

جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الإنسانية



مذكرة ماستر

العلوم الإنسانية والاجتماعية
علوم إنسانية : علم المكتبات
تكنولوجيا المعلومات والتوثيق

رقم: أدخل رقم تسلسل المذكرة

إعداد الطالب:

راضية قدور

يوم: 27/06/2018

واقع تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية
دراسة ميدانية بمكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة

لجنة المناقشة:

مقرر	جامعة محمد خيضر بسكرة	أ. مس أ	طرشي حياة
رئيس	جامعة محمد خيضر بسكرة	أ. مح أ	بوعافية السعيد
مناقش	جامعة محمد خيضر بسكرة	أ. مح ب	الصيد كمال

السنة الجامعية : 2017 - 2018

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"إني رأيتُ أَنَّهُ لَا يَكْتُبُ إِنْسَانٌ كِتَابًا فِي يَوْمِهِ؛ إِلَّا قَالَ فِي غَدِهِ: لَوْ عَيَّرَ هَذَا لَكَانَ أَحْسَنَ،
وَلَوْ زِيدَ كَذَا لَكَانَ يُسْتَحْسَنُ، وَلَوْ قُدِّمَ هَذَا لَكَانَ أَفْضَلَ، وَلَوْ تُرِكَ هَذَا لَكَانَ أَجْمَلَ. هَذَا
مِنْ أَعْظَمِ الْعِبَرِ، وَهُوَ دَلِيلٌ عَلَى اسْتِيْلَاءِ النَّقِصِ عَلَى جُمْلَةِ الْبَشَرِ".

القاضي الفاضل عبد الرحيم البيساني

إِهْدَاء

كلما ضعفت القلب ، واهتز العقل ، وارتعد القلم ، تذكرت عطاؤكما

العظيم ودعائكما الكريم ، تعود إليا العزيمة والإرادة للمواصلة والإلحاح

إلى أغلى وأعز شيء في الوجود أمي منبع الحب والحنان أطال الله في عمرها ، إلى روح

أبي الطاهرة والزكية

إلى من كانوا ينجيني دائما أخي وأختي

إلى من ممدوا لي طريق العلم والمعرفة أساتذتي

إلى من دعموني بتشجيعاتهم أصدقائي

إلى كل من ساهم بحلمة طيبة ، أو دعاء صادق جزاكم الله خير جزاء

واضية

شكر و عرفان

الحمد لله علم برحمته جميع العباد ، وخص أهل طاعته بالمداية إلى سبيل الرشاد ،
ووفقه بلطفه لصالح الأعمال ، فجازوا ببلوغ المراد ونعمته حمد معترف بجزيل الإرفاد
ونعوذ به وببيل الطرد والإبعاد ، ونشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له وأن محمد
عبده ورسوله ، موضح طريق الهدى والسداد على الله عليه وعلى آله والأكرمين
الأجواد .

لا يسعني وأنا أنهي هذا البحث إلا أن أتقدم إلى أستاذتي الفاضلة طرشي حياة بخالص
والامتنان ، من جهة لقبوله الإشراف على هذه الدراسة ، ومن جهة أخرى على كل
التوجيهات والملاحظات التي قدمت لي في كل مرحلة من مراحل إنجاز هذه الدراسة ،
وكذا تشجيعاته المستمرة والمتواصلة

فأعانه الله على تبليغ رسالة العلم وخدمة البحث العلمي.

الشكر والتقدير لمعافطي مكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة على تجاوبهم معنا خلال
فترة الدراسة الميدانية ، فأعانهم الله على فعل الخير وتبليغ رسالة المكتبة الجامعية .
تحية شكر واعتزاز بالجميل إلى الأخ والزميل في العمل " سامي قسيمه " لما قدمه لي
من مساعدات ووفقه الله إلى ما يريد.

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	مقدمة
الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة	
تمهيد	
7	1.1 إشكالية الدراسة
8	2.1 تساؤلات الدراسة
8	3.1 فرضيات الدراسة
9	4.1 أهمية الدراسة
10	5.1 أهداف الدراسة
10	6.1 أسباب إختيار الموضوع
11	7.1 الدراسات السابقة
16	8.1 ضبط مصطلحات الدراسة
الإطار النظري للدراسة	
الفصل الثاني : إدارة المعرفة	
تمهيد	
	1.2 مدخل عام لإدارة المعرفة
21	1.1.2 تعريف الإدارة
22	2.1.2 أهمية الإدارة
23	3.1.2 عناصر الإدارة
	2.2 مدخل عام للمعرفة
28	1.2.2 تعريف المعرفة
31	2.2.2 مرجعية المعرفة
32	3.2.2 أنواع المعرفة

36	مصادر وموارد المعرفة	4.2.2
	المكتبات الجامعية	3.2
39	تعريف المكتبات الجامعية	1.3.2
40	أنواع المكتبات الجامعية	2.3.2
42	أهداف المكتبات الجامعية	3.3.2
	إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية	4.2
43	تعريفها	1.4.2
44	نشأة إدارة المعرفة	2.4.2
45	أهمية إدارة المعرفة	3.4.2
46	مبادئ إدارة المعرفة	4.4.2
48	حاجة المكتبات الجامعية لإدارة المعرفة	5.4.2
48	مبررات تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية	6.4.2
خلاصة الفصل		
الفصل الثالث: آليات تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية		
تمهيد		
	القيادة الإدارية	1.3
54	تعريفها	1.1.3
56	الأساليب القيادية	2.1.3
57	خصائص القائد	3.1.3
58	مهارات القائد بالمكتبة	4.1.3
	العمليات الإدارية بالمكتبات	2.3
60	تعريف العمليات الإدارية	1.2.3
61	خصائص العمليات الإدارية بالمكتبات	2.2.3
62	عناصر العمليات الإدارية في المكتبات	3-2-3
64	أهداف العمليات الإدارية في المكتبات	4.2.3
	الموارد البشرية	3.3

65	تعريف الموارد البشرية	1.3.3
65	أهمية الموارد البشرية	2.3.3
67	دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية	3.3.3
68	تأثير إدارة المعرفة في الموارد البشرية	4.3.3
70	دور إدارة المعرفة في تفعيل أداء الموارد البشرية	5.3.3
تكنولوجيا المعلومات		4.3
71	تعريف تكنولوجيا المعلومات	1.4.3
72	خصائص تكنولوجيا المعلومات	2.4.3
73	أهمية تكنولوجيا المعلومات في إدارة المعرفة	3.4.3
73	الأسس التكنولوجية وأهميتها في تطبيق إدارة المعرفة	4.4.3
عمليات إدارة المعرفة		5.3
77	تشخيص المعرفة	1.5.3
78	اكتساب المعرفة	2.5.3
78	توليد المعرفة	3.5.3
79	تخزين المعرفة	4.5.3
80	نقل ومشاركة المعرفة	5.5.3
80	تطبيق المعرفة	6.5.3
التعلم والابتكار		6.3
التعلم		1.6.3
83	تعريف التعلم	1.1.6.3
84	خصائص التعلم	2.1.6.3
85	العوامل المؤثرة في التعلم	3.1.6.3
85	أبعاد عملية التعلم	4.1.6.3
الابتكار		2.6.3
86	تعريف الابتكار	1.2.6.3
87	أنواع الابتكارات	2.2.6.3

87	أهمية الابتكار في مجتمع المعرفي بالمكتبات	3.3.6.3
88	متطلبات الابتكار في المكتبات	4.2.6.3
89	علاقة الابتكار بالإدارة المعرفة في المكتبات	5.2.6.3
	مخرجات إدارة المعرفة	7.3
90	تعريف مخرجات إدارة المعرفة	1.7.3
91	أهمية مخرجات إدارة المعرفة	2.7.3
91	شروط صياغة مخرجات إدارة المعرفة	3.7.3
92	أنواع مخرجات إدارة المعرفة	4.7.3
92	أهداف مخرجات إدارة المعرفة	5.7.3
	الثقافة التنظيمية	8.3
93	تعريف الثقافة التنظيمية	1.8.3
94	خصائص الثقافة التنظيمية	2.8.3
95	وظائف الثقافة التنظيمية في المكتبات	3.8.3
95	مبادئ الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإدارة المعرفة بالمكتبات	4.8.3
خلاصة الفصل		
الإطار الميداني للدراسة		
100	التعريف بمكان الدراسة	1.4
	إجراءات الدراسة الميدانية	2.4
106	حدود الدراسة	1.2.4
107	منهج الدراسة	2.2.4
108	مجتمع الدراسة	3.2.4
109	عينة الدراسة	4.2.4
109	أدوات جمع البيانات	5.2.4
114	جدولة وتحليل بيانات الدراسة	3.4
150	النتائج على ضوء الفرضيات	2.3.4
155	النتائج العامة للدراسة	3.3.4

156	مقترحات الدراسة	4.3.4
160	خاتمة	
163	قائمة المراجع	
		الملاحق
		الملخصات

قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
1	يوضح الفروقات التي يمكن أن تحدثها إدارة المعرفة في المؤسسات التوثيقية	50
2	يمثل دور المعرفة وعملياتها وأنشطتها	76
3	يوضح خلاصة عمليات وآليات وتكنولوجيا إدارة المعرفة	82
4	يمثل توزيع أفراد العينة من حيث الجنس	114
5	يمثل توزيع أفراد العينة وفقا لفئات العمرية	115
6	يمثل رتب الوظيفية لأفراد عينة الدراسة	116
7	يمثل توزيع عينة الدراسة من حيث سنوات العمل	117
8	يمثل توزيع أفراد العينة وفقا للشهادة ومستوى الدراسي	118
9	يمثل توزيع أفراد العينة وفقا لعدد الدورات التدريبية	119
10	يوضح أبعاد محور القيادة	120
11	يوضح أبعاد محور العمليات الإدارية	125
12	يوضح أبعاد محور الموارد البشرية	130
13	يوضح أبعاد محور تكنولوجيا المعلومات	134
14	يوضح أبعاد محور عمليات إدارة المعرفة	138
15	يوضح أبعاد محور التعلم والإبتكار	141
16	يوضح أبعاد محور مخرجات إدارة المعرفة	144
17	يوضح أبعاد محور الثقافة التنظيمية	146

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	العنوان	رقم الشكل
30	يوضح مفهوم المعرفة	1
35	يمثل مصادر المعرفة الصريحة والضمنية	2
70	يمثل الموارد البشرية في مؤسسة المعرفة	3
115	توزيع عينة الدراسة من حيث الجنس	4
118	توزيع أفراد العينة وفقا لشهادة ومستوى الدراسي	5
119	توزيع أفراد العينة وفقا للعدد الدورات التدريبية	6
150	يمثل مدرج بياني لنتائج على ضوء الفرضية الأولى	7
151	يمثل مدرج بياني لنتائج على ضوء الفرضية الثانية	8
152	يمثل مدرج بياني لنتائج على ضوء الفرضية الثالثة	9
153	يمثل مدرج بياني لنتائج على ضوء الفرضية الرابعة	10
153	يمثل مدرج بياني لنتائج على ضوء فرضية الخامسة	11
154	يمثل مدرج بياني لنتائج على ضوء الفرضية السادسة	12

مقابلة

تعد الإدارة من المفاهيم التي لقيت إهتمام كبير من قبل الباحثين والدراسين ، وهذا لما حققته من إنجازات في جميع المجالات سواء الاجتماعي أو الإقتصادي أو السياسي أو العسكري وقد ربط الباحثون بين المعرفة والإدارة والمعرفة والاقتصاد وبين إدارة هذه المعرفة وعلم المكتبات . وأصبحت مفاهيم إدارة المعرفة في المؤسسات اليوم جزءا مهما في العديد من مجالات العمل وفي مختلف الأقسام والعمليات الإدارية ، وهي تركز باعتبارها نهجا منضبطا على عمليات عديدة تسهل إيجاد المعرفة وتحديثها وتحصيلها وتخزينها وتطبيقها واستخدامها وتبادلها لتحسين أداء المؤسسة .

ومع مرور الوقت توسعت دائرة تطبيق إدارة المعرفة التي شملت مختلف المؤسسات على اختلاف أنواعها وأشكالها ، وظهرت الحاجة إلى تبني هذا المنهج الذي يعد من أبرز مناهج الإدارة الحديثة في المكتبات بصفة عامة والمكتبات الجامعية بصفة خاصة ، ذلك لأن هذه الأخيرة تخدم مجتمعا أكاديميا ينتظر منه أن ينتج المعرفة ويستخدمها في الابتكار كل حسب تخصصه. ومن هنا نرى أنه يتوجب على المكتبات الجامعية التي تريد امتلاك مقومات التنافسية ورفع مستوى الأداء ، أن تعمل على تجميع وتحديث جميع المعارف والتأكد من ترابطها بطريقة منهجية . حتى تتمكن من بناء مخزون من المعرفة لاستخدامه في اتخاذ القرارات أكثر صواب وفعالية ، ولتوسيع نطاق المعرفة على مستوى مجالات المكتبة لابد من الاستناد على بناء وتعزيز الموارد المعرفية وامتلاك قدرات وكفاءات جديدة متميزة تساهم في تطبيق إدارة المعرفة . وفي ظل تزايد أهمية ترسيخ المعرفة داخل المكتبات الجامعية في الآونة الأخيرة ، فقد تزايد الوعي بمفهوم ووسائل وآليات تطبيق هذه المعرفة وتنميتها . لذا جاءت دراستنا كمحاولة للتعرف على "واقع تطبيق إدارة المعرفة بالمكتبات الجامعية" . ولتحقيق هدف الدراسة تم تطبيق الدراسة الميدانية على مكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة .



وقد تم تقسيم هذه الدراسة إلى أربعة فصول ، خصص أولها للإطار المنهجي للدراسة أين تم عرض إشكالية الدراسة وطرح تساؤلات التي توجت بجملة من الفرضيات كإجابات مؤقتة لها ، ولتوضيح الدراسة أكثر تم عرض كل من أهمية الدراسة ، وأسباب اختيار الموضوع والأهداف المرجو تحقيقها ولتدعيم هذا الموضوع تم عرض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع إدارة المعرفة وفي آخر الفصل تم ضبط المصطلحات المفتاحية للدراسة .

أما الفصل الثاني فهو مدخل عام إلى إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية ، أدمج فيه كل ما يتعلق بها من مفهوم ، أين تم التطرق إلى كل من مفهوم الإدارة والمعرفة والمكتبات الجامعية كل على حدى ثم استنتاج لمفهوم إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية والتي تم فيها معالجة العناصر التالية ، تعريفها ونشأة إدارة المعرفة ومبادئها وحاجة المكتبات الجامعية لإدارة المعرفة و مبررات تطبيقها.

ثم تم عرض جملة من آليات تطبيق إدارة المعرفة بالمكتبات الجامعية والتي تم تقسيمها إلى : القيادة الإدارية ، العمليات الإدارية ، الموارد البشرية ، تكنولوجيا المعلومات ، عمليات إدارة المعرفة ، التعلم والابتكار ، مخرجات إدارة المعرفة وأخيرا الثقافة التنظيمية. ويعكس الفصل الثالث جوهر الدراسة أين يقدم معلومات نظرية حول كل آلية من آليات تطبيق إدارة المعرفة بالمكتبات الجامعية .

يدعم الفصل الرابع الجانب النظري بدراسة ميدانية أين تم التعريف بجامعة محمد خيضر بسكرة وبالمكتبات المتواجدة بهاو بأهدافها ووظائفها وكذا التعريف بحدود الدراسة الجغرافية والبشرية التي شملت محافظي مكتبات بسكرة أما حدودها الزمنية فامتدت من شهر أفريل 2017 إلى نهاية شهر ماي 2018 من السنة الجامعية . حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي وعلى أدواتي جمع البيانات ، الملاحظة والمقابلة التي تم تصميمها اعتمادا على الدليل الاسترشادي لإدارة المعرفة في الحكومة الاتحادية لإمارات 2017 وفق مقياس "ليكرت" الخماسي الأبعاد ، ثم تحديد مجتمع البحث الذي تمثل في حصر شامل لأفراد

العينة وبعدها تفريغ بيانات المقابلة وتحليلها وفق برنامج SPSS واستخراج النتائج على ضوء الفرضيات والنتائج العامة وأخيرا الاقتراحات الدراسة .

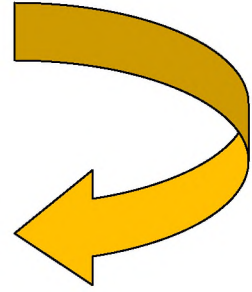
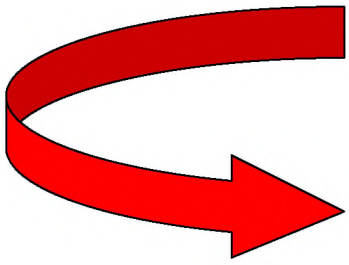
وفي خاتمة هذا البحث حاولنا وضع النتائج التي خلصنا إليها والتي تم تأكيدها من خلال تطبيق الدليل الاسترشادي لإدارة المعرفة في الحكومة الاتحادية لإمارات 2017 ، ولقد اعتمدنا في إنجاز دراساتنا على مجموعة قيمة من المراجع سواء ماتعلق منها بالجانب المنهجي او الجانب المعرفي من أهمها:

1- بوشارب بولودوني ، لزهرة . دور التكنولوجيا الرقمية في إدارة المعرفة داخل الجامعة الجزائرية : دراسة ميدانية بمكتبات جامعة باجي مختار عنابة. (مذكرة دكتوراه). قسم علم المكتبات . قسم التقنيات الأرشيفية . معهد علم المكتبات والتوثيق. جامعة قسنطينة 02. عبد الحميد مهري. 2017.

2 - دليل الاسترشادي لإدارة المعرفة في الحكومة الاتحادية . الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية ، 2017.

3 - السمير، علي حسين .تطبيق إدارة المعرفة في مكتبات الجامعات الخاصة السورية :دراسة ميدانية .مؤتمر الدولي الأول لجمعية المكتبات ومراكز المعلومات في بيئة رقمية متغيرة. عمان : المملكة الأردنية الهاشمية 29-31 أكتوبر 2013.

الفصل الأول



الإطار المنهجي للدراسة

الفصل الأول : الإطار المنهجي للدراسة

- 1-1: إشكالية الدراسة
- 2-1: تساؤلات الدراسة
- 3-1: فرضيات الدراسة
- 4-1: أهمية الدراسة
- 5-1: أهداف الدراسة
- 6-1: أسباب اختيار الموضوع
- 7-1: الدراسات السابقة
- 8-1: ضبط المصطلحات

1.1. إشكالية الدراسة:

استطاعت إدارة المعرفة خلال السنوات الأخيرة أن تحظى بالكثير من الإهتمام من قبل العديد من أفراد و المؤسسات التي تتعامل مع المعرفة كون هذه الأخيرة لها بالغ الأثر على نوعية وجودة العمل ، وعلى رأس هذه المؤسسات نجد المكتبات ومراكز المعلومات ، التي أيقنت أن الحل الأمثل للقضاء على ما يواجهها من مشاكل وصعوبات في ظل التغيرات التكنولوجية المتسارعة، وتزايد احتياجات المستفيدين من المعلومات الدقيقة والمناسبة، هو توفر العنصر البشري المؤهل والكفاء الذي يدرك أهمية المعرفة التي يملكها والتي يمكن أن تكون لها تأثير على جودة خدمات التي تقدمها مؤسسات المعلومات عامة والمكتبات الجامعية خاصة . التي تعد المحرك الرئيسي لتوليد و نقل المعلومات والمعرفة لكافة مجتمعها ، من خلال تبني مبدأ إدارة المعرفة المعتمد على التشارك المعرفي بين الموظفين داخل المكتبة .

ولمعرفة مدى نجاعتها بالمكتبات الجامعية لا بد من التفكير بآليات التي تقوم عليها. وهي العنصر البشري والذي يلعب دورا أساسيا في عملية تطبيقها وهذا يتطلب ان يكون هناك اعدادا وتأهيلا كافيا له ليتمكن من استيعاب متطلبات التحول الى برامج إدارة المعرفة ، والعنصر التكنولوجي حيث لا بد من توفير البنية التحتية اللازمة لانجاح مشروعها في المكتبات الجامعية ، والعمليات الإدارية التي يقوم بها الافراد من خلال العنصر التكنولوجي حيث يتطلب الامر تنظيم وتوضيح وترتيب هذه العمليات وتحديد المسؤوليات والواجبات لكل موظف بالمكتبة ، والعنصر الرابع هو عمليات المعرفة وهذا عامل مهم اذا يهتم بتجميع وحصر المعرفة وانتاجها وتشاركها و لا يكفي لنجاعتها اذا لم يتوجب بالتطبيق العملي لهذه المعرفة وادماجها في مهام الإدارية والفنية المختلفة، والعنصر الخامس هو القيادة التنظيمية التي تتجسد في محافظي المكتبات الذين لديهم النفوذ والتأثير على الموظفين بالمكتبة ويقع عليهم عبئ التسيير الإداري والبشري وتحديد الدور المنوط بكل موظف ويسعى لتحسين خدمات المكتبة . والعنصر السادس الثقافة التنظيمية والتي

تشمل القيم والمعتقدات والسلوكيات السائدة في المكتبة والتي بواسطتها تتدفق المعرفة بين كافة الموظفين أما العنصر السابع هو التعلم والإبتكار حيث التعلم يعتمد على إكتساب معرفة والإبتكار يتمثل في إبداع معارف جديدة تفيد المكتبة ،والعنصر الأخير مخرجات المعرفة وتكون عبارة عن سجل يتم فيه تدوين المعارف لدى الموظفين في شكل التقليدي أو قاعدة بيانات إلكترونية يتم فيها حفظ نتائج إدارة المعرفة

لذلك تأتي هذه الدراسة لمعرفة واقع تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية من خلال دراسة هذه الآليات. ومن هذا المنطلق يمكن بلورة الإشكالية في السؤال الجوهرى التالي:
كيف تطبق إدارة المعرفة بالمكتبات الجامعية لجامعة محمد خيضر - بسكرة-؟

1.2. تساؤلات الدراسة:

- 1) هل تملك مكتبات جامعة بسكرة القيادة المثلى التي تؤهلهم لتطبيق إدارة المعرفة ؟
- 2) ماهو مستوى العمليات الإدارية والثقافة التنظيمية في مكتبات جامعة بسكرة على التشارك المعرفي؟
- 3) مامدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات والموارد البشرية في دعم إدارة المعرفة في مكتبات جامعة بسكرة؟

4) هل هناك تطبيق لعمليات إدارة المعرفة في مكتبات جامعة بسكرة ؟

5) هل توفر مكتبات جامعة بسكرة إمكانيات للتعلم والإبتكار لدى العاملين بها؟

6) هل مخرجات إدارة المعرفة بمكتبات جامعة بسكرة تساهم في تحسين جودة خدماتها؟

1.3. فرضيات الدراسة :

الفرضية: هي إجابة مؤقتة لتساؤل الدراسة يطرحها الباحث ليتم اختبار مدى تحققها في مجال

الدراسة، ومنه تم طرح الفرضيات التالية كمحاولة للإجابة عن التساؤلات السابقة:

الفرضية الأولى: محافظي مكتبات جامعة بسكرة مؤهلين لقيادة المكتبة نحو إدارة المعرفة.

الفرضية الثانية : العمليات الإدارية والثقافة التنظيمية تساعد مكتبات جامعة بسكرة للسير نحو إدارة المعرفة.

الفرضية الثالثة : الإستغلال الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والموارد البشرية يدعم مبدأ التشارك المعرفي بمكتبات جامعة محمد بسكرة .

الفرضية الرابعة : يوجد تطبيق لعمليات التي تقوم عليها إدارة المعرفة في مكتبات جامعة بسكرة

الفرضية الخامسة : يتوقف التعلم والإبتكار في مكتبات جامعة بسكرة على مدى تطبيق إدارة المعرفة .

الفرضية السادسة : يرى محافظي مكتبات جامعة بسكرة أن مخرجات إدارة المعرفة ساهمت في تحسين مستوى جودة خدماتها.

3.4. أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من خلال النقاط التالية :

- 1) وجود ندرة واضحة للدراسات في المكتبات الجزائرية وخاصة على مستوى مكتبات جامعة بسكرة حول موضوع إدارة المعرفة وتطبيقاتها .
- 2) إدارة المعرفة تعتبر محور إهتمام المؤسسات بصفة عامة والمكتبات الجامعية بصفة خاصة ، نظرا لما تنطوي عليه المكتبات الجامعية من معارف متجددة تحتاج لإدارة محكمة تعتمد في حد ذاتها على المعرفة.
- 3) تعتبر هذه الدراسة امتداد للدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع إدارة المعرفة والتي اقتصر في مجملها على الجانب النظري دون التطبيقي .
- 4) الأهمية الكبرى التي تحتلها المكتبات الجامعية ودورها الريادي في دفع عجلة البحث العلمي والمعرفي ومن ثم التنمية والتطوي ، وهذا ما يستدعي ضرورة تفعيل إدارة المعرفة .

5.1. أهداف الدراسة :

- 1) التعرف على صفات القيادة لدى محافظي مكاتب جامعة بسكرة التي تؤهلهم لقيادة ثقافة المكتبة نحو إدارة المعرفة .
- 2) التعرف على واقع العمليات الإدارية والثقافة التنظيمية واسهامهم في السير نحو إدارة المعرفة في مكاتب جامعة بسكرة
- 3) الكشف على مدى الإستغلال الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والرأسمال البشري ومدى مساهمته في دعم مبدأالتشارك المعرفي بمكاتب جامعة بسكرة.
- 4) اسكشاف مدى تنفيذ العمليات الأساسية التي تقوم عليها إدارة المعرفة.
- 5) إبراز دور التعلم والإبتكار لدى الموظفين في تفعيل مبدأ إدارة المعرفة .
- 6) الكشف على إسهامات مخرجات إدارة المعرفة في تحسين جودة خدمات مكاتب جامعة بسكرة.

7) محاولة الكشف عن دور المورد البشري باعتباره أهم عنصر في العملية الإدارية ،

والمحرك الرئيسي لعجلة التغيير والتطوير ومحوراهتمام إدارة المعرفة

8) عرض نتائج هذه الدراسة أمام إدارات مكاتب جامعة "محمد خيضر بسكرة " ومن ثمة

إدارة الجامعة والقائمين على تطوير الخدمات المكتبية، وهذا بهدف الاستفادة منها في إثراء

الخبرة في المكتبات الجامعية الأخرى.

6.1. أسباب اختيار الموضوع:

هناك أسباب ذاتية أخرى موضوعية أدت إلى اختيار هذا الموضوع وخصه بالدراسة والتحليل

ومن اهم هذه الأسباب

الأسباب الذاتية :

1. تشجيع الأستاذة المشرفة بالإهتمام في كل مايتعلق بالمعرفة وإدارتها وذلك باعتبارها

المورد الإستراتيجي في الإبداع والإبتكار والتجديد وتحقيق فائدة على مؤسسات

المعلومات عامة والمكتبات الجامعية خاصة ، مهما كانت درجة التعقيد ومهما كان معدل تغيرها.

2. تعدد أبعاد الموضوع ، وتشعبها مما يجعل الموضوع شيقا للبحث والإثراء.
3. الميل الشخصي لمثل هذه المواضيع ذات العلاقة بمناهج الإدارة الحديثة .

الأسباب الموضوعية :

1. تطور مفهوم المعرفة و ترابطه بمدخل كثيرة أهمها الإستراتيجية ،أسوب تسيير الموارد البشرية ، التكنولوجيا الجديدة وغيرها
 2. استطلاع آراء محافظي مكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة لتشخيص واقع إدارة المعرفة ومدى نجاعتها على مستوى التسيير الإداري .
 3. محاولة إسقاط الدليل الإسترشادي لإدارة المعرفة في الحكومة الاتحادية على مكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة .
 4. إنجاز دراسة علمية وأكاديمية في إطار متطلبات الحصول على شهادة الماستر في علم المكتبات والمعلومات تخصص تكنولوجيا المعلومات والتوثيق.
- 7.1. الدراسات السابقة:**

تم الاعتماد على مجموعة من الدراسات التي تناولت موضوع دراستنا ، وسيتم عرض بعض الدراسات التي سلطت الضوء على موضوع إدارة المعرفة بالمكتبات بصفة عامة والمكتبات الجامعية بصفة خاصة .

الدراسة الأولى :

دراسة للباحثة ماضي وديعة تحت عنوان : دور إختصاصي المعلومات في إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية : مكتبات جامعة منتوري قسنطينة - نموذجا - رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم المكتبات ، تخصص نظم المعلومات وإدارة المعرفة ، بجامعة منتوري قسنطينة ، سنة 2009.

جاءت إشكالية الدراسة على النحو التالي : ماهو دور إختصاصي المعلومات في إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية في ظل مجتمع يتسم بالحدثة والحيوية وسرعة التغيير ؟ حيث كان يهدف الباحث من خلال هذه الدراسة محاولة الكشف عن مدى استعداد المتخصصين في المكتبات والمعلومات لإيجاد نظام إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية بصفة عامة ومكتبات جامعة منتوري - قسنطينة - بصفة خاصة ، والكشف عن الفرص التي تقدمها إدارة المعرفة لإختصاص المعلومات لتبادل المعارف فيما بينهم وإبراز الدور الفعال الذي يلعبه هؤلاء في الوصول والحصول على المعرفة .

ولغرض تحقيق الأهداف السابقة الذكر تم الاعتماد على المنهج الوصفي ، وكان مجال الدراسة مكتبات جامعة منتوري قسنطينة ، باعتبارها من أكبر جامعة الشرق الجزائري أما بالنسبة للعينة فقد تم اختيار المكتبيين العاملين على مستوى هذه المكتبة .
ولقد فرضت هذه العينة وطبيعة الموضوع على الباحث إتباع أدوات جمع البيانات التالية :
إستمارة الاستبيان والملاحظة ، ولقد خلصت هذه الأدوات إلى أن إختصاصي المعلومات الممارسين بمكتبات جامعة منتوري قسنطينة لديهم قدرة على إيجاد نظام إدارة المعرفة وأن مفهوم إدارة المعرفة ، أسلوب يدعو إلى التبادل والتشارك في المعلومات والمعارف . ومن أجل تجسيد مفهوم إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية لابد أن تتوفر لدى إختصاصي المعلومات مجموعة من المهارات بالإضافة إلى تخصصهم في علم المكتبات .

الدراسة الثانية :

دراسة للباحث يوسف لمحنط تحت عنوان : نحو تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات

الجامعية : تقييم استعداد مكتبة د. أحمد عروة الجامعية لتبني إدارة المعرفة ، رسالة

مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم المكتبات ، تخصص أنظمة المعلومات وإدارة المعرفة ، بجامعة منتوري - قسنطينة - ، 2010.

جاءت إشكالية الدراسة على النحو التالي: الكشف عن مستوى استعداد مكتبة د. أحمد عروة الجامعية لتبني إدارة المعرفة .

حيث كان الباحث يهدف من خلال هذه الدراسة للوقوف على المجالات التي يمكن أن تطبق إدارة المعرفة فيها ، لتحسين أداء المكتبات الجامعية وتقييم الأصول الفكرية وتحديد الفجوات التي تواجهها المكتبات الجامعية في محاولة تبني مبادرات إدارة المعرفة .

ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم الإعتماد على المنهج الوصفي وتمثل المجال المكاني في مكتبة د. أحمد عروة بجامعة الأمير عبد القادر . والمجال البشري تمثل في جهاز موظفين لمكتبة الدكتور أحمد عروة ، العاملين الدائمين منهم ، إضافة إلى طلبة علم المكتبات سنوات النهائية ، المتربصين بالمكتبة .

