولويات مجالات المعرفة تلك التي تتطلب اهتمام الإدارة من خلال تحديد البدائل البارزة، وتقترح أساليب للتعامل معها، وإجراء الأنشطة لتحقيق النتائج المرجوة.^(٩)

وذكرت سمراء كحللات أن إدارة المعرفة ليس لها تعريف ثابت، حيث أن لكل مجال تعريفاً وضعه بناءً على أهدافه واستراتيجياته إلا أنها ذكرت تعريفاً لإدارة المعرفة، إدارة المعرفة تعنى نظام أو فرع من المعرفة أو من الإدارة يركز على الأساليب النظامية والإبداعية والأدوات والممارسات.^(١٠)

كما عرّف نجم عبود إدارة المعرفة على إنها ممارسات منظمة للمعرفة التنظيمية تساعد في الحصول على الفهم المعمق من خبراتها الذاتية، كما تساعد بعض فعاليتها في تركيز إهتمام المنظمة على إستحصال وخرن وإستخدام المعرفة لأشياءٍ مثل حل المشاكل والتعلم الديناميكي والتخطيط الاستراتيجي وصناعة القرارات، كما أنها تحمي الموارد الذهنية من الإندثار وتضيف إلى ذكاء المنظمة وتتيح مرونة أكبر.^(١١)

وذكرت أسيا بو الشعور أن مفهوم إدارة المعرفة هي العملية التي تقوم من خلالها المؤسسات لإيجاد قيمة من عناصرها الفكرية المبنية على المعرفة، إلا أنها أشارت إلى نوعي المعرفة (المعرفة الضمنية، المعرفة الصريحة) ومشاركة المعرفة، وتقاسم المعرفة، وإدارة المعرفة تتطلب التعاون المستمر بين افراد المؤسسة و افراد المؤسسات الأخرى بالاضافة إلى مشاركة المعرفة للوصول لطريق أفضل لتطبيق إدارة المعرفة، وتكنولوجيا المعلومات تسهل عملية

(٨) ليث عبدالله القهيوي . إستراتيجية إدارة المعرفة والأهداف التنظيمية. عمان : دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، ٢٠١٣، ص ٢٥.

(٩) ليث عبدالله القهيوي . مرجع سابق ، ص ٢٨.

(١٠) سمراء كحللات . " تمكين المعرفة في المنظمة الجزائرية : دراسة ميدانية بمكتبات جامعة باتنة". ماجستير . جامعة قسطنطينة، ٢٠٠٩، ص ٥٤.

(١١) نجم عبود. إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات. الأردن: الوراق، ٢٠٠٥، ص ٩٧.

التواصل والمشاركة الفعالة وتبادل وتقاسم المعرفة بسهولة ويسر.^(١٢)

ويؤكد فهد بن عبدالله الضويحي أن إدارة المعرفة إنعكاس لرؤي مختلفة لمفهوم إدارة المعرفة على أسلوب التعامل معها، ويرى فهد هذا المجال ما يزال قيد التطوير والتأصيل ليأخذ مكانه بين فروع الإدارة، لذلك فمن الصعب إيجاد تعريف واحد لإدارة المعرفة، فلو تم إختيار عشرة خبراء ومتخصصين في مجال إدارة المعرفة في مكانٍ واحدٍ لتعريف إدارة المعرفة لخرجوا بتعريفاتٍ كثيرةٍ ومتنوعة. ^(١٣)

وقد وضع يوسف لمحنت عناصر لمفهوم إدارة المعرفة وهي :

- ١- إدارة نظامية صريحة وواضحة.
- ٢- تحتوي على أنشطة وممارسات وسياسات وبرامج.
- ٣- إنتاج المعرفة عن طريق توليدها والبحث عن مصادرها المختلفة.
- ٤- إختيار المعرفة وتنقيحها وترشيحها وتبويبها وتصنيفها وتنظيمها.
- ٥- إستخدام المعرفة بما يخدم مصلحة العمل(تخطيط، إتخاذ قرارات، حل مشكلات).
- ٦- نشر المعرفة عبر الوسائل المتاحة.
- ٧- إستخدام مخرجات المعرفة في رسم عمليات التعلم وبناء منظومة المعرفة والتخطيط الإستراتيجي ^(١٤).

وذكر بوعافية السعيد أن إدارة المعرفة لم تكن معروفة حتى بداية الثمانينات من القرن الماضي، فإدارة المعرفة "عبارة عن تحليل موارد المعرفة المتوفرة والمطلوبة والعمليات المتعلقة بهذه الموارد والتخطيط والسيطرة على الأفعال الخاصة بتطوير الموارد والعمليات بما يسهم في تحقيق أهداف المنظمة، وموارد المعرفة في هذا السياق هي المعرفة التي تمتلكها المنظمة أو التي تحتاج إلى امتلاكها والمتعلقة بالمنتجات والسوق والتكنولوجيات والمنظمات بحيث تسهم في زيادة الأرباح أو توفير قيمة مضافة سواء للخدمات أو للسلع، ولا تتعلق إدارة المعرفة بإدارة هذه الموارد فقط، بل تتعدى ذلك إلى إدارة العمليات الخاصة بهذه الموارد، وهذه العمليات تتضمن:

^{١٢} آسيا أبو الشعور. " مكتبات المؤسسات الاقتصادية في الجزائر ودورها في ارساء إدارة المعرفة : دراسة حالة مكتبة المؤسسة الوطنية لعتاد الأشغال العمومية قسنطينة، " جامعة قسنطينة، ماجستير. ٢٠٠٩. ص. ٨٠.

^{١٣} فهد بن عبدالله الضويحي. " إدارة المعرفة في المكتبات و مراكز المعلومات: النظرية والتطبيق". Cybrarians Journal، ٢٠٠٩. ص٥

^{١٤} يوسف لمحنت. "نحو تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية : تقييم استعداد مكتبة د. أحمد عروة الجامعية لتبني إدارة المعرفة" جامعة منتوري. ماجستير. ٢٠١٠. ص. ٦٣

تطوير المعرفة، الحفاظ على المعرفة، استخدام المعرفة، تقاسم المعرفة، فهي تعتبر أسلوب منظم لتحديد أولويات ومتطلبات المستفيد وتترجم هذه المتطلبات إلى توصيف للعمليات والنتائج ووصفها في خطة لسلسلة أعمال وخطة للإنتاج والخدمات".^(١٥)

أشار أمجد عبد الهادي الجوهري إلى أنه من الصعب وضع تعريف محدد لمصطلح إدارة المعرفة يشمل جميع أبعاد ووجهات النظر المرتبطة به ويستخدم مصطلح إدارة المعرفة في الدراسة الحالية للدلالة على الاستراتيجيات والأساليب المستخدمة من قبل المؤسسة (وفي هذه الحالة يُقصدُ بها المكتبات) لأغراض جمع وتوزيع المعرفة سواء كانت هذه المعرفة صريحة أو ضمنية - معاً لتركيز على المعرفة الكامنة في ذهن الأفراد - والعمل على توظيفها بالشكل الذي يؤدي إلى اتخاذ قرارات تساعد في تحقيق أهداف المؤسسة.^(١٦)

وعرف السيد النشار إدارة المعرفة على أنها عملية الاستخدام الأمثل للموارد المعرفية المتوفرة للمؤسسة وتوظيفها بما يضمن تحقيق أهدافها في زيادة الأرباح، أو توفير قيمة مضافة للخدمات والمنتجات، وذلك بإنتاج هذه الموارد، وتوليدها، وضبطها، ونشرها، وتقاسمها والمحافظة عليها.^{١٧}

هناك عدة تعريفات مقترحة لإدارة المعرفة في دراسة (Noa Aharony) وهي كالآتي : يوفر White تعريفاً مشابهاً لإدارة المعرفة باعتباره "عملية إنشاء تخزين المعرفة ومشاركتها وإعادة استخدامها (تعرف كيف) لتمكين المؤسسة من تحقيق أهدافها وغاياتها. يقترح برتي تعريفاً آخر يربط إدارة المعرفة على أنها "عملية إدارة هادفة لإنشاء والتقاط تخزين، استغلال، مشاركة وتطبيق المعرفة الضمنية والصريحة على حدٍ سواء لصالح الموظفين، المنظمة وعملائها. مع نهجها البصري، تركز إدارة المعرفة على تحويل المعرفة الداخلية والخارجية إلى إطار عمل قابل للتطبيق. " يقترح تعريف Davenport و De Long و Beers أن " إدارة المعرفة تهتم باستغلال وتطوير أصول المعرفة في منظمة مع نظرة وتشمل أصول المعرفة خبرة العاملين بالمؤسسات، وخدمات المعلومات ومصادرها، وتكنولوجيا المعلومات.

^{١٥} يوغافية السعيد، محمد عبد الهادي . " إستراتيجية إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية الجزائرية : رؤية مستقبلية و خطة عمل مقترحة". Cybrarians Journal. ٢٠١٢. ص. ٥٦.

^{١٦} أمجد عبد الهادي الجوهري. " تطبيقات إدارة المعرفة في المكتبات الأكاديمية دراسة ميدانية للدول العربية". أعمال المؤتمر الثالث والعشرون للإتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (اعلم). قطر. ٢٠١٢. ص. ٦١٩.

^{١٧} السيد السيد النشار. أساسيات إدارة المعرفة . القاهرة: دار الثقافة العلمية، ٢٠١٢. ص. ٥٣.

