

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي أحمد بن عبد الرزاق حمودة - سي الحواس - بركة
معهد العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الإنسانية



العنوان:

تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية
مكتبات جامعة محمد بوضياف - المسيلة - نموذجاً

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم المكتبات
تخصص: إدارة المؤسسات الوثائقية والمكتبات

إشراف الأستاذ:

د. شاشة فارس

إعداد الطالبين :

✓ القري نور الدين

✓ بركات محمد

السنة الجامعية: 2020/2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

۱۴۳۸

شكر وتقدير

الحمد لله

رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين، وبعد ..

فإننا نشكر الله تعالى على فضله حيث أتاح لنا إنجاز هذا العمل بفضله، فله الحمد أولاً وأخراً.

ونتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ المشرف د. شاشة فارس على تعاونه

الصادق وسعة صبره علينا، وعلى كل التوجيهات والملاحظات التي قدمها لنا في كل مرحلة من مراحل إنجاز هذا العمل، فأعانه الله على تبليغ رسالة العلم وخدمة البحث العلمي .

والشكر موصول لكل أساتذتنا في المركز الجامعي سي الحواس بريكة، ونشكر على وجه الخصوص الأستاذين الكريمين د. بدر الدين عطية، و. د. سماح قداري على مجهوداتهم الجبارة التي يقومون بها في تأطير دفتنا، فنسأل الله بأسمائه الحسنى وصفاته العلاء أن يجزيهم عنا خير الجزاء .
كما نخص بالشكر . د . سيف الدين عبان على دعمه ومساندته لنا.

الإهداء

إلى من وضع المولى - سبحانه وتعالى - الجنة تحت قدميها، وأوصى النبي صل الله عليه وسلم بحق صحبتها...

(أمي الحبيبة).

وإلى من اعتبره رمز التضحية في هذه الحياة

(أبي الحبيب).

إلى من بهم استمد عزتي وإصراري..... إخوتي وأخواتي .

إلى رفيقة دربي زوجتي ، وفلذة كبدي ابني إبراهيم .

إلى كل الزملاء والأصدقاء وكل من ساعدني من قريب أو بعيد في انجاز هذا العمل

المتواضع وأخص بالذكر زميل العمل بومدين شريط .

إلى كل هؤلاء اهدي هذا العمل .

نورالدين

الإهداء

قل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون. صدق الله العظيم.

أهدي هذا العمل المتواضع:

إلى من قال فيهما الحق تعالى: " واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل رب

ارحمهما كما ربياني صغيرا ". (الإسراء: 24)

إلى والدتي العزيزة أطال الله في عمرها إلى والدي الغالي عليه رحمات الله

تعالى واسكنه الفردوس الأعلى.

إلى عائتي الكريمة إلى إخوتي دون استثناء إلى زوجاتهم وأولادهم إلى أخواتي أسيا

وخولة وأولادهم وبناتهم وأزواجهم حفظهم الله.

إلى من شاطرتني الأمل والألم وأشعلت شموع التضحية حبا وكرامة..... شريكة

حياتي. زوجتي الغالية. وإلى كل عائلتها الكريمة والديها أطال الله في عمرهما

وأخوتها وأخواتها حفظهم الله

إلى نور عيني ووردة حياتي ابنتي الغاليتين نور ورجنى.

إلى من كان لي سندا وعونا وساعدني في انجاز هذا العمل صديقي نورالدين القري.

إلى كل الزملاء والزميلات فوج سنة ثانية ماستر إدارة المؤسسات الوثائقية

وأساتذة وطلبة علم المكتبات والتوثيق.

إلى كل طالب علم

بركات

قائمة المحتويات

	شكر وتقدير
	إهداء 1
	إهداء 2
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	قائمة الملاحق
	مقدمة
الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة	
05	1 إشكالية الدراسة
06	2 أسئلة الدراسة
06	3 فرضيات الدراسة
06	4 أهداف الدراسة
07	5 أهمية الدراسة
07	6 أسباب اختيار الموضوع
08	7 مصطلحات الدراسة
10	8 الدراسات السابقة
14	9 منهج الدراسة
14	10 عينة الدراسة
15	11 مجالات الدراسة

18	12 أدوات جمع البيانات
الفصل الثاني : إدارة المعرفة	
22	تمهيد
23	1 المعرفة
23	1-1 مفهوم المعرفة
24	2-1 النشأة والتطور
24	3-1 أهمية المعرفة
25	4-1 خصائص المعرفة
26	5-1 أنواع المعرفة
28	6-1 العلاقة بين المعرفة والإدارة
28	2 إدارة المعرفة
29	1-2 مفهوم إدارة المعرفة
29	2-2 النشأة والتطور
30	3-12 أهمية إدارة المعرفة
31	4-2 عناصر إدارة المعرفة
33	5-2 مبررات التحول نحو إدارة المعرفة
34	6-2 مراحل إدارة المعرفة
36	خلاصة الفصل
الفصل الثالث : المكتبات الجامعية وعلاقتها بإدارة المعرفة	
38	تمهيد

39	1 المكتبات الجامعية
39	1-1 تعريف المكتبات الجامعية
40	2-1 مراحل تطور المكتبات الجامعية
40	3-1 أهمية المكتبات الجامعية
41	4-1 أقسام المكتبات الجامعية
43	5-1 خدمات المكتبات الجامعية
44	6-1 الاتصال داخل المكتبات الجامعية
46	2 إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية
46	1-2 مفهوم إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية
46	2-2 أهمية إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية
47	3-2 أهداف إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية
48	4-2 مواصفات المعلومات المطلوبة لإدارة المعرفة بالمكتبات الجامعية
49	5-2 مبادئ إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية
50	6-2 خصائص إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية
53	خلاصة الفصل
الفصل الرابع : إدارة المعرفة وتطبيقاتها في المكتبات الجامعية	
55	تمهيد
56	1 الدعائم الأساسية لتطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية
56	1-1 الحاجة إلى تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية
57	2-1 متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية

59	3-1 مراحل تطبيق إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية
61	4-1 إسهامات تكنولوجيا المعلومات في تطبيق إدارة المعرفة
62	5-1 عمليات إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية
64	6-1 تطبيقات إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية
66	2- التحديات التي تواجه إدارة المعرفة ودور أخصائي المعلومات في ظل هذه التحديات
66	1-2 دور أخصائي المعلومات في ظل إدارة المعرفة
67	2-2 قياس إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية
69	3-2 تحديات إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية
70	4-2 طرق تحسين إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية
71	5-2 المشاكل الناتجة عن تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية
73	خلاصة الفصل
الفصل الخامس: إدارة المعرفة داخل مكتبات جامعة المسيلة	
75	تمهيد
76	1- عرض وتحليل وتفسير المعطيات المتعلقة بالبيانات الشخصية
80	2- عرض وتحليل وتفسير المعطيات المتعلقة بمحور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
91	3- عرض وتحليل وتفسير المعطيات المتعلقة بمحور متطلبات تطبيق إدارة المعرفة
100	4- عرض وتحليل وتفسير المعطيات المتعلقة بمحور الثقافة التنظيمية
111	5- نتائج الدراسة
113	6- الاقتراحات
114	خلاصة الفصل

116	خاتمة
119	قائمة المراجع
123	الملاحق
143	ملخص باللغة العربية
144	ملخص باللغة الفرنسية
145	ملخص باللغة الإنجليزية

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
15	جدول 01: توزيع أفراد العينة	01
18	جدول 02: توزيع الاستبيان على أفراد العينة	02
19	جدول 03: معامل الثبات ألفا كرونباخ	03
76	جدول 04: توزيع أفراد العينة حسب الجنس	04
77	جدول 05: توزيع أفراد العينة حسب العمر	05
78	جدول 06: توزيع أفراد العينة حسب المستوى	06
79	جدول 07: توزيع أفراد العينة حسب الرتب الإدارية	07
81	جدول 08: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	08
82	جدول 09: لمتوسط الحساي لمؤشر شبكة الأنترانات	09
83	جدول 10: لمتوسط الحساي لمؤشر لشبكة المحلية	10
84	جدول 11: المتوسط الحساي لمؤشر الأجهزة والبرمجيات	11
85	جدول 12: المتوسط الحساي لمؤشر الميزانية	12
86	جدول 13: المتوسط الحساي لمؤشر أنظمة المكتبة	13
87	جدول 14: المتوسط الحساي لمؤشر استخدام التكنولوجيا في تشاطر المعرفة	14
88	جدول 15: المتوسط الحساي لمؤشر تطوير المهارات بالاعتماد على التكنولوجيا	15
89	جدول 16: المتوسط الحساي لمؤشر تخزين المعلومات بواسطة التكنولوجيا	16
90	جدول 17: المتوسط الحساي لمؤشر أنظمة الحماية	17
91	جدول 18: متطلبات تطبيق إدارة المعرفة	18
92	جدول 19: المتوسط الحساي لمؤشر مهارة وخبرة العاملين	19
93	جدول 20: المتوسط الحساي لمؤشر الاستفادة من خبرات العاملين	20
94	جدول 21: المتوسط الحساي الاهتمام بالعنصر البشري	21
95	جدول 22: المتوسط الحساي لمؤشر مشاركة الإدارة للعاملين في اتخاذ القرارات	22
96	جدول 23: المتوسط الحساي لمؤشر محافظة على الخبرات	23
97	جدول 24: المتوسط الحساي لمؤشر سرعة اتخاذ القرارات	24
98	جدول 25: المتوسط الحساي لمؤشر التركيز على العمل الجماعي	25

99	جدول 26: المتوسط الحسابي لمؤشر الهيكل التنظيمي	26
100	جدول 27: المتوسط الحسابي لمؤشر راحة العاملين	27
101	جدول 28 : الثقافة التنظيمية	28
102	جدول 29: المتوسط الحسابي لمؤشر تبادل المعارف	29
103	جدول 30: المتوسط الحسابي لمؤشر تطوير المعارف والخبرات عن طريق الزملاء	30
104	جدول 31: المتوسط الحسابي لمؤشر تطبيق التجارب والأفكار الجديدة	31
105	جدول 32 : المتوسط الحسابي لمؤشر الاهتمام بالأفراد الذين يقدمون أفكار جديدة	32
106	جدول 33: المتوسط الحسابي لمؤشر التعاون والعمل بروح الفريق	33
107	جدول 34: المتوسط الحسابي لمؤشر حرية العاملين في حل المشاكل	34
108	جدول 35 : المتوسط الحسابي لمؤشر عقد الإدارة لقاءات مع العمال	35
109	جدول 36 : المتوسط الحسابي لمؤشر ثقافة المكتبة	36
110	جدول 37: المتوسط الحسابي لمؤشر منح المكافآت	37
112	جدول 38: معامل الارتباط Pearson	38

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
76	الشكل رقم 01: التمثيل البياني للجنس	01
77	الشكل رقم 02: التمثيل البياني للعمر	02
78	الشكل رقم 03: التمثيل البياني للمستوى التعليمي	03
79	الشكل رقم 04: التمثيل البياني للرتب الإدارية	04
82	الشكل رقم 05: التمثيل البياني لمؤشر شبكة الأنترانات	05
83	الشكل رقم 06: التمثيل البياني لمؤشر الشبكة المحلية	06
84	الشكل رقم 07: التمثيل البياني لمؤشر الأجهزة والبرمجيات	07
85	الشكل رقم 08: التمثيل البياني لمؤشر الميزانية	08
86	الشكل رقم 09: التمثيل البياني لمؤشر أنظمة المكتبة	09
87	الشكل رقم 10: التمثيل البياني لمؤشر استخدام لتكنولوجيا تشاطر المعرفة	10
88	الشكل رقم 11: التمثيل البياني لمؤشر تطوير المهارات بالاعتماد على التكنولوجيا	11
89	الشكل رقم 12: التمثيل البياني لمؤشر تخزين المعلومات بواسطة التكنولوجيا	12
90	الشكل رقم 13: التمثيل البياني لمؤشر أنظمة الحماية	13
92	الشكل رقم 14: التمثيل البياني لمؤشر مهارة وخبرة العاملين	14
93	الشكل رقم 15: التمثيل البياني لمؤشر الاستفادة من خبرات العاملين	15
94	الشكل رقم 16: التمثيل البياني لمؤشر الاهتمام بالعنصر البشري	16
95	الشكل رقم 17: التمثيل البياني لمؤشر مشاركة الإدارة للعاملين في اتخاذ القرارات	17
96	الشكل رقم 18: التمثيل البياني لمؤشر المحافظة على الخبرات	18
97	الشكل رقم 19: التمثيل البياني لمؤشر سرعة اتخاذ القرارات	19
98	الشكل رقم 20: التمثيل البياني لمؤشر التركيز على العمل الجماعي	20
99	الشكل رقم 21: التمثيل البياني لمؤشر الهيكل التنظيمي	21

100	الشكل رقم 22: التمثيل البياني لمؤشر راحة العاملين	22
102	الشكل رقم 23: التمثيل البياني لمؤشر تبادل المعارف	23
103	الشكل رقم 24: التمثيل البياني لمؤشر تطوير المعارف والخبرات عن طريق الزملاء	24
104	الشكل رقم 25: التمثيل البياني لمؤشر تطبيق التجارب والأفكار الجديدة	25
105	الشكل رقم 26: التمثيل البياني لمؤشر الاهتمام بالأفراد الذين يقدمون أفكار جديدة	26
106	الشكل رقم 27: التمثيل البياني لمؤشر لتعاون والعمل بروح الفريق	27
107	الشكل رقم 28: التمثيل البياني لمؤشر حرية العاملين حل المشاكل	28
108	الشكل رقم 29: التمثيل البياني لمؤشر عقد الإدارة لقاءات مع العمال	29
109	الشكل رقم 30: التمثيل البياني لمؤشر ثقافة المكتبة	30
110	الشكل رقم 31: التمثيل البياني لمؤشر منح المكافآت	31

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
123	ملحق استمارة الإستبيان	01
128	ملحق الهيكل التنظيمي لجامعة مُجَدَّ بوضياف - المسيلة-	02
129	ملحق الهيكل التنظيمي للمكتبة المركزية	03
130	ملحق البيانات الشخصية	04
135	ملحق معامل ألفا كرونباخ	05
138	ملحق المتوسط الحسابي والانحراف المعياري	06
145	ملحق معامل الارتباط Pearson	07

المقدمة

المقدمة

تعتبر المعرفة الإنسانية ومنذ الأزل بمثابة الحركة الفاعلة في تقدم الأمم والشعوب، وكذلك في بناء معالم تاريخ كل الأمم، ومهما تطورت التقنيات الحديثة والأدوات المساعدة على استخدام المعرفة مثل الحاسوب والشبكات العالمية، إلا أن المعرفة تبقى هي الأساس التي وصل الإنسان بفضلها إلى اكتشاف واختراع هذه التقنيات، إلا أن الأزمنة الحقيقية لم تعد أزمة ندرة المعرفة بل هي أزمة الانفجار المعرفي، والذي يعتبر تحدياً فعلياً يفرض على المنظمات تبني آليات جديدة لضمان الاستخدام الأمثل للمعارف وقت الحاجة.

ومن بين تلك الآليات تبني إدارة المعرفة، كونها تعنى بإدارة الكم المعرفي الهائل الذي يفرضه عالم اليوم، وتعتبر إدارة المعرفة من المفاهيم الإدارية الحديثة والتي اكتسبت أهمية بالغة في عصرنا الحالي، خاصة وأنها أصبحت تشمل كل المجالات في العديد من المنظمات التي زادت أرباحها وإيراداتها وكذلك تحسنت مكانتها بين المنظمات المنافسة، فهي إذا تقود إلى مستقبل أفضل لأنها تعتمد على التحديث والتغيير المستمرين عن طريق عمليات التعليم والتعلم، اعتماداً على تخطيط مسبق تهدف من ورائه إلى نشر المعرفة وتقاسمها.

كما أن تطبيق إدارة المعرفة لاقى اهتماماً بالغاً من قبل الدارسين والباحثين لأسباب لا تتعدى مساعي تطوير الفكر الإداري فحسب، بل يتعلق الأمر أيضاً إلى تطوير الممارسة على مستوى المنظمات، وذلك بغية تحسين وزيادة قدرتها التنظيمية والتنافسية، كونها منظمات معرفية تتعامل مع المستجدات التي تفرضها تطورات العالم اليوم، ولاقت اهتماماً أيضاً من طرف المكتبات الجامعية على اعتبارها أكثر المنظمات تعاملًا مع المعارف، كونها من أهم أنواع المكتبات مساهمة في تطوير وبناء المجتمع، وذلك لما تقدمه من خدمات وجهود جبارة في خدمة الباحثين والباحث العلمي كما أنها تضم عدداً لا بأس به من العاملين المتخصصين الذين يملكون كم هائل من المعارف، بالإضافة إلى تعدد مصالحها التي تعمل بالتنسيق فيما بينها لنشر تلك المعارف.

كما أن التوجه الإبداعي والتنافسي للمكتبات الجامعية اليوم، جعلها من أحوج المنظمات إلى محاولة التكيف مع الوضع الجديد، فهي بحاجة إلى تطبيق هذا المفهوم الجديد ألا وهو إدارة المعرفة قصد تحقيق استثمار جيد في مواردها البشرية، ونظراً لأهميته كان هو الموضوع المختار لدراستنا هذه والذي جاء تحت عنوان: **تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية: جامعة محمد بوضياف المسيلة نموذجاً**. وذلك للتعرف على إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية بصفة عامة، ومكتبات جامعة المسيلة بصفة خاصة.

وقد قسمنا هذه الدراسة إلى خمسة فصول، **الفصل الأول** خصصناه للإطار المنهجي للدراسة، تناولنا فيه أساسيات البحث، والإجراءات المنهجية للدراسة، انطلاقاً من إشكالية الدراسة، التساؤلات، الفرضيات، أهداف

الدراسة، أهمية الموضوع، أسباب اختيار الموضوع، مصطلحات الدراسة، الدراسات السابقة، منهج الدراسة، عينة الدراسة، مجالات الدراسة، أدوات جمع البيانات .

الفصل الثاني خصصناه لإدارة المعرفة، قمنا بتقسيمه إلى جزأين حيث خصصنا الجزء الأول للمعرفة، تناولنا فيه، مفهوم المعرفة، النشأة والتطور، أهمية المعرفة، خصائصها، أنواعها، وخصصنا الجزء الثاني للعلاقة بين المعرفة والإدارة، مفهوم إدارة المعرفة، النشأة والتطور، أهمية إدارة المعرفة، عناصرها، مبررات التحول نحو إدارة المعرفة.

الفصل الثالث خصصناه لإدارة المعرفة وعلاقتها بالمكتبات الجامعية، قمنا بتقسيمه كذلك إلى جزأين، الجزء الأول خصصناه للمكتبات الجامعية، تناولنا فيه تعريف المكتبات الجامعية، مراحل تطورها، أهميتها، أقسامها، خدماتها، الاتصال داخلها، وخصصنا الجزء الثاني لإدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية وتناولنا فيه مفهوم إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية، أهمية إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية، أهداف إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية، مواصفات المعلومات المطلوبة لإدارة المعرفة بالمكتبات الجامعية، مبادئ إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية، خصائص إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية

الفصل الرابع :خصصناه لإدارة المعرفة وتطبيقاتها في المكتبات الجامعية، وشمل شطرين، الشطر الأول تمثل في الدعائم الأساسية لتطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية، تناولنا فيه الحاجة إلى تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية، متطلبات تطبيقها، مراحل تطبيقها، إسهامات تكنولوجيا المعلومات في تطبيق إدارة المعرفة، عمليات إدارة المعرفة، تطبيقات إدارة المعرفة، والشطر الثاني شمل التحديات التي تواجه إدارة المعرفة ودور أخصائي المعلومات في ظل هذه التحديات، وتناولنا فيه دور أخصائي المعلومات في ظل إدارة المعرفة، قياس إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية، طرق التحسين، المشاكل الناتجة عن تطبيق إدارة المعرفة .

الفصل الخامس خصصناه للدراسة الميدانية حيث تضمن عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالعينة، نتائج الدراسة، مع إعطاء بعض الاقتراحات.

أما فيما يخص المنهجية المعتمدة في التهميش فهو معيار ISO 690.

إن أي دراسة أو أي بحث أكاديمي لا يكاد يخلو من الصعوبات والعراقيل التي قد تصادف الباحث في فترات انجازه للبحث، ومن خلال معالجتنا لهذا البحث واجهتنا صعوبات أهمها :

✓ غلق الجامعات مبكراً بسبب فيروس كورونا الأمر الذي صعب علينا الدراسة الميدانية، وكذلك لم نستطع

إجراء مقابلات كأداة لجمع البيانات بسبب توقف المسؤولين، و العمال الإداريين عن العمل.

✓ صعوبة اللقاء المباشر بالأستاذ المشرف نظراً للحجر الصحي الذي فرض علينا، وكذا توقف النقل .

✓ صعوبة الاتصال فيما بيننا كزميلين في انجاز هذا العمل نظراً للأسباب السابقة .

وفي الأخير نتمنى أن نكون قد وفقنا في معالجة هذا الموضوع المهم الذي يخدم مكتباتنا الجامعية عموماً،
ومكتبات جامعة المسيلة خصوصاً .

الفصل الأول:

الإطار المنهجي للدراسة

1. إشكالية الدراسة :

يشهد العالم اليوم جملة من التحولات والتطورات في مجال التكنولوجيات والاتصالات، التي أدت إلى إحداث تضخم في الإنتاج الفكري بكافة أشكاله ومختلف مجالاته، مما صعب من السيطرة على هذا التضخم وحداً من إمكانية الاستفادة الفعلية منه .

والمكتبات الجامعية شأنها شأن القطاعات الأخرى تتأثر بما يجري حولها، والسبب في ذلك راجع إلى تنوع مصادر المعلومات وتزايد احتياجات المستفيدين وتنوعها وظهور خدمات جديدة، مما يصعب من امتلاك جميع المهارات والسيطرة على جميع المعلومات والمعارف لتسيير شؤون المكتبة.

كما أدت إلى إحداث تغيرات وتحولات جديدة في أداء المكتبات، بمختلف أنواعها وجعل مسؤوليتها تتعاظم اتجاه بيئتها الداخلية والخارجية، ولذلك كان من الضروري تحسين نوعية الخدمات التي تقدمها من اجل استقطاب المستفيدين، وكذا محاولة تحقيق الجودة على مستوى كافة خدماتها .

ومن اجل مواجهة هذه التحديات وتحسين الأداء كان تطبيق إدارة المعرفة السبيل الأنجع لذلك، فهي من المفاهيم الإدارية الحديثة والتي تلقى اهتماما متزايدا من قبل المهتمين في مجال المكتبات، وقد أصبحت إدارة المعرفة اليوم تشكل قوة جديدة أحدثت تغييرا في المؤسسات الإنتاجية والخدمية، وذلك لما يميزها عن سواها من القوى، سواء المادية أو التكنولوجية.

حيث أصبحت تضيف قيمة الأعمال في المؤسسات وتحقق نتائج مذهلة، ذلك لأنها تزيد من إنتاجيتها وتفتح المجال بين المنظمات والمؤسسات للمنافسة، معتمدة بشكل كبير على الإبداع والابتكار لدى الموارد البشرية والتي تستغل داخل المنظمة .

فمهما كان للمنظمة من إمكانيات مادية أو تكنولوجية فان غياب الموارد البشرية المؤهلة ذات الكفاءة والخبرة العالية سيقول من شأنها ويقلل من خدماتها، والاهم من كل ذلك هو تشاطر المعارف والخبرات بين الأفراد من اجل المحافظة على المنظمة وزيادة خدماتها والمساهمة في اتخاذ القرارات الناجعة في اللحظات اللازمة .

ومكتباتنا الجامعية عموما ومكتبات القطب الجامعي بولاية المسيلة خصوصا سعت لتحقيق ذلك، وذلك من خلال توجيهها نحو تجميع المعرفة وخزنها ونشرها على كافة المستويات الإدارية فيها، والتطوير سعيا نحو الاستثمار في امتلاك معرفة جديدة، إلا أن الحصول على المعرفة وخزنها والمشاركة فيها لا تعد كافية، لان المهم هو تحويل تلك المعرفة إلى التطبيق، فالمعرفة التي لا تطبق تعد مجرد كلفة ضائعة .

ومن هنا يمكن طرح الإشكال التالي : ما مدى تطبيق إدارة المعرفة في مكتبات القطب الجامعي لجامعة

مُجد بوضياف بالمسيلة ؟

2. تساؤلات الدراسة :

- وبناء على الإشكالية السابقة قمنا بطرح مجموعة من التساؤلات قصد الحصول على إجابات تزودنا بقدر كافي من المعلومات، حول تطبيق إدارة المعرفة في مكتبات القطب الجامعي بجامعة مُجَد بوضياف المسيلة .
- ✓ هل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتوفرة بمكتبات القطب الجامعي بجامعة المسيلة تساعد على تطبيق إدارة المعرفة ؟
- ✓ هل تمتلك مكتبات القطب الجامعي بجامعة المسيلة المتطلبات الكافية لتطبيق إدارة المعرفة ؟
- ✓ هل الثقافة التنظيمية السائدة في مكتبات القطب الجامعي بجامعة المسيلة تساعد على تطبيق إدارة المعرفة ؟

3. فرضيات الدراسة :

- على ضوء الإشكالية تم صياغة الفرضيات التالية :
- ✓ تمتلك مكتبات القطب الجامعي بجامعة المسيلة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ما يساعد على تطبيق إدارة المعرفة .
- ✓ إن مكتبات القطب الجامعي بجامعة المسيلة تتوفر على المتطلبات الكافية لتطبيق إدارة المعرفة.
- ✓ الثقافة السائدة في مكتبات القطب الجامعي بجامعة المسيلة تساعد على تطبيق إدارة المعرفة.

4. أهداف الدراسة :

- نهدف من وراء هذه الدراسة إلى الوقوف على ما يلي :
- ✓ التعرف على إدارة المعرفة والمفاهيم والمصطلحات الأخرى ذات العلاقة في بيئة المكتبات الجامعية .
- ✓ مدى نجاعة تشاطر المعرفة بين الأفراد في المكتبات الجامعية، وأثر ذلك في توليد الإبداع والابتكار .
- ✓ التعرف لبعض الأسس والمبادئ التي ينبغي مراعاتها قبل البدء في تطبيق إدارة المعرفة، وتبيين أهمية تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية .
- ✓ الكشف عن الدور التي تمثله تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطبيق إدارة المعرفة، والتعرف على الوضع الحالي لمكتبات القطب الجامعي ومدى توفرها على متطلبات تطبيق إدارة المعرفة .
- ✓ تحديد المشاكل والتحديات التي تواجهها مكتبات القطب الجامعي بجامعة مُجَد بوضياف المسيلة في تطبيقها لإدارة المعرفة .

5. أهمية الموضوع :

تكتسي الدراسة أهميتها كونها تتناول واحدة من أهم القضايا التي أصبحت تمس جوهر المكتبات الجامعية، والتي أصبحت استجابتها ومسايرتها للتطور والتجديد ضرورة ملحة ومطلبا أساسيا، كما أن تطبيق إدارة المعرفة يعتبر أحد الحلول الأساسية التي تمكنها من الوصول إلى مرحلة التميز والريادة، كما تتجلى أهمية الدراسة في كونها تتناول جانب ميداني يهتم بالبحث في واقع تطبيق إدارة المعرفة بمكتباتنا الجامعية الجزائرية من خلال دراسة الحالة المختارة، وذلك باعتبار إن الاهتمام بمفهوم إدارة المعرفة من الناحية النظرية وحدها غير كاف للتدليل على أهمية الموضوع، لذا فإن الدراسة الميدانية من شأنها التأكيد على هذه الأهمية أكثر .

6. أسباب اختيار الموضوع :

إن اختيارنا لموضوع تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية - مكتبات القطب الجامعي بجامعة محمد بوضياف المسيلة نموذجا - كان نتيجة لجملة من الأسباب، منها ما هي موضوعية ذات صلة بأهمية الموضوع وآخرى ذاتية تتمثل في الأسباب الشخصية .

6-1 الأسباب الموضوعية :

- ✓ أهمية المعرفة خاصة ونحن نعلم أن المعرفة ليست مجرد ما تحتويه الوثائق، التي يمكن استعمالها من طرف الجميع، بل إن الكثير منها يكمن في عقول الأفراد ومن ثم الوصول إلى هذا النوع من المعارف يتوقف على كفاءة الأفراد ومهارتهم واستعدادهم .
- ✓ نقص التحسيس من طرف المسؤولين لمكتباتنا الجامعية بأهمية المعرفة ودورها في التخطيط الاستراتيجي لنجاح المكتبات الجامعية في أداء رسالتها.
- ✓ قلة البحوث والدراسات التي عاجلت تطبيق إدارة المعرفة في مكتباتنا الجامعية الجزائرية .
- ✓ جودة الموضوع وحدثه.

6.2 الأسباب الذاتية :

لقد اجتمعت لدينا جملة من الدوافع والأسباب التي جعلتنا نخوض في هذا الموضوع دون غيره، والتي من بينها:

- ✓ الاهتمام الشخصي بالدرجة الأولى بإدارة المعرفة وقابلية الموضوع للدراسة من حيث الوقت والإمكانات المتوفرة .
- ✓ اخترنا هذا الموضوع دون غيره كونه له علاقة بتخصصنا إدارة المؤسسات الوثائقية والمكتبات .
- ✓ رغبتنا الملحة في محاولة الكشف عن بعض مكامن النقص التي تعاني منها مكتباتنا الجامعية .

7. مصطلحات الدراسة :

7-1 إدارة المعرفة:

أ- تعريف الإدارة :

لغة: لفظ إدارة مشتق من أدار الشيء أي جعله يدور، أحاط به، ساس، أحاط بالأمر.¹

اصطلاحاً: هناك مجموعة من التعاريف للإدارة نورد أهمها فيما يلي :

تعريف الموسوعة العربية لمصطلحات المكتبات والمعلومات والحاسبات :

الإدارة هي العملية الاجتماعية التي تترتب عليها المسؤولية عن تخطيط وتنظيم أعمال مشروع ما بصورة فعالة واقتصادية، بهدف تحقيق غاية أو مهمة معينة، وهي تنطوي على الحكم والتقرير في مسؤولية تحديد الخطط، واستخدام البيانات من أجل مراقبة أداء العمل وتقديمه بالنسبة إلى تلك الخطط، وتوجيه الموظفين ودمجهم وحثهم على الإشراف عليهم أثناء تنفيذ الأعمال المنوطة بهم.²

كما يعرفها فريدريك تايلور :

الإدارة هي المعرفة الدقيقة لما تريد من الرجال أن يعملوه، ثم التأكد من أنهم يقومون بعملهم بأحسن وأرخص طريقة.³

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن الإدارة هي مجموعة من الأنشطة والعمليات التي تهدف إلى إنجاز الأعمال بكفاءة وفعالية، وذلك عن طريق التخطيط والتنسيق والتوجيه والرقابة .

ب - تعريف المعرفة :

لغة: ورد في معجم متن اللغة أن المعرفة مصدر للفعل عرف، يعرف، عرفانا، ومعرفة الشيء إدراكه بحاسة من حواسه فهو عارف وعروف وعريف، وعرف فلان أي أصابته العرفة فهو معروف.⁴

اصطلاحاً: عرفت المعرفة عدة تعاريف نورد أهمها فيما يلي :

حسب قاموس البنهاوي الموسوعي لمصطلحات المكتبات والمعلومات :

¹ فرحات ، يوسف شكري. معجم الطلاب : عربي-عربي. بيروت: دار الكتب العلمية، 2000.ص.193.

² الشامى، أحمد مجد . الموسوعة العربية لمصطلحات علوم المكتبات والمعلومات والحاسبات . مج 2. القاهرة : المكتبة الأكاديمية، 2001.ص.1534.

³ الملكاوي ، إبراهيم الخلوف . إدارة المعرفة : الممارسات والمفاهيم ..الأردن : الوراق للنشر والتوزيع ، 2007.ص.64.

⁴ رضا ، أحمد . معجم متن اللغة . بيروت : منشورات دار مكتبة الحياة ، 1960، ص.78.

المعرفة هي العملية التي يصبح الإنسان على علم أو دراية بالأفكار والأشياء ترتبط هذه العملية بالتذكر والفهم والاستدلال والتقييم والتفسير والترجمة والتطبيق.¹

وتعرف أيضا بأنها :

الاستخدام الكامل للمعلومات والبيانات مع إمكانية المزوجة مع المهارات والأفكار والتبصر والحدس والدوافع الكامنة في الفرد.²

من خلال ما سبق يمكن القول أن المعرفة هي ما يتعلق بمهارات الفرد المكتسبة، والتي تصبح مع مرور الوقت عبارة عن خبرات ومعتقدات لذلك الفرد .

ج- تعريف إدارة المعرفة :

تعرف بأنها :

مجموعة من المداخل والعمليات الواضحة والمحددة على نحو جيد، تهدف إلى اكتشاف وظائف المعرفة الإيجابية منها والسلبية في مختلف أنواع العمليات، وإدارتها وتحديد المنتجات أو الإستراتيجيات الجديدة وتعزيز إدارة الموارد البشرية، وتحقيق عدد آخر من الأهداف الأخرى المرغوب فيها.³

وتعرف أيضا بأنها :

تخطيط وتنظيم ورقابة وتنسيق وتوليف المعرفة، وكافة الأمور المتعلقة برأس المال الفكري، والعمليات، والقدرات، والإمكانات الشخصية، والتنظيمية، لتحقيق أكبر ما يمكن من التأثير الإيجابي في الميزة التنافسية التي تسعى إليها المنظمة، بالإضافة إلى العمل على إدامة المعرفة، واستغلالها، ونشرها واستثمارها، وتوفير التسهيلات اللازمة لها، مثل أفراد المعرفة، والحاسبات، والشبكات.⁴

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول بان إدارة المعرفة هي تلك العمليات المتعلقة بتوليد المعرفة، وخبزها، واسترجاعها، ومشاركتها مع الأفراد داخل المنظمة، واستغلالها في اتخاذ القرارات وحل المشاكل .

¹ شعبان ، خليفة . قاموس البنهاوي الموسوعي لمصطلحات المكتبات والمعلومات . القاهرة : العربي ، 1991.ص.100.

² الملكاوي ، إبراهيم الخلوف ، مرجع سابق .ص.30.

³ حجازي ، علي هيثم . إدارة المعرفة :مدخل نظري . عمان : الأهلية ، 2005.ص.21.

⁴ الملكاوي ، إبراهيم الخلوف ، مرجع سابق .ص.74-75.

7-2 المكتبات الجامعية :

عرفت الموسوعة العربية لمصطلحات علوم المكتبات والمعلومات والحاسبات المكتبة الجامعية بأنها : مكتبة أو نظام من المكتبات تنشئه وتدعمه وتديره جامعة لمقابلة الاحتياجات المعلوماتية للطلبة وهيئة التدريس كما تساند برامج التدريس والأبحاث والخدمات.¹

كما يرى عبد اللطيف صوفي بأنها :

وجدت لخدمة برامج الدراسة الجامعية بفروعها المتعددة، ورفع المستوى الثقافي لطلبة الجامعات، والمعاهد العليا، كما تقوم بخدمة الأساتذة والباحثين والإدارة المختلفة للجامعة ومعاهدها العلمية، وبذلك تعمل على تحقيق هدفين رئيسيين هما تهيئة الدراسة، وتهيئة البحث العلمي .

وتعرف أيضا بأنها:

المؤسسات العلمية والثقافية التي تهدف إلى خدمة الطلبة وأعضاء هيئة التدريس وموظفي الجامعة وعموم الباحثين، وتشمل مكتبات الكليات، والجامعات، والمعاهد العليا، والمكتبات الأخرى الملحقه بمؤسسات التعليم العالي.²

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن المكتبات الجامعية هي ذلك النوع من المكتبات التي تقوم الجامعات بإنشائها، وتمويلها، وإدارتها من أجل تقديم الخدمات المكتبية والمعلوماتية المختلفة، للمجتمع الجامعي بما يتلاءم مع أهداف الجامعة ذاتها .

8. الدراسات السابقة :

قد اعتمدنا في دراستنا على بعض الدراسات المحلية والعربية والغربية، التي اهتموا بإدارة المعرفة وتطبيقها، ومن بين هذه الدراسات ما يلي :

¹ حسب الله ، سيد. الموسوعة العربية لمصطلحات علوم المكتبات والمعلومات والحاسبات إنجليزي -عربي. القاهرة : المكتبة الأكاديمية ، 2001 . ص.231.

²الوردي زكي ، حسن .المعلومات والمجتمع .عمان : دار الوراق ، 2002.ص.99.

1.8 الدراسات المحلية:

1.1.8 الدراسة الأولى:

الدراسة التي قام بها " يوسف لحنط " لنيل شهادة الماجستير ،علم المكتبات ،بجامعة منتوري قسنطينة، تحت عنوان : نحو تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية، مكان الدراسة مكتبة الدكتور احمد عروة بجامعة قسنطينة، 2010 ،وكان إشكال دراسته يتمحور حول استعداد مكتبة الدكتور أحمد عروة لتبني إدارة المعرفة، أما عن منهج الدراسة، فقد اختار المنهج الوصفي الذي يتناسب مع دراسة الحالة ، بما يتيح وصف لواقع المكتبة عامة والمبحوث خاصة .

أما عن عينة الدراسة فكان جهاز الموظفين لمكتبة الدكتور احمد عروة الدائمين منهم، إضافة إلى طلبة علم المكتبات السنة النهائية، المتربصين بالمكتبة .

ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث ما يلي :

✓ فيما يخص القيم التنظيمية للمكتبة، يسوده حسن الثقة بين العاملين، كما أنهم في مرحلة نضج يميزها مستوى الولاء الحسن، إضافة إلى الشعور الحسن بأهمية التعلم والتكوين المستمرين .

✓ يقوم العاملين بالأنشطة المستمرة التي تعبر عن السلوكيات التنظيمية بالمكتبة، كما أنهم يتمتعون بالقدرة الحسنة بتقبل تنوع الأفكار، كمتطلب للإبداع .

✓ المؤهلات الحسنة الخاصة بالاتصال المؤيد والداعم عند القيادة، من خلال توفيق القيادة في تحديد رؤية ورسالة المكتبة ونشرها عند العمال .

✓ المؤهلات الحسنة في كسب القوة والنفوذ عند القيادة التنظيمية، ويظهر ذلك من خلال اهتمام القيادة بإحاطة نفسها ببطانة متمكنة ومؤهلة لتحمل أعباء العمل .

وقد استفدنا من هذه الدراسة في جانب تطبيقات إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية .والمتمثلة في تحسين المعرفة، تحسين بيئة المعرفة، إنشاء مستودعات المعرفة، إدارة المعرفة كأحد الأصول، إلا أن هناك اختلافات مع الدراسة التي قمنا بها، ومن بين تلك الاختلافات طرق تقييم المعرفة والتي خصص لها الباحث فصلا كاملا، بالإضافة إلى فصل القيادة الإدارية، حيث لم نتعرض إلى هذه النقاط .

1.2.8 الدراسة الثانية :

الدراسة التي قامت بها "ماضي وديعة" لنيل شهادة الماجستير ،علم المكتبات ،بجامعة منتوري قسنطينة، تحت عنوان دور اختصاصي المعلومات في إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية، الدراسة الميدانية مكتبات جامعة

منتوري بقسنطينة، 2009، وكانت الإشكالية المدروسة تتمحور حول دور اختصاصي المعلومات في إدارة المعرفة داخل المكتبات بصفة عامة، والمكتبات الجامعية بصفة خاصة .

أما عن منهج الدراسة المتبع، فقد اختارت المنهج الوصفي، الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع .

أما بخصوص عينة الدراسة فقد كانت حول الموظفين المختصين في علم المكتبات فقط . ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة ما يلي:

- ✓ حتى نتمكن من تجسيد مفهوم إدارة المعرفة في مكتباتنا الجامعية، لا بد أن يتوفر لدى أخصائي المعلومات مجموعة من المهارات حتى يكونوا على أتم الاستعداد لتطبيق مفهوم إدارة المعرفة .
- ✓ من أجل إيجاد نظام لإدارة المعرفة داخل مكتباتنا الجامعية لا بد من توفر مجموعة من الممارسات والأنشطة التي تشجع ثقافة تشارك المعارف والخبرات .
- ✓ عدم امتلاك خطة إستراتيجية واضحة لتسيير المكتبة من أهم الصعوبات التي تحول دون تطبيق إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية .

وقد استفدنا من هذه الدراسة في الجانب المتعلق بالموارد البشرية . والمتمثل في دور أخصائي المعلومات في ظل إدارة المعرفة ، ويكمن الاختلاف في هذه الدراسة مع مذكرتنا، كون هذه الدراسة كلها كانت تتمحور حول أخصائي المعلومات، في حين تطرقنا لهذا العنصر في مذكرتنا كمتطلب

3.1.8 الدراسة الثالثة :

الدراسة التي قامت بها "سمرات كحلات" لنيل شهادة الماجستير، علم المكتبات، بجامعة منتوري قسنطينة، والتي هي تحت عنوان تمكين المعرفة في المنظمة الجزائرية، الدراسة الميدانية كانت بجامعة باتنة، 2009 . الإشكالية المدروسة كانت تتمحور حول وضعية مكتبة جامعة باتنة إزاء المعرفة وتمكينها . تم اعتمادها على منهج دراسة الحالة .

أما بالنسبة لعينة الدراسة فكانت حول المستخدمين الإداريين بالمكتبة الجامعية باتنة .

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة ما يلي :

- ✓ لا يزال الاهتمام بالأمور المادية يطغى على تفكير الأفراد العاملين بالمكتبات محل الدراسة، وذلك على حساب الاهتمام بالمعرفة .
- ✓ يبدو أن قلة الوعي بأهمية المعرفة التنظيمية كسبيل لتطوير العمل المكتبي ليس من جانب العاملين فقط، بل حتى بالنسبة للقادة الذي يعد همهم الأكبر إنجاز العمل وليس محاولة تحسينه وتطويره .

✓ من خلال الممارسات المعرفية لأفراد المكتبة محل الدراسة لا توجد بصمة لسياسة واضحة ومستهدفة لإدارة المعرفة .

أما من حيث استفادتنا من هذه الدراسة، فكانت حول الجانب النظري، مفهوم المعرفة، أهمية المعرفية، خصائص المعرفة، أنواع المعرفة . إلا أن هناك اختلاف مع مذكرتنا، كون هذه الدراسة تتعلق بالمعرفة في حين دراستنا كانت متعلقة بإدارة المعرفة وتطبيقاتها في المكتبات الجامعية

2.8 الدراسات العربية :

الدراسة التي قام بها الباحث " علي بن حمد بن علي المطاعني " بسلطنة عمان، الأردن، أطروحة دكتوراه في الإدارة التربوية ،كلية الدراسات العليا لجامعة الأردن، والتي هي تحت عنوان بناء نموذج لإدارة المعرفة بمؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان، مكان الدراسة مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان .2008. إشكالية الدراسة كانت تتمحور حول واقع إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي . الباحث اختار منهج دراسة الحالة الذي يناسب هذه الدراسة . أما عينة الدراسة فكانت حول مجتمع الأكاديميين في مؤسسات التعليم العالي .

ومن بين أهم النتائج التي توصل إليها الباحث ما يلي :

✓ غياب عمل منهجي منظم ومبتكر، للإدارة واستثمار أصول المعرفة في مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان .

✓ غياب الرؤية الإستراتيجية المتكاملة لإدارة المعرفة داخل مؤسسات التعليم العالي .

✓ لكي تتحقق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، عليها الانتفاع الكلي من المعرفة الموجودة وتضمين هذه المعرفة في المنتجات والخدمات .

ولقد استفدنا من هذه الدراسة في جانبها النظري، المتعلق بالمفاهيم حول إدارة المعرفة، وأهميتها،بالإضافة إلى عملياتها .

3.8 الدراسات الغربية :

الدراسة التي قام بها " كيللي " KELLY في الولايات المتحدة الأمريكية في معهد البحث العلمي ،أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه ،جامعة نورث في بورت سموت ، والتي هي تحت عنوان إدارة المعرفة التطوير والتخطيط واتخاذ القرار في مؤسسات التعليم العالي، 2004 .

إشكالية الدراسة كانت حول قياس مدى فعالية ممارسة إدارة المعرفة في تطوير التخطيط واتخاذ القرار، في العديد من أنواع وأنماط مؤسسات التعليم العالي في و م أ .

أما بالنسبة لعينة الدراسة فقد تم اختيار عينة من المسؤولين في البحث الجامعي من 450 مؤسسة بطريقة عشوائية .