ولقد فرضت هذه الدراسة على الباحث إتباع أدوات جمع البيانات التالية : الملاحظة ، الإستبيان ،المقابلة . وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى إستعداد مكتبة د. أحمد عروة الجامعية لتبني إدارة المعرفة فوق المتوسط وقريب من الحسن، وتبقى الحاجة الآن ملحة إلى تطبيق إدارة المعرفة إذ يجب التوجه الجاد نحو تبني مبادرة إدارة المعرفة والتي تتعاضم أهميتها يوما بعد يوم إذ تعتبر وسيلة إستراتيجية لتحقيق التميز ، مما يعكس إيجابيا على نجاح المكتبة .

الدراسة الثالثة :

للباحث لزهرة بوشارب بولوداني بعنوان : دور التكنولوجيا الرقمية في إدارة المعرفة داخل الجامعة الجزائرية : دراسة ميدانية بمكتبات جامعة باجي مختار عنابة ، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم المكتبات والتوثيق، قسم التقنيات الأرشيفية ، بجامعة قسنطينة 02- عبد الحميد مهري ، 2017.

حيث تتلخص إشكالية البحث في الوقوف على مدى الإعتماد على التكنولوجيا الرقمية في إدارة المعرفة داخل مكتبات باجي مختار عنابة كمثال عن المكتبات الجامعية الجزائرية ؟ وكيف يتم ذلك؟

وكان الهدف من هذه الدراسة الوقوف على الإمكانيات التي تمتلكها المكتبات الجامعية الجزائرية لإدارة المعلومات والمعرفة ،ومحاولة تحديد الطرق والكيفيات التي يمكن أن تعتمدها

المكتبة الجامعية الجزائرية من إفراتات التكنولوجيا الحديثة في إدارة مجموعاتها ومصالحها، بالشكل الذي يحسن من أدائها ويساهم في الوصول إلى تلبية حاجات المستفيدين .

ولغرض تحقيق الأهداف السابقة الذكر تم الاعتماد على المنهج الوصفي ، كما كان المجال المكاني لهذه الدراسة في مكاتب جامعة باجي مختار عنابة ، حيث أجريت الدراسة مع العاملين بالمكاتب الجامعية ، المسؤولين ، أعضاء هيئة التدريس ، المستفيدين .

ولقد تم اعتماد على الملاحظة واستمارة الإستبانة كأدوات لجمع البيانات ، وقد خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج وهي أنها بينت وجود حد ما في إمكانات إدارة المعرفة بمكاتب جامعة باجي مختار " عنابة" فإن هذه الأخيرة لازالت بعيدة عن تطبيق فكرة إدارة المعرفة بطريقة علمية منظمة ، ويتضح ذلك من خلال الفجوة ما بين التطبيقات العملية اليومية على الخدمات بالمقارنة مع متطلبات إدارة المعرفة بإعتماد على تكنولوجيا المعلومات . كما توجد فجوة ما بين ما يمتلكه المكتبيين العاملين على مستواها من معلومات ومعارف مقارنة بما يجب أن يكون عليه أي مكتبي يشرف على إدارة مصادر المعرفة في أي مكتبة .

الدراسة الرابعة:

Knowledge Management Methodology: En empirical approach in core sectors in ESCWA member countries, 2003.

تهدف هذه الدراسة إلى رفع الوعي والإدراك بأن المعرفة هي مورد يحتاج إلى إدارة ، وهي تسعى كما يتضح من عنوانها إلى وضع منهجية لتوليد المعرفة ونشرها وتقاسمها في الدول الأعضاء في (ESCWA) ، مثلما تهدف أيضا إلى تسهيل تطبيق إدارة المعرفة ، معتمدة على أن الترويج للمعرفة في هذه المنظمة أساسي لتحقيق الكفاءة وتعزيز القدرة التنافسية في الساحة العالمية ، إنها تركز على استعراض فوائد التعاون في تطوير مجتمع المعرفة .

تتألف الدراسة من خمسة فصول مع ملحق ومصادر ، يشرح الفصل الأول الخلفية المفاهيمية لإدارة المعرفة ، ويصف الفصل الثاني بعضا من أفضل الممارسات التي أثبتت نجاحها في إدارة المعرفة ، ويتعامل الفصلان الثالث والرابع مع خصوصيات البيئة العربية القادرة على

التأثير في تطبيق إدارة المعرفة ، ويقدم الفصل الثالث دراسة معمقة لمبادرات إدارة المعرفة التي تضطلع بها شركة "باتلكو" وهي من كبار مشغلي الاتصالات في منطقة الاسكوا. ويقدم الفصل الرابع تحليلاً لاستقصاء يتعلق بالمعرفة كان قد أجري في منطقة الاسكوا ، ويرسم الفصل الخامس أخيراً منهجية تتضمن خطوات عملية لوضع نظام إدارة المعرفة وكيف يمكن تطبيقه في دول الاسكوا الاعضاء.

أهمية الدراسة الحالية بالنسبة للدراسات السابقة :

تم الاعتماد على الدراسات السابقة لأنها تتقاطع مع موضوع الدراسة في زوايا معينة ، فبالنسبة للدراسة التي قام بها الباحث لزهرة بوشارب بولوداني فإنها تتقاطع مع الدراسة الحالية في موضوع إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية ، إلا أنها تطرقت إلى موضوع إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية من خلال التركيز على العنصر الأساسي في تطبيق إدارة المعرفة وهو دور تكنولوجيا المعلومات في التشارك المعرفي ، بينما دراستنا الحالية ركزت آليات تطبيق إدارة المكتبات الجامعية من هذه الآليات تكنولوجيا المعلومات، وهذا ما أضافته دراستنا الحالية للدراسة السابقة.

أما بالنسبة لدراسة يوسف لمحنت تحت عنوان : نحو تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات

الجامعية : تقييم استعداد مكتبة د. أحمد عروة الجامعية لتبني إدارة المعرفة فإنها تتقاطع

مع الدراسة الحالية في موضوع إدارة المعرفة إضافة إلى ذلك كون الدراستين اعتماداً على المنهج الوصفي ، و غير أن دراستنا تناولت موضوع إدارة بمختلف جوانبه ومتغيراته ، لكن دراسة يوسف لمحنت اقتصرت على قياس مدى استعداد مكتبة . أحمد عروة الجامعية لتبني إدارة المعرفة من خلال أربعة أبعاد ، بعد القيادة ، بعد العمليات ، بعد التكنولوجيا ، بعد الثقافة التنظيمية . أما دراستنا الحالية تمثلت في دراسة واقع تطبيق إدارة المعرفة وفق الدليل الإسترشادي لإدارة المعرفة في الحكومة الاتحادية .

وتتقاطع دراستنا الحالية أيضاً مع دراسة الباحثة ماضي وديعة: التي تناولت موضوع إدارة المعرفة وربطه باختصاصي المعلومات باعتباره عنصر البشري الذي يعتبر مورد معرفي

بحد ذاته وهو المسؤول على إدارتها حيث مست الدراسة جميع جوانب إدارة المعرفة في الجانب النظري . وبالتالي فإن القيمة التي أضافتها دراساتنا الحالية هي التركيز على إختصاصي المعلومات باعتباره عنصر من عناصر الموارد البشرية وجوهر الهام في تطبيق إدارة المعرفة.

Knowledge Management Methodology: الدراسة الأجنبية

En empirical approach in core sectors in ESCWA member countries,

2003. . في أن كلهما تعمقوا في عمليات تطبيق إدارة المعرفة بداية من توليدها إلى غاية تخزينها واستخدامها ، غير أن دراساتنا اهتمت في توضيح آليات تطبيقها من خلال الأليات الثمانية .

8.1. ضبط المصطلحات :

المعرفة :

هي حصيلة امتزاج المعلومات بالخبرة الشخصية في مجال علمي معين ،وهي عملية تراكمية تكاملية ،تتكون على امتداد فترات زمنية لكي تصبح متاحة للتطبيق والاستخدام ،لمعالجة مشكلات معينة واتخاذ القرار المناسب .

إدارة المعرفة :

هي الإدارة النظامية والواضحة للمعرفة والعمليات المرتبطة بها والخاصة باستحداثها وجمعها ، وتنظيمها ، ونشرها ، واستغلالها وهي تتطلب تحويل المعرفة الشخصية إلى معرفة تعاونية يمكن تقاسمها بشكل جلي من خلال المؤسسة .

القيادة الإدارية :

كلمة قائد تعني الشخص الذي يوجه أو يرشد أو يهدي الآخرين والقيادة بهذا المفهوم عملية إيجاد علاقات إيجابية وطيبة مع المرؤوسين بهدف تحقيق التنافس لصالح العمل وليس التعارض فيما بينهم، إن القيادة هي عملية تفاعل بين قادة ومجموعة من الأفراد في موقف

معين، من أجل تشارك الأفكار والمعارف والوصول إلى التجديد والإبتكار لطرق وأساليب جديدة من شأنها تحسين وتطوير الأداء بالمكتبة.

العمليات الإدارية :

يتمثل في النسق الاتصالي بين مستويات الإدارة ومدى مرونة هذا الهيكل والبعد عن الإطار الهرمي الجامد، كما يرتبط به طبيعة تصميم وتنفيذ العمليات التي تستخدمها المكتبة لتقديم خدماتها أساسية. من نظم الحوافز والمكافئات، نظم معالجة الشكاوى، السياسات والإجراءات و...

الموارد البشرية :

العنصر البشري هو محور عمل إدارة المعرفة فالقوى البشرية هي التي تتلقى المعرفة بالتعلم وهي التي تعيد إنتاجها وتطبيقها ولهذا تركز المكتبات الجامعية على الكفاءات البشرية أو ما يسمى بالرأسمال البشري لأنها قادرة على تفعيل المعرفة وإنتاجها وتشاركها .

عمليات إدارة المعرفة :

تعتبر نظاما يتضمن نهجا متكاملًا، يبدأ باستقطاب وتوليد المعرفة من قبل الأفراد ثم تخزينها وحفظها من أجل توزيعها ومشاركتها، وتطبيقها على الأنشطة والخدمات لدى المكتبات الجامعية للإستفادة منها في تحسين جودة الخدمات

الثقافة التنظيمية :

هي مجموعة القيم والمعتقدات الموجودة داخل المكتبة، والتي تتمثل في طريقة التعامل الموظفين مع بعضهم البعض، توقعات كل فرد من الآخر، كيفية تفسيرهم لتصرفات الآخرين، كما تشمل الثقة المتبادلة والاتصال المفتوح والتعلم والمشاركة وتطوير آليات عمليات المعرفة في المكتبات.

تكنولوجيا المعلومات :

تشمل تكنولوجيا المعلومات بوسائلها وتقنياتها المختلفة من الإلكترونية إلى الرقمية إلى الافتراضية، إضافة إلى وسائل الإتصال والحواسيب والبرمجيات الوثائقية، ووسائل تخزين

المعلومات ومعالجتها وبنها وتوزيعها للمستفيدين، ناهيك عن شبكة المعلومات المحلية والعالمية .

التعلم والإبتكار:

يعتبر الإبتكار من العمليات العقلية أو الذهنية تستدعي توليد الأفكار والمفاهيم الجديدة، والذي يتمثل في تحويل الأفكار الخيالية إلى أفكار واقعية بإحداث تغييرات معينة ملموسة في منتج أو خدمة معينة

أما **التعلم** : فهو تغيير في السلوك والأداء نتيجة للتجربة، ومن خلال الدراسة والتدريب تكتسب المعرفة والمهارة ، وهو قدرة فطرية على الإدراك وهو ينمو مع الوقت ولا يمكن أن يوجد عند الآلة كالحاسوب، ويقسم إلى تعلم فردي، أو جماعي أو تنظيمي .

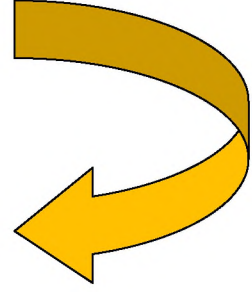
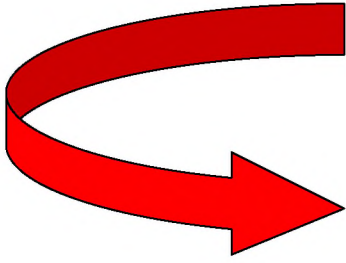
مخرجات إدارة المعرفة :

تتمثل مخرجات إدارة في النتائج والإنجازات التي تم استنتاجها وتسجيلها وتدوينها في سجل أو قاعدة بيانات ، من خلال تطبيق إدارة المعرفة بالمكتبة وفق مبدأ دعم التشارك المعرفي بين موظفي المكتبات الجامعية .

المكتبات الجامعية :

هي تلك المؤسسات العلمية والثقافية التي تهدف التي تهدف إلى خدمة الطلبة وهيئة التدريس وموظفي الجامعة وعموم الباحثين ، وتشمل مكتبات الكليات والمعاهد والمكتبات الأخرى الملحقه بمؤسسات التعليم العالي.

الفصل الثاني



إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية

الفصل الثاني : إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية

تمهيد

2-4: إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية

2-4-1: تعريفها

2-4-2: نشأة إدارة المعرفة

2-4-3: أهمية إدارة المعرفة

2-4-4: مبادئ إدارة المعرفة

2-4-5: حاجة المكتبات الجامعية لإدارة

المعرفة

2-4-6: مبررات تطبيق إدارة المعرفة في

المكتبات الجامعية

ملخص الفصل

2-1: مدخل عام إلى إدارة المعرفة

2-1-1: تعريف الإدارة

2-1-2: أهمية الإدارة

2-1-3: عناصر الإدارة

2-2: مدخل عام للمعرفة

2-2-1: تعريف المعرفة

2-2-3: مرجعية المعرفة

2-2-3: أنواع المعرفة

2-2-4: مصادر وموارد المعرفة

2-3: المكتبات الجامعية

2-3-1: تعريف المكتبات الجامعية

2-3-2: أنواع المكتبات الجامعية

2-3-3: أهداف المكتبات الجامعية

تمهيد

يقدم هذا الفصل الجوانب المفاهيمية المرتبطة بالمعرفة وإدارة المعرفة، مع التركيز على هذه الأخيرة في المحيط الأكاديمي الجامعي، وخاصة المعرفة في المكتبات الجامعية والفعاليات المرتبطة بها، مع الإشارة إلى المكتبات الجامعية ، باعتبارها مؤسسة ثقافية معرفية، تخدم شريحة معينة من المجتمع ، فهي تحتاج إلى العنصر البشري الذي يهتم بتسييرها وفق إطار إداري معين ، من أجل أداء مهامها وتحقيق أهدافها بالاعتماد على الرأسمال المعرفي.

1.2: مدخل عام إلى الإدارة

يمكن القول أن الإدارة قديمة قدم الإنسان نفسه ، ذلك لأن تنظيم الإنسان لأعماله وشؤون حياته يعد سلوكا إداريا ، مهما كان بسيطا وأوليا . أما الإدارة كعلم أو حقل من حقول المعرفة فإنها حديثة نسبيا ، وتعد العشرينيات من القرن العشرين ، البداية الحقيقية لنشأة علم الإدارة . وقد كان لتضخم المنظمات ، وتعدد وسائل العمل والإنتاج ، والتقدم العلمي الدور الرئيسي في التطور المتسارع لإدارة بمفهومها الحديث.

1.1.2: تعريف الإدارة

جاءت كلمة (إدارة) أصلا من كلمة لاتينية تعني الخدمة (service)، أي الخدمة التي تعود على المجتمع الذي يتعامل مع المؤسسة أو المنظمة بالفائدة والنفع العام . أما في اللغة العربية فقد جاء الكلمة (إدارة) من الأصل (أدار الشيء) أي أحاط به أو جعله يدور . يقول فردريك تايلور (fredrik taylor) : أن الإدارة هي أن تعرف بالضبط ماذا تريد ، ثم تتأكد من أن الأفراد يؤدونه بأفضل وأرخص طريقة ممكنة .¹

¹ - عليان ، ربحي مصطفى . إدارة المعرفة . عمان : دار الصفاء . 2007.ص.13.

أما كيمال (kimal) وكيمبول (kimball) فيعرفان الإدارة بأنها : (جميع الواجبات والوظائف ذات العلاقة بإنشاء المشروع وتمويله وسياساته الرئيسية، وتوفير كل المعدات اللازمة ، ووضع الإطار التنظيمي العام الذي سيعمل ضمنه ، واختيار موظفيه الرئيسيين). والإدارة وفقا لهذا التعريف تتطلب خمسة عناصر أساسية وهي : التمويل والسياسات والتنظيم والمعدات والأفراد.¹

ومن خلال ماسبق يمكن تعريف الإدارة :

على أنها عملية التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة للوصول إلى هدف منشود من خلالها ، ومع الأفراد بأفضل الطرق والأساليب وأقل تكليفا وعليه يمكن الحكم على أن الإدارة هي الدعامة التي تعتمد عليها الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية والحكومية والتعليمية والعسكرية لجامعة الموارد الاقتصادية النادرة لتتبع بها الحاجات الجماعية والفردية .

ومع الأخذ في الحسبان بأن الإدارة تشمل جميع عناصر أي منظمة من أفراد ، وسائل ، أجهزة ، وموارد مالية.²

2.1.2: أهمية الإدارة

تؤدي الإدارة إلى استخدام فعال وإيجابي ومثمر للمصادر المادية المتوافرة ، وللموارد المالية المخصصة للمنظمة ، وللقوى البشرية العاملة فيها . كما تؤدي إلى رفع معنويات العاملين ، وإلى غياب أقل عن العمل ، وإلى الإنتاجية أعلى و إلى إنجازات أكبر وتغييرات أقل في التنظيم ، وبدون الإدارة تعم الفوضى ويصعب تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط والبرامج.

¹ - عليان ، ربحي مصطفى . مرجع السابق، ص.13.

² - بدير ، جمال يوسف . اتجاهات الحديثة في إدارة المعرفة . عمان : داركنوز المعرفة . 2009 . ص.13.

تأتي أهمية الإدارة من عدة جوانب في مقدمتها :

- ❖ الإدارة عبارة عن نظام متطور لتبسيط إجراءات العمل ، وتعظيم الكفاءات والمهارات البشرية ، وإطلاق الطاقات ، وخلق تكوين طاقات متجددة (من خلال التدريب والتأهيل والإعداد) ومن خلال العملية الرشيدة لإتخاذ القرارات .
- ❖ الإدارة هي محور النشاطات والأوامر ومحور دفع الأفراد لاستقبال القرارات وتنفيذها ، وهي التي تجمع المعلومات وتحللها ، وهي التي تنتبأ بالأحداث ، وهي التي تخطط استراتيجيا وتراقب وتشرف وتنظم ، وهي التي تحاول إيجاد الحلول للمشاكل والمعوقات المختلفة .
- ❖ الإدارة هي عين المشروع الخارجية والداخلية وهي التي تمد المشروع بالخلق والإبداع والتصوير البناء لمتطلبات المجتمع ومشكلاته.
- ❖ الإدارة تخلق قيادات واعية وملتزمة إذا كانت هي نفسها ملتزمة، وإن القيادة الإدارية الواعدة تعد عنصر حيويًا في عمليات التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
- ❖ الإدارة العلمية هي الحافز الأساسي للجهود الإنسانية ، وهي المدبر للعناصر اللازمة للإنتاج ، وهي التي تعمل باستمرار على تحسين مكانة المشروع.
- ❖ الإدارة العلمية صارت معيارا ومؤشرا لرقى الأمم وتقدمها ، فاليابان مثلا وبفضل الأساليب الإدارية الراقية استطاعت أن تصبح دولة متقدمة بكافة المعايير¹.

3.1.2 : عناصر الإدارة

ترتكز الإدارة في أي مجال على عناصر أساسية ينبغي توفرها حتى تمارس المؤسسات مهامها على الوجه الصحيح، وتزداد الحاجة إلى توفر هذه العناصر كلما

¹ - عليان ، ربحي مصطفى. المرجع السابق. ص17-18.

كانت المؤسسة غير ربحية كالمكتبات مثلا، وفي مقدمتها المكتبات الجامعية التي ينبغي أن تتوفر على عناصر الإدارة بشكل يتلاءم مع طبيعة مهامها وطبيعتها الوظيفية، باعتبارها منظمة أكاديمية غير ربحية وموجهة لخدمة فئة حساسة، قد تنعكس فيما بعد على مختلف الحالات الاقتصادية والاجتماعية في البيئة التي تتواجد بها. وعليه فإن أهم العناصر الواجب توفرها في إدارة مكتبة ما حسب وجهة نظر الباحث هي:

1.3.1.2: الموارد البشرية

من المعروف أن الإنسان ومنذ عصور خلت يعتبر الحلقة التي تدور حولها الأحداث ، وتعمل لصالحه المنظمات والمؤسسات والهيئات ، مع العلم أنه هو بحد ذاته طرفا في صنع تلك الأحداث وعليه تعود نتائجها ، وله فئات وأصناف ، فهناك الشخص الفعال ، النشط ، الذكي ، الإيجابي ، المؤثر و القائد ..كما هناك الخامل ، الساكن ، السلبي ، المتأثر والتابع ... وسواء كان هذا أو ذلك فإن لكليهما الفرصة للتواجد ضمن منظومة مهنية أو وظيفية أو معرفية للممارسة مهام ما ،فأي منظمة من دون ناس لا يمكن أن تدار أو تسير أمورها. صرح بيتر داركر يوما بأنه لا يمكنك أن تدار أي منظمة بدون ناس ، هذه حقيقة لا يمكن أن تغيب عن أي صاحب عمل أو مدير ، فما دام هناك عمل وأهداف مطلوب إنجازها ، فلا بد أن يتم ذلك من خلال آخرين ، حتى إذا تم العمل من خلال أجهزة وآلات ، فإن الناس هم الذين يشغلوا ، إذا كانت هناك موارد كثيرة في العمل مثل الأموال ، والآلات ، والخامات ، المباني ، والأراضي ... فإن الناس هم موارد أيضا ،¹ بل إنهم المورد الذي يقوم بتشغيل باقي الموارد في أي منظمة ، ويطلق على الناس الذين يعملون داخل المنظمة الموارد البشرية . هذه الموارد البشرية التي لا بد لأي إدارة منظمة معرفية كالمكتبات الجامعية أن تمتلكها لإدارة المعرفة بها ، والتي لا بد أن تمتاز بمجموعة من الخصائص ، منها :

¹ - بوشارب بولودوني ، لزهري . دور التكنولوجيا الرقمية في إدارة المعرفة داخل الجامعة الجزائرية : دراسة ميدانية بمكتبات جامعة باجي مختار عنابة. (مذكرة دكتوراه) .شعبة علم المكتبات . قسم التقنيات الأرشيفية . معهد علم المكتبات والتوثيق . جامعة قسنطينة 02. عبد الحميد مهري.2017.ص.250

أولاً: المسؤولية

أي أن يمتاز المورد البشري . بصفته عنصراً من عناصر الإدارة . بروح المسؤولية اتجاه رؤسائه كما اتجاه مرؤوسيه ، و أيضاً اتجاه الإدارة التي يعمل بها ، من خلال التزامه بالقوانين التي تدير وفقها المنظمة ، وتنفيذ التعليمات كما هو مطلوب ، سواء في الاتجاه التصاعدي أو العكس.

ثانياً: العلاقات

أي أن يبني المورد البشري علاقات جيدة بأسلوبها؛ عن طريق الاتصال الرسمي أو الاتصال غير الرسمي، وفي الحالتين لابد أن تتصف هذه العلاقات بالمرونة والودية والألفة وروح المبادرة، وأن يكون الاتصال في الاتجاهين (مرسل . مستقبل و مستقبل . مرسل) مع العمل على القضاء على جميع العراقيل والمعوقات التي قد تؤثر سلباً على تلك العلاقات، وقد لا يلتزم العنصر البشري بالعلاقات الداخلية فقط.

، ليكون علاقات خارجية مع البيئة التي يتواجد بها كما مع الهيئات الخارجية التي يتعامل معها. فمثلاً في حالة المكتبات الجامعية لابد أن يربط أي موظف فيها علاقات خارجية مع الزملاء من مكتبات أخرى كما مع الموردين وأصحاب دور النشر والمطابع والكتاب والأدباء والمؤلفين والناشرين، فكلما اتسعت دائرة العلاقات كلما كان ذلك إيجابياً بالنسبة للمكتبة والعاملين فيها إجمالاً.¹

¹ - بوشارب بولودوني ، لزهري . المرجع السابق ص.251.

ثالثا: المتطلبات

حتى يؤدي العنصر البشري مهامه الإدارية على الوجه الصحيح لابد من توفره على مجموعة من المتطلبات الضرورية؛ كالتعليم الجيد والمناسب إداريا ومهنيا، وتوفره على المهارات والخبرة اللازمة، والتدريب الجيد والمستمر . مع تقبل ذلك . وتوفره على الذكاء والصحة البدنية المناسبة لحجم وطبيعة المهام المنوط بها مع امتلاكه للدافعية وحب المبادرة.

رابعا: المهام

لا يمكن أن يتم العنصر البشري دوره إذا لم يعلم جيدا طبيعة مهامه، وإذا لم ينفذها بالطريقة الصحيحة أو المطلوبة لسير تلك الإدارة، بمعنى أن العنصر البشري في المكتبة إضافة إلى التقيد بالالتزامات الإدارية السابقة لابد أن يؤدي وظائفه الموكلة بها، بغض النظر عن طبيعته كمدير أو مكلف بالمقتنيات أو بالأعمال الفنية أو مكلفا بالبحث أو عون بسيط.

2.3.1.2: المعلومات والمعارف

من عناصر الإدارة الجيدة أن تتوفر على الوسط والوسيط و مضموما من المعلومات والمعارف اللازمة لسير مهامها، سواء تلك المتمثلة في قوانين التسيير الإداري، أو تلك الموجهة لإدارة أفراد تلك الإدارة بحد ذاتهم، أو المعلومات والمعارف في إطار الاتصال الرسمي وغير الرسمي بين أفراد المنظمة، أو مضمون المنظمة من مجموعات ووسائل معرفية . إذا افترضنا أن مكتبة جامعية مثلا . مع العلم أن هذه المعلومات والمعارف أيضا هي مجالا للإدارة والتعامل معها إداريا، سواء داخليا بين أفراد الإدارة ذاتها، أو من داخل الإدارة إلى خارجها، في إطار العلاقات التي تقيمها مع الشركاء والمستفيدين والمتعاملين.¹

¹ - بوشارب بولودوني ، لزهري . المرجع السابق ص.251.

3.3.1.2 : الوقت

لأي إدارة مهام لابد أن تقوم بها، و أهداف تسعى إلى تحقيقها ، ولكن في الوقت معلوم ومخطط له ومتفق عليه مسبقا. فالإدارة تبني على مجموعة من الأسئلة، (من يدير)؟ العنصر البشري (ماذا ندير؟) المهام، الوظائف، المشاريع (لماذا ندير؟) الأهداف (كيف ندير؟) السياسات والمناهج والخطط (بماذا ندير؟) الموارد والوسائل. (كما ترتبط أيضا بسؤال مهم؛ متى ندير؟) الوقت (وما هي الفترة المحددة لذلك؟). بمعنى أن عنصر الوقت يعتبر . إضافة إلى الموارد البشرية . من أهم العناصر التي لابد أن تتوفر في عملية الإدارة، ولابد أن يتوافق الوقت المخصص للأداء مع طبيعة المهام والموارد البشرية والمادية المتوفرة والأهداف المنشودة. فالمكتبة الجامعية لابد أن تضع خطة إدارية مناسبة مع الأخذ في الحسبان عامل الوقت، من حيث إنجاز المهام المسطرة، ومن حيث توافق الأوقات المخصصة لإنجاز تلك المهام مع وقت المستفيد والمتعاملين والشركاء .

4.3.1.2: الموارد التكنولوجية

إن إدارة أي هيئة تتطلب امتلاك الموارد التكنولوجية المناسبة، سواء تلك المخصصة لاتصال (كالهاتف والفاكس والانترنت والشبكات المحلية الداخلية...)، أو تلك الموجهة لإنجاز المهام كالحواسيب والطابعات والماسحات وآلات النسخ والتصوير وأجهزة العرض ووسائط تخزين البيانات... هذه الأجهزة التي أصبحت ضرورية لممارسة العمليات الإدارية بمختلف أشكالها، ومختلف المنظمات التي تحضنها. والمكتبات الجامعية ليست في منأى عن هذا الخيار لأن أي عملية من عمليات أصبحت تستدعي توفر شكل ونوع معين من أشكال وأنواع التكنولوجيا سواء تلك الموجهة للاتصال، أو تلك الموجهة للمعالجة، أو للتخزين السابقة المذكورة سيزيد من دعم العمليات والممارسات الإدارية بها ،¹

¹ - بوشارب بولودوني ، لزهري . المرجع السابق.ص.251.

ويطور من أعمالها، ويوفر فرصا بديلة للنجاح في إنجاز مهامها، وبفعالية عالية.

5.3.1.2: البرامج

يدخل ضمن هذا العنصر البرمجيات الوثائقية، وبرمجيات التسيير، وأنظمة التسيير والإدارة، سواء الالكترونية منها أو برامج التنظيم والتخطيط المدروسة. فلما نتحدث عن البرامج والبرمجيات الالكترونية فنقصد بها تلك المستعملة في الإدارات بمختلف أنواعها، كبرمجيات إدارة تسيير الأجور، المشتريات، المقتنيات، الوثائق الإدارية، ملفات الموظفين، المنتجات... أما عن برامج التنظيم والتخطيط فيقصد بها السياسات المرسومة من طرف المؤسسات والمنظمات في شكل برامج مدروسة تعمل على تحقيقها وفقا لمخطط زمني محدد، وبميزانيات محددة، وموارد بشرية ومادية ووسائل موفرة للوصول إلى أهداف مسطرة. بمعنى أن عناصر أي إدارة لابد أن تشمل على المورد البشري القائم أساسا بالمهام، وتدعيمه بالمعلومات والمعارف المناسبة لأداء المهام الموكلة له في وقت معلوم، مع توفير الموارد التكنولوجية اللازمة لذلك والبرامج التي يعمل على تحقيقها، وعموما لا تخرج إدارة المكتبة الجامعية عن هذا الإطار حتى تصل إلى تحقيق أهدافها المسطرة.¹

2.2: مدخل عام للمعرفة

1.2.2: تعريف المعرفة :

تعددت التعريفات المتعلقة بالمعرفة وتنوعت بحسب اتجاهات المتخصصين فيها وبحسب القطاعات والمجالات المرتبطة بها، إذ منها ما عرف المعرفة كخبرات وحصيلة من التجارب السابقة، ومنها من عرفها كأفعال، وهناك من ربطها بالجوانب الحسية والذكاء

¹ - بوشارب بولودوني ، لزهرة. المرجع السابق.ص251.

والقدرة على التفكير الإبتكاري. نحاول أن نحيط بمجمل التعريفات التي دارت حول المعرفة قصد الإحاطة التامة بمفهومها نبدأ بالمفهوم اللغوي .

المعنى اللغوي للمعرفة : هو إدراك الجزئي أو البسيط في حين أن العلم يقال للإدراك الكلي والمركب ،لذا يقال عرفت الله ، دون علمته. لذلك اقترنت المعرفة في اللغة العربية بالعلم ،فتطلق كلمة معرفة ويراد بها العلم ،¹ فمثلا قوله تعالى : " مما عرفوا من الحق" (سورة المائدة :الآية 83).