تؤكد التعريفات المذكورة أعلاه على العملية المستمرة لإنشاء، واكتساب، والتقاط، والمشاركة، واستخدام المعرفة لتحسين الأداء التنظيمي، والشراكة، والعلاقات بين الأشخاص. تسمح إدارة المعرفة للمؤسسات بتوليد قيمة من أصولها الفكرية والمعرفة. هي عملية الحصول على المعلومات الصحيحة للأشخاص المناسبين في الوقت المناسب بحيث يقوم الأشخاص بإنشاء، مشاركة، والتصرف وفقاً لتلك المعلومات. من المهم ملاحظة أن إدارة المعرفة تختلف عن إدارة المعلومات. في حين تركز إدارة المعلومات على المعرفة أو المعلومات الواضحة الواردة في الكتب والمجلات، وتعتمد إدارة المعرفة على بُعد آخر: المعرفة الضمنية أو "معرفة كيف" التي تكمن في عقول الناس في المنظمة. تؤكد الأدبيات على الصعوبة والارتباك في قياس وإدارة هذه المعرفة الضمنية. يستخلص كوينج ويقارن إدارة المعرفة بغابة تحتوي على جميع أشجار إدارة المعلومات، وإدارة المحتوى، وإدارة تكنولوجيا المعلومات.¹⁸

وعرف (ماضي وديعه) إدارة المعرفة على أنها هي الجهد المنظم الواعي الموجه من المؤسسة مهما كان نوعها من أجل إتقاط، جمع، تنظيم وتخزين كافة أنواع المعرفة ذات العلاقة بنشاط تلك المؤسسة وجعلها جاهزة للتداول والمشاركة بين أفراد ومصالح أو وحدات المؤسسة بما يرفع كفاءة اتخاذ القرارات والأداء.¹⁹

وذكرت (نوال عبد الله) "أن إدارة المعرفة هي الإستغلال الأمثل للمواد المعرفية المتوافره في المكتبات وتشمل عملية خلق، وخن، ومشاركة، وإعادة إستعمال المعرفة المؤسسية لتمكين المؤسسة لتحقيق أغراضها وأهدافها أو توفير قيمة مضافة للخدمات والمنتجات".²⁰

وذكر (علي حسين السمير) أن إدارة المعرفة جذبت إهتمامات العديد من المتخصصون في مجالات متعددة. ويرتبط مفهوم إدارة المعرفة بشكل كبير بمفهوم إدارة السجلات وبمفهوم إدارة الوثائق الإلكترونية التي تتعلق وظائفها بالمحطات الهندسية ومعالجة البيانات والمحطات الإدارية، وتصوير الوثائق، والمفكرات اليومية الإلكترونية والتي تخدم مستوى العمل المعرفي

¹⁸ Noa Aharony, Librarians' Attitudes toward Knowledge Management, College & Research Libraries.2011.p 112.

¹⁹ ماضي وديعه، بودريان عز الدين . دور فريق العمل في إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية : دراسة ميدانية بمكتبات جامعة قلمة، المجلة الأردنية للمكتبات والمعلومات، ٢٠١٣، ص. ٨٩.

²⁰ نوال عبد الله.. إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية : دراسة حالة في المكتبة المركزية لجامعة حلوان، اعمال المؤتمر الرابع والعشرون للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات. السعودية. ٢٠١٣، ص. ٤.

وكذلك مستوى نظم المكتب.^{٢١}

وأشار (فيصل علوان الطائي، أميمة حميد العادلي) إلى أن مفهوم ادارة المعرفة من المفاهيم التي حظيت باهتمام متزايدٍ من لدن الباحثين في شتى المجالات منذ مطلع تسعينات القرن الماضي، فمفهوم إدارة المعرفة هي مجموعة من الإجراءات الفنية والتكنولوجية المتعلقة بإيجاد وتجميع وتوزيع الموارد المعرفية على مستوى المنظمة وأنشطتها الرئيسية، بهدف إيجاد قيمة جديدة من خلال عملية تحسين الكفاءة، والفعالية الفردية، والتعاون في عمل المعرفة لزيادة حالة الإبداع، واتخاذ القرار، وعليه فان ادارة المعرفة هي عملية السعي الحثيث ضمن عمل منهجي منظم للإستخدام الخلاق والفاعل للمعرفة وخلقها.^{٢٢}

عرّف (منير الحمزة، ذبان يمنية) إدارة المعرفة بأنها هي الإطار الذي يُمكن العاملين في المكتبات الجامعية من تطوير مجموعته من الممارسات لجمع ومشاركة ما يعرفونه من معلومات وخبراتٍ ومعارفٍ، مما ينتج عنه مجموعته من السلوكيات التي تؤدي إلى تحسين مستوى الخدمات التي تقدمها المكتبة وتحسين صورتها.^{٢٣}

عرفت (لطيفة الكميثي) إدارة المعرفة بأنها عملية إدارية لها مدخلات ومخرجات وتعمل في إطار بيئة خارجية معينة تؤثر عليها وعلى تفاعلاتها، وتنقسم إلى خطوات متعددة متتالية ومتشابكة(مثل خلق وجمع وتخزين وتوزيع المعرفة واستخدامها)والهدف منها هو مشاركة المعرفة في أكفأ صورة للحصول على أكبر قيمة للمنظمة²⁴.

يشير(حيدر حسن محمد) إلى تبنيه تصور لمفهوم إدارة المعرفة وهو:

١- أن إدارة المعرفة عملية تتكون من مجموعته من النشاطات التي تُعنى بإبداع المعرفة، وتنظيمها، وتخزينها، وتدقيقها وتهذيبها، والحصول عليها وتنميتها ونشرها وتطبيقها .

٢- أن هناك مجموعته من المقومات الضرورية لتنفيذ نشاطات إدارة المعرفة المتمثلة في وجود البيئة المناسبة والملائمة لنجاح جهود إدارة المعرفة .

^{٢١} على حسين السمير.إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية : المفهوم والتطبيق، مجلة المكتبات والمعلومات، ٢٠١٤. ص١٣

^{٢٢} فيصل علوان الطائي، أميمة حميد العادلي . إستراتيجيات إدارة المعرفة والإستراتيجية الأمثل لإدارة المعرفة في المكتبات الجامعية العراقية: دراسة حالة مكتبات جامعة كربلاء، مجلة العلوم الإقتصادية - العراق . ٢٠١٤. ص٢٣.

^{٢٣} منير الحمزة ، ذبان يمنية.، الاجتماعات الاستشارية ودورها في تفعيل إدارة المعرفة بالمكتبة المركزية لجامعة العربي، Cybrarians Journal، مصر، ٢٠١٤. ص. ١٠.

²⁴ لطيفة على الكميثي، اختصاصيو المعلومات و دورهم في إدارة المعرفة، أعمال المؤتمر السادس والعشرين للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات. الاردن، ٢٠١٥. ص. ٣٥٧

٣- أن الهدف من تبني جهود إدارة المعرفة هو تحقيق أهداف المؤسسة من خلال تحسين قدرتها على إيداع المعرفة واستخدامها في إتخاذ القرارات وحل المشكلات وتحقيق الميزة التنافسية، لذا لا بد من تطوير إستراتيجية لتوجيه جهود إدارة المعرفة.^{٢٥}

في ضوء ما سبق يسهل وضع تعريفٍ إجرائي من وجهة نظر الباحثة لإدارة المعرفة، فهي نسيجٌ متكاملٌ من العمليات والاجراءات لجمع البيانات والمعلومات إما بالطرق (التقليدية أو الآلية) وخلق معرفة جديدة منها من خلال تنظيمها وتصنيفها وتخزينها وإسترجاعها وتقاسمها بين الافراد المنتمين للمؤسسة لتحقيق القيمة المضافة والميزة التنافسية.

٢/١ عناصر إدارة المعرفة

ترتكز إدارة المعرفة على عناصر أساسيه لتمكن المكتبات الجامعية من تطبيقها ونذكرها على النحو التالي: ذكرت (سمراء كحللات) في دراستها أن إدارة المعرفة تتكون من أربعة عناصر أساسية هي :

١-الأفراد العاملين بالمنظمة.

٢-تكنولوجيا المعلومات.

٣-إجراءات وممارسات العمل.

٤-الإستراتيجية الشاملة للمنظمة.

٥-إستراتيجيات إدارة المعرفة.^{٢٦}

وتستعرض (أسيا ابو الشعور)عناصر إدارة المعرفة والتي لخصتها فيما يلي :

١-المحتوى الذي يُبرزُ عملية تطبيق إدارة المعرفة داخل مكتبة المنظمة الإقتصادية.

٢-تكنولوجيا المعلومات التي تعتمد على الحاسب الآلي والبرامج المستخدمة .

٣-العمليات، وهي الإجراءات التي يتم الإعتماد عليها من أجل التحديث والتطوير ومعرفة ما إذا كانت تتوافق مع تطبيق إدارة المعرفة ومع احتياجات المستفيدين منها .

٤-القوى البشرية التي تعمل بالمنظمة.^{٢٧}

ويشير (فهد الضويحي) في دراسته إلى أن العناصر الأساسية لإدارة المعرفة هي

^{٢٥} حيدر حسن محمد . استراتيجيات ادارة المعرفة: دراسة تحليلية في مؤسسات المعلومات في العراق، Cybrarians Journal، مصر، ٢٠١٦، ص. ١٠.

سمراء كحللات، مرجع سابق، ص ٦٠٣٦.

^{٢٧} أسيا أبو الشعور، مرجع سابق، ص ٨١.

الإستراتيجية، والأشخاص، والتكنولوجيا، والعملية.) فعند تفاعلها يُحدد شكل وطبيعة المعرفة وحجم الاحتياج لها.^{٢٨}

وذكر (منير الحمزة) في دراسته على ان العناصر الأساسية لإدارة المعرفة هي:

١- ثقافة الأفراد العاملين في المنظمة.

٢- وحدة متخصصة لإدارة المعرفة.

٣- التقنية المستخدمة في توليد و تخزين وإسترجاع المعرفة.

٤- مرونة الهيكل التنظيمي.

٥- تكامل إستراتيجية المعرفة مع الإستراتيجية الشاملة للمنظمة.^{٢٩}

وذكر (علي حسين السمير) في دراسته أن عناصر إدارة المعرفة تتكون من الآتي :

١- أفراد المعرفة.

٢- إستراتيجية المعرفة.

٣- تكنولوجيا المعلومات.

٤- العمليات.^{٣٠}

تُلخّص (لطيفة الكميثي) عناصر إدارة المعرفة في :

١- تطوير المعرفة.

٢- الحفاظ على المعرفة.

٣- استخدام المعرفة.