ومن أهم النتائج المتوصل إليها ما يلي :

✓ وجود علاقة قوية بين التعليم المؤسسي الفعال كالجامعات، وبين وجود برنامج رسمي فعال لإدارة المعرفة

✓ تبرز ممارسة مؤسسات التعليم العالي لإدارة المعرفة من خلال هيئات البحث الجامعي .

✓ مؤسسات التعليم العالي التي قدمت بنية تحتية قوية من النظم والأجهزة التي تدعم المعرفة قد ضاعفت فرص الأفراد في المشاركة في المعرفة، سواء كانت بالوسائل الالكترونية أو المشاركة الفعلية، وقد أفرزت خطوات ناجحة في تطوير التخطيط واتخاذ القرار .

كانت استفادتنا من هذه الدراسة، في مجال إدارة المعرفة وعلاقتها بالجامعة

9. منهج الدراسة:

المنهج العلمي أسلوب للتفكير والعمل يعتمد على الباحث لتنظيم أفكاره، وتحليلها، وعرضها وبالتالي الوصول إلى نتائج وحقائق معقولة حول الظاهرة موضوع الدراسة، فالمنهج هو بمثابة الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة مجموعة من القواعد التي تهيمن على سير العقل، وتحدد عملياته حتى يصل إلى نتيجة معينة. 1. اقتضى موضوع الدراسة منا إتباع المنهج الوصفي التحليلي، الوصفي بالنسبة للجزء النظري من الدراسة، وذلك بغية استعراض الأطر المفاهيمية للمعرفة ولإدارة المعرفة والتطرق إلى المتطلبات الرئيسية لإدارة المعرفة في المكتبات الجامعية، وعمليات إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية، والتحليلي بالنسبة للجزء الميداني للتعرف بدقة عن تطبيقات إدارة المعرفة في مكتبات القطب الجامعي بجامعة المسيلة وتحليلها .

10. عينة الدراسة:

تعرف العينة بأنها : مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية، وهي تعتبر جزء من الكل، بمعنى انه تؤخذ مجموعة من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة للمجتمع لتجري عليها الدراسة. 2. تمثلت العينة في المختصين فقط في علم المكتبات والمعلومات لدى مكتبات القطب الجامعي بجامعة المسيلة، والبالغ عددهم 36، وبالتالي هي تمثل المجتمع الكلي، وتم اختيار هذا النوع من العينة حتى تكون المعلومات المتحصل عليها أكثر دقة، كونهم أصحاب تخصص، وهي موزعة كالاتي :

¹ الرشيدى ، بشير صالح . مناهج البحث التربوي : رؤية تطبيقية مبسطة . القاهرة : دار الكتب الحديث ، 2000. ص.22.

² زرواتي ، رشيد . تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية . الجزائرية:(د.د)، 2002.ص.19..

العدد	الرتبة الإدارية
10	ملحق بالمكتبات مستوى 1
8	ملحق بالمكتبات مستوى 2
13	مساعد بالمكتبات
3	وثائقي أمين محفوظات
2	مساعد وثائقي أمين محفوظات
36	المجموع

جدول 01: توزيع أفراد العينة

11. مجالات الدراسة :

يعتبر الجزء الميداني للدراسات العلمية تكملة وتدعيم للجزء النظري، وهذا من خلال ما يمكن التوصل إليه من نتائج ذات قيمة علمية وعملية ، ويفسر الواقع المدروس، وهذا عن طريق إتباع منهج ملائم للظاهرة المدروسة، وعن طريق جمع البيانات الدقيقة باعتماد وتبني أسس الأدوات والأساليب المنهجية .

كل دراسة تتوفر على قسم ميداني لا بد أن تتوفر بالضرورة على مجالات وحدود معينة ترسم المعالم الأساسية لها، وهذه الحدود تدور في مجملها بين الحدود الجغرافية، والحدود البشرية، والحدود الزمنية، باعتبارها العناصر الأساسية التي تكفل التحكم الجيد في موضوع الدراسة، وفيما يلي سنوضح كل منها على حدا .

1.11 المجال الجغرافي:

دارت إجراءات هذه الدراسة في حدود مكتبات القطب الجامعي المسيلة، هاته الجامعة التي نشأت¹ بمعهد وطني للتعليم العالي في الميكانيك بموجب مرسوم رقم 169-85 مؤرخ 18 يونيو سنة 1985 لتكوين تقنيين ساميين في الهندسة الميكانيكية، ثم التكوين لنيل شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية DEUA، وبعدها تكوين المهندسين، وتعززت نشأة الجامعة بتحويل مدرسة التكوين في التسيير والتقنيات الحضرية بالمدينة المنشأة بموجب مرسوم 81-278 مؤرخ في 17 أكتوبر، 1981 حسب مرسوم التحويل رقم 86-268 مؤرخ في 1986/11/04، وفي سنة 1989 تعززت نشأة الجامعة أيضا بإنشاء المعهد الوطني للتعليم العالي في الهندسة المدنية بموجب مرسوم تنفيذي رقم 49-89 مؤرخ في 11 افريل 1989 للتكوين في DEUA، وتكوين المهندسين لتصبح نواة الجامعة

1 موقع جامعة المسيلة WWW.UNIV-MSILA.DZ، تاريخ الزيارة 2020/04/16 .

تضم معهدين وطنيين في التعليم العالي، ومدرسة التسيير والتقنيات الحضرية تابعة للمعهد الوطني للتعليم العالي في الهندسة المدنية.

وفي سنة 1989 تم فتح دائرة العلوم الاقتصادية للتكوين في المحاسبة والضرائب وتسيير الإنتاج والمخزون تابعة لمعهد الهندسة الميكانيكية للتكوين في DEUA.

لتم فتح تخصصات في العلوم التجارية سنة 1991 حسب القرار رقم 09 مؤرخ في 1991/03/31.

وفي سنة 1995 تم فتح دائرة الفيزياء للتكوين DES في الفيزياء الصلبة بقرار مؤرخ في 1995/07/13

ثم التكوين في الفيزياء النظرية في سنة 1998 بموجب قرار رقم: 1998. المؤرخ في 1998/06/18 .

وفي سنة 1997 تم فتح دائرة الإعلام الآلي بموجب قرار مؤرخ في 1997/08/19 تابع لمعهد الهندسة

الميكانيكية، ثم دائرة علوم قانونية وإدارية ودائرة لغة وأدب عربي بموجب مقرر رقم 01 مؤرخة في 1998/08/19 تابعتين لمعهد الهندسة الميكانيكية.

وفي سنة 1998 تم فتح دائرة الخدمة الاجتماعية بموجب قرار رقم: 98 مؤرخ في 1998/06/18، ليتم

فتح دائرة الإلكترونيك سنة 1999 بموجب قرار مؤرخ في 1999/12/06 تابع لمعهد الهندسة الميكانيكية.

وفي سنة 2001 نشأت جامعة المسيلة بموجب مرسوم تنفيذي رقم: 274-01 مؤرخ في 30 جمادى الثانية

عام 1422 الموافق 18 سبتمبر سنة 2001 وتضم أربع كليات وهي:

✓ كلية العلوم والهندسة.

✓ كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية.

✓ كلية الحقوق.

✓ كلية الآداب والعلوم الاجتماعية.

وفي سنة: 2004 عدلت نشأة الجامعة بموجب مرسوم تنفيذي رقم: 264-04 مؤرخ في 13 رجب

1425 الموافق 29 أوت سنة 2004 وأصبحت تتكون من الكليات والمعاهد التالية:

✓ كلية العلوم وعلوم الهندسة .

✓ كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية.

✓ كلية الحقوق.

✓ كلية الآداب والعلوم الاجتماعية.

✓ معهد تسيير التقنيات الحضرية.

وفي سنة 2012 عدلت نشأة الجامعة مرة أخرى بمرسوم تنفيذي رقم: 361-12 مؤرخ في 22 ذي القعدة 1433 الموافق 08 أكتوبر سنة 2012 وأصبحت تتكون من الكليات والمعاهد التالية:

- ✓ كلية العلوم .
- ✓ كلية الرياضيات والإعلام الآلي.
- ✓ كلية التكنولوجيا.
- ✓ كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير .
- ✓ كلية الآداب واللغات.
- ✓ كلية الحقوق والعلوم السياسية.
- ✓ كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.
- ✓ معهد تسيير التقنيات الحضرية.
- ✓ معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.

أما مكاتب القطب الجامعي موضوع الدراسة فتتمثل في :

❖ **المكتبة المركزية:** نشأت المكتبة المركزية بجامعة المسيلة مع إنشاء المعاهد الوطنية للتعليم العالي بذراع الحاجة سنة 1985 ، وفي سنة 1989 انتقلت المكتبة إلى المركز الجامعي بوسط المدينة بمقر الجامعة حاليا، وانتقلت المكتبة بين مختلف مباني الجامعة إلى غاية استقرارها النهائي في القطب الجامعي سنة 2013. وتضم مكاتب القطب الجامعي بالإضافة للمكتبة المركزية مكاتب الكليات الملحقة بها، ومكاتب المعاهد حيث أن تاريخ نشأتها مربوط بتاريخ نشأة المعاهد والكليات التابعة لها، وهي مبينة كالآتي:

- ❖ مكتبة كلية العلوم
- ❖ مكتبة كلية التكنولوجيا
- ❖ مكتبة كلية الرياضيات والإعلام الآلي
- ❖ مكتبة معهد تسيير التقنيات الحضرية والعمران
- ❖ مكتبة معهد الرياضة

2.11 المجال البشري :

تنجلى الحدود البشرية في مجموعة الموظفين الذين ستطبق عليهم أداة البحث داخل المجال المكاني، وتشمل هذه المجموعة جميع المختصين في مجال علم المكتبات والمعلومات الذين يعملون في القطب الجامعي بجامعة المسيلة والبالغ عددهم 36 مختص في علم المكتبات والمعلومات .

3.11 المجال الزمني :

وهي تشمل المدة الزمنية التي استغرقتها هذه الدراسة ابتداء من شهر جانفي إلى غاية شهر جويلية، ويمكن تقسيم هذه المدة إلى قسمين، حيث في الفترة الممتدة من شهر جانفي إلى غاية مارس كانت مخصصة للجانب النظري، ثم الانطلاق بعدها في القسم الميداني ابتداء من منتصف شهر مارس إلى غاية نهاية شهر جويلية.

12. أدوات جمع البيانات :

تختلف وسائل جمع البيانات تبعاً لاختلاف موضوع الدراسة .

1.12 الاستبيان:

تتوقف نتائج البحوث على الإعداد الجيد والدقيق للاستبيان، وطريقة صياغة أسئلته، ويعرفه البعض بأنه : وسيلة من وسائل الحصول على المعلومات، وهو تصميم فني لمجموعة من الأسئلة تحتوي على أبرز نقاط موضوع البحث.¹

حتى نحاول الإجابة عن الأسئلة المطروحة في إشكالية الدراسة وفرضياتها، استخدمنا الاستبيان كأداة لجمع البيانات حول الظاهرة المدروسة، وحتى تتمكن من التحقق من الفرضيات المطروحة والبرهان عليها فإننا وضعنا أسئلة الاستبيان في أربعة محاور وهي كالآتي :

المحور الأول : البيانات شخصية، تضمن أربعة أسئلة من 1 إلى 4

المحور الثاني : تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، تضمن تسعة أسئلة من 5 إلى 13

المحور الثالث : متطلبات تطبيق إدارة المعرفة، تضمن تسعة أسئلة من 14 إلى 22

المحور الرابع: الثقافة التنظيمية، تضمن تسعة أسئلة من 23 إلى 31

وقد تم توزيع استمارة الاستبيان على أفراد العينة كما هو مبين في الجدول التالي :

النسبة	أفراد العينة	
%100	36	الإستبانات الموزعة
%100	36	الإستبانات المسترجعة
%100	36	الإستبانات المعتمدة

جدول 02: توزيع الاستبيان على أفراد العينة

¹الساعاتي، أمين. تبسيط كتابة البحث العلمي: من البكالوريوس، ثم الماجستير. وحتى الدكتوراه. مصر: المركز السعودي للدراسات الإستراتيجية، 1993. ص.88.

لقد قمنا باستخدام برنامج SPSS.V25 في تحليل البيانات، وتم في هذه الدراسة استخدام الأساليب الإحصائية التالية :

- ❖ معامل الثبات ألفا كرونباخ : وذلك لقياس صدق وثبات أداة البحث.
- ❖ المتوسط الحسابي : لقياس مدى مركزية الإجابات.
- ❖ الانحراف المعياري : لقياس مدى اتفاق وعدم تشتت الإجابات .
- ❖ معامل الارتباط بيرسون : للتأكد من قوة أو ضعف الارتباط .
- ❖ صدق وثبات أداة الدراسة:

يقصد بصدق أداة الدراسة هو التأكد من أنها تصلح لقياس ما وضعت من أجل قياسه .

- ❖ حيث قمنا بعرض الاستبيان على محكمين ذوي خبرة، وذلك قصد التحكيم، واختبار مدى تطابق الاستبيان مع موضوع الدراسة والاستفادة من خبرة الأساتذة وتوجيهاتهم :
- 1- د. إبراهيم مرزقلال، أستاذ محاضر بجامعة المسيلة، تخصص علم المكتبات .
- 2- د. محمد بن البار، أستاذ محاضر بجامعة المسيلة، تخصص علوم اقتصادية .

❖ ولقد تم قياس ثبات أداة البحث عن طريق استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ الذي يحدد مستوى قبول أداة القياس بمستوى 0.60 فأكثر.

المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	9	من 0.91 إلى 0.93
متطلبات تطبيق إدارة المعرفة	9	من 0.93 إلى 0.95
الثقافة التنظيمية	9	من 0.91 إلى 0.94

جدول 03: معامل الثبات ألفا كرونباخ

المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

من خلال الجدول تبين لنا أن معامل الثبات ألفا كرونباخ في كل المحاور يتراوح بين 0.91 و 0.95، وهي معاملات عالية جدا تؤكد بأن الاستبيان يمتاز بدرجة عالية من الثبات، وهو ما يفي بمتطلبات تطبيقه على أفراد العينة المدروسة .

2.12 المقابلة:

تعتبر المقابلة من أكثر أدوات البحث العلمي استخداما وخاصة في البحوث الاجتماعية لاستقصاء المعلومات والبيانات، والمقابلة لغة تعني : المواجهة أو المعاينة، أو الاستجواب أو الاستعراض. وعلى خلاف ما هو معهود في الاستبيان فإن الباحث يتحاور مع الفرد الذي يجري معه المقابلة ويغير أسلوب الأسئلة إذا كان هناك غموض إلى أن يحصل علي الجواب الذي يتماشى والسؤال المطروح¹ ولقد أجرينا المقابلة مع محافظ المكتبة المركزية لجامعة المسيلة السيد عمر حريزي يوم 2019/12/08 على الساعة التاسعة ونصف، وذلك قصد التعرف على مكان الدراسة (تاريخ نشأة المكتبة، الموقع، الهيكل التنظيمي، عدد الموظفين) .

3.12 الملاحظة:

تعتبر الملاحظة إحدى أدوات جمع البيانات وتستخدم في البحوث الميدانية لجمع البيانات التي لا يمكن الحصول عليها عن طريق الدراسة النظرية، وهي تساعد الباحث في التبحر في الظاهرة المدروسة والتعرف أكثر علي المبحوثين من خلال سلوكياتهم، والملاحظة في البحث العلمي هي مشاهدة الظاهرة محل الدراسة عن كذب في إطارها الطبيعي، فهي عملية مقصودة تسير وفق الخطة المرسومة للبحث، أين هناك تدخل للعقل في إجراء المقارنات واستخلاص النتائج². ولقد استعملنا هذه الأداة كوننا متخصصين في علم المكتبات، وكذلك كون التربص الميداني هو نفسه محل الدراسة الميدانية، حيث قمنا بزيارة مكان الدراسة ولمدة أسبوعين، وكانت ملاحظتنا جليا حول المورد البشري من حيث خبرة العاملين، العمل الجماعي، تشارك المعرفة، استفادة العاملين من خبرات زملائهم .

¹ بدر، احمد. المدخل إلى علم المعلومات والمكتبات . الرياض : دار المريخ، 1989 .ص.342.

² بن مرسل، احمد .مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال .الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية ، 2003.ص.203.

الفصل الثاني:

إدارة المعرفة

تمهيد:

إن المعرفة أكثر ما يميز المؤسسة ويخلق لها الثروة لأنها في حد ذاتها الثروة الحقيقية والموارد الأكثر أهمية في ظل اقتصاد المعرفة، لذا على المؤسسة التي تسعى إلى تحقيق أداء جيد وكذا كسب ميزة تنافسية مستدامة، أن تهتم بهذا العنصر الجوهري، وذلك من خلال الاهتمام به. ولقد ظهر في ظل هذا الاقتصاد والتغيرات التي يعرفها العالم بصفة عامة والمؤسسات بصفة خاصة مصطلح يعرف بإدارة المعرفة. وإدارة المعرفة تهتم باليد العاملة التي أصبحت تعد المورد الأكثر أهمية من الموارد المادية والمالية وذلك لما تملكه من معارف ومهارات لا تنضب بالاستعمال، وتعد إدارة المعرفة من المفاهيم الإدارية الحديثة، والتي تلقى اهتماما متزايدا من قبل المهتمين بإدارة الأعمال، إذ تسعى العديد من المنظمات إلى تحويل أعمالها إلى أعمال ونشاطات قائمة على المعرفة فتعمل على توجيه استثماراتها اتجاه توليد المعرفة والاهتمام بالنشاطات والأفراد التي تعمل على خلق المعرفة.

1- المعرفة:

تعتبر المعرفة ناتج نشاط وعمل العقل الإنساني، والتي تساعد على فهم وتحليل الظواهر والمتغيرات المحيطة به، للسيطرة عليها وتحقيق أهدافه، وبتزايد إدراك أهمية المعرفة تحفز عدد من الباحثين لدراساتها محاولين التأطير الفكري لها، معتمدين مداخل واستراتيجيات ونماذج وعمليات لإدارتها، وقبل التطرق إلى إدارة المعرفة رأينا انه من الأجدر وضع رؤية واضحة للمعرفة المطلوب إدارتها.

1-1- مفهوم المعرفة:

تحيدا وتوضيحا لمفهوم المعرفة بدقة ننطلق من التشريع اللغوي للكلمة، فهي من الأصل عرف وفسرت المعرفة بإدراك الشيء بواسطة آثاره وخصائصه المحسوسة¹.

ويؤكد الباحثون في حقل المعرفة على ضرورة فهم العلاقة بين (البيانات، المعلومات، المعرفة)، حيث يرتبط مفهوم المعرفة بمفهومين سابقين له وهما البيانات والمعلومات، فالبيانات هي المادة الأولية التي تستخلص فيها المعلومات، وهي عبارة عن أرقام وحروف ورموز، أما المعلومات فهي ناتج معالجة البيانات تحليلاً أو تركيباً، جمعت مع بعض لتصبح مهمة يمكن الإفادة منها، والمعرفة بوصفها البسيط ما هي إلا تجميع للمعلومات ذات المعنى ووضعها في نص، للوصول إلى فهم يمكننا من الاستنتاج.

وهناك اتجاهات ومداخل متعددة تناول الباحثون من خلالها مفهوم المعرفة. ويظهر أن اشمل تلك التعاريف هي التي تتناول المعرفة من منظور ثنائي لدلالاتها على المفهوم الشامل للمعرفة، فقد صنف (Nonake&Takeuchi) المعرفة إلى نوعين هما المعرفة الضمنية (Tacit knowledge) ، والمعرفة الظاهرة (الصريحة) (Explicit knowledge).

وميز (Daft) بينهما وأعطى لكل منهما مفهوماً مختلفاً، فعرف المعرفة الظاهرة على أنها المعرفة الرسمية والمنظمة والتي يمكن ترميزها وكتابتها ونقلها إلى الآخرين بواسطة الوثائق والإرشادات العامة وتشير إلى ماله صلة بالمعرفة حول موضوع معين (knowing about) ، أما المعرفة الضمنية فعرفها على أنها المعرفة التي تعتمد على الخبرة الشخصية والقواعد الاستدلالية والحدس والحكم الشخصي وعادة ما يصعب وضعها في رموز أو كلمات، وتشير إلى ماله صلة بمعرفة كيف (knowing How).

¹ ابن عاشر ، مُجد الطاهر . تفسير التحرير والتنوير . تونس: الدار التونسية ، 1984 . ص . 255 .

وبمعنى آخر فالمعرفة الظاهرة (الصریحة) هي المعرفة المنظمة، المحدودة المحتوى، التي تتصف بالمظاهر الخارجية لها ويعبر عنها بالرسم والكتابة وتتيح التكنولوجيا تحويلها وتناقلها، أما المعرفة الضمنية فهي المعرفة الموجودة في عقول الأفراد وسلوكهم وهي تشير إلى الحدس والبديهة والإحساس الداخلي، إنها معرفة خفية تعتمد على الخبرة ويصعب تحويلها بالتكنولوجيا بل هي تنتقل بالتفاعل الاجتماعي.

1-2-النشأة والتطور:

إن بداية المعرفة لم تكن وليدة العصور الحديثة بل هي قديمة قدم التاريخ، وقد نقل لنا التاريخ بعض أوجه الازدهار في الحضارات القديمة كالسومرية والبابلية والآشورية والفرعونية والصينية والهندية واليونانية، ولكن الطابع الغالب على المعرفة في العصور القديمة لم يخرج عن كونه خبرات متوازنة ومقتزنة في جانب كبير منه بالإلهام، ولم ينقل لنا التاريخ إشارات عن إخضاع المعرفة للتجربة والبرهان، لذا لم تحاول أي من هذه الحضارات التأطير للمعرفة المتراكمة لديها بنظريات علمية.

أما في العصور الإسلامية ونتيجة لحث الإسلام على طلب العلم رجحت كفة العالم الإسلامي على الآخرين، وبرع العرب المسلمون في نقل المعارف للحضارات الأخرى، مع محاولات جادة لإخضاع التجربة والبرهان ولم يقتصر دورهم على الترجمة والنسخ، بل كانت لهم مساهمات جادة في توليد المعرفة الجديدة وكان تأثيرهم واضحا فيها¹.

أما في أوروبا وخصوصا في عصر النهضة فقد انتقل مركز الريادة في مجال المعرفة إليها وظهر على أيدي الأوروبيين ما يطلق عليه (المعرفة العلمية) التي تستخدم أساليب جديدة تختلف عن أساليب الفلسفة النظرية ودائما تخضع للتجربة والبرهان، وفي الفكر الحديث والمعاصر تم تناول المعرفة من خلال المدارس الفكرية والإدارية والتنظيمية، وتكاملت المعرفة التنظيمية مع التطورات الفكرية الحديثة في الإدارة.

1-3-أهمية المعرفة:

تبرز أهمية المعرفة للمنظمات ليس في المعرفة في حد ذاتها، وإنما فيما تشكله من إضافة قيمة لها، وفي الدور الذي تؤديه اتجاه المنظمة، ويمكن أن نحدد أهمية المعرفة في النقاط الآتية:²

¹ الكبيسي، صلاح الدين. إدارة المعرفة. بغداد: الجمهورية العراقية، 2005. ص. 4.

² الكبيسي، صلاح الدين. المرجع نفسه. ص. 13.

- ✓ أسهمت المعرفة في مرونة المنظمات من خلال دفعها لاعتماد أشكال التنسيق والتصميم وبهيكلية تكون أكثر مرونة.
- ✓ أتاحت المعرفة المجال للمنظمة للتركيز على الأقسام الأكثر إبداعا وحفزت الإبداع والابتكار المتواصل لأفرادها وجماعاتها.
- ✓ أسهمت المعرفة في تحول المنظمات إلى مجتمعات معرفية تحدث التغيير الجذري في المنظمة لتتكيف مع التغيير المتسارع في بيئة الأعمال.
- ✓ ترشد المعرفة الإدارية مديري المنظمات إلى كيفية إدارة منظماتهم.
- ✓ حركت الأساس الحقيقي لكيفية خلق المنظمة وتطورها ونضجها وإعادة تشكيلها ثانية.
- ✓ المعرفة أصبحت الأساس لخلق الميزة التنافسية وإدامتها.

1-4- خصائص المعرفة:

للمعرفة خصائص وسمات تميزها عن الأنشطة الأخرى ويمكن أن نحددها كالآتي:¹

التراكمية: فالمعرفة تظل صحيحة وتنافسية في اللحظة الراهنة لكن ليس بالضرورة تبقى كذلك في مرحلة قادمة، وهذا يعني أن المعرفة متغيرة وليست المعرفة الجديدة هي نفسها المعرفة القديمة.

التنظيم: المعرفة المتولدة ترتب بطريقة تتيح للمستفيد الوصول إليها وانتقاء الجزء المقصود منها.

البحث عن الأسباب: التسبب والتعليل يهدفان إلى إشباع رغبة الإنسان إلى البحث والتعليل لكل شيء وإلى معرفة أسباب الظواهر لان ذلك يمكننا من أن نتحكم فيها على نحو أفضل.

الشمولية واليقين: شمولية المعرفة لا تسري على الظواهر التي تبحتها فحسب، بل على العقول التي تتلقاها، فالحقيقة تفرض نفسها على الجميع بمجرد ظهورها وهي قابلة لان تنقل إلى كل الناس، واليقينية لا تعني أن المعرفة ثابتة بل تعني الاعتماد على أدلة مقنعة ودائمة لكنها لا تعني أنها تعلقو على التغيير.

الدقة والتجريد: التجريد يعني انتقاء واختيار المعرفة الأنسب حول موضوع ما، وذلك تفاديا للمعرفة التي لا تمد بصلة للموضوع المختار أما الدقة فتعني التعبير عن الحقائق رياضيا.

1 الكبيسي، صلاح الدين. مرجع سابق. ص. 14.

1-5- أنواع المعرفة:

إن أنواع المعرفة تختلف تبعًا لاختلاف مصادرها، وآلية المشاركة فيها وتبادلها والغاية من تطبيقها وأهدافها، فضلا عن اختلاف وجهات نظر الباحثين الذين درسوها.

حيث صنفها لوند فال "LUNDVALL" إلى أربعة أنواع هي:

(1) معرفة ماذا (KNOW-WAT): وتعبر عن المعرفة حول الحقائق التي يمكن ترميزها.

(2) معرفة لماذا (KNOW-WHY): وهي المعرفة حول المبادئ والقوانين.

(3) معرفة كيف (KNOW - HOW): وهي المهارات والقابلية لتنفيذ مهمة معينة بنجاح.

(4) معرفة من (KNOW - WHO): وهي المعلومات حول ما يعرف ماذا، أو من يعرف كيفية أداء ماذا.

وإضافة إلى هذا قام " مار كود " بتقديم وزيادة صنفان آخرين:¹

(5) معرفة أين (KNOW - WHERE): معرفة أين يمكن العثور على معرفة محددة بعينها.

(6) معرفة متى (KNOW - WHEN): وهي معرفة متى تكون هناك حاجة إلى معرفة معينة.

أجمع معظم الباحثين على وجود نوعين من المعرفة:

1-5-1- المعرفة الضمنية:

وتتعلق المعرفة الضمنية بالمهارات التي هي في حقيقة الأمر تتواجد داخل قلب وعقل كل فرد، ممن يعملون في المؤسسة، والتي من غير السهل نقلها أو تحويلها للآخرين، وقد تكون تلك المعرفة فنية أو إدراكية، وهي معرفة شخصية إلى حد بعيد ومن الصعب أن نحصل على كل الخبرات والمعرفة الموجودة في داخل كل شخص يعمل في المؤسسة، لأنها موجودة في عقول الأفراد، والمكتسبة من خلال تراكم خبرات سابقة وغالبا ما تكون ذات طابع شخصي، مما يصعب الحصول عليها على الرغم من قيمتها البالغة لكونها مختزلة داخل عقل صاحب المعرفة.²

¹ حجازي، هيثم علي. مرجع سابق. ص. 23.

² العمري، غسان؛ العلي، عبد الستار؛ قنديلجي، عامر إبراهيم. المدخل إلى إدارة المعرفة. عمان: دار المسيرة، 2006. ص.

1-5-2- المعرفة الصريحة

وتتعلق المعرفة الصريحة بالمعلومات الموجودة والمختزنة في أرشيف المنظمة ومنها الكتيبات المتعلقة بالسياسات والإجراءات والمستندات، وفي الغالب يمكن لأفراد المؤسسة الوصول إليها واستخدامها، كما يمكن تقاسمها مع جميع الموظفين من خلال الندوات واللقاءات والكتب والمناقشات العامة الخاصة بالمؤسسة.¹

وقد ميز بلاني "palanyi" بين هذين النوعين من المعرفة عندما قال "أنا نعرف أكثر مما يمكن أن نقول" وفي ذلك إشارة صريحة إلى صعوبة وضع المعرفة الضمنية في كلمات منطوقة واضحة للعيان يمكن الاستفادة منها. ومن هنا تسعى المؤسسات والمنظمات إلى تحويل هذه المعرفة الضمنية إلى المعرفة الصريحة بطرق شتى وأساليب متنوعة بغية الاستفادة من المعرفة والخبرات الكامنة في عقول موظفيها.

كما يمكن القول بأنه يوجد تفاعل بين كل من المعرفة الصريحة والضمنية، حيث أن المعرفة الإنسانية يتم إنشائها ونشرها من خلال التفاعل الاجتماعي بين كل من شكلي المعرفة.

ويمكن التعبير عن تلك العلاقة التفاعلية بين نمطي المعرفة وفقاً للأشكال التالية:²

✓ النمط الاجتماعي: من ضمنية إلى ضمنية.

✓ نمط الإخراج: من ضمنية إلى صريحة.

✓ نمط الدمج: من صريحة إلى صريحة.

✓ نمط الإدخال: من صريحة إلى ضمنية.

ويقصد بالنمط الاجتماعي نقل المعلومات الضمنية من شخص إلى آخر مثل: تلقين الخبرة من الشخص الذي يملكها لآخر مستجد، الأمر الذي يولد خبرة جديدة مع نظرة مشتركة بين الطرفين إلى موضوع العمل، وهو ما يطلق عليه العامة "الناس للناس" في حين يؤدي الانتشار الخارجي دوراً مهماً في إظهار المعلومات الضمنية إلى الظاهرة حيث يعبر الفرد في صور شتى عن معارفه الضمنية، ولذلك فإن الحوار مهم جداً في هذه الحالة، أما الإدخال فيعمل من الظاهرة إلى الضمنية وهكذا يعمل التدرج المعرفي وبالتالي تخلق المعرفة.

¹ برس، بورك. إدارة المعرفة. لبنان: الشركة المصرية العالمية، 2005. ص. 10.

² برس، بورك. المرجع نفسه. ص. 19.

1-6- العلاقة بين المعرفة والإدارة:

يؤدي التعامل مع المنظمة من ثانيا مفهوم إدارة المعرفة إلى آثار أو نتائج هامة فيما يتعلق بالكيفية التي يتم من خلالها إدارة المنظمة وذلك من خلال¹:

تقوية وتعزيز القدرات المعرفية المتميزة وبناء قاعدة للمعرفة.

تفيد الوزن النسبي لمجالات الاهتمام من قبل الإدارة وأيضا كعناصر متغيرات القدرات لدى المديرين.

يتركز دور المدير بدرجة أكبر على الكيفية التي يتم بها إدارة وتوجيه عمال المعرفة، والكيفية الخاصة بتجميع والحصول على المعلومات والمعرفة وتخزينها وتوزيعها، والكيفية الخاصة ببناء معرفة جديدة في المنظمة، وذلك عندما تمثل الأنشطة القائمة على المعرفة والنواحي العقلية قلب المنظمة.

تتركز تطبيقات تكنولوجيا المعلومات على عمال المعرفة وإدارة المعرفة، كما تزداد الأهمية النسبية لمجموعات العمل الجماعي نظرا لان حل المشكلة يستلزم غالبا إدخال العديد من الذين يعملون في مجال المشكلة.

تصميم نماذج وممارسات إدارية للتعامل مع عصر المعرفة، فقد ظهرت العديد من المفاهيم كمجتمع المعرفة، وقيم المعرفة وانسحبت من الساحة مفاهيم الاقتصاد التقليدي لتحل محلها مفاهيم عصر المعرفة واقتصاد المعرفة ومفرداته.

2- إدارة المعرفة:

أدركت المنظمات أن المعرفة هي الموجود غير الملموس الأكثر أهمية، حيث أن اغلب هذه المنظمات تمتلك المعرفة، لكنها لم تستخدم، أو استخدمت بأسلوب غير ملائم وان العاملين فيها لا يستطيعون اكتشافها والوصول إليها، لكون المعرفة في اغلبها ضمنية وتحتاج إلى الكشف عنها وتشخيصها، والى توليدها من جديد، وتخزينها وتوزيعها ونشرها في المنظمة، ومن ثم استعمالها بالتطبيق، وإعادة استعمالها مرات عدة، فضلا عن حاجتها إلى التمثيل بصورة منطقية لإظهار ما تحويه من دلالات، وهنا يأتي دور الإدارة التي تسوغ النظم والبرامج الملائمة للكشف عن تلك المعرفة، وبالتالي استخدامها في المنظمة .

¹ بلال، محمد إسماعيل. نظم المعلومات الإدارية. القاهرة: جامعة الإسكندرية، 2005. ص. 64.

2-1- مفهوم إدارة المعرفة:

يعرفها Wiig بأنها " تخطيط وتنظيم ومراقبة وتنسيق وتوليف المعرفة والأصول المرتبطة برأس المال الفكري والعمليات والقدرات والإمكانات الشخصية والتنظيمية، وبشكل يتم معه انجاز أكبر قدر ممكن من الأثر الايجابي في نتائج الميزة التنافسية " ¹.

ويعرف Cross إدارة المعرفة بأنها " نظام توليد عمل مزدهر وبيئة تعلم من شأنه تشجيع توليد كل من المعرفة الشخصية والمعرفة المنظمة وتجميعها واستخدامها وإعادة استخدامها سعياً وراء قيمة جديدة للأعمال " .

وتعرف الزامل إدارة المعرفة بأنها : العمليات التي تساعد المنظمات على توليد المعرفة واختيارها، وتنظيمها، واستخدامها، ونشرها وأخيراً تحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تمتلكها المنظمة والتي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات والتعلم والتخطيط الاستراتيجي " . وبناء على ذلك ومن خلال ما سبق يمكن تعريف إدارة المعرفة بأنها:

عملية تحليل وتركيب وتقييم وتنفيذ التغيرات المتعلقة بالمعرفة لتحقيق الأهداف الموضوعية بشكل نظمي مقصود وهادف.

2-2- النشأة والتطور:

إن إدارة المعرفة على المستوى النظري كانت معروفة على مدى عقود، لكنها على المستوى التطبيقي لم تكن معروفة إلا قبل بضع سنين، والحداثة في موضوع إدارة المعرفة انحصرت في الجانب التطبيقي ذلك انه لم يأخذ مداه إلا في السنوات الأخيرة وتحديداً بعد أن تم وضع المقاييس لها وتزايد الإدراك لفوائد بعض مبادراتها الناجحة وأول من استخدم مصطلح إدارة المعرفة هو " DONMARCHAND " في بداية الثمانينات من القرن الماضي، على أنها المرحلة النهائية من الفرضيات المتعلقة بتطور نظم المعلومات، وفي المرحلة ذاتها تنبأ رائد المعرفة " د روكر " " DRUCKER " ² إلى إن العمل النموذجي سيكون قائماً على المعرفة، وان المنظمات يشتمكون من صناعات المعرفة الذين يوجهون أدايتهم من خلال التغذية العكسية لزملائهم، ومن الزبائن، وأرجع بعضهم بدايتها إلى التطبيقات لإدارة المعرفة التي بدأتها شركة " KEWELETPACKAND " الأمريكية في عام 1985 ومن وجهة نظر " سترا قويست سماوف " " STRAGUISTSOMOFF " فان التأثير

¹ حجازي، هشام علي. مرجع سابق. ص. 22.

² الكبيسي، صلاح الدين. مرجع سابق. ص. 32.

الاستراتيجي لإدارة المعرفة بدأ عام 1997، وفي عام 1999 خصص البنك الدولي % 4 من الميزانية الإدارية السنوية لتطوير أنظمتها.¹

ولابد من التنويه إلى أن إدارة المعرفة ولدت داخل المؤسسات الصناعية وليست داخل المؤسسات الأكاديمية.

2-3- أهمية إدارة المعرفة:

تكتسب إدارة المعرفة أهميتها من خلال الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، وان الهدف الأساسي لإدارة المعرفة هو توفير المعرفة للمنظمة بشكل دائم وترجمتها إلى سلوك عملي يخدم أهداف المنظمة بتحقيق الكفاءة والفاعلية من خلال تخطيط جهود المعرفة وتنظيمها بصورة تؤدي إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية والتشغيلية للمنظمة، ويمكن إجمال أهمية إدارة المعرفة في النقاط التالية:²

- تعد إدارة المعرفة فرصة كبيرة للمنظمات لتخفيض التكاليف ورفع موجداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة.
- تعزز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المنظمي المعتمد على الخبرات والمعرفة وتحسينه.
- تتيح إدارة المعرفة للمنظمة تحديد المعرفة المطلوبة، وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها.
- تعد إدارة المعرفة أداة للمنظمات الفاعلة لاستثمار رأس مالها الفكري، من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين، المحتاجين إليها سهلة وممكنة.³
- تعد أداة تحفيز للمنظمات لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جيدة والكشف المسبق عن العلاقات غير المعروفة والفجوات في توقعاتهم.
- تسهم في تحفيز المنظمات لتجديد ذاتها ومواجهة التغيرات البيئية غير المستقرة. توفير الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمنظمات عبر مساهمتها في تمكين المنظمة من تبني المزيد من الإبداعات المتمثلة في طرح سلع وخدمات جديدة.
- تدعم الجهود للاستفادة من جميع الموجودات الملموسة وغير الملموسة بتوفير إطار عمل لتعزيز المعرفة التنظيمية.

¹ بريس، بورك. مرجع سابق. ص. 7.

² الكبيسي، صلاح الدين. مرجع سابق. ص. 42.

³Eskwa. Knowledge management methodology. Nowyork: Eskwa, 2003. p. 5.

2-4- عناصر إدارة المعرفة:

2-4-1- ثقافة المنظمة:

حيث تعرف ثقافة المنظمة على أنها: " ذلك النظام الذي ينقل التجربة الموجودة لدى الأفراد والمعرفة الجماعية المركبة التي تتمثل في الاتجاهات، المعتقدات، القيم والمعايير السائدة بين الجماعات، والأساطير وتاريخ المنظمات، والطقوس الجماعية ".¹

إن الثقافة التنظيمية تزيد من إمكانية نجاح عمليات إدارة المعرفة داخل المؤسسة المعاصرة، هناك العديد من الأشياء التي تؤدي إلى إيجاد وخلق القواعد والقوانين الخاصة بالمؤسسات وطرق تطبيقها، وطرق إنجاز العمل بها، ولقد قام " جوبتاراه " بتقديم عدد محدد من المسلمات الخاصة بالثقافة داخل المؤسسات مثل التمييز والمكافآت والتدريب، ولقد قال " مورمان وفاين جوتيه " انه " بعد هذه الزيادة الهائلة في عدد المؤسسات أصبح من المسلم به أن رأس المال البشري (الموارد البشرية) هي مفتاح النجاح التنافسي بدلا من رأس المال أو الموارد الطبيعية، ويعد ذلك أمرا مسلما به خصوصا في المؤسسات التكنولوجية الحديثة، وأيضا في المؤسسات التي تخدم المعرفة والتي تحتوي على مفاتيح التحرك أو التشغيل " .

ويمكن القول بان الثقافة التنظيمية هي التي تربط بين الأفراد فيما يخص تصرفاتهم وإحساسهم وذكائهم، هذا الارتباط الذي تبنيه الثقافة هو في نفس الوقت موضوعي، بمعنى يمكن للثقافة أن تدرس وترصد من طرف ملاحظ خارجي عن المحيط، وفي نفس الوقت رمزي أي بالمستوى الذي يأخذ ويوزع بين الأفراد الجماعة، إذ هناك اشتراكية داخل المؤسسة.

2-4-2- الهيكل التنظيمي:

ينبغي أن ننظر إلى العمليات على أنها عمليات معرفية، مرتبطة بهيكل الاتصال الرسمي وغير الرسمي التي تحسن من عملية معالجة المعرفة. ويتضمن ذلك تحديد الأدوار والمسؤوليات الجديدة التي تتطلب الإدارة الفعالة للمعرفة، وتشمل هذه الأدوار على سبيل المثال ممتلكي المعرفة، وناشري المعرفة، ومنسقي المجتمع، وفي كثير من الحالات توجد هذه الأدوار في المنظمات المختلفة ولكنها غير مؤسسة أو مدعومة، أما الآن فيتم إنجاز قدر كبير من عمل إدارة المعرفة ببساطة لان الأفراد العاملين في المنظمات يفهمون انه من المفيد فعل ذلك، وغالبا ما يكون العمل غير مرئي وبدلا من تشجيع إدارتها، فان المنظمات تجعلها أمرا في غاية الصعوبة.¹

¹ البيلاوي، حسن حسين؛ حسين، سلامة عبد العظيم. إدارة المعرفة في التعليم. القاهرة: دار الوفاء، 2006. ص. 100.

2-4-3- إدارة المعرفة والتكنولوجيا: تعتبر التكنولوجيا عاملا مهما في عملية توليد المعرفة، على الرغم من أن استخدام الحلول التكنولوجية في هذه الحالة ليس ظاهرة حديثة، إذ كان يتم استخدام تكنولوجيا الشبكات والانترنت، وذلك قبل التوصل إلى بعض الحلول التكنولوجية مثل " " الذي يعتبر الابتكار الأساسي الممكن لتوليد المعرفة واكتسابها اليوم.¹

ومن إدارة المعرفة بفعالية وكفاءة، يتم تصميم نظم خاصة بإدارة المعرفة، تهدف إلى جمع المعلومات، وتخزينها، واسترجاعها ونقلها، بحيث تعمل هذه الوظائف مع بعضها بشكل متكامل وهناك العديد من نظم إدارة المعرفة " Knowledge Management System(KMS) " منها على سبيل المثال لا الحصر:

- ✓ نظم الذكاء الاصطناعي، وتشمل النظم الخبيرة، والشبكات العصبية ونظم المنطق الغامض.
- ✓ تكنولوجيا الشبكات، وتشمل: الانترنت، والانترنت، والاكسترنات والوكيل الذكي.
- ✓ نظم المعلومات الإدارية الذكية على الويب.
- ✓ نظم دعم الإدارة، وتشمل: برامج الدعم الجماعي، ونظم إدارة الوثائق " DMS " ومستودعات البيانات ونظم التنقيب عن البيانات...

ويحدد " Coakes"² المتطلبات اللازمة لتأسيس نظام إدارة معرفة فعالة فيشير إلى أن هذا النظام يجب أن يحتوي على نشاطات :

جمع المعلومات: للقيام بهذه الخطوة يجب على المنظمة أن تضع إجراءات وقواعد لتوثيق المشاريع، والنتائج، وغير ذلك، وفي الوقت ذاته يجب أن تتضمن الإجراءات شرحا لكيفية توثيق المعلومات وكيفية ضبط نوعية المواد المنتقاة وعلاقتها بالموضوع بحيث تجنب انتقاء المعلومات غير الجوهرية، ويجب أن تتصف هذه العملية كلها بالسهولة.

خزن المعرفة: وفي هذه المرحلة يجب خزن المعلومات في قاعدة بيانات تكون متاحة أمام مستويات المنظمة كلها ويكون الوصول إليها سهلا.

استرجاع المعلومات: وفي هذه المرحلة من مراحل تصميم النظام يجب أن يكون النظام قادرا على تنظيم البيانات وتصنيفها وفقا لاحتياجات المستخدم وأولوياته.

فهناك العديد من التكنولوجيات التي يمكن استخدامها في عمليات إدارة المعرفة وتحويلها، نذكرها على النحو التالي:

¹ حجازي، هشام علي. مرجع سابق. ص. 47.

² حجازي، هشام علي. المرجع نفسه. ص. 48.

✓ عند تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ضمنية يمكن استخدام تقنية الاجتماعات الالكترونية " E. Meeting " والمحادثة " Chat " والتعاون المتزامن " Synchronous Collaboration "

✓ عند تحويل المعرفة المعلنة إلى معرفة ضمنية يمكن استخدام تقنية التصويرية/التحليلية وصوتيات العرض ومشاهدة الفيديو " BrowsableVidio "

✓ عند تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة معلنة يمكن استخدام تقنية التحشية (تعليق الحواشي) " Annotation " وتعليقات واقتباسات الإجابات عن الأسئلة ومجموعات الأخبار والمنتديات.