وفي اللغة الإنجليزية ضاعت العلاقة الدلالية بين العلم والمعرفة وتناول Pears (1971) مفهوم المعرفة وفقا لثلاثة أسس أولا على أساس المصطلح فهي مشتقة من فعل (know to).وثانيا على أساس الطريقة ومعناها ماهي معرفة الفرد ،أي معرفة شخص كيف يؤدي شيئا ما و ثالثا على مستوى وهو يقسم إلى مستويين فرعيين الأول معرفة الأشياء knowledge of things وهي المعرفة المكتسبة والثاني معرفة الحقائق knowledge of facts.

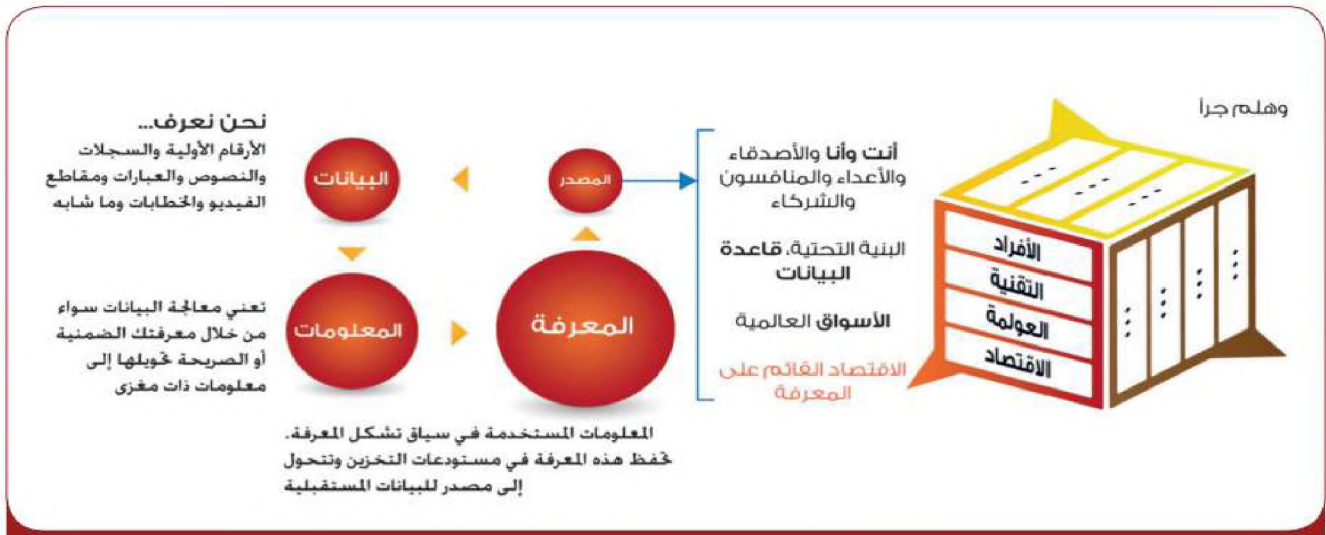
هناك تعريف آخر يرى أن المعرفة هي: تلك الأفكار والمفاهيم التي تصل إليها كينونة معينة (فرد، مؤسسة، مجتمع) والتي تستخدم لاتخاذ سلوك فعال نحو تحقيق أهداف الكينونة. وقد عرفها ياسر الصاوي رياضيا على أنها المعلومات المتفاعلة مع التكنولوجيا التي يزداد تأثيرها ازديادا كبيرا عند تقاسمها.²

¹ - الزيادات، محمد عواد. اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة. عمان : دار الصفاء. 2007.ص 17.

² - الصاوي ، ياسر. إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات. الكويت: دار السحاب للنشر والتوزيع. 2007.ص.69.

ويري كل من Harris و Hendersen : بأن المعرفة احد العناصر الأساسية ضمن سلسلة متكاملة، تبدأ بالإشارات، ثم إلى معلومات، ثم إلى معرفة، ثم إلى حكمة وهذه الأخيرة هي أساس الابتكار¹

ونحن نكتسب المعرفة من تفاعلاتنا وقراءاتنا وتجاربنا التي نعيشها. فعندما نعالج ما ندركه ونعطيه معنى ما فإنه يتحول إلى معلومات. وعندما نضع المعلومات في سياق ما تصبح معرفة ، ثم تتحول هذه المعرفة إلى مخزون للبيانات الأساسية التي يمكن في المستقبل استخدامها وتكوين معلومات ومعارف جديدة. ولذلك يُنظر إلى المعرفة على أنها عملية دورية (Cyclical Process).² وهذا يبينه الشكل أدناه الذي يوضح لنا مفهوم المعرفة



المعرفة الشكل (01) : يوضح مفهوم المعرفة .³

¹ - حجاز ،هيثم علي. المنهجية المتكاملة لإدارة المعرفة في المنظمات. عمان: دار الرضوان للنشر والتوزيع .الطبعة الأولى.2014.ص.46.

² - الخوري ، علي محمد . إدارة المعرفة في قطاع العام : استعراض تجربة ناجحة لهيئة الإمارات الهوية . مصر : منشورات المنظمة العربية لتنمية الإدارية .ص.26.

³ - الخوري ، علي محمد . مرجع نفسه . ص.26.

2.2.2 : مرجعية المعرفة :

للقوف على المعنى الحقيقي للمعرفة لابد من التعريف بعناصرها وتكوينها مرحليا ، منذ أن تطرأ إلى الذهن كفكرة إلى غاية معرفة مثبتة وذات قيمة ومفيدة إنها تعني الإدراك والفهم والتعلم ، والمعرفة ترتبط بحالة أو واقع أو جانب أو مشكلة معينة استنادا إلى البيانات و المعلومات المتوفرة عنها والمتصلة وهي على علاقة بالبيانات والمعلومات التي تتيح الوصول إلى المعرفة كمايلي:

أولا: البيانات هي حقائق أو قياسات أو شهادات يمكن الحصول عليها عن طريق الملاحظة أو عن طريق البحث والتسجيل وعادة تكون على شكل أرقام أو كلمات أو رموز أو أشكال ، صور متعلقة بموضوع معين ¹.

وينبغي أن تتوفر في عملية جمع البيانات الدقة، الوضوح والاتساق في التمثيل عن ما تحقق ويتحقق فعلا من أحداث ووقائع، وأن يتم استخدام أساليب ووسائل تتيح تصنيف، وتبويب، وتجميع هذه البيانات بالشكل الذي تخدم الغرض أو الأغراض التي يتم تحديدها من أجل الوصول إلى تحقيقها ، وبحيث تلبى الحاجة إليها وبالقدر المناسب ، وفي الوقت والمكان المناسبين قد تكون بيانات أصلية أولية يتم الحصول عليها من مصادر أخرى تستند فيها إلى مصادرها الأصلية

ثانيا: المعلومات وتتمثل بما يتم التوصل إليه من معطيات يتم التوصل إليها من خلال تحليل البيانات ومعالجتها يدويا، أو حاسوبيا، أو بهما معا، وبما يخدم الغرض المعين أو المجال الذي ترتبط به. وعليه فإن ماهية المعرفة تتحدد من خلال إدراكنا للمعنى الحقيقي للمعلومات التي في أصلها كانت مجرد بيانات، نمت وتجددت بفعل الاستخدام ².

¹ - دليل الاسترشاد لإدارة المعرفة في الحكومة الاتحادية . الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية . 2017 . ص.13.

² - فليح، حسن خلف . اقتصاد المعرفة . إربد: عالم الكتب الحديث. 2010. ص.8-9 .

فالمعرفة إذا هي الاستخدام الكامل والمكثف للمعلومات والبيانات والتي ترتبط بقدرات الإنسان الأصلية والمكتسبة والتي توفر له الإدراك والتصور والفهم من المعلومات التي يتم التوصل إليها عن طريق البيانات، الخاصة بحالة معينة، أو ظاهرة معينة، أو مجال معين، أو مشكلة معينة، وقد تتحقق المعرفة هذه من خلال الملاحظة المباشرة للأحداث والوقائع وما يرتبط بها، فإن المعرفة هي القدرة على الإدارة والفهم والتعلم والمعلومات والبيانات والملاحظة المباشرة والخبرة، وترتبط بالتعليم والبحث الأساسي والتطبيقي والتنظيم الاقتصادي والإداري والذكاء والفتنة والحدس والتخمين والتأمل والحظ والصدفة والتفكير المنطقي. والمعرفة هذه يمكن إدراكها بالحواس حيث أن حاسة اللمس مثلا تتيح معرفة المواد الصلبة وتميزها عن المواد السائلة، وكذلك تتيح معرفة المواد الباردة والمواد الساخنة، كما أن حاسة البصر تتيح معرفة الأشياء والتميز بينها، وهو الأمر الذي ينطبق على المعرفة، والتي هي إدراك يتحقق بالحواس. وبذلك فإن المعرفة هي أكثر من المعلومات ومرحلة أعلى منها، كما هو الحال في كون المعلومات أكثر من البيانات ومرحلة أعلى منها، ومن ثم فإن البيانات تتيح المعلومات والمعلومات تتيح المعرفة، والطريق إلى المعرفة في حالات غير قليلة وبالذات ما هو فردي منها. يعتبر تجربة ذاتية عميقة وفريدة تحتاج إلى الدراسة والبحث والتأمل والعصف الفكري والبحث والتتقيب في أعماق الذات، وأحداث الحياة، والعلاقات مع الناس، والتعامل مع الواقع، وهو طريق صعب وطويل ومحفوف بالمخاطر ويتضمن أكثر من البيانات والمعلومات عادة.¹

2.2.3: أنواع المعرفة

شهد تصنيف المعرفة الكثير من الجدل والاختلافات فهناك العديد من الأنواع والتصنيفات التي قدمها المختصون للمعرفة، فالمعرفة ليست نوعا واحدا متجانسا ونمطيا، ومن أبرز تصنيفات

¹ - فليح، حسن خلف. مرجع السابق. ص.9.

المعرفة المهمة للمؤسسات نذكر:

تصنيف Marquardt : يصنف ماركار المعرفة في خمسة أنواع

1.1- معرفة ماذا Know-What: وهي معرفة أي نوع من المعرفة هو المطلوب.

2.1- معرفة كيف Know-How: وهي معرفة كيف يمكن التعامل مع ظاهرة ما.

3.1- معرفة لماذا Know-why: وهي معرفة لماذا هناك حاجة إلى نوع معين من المعرفة.

4.1- معرفة أين Know-Where: وهي معرفة أين يمكن العثور على معرفة محددة بعينها

5.1- معرفة متى Know-When: وهي معرفة متى تكون هناك حاجة إلى معرفة معينة.¹

لقد أشار خبراء الإدارة إلى أن مفهوم المعرفة يقوم على ثلاث فرضيات: الأولى الاكتشاف الحقيقي للمعرفة لا يمكن الوصول إليه أو تحديده من خلال مجموعة من القواعد، والثانية أن المعرفة عامة وشخصية في آن واحد، وتبين الثالثة أن جذور المعرفة الصريحة توجد دائماً في المعرفة الضمنية. هذا وقد صنفت المعرفة إلى ضمنية، وضمنية نظامية وصرحة كما يلي:

1. المعرفة الضمنية : Tacit Knowledge

تعتبر المعرفة الضمنية ذات قيمة وأهمية كبيرة فهي المعرفة الموجودة في عقول الناس والتي يصعب نقلها من شخص إلى آخر عن طريق الكتابة أو التعبير اللفظي. وتشمل المعرفة الضمنية المهارات الفطرية والأفكار والخبرات المكتسبة، بالإضافة إلى المعتقدات الثقافية والسلوكيات والنماذج الفكرية.²

1- عواد الزيادات ، محمد . مرجع السابق، ص. 41.

2 - دليل الاسترشادي لإدارة المعرفة في الحكومة الاتحادية. مرجع السابق، ص. 21-20.

تنشأ المعرفة الضمنية عبر الممارسة والتجربة والمحاكاة والملاحظة، وتنتقل بفعالية من خلال الاتصال الشخصي والتفاعل المنتظم والثقة. ومن الأمثلة عليها الذكاء العاطفي Emotional Intelligence (الذي يمكن الشخص من قراءة وفهم العواطف بهدف التأثير على مخرجات موضوع ما)، وكذلك تفسير إحصائية، وتشخيص وإصلاح خلل فني يتعلق بتكنولوجيا المعلومات، وفن إجراء المقابلات الوظيفية الفعالة.

2. المعرفة الضمنية النظامية: Embedded Knowledge

تشير المعرفة الضمنية النظامية إلى المعرفة الكامنة في الأنظمة والأعمال الروتينية Routines لجهة العمل. وتتشكل من خلال العلاقات التي تربط بين تكنولوجيا المعلومات والأدوار الوظيفية والإجراءات الرسمية والأعمال الروتينية ضمن منظومة العمل المؤسسي.

تجدر الإشارة إلى أن المعرفة الضمنية النظامية توجد في اللوائح، والإجراءات، والأدلة، والثقافة المؤسسية، والوثائق المتعلقة بالممارسات الأخلاقية مثل وثيقة مبادئ السلوك المهني وأخلاقيات الوظيفة العامة وغيرها.

المعرفة الصريحة: Explicit Knowledge

المعرفة الصريحة هي تلك التي يمكن تحديدها والتعبير عنها بكلمات أو أرقام أو رموز، كما يمكن تخزينها بشكل إلكتروني أو كتابي، بالإضافة إلى إمكانية نشرها والرجوع إليها بسهولة. ومن الأمثلة عليها قواعد البيانات، وأشرطة الفيديو. وللاستفادة من المعرفة الصريحة على أكمل وجه، يتوجب على الجهات ضمان وصول موظفيها إليها بيسر وكذلك العمل على مراجعتها وتحديثها بشكل مستمر وفي الوقت المناسب¹

¹ - دليل الاسترشادي لإدارة المعرفة في الحكومة الاتحادية. المرجع السابق. ص 21.

ويمكن النظر إلى جميع أنواع المعرفة من خلال فئتين رئيسيتين هما: ضمنية مضمرة وصریحة. ويقصد بالمعرفة الصریحة: المعرفة الظاهرة بشكل واضح أو التي يمكن ملاحظتها بسهولة، بينما يُقصد بالضمنية: المعرفة غير المصرح بها أو التي يتم التعبير عنها بصورة غير مباشرة. وبعبارة أخرى، فإن المعرفة الصریحة هي تلك التي تأتي من البيانات والمصادر المنظمة. في حين أن المعرفة الضمنية هي إما معرفة ذاتية أو مكتسبة بالاستقراء أو التعلم. ويعود سبب التعقيد المركب في إدارة المعرفة إلى ارتباط الآليات المثلى لاكتساب المعرفة.¹ ويوضح الشكل أدناه مصادر كل من المعرفة الصریحة والمعرفة الضمنية .



الشكل 02: تمثل مصادر المعرفة الصریحة والضمنية.²

¹ - الخوري ، علي محمد . مرجع سابق . ص. 28-29.

² - الخوري ، علي محمد . مرجع نفسه . ص. 29.

كما سبق وتمت الإشارة إليه فإن المعرفة لا تأتي من فراغ ولكن لها مرجعية من حيث المصدر، إذ تكون متأصلة لدى فرد ما انطلاقاً من قدرته على التحليل والوصول إلى نتائج مختبرة تتحول إلى معارف أو تكون معروفة خارجياً، كما يمكن أن تتحول المعرفة من خلال الانتقال من المعارف الداخلية إلى المعارف الخارجية أو العكس وهذا ما نوضحه من خلال مصادر وموارد المعرفة.¹

4.2.2: مصادر وموارد المعرفة:

وضع فارتز ماكلوب خمسة أقسام رئيسية لصناعة المعرفة وهي (التعليم، البحوث والتنمية، وسائل الإعلام والاتصال، آلات المعلومات، خدمات المعلومات)، ووضع داخل هذه الأقسام الخمسة أكثر من خمسين نشاطاً محدداً، فالتعليم عند ماكلوب مثلاً يشمل التعليم العام والخاص، ويشمل الإنفاق على المكتبات العامة ويشمل التدريب العسكري وأثناء الخدمة والتعليم بالكنايس... إلخ، وخدمات المعلومات عند ماكلوب تشمل الأنشطة الحكومية والمالية والقانونية والإدارة وهكذا.) بمعنى أن المعرفة تنشأ في وسط أساسه وقوامه دائماً البيانات والمعلومات، فيمكن أن نصنع المعرفة في التعليم حيث تتحول المعارف من مصدر خفي ضمنى إلى العلن عن طريق التلقين أو التدريب، كما يمكن أن نوفر المعرفة عن طريق البحث والتقيب والتطوير؛ حيث أن البحث غالباً ما يقود إلى نتيجة وكلما كانت طريقة البحث سليمة وعلمية كلما كانت النتائج المحصلة دقيقة ومفيدة. وتساهم وسائل الإعلام والاتصال أيضاً في صناعة المعرفة انطلاقاً من تجميع وصناعة الخبر ونقده وتحليله وتنظيمه ونشره، يساعد في ذلك آلات المعلومات؛ وفي مقدمتها. الحاسوب ووسائل الاتصال والمطابع ودور النشر وغيرها.²

¹ - الخوري ، علي محمد . مرجع سابق .ص.29.

² عليان، ربحي مصطفى. مرجع سابق. ص.170.

كما تساهم أيضا خدمات المعلومات المختلفة في توليد المعرفة وصناعتها؛ من خلال إتاحتها لفرص تبادل المعرفة عن طريق تسهيل طرق وسبل الوصول إليها في شتى المجالات والأماكن والدوائر الحكومية منها والمالية والقانونية والإدارة وغيرها. إضافة إلى هذه المصادر الخمسة التي قدمها ماكلوب فإن المعرفة تتواجد في العديد من الأماكن، مثل قواعد المعرفة، وقواعد البيانات، وخزانات الملفات، وأدمغة الأفراد، وتنتشر عبر المجتمع ومنظّماته. وفي العديد من الأحيان تُكرر شريحة ما في المجتمع عمل شريحة أخرى غالبا ما يتعذر عليها أن تتابع وتستخدم المعرفة المتاحة لدى شرائح أخرى. ويبدو ذلك أكثر وضوحاً في منظمات الأعمال منه في المجتمعات؛ ففي أحيان. عديدة نرى أن إدارة ما تكرر أعمال إدارة أخرى من إدارات المنظمة لأن الأولى لا تعلم بتوافر المعرفة لدى الإدارة الثانية، لذلك تحتاج المنظمة إلى أن تتعرف على:

أ. ما هي موارد المعرفة المتوفرة لديها؟

ب. كيف تدير وتستخدم هذه الموارد لتحقيق أقصى مردود ممكن؟

ومهما تنوعت المنظمات فإن باستطاعتها الحصول على المعرفة من مجموعة من المصادر التي يمكن حصرها في مصدرين أساسيين، هما :

مصادر داخلية : وتشمل الإنسان أو الفرد العامل الذي لديه معارف وخبرات متخصصة في كيفية إنجاز الأعمال التي تتطلب إبداعا من طرفه، وفرق العمل التي تمثل مجموعة من الأفراد الذين يتميزون بقدرات إبداعية ويعملون لابتكار معارف جديدة في مجال عملهم، والبحوث والدراسات التي تسهم في تطوير أنشطة المنظمات.¹

مصادر خارجية : وتشمل العلاقات المتبادلة فيما بين المنظمات، إذ تؤدي هذه العلاقات إلى تعلم كثيرا من المهارات والخبرات، والتقليد والتعلم من الأطراف الخارجية (كالمنافسين أو الزبائن، أو المستفيدين، أو الموردين، أو الناشرين، إلخ). والتفاعل مع البيئة الخارجية على

¹ - عليان، ربحي مصطفى . مرجع سابق. ص. 171-172 .

نحو عام.¹

وعليه، يمكن تحديد مصادر الحصول على المعارف والمعلومات فيما يلي:

1- الكتب والوثائق المدونة: فالكثير من المعارف موجودة في كتب ووثائق والكثير جدا

متاح للجميع، وهذا يجعل بالإمكان الحصول عليها من خلال دراستها.

2- الإنسان: ويعتبر المصدر الآخر المهم للمعارف خاصة الحديثة والجديدة والمحدودة،

هو دماغ أو عقل مجموعة من الأشخاص يملكون هذه المعارف، وبالتالي فقد يكون الإنسان

المصدر الأهم للمعارف الحديثة.

3- الأجهزة والأدوات والمنتجات : إن أي جهاز ومنتج هو وسيلة لتجسيد وحفظ أو خزن

كمية هائلة من المعارف. إن الأجهزة والأدوات تدل على نضج هائل في المعرفة، فحتى

يستطيع الإنسان تصنيع آلة ما يحتاج إلى كمية هائلة من المعارف، كما يضمن توفيرها

لآخرين بمعارف وقدرات محددة للاستفادة منها. ويمكن لأي منظمة أن تحصل على

المعارف التي أي أن تحديد المصادر التي ستعتمد لاقتناء المعارف يمثل بعدا مهما لإدارتها.

فهما اختلفت مصادر المعرفة فإن الإنسان يعتبر المصدر الأهم من بين جميعها؛ بما يتميز

به من قدرات، وعلى رأسها الذكاء والتفكير والإبداع، هذه المهارات التي تساهم غالبا بشكل

أو بآخر في تنمية مصادر المعرفة وتطويرها ونشرها، حيث أصبح الذكاء الاصطناعي .

كصناعة بشرية . على رأس الأدوات والوسائل والمناهج المعتمدة في إنتاج، تحصيل، تنظيم،

نشر، والحصول على المعرفة في شتى الحالات وعلى مختلف المستويات في عالم اليوم،

وفي مقدمتها تكنولوجيا المعلومات، الإعلام الآلي، والاتصال.

حتى نقدم المكتبة الجامعية كنظام لإدارة المعرفة، لا بد أولا من تقديم معلومات عامة

عن. ماهيتها، عن أنواعها و عن الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.²

¹ - عليان، ربحي مصطفى . مرجع سابق. ص.171-172 .

² - الطاهر، علاء فرج. إدارة المعلومات والمعرفة. عمان: دار الراية. 2010. ص. 48

حيث أن المكتبة الجامعية تعد نوعاً رئيسياً من أنواع المكتبات الأكاديمية، وفي كثير من المؤلفات لا نكاد نجد تفريقاً واضحاً بين المكتبات الجامعية والمكتبات الأكاديمية ، ومن الاعتبار أن نجاح أي مكتبة في تأدية مهمتها، يتوقف على الهيئة المسؤولة عن إدارتها، وذلك بوضع سياسة محددة للمكتبة.¹

3.2: المكتبات الجامعية

1.3.2: تعريف المكتبات الجامعية:

تعرف المكتبات الجامعية على أنها المكتبات التي تخدم الأساتذة والطلاب والإدارات المختلفة في الجامعة والكليات ، وتقوم بتهيئة وسائل المعرفة وتعميمها وتنظيمها لمجتمع المستفيدين منها.² ويشير عليان رحي مصطفى إلى أن المكتبة الجامعية هي تلك المكتبة أو مجموعات المكتبات التي تنشئ وتمول وتدار من قبل الجامعات المكونة من الطلبة والمدرسين والإداريين و العاملين في الجامعة وكذلك المجتمع المحلي. وفي مقال صادر سنة 2007 منشور عبر موقع الويكيبيديا باللغة الفرنسية تم تعريف المكتبات الجامعية بأنها: مكتبات مرتبطة وملحقة بجامعة. الوثائق والخدمات المقدمة داخلها تساعد في خدمة المهمة المزدوجة للجامعات والمتمثلة في التعليم والبحث. وعليه فإن جامعة واحدة من الممكن أن تحتوي على أكثر من مكتبة: مكتبات مرتبطة بكلية، بمخبر بحث، بمركز أو بمعهد. ومن جهة أخرى المكتبة الجامعية يمكن أن تقوم بمهمة مزدوجة، وطنية وجامعية أو مكتبة تجمعات وما بين الجامعات.³ وعرفها سعيد أحمد حسن كمتخصص في مجال علوم المكتبات بعدة تعريفات منها: هي ذلك النوع من المكتبات الذي يخدم مجتمعا معينا، وهو

¹ - الطاهر، علاء فرج. إدارة المعلومات والمعرفة. عمان: دار الراية. 2010. ص. 48.

² - دياب حامد، الشافعي . إدارة المكتبات الجامعية : أسسها النظرية وتطبيقاتها العملية. القاهرة : دار غريب للطباعة. ص 71.

³ - Les Bibliothèques universitaire.en ligne .disponible sur:

<http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid20545/les-bibliotheques->

مجتمع الأساتذة والطلبة والإدارات المختلفة في الجامعة، أو الكلية، أو المعهد. حيث توفر لهم الكتب الدراسية وغيرها من أجل خدمة أهداف وأغراض هذه الجامعة.

2.3.2: أنواع المكتبات الجامعية

1. المكتبة المركزية :

تتمثل في المكتبات الجامعية الأم إذ لا تخلو أي جامعة جزائرية منها بحيث نجد لكل جامعة مكتبتها المركزية التي تتولى مهمة الإشراف على جميع أنواع المكتبات الأخرى الموجودة بالجامعة لكونها هي التي تمولها بالوثائق والكتب ووسائل المعلومات المختلفة وذلك لأن اقتناء المواد المعلوماتية يتم بشكل مركزي على مستوى هذه المكتبة، كما أنها تتولى مهمة تأطير وتوظيف المكتبيين وتوزيعهم على المكتبات الجامعية الموجودة، بالإضافة إلى الجوانب الأخرى الفنية والتنظيمية والعلمية، التي غالباً ما تساهم المكتبة المركزية بشكل فعال في اقتراح الحلول لها فنياً، ووضع النظم وتحديد العلاقات بين المكتبات وإدارة الكليات والأقسام، وتنظيم النشاطات العلمية المتمثلة في الملتقيات والندوات والمحاضرات والمعارض وغيرها، وبصفة عامة.

2. مكتبات الكليات :

تتواجد هذه المكتبات على مستوى الكليات، حيث سارعت إدارة الجامعات بالجزائر إلى إنشاء مثل هذه المكتبات بمجرد صدور القرار الذي ينص على تبني نظام الكليات في إدارة الجامعة الجزائرية، وغالباً ما نجد هذه المكتبات مجهزة بأدوات ووسائل حديثة لاسترجاع المعلومات وخطوط الارتباط بشبكة الانترنت،¹

¹ - إبراهيم ، مبروك السعيد . المكتبة الجامعية و تحديات مجتمع المعلومات . الإسكندرية : دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر .2009.ص11.

ورغم حداثة هذه المكتبات إلا أنها عملت على تخفيف الضغط على المكتبات الجامعية المركزية سواء من حيث اتجاه الباحثين إلى استخدام أرصدها الوثائقية أو التكفل بجزء من الكتب والوثائق التي كانت تنقل كاهل المكتبات المركزية من حيث جوانب التنظيم والتخزين.

3. مكتبات الأقسام:

وهي فروع للمكتبات المركزية توجد على مستوى الأقسام والمعاهد التي نتجت عن الزيادة الهائلة في عدد الطلبة والأساتذة، مما استدعى إقامة مكتبات بها بدأت كفروع ثم أصبحت بعد تزايد وتعاضم دورها مكتبات قائمة بذاتها.¹ وهي تقوم بخدمة الدارسين وهيئة التدريس في القسم، وتتمى مجموعاتها وتقدم لخدمة تخصص القسم التابعة له.

4. مكتبات المخابر:

نجدها في الأقسام المجهزة بمخابر لإجراء التجارب العلمية والأعمال التطبيقية التي تتطلب مواد ووثائق خاصة، هذه الأخيرة كانت أصلاً موجودة بمكتبات المعاهد ونتيجة للحاجة المستمرة إليها في عين المكان خصصت لها خزائن أو قاعات مجاورة للمخابر، ومع مرور الوقت أصبحت تضم رصيذا مهما من الوثائق والمواد بشكل لا يمكن الاستغناء عنها لإنجاز تجارب الباحثين والأساتذة والأعمال التطبيقية الموجهة للطلبة، كما أنّ هذه المكتبات أيضاً أصبحت لديها إمكانيات تكنولوجية.

5. المكتبات المعاهد والمدارس العليا:

تعتبر بدورها من بين المكتبات الجامعية لتواجدها بالمعاهد الكبرى والمدارس العليا، التي تقوم بالتكوين الجامعي،²

¹ - إبراهيم، مبروك السعيد. مرجع سابق. ص. 11.

² - خليفة، شعبان عبد العزيز. بناء وتنمية المجموعات في المكتبات ومراكز المعلومات: دراسة في الأسس النظرية والتطبيقات. الإسكندرية: دار الثقافة العلمية. ص. 93.

مما يجعل وثائقها من جنس تخصصها أو التخصصات التي تكون في غالبية الأحيان تابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وهي مكتبات لا تقل أهمية من حيث مجموعاتها ومن حيث خدماتها عن المكتبات الجامعية الأخرى.¹

3.3.2: أهداف المكتبات الجامعية :

- ❖ توفير مصادر المعرفة الإنسانية لخدمة التخصصات العلمية المختلفة بالجامعة.
- ❖ تطوير النظم المكتبية بما يتفق مع التطورات الحديثة في مجال خدمات المكتبات والمعلومات.
- ❖ تقديم الخدمات المعلوماتية لتيسير سبل البحث والاسترجاع وذلك من خلال ما تصدره من مطبوعات، فهرس، بيبليوغرافيات، أدلة، كشافات وغيرها
- ❖ تبادل مطبوعات الجامعة ومطبوعات العمادة مع الجامعات والمؤسسات العلمية بالداخل والخارج.
- ❖ إعداد برامج تعريفية للطلاب والطالبات وأعضاء هيئة التدريس بالخدمات التي تقدمها وكيفية استخدام مصادر المعلومات المتوفرة.
- ❖ تقديم خدمات للمستفيدين عن طريق الردّ على الاستفسارات وإيصال الطلب في أسرع وقت ممكن.
- ❖ تهيئة المناخ المناسب داخل المكتبة للدراسة والبحث.²

¹ - خليفة، شعبان عبد العزيز. مرجع سابق، ص93.

² - إدارة المكتبات الجامعية: منتديات اليسير. 23 /07/2008 على الخط المباشر: <http://www.alyaseer.net.vb.Shonithreed.Php>. T=787

4.2: إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية

1.4.2: تعريفها

تعتبر إدارة المعرفة من بين المفاهيم الحديثة التي تلقى اهتماما كبيرا من طرف المختصين وذلك لأنها تشكل أحد التطورات الفكرية وخاصة مع تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتعدد مصادر الحصول عليها .

لذا تعددت مفاهيمها ولا يوجد إجماع متفق بين المختصين فيما يجب أن تكون عليه إدارة المعرفة، ومن هذه التعاريف نجد

تعريف العتيبي: " هي عبارة عن العمليات التي ، تساعد المنظمات على توليد المعرفة والحصول عليها ، اختيارها ، تنظيمها ، استخدامها ، ونشرها ، وتحويل المعلومات الهامة ، والخبرات التي تمتلكها المنظمة والتي تعد ضرورية لأنشطة الإدارة المختلفة كالاتخاذ القرارات، وحل المشكلات ، والتعلم ، و التخطيط الإستراتيجي".