٤- تقاسم موارد المعرفة. وأن العنصر الأهم لإدارة المعرفة هو تطوير المعرفة.^{٣١}

وسعت دراسة (فاديا الكوي) إلى توضيح عناصر إدارة المعرفة والتي تتلخص في عدة نقاط هي :

المعلومات، البيانات، القدرات، والاتجاهات.^{٣٢}

وذكر (Sudhir S. Patil) عناصر إدارة المعرفة حيث تتكون من الآتي :

^{٢٨} فهد الضويحي. مرجع سابق، ص ٩

^{٢٩} منير الحمزة، ذبان يمينه. مرجع سابق، ص ٥

^{٣٠} على حسين السمير. مرجع سابق، ص ١٧

^{٣١} لطيفة الكميثي. مرجع سابق، ص ٣٥٧

^{٣٢} فاديا عبد الرحمن خالد الكوي، متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية، المجلة الأردنية للمكتبات والمعلومات، ٢٠١١، مج

٥١، ع. ٤، ص ١٢٩

١- عنصر المعرفة في الأعمال ينشط كإهتمام واضح في السياسة والممارسة على جميع المستويات في المنظمة.

٢- تساعد إدارة المعرفة في الربط المباشرين المثقفين بالمنظمة .

٣- تحديد وتخطيط الأصول الفكرية داخل المنظمة لتوليد المعرفة الجديدة للمنظمة مع تحقيق الميزة التنافسية داخل المنظمة، مما يُمكن من وجود كم هائل من المعلومات التي يمكن تقييمها ٣٣.

ومما سبق يتضح وجود إتفاقات واختلافات في تحديد عناصر إدارة المعرفة وتلخص في الآتي:

١- الموارد البشرية التي تتمثل في أخصائيو المكتبات والمعلومات.

٢ - تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في تخزين وتوليد واسترجاع المعرفة كعنصر أساسي.

٣- إمكانية مشاركة وتقاسم المعرفة.

٤- توليد معرفة جديدة من المعرفة والمعلومات التي يمتلكها العاملون بالمكتبات.

٣/١ أهمية إدارة المعرفة

تهتم المنظمات في الوقت الحالي بتطبيق إدارة المعرفة لما لها من أهمية كبيرة تتضح في العناصر التالية:

١- تعتمد المنظمة على المعرفة لدى العاملين بها وتخزينها وتطويرها لتوليد معرفة جديدة،

فالمنظمات إتجهت الى تشجيع العاملين بها على الإبداع والابتكار لتوفير خدمات جديدة

بغرض تحسين أدائها مما يزيد من قدرتها على المنافسة مع غيرها من المنظمات.

٢- تطبيق إدارة المعرفة يزيد من قدرة المنظمة على حل مشكلاتها ومنع تكرار الخدمات التي تم تقديمها والعمل على تطويرها.^{٣٤}

٣- تعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها.

٤- تُعزز قدرة المنظمة على الإحتفاظ بالأداء المنظمي المعتمد على الخبرة والمعرفة، وتحسينه.

٥- تُتيح إدارة المعرفة للمنظمة تحديد المعرفة المطلوبة، وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها.

³³ Sudhir S. Patil , Knowledge Management in Libraries, International Journal of Digital Libraries and Knowledge Management, 2013. vol(3),no(2),p. 72

³⁴ ياسين سعد غالب. إدارة المعرفة: المفاهيم النظم التقنيات. الأردن: دار المناهج ٢٠٠٧، ص ٣٩.

٦- تعد إدارة المعرفة أداة المنظمات الفاعلة لاستثمار رأسمالها الفكري، والوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للإشخاص الآخرين.

٧- تُعدُّ أداة تحفيز للمنظمات لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردنا البشرية لإنتاج معرفة جيدة.

٨- تُوفّر الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمنظمات، عبر مساهمتها في تمكين المنظمة من تبني المزيد من الإبداعات المتمثلة في طرح سلع وخدمات جديدة.

٩- تُدعم الجهود للإستفادة من جميع الموجودات الملموسة وغير الملموسة، بتوفير إطار عام لتعزيز المعرفة التنظيمية.^{٣٥}

وذكر محمد ثابت في دراسته أن إدارة المعرفة تكمن في أنها تمثل المرحلة المتقدمة من إدارة المعلومات، تلك العملية التي كانت تعتمد بالأساس تكنولوجيا المعلومات كأهم عناصر الإنتاج داخل المؤسسات، بينما تعتمد إدارة المعرفة على الموارد البشرية، فهي أهم عناصر إدارة المعرفة والتي تتعامل مع المعلومات وترتيبها وتخزينها وإسترجاعها بواسطة تكنولوجيا المعلومات.^{٣٦}

ونستخلص مما سبق :

١- إدارة المعرفة هي نظام اداري تحقق من خلاله أهدافها ورسالتها.

٢- تُساعد المؤسسات على تحقيق نجاحها وخفض نفقاتها.

٣- إستفادة المؤسسات القصوى من نُظُم الإتصالات الحديثة وبنيتها التكنولوجية المتوافره لديها والتي تُسهّم في سرعه وسهولة التواصل بين أعضاء المؤسسة وتبادل الخبرات.

٤- حرص المؤسسات على تطبيق إدارة المعرفة حيث أنها تدعمها في عمليات تطوير المعارف المتوافره وحفظها وتنظيمها للحصول عليها وقت الحاجة اليها.

٥- الحاجة الضرورية الماسه للمؤسسات لمتابعة مستفيديها لتلبية إحتياجاتهم من خلال الإنترنت.

٦- تمكن المؤسسات لإيجاد آليه للاستفادة من الخبرات المتراكمه لدى العاملين بها.

٧- إنتعاش العمل في المؤسسات وزيادة الانتاج، وتحسين جودة الخدمات المقدمه، وتحقيق الرضا لمستفيديها لكي تحافظ على استمراريّتها والقدرة على المنافسة مع غيرها من

^{٣٥} صلاح الكبيسي . إدارة المعرفة، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية، ٢٠٠٥، ص ٤٢.

^{٣٦} محمد أحمد ثابت. مستقبل المكتبات الجامعية في مصر في عصر إدارة المعرفة: دراسة تقنو مستقبلية، المجلة الدولية لعلوم المكتبات والمعلومات، ٢٠١٨، مج ٥، ص ١٤، ٩٩

المؤسسات في سوق العمل.

٤/١ أهداف إدارة المعرفة :

تهدف إدارة المعرفة إلى تحقيق إستمرارية العمل داخلها لتقديم الخدمات للمستفيدين في ضوء احتياجاتهم بشكل أفضل والحفاظ على الأصول الفكرية والمعرفية التي تمتلكها تلك المنظمات لتحقيق الميزة التنافسية، وتناولها فيما يلي :

ذكرت سمراء كحلات في دراستها أن أهداف إدارة المعرفة تكمن في :

١- قدرة المنظمة على التعامل مع المتغيرات الجديدة في وقت مبكر يسمح لها بمواكبة هذه المتغيرات مع تفادي المشكلات والعقبات.

٢- من الضروري أن تكون المنظمة بتحديد امكانياتها ومعرفة معدلات تطورها، بجانب استخدام تكنولوجيا المعلومات، وتخزين المعرفة لدى الافراد.

٣- تشجيع العاملين على تقاسم المعرفة فيما بينهم لتطوير المعرفه لديهم.^{٣٧}

وذكرَ Radoje Cvejic, Jelena Mijailovic في دراستهم أن دور إدارة المعرفة في المكتبات أصبح أكثر أهمية بالنسبة لتنمية الاقتصاد القائم على المعرفة هي منهجية جديدة للإدارة، والتي لا يمكن مقارنتها مع أي سمة من سمات الإدارة التقليدية. وتشمل الإعدادات العامة لإدارة المعرفة في المكتبات هي :

١. إدارة الموارد البشرية هي أساس المعرفة، فالإدارة في المكتبات أهم مورد للاقتصاد يعتمد على المعرفة هو قدرة الفرد على تبني معارف جديدة. تركز اللعبة في عصر اقتصاد السوق على أساس معرفة لعبة السوق بقدرات الأفراد. وستضطلع المكتبات في هذه الظروف بمهمة توفير التدريب المهني والتعلم مدى الحياة لموظفيها، من بين أشياء أخرى، لزيادة مستوى معرفتهم، حتى يتمكنوا من تحسين قدرة الموظفين على جمع المعرفة.

٢. هدف إدارة المعرفة في مكتبة هو إبتكار المعرفة، فالابتكار هو أساس اقتصاد المعرفة. تُعد المكتبات عنصراً أساسياً في نظام البحث العلمي وتمثل الحلقة الأكثر أهمية في سلسلة إبتكار المعرفة، نظرًا لأنها أساس جمع المعرفة والمعلومات وتخزينها وتوزيعها. تحتاج المكتبات إلى إيلاء اهتمام خاص للناشرين وتبادل المعرفة. لديهم وظيفة الجسور في تحويل المعرفة في القوة الإنتاجية الحقيقية. يجب أن تكون إدارة المعرفة في المكتبات هي تعزيز العلاقات بين المكتبات

^{٣٧} سمراء كحلات. مرجع سابق، ص ٥٩

الشريكة الأخرى، وبين مستخدمي المكتبة وفي النهاية تحسين تبادل المعرفة عن طريق إدخال تكنولوجيا معلومات جديدة على المعرفة بسهولة الوصول إلى المستخدمين لديك. سيكون للمكتبة في القرن ٢١، من بين أشياء أخرى، مهمة أساسية لإنشاء مكتبة افتراضية، والتي ستكون متاحة في أي وقت لمستخدميها. وفقاً لتطوير المكتبات، تفرض تلقائياً التزامات يمكنها العمل في حماية الملكية الفكرية.