✓ عند تحويل المعرفة المعلنة إلى معرفة معلنة يمكن استخدام تقنية البحث عن النص " Text Search " وتصنيف الوثائق " Kothari, 2002. " .Document Categorisation

إن استخدام التكنولوجيا بمختلف أنماطها وأشكالها في عمليات إدارة المعرفة (توليدا ونقلًا وتشاركًا أو غير ذلك) من خلال التوظيف الفاعل والكفاء، من شأنه أن يجعل المعرفة متاحة للجميع، في الأمكنة كافة والأزمنة كافة وهذا الاستخدام الذكي من شأنه أيضا توليد التفاعل بين الأفراد وبين الجماعات.¹

2-4-4- التكنولوجيا المساندة لنظام إدارة المعرفة:

تشير الدراسات إلى أن كل أنواع نظم المعلومات المحو سبة المستخدمة في إدارة الأعمال يمكنها أن تسهل انسيابية المعلومات باتجاه إدارة المعرفة، ومن تلك النظم التي تسهل عملية الاستجابة إلى بيئة النظم بشكل فعال ومؤثر هي الشبكات الداخلية والخارجية وقواعد البيانات وبالرغم من أن نظم وقواعد البيانات المحو سبة تساعد المنظمات بالتحسس لبيئتها وتحاول التجاوب معها، إلا أن هناك بعض التكنولوجيات تتعامل بشكل فريد ومباشر مع إدارة المعرفة، فنظم المكتب " " وتطبيقات الذكاء الاصطناعي " " يكون لها خصوصية في مجال إدارة المعرفة تركز على دعم العمل المعرفي والعمل المعلوماتي، وعلى التعريف بقواعد المعرفة المنظمة واقتناصها.²

2-5- مبررات التحول نحو إدارة المعرفة:

تحول المنظمات للاهتمام بإدارة المعرفة لم يكن ترفا فكريا مجردا وإنما جاء استجابة لعدة متطلبات ومؤثرات بيئية داخلية وخارجية ويمكن أن نلخص هذه المبررات التي شجعت للتحول في اتجاه إدارة المعرفة في النقاط الآتية:³

¹ حجازي، هشيم علي. مرجع سابق. ص. 50.

² العلي، عبد الستار وآخرون. مدخل إلى إدارة المعرفة. عمان: دار المسيرة، 2006. ص. 121.

³ البيلاوي، حسن حسين؛ حسين، سلامة عبد العظيم. مرجع سابق. ص. 129-131.

- ✓ تعاظم دور المعرفة في النجاح المنظمي لكونها فرصة كبيرة لتخفيض التكلفة ورفع موجودات المنظمة لتوليد الإيرادات الجديدة.
- ✓ العولمة التي جعلت المجتمعات العالمية الآن على تماس مباشر بوسائل سهلة قليلة التكلفة كالفصائيات والانترنت والتي أسهمت في تسهيل وتبادل التقارير القياسية وتوفير نظم الاتصال عن بعد وتوفير بنا تحتية أخرى للاتصالات.
- ✓ إدراك أسواق المال العالمية لأهمية المعلومات والمعرفة والتي تمثل موجودات رأس المال الفكري في المنظمات لكونها مصدر الميزة التنافسية وهي أهم من المصادر التقليدية مثل الأرض ورأس المال والعمل.
- ✓ تشعب إدارة المعرفة وزيادة احتمالات تطبيقها فضلا عن وجود أنواع متعددة من المعرفة وتنوع النظم والعمليات التي تدعم تطبيقها.
- ✓ تزايد إدراك القيمة الحقيقية، وبعيدة المدى للمعرفة لا تعتمد بالضرورة على قيمتها في لحظة توليدها.
- ✓ التغيير الواسع والسريع في أذواق واتجاهات الزبون والتي جعلت الأنماط الإدارية التقليدية غير ملائمة لمواكبة تلك التغييرات.
- ✓ اتساع المجالات التي نجحت إدارة المعرفة في معالجتها سيما في مجال التنافس والإبداع والتجديد والتنوع.¹

2-6- مراحل إدارة المعرفة:

تمر عملية تطبيق إدارة المعرفة ببعض المراحل المختلفة على الرغم من أن لكل مرحلة أهدافها وغاياتها وتشهد هذه المراحل بعض التغييرات الفردية والتنظيمية وفيما يلي نتعرض لها:

2-6-1- مرحلة المبادأة:

وفي هذه المرحلة تدرك المنظومة أهمية إدارة المعرفة التنظيمية وإعداد الجهود لإدارتها، وتشجيع الضغوط البيئية مثل العوامل الاجتماعية والاقتصادية المتغيرة والفنية، والتنافس العالمي وحاجات العملاء المرتكزة على المعرفة في تطبيق إدارة المعرفة، وتكمن القضية الرئيسية في إدارة هذه المرحلة في كيفية إعداد المنظومة لمبادرات ومحاولات أولية لإدارة المعرفة، ويمكن إدراك أهمية التغيير الاستراتيجي عندما يوجد تعاون والتزام تنظيمي من قبل الأفراد العاملين.

¹Argus/VOL.30, N1, printemps 2001. Canada : Québec, 2001. P. 37.

2-6-2-مرحلة الانتشار:¹

وتحاول المنظومة في هذه المرحلة البدء في استثمار وضع البيئة الأساسية للمعرفة بهدف تسهيل وتحفيز أنشطة المعرفة مثل إيجاد واكتساب وتخزين واستخدام المعرفة، ونظرا لان المنظومة قد أعدت لإدارة المعرفة فانه يمكن البدء في تنفيذ خطتها وفي هذه المرحلة يركز المديرون على كيفية بناء هذه القاعدة المعرفية بكفاءة وكيفية زيادة الأنشطة المرتبطة بالمعرفة داخل المنظومة التي تحاول في بداية هذه المرحلة بناء قاعدة فنية وتنظيمية خاصة بها.

2-6-3-مرحلة التكامل:

ويتم في هذه المرحلة النظر إلى أنشطة المعرفة على أنها أنشطة يومية لدى المنظومة، وتركز الإدارة على تكامل المعرفة التنظيمية وعلى أنشطتها وبالتالي فان الأفراد العاملين يصبحون معتادون على مثل هذه الأنشطة مما ينعكس على مستواها ومدى تراكمها.

وينصب الاهتمام الرئيسي للمديرين في هذه المرحلة على كيفية إحداث نوع من التكامل بين المعرفة الموزعة وتجميعها في منتجات معرفية وخدمات وعمليات خاصة بالمعرفة نظرا لان المخرجات النهائية هي المنتجات أو الخدمات على مستوى الجامعة. ويمكن تحديد ذلك من خلال تحديد المجالات المعرفية الرئيسية وربطها بالأفراد والعمليات الإدارية الرئيسية.

2-6-4-مرحلة التداخل:

وتعتبر هذه المرحلة آخر مراحل إدارة المعرفة، والتي تمثل التكامل الخارجي، حيث تحاول المنظومة أن تتكامل مع بعض المنظمات والأفراد الخارجيين عنها والعملاء والمؤسسات البحثية والجامعات الأخرى، وفي هذه الحالة توفر المنظومة الموارد والوقت والأنشطة لتحسين الأداء للوصول إلى المستوى العالمي. بما يتناسب مع المنافسة بين المنظمات المختلفة، وكذلك تركز على المعرفة الرئيسية ومحاولة إدخال معارف جديدة من المنظمات الأخرى .

¹ليبلاوي، حسن الحسين، حسين، سلامة عبد العظيم. مرجع سابق. ص.129.

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل بشيء من التفصيل إلى موضوع إدارة المعرفة، فلقد تم توضيح نشأة وتطور إدارة المعرفة باعتبار أن بداية الثمانينات إلى منتصف التسعينات من القرن الماضي هي مرحلة الاهتمام والتوجه لإدارة المعرفة، إلا أن الانطلاقة الحقيقية لها بمفهومها الحديث هي منتصف التسعينات وبالضبط بعد تنفيذ بعض المبادرات الناجحة لإدارة المعرفة في بعض المؤسسات؛ وقد اختلف الباحثون في تناول مفهوم إدارة المعرفة تبعاً لاختلاف اختصاصاتهم وخلفياتهم العلمية والعملية، الأمر الذي أدى إلى تعدد التعاريف لإدارة المعرفة، إلا أنه توجد بعض العناصر الرئيسية المشتركة في معظم هذه التعاريف كضرورة توفر بعض العمليات كالجمع والتصنيف والترتيب للمعلومات والمعرفة لبناء الهيكل المعرفي؛ وهذا يتطلب الاستعانة بتكنولوجيا المعلومات، بالإضافة إلى ضرورة تقاسم، وتبادل المعرفة وأخيراً وجود ثقافة مؤسسية تدعم ذلك.

الفصل الثالث:

المكتبات الجامعية وعلاقتها

بإدارة المعرفة

تمهيد:

يواجه المهنيون المعنيون بمجال المكتبات والمعلومات تحديا يتمثل في تحسين وتوسيع نطاق شبكات تبادل المعارف والخبرات المكتسبة على مدى سنوات طويلة من التجارب والتحصيل. وفي الوقت الذي تساعد فيه التكنولوجيا الالكترونية على تحسين القدرة على تبادل المعلومات، فإن معظمنا يتعرض في الواقع لفيض غزير من المعلومات دون أن تكون لدينا القدرة على غرلة هذه المعلومات من حيث نوعيتها وأصالتها.

بالإضافة إلى ذلك فرغم زيادة حجم المعلومات التي نحصل عليها في صورة رقمية، فإننا في نفس الوقت نفقد المعارف الضمنية التي تعطي المفاهيم والرؤى العميقة والمعاني لذلك القدر الهائل من البيانات والمعلومات. وهذا يتأتى - في جانب منه - نتيجة لعدم التسجيل المنهجي للخبرات الفردية بما ينطوي من المعارف الشائعة وثيقة الصلة بمجال المكتبات والمعلومات

1- المكتبات الجامعية

1-1- تعريف المكتبات الجامعية:

تضم الجامعة بين أجنحتها أجهزة كثيرة متكاملة فيما بينها، لكن لا يوجد جهاز أكثر ارتباطاً بالبرامج الأكاديمية والبحثية للجامعة مثل المكتبة. فلا يمكن تصور جامعة بدون مكتبة، فهي تشكل بالنسبة لها عنصراً أساسياً وإحدى الدعائم التي تقوم عليها وتعمل جنباً إلى جنب مع كل المعاهد وتساهم في تنمية البرامج التعليمية لمختلف فئات الطلبة والأساتذة. فالمكتبة الجامعية هي مكتبة أو مجموعة من المكتبات تنشأ وتمول من طرف الجامعة أو الكلية أو المعهد، وترجع أهميتها لاقتنائها الإنتاج العالمي الهام في كل المجالات، وهي ذات نهايات مفتوحة وتحافظ على تقدم الفكر وتحفظه للأجيال المقبلة فهي تربط بين الماضي والحاضر بجسر من الاستمرار، فالمكتبة الجامعية أو الأكاديمية هي تلك المكتبة التي تقوم على خدمة الأساتذة والطلبة والإدارات المختلفة في الجامعة أو الكلية أو المعاهد، وتختلف المكتبة الجامعية باختلاف حجم الجامعات وعدد الطلبة المسجلين فيها ومنتمسبها وعدد الأقسام العلمية المتوفرة ونوعية الدراسات وطبيعتها، فهي تخدم مجتمعا أكاديميا متجانسا يتألف من :

✓ الطلبة بمختلف مستوياتهم الأكاديمية وتخصصاتهم.

✓ أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة أو المعهد.

✓ أفراد الهيئة الإدارية وأفراد من المجتمع المحلي¹.

وتعرف المكتبة الجامعية كذلك بأنها مؤسسة تخضع إلى القانون الإداري من حيث النشأة والتكوين وكذا القواعد الإدارية التعليمية، من حيث التنظيم والتسيير، فهي لا تخضع لمعيار الربح، وإنما تخضع لمعيار المردودية لأنها قائمة على إمكانيات مادية وبشرية يعود أصلها إلى ميزانية الدولة، ولذا يجب الحرص على حسن تسيير وإدارة هذه المكتبة، وقياس درجة مردوديتها، والهدف من نشاط المكتبة يقدر بالنظر إلى مدى بلوغ الغاية المنشودة، وهي الاستجابة إلى طلب المستعملين في مجال الإعلام العلمي والتقني والثقافي².

وكذلك ورد في قاموس المكتبات وعلم المعلومات تعريف المكتبة الجامعية بأنها "المكتبة أو النظام المكتبي الذي يؤسس ويدار ويمول من قبل الجامعة لتلبية احتياجات الطلبة وأعضاء هيئة التدريس والكليات أو الأقسام بالمعلومات وتلبية احتياجات البحث العلمي والمناهج الدراسية".

1 عكر وش، أنور. المدخل إلى علم المكتبات والمعلومات. عمان: جمعية المكتبات الأردنية، 1983. ص. 26.

2 عكر وش، أنور. المرجع نفسه. ص. 29.

وتعتبر المكتبة الجامعية نوعاً متميزاً من المكتبات الأكاديمية، والتي تقوم الجامعات بإنشائها وتمويلها وإدارتها من أجل تقديم الخدمات المكتبية والمعلوماتية المختلفة للمجتمع الجامعي بما يتلاءم وأهداف الجامعة ذاتياً¹.

1-2- مراحل تطور المكتبات الجامعية:

لقد أكد " جيل فارد " في كتابه عن المكتبات الجامعية على أن دور المكتبة الأساسي هو التعليم وأنه لا ينبغي أن تكون المكتبة مجرد مخازن للكتب بل عليها أن تكون ديناميكية للتعليم، وقد حدد جيل فارد ثلاثة مراحل لتطور المكتبات وهي:

1-مرحلة التخزين: وقد انحصرت وظيفة أمناء المكتبات في هذه المرحلة في المحافظة على المجموعات لا على استخدامها.

2- مرحلة التنظيم والخدمة: والمعايير التي تحكم هذه المرحلة هي أكبر استخدام ممكن لمواد المكتبة بواسطة أكبر عدد من القراء.

3- مرحلة الاهتمام بالوظائف التعليمية : والمقصود هنا خلق نوع معين من التعليم الإيجابي الذي تقوم به المكتبة لروادها ومستخدميها لبحث يحقق أكبر إفادة ممكنة من مقتنياتها وخدماتها²، حيث أن التطور الدائم للجامعات عبر العالم جعل المكتبة الجامعية أمام مصير صعب ومجربة على مواكبة عجلة التقدم حتى تسائر الجامعة وإلا هجرها روادها عندما لا تجد ما تقدمه لهم .

ولهذا كله فالمكتبة الجامعية يجب أن تدخل على أنظمتها أشياء جديدة تساعد على أداء وظيفتها بشيء من الدقة والسرعة وذلك بإدخال الحاسوب قصد تسهيل الخدمة، فالمكتبة في عصرنا لم تعد تقتصر على شراء الكتب وتخزينها فحسب بل أجهزة عصرية تجعل روادها في حاجة إليها.

1-3- أهمية المكتبات الجامعية:

تنبع أهمية المكتبات الجامعية من انتمائها إلى الجامعة، قمة الهرم التعليمي في الدولة، ولذا تستمد المكتبات الجامعية كيانها وأهدافها من الجامعة ذاتها، حيث تعكس أهداف الجامعة في خدمة المجتمع وإعداد الكوادر من

¹ أحمد، نافع لمداحة؛ حسن، محمود مطلق. المكتبات الجامعية ودورها في عصر المعلومات. ط1. مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع. عمان: الأردن، 2014. ص. 55.

² بدر، أحمد فتحي عبد الهادي. المكتبات الجامعية: دراسات في الكتب الأكاديمية والشاملة. القاهرة: مكتبة غريب، 1992. ص. 22.

المتخصصين في المجالات المختلفة من خلال التعليم والدراسة والبحث العلمي.¹

وتبرز أهمية المكتبات الجامعية من خلال المساهمة الفعالة لها في مجالات الدراسة والبحث، فالجامعة كمؤسسة

تعليمية وظيفتها الأساسية، ذات ثلاثة أبعاد هي:

1- نقل المعرفة.

2- إبداع المعرفة.

3- خدمة المجتمع.

ولكي تحقق المكتبات الجامعية دورها في المنظومة التربوية والتعليمية للجامعة، عليها أن تقوم وتحقق وظائف عديدة، إذ أن مركزها الجامعة وروادها طلاب الحرم الجامعي، وتحتل موقع القلب بالجامعة وتستمد وجودها وأهدافها من الجامعة ذاتها وتنشأ وتمول من قبل الجامعة.

وقد وضعت منظمة اليونسكو فرضية تراها ناجحة لكي تطور المكتبات الجامعية خدماتها ونشاطاتها، وركزت هذه الفرضية على أربعة عناصر هي:

✓ الربط بين الوثائق أي حجم الرصيد في المكتبة ونمو المجتمع الجامعي وكذلك الإنتاج العلمي للوثائق.

✓ الربط بين طاقة الاستعمال للوثائق والموظفين الواجب توفرهم للإجابة على الطلبات الوثائقية المباشرة.

✓ الربط بين عدد الاستعمال للوثائق والموظفين وكذلك الفضاء الواجب لإقامتهم في أن واحد أي مساحة المكتبة.

✓ الربط بين التطور الديموغرافي وحجم الجامعة وحجم المكتبة.

1-4- أقسام المكتبات الجامعية:

تنقسم المكتبات الجامعية إلى مجموعة من الأقسام الرئيسية التي تعتمد عليها المكتبة في تحقيق رسالتها في خدمة المجتمع المستفيد، وهي أقسام ترتبط ارتباطاً عضوياً بالمكتبة وإمكانياتها المادية والبشرية وهي بشكل عام:²

● **قسم التزويد:** يمكن تعريف التزويد بشكل عام على أنه عملية توفير أو الحصول على المواد المكتبية

المختلفة أو المناسبة للمكتبة وللمجتمع المستفيدين من خلال المصادر المختلفة للتزويد كالشراء أو الإهداء أو

التبادل أو الإيداع من أجل بناء وإثراء وتطوير المجموعات المكتبية.

¹ نعمات، مصطفى. الإنتاج الفكري العربي في مجال المكتبات الجامعية والمعهدية: دراسة تحليلية. القاهرة: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 1990. ص. 09.

² عكروش، أنور. مرجع سابق. ص. 33.

ويعد قسم التزويد من أهم أقسام المكتبات الكبيرة وخاصة الجامعية وهذا القسم مسؤول عن تطوير وبناء المجموعات المكتبية بكافة أشكالها ويقوم القسم بعمليتين هامتين هما:

❖ اختيار المجموعات المكتبية.

❖ طلبها من المصادر أو الجهات المسؤولة.

● **قسم الفهرسة والتصنيف:** وهو القسم الذي تتم به مجموعة من الأعمال الفنية التي يقوم بها المكتبي لتسهيل وصول القارئ إلى المادة المكتبية التي يحتاج إليها.

وتعرف الفهرسة بأنها عملية الإعداد الفني لأوعية ومصادر المعلومات المختلفة، من كتب ودوريات ومواد سمعية وبصرية ومصغرات فيلمية وغيرها، بهدف أن تكون هذه الأوعية أو المواد المكتبية أو المصادر في متناول المستفيدين من المكتبة بأيسر الطرق وفي أقصر وقت ممكن، وبناء على ذلك فإن الهدف النهائي للفهرسة هو تسهيل عملية استرجاع المعلومات.

فالفهرسة إذا هي عملية أساسية وهامة وبدونها تصح المكتبات ومراكز المعلومات مجرد مخازن لمصادر المعلومات، وبالتالي ستفشل في أداء وظيفتها الأساسية، وفي تحقيق أهدافها، فالفهرسة إذا عملية لا غنى عنها.

● **قسم الإعارة:** وهو أكثر الأقسام أهمية من وجهة نظر القارئ باعتباره هو المركز الرئيسي الذي يتلقى فيه الخدمات المكتبية بصورة مباشرة.

والإعارة هي عملية تسجيل وإخراج الكتب، والمواد المكتبية الأخرى لاستخدامها خارج المكتبة بغرض الاستفادة منها خلال فترة زمنية محددة، ووفق نظام معين، ويقوم بهذه العملية أحد موظفي قسم الإعارة. وتشكل الإعارة جزءا هاما من الخدمة المكتبية، وهي تعتبر الركيزة الأساسية بين المكتبة والقارئ، وذلك للأسباب التالية:

❖ قسم الإعارة هو المركز الرئيسي الذي تلتقي فيه المكتبة مع القراء.

❖ أن المكتبات تنظر إلى هذا القسم كعصب مركزي لها.

● **قسم المراجع:** وهو أكثر الأقسام أهمية للباحثين وتبرز أهميته من خلال الأعمال المرجعية التي يكتنيتها من خلال الخدمات المرجعية التي يقدمها للرواد.

● **قسم الدوريات:** ويقوم هذا القسم بكافة العمليات المكتبية التي تقوم بها أقسام التزويد والفهرسة والإعارة، ولكن للدوريات فقط.

1-5- خدمات المكتبات الجامعية:

يشير مصطلح الخدمة المكتبية الجامعية إلى البرامج والخدمات والأنشطة التي تمثل مخرجات المكتبة الجامعية للاستجابة لاحتياجات المجتمع الجامعي وتحقيق الأهداف التعليمية والبحثية الجامعية، بحيث تقوم المكتبات الجامعية بنوعين من الخدمات مباشرة وغير مباشرة وهي تتمثل فيما يلي:¹

✓ الخدمات الفنية (الغير مباشرة):

يطلق عليها مصطلح الخدمات الغير مباشرة لأنها لا تتعامل مع المستفيدين مباشرة أو وجها لوجه ولكنهم يستفيدون من نتائجها، وتشمل هذه الخدمات:

- **التزويد:** وهو مجموعة الإجراءات الفنية للحصول على أوعية المعلومات سواء عن طريق الشراء أو التبادل أو الإهداء ... الخ
- **الحوسبة:** وتعني استخدام الحاسوب وما يتبعه من أجهزة ومعدات لاختران المعلومات والحصول عليها واسترجاعها وبنائها، وهي ضرورة خاصة للدور والأهمية التي أضحت تلعبها في المكتبات الجامعية خاصة في رفع مستوى الخدمات المكتبية.
- **الفهرسة والتصنيف:** تعتبر من الخدمات الضرورية وهي إحدى العمليات الفنية التي تتم على مصادر المعلومات بواسطة مجموعة من البيانات التي تحدد هوية الوعاء وتميزه عن غيره من الأوعية.
- **التكشيف والاستخلاص:** فالتكشيف هو تحليل من اجل إعداد المداخل ومفاتيح الوصول إلى محتوى الوثائق، أما الاستخلاص فهو واحد من جوانب الإعداد الببليوغرافي لمصادر المعلومات، ذلك على أساس أنه عملية تكشيف متطورة، فهو فن استخراج أكبر قدر ممكن من المعلومات المطلوبة من مقال ما أو دورية معينة أو مطبوع معين والتعبير عنها بأقل عدد من الكلمات.

✓ الخدمات المكتبية (المباشرة):

تشمل كافة الأعمال والأنشطة والخدمات المقدمة للمستفيدين مباشرة ومن أهمها ما يلي:

- **الإعارة:** خدمة الإعارة هي الأنشطة المتعلقة بإعارة المواد المكتبية (داخل المكتبة وخارجها) ثم إلغاء إعارتها عند إرجاعها للمكتبة، وتتضمن هذه الخدمة أيضا إعارة المواد من المجموعة الخاصة والمحموزة وصيانة.

¹ غادة، عبد المنعم موسى. دراسات في مكتبات المؤسسات التعليمية. الإسكندرية: دار العلمية، 1998. ص. 161.

- سجلات الإعارة ومراقبة ومتابعة المواد المتأخرة وترتيب الكتب على الرفوف وصيانتها وخدمات الاستنساخ ونحوها من الأنشطة المتعلقة بقسم الإعارة.
 - وتعد الإعارة واحدة من الخدمات المباشرة في المكتبات الجامعية لكونها تتعامل مباشرة مع رواد المكتبة، حيث أن غالبية المكتبات الجامعية في الدول المتقدمة تفتح مقتنياتها أمام الجمهور ضمن نظام الرفوف المفتوحة ليتمكنوا من اختيار ما يناسبهم، بدلا من التعامل مع المصادر من خارج المخازن وعن طريق الفهارس فقط، وهذا النظام يطلق عليه نظام الرفوف المغلقة، وكل نظام له ميزاته وله عيوبه.¹
 - **الخدمة المرجعية:** وهي ذلك النوع من عمل المكتبات الذي يهتم اهتماما مباشرا بمساعدة المستفيد في الحصول على المعلومات وفي استخدام مقتنيات المكتبة سواء للدراسة أو البحث، أي أن الخدمة المرجعية تشمل كل من عملية التعريف بمكان وعاء فكري معين بالمكتبة إلى التعريف بالمعلومات والبحث عنها وتحديد أماكنها وتقديمها للمستفيدين منها.²
 - **البث الانتقائي:** وهو خدمة من خدمات المعلومات ومن أكثر أساليب خدمات النوعية الجارية بفعالية، وتهدف هذه الخدمة إلى إبقاء المستفيد متماشيا مع التطورات في حقل تخصصه، واهتماماته الموضوعية التي يحددها هو، ويعدل عليها بين حين وآخر، كما تهدف إلى تجنب الباحث أو المستفيد ضياع الوقت والجهد المصروف على البحث، ويمكن أن يتم ذلك عن طريق الهاتف أو البريد العادي أو الإلكتروني.³
- 1-6 - الاتصال داخل المكتبات الجامعية:**

لا يمكن الحديث عن اتصال معين دون أن يتبادر إلى أذهاننا وجود طرفين أو عدة أطراف مشتركة تتأثر وتؤثر وتتفاعل فيما بينها، وينطبق هذا على المكتبات الجامعية، باعتبارها مؤسسات تشمل أفرادا وتتعامل مع آخرين.⁴

¹ عليوي، محمد عودة؛ مجبل لازم، المالكي. المكتبات النوعية: الوطنية الجامعية المتخصصة العامة المدرسية. عمان: مؤسسة الوراق، 2006. ص. 56.

² السيد، النشار. الخدمة المرجعية في المكتبات ومراكز المعلومات. القاهرة: العربي للنشر والتوزيع، 1992. ص. 55.

³ عبد الحافظ، محمد سلامة. خدمات المعلومات وتنمية المقتنيات المكتبية. عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع، 1997. ص. 357.

⁴ عبد الهادي، زين. تسويق الخدمات المكتبية وخدمات المعلومات: الاتجاهات الحديثة في علم المعلومات. مج 1، ع 1، 1994. ص. 93.

وهناك عدة شروط يجب أن تتوفر في عملية الاتصال داخل المكتبة:

- وجود طرفين على الأقل: المكتبة والمستخدم.
- امتلاك كل طرف شيئاً له قيمة أو فائدة.
- المكتبة تمتلك الكتب والوثائق المختلفة.
- المستخدم يمتلك الفائدة من الوثائق.
- قدرة كل طرف على الاتصال بالآخر.
- وجود دافع للاتصال مثل الوثائق المختلفة والجديدة، ووجود مكان للاتصال وهو قاعات المكتبة.
- الحرية المطلقة في قبول أو رفض كل طرف لما يعرضه الطرف الآخر وهذا حجر الأساس في عملية تقديم خدمات المكتبة للمستخدمين.

وتعبير المستخدمين عن رضاهم عن الخدمات يظهر بصفة غير مباشرة عند ازدياد ترددهم على المكتبة باستعمالهم مختلف خدماتها. كما يرتبط رضا المستخدم عن الخدمة بمعايير كثيرة ومنها السهولة النسبية المتوفرة في الاتصال، درجة الوضوح، جاذبية التقديم وبساطته، وتكتسي العلاقة بين المكتبيين والمستخدمين أهمية قصوى، إذ يستلزم الاتصال بالمشاركة في المعلومات وما لم تحصل المشاركة فسيقتفي الاتصال، فالإتصال بمفهومه المناسب للمشاركة في المعلومات يجب أن يكون عملية ذات اتجاهين، إذ أن الانسياب الحر للمعلومات يجب أن ينساب بحرية في كلا الاتجاهين، وذلك يعني أنه يجب إن تتاح لكل الأطراف فرصة لجعل أصواتها مسموعة.¹

ويمكن للمكتبي أن يقوم بإسهام مهم في ذلك من خلال الاجتماع إلى المستخدمين وترك فرصة لهم لإبداء رأيهم، وإلا فيمكن أن ينقلب بكل يسر إلى عملية عكسية مفادها فرض الرأي والتعصب، وبالتالي الابتعاد عن تحقيق أهداف الاتصال وهو المشاركة التي تتطلب المشاركة في المعلومات من خلال الاتصال الأصيل ذو الاتجاهين الذي ينمي الفهم لأساليب الآخرين وقيمهم والتعاطف معها وفهم أو التعرف على حاجاتهم والعمل على إشباعها فيما بعد، إذ أنه يبدو أن السبب الأساسي لمشكلات الاتصال يكمن في الأسلوب الذي يتجاهل به منتج المعلومات المستقبل، وضعف أو عدم عنايتهم بأخذ المستخدمين الحقيقيين للمعلومات في الحسبان.²

ويمكن اعتبار شخصية المكتبي عاملاً رئيسياً في نجاح الاتصال باستثارتها لتلك الطاقات التي تكمن في الإنسانية عامة، إذ ينشأ تقيماً للفهم في عقول المستخدمين فيصبحوا على استعداد للاستماع إلى ما يقول ويولوه اهتماماً حقيقياً، والمكتبي مطالب ببناء جسر وثيق بينه وبين المستخدمين يكسب من خلاله ثقتهم

¹ عبد الهادي، زين. مرجع سابق. ص. 94.

² عبد الهادي، زين. المرجع نفسه. ص. 94.

2- إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية:

2-1- مفهوم إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية:

إدارة المعرفة هي الإدارة النظامية والواضحة للمعرفة والعمليات المرتبطة بها والخاصة باستخدامها، جمعها، تنظيمها، نشرها، استخدامها واستغلالها، وهي تتطلب تحويل المعرفة الشخصية إلى معرفة تعاونية يمكن تقاسمها بشكل جلي من خلال المكتبة، ويتسنى لها ذلك من خلال وجود نظام لإدارة المعرفة.

ويعد إيجاد نظام لإدارة المعرفة داخل المكتبة الجامعية من الأمور الهامة والأساسية ويتمحور دوره في النقاط الآتية:¹

✓ **إيجاد وتأمين المعرفة:** حيث تعمل نظم المعلومات المعرفية على تجهيز العاملين في الحقل المعرفي بالرسومات، التحليلات، ووسائل إدارة الوثائق، إضافة إلى الوصول إلى مصادر المعلومات والمعرفة الداخلية والخارجية.

✓ **اكتشاف وتصنيف المعرفة:** نظام الذكاء الصناعي يستطيع أن يستنبط، ويدمج الخبرات، من الخبراء البشر لغرض إيجاد نماذج وعلاقات، في عدد كبير من البيانات ونظم دعم القرار تقوم بتحليل قواعد بيانات واسعة، وتستطيع اكتشاف معارف جديدة.

✓ **تشاطر المعرفة:** نظم التعاون الجماعية تستطيع أن تساعد العاملين في الوصول، والعمل في أن واحد، على نفس الوثيقة، ومن مواقع مختلفة، ومن ثم التنسيق بين نشاطاتهم.

✓ **توزيع المعرفة:** نظم المكتب وأدوات الاتصال تستطيع تأمين الوثائق والأشكال الأخرى من المعلومات، وتوزيعها على العاملين في مجال المعلومات والمعرفة، بغرض ربط المكاتب إلى وحدات الأعمال الأخرى داخل الشركة وخارجها.

2-2 - أهمية إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية:

في أحد أبحاثه قال أحد علماء المعرفة وهو السيد جيف رسون: " إذا التقى شخصان وتبادلا درهماً فكل واحد منهما سوف يرجع بدرهم واحد ولكن إذا تبادلا فكرة أو معلومة فسوف يرجع كليهما بفكرتين أو معلومتين".

ومن المؤكد أن معظمنا قد سمع أو قرأ مقولة فرانسيس بيكون الشهيرة: " المعرفة قوة" ولكنكم واحد منا يهتم بتسليح نفسه بالأدوات المعرفية ووسائل إدارتها؟ وهل تستطيع قوانا البشرية في عصر المعرفة تلقي هذا الكم الهائل من المعرفة في شتى المجالات واستيعابها ثم الاستفادة منها لاحقاً، هذا على المستوى الفردي والاجتماعي، أما على المستوى المؤسسي كالمكتبات الجامعية فتعتمد تلك الكيانات بشكل أساسي على المعلومات والمعرفة من أجل

¹قنديلجي، عامر إبراهيم والجاني، عبد القادر علاء. نظم المعلومات الإدارية. عمان: دار المسيرة، 2007. ص. 104-105.

خدمة روادها ومستفيديها وضبط أوضاعها، بالإضافة إلى التكامل بفعالية وكفاءة مع محيطاتها الخارجية، وإذا كانت أنظمة المعلومات وبرامج الخدمات الإلكترونية تمثل شرايين وعروق مجتمع المعرفة فسوف تمثل المعلومات والمعرفة الدماء التي تجرّفي تلك الشرايين.

إن الإيقاع السريع للحياة وما ينتج عن ذلك من سرعة في تدفق -بل وتكاثر- المعلومات، يمثل السبب الرئيس في إدراك المجتمع الغربي ومنظّماته لأهمية الأخذ بمفهوم إدارة المعرفة، فهذه المنظمات أصبحت تلهث وراء أن تكون دورة منتجاتها (سُلع أو خدمات) أسرع من دورة المعرفة، مما يستدعي منها التأكيد المتزايد على إعطاء الأولوية للمستفيد، والتحسين المستمر في الخدمات المقدمة له. التنبه للمنافسة من المكتبات المثيلة. تخفيض أوقات الدورة الإنتاجية للخدمة وتقصير الوقت المستغرق في تطوير المنتج - الخدمة المكتبية - الحاجة الملحة للتكيف التنظيمي مع القواعد وفرضيات العمل المتغيرة.

مسايرة الاتجاه العام نحو تقليص أعداد الأصول المستخدمة في إنتاج الخدمة، لتوفير النفقات. القدرة على تغيير الاتجاهات والإستراتيجية، مع القدرة على نقلها للقوى العاملة بالمكتبة حتى لا تخسر المعرفة الضمنية.

2-3- أهداف إدارة المعرفة بالمكتبات الجامعية:

تختلف وتتعدد أهداف إدارة المعرفة باختلاف وتنوع الجهات التي توجد بها، والمجالات التي تعمل فيها، وهناك مجموعة من الأهداف العامة التي تشترك فيها إدارة المعرفة في مختلف أنواع المنظمات وهي على النحو التالي:¹

- ✓ تحديد وجمع المعرفة وتوفيرها بالشكل المناسب والسرعة المناسبة لتستخدم في الوقت المناسب.
- ✓ بناء قواعد معلومات لتخزين المعرفة وتوفيرها واسترجاعها عند الحاجة إليها.
- ✓ تسهيل عمليات تبادل ومشاركة المعرفة بين جميع العاملين
- ✓ نقل المعرفة الكامنة (الضمنية) من عقول ملاكها، وتحويلها إلى معرفة ظاهرة.
- ✓ تحسين عملية صنع القرار من خلال توفير المعلومات بشكل دقيق، وفي الوقت المناسب مما يساعد في تحقيق أفضل النتائج.
- ✓ الإسهام في حل المشكلات التي تواجه المنظمة أو المكتبات بشكل خاص، والتي قد تؤدي إلى نقص كفاءتها أو هدر وقتها وأموالها.
- ✓ جذب رأس المال الفكري لتوظيفه في حل المشكلات، والتخطيط الاستراتيجي.

¹ الزبادات، مُجدّ عواد. اتجاهات معاصر في إدارة المعرفة. عمان: دار صفاء، 2008. ص. 20.

✓ تطوير عمليات الابتكار بالمكتبات وتقديم خدمات ومنتجات مبتكرة باستمرار.

✓ الإسهام في تسريع عمليات التطوير بالمكتبات لتلبية متطلبات التكيف مع التغيير السريع في البيئة المحيطة بالمنظمة.

✓ نشر وتبادل التجارب والخبرات وأفضل الممارسات الداخلية والخارجية.

4-2- مواصفات المعلومات المطلوبة لإدارة المعرفة بالمكتبات الجامعية:

لابد من التأكيد على أنه بغرض أن تكون المعلومات التي تقدمها المكتبات الجامعية جيدة ومفيدة، وقابلة للاستثمار المعرفي في أية منظمة أو مجتمع لابد من توفير عدد من الخصائص، التي نوجزها في الآتي¹:

✓ دقة المعلومات:

ونعني بالدقة النوعية الدقيقة للمعلومات، وعلى هذا الأساس فإنه ينبغي أن تكون المعلومات التي تقدم للمستفيد في صورتها الجيدة والصحيحة، وهنا يأتي دور العاملين على تجميع ومعالجة البيانات والمعلومات، لأن مثل تلك البيانات والمعلومات التي ستتحول إلى المستخدمين والمستفيدين في الحقل المعرفي هي خالية من الأخطاء. كذلك فإن دقة المعلومات تشمل موضوعيتها أي أنها تكون بعيدة عن التحيز حيث أن العديد من المعلومات وخاصة في مجالات العلوم الاجتماعية والإنسانية، قد تميل إلى التحيز لأفكار أو اتجاهات محددة بمعزل عن الأنظمة والاتجاهات الأخرى المختلفة معها.

✓ تقديم المعلومات في الوقت المناسب:

تقديم المعلومات واسترجاعها للمستفيد وصاحب القرار يكون في الوقت المناسب، فتقديم المعلومات المطلوبة وإن كانت جيدة ودقيقة بطريقة متأخرة وفي غير موعدها للباحث أو صانع القرار في المجال المعرفي قد لا تفيده في شيء^٤.

✓ الصلاحية والعلاقة:

أي أن المعلومات ملائمة لاحتياجات المستفيد ومنسجمة مع تطلعاته والواجبات المطلوبة منه، والواجب أداؤها على الوجه الصحيح وقد تختلف القيمة الموضوعية والصلاحية من شخص إلى آخر، فما هو مناسب لباحث ومستفيد معين ليس بالضرورة أن يكون مناسب للآخر، ولا بد هنا من التأكيد على شعارهم الذي تتحلى بها

¹ قنديلجي، عامر إبراهيم. أسس إدارة المعرفة وإستراتيجيتها التكنولوجية على الخط المباشر. تمت الزيارة يوم:

<http://libwebservice.uob-edu-bh/sla07/papers-pdf/Arabic:2020/02/24>

لمكتبات بصفة عامة والمكتبات الجامعية بصفة خاصة وهو المعلومة المناسبة للشخص المناسب وفي الوقت المناسب.

✓ التكامل أو الشمولية:

ونعني به تأمين كل جوانب احتياجات الباحث والمستفيد وتغطية مختلف جوانب موضوعه، دون نقصان في هذا الجانب أو ذاك من الموضوع الذي يبحث عنه ويحتاجه، ولا تتعارض الشمولية مع الجوانب الأخرى من سمات المعلومات الجيدة كالمصداقية والصلة الوثيقة بموضوع البحث، ودقتها ومرونتها ومن الجدير بالذكر أنه كلما زادت نسبة الاكتمال في المعلومات كلما كانت أكثر فائدة.

✓ الوضوح:

أي تكون المعلومات بعيدة عن الغموض واللبس والخلط غير المبرر، مع مواضيع أخرى.

✓ سهولة المنال والإتاحة:

أي أن إمكانية الوصول إليها متوفرة وغير معقدة ولا يحمل الباحث مشقات كبيرة غير مبررة في الوصول إليها، حيث أن الصعوبات التي تقف عائقاً في سبيل الوصول إلى المعلومات ستكون على حساب التوقيت المطلوب.

✓ قابلة للتحقيق:

أي أن المعلومات المقدمة قابلة للمراجعة والفحص والتحقيق من صحتها.

5-2 - مبادئ إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية:

هناك مجموعة من المبادئ التي يتطلب من المسؤول الإلزام بها عند إدارته للمعرفة ومن أبرز تلك المبادئ:¹

✓ إدارة المعرفة عملية لا تنتهي:

يعتقد بعض المديرين أو القادة أنهم إذا استطاعوا أن يسيطروا على المعرفة في المؤسسات التي يديرونها فإنهم بذلك قد أنهوا مهماتهم والحقيقة أن إدارة المعرفة مهمة لا تنتهي شأنها شأن إدارة الموارد المالية والبشرية، ويكمن السبب في ذلك إلى أن أنواع المعرفة الصريحة والضمنية في تغيير دائم وأن التغيرات المتسارعة في البيئات المعرفية تتطلب من مديري المعرفة أن يأخذوا في الحسبان التغيرات المحتملة في التكنولوجيا المتطورة وفي الأساليب الإدارية وجوانبها التنظيمية وما يتعلق باهتمامات المستفيدين.

¹ المالكي، مجبل لازم. هندسة المعرفة وإدارتها في البيئة الرقمية. عمان: مؤسسة الوراق، 200. ص. 111-112.

✓ تحتاج إدارة المعرفة إلى قادة أكفاء:

يشير هذا المبدأ إلى أن المسؤول لن يستطيع إدارة المعرفة بفعالية إلا إذا توافر لديه مجموعة من العاملين القادرين على تحمل المسؤوليات والمهام الملقاة على عاتقهم، والمتمثلة في جمع المعلومات من مصادرها المختلفة، وتصنيفها وفهمها وتفسيرها ومن ثم توظيفها ميدانيا بشكل متقن، مما يساعد في تحقيق الأهداف المشتركة.

✓ تحسن إدارة المعرفة عمليات العمل:

يترتب على الإدارة الفاعلة إحداث تحسن في الأساليب والعمليات، لأنها تعمل على توفير كل ما هو جديد من المعلومات، وتشجع العاملين فيها على توظيف ذلك ميدانيا من أجل ضمان تحسن مستمر في الأداء.

✓ التوصل إلى المعرفة وهو بداية الطريق:

ينبغي على القائد أن يتعامل مع المعرفة بصورة إيجابية ونشطة، فلا يكتفي بجمع المعلومات من مصادرها المتنوعة، بل يجب عليه تصنيفها وفهمها وتفسيرها، وتلخيصها وتوصيلها إلى العاملين معه.

✓ المعرفة مكلفة، غير أن الجهل أكثر كلفة:

تشكل المعرفة جزءا من رأس المال للمكتبات ومؤسسات المعلومات، وتتطلب من القائد استثمار كافة الإمكانيات المادية والبشرية المتوافرة في المؤسسة التي يديرها وتوفير الوثائق والتوصل إلى المعلومات الحديثة، وترتيبها وتنقيحها، وإعدادها، وتصنيفها ونشرها وتوعية العاملين معه، وتشجيعهم على إنتاج المعرفة وتبادلها فيما بينهم، وتوظيفها كل حسب اختصاصه، بما يسهم في تحسين الأداء وتطويره باستمرار لصالح المكتبات ومؤسسات المعلومات.

✓ تقوم إدارة المعرفة على الدمج بين البعدين الإنساني والتقني:

لا تستغني إدارة المعرفة عن الإنسان والتكنولوجيا الحديثة لأن الإنسان هو الذي يستوعب المعرفة ويفسرها ويربطها مع غيرها، ويجمعها شتات المعارف الأخرى، أما الحواسيب ونظم الاتصالات فهي التي تحفظ المعرفة وتعمل على تحويلها وتوزيعها، وعليه فإن إدارة المعرفة في مؤسساتنا بحاجة إلى بيئة مهجنة من الإنسان والتقنية الحديثة وهي في هذه الحالة خليط من المهارات والتقنيات والسرعة والفعالية والتطوير.¹

¹ المالكي، مجبل لازم. مرجع سابق. ص. 112.

2-2-6- خصائص إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية:

مع تطور اقتصاد المعرفة ازداد الاهتمام بإدارة المعرفة، داخل المكتبات باعتبارها مصدر من مصادر المعرفة والتعلم، ونظرا للعجز الذي أصبحت تواجهه المكتبات الجامعية في مواجهة احتياجات المستفيدين وتنوع فئاتهم وتخصصاتهم، أصبحت الإدارة التقليدية لا تغطي المتطلبات التيسيرية للمكتبة الجامعية، ومن ثم هناك مكتبات جامعية سلكت نمط إدارة جديد للنهوض برسالة المكتبة الجامعية ودعم البحث العلمي وهو نمط له ميزاته وخصائصه ويمكن تحديدها فيما يلي:¹

✓ إدارة الموارد البشرية جوهر إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية:

يعتبر المورد البشري، المورد الأكثر أهمية في نظام اقتصاد المعرفة وذلك لما يكتسبه من قدرات ومواهب لإدراك المعرفة والإمساك بها، لذا وجب على المكتبات بصفة عامة والمكتبات الجامعية بصفة خاصة الاهتمام بهذا المورد وتطوير إمكانياته من خلال وضع برامج التكوين المهني، والتعليم المتواصل لكل فريق عمل المكتبة دون استثناء، وذلك من أجل رفع مستوى معرفتهم العلمية، ودعم قدرتهم على اكتساب وإيداع المعرفة، شريطة احترام القيم الإنسانية حتى يكون هناك تبادل للمعارف بين جميع الموظفين وبناء علاقات وطيدة بينهم لان العلاقات الاجتماعية وحدها لها القدرة على الوصول إلى المعارف النامية في أدمغة الأفراد، ولها أهمية في زيادة الكفاءة في العمل وتحسين مستوى العمال.