تعريف فينيران: " إن إدارة المعرفة هي نظام دقيق يساعد المؤسسة على نشر المعرفة سواء كانت على المستوى الفردي أو الجماعي من خلال المؤسسة للتأثير بشكل مباشر على رفع مستوى الأداء ، وهي تتطلع إلى الحصول على المعلومات المناسبة في السياق الصحيح للشخص المناسب في الوقت المناسب للعمل المقصود المناسب".¹

أما سايرم : "هي الإدارة النظامية والواضحة للمعرفة والعمليات المرتبطة بها والخاصة باستحداثها وجمعها وتنظيمها واستخدامها ، واستغلالها ، وهي تتطلب تحويل المعرفة الشخصية إلى معرفة تعاونية ، يمكن تقاسمها بشكل جلي من خلال المنظمة".²

ومن خلال هذه التعاريف يمكن القول بأن إدارة المعرفة هي ذلك الإجراء المنظم الذي من خلاله تقوم مؤسسة ما باستعمال المعارف لتحسين الأداء واستغلال المعطيات والمعلومات

¹ - فريدي ، لخضر . إدارة المعرفة ومكتبات القرن الحادي والعشرين، ص. 1037. (pdf)

² - الحمزة ، منير . واقع تفعيل إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية :مطلب واقعي أم استباق للأحداث. في . مجلة

Rist . مج 19 . ع 2 . ص 12. (pdf)

التي تم جمعها وتنظيمها ونشرها من أجل حل المشكلات واتخاذ القرارات الصائبة التي تخدم المؤسسة.¹

2.4.2: نشأة إدارة المعرفة:

تعتبر إدارة المعرفة قديمة وجديدة في الوقت نفسه. فقد درج الفلاسفة على الكتابة في هذا الموضوع منذ آلاف السنين. ولكن الاهتمام بعلاقة المعرفة بهيكلية أماكن العمل جديد نسبياً، ومن المؤكد أن الكثير قد كتب عن هذه العلاقة، ولكن معظمه كان خلال السنوات القلائل الماضية فقط، ومنذ مطلع التسعينيات من القرن المنصرم عام 1980م . في المؤتمر الأمريكي الأول للذكاء الاصطناعي . أشار أدوارد فراينبوم Eward Freineba إلى عبارته الشهيرة "المعرفة قوة"، Knowledge Power ومنذ ذلك الوقت ولد حقل معرفي جديد أطلق عليه "هندسة المعرفة Knowledge Engineering ومع ولادته استحدثت سيرة وظيفية جديدة هي مهندس المعرفة . وفي عام 1995 ظهر حقل جديد آخر نتيجة لإدراك أهمية المعرفية في عصر المعلومات وهو إدارة المعرفة Knowledge Management وقد تبع هذا التطور تغيير في عناوين الدوريات المتعلقة بالموضوع من بينهم كمثل ،تغيير عنوان مجلة وإعادة الأعمال إلى إدارة ومعالجة المعرفة.وفي النصف الأخيرة من التسعينيات أصبح موضوع إدارة المعرفة من المواضيع الساخنة والأكثر ديناميكية في الإنتاج الفكري في الإدارة.

ويرى البعض أن عبارة الاشتراك بالمعرفة لقد حققت شركة معدات تكساس أرياحا عالية من خلال الاشتراك لأفضل الممارسات.²

¹ - الحمزة ، منير . مرجع سابق. ص.12 .

² - الظاهر، نعيم ابراهيم . إدارة المعرفة . الأردن : دار للكتاب العالمي عالم الكتب الحديث . 2009 . ص.85.

3.4.2: أهمية إدارة المعرفة

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

إذن تسقي المكتبات الجامعية أهمية إدارة المعرفة من خلال مايلي:

- ✓ التأكيد المتزايد على إعطاء الأولوية للمستفيد ، وتحسين الخدمات المستمر في خدمات المقدمة له .
- ✓ التنبيه للمنافسة من المكتبات المثلثة .
- ✓ تخفيض أوقات الدورة الإنتاجية للخدمة وتقصير الوقت المستغرق في خدمة تطوير الخدمة المكتبية .
- ✓ الحاجة الملحة للتكيف التنظيمي مع قواعد 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.
- ✓ ملامح وعناصر إدارة المعرفة في مكتبات الجامعية في الألفية الثالثة تنادي بحتمية التوجه نحو إدارة المعرفة.¹

¹ - الظاهر ، نعيم ابراهيم. مرجع سابق .ص.85.

4.4.2 : مبادئ إدارة المعرفة

- 1 . ضرورة إيمان الإدارة العليا بأهمية مدخل إلى الإدارة المعرفة و إدراك مسؤوليتها تجاه التغييرات العالمية.
2. ضرورة وجود أهداف محددة: تسعى المكتبات الجامعية بالجامعات إلى تحقيقها باعتبار أن تحديد تلك الأهداف يعد في حد ذاته المدخل الأساس لإدارة المعرفة بها.
3. إن الأهداف التي تسعى المكتبات الجامعية إلى تحقيقها ،ينبغي أن تكون موجهة باحتياجات المستفيدين ورغباتهم.
4. التأكيد على تعاون الأقسام كافة بالمكتبات الجامعية :التي تقول بأن تطبيق إدارة المعرفة لا يتطلب فقط إيجاد نوع من التنسيق بين الإدارات المختلفة داخل الهيكل التنظيمي، بل ضرورة إيجاد ذلك النوع من التعاون بين إدارة الجامعة والجهات الاستشارية المتخصصة في تطبيق إدارة المعرفة .
5. ضرورة إدخال التحسينات والتطورات على أساليب ونماذج حل المشكلات ،ومع ضرورة تدريب العاملين على كيفية استخدام هذه الأساليب
6. ضرورة ارتكاز فلسفة إدارة المعرفة على قاعدة عريضة من البيانات والمعلومات:التي ترشد إلى عملية اتخاذ القرار داخل المكتبات الجامعية.
7. منح الموظفين السلطة اللازمة لأداء الأعمال والوظائف المناطة بهم ،دون التدخل في كل صغيرة وكبيرة من قبل الإدارة بهدف منح الموظف الثقة وتشجيعه على أداء عمله.
8. ضرورة الابتعاد عن سياسة التهديد والتخويف التي تأخذ العديد من الأشكال والصور.¹

¹- بوغافية ،السعيد . إستراتيجية إدارة في المكتبات الجامعية الجزائرية: رؤية مستقبلية وخطة عمل مقترحة . في **cybrarian journal** .ع2012.30.ص56-57. موجودة على الرابط <http://search.mandumam.com/record/510468>.

التدريب المستمر ، وحاجة العاملين أو الموظفين إلى التدريب الذي يجعلهم في وضع أفضل وخاصة الإمام بجميع العمليات التي تتم في المكتبات الجامعية بمختلف مراحلها.

10. الإفادة من تطورات تكنولوجيا المعلومات : مهمتها خزن وتقديم وإتاحة المعلومات ،وهي ضرورية لإدارة المعرفة ولا يمكن أن يطبق برنامج فعال بدون استثمار ناجح وتطبيق واسع المدى لإمكانات تكنولوجيا المعلومات.

11. استخلاص المعرفة من خلال القيام بتشكيل فريق لإدارة المعرفة بين العاملين لتبيان القيمة المضافة للمعارف ،وتفادي التغافل على تشاطر المعلومات من أجل تجنب خطر الإخفاق في عدم تحقيق النجاح في إدارة المعرفة .

12. غرس مبادئ الثقافة المؤسسية في المكتبات الجامعية من خلال نشر ومشاركة المعرفة في إطار أداء مهام المكتبة ، فكلما كانت تجسيد فعلي لثقافة المؤسسة كلما ساهم في تجسيد إدارة المعرفة على أرض الواقع.

13. التركيز والتنفيذ الواعي لعمليات المعرفة : وهي الاكتساب،الإبداع ،التنظيم،المشاركة واستعمال المعرفة لتنفيذ مهام وأهداف المكتبة الجامعية .

14. تسهيل العملية الاتصالية و توفير بيئة لاتصال والتواصل من خلال توفير البنية التحتية لتكنولوجيا (الانترنت /الشبكة الداخلية /الموقع الالكتروني / البريد الالكتروني) بالإضافة إلى تطبيقات التشارك الجماعي.

15. استعمال أنظمة تقييم الأداء وأنظمة التعويض والمكافآت للموظفين لدعم عملية تغيير سلوكهم وطريقة تفكيرهم .

16.الاعتماد على روح الفريق والنظر إلى أن عملية إدارة المعرفة عملية مستمرة.¹

¹ - بوعافية ،السعيد. مرجع سابق. ص.59.(نص محور).

5.4.2: حاجة المكتبات الجامعية لإدارة المعرفة:

هناك اعتقاد سائد لدى عمال المكتبات الجامعية بأن إدارة المعرفة هي أحدث أساليب الإدارة وأكثرها تعقيداً¹، غير أنهم يجد أنفسهم في حاجة إلى العمل بها وهذا العوامل التالية: أدى النمو الهائل في المعرفة البشرية بالمكتبات إلى تطوير مصادرها ووضع استراتيجيات لإتاحتها من المواد المطبوعة إلى المصادر الإلكترونية والرقمية. وبسبب نقص ميزانيات المكتبات، والتقنيات المحدودة في المكتبات، وضعف في التوظيف والمساحة المخصصة للمكتبة، ويجب على المكتبات أن تدرك بحرص احتياجات مستفيديها، وتسعى لوضع خطط تعاونية من أجل الاقتناء لمقابلة الاحتياجات المختلفة للمستفيدين.

إن الحصة الأكبر من ميزانية المكتبة وتحسين كفاءة وفعالية الخدمات، والعمليات الفنية وهي التركيز الحقيقي على إدارة المعرفة في المكتبات الأكاديمية، من إدارة في أي مؤسسة هو الاستفادة الكاملة من المعرفة الموجودة لزيادة الكفاءة التشغيلية والإنتاجية.

6.4.2: مبررات تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية

المكتبات الجامعية التي تعتمد على تطبيقات إدارة المعرفة في أعمالها تحقق مجموعة من الفوائد نجلها فيما يلي:²

➤ تحسين عملية اتخاذ القرارات : إذ تتخذ القرارات بشكل أسرع خاصة في

1-Yaacob, Raja Abdullah. **Knowledge management and challenging roles of academic librarians**. (on line), available on:

<http://selma3112609.pbworks.com/w/file/fetch/47826801/KM%20LIBRARIES.pdf>

(03/06/2017)

² - السمير، علي حسين. **تطبيق إدارة المعرفة في مكتبات الجامعات الخاصة السورية: دراسة ميدانية**. مؤتمر الدولي الأول لجمعية المكتبات ومراكز المعلومات في بيئة رقمية متغيرة. عمان : المملكة الأردنية الهاشمية 29-31 أكتوبر 2013. ص. 10. (pdf)

المستويات الإدارية الوسطى والدنيا وباستخدام موارد أقل ، وبشكل أفضل كما لو أنها اتخذت من قبل المستويات الإدارية الكبرى.

✚ تنفيذ القرارات التي تم اتخاذها بطريقة أفضل : إذ أنه ليس هناك حاجة ماسة لشرح وتوضيح تلك القرارات ، لأن حلقات الاتصال بين المستويات الإدارية المختلفة تكون أقصر.

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

✚ يصبح الموظفون أكثر واعياً فيما يتعلق بالعمل في المكتبات ومؤسسات المعلومات ومحتوى وطبيعة مقتنيات والخدمات وحاجة المستخدمين ، وسياسات المكتبة وإجراءاتها ، وبالتالي يصبحون قادرين على إنجاز أعمالهم بجودة أفضل ، ويعملون على تصحيح الأخطاء دون إلى تدخل المشرفين .

✚ يصبح الموظفون أكثر قدرة على التعاون فيما بينهم 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 المستخدمين ، من خلال تقديم وخدمات واستجابات ذات نوعية أعلى .

✚ العمل على تحسين الإبداع داخل المكتبة ، والذي يعتبر العنصر الأساسي للمنافسة الآخذة بالازدياد ، والإبداع لا يقتصر فقط على توليد خدمات جديدة ، ولكنه يعنى أيضا رؤية الأشياء القيمة بصورة جديدة.¹

¹ - السمير ، علي حسين . مرجع سابق . ص. 12-13.

الملموسية القياسية للمعرفة ذاتها ،حيث أصبحت غالبية المؤسسات قادرة على تلمس أثر المعرفة في عمليات الأعمال فيها ، وقادرة على قياس هذا الأثر بشفافية أكبر.

التغيير الواسع والسريع في أذواق واتجاهات المستفيدين التي جعلت الأنماط الإدارية التقليدية غير ملائمة لمواكبة تلك التغييرات واتساع المجالات التي¹ نجحت إدارة المعرفة في معالجتها ،لاسيما في مجال التنافس والإبداع والتجديد والتنوع

وفي الأخير يوضح لنا هذا الجدول التالي أهم الفروقات التي يمكن أن تحدثها إدارة

المعرفة في المؤسسات التوثيقية²

عناصر العمل	تقليدي	حديث (إدارة المعرفة)
وصف العمل	فرد واحد ، عمل واحد	فرق وعمل جماعي
الهيكل التنظيمي	ضيق وطويل	قصير وواسع
التعويض	زيادات منتظمة	تبعا لأداء الحافز
صنع القرارات	من الأعلى إلى الأسفل	مشترك
الأمان في المكتبة	مدى الحياة	غير مضمون
الاشراف	مراقبة لصيقة	تتسيق
علاقات المكتبي	مخاصم	متعاون
الجودة	يظن أنها تحت السيطرة	مخطط لها
المستفيدين	تدخل وتشويش	سبب وجود العمل
التدريب	دون تخطيط	متصل بجوهر العمل

جدول 01: يوضح الفروقات التي يمكن أن تحدثها إدارة المعرفة في المؤسسات التوثيقية

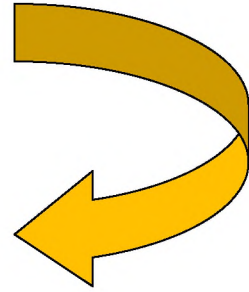
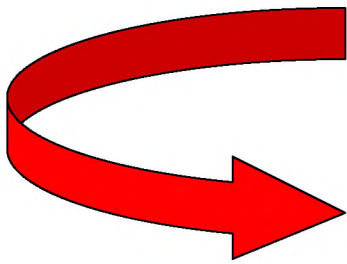
1 - أحمد فرج ، حنان .مدى الإفادة من الانترنت INTERANET باعتبارها أداة لإدارة المعرفة في المكتبات الأكاديمية .في مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية . مج 20. ع 1. ص 16. (pdf)

2 - الحمزة ،منير . مرجع السابق .ص. 9

خلاصة الفصل :

يتضح مما سبق أن إدارة المعرفة أصبحت أحد الاتجاهات الحديثة في الإدارة حيث لقيت اهتمام كبير في المنظمات المعرفية بما فيها المكتبات الجامعية . كما تعتبر هذه الأخيرة من أحدث المفاهيم في علم الإدارة وبالغة الأهمية في المجالات الأكاديمية بما فيها المكتبات الجامعية . ويعود السبب في ذلك لما حققته من فرص تنافسية وكذا في اتخاذ القرارات ، من خلال استثمار المعرفة الموجودة لدى العاملين بها واستخدامها في تحقيق التقدم على مستوى الخدمات والعمليات (الإدارية / الفنية) وكذا في تحقيق الأهداف ورضا المستفيدين .

الفصل الثالث



آليات تطبيق إدارة المعرفة

الفصل الثالث: آليات تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية

تمهيد

3-1: القيادة الإدارية

3-2: العمليات الإدارية

3-3: الموارد البشرية

3-4: تكنولوجيا المعلومات

3-5: عمليات إدارة المعرفة

3-6: التعلم والابتكار

3-7: مخرجات إدارة المعرفة

3-8: الثقافة التنظيمية

خلاصة الفصل

الفصل الثالث : آليات تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية**تمهيد**

الهدف الأساسي لإدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية هو إتاحة المعرفة التي تساعد أمناء المكتبات الجامعية لنقل معارفهم وتحويلها من معرفة ضمنية إلى معرفة صريحة (معرفة جماعية) لكي تصبح مهامهم أكثر كفاءة وواقعية . وتسعى إدارة المعرفة إلى توسيع دور المكتبيين لإدارة جميع أنواع المعلومات والمعارف الضمنية من أجل تكوين قاعدة معرفة للمكتبة ،ويمكن لإدارة أن تجعل المكتبة أكثر فاعلية من خلال تشاطر المعرفة التنظيمية ، وممارسة المعرفة تنتزع المعارف الضمنية من الأشخاص ومساعدتهم وتلبية لاحتياجاتهم ، كما أن المعرفة الضمنية مهمة لأمناء المكتبات الجامعية من أجل اتخاذ القرارات وإدارة أصول المعرفة لدى المكتبة لتجنب مشاكل العمل وتفاذي ازدواجية الجهود المبذولة أو ما يعرف بالعمل المزدوج. وهذا من خلال تطبيق آليات إدارة المعرفة .

1.3: القيادة الإدارية**1.1.3: تعريف القيادة**

لقد أصبح واضحاً بأن العنصر البشري عامل هام وحاسم في العملية المعرفية والإبداعية بالنظر لقدرته على إنتاج أفكار جديدة تدعم باستمرار قدرات المكتبة على إنتاج المزيد من القيمة المضافة ، وعليه فالأفراد والجماعات في المكتبة في الحاجة إلى قيادة تنظيمية فعالة¹

¹ - بوعزيز ، شيشون . أهمية الأسس الاستراتيجية والتكنولوجية في تطبيق إدارة المعرفة :دراسة تحليلية لآراء إطارات المديرية الجهوية للصندوق الوطني للسكن . في . مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية . ع 10.الجزائر : جامعة محمد خيضر بسكرة .2011. ص.45. (pdf)

تعطى المثال ، القدوة و النموذج الذي يقتدي به في مجالات التعاون وبث روح الإبداع والتعلم لدى الموظفين¹.

وعليه تعددت المفاهيم و التعاريف في مجال القيادة ، ومن بينها التعاريف التالية:

إذا تم الرجوع اليوناني واللاتيني لتحديد معنى القيادة ، وجد أن كلمة القيادة (leadership) من الفعل اليوناني (arbiein) معنى يبدأ أو يقود أو يحكم ويتفق مع الفعل اللاتيني (agere) ومعناه يحرك أو يكون ، أما كلمة قائد (leader) فتعني الشخص الذي يوجه أو يرشد أو يهدي الآخرين ، أي بمعنى هناك علاقة بين شخصين يوجه وأشخاص آخرين يقبلون هذا التوجيه².

فالقيادة صفة تدل على هيئة نسبية بين شخص يقوم بعمل جماعي وأشخاص يتبعون عمله ، ويسيروا على مثله لتحقيق غاية مشتركة فيكون أحد الطرفين قائد والآخر مقاد³.

القيادة :هي القدرة على التأثير في سلوك أفراد الجماعة وتنسيق جهودهم وتوجيههم لبلوغ الغايات المنشودة. ومن مفهوم القيادة يمكننا أن نتبين أن القيادة تتكون من ثلاثة عناصر أساسية هي :

- وجود مجموعة من أفراد يعملون في تنظيم معين .
- قائد من أفراد الجماعة قادر على التأثير في سلوكهم وتوجيههم .
- هدف مشترك تسعى الجماعة لتحقيقه⁴.

¹ - بوعزيز ، شيشون . مرجع سابق. ص.45.

² - نواف، كنعان .القيادة الإدارية . الأردن : دار العلم والثقافة للنشر والتوزيع . 2006 .ص.86-87.

³ - بن عاشور ، محمد الفاضل .معجم العلوم الاجتماعية . بيروت :الهيئة المعرفية للكتاب.2001. ص. 590.

⁴ - عوض ، عامر سالم .السلوك التنظيمي الإداري . عمان :دار أسامة .2007. ص.201.

ومن خلال ماسبق يمكن تعريف القيادة كمايلي:

القيادة فن التأثير في (المرووسين) لانجاز المهام المحددة لهم بكل حماس إخلاص ، بعبارة أخرى فإن القيادة هي القدرة على حث وحفز الأفراد على انجاز ما ترغب القيادة تحقيقه لانجاز ما يجب أداءه.

لذا فإن القيادة عنصر مهم في تبني وتطبيق إدارة المعرفة . وبشكل عام إدارة المعرفة في المكتبات نمطا خاصا من القيادة ،ليتمكن من قيادة الآخرين والتأثير فيهم والاستفادة من المعرفة الموجودة لتحقيق أعلى مستويات الفاعلية والإنتاجية في المكتبات

2.1.3: الأساليب القيادية :

1- أسلوب القيادة الديمقراطية :

يستند هذا الأسلوب من القيادة على مشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات وإبداء الرأي والمشاركة في وضع الخطط والسياسات، ويساعد هذا الأسلوب أو النمط على إفساح المجال للإبداع والابتكار والمبادأة ، وتقدير جهود العاملين ، ويمارس القائد إشرافا عاما لتحفيز العاملين ورفع مستوى أدائهم في العمل ، واعتمادا أسلوب التأثير بدلا من استخدام السلطة الرسمية في تحريك المرؤوسين ، كما ويساعد على الاهتمام بالعاملين في تحقيق الرضا الوظيفي وتذليل مشكلات وصعوبات العمل¹.

2-أسلوب القيادة الديكتاتورية (الأوتوقراطية / الاستبدادية):

ضمن هذا الأسلوب فإن القائد يهيمن بشكل كامل في مجال إصدار الأوامر والإشراف على العمل وتطوير السياسات ويميل إلى استخدام المركزية والتفرد بالرأي والتركيز على

¹ - كاظم حمود الفريجات ،خضير؛ سلامة الوزى ، موسى ؛ الشهابي ،أنعام . السلوك التنظيمي : مفاهيم معاصرة .الشارقة : مكتبة الجامعة ؛ الأردن :إثراء للنشر والتوزيع .2008. ص.241.

ضرورة إنجاز العمل وممارسة الرقابة الشديدة و يميل إلى استخدام أسلوب الإكراه والعقاب والقوة والتهديد باستعمال السلطة لفرض النظام وإنجاز العمل.¹

3- أسلوب القيادة غير الموجهة (قيادة عدم التدخل أو الحرة):

يقوم هذا الأسلوب على أساس أن القائد يترك الحرية للمرؤوسين في كيفية ، إنجاز العمل ويبقى دوره دور المرشد والموجه، ويرتكز على أساس عدم وجود قائد واحد بل كل عضو في المنظمة هو قائد وكل واحد يعمل بأفضل ماعنده وبأحسن الأساليب بحيث لا يحتاج إلى توجيه ومتابعة مستمرة ، يصلح هذا الأسلوب لبيئات علمية على درجة عالية جدا من التخصص وما شابهها من المنظمات.²

3.1.3: خصائص القائد.

- ❖ الثقة في مرعوسيه.
- ❖ تمتعه برؤية مستقبلية .
- ❖ عدم الانفعال السريع .
- ❖ تحمله للمخاطرة .
- ❖ امتلاكه لخبرات ومعلومات .
- ❖ تقبله للرأي المعارض.
- ❖ البساطة في التعامل .³

¹ - دير ، زاهد محمد .السلوك التنظيمي : Organization behavior . عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع .2011. ص. 173.

² - كاظم حمود الفريجات ،خضير؛ سلامة الوزى ، موسى ؛ الشهابي ،أنعام .مرجع سابق . ص. 242.

³ - طه ، طارق . السلوك التنظيمي في بيئة العولمة والانترنت . مصر : دار الفكر الجامعي .2008. ص. 200.

كما يضيف الدكتور : زاهد محمد الديري الصفات التالية للقائد الناجح

- ❖ الإيمان بمبدأ الشورى مع المرؤوسين الإيمان بالأسلوب العلمي في حل المشكلات الإدارية .
- ❖ القدرة على اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية.
- ❖ القدرة على الإرشاد الصحيح للمرؤوسين.
- ❖ الحرص الشديد على مصالح المرؤوسين للمنظمة¹

4.1.3: مهارات القائد بالمكتبة :

صنفت المهارات الواجب امتلاكها من قبل العاملين في المكتبات ومراكز المعلومات بناء على متطلبات إدارة المعرفة في أربع أنواع وهي :

1- المهارات التكنولوجية وتتضمن:

- + التعامل مع نظم وبرمجيات المعلومات .
- + التعامل مع الانترنت (البحث بالاتصال المباشر ،البريد الإلكتروني).
- + المقدرة على النشر الإلكتروني للمعرفة .
- + التعامل مع قواعد البيانات ومع نظم الذكاء الاصطناعي في عمليات إدارة المعرفة .²

2- مهارات إدارة المعرفة وتتضمن :

- + إعداد نماذج عمليات المعرفة المختلفة .
- + تحديد الحاملين للمعرفة ومواقعهم

¹ - دير ، زاهد محمد. مرجع سابق .ص. 183.

² - عبد الله ، نوال . إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية :دراسة حالة بالمكتبة المركزية لجامعة حنوان . في . مجلة المكتبات والمعلومات العربية . مؤتمر 24 للإتحاد العربي للمكتبات والمعلومات . ع 3 . 2015 .ص. 45.

+ تشخيص المعرفة (تحديد المعرفة المتوافرة وتلك المطلوبة).

+ نشر الوعي المعرفي لدى الأشخاص.

3- مهارات الإبداع والابتكار وتتضمن :

+ التفكير المستقبلي لاكتشاف آفاق المعرفة المطلوبة .

+ التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية للمعرفة .

+ تحديد البدائل الممكنة والمتوقعة لانجاز العمل¹.

+ تطوير آليات وممارسات جديدة في العمل المعرفي.

4- المهارات الإدارية وتتضمن :

+ التغيير تحديد الأهداف المكتبة وصياغتها في ضوء التغيرات المعرفية الجديدة .

+ المقدر على إدارة الأزمات والمخاطر والتهديدات الخاصة بالمكتبة .

+ المقدر على إدارة الوقت اللازم للقيام بالأنشطة المعرفية المخطط لها .

+ المقدر على تحمل مسؤوليات التفويض الإداري.

5- المهارات الفنية و تتضمن :

+ بناء سياسة تنمية المجموعات المكتبية ، وبناء سياسة تقييم مصادر المعرفة وتنقيتها.

+ التنقيب عن البيانات

+ تسويق الخدمات المعرفية والمعلوماتية

+ التعامل مع مصادر المعرفة وفق تسجيلية وخطط تصنيف مصادر المعرفة.²

+ استخدام المكانز بصفة عالية .

¹ - عبد الله ، نوال . مرجع سابق .ص. 65.

² - عليوه ، السيد . الإدارة المكتبية وطرق إعداد التقارير المكتبات . مصر : دار الأمين لطبع والنشر والتوزيع.

✚ إتقان أساليب تخزين المعرفة .¹

2.3: العمليات الإدارية بالمكتبات :

1.2.3: تعريف العمليات الإدارية :

ترجع أهمية العمليات الإدارية في المكتبات ، إلى ظهور الإدارة العلمية التي تعتمد على أهمية المعلومات التي تحتاجها جميع المستويات الإدارية والرؤساء والتي تساعدهم في فن التخطيط ، والتنظيم ، والتنسيق بين الإدارة والأقسام المختلفة والقيام بالرقابة للتحقق من الفعالية والكفاءة للإدارة . واتخاذ القرارات لإنجاز أعمالهم وتحقيق المسار الصحيح.²

والآن سنتطرق لأهم التعريفات التي تصب في مجال تعريف العمليات الإدارية المكتبية.

تعرف العمليات الإدارية : بأنها هي التنبؤ والتخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة (هنري فايول) ويركز هذا التعريف على المبادئ لعلم الإدارة والعملية الإدارية .

- كما تعتبر كالحلقة التنسيق بين جميع عوامل الإنتاج - البشرية وغير البشرية - باستعمال وظائف التخطيط والتنظيم والقيادة والإشراف والرقابة حتى يتم الوصول إلى الهدف المطلوب.³

العمليات الإدارية : هي نشاط مستمر فهي لا تبدأ بوظيفة وتنتهي بوظيفة ، بل إن عناصرها ووظائفها مستمرة (التخطيط ، التنظيم ، التوجيه ، الرقابة)⁴

¹ - عبد الله ، نوال . مرجع سابق .ص. 65.

² - عليوه ، السيد . مرجع سابق .ص. 11.

³ - همشري ، عمر أحمد ، الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات . الأردن : دار الصفاء للنشر والتوزيع . 2001. ص. 26.

⁴ - نور الدين ، عصام . إدارة المعرفة والتكنولوجيا الحديثة . عمان : دار أسامة للنشر والتوزيع . 2009. ص. 18.

ثالثا: أنها تعمل لتحقيق أهداف محددة.

رابعا: أنها إنسانية الطابع ، بمعنى أنها تسعى إلى الموازنة بين تحقيق أهداف المكتبة أو مركز المعلومات وبين أهداف العاملين فيها. كما أنها تسعى إلى تنمية هؤلاء العاملين مهنيا ، وإلى مشاركتهم في اتخاذ القرار ، إلى إطلاق طاقاتهم وإبداعاتهم .

خامسا: أنها تعمل ضمن الإطار العام لفلسفة وسياسات وإمكانيات المؤسسة الأم التي تتبعها المكتبة أو مركز المعلومات ، إذ يجب أن تتكيف الإدارة مع متطلبات هذه الفلسفة والسياسات والظروف.

سادسا : أنها دائمة التطور في نمطها وعناصرها وفلسفتها ونظرتها إلى الأمور ، إذ ليس هناك مكان لإدارة تقليدية جامدة في عالم يسوده التطور والتغير السريعان.¹

3.2.3: عناصر العمليات الإدارية في المكتبات :

✓ التخطيط الإداري:

من أجل تحقيق أهداف المكتبة أو مركز المعلومات ، فإن التخطيط يجب أن يبدأ من التفكير في إنشاء المشروع ، حيث يتم اختيار الموقع المناسب وتصاميم البناء ، وتحديد نوع المكتبة ونطاق خدماتها وفئات المستفيدين منها ، والحجم المتوقع لمجموعاتها وخدماتها في البداية ، وأخيرا التوسع المستقبلي المتوقع ، وكل ماسبق يتم في حدود الأهداف والإمكانات المالية والبشرية المتاحة مع إجراء التعديلات في المخططات إذا اقتضت الضرورة ذلك.²

1 - همشري ، عمر أحمد. مرجع سابق .ص. 29-30.

2 - بن محمد سالم ، سالم. إدارة المكتبات ومراكز المعلومات . السعودية : مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية . 2004. ص. 244.

✓ التنظيم الإداري:

التنظيم هو تحديد الأعمال المراد أداؤها والتقسيمات الإدارية اللازمة ، واختصاصات تلك الإدارات والأقسام وعلاقتها المتداخلة ، وتحديد العلاقات وأنماط الاتصال ، وتوزيع المسؤوليات والواجبات ، وتفويض السلطات والصلاحيات اللازمة لأداء الأعمال ، بغرض تحقيق الأهداف.¹

✓ التوجيه الإداري:

بعد أن يتم تحديد الأهداف ووضع الخطط وإيجاد الراسمال المعرفي والموقع والآلات وتنظيم هذه العوامل لبدء العمل يأتي دور تنسيق بينها. فالتوجيه يعني توجيه نحو الاهداف المحددة والخطط المرسومة وفق السياسات المبنية ورسم طرق العمل الصحيحة لهم والتنسيق بينهم وإرشادهم وتحقيق التعاون بينهم ورفع روح المعنوية لهم وتدريبهم وكشف أخطائهم لتصحيحها لتحقيق أهداف المؤسسة.²

✓ الرقابة الإدارية :

هي عملية متابعة الأنشطة للتأكد من أنها تتجز وفقا لما هو مخطط لها ، وتصحيح أي الانحرافات ذات دلالة Significant Deviations (الانحرافات تشير بوجود خلل تجاوز المدى المسموح يستدعي علاجه).³

1 - همشري ، عمر أحمد. مرجع سابق .ص 28.