٣. تكنولوجيا المعلومات هي أداة لإدارة المعرفة في المكتبات. يُعدّ الحصول على المعرفة الجديدة أساساً لإدارة المعرفة في المكتبات. يزيد تطبيق تكنولوجيا المعلومات من نطاق المعرفة المطلوب اكتسابها، ويزيد من سرعة قبول المعرفة الجديدة ويقلل من تكلفة إكتسابها. في العصر الحديث، من المستحيل القيام بهذه المهام فقط بإستخدام الموارد البشرية، لأن المعرفة الجديدة يتم إنشاؤها من يومٍ لآخر.^{٣٨}

بينما أشارت دراسات (نعيمه رزوقي) إلى الآتي :

- ١- تشجع على نشر ثقافة التعلم بين أفراد المؤسسة .
- ٢- تحديد وجمع المعرفة في الوقت المناسب وبأقل وقت و أقل جهد.
- ٣- بناء قواعد معلومات لتخزين المعرفة وإسترجاعها عند الحاجة إليها.
- ٤- تسهيل عمليات مشاركة المعرفة بين أفراد المؤسسة.
- ٥- تحويل المعرفة الضمنية التي يمتلكها الافراد إلى معرفة ظاهرية يمكن توظيفها.
- ٦- تحسين وتطوير مستوى الخدمات المقدمة للعملاء والعمل على إرضائهم.
- ٧- حل مشكلات المنظمات التي تواجهها بسبب نقص الإمكانيات والكفاءات.
- ٨- تشجيع العاملين على الابداع والابتكار وتقديم خدمات مبتكرة ومبدعة لتطوير المنظمة والإرتقاء بها.
- ٩- تشجيع العاملين بالمنظمة على مشاركة وتقاسم المعرفة والعمل كفريق ومجموعة متكاملة من خلال ممارسات إدارة المعرفة.
- ١٠- التعليم والتدريب المستمر للعاملين بالمنظمة .
- ١١- نشر وتبادل الممارسات بين أفراد المنظمة والمنظمات المثيلة لها.

³⁸ Radoje Cvejic, Jelena Mijailovic, Knowledge Management and Changes Management In University Libraries ANALELE UNIVERSITĂȚII, 2009. "EFTIMIE MURGU" RESIHA, ANUL XVI, NR. 1. P.77

١٢- العمل على تسهيل وتيسير الإجراءات المطلوبة لخفض التكاليف للإسراع بتقديم الخدمات بسهولة ويسر.^{٣٩}

وعرضت (لطيفة الكميثي) اهداف إدارة المعرفة وتتلخص في :

١- تجميع المعرفة وتفعيلها من خلال إستثمار رأس المال الفكري لتقديم خدماتها بأيسر الطرق.
٢- تقديم الخدمات التي تقدمها المنظمات في أقرب وقت ممكن لتقليل الزمن المُستغرق في إتمامها.

٣- تحسين وضع وكيان المنظمة لتكوين علاقات وطيدة مع مثيلاتها من المنظمات، لكي تضمن مواكبتها للتطورات ومشاركة وتقاسم المعرفة فيما بينهم والتحول من النظام التقليدي للتقني الذي يعتمد على العلم وتكنولوجيا المعلومات.

٤- البعد عن التعقيد وتسهيل الوصول الى الغايات التي تعمل من أجلها المنظمة، والعمل على تشجيع وتحفيز العاملين على الإبداع والتطوير، ليتكمنوا من التسويق لخدماتهم وتقييم المؤسسة من خلال تقييم الاداء وجودة الخدمات المقدمة لتمكئها من تحقيق الميزة التنافسية.^{٤٠}

وأشار (Javed Ahmad Rah, Sumeer Gul and Zahid Ashraf Wani) في دراستهم إلى أن

أهداف إدارة المعرفة كالآتي :

- ١- تحسين أداء موظفي المكتبة.
 - ٢- تشجيع التنسيق مع المكتبات الأخرى ومستخدمي المكتبات.
 - ٣- تعزيز الابتكار المعرفي.
 - ٤- إنشاء المزيد من قواعد البيانات لتيسير وصول المستفيدين الى المعرفة التي يحتاجونها.
 - ٥- معرفة المتطلبات المستقبلية.
 - ٦- تكوين مجتمع قائم على المعرفة.^{٤١}
- ونستخلص مما سبق الآتي :
- تحسين أداء العاملين بالمنظمات.

^{٣٩} نعيمه رزوقي. مرجع سابق، ص ٢٧٩

^{٤٠} لطيفة الكميثي. مرجع سابق، ص ٣٥٨

^{٤١} Javed Ahmad Rah, Sumeer Gul and Zahid Ashraf Wani. University libraries: step towards a web based knowledge management system, 2009, The journal of information and knowledge management systems.p.28

- تعمل على توفير الوقت والجهد وتضع استراتيجيات لسد حاجة المستخدمين من مصادر المعلومات التي يحتاجونها.
- تفعيل الموارد البشرية وتحسين كفاءة خدماتها وعملياتها الفنية.
- وتكون المنظمات قادرة على تحقيق الميزة التنافسية .

٥/١ عمليات إدارة المعرفة

إختلف الباحثون في تحديد عدد عمليات إدارة المعرفة، فمنهم من يرى أنها أربع عمليات والبعض يرى والبعض يرى أنها سبع عمليات، فهى عملية مستمرة وتتم من خلال أربعة عمليات رئيسية هي :

-تكوين المعرفة

-تنظيم المعرفة

-خزن واسترجاع المعرفة

- تحويل المعرفة واستخدامها

فترى نعيمة رزوقي أنها عملية مستمرة تتم من خلال أربع عمليات رئيسية هي:

١- تكوين المعرفة : إكتشاف المعرفة - الإمساك بها - التزود منها- تطويرها وتنميتها - تحديثها وإنعاشها.

٢- تنظيم المعرفة : تفسيرها - تصنيفها - توحيدها - تجميعها وتبويبها - تقييمها - صيانتها والمحافظة عليها.

٣- خزن واسترجاع المعرفة: تخزين المعرفة - حمايتها - تحقيق سبل الوصول إليها - ثبوتها وإقرارها رسمياً- جعلها سارية المفعول.

٤- تحويل المعرفة واستخدامها: إستغلال المعرفة - إستخدامها - بثها - نشرها - التواصل بها - المشاركة بها.^{٤٢}

بينما يرى كل من (Naresh Kumar Agarwal, Md Anwarul Islam) أن عمليات إدارة المعرفة تتكون من الآتى :

١- توليد المعرفة.

٢- اكتساب المعرفة.

^{٤٢} نعيمة رزوقي. مرجع سابق ذكره، ص ٢٨٦

٣- تجميع والتقاط المعرفة

٤- تنظيم وتنقيح، وتحويل وتخزين المعرفة.

٥- النشر والنقل والوصول للمعرفة التي تم التوصل إليها.

٦- التعلم والتطبيق.

٧- التقييم وتحقيق القيمة .

٨- إعادة الإستخدام وتوليد معرفة جديدة.^{٤٣}

أما (Lalitha Aswath , Sangita Gupta) فقد أشارا في دراستهما إلى عمليات إدارة المعرفة التي تتكون من عدة مراحل:-

١- إنشاء بيئة : يجب على الأشخاص العاملين في المؤسسة تغيير طريقة تفكيرهم لتبادل المعرفة الضمنية، ورعايتها، ومعرفة المزيد عن النظام، ومستخدميه ، وتحديد ودمج الأشخاص والمعالجة والتكنولوجيا.

٢- توليد المعرفة : المعرفة في المجال العام صريحة ومنشورة. في المجال الشخصي هي ضمنية. المعرفة هي رأس المال البشري.

إن تحديد المعرفة الجديدة وتوليدها وإضافة القيمة والرؤية إليها، وتطبيقها هو جوهر إدارة المعرفة - منظمة المعرفة - إن التنظيم التقليدي والحديث لإدارة المعرفة له توجه مشترك، أي إقامة علاقات دلالية، وتوفير البنية. والربط الفائق، وما إلى ذلك (تجميع البيانات، وخلق قاعدة بيانات إنشاء محتوى المعرفة، إلخ.

٣- تقاسم المعرفة: ويقصد بها تشارك المعرفة بين العاملين بالمنظمات.

٥- توليف المعرفة: القيمة الجوهرية للمعرفة التي تم إنشاؤها يكمن في تطبيقه في الوضع المناسب. يمكن بدء التطبيق من أعلى لأسفل أو من أسفل إلى أعلى وحتى في المنتصف. كل استراتيجية لها مزاياها ومخاطرها.

٦- البنية التكنولوجية: الأجهزة (الأجهزة والبرمجيات) مطلوبة لتوصيل الأفراد، أي على الشبكة الداخلية. والتقنيات اللازمة للمعالجة والتخزين والاسترجاع من الداخل والخارج - تتوفر مجموعة متنوعة من حزم برامج إدارة المعرفة من الإنترنت. نحن نستخدم التكنولوجيا

⁴³ Naresh Kumar Agarwal, Md Anwarul Islam, Knowledge retention and transfer: how libraries manage employees leaving and joining,2014, Emerald Group Publishing Limited.p.156

الحالية لتخزين واسترجاع المعرفة ولتعزيز إدارة المعرفة في عمليات المكتبة.⁴⁴

تتلخص عمليات إدارة المعرفة في الآتي :

١ - تقاسم المعرفة يُحسِّن الأداء الوظيفي.

٢- المعرفة نافعةٌ للأداء الوظيفي العام.

٣- تتيح مشاركة المعرفة الإستجابة السريعة للتغيير.

٤- تخزين المعرفة.

٥- سهولة نقل المعرفة.

٦- تداول المعرفة يُسهِّل استعادتها.

٧- مشاركة المعرفة تُشارك في تسريع عملية صنع المرسوم.

فعمليات المعرفة هامةٌ لوظائف العاملين بالمنظمات وأنها تمكن الأشخاص من التفاعل على نحوٍ أضخم بشكلٍ سريعٍ نحو الأهمية. فأصبحت البيئة الإدارية أفضل لتبادل المعرفة وتخزين المعرفة واسترجاعها ونقلها، وسرعة إتخاذ القرار.

٦/١ نماذج إدارة المعرفة :

تعرض الباحثه فيما يلي لسته نماذج لإدارة المعرفة، هي :

١- نموذج ليونارد بارتون :

فكرة النموذج يعتبر أن المعرفة في المنظمات لها قدرة جوهرية كالتالي :

أ- المعرفة في شكل مادي: ممثلة في كيان واضحٍ وملموس (براءة اختراع).

ب- المعرفة تكمن في الأنظمة الإدارية متضمنة طرق التعلم وذلك لتفعيل الخدمات الأكثر فاعلية

ج- المعرفة مُتَضَمَّنَةٌ في المهارات الصريحة والكامنة عند العاملين (القدرات الفردية في المنظمة)

د- المعرفة موجودةٌ بالفعل في القيم الصغيرة (الثقافة التنظيمية).