✓ لإبداع المعرفي في المكتبات الجامعية:

يعتبر الإبداع المعرفي صميم مجتمع المعرفة ويتكون من مجموعة من العمليات التي تتعلق بإيجاد المعرفة، معالجتها، تخزينها، وتوزيعها، والمكتبات الجامعية بمثابة أداة الربط في سلسلة النظام العلمي، وهي بما توفره من إمكانيات بيئية مناسبة للإبداع المعرفي سواء بالنسبة للعاملين فيها، والمستفيدين منها والباحثين، حيث يعتبر مشاركا فعلا في دعم البحث العلمي ومكان لالتقاء نخبة المجتمع، ومن ثم يفتح المجال للنقاشات والحوارات حول مواضيع مختلفة وتطرح إشكاليات عالقة، ويبدأ نقل وتحويل المعرفة بين مختلف فئات الباحثين والمستفيدين دون إقصاء للموظفين للخروج بحلول ونتائج تساعد في اتخاذ القرارات .

¹ ماضي، ودبعة. دور اختصاصي المعلومات في إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية: مكتبات جامعة منتوري قسنطينة نموذجاً، ماجستير، علم المكتبات. جامعة منتوري قسنطينة، 2008. ص.171.

✓ تكنولوجيا المعلومات أداة المعرفة بالمكتبات الجامعية:

تعتبر تكنولوجيا المعلومات بكل أبعادها وقدرتها من الأمور المهمة والمفتاحية في تناقل المعرفة والمشاركة فيها، ولكن هناك عدد من الاعتبارات التي ينبغي الانتباه إليها عند اللجوء إلى تكنولوجيا المعلومات في نقل المعرفة يمكن أن نحددها فيما يلي:¹

✓ تجاوب تكنولوجيا المعلومات وتناسبها مع احتياجات المستخدم: ينبغي أن تكون هناك جهود مستمرة ومكثفة، للتأكد من أن تكنولوجيا المعلومات المستخدمة تتناسب وتتجاوب مع شتى الاحتياجات الآنية والمستقبلية للمستفيدين، آخذين بعين الاعتبار بان مثل هذه الاحتياجات تتغير وإن مواكبة مثل هذه التغيرات ضرورية.

✓ بنية المحتويات والمضامين وسهولة الوصول إليها: في النظم الكبيرة إجراءات الفهرسة، والتصنيف تكون ضرورية ومهمة تفرض تأمين الوصول السريع والسهل للمواد والمعلومات والمعارف المحفوظة في الوثائق.

✓ متطلبات ومعايير نوعية المضامين والمحتويات: ينبغي أن يكون هناك معايير ومواصفات في إضافة وإدخال مضامين ومحتويات جديدة إلى النظام، مما يؤمن السرعة والسهولة في استرجاع الموارد المطلوبة.

✓ تكامل تكنولوجيا المعرفة مع النظم المتوفرة: حيث انه من الضروري التوجه نحو تكامل تكنولوجيا المعرفة ذات الصلة، مع خيارات التكنولوجيا المتوفر والموجودة أصلاً.

✓ القدرة والقابلية على التوسع والتطور: فالحلول التي يمكن أن تنجح مع مكتبات صغيرة مثل: مواقع الشبكة العنكبوتية الخاصة بلغة النص المترابط أو المتشعب قد لا تكون بالضرورة ملائمة للمكتبات الكبيرة، التي تعمل بشكل واسع وعلى مستوى عالمي.

✓ توافقيه الأجهزة والبرمجيات: أي التأكد من أن الخيارات المتاحة والمتوفرة متوافقة ومنسجمة مع سعة النطاق، في الاتصالات من جهة وكذلك القدرات الحاسوبية المتوفرة للمستخدمين من جهة أخرى، وكذلك التوافق بين التكنولوجيا وقدرات المستخدمين بهدف الاستثمار الأمثل لإمكانيات الوسائل التكنولوجية المتاحة.

¹ ماضي، ودبعة. المرجع السابق. ص. 172.

خلاصة الفصل :

لا شك أن المكتبات الجامعية تقوم بدور فاعل تجاه المجتمعات التي توجد بها، ولديها رسالة جليلة تحرص على إيصالها، وفي هذا العصر المتغير والثورة التقنية وتزايد واختلاف طلبات وتطلعات المستفيدين، كان لزاما التفكير جديا في البحث عن أفضل طرق تحسين الأداء والتطوير المستمر. ولعل المكتبات الجامعية أولى من غيرها من المنظمات والمؤسسات الأخرى في الاستفادة من المعرفة.

ولا يستطيع أحد أن ينكر أن المكتبات الجامعية كانت تمارس وتطبق إدارة المعرفة أو أجزاء من عملياتها ولو أنها بطريقة غير مخططة أو مدروسة، إلا أننا ونحن نرى ما حققته ممارسات إدارة المعرفة وتجاربها الحية في العديد من المنظمات الربحية وغير الربحية، يجب ألا نكتفي بالترويج لهذا الطالع الجديد وتعبئة الرفوف بأدبه المتزايد، دون التفكير في خوض التجربة بشيء من الحكمة والتأني والاستفادة من التجارب السابقة.

الفصل الرابع:

إدارة المعرفة وتطبيقاتها

في المكتبات الجامعية

تمهيد:

لقد ولى زمن الحديث عن المكتبة الجامعية كمجرد مكان لحفظ المجموعات وإتاحتها للقراء، فهي اليوم تعتبر نظاما معلوماتيا وذلك بخدماها المتنوعة التي تقدمها، وبفروعها المترابطة، ولا تقف عند هذا الحد بل تطورت إلى نظام لإدارة المعرفة، حيث أصبحت إدارة المعرفة الحل الذي استعانت به الدول المتقدمة لتحقيق النجاح التنظيمي، والنجاح في أداة رصيدها الفكري بطريقة فعالة، وتوفير المعلومة المناسبة لشخص المناسب في الوقت المناسب. ومن أجل مواكبة التغيير السريع وتحقيق التميز والجودة في الخدمات لا بد من استغلال جميع الإمكانيات والموارد المتاحة لها، شريطة أن يرتكز هذا الاستغلال على إدارة المعرفة وإدارة رأس المال الفكري لضمان النجاح وتجنب الأخطاء، وستعرف من خلال هذا الفصل على الدعائم الأساسية لتطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية، بالإضافة إلى التحديات التي تواجهها، وطرق تحسينها، وكذا دور أخصائي المعلومات في ظل هذه التحديات.

1- الدعائم الأساسية لتطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية

1-1- الحاجة إلى تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية:

إن تغير احتياجات المستفيدين وتطلعاتهم بالإضافة إلى الانتشار الكبير لتقنية المعلومات والاتصالات الحديثة، أدى بالمكتبات الجامعية إلى تبني أساليب جديدة سعياً منها لتحقيق أهدافها وإرضاء مستفيديها، ومن بين تلك الأساليب تطبيق إدارة المعرفة الذي يحقق لها ما يلي:

- تحسين عملية اتخاذ القرارات إذ تتخذ القرارات بشكل أسرع، خاصة في المستويات الإدارية الوسطى والدنيا وباستخدام موارد أقل.

- تنفيذ القرارات التي تم اتخاذها بطريقة أفضل، إذ أنه ليس هناك حاجة ماسة لشرح. وتوضيح تلك القرارات، ولأن حلقات الاتصال بين المستويات الإدارية تكون أفضل.

- العمل على تحسين الإبداع داخل المكتبة، والذي يعتبر العنصر الأساسي للمنافسة الآخذة بالازدياد، والإبداع لا يقتصر على توليد خدمات جديدة ولكنه أيضاً رؤية الأشياء القديمة بصورة جديدة.¹

- يصبح الموظفون أكثر قدرة على المعرفة فيما يتعلق بوظائفهم والوظائف الأخرى القريبة من وظائفهم.

- الموظفون يكونون أكثر وعياً وقدرة على إنجاز أعمالهم وبجودة أفضل ويعملون على تصحيح الأخطاء دون الحاجة إلى تدخل المشرفين.

- الإسهام في عملية تطوير المكتبة، لتلبية متطلبات التكيف مع التغيير المستمر في البيئة المحيطة بالمكتبة.²

- قدرة التعاون بين الموظفين تكون بصورة أفضل، إذ يصبح لديهم فهم أكبر حول كيفية اعتماد كل منهم على الآخر، وكيف يتم كل منهم بمعرفته المعرفة التي لدى الآخرين.

- تصبح قدرة المكتبة على إرضاء المستفيدين أفضل، وذلك من خلال تقديم خدمات واستجابات ذات نوعية أعلى.

- تحسين الجودة في مجال الخدمات، وذلك من خلال التعاون الجماعي.

¹ حجازي، هيثم علي. مرجع سابق. ص. 35.

² عواد الزبادات. المرجع السابق. ص. 60.

1-2-2 - متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية:

إن الهدف والغاية من إدارة المعرفة هو تطبيق المعرفة المتاحة للمكتبة التي تعد من أبرز عملياتها، وتطبيقها يعني جعلها أكثر ملائمة للاستخدام في تنفيذ أنشطة المكتبة وأكثر ارتباطا بالمهام التي تقوم بها.

1-2-2-1- الهيكل التنظيمي:

يعرف الهيكل التنظيمي بأنه الإطار الذي يحدد الإدارات والأجزاء الداخلية للمكتبة اللازمة لتحقيق الأهداف، تستخدم المكتبات على اختلاف أحجامها وأنواعها والعديد من أشكال الهياكل التنظيمية، مثل الهياكل الهرمية، العمودية، أفقية، ولا شك أن الهياكل التنظيمية الأكثر ملائمة لإدارة المعرفة هي تلك التي تتسم بالمرونة والتكيف، وقدرتها على الاستجابة السريعة للمتغيرات، لأن هرمية الهياكل في المؤسسة يؤثر على الأفراد العاملين في المنظمة والعلاقات فيما بينهم.¹

1-2-2-2- الثقافة التنظيمية:

الثقافة التنظيمية هي مجموعة القيم والمعتقدات والأحاسيس الموجودة داخل المنظمة والتي تسود بين العاملين، وتعتبر الثقافة التنظيمية من أهم وأكثر العناصر وجوباً لتطبيق إدارة المعرفة²، ومن الخصائص المميزة لثقافة مشاركة المكتبات في الجامعة ما يلي:

- اقتناع إدارة المكتبة بأن المعرفة تعتبر أصل استراتيجي وتقديم التحفيز اللازم لدعم عمليات إدارة المعرفة.
- تركيز المكتبة على تطوير الأصول المعرفية واستغلالها أمثل استغلال.
- وجود مجموعات عمل متعاونة داخل المكتبة بدل أن يتنافس البعض مع الآخر.

1-2-2-3- القيادة المعرفية:

مما لا شك فيه أن القيادة عنصر مهم في تبني وتطبيق إدارة المعرفة، فالقائد يعتبر قدوة للآخرين في التعلم المستمر، وهناك بعض النظريات الخاصة بالقيادة، ولعل من أشهرها نظرية فيدلز، النظرية الظرفية والتي تشير على أنه لا يوجد أسلوب واحد في القيادة يصلح لكل زمان ومكان، وهناك صفات معينة يجب توفرها في كل قائد. ومن بين تلك الصفات ما يلي³:

- القدرة على شرح الرؤية للآخرين.

¹ حجازي، هيثم علي. مرجع سابق. ص. 81.

² عبد الوهاب، سمير. متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المدن العربية: دراسة حالة. القاهرة: مركز دراسات والاستشارات العامة، 2005. ص. 6.

³ السيد، أسامة محمد. إدارة المعرفة. مصر: دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، 2013. ص. 233.

- الاتصال والتعامل الدائم مع الآخرين في المنظمة، وسماع ردود أفعالهم عن رؤيته مع تقييمها وإعادة تشكيلها، وتنميتها كلما لزم الأمر.

- يتعين عليه النظر إلى الأمور المتعلقة بالمنظمة على أنها عمليات مرنة ومتفاعلة وليست أمورا جامدة وثابتة. وبصفة عامة إدارة المعرفة تتطلب نمطا غير عادي من القيادة يتمكن من قيادة الآخرين لتحقيق أعلى مستوى من الخدمة.

1-2-4- الموارد البشرية:

تمثل الموارد البشرية الإطارات التي تقوم بكافة أعمال المكتبة، ويعتبر أحد أهم الموارد التي تعتمد عليها المكتبات الجامعية في البقاء، والاستمرار، والتطور، إذ يعتبر كل عامل من العاملين في المكتبة عنصرا نجاح أو فشل في المكتبة، حيث أن المكتبات التي تسعى إلى تحقيق وتطبيق إدارة المكتبة إنما هي تلك المكتبات التي تخلق وتبني كادرا بشريا، متميزا، وماهرا، ومتخصصا، من خلال التدريب والتأهيل والتطوير المستمر، وكذلك تنمية الموارد البشرية من خلال زيادة المعرفة والمهارات والقدرات لدى العاملين في المجالات المختلفة لرفع مستوى كفاءة الأداء، حيث يعتبر التعلم أحد أدوات تنمية العنصر البشري وخلق القوى البشرية الحكيمة القادرة على الابتكار والإبداع والتأثير، وتساعد برامج تنمية القوى البشرية بشكل كبير في تطبيق عمليات وأنظمة إدارة المعرفة بأقل مستويات المقاومة والنزاع.¹

1-2-5- تكنولوجيا المعلومات:

يعد استخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة للحصول على أفضل الميزات من المتطلبات الأساسية لأي مكتبة تريد أن تكون في المقدمة، وإدارة المعرفة في حاجة إلى تطبيق تكنولوجيا المعلومات بغية تحسين إنشاء المعرفة، وتنظيمها، وتقاسمها، وتطبيقها، وتعد الأدوات التكنولوجية من الأسس الهامة والتي بدونها لا يمكن تطبيق وممارسة إدارة المعرفة بشكل كامل، وكثيرا ما تكون المكتبات المبعثرة جغرافيا في حاجة ماسة لهذه الأدوات، لكونها بحاجة أكثر للتواصل والتعاون بطريقة منتجة ومفيدة، لتحديث عملياتها بهدف الوصول إلى أفضل خدمة.²

¹ الكبيسي، صلاح الدين. مرجع سابق. ص.92.

² الصاوي، ياسر. إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات. القاهرة: دار السحاب للنشر والتوزيع، 2007. ص.67.

1-3-3 - مراحل تطبيق إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية:

تمر إدارة المعرفة أثناء تطبيقها ببعض المراحل المختلفة، ولكل مرحلة أهدافها، وغاياتها، وتعتمد إدارة المعرفة على أربعة مراحل أساسية يمكن تلخيصها فيما يلي:¹

1-3-3-1 - مرحلة المبادأة:

في هذه المرحلة تدرك المكتبة أهمية إدارة المعرفة التنظيمية والإعداد لجهودها وإدارتها، وتشجيع العوامل المؤثرة مثل العوامل الاجتماعية، والاقتصادية، والفنية المتغيرة، وكذلك التنافس في جودة الخدمات وحاجات المستفيدين المرتكزة على المعرفة، وتكمن التقنية الرئيسية في إدارة هذه المرحلة على كيفية إعداد المكتبة بمبادرات ومحاولات أولية لإدارة المعرفة، ويمكن إدراك أهمية التغيير الاستراتيجي عندما يوجد تعاون والتزام تنظيمي من قبل كل الأفراد العاملين، وتعتبر إدارة المعرفة نشاط اجتماعي يتطلب مشاركة كل الأفراد فيه، ويتم تسهيل عملية تدعيم الالتزام والمشاركة عندما يتفق جميع الأفراد حول نفس الهدف والرؤية، وتحتاج المكتبة الجامعية إلى وضع خطة طويلة المدى للتغيير التنظيمي من خلال إدارة معرفتها التنظيمية بطريقة إستراتيجية نظامية، ويعتبر بناء عمل في هذه المرحلة أمراً ضرورياً حتى تتم الاستفادة من قوى العمل الموجودة من أجل إنجاز الأعمال وتقديم الخدمات والمهام المختلفة، لأن إدارة المعرفة تتطلب نشاطاً اجتماعياً بالمشاركة التطوعية لأعضاء التنظيم عندما يشتركون في نفس الرؤية والأهداف، وبالتالي يجب أن تحدد المكتبة الجامعية الرؤية والأهداف المشتركة لإدارة المعرفة ونشرها بين الأفراد العاملين من خلال قنوات الاتصال المختلفة.²

ما يمكن استنتاجه من خلال هذه المرحلة، أن إدارة المعرفة ليست مهمة سهلة، كونها تتطلب فترة زمنية طويلة المدى، بالإضافة إلى الموارد التنظيمية خاصة منها الموارد البشرية.

1-3-3-2 - مرحلة الانتشار:

في هذه المرحلة يركز المدراء على كيفية بناء هذه القاعدة المعرفية بكفاءة وزيادة الأنشطة المرتبطة بالمعرفة داخل المكتبة، التي تحاول في بداية هذه المرحلة بناء قاعدة فنية تنظيمية خاصة بها، ويشمل الأداء ونظم إدارة الموارد البشرية، وتتضمن هذه المرحلة تحديد عملية إدارة المعرفة على نطاق واسع، بحيث تشمل الإدارات والسياسات المرتبطة بها، وكذلك البنية التحتية التي تحتوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

¹ البيلاوي، حسن الحسين؛ حسين، سلامة عبد العظيم. مرجع سابق. ص. 129.

² السيد، أسامة مُجَّد. مرجع سابق. ص. 193.

لتسهيل دعم أنشطة المعرفة، ويمثل تطبيق نظم المعرفة، ونظم التخزين، لتنظيم وترتيب موارد المعرفة أكثر المداخل شيوعاً¹.

1-3-3-1- مرحلة التكامل:

يتم في هذه المرحلة النظر إلى أنشطة المعرفة على أنها نشاطات يومية لدى المكتبة، وتركز الإدارة على التكامل للمعرفة التنظيمية وعلى أنشطتها، وبالتالي فإن الأفراد العاملين يصبحون معتادين على مثل هذه الأنشطة مما ينعكس على مستواها ومدى تراكمها. وينصب الاهتمام الرئيسي للمدراء في هذه المرحلة على كيفية إحداث نوع من التكامل بين نوع المعرفة الموزعة وتجميعها في منتجات وخدمات، وعمليات خاصة بالمعرفة نظراً لأن المخرجات النهائية هي منتجات أو خدمات على مستوى المكتبة وخارجها البيئية الخارجية للمكتبة أو الجامعة، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تحديد المجالات المعرفية الرئيسة وربطها بالأفراد والعمليات الإدارية الرئيسية، وتمثل الجودة والقيم محورين رئيسين في هذه المرحلة، فضلاً عن ذلك فإن المكتبة ينبغي أن تراقب المعرفة والأنشطة المرتبطة بها بصورة مستمرة، طالما أن كلا من بيئة المكتبة وخدماتها تتفق مع متطلبات البيئة الخارجية، وعلى الرغم من أهمية تدعيم تكامل وفعالية أنشطة وإجراءات إدارة المعرفة من قبل جميع الأفراد العاملين في المكتبة، فإنه ينبغي عليها تكوين جماعات عمل المتخصصين للمساهمة في تفعيل جودة المعرفة.

1-3-3-4- مرحلة التداخل:

وتعتبر هذه المرحلة آخر مراحل إدارة المعرفة التي تمثل التكامل الخارجي²، حيث تحاول المكتبة أن تتكامل مع بعض المكتبات والأفراد الخارجيين مثل الباحثين، والمؤسسات البحثية، كما تسعى لتوفير الموارد وتنظيم الوقت والأنشطة لتحسين الأداء للوصول إلى المستوى المطلوب، كذلك تركز على المعرفة الرئيسية ومحاولة إدخال معارف جديدة من المكتبات الأخرى، وتقوم إدارة المعرفة داخل أي منظمة مهما كان نوعها من خلال عدة مقومات متكاملة تتمثل في:

- البحث عن مصادر المعرفة الداخلية والخارجية، والتعرف على محتوياتها ومنتجاتها المعرفية ومدى اتفاقها مع احتياجات المنظمة وتناسبها مع متطلباتها.

- محاولة الكشف عن مصادر المعرفة الكاملة لدى العاملين بها، وتقديم الحوافز لتشجيع الأفراد العاملين على تحسين أدائهم.

¹ البيلاوي، حسن حسين. مرجع سابق. ص. 130.

² السيد، أسامة محمد. مرجع سابق. ص. 193.

- تحليل المحتوى المعرفي المتاح للمنظمة من مصادره الخارجية والداخلية، ومحاولة التوافق مع التوجهات والاستراتيجيات للمنظمة.
- تنمية سبل التفاعل والتبادل بين أعضاء المنظمة من خلال قنوات الاتصال التنظيمية المختلفة ومتابعة تحديد الرصيد المعرفي بنتائج وحصيلته هذا التبادل.
- تعميم المعرفة المتاحة بين قطاعات المنظمة ومستوياتها المختلفة، ونقلها إلى خارج المنظمة من خلال نشرها بين الموظفين وتكوين قاعدة معرفية تمثل المستوى التقني والإداري المتطور الذي تتمتع به المنظمة.

1-4- إسهامات تكنولوجيا المعلومات في تطبيق إدارة المعرفة:

تؤدي التكنولوجيا دورا مهما في إدارة المعرفة، سواء في توليد المعرفة واكتسابها، أو نشرها والاحتفاظ بها، وذلك بالتنسيق مع المصادر الأخرى. فمثلا تؤدي التكنولوجيا دورا كبيرا بالتنسيق مع الموارد البشرية، لاسيما التطبيقات التكنولوجية في مجال الحاسوب التي تبرز ثلاث تطبيقات مهمة هي:¹

- معالجة الوثائق.
- أنظمة دعم القرار.
- الأنظمة الخبيرة.

كما أن التكنولوجيا تساعد على زيادة سرعة ودقة معالجة الوثائق وسهولة تداولها، أما بالنسبة لأنظمة دعم القرار فإن التطبيقات تعمل على:

- دعم عملية الإبداع.
- تقليص مدة عملية الإبداع.
- تقديم الاختيارات السريعة والتقارير والوثائق للإبداعات الجديدة.
- أما بالنسبة للأنظمة الخبيرة فإن التكنولوجيا توفر ثلاثة عناصر مهمة وهي:
 - قاعدة معرفية تحتوي على معرفة حول موضوع معين.
 - القدرة على اتخاذ القرار.
 - القدرة على التمييز بين أنواع المعرفة وسهولة الوصول إليها.

¹ الكبيسي، صلاح الدين. مرجع سابق. ص. 94-95.

وأسهمت التطورات التكنولوجية في تعزيز إمكان السيطرة على المعرفة الموجودة والتي جعلت منها عملية سهلة وذات تكلفة أقل، كما أسهمت التكنولوجيا في تنميط، وتسهيل، وتسريع، وتبسيط كل عمليات إدارة المعرفة من توليد، وتحليل، وخزن مشاركة ونقل، وتطبيق واسترجاع البحث.

1-5-1- عمليات إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية:

تتخلل إدارة المعرفة في المكتبات ومراكز المعلومات العديد من الأنشطة والعمليات والتي من بينها:

1-5-1-1- تكوين وتوليد المعرفة:

وتتمثل عملية توليد المعرفة في إيجاد المعرفة واشتقاقها داخل المكتبة، وذلك من خلال توسيع المعرفة الموجودة سابقا بواسطة التفكير، والتحليل، فحينما يفكر شخص ما مليا في موقف ما وما الذي حصل، وما النتائج لذلك، فإنه يكون في موضع توسع معرفته من خلال إحداث تكامل بين المعرفة السابقة، وبين الانعكاسات الجديدة الناشئة عن عملية التفكير.

- توليد المعرفة الجديدة من خلال الاستكشاف والتجربة والإبداع.¹

- ابتكار المعرفة من خلال تنمية البحوث النظرية والعملية في مجال المكتبات والمعلومات، ومتابعة آخر تطورات في مجال الإنتاج والابتكار والتقنية، وتعزيز الوسائل التقنية لدعم إدارة المعرفة.²

- الابتكار في مجال التنظيم: وذلك من خلال إيجاد مجموعة من الأمور التنظيمية الفاعلة والمتماشية مع متطلبات المكتبات. والتي من شأنها التشجيع على توليد المعرفة.

- يمكن لأخصائي المعلومات أن يسهم ويقوم بدوره في عملية تكوين المعرفة، من خلال عملية الاختيار والانتقاء وتتبع المعرفة الجديدة من خلال فهرس الناشرين ومصادر أخرى.

1-5-1-2- تخزين وتنظيم المعرفة:

وهنا ينبغي أن تقوم المكتبة أو مركز المعلومات بتنظيم وترتيب وحماية المعرفة، التي يتم انتزاعها والحصول عليها، ويتم الترتيب بشكل منطقي، حيث يتم تشييد المعرفة بطريقة نظامية يمكن من خلالها لأي فرد في المكتبة من استرجاع المعرفة، ويجب استغلال تقنية المعلومات والأنظمة الداعمة للوصول إلى المعرفة الملائمة في الوقت الملائم³.

¹ الكبيسي، صلاح الدين. مرجع سابق. ص. 72.

² العلي، عبد الستار. مرجع سابق. ص. 49.

³ الملكاوي، إبراهيم الخلوف. إدارة المعرفة: الممارسات والمفاهيم. عمان: الوراق، 2007. ص. 82.

وتعد خدمات الخزن والاسترجاع من الأنشطة التي تسعى مؤسسات المعلومات إلى تطويرها باستخدام تكنولوجيا المعلومات وتصميم قواعد ونظم المعلومات المتخصصة، ولصعوبة استجابة مؤسسات المعلومات لاحتياجات المستفيدين المتجددة والمتزايدة فإنها سعت إلى تحقيق التكامل المعرفي عبر المشاركة بمصادر المعلومات والبرامج التعاونية لاستغلال المعرفة المتواجدة والمتوفرة لديها، وفي هذه العملية يبرز دور أخصائي المعلومات من خلال تنظيم المجموعة المكتبية، بما في ذلك فهرستها، وتصنيفها، وتوحيد مقاييس التنظيم بالاعتماد على خطط مقننة .

1-5-3- نقل ومشاركة المعرفة:

في هذه المرحلة يجب على المكتبات ومراكز المعلومات تهيئة البيئة المناسبة لمشاركة المعرفة بين العاملين وتشجيعهم على ذلك، بل والتفكير جدياً في أولئك الذين يثرون حصيلة المكتبة المعرفية، كما يلزم هنا تشجيع العاملين على التعلم من بعضهم البعض، وتبادل الأفكار لبلوغ ما يسمى بالمنظمة المتعلمة، ولتحقيق أفضل اتصال بين العاملين لابد من فتح قنوات الاتصال بين جميع المستويات الإدارية والسماح بتدفق المعلومات وتبادلها بكل يسر وسهولة، وهنا يجب أن تتفهم القيادة أهمية نقل وتشارك المعرفة ومردودها على المكتبة أو مركز المعلومات، والتشارك في المعرفة يعني عملية تبادل المعرفة ونقلها من فرد إلى آخر داخل المكتبة بشكل مقصود أو غير مقصود

1-5-4- تطبيق المعرفة:

تعد هذه العملية المهمة الضرورية والهدف الأساس لإدارة المعرفة في المكتبات ومراكز المعلومات، فالمعرفة ما لم تطبق تكون من قبيل الثراء الفكري، وهنا يجب توجيه القاعدة المعرفية مباشرة نحو تحسين الإدارة في المكتبة أو مركز المعلومات في حالات صنع القرار أو الأداء الوظيفي، ويمكن أن يكون استخدام المعرفة مباشرة من خلال استخدام قواعد البيانات والمعرفة المجهزة للاستخدام كتلك التي يستخدمها المدراء في اتخاذ بعض القرارات، وأن يكون تطبيق المعرفة بطريقة غير مباشرة، كتلك التي يحصل عليها موظف في المكتبة من خلال الاتصال بالعاملين وتبادل الأفكار والخبرات التي تنعكس على تحسين أدائه في العمل ومن خلال هذا التطبيق للمعرفة تتولد معرفة جديدة.¹

¹ البيلاوي، حسن حسين. مرجع سابق. ص. 79.

كما أن تقنية المعلومات في المكتبة تلعب دورا مهما في تسهيل وتيسير الاستفادة من المعلومات والمعرفة الموجودة في المكتبة، وتساهم كذلك في سرعة وصول المعرفة لمن يحتاجها وسرعة استخدامها وتطبيقها في العديد من القضايا كحل المشاكل، واتخاذ القرارات المناسبة وصولا إلى تحقيق الجودة في مجال الخدمات¹.

1-6-6- تطبيقات إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية:

لقد كانت للمكتبات المتخصصة الأسبقية في توظيف إدارة المعرفة لتحسين وظائفها، وسرعان ما تبنتها باقي أنواع المكتبات، وفيما يلي وصف لكيفية تطبيقها في المكتبات الجامعية:

1-6-6-1- تحسين بيئة المعرفة:

النوع الأول لمشاريع إدارة المعرفة يكون التركيز فيه على إنشاء بيئة مشجعة على توليد ونقل المعرفة، فلو أن المعرفة الضمنية حول المستفيدين التي يحملها المكتبيين أمكن مشاركتها مع موظفي الأنظمة على سبيل المثال، لكانت واجهة نظام المكتبة أكثر فاعلية وتماشيا مع احتياجات المستفيدين، ولإنشاء بيئة دائمة للتشارك المعرفي فيجب على الإدارة تكوين شبكة اتصالات قوية وذات مغزى بين الموظفين، وتشجيع العمل الجماعي والتعاوني ودعم الإبداع².

1-6-6-2- تحسين إتاحة المعرفة:

يركز على تحسين الوصول إلى المعرفة التنظيمية ونقلها ويكون ذلك في اغلب الأحيان بخلق الشبكات الخبيرة، أين يتم تنظيم الأفراد ضمن مجموعات نقاش رسمية حسب الاهتمامات، وتوضع على اتصال مع آخرين مكونين مجموعات مشتركة المصلحة ومثال ذلك القيام بإنشاء غرفة نقاش للمكتبيين المكلفين بالتصنيف على مستوى المكتبات الجامعية، حيث يمكن تبادل التجارب ويتعلم الأفراد من بعضهم البعض، كما أن تكنولوجيا المعلومات تحسن عملية التعلم والتشارك المعرفي، عبر البريد الإلكتروني، مؤتمرات الفيديو، والتي تستطيع المكتبة استغلالها كمصدر معرفة استراتيجي، والنتيجة هي توليد ومشاركة وتطبيق المعرفة التنظيمية لتحسين فعالية النشاطات التنظيمية، وطبعاً لن نصل إلى هذه المرحلة إذا لم نتمكن من تحقيق الأولى، لأن الرفض لمبدأ التشارك

¹ الكيسي، صلاح الدين. مرجع سابق. ص. 51.

² محنت، يوسف. نحو تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية: تقييم استعداد مكتبة الدكتور احمد عروة الجامعية لتبني إدارة المعرفة، ماجستير، علم المكتبات، جامعة منتوري قسنطينة، 2010. ص. 66.

المعرفي التقليدي لن تدفعه تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى التشارك، فهي مجرد أداة لتسهيل وتسريع الاتصال وليست ذات فائدة إذا لم يحسن توظيفها واستغلالها.

1-6-3- إنشاء مستودعات المعرفة:

من السهل على المكتبيين التعامل مع مستودعات المعرفة، من حيث المعلومات التي يتعاملون معها، فمعظم الأنظمة المتكاملة للمكتبات تحتوي معلومات حول نشاطات وعمليات المكتبة وكذا عن المستخدمين، وهذا النوع من المعلومات يمكن أن يستعمل لتوليد معرفة تنظيمية صريحة للمكتبة تزود مختلف المصالح بالمعلومات، وتوجه عملياتها ثم تساهم في قياس درجة تحقيق الأهداف المسطرة، كما أن مستودعات المعرفة الخارجية يمكن استعمالها لإنجاز الأهداف التنظيمية للمكتبة، فمثلا يمكن الاستفادة من مصادر معلومات خارجية لتحديد أفضل ما نشر في موضوع معين أو أحسن الدوريات العلمية في تخصص معين، أو الاستفادة من نصائح وإرشادات عبر مواقع الاستشارات الإدارية والإستراتيجية التي أصبحت تزايد يوم بعد يوم على شبكة الويب وتطبيق هذا المدخل يعتبر مكلف نوعا ما، وهو يعتد على تطبيق المدخل السابق عبر توفر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستغلالها فعليا في التشارك المعرفي من قبل أفراد المكتبة¹.

1-6-4- إدارة المعرفة كأحد الأصول:

إن إدارة المعرفة كأحد الأصول ربما يكون أقل ألفة للمكتبيين، وفي حين أن بعض تدفق مواردها الفكرية داخلها في كل سنة وتديرها لتحقيق العائد الأقصى وهو الشيء الذي طالما أهمله المكتبيين، فالمكتبات تهتم عموما بإعداد قوائم بمواردها المادية وبعض النشاطات البسيطة القابلة للقياس مع افتراض أن كل مادة أو نشاط تم قياسه ثمين ومرتبط بالأهداف، ماذا سيحدث إذا بدأ المكتبيين بإدارة أصول المكتبة رسميا لتحقيق العائد الأقصى منها؟ وكيف للمكتبات الجامعية أن تقيم وتضمن المعرفة التنظيمية المتضمنة في رؤوس العاملين بالمكتبة؟ كيف يجب على المكتبات تقييم وتأمين المعرفة المتضمنة في عملياتها ومنتجاتها؟ إن هذا المدخل يعتبر بعيد عن اهتمام المنظمات غير الربحية ولم تصل مكتباتنا الجامعية لهذه المرحلة المتقدمة من التعامل مع أصولها المعرفية كمورد مالي، لذا سيقى هذا المدخل خاص بعدد قليل جدا من المكتبات التي تستطيع تطبيقه وهي تلك التي نجحت فعلا في تامين خدماتها المعلوماتية.

1 المخط، يوسف. مرجع سابق. ص. 67.

2- التحديات التي تواجه إدارة المعرفة ودور أخصائي المعلومات في ظل هذه التحديات:

2-1- دور أخصائي المعلومات في ظل إدارة المعرفة:

نعلم أن المعرفة ليست مجرد وثائق وملفات وبرامج يتم تقاسمها، بل إن الكثير منها يكمن في عقول الأفراد والجماعات، وعليه فإن عملية إدارتها أكثر من مجرد التعرف على المعلومات الصريحة المتدفقة وكيفية انتقاء المطلوب منها واقتنائه وتنظيمه فهي تقوم على أساسين رئيسيين هما:

- استغلال واستخدام معلومات المؤسسة التي تحتاج إلى إدارتها لكي تتمكن من التواجد والدمج في ظل بيئة سريعة التغيير.

- تغيير كفاءات الأفراد ومهارتهم ومواهبهم وأفكارهم ومبادراتهم والتزاماتهم.

ويمكن اشتقاق أدوار اختصاصي المعلومات في إدارة المعرفة من خلال المراحل التي تمر بها:

● في مرحلة المبادأة :

يكون دور اختصاصي المعلومات مركزا على بناء البنية التحتية لمؤسسة المعلومات، وهو في الغالب مهتم ببناء المجموعات، تنظيمها، واستخدام التكنولوجيا في عمليات تخزين واسترجاع المعلومات بهدف تزويد المستفيد المناسب منها في الوقت المناسب، وبالنسبة للعلاقات العامة هي من أساسيات العمل المعلوماتي حيث أن اختصاصي المعلومات بصفته استشاريا فهو مطالب بفهم اهتمامات المستفيد، والاقتراب من أفكاره بدلا من ممارسة دوره التقليدي الذي يفرض عليه العزلة في أقسام التزويد، والفهرسة، والتصنيف تاركا خدمة المستفيدين والخدمة المرجعية التي تجعله أكثر تقربا للمستفيدين، للتعرف على ما يفكرون فيه، واستقراء أفكارهم لغرض ترجمتها إلى طلبات يبحث لها عن معلومات.

ومن خلال هذا الدور يمكن لاختصاصي المعلومات أن يلعب الدور الأساسي في فريق إدارة المعرفة، كما

يمكنه تطوير الثقافة المعرفية وتوجيهها طبقا لاهتمامات وخبرات المستفيدين الذين يتعاملون معها.

● في مرحلة النشر:

يظهر دور اختصاصي المعلومات جليا في كونه معدا أو ناشرا في الوقت نفسه، ويبرز دورها في إعداد الكشافات والمستخلصات الوصفية والتحليلية للمعرفة والأفكار والمقترحات، وفهرستها موضوعيا لإبراز أهم عناصرها ومحاورها العملية والعلمية وأهدافها، كما يمكن المشاركة في وضع المقاييس المتعلقة بتبرير المقترحات والأفكار الجديدة وتحكيمها بما يمتلكه من معرفة في منهجية البحث العلمي وأسس توثيقه وتقييمه.

• في مرحلة التكامل :

يسعى اختصاصي المعلومات نحو اكتساب مهارات استخدام محركات البحث واستراتيجيات البحث، ليتحول دوره الجديد من وسيط إلى استشاري معلومات من أجل كسر الحاجز بينه وبين مصمم ومحلل النظم الذي أحلت منصبه في حالة غياب مهارات استخدام التكنولوجيا من قبله، يمكن أيضا لاختصاصي المعلومات من ناحية أخرى إجراء دراسات تحليلية بناء على ما يتجمع لديه من إحصائيات تتعلق بالطلبات والاستخدام لتقييم العاملين، من حيث مبادراتهم واهتماماتهم وأنشطتهم التطورية ومن ثم التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية لمؤسسته ومشاركتها في وضع الخطط .

• في مرحلة التداخل:

أثبتت الدراسات الحقيقية لاختصاصي المعلومات بأنه يقوم بدور الرقابة على المعلومات والمعرفة والملاحظات والتعاون والتشابك مع المستفيدين.

2-2- قياس إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية:

إن المطلع على مسيرة تطور إدارة المعرفة يلاحظ وجود فجوة زمنية معتبرة بين الحديث عنها نظريا وبين ممارستها ميدانيا، وهذا كله يرجع إلى لا ملموسية المعرفة، بحيث أنه من الطبيعي أن ندير البشر، ومن المقبول أن ندير البيانات والمعلومات، ومن المعقول أن ندير الوقت، ولكن كيف لنا أن ندير شيئا لا يمكن لمسه وهذا انطلاقا من فكرة أن ما لا يمكن قياسه لا يمكن إدارته، غير أنه حاليا تدار المعرفة بل وتقاس أيضا، وفي ذلك نستشهد بقول " كارميلي " أنه لا يجب النظر إلى الاستثمار في الموجودات غير الملموسة من حيث تأثيرها في الأداء المالي فقط، وإنما لما لها من تأثير استراتيجي على المدى الطويل وما سيدفع لها من ثمن لاحقا¹.

وتشير الدراسات إلى أنه قبل قياس إدارة المعرفة يجب تمييز المعرفة، وأفرزت في هذا الصدد مصطلحات مثل رأس مال المعرفة، رأس المال الفكري، أصول المعرفة، الأصول الأثرية، ويلاحظ أن بعض المنظمات والأديبات تستعمل رأس المال الفكري بمفهوم قريب إلى المعرفة الصريحة، لذا يفضل استخدام كلمة رأس مال

المعرفة كمقابل رأس المال التقليدي، كما أشار **SEELLY DIETRICK** إلى أنه عندما ترتبط مبادرة

إدارة المعرفة بهدف معين للعمل وتتوافق مع مفهوم القياس الذي يناسب قياس الأداء في المنظمة، فيمكن عندئذ

¹العلي، عبد الستار وآخرون. مرجع سابق. ص.27.

تقييم تأثيرها، وركز **RAYLATT** على ضرورة قياس معرفة - كيف - من خلال عناصر المعرفة الكامنة في رأس المال البشري والفكري ونظم الأداء وذلك من أجل السمعة¹. وهذه أشهر معايير وطرق قياس إدارة المعرفة.

2-2-1- بطاقة النقاط المتوازنة: يستخدم هذا المدخل لقياس أداء عمليات الأعمال على الصعيد الداخلي، حيث يساعد على تقييم أثر توظيف إدارة المعرفة داخل المنظمة من خلال المؤشرات المالية وغير المالية، يهدف إلى تحقيق توازن بين المنظور المحاسبي التقليدي للأصول الغير ملموسة والنماذج القياسية الأخرى لتقييم رأس المال الفكري، ويضيف مكونات جديدة أهمها متغيرات الابتكار والتعلم وتحسين نشاط الأعمال، وهو يركز على فحص درجة نجاح المنظمة في تحقيق الأهداف المالية وبناء القدرات الذاتية الموجهة نحو استقطاب الأصول والموارد الغير ملموسة لتحقيق النمو المستهدف في المستقبل².

2-2-2- نموذج مراقبة الموجودات الغير ملموسة: قدمه **SVEIB** وهو محاولة القياس بإظهار « كيف أن الموجودات غير ملموسة تفسر فرق بين القيمة السوقية للشركة وبين القيمة الدفترية لها3»، له هدف عملي لقياس الأصول غير ملموسة في المنظمة ومقابلتها بتلك الملموسة لاستخراج القيمة السوقية على ضوء أربعة معايير أساسية هي :

- النمو.

-الابتكار.

-الكفاءة.

-الاستقرار.

والأصول الغير ملموسة تضم ثلاث فئات هي:

-الجدارة الجوهرية.

-الهيكل الداخلي.

-الهيكل الخارجي.

¹ سعد غالب، ياسين. إدارة المعرفة: المفاهيم والنظم والتقنيات.الأردن: دار المناهج،2007.ص.18.

² كرمالي، سلطان. إدارة المعرفة: مدخل تطبيقي، ترجمة هيثم علي حجازي. عمان: الأهلية،2005. ص 156-155.

³ حجازي، هيثم علي. مرجع سابق. ص.46.

ويبدو لنا بوضوح أن العنصر الأهم هو ما يتعلق بالجدارة الجوهرية للأفراد التي تعني قدرات العاملين على الفعل المؤثر في مختلف الظروف.

2-2-3- أسلوب ملاح سكانديا:

وهو أسلوب دمج بين المفهومين السابقين، يسمح بتحديد وتصنيف الموجودات غير الملموسة التي لا تظهر في حساب الموازنة العامة، كما يحاول اكتشاف التكاليف والقيم المخبأة من أجل زيادة شفافية الموجودات غير الملموسة، يتميز بشموله على المؤشرات المالية وغير المالية التي تعبر عن مكونات رأس المال المعرفي.

2-3- تحديات إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية:

على الرغم مما لاقتته إدارة المعرفة من ترحيب وقبول لدى المكتبات الجامعية، إلا أن هناك تحديات تحد من تطبيقها ومن بين هذه التحديات ما يلي:

2-3-1- تحدي الإدارة والبيئة التنظيمية للمكتبة:

هناك بعض التحديات المتعلقة ببيئة المكتبة نوجزها فيما يلي:¹

الفشل في إيجاد بيئة عمل داخل معظم المكتبات تساعد على مشاركة المعرفة بين الأفراد، وضعف فهم أن الهدف الأساسي من إدارة المعرفة هو خلق مناخ يشجع على مشاركة المعرفة بين أفراد الوحدات التنظيمية.

افتقار الرجوع إلى البحوث العلمية التي تعتمد على تتبع إنجازات البحوث والدراسات السابقة، وتضيف لها بما يساعد على تنظيم المعرفة وتطورها.

ضعف فهم طبيعة المعرفة الضمنية وخصائصها، وآثارها، وتجنب التعامل معها والتركيز على التعامل مع المعرفة الصريحة.

استغلال السلطة أي الثقافة البيروقراطية الذي يتحكم فيه الهيكل التنظيمي للمكتبة، فهناك من المحافظين للمكتبات من يمارس السلطوية عوض تغليب روح الفريق الواحد.

2-3-2- التحدي الشخصي:

التمثل في الانفتاح على أفكار الآخرين والرغبة في المشاركة بالأفكار والسعي المتواصل للمعرفة الجديدة.

2-3-3 التحدي الاجتماعي:

التمثل في تطوير المكتبات التي تشارك بالمعرفة، وتدعيم التنوع الفكري، وتشجيع الإبداع، بدلا من الاستنساخ والتقليد.

1 السيد، أسامة مُجَّد. مرجع سابق. ص. 249.