2 - نور الدين ، عصام. مرجع سابق. ص 19-20.

3 - طه ، طارق. مرجع سابق. ص 264.

4.2.3: أهداف العمليات الإدارية في المكتبات :

- استغلال الموارد البشرية والتكنولوجية في توليد وإنتاج المعرفة وتشاركها بأحسن الطرق الممكنة وتسخيرها لتحقيق الأهداف الموضوعية.
- تنمية القدرات والكفاءات البشرية ، التي تعمل على تنفيذ الخطط المرسومة من أجل تحقيق الأهداف . وذلك من خلال تشجيع التعلم والابتكار لدى الموظفين وتمييزهم مهنيا وتحفيزهم على إنتاج المعارف الجديدة التي تخدم أهداف المكتبة وتلبي رضا مستفيديها.
- الارتقاء بالمناخ التنظيمي إلى المستوى الأمثل . من خلال توطيد العلاقات الإنسانية وتشجيعهم على مبدأ إدارة المعرفة.
- تكريس مبدأ التعلم ومنهج التطوير المهني والتنظيمي المتكامل من أجل تطبيق المعرفة.
- تحقيق وتطبيق المعرفة من أجل زيادة الإنتاجية والفاعلية الإدارية بأقل ما يمكن من الوقت والجهد.¹

3.3: الموارد البشرية

تعد المكتبات الجامعية جزءا لا يتجزأ من كينونة المجتمع الحديث ، وإحدى وسائل استمراريته وديمومته وتطوره ، ويعتمد نجاح هذه المكتبات على وجود موارد بشرية فعالة تقوم بأداء وظائفها ومهامها ، كما أن تلك الموارد البشرية الفعالة تحتاج إلى إدارة حديثة تتسق نشاطها وتوجهه إلى الواجهة الصحيحة التي تخدم المستفيدين وتحقق للمكتبة أهدافها .

¹ - موقع الإلكتروني:https://www.marefa.org/%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D9%8

5%D9%83%D8%AA%D8%A8%D8%A7%D8%AA تاريخ الزيارة : 2018/05/01 التوقيت 17.32.

1.3.3: تعريف الموارد البشرية :

الموارد البشرية هي تلك المجموعات من الأفراد القادرين على أداء العمل ، والراغبين في هذا الأداء بشكل جاد وملتزم ، حيث يتعين أن تتكامل و تتفاعل القدرة مع الرغبة في إطار تنظيمي منسجم .¹

والموارد البشرية هي أصل من أصول المكتبة التي يمكن الاستثمار فيها وزيادة قيمتها بالنسبة للمكتبة ، فالمورد البشري يمكن أن يحقق ثروة ربحية هائلة من خلال استخدام مهاراته ومعرفته ، وبدون هذه المهارات والمعرفة يصبح الفرد عاجزاً أو ذا قدرات محدودة والخبرة والمهارات والقدرات والاستعدادات اللازمة لأداء مهام متخصصة .

وعندما تتمكن المكتبة من اكتساب موارد بشرية تتوفر لديها المعرفة والمهارة والكفاءة ، فيمكن القول أن هذه المكتبة لديها مخزون من الموارد البشرية ، وتكون الكفاءة والمعرفة و المهارة هي المكونات الهامة والرئيسية لهذا المخزون ، ومن ثم ينبغي على المكتبة ، أن تسعى للحصول على هذا المخزون وتطويره والمحافظة عليه لسببين هما :

وجود الأفراد الذين يمتلكون الاستعدادات والمهارات ، إذا تم تنمية مهاراتهم بشكل مناسب وكافي يمكن ضمان قدرتهم على العمل بكفاءة لتحقيق أهداف المكتبة . من خلال مهارات ومعرفة وكفاءة الأفراد يصبح هؤلاء الأفراد في وضع يسمح لهم بتحقيق أهدافهم الشخصية ، والرضا الوظيفي وتحقيق الذات ، ومن ثمة الاندفاع بحماس لتحقيق أهداف المكتبة .²

2.3.3: أهمية الموارد البشرية

الموارد البشرية هي أهم عناصر العمل والإنتاج والخدمات فعلى رغم من أن جميع الموارد المادية ذات أهمية إلى أن الموارد البشرية تعتبر أهمها على الإطلاق ذلك لأنها هي

¹ - سيد مصطفى ، أحمد . إدارة الموارد البشرية : الإدارة العصرية لرأس المال الفكري . القاهرة . 2004 . ص 19 .

² - حسن ، رابحة . مدخل استراتيجي لتخطيط الموارد البشرية . الإسكندرية : الدار الجامعية . 2002 . ص 30 .

التي تقوم بعمليات الإبداع والابتكار ، وهي التي تختار المواد المكتبية والمصادر والمعلومات المختلفة وتهيئها و تقدمها للمستفيدين بأيسر و أسرع الطرق ، وهي المسؤولة عن وضع الأهداف و الاستراتيجيات ، فبدون موارد بشرية فعالة وجيدة لا يمكن أداء هذه الأمور بكفاءة ، ولن تتمكن المكتبة من أداء رسالتها وتحقيق أهدافها ، والموارد البشرية هي المسؤولة عن تسيير العمل وتوفير العناصر و المقومات المختلفة للمكتبة ، من مباني و أثاث وتجهيزات ومواد مكتبية وقوى بشرية ، وهي المكلفة بتنظيم هذه العناصر جميعا ، وتسييرها للمستفيدين ، بحيث يمكن الاستفادة منها على أفضل نحو ممكن.¹

ومما زاد من أهمية الموارد البشرية ظهور منهجية إدارة المعرفة التي تطبقها منظمات ومؤسسات ومكتبات القرن الواحد والعشرين ، حيث تؤكد هذه المنهجية على أن بقاء المكتبة واستمراريتها في السوق يعتمدان على الموارد البشرية المتواجدة بها، وبالتالي فإن المكتبة واستمرارها يعتمدان بشكل أساسي على كفاءة وجودة أداء موردها البشرية تلك ، لقد أصبحت أهمية الموارد البشرية حقيقة تقرها المكتبات بجميع أنواعها والمنظمات بجميع اتجاهاتها ، وفي هذا الإطار أصبح يستخدم مصطلح الموارد البشرية للدلالة على أهميته ، باعتبارها أحد أهم عناصر مدخلات العمل ،² لأن قوة الموارد البشرية وفعالية أدائها تعني قوة المكتبة ، وقدرتها على منافسة الآخرين في سوق خدمات المعلومات ، وضمان تسويق تلك الخدمات و بالتالي البقاء والاستمرار .³

¹ - علي محمد تاج ، أحمد . الموارد البشرية في المكتبات المدرسية بمصر :دراسة ميدانية استقصائية للعاملين بالمكتبات المدرسية .في.مجلة الإتجاهات الحديثة في المكتبات والمعلومات .ع4 . 2007.ص.29.

² - ابراهيمي ، أحمد . تقييم الموارد البشرية وأثره على تسويق خدمات المعلومات في المكتبات الجامعية .(مذكرة ماجستير) ، قسم علم المكتبات . كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية . جامعة منتوري قسنطينة ، 2007 .ص.108. (pdf)

³ - ابراهيمي ، أحمد. مرجع سابق .ص.108.

3.3.3: دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية :

انحصر الدور الجديد لإدارة الموارد البشرية حسب Lengnik –hall في أربعة أدوار هي

1- خدمة رأسمال البشري :

إدارة الموارد البشرية : يمكن أن تكون مسهل في الشراكة مع المستخدمين بهدف الوصول إلى أكبر مرودية متوقعة على استثمارات رأس المال البشري في المؤسسة .رأس المال البشري متعلق بالمعرفة ،مهارات ،وقدرات تتضمن التجارب ، المهارات الاجتماعية ، القيم ، المعتقدات .في هذا الإطار ، يحتاج الأفراد إلى التوجيه وتسهيل مهامهم بدلا من مراقبتهم والسيطرة عليهم ¹، إذ تحتاج مصلحة الموارد البشرية لتقليل المراقبة أو الدور السلطوي لتشجيع المساهمة الفردية الطوعية مع إعداد الاستراتيجيات الملائمة للتدريب والاحتفاظ به بما يكفل تحقق الإبداع والمرونة .

2- مسهل المعرفة :

يكتسي قسم الموارد البشرية دورا مهما في تسهيل كلا رأسمال معرفي (الاحتفاظ بالمصادر الصريحة والضمنية) والتدفق المعرفي من خلال ترويج مفهوم وقيمة إدارة المعرفة والاستراتيجيات الاخرى المتضمنة مخططات التعلم المستمر .ووسائط تبادل المعرفة ، فممارسات التحفيز والتقييم تساعد في دعم سلوك إدارة المعرفة المرغوب علاوة على ذلك ،يحتاج قسم الموارد البشرية لتشجيع المؤسسة لتغيير السلوك في ضوء ما تم تعلمه .

¹ - بلقوم ، فريد ؛ بن باير ،حبيب : دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية (ملتقى دولي حول :رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة) :يوم 13-14ديسمبر 2011 .ص.8. (pdf)

3- بناء العلاقة :

يكمن في إدارة العلاقات بين الأفراد والجماعات لتحسين الرأس المال الاجتماعي عبر سلسلة القيم المعتمدة على غرار (الثقة ، الاحترام ، التعاطف، التعاون ، الاهتمام) تتم إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية الملائمة لبناء هذه العلاقات عبر وظيفة فريق العمل ، الاتصال التنظيمي ، تبادل المصادر داخل المؤسسة .

4- اختصاصية الانتشار السريع :

مثلاً تحتاج المؤسسة التنافسية للسرعة ، يحتاج قسم الموارد البشرية للأخذ بمسؤولية تطوير مصادر رأس المال البشري المرنة بالتأكيد على التكيف ، التحمل ، وقدرة على التعلم هذا يعني خلق ترتيبات لرأس المال البشري التي تمكنه من التجمع بسرعة والانتشار لتلبية حاجات مهام العمل المتغيرة مما يستلزم تشجيع سلوك المستخدم الملائم ، سلوك الفريق ، والقيم التي تدعم المرونة ، التكيف ، والإبداع ، فتقافة الاشتراك الواسع للمعلومات التنظيمية في فريق العمل ضرورية للوصول لهذه الأهداف.¹

4.3.3: تأثير إدارة المعرفة في الموارد البشرية :

تساهم إدارة المعرفة إلى تنمية الجوانب التالية للموارد البشرية :

تعد أداة تحفيز للمؤسسات لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جديدة والتعرف على الفجوات في توقعاتهم.²

¹ - بلقوم ، فريد ؛ بن باير ، حبيب. مرجع سابق . ص.8-9 .

² - عبد المجيد البشاشة ، سامر؛ الحمد ، حسين . أثر إدارة المعرفة في زيادة فاعلية المدربين في الوزارات الأردنية . في. مجلة الملك عبد العزيز الاقتصاد والإدارة . 2009. ص. 47.

● تعزز قدرة المؤسسة للاحتفاظ بأداء الموارد البشرية ومستوى الخبرة والمعرفة لديها والعمل على تحسينه.

● توثيق المعرفة المتوفرة وتطويرها والمشاركة فيها بين أفراد المؤسسة .

● تدعم الاستفادة من الممارسات الموجودة والمكتسبة من طرف المستخدمين بوضع إطار عمل لتعزيز المعرفة التنظيمية .¹

وفي الفترة الحالية ، أخذ موضوع الاشتراك في المعرفة وتنمية التعاون الحيز الأكبر من انشغالات مدراء الموارد البشرية من أجل تحسين الجوانب التالية:

✓ وضعية الأفراد اتجاه وظائفهم والمهام الموكلة إليهم .

✓ تعبئة المعارف الضمنية من أجل حل المشاكل العملية ، والتوجه في العمل مع الآخرين .

✓ تعبئة القدرات الجماعية في العمل عن طريق خلق شبكات اجتماعية مبدؤها العمل

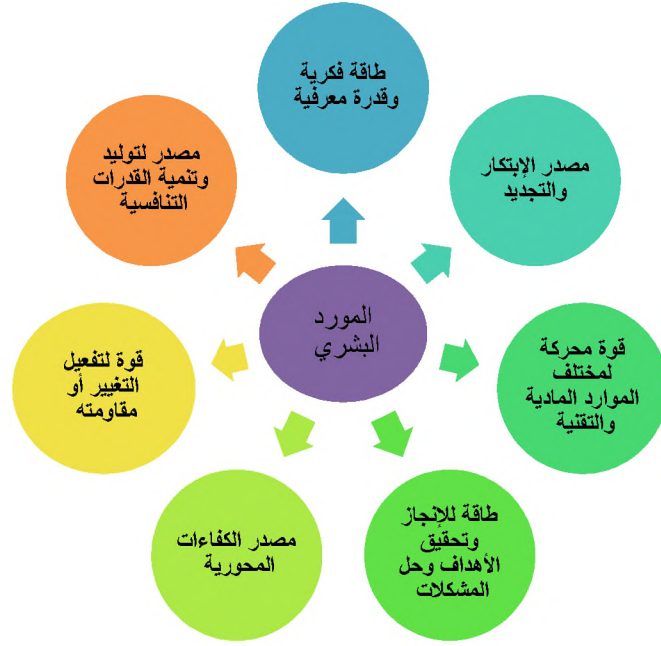
على أساس التعاون وليس على مبدأ السلطة ، فالمعرفة تتشكل في إطار التعاون

✓ بين الأفراد خلال مراحل الإنتاج ولكن فائدتها تصبح أكثر عندما تتشكل في إطار التفاعلات بينهم في إطار معرفي يتمثل في فريق العمل.²

والشكل التالي يبين الموارد البشرية في مؤسسة المعرفة وما تضيفه على صعيدها .

1 - عبد المجيد البشايشة ، سامر؛ الحمد ، حسين . مرجع سابق. ص. 47.

2 - بلقوم ، فريد ؛ بن باير ، حبيب. مرجع سابق . ص.10-11.



الشكل 3 : يمثل الموارد البشرية في مؤسسة المعرفة¹

5.3.3: دور إدارة المعرفة في تفعيل أداء الموارد البشرية :

يقوم مفهوم إدارة المعرفة بتوفير المعلومات وإتاحتها لجميع الموارد البشرية في المؤسسة والمستفيدين من خارجها ، حيث يركز على الاستفادة القصوى من المعلومات المتوافرة في المؤسسة والخبرات الفردية الكامنة في عقول موظفيها لذا فإن من أهم مميزات تطبيق هذا المفهوم هو الاستثمار الأمثل لرأس المال الفكري وتحويله إلى قوة إنتاجية تسهم في تنمية أداء المورد البشري ورفع كفاءة المؤسسة . من خلال عمليتي :

❖ توليد المعرفة :

إن عملية توليد المعرفة تبدأ بفكرة يقدمها الذي حصل عليها أو ابتداعها .² وهذا ما أشار إليه أيضا **Coffe** عندما أكد أن أعلى درجة من المعرفة تكمن في عقول المستخدمين لكن

¹ - بلقوم ، فريد ؛ بن باير ، حبيب. مرجع سابق . ص.10-11.

² - موقع الالكتروني . تاريخ الزيارة 02-04-2018

www.Ejabat.google.com/ejabat/thread?tid=129e632eeeDd92bb

من الممكن أن يتم توليد المعرفة الجديدة من خلال أقسام البحث والتطوير والتجريب والتعلم الدروس والتفكير الإبداعي ، وأشار فرجاني إلى أن المعرفة تكتسب عبر 03 طرق :

* التعلم * البحث العلمي * التطوير الثقافي

❖ نقل المعرفة :

هناك أربعة شروط يجب توفرها لنقل المعرفة وهي:

1. يجب أن تكون هناك وسيلة لنقل المعرفة وهذه الوسيلة قد تكون شخصا وقد تكون شيئا آخر .
2. يجب أن تكون هذه الوسيلة مدركة ومتفهمة تماما لهذه المعرفة وفحواها وقادرة أيضا على نقلها .
3. ويجب أن تكون لدى الوسيلة (شخص مثلا) الحافز للقيام بذلك.
4. يجب ألا يكون هناك معوقات تحول دون هذا النقل المعرفي.¹

4.3: تكنولوجيا المعلومات

1.4.3: تعريف تكنولوجيا المعلومات

شهدت الآونة الأخيرة تطورات سريعة غير مسبقة في كافة نواحي الحياة ، وأبرز هذه التطورات التي ميزت وقتنا الحالي هي الديناميكية التي عرفها المجال التكنولوجي خاصة تلك المتعلقة بمعالجة المعلومات وبنائها ، أو بما أصبح يعرف بتكنولوجيا المعلومات تكنولوجيا المعلومات مصطلح أصبح يتكرر بشدة في كافة المستويات ، لدرجة أن البعض صار يردده دون أن يدرك معناه²،

¹ - الموقع الإلكتروني . مرجع سابق.

² - بوشارب بولوداني ، لزهرة . مرجع سابق . ص.213.

لذا سنتطرق إلى تعريفه .

- يتضمن مفهوم تكنولوجيا المعلومات كل الأدوات والتقنيات التي تستخدمها نظم المعلومات لتنفيذ الأنشطة الحاسوبية على اختلاف أنواعها وتطبيقاتها وتشمل كل من عتاد الحاسوب والمكونات المادية للحاسوب ، برامج الحاسوب.

أو هي مجموعة المعارف والمعلومات في مختلف المجالات ، والتي يتم تشغيلها وفقا لإجراءات وتقنيات وموارد بشرية وتجهيزات بهدف جمعها وتخزينها ومعالجتها وإتاحة استرجاعها أو تناقلها وبنها ، ويمكن اعتبارها كذلك دمج بين أجهزة الحاسبات المصغرة وتكنولوجيا الاتصالات الحديثة بهدف استيعاب واختزان واسترجاع المعلومات مهما اختلفت مصادرها وأشكالها ، وقد أصبح للحاسبات الآلية الدور الأكبر في مجالات تكنولوجيا المعلومات بل إنها تعتبر أساس تقنيات المعلومات المعاصرة.¹

2.4.3: خصائص تكنولوجيا المعلومات :

- ✓ تكنولوجيا المعلومات هي علم تطبيقي يسعى لتطبيق المعرفة .
- ✓ تكنولوجيا المعلومات تعتبر أهم وسيلة لنقل وتشاطر المعرفة .
- ✓ تكنولوجيا المعلومات تساعد في تخزين المعرفة في مختلف الوسائط

الإلكترونية

- ✓ تكنولوجيا المعلومات هي التي تسمح بمعالجة المعلومات وتكوين مخرجات التي تساهم في بناء المعرفة .²

¹ - بوشارب بولوداني ، لزهرة . مرجع السابق . ص.213.

² - السمير ، علي حسين . مرجع سابق . ص.14.

✓ التكنولوجيا المعلومات تتميز بالمرونة والدينامكية مما ساعد في عملية المراجعة والتعديل والتحسين في مختلف جوانب مجالات المعرفة .

3.4.3: أهمية تكنولوجيا المعلومات في إدارة المعرفة بالمكتبات

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 تلك 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 الأداة لكونها

بحاجة أكثر إلى التواصل والتعاون بطريقة منتجة ومفيدة ، وتحتاج بعض الحالات

التكنولوجية تعاونية مثل اجتماعات الفيديو والاجتماعات الإلكترونية بواسطة البريد الإلكتروني . والعمل الإلكتروني يمثل وصفا للمكتبة التي تستغل قدراتها الكاملة من تكنولوجيا المعلومات لتحديث عملياتها بهدف الوصول إلى أفضل خدمة .¹

4.4.3 : الأسس التكنولوجية وأهميتها في تطبيق إدارة المعرفة

في ظل التنامي المستمر للاتجاه الذي يرى بأن تنفيذ مبادرات إدارة المعرفة على مستوى المكتبات يمر في جانب كبير منه عبر المنظور التكنولوجي ، حيث برزت سلسلة طويلة ومتنوعة من الأسس التكنولوجية تمتد من البنية التحتية التقنية لنظم المعلومات وتكنولوجياتها ، ومختلف الشبكات إلى تطبيقات التشارك الجماعي (الفيس بوك / تويتر / البريد الإلكتروني....).²

¹ - السمير ، علي حسين . مرجع السابق . ص 14.

² - شيشون ، بوعزيز . مرجع السابق . ص 64-65.

ولتبيين بأن أهمية هذه الأدوات لا تقتصر على أسلوب التعامل مع المعارف الظاهرية فحسب كما يعتقد البعض، بل أصبحت أكثر قابلية للدعم والإسناد بالنسبة للمعارف الضمنية كذلك وفي جميع مراحل عملية إدارة المعرفة ، وعلى هذا الأساس سنحاول إبراز أهم تكنولوجيات المساهمة في تطبيق إدارة المعرفة .

أولاً : وضع البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات

لتوفير البنية التقنية القاعدية الضرورية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، تلجأ المكتبة لاقتناء مختلف الأجهزة والمكونات المادية المتطورة من حواسيب متنوعة (المعالجة والتوزيع والتشبيك وغيرها) ، طابعات ، ناسخات ، مساحات ضوئية ، معدلات ، كاميرات ، أقراص ، أسطوانات ، شاشات عرض وغيرها.¹

بالإضافة إلى البرمجيات وما يتبعها من برامج وتطبيقات ، فضلا على الارتباط بمختلف وسائل الاتصالات السلكية واللاسلكية .

في حين من الجدير على مدير المكتبة كونه يعمل في مجال المعرفة أن يشرك رؤوساء المصالح ، ومسؤول مركز الإعلام الآلي ، ومسؤول تسيير الموارد البشرية إلخ ، لوضع تصور لتطوير نظام إدارة المعرفة في المكتبة .²

ثانياً: اعتماد تكنولوجيا الشبكات

في ظل انتشار الواسع لظاهرة ارتباط الشبكي التي يشهدها عالم المكتبات سواء داخليا أو خارجيا ودور ذلك في إدارة المعرفة وما ينجز عنها إنشاء للقيمة دعما لتنافسية بين المكتبات ، أصبحت هذه الأخيرة مضطرة لتعامل مع موظفيها ومستفيديها والمكتبات الأخرى من خلال

1 - شيشون ، بوعزيز . مرجع سابق .ص. 64-65.

2 - فردي ، لخضر . مرجع سابق .ص. 142.

ثلاث شبكات هامة هي الشبكة العالمية الانترنت التي برزت بقوة منذ أوائل السبعينيات ، حيث تحول التركيز قوة الساحقة للحواسيب إلى قوة الربط بالشبكات بشكل أتاح الاتصال والتواصل بين الأفراد والمنظمات على مستوى العالم وبسرعة فائقة . ومع تطور التطبيقات والبرمجيات المختلفة ، أصبح بإمكان صفحات الويب والمواقع (مواقع المكتبات) والبوابات وغيرها لتبرز مختلف التعاملات الالكترونية لتنتقل المكتبات إلى العالم الافتراضية . ولشبكة الخارجية أو الإكسترنات التي تلعب دورا هاما في تسهيل تعاملات المكتبة مع المؤسسات أخرى و مع موظفيها و كذا مع المستفيدين وبذلك يمكن للمكتبة اكتساب معرفة جديدة من مصادر خارجية . كما ان الشبكة الداخلية الانترنت التي تمثل أداة هامة للاتصال وتداول المعلومات في الزمن الحقيقي بين مختلف مصالح وحدات المكتبة .¹

ثالثا : الاعتماد على الشبكة الاجتماعية :

الشبكات الاجتماعية هي مجمل الخدمات التي تبرمجها وتؤسسها المكتبات كبرى لمجتمع المستفيدين منها والتي تسمح بمشاركة والأنشطة والاهتمامات أو البحث عن تكوين صدقات ومعرفة اهتمامات وأنشطة أشخاص آخرين . فمعظم الشبكات الاجتماعية الموجودة حاليا هي عبارة عن مواقع ويب تقدم مجموعة من الخدمات للمستخدمين مثل : المحادثة الفورية ، الفيس بوك ، الرسائل الخاصة ، البريد الالكتروني ، الفيديو ، التدوين ، ومشاركة الملفات وغيرها من الخدمات . فمن الواضح أن الشبكات الاجتماعية قد أحدثت تغييرا كبيرا في كيفية الاتصال والمشاركة بين الأشخاص والمجتمعات وتبادل المعلومات والمعارف فيما بينهم فهي تجمع الملايين من الأشخاص على الرغم من اختلافها.²

¹ - شيشون ، بوعزيز . مرجع سابق . ص. 65-66.

² - بوكروخ ، سمية . مكتبات المطالعة العمومية الجزائرية من خلال الشبكات الاجتماعية : التواجد والاستخدام بشبكة

الفيسبوك Face Book نموذج . (مذكرة الماستر) . قسم علم المكتبات . معهد علم المكتبات والتوثيق . جامعة

قسنطينة 2 ، 2013 ، ص. 42 . بتصرف (bdf)

5.3: عمليات إدارة المعرفة

إن دورة المعرفة والعمليات التي تتضمنها تقدم المفتاح الذي يؤدي إلى فهم إدارة المعرفة وكيف تنفذ على أحسن وجه داخل مؤسسة ما ، ويتفق المفكرون في هذا المجال على أن هذه المعلومات ، و إن كانت تختلف في أهميتها حسب نمط المؤسسة ، فإنها مع ذلك حاسمة لنجاح أي نظام من أنظمة إدارة المعرفة .

تُعرف **Varna Alle** ربح عمليات معرفية أثناء مناقشتها ديناميكية المعرفة ، حيث تؤكد دورية بمعنى أن المعرفة بعد تجديدها ، يعاد توليدها من جديد وهكذا ، لذا الجدول أنه يوضح دورة المعرفة وعملياتها وأنشطتها .

خلقها	استدامها	تقاسمها	تجديدها
توليد	تعريفها	تشاركها	تغييرها
حيازتها	تنظيمها	تواصلها	تحسينها
مزاجتها	تخزينها	توزيعها	توسيعها
	تجميعها	تعليمها	تعميقها
	تمثيلها	نقلها	تكيفها
	تحليلها		
	تشفيرها (ترميزها)		
	تطبيقها		

جدول رقم 02: دورة المعرفة وعملياتها وأنشطتها (VERNA Alle) ¹

¹ - عليان ، ربحي مصطفى ، مرجع سابق ، ص. 205.

كما أشار بعض الباحثين أن العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة تتلخص في المراحل التالية:

(تشخيص المعرفة ثم اكتسابها ثم توليدها ثم تخزينها ثم)

1.5.3: تشخيص المعرفة

يعد تشخيص المعرفة من الأمور المهمة في أي برنامج لإدارة المعرفة .وعلى ضوء هذا التشخيص يتم وضع سياسات وبرامج العمليات الأخرى، لأن من نتائج عمليات التشخيص معرفة أنواع المعرفة المتوفرة ،ومن خلال مقارنتها بما هو مطلوب يمكن تحديد الفجوة .وعملية التشخيص أمر حتمي لان الهدف منها هو اكتشاف معرفة المنظمة ، وتحديد الأشخاص الحاملين لها ، ومواقعهم ،كذلك تحدد لنا مكان هذه المعرفة في القواعد. وتعد عملية التشخيص من أهم التحديات التي تواجه منظمة الأعمال ،لأن النجاح في مشروع إدارة المعرفة يتوقف في دقة التشخيص. وتستخدم في عملية التشخيص آليات الاكتشاف وآليات البحث والوصول ، وقد تكون عملية ليست من مرحلة واحدة . بل طرائق عدة لتمثيل المعرفة والتي تعد من أولويات عملية التشخيص وهي:

1- تمثيل المعرفة في هيئة قواعد: (knowledge as roules) تستخدم في تمثيل الخبرات العلمية ، حيث يقوم مهندسو المعرفة (Knowldge engineers) باستخلاص الخبرة من خلال لقاءات مباشرة مع الخبراء ، أو من الوثائق الفنية التي يستعين بها هؤلاء الخبراء ،بعد ذلك تتم صياغة الخبرة في صور قواعد.

2- تمثيل المعرفة بالشبكات الدلالية: (Semantie nets) المعرفة بالشبكات الدلالية التي تصفها بطريقة هندسية بعيدة عن السرد ،¹ حيث إن نظم معالجة المعارف تتعامل مع الموجودات والأحداث مما يحتم تمثيلنا معرفتنا عن هذه الموجودات

¹ - محمد عواد الزيادات . مرجع سابق. ص 92-93.

والأحداث بطريقة هندسية ، وتعد الشبكات الدلالية إحدى الوسائل العملية لتحقيق ذلك.

3- تمثيل المعرفة بأسلوب الدلالة الرسمية: (Formal Semantics) وتستخدم عادة في تحويل العبارات اللغوية إلى علاقات منطقية من دوال الإسناد ، باستخدام أسلوب الدلالة الصورية ، إن تمثيل المعرفة بهذا الأسلوب يسهل عملية الاستساخ.¹

2.5.3 : اكتساب المعرفة

في المرحلة الثانية بعد مرحلة تشخيص المعرفة تأتي عملية اكتساب المعرفة من مصادرها المختلفة. وقد أشار العديد من الكتاب إلى أن مصادر اكتساب المعرفة قد تكون مصادر داخلية مثل مستودعات المعرفة ، أو من خلال المشاركة في الخبرات والممارسات وحضور المؤتمرات والندوات والنقاش والحوار والاتصال بين جماعات العمل والمدير الأقدم والزبائن والعاملين أو من بيانات أساسية مثل البيانات المالية والاقتصادية التي يتم من خلالها نقل المعرفة وتحويلها من ضمنية إلى واضحة والعكس . وينتج عن ذلك إبداع المعرفة التنظيمية أو المشاركة فيها ويساعدها في ذلك التطورات التكنولوجية وما تقدمه من تسهيلات مثل المؤتمرات الفيديوية والشبكة العالمية (الانترنت) وغيرها.²

3.3.5 : توليد المعرفة

هي القدرة على ملاحظة الاحتياجات المعرفية التي على أساسها يتوجه مخطط إدارة المعرفة لتصحيح ما يسمى بالفجوة المعرفية ، من خلال ثقافة تشجع سلوكيات تبادل المعرفة وبناء عقلية تقدر أهمية المعرفة في كل وحدات التنظيمية ،³ ومن جهة أخرى فبعض

¹ - محمد عواد الزيادات . مرجع السابق. ص 92-93.

² - ربحي مصطفى عليان. مرجع السابق. ص. 195-196.

³ - بلقوم ،فريد ؛ بن باير ،حبيب. مرجع سابق .ص.14.

المؤسسات تعمل على تكوين بيئة داخلية تشجع على توليد المعرفة وهذا ما يمثله الأفراد المبتكرون في المنظمة الذين لم يتم التعويل عليهم في عملية استدامة الابتكار، وهو الأمر الذي يفسر توجه التوظيف في المؤسسات إلى استقطاب الكفاءات ذات الخبرة الواسعة للاستفادة من قدرتها المعرفية الابتكارية.¹

حيث أن معظم نظم المكتبات المتكاملة تعمل على توفير معلومات مفيدة عن عمل المكتبة ونشاط المستفيدين، وهذه المعلومات يمكن استخدامها لتوليد المعرفة الصريحة، الإبلاغ عن خدمات، قياس مدى تحقيق الأهداف وغير ذلك

4.5.3 : تخزين المعرفة

هي العمليات التي تشمل الاحتفاظ بالمعرفة والمحافظة عليها وإدامتها وتنظيمها وتسهيل البحث عليها والوصول إليها وتيسير سبل استرجاعها، حيث تعد بمثابة الذاكرة التنظيمية للمؤسسة.²

وتدرج في هذه العملية إما التسجيل والتدوين الكتابي للمعرفة المستخدمة أو من خلال استخدام التدوين الإلكتروني في الاحتفاظ بالمعرفة عن طريق الوسائل التقنية كالأقراص المضغوطة، مع جعلها في متناول الجميع لاستعمالها عند الحاجة، خزن المعرفة قد يتم بطريقة تراكمية أو بطريقة التحديث، فالأولى على التسجيل المتزايد للمعارف من دون التنازل عن المعارف السابقة، بينما التحديث يقتضي وضع المعارف في واجهة التغيير عند كل تجربة تمر بها المؤسسة.³

¹ - بلقوم، فريد؛ بن باير، حبيب. مرجع سابق. ص.14.