٢ -نموذج موثل لإدارة المعرفة :

قدم هذا النموذج ديل رينوسكا وهو يقوم على فكرة أن المعرفة في الأساس خبرة، ويتكون من

⁴⁴ Lalitha Aswath, Sangita Gupta, Knowledge Management Tools and Academic Library Services. VISION AND ROLES OF THE FUTURE ACADEMIC LIBRARIES.2009, VISION AND ROLES OF THE FUTURE ACADEMIC LIBRARIES.p.189

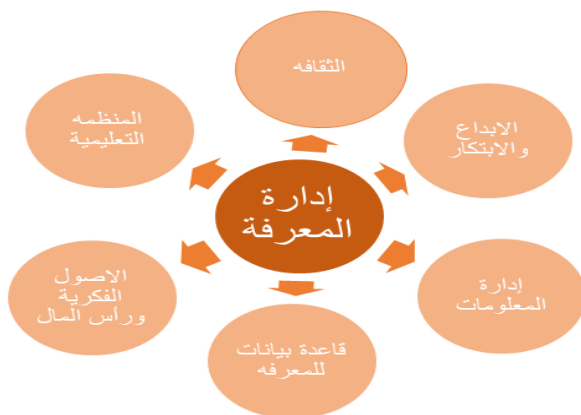
أربعة عناصر في شكل سلسلة دائرية، وكل واحد من هذه العناصر يعمل بشكل مستقل إلا أنها في نفس الوقت ذات اعتماد متبادل، وتتمثل في :

- القاعدة الأساسية لإدارة المعرفة (البيانات والمعلومات المتداولة).
- ثقافة إدارة المعرفة : تحدد الاتجاهات والقيم والأولويات في إدارة المعرفة ومن ثم تضع الاستراتيجية .
- أهداف إدارة المعرفة : الهدف الأساسي تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات.
- معايير إدارة المعرفة تشير إلى أفضل الممارسات التي تستخدمها المنظمة في علاقاتها مع الموردين، الموزعين والمستفيدين.

٣- نموذج skyrme

يقوم على أساس قوتين محركتين وسبع رافعات إستراتيجية تتمثل القوة المحركة الأولى في الاستخدام الأفضل للمعرفة الموجودة في المنظمة، وذلك بتطوير قواعد البيانات وحل المشكلات. والقوة المحركة الثانية هي في الابتكار وإنشاء المعرفة الجديدة ومن ثم تحويلها إلى منتجات وخدمات وعمليات جديدة. أما الرافعات السبع فإنها على النحو التالي :

- أ- معرفة العميل (تستخدم لزيادة رضا العميل).
- ب- المعرفة في المنتجات والخدمات.
- ج- المعرفة في الأفراد (تطوير وتنمية ثقافة الابتكار).
- د- المعرفة في العمليات (تجسيد المعرفة في عمليات المنظمة).
- هـ- الذاكرة التنظيمية (الخبرات الحالية المسجلة لاستخدامها في المستقبل).
- و- المعرفة في العلاقات (تدفقات المعرفة داخل وخارج المنظمة بين الموردين والعملاء والعاملين). (الأصول المعرفية ورأس المال الفكري).



الشكل (١) يوضح نموذج إدارة المعرفة عند skyrme

٤- نموذج (Wiig)

هذا النموذج صممه ويج في عام ١٩٩٣ وهو يعمل على تصوير وظائف ونشاطات الفرد داخل المنظمة بوصفها مجموعة من الخطوات المنظمة، ويقوم على مبدأ تنظيم المعرفة بطريقة تسهل بناءها واستخدامها، وفيه توضيح بان تكرار نفس العمليات ينتج عنها ممارسات وطرق جديدة، وهذه الممارسات تنفذ العمليات بأسلوب أكثر تطوراً عن ذلك الذي كان معتمداً من قبل، ويمكن إدراج هذه العملية تحت وظيفة توليد المعرفة .

إضافةً لما سبق، يركز النموذج على الاحتفاظ بالمعرفة وتخزينها في قواعد بيانات، ويتم بعد ذلك تجميع ما تم الاحتفاظ به من معارف وتبادلها ومشاركتها مع الآخرين، ويتم تجميع المعارف غير الحوارات اليومية التي تجري بين العاملين في المنظمات وفرق العمل ومن خلال هذا النموذج يمكن استخدام المعرفة نفسها لأكثر من مرة وبأشكالٍ مختلفة، كما يحاول النموذج تحقيق أربعة أهدافٍ رئيسية على النحو التالي :

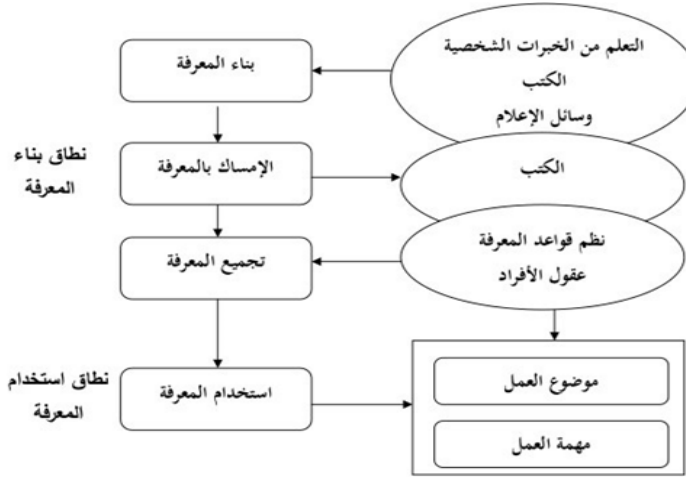
١-بناء المعرفة: من خلال التعلم والخبرات والمهارات الشخصية والكتب ووسائل الإعلام والاتصال والتكنولوجيا.

٢-الإمسك بالمعرفة: وتتم هذه العملية من خلال قواعد البيانات ومصادر المعرفة المختلفة.

٣-تجميع المعرفة: من خلال المعرفة التي يمتلكها الافراد والخبرات التي يكتسبونها اثناء فترات عملهم .

٤-استخدام المعرفة: فالمعرفة التي تم تجميعها لا بد من إستخدامها وتطبيقها ومن ثم تحويلها

إلى ممارساتٍ فعلية تظهر آثارها على مختلفِ أنشطةِ ووظائفِ المنظمة.



الشكل (٢) يوضح نموذج إدارة المعرفة عند Wiig

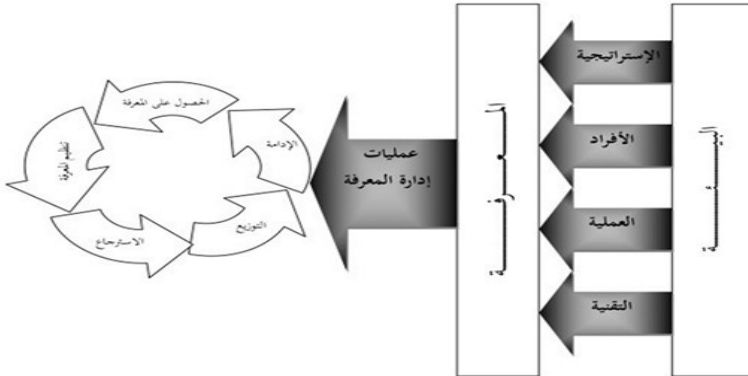
يوضح هذا النموذج أنه تم دمج الوظائف الأساسية لإدارة المعرفة ويضم مختلف الأنشطة التفصيلية بالنسبة للمراحل التي تمر بها المعرفة من قبيل المنظمة والأفراد. فالنموذج يعمل على نطاقين أساسيين هما بناء المعرفة واستخدامها. ويهتم نطاق بناء المعرفة بمرحلة البدايات في توليد المعرفة بالتعلم أو من خلال الخبرات السابقة وغيرها، ومن ثم الحصول على المعرفة و تخزينها باستخدام وسائل تكنولوجية حديثة أو عقول الأفراد. و تُستخدم قواعد المعرفة عن طريق نظم فرعية لتجميع المعرفة وتحقيق الاستخدام الأمثل لها، وبعد ذلك تبدأ عملية استخدام المعرفة وذلك باستخدام ما تم تجميعه وتخزينه من معرفة في مختلف المهام والأنشطة التي تقوم بها المنظمة من أجل تحسين جودة العمل فيها⁴⁵.

٥- نموذج Duffy :

قُدّم هذا النموذج في عام ٢٠٠٠ وهو يرى أن المنظمة تحصل على المعلومات والطاقة والنشاط من البيئة الخارجية، وأنها عبارة عن فعل تشاركي بين الأفراد والاستراتيجيات والعمليات والتقنيات، وأن كل هذا يتحول إلى طاقات ومعلومات ثم إلى معارف، وبعدها يكون إنتاج السلع والخدمات، وبالتالي الإسهام في زيادة ثروة المنظمة، وإدارة المعرفة، بحسب النموذج، تتضمن الحصول على المعرفة الضمنية والصريحة ودعم وإسناد الأعمال وتوليد العوائد مع

⁴⁵ Dalkir, Kimiz. Knowledge Management in Theory and Practice. MIT Press, 2011. P51

التأكيد على دور العنصر البشري، باعتباره الجانب الأهم والجوهري في المنظمة، ويتبنى النموذج مسار إعادة استعمال المعرفة لإستخلاص التجارب والدروس من خلالها .