2-3-4-التحدي التقني:

المتمثل في تصميم الأنظمة البشرية والمعلوماتية التي تساعد الأفراد على التفكير معا¹، فتقنية المعلومات تلعب دورا أساسيا ومحوريا في برامج إدارة المعرفة من خلال قدرتها على تسريع عملية إنتاج ونقل المعرفة، وتساعد أدواتها في جمع وتنظيم معرفة الجماعات باتجاه جعل هذه المعرفة متوفرة على أساس المشاركة.

2-4-طرق تحسين إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية:

تعد المكتبات الجامعية مؤسسات معرفية، ومن ثم فإن سياستها يمكن اعتبارها طريقة لتحسين إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية وذلك عن طريق²:

- وضع المكتبة الجامعية رسالة واضحة تحدد مهامها وواجباتها الأساسية ويجب مناقشة الرسالة من قبل المسؤولين في كافة المستويات داخل الجامعة والاستعانة حتى من خارج الجامعة.

- نشر الوعي بخصوص مسؤولية ومحاسبة أعضاء المكتبة الجامعية اتجاه مؤسستهم.

تبنى مدخل تبايني لإعادة هيكلة المكتبة الجامعية، والتخلص من الهيكل البيروقراطي الذي يعيق العمل الفعال داخليا.

- الاستعانة بتكنولوجيا المعلومات في تطبيق إدارة المعرفة فهي تساعد على توليد وابتكار المعارف.
- الانفتاح الفكري والمعرفي من قبل المكتبات الجامعية على المجتمعات الأخرى.
- استخدام أساليب التقييم الفعالة حيث يتم توفير مناخ تنظيمي جيد يتيح للأفراد القدرة على الإبداع والابتكار.
- يجب أن تتوقف المكتبات الجامعية عن النظر إلى نفسها على أنها مؤسسات فردية، وذلك بما ينجم عنه إعاقة الاتصال المؤسسي والذي سيتزايد مع مرور الزمن، فما هو صحيح على المستوى التنظيم يكون صحيحا على المستوى الفردي، فما يحتاجه كل الطلاب الاستفادة والعمل سويا في جو من الحرية الأكاديمية بهدف رفع الأداء المؤسسي والفردي.
- المساهمة في تعظيم الرأسمال الثقافي للمكتبة، ليس فقط من خلال جمعه، وتخزينه، وإنما من خلال استثماره، وتوليد مكاسب إضافية.
- التشجيع المستمر على الابتكار والتفكير الإيجابي لتحسين وتطوير الأداء.

¹الكيسي، صلاح الدين. مرجع سابق. ص. 112.

²البيلاوي، حسن حسين. مرجع السابق. ص. 264.

- تقليل الوقت المستغرق في الإنجاز سيعمل على زيادة معدلات تقديم مختلف الخدمات.
- تحديد المعرفة الجوهرية وكيفية الحصول عليها وحمايتها.
- التأكد من فاعلية تقنية المنظمة، ومن تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ظاهرة تعمل على جمع الأفكار الذكية من الميدان، وتسهم في نشر أفضل الممارسات في الداخل.
- تحفيز وتطوير الذكاء البشري داخل المكتبات الجامعية.

2-5- المشاكل الناتجة عن تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية:

تواجه إدارة المعرفة مجموعة من المشاكل أثناء تطبيقها، ومن أبرز هذه المشاكل ما يلي:

- إشكالية تحديد المسؤول عن إدارة المعرفة داخل المكتبات، لأن اختيار من تقع عله مسؤولية إدارة المعرفة من الأمور المهمة، هل تقع المسؤولية على المديرين التنفيذيين؟ أم هي مسؤولية الإدارة العليا؟ أم مسؤولية مدير إدارة المعرفة وحده؟¹
- العزلة حيث أن منفذي برامج إدارة المعرفة قد يعملون بعيدا عن غيرهم من الموظفين مما يسبب لهم العزلة، مما ينعكس على قناعتهم بالأنشطة والأعمال الوظيفي الأفضل.
- نقص التدريب والتأهيل للكوادر البشرية حول كيفية تطبيق إدارة المعرفة، هذا ما يعيق تطبيق هذا المصطلح الأخير، أو تقع انحرافات لا يمكن تصويبها.
- عدم توفر البنية التحتية اللازمة، مما يعني الفشل الذي يؤدي إلى انعكاسات سلبية على المنظمة².
- إشكالية التردد في مشاركة المعرفة داخل المكتبة، وذلك راجع لشعور الموظفين بأن سيطرهم الوحيدة على المعرفة يعطيهم السلطة إذا كانوا الطرف الوحيد في المكتبة الذي يعرف كيفية وقلة الاستغناء عنهم.
- كما أن احتمال زيادة الرواتب والامتيازات للموظفين الذين يملكون مهارات معرفية يعد إشكالا في تطبيق إدارة المعرفة.
- يتطلب تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية تبني أساليب وبرامج إلكترونية حديثة تكون في العادة مكلفة، وتتطلب موارد مادية وبشرية كبيرة، الأمر الذي قد يحد من مدى التطور في استخدامها.³

¹ الكبيسي، صلاح الدين. مرجع سابق. ص. 114.

² المللكاوي، إبراهيم الخلوف. مرجع سابق. ص. 110.

³ السيد، أسامة مُجَّد. مرجع سابق. ص. 244.

-التغير والتحديث، إن المعلومات تتغير وتحتاج لتعديل وتحديث حتى تتناسب مع معطيات وظروف البيئة التنظيمية الداخلية للمكتبة، هذا فضلا عن اختلاف طبيعة المعلومات، كمية، نوعية، وهذا يتطلب تبني أساليب مختلفة للتعامل معها ويحتاج لجهود وموارد كبيرة مكلفة¹.

¹السيد، أسامة مُجَّد. مرجع سابق. ص. 244.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تقدم من هذا الفصل، يجدر بنا التأكيد على أهمية توفر عناصر إدارة المعرفة مجتمعة، وذلك بغية ضمان نجاح عملية تطبيقها، فمتطلبات إدارة المعرفة هي بمثابة عناصر الانطلاقة، والمتطلبات الضرورية بتوفرها يمكن الحديث عن إمكانية تطبيق إدارة المعرفة كنموذج يسهم في إطلاق الطاقات المعرفية الإبداعية، واستغلالها أحسن استغلال بغية ضمان وإتاحة الميزة التنافسية للمكتبات الجامعية التي تسهم في بقائها وتحقيق الأهداف المرجوة من إنشائها.

وعلى الرغم من توفر المتطلبات الكافية لتطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية إلا انه هناك تحديات ومشاكل تحد من تطبيقها، لذا لا بد من طرق للتحسين، ولعل أخصائي المعلومات يلعب دورا بارزا في ذلك.

الفصل الخامس:

إدارة المعرفة داخل مكتبات جامعة

المسيبة

تمهيد :

تعرف الدراسة الميدانية بأنها عملية إسقاط لما تم إثباته نظريا في ذات البحث، للتأكد من مدى تطابق الأفكار والمعطيات النظرية مع حالة الدراسة المختارة، غير أن نجاح أو فشل البحث مرهون بدقة الإجراءات والخطوات الميدانية المعتمدة في جمع المعطيات والبيانات وتفريغها وتبويبها وتحليلها، لأن الباحث ينتقل فيها من الإطار النظري إلى الإطار التطبيقي، وتتضح أهمية هذه المرحلة في توجيه البحث وفقا للأسس العلمية الصحيحة، وقد قمنا في هذا الفصل بإعادة التذكير بأهم الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، كما تطرقنا إلى تحليل البيانات وتفسيرها وصولا إلى نتائج دراسة مع إعطاء بعض التوصيات والاقتراحات.

1- عرض وتحليل وتفسير المعطيات المتعلقة بالبيانات الشخصية

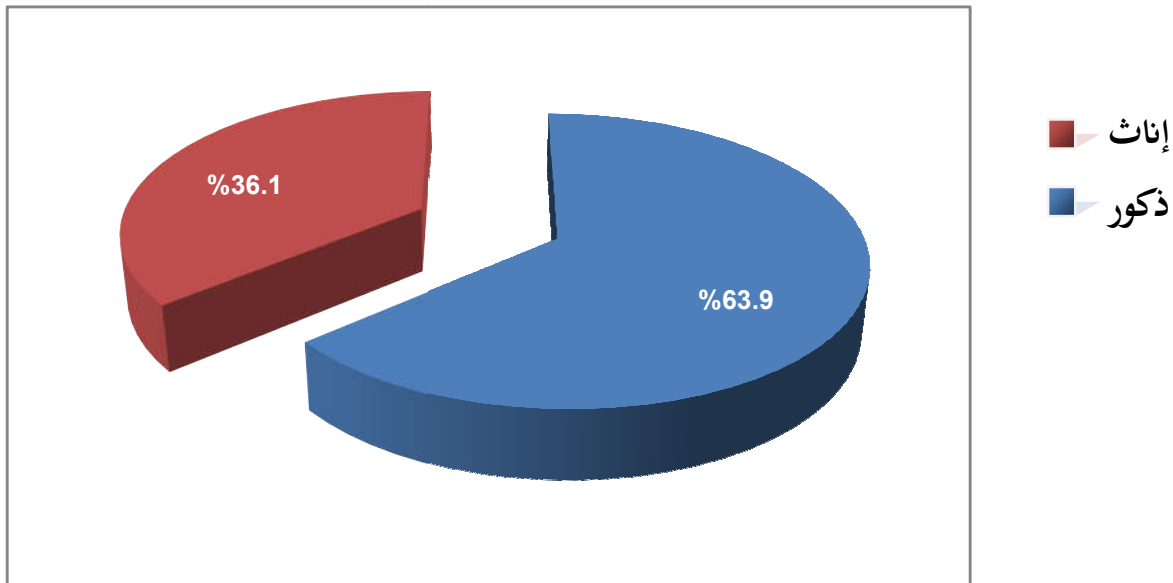
في هذا المحور سنتناول مختلف الخصائص المتعلقة بـ : الجنس، السن، المستوى التعليمي، الرتب الإدارية، والتي تم وضعها في بداية الاستبيان، حيث تفيدنا معرفة هذه الخصائص في تحليل المحاور القادمة .

1-الجنس:

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
63.9 %	23	ذكر
36.1 %	13	أنثى
100 %	36	المجموع

جدول 04: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس



الشكل 01: التمثيل البياني للجنس

• المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على بيانات الاستبيان.

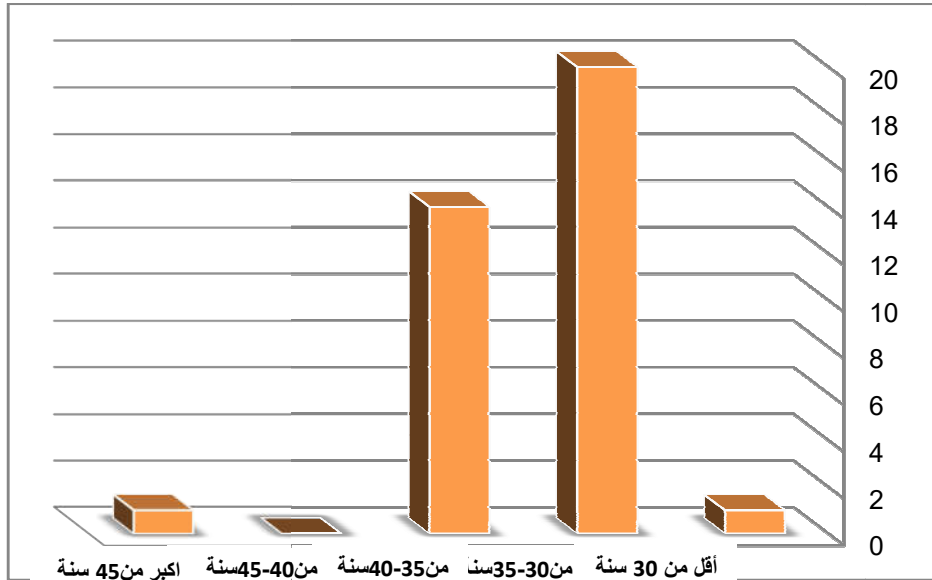
من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 63.9 % من أفراد العينة ذكور، في حين لا تمثل نسبة الإناث نسبة 36.1 % وهذا راجع ربما لخصوصية المنطقة (عمل المرأة)، كون تخصص علم المكتبات غير متوفر بجامعة المسيلة، وأن الإناث لا يتنقلون إلى ولايات أخرى من أجل دراسة هذا التخصص، مما جعل نسبة الذكور تفوق نسبة الإناث.

2- العمر:

النسبة المئوية	التكرار	فئات العمر
% 2.8	1	اقل من 30 سنة
% 55.6	20	من 30 - 35 سنة
% 38.9	14	من 35 - 40 سنة
% 0	0	من 40 - 45 سنة
% 2.8	1	أكبر من 45 سنة
% 100	36	المجموع

جدول 05: توزيع أفراد العينة حسب العمر

العمر



الشكل 02: التمثيل البياني للعمر

(1) المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على بيانات الاستبيان.

من خلال المخطط السابق تبين لنا أن أعلى نسبة هي % 55.6 من الفئة العمرية ما بين 30 - 35 سنة، تليها نسبة % 38.9 من الفئة العمرية ما بين 35 - 40 سنة، لتساوي النسب في الفئات العمرية ما بين أقل من 30 سنة، وأكبر من 45 سنة وذلك بنسبة % 2.8، لتتعدم النسبة في الفئة العمرية بين 40 - 45 سنة . مما سبق تبين لنا أن هناك تقارب في السن نوعا ما ما بين الفئة العمرية 30 - 35 سنة، والفئة العمرية من 35 إلى 40 سنة، وكذلك بين الفئة العمرية الأقل من 30 سنة، والفئة العمرية الأكثر من 45 سنة، وهذا يساعد في

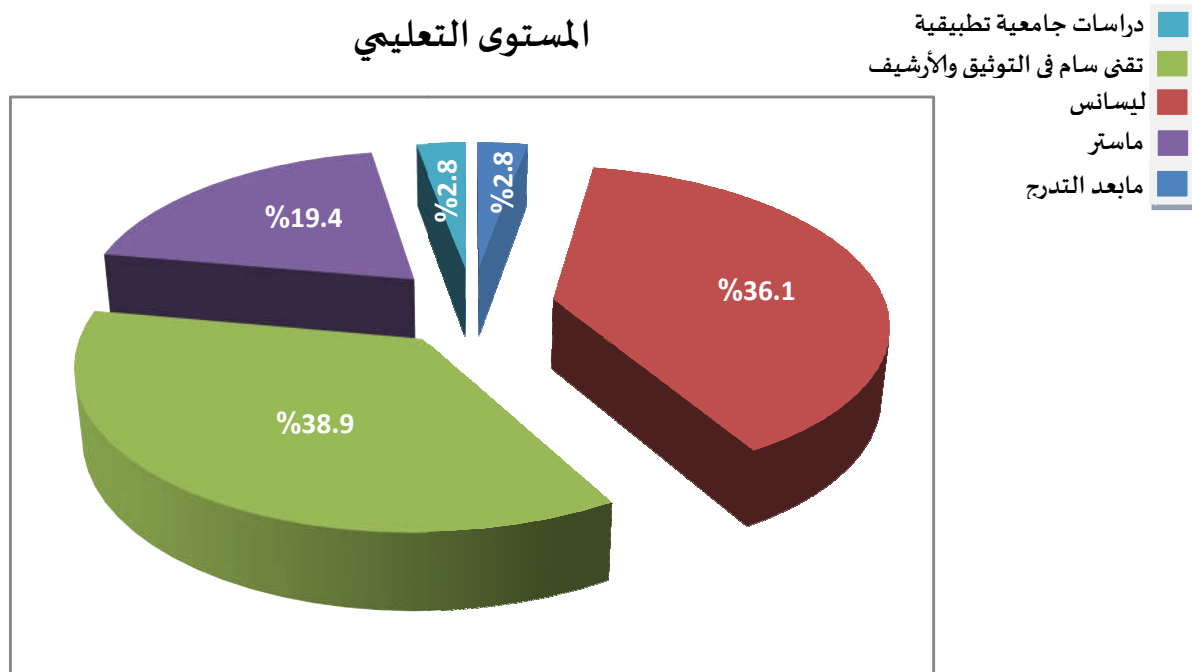
عملية تبادل وتشاطر المعارف، لأن تقارب السن يؤثر على العلاقات بين العمال، ويسهل الاتصال فيما بينهم. و يمكن تفسير ذلك بحداثة جامعة المسيلة، وبالتالي حداثة التوظيف.

3- المستوى التعليمي :

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
% 2.8	1	دراسات جامعية تطبيقية
% 38.9	14	تقني سام في التوثيق والأرشيف
% 36.1	13	ليسانس
% 19.4	7	ماستر
% 2.8	1	ما بعد التدرج
% 100	36	المجموع

جدول 06: توزيع أفراد العينة حسب المستوى

المستوى التعليمي



الشكل 03: التمثيل البياني للمستوى التعليمي

(2) المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على بيانات الاستبيان.

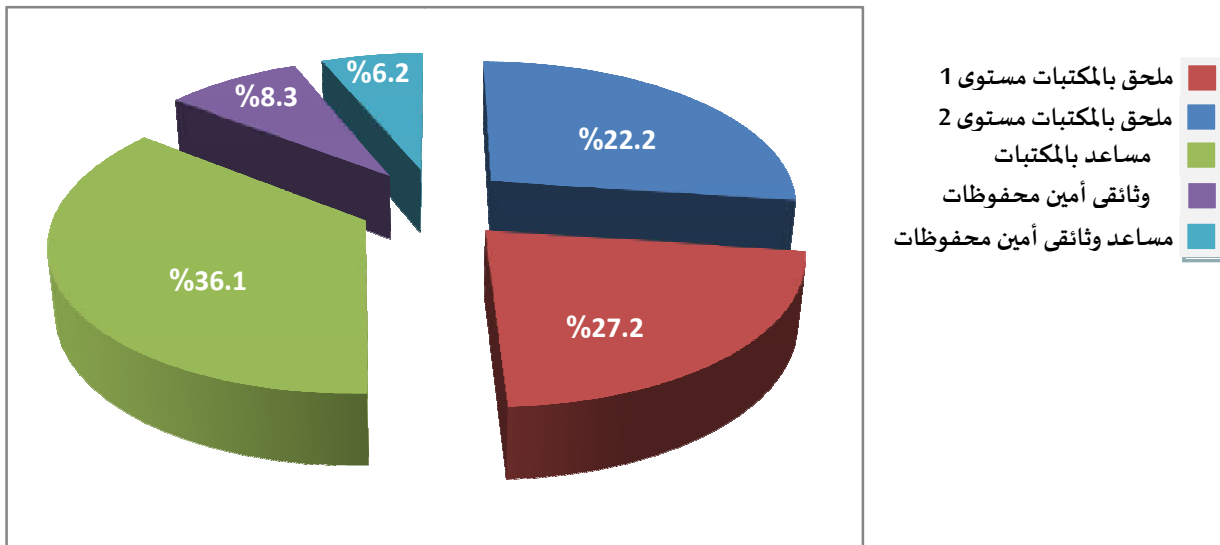
نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة من أفراد العينة حاصلين على شهادة تقني سام في التوثيق والأرشيف وذلك بنسبة % 38.9، تليها نسبة % 36.1 من المتحصلين على شهادة الليسانس، ثم نسبة % 19.4 من المتحصلين على شهادة الماستر، ليتساوى في الأخير المتحصلين على شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية، و شهادة ما بعد التدرج.

نستنتج من خلال ما سبق أن الجامعة تولي اهتماما بالخاصين على شهادة تقني سامي في التوثيق والأرشيف في التوظيف على حساب المستويات الأخرى، ونلاحظ كذلك أن نسبة المتحصلين على شهادة ما بعد التدرج وشهادة دراسات جامعية تطبيقية تكاد تكون منعدمة كون الأعمال المكتبية تتطلب شهادات تقني للأعمال التقنية، أما الأعمال الإدارية فهي تتطلب شهادة اليسانس، أو ماستر .

4- الرتبة الإدارية :

النسبة المئوية	التكرار	الرتبة الإدارية
27.2 %	10	ملحق بالمكتبات مستوى 1
22.2 %	8	ملحق بالمكتبات مستوى 2
36.1 %	13	مساعد بالمكتبات
8.3 %	3	وثائقي أمين محفوظات
6.2 %	2	مساعد وثائقي أمين محفوظات
100 %	36	المجموع

جدول 07: توزيع أفراد العينة حسب الرتب الإدارية



الشكل 04: التمثيل البياني للرتب الإدارية

(3) لمصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على بيانات الاستبيان.

يتبين من خلال الجدول أن أعلى نسبة من أفراد العينة هي 36.1 % والتي تشغل منصب مساعد بالمكتبات، تليها نسبة 27.2 % والتي تشغل منصب ملحق بالمكتبات مستوى 1، ثم تليها 22.2 % يشغلون منصب ملحق بالمكتبات مستوى 2، وفي الأخير تأتي نسبة 8.3 % ممن يشغلون منصب وثائقي أمين محفوظات، ونسبة 6.2 % ممن يشغلون منصب مساعد وثائقي أمين محفوظات .

نلاحظ من خلال الجدول أن أعلى نسبة هي التي تشغل منصب مساعد بالمكتبات الحاصلين على شهادة تقني سام في التوثيق والأرشيف ، كون المكتبات الجامعية تعتمد على هذه الفئة في الإعارة، وذلك لكثرة المستفيدين، وكثرة الحركة في بنك الإعارة، في حين تقل النسبة نوعا ما في رتبة ملحق مستوى 1، ورتبة ملحق مستوى 2، والمتحصلين على شهادة الليسانس أو الماستر لكون هذه الفئة موجهة للإجراءات الفنية، وهي لا تتطلب عدد كبير من العمال، وتكاد تنعدم النسبة في مناصبي واثقي ومساعد واثقي أمين محفوظات، وهذا راجع لطبيعة عمل مصلحة الأرشيف، والتي تتطلب منصب أو منصبين على الأكثر .

2- المحور الثاني : تحليل وتفسير المعطيات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من المتطلبات الأساسية لإنجاح مساعي تطبيق إدارة المعرفة بالمكتبات الجامعية، كونها تساهم مساهمة بارزة في تفعيل مختلف العمليات المعرفية (التوليد، التخزين، التوزيع واستخدام المعرفة)، كما تلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات دورا مهما في تحسين أداء المؤسسات الجامعية وذلك من خلال ما تملكه من قدرة على توفير المعلومات في الوقت المناسب.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الإجابة					العبارة	رقم العبارة	
		موافق	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة			
0.630	4.06	6	28	0	2	0	ت	لدينا شبكة انترانت تسهل الوصول إلى المعلومات وتبادلها	05
		16.7	77.8	0	5.6	0	%		
0.624	3.81	1	30	2	3	0	ت	تمتلك المكتبة شبكة محلية تربط بين أقسامها ومصالحها	06
		2.8	83.3	5.6	8.3	0	%		
0.956	3.00	0	16	4	16	0	ت	المكتبة مجهزة بأحدث الأجهزة والبرمجيات المتطورة	07
		0	44.4	11.1	44.4	0	%		
0.828	2.33	0	6	2	26	2	ت	تخصص المكتبة ميزانية سنوية لتجديد وتحسين الأجهزة والبرمجيات	08
		0	16.7	5.6	72.2	5.6	%		
0.998	3.56	3	23	2	7	1	ت	تقوم أنظمة المكتبة وشبكتها بتسهيل الحصول على المعرفة وتدققها بين العاملين	09
		8.3	63.9	5.6	19.4	2.8	%		
0.843	3.56	1	25	3	7	0	ت	استخدم الوسائل التكنولوجية في تشاطر المعرفة والمعلومات داخل المكتبة	10
		2.8	69.4	8.3	19.4	0	%		
0.525	3.81	0	31	3	2	0	ت	يسعى عمال المكتبة في تطوير مهاراتهم وأدائهم الوظيفي بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات	11
		0	86.1	8.3	5.6	0	%		
0.487	3.86	0	33	1	2	0	ت	تعتمد المكتبة في تخزين معلوماتها ومعارفها على أجهزة وأدوات تكنولوجية حديثة	12
		0	91.7	2.8	5.6	0	%		
0.604	3.75	0	30	3	3	0	ت	تمتلك المكتبة برامج حماية للحفاظ على المعلومات والمعارف المخزنة	13
		0	83.3	8.3	8.3	0	%		
0.72	3.52	المجموع							

جدول 08: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

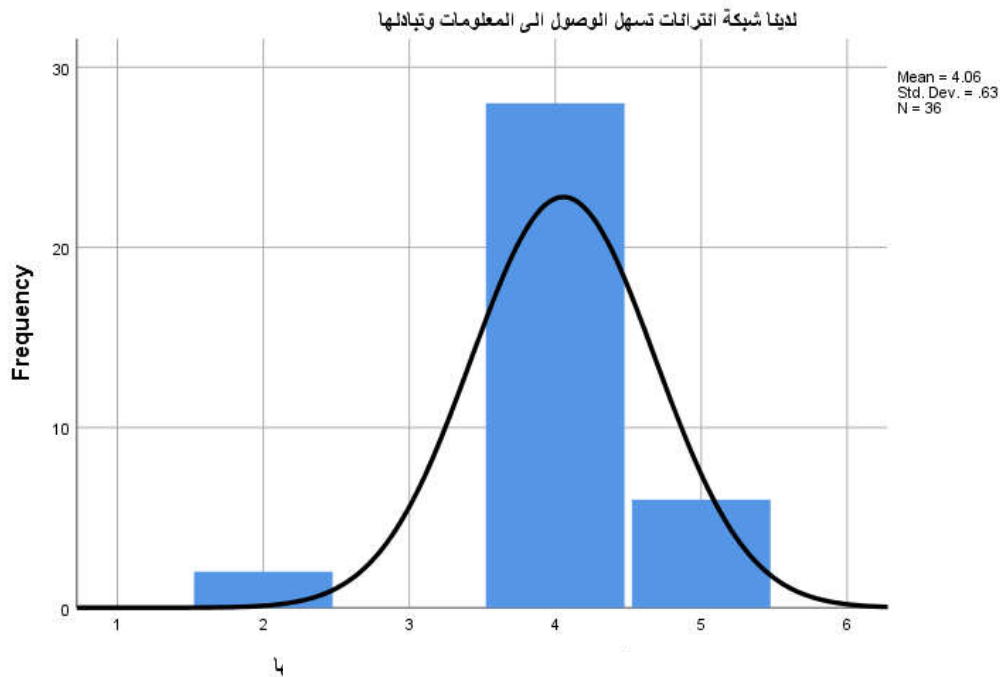
(4) المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

إن الانترنت مهمة جدا على مستوى المكتبة الجامعية، لما لها من مزايا في الحصول على معارف وأفكار جديدة يمكن تطبيقها لتحسين الأداء لدى الموظفين، وتعتبر من أهم مصادر المعلومات، خاصة من حيث سرعة الوصول، وشمولية التغطية، فهي مصدر التجديد والتنوع المعرفي.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
0.630	4.06	لدينا شبكة انترانت تسهل الوصول إلى المعلومات وتبادلها

جدول 09: متوسط الحسابي لمؤشر شبكة الأنترانت

نلاحظ من خلال الجدول رقم 08 أن نسبة 94.5% من أفراد العينة موافقة، وموافقة بشدة على توفر المكتبة على شبكة انترانت، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.06 والانحراف المعياري 0.630 وهذا راجع لكون هذه الفئة تستغل الانترانت في الحصول على المعلومات وتبادلها، إلا أن هناك نسبة 5.6% من أفراد العينة غير موافقة، وربما هذا راجع لعدم اتصال أجهزة هذه الفئة بشبكة الانترانت.



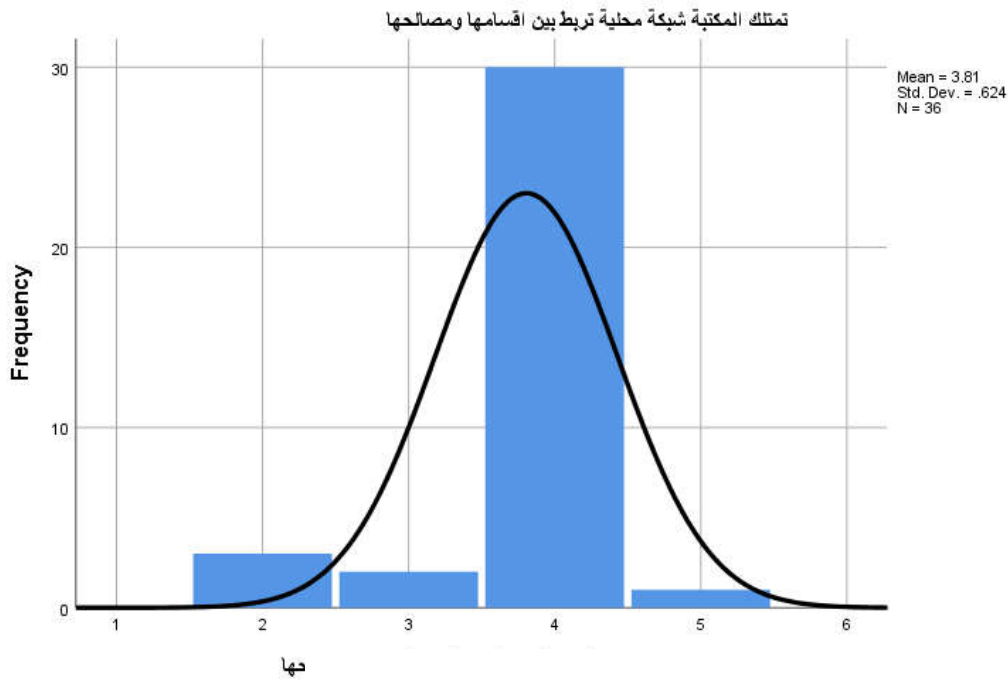
الشكل 05: التمثيل البياني لمؤشر شبكة الانترانت

❖ إن الشبكة المحلية في المكتبة تعمل على تسهيل الوصول إلى المعلومات وتبادلها من قبل الموظفين وذلك كون الشبكة تربط بين مختلف مصالح المكتبة وتوفر الوقت والجهد على الموظفين، وتحد من التنقلات بين المصالح لاستشارة الزملاء، كما أنها تقضي على الروتين داخل المكتبة، وتوفر سهولة الوصول للمعلومات فهي تتجاوز الحيز المكاني والزمني،

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
0.624	3.81	تمتلك المكتبة شبكة محلية تربط بين أقسامها ومصالحها

جدول 10: متوسط الحسابي لمؤشر لشبكة المحلية

نلاحظ من خلال إجابات أفراد العينة في الجدول رقم 08 أن نسبة 86.1% موافقة و موافقة بشدة على وجود شبكة محلية تربط بين أقسام المصالح والمكتبة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.81 والانحراف المعياري 0.624 وهذا راجع لاتصال أجهزة هذه الفئة بالشبكة المحلية ويتم استغلالها للحد من التنقلات بين المصالح، في حين أن نسبة 5.6% من أفراد العينة محايدين، ونسبة 8.3% غير موافقين، وهذا راجع لعدم اتصال أجهزة هذه الفئة بالشبكة، أو أنهم يعتمدون على الاتصال التقليدي، أو أنهم رافضين للتكنولوجيا.



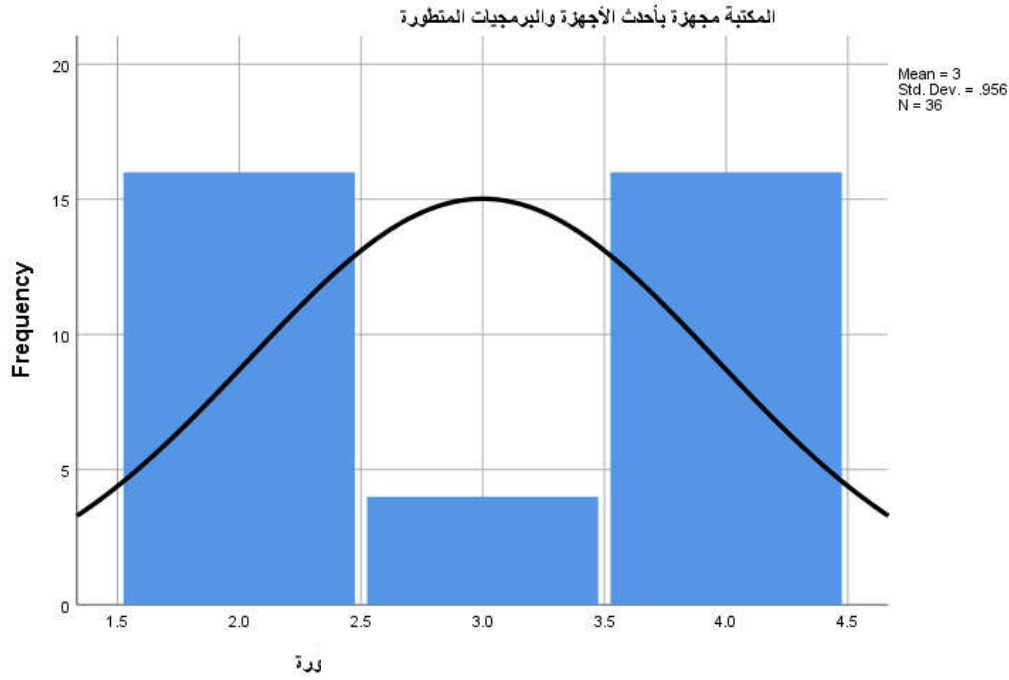
الشكل 06: التمثيل البياني لمؤشر الشبكة المحلية

❖ إن الأجهزة والبرمجيات تعتبر من المتطلبات الأساسية لإنجاح مساعي المكتبات، كونها تساهم مساهمة بارزة في تفعيل مختلف العمليات الفنية (توليد، تخزين، استرجاع)، كما تلعب دورا مهما في تحسين أداء المؤسسات الجامعية، وذلك من خلال ما تمتلكه من قدرة على توفير المعلومات في الوقت المناسب.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
0.956	3.00	المكتبة مجهزة بأحدث الأجهزة والبرمجيات

جدول 11: المتوسط الحسابي لمؤشر الأجهزة والبرمجيات

أفاد أفراد العينة في الجدول رقم 08 بنسبة 44.4 % بالموافقة على أن المكتبة مجهزة بأحدث الأجهزة والبرمجيات، في حين نفس النسبة أجابت بعدم الموافقة، و 11.1 % من أفراد العينة كانوا محايدين، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.00 والانحراف المعياري 0.956، وهذا راجع إلى الاعتقاد من أجاب بالموافقة بأن الأجهزة المتوفرة لدى المكتبة هي من أحدث الأجهزة، في حين من أجاب بعدم الموافقة والمحايدين ربما يرجع السبب لاعتقادهم بأن تلك الأجهزة لا ترتقي لأن تكون من أحدث الأجهزة، أو أنهم قارنوا تلك الأجهزة بأجهزة مكتبات أخرى أكثر تطوراً.



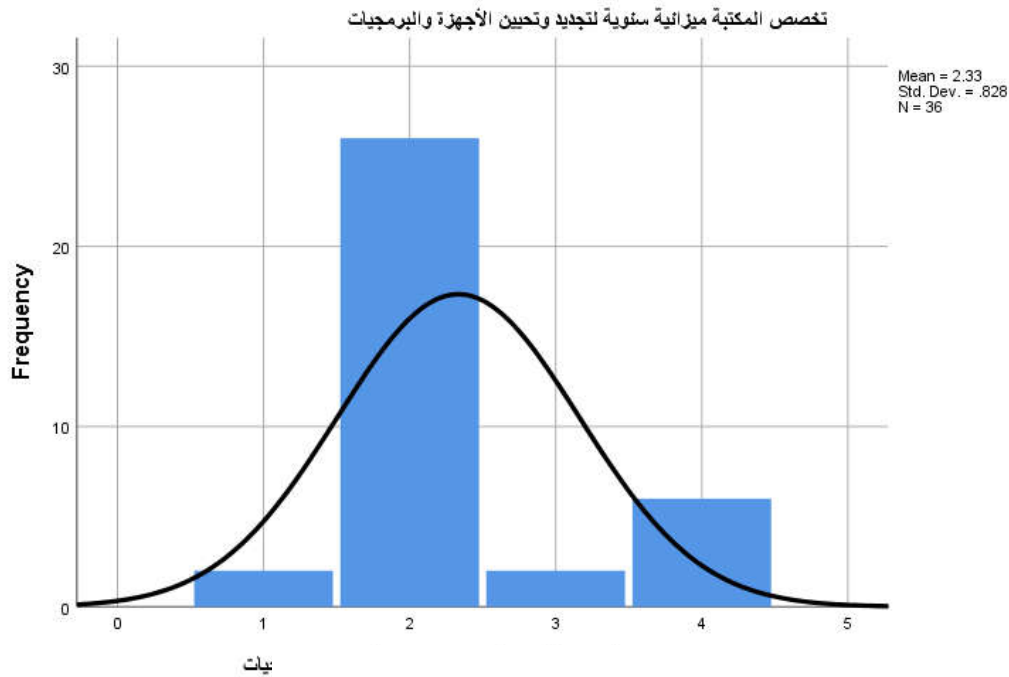
الشكل 07: التمثيل البياني لمؤشر الأجهزة والبرمجيات

❖ إن حجم الميزانية المخصص لمكتبة يؤثر تأثيراً بالغاً على خدماتها وقدرتها على التطوير، فبواسطة الميزانية يتم تطوير الرصيد، وكذا تطوير الأجهزة، وتحديد برمجياتها، كما أن الاختيار يحدده حجم الميزانية، فكلما كانت الميزانية أكبر تكون فرصة التطوير أكثر.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
0.828	2.33	تخصص المكتبة ميزانية سنوية لتجديد وتحيين الأجهزة والبرمجيات

جدول 12: المتوسط الحسابي لمؤشر الميزانية

نلاحظ من خلال إجابات أفراد العينة في الجدول رقم 08 أن نسبة 77.8% غير موافقين وغير موافقين بشدة على تخصيص ميزانية سنوية لتجديد وتحيين الأجهزة والبرمجيات، حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.33 والانحراف المعياري 0.828، وهذا راجع لكون المكتبة ليست لها ميزانية خاصة بها، بل ميزانيتها تابعة لميزانية الجامعة، وفي نفس الوقت لدينا نسبة 5.6% محايدة، ونسبة 16.7% موافقة، وربما السبب راجع لكون هذه الفئة تعتقد بأن للمكتبة ميزانية تجهيز سنوية مستقلة تنفقها في تجديد عتادها وبرمجياتها. أو أن هذه الفئة هي من المدراء كون المدراء لديهم اطلاع على الميزانية عكس العمال التقنيين.



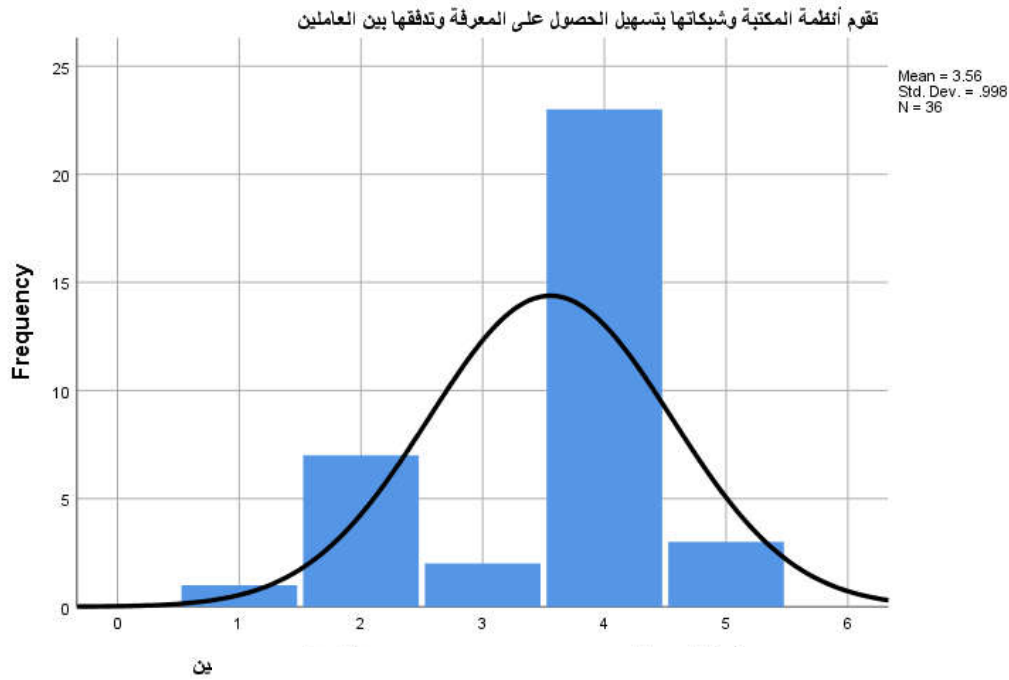
الشكل 08: التمثيل البياني لمؤشر الميزانية

❖ إن أنظمة المكتبة تفتح آفاق جديدة للعاملين، وتمكنهم من التحكم أكثر في وظائفهم، وتحسن لديهم مستوى الأداء، وذلك كون أنظمة المكتبة تسهل الحصول على المعرفة وتدفعها بين العاملين، وتمكنهم من الإطلاع على كل ما هو جديد في مجال العمل.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
0.998	3.56	تقوم أنظمة المكتبة وشبكاتهما بتسهيل الحصول على المعرفة وتدفعها بين العاملين

جدول 13: المتوسط الحسابي لمؤشر أنظمة المكتبة :

نلاحظ من خلال إجابات أفراد العينة في الجدول رقم 08 أن نسبة 72.2% موافقة، وموافقة بشدة على أن أنظمة المكتبة وشبكاتهما تسهل الحصول على المعرفة وتدفعها، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.56، والانحراف المعياري 0.998 ، وهذا راجع لكون هذه الفئة تستغل الشبكة المتاحة في الحصول على المعرفة وتبادلها بين الزملاء، في حين أن نسبة 5.6% محايدة و22.2% غير موافقة وغير موافقة بشدة، والسبب راجع ربما لاعتماد هذه الفئة على الطرق التقليدية في الحصول على المعرفة والمعلومات.



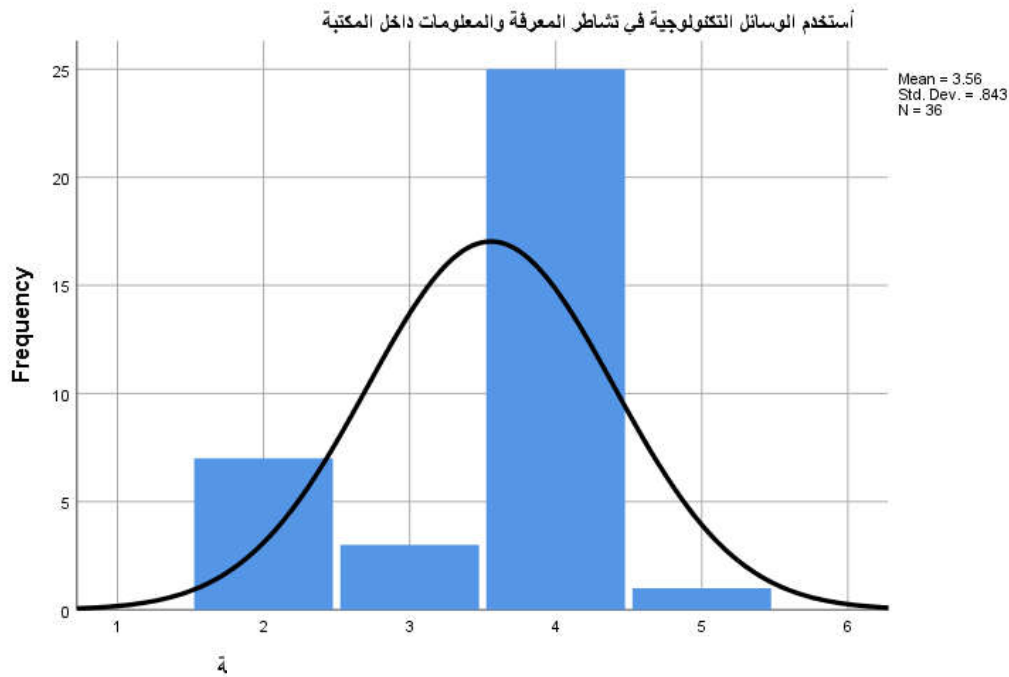
الشكل 09: التمثيل البياني لمؤشر أنظمة المكتبة

❖ إن استخدام التكنولوجيا يسهل عملية تبادل المعرفة ومشاركتها بين العاملين في المكتبة، لما تمتاز به التكنولوجيا من مميزات تجعل من تلك المشاركة أكثر مرونة، وتوفر على العاملين الكثير من الجهد والوقت

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
0.843	3.56	أستخدم الوسائل التكنولوجية في تشاطر المعرفة والمعلومات داخل المكتبة

جدول 14: المتوسط الحسابي لمؤشر استخدام لتكنولوجيا في تشاطر المعرفة

تفيد نسبة 72.2% من أفراد العينة بالموافقة، والموافقة بشدة في الجدول رقم 08 ، على استخدامهم للتكنولوجيا ،حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.56 والانحراف المعياري 0.843، وذلك راجع لكون هذه الفئة تستغل التكنولوجيا في تبادل الخبرات والمعارف والتي يستطيعون من خلالها التواصل مع زملائهم ليستفيدوا من تجارب بعضهم، ويتجنبوا الأخطاء التي وقع فيها الآخرون، إلا أن هناك نسبة 8.3% من أفراد العينة محايدة، ونسبة 19.4% من أفراد العينة غير موافقة، يرجع السبب لاعتماد هذه الفئة في تشاطر المعلومات والمعرفة على الأساليب التقليدية أوعدم معرفة بتقنيات تشاطر المعرفة.