² - السمير، علي حسين. مرجع سابق. ص. 10.

³ - بلقوم، فريد؛ بن باير، حبيب. مرجع نفسه. ص.4. (نص محور)

5.3.3: نقل ومشاركة المعرفة

المعرفة في حاجة إلى ترتيبات تنظيمية وثقافة تنظيمية مساندة لنقلها وتقاسمها في أرجاء المنظمة.¹

وتعني نشر المعرفة في مشاركة المعرفة بين أفراد المؤسسة حيث يتم توزيع المعرفة الضمنية عن طريق أساليب كالتدريب والحوار، أما المعرفة الصريحة فيمكن نشرها بالوثائق والنشرات الداخلية والتعلم.²

كما تتمثل نقل المعرفة في القدرة على إيصال المعرفة إلى كل نقطة من نقاط العمل، وذلك عن طريق الاستخدام والمشاركة، وتبادل الأفكار، الخبرات، المهارات عن طريق نظم الاتصال الرسمية، وهذا فيما يخص المعرفة الصريحة، أما المعرفة الضمنية التي تبقى في تفكير المستفيدين فتستلزم إعداد مخطط لنشرها بين الأفراد لكي لا تفقدها المؤسسة.³

3-5-6: تطبيق المعرفة :

إن الهدف والغاية من إدارة المعرفة هو تطبيق المعرفة المتاحة للمنظمة، وهذا التطبيق هو أبرز عملياتها، وتشير هذه العملية على مصطلحات :

1. الاستعمال (Use) ، 2. إعادة الاستعمال (Reuse) ، 3. الاستفادة

(Utilization)

4. التطبيق (Applicatio)⁴

¹ - الأغا ، ناصر جاسر . واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة القدس المفتوحة و إجراءات تطويرها . المؤتمر لـ 23

للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات . الدوحة (قطر) 18-20 نوفمبر 2012 . ص.5 . (pdf)

² - السميير ، علي حسين . مرجع سابق . ص. 10

³ - بلقوم ، فريد ؛ بن باير ، حبيب . مرجع سابق . ص. 4.

⁴ - الزيادات ، محمد عواد . مرجع سابق . ص. 103.

يعني تطبيق المعرفة جعلها أكثر ملائمة للاستخدام في تنفيذ أنشطة المنظمة وأكثر ارتباطا بالمهام التي تقوم بها. ومن الملاحظ أن الدراسات والأبحاث الخاصة بالإدارة المعرفة لم تعط اهتماما كبيرا لهذه المرحلة من عملية إدارة المعرفة، إلى أنه من المفترض أن تقوم المنظمة بالتطبيق الفعال للمعرفة والاستفادة منها بعد إبداعها وتخزينها وتطوير سبل استرجاعها ونقلها إلى العاملين.¹

وتعني استخدام المعرفة في الوقت المناسب، واستثمار فرصة تواجدها في المؤسسة، حيث أن توظيف في حل المشكلات التي تواجه المؤسسة، ويجب أن يستهدف هذا التطبيق تحقيق أهداف و أغراض المؤسسة أو المنظمة.²

كما تشير تطبيق المعرفة إلى القدرة على الاستفادة من المعرفة باستعمالها وإعادة استعمالها، وتدولها بين جميع العاملين من أجل زيادة مهاراتهم ورفع قدراتهم العملية والإبداعية، فاستخدام المعرفة هو مقياس لفعالية طرق نشر المعرفة.³

والجدول التالي يوضح ويفسر لنا خلاصة عمليات و آليات وتكنولوجيا إدارة المعرفة

عمليات إدارة المعرفة	نظم إدارة المعرفة	العمليات الفرعية لـ KM	آليات توضح إدارة المعرفة	توضيح تكنولوجيا إدارة المعرفة
1 اكتشاف المعرفة	نظم اكتشاف المعرفة	التوافقية (المشاركة) الاجتماعية	الاجتماعات ،محادثات ،عبر الهاتف،تعاونيات الوثائق الالكترونية تدوير العاملين على الإدارات ، العصف الذهني،المشاريع المشتركة	قواعد البيانات ، المواقع الالكترونية مناجم البيانات الممارسات الفضلى، الدروس المتعلمة المؤتمر الفيديوية،جماعات النقاش الالكترونية،

1 - بلقوم ، فريد ؛ بن باير ،حبيب .مرجع سابق .ص. 5- 6.

2 - السمير، علي حسين . مرجع السابق. ص.11.

3 - بلقوم ، فريد ؛ بن باير ،حبيب . مرجع نفسه.ص. 4.

2	امتلاك المعرفة	نظم امتلاك المعرفة	الخارجية الداخلية	التعلم ، النماذج ، الممارسات الفضلى ، النمذجة ، الدروس المتعلمة ،التعلم من خلال العمل ،التدريب خلال العمل ،التعلم بالمشاهدة ،المقابلات وجها لوجه.	البريد الالكتروني النظم الخبيرة ، جماعات المحادثة ، قواعد بيانات متعلمة الاتصال المعقدة على الحاسوب ، المحاكاة المبنية على الحاسوب
3	مشاركة المعرفة	نظم مشاركة المعرفة	التبادلات الاجتماعية	ملاحظة المذكرات ، أدلة العمل ، الرسائل ، العمل	الملاحظة عبر أدوات تعاون الفريق الوصول لبيانات عبر المواقع الالكترونية ، قواعد الممارسات الفضلى .
4	تطبيق المعرفة	نظم تطبيق المعرفة	التوجيه	العلاقات الهرمية التقليدية ، مراكز الدعم والمساعدة	امتلاك ونقل معرفة الخبراء ، نظم دعم القرار ، نظم التحليل باستخدام الحاسوب
			الروتين	السياسات التنظيمية ممارسات العمل ،المعايير	النظم الخبيرة ، نظم تخطيط موارد الشركة ، نظم المعلومات الإدارية

جدول 03: خلاصة عمليات وآليات وتكنولوجيات إدارة المعرفة¹

6.3: التعلم والابتكار

1.6.3: التعلم

يجب التركيز على زرع قيمة التعلم كمتطلب أساسي في مواجهة تحديات التغيير في عصر المعرفة . فأكثر المنظمات نجاحا هي التي يعتبر التعلم فيها أساس البقاء. ويتشارك العاملون على كل المستويات بالمعلومات والمعرفة ، ليساهموا في تعليم بعضهم البعض. لذا يجب على المكتبة أن تأخذ على عاتقها الاهتمام بدعم وتشجيع التعلم الذاتي والمستمر.

¹ - بلقوم ، فريد ؛ بن باير ، حبيب . مرجع سابق.ص. 7.

1.1.6.3: تعريف التعلم

يعرف **Jashapara**: هو تلك العملية التي تسعى المكتبات من خلالها تحسين أنشطتها من خلال المعرفة والفهم لضمان استمرارها وتكيفها مع الظروف البيئية المختلفة .

كما يعرفها **Jackson** : هو العملية التي يتم من خلالها اكتساب معرفة أو تكنولوجيا جديدة وذلك لغرض استخدامها في صنع قرارات إستراتيجية ، و لتحسين القابليات في تطوير وتطبيق وسائل جديدة ، وبالتالي زيادة فرص البقاء والنجاح ويعرفها **Meshane &Glinow** : عملية إدارة المعرفة والتي تتضمن اكتساب ، وتقاسم ، و استخدام المعرفة.¹

التعلم هو عملية تلقي المعرفة، والقيم والمهارات من خلال الدراسة أو الخبرات أو التعليم مما قد يؤدي إلى تغير دائم في السلوك، تغير مقيس وانتقائي بحيث يعيد توجيه الفرد الإنساني ويعيد تشكيل بنية تفكيره العقلية.²

كما ينظر للتعلم على أنه : عملية اكتساب المعرفة الجديدة من قبل الأفراد القادرين والمستعدين لاستخدام تلك المعرفة في اتخاذ القرارات وبالتأثير على الآخرين ، إن التركيز على التعلم يساعد المؤسسات على تطوير الأفراد بما يؤهلهم لدور أكثر فعالية في إدارة المعرفة.³

¹ - محسن الياسري ، أكرم ؛ ظفر ناصر ، حسين . أثر عمليات إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي في الأداء الاستراتيجي : دراسة استطلاعية لأراء عينة من القيادات في جامعات انفراد الأوسط . في . مجلة نقادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية . مج 15 . ع 3 . 2013 . ص . 246 .

² - الموقع الإلكتروني . تاريخ زيارة : 2018/05/01 على الساعة 17:48 موجود على الخط

<https://www.marefa.org/%D8%AA%D8%B9%D9%84%D9%85>

³ - مناد ، لطفي ؛ محمامي ، فاطمة الزهراء نسرین . العلاقة بين استعداد المؤسسة لتبني إدارة المعرفة والإبداع المنظمي : دراسة ميدانية حالة مؤسسات جزائرية . (مذكرة ماستر) . كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم التجارية . جامعة د- مولاي الطاهر - سعيده- . 2015 . ص . 34 .

والتعلم أيضا يعد عنصرا هاما ورئيسيا من عناصر إدارة المعرفة ، فالتعلم إنما يعني اكتساب المعرفة الجديدة من قبل الأفراد القادرين والمستعدين لاستخدام تلك المعرفة في اتخاذ القرارات أو بالتأثير على الآخرين .

فكلما اكتسب الأفراد المعرفة كلما تمكنوا من استخدامها في مجالات الإدارة من تخطيط وتنظيم واتخاذ القرارات الإدارية اللازمة لتسيير العمل في المكتبة ، فالتركيز على التعلم يساعد المكتبات على تطوير الأفراد وتطوير العاملين فيها بما يؤهلهم ويعددهم إعدادا جيدا وضروريا للعب دورا أكثر فاعلية في عملية خلق المعرفة . إن خلق المعرفة إنما يعني تكوين البيانات والأرقام والمعلومات الضرورية اللازمة لاستخدامها في عملية إدارة المعرفة ، ومن هنا تبدأ أهمية التعلم كعنصر هام من عناصر إدارة المعرفة للمعلومات والبيانات المختلفة .¹

2.1.6.3: خصائص التعلم

✚ أن التعلم عملية استدلالية يعتقد أنها تؤثر في زيادة معرفة الفرد ، أي يمكن ملاحظة التعلم بصورة مباشرة من خلال التغيير في السلوك .

✚ أن التعلم يمكن أن يشتمل جوانب إيجابية وجوانب سلبية في السلوك.

✚ بعض العلماء في مجال التعلم يعتقدون أن المتعلم لا يحدث إلا إذا جرب المتعلم ما يجب تعلمه.²

✚ التعلم ناتج عن اكتساب المعارف والمهارات .

✚ تغيير السلوك ناتج عن عملية التعلم

✚ التعلم هو حصيلة تجارب وخبرات مارسها الفرد أثناء حياته .

¹ - عصام ، نور الدين . مرجع السابق . ص. 38.

² - ديري ، زاهد محمد . مرجع السابق . ص. 132.

3.1.6.3: العوامل المؤثرة في التعلم :

- الاستعداد الفكري: في كل مرحلة من مراحل حياة الفرد إلى تدريب وتعلم .
- الدافعية البيئية للتعلم : إن لكل سلوك دافع ، ولكل دافع حاجة ، ومع نمو الفرد يتعرض إلى دوافع كثيرة تؤدي إلى نمط سلوكي يعبر عن ضرورة الفطرية .
- تعزيز التعلم : بالثواب والعقاب والمكافأة الناتجة عن تغير السلوك نتيجة التعلم .

4.1.6.3: أبعاد عملية التعلم (من خلال المنظور الإستراتيجي)

يتضمن هذا المنظور إيجاد إستراتيجية للتعلم من خلال:

- ❖ الرؤية المشتركة بين أعضاء المكتبة إلى مستقبل المكتبة وأهدافها بمنظار واحد أو برؤية مشابهة ، مما يؤدي إلى ترابط علاقاتهم وتوحيد جهودهم في وضع خطة عمل مشتركة للوصول إلى المستقبل المنشود وتحقيق الأهداف المرجوة ، كما تؤدي الرؤية المشتركة إلى تزويد الأفراد بالطاقة اللازمة للتعلم والتصرف بما يتفق مع غرض المكتبة وتوجهاتها المستقبلية .
- ❖ متابعة التغيرات البيئية وتعني توقع التغيرات في البيئة والاستعداد لوضع الخطط للتكيف معها ، ويتم ذلك من خلال وضع بدائل من السيناريوهات المناسبة لتخفيف من حدة تأثير العوامل البيئية المختلفة وجعلها تعمل قدر الإمكان لمصلحة المكتبة مما يدعم قدرتها على التعلم¹ .
- ❖ إستراتيجية التعلم وتعني أن تكون لدى المكتبة خطة محددة تساند التدريب والتعلم والابتكار مرسومة بصورة واضحة وواعية ، وتعد هذه الإستراتيجية أحد أنشطة المكتبة الرئيسية وأهم مصادر بناء المزايا التنافسية والمحافظة عليها² .

¹ - الرحاحلة ، عبد الرزاق ؛ العزام ، زكرياء أحمد . السلوك التنظيمي في المنظمات . الأردن : مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع .2010.ص.311.

² - مناد ، لطي ؛ محامي ، فاطمة الزهراء نسرین . مرجع سابق .ص. 247.

2.6.3: الابتكار

1.2.6.3: تعريف الابتكار حسب دليل "أوسلو"

الابتكار:

هو تنفيذ لمنتج (سلعة أو خدمة) أو عملية جديدة أو محسن (محسنة) بشكل معتبر ، أو أسلوب تسويق جديد أو أسلوب تنظيمي جديد في ممارسات العمل أو في تنظيم مكان العمل أو في العلاقات الخارجية.¹

الابتكار:

يمكن تعريفه على إنه حلول أو أفكار خارقة جديدة تتعامل مع المشكلات والتحديات الحالية وتخلق مخرجات إيجابية جديدة ، وهذا يمكن أن يتضمن خليط من العمليات أو الخدمات أو براءات الاختراع أو التراخيص أو التقنيات الجديدة أو الأدوات الإدارية أو ممارسات قيادية أوسع ، أو برامج دماغية.²

ويمكن القول أن الابتكار لم يكن معنياً بالفكرة الجديدة فحسب بل أصبح يعني تطبيقاً لفكرة جديدة أو منتج جديد أو عملية جديدة أو خدمة جديدة أو ممارسة جديدة.³

ومما سبق يمكن القول إن الابتكار هو التطبيق الناجح والعملي والفعلي لأفكار جديدة غير مألوفة والتي يمكن تجسيدها في خدمة أو طريقة عمل جديدة أو تقنية جديدة ، وبتعبير آخر الابتكار عملية يقوم بها المبتكر الذي يعتمد على تطبيق المعرفة التي يمتلكها ، في تجسيد اختبارات جديدة .

¹ - قمة توصيل العالم العربي . الابتكار : ورقة المعلومات الأساسية .ص.2.(pdf)

² - الشيخ عمر ، حسن . دور رأس المال المعرفي في تحقيق الابتكار لدى عمداء الكليات في الجامعات السورية : دراسة ميدانية. في. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية . مج.21 ع 2. دمشق .2013.ص. 4.

³ - أحمد حمد الدوري ، جمال ؛ فتحي محمد الحيت، أحمد . أثر عمليات إدارة المعرفة في الابتكار التنظيمي في

شركات الصناعات الدوائية في الأردن: The impact of knowledge management processes in

organization creativity on pharmaceutical companirs in jordan. ص.9.(pdf)

2.2.6.3: أنواع الابتكارات

1. **ابتكار المنتج:** يعني ذلك تقديم منتج (سلع أو خدمات) جديدة أو تطوير المنتج وتغييره بشكل جذري من خلال التقنيات المستخدمة وأساليب الإنتاج ليشمل خصائص المنتج واستخداماته ، ويتمثل ذلك في تغيير مواصفات الخدمة أو إجراءاتها و الوظائف التي تؤديها ، ويكون هذا الابتكار إما جذري يتم من خلال تقديم خدمة أو تختلف كلياً عن الخدمات الموجودة أو ابتكار تدريجي يتم بموجبه تعديل أو تغيير تحسين بالخدمة لكي تتوافق مع متطلبات المستخدمين.

2. **ابتكار العملية :** يتمثل هذا النوع من أنواع الابتكار بالتغييرات المتعلقة بتطوير أو تطبيق طريقة جديدة لإنتاج والتسويق والهدف من ذلك يكمن في زيادة الجودة وتخفيض تكاليف القيام بالعملية ورضا المستخدمين .

3. **الابتكار الإداري:** يشمل المتغيرات الحاصلة في الهيكل التنظيمي وتصميم العمل إضافة إلى سياسات واستراتيجيات المكتبة وبذلك مجموعة الإجراءات والعمليات والسلوكيات التي تؤدي إلى تحسين مناخ التنظيم العام وتحفيز العاملين على حل المشاكل واتخاذ القرارات بأسلوب جديدة وطرق غير مطروقة ¹.

3.2.6.3: أهمية الابتكار في مجتمع المعرفة بالمكتبات

الثورة المعلوماتية إلى مجتمع المعرفة في استعمال المعرفة في تسيير أموره وفي اتخاذ القرارات السليمة والرشيده ، والذي ينتج المعلومات ويجيد توظيفها في إنتاج معارف جديدة ، والذي يعتمد بالأساس على المعرفة كثروة أساسية ، ² أي خبرة الموارد البشرية .

¹ - الشيخ عمر ، حسن . مرجع سابق. ص8-9.

² - إبراهيم منصور ، محمد . الاستعداد للمستقبل: تنمية مجتمع المعرفة والابتكار و شروط الانتقال إلى اقتصاد المعرفة في الوطن العربي (مصر -دراسة حالة). ص. 17-21. (bdf)

وهذا ينطبق على المكتبات عندما تضع المعرفة في قلب المعادلات على اختلاف أنواعها مما تشكل فرصة كبيرة ونقطة نوعية فريدة تجعل من المعرفة أساساً لتقدمها ولتحسين خدماتها ، بوضع الموظف كفاعل أساسي ، فهو معين الإبداع الفكري والمعرفي والمادي ، والغاية المرجوة كعضو فاعل هو أن يؤثر ويتأثر ويبدع لنفسه ولغيره ، من خلال شبكات التبادل والتخاطب والتفاعل . فالمعادلة الجديدة لا تعتمد أساساً على وفرة الموارد البشرية والمادية ، بل على المعرفة والكفاءات والمهارات المتواجدة لدى العاملين بالمكتبة ، أي على العلم والابتكار والتجديد.

4.2.6.3: متطلبات الابتكار في المكتبات

- ✚ وضع سياسات تمويلية لدعم الابتكار .
- ✚ وضع نظام فعال ومحفز للابتكار .
- ✚ تنمية مهارات العاملين في البحث العلمي والتكنولوجي .
- ✚ ربط مراكز المعلومات والمكتبات بالمراكز البحث والتطوير .
- ✚ نشر ثقافة الاهتمام بالبحث والتطوير والابتكار .
- ✚ رفع جودة التعليم والتدريب وتوجيهه للتركيز على الابتكار .
- ✚ توفير بنية مؤسسية وتشريعية وسياسة محفزة ومواتية للابتكار.¹

¹ - إبراهيم منصور ، محمد . مرجع سابق. ص 19-21.

5.2.6.3: علاقة الابتكار بالإدارة المعرفة في المكتبات

البحث والتطوير والابتكار تعني العمل الإبداعي المنجز على أساس منهجي بهدف زيادة المخزون المعرفي الذي يمكن تطبيقه لتحسين عمليات المختلفة والخدمات والتطبيقات والتقنيات المستخدمة في المكتبات حيث تعد إدارة المعرفة عبارة عن إجراءات وعمليات التي تؤثر في الأساليب التي تستخدمها المكتبات من خلال المعرفة وإنتاجها واستخدامها ونشرها.

حيث توفر إدارة المعرفة البيئة الملائمة لتشجيع الابتكار الذي ينتج خدمات جديدة وعمليات جديدة ومعارف جديدة ، وتحقق بالتالي رضى المستفيدين وكذا الميزة التنافسية بين المكتبات الأخرى.

وترى النظرية الحديثة للابتكار أن إنتاج المعرفة لا يمكن فصله عن آليات إدارة المعرفة ، وهو لا يعتمد على الاكتشاف فقط ، وإنما على البحث والتعلم المستمرين أيضا ، ولا يقضي التعلم بالضرورة اكتشاف الجديد من المبادئ الفنية والعلمية، وإنما يمكن أن يقوم على الأنشطة التي تعيد تجميع أو تطبيق وبالتالي تطوير الخدمات والعمليات والتقنيات على أساس المعرفة ، وهذا يتطلب إلى توفير آليات والتسهيلات لتدريب العاملين من أجل اكتساب المعرفة وإنتاجها وتنفيذها . ويقتضي الابتكار التعاون الوثيق والمستمر بين العاملين لتطبيق المعارف الجديدة لديهم والاستفادة منها ¹.

7.3: مخرجات إدارة المعرفة

تعد مخرجات إدارة المعرفة كالناتج عن تطبيق آليات إدارة المعرفة بالمكتبات الجامعية ، فهي تعتبر كمؤشر معياري للأداء ومقياس شامل لمدى تطبيق إدارة المعرفة بالمكتبات .

¹ - بن عبد الله الرحبي ، إبراهيم . اقتصاد المعرفة : البديل الابتكاري لتنمية اقتصادية مستدامة (سلطنة عمان نموذجا) . سورية : النادي الثقافي . 2002 . ص . 103-104 .

لذلك سوف نختص بالشرح ماهية مخرجات إدارة المعرفة .

1.7.3: تعريف مخرجات إدارة المعرفة

مخرجات إدارة المعرفة : بأنها مجالات المعرفة والمهارات المختلفة التي يكتسبها الشخص في مجال علمي معين ، وهي عبارة عن عبارات تصف ما ينبغي أن يكون عليه شيء معين (خدمة ، عملية ، تقنية ...إلخ).¹

كما تعتبر مخرجات إدارة المعرفة : على أنها عبارة عن دليل أو سجل ، يتم إعداده من قبل العاملين بالمكتبة من خلال اكتساب معرفة جديدة أو توليدها اتجاه خدمة أو عملية أو تقنية ، وتكون إما عند طريق التعلم أو الابتكار أو عن طريق التواصل والاتصال بين العاملين فيما بينهم أو مع المكتبات الأخرى .

كما يمكن تعريف مخرجات إدارة المعرفة بأنها : هي مخرجات تتمثل إما في مهارة أو معرفة أو خبرة في مجال من مجال المكتبة قد يكون جانب التكنولوجي أو الإداري أو الفني ، يتم استخدامها في العديد من مجال:

- التحسين والتطوير في خدمات المكتبة
- حل المشكلات والأزمات التي تتصدى المكتبة
- في اتخاذ القرارات .
- تقييم ومراقبة الخدمات والعمليات.
- رسم الرؤى والأهداف المستقبلية²

¹ - دليل كتابة مخرجات التعلم . مكتب نائب الرئيس للتخطيط والتطوير وحدة المتابعة والتقييم الجودة الأكاديمية. 2017. ص. 1. (نص محور).

² - حاتم فأتح العجروش ، حيدر . مرجع سابق. ص. 2. (نص محور)

2.7.3: أهمية مخرجات إدارة المعرفة

- هي وسيلة فعالة لتحسين جودة الخدمات .
- وسيلة فعالة لتحديد جوانب التقويم وأساليبه المناسبة .
- توحيد جهود العاملين بالمكتبة نحو تحقيق أهداف معينة.
- زيادة فرص اتصال والتواصل بين العاملين في تقاسم المعارف الضمنية والصريحة
- زيادة معدل الأداء والمستوى المهني في إنجاز المهام بالمكتبة .
- توفير معارف ومهارات يمكن تطبيقها على جميع مجالات المكتبة .
- الاطمئنان على تحقيق رؤية الجامعة ورسالتها في ضوء هذه المخرجات¹

3.7.3: شروط صياغة مخرجات إدارة المعرفة

1. أن تكون محدودة : أي تصف ما الذي يمكن فعله أو تطبيقه.
2. أن تكون قابلة للقياس والتقويم : أي الفعل ينبغي أن يقاس وقابل للمرونة والتعديل
3. أن تكون واقعية : يمكن تطبيقها على الأرض الواقع.
4. أن تكون واضحة: حيث تتضمن كلمات واضحة ومحددة ، حتى لا تختلف قراءتها أو فهمها من شخص لآخر.
5. أن تكون مقرونة بمجال معين : أي تختص بمجال من مجال المكتبة إما الإجراءات أو العمليات أو الخدمات².

¹ - حاتم فاتح العجرش ، حيدر .مرجع سابق.ص.2.(نص محور)

² - دليل كتابة مخرجات التعلم .مرجع سابق.ص.6.(نص محور)

4.7.3: أنواع مخرجات إدارة المعرفة**✓ مخرجات المعرفة التخصصية :**

وهي تلك المخرجات المكتسبة من خلال المعرفة في مجال تخصص حسب طبيعة تخصص العلمي لكل عامل ، فهي تختلف من شخص لآخر.

✓ مخرجات المعرفة العملية والتطبيقية :

وهي المخرجات التي يكتسبها الفرد من خلال تطبيق المعارف والمفاهيم النظرية بالكتب و المراجع وممارستها عمليا على أرض الواقع.

✓ مخرجات المهارات البحثية :

وهي المخرجات التي يكتسبها العامل من خلال كيفية البحث من مصادر المختلفة : التقليدية مثل الكتب ودوريات وغيرها والمصادر الإلكترونية مثل الإنترنت وشبكة التواصل الاجتماعي .

✓ مخرجات القيم المهنية والأخلاقية :

وهي المخرجات التي يكتسبها العامل من خلال معرفته بقيم وأخلاق وسلوكيات المهنة .

5.7.3: أهداف مخرجات إدارة المعرفة بالمكتبات الجامعية**✓ تلبية حاجيات المستفيدين**

✓ تطوير المهارات الفكرية والعلمية لدى العاملين بالمكتبة .

✓ التدريب وتعزيز روح العمل الجماعي .

✓ تطوير مهارات الاتصال والتفاعل بين العاملين.

✓ تحسين المستوى سواء على المستوى المهني للعامل أو على خدمات المكتبة .

✓ مساعدة العاملين بعضهم البعض من خلال التعلم وحب المعرفة والبحث.¹

¹ - موقع الكتروني. تاريخ الزيارة 2018/03/22 على الساعة 9:10. متاح على الرابط

<https://www-old.najah.edu/ar/node/29891>

✓ تطوير قدرة العامل في إنجاز المهام وإشراكه في اتخاذ القرار.

8.3: الثقافة التنظيمية

1.8.3: تعريف الثقافة التنظيمية

وصف **Peters & Waterman**: الثقافة التنظيمية كقيم مشتركة تتضمن معتقدات

أساسية تساعد إدارة المكتبة في البحث عن التميز.¹

هي مجموعة القيم والمعتقدات الموجودة داخل المكتبة مثل : طريقة تعامل الأفراد مع بعضهم البعض ، توقعات كل فرد من الآخر ، وكيفية تفسيرهم لتصرفات الآخرين ، الاعتقاد بأن الأفراد أنفسهم لا قيمة لها. ويقال إن إدارة المعرفة ستضخ معها معرفة جديدة داخل ثقافة المكتبات ، بحيث تشمل الثقة المتبادلة والاتصال المفتوح والتعلم والمشاركة وتطوير آلية عمليات المعرفة في المكتبات.²

الثقافة التنظيمية : هي مجموعة القيم والمعتقدات والأحاسيس الموجودة في داخل المكتبة والتي تسود بين العاملين مثل طريقة تعامل الأفراد مع بعضهم ، و توقعات كل فرد من الآخر ومن المكتبة ، و كيفية تفسيرهم لتصرفات الآخرين. ويتطلب تطبيق إدارة المعرفة في أية مكتبة أن تكون القيم الثقافية السائدة ملائمة ومتوافقة مع مبدأ الاستمرار في التعلم وإدارة المعرفة . و أن تكون الثقافة التنظيمية مشجعة لروح الفريق في العمل. ويقصد بها الثقافة التي تشجع وتحث على العمل بروح الفريق وتبادل الأفكار ومساعدة الآخرين .³

¹ - عباس الخفاجي ، نعمه. ثقافة المنظمة : Organization culture. الأردن : دار اليازوري للنشر و التوزيع . 2009، ص. 21.

² - عبد الله ، نوال .مرجع سابق . ص. 35.

³ - حسين السمير ، علي . مرجع سابق . ص 13.

وأحيانا يستخدم الباحثون مصطلح ثقافة الشركة أو المؤسسة Culture Corporate ومصطلح الثقافة التنظيمية Organizational Culture ليعبروا عن المعنى نفسه وأحيانا لا¹

وتعتبر الثقافة التنظيمية من أهم وأكثر العناصر وجوباً لتطبيق إدارة المعرفة ومن الخصائص المميزة لثقافة مشاركة المعرفة في المكتبة

2.8.3 : خصائص الثقافة التنظيمية

✓ الثقافة التنظيمية نظام مركب:

تتكون الثقافة من عدد من المكونات الفرعية التي تتفاعل مع بعضها البعض لتشكيل ثقافة المكتبة وتشمل الجانب المعنوي من القيم والأخلاق والمعتقدات والأفكار ، والجانب السلوكي من عادات وتقاليد وآداب وفنون وممارسات عملية ، والجانب المادي من أشياء ملموسة كالمباني والأدوات والمعدات والأطعمة وغيرها.

✓ الثقافة التنظيمية نظام متغير متطور تراكمي :

لا تعني استمرارية ثقافة المكتبة وتناقلها عبر الأجيال كما هي عليه بل إنها في تغير مستمر حيث يمكن إن يدخل عليها ملامح جديدة ويمكن تفقد ملامح قديمة تتزايد الثقافة من خلال ما تضيفه الأجيال إلى مكوناتها من عناصر وخصائص وطرق انتظام وتفاعل هاته العناصر والخصائص.²

¹ – Mats, Alvesson. Understanding organizational culture. London: Sage publications. 2002. p15.

² – بوراس ، نور الدين . دور القيادة في تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين . (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. قسم علم الاجتماع. جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2014 . ص. 83-84.