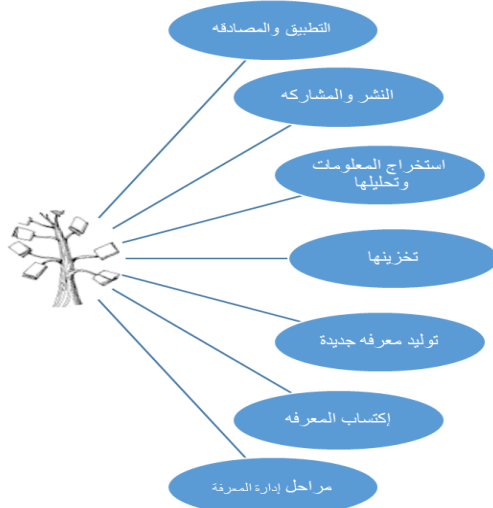


الشكل (٣) يوضح نموذج إدارة المعرفة عند Duffy

من هنا فان عمليات إدارة المعرفة بحسب نموذج Duffy تكون كما يلي :

- ١-الحصول على المعرفة: وتشمل الوصول إلى المعرفة من خلال مصادرها الداخلية أو الخارجية، ومن ثم أسرها وتوليد المعارف الجديدة عن طريقها.
- ٢-تنظيم المعرفة: وتشمل تصنيف المعرفة وتبويبها وترميزها ومن ثم تخزينها.
- ٣-إسترجاع المعرفة: وتشمل البحث والوصول وإستخراج المعرفة التي تم تخزينها في وقت الحاجة إليها، فبعض المنظمات قد تجد صعوبة في إسترجاع ما تمتلكه من معرفة وذلك لضخامة قاعدتها المعرفية.
- ٤-توزيع المعرفة: وتشمل المشاركة والنقل.
- ٥-استدامة المعرفة: وتشمل التنقيح والتراكم والتغذية العكسية حيث أن المعارف المكتسبة تحتاج الى إثرائها ما يستدعي تنقيح متواصل وتغذية عكسية تجعل المعرفة في تراكم وتطور مستمر⁴⁶.
- ٦- نموذج ماركوارد.(Marquardt)

⁴⁶ Duffy, Jan, "Knowledge Management: What Every Information Professional Sould Know", Information Management journal, July, (2000), p: 65



الشكل (٤) يوضح نموذج إدارة المعرفة عند Marquardt

قدمه مايكل ماركوارد في عام ٢٠٠٢ ويمثل نظام شامل لإدارة المعرفة، وهو يتكون من ستة مراحل متسلسلة و مترابطة مع بعضها، وهدفه الأساسي إيصال المعرفة المطلوبة الى المستخدم المقصود وفي الوقت اللازم أو المطلوب وبالشكل الذي يجب أن تكون عليه وذلك لاستخدامها وتطبيقها وتطويرها من خلال الممارسة المتكررة والاستفادة من الأخطاء السابقة في اكتساب المعارف الجديدة .

ما سبق ذكره يحققه النموذج من خلال الخطوات التالية :

١- إكتساب المعرفة

٢- توليد معرفه جديدة

٣- تخزين المعرفة

٤- استخراج المعلومات وتحليلها

٥- النشر والمشاركة

٦- التطبيق والمصادقة.(Application and Validation)

هذا النموذج يوضح كيف أن المنظمات تتعلم بفاعلية وكفاية عند تفاعل وتكامل العمليات الست المشار اليها، وأنها لا يمكن ان تكون مستقلة عن بعضها. فالمعلومات يجب أن توزع من خلال قنوات متعددة، وكل قناة من هذه القنوات لها أطر زمنية مختلفة. ويجب أن تخضع

إدارة المعرفة، وبشكل مستمر، لعمليات مراجعة وتنقيح. وفي الأحوال المثالية تكون إدارة المعرفة في موقع القلب من بناء المنظمة المتعلمة. وفي هذا النوع من المنظمات تقود المعرفة كل مرحلة من المراحل الستة.

نماذج (Wiig) و (Duffy) و (Marquardt) لإدارة المعرفة والتي تم تناولها بالبحث والتفصيل في الاجزاء السابقة تتشابه في إمكانية إعادة استخدام المعرفة والاستفادة منها بأشكال جديدة وتوليد معارف جديدة.

لكنها تختلف في الحصول على المعرفة، ففي نموذج (Wiig) يكون بناء المعرفة من خلال التعلم والخبرات والمهارات الشخصية، ويوكل توليد المعارف الجديدة باستخدام معارف سابقة وممارستها بطريقة وأسلوب مختلف وجديد الى الوظائف والمهام والأنشطة التي يقوم بها الأفراد داخل المنظمة. بينما في نموذج (Duffy) يتم الحصول على المعرفة من البيئة الخارجية ومن ثم تحول إلى عمليات إدارية عن طريق فعل مشاركي بين الأفراد والاستراتيجيات والعمليات والتقنيات. اما نموذج (Marquardt) فانه يركز على مسألتي الوقت والشكل في الوصول الى المعرفة ويهتم بالممارسات المتكررة وبالاستفادة من الأخطاء السابقة في توليد المعارف الجديدة.

كما ينظر نموذج (Wiig) الى تنظيم المعرفة باعتباره العنصر الأهم في الحصول على المعرفة واستخدامها، أما في نموذج (Duffy) فالأهم في عمليات إدارة المعرفة هو العنصر البشري، وفي نموذج (Marquardt)) فالأهم هو الوقت وتوزيع المعرفة ضمن أطر زمنية معينة.^{٤٧} نستخلص مما سبق

إن نموذج ماراكودا نظام شامل لإدارة المعرفة، وهو يتكون من ستة مراحل متسلسلة ومتراصة مع بعضها، وهدفه الأساسي إيصال المعرفة المطلوبة الى المستخدم المقصود وفي الوقت اللازم أو المطلوب وبالشكل الذي يجب أن تكون عليه وذلك لاستخدامها وتطبيقها وتطويرها من خلال الممارسة المتكررة والاستفادة من الأخطاء السابقة في اكتساب المعارف الجديدة.

٧/١ دور إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية :

^{٤٧} صلاح الدين عواد الكبيسي. محاضرة نماذج عالمية في إدارة المعرفة. <http://coadec.uobaghdad.edu.iq/wp-content/uploads>

تاريخ الوصول ٢٠١٨/١١/٢

المكتبة الجامعية هي مؤسسة تعليمية لأنها جزء لا يتجزأ من مؤسسات التعليم الجامعي، و تمول من الجامعة. ويقال أن الجامعة مثلت أضلاعه الطالب والاساذ والكتاب والمقصود بالكتاب هنا هو الرصيد المعرفى الذى تمتلكه المكتبات الجامعية وتوفره لمجتمع المستفدين، والجامعة بدون مكتبة فعالة ومؤثرة ليست جامعه، فالمكتبة الجامعية بمثابة القلب والأوعية الدموية فهى ترتبط بمجتمع المستفدين من خلال الأوعية الدموية التى تتدفق بها المعلومات والقلب المقصود به هنا الجامعة لتظل مستمرة فى العمل وتأدية رسالتها، فهى تدعم الجامعة فى البحث العلمى والمشاركة الفعالة فى العملية التعليمية^{٤٨}

١/٧/١ متطلبات تطبيق إدارة المعرفة فى المكتبات الجامعية:

أختلفت إتجاهات المتخصصين فى تحديد متطلبات تطبيق إدارة المعرفة واتفقوا فى البعض الأخر ويمكنها تقسيمها فى إتجاهين كالآتى :

الإتجاه الاول يتكون من ثلاثة متطلبات :

- ١- المتطلب التكنولوجى : يشتمل على توفير بنية تكنولوجية حديثة لتساعد المؤسسة على الحصول على المعلومات وتخزينها وتحديثها وتطويرها وفقا لتغيرات العصر الذى نعيش فيه .
- ٢- المتطلب التنظيمى : يتمثل فى الإجراءات والعمليات اللازمة للحصول على المعارف وتخزينها وتنظيمها ليسهل إعادة إستخدامها حين الحاجة إليها وإتباع الأساليب التى تلائم طبيعة عمل المؤسسة فى سبيل إنجاز العمل المطلوب.
- ٣- المتطلب الإجتماعى : يعتمد على المشاركة بين أفراد المؤسسة فى المعرفة التى يمتلكونها وإستخدامها بمشاركتها، بما فى ذلك البيانات والمعلومات التى يتم الحصول عليها من مصادر حقيقيه موثوق بها.٤٩

الإتجاه الثانى يتمثل فى أربعة متطلبات لإدارة المعرفة :

- ١- توفر التقنيات التكنولوجية الحديثة التى تتمثل فى شبكة الإنترنت والوصلات وأجهزة الحاسب الألى.
- ٢- توفر الموارد البشرية المؤهلة التى تعتمد عليها المؤسسة لتطبيق عمليات إدارة المعرفة .
- ٣- الهيكل التنظيمى الذى ينظم العمل داخل المؤسسة ويساعد على الإبداع والإبتكار وتوليد

^{٤٨} حشمت قاسم، مرجع سابق -. ص ٢٢١-٢٢٢

^{٤٩} جمال بدير . اتجاهات حديثه فى إدارة المعرفة والمعلومات.- ط١ . عمان : دار كنوز المعرفة، ٢٠١٠. ص ٥٢-٥٤

معارف جديدة والحث على بذل المزيد من الجهد لتطوير معارفها من مصادرها المختلفة.

٤- الثقافة المجتمعية التي تقوم على أساس المشاركة في العمل وتقاسم المعرفة وبناء علاقات جيدة بين الأفراد العاملين بالمؤسسة لدعم المعرفة. ٥

ومن خلال الاتجاهين السابق ذكرهم تلاحظ ان كلا من التقنية والمشاركة في العمل عنصران أساسيان لا بد من توافرها لتطبيق إدارة المعرفة ويؤكد على أهمية المتطلبات الأخيرة، لذا نستخلص مما سبق متطلبات إدارة المعرفة التي تتمثل في الآتي :

- ١- الموارد البشرية : التي تتمثل في العاملين بالمكتبات الجامعية (تخصص علم المكتبات - تخصص نظم المعلومات).
 - ٢- الموارد المالية : والتي تتضمن ميزانية المكتبة فهي تستخدم في صرف مكافآت تحفيزية للعاملين لبذل مزيد من الجهد والابداع في العمل.
 - ٣- تحديث البنية التكنولوجية من حاسبات آليه، وتوفير شبكة إنترنت كوسيله لتوليد المعرفة وتخزينها وإستراجاعها.
 - ٤- وجود مرونة في الهيكل التنظيمي في المكتبات.
 - ٥- وجود إدارة متخصصة لإدارة المعرفة داخل المكتبات.
- ٢/٧/١ الإمكانات الواجب توافرها في المكتبات الجامعية :

١. الموارد البشرية المؤهلة لتقديم الخدمات والتعامل مع المستفيدين في المكتبات الجامعية.
 ٢. توافر البنية التكنولوجية، إنشاء قواعد بيانات لتسهيل الوصول الى مصادر المعرفة وتخزينها واستراجاعها .
 ٣. وضع خطه عمل متكامله للعمل داخل المكتبات وتقسيم المهام داخل فريق العمل.
 ٤. الثقافة التنظيمية داخل المكتبات الجامعية: لمشاركة المعرفة وتقاسمها .
- ٣/٧/١ المهارات الواجب توافرها لدى أخصائيو المكتبات والمعلومات في المكتبات الجامعية :
- فإذا كانت الفهرسة هي المهمة الأساسية لأخصائي المعلومات في البيئة التقليدية، فما وراء البيانات هو المحرك الأساسي للعمل في البيئة الرقمية، كما أن المسؤولية الأساسية لأخصائي المعلومات لم تعد منحصره في الفهرسة بل التنقل، والتعليم ومشاركة الإستخدام، مع التركيز على التعاون، كما أن التكنولوجيا في حد ذاتها تغيرت فقبل عشر سنوات كانت القاعدة "if you

٥٠ محمد عواد الزبادات. اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة. - عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، ٢٠٠٨. ص ٣٢٥

”build, they welcome“ لكن هذا الإتجاه قد تغير الآن وأصبح على أخصائي المعلومات البناء حسب احتياجات المستفيدين⁵¹.