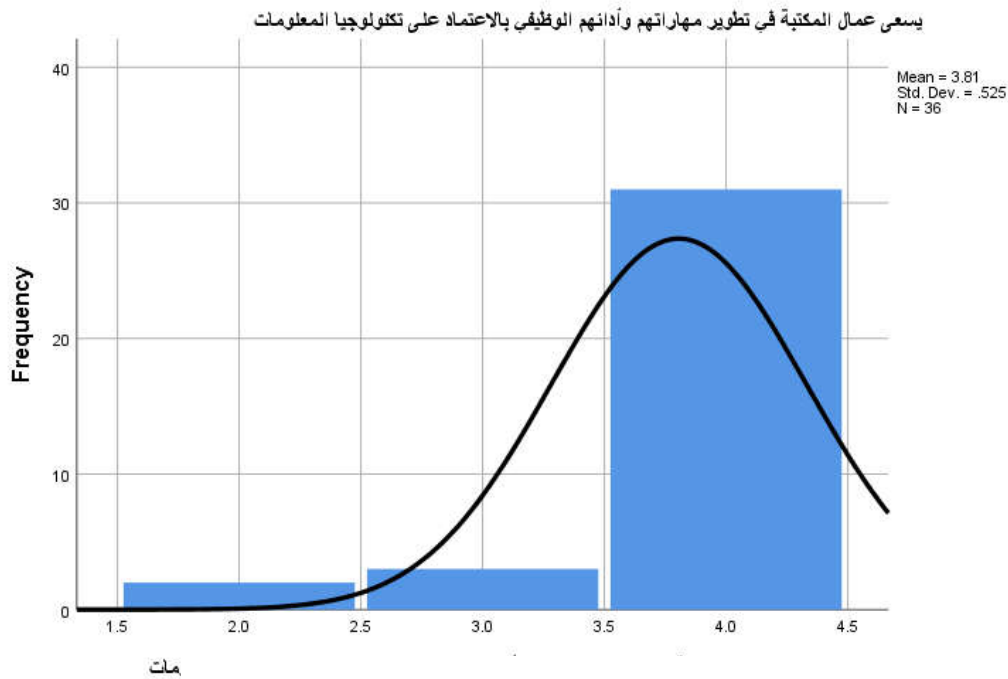
الشكل 10: التمثيل البياني لمؤشر استخدام لتكنولوجيا تشاطر المعرفة

❖ إن لتكنولوجيا المعلومات دور كبير في تطوير المهارات ،والأداء الوظيفي للعاملين بالمكتبة ،حيث تمكنهم من اكتساب مهارات، ومعارف جديدة ،تساعدهم على التحكم الجيد في وظائفهم، وهو ما ينعكس على جودة الخدمات التي يقدمها العاملون في المكتبة.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
0.525	3.81	يسعى عمال المكتبة في تطوير مهاراتهم وأدائهم الوظيفي بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات

جدول 15: المتوسط الحسابي لمؤشر تطوير المهارات بالاعتماد على التكنولوجيا

أفاد أفراد العينة في الجدول رقم 08 بنسبة 86.1% بالموافقة على أن عمال المكتبة يسعون في تطوير مهاراتهم وأدائهم الوظيفي بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.81، والانحراف المعياري 0.525، مما يعني أن أغلبية العاملين بالمكتبة يسعون إلى استخدام التكنولوجيا في تطوير مهارات العمل عندهم، وتحسين مستواهم في هذا المجال، في حين أن هناك نسبة 8.3% من أفراد العينة محايدة، ونسبة 5.6% غير موافقين، وهذا راجع ربما للشك في قدرتهم على مواكبة الآخرين، والتمكن من توظيف التكنولوجيا كمصدر أساسي للتعلم الذاتي.



الشكل 11: التمثيل البياني لمؤشر تطوير المهارات بالاعتماد على التكنولوجيا

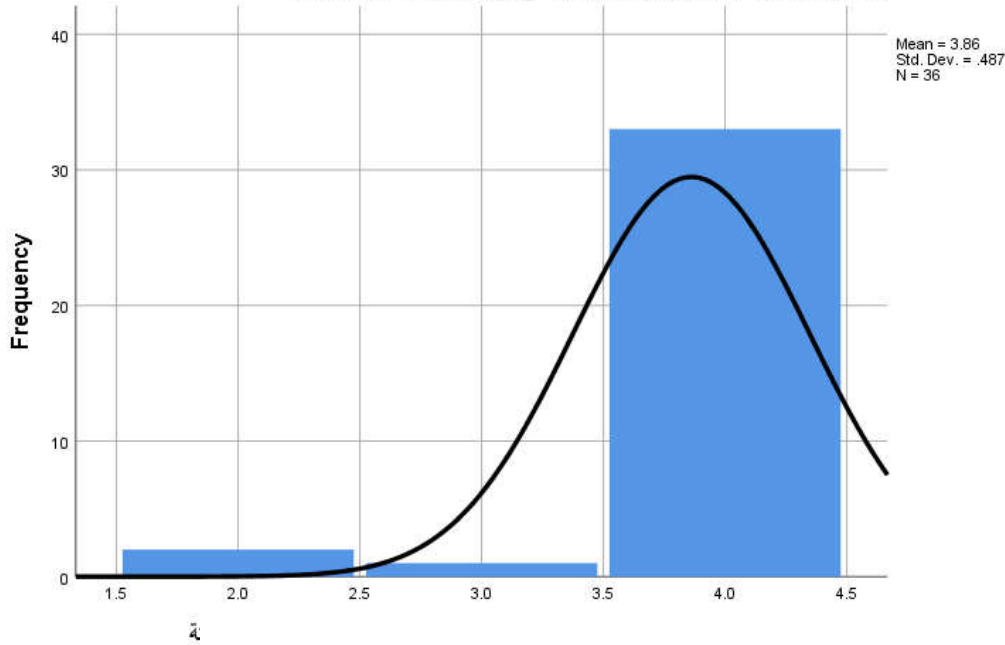
❖ عملية التخزين تعتبر واحدة من أهم العمليات اللازمة للحفاظ على المكتسبات المعرفية من الضياع في إطار تكوين مخزون معرفي تراكمي لدى المكتبة يمكن العودة إليه واستغلاله في وقت الحاجة، وتكنولوجيا المعلومات توفر هذه الخاصية، إضافة إلى سرعة الاسترجاع.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
0.487	3.86	تعتمد المكتبة في تخزين معلوماتها ومعارفها على أجهزة وأدوات تكنولوجية حديثة

جدول 16: المتوسط الحسابي لمؤشر تخزين المعلومات بواسطة التكنولوجيا

نلاحظ من خلال الجدول رقم 08 أن نسبة 91.7% من أفراد العينة موافقون على أن المكتبة تعتمد في تخزين معلوماتها ومعارفها على أجهزة وأدوات تكنولوجية حديثة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.86، والانحراف المعياري 0.487، وهذا راجع لكون هذه الفئة لديها ثقافة حول أهمية تخزين المعلومات للرجوع إليها واستغلالها في أي وقت، إلا أن هناك نسبة 2.8% من أفراد العينة محايدين، و نسبة 5.6% من أفراد العينة غير موافقين، وهذا التعارض يرجع ربما إلى اعتماد هذه الفئة في أداء مهامها والحصول على المعلومة من خلال السجلات الورقية والأرشيف التقليدي . دون الحاجة لاستخدام الوسائل التكنولوجية .

تعتمد المكتبة في تخزين معلوماتها ومعارفها على أجهزة وأدوات تكنولوجية حديثة



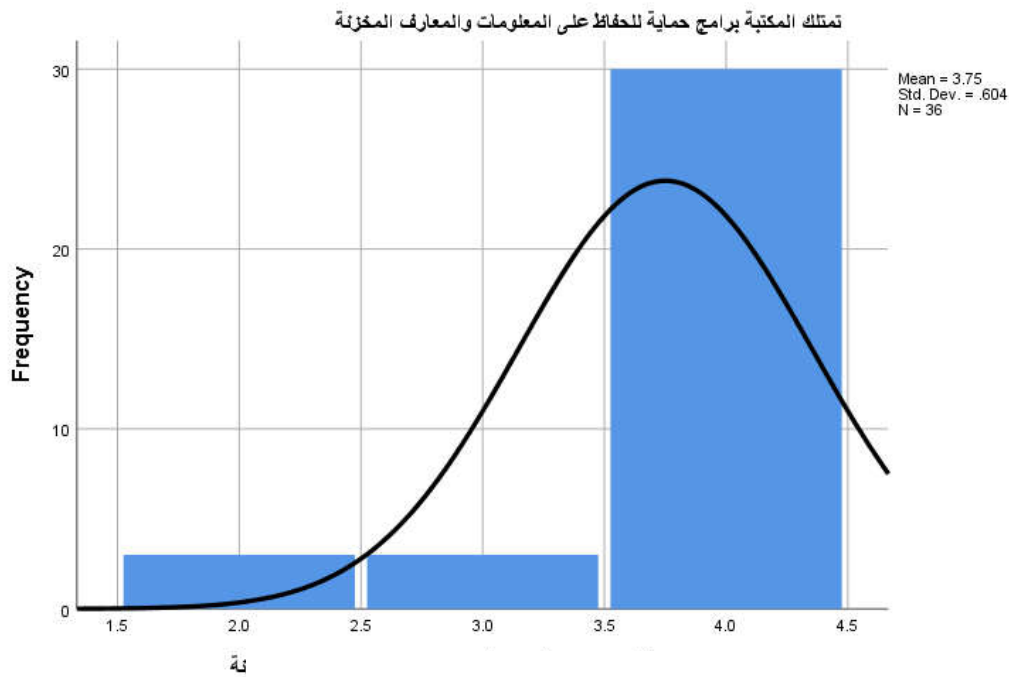
الشكل 12: التمثيل البياني لمؤشر تخزين المعلومات بواسطة التكنولوجيا

❖ يعد أمن المعلومات للمكتبات في وقتنا الحالي أمراً في غاية الأهمية، لما يوفره من حماية أجهزتها من البرمجيات الضارة التي من شأنها إتلاف المعلومات المخزنة فيها، وبالتالي الحفاظ على المعلومات المخزنة فيها، من أجل إعادة استخدامها وقت الحاجة.

الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
0.604	3.75	تمتلك المكتبة برامج حماية للحفاظ على المعلومات والمعارف المخزنة

جدول 17: المتوسط الحسابي لمؤشر أنظمة الحماية

أفاد 83.3% من أفراد العينة بالموافقة في الجدول رقم 08 حول امتلاك المكتبة لبرامج الحماية للحفاظ على المعلومات والمعارف المخزنة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.75، والانحراف المعياري 0.604، هذا دليل على أن أجهزة المكتبة مزودة ببرامج حماية محدثة، والتي من شأنها حماية الحواسيب من البرمجيات الضارة والفيروسات التي تعمل على إتلاف البيانات على مستوى تلك الحواسيب، في حين أن هناك نسبة 8.3% من أفراد العينة محايدة، ونسبة 8.3% من أفراد العينة غير موافقة، والسبب ربما راجع لاعتقاد هذه الفئة بأن حواسيب المكتبة غير مزودة ببرامج حماية أو أنهم لا يعرفونها أو لا يستخدمون الحاسوب.



الشكل 13: التمثيل البياني لمؤشر أنظمة الحماية

3- المحور الثالث : عرض وتحليل وتفسير المعطيات المتعلقة بمتطلبات تطبيق إدارة المعرفة:

إن تطبيق إدارة المعرفة يرتبط بوجود مجموعة من المتطلبات، والتي من بينها الثقافة التنظيمية المساندة، الهيكل التنظيمي المرن، القيادة الإدارية الفعالة، وغيرها من المتطلبات، حيث أن تطبيق إدارة المعرفة مرهون بمدى توفر هذه المتطلبات.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الإجابة					العبارة	رقم العبارة	
		بشدة كبيرة	متوسطة	بداية	غير موافقة	بشدة كبيرة			
0.319	4.11	4	32	0	0	0	ت	يمتلك العاملون في المكتبة المهارة والخبرة في معرفة احتياجات المستفيدين	14
		11.1	88.9	0	0	0	%		
0.841	3.58	1	26	2	7	0	ت	تستفيد الإدارة من معارف وخبرات الآخرين	15
		2.8	72	5.6	19.4	0	%		
0.909	3.44	1	23	3	9	0	ت	الاهتمام بالعنصر البشري والإيمان بأنه مهم لتحقيق التميز وتطوير الخدمات	16
		2.8	63.9	8.3	25	0	%		
0.697	3.83	3	27	3	3	0	ت	تشارك إدارة المكتبة العاملين في اتخاذ القرارات وتحديد التوجهات والخطط المستقبلية	17
		8.3	75	8.3	8.3	0	%		
0.654	4.03	6	27	1	2	0	ت	تعمل إدارة المكتبة على المحافظة على الخبرات واستقطاب الكفاءات	18
		16.7	75	2.8	5.6	0	%		
0.770	3.58	1	24	6	5	0	ت	اتخاذ القرارات يتم بسرعة متجاوزا العوائق الإدارية	19
		2.8	66.7	16.7	13.6	0	%		
0.639	3.86	2	30	1	3	0	ت	تركز قيادة المكتبة على إنجاز المهام بالاعتماد على العمل الجماعي	20
		5.6	83.3	2.8	8.3	0	%		
0.630	3.94	4	28	2	2	0	ت	للمكتبة هيكل تنظيمي يسمح بتدفق المعارف لتصل إلى كل الأطراف	21
		11.1	77.8	5.6	5.6	0	%		
0.894	3.33	0	22	4	10	0	ت	تتم إدارة المكتبة براحة العاملين وتؤمن المتطلبات التي تساعدهم على إنجاز مهامهم	22
		0	61.1	11.1	27.8	0	%		
0.70	3.74	المجموع							

جدول 18: متطلبات تطبيق إدارة المعرفة

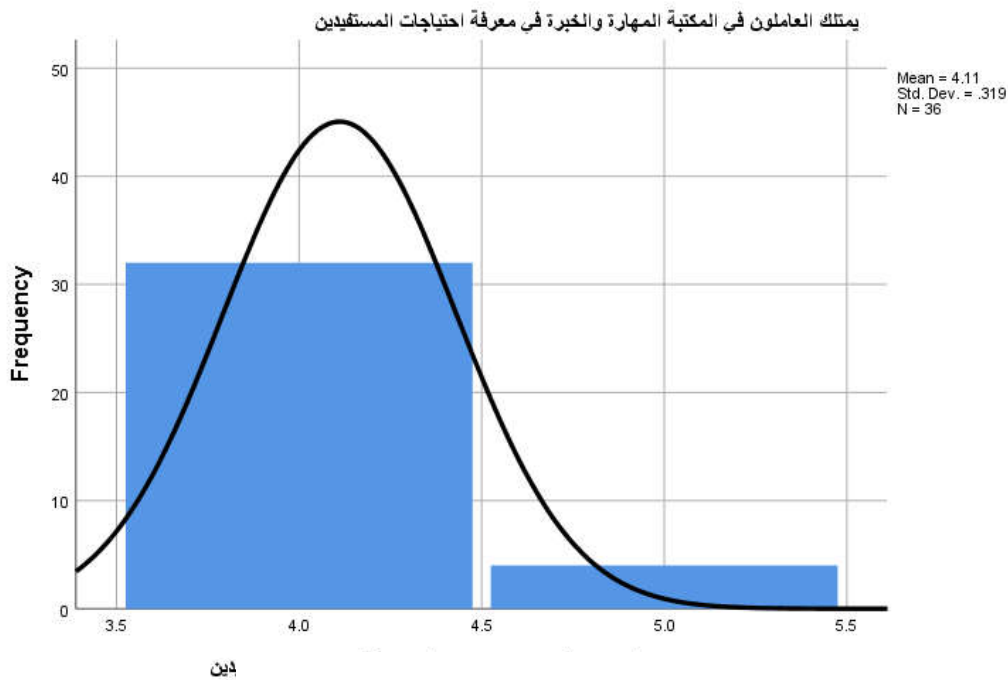
(5) المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

❖ يعتبر الوعي والمهارة لدى العاملين الخطوة الأولى لتحقيق الأداء الفعال، فعلى العامل الإلمام بجميع معطيات المهام الموكلة إليه، ومعرفة مع من سيتعامل وما الذي يحتاجه منه المستفيد تحديداً.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
0.319	4.11	يملك العاملون في المكتبة المهارة والخبرة في معرفة احتياجات المستخدمين

جدول 19: المتوسط الحسابي لمؤشر مهارة وخبرة العاملين

من خلال الجدول رقم 18 تبين لنا أن أفراد العينة كلهم موافقون، وموافقون بشدة على أنهم يمتلكون المهارة والخبرة في معرفة احتياجات المستخدمين، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.11، والانحراف المعياري 0.319، وهذا دليل على تمكن العاملين من عملهم، وذلك راجع للتخصص، فجميع أفراد العينة متخصصون في علم المكتبات، كما أن احتياجات جمهور المستخدمين متعارف عليها، كذلك الخبرة المكتسبة مكنتهم من ذلك.



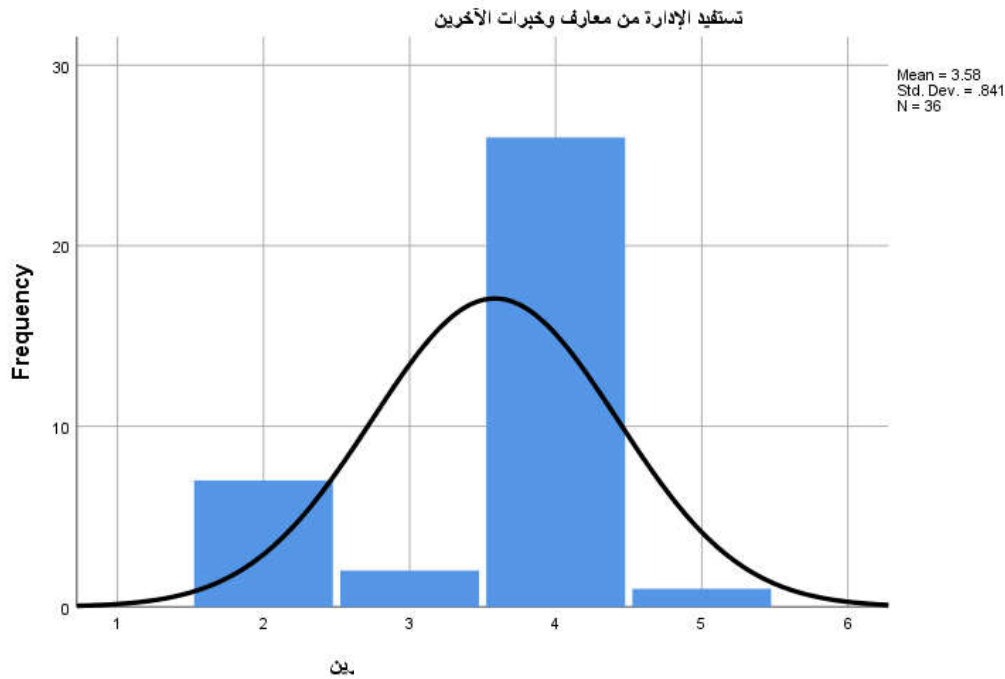
الشكل 14: التمثيل البياني لمؤشر مهارة وخبرة العاملين

❖ تعتبر الاستفادة من خبرات ومهارات العاملين أمراً في غاية الأهمية بالنسبة للمكتبات التي تسعى إلى التطور، وهذه الثقافة تشجع العاملين على الإبداع والمبادرة.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
0.841	3.58	تستفيد الإدارة من معارف وخبرات العاملين

جدول 20: المتوسط الحسابي لمؤشر الاستفادة من خبرات العاملين

من خلال إجابة المبحوثين في الجدول رقم 18 تبين أن الإدارة تستفيد من معارف وخبرات العاملين والمعبّر عنها بنسبة 74.8 % بالموافقة، والموافقة بشدة ، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.58 ، والانحراف المعياري 0.841 ، والسبب راجع في ذلك كون جميع العمال هم من أهل التخصص وهم ذوي خبر وإدارة تعي ذلك، وفي المقابل نجد 5.6 % محايدين، و 19.4 % غير موافقين، وهذا راجع ربما لاعتقاد هذه الفئة بأن الأعمال التي يقومون بها هي أعمال روتينية ولا تستفيد الإدارة منها .



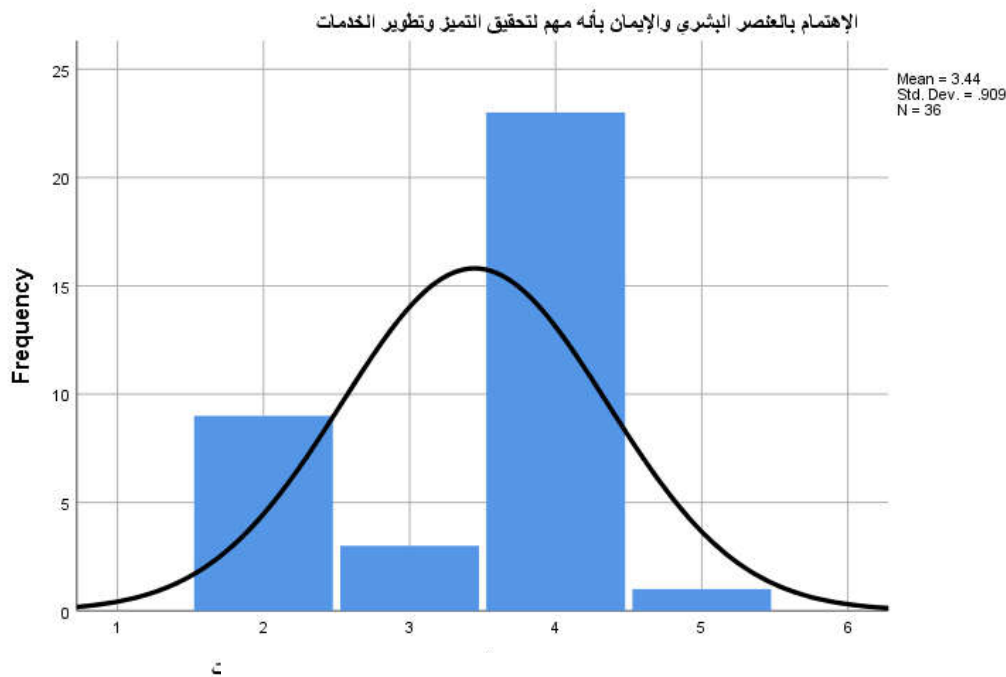
الشكل 15: التمثيل البياني لمؤشر الاستفادة من خبرات العاملين

❖ إن المكتبة كغيرها من المؤسسات الأخرى تهتم بالموارد البشرية الموجودة لديها، وتؤمن وسائل الحفاظ عليها، كما أنها تسعى لتدريبها وتكوينها لكونها تعتبر مصدر قوة أي منظمة .

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
0.909	3.44	الاهتمام بالعنصر البشري والإيمان بأنه مهم لتحقيق التميز وتطوير الخدمات

جدول 21: المتوسط الحسابي الاهتمام بالعنصر البشري

من خلال إجابة الباحثين في الجدول رقم 18 تبين لنا أن نسبة 66.7% موافقون، وموافقون بشدة على أن المكتبة تهتم بالعنصر البشري وتؤمن بأنه مهم لتحقيق التميز وتطوير الخدمات، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.44، والانحراف المعياري 0.909، وهذا دليل على وعي مكتبات القطب الجامعي مُجد بوضياف المسيلة بأهمية الموارد البشرية، وتعول عليها في تطوير خدماتها، لكن في نفس الوقت هناك نسبة 8.3% من أفراد العينة محايدة، ونسبة 25% غير موافقة ربما يعود السبب في ذلك كون الإدارة تهتم بفتة خاصة من العاملين مثل المنضبطين، والمتفانين في العمل، والذين يقدمون أفكار جديدة .



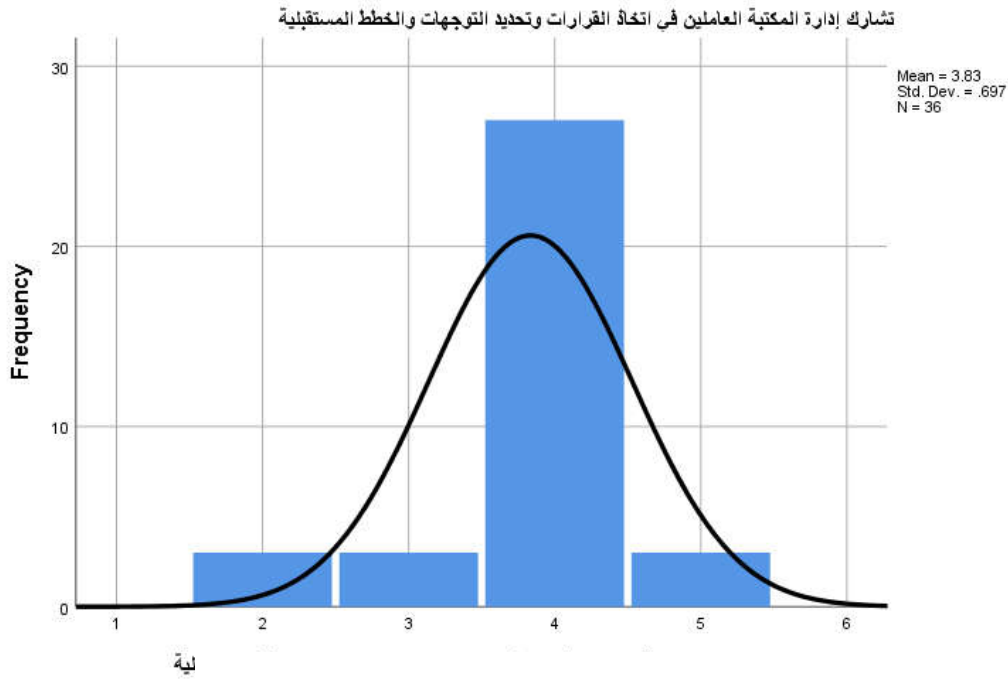
الشكل 16: التمثيل البياني لمؤشر الاهتمام بالعنصر البشري

❖ إن عملية اتخاذ القرارات بالنسبة للمكتبة الجامعية، هي عملية لا يمكن أن تتم بنجاح إلا بمشاركة الموظفين على مستوى المكتبة، فالمكتبة ليست مصلحة واحدة أو قسم واحد، إنما هي مجموعة من الأقسام ولكل قسم مهامه واحتياجاته ومشاكل يعاني منها، ومن ثم لا بد من وجود نظام لطرح المشاكل ومناقشة الأمور العالقة ومن ثم جمع المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات المناسبة بعد الاستماع لجميع الأطراف.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
0.697	3.83	تشارك إدارة المكتبة العاملين في اتخاذ القرارات وتحديد التوجهات والخطط المستقبلية

جدول 22: المتوسط الحسابي لمؤشر مشاركة الإدارة للعاملين في اتخاذ القرارات

بالاعتماد على بيانات الجدول رقم 18 تبين أن نسبة 83.3 % موافقون، وموافقون بشدة بأن إدارة المكتبة تشارك العاملين في اتخاذ القرارات وتحديد التوجهات والخطط المستقبلية، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.83 والانحراف المعياري 0.697، ومن ثم يمكن القول بأن مكتبات القطب الجامعي بالمسيلة يتخذون قرارات مشتركة بعيدا عن البيروقراطية، أي أنه لا توجد حساسيات بينهم في اتخاذ القرارات بل يسودها العمل التشاركي، إلا أن هناك نسبة 8.3 % من أفراد العينة محايدة، ونسبة 8.3 % غير موافقة، ربما لأن هناك بعض العمال علاقتهم غير جيدة مع مسئوليتهم . وعلى أساسها لا يتم إشراكهم في اتخاذ القرارات .



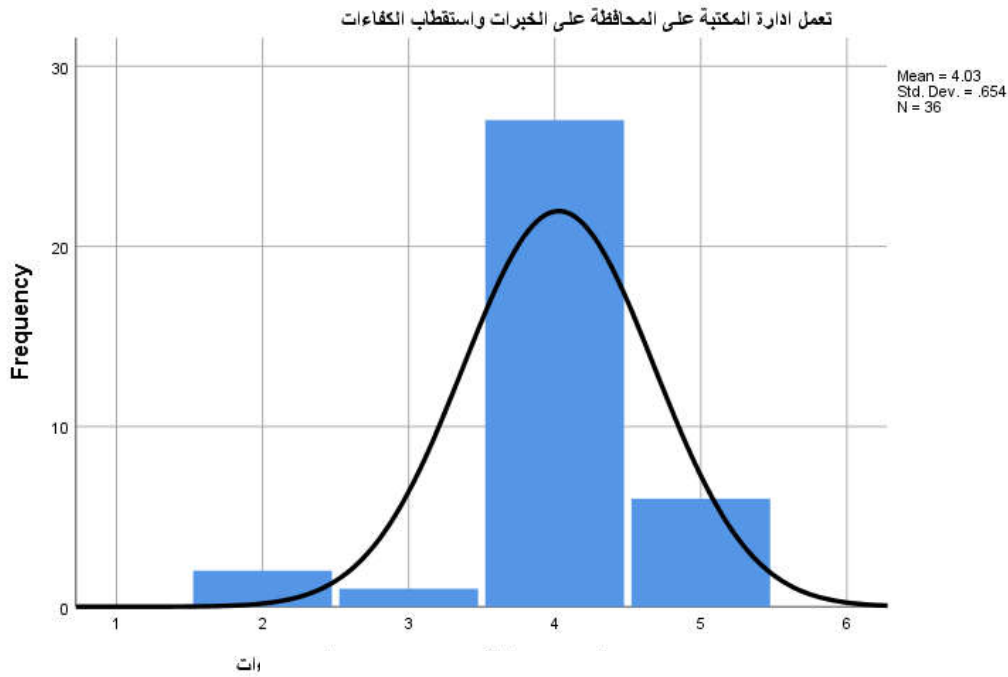
الشكل 17: التمثيل البياني لمؤشر مشاركة الإدارة للعاملين في اتخاذ القرارات

❖ إن المكتبات التي تسعى إلى التطور خصوصا في ظل التحديات الجديدة تركز بالدرجة الأولى على المورد البشري وذلك بالمحافظة على خبرات عاملاتها واستقطاب كفاءات أخرى.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
0.654	4.03	تعمل إدارة المكتبة على المحافظة على الخبرات واستقطاب الكفاءات

جدول 23: المتوسط الحسابي لمؤشر لمحافظة على الخبرات

نلاحظ من خلال الجدول رقم 18 أن نسبة 91.7% موافقون، وموافقون بشدة، على أن المكتبة تعمل على المحافظة على الخبرات واستقطاب الكفاءات، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.03، والانحراف المعياري 0.654، مما يعني أن العاملين في مكتبات القطب الجامعي مُجَّد بوضياف بالمسيلة يؤمنون بأن المحافظة على الخبرات واستقطاب الكفاءات هدف استراتيجي تسعى لتحقيقه قيادة المكتبة، إلا أن هناك نسبة 2.8% من أفراد العينة محايدة، ونسبة 5.6% غير موافقة، وهذا راجع ربما لاعتقاد هذه الفئة بأن استقطاب الكفاءات بدافع التخصص ليس هو المعيار الذي يحدد كفاءة العاملين.



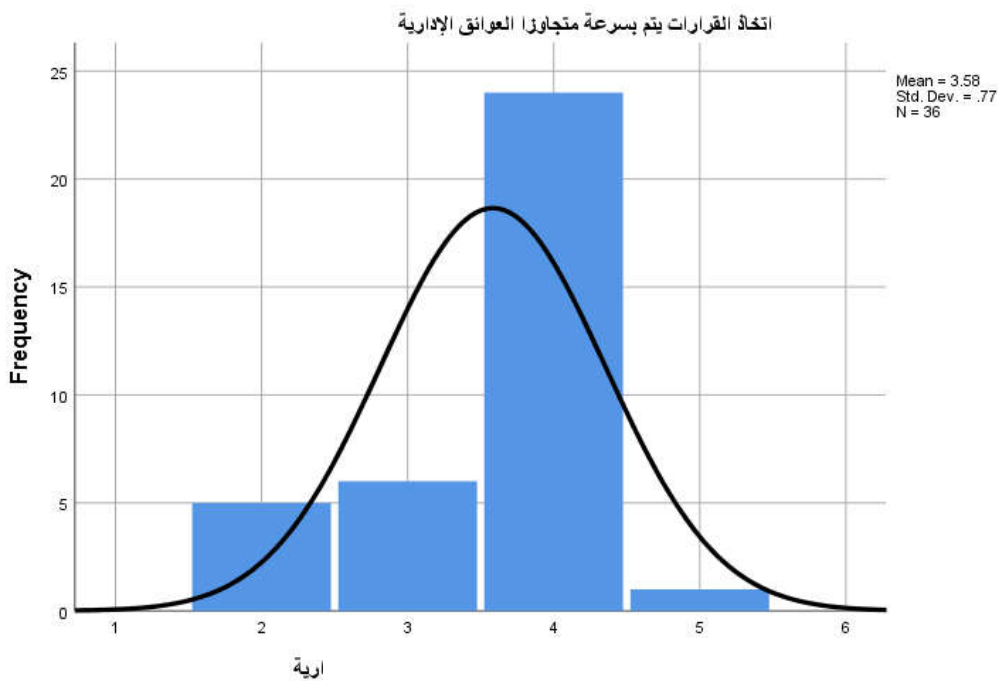
الشكل 18: التمثيل البياني لمؤشر لمحافظة على الخبرات

❖ تعتمد الإدارة المعاصرة أسلوب جديد فيما يتعلق بإجراءات ومراحل اتخاذ القرارات، وذلك بالتخلي عن الإجراءات والمراحل الروتينية وذلك من أجل تسهيل مهمة العمال وكذا المستفيدين من الخدمة .

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
0.770	3.58	اتخاذ القرارات يتم بسرعة متجاوزا العوائق الإدارية

جدول 24: المتوسط الحسابي لمؤشر سرعة اتخاذ القرارات

نلاحظ من خلال الجدول رقم 18 أن نسبة 69.6% من أفراد العينة موافقون، وموافقون بشدة على أن اتخاذ القرارات يتم بسرعة متجاوزا العوائق الإدارية، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.58، والانحراف المعياري 0.770 وهذا يدل على أنه لا توجد عوائق إدارية في مكتبات القطب الجامعي تُعَدُّ بوضياف المسيلة من حيث اتخاذ القرارات، في حين أن نسبة 16.7% محايدة، ونسبة 13.6% غير موافقة وهذا راجع ربما لاعتقاد هذه الفئة أن إدارة المكتبة كغيرها من الإدارات تتميز بالبيروقراطية، أي أن اتخاذ القرارات يكون من طرف الإدارة العليا ولا يتميز بالمرونة والسرعة، لأن هناك قرارات إستراتيجية مرتبطة بمصالح أخرى غير المكتبة، مثل رئاسة الجامعة، ومصالح المالية.



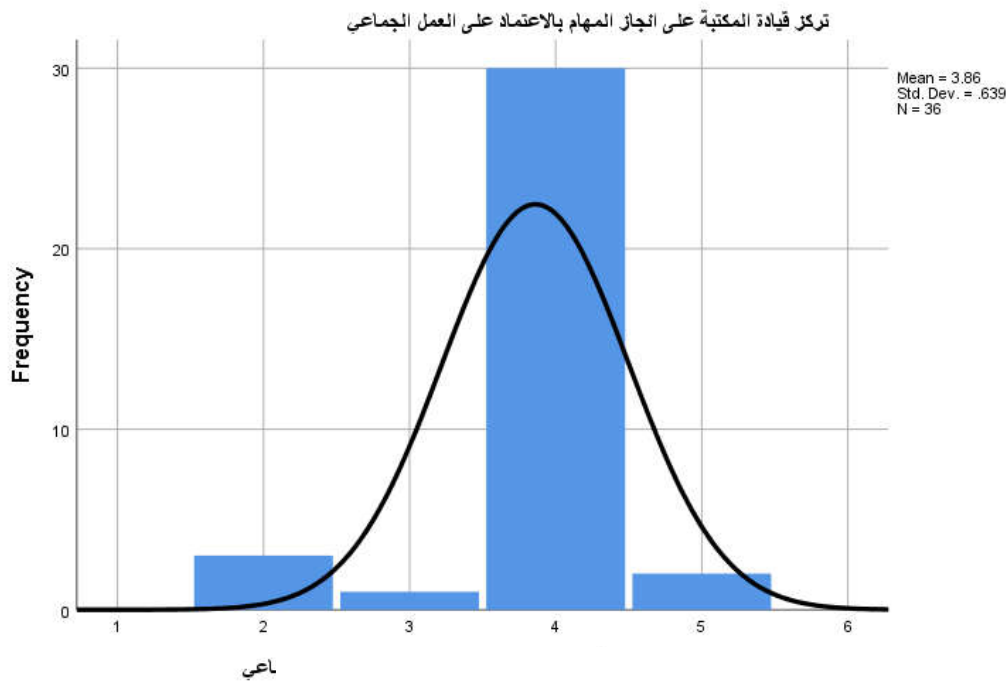
الشكل 19: التمثيل البياني لمؤشر سرعة اتخاذ القرارات

❖ المكتبات في وقتنا الحالي لم تعد تركز على أداء الفرد الواحد وما يؤديه من عمل، وإنما أصبح التركيز منصبا على العمل الجماعي، لأنه يفتح المجال للموظفين لتبادل الأفكار وإنجاز المهام، ومن ثم يكون هناك تبادل وتشاطر الآراء والخروج بأحسن النتائج.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
0.639	3.86	تركز قيادة المكتبة على انجاز المهام بالاعتماد على العمل الجماعي

جدول 25: المتوسط الحسابي لمؤشر التركيز على العمل الجماعي

كما سبق في الجدول رقم 18 تبين لنا أن نسبة 88.9% من أفراد العينة موافقون وموافقون بشدة على أن قيادة المكتبة تنجز مهامها بالاعتماد على العمل الجماعي، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.86، والانحراف المعياري 0.639، وهذا راجع لثقافة قيادة مكتبات القطب الجامعي تُجَدِّد بوضياف المسيلة بأهمية العمل التشاكي، إلا أن هناك نسبة 2.8% من عينة الدراسة محايدون، ونسبة 8.3% غير موافقين ولعل السبب في ذلك يرجع إلى كون بعض الموظفين يفضلون العمل الفردي على العمل الجماعي. غياب روح الفريق وهناك بعض الأعمال يكون أداءها فردياً.



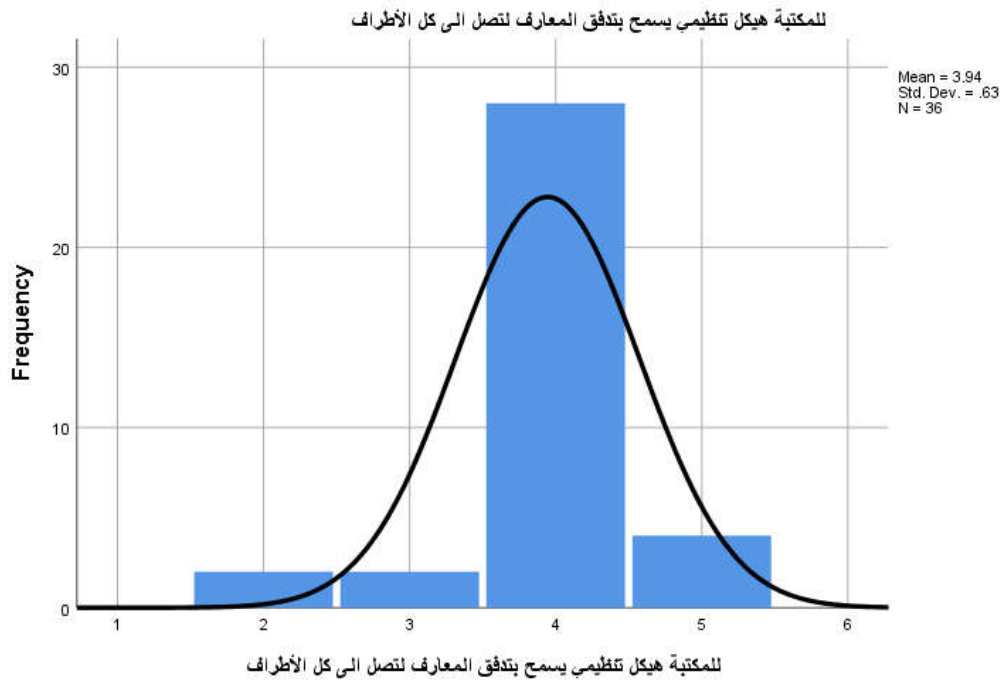
الشكل 20: التمثيل البياني لمؤشر التركيز على العمل الجماعي

❖ إن الهياكل التنظيمية الملائمة للمكتبات هي تلك التي تتسم بالمرونة والتكيف وقدرتها على الاستجابة السريعة للمتغيرات، والتي تسمح بتدفق المعارف لتصل لكل الأطراف، لأن هرمية الهياكل في المؤسسات تؤثر على الأفراد العاملين في المنظمة والعلاقات فيما بينهم .

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
0.630	3.94	للمكتبة هيكل تنظيمي يسمح بتدفق المعارف لتصل إلى كل الأطراف

جدول 26: المتوسط الحسابي لمؤشر الهيكل التنظيمي

نلاحظ من خلال الجدول رقم 18 أن نسبة 88.9% من أفراد العينة موافقون، وموافقون بشدة، على أن للمكتبة هيكل تنظيمي يسمح بتدفق المعارف لتصل إلى كل الأطراف، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.94، والانحراف المعياري 0.630، وهذا دليل على إن الهيكل التنظيمي للمكتبات الجامعية للقطب الجامعي مُجَد بوضياف المسيلة من يسمح بتدفق المعارف لتصل لكل الأطراف، إلا أن هناك نسبة 5.6% من أفراد العينة محايدة، ونسبة 5.6% غير موافقين، وربما يرجع السبب في ذلك إلى اعتقاد هذه الفئة بأن الهيكل التنظيمي لمكتبات القطب الجامعي يعيق تدفق المعارف ولا يتصف بالمرونة، وذلك نظرا للنظام البيروقراطي السائد في معظم مؤسساتنا .



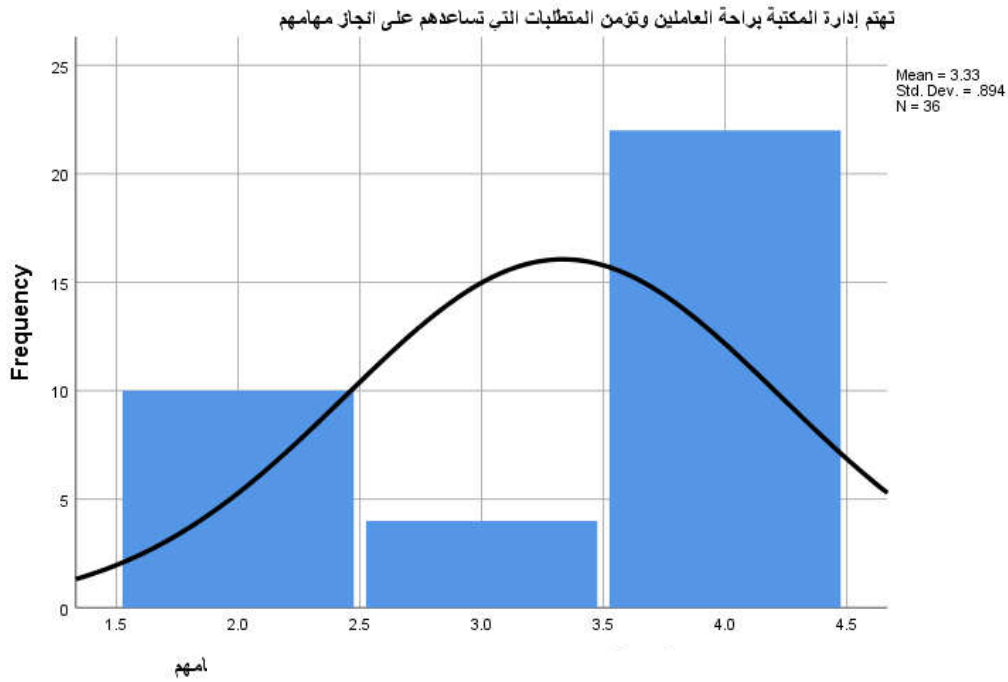
الشكل 21: التمثيل البياني لمؤشر الهيكل التنظيمي

❖ إن نجاح المكتبات الجامعية في بلوغ أهدافها يعتمد بدرجة كبيرة على مدى كفاءة وفاعلية الموارد البشرية العاملة بها، على اعتبار أن المورد البشري هو المورد الحقيقي لأي مؤسسة، حيث يفوق في أهميته الموارد المادية، لذا لا بد على المكتبات من توفير الجو الملائم لهذا المورد والاهتمام براحته ومتطلباته.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
0.894	3.33	تتم إدارة المكتبة براحة العاملين وتؤمن المتطلبات التي تساعد على إنجاز مهامهم

جدول 27: المتوسط الحسابي لمؤشر راحة العاملين

نلاحظ من خلال الجدول رقم 18 أن نسبة 61.1% يوافقون على إن إدارة المكتبة تهتم براحة العاملين وتؤمن المتطلبات التي تساعد على إنجاز مهامهم، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.33، والانحراف المعياري 0.894، وهذا يدل على وعي وثقافة مسؤولي مكتبات القطب الجامعي مُجد بوضياف المسيلة بأهمية الموارد البشرية، إلا أن هناك نسبة 11.1% من أفراد العينة محايدة، ونسبة 27.8% غير موافقة، ولعل السبب يعود في ذلك لاهتمام الإدارة بموظفين على حساب موظفين آخرين، والاهتمام بذلك النوع من الموظفين راجع لعدة أسباب من بينها الجهوية، أو عامل السن، المستوي، الحالة الاجتماعية .