- ✓ القواعد : عبارة عن تعليمات تصدر عن المكتبة وتختلف في شدتها من مكتبة إلى أخرى . والفرد يعمل في المكتبة وفقا للقواعد المرسومة له.
- ✓ القيم المتحكمة : يوجد قيم أساسية تتبناها المكتبة ويتوقع عضو فيها الالتزام بها مثل (الجودة في العمل ، نسبة متدنية من الغياب ، الانصياع لأنظمة والتعليمات).
- ✓ الانتظام في السلوك والتفديد به : نتيجة التفاعل بين الأفراد المكتبة فيما بينهم يستخدمون لغة ومصطلحات وعبارات وطقوس مشتركة ذات علاقة بالسلوك من حيث الاحترام والتصرف¹

3.8.3: وظائف الثقافة التنظيمية في المكتبات

- ✚ اقتناع إدارة المكتبة أن المعرفة تعتبر أصل إستراتيجي ، وتقديم وتحفيز اللازم لدعم عمليات إدارة المعرفة .
- ✚ تركيز المكتبة على تطوير أصول المعرفة واستغلالها أمثل استغلال.
- ✚ خلق ومشاركة واستخدام المعرفة هي عمليات لا تتجزأ من كافة عمليات المكتبة و غير منفصلة عن الأعمال الاعتيادية للمكتبة .
- ✚ وجود مجموعات عمل متعاونة داخل المكتبة ،بدلا من أن يتنافس البعض مع الآخر.
- ✚ المعرفة متوفرة لجميع من يستطيع أن يساهم فيها ويستخدمها.
- تحفيز وتعزيز مشاركة المعرفة
- ✚ توفر قنوات اتصال وتواصل تساعد في تنفيذ أنشطة إدارة المعرفة.²

¹ - إيهاب ، فاروق مصباح العاجز .دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الالكترونية .(مذكرة ماجيستر) .قسم إدارة الأعمال.كلية التجارة .الجامعة الإسلامية - غزة- .2011. ص. 13-14.

² - حسين السمير ، علي . مرجع سابق . ص. 13.

5.8.3: مبادئ الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإدارة المعرفة بالمكتبات

يرى **Randall et al**: لكي يتم بناء بيئة تنظيمية تقود إلى اتخاذ قرارات قائمة على المعرفة هناك أربعة استراتيجيات قيادية يجب إتباعها من أهمها:

1. **بناء هياكل تنظيمية وعمليات لنقل المعرفة** وذلك بإيجاد معلومات عن القرارات التي يتم اتخاذها وإيجاد لجان تقييم أو هياكل مماثلة للقيام بمسؤولية تقييم المعلومات التي تستند عليها القرارات التي يتم اتخاذها. كما تتطلب ذلك أيضا إيجاد قائد للمعرفة لتأسيس برنامج المعرفة في المكتبة وكذلك بناء شبكة اتصال داخلية وموقع للمكتبة يساعد الأفراد العاملين على تشاركيه المعرفة وتطبيقها.

2. **الهيكل التنظيمي**: يلعب الهيكل التنظيمي دورا هاما في تنفيذ نشاطات إدارة المعرفة أو إعاقتها ، وقد لوحظ أن المكتبات ذات الهيكل التنظيمي القائم على أسلوب المكتبة المتعلمة يكون أكثر فعالية في تشجيع التعلم وخلق ومشاركة المعرفة ، ويركز أسلوب المكتبة المتعلمة على إيجاد هيكل تنظيمي يسمح بتشكيل فرق وجماعات العمل ، ومجتمعات التطبيق.

3. **أنظمة المكافآت** : لكي يتم تفعيل نشاطات إدارة المعرفة من خلق ومشاركة وتطبيق لابد للمكتبات من إيجاد أنظمة حوافز ومكافئات لاعتراف بجهود الأفراد العاملين الذين صنعوا وشاركوا المعرفة مع غيرهم من الزملاء. العمليات : تركز العمليات على تطوير أنظمة المعلومات تهدف إلى التوصل إلى أفضل الممارسات لإدارة المعرفة ، والتعرف على الدروس التي تم تعلمها والاحتفاظ بالمعلومات التي يمكن استخدامها أو إعادة استخدامها.¹

¹ - فالح الحنيطي، محمد . أثر الثقافة التنظيمية في إدارة المعرفة من وجهة نظر المديرين في الوزارات الأردنية . في .

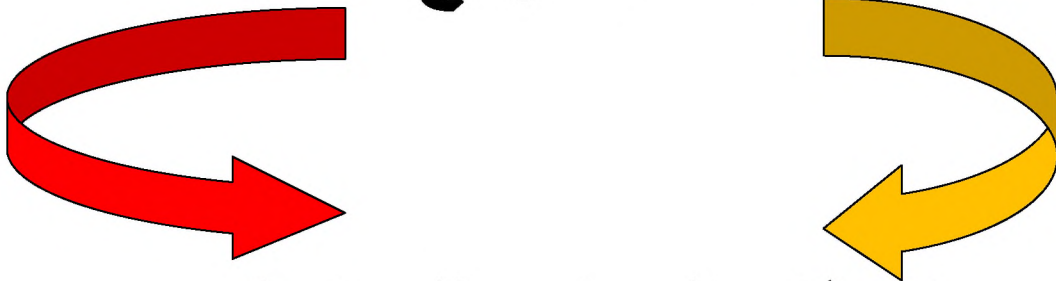
مجلة العلوم الإدارية ، مج 40 . ع 1 . 2013 . ص . 12-13 . على الخط المباشر

<https://platform.almanhal.com/Files/2/33486>

خلاصة الفصل :

يتضح مما سبق، أنه أصبح هناك اهتمام وإدراك بقيمة المعرفة وتقنياتها بوصفهما أهم موجودات رأس المال الفكري في المؤسسات، كما تعاضم دورها في زيادة إنتاجية المؤسسات الغير الربحية والخدمية .واستجابة لهذا التحول ظهرت الحاجة إلى ممارسة إدارة المعرفة في المكتبات ومراكز المعلومات، واستغلال الرأسمال المعرفي لدى الأفراد وتكنولوجيا المعلومات داخل المكتبات بصفة عامة والمكتبات الجامعية بصفة خاصة من خلال مجموع العمليات للإدارة المعرفة التي يمكن من خلالها توليد المعرفة واختيارها وتخزينها واستخدامها، ونشرها وتحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تملكها الموارد البشرية بالمكتبة في خدمة الأنشطة الإدارية وعملياتها واتخاذ القرارات وصياغة الخطط المستقبلية ، إضافة إلى ذلك اعتماد إدارة المعرفة على الثقافة التنظيمية التي تساهم في إيجاد قنوات للاتصال وتسهيل التشارك المعرفي ، ويبقى جوهر هذه الإدارة هو جانب القيادة والمتمثل في محافظ الذي يمثل القدوة في دعم مبدأ إدارة المعرفة ودفع العاملين إلى تعلم معارف جديدة تساعد في عملية إبداع وابتكار أفكار تساهم في تحسين الخدمات و زيادة معدل الجودة والفعالية بالمكتبة .

الفصل الرابع



الإطار الميداني للدراسة

الفصل الرابع: الإطار الميداني للدراسة

تمهيد

1-4: التعريف بمكان الدراسة

2-4: إجراءات الدراسة

1-2-4: حدود الدراسة

2-2-4: منهج الدراسة

3-2-4: مجتمع الدراسة

4-2-4: عينة الدراسة

5-2-4: أدوات جمع البيانات

3-4: جدولة وتحليل البيانات

1-3-4: النتائج على ضوء الفرضيات

2-3-4: النتائج العامة

3-3-4: مقترحات وتوصيات الدراسة

خلاصة الفصل

4. إجراءات الدراسة الميدانية :

1.4: تعريف بمكان الدراسة

1: تعريف بجامعة محمد خيضر بسكرة

بالعودة إلى التطور التاريخي لمؤسسات التعليم العالي بالجزائر، كانت النواة الأولى لجامعة محمد خيضر بسكرة المعاهد الوطنية الثلاث، والتي كانت تتمتع باستقلالية إدارية، بيداغوجية ومالية وتتكفل هيئة مركزية بالتنسيق بينها (1984-1992). وهي:

- المعهد الوطني للري (المرسوم رقم 84-254 المؤرخ في 18/08/1984).
- المعهد الوطني للهندسة المعمارية (المرسوم رقم 84-253 المؤرخ في 05/08/1984).
- المعهد الوطني للكهرباء التقنية (المرسوم رقم 86-169 المؤرخ في 18/08/1986).
- تم الانتقال إلى مركز جامعي بين فترة (1992-1998). حيث تحولت هذه المعاهد إلى مركز جامعي بمقتضى المرسوم رقم 92-295 في 07/07/1992، منذ عام 1992، كما تم فتح معاهد أخرى:
- معهد العلوم الدقيقة .
- معهد العلوم الاقتصادية .
- معهد الأدب العربي .
- معهد الهندسة المدنية .
- معهد الإلكترونيك .
- معهد علم الاجتماع.¹

تم الانتقال إلى مصاف الجامعات ، منذ 1998 إلى يومنا هذا، بصدور المرسوم رقم 219-98 المؤرخ في 07/07/1998 تحول المركز الجامعي إلى جامعة تضم ثلاث كليات

¹ - معلومات مستقاة من موقع جامعة بسكرة. زيارة يوم 19/05/2018 متاح من خلال:

<http://univ-biskra.dz/index.php/presentation/presentations>

تم في 2004/08/24 صدور المرسوم التنفيذي رقم 04-255 المعدل للمرسوم التنفيذي رقم 98-2019 المؤرخ في 1998/07/07 والمتضمن إنشاء جامعة بسكرة .بحيث أصبحت الجامعة تتكون من ست كليات هي:

- كلية العلوم والتكنولوجيا .
- كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
- كلية الحقوق والعلوم السياسية .
- كلية العلوم الاقتصادية والتسيير .
- كلية الآداب.
- كلية العلوم الدقيقة.

وبموجب المرسوم التنفيذي رقم 09-90 المؤرخ في 21 صفر 1430 هـ الموافق لـ 17 فيفري 2009، الذي يعدل ويتم المرسوم التنفيذي رقم 98-2019 المؤرخ في 1998/07/00007 وأصبحت جامعة محمد خيضر بسكرة ، تتكون من ستة كليات هي:

- كلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة .
- كلية العلوم والتكنولوجيا .
- كلية الحقوق والعلوم السياسية
- كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية .
- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير .
- كلية الآداب واللغات.
- معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.

2.1.4: مكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة

المكتبات الجامعية بجامعة محمد خيضر هي ذلك النوع من المكتبات الذي يخدم مجتمعا معيناً ، وهو مجتمع الأساتذة والطلبة والإدارات المختلفة في الجامعة ، أو الكليات ،بحيث

توفر لهم أوعية فكرية بأشكال مختلفة بالإضافة إلى البحوث العلمية تخدم مستفيديها في مختلف التخصصات. من أجل خدمة أهداف وأغراض الجامعة. وهي كالتالي:

1.2.1.4: المكتبات المركزية للجامعة

* المكتبة المركزية : هي مكتبة أحمد ريقط لجامعة محمد خيضر بسكرة . استلم قرار

تأسيسها بموجب المرسوم 98/219 المؤرخ في 07 جويلية 1998 والمتضمن إنشاء الجامعة ككل ، فتحت أبوابها مباشرة بعد تدشينها من قبل معالي وزير التعليم العالي والبحث العلمي يوم 29 ذو القعدة 1422 الموافق لـ 12 فيفري 2002.

بعد إنشاء المعهد الوطني للتعليم العالي في الري بمدينة بسكرة وبعد دخول الجذع المشترك في التكنولوجيا في السنة الجامعية 1984-185، حيث كان عدد الطلبة يقدر بـ 203 طالب كان المعهد يحتوي على مكتبة قليلة المراجع، فقد بلغ رصيدها آنذاك 750 مرجع وبعد ترقية المعهد إلى المركز الجامعي سنة 1988 ارتفع رصيدها بصورة معتبرة، ثم بعد ترقية المركز إلى جامعة عام 1998 تم استلام المكتبة الحالية التي بدأت في خدمة روادها في مطلع السنة الجامعية 2001-2002.

* مكتبة المركزية بالقطب الجامعي شتمة:

قطب جامعي تابع لجامعة محمد خيضر بسكرة .يبعد حوالي 02 كيلومتر عن الجامعة المركزية، يضم حاليا من :

- كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية .
- كلية الحقوق والعلوم السياسية .
- معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية .

*المكتبة المركزية : تم تدشينها يوم 16 ذي الحجة 1437 الموافق لـ 18 سبتمبر 2016، تقدم في خدماتها بالاعتماد على تقنيات حديثة ، لجميع فئات المجتمع الأكاديمي بالقطب الجامعي

باختلاف مستوياتهم وتخصصاتهم العلمية من طلبة وأساتذة وباحثين، من خلال رصيد وثائقي ثري يقدر بحوالي 34078 نسخة لـ 7324 عنوان وثيقة .

3.1.2.4: مكتبات كليات الجامعة:

* مكتبة كلية العلوم والتكنولوجيا :

عرفت مكتبة كلية العلوم والتكنولوجيا تغيرات تزامنت مع توسيع الجامعة بدءاً بمكتبة الهندسة المعمارية والري ومكتبة قسم الهندسة الكهربائية إلى غاية تدشينها سنة 2004م، مع نشأة كلية العلوم وعلوم الهندسة، بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 03/279 في 23/08/2003م. وتم إعادة تسميتها بكلية العلوم والتكنولوجيا منذ 2009.

- وتضم المكتبة فرعين :

- فرع متواجد بجوار الأقسام التالية : هندسة ميكانيكية، كيمياء صناعية، جذع مشترك، قسم

الهندسة الكهربائية، أما المكتبة الفرعية : فهي القطب الذي يتواجد فيها القسمين التاليين:

❖ الهندسة المدنية والري

❖ الهندسة المعمارية

وذلك لتمكين مستعمليها من الاستفادة المثلى من الوثائق المتواجدة بها المكتبة.

* مكتبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير : أنشئت مكتبة كلية العلوم

الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير سنة 2007، وتعتبر المكتبة المصدر الرئيسي لمصادر

المعلومات بكافة أنواعها وأشكالها بالنسبة للكلية أو يمكن القول بالنسبة للجامعة بصفة عامة

، باعتبار أن المكتبة المركزية للجامعة لا تضم أي مراجع متعلقة بتخصصات الكلية وأن كل

المراجع متعلقة توجد بمكتبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير فقط.

* مكتبة كلية الآداب واللغات: أنشئت المكتبة مع إنشاء كلية الآداب والعلوم الإنسانية

والإجتماعية بموجب المرسوم التنفيذي رقم 98/258 المؤرخ في 17-08-1998، وبها

قسمين (قسم الآداب واللغة العربية ، قسم الآداب واللغات الأجنبية) .

* مكتبة كلية العلوم الدقيقة : تشمل مكتبة كلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة

مكتبتين ، أولى بالجامعة المركزية متخصصة في : الرياضيات ، الإعلام الآلي ، العلوم

الزراعية وعلوم المادة وعلوم الأرض والكون ، والثانية بالمجمع البيداغوجي الحاجب

متخصصة في علوم الطبيعة والحياة .

4.1.2.4: مكتبة القطب الجامعي الحاجب : تم افتتاحها بالقطب الجامعي الحاجب لجامعة

محمد خيضر خلال عام 2009/2008 وهي مكتبة حديثة العهد بعد أن كانت مدمجة مع

كلية العلوم والتكنولوجيا . بها رصيد معتبر من الأوعية المرجعية وذلك احتواءها على العديد

من التخصصات العلمية : رياضيات ، اعلام آلي ، الفيزياء ، كيمياء ، علوم الأرض والكون

، علوم زراعية ، علوم الطبيعة والحياة .

5.1.2.4: مكتبات القطب الجامعي شتمة :

* مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية : تأسست بإنشاء كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

بالقطب الجامعي شتمة . بعد إن كانت جزء من كلية الآداب بالجامعة المركزية ، تقدم خدماتها

لمجتمع الكلية من طلبة وأساتذة وباحثين في تخصصات علم المكتبات والمعلومات ، علوم

الإعلام والاتصال وعلم التاريخ بالنسبة لقسم العلوم الإنسانية ، وعلم النفس ، وفلسفة ، علوم

التربية ، أنثروبولوجيا ، وعلم الاجتماع بالنسبة لقسم العلوم الاجتماعية . تحتوي على رصيد

يقارب 74736 نسخة لـ 10963 عنوان وثيقة .

* مكتبة كلية الحقوق والعلوم السياسية : أنشئت المكتبة الحالية بعد أن حولت الكلية إلى

القطب الجامعي شتمة بصدور المرسوم التنفيذي رقم 90-90 المؤرخ في 17 فيفري

2009 المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 98-2019. تمثل المكتبة المورد الرئيسي للكلية من خلال دعمها للطلبة والأساتذة والباحثين في تخصصي الحقوق والعلوم السياسية المراجع اللازمة للقيام ببحوثهم ودراساتهم، من خلال رصيد قدر بحوالي 71919 نسخة لـ 9218 عنوان وثيقة

*مكتبة معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية: أنشئت المكتبة حديثا فقط، وذلك بإنشاء معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بتاريخ 05 أبريل 2014 وفقا للمرسوم

عماللتنفيذي رقم 14-129 المؤرخ في 05 أبريل 2014 والمتمم للمرسوم رقم 98-2019. حيث تسعى المكتبة إلى خدمة روادها من طلبة وأساتذة وباحثين بمختلف مستوياتهم وتخصصاتهم

(الإدارة والتسيير الرياضي، التدريب الرياضي، التربية الحركية).

3.1.4: أهداف مكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة

لمكتبات جامعة محمد خيضر أهداف تسعى لتحقيقها يمكن تلخيصها في مايلي :

هدف تعليمي: وهو هدف رئيسي من أهداف مؤسسة التعليم العالي ، ولتحقيقه لابد ان توفر المكتبة مصادر المعلومات التي تتصف بالشمول ، لتغطي احتياجات العملية التعليمية للأساتذة والطلبة .

■ هدف بحثي: البحث جزء أساسي من وظائف الجامعة ، وذلك لأن الأساتذة يقومون بأبحاثهم حتى يثرون بها المعرفة الإنسانية وتكون وسيلة لهم للترقي في السلم الأكاديمي .

4.1.4: وظائف مكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة

يمكن تلخيص وظائف المكتبة الجامعية وقدرتها على الاستجابة لاحتياجات الجامعة التي تخدمها في النقاط التالية :

■ **إدارة وتنمية المجموعات** بما يضمن توفير المعلومات اللازمة لقيام الجامعة بمهامها في التعليم والبحث وذلك عن طريق الاختيار والتزويد والتسجيل وغيرها من العمليات

■ **تنظيم المجموعات** وما يتضمنه ذلك من فهرسة وتصنيف وتكثيف واستخلاص وغيرها من العمليات، التي تكفل ضبط المجموعات وتحليلها وحفظها وصيانتها.

■ **البحث والتطوير** وتعليم الطلاب كيفية استخدام المكتبة ، والاستفادة بالشكل الصحيح من مقتنياتها .

■ **العمل على توفير العنصر البشري** المؤهل مكتبيا ، ذو الكفاءة العلمية والمهنية العالية على أن يكون حجم العاملين يسمح بتنظيم وإدارة مصادر ومقتنيات المكتبة .

■ **العمل على تدريب وتعليم طالبة الجامعة** وتكوينهم ميدانيا على استخدام الوسائل والتجهيزات والتكنولوجيا الحديثة في عملية البحث البليوغرافي

■ **إصدار البليوجرافيات** المفيدة في دعم البحوث العلمية في كافة التخصصات والتعريف بأنشطة المكتبة الجامعية .

2.4: إجراءات الدراسة الميدانية

1.2.4: **حدود الدراسة ومجالاتها** : إن تحديد حدود الدراسة يعد بمثابة توفير أدوات فعلية للتحكم أكثر في موضوع البحث، وتتمثل حدود در استنا في:

الحدود البشرية :

هي مجموع الأفراد الذين لهم علاقة مباشرة بالموضوع المدروس والحدود البشرية لهذه الدراسة تغطي مجموع محافظي جامعة* محمد خيضر بسكرة* الذين يتوزعون على المكتبين المركزيين ومكتبات الكليات والأقسام ومكتبات المعاهد .

الحدود المكانية :

تمثل الحدود المكانية أماكن إجراء الدراسة الميدانية، والتي كانت في هذه الدراسة بمكتبات *جامعة محمد خيضر بسكرة* مشتملة على كل المكتبات المتوزعة عبر الجامعة المركزية، والقطبين الجامعين بالحاجب وبشتمة.

الحدود الزمنية :

تتمثل حدود دراستنا هذه ابتداءً من شهر ماي أفريل 2017 إلى غاية ماي 2018.

2.2.4: منهج الدراسة

تدعيماً للمعلومات النظرية المجمعة حول مختلف المفاهيم ذات العلاقة بموضوع دراستنا، تم الاعتماد على مجموعة من الإجراءات الميدانية في سبيل تسليط الضوء والوقوف على واقع تطبيق إدارة المعرفة في مكتبات الجامعة ، بالاعتماد على آليات تطبيق إدارة المعرفة في مكتبات جامعة "محمد خيضر بسكرة "

ويعتبر تحديد المنهج من خطوات البحث العلمي، فهو أسلوب للتفكير والعمل يعتمد على الباحث لتنظيم أفكاره وتحليلها وعرضها وبالتالي الوصول إلى نتائج وحقائق معقولة حول الظاهرة موضوع الدراسة.¹ أو هو مجموعة التقنيات القياسية لبناء المعرفة العلمية مثل كيفية القيام بأخذ الملاحظات الصحيحة وكيفية تفسير النتائج وكيفية استقراء تلك النتائج². وإنطلاقاً من طبيعة الدراسة وخصائصها تم الإستناد على المنهج الوصفي المعتمد على التحليل الذي يعنى بالدراسات التي تهتم بجمع وتلخيص وتصنيف المعلومات والحقائق المدروسة المرتبطة بسلوك عينة من الناس أو وضعيتهم ، أو عدد من الأشياء ، أو سلسلة من الأحداث ، أو

¹ - ربحي، مصطفى عليان؛ عثمان ، محمد غنيم . مناهج وأساليب البحث العلمي: النظرية والتطبيق .عمان: دار صفاء . 2000. ص.33

² - باتشيري، أنول؛ بن ناصر آل حيان، خالد . بحوث العلوم الاجتماعية: المبادئ والمناهج والممارسات .عمان: دار اليازوري العلمية.2015. ص.23.

منظومة فكرية ، أو أي نوع آخر من الظواهر أو القضايا ، أو المشاكل التي يرغب الباحث في دراستها¹ لأن دراستنا تصنف ضمن الدراسات الوصفية . حيث يهدف هذا المنهج الوصفي المعتمد على التحليل إلى وصف ظاهرة اكتساب العاملين بمكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة لإدارة المعرفة وتحديد مدى تأثيرها على تحسين خدمات المعلومات بهذه المكتبات من خلال التحليل الكمي لظاهرة المدروسة ، بقياسها وترجمتها إلى أرقام ذات دلالة إحصائية توفر مجالا للتحقق من الفرضيات المتعلقة بالفئة المدروسة .

حيث يتم جمع البيانات والمعلومات المرتبطة بإدارة المعرفة، انطلاقا من قياس توجه محافظي مكتبات جامعة بسكرة نحو آليات تطبيق إدارة المعرفة، بالاعتماد على سلم ليكارت الخماسي لقياس مواقف الاتجاهات، ومن خلال الأساليب الكمية بالاعتماد على الإحصاء الوصفي للبيانات المتوصل إليها عبر إستمارة المقابلة والملاحظة كما سنوضحه لاحقا .

3.2.4: مجتمع الدراسة

يعتبر مجتمع الدراسة الأساس الذي تقوم عليه الدراسة الميدانية ولهذا فقد كان من الضروري ، التحديد و التدقيق له، بتوضيح المجتمع الأصلي والعينة المختارة منه لما لذلك من بالغ الأثر في تحديد الأسلوب العلمي الأمثل لدراسة هذا المجتمع .ومن منطلق أن الدراسة تهدف إلى معرفة واقع تطبيق إدارة المعرفة في مكتبات جامعة محمد خيضر *بسكرة* ونظرا لصغر المجتمع الممثل لها ، فقد تم المسح الشامل له كافة محافظي جامعة محمد خيضر بسكرة" . بمختلف رتبهم الوظيفية والعلمية وتخصصاتهم.

¹ - حريز موسى بن إبراهيم ؛ غربي صبرينة : دراسة نقدية لبعض المناهج الوصفية وموضوعاتها في البحوث الاجتماعية والتربوية . في . مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية . ع2، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ورقلة .2013. ص26. الموجود على الرابط

<https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/6396/1/S1302.pdf>

4.2.4: عينة الدراسة

ولصعوبة استخراج عينة ممثلة نظرا لصغر حجم المجتمع الأصلي للدراسة ، قمنا بإجراء مسح شامل للمجتمع المدروس . فكانت عينة الدراسة نفسها مجتمع الدراسة والمتمثلة في محافظي جامعة محمد خيضر بسكرة الذي بلغ عددهم 13 محافظ. موزعين على مكاتب كليات جامعة بسكرة .

5.2.4: أدوات جمع البيانات

تختلف أدوات وتقنيات جمع البيانات تبعا لاختلاف موضوع الدراسة ، فكل موضوع يحتاج لأداة أو مجموعة منها ، والتي بشأنها أن تخدمه وتسمح بالحصول على المعلومات الكافية حول الظاهرة المدروسة ، وقد اعتمدنا في دراستنا هذه على أداتي استمارة المقابلة والملاحظة . نظرا لأهميتهما ومواءمتهما في الإجابة على الإشكال المطروح واختبار الفرضيات المصاغة.

* استمارة مقابلة :

اعتمدنا في هذه الدراسة على استمارة المقابلة كأداة رئيسية لتجميع البيانات والمعلومات من عينة أو مجتمع الدراسة ، والتي تشتهر على أنها من أهم أنواع الأدوات الأساسية لتجميع المعلومات في البحوث والدراسات العلمية ، وتسمى أيضا بالمقابلة القياسية حيث تحدد فيها مجموعة من الأسئلة صياغة وترتيباً ، وإعطاء المبحوث بعض البدائل في بعض الأحيان وكل هذا دون الخروج عن الموضوع¹ واستعملنا استمارة مقابلة مقيدة وفق اتجاهات سلم

¹ - حميدشة ، نبيل : المقابلة في البحث الإجتماعي . في . مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية . جامعة سكيكدة . ع8 2012. ص. 102.

الموجود على الرابط : <https://dspace.univ->

[ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/6141/1/S0807.pdf](https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/6141/1/S0807.pdf)

الخماسي* ليكرت مع محافظي مكنتبات الجامعية . وهذا لقدرتها على التعمق في الموضوع وتحليل وتفسير متغيراته ، كما تجعل المبحوثين مقيدين بإجابات محددة حتى لا يتسع نطاق المقابلة في مواضيع أخرى ، خصوصا أنا هدف الدراسة يتمثل في معرفة واقع تطبيق إدارة المعرفة في مكنتبات جامعة محمد خيضر *بسكرة* .

وقد حاولنا من خلال الدراسة تصميم إستمارة المقابلة بالإعتماد على - الدليل الاسترشادي لإدارة المعرفة في الحكومة الاتحادية الصادر عن الهيئة للموارد البشرية الحكومية في 2017 - .

ويهدف « الدليل الاسترشادي لإدارة المعرفة في الحكومة الاتحادية » إلى مساعدة الجهات على التعرف عن كئب على مفهوم إدارة المعرفة وتطبيقاتها، ويتطرق الدليل إلى أنواع المعارف ومراحل تطويرها بالإضافة إلى مصادرها الداخلية والخارجية كما يقدم هذا الأخير فوائد عديدة التي تعود بالنفع على الجهات التي تتبنى مفهوم إدارة المعرفة ، ويدعمها عبر توفير شرح واف حول تقييم مستوى النضج المعرفة لديها وكذلك حول مكونات الإستراتيجية لإدارة المعرفة. ولكي تتمكن الجهات من تطبيق الفعال لمفهوم، فقد أشار الدليل للأدوار و المسؤوليات ذات الصلة كما استعرض عددا من التحديات التي تواجهها الجهات

* رئيسيس ليكرت عالم اجتماع أمريكي، ولد في عام 1903 بمدينة Cheyenne بولاية Wyoming، وتوفي عام 1981 بمدينة

Ann Arbor بولاية Michigan، قدم في رسالته للدكتوراه المعنونة بـ "أسلوب لقياس مواقف الاتجاهات" مقياسه لقياس الاتجاهات المبني على الاختيارات الخمسة، والذي نال شهرة كبيرة وأخذ تسمية مقياس ليكرت الخماسي لقياس الاتجاهات. من:

بن زكه، وسام. اختصاصي المعلومات في ظل الويب 2.0: الجاهزية وإمكانية التطبيق. دراسة ميدانية بمكنتبات جامعتي جيجل وبجاية. (رسالة دكتوراه) . شعبة علم المكنتبات. جامعة قسنطينة :2معهد علم المكنتبات. 2014. ص.34.

مع إقتراح الحلول المناسبة لها هذا وقد طرح الدليل عددا من أدوات وأساليب التي من شأنها المساهمة في إنتاج واكتساب المعارف وحفظها ونشرها وكذلك في قياسها وتقييمها¹. وقد استقينا أسئلة المقابلة من محاور هذا الدليل الاسترشادي والذي ضم (07) محاور رئيسية التي تصب مجملها في مجال إدارة المعرفة ، بالإضافة إلى محور الثقافة التنظيمية الذي استلزم دمج مع المحاور . لأنه يعد محور هاما وأساسيا خاصة في تطبيق إدارة المعرفة على المكتبات الجامعية ، فقد قمنا بوضع اسقاط لهذه المحاور مع التعديل فيما يتناسب مع خصوصيات الجانب الاكاديمي والمكتبات الجامعية .

✓ تحكيم إستمارة المقابلة:

تعتبر هذه المرحلة أساسية من أجل الإنتباه إلى أن تكون الأسئلة إستمارة المقابلة تغطي كافة العناصر النظرية للإشكال المطروح والفرضيات المصاغة للإجابة عنه، لذا قمنا بتجريب إستمارة المقابلة في صورتها الأولية على ثلاث (03) أفراد من عينة الدراسة، وكانت الغاية من ذلك:

✓ قياس مدى فهم الأسئلة أو العبارات من طرف أفراد العينة.

✓ حذف بعض العبارات التي لم تلق إهتمام من طرف المبحوث أو تعديلها أو إضافة أسئلة أخرى ربما يقترحها المبحوث نفسه

وفي الاخير توصلنا إلى تحديد المحاور الأساسية لإستمارة المقابلة تبعا لفرضيات

الدراسة والتي ضمت 08 محاور تحتوي على (40 سؤال) وهي كالتالي :

▪ المحور الأول : ويتمثل في أبعاد القيادة التي تؤهل إلى تطبيق إدارة المعرفة في

المكتبات الجامعية، وتضمن 06 أسئلة من(السؤال 01 – السؤال 06).

¹ - الدليل الاسترشادي لإدارة المعرفة في الحكومة الاتحادية. المرجع السابق . ص. 10.