إن أخصائي المعلومات يحتاج إلى مجموعة متنوعة من المهارات والكفاءات التي تمكنه من استخدام المعرفة والتكنولوجيات الحديثة لتأدية أدواره وتلبية احتياجات المستفيدين، ومن بين هذه الكفاءات التي يجب أن يتمتع بها أخصائي المعلومات نذكر مايلي:

ذكرت ناجيه قموح في دراستها أن أخصائي المعلومات لا بد أن يمتلك مهارات أكاديمية دراسية، وفيها يكون ملماً بكل أبعاد التخصص ومهارات لغوية حتى يستطيع التعامل مع مختلف أوعية المعلومات متعددة اللغات و مهارات فنية تخص العمليات الفنية من فهرسة وتصنيف وتكشيف وإستخلاص وغيرها، ومهارات تقنية وفيها يكون ملماً بإستخدام كافة أنواع التقنية التي أفرزتها الثورة التكنولوجية. إلى جانب إمتلاك معرفة عميقة بمصادر المعلومات الإلكترونية بقصد تطوير المجموعات الإلكترونية. تقييم الإحتياجات المعلوماتية وتصميم خدمات لسد تلك الإحتياجات. تدريب المستفيدين على إستخدام المصادر والنظم الآلية والإلكترونية. المساهمة في إنشاء وبناء البرمجيات الوثائقية... الخ. استخدام الشبكات والويب.⁵²

ويشير Seonghee Kim في دراسته إلى أن أدوار المتخصصين في المعرفة لإدارة المعرفة بإعتبار أمناء المكتبات جزءاً من موظفي الدعم في المنظمة والذين يعملون بهدوء في الخلفية، وغالباً ما لا يشاركون في أي من الوظائف الهامة للمنظمة. يجب على محترفي المعلومات إعادة صياغة أدوارهم كمحترفي في المعرفة. بمعنى آخر، يحتاج المكتبيون للعمل كعمال معرفة.

يتميز العمل المعرفي بالتنوع والإستثناء بدلاً من العمل الروتيني، ويتم تنفيذه بواسطة عمال محترفين أو فنيين يتمتعون بمستوى عالٍ من المهارة والخبرة. لذلك فإن أولئك الذين يمارسون عقولهم في أي من هذه الأنواع من الأنشطة هم عمال المعرفة. إذا كان عمل أمين المكتبة يمكن أو يكون روتينياً تماماً، فعندئذ يكون عامل إداري (على سبيل المثال، حارس البوابة)، وليس

⁵¹ آسيا بو الشعور، (٢٠١٧)، دور أخصائي المعلومات في تطبيق إدارة المعرفة: دراسة حالة مؤسسة تكرير البترول بسكيدة، Cybrarians Journal، ع ٤٨، ص ٩.

⁵² ناجيه قموح، عز الدين بودريان، خديجة بوخالفة. كفايات ومواصفات اخصائي المعلومات للتأقلم مع البيئة الرقمية دراسة ميدانية بمكتبات جامعة قسنطينة : The SLA-AGC 21st Annual Conference Abu Dhabi, United Arab Emirates, 17-19 March 2015، ص ١٠.

عامل معرفة.

وهذا يعني أن أدوار أمين المكتبة لا ينبغي أن تقتصر على كونها حراسة أو حماية المعلومات. سيتعين على المتخصصين في مجال المعرفة الانتقال من الخلفية إلى مركز المرحلة التنظيمية، والإضطلاع بشكلٍ مشتركٍ بزمام إدارة المعرفة مع المستخدمين وخبراء التكنولوجيا، للمساعدة في توجيه وتشكيل سياسات المعرفة وهيكلها وعملياتها وأنظمتها التي ستغذيها تعليم نظامي. يجب أن يكون محترفو المعرفة قادرين على إستخراج المعرفة الخارجية الحيوية وتصفيتها ونشرها. سيقومون أيضاً بتصميم وتطوير مجموعات تطبيقات مجموعات العمل التي تعد منصاتٍ فعالة لإدارة المعرفة. أخيراً، سيعملون جنباً إلى جنب مع المستخدمين في التجميع و تحليل الإستخبارات الإستراتيجية ؛ والعمل كمدرسين ومستشارين ينقلون مهارات جمع المعرفة والبحث في جميع أنحاء المنظمة.⁵³

وقال Sharma Ajay Kumar في دراسته أن المكتبات كمؤسسة تعليمية، يجب أن توفر قيادة قوية في إدارة المعرفة. يجب على المكتبات تحسين إدارة معارفها في جميع المجالات الرئيسية لخدمات المكتبة. للتعامل مع النمو الهائل في المعرفة الإنسانية، تحتاج المكتبات إلى تطوير مواردها، والوصول إلى استراتيجيات المشاركة من الموارد المطبوعة إلى الإلكترونية والرقمية. يجب أن تحلل المكتبات بعناية، حسب التمويل والتكنولوجيا والموظفين والمساحة، احتياجات مستخدميها والسعي لتطوير خطط اقتناء تعاونية لتلبية احتياجات المستخدمين. يجب تطوير المكتبات وصيانتها في كتالوج متكامل لتنفيذ العام عبر الإنترنت (OPAC) مع كل من الموارد الداخلية والخارجية وكذلك المطبوعات وغيرها من أشكال المعرفة. يجب البحث في مواقع الويب ومصادر المعرفة المفيدة واختيارها بانتظام من الإنترنت وإدراجها في الأوباك. في عصر المعرفة الرقمية والشبكات الحالية، يتزايد حجم مصادر المعلومات على شبكة الإنترنت بشكل كبير. لا أحد يعرف بالضبط عدد صفحات الويب الموجودة على الإنترنت، لأنه يتم إضافة صفحات ويب جديدة كل ثانية. الجامعات والمنظمات البحثية هي خزانات المعرفة. هذه الأصول الفكرية ذات القيمة العالية، بغض النظر عما إذا كانت صريحة أو ضمنية، يجب أن يتم جردها وحفظها وفهرستها وتحديثها بشكل متكرر وإاحتها في شكل رقمي. يجب أن تستخدم

⁵³ Seonghee Kim. THE ROLES OF KNOWLEDGE PROFESSIONALS FOR KNOWLEDGE MANAGEMENT, Paper presented at International Federation of Library Associations (IFLA), 65th IFLA Council and General Conference Bangkok, Thailand. 1999. P. 4.

المكتبات النهج الجديد لالتقاط معلومات الويب من خلال الجهود التعاونية مثل البيانات الوصفية الأساسية في دبلن وكتالوج المصادر التعاونية عبر الإنترنت (CORC) طرق جديدة أخرى مثل التنقيب عن البيانات واستخراج النصوص وإدارة المحتوى ومحركات البحث وبرامج العنكبوت والبحث عن اللغات الطبيعية والتحليل اللغوي والشبكات الدلالية واستخراج المعرفة ومفهوم الصفحات الصفراء وتقنيات التصور في المعلومات مثل معرفة ثنائية الأبعاد أو ثلاثية الأبعاد ورسم الخرائط وما إلى ذلك، كانت جزءاً من التطورات الأخيرة في نظم إدارة المعرفة. ينص بليز (٢٠٠٢) على أن إدارة المعرفة الناجحة تتطلب القدرة على الوصول إلى المعلومات المخزنة والمعرفة بين العمال على "تقييم صحة وموثوقية المعلومات التي يتم الحصول عليها من مصادر غير مألوفة"؛ قد تكون هذه فرصة للمهنيين LIS لتنفيذ خبراتهم في محو أمية معلوماتهم. توجد منطقة مألوفة أخرى لمتخصصي LIS في مجال إدارة المعرفة أيضاً؛ ويشمل ذلك استمرار الحاجة إلى الخبرة في إدارة المعلومات ومستويات عالية من الدعم للفرق المشاركة في أنشطة ابتكارية (تشنغ، ٢٠٠١؛ كلير، ٢٠٠١). بالإضافة إلى ذلك، يجلب محترفو LIS إلى KM وجهة نظر تركز على العملاء، حيث التكنولوجيا مهمة ولكنها ليست مهيمنة.

الأثار المترتبة على مهنة LIS لتقديم مساهمة في مجال إدارة المحتوى من المحتمل أن تكون واضحة لأولئك داخل المهنة؛ يحثنا كوينيج على التأكد من أنه معروف أيضاً خارجها. يستشهد بجلسة عقدها مؤتمر عام ٢٠٠١ والتي وصفت بالتفصيل مبادرة KM الناجحة للغاية. إكتشف فيما بعد أن البرنامج تضمن مدخلات عدد من المكتبيين. عندما سئلوا بعد العرض التقديمي عما إذا كان هذا يعتبر له تأثير كبير على نجاح المشروع، أقر مقدمو الجلسة بأنه كان له تأثير.