الشكل 22: التمثيل البياني لمؤشر راحة العاملين

4- المحور الرابع : عرض وتحليل وتفسير المعطيات المتعلقة بالثقافة التنظيمية :

إن المنظمات عموماً والمكتبات على وجه الخصوص تسعى باستمرار لمحاولة بناء ثقافة تنظيمية داعمة لتنفيذ إستراتيجية المعرفة لدى الجامعة من خلال السعي لتغيير الثقافة السائدة إن كانت ذات قيم سلبية، ومحاولة إيجاد وترسيخ قيم ثقافية بديلة مساندة لاستخدام المعرفة ومشاركتها داخل المنظمة.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الإجابة					العبارة	رقم العبارة	
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة			
0.280	4.08	3	33	0	0	0	ت	أبادل معارف وخبراتي مع زملائي في المصلحة التي أعمل فيها	23
		8.3	91.3	0	0	0	%		
0.577	3.81	0	32	1	3	0	ت	معارفي وخبراتي تساهم في تطوير معارف وخبرات زملائي	24
		0	88.9	2.8	8.3	0	%		
0.535	3.67	1	22	13	0	0	ت	تسعى المكتبة لتطبيق التجارب والأفكار الجديدة	25
		2.8	61.1	36.1	0	0	%		
1.046	3.14	3	13	6	14	0	ت	تعمل الإدارة على الاهتمام بالأفراد الذين يقدمون أفكار جديدة	26
		8.3	36.1	16.7	38.9	0	%		
0.632	4.00	5	28	1	2	0	ت	تتيح المكتبة فرص التعاون والعمل بروح الفريق	27
		13.9	77.8	2.8	5.6	0	%		
1.402	2.92	4	19	3	8	8	ت	تعطي المكتبة الحرية للعاملين في حل المشاكل	28
		11.1	36.1	8.3	22.2	22.2	%		
1.008	3.11	1	17	3	15	0	ت	تقوم إدارة المكتبة بعقد لقاءات خاصة مع العاملين لاستخراج الأفكار والاقتراحات	29
		2.8	47.2	8.3	41.7	0	%		
0.956	3.00	0	16	4	16	0	ت	المكتبة لديها ثقافة تشجع العاملين على المبادرة والتجريب دون الخوف من اللوم على الأخطاء	30
		0	44.4	11.1	44.4	0	%		
0.841	2.25	0	4	6	21	5	ت	تمنح الإدارة مكافآت لمن يحقق أفضل النتائج	31
		0	11.1	16.7	58.3	13.9	%		
0.71	3.33	المجموع							

جدول 28 : الثقافة التنظيمية

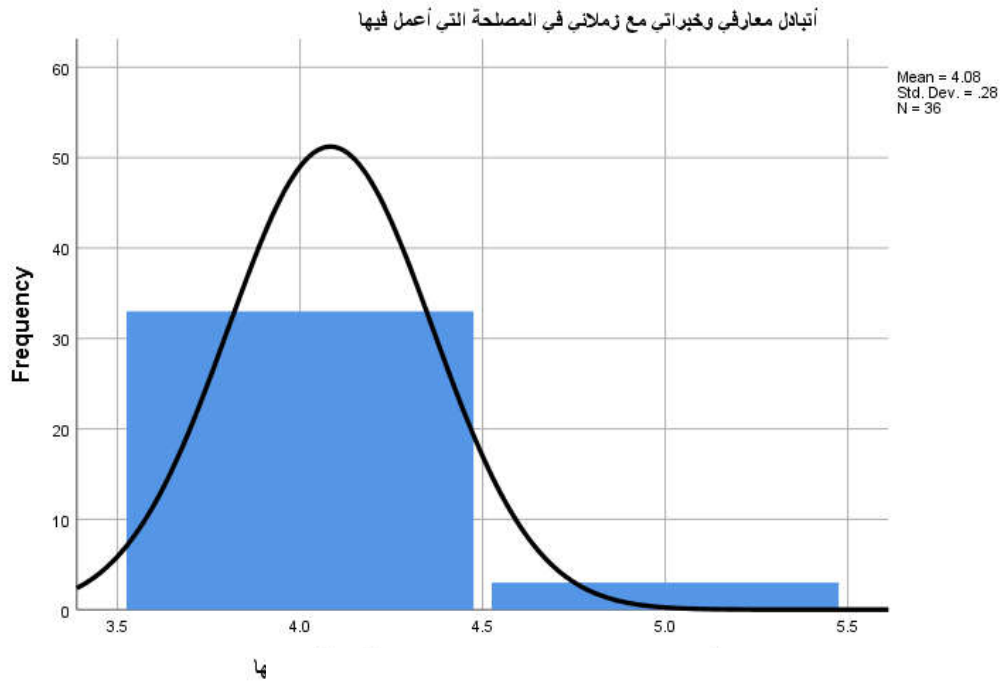
(6) المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

❖ إن التعاون يولد الترابط بين الأفراد، ومن ثم يصبح هناك نوع من الثقة والأمانة بينهم، وبالتالي يستفيد كل فرد من خبرات زميله الذي يعمل معه في نفس المصلحة، ومن خلال هذا التعاون يتكون لدى المكتبة موارد بشرية ذات كفاءة عالية.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
0.280	4.08	أ تبادل معارفني وخبراتي مع زملائي في المصلحة التي أعمل فيها

جدول 29: المتوسط الحسابي لمؤشر تبادل المعارف

نلاحظ من خلال الجدول رقم 28 أن أفراد العينة بأكملها موافقة، وموافقة بشدة على تبادلهم للمعارف والخبرات مع زملائهم في المصلحة التي يعملون بها . حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.08 والانحراف المعياري 0.280 وهذا راجع لثقافة ووعي عاملي مكتبات القطب الجامعي مُجد بوضياف المسيلة بضرورة التعاون لما له من أهمية وتأثير على أدائهم الوظيفي



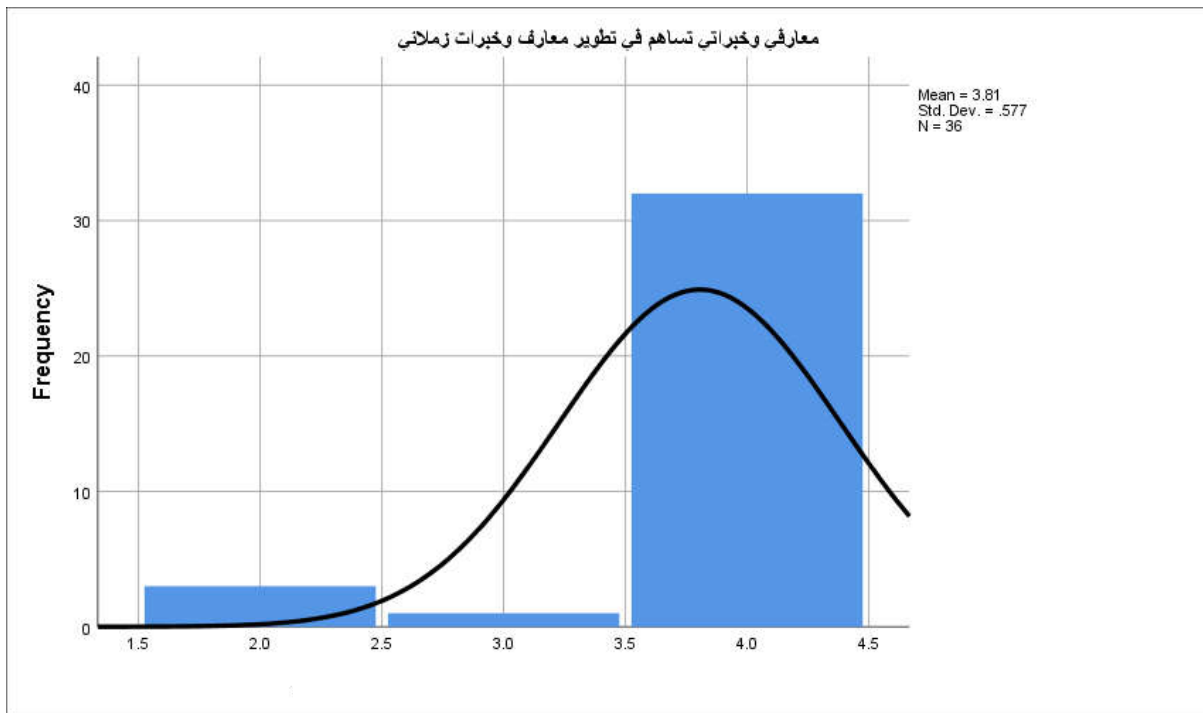
الشكل 23: التمثيل البياني لمؤشر تبادل المعارف

❖ لا يمكن لعمال المكتبات في ظل التحديات التي أفرزتها ثورة المعلومات اكتساب جميع المهارات والمؤهلات، لذا فهم يحتاجون دائما إلى مساعدة الزملاء، فبمعارف وخبرات زملائهم تزيد معارفهم والعكس.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
0.577	3.81	معارفي وخبراتي تساهم في تطوير معارف وخبرات زملائي

جدول 30: المتوسط الحسابي لمؤشر تطوير المعارف والخبرات عن طريق الزملاء

اعتمادا على الجدول رقم 28 تبين لنا أن نسبة 88.9% من أفراد العينة موافقون على أن معارفهم وخبراتهم تساهم في تطوير معارف وخبرات زملائهم، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.81، والانحراف المعياري 0.577 وهذا راجع للثقة العالية التي يتمتع بها عاملو مكتبات القطب الجامعي مُجد بوضياف المسيلة بزملائهم، وأن كل فرد يكمل الآخر، في حين 2.8% من أفراد العينة محايدين، و 8.3% غير موافقين، وربما لأن هناك من لا يطلب المساعدة وبالتالي لا يرى ولا يعترف بتعاون الآخرين.



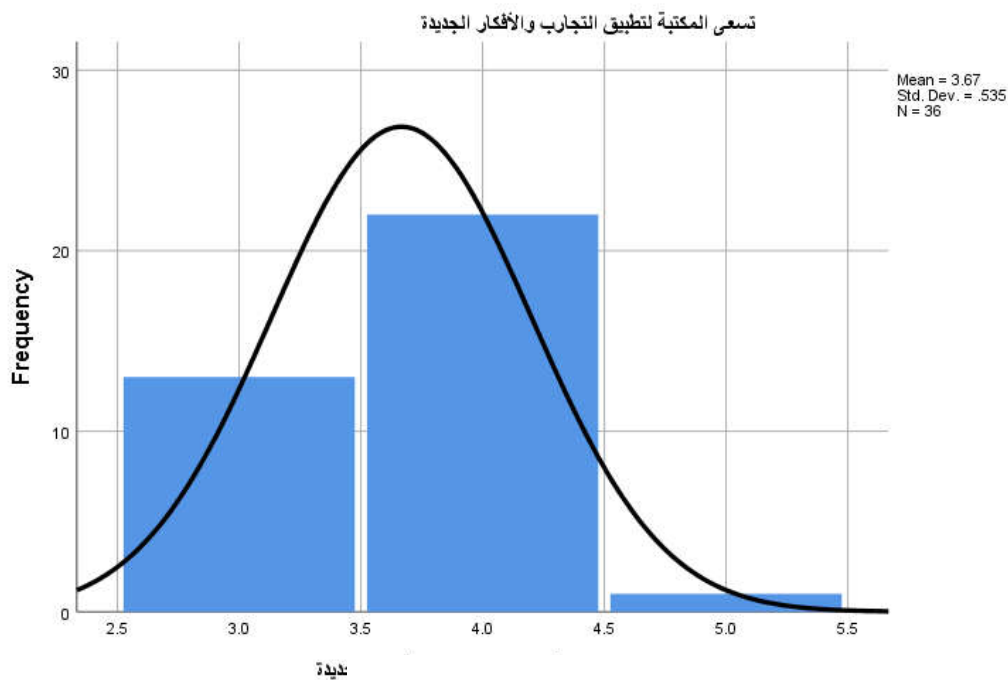
الشكل 24: التمثيل البياني لمؤشر تطوير المعارف والخبرات عن طريق الزملاء

❖ إن المكتبة التي تسعى لتطبيق التجارب والأفكار الجديدة، يكون موظفوها دائما على استعداد للعبء وتقديم أفضل ما لديهم، ويؤدي بهم ذلك إلى الشعور بالانتماء، وأن جهدهم لم يذهب هباء بل يزيد من قيمتهم.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
0.535	3.67	تسعى المكتبة لتطبيق التجارب والأفكار الجديدة

جدول 31: المتوسط الحسابي لمؤشر تطبيق التجارب والأفكار الجديدة

أفاد أفراد العينة من خلال الجدول رقم 28 ب: 63.9% بالموافقة، والموافقة بشدة على أن المكتبة تسعى لتطبيق التجارب والأفكار الجديدة حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.67، والانحراف المعياري 0.535، وهذا دليل على أن مكتبات القطب الجامعي مُجد بوضياف المسيلة لديها ثقافة تشجيع الأفكار والتجارب الجديدة، إلا أن هناك نسبة 3.61% محايدة، وربما يرجع السبب في ذلك إلى الفكر التقليدي لدى بعض العاملين لاعتقادهم أنهم يؤدون الأعمال المكلفون بها، وخارج هذه الأعمال لا يسعون إلى تقديم أي إضافة.



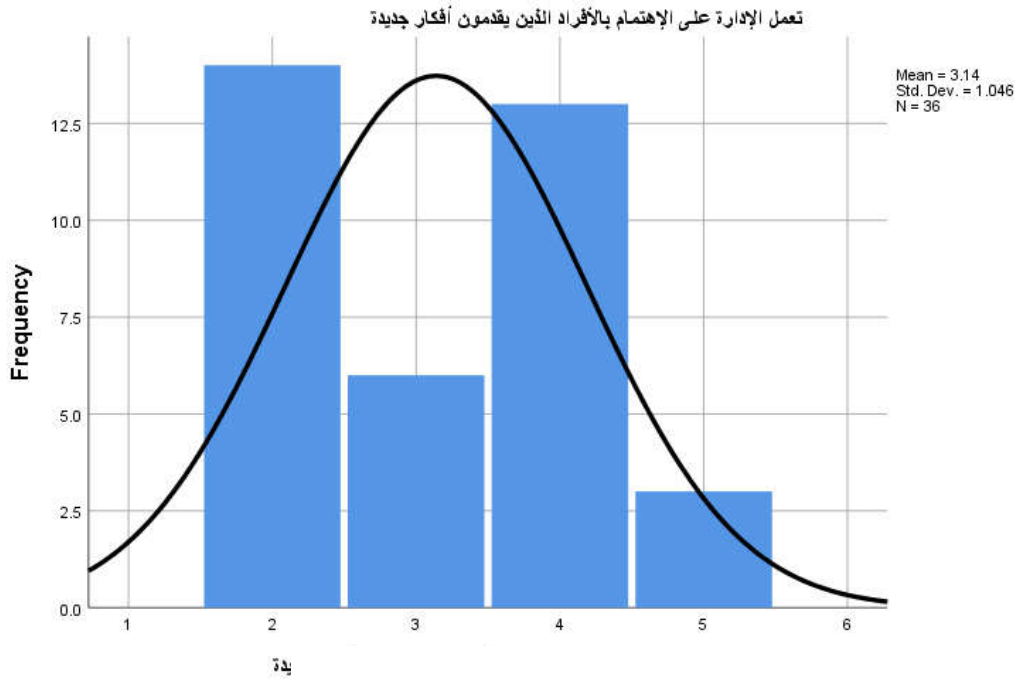
الشكل 25: التمثيل البياني لمؤشر تطبيق التجارب والأفكار الجديدة

❖ إن الإبداع المعرفي مجاله الأساسي هو المورد البشري، لذا لا بد على المكتبات من تحويل هذا الإبداع إلى نشاط طبيعي يضمن تدفق المعرفة وتحويلها من معرفة ضمنية إلى معرفة صريحة بين الموظفين من خلال تشجيع التجارب الجديدة، وتهيئة المناخ التنظيمي الداعم لمثل هذه الممارسات، كما يلعب التكوين المستمر دور مهم في دعم عملية الابتكار.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
1.046	3.14	تعمل الإدارة على الاهتمام بالأفراد الذين يقدمون أفكار جديدة

جدول 32: المتوسط الحسابي لمؤشر الاهتمام بالأفراد الذين يقدمون أفكار جديدة

تبين لنا من خلال الجدول رقم 28 أن نسبة 44.4% من أفراد العينة موافقون على أن الإدارة تهتم بالأفراد الذين يقدمون أفكار جديدة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.14، والانحراف المعياري 1.046، وهذا راجع لكون الإدارة تدعو إلى تغيير الفكر الإداري التقليدي إلى فكر أكثر تعاون، وتفتح المجال الأوسع للأفراد لكي يقدموا أفكارهم الجديدة مع تتمين هذه الإضافات، في حين أن هناك 16.7% من أفراد العينة محايدة، ونسبة 38.9% غير موافقة، ولعل السبب في ذلك في اعتقاد هذه الفئة بأن المكتبة ليست سوى مخزن للكتب توفر الكتاب بعد طلبه أي جعلهم العمل روتيني.



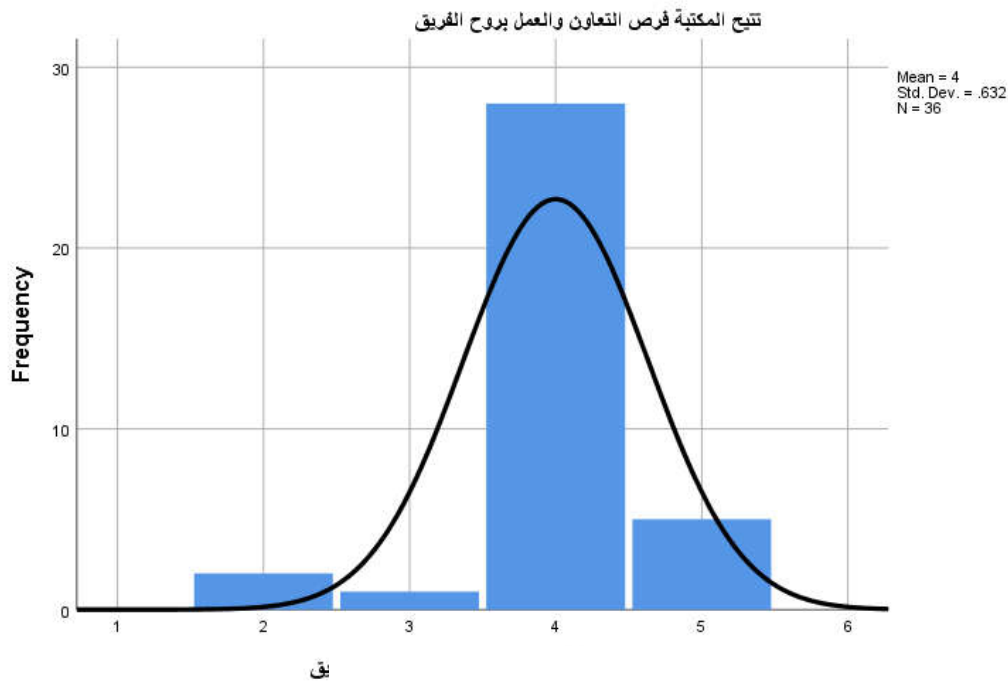
الشكل 26: التمثيل البياني لمؤشر الاهتمام بالأفراد الذين يقدمون أفكار جديدة

❖ إن الفرد مهما تكون لديه مهارات وقدرات فلن تكون لديه كلها، وربما يكمله شخص آخر يعمل في نفس مصلحته وهكذا، ومن خلال العمل الجماعي وما ينتج عنه من تفاعل، ومن خلال الاتصال المتبادل يمكن الوصول إلى المعارف الضمنية، ومن ثم تحقيق الهدف والغاية من إدارة المعرفة، لذا لا بد على المكتبات أن تتيح فرص التعاون والعمل بروح الفريق.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
0.632	4.00	تتيح المكتبة فرص التعاون والعمل بروح الفريق

جدول 33: المتوسط الحسابي لمؤشر التعاون والعمل بروح الفريق

من خلال الجدول رقم 28 تبين لنا أن نسبة 91.7% من أفراد العينة موافقون، وموافقون بشدة على أن المكتبة تتيح فرص التعاون والعمل بروح الفريق، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.00، والانحراف المعياري 0.632، وهذا راجع لوعي عاملي مكتبات القطب الجامعي مُجد بوضياف المسيلة بضرورة تضافر الجهود من أجل تحسين خدماتهم وخدمات المكتبة ككل، إلا أن هناك نسبة 2.8% من أفراد العينة محايدة، ونسبة 5.6% غير موافقة، وربما يعود السبب في ذلك إلى كون بعض الموظفين يفضلون العمل الفردي على العمل الجماعي وهو ما بينه لنا السؤال رقم 24.



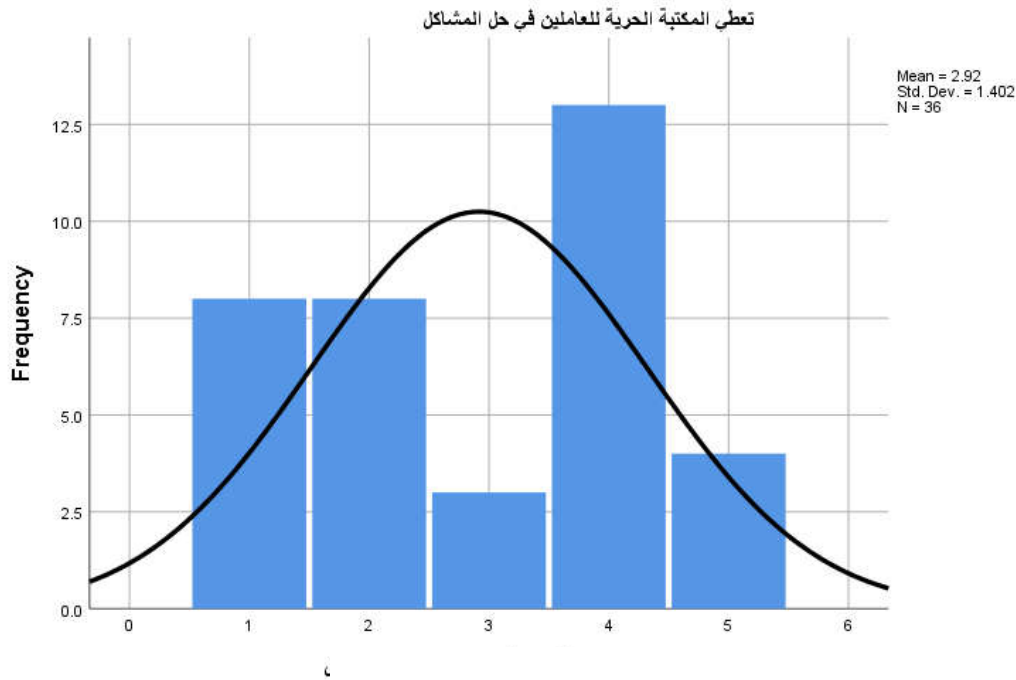
الشكل 27: التمثيل البياني لمؤشر لتعاون والعمل بروح الفريق

❖ إن المعرفة في المكتبات وفي أي مؤسسة أخرى هي عبارة عن وجهات النظر والآراء والخبرات والتجارب لتفسير ظواهر متعلقة بظرف معين ومعالجة هذا الظرف، أي استعمال الخبرة في حل المشاكل وتوليد الأفكار ونشرها، وإعطاء الحرية للعاملين في حل المشاكل يؤدي دائما إلى التطوير والتحسين في أي مؤسسة .

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
1.402	2.92	تعطي المكتبة الحرية للعاملين في حل المشاكل

جدول 34: المتوسط الحسابي لمؤشر حرية العاملين في حل المشاكل

أفاد 47.2% من أفراد العينة بالموافقة، والموافقة بشدة في الجدول رقم 28 على الحرية التي تعطيها المكتبة للعاملين في حل المشاكل، حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.92، والانحراف المعياري 1.402 وهذا راجع للثقة التي يضعها المدراء في العاملين وتأكدتهم بأن العمال يتميزون بالقدرة على حل المشاكل دون اللجوء إلى أطراف أخرى، إلا أن هناك 8.3% من أفراد العينة محايدة، ونسبة 44.4% غير موافقة، والسبب في ذلك ربما راجع لاعتقاد هذه الفئة أن حل المشاكل هو فقط من حق المدراء، ولا بد من الرجوع إليهم في مثل هذه الحالات. أي افتقاد روح المبادرة.



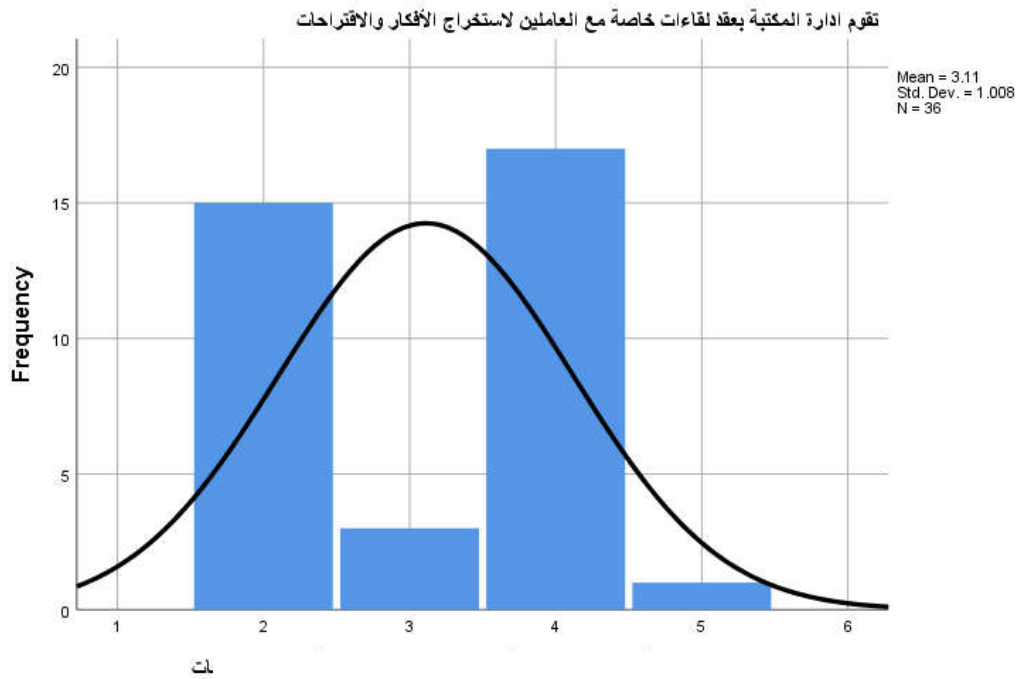
الشكل 28: التمثيل البياني لمؤشر حرية العاملين حل المشاكل

❖ إن الأنشطة الداخلية التي تقوم بها المكتبة والتي من بينها عقد لقاءات خاصة مع العاملين في شكل حلقات عمل، أو عبارة عن محاضرات، أو ملتقيات، هذا ما يفتح المجال أمام الموظفين للبحث والتطوير والتحسين المستمر، ويخلق داخل المكتبة جوا من التفاعلات التي من شأنها أن تولد الأفكار، وترجمها إلى أفعال وهي أهم طريقة لتحويل المعارف الضمنية.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
1.008	3.11	تقوم إدارة المكتبة بعقد لقاءات خاصة مع العاملين لاستخراج الأفكار والاقتراحات

جدول 35: المتوسط الحسابي لمؤشر عقد الإدارة لقاءات مع العمال

من خلال إجابة أفراد العينة في الجدول رقم 28 تبين أن نسبة 50% موافقون على أن المكتبة تعقد لقاءات خاصة مع العاملين لاستخراج الأفكار والاقتراحات، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.11، والانحراف المعياري 1.008، وهذا دليل على أن الإدارة تولي اهتماما بعاملها، وتؤمن بمدى كفاءة عاملها، في حين أن نسبة 8.3% كانت محايدة، ونسبة 41.7% غير موافقة، وربما يعود السبب في ذلك لمشكلة قلة الوقت فالمكتبة تركز جل اهتمامها في خدمة المستفيدين صباحا ومساء التي تأخذ كل وقتها. كما أن الفئة الموافقة ممكن أن تكون من رؤساء المصالح الذين يجتمعون قصد دراسة المشاكل على مستوى مصالحهم .



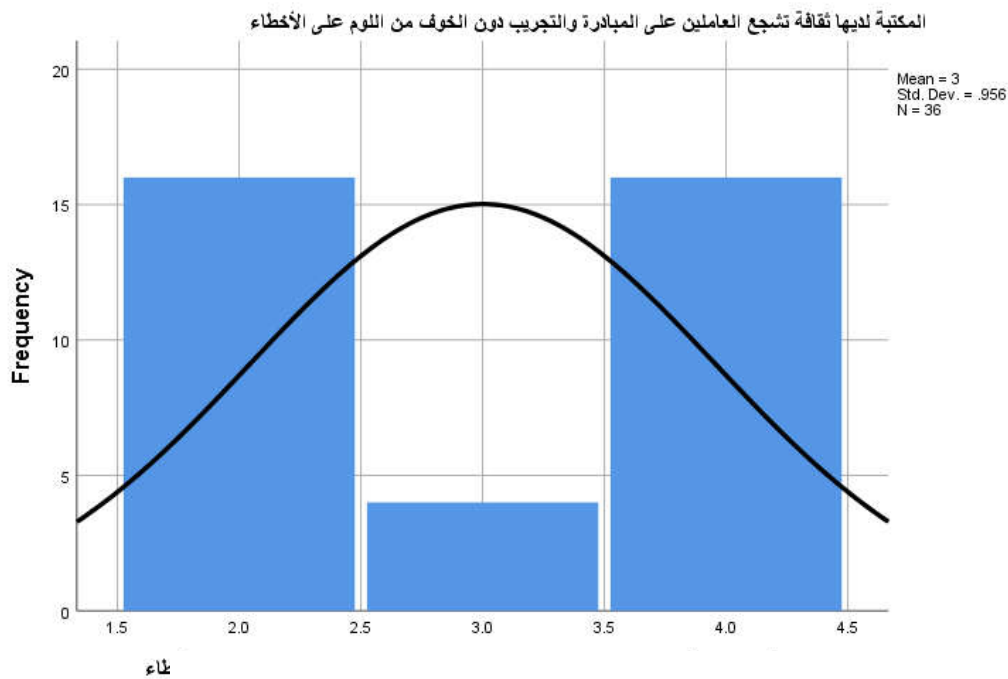
الشكل 29: التمثيل البياني لمؤشر عقد الإدارة لقاءات مع العمال

❖ يجب على ثقافة المكتبة أن تعمل على تشجيع التجريب فيما يخص الحلول المبتكرة، وتجنب الأسباب التي تدفع الأفراد إلى التردد في توليد الأفكار الجديدة، لأن الثقافة تؤثر في السلوك الذي يعتبر أساسيا من أجل تطبيق الأفكار الجديدة.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
0.956	3.00	المكتبة لديها ثقافة تشجع العاملين على المبادرة والتجريب دون الخوف من اللوم على الأخطاء

جدول 36: المتوسط الحسابي لمؤشر ثقافة المكتبة

من خلال الجدول رقم 28 تبين أن 44.4% من أفراد العينة موافقون على أن المكتبة تشجع العاملين على المبادرة والتجريب دون الخوف من اللوم على الأخطاء، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.00، والانحراف المعياري 0.956، وهذا راجع لكون مكتبات القطب الجامعي مُجد بوضياف المسيلة لديها ثقافة تنظيمية تشجع إلى حد ما التجريب دون اللوم على الأخطاء، والسبب في ذلك راجع ربما لحدثة إنشاء هذه المكتبات، ونلاحظ كذلك أن نسبة 11.1% محايدة، ونسبة 44.4% غير موافقة، وهذا راجع ربما لتخوف المسؤولين من تحمل أخطاء العاملين، فمسئولي المكتبات كغيرهم من المسؤولين ذوي طموح ويسعون إلى الحفاظ على سمعتهم



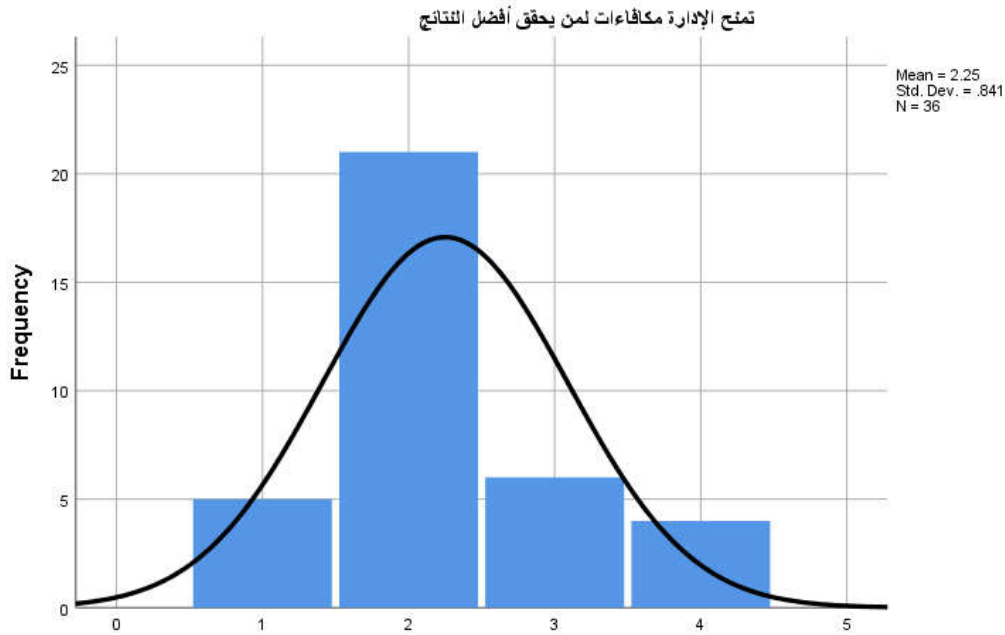
الشكل 30 التمثيل البياني لمؤشر ثقافة المكتبة

❖ إن المكافآت تحفز الأفراد على نشاطهم داخل المؤسسة، ويكون دافعا لباقي الموظفين لتقليدهم، فمن المتعارف عليه أن من يعمل ويجتهد يستحق دائما التشجيع والتقدير من طرف المؤسسة التي ينتمي إليها .

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
0.841	2.25	تمنح الإدارة مكافآت لمن يحقق أفضل النتائج

جدول 37: المتوسط الحسابي لمؤشر منح المكافآت

نلاحظ من خلال الجدول رقم 28 أن نسبة 11.1 % فقط من أفراد العينة موافقة على أن الإدارة تمنح مكافآت لمن يحقق أفضل النتائج، حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.25، والانحراف المعياري 0.841، وهي نسبة ضعيفة مقارنة بالنسب الأخرى، حيث أن نسبة 16.7 % محايدة، ونسبة 72.2 % غير موافقة، وغير موافقة بشدة، وربما السبب يعود في ذلك لعدم توفر المكتبة على ميزانية خاصة بها تمنح من خلالها مكافآت. تشجيعية، كالهدايا وغيرها .



الشكل 31 التمثيل البياني لمؤشر منح المكافآت

5- نتائج الدراسة :

❖ النتائج العامة :

استنادا إلى ما تم التطرق إليه في هذه الدراسة، وبناء على التنسيق والربط بين جانبيها النظري والتطبيقي توصلنا إلى النتائج التالية :

1. أثبتت الدراسة أن عمال المكتبة يستغلون شبكة الأنترانات في الحصول على المعلومات وتبادلها .
2. من خلال الدراسة تبين وجود شبكة محلية لدى مكتبات جامعة المسيلة تربط بين مصالحها، وبالتالي توفر على العمال عناء الجهد والوقت في التنقل بين المصالح.
3. أثبتت النتائج أن عمال المكتبات بجامعة المسيلة يعتمدون على التكنولوجيا في آدائهم الوظيفي، ويستغلونها في تطوير مهارتهم، وكذا في تشاطرهم للمعارف مع زملائهم .
4. تتوفر مكتبات جامعة المسيلة على هيكل تنظيمي مرن يسمح بتدفق المعارف بين المصالح متجاوزا العوائق الإدارية .
5. تسود مكتبات جامعة المسيلة ثقافة مبنية على غرس روح التعاون ودعم المبادرة، مما يسهل تطبيق إدارة المعرفة بها .
6. هناك اهتمام باستخراج المعارف الضمنية من قبل الإدارة، وذلك من خلال توفيرها لجو تشاركي بين عمال المكتبة .
7. هناك استشارة للعاملين بالمكتبة لحل بعض المشاكل وكذلك بالنسبة لإتخاذ بعض القرارات .
8. هناك ضعف في التحفيز ومنح المكافآت للعمال على مستوى مكتبات جامعة المسيلة مما يؤثر سلبا على تطبيق إدارة المعرفة.

❖ النتائج على ضوء الفرضيات :

الفرضية الأولى: من خلال تفرغ أسئلة المحور الثاني والتعليق على نتائجها وتحليلها تبين لنا أن هذه الفرضية تحققت وبنسبة عالية جدا، أي أن مكتبات جامعة المسيلة تمتلك من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ما يساعدها على تطبيق إدارة المعرفة، وهذا ما تؤكدته المؤشرات الخاصة بهذه الفرضية، بالإضافة إلى معامل الارتباط لهذا المحور الذي يتراوح بين : **0.474** وبين **1** كما هو موضح في الأسفل "جدول رقم 38"، وهو يدل على وجود ارتباط قوي بين تكنولوجيا المعلومات وتطبيق إدارة المعرفة في مكتبات جامعة المسيلة، وكذلك انطلاقا من مجمل المتوسط الحسابي لهذا المحور والذي بلغ **3.52**، وكذلك مجمل متوسط الانحراف المعياري الذي بلغ **0.72** . أنظر الجدول رقم 08.

إلا أن هناك مؤشر لم يتحقق ألا وهو : "تخصص المكتبة ميزانية سنوية لتجديد وتحسين الأجهزة والبرمجيات" حيث أن ما نسبته **77.8%** من أفراد العينة غير موافقون، وغير موافقون بشدة على تخصيص ميزانية، ونسبة **16.7%** فقط موافقة ، في حين هناك نسبة **5.6%** محايدة، وهذا راجع لكون المكتبة ليست لها ميزانية خاصة بها تخصصها للأجهزة والبرمجيات، يل ميزانيتها تابعة لميزانية الجامعة .

الفرضية الثانية : انطلاقاً من تفرغ أسئلة المحور الثالث والتعليق على النتائج مع التحليل يمكن القول بأن الفرضية الثانية تحققت هي الأخرى وبنسبة عالية، أي أن مكتبات جامعة المسيلة تتوفر على المتطلبات الكافية لتطبيق إدارة المعرفة، وذلك من خلال قياسها بمؤشرات هذا المحور، وكذلك من خلال معامل الارتباط القوي بين المتطلبات وتطبيقها في مكتبات جامعة المسيلة والذي تراوح بين : **0.267** وبين **1** كما هو مبين في "جدول 38". وكذلك من خلال مجمل المتوسط الحسابي لهذا المحور والذي بلغ : **3.74**، وكذلك مجمل متوسط الانحراف المعياري الذي بلغ **0.70**. أنظر الجدول رقم **18**.

الفرضية الثالثة : بناء على تفرغ أسئلة المحور الرابع والتعليق الخاص بها، يمكن القول بأن الفرضية الخاصة بالثقافة التنظيمية تحققت هي الأخرى وهذا ما تثبتته مؤشرات هذا المحور، بالإضافة إلى معامل الارتباط الخاص بها، والذي تراوح بين : **0.103** وبين **1** كما هو واضح في "جدول 38"، وهو معامل قوي يدل على وجود ارتباط قوي بين الثقافة التنظيمية وتطبيقها في مكتبات جامعة المسيلة، وكذلك من خلال مجمل المتوسط الحسابي لهذا المحور والذي بلغ : **3.33**، وكذلك من خلال مجمل الانحراف المعياري الذي بلغ : **0.71**. أنظر الجدول رقم **28**.

إلا أن هناك مؤشر لم يتحقق ألا وهو : "تمنح الإدارة مكافآت لمن يحقق أفضل النتائج". حيث بلغت نسبة الغير موافقون و الغير موافقون بشدة **72.2%** ، في حين بلغت نسبة الموافقون **11.1%**، ونسبة المحايدون : **16.7%** وهذا ما يؤكد أن المكتبات الجامعية ليست لها ميزانية مستقلة تمنح من خلالها مكافآت للعاملين .

❖ معامل الارتباط بيرسون : للتأكد من قوة أو ضعف ارتباط المؤشر بالمحور .

المحاور	عدد العبارات	معامل الارتباط Pearson
تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	9	0.474 وبين 1
متطلبات تطبيق إدارة المعرفة	9	0.267 وبين 1
الثقافة التنظيمية	9	0.103 وبين 1

جدول 38: معامل الارتباط Pearson

المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

6 - الاقتراحات :

من خلال النتائج المتوصل إليها يمكن تقديم جملة من الاقتراحات للمكتبات محل الدراسة يمكن أن تساعد في تجسيد إدارة المعرفة بداخلها ويمكن تلخيص هاته الاقتراحات فيما يلي :

1. الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كافة الأنشطة التي تعنى بها المكتبات .
2. تشجيع استخدام التقنيات الحديثة (البريد الإلكتروني ،مجموعات النقاش، الحوارات على الخط) وغيرها من الأساليب التي تساعد في تبادل المعرفة .
3. ضرورة الاستفادة من تجارب المكتبات الجامعية الأخرى في مجال تطبيق إدارة المعرفة، ومحاولة تطبيقها بكل جدية من خلال العمل على نشر ثقافة إدارة المعرفة على مستوى كل المصالح .
4. استحداث مهام وأنشطة بالمكتبات، تتعلق بالعلاقات العامة والاتصال في سبيل تنسيق العمل والأفكار ودعم الحوار والثقة لتمكين المعرفة .
5. نشر الوعي بأهمية المعارف الضمنية والحث على مشاركتها بين العمال على مختلف المصالح ، .
6. توجيه القيادة نحو تقريب المسافة بين الرئيس والمرؤوس وذلك لزيادة الثقة والشعور بالانتماء .
7. التشجيع على عمليات الإبداع من خلال تحفيز الموظفين كمنح المكافآت ولا يشترط أن تكون هاته المكافآت مادية .
8. تنظيم دورات تدريبية بشكل منتظم لفائدة عمال المكتبة، على أن يكون هذا التدريب يغطي جميع العمال دون تمييز .
9. يعتبر المورد البشري بالدرجة الأولى طاقة ذهنية وقدرة فكرية ومصدر للابتكارات وبالتالي يجب على المكتبات الاستثمار في هذا المورد عن طريق توفير كل الإمكانيات التي تفجر طاقاته.

خلاصة الفصل :

من خلال الدراسة التطبيقية التي أجريناها على مكتبات جامعة المسيلة وبعد تفريغ المعلومات التي قمنا بجمعها عن طريق توزيع 36 استبانة على أفراد العينة محل الدراسة، وتحليل وتفسير النتائج المتحصل عليها بالاعتماد على مخرجات برنامج **SPSS.V25** توصلنا إلى أن مكتبات جامعة المسيلة قد جسدت تطبيق إدارة المعرفة بها وذلك من خلال توفيرها للمتطلبات الكافية والجو الملائم لتطبيق هذه الأخيرة.

خاتمة

خاتمة:

تعتبر إدارة المعرفة من المفاهيم الحديثة وأحد أهم التطورات المعاصرة التي عرفها الفكر الإداري، وقد أحدثت تغييرا في المؤسسات الإنتاجية والخدمية، ويعود السر في ذلك كون إدارة المعرفة تعتمد بشكل كبير على رأس المال الفكري أو ما يعرف بالموارد البشرية التي تعتمد على الإبداع والابتكار وما يمتلكه الأفراد من طاقات كامنة، يتم استثمارها في العمل داخل المنظمة وهذا الاستثمار يكون عن طريق التعليم والتدريب، بالإضافة إلى تشارط المعارف والخبرات بين الأفراد من أجل الحفاظ على المنظمة والمساهمة في اتخاذ القرارات، والأهم من كل هذا هو القيمة المضافة المحققة في جميع المستويات، لضمان بقاء المؤسسات في السياق التنافسي المفروض .

لهذا أولت المكتبات الجامعية اهتماما لتطبيق هذا المفهوم وذلك لتحقيق الأهداف التنموية المنتظرة منها على أكمل وجه، هذا الأمر الذي أدى بنا إلى هذه الدراسة بالتعرف عن قرب على واقع تطبيق إدارة المعرفة بمكتبات جامعة المسيلة، وذلك من خلال الإبداع والابتكار ودور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق إدارة المعرفة، والتي كانت نتائجها توحى بأن مكتبات جامعة المسيلة تمتلك من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ما يساعدها على تطبيق إدارة المعرفة، حيث انه تتوفر لديها شبكة انترانت تسهل الوصول إلى المعلومات وتبادلها، كما انه تمتلك شبكة محلية تربط بين مصالحها، وتستغل التكنولوجيا المتوفرة لديها في تشارط المعرفة والمعلومات داخلها، كما أنها تستغل أيضا في تطوير مهارات وأداء العاملين .

ومن خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها تبين لنا أن مكتبات جامعة المسيلة تتوفر لديها المتطلبات الكافية لتطبيق إدارة المعرفة، وذلك كون الهيكل التنظيمي لهاته المكتبات مرن ويسمح بتدفق المعارف ليصل إلى كل الأطراف، كما أن إدارتها لديها اهتمام بالموارد البشري وتسعى إلى المحافظة على خبراتهم.

كما أن نتائج الدراسة توحى بأن الثقافة التنظيمية السائدة في مكتبات جامعة المسيلة تشجع العاملين على المبادرة والتجريب، وكذا تتيح فرص التعاون والعمل بروح الفريق.

وعلى ضوء ما تضمنته الدراسة يمكن أن نستنتج أن هناك موارد يجب توفرها في مكتباتنا الجامعية وذلك من أجل ضمان النجاح والتفوق، ومن بين هذه الموارد ما يلي:

✓ **المورد البشري:** حيث يعتبر بالدرجة الأولى طاقة ذهنية وقدرة فكرية ومصدرا للمعلومات والاقتراحات والابتكارات، وبالتالي يجب توجيهه بالطريقة الصحيحة نحو تحقيق ذلك، لأنه في ظل التغيرات الحاصلة في جميع المجالات تغيرت النظرة إلى المورد البشري من كونه مجرد مسئول عن مجموعة من الأنشطة الروتينية إلى عنصر ومورد أساسي لتحقيق التميز والنجاح، وهذا ما يدعو إليه الفكر الإداري الحديث.

✓ **تكنولوجيا المعلومات:** إدارة المعرفة في حاجة إلى تكنولوجيا المعلومات بغية تحسين إنشاء المعرفة، وتنظيمها، وتقاسمها، وتطبيقها، وتعد التكنولوجيا من الأسس الهامة والتي بدونها لا يمكن تطبيق وممارسة إدارة المعرفة بشكل كامل.

✓ **الهيكل التنظيمي:** إن الهيكل التنظيمي يلعب الدور البارز في تحقيق إدارة المعرفة بالمكتبات، ولا شك أن الهياكل التنظيمية الأكثر ملائمة لإدارة المعرفة هي تلك التي تتسم بالمرونة والتكيف، وقدرتها على الاستجابة السريعة للمتغيرات، لأن هرمية الهياكل في المؤسسة يؤثر على الأفراد العاملين في المنظمة والعلاقات فيما بينهم.

وفي الأخير جدير بنا أن نشير إلى أن موضوع إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية عموما يحتاج إلى مزيد من الاهتمام والبحث المعمق والشامل من قبل باحثين آخرين، فهو أكبر من أن يحاط من خلال دراسة بسيطة ومحدودة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: العربية:

المعاجم والموسوعات:

- 1) حسب الله، سيد. الموسوعة العربية لمصطلحات علوم المكتبات والمعلومات والحاسبات إنجليزي -عربي. القاهرة: المكتبة الأكاديمية، 2001.
- 2) رضا، أحمد. معجم متن اللغة. بيروت : منشورات دار مكتبة الحياة، 1960.
- 3) الشامي، أحمد مُجَّد . الموسوعة العربية لمصطلحات علوم المكتبات والمعلومات والحاسبات .مج 2. القاهرة : المكتبة الأكاديمية، 2001.
- 4) شعبان، خليفة . قاموس البنهاوي الموسوعي لمصطلحات المكتبات والمعلومات . القاهرة : العربي، 1991.
- 5) فرحات، يوسف شكري. معجم الطلاب : عربي-عربي.بيروت :دار الكتب العلمية، 2000.
الكتب:
- 6) ابن عاشور، مُجَّد الطاهر. تفسير التحرير والتنوير :تونس الدار التونسية، 1984 .
- 7) احمد، نافع لمداحة؛ حسن، محمود مطلق. المكتبات الجامعية ودورها في عصر المعلومات.الأردن: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2014.
- 8) بدر، احمد فتحي عبد الهادي. المكتبات الجامعية: دراسات في الكتب الأكاديمية والشاملة. القاهرة: مكتبة غريب، 1992.
- 9) بدر، احمد. المدخل إلى علم المعلومات والمكتبات . الرياض : دار المريخ، 1989.
- 10) برس، بورك. إدارة المعرفة. لبنان: الشركة المصرية العالمية، 2005.
- 11) بلال، مُجَّد إسماعيل. نظم المعلومات الإدارية. القاهرة: جامعة الإسكندرية، 2005.
- 12) بن مرسل، احمد . مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال .الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2003.
- 13) البيلاوي، حسن حسين؛ حسين، سلامة عبد العظيم. إدارة المعرفة في التعليم. القاهرة: دار الوفاء، 2006.
- 14) حجازي، علي هيثم. إدارة المعرفة: مدخل نظري.عمان:الأهلية، 2005.

- 15) زرواتي، رشيد. تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية . الجزائرية: (د.ن)، 2002.
- 16) الزيادات، مُجَّد عواد. اتجاهات معاصر في إدارة المعرفة. عمان: دار صفاء، 2008.
- 17) الكبيسي، صلاح الدين. إدارة المعرفة. بغداد: الجمهورية العراقية، 2005.
- 18) كرمالي، سلطان. إدارة المعرفة: مدخل تطبيقي، ترجمة هيثم علي حجازي. عمان: الأهلية، 2005.
- 19) المالكي، مجبل لازم. هندسة المعرفة وإدارتها في البيئة الرقمية. عمان: مؤسسة الوراق، 2009.
- 20) الملكاوي، إبراهيم الخلوف. إدارة المعرفة: الممارسات والمفاهيم. عمان: الوراق، 2007.
- 21) نعمات، مصطفى. الإنتاج الفكري العربي في مجال المكتبات الجامعية والمعهدية: دراسة تحليلية. القاهرة: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 1990.
- 22) عبد الحافظ، مُجَّد سلامة. خدمات المعلومات وتنمية المقتنيات المكتبية. عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع، 1997.
- 23) عبد الوهاب، سمير. متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المدن العربية: دراسة حالة. القاهرة: مركز دراسات والاستشارات العامة، 2005.
- 24) عكر وش، أنور. المدخل إلى علم المكتبات والمعلومات. عمان: جمعية المكتبات الأردنية، 1983.
- 25) العلي، عبد الستار وآخرون. مدخل إلى إدارة المعرفة. عمان: دار المسيرة، 2006.
- 26) عليوي، مُجَّد عودة ؛ مجبل لازم، المالكي. المكتبات النوعية: الوطنية الجامعية المتخصصة العامة المدرسية. عمان: مؤسسة الوراق. 2006.
- 27) العمري، غسان؛ العلي، عبد الستار؛ قنديلجي، عامر إبراهيم. المدخل إلى إدارة المعرفة. عمان: دار المسيرة، 2006.
- 28) عواد الزيادات، مُجَّد. اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2008.
- 29) غادة، عبد المنعم موسى. دراسات في مكتبات المؤسسات التعليمية. الإسكندرية: دار العلمية، 1998.
- 30) قنديلجي، عامر إبراهيم؛ الجاني، عبد القادر علاء. نظم المعلومات الإدارية. عمان: دار المسيرة، 2007.
- 31) الساعاتي، أمين. تبسيط كتابة البحث العلمي :من البكالوريوس، ثم الماجستير... وحتى الدكتوراه. مصر: المركز السعودي للدراسات الإستراتيجية، 1993.

- (32) سعد غالب، ياسين. إدارة المعرفة: المفاهيم والنظم والتقنيات. الأردن: درا المناهج، 2007.
- (33) السيد، أسامة مُجَّد. إدارة المعرفة. مصر: دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، 2013.
- (34) السيد، النشار. الخدمة المرجعية في المكتبات ومراكز المعلومات. القاهرة: العربي للنشر والتوزيع، 1992.

(35) الصاوي، ياسر. إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات. القاهرة: دار السحاب للنشر والتوزيع، 2007.

(36) الوردى زكي، حسن. المعلومات والمجتمع. عمان: دار الوراق، 2002.

الرسائل الجامعية:

- (37) لمخنت، يوسف. نحو تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية: تقييم استعداد مكتبة الدكتور احمد عروة الجامعية لتبني إدارة المعرفة، ماجستير، علم المكتبات، جامعة منتوري قسنطينة، 2010.
- (38) ماضي، ودیعة. دور اختصاصي المعلومات في إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية: مكتبات جامعة منتوري قسنطينة نموذجاً، ماجستير، علم المكتبات، جامعة منتوري قسنطينة، 2008.

المقالات :

- (39) قنديلجي، عامر إبراهيم. أسس إدارة المعرفة وإستراتيجيتها التكنولوجية على الخط المباشر. تمت الزيارة يوم 2020/02/24 : <http://libwebserve.uob-edu-bh/sla07/papers-pdf/Arabic>
- (40) عبد الهادي، زين. تسويق الخدمات المكتبية وخدمات المعلومات، الاتجاهات الحديثة في علم المعلومات، مج 1، ع 1، 1994 .

مواقع الانترنت:

(41) موقع جامعة المسيلة WWW.UNIV-MSILA.DZ، تاريخ الزيارة 2020/04/16

ثانيا: الأجنبية

- (9) Argus/VOL.30, N1, printemps 2001. Canada : Québec, 20014 .
- (42) Eskwa. Knowledge management methodology. Network: Eskwa, 2003.

الملاحق

ملحق: 01

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي سي الحواس بريكَة

إستمارة الإستبيان

معهد العلوم الإنسانية والإجتماعية

قسم العلوم الإنسانية

في إطار إعداد مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم المكتبات
تخصص إدارة المؤسسات الوثائقية والمكتبات
تحت عنوان

تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية مكتبة جامعة محمد بوضياف المسيلة نموذجا

تحت إشراف :
د.شاشة فارس

من إعداد الطالبين :
- القري نور الدين
- بركات محمد

السنة الدراسية : 2020/2019

المحور الأول : البيانات الشخصية:

01-الجنس :

أنثى

ذكر

02-العمر :

من 30 - 35 سنة

أقل من 30 سنة

من 40 – 45 سنة

من 35-40 سنة

أكثر من 45 سنة

03-المستوى التعليمي :

ماستر

دراسات جامعية تطبيقية

مابعد التدرج

تقني سام في التوثيق والأرشيف

ليسانس

04-الرتبة الإدارية :

ملحق بالمكتبات مستوى 1

ملحق بالمكتبات مستوى 2

مساعد بالمكتبات

وثائقي أمين محفوظات

مساعد وثائقي أمين محفوظات

المحور الثاني : تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

رقم	العبارة	الإجابة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
05	لدينا شبكة انترانت تسهل الوصول إلى المعلومات وتبادلها					
06	تمتلك المكتبة شبكة محلية تربط بين أقسامها ومصالحها					
07	المكتبة مجهزة بأحدث الأجهزة والبرمجيات المتطورة					
08	تخصص المكتبة ميزانية سنوية لتجديد وتحسين الأجهزة والبرمجيات					
09	تقوم أنظمة المكتبة وشبكاتهما بتسهيل الحصول على المعرفة وتدفعها بين العاملين					
10	أستخدم الوسائل التكنولوجية في تشاطر المعرفة والمعلومات داخل المكتبة					
11	يسعى عمال المكتبة في تطوير مهاراتهم وأدائهم الوظيفي بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات					
12	تعتمد المكتبة في تخزين معلوماتها ومعارفها على أجهزة وأدوات تكنولوجية حديثة					
13	تمتلك المكتبة برامج حماية للحفاظ على المعلومات والمعارف المخزنة					

المحور الثالث : متطلبات تطبيق إدارة المعرفة

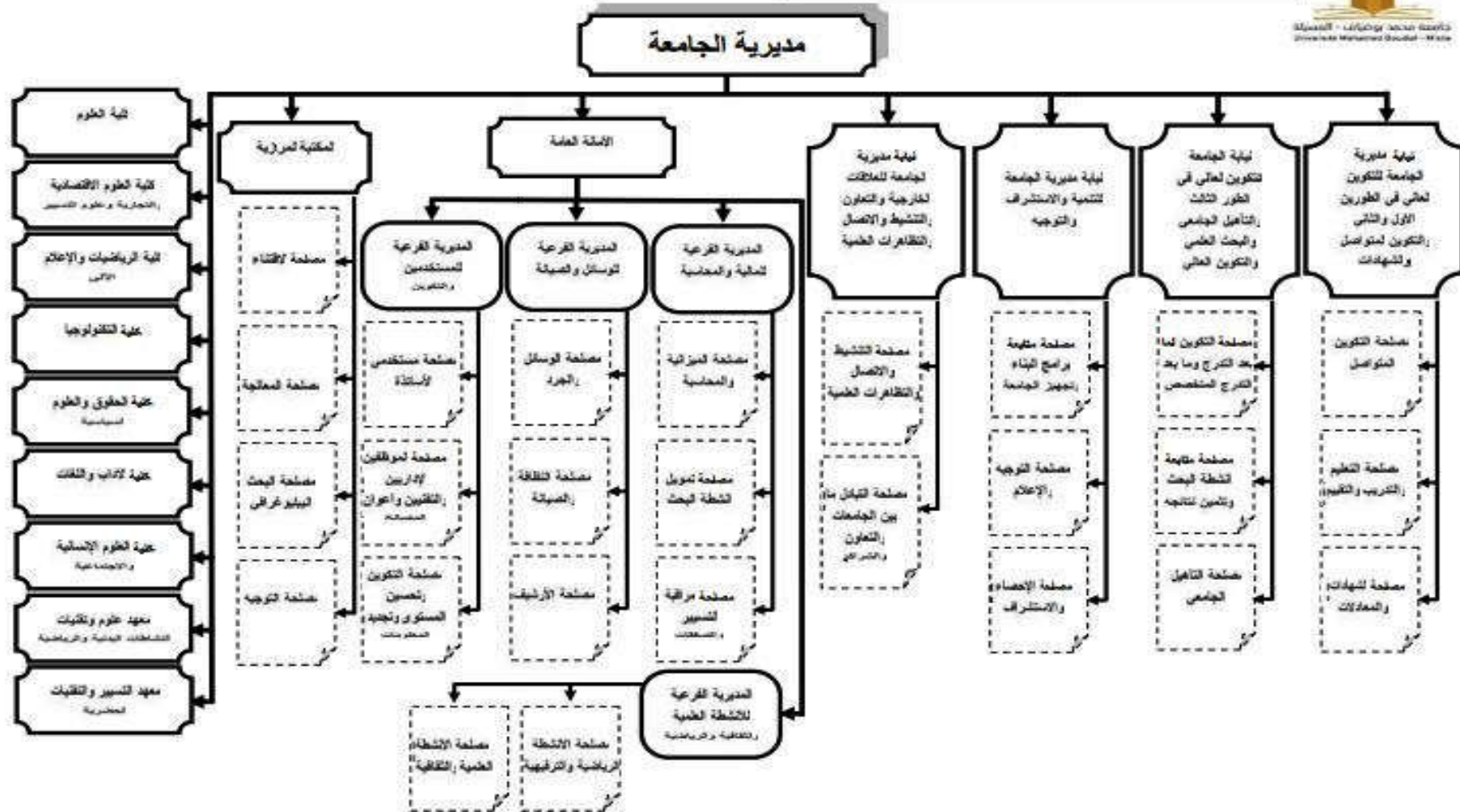
الإجابة					البيان	الرقم
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
					يمتلك العاملون في المكتبة المهارة والخبرة في معرفة احتياجات المستخدمين	14
					تستفيد الإدارة من معارف وخبرات الآخرين	15
					الاهتمام بالعنصر البشري والإيمان بأنه مهم لتحقيق التميز وتطوير الخدمات	16
					تشارك إدارة المكتبة العاملين في اتخاذ القرارات وتحديد التوجهات والخطط المستقبلية	17
					تعمل إدارة المكتبة على المحافظة على الخبرات واستقطاب الكفاءات	18
					اتخاذ القرارات يتم بسرعة متجاوزا العوائق الإدارية	19
					تركز قيادة المكتبة على انجاز المهام بالاعتماد على العمل الجماعي	20
					للمكتبة هيكل تنظيمي يسمح بتدفق المعارف لتصل الى كل الأطراف	21
					تهتم إدارة المكتبة براحة العاملين وتؤمن المتطلبات التي تساعدهم على انجاز مهامهم	22

المحور الرابع : الثقافة التنظيمية

الإجابة					العبارة	ترتيب
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
					أ تبادل معارفي وخبراتي مع زملائي في المصلحة التي أعمل فيها	23
					معارفي وخبراتي تساهم في تطوير معارف وخبرات زملائي	24
					تسعى المكتبة لتطبيق التجارب والأفكار الجديدة	25
					تعمل الإدارة على الاهتمام بالأفراد الذين يقدمون أفكار جديدة	26
					تتيح المكتبة فرص التعاون والعمل بروح الفريق	27
					تعطي المكتبة الحرية للعاملين في حل المشاكل	28
					تقوم إدارة المكتبة بعقد لقاءات خاصة مع العاملين لاستخراج الأفكار والاقتراحات	29
					المكتبة لديها ثقافة تشجع العاملين على المبادرة والتجريب دون الخوف من اللوم على الأخطاء	30
					تمنح الإدارة مكافآت لمن يحقق أفضل النتائج	31

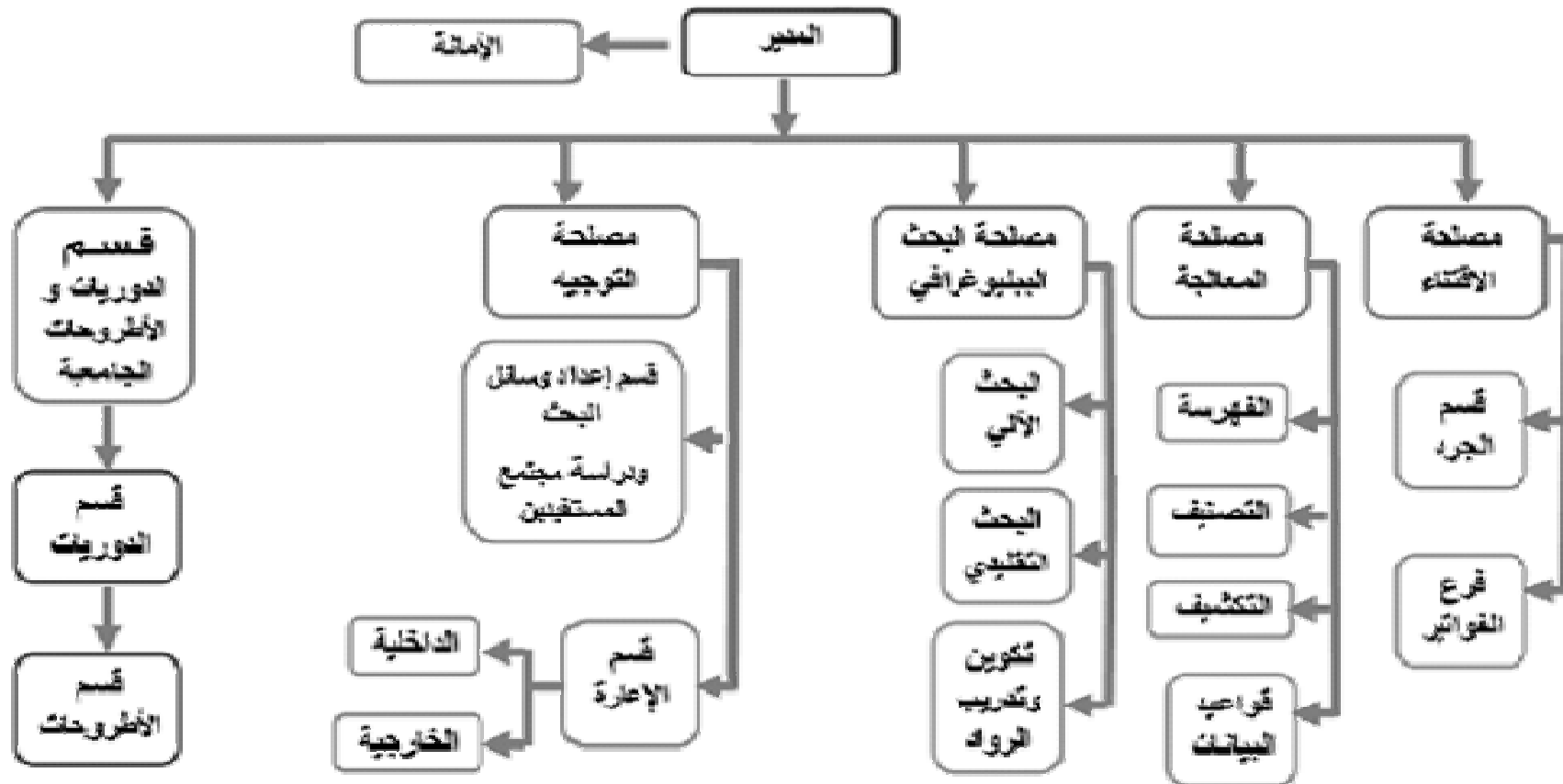
ملحق 02:

الهيكل التنظيمي لجامعة محمد بوضياف - المسيلة



ملحق: 03

الهيكل التنظيمي للمكتبة المركزية



ملحق: 04

مخرجات برنامج SPSS.V25 لمحور البيانات الشخصية

Statistiques					
		الجنس	فئات العمر	المستوى التعليمي	الرتبة الادارية
N	Valide	36	36	36	36
	Manquant	1	1	1	1
Moyenne		1.36	2.56	2.81	2.42
Ecart type		.487	.909	.889	1.156
Somme		49	92	101	87

Table de frequencias

		الجنس			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumuli
Valide	ذكر	23	62.2	63.9	63.9
	انثى	13	35.1	36.1	100.0
	Total	36	97.3	100.0	
Manquant	Systeme	1	2.7		
Total		37	100.0		

فئات العمر					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumuli
Valide	اقل من 30 سنة	1	2.7	2.8	2.8
	من 30 - 35 سنة	20	54.1	55.6	58.3
	من 35 - 40 سنة	12	32.4	33.3	91.7
	أكبر من 45 سنة	3	8.1	8.3	100.0
	Total	36	97.3	100.0	
Manquant	Systeme	1	2.7		
Total		37	100.0		

المستوى التعليمي					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumuli
Valide	دراسات جامعية تطبيقية	1	2.7	2.8	2.8
	تقني سام في التوثيق والأرشيف	14	37.8	38.9	41.7
	ليسانس	13	35.1	36.1	77.8
	ماستر	7	18.9	19.4	97.2
	مابعد التدرج	1	2.7	2.8	100.0
	Total	36	97.3	100.0	
Manquant	Systeme	1	2.7		
Total		37	100.0		

الرتبة الادارية					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumuli
Valide	ملحق بالمكتبات مستوى 1	10	27.0	27.8	27.8
	ملحق بالمكتبات مستوى 2	8	21.6	22.2	50.0
	مساعد بالمكتبات	13	35.1	36.1	86.1
	وثائقي أمين محفوظات	3	8.1	8.3	94.4
	مساعد وثائقي أمين محفوظات	2	5.4	5.6	100.0
	Total	36	97.3	100.0	
Manquant	Systeme	1	2.7		
Total		37	100.0		

ملحق: 05

مخرجات برنامج SPSS.V25 لمعامل ألفا كرونباخ

Item–Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item– Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
لدينا شبكة انترانات تسهل الوصول الى المعلومات وتبادلها	27.67	23.371	.785	.919
تمتلك المكتبة شبكة محلية تربط بين أقسامها ومصالحها	27.92	23.107	.842	.916
المكتبة مجهزة بأحدث الأجهزة والبرمجيات المتطورة	28.72	22.149	.610	.934
تخصص المكتبة ميزانية سنوية لتجديد وتحسين الأجهزة والبرمجيات	29.39	22.930	.622	.929
تقوم أنظمة المكتبة وشبكاتهما بتسهيل الحصول على المعرفة وتدققها بين العاملين	28.17	19.857	.865	.914
أستخدم الوسائل التكنولوجية في تشاطر المعرفة والمعلومات داخل المكتبة	28.17	21.343	.834	.915
يسعى عمال المكتبة في تطوير مهاراتهم وأدائهم الوظيفي بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات	27.92	24.021	.827	.919
تعتمد المكتبة في تخزين معلوماتها ومعارفها على أجهزة وأدوات تكنولوجية حديثة	27.86	24.752	.735	.924
تمتلك المكتبة برامج حماية للحفاظ على المعلومات والمعارف المخزنة	27.97	23.285	.841	.917

Item–Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item–Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
يمتلك العاملون في المكتبة المهارة والخبرة في معرفة احتياجات المستفيدين	29.61	28.587	.428	.957
تستفيد الإدارة من معارف وخبرات الآخرين	30.14	22.409	.883	.937
الإهتمام بالعنصر البشري والإيمان بأنه مهم لتحقيق التميز وتطوير الخدمات	30.28	21.978	.862	.939
تشارك إدارة المكتبة العاملين في اتخاذ القرارات وتحديد التوجهات والخطط المستقبلية	29.89	23.587	.898	.936
تعمل ادارة المكتبة على المحافظة على الخبرات واستقطاب الكفاءات	29.69	24.733	.767	.943
اتخاذ القرارات يتم بسرعة متجاوزا العوائق الإدارية	30.14	22.752	.926	.934
تركز قيادة المكتبة على انجاز المهام بالاعتماد على العمل الجماعي	29.86	24.580	.814	.941
للمكتبة هيكل تنظيمي يسمح بتدفق المعارف لتصل الى كل الأطراف	29.78	24.578	.828	.941
تتم إدارة المكتبة براحة العاملين وتؤمن المتطلبات التي تساعد على انجاز مهامهم	30.39	22.587	.795	.943

Item–Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item–Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
أ تبادل معارفي وخبراتي مع زملائي في المصلحة التي أعمل فيها	25.89	37.873	.486	.940
معارفي وخبراتي تساهم في تطوير معارف وخبرات زملائي	26.17	35.857	.498	.937
تسعى المكتبة لتطبيق التجارب والأفكار الجديدة	26.31	34.104	.839	.925
تعمل الإدارة على الإهتمام بالأفراد الذين يقدمون أفكار جديدة	26.83	28.086	.942	.911
تتيح المكتبة فرص التعاون والعمل بروح الفريق	25.97	34.313	.663	.930
تعطي المكتبة الحرية للعاملين في حل المشاكل	27.06	24.397	.958	.917
تقوم ادارة المكتبة بعقد لقاءات خاصة مع العاملين لاستخراج الأفكار والاقتراحات	26.86	28.809	.906	.914
المكتبة لديها ثقافة تشجع العاملين على المبادرة والتجريب دون الخوف من اللوم على الأخطاء	26.97	29.456	.892	.915
تمنح الإدارة مكافآت لمن يحقق أفضل النتائج	27.72	31.292	.811	.921

ملحق: 06

مخرجات برنامج SPSS.V25 للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لجميع المحاور

Statistics					
		لدينا شبكة انترانات تسهل الوصول الى المعلومات وتبادلها	تمتلك المكتبة شبكة محلية تربط بين أقسامها ومصالحها	المكتبة مجهزة بأحدث الأجهزة والبرمجيات المتطورة	تخصص المكتبة ميزانية سنوية لتجديد وتحسين الأجهزة والبرمجيات
N	Valid	36	36	36	36
	Missing	1	1	1	1
Mean		4.06	3.81	3.00	2.33
Std. Deviation		.630	.624	.956	.828
Percentiles	25	4.00	4.00	2.00	2.00
	50	4.00	4.00	3.00	2.00
	75	4.00	4.00	4.00	2.00
Statistics					
		تقوم أنظمة المكتبة وشبكاتها بتسهيل الحصول على المعرفة وتدفعها بين العاملين	أستخدم الوسائل التكنولوجية في تشاطر المعرفة والمعلومات داخل المكتبة	يسعى عمال المكتبة في تطوير مهاراتهم وأدائهم الوظيفي بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات	تعتمد المكتبة في تخزين معلوماتها ومعارفها على أجهزة وأدوات تكنولوجية حديثة
N	Valid	36	36	36	36
	Missing	1	1	1	1
Mean		3.56	3.56	3.81	3.86
Std. Deviation		.998	.843	.525	.487
Percentiles	25	3.00	3.00	4.00	4.00
	50	4.00	4.00	4.00	4.00
	75	4.00	4.00	4.00	4.00

Statistics					
		يمتلك العاملون في المكتبة المهارة والخبرة في معرفة احتياجات المستفيدين	تستفيد الإدارة من معارف وخبرات الآخرين	الإهتمام بالعنصر البشري والإيمان بأنه مهم لتحقيق التميز وتطوير الخدمات	تشارك إدارة المكتبة العاملين في اتخاذ القرارات وتحديد التوجهات والخطط المستقبلية
N	Valid	36	36	36	36
	Missing	1	1	1	1
Mean		4.11	3.58	3.44	3.83
Std. Deviation		.319	.841	.909	.697
Percentiles	25	4.00	3.25	2.25	4.00
	50	4.00	4.00	4.00	4.00
	75	4.00	4.00	4.00	4.00
Statistics					
		تعمل إدارة المكتبة على المحافظة على الخبرات واستقطاب الكفاءات	اتخاذ القرارات يتم بسرعة متجاوزا العوائق الإدارية	تركز قيادة المكتبة على انجاز المهام بالاعتماد على العمل الجماعي	للمكتبة هيكل تنظيمي يسمح بتدفق المعارف لتصل الى كل الأطراف
N	Valid	36	36	36	36
	Missing	1	1	1	1
Mean		4.03	3.58	3.86	3.94
Std. Deviation		.654	.770	.639	.630
Percentiles	25	4.00	3.00	4.00	4.00
	50	4.00	4.00	4.00	4.00
	75	4.00	4.00	4.00	4.00

Statistics		
		تمتلك المكتبة برامج حماية للحفاظ على المعلومات والمعارف المخزنة
N	Valid	36
	Missing	1
Mean		3.75
Std. Deviation		.604
Percentiles	25	4.00
	50	4.00
	75	4.00

Statistics		
		تهتم إدارة المكتبة براحة العاملين وتؤمن المتطلبات التي تساعد على إنجاز مهامهم
N	Valid	36
	Missing	1
Mean		3.33
Std. Deviation		.894
Percentiles	25	2.00
	50	4.00
	75	4.00

Statistics					
		أ تبادل معارف و خبراتي مع زملائي في المصلحة التي أعمل فيها	معارفي و خبراتي تساهم في تطوير معارف و خبرات زملائي	تسعى المكتبة لتطبيق التجارب والأفكار الجديدة	تعمل الإدارة على الإهتمام بالأفراد الذين يقدمون أفكار جديدة
N	Valid	36	36	36	36
	Missing	1	1	1	1
Mean		4.08	3.81	3.67	3.14
Std. Deviation		.280	.577	.535	1.046
Percentiles	25	4.00	4.00	3.00	2.00
	50	4.00	4.00	4.00	3.00
	75	4.00	4.00	4.00	4.00

Statistics					
		تتيح المكتبة فرص التعاون والعمل بروح الفريق	تعطي المكتبة الحرية للعاملين في حل المشاكل	تقوم ادارة المكتبة بعقد لقاءات خاصة مع العاملين لاستخراج الأفكار والاقتراحات	المكتبة لديها ثقافة تشجع العاملين على المبادرة والتجريب دون الخوف من اللوم على الأخطاء
N	Valid	36	36	36	36
	Missing	1	1	1	1
Mean		4.00	2.92	3.11	3.00
Std. Deviation		.632	1.402	1.008	.956
Percentile s	25	4.00	2.00	2.00	2.00
	50	4.00	3.00	3.50	3.00
	75	4.00	4.00	4.00	4.00

Statistics		
		تمنح الإدارة مكافآت لمن يحقق أفضل النتائج
N	Valid	36
	Missing	1
Mean		2.25
Std. Deviation		.841
Percentiles	25	2.00
	50	2.00
	75	3.00

ملحق: 07

مخرجات برنامج SPSS.V25 لمعامل الارتباط Pearson لجميع المحاور

Correlations														
لدينا شبكة انترانات تسهل الوصول الى المعلومات وتبادلها	Pearson Correlation	1	.682**	.474**	.840**	.631**	.532**	.725**	.771**	.639**	.538**	.530**	.505**	.738**
تمتلك المكتبة شبكة محلية تربط بين اقسامها ومصالحها	Pearson Correlation	.682**	1	.431**	.461**	.728**	.754**	.928**	.848**	.929**	.255	.767**	.661**	.908**
المكتبة مجهزة بأحدث الأجهزة والبرمجيات المتطورة	Pearson Correlation	.474**	.431**	1	.577**	.658**	.638**	.399*	.307	.446**	.375*	.604**	.724**	.514**
تخصص المكتبة ميزانية سنوية لتجديد وتحسين الأجهزة والبرمجيات	Pearson Correlation	.840**	.461**	.577**	1	.564**	.464**	.416*	.401*	.400*	.722**	.451**	.481**	.594**
تقوم أنظمة المكتبة وشبكاتهما بتسهيل الحصول على المعرفة وتدققها بين العاملين	Pearson Correlation	.631**	.728**	.658**	.564**	1	.946**	.703**	.574**	.759**	.429**	.930**	.917**	.835**
أستخدم الوسائل التكنولوجية في تشاطر المعرفة والمعلومات داخل المكتبة	Pearson Correlation	.532**	.754**	.638**	.464**	.946**	1	.703**	.541**	.786**	.295	.980**	.936**	.794**
يسعى عمال المكتبة في تطوير مهاراتهم وأدائهم الوظيفي بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات	Pearson Correlation	.725**	.928**	.399*	.416*	.703**	.703**	1	.897**	.925**	.133	.718**	.606**	.846**
تعتمد المكتبة في تخزين معلوماتها ومعارفها على أجهزة وأدوات تكنولوجية حديثة	Pearson Correlation	.771**	.848**	.307	.401*	.574**	.541**	.897**	1	.850**	.102	.552**	.466**	.771**
تمتلك المكتبة برامج حماية للحفاظ على المعلومات والمعارف المخزنة	Pearson Correlation	.639**	.929**	.446**	.400*	.759**	.786**	.925**	.850**	1	.149	.802**	.677**	.917**
يتملك العاملون في المكتبة المهارة والخبرة في معرفة احتياجات المستفيدين	Pearson Correlation	.538**	.255	.375*	.722**	.429**	.295	.133	.102	.149	1	.284	.318	.472**
تستفيد الإدارة من معارف وخبرات الآخرين	Pearson Correlation	.530**	.767**	.604**	.451**	.930**	.980**	.718**	.552**	.802**	.284	1	.922**	.804**
الإهتمام بالعنصر البشري والإيمان بأنه مهم لتحقيق التميز وتطوير الخدمات	Pearson Correlation	.505**	.661**	.724**	.481**	.917**	.936**	.606**	.466**	.677**	.318	.922**	1	.707**
تشارك إدارة المكتبة العاملين في اتخاذ القرارات وتحديد التوجهات والخطط المستقبلية	Pearson Correlation	.738**	.908**	.514**	.594**	.835**	.794**	.846**	.771**	.917**	.472**	.804**	.707**	1

تعمل ادارة المكتبة على المحافظة على الحبرات واستقطاب الكفاءات	Pearson Correlation	.967**	.783**	.503**	.826**	.676**	.593**	.765**	.820**	.742**	.533**	.593**	.556**	.825**
اتخاذ القرارات يتم بسرعة متجاوزا العوائق الإدارية	Pearson Correlation	.579**	.837**	.660**	.493**	.904**	.939**	.784**	.603**	.815**	.310	.916**	.926**	.825**
تركز قيادة المكتبة على انجاز المهام بالاعتماد على العمل الجماعي	Pearson Correlation	.729**	.933**	.421*	.522**	.706**	.677**	.854**	.854**	.870**	.358*	.686**	.601**	.908**
للمكتبة هيكل تنظيمي يسمح بتدقيق المعارف لتصل الى كل الأطراف	Pearson Correlation	.872**	.844**	.474**	.694**	.732**	.651**	.831**	.812**	.789**	.601**	.656**	.594**	.889**
تتم ادارة المكتبة براحة العاملين وتؤمن المتطلبات التي تساعدهم على انجاز مهامهم	Pearson Correlation	.473**	.580**	.802**	.463**	.875**	.884**	.568**	.437**	.635**	.267	.836**	.938**	.642**
أ تبادل معارفي وخبراتي مع زملائي في المصلحة التي أعمل فيها	Pearson Correlation	.458**	.259	.320	.615**	.442**	.282	.113	.087	.127	.853**	.273	.299	.512**
معارفي وخبراتي تساهم في تطوير معارف وخبرات زملائي	Pearson Correlation	.660**	.924**	.363*	.379*	.640**	.640**	.910**	.918**	.924**	.121	.653**	.551**	.841**
تسعى المكتبة لتطبيق التجارب والأفكار الجديدة	Pearson Correlation	.481**	.571**	.783**	.516**	.785**	.803**	.475**	.366*	.531**	.391*	.763**	.902**	.614**
تعمل الإدارة على الإهتمام بالأفراد الذين يقدمون أفكار جديدة	Pearson Correlation	.552**	.480**	.943**	.671**	.745**	.687**	.415*	.319	.464**	.552**	.652**	.775**	.620**
تتيح المكتبة فرص التعاون والعمل بروح الفريق	Pearson Correlation	.932**	.796**	.472**	.764**	.679**	.589**	.775**	.835**	.748**	.567**	.591**	.547**	.843**
تعطي المكتبة الحرية للعاملين في حل المشاكل	Pearson Correlation	.588**	.569**	.938**	.665**	.830**	.790**	.521**	.401*	.583**	.533**	.770**	.838**	.687**
تقوم ادارة المكتبة بعقد لقاءات خاصة مع العاملين لاستخراج الأفكار والاقتراحات	Pearson Correlation	.485**	.489**	.949**	.571**	.704**	.698**	.420*	.323	.470**	.405*	.663**	.787**	.556**
المكتبة لديها ثقافة تشجع العاملين على المبادرة والتجريب دون الخوف من اللوم على الأخطاء	Pearson Correlation	.474**	.431**	1.000**	.577**	.658**	.638**	.399*	.307	.446**	.375*	.604**	.724**	.514**
تمنح الإدارة مكافآت لمن يحقق أفضل النتائج	Pearson Correlation	.728**	.640**	.675**	.862**	.715**	.645**	.567**	.436**	.577**	.746**	.636**	.636**	.756**

الملخصات

ملخص

عالجت هذه الدراسة موضوع تطبيق إدارة المعرفة بالمكتبات الجامعية - مكتبات جامعة المسيلة نموذجاً، حيث تطرقنا في الفصل الأول للإطار العام للدراسة، أما الفصل الثاني فقد تناولنا فيه إدارة المعرفة عموماً كونها من المفاهيم الحديثة وذلك لرفع اللبس عن هذا المصطلح، وقد خصصنا الفصل الثالث للمكتبات الجامعية حاولنا من خلاله إبراز العلاقة بين إدارة المعرفة والمكتبات الجامعية، أما الفصل الرابع فقد تطرقنا فيه لتطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية، أما عن الفصل الخامس فقد تناولنا فيه واقع تطبيق إدارة المعرفة في مكتبات جامعة المسيلة من خلال الدراسة الميدانية، والتي اعتمدنا فيها على المنهج الوصفي التحليلي وعلى الاستبيان، والمقابلة، والملاحظة كأدوات لجمع البيانات، أما عينة الدراسة فقد تمثلت في المختصين فقط في علم المكتبات والمعلومات لدى جامعة المسيلة والبالغ عددهم 36، خلصت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أبرزها أن مكتبة جامعة المسيلة تمتلك من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ما يساعدها على تطبيق إدارة المعرفة، كما تتوفر على المتطلبات الكافية لتطبيق إدارة المعرفة

الكلمات المفتاحية :

إدارة المعرفة - تكنولوجيا المعلومات - ثقافة تنظيمية - المكتبات الجامعية - جامعة المسيلة.

Résumé

Cette étude traite de l'application de la gestion des connaissances dans les bibliothèques universitaires – les bibliothèques de l'Université de Msila comme modèle, Où nous sommes allés aux extrêmes dans le premier chapitre du cadre général de l'étude, Quant au deuxième chapitre, nous avons traité de la gestion des connaissances en général, car il s'agit d'un concept moderne, afin de lever la confusion sur ce terme Nous avons consacré le troisième chapitre aux bibliothèques universitaires à travers lequel nous avons essayé de mettre en évidence la relation entre la gestion des connaissances et les bibliothèques universitaires, Quant au quatrième semestre, nous avons discuté de l'application de la gestion des connaissances dans les bibliothèques universitaires, Dans le cinquième chapitre, nous avons examiné la réalité de l'application de la gestion des connaissances dans les bibliothèques de l'Université Msila à travers une étude de terrain, Dans lequel nous nous sommes appuyés sur la méthode analytique descriptive et sur le questionnaire, l'entretien et l'observation comme outils de collecte de données Cette étude a conclu un ensemble de résultats, dont le plus important est que la bibliothèque universitaire d' Msila possède une technologie de l'information et de la communication qui l'aide à mettre en œuvre la gestion des connaissances, Il a également des exigences suffisantes pour appliquer la gestion des connaissances

les mots clés:

Gestion des connaissances – Technologie de l'information – Culture organisationnelle – Bibliothèques universitaires – Université Msila.

Abstract

Cette étude a traité de la question de l'application de la gestion des connaissances dans les bibliothèques universitaires – les bibliothèques de l'Université de Msila comme modèle, comme nous sommes entrés dans le premier chapitre du cadre général de l'étude Quant au deuxième chapitre, nous avons traité de la gestion des connaissances en général, car il s'agit d'un concept moderne, afin de lever la confusion sur ce terme Nous avons consacré le troisième chapitre aux bibliothèques universitaires à travers lequel nous avons essayé de mettre en évidence la relation entre la gestion des connaissances et les bibliothèques universitaires, tandis que le quatrième chapitre nous avons abordé l'application de la gestion des connaissances dans les bibliothèques universitaires, Quant au cinquième chapitre, nous y avons traité de la réalité de l'application de la gestion des connaissances dans les bibliothèques de l'Université Msila à travers l'étude de terrain, dans laquelle nous nous sommes appuyés sur l'approche analytique descriptive et sur le questionnaire, l'entretien et l'observation comme outils de collecte de données ,Quant à l'échantillon d'étude, il était composé de spécialistes uniquement en bibliothéconomie et sciences de l'information à l'Université Msila, au nombre de 36,Cette étude a conclu un ensemble de résultats, dont le plus important était que la bibliothèque universitaire Msila possède une technologie de l'information et de la communication qui l'aide à mettre en œuvre la gestion des connaissances, et elle a également des exigences suffisantes pour appliquer la gestion des connaissances.

les mots clés:

Gestion des connaissances – Technologie de l'information – Culture organisationnelle – Bibliothèques universitaires – Université Msila