يشير Koenig (٢٠٠٢) إلى أن الجزء المذهل حقاً من القصة لا يتمثل في أن أمناء المكتبات كانوا موظفين مفيدون وناقدين لنجاح المشروع، لكن مقدمي العروض اختاروا عدم ذكرها في العرض الرسمي. تتحمل مهنة LIS مسؤولية تسويق مهاراتها لأولئك الذين يمكنهم الاستفادة منها.^{٥٤}

ونستخلص مما سبق أن المهارات الواجب توافرها في أخصائي المعلومات هي :

⁵⁴ Sharma Ajay Kumar. Knowledge management and new generation of libraries information services: A concepts, International Journal of Library and Information Science Vol. 1(2).2010. p. 26

- ١- الكفاءات الشخصية: وتتمثل في مجموعة من الاتجاهات والمهارات والقيم التي تمكن الاختصاصيين من العمل بفاعلية، والمساهمة بإيجابية لمؤسساتهم والمستفيدين والمهنة. وتتمثل هذه المهارات في: امتلاك سعة الأفق، العمل على خلق بيئة تتميز بالاحترام والثقة، بالإضافة لاحترام السرية والخصوصية في التعامل مع المستفيدين من المعلومات.
- ٢- مهارات تكنولوجياية: يجب أن يكون أخصائي المعلومات على دراية باستخدام تكنولوجيا المعلومات وتمكنه من التعامل مع نظم وبرمجيات المعلومات، وكذا القدرة على النشر الإلكتروني للمعرفة، وتمكنه من تقديم خدمات المعلومات عن بعد.
- ٣- مهارات الاتصال: تعد مهارات الاتصال بالجماهير من المهارات الضرورية للعاملين في مجال خدمات المعلومات، وذلك بسبب تعاملهم المباشر مع الجماهير في كثير من الأحيان سواء أثناء اقتناء مصادر المعلومات، وكذا أثناء خدمة المستفيدين وتقديم المعلومات لهم.
- ٤- مهارات فنية: وهي المهارات العملية ذات العلاقة بالمهام الفنية مثل: التزويد والاختيار، التصنيف والفهرسة، بالإضافة إلى التنقيب عن البيانات وكذا تسويق الخدمات المعرفية والمعلوماتية.
- ٥- مهارات إسترجاع المعلومات: وترتبط بالعلاقات مع الزبائن، وفهم الوسط المهني وتطبيق قوانين المعلومات وإدارة المجموعات والأرصدة وإثرائها. بالإضافة إلى المهارات المتعلقة بالبحث وإستراتيجياته.

قائمة المراجع :

١- قائمة المراجع العربية

- آسيا أبو الشعور. " مكتبات المؤسسات الاقتصادية في الجزائر ودورها في ارساء إدارة المعرفة : دراسة حالة مكتبة المؤسسة الوطنية لعتاد الأشغال العمومية قسنطينة،" جامعة قسنطينة. ماجستير. ٢٠٠٩. ص. ٨٠.
- آسيا بو الشعور. دور أخصائي المعلومات في تطبيق إدارة المعرفة: دراسة حالة مؤسسة تكرير البترول بسكيكدة، Cybrarians Journal، ٢٠١٧، ع ٤٨.
- أمجد عبد الهادي الجوهري. " تطبيقات إدارة المعرفة في المكتبات الأكاديمية دراسة ميدانية للدول العربية". أعمال المؤتمر الثالث والعشرون للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (اعلم). قطر. ٢٠١٢. ص ٦١٩.
- بوعافية السعيد، محمد عبد الهادي. " إستراتيجية إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية الجزائرية: رؤية

- مستقبلية وخطة عمل مقترحة". Cybrarians Journal. ٢٠١٢. ص. ٥٦
- جمال بدير. اتجاهات حديثه في إدارة المعرفة والمعلومات. ط١ - عمان: داركنوز المعرفة، ٢٠١٠. ص ٥٤-٥٢
- حيدر حسن محمد. استراتيجيات ادارة المعرفة: دراسة تحليلية في مؤسسات المعلومات في العراق، Cybrarians Journal. مصر، ٢٠١٦. ص. ١٠
- سمراء كحلات. "تمكين المعرفة في المنظمة الجزائرية: دراسة ميدانية بمكتبات جامعة باتنة". ماجستير جامعة قسطنطينية، ٢٠٠٩، ص ٥٤.
- السيد السيد النشار. أساسيات إدارة المعرفة. القاهرة: دارالثقافة العلمية، ٢٠١٢. ص. ٥٣.
- صلاح الكبسي. إدارة المعرفة، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية، ٢٠٠٥، ص ٤٢.
- على حسين السمي. إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية: المفهوم والتطبيق، مجلة المكتبات والمعلومات، ٢٠١٤. ص ١٣
- فاديا عبدالرحمن خالد الكوي، متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية. المجلة الأردنية للمكتبات والمعلومات. ٢٠١١، مج ٥١، ع. ٤. ص. ١٢٩.
- فادية إبراهيم محمد شهاب: التطوير التنظيمي: القواعد النظرية والممارسات التطبيقية، الأردن: دار المنهل، ٢٠١٤. ص. ١١٤
- فهد بن عبدالله الضويحي. " إدارة المعرفة في المكتبات و مراكز المعلومات: النظرية والتطبيق". Cybrarians Journal. ٢٠٠٩. ص. ٥.
- فيصل علوان الطائي، أميمة حميد العادلي . إستراتيجيات إدارة المعرفة والإستراتيجية الأمثل لإدارة المعرفة في المكتبات الجامعية العراقية: دراسة حالة لمكتبات جامعة كربلاء، مجلة العلوم الإقتصادية - العراق. ٢٠١٤. ص. ٢٣
- لطيفة على الكميشى، اختصاصيو المعلومات و دورهم في إدارة المعرفة، أعمال المؤتمر السادس والعشرين للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات. الاردن، ٢٠١٥. ص. ٣٥٧
- ليث عبدالله القهيوي. إستراتيجية إدارة المعرفة والأهداف التنظيمية. عمان: دارومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، ٢٠١٣، ص ٢٥.
- ماضي وديعة، بودربان عز الدين . دور فريق العمل في إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية : دراسة ميدانية بمكتبات جامعة قالمة، المجلة الأردنية للمكتبات والمعلومات، ٢٠١٣. ص. ٨٩
- محمد أحمد ثابت. مستقبل المكتبات الجامعية في مصر في عصر إدارة المعرفة : دراسة تقنو مستقبلية، المجلة الدولية لعلوم المكتبات والمعلومات. ٢٠١٨، مج. ٥، ع. ١٦. ص ٩٩
- محمد عواد الزبادات. اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة. - عمان: دارصفاء للنشر والتوزيع، ٢٠٠٨. ص ٣٢٥

- ناجيه قموح. كفايات ومواصفات اخصائي المعلومات للتأقلم مع البيئة الرقمية دراسة ميدانية بمكتبات جامعة قسنطينة : The SLA-AGC 21st Annual Conference Abu Dhabi, United Arab Emirates, 17-19 March 2015.
- نجم نجم عبود. إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات. الأردن: الوراق، ٢٠٠٥، ص ٩٧.
- نعيمة حسن جبررزوقي. رؤية مستقبلية لدور اختصاصي المعلومات في إدارة المعرفة. المؤتمر الثالث عشر للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات. (إدارة المعلومات في البيئة الرقمية المعارف والكفاءات والجودة). لبنان. ٢٠٠٢. ص ٢٧٩.
- نوال عبد الله. إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية : دراسة حالة في المكتبة المركزية لجامعة حلوان، اعمال المؤتمر الرابع والعشرون للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات. السعودية. ٢٠١٣. ص. ٤
- هيلدا نصار. إدارة المعرفة وتطبيقاتها في الجامعة الأمريكية : مكتبة صعب الطبية، المؤتمر الثالث عشر للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (إدارة المعلومات في البيئة الرقمية المعارف والكفاءات والجودة). لبنان. ٢٠٠٢. ص ٤٥.
- ياسين سعد غالب. إدارة المعرفة: المفاهيم النظم التقنيات. الأردن: دار المناهج ٢٠٠٧، ص ٣٩.
- يوسف لمنط. "نحو تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية : تقييم استعداد مكتبة د. أحمد عروة الجامعية لتبني إدارة المعرفة" جامعة منتوري. ماجستير. ٢٠١٠. ص. ٦٣.

٢- قائمة المراجع الأجنبية:

- Dalkir, Kimiz. Knowledge Management in Theory and Practice. MIT Press, 2011. P51
- Duffy, Jan, "Knowledge Management: What Every Information Professional Sould Know", Information Management journal, July, (2000), p. 65
- Javeed Ahmad Rah, Sumeer Gul and Zahid Ashraf Wani,(2009), University libraries: step towards a web based knowledge management system,www.emeraldinsight.com, Vol. 40 No. 1.pp. 25
- Lalitha Aswath, Sangita Gupta, Knowledge Management Tools and Academic Library Services, VISION AND ROLES OF THE FUTURE ACADEMIC LIBRARIES.2009, VISION AND ROLES OF THE FUTURE ACADEMIC LIBRARIES.p.189
- Mohammad Nazim and Bhaskar Mukherjee , (2013)"Knowledge management competencies required among library and information science professionals An Indian perspective,ww.emeraldinsight.com.vol. 62issu6/7. pp. 377.
- Naresh Kumar Agarwal, Md Anwarul Islam, Knowledge retention and transfer: how libraries manage employees leaving and joining,2014, Emerald Group Publishing

Limited.p.156

- Noa Aharony, Librarians' Attitudes toward Knowledge Management, College & Research Libraries.2011.p 112.
- Radoje Cvejic, Jelena Mijailovic, Knowledge Management and Changes Management In University Libraries ANALELE UNIVERSITĂȚII , 2009."EFTIMIE MURGU" RESIȚA, ANUL XVI, NR. 1. P.77
- Seonghee Kim. THE ROLES OF KNOWLEDGE PROFESSIONALS FOR KNOWLEDGE MANAGEMENT, Paper presented at International Federation of Library Associations (IFLA), 65th IFLA Council and General Conference Bangkok, Thailand, (1999). P.4
- Sharma Ajay Kumar. Knowledge management and new generation of libraries information services: A concepts, International Journal of Library and Information Science , 2010 . Vol. 1(2). P. 26
- Sudhir S. Patil , Knowledge Management in Libraries, International Journal of Digital Libraries and Knowledge Management, 2013 .vol(3),no(2).p. 72