- المحور الثاني: يتمحور في مدى تأثير العمليات الإدارية في تثبيت مبادئ إدارة المعرفة في مكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة . وتضمن 05 أسئلة من (السؤال 07- السؤال 11).
- المحور الثالث: يتمثل في محور الموارد البشرية ودوره في تشارك المعرفة الضمنية والصريحة فيما بينهم ، من أجل تعزيز مبادئ إدارة المعرفة بالمكتبة . وتضمن 05 أسئلة من (السؤال 12 - السؤال 16).
- المحور الرابع : يتمحور في مدى توفر بنية تكنولوجيا المعلومات ، ومدى استغلالها في اكتساب المعرفة وتخزينها ونشرها بين الموظفين. وتضمن 05 أسئلة من (السؤال 17- السؤال 21).
- المحور الخامس: يتمثل في مدى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في مكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة ، ومساهمتها في تحسين جودة خدماتها. وتضمن 05 أسئلة من (السؤال 22- السؤال 26).
- المحور السادس : يتمحور في توفر بيئة للتعلم والابتكار ، التي من خلالها يتم إبداع معرفة جديدة تعود بالفائدة على المستوى الإداري والخدمات لمكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة . ويتضمن 05 أسئلة من (السؤال 27 - السؤال 31)
- المحور السابع: يتمثل في وجود مخرجات إدارة معرفة كأداة دالة على تطبيق إدارة المعرفة على مستوى المكتبات الجامعية ، من أجل الرجوع إليها عند الحاجة المعرفية. وتضمن 04 أسئلة من (السؤال 32 - السؤال 35).
- المحور الثامن : يتمثل في تدعيم الثقافة التنظيمية في مكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة من أجل تشجيع مبدأ إدارة المعرفة وتشاركها. وتضمن 05 أسئلة من (السؤال 36- السؤال 40) .

حيث بلغت مصدقية وثبات استمارة المقابلة حسب نتائج برنامج SPSS إلى قيمة مقبولة : (0.71) .

* الملاحظة :

تعتبر الملاحظة إحدى أهم أدوات جمع البيانات في البحوث العلمية والميدانية ،لما لها دور في تحقيق الفهم الصحيح للظاهرة وتوضيح أي لبس قد يكتنفها ،لهذا لا تخلو أي دراسة سوسيولوجية من استخدام أداة الملاحظة فهي تسهل عملية الحصول على المعلومات التي لايمكن الحصول عليها بالوسائل أخرى ،خاصة عند امتناع المبحوثين التعاون مع الباحث وعدم رغبتهم في الإدلاء بأي معلومات .

وتم تدعيم دراستنا بأداة الملاحظة البسيطة وذلك من خلال ملاحظة سلوك العاملين أثناء الزيارات المتكررة التي قمنا بها في المكتبات الجامعية محل الدراسة ، مما سمح لنا بالوقوف على مختلف السلوكيات والتصرفات التي يقوم بها محافظي المكتبات الجامعية في مناصب عملهم وكيفية أدائهم لمهامهم وكذلك طبيعة العلاقة وطريقة التواصل فيما بينهم ومع موظفيهم . وملاحظة مختلف الظروف التي يعملون بها وبالتالي، وقد ساهم اعتمادنا على الملاحظة البسيطة كثيرا في الحصول على المعلومات إضافية لم نتمكن من الحصول عليها من مسائلة المبحوثين مباشرة ، وكذلك الإشارة إلى مختلف النقاط التي لم يتم التطرق إليها في استمارة المقابلة التي أجريت مع محافظي مكتبات جامعة " محمد خيضر بسكرة " .

3.4: تحليل بيانات الدراسة

سوف نحاول من خلال هذا الجزء تحليل البيانات المستخرجة من إجابات عينة الدراسة عن استمارة المقابلة ، بعد تبويبها وإخراجها في جداول من أجل تقريب الصورة أكثر والتمكن من تحليل إجابات المبحوثين من الأسئلة الموجهة إليهم، ونظرا لكون دراستنا تهدف للوصول إلى حصر كمي للمجموع البيانات التي من شأنها أن تحدد لنا مدى إدماج مكتبات جامعة محمد خيضر *بسكرة* في تطبيق إدارة المعرفة حسب ردود فعل المحافظين العاملين بها ، فقد تم

استخدام سلم ليكرت والذي يتمثل في مجموعات الإجابات حول " فقرات ليكرت " أما فقرات ليكرت (likert item) فتتألف من قسمين : الجذع (stem) وهي جملة تحدد سلوكية ما ، و "السلم" وهو مقياس يستعمل لتحديد درجة الموافقة مع جملة الجذع ¹ . وفي دراستنا قد اعتمدنا على مقياس ليكرت وفقا لفئات أو الخيارات الخماسية حسب الصياغة الأصلية التي وضعها رينسس ليكرت وهي: (موافقا تماما ، موافق ، محايد ، غير موافق، غير موافق تماما). أما فيما يتعلق بأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات فقد تم تبني الأساليب الإحصائية الوصفية مع التركيز على أهمها وهي :المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ، بغية معرفة متوسط رأي فئة حول السؤال مطروح، والفارق في مدى إتفاق بين مجموع أفراد العينة أو العكس حول سؤال أو عبارة مقترحة . وقد تم رصد هذه النتائج في جداول خاصة وتحليلها إحصائيا باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية " برمجية SPSS (Statistical Backage For Social Science).

1.3.4: جدولة وتحليل البيانات

1.1.3.4: تحليل محور البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	9	69.20%
أنثى	4	30.50%
المجموع	13	100%

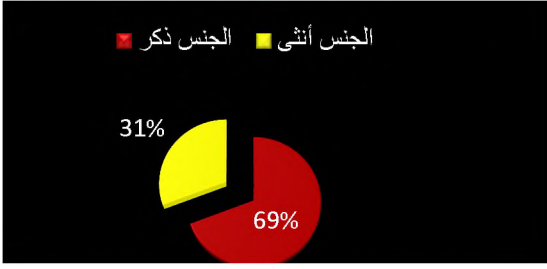
جدول (4) : توزيع عينة الدراسة من حيث الجنس

¹ - الموقع الالكتروني : ويكيبيديا الزيارة في 2018/05/05

https://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%85%D9%82%D9%8A%D8%A7%D8%B3_%D9%84%D9%8A%D9

[%83%D8%B1%D8%AA](#)

✓ جنس أفراد العينة :



شكل (4) : توزيع عينة الدراسة من حيث الجنس

بحسب ما هو موضح في الجدول أعلاه فإن العينة المدروسة مقدرة بثلاثة عشرة محافظ، كان الحظ الأكبر فيها لفئة الذكور بنسبة قدرت بـ 69.2% من مجموع أفراد العينة، يقابلها ما يفوق متوسط نسبة الذكور بقليل وتحديدا بنسبة 30.50%، وهذا يرجع ربما إلى أساس ثقافة المجتمع الجزائري على أن الذكور يستطيعون أن يقلدوا دور القيادة أكثر من الإناث ويستطيعون التحكم في التسيير الإداري وخاصة في تسيير الموارد البشرية.

✓ الفئات العمرية:

فئات العمر	التكرار	النسبة المئوية
من 19-30 سنة	2	15.40%
من 31-40 سنة	10	76.90%
من 41-50 سنة	1	7.70%
المجموع	13	100%

جدول رقم (05) يمثل توزيع أفراد العينة وفق فئات العمرية

من خلال تحليل بيانات الجدول (3) نلاحظ أن 15.40% من أفراد العينة أعمارهم من 19-30 سنة، ثم نجد 76.90% أعمارهم من 31-40 سنة، في حين نجد نسبة 7.70% يتراوح أعمارهم بين 41-50 سنة. وهذا يبين أن أغلبية المحافظين في مكاتب جامعة محمد خيضر بسكرة ينتمون إلى فئة الشباب و يتقاربون من حيث السن، وهذا مؤشر إيجابي لأنهم هم من يمثلون القيادة أكثر من الأعمار الأخرى، وهذا ما قد يتيح تبادل وتشاطر المعارف

لأن تقارب السن يؤثر على العلاقات ويسهل الاتصال بين الموظفين، كما نجد هذه الفئة أكثر فاعلية مع التغيرات الجديدة الحاصلة على مستوى عالم المكتبات في العصر الرقمي وقادرة على مسابرتها، نظرا للمهارات والخبرات التي يتمتعون بها في التعامل مع تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال من بحار في مختلف شبكات المعلومات على رأسها الشبكة العالمية - الأنترنت- وقواعد البيانات والمكتبات الرقمية والبوابات الموضوعية، وشبكات التواصل الإجتماعي ومختلف تطبيقات ومفردات عالم الويب مما قد يسمح بتلقيهم بإسم المستخدمين الرقميين.

✓ الرتبة الوظيفية :

الرتبة الوظيفية	التكرار	النسبة المئوية
محافظ رئيسي	1	7.70%
ملحق بالمكتبات مستوى 2	5	38.47%
ملحق بالمكتبات مستوى 1	6	46.16%
عون إدارة	1	7.70%
المجموع	13	100%

جدول رقم (6) يمثل رتب الوظيفية لأفراد عينة الدراسة

يبين الجدول أعلاه مختلف الرتب الوظيفية التي يشغلها محافظي مكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة ، والتي توزعت كالتالي : محافظ رئيسي واحد بنسبة 7.70% و ملحق بالمكتبات الجامعية مستوى 2 خمسة بنسبة 38.47% وملحق بالمكتبات الجامعية مستوى 1 ستة بنسبة 46.16% وأخيرا عون إدارة واحد بنسبة 7.70%. حيث نلاحظ أن الأغلبية يشغلون منصب محافظ مكتبة إلا أنه لم يتم ترقيتهم إلى هذه رتبة محافظ ماعدا المحافظ الرئيسي، بل يمارسونها بموجب تكليف الإداري من الهيئة العليا الوصية على المكتبة، وإلى الآن لم يزل إصدار القانون الذي يكفل لهم الاستفادة من هذا المنصب الذي تعد عملية أدائه ليست بالأمر الهين مابين تسيير الأرصدة والمواد المادية والبشرية، خاصة في ظل عدم تقاضي الأجر عليه وتحمل

أعبائه مع النظرة الدونية والقاصرة له والزامية التبعية في التسيير وإتخاذ القرارات التي يعاني منها محافظي المكتبات في مجمل نواحي العمل المهني، مما يبعث في نفوس الكثيرين من أفراد عينة الدراسة بالتخلي عن شغل هذا المنصب لأسباب نفسية أكثر منها مادية، فلي الآن لم يصدر قرار بتعيينهم لهذا المنصب ؛ خاصة وأن أسئلة المقابلة كشفت عن أن لاحظنا فردين من العينة لديهم مستوى علمي يؤهلهم لإدارة منصب محافظ مكتبة، غير أنهم يشغلون مناصب أدنى من مؤهلاتهم ومستواهم العلمي.

✓ عدد سنوات العمل :

سنوات العمل	التكرار	النسبة المئوية
من 1 - 5 سنوات	2	15.40%
من 6 - 10 سنوات	3	23.10%
من 11 - 16 سنة	6	46.20%
أكثر من 16 سنة	2	15.40%
المجموع	13	100%

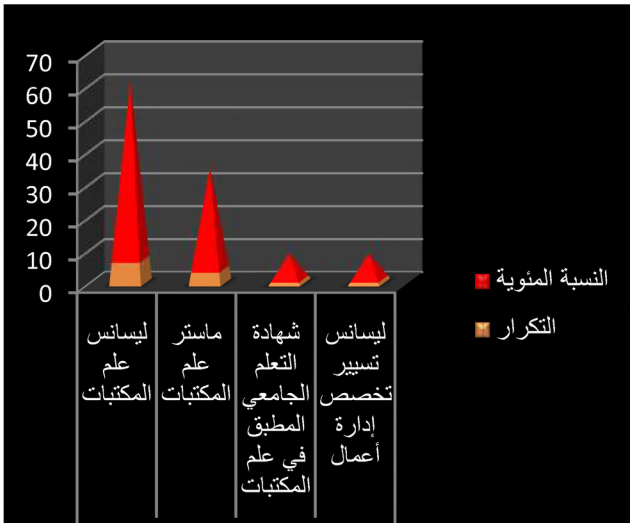
جدول رقم (5) يمثل توزيع عينة الدراسة من حيث سنوات سنوات العمل

يكشف الجدول أعلاه ان الغالبية العظمى لعينة الدراسة تمتلك خبرة تفوق 16 سنة وهو امر إيجابي من شأنه أن يعم التسيير المثالي أو الحسن لمكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة خاصة وأن هذه الفئة قد شهدت مختلف المراحل التطورية التي شهدتها المكتبات على مستوى الجامعة وتشهد التطور الحالي للمجال عالمياً، كما انها قد حظيت بالعديد من فرص التكوين المستمر بالخارج مما قد أكسبها العديد من المهارات والخبرات في شتى نواحي المهنة المكتبية.

وباقية المحافظين يتوزعون بنسب متفاوتة من حيث الخبرة المهنية ؛ حيث أن الذين خبرتهم من 1 - 5 سنوات يمثلون نسبة 15.40 %، ثم من 6%، وفي الأخير نجد من تفوق خبرته 16 سنة بنسبة أقل من 15.40 % في مؤخرة الترتيب . وهذا يمكن تبريره بأن هناك استقرار

وظيفي لمحافظي جامعة محمد خيضر بسكرة ،وأن المكتبات جامعة بسكرة تحوز على كفاءات ذات مؤهلات عالية .وهذا مؤشر على أن مشوار المهني لازال طويلا وكافيا لتكوين مجموعة متناغمة من المحافظين والتي من شأنها أن تتماشى مع أفكار إدارة المعرفة بالإعتماد على المعرفة الضمنية والصريحة التي يكتسبها ، فمدة الخبرة المهنية لها تأثير على مستوى المعرفة وكلما كان المحافظون يملكون خبرة مهنية أكبر هذا ما يؤثر على قدرة المحافظين في تلقين وتقاسم هذه المعرفة بين العاملين لديهم ،وكذا في تشجيع التعلم والابتكار في المكتبة .

✓ المستوى التعليمي:



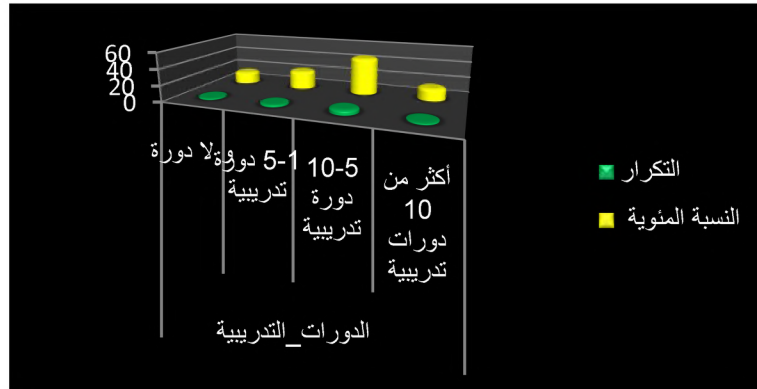
الشهادة والمستوى	التكرار	النسبة المئوية (%)
ماستر علم مكتبات	4	30.80%
ليسانس علم مكتبات	7	53.80%
شهادة التعليم الجامعي المطبق في علم المكتبات	1	7.70%
ليسانس تسيير وإدارة الأعمال	1	7.70%
المجموع	13	100%

جدول (8): توزيع أفراد العينة وفقا للشهادة ومستوى الدراسي الشكل (5): توزيع أفراد العينة وفقا للشهادة ومستوى الدراسي

يتضح من خلال بيانات الجدول أعلاه أن النسبة المعتبرة حاز عليها الأفراد المتخصصين في علم المكتبات، والمتحصلين على شهادة الماستر والليسانس بنسب متفاوتة نوعا ما وهي كالاتي : نسبة 30.80% لحاملي شهادة ماستر في علم المكتبات ، و 53.80% لحاملي شهادة ليسانس علم مكتبات، أما نسبة 7.70 % فتمثل الأفراد الحائزين على شهادة التعليم الجامعي المطبق في علم المكتبات. وهذا يعود إلى طبيعة العمل وسعة جمهور المكتبات الجامعية الأمر الذي حتم توظيف أي شخص له مؤهلات علمية في مجال

المكتبات بخلاف نو الشهادة المتحصل عليها، خاصة وأن هذا المجال في بداياته بالجزائر في الثمانيات من القرن المنصرم لم يلقى شعبية كبيرة من قبل متكونين وهو أدى بقله المتخرجين من معاهد التكوين المهني أو الأكاديمي بالمراكز والجامعات الجزائرية. كما أن جامعة محمد خيضر بسكرة تتماشى مع قوانين التوظيف حسب طبيعة المنصب على خلاف السنوات الماضية غير أننا لاحظنا وجود فرد واحد من عينة الدراسة ممثل بنسبة 7.70% خارج عن تخصص علم المكتبات حامل لشهادة ليسانس تسيير وإدارة الأعمال وهذا راجع للتغيرات التي عرفتها مكتبات جامعة بسكرة هذه السنة. مما اضطر الهيئة المعنية بالتكليف الإداري إلى تعيينه لتولي المنصب مؤقت فقط.

عدد الدورات التدريبية :



الشكل 7: توزيع أفراد العينة وفقا لعدد الدورات التدريبية

الدورات التدريبية	التكرار	النسبة المئوية
ولادورة	2	15.40%
من (1-5 دورة)	3	23.10%
من (6-10 دورات)	6	46.20%
أكثر من 10 دورات	2	15.40%
المجموع	13	100%

الجدول (08): توزيع أفراد العينة وفقا لعدد الدورات التدريبية

تشير بيانات الجدول أعلاه أن غالبية المحافظين حصلوا على دورات تدريبية طيلة مدة عملهم في المكتبة. وكانت كمايلي : أولا دورة اثنان فقط بنسبة 15.40% ، من (1-5 دورة) بنسبة 23.10%، ومن (6-10 دورات) بنسبة 46.20%، وأكثر من 10 دورات بنسبة 15.40% ؛ وهذا يعكس الجانب الإيجابي لمسئولي جامعة محمد خيضر بسكرة التي تسهر على منح محافظي المكتبات وكل موظف إداري إستوفى الشروط تربصات ميدانية بالخارج سنويا، من أجل مسايرة التطورات السريعة الحاصلة في المجال والتي تفرض نفسها وتحتم التماشي معها عن طريق التعلم الذاتي والتكوين المستمر على أن يكون تحت وصاية هيئة رسمية لها صيتها في المجال ولجنة مراقبة تكشف عن المهارات والخبرات المكتسبة.

2.1.3.4: تحليل بيانات المحور الأول : القيادة التنظيمية

المحور الأول : أبعاد محور القيادة										
رقم العبارة	العبارات	التأثير	تماما موافق	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	المتوسط الحسابي	المعياري الانحراف	المستوى
01	تقوم بتحديد الأهداف و الرؤى المستقبلية للمكتبة من أجل تحسين جودة خدماتها.	ت	7	6	0	0	0	4,53	0,51	مرتفع جدا
		%	53.8	46.2						
02	تعمل إدارة المكتبة بوضع الترتيبات اللازمة فيما يخص تطبيق إدارة المعرفة (مثل تشكيل فريق لإدارة المعرفة ، تعيين منسقين للمعرفة ، وشبكات المعرفة).	ت	7	4	2	0	0	4,38	0,76	مرتفع جدا
		%	53.8	30.8	15.4	0	0			
03	تسعى الإدارة لتوفير الموارد المادية من أجل تشجيع مبدأ إدارة المعرفة بالمكتبة.	ت	6	5	2	0	0	4,15	1,06	مرتفع
		%	46.2	38.5	15.4	0	0			
04	تهتم بتطبيق الأفكار الجديدة من قبل الموظفين أو المستفيدين بعد دراستها، و تعمل على توفير الوسائل من أجل تجسيدها.	ت	8	3	1	1	0	4,38	0,96	مرتفع جدا
		%	61.5	23.1	7.7	7.7	0			
05	تعمل على قضاء وقت كبير في نشر المعلومات بين الموظفين مع التأكد من انتقال المعلومات بين الموظفين و بين مختلف	ت	6	7	0	0	0	4,53	0,51	مرتفع جدا
		%	53.8	46.2	0	0	0			

		مصالح المكتبة.							
مرتفع	1,06	3,84	0	2	2	5	4	ت	06
			0	15.4	15.4	38.5	30.8	%	
مرتفع	0.81	4.30	المجموع العام للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري						

الجدول (10) : أبعاد محور القيادة الإدارية

من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه فإننا نلاحظ أن أغلبية قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري مرتفعة ومتقاربة، في محور القيادة التنظيمية والتي تعد عنصر هام في تبني وتطبيق إدارة المعرفة لذلك ينبغي توافر صفات أساسية في من يتولى القيادة في مكاتب جامعة محمد خيضر بسكرة المعتمدة على المعرفة، والتي سنوردها في العناصر التالية:

1. * تحديد الأهداف والرؤى المستقبلية للمكتبة من أجل تحسين جودة الخدمات:

تعتبر الأهداف بمثابة الخطوة الأولى عند التخطيط، والمرشد في اتخاذ القرارات كما أنها تساعد في تحديد المسؤوليات على مستوى الإدارة العليا، و على مستوى المصالح، حيث تسعى المكاتب الجامعية كهدف رئيسي إلى تلبية المتطلبات العلمية والبحثية للمستفيدين منها، كما يساعد تحديد الأهداف في تقييم الأداء ووضع سياسة الترقية، والقيام بدورات تكوينية وغيرها من الايجابيات..إلخ، وقد تبين من خلال نتائج الدراسة الميدانية أن نسبة 53.80% أجابو ب وافق تماما، ونسبة 46.2% بموافق فقط، وبهذا فقد بلغ المتوسط الحسابي (4.53) والانحراف المعياري (0.51) وهذا ما يدل على أن قادة مكاتب جامعة محمد خيضر بسكرة يتماشون مع تحديد الأهداف والرؤى المستقبلية التي تحرك المهني المكتبات إلى العمل بإدارة المعرفة من خلال تبادل المعارف الضمنية والصريحة فيما بينهم ، كما أن هذا يشير إلى وضوح المسؤوليات لدى محافظي عينة الدراسة التي تنحصر في تنفيذ المهام وتحديد الأهداف، وبهذا فإن تحقيق الأهداف يتوقف على أداء المهام من

المفروض أن تتجز عند رسم الرؤى المستقبلية للجامعة والتي يجب أن تكون في مقابلها خدمات المكتبات الجامعية ذات جودة عالية تستجيب لإحتياجات الجمهور الأكاديمي وتجسيد هذه الرؤى.

2. * الترتيبات اللازمة لتطبيق إدارة المعرفة بالمكتبة(مثل تشكيل فريق لإدارة المعرفة ، تعيين منسقين للمعرفة ، وشبكات المعرفة):

أجاب أكثر من 53.80% بموافق تماما من أفراد العينة على وضع الترتيبات اللازمة فيما يخص تطبيق إدارة المعرفة ، و 30.80% بموافق. حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.38) والانحراف المعياري (0.76) وهذا مؤشر على أن محافظي مكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة تقوم بتشكيل وتنسيق فرق من أجل التشاور وتشارك آراء والمعارف حول خدمات المكتبات والمشاكل التي تواجهها ، من أجل أداء المهام وإيجاد الحلول لهذه المشاكل من خلال القيام باجتماعات دورية وبحلقات معرفية التي يتم الكشف فيها عن المعارف الضمنية التي يمتلكها العاملين بالمكتبات الجامعية قيد الدراسة، واستثمارها في الجوانب الإيجابية. لكن في المقابل نجد 15.40% التزموا الحياد حول هذه العبارة ربما الإبتعاد عن التخمين بل التأكيد : مصرحين أنهم يرون أن القيام بتشكيل فرق معرفية ليس بحجة تطبيق إدارة المعرفة وإنما هي اجتماعات روتينية تجرى في أي مكتبة جامعية .

3. * توفير الموارد المادية لتشجيع مبدأ إدارة المعرفة بالمكتبة:

من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه لاحظنا أن نسبة 46.20% من أفراد العينة وافقوا تماما على أن الموارد المادية كافية سواء ما تعلق منها بالتجهيزات والعتاد أو البرمجيات والتطبيقات الإلكترونية لتطبيق إدارة المعرفة بمكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة ونسبة 30.40% أجابوا بموافق، وهذا ما اتضح من خلال المتوسط الحسابي المرتفع الذي بلغ (4.15) ، كما لاحظنا وجود تقارب كبير بين المبحوثين حول هذه المسألة أين بلغ الانحراف المعياري (1.06)، وهذا يعكس أن غالبية إدارات مكتبات جامعة بسكرة ، يسعون

إلى توفير التمويل بهذه الموارد والخاضعة لإشراف عمداء الكليات بصفتهم أمري بالصرف المالي. وفي حين أننا وجدنا 15.40 % كانوا حياديين اتجاه هذه المسألة وهذا يعود حسب رأيهم إلى توفر بعض الموارد وغياب الكثير منها .

4. * الاهتمام بتطبيق الأفكار الجديدة من قبل الموظفين أو المستفيدين بعد دراستها، و العمل على توفير الوسائل من أجل تجسيدها:

من المعروف حتى يكون الموظف دائما على استعداد للعطاء وتقديم ما لديه لا بد من دعمه على ما قدمه لأن ذلك يجعله يشعر بالقوة والانتماء. وأن جهده لا يذهب هباء بل يزيد من قيمته. حيث أفاد بعض أفراد العينة بنسبة 61.50 % بموافق تماما والبعض بنسبة 23.1 % بموافق فقط على أن مكاتب جامعة محمد خيضر بسكرة تقدر العمل المبتكر والإبداع من قبل العاملين أو مستفيديها وتسعى جاهدة على توفير الوسائل من أجل تجسيده على أرض الواقع، وهو تقدير مرتفع جدا حسب نسبة المتوسط الحسابي الذي بلغ (4.38). وكذا بنسبة متقاربة بالنسبة للانحراف المعياري أين وصل إلى (0.96). وهذا إن دل على شيء فإنه يدل على أن هناك بعضا من مكاتب جامعة محمد خيضر بسكرة تشجع على الأفكار الجديدة والأعمال المستحدثة وتعمل جاهدة على تجسيدها، خاصة في ظل التغيرات الحالية التي يشهدها الم مكاتب أجمع والمكاتب الجامعية على وجه الخصوص لدقة رسالتها العلمية ونتائجها على جميع الأصعدة والياديين لتتضمن التنمية الوطنية، فهي في أمس الحاجة لمثل هذه الأفكار التي من شأنها أن ترفع وتحسن من جودة الخدمات. وحسب النتائج المحصلة لهذه العبارة هناك من قيمها بالضعيف بالنسبة 14.14 %، يرجع سبب عدم الموافقة هذه إلى النظرة الدونية التي ينظرها المحافظين للعاملين لديهم، بأنهم لا يملكون أي مهارات تدفعهم إلى تقديم أفكار جديدة ، وكذلك ليس باستطاعتهم توفير الوسائل من أجل تطبيقها على أرض الواقع.

5. * العمل على قضاء وقت كبير في نشر المعلومات بين الموظفين مع التأكد من انتقال المعلومات بين الموظفين و بين مختلف مصالح المكتبة:

أجاب أكثر من نصف أفراد العينة بالموافقة على أنهم يقضون وقت كبير في نشر المعلومات والمعارف بين الموظفين واعتبر أن هذا من بين مهامهم الرئيسية ، حيث بلغ المتوسط الحسابي لمجموع الإجابات (4.53) ، كدليل على ارتفاع الإستجابة للمقترح المطروح ، ونظرا لتقارب الإجابات بين موافق تماما وموافق .فقد جاءت قيمة الانحراف المعياري بنسبة (0.51) .تعبيرا على أن محافظي جامعة محمد خيضر بسكرة يعملون على نشر المعلومات وإتاحتها لدى الموظفين ، كما يسهرون على النزول إلى الميدان من أجل التأكد من أن المعلومات المطروحة قد وصلت لجميع الموظفين وتم استيعابها وتطبيقها بنفس الدقة والمهارة، وهذا يعد مبدأ من مبادئ إدارة المعرفة، فكلما كان قادة المكتبات يتميزون بالحداقة في تشاطر الأفكار بين الموظفين تسهل عملية تسيير مختلف إجراءات وعمليات وأنشطة العمل المكتبي وتحسن العلاقات التواصلية بينهم وبين رؤوسيهيم، كما يساهم ذلك في انتقال المعلومات وسيرها لجميع مصالح المكتبة.

5. * سياسة حماية حقوق الملكية الفكرية للمعرفة بالمكتبات الجامعية المعرفة (مثل : حقوق الملكية الفكرية و براءات الاختراع و حقوق الطباعة):

يبين الجدول أعلاه أن بعض محافظي جامعة محمد خيضر بسكرة موافقون تماما ب نسبة 30.80 % وبعضهم الآخر موافقون فقط بنسبة 38.50% على أن إدارة مكتبهم تضع الإجراءات اللازمة من أجل حماية المعرفة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.84) وقابله الانحراف المعياري ب (1.06). كما نجد أنها أهم العقبات والتحديات التي تواجه البحث العلمي بصفة عامة والمكتبات الجامعية بصفة خاصة هي كيفية حماية المعرفة والمتمثلة في (حماية حقوق الطبع ، الملكية الفكرية ، وبراءات الاختراع). وجب التركيز على المعرفة المنتجة من قبل المهنيين وليس حماية الأرصدة لذلك يتضح أن حماية المعرفة حظيت

بأهمية بالغة لدى مكاتب جامعة محمد خيضر بسكرة ، وهذا يؤثر على الطبيعة الخاصة للبيانات والمعلومات المعرفية التي تعد بالغة الخصوصية بالنسبة لها ، حيث نجد أن هذه المكاتب تولي اهتمامات بجانب أمن الشبكات وقواعد البيانات . كما توزعت الإجابات حول هذه العبارة بين الحياد بنسبة 15.40% و غير موافق 15.40% وهي نسبة ضئيلة جدا ، قد ترجع إلى عدم توفر التقنيات الحديثة لأمن هذه المعارف أو لعدم وجود قوانين صارمة تحد من عملية السرقات العلمية ، والتهديدات الالكترونية والقرصنة .

3.1.3.4: تحليل بيانات المحور الثاني : العمليات الإدارية

المحور الثاني : أبعاد محور العمليات الإدارية										
رقم العبارة	العبارات	التقييم	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
06	يتم تخطيط الأهداف على مدى مواعمتها لإمكانات المكتبة.	ت	46.2	46.2	6	6	0	4.30	0.85	مرتفع جدا
07	تقوم إدارة المكتبة بتنظيم أنظمة عملها و عملياتها بطريقة تضمن خلق قيمة لمستفيدين و تحقيق التميز في الأداء.	ت	46.2	38.5	5	1	0	4.23	0.92	مرتفع جدا
08	عند إنجاز العمليات سواء (الإدارية أو الفنية) تؤخذ العوامل التالية في الاعتبار (التكنولوجيا ، المصادر المعرفية ، المرونة ، الفعالية).	ت	46.2	46.2	6	6	0	4.30	0.85	مرتفع جدا
09	تملك إدارة المكتبة نظاما لإدارة المشاكل و الأزمات ، بما يضمن عدم تعطيل المهام و إن حدث ذلك فسرعة الرجوع تكون مدتها قصيرة.	ت	30.8	30.8	4	5	0	3.53	1.33	منخفض
10	عادة يتم إجراءات العمل و تحسينها بشكل مستمر و ذلك تحقيقا لأداء أفضل و لتحسين الخدمات و مواكبة آخر التطورات .	ت	30.8	61.5	8	1	0	4,15	0.80	مرتفع
	المجموع العام للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري							4.10	0.95	مرتفع

جدول (11) : أبعاد محور العمليات الإدارية

إن الهدف الجوهرى من وراء إنشاء المكتبات الجامعية هو تزويد الأسرة الجامعية بالمصادر وخدمات المعلومات لدعم البحث العلمي، والمصدر المفتاحى والتطويرى لذلك والذي يجب اكتسابه والحصول عليه هو المعرفة والتي لا تولد من فراغ بل تكتسب من منتجات الغير السابقة، والمعرفة فى المكتبة منها معرفة تتعلق بالعمليات والإجراءات الإدارية، ومعرفة تتعلق بالمستفيدين واحتياجاتهم، المعرفة بالمجموعات (الرصيد الوثائقي)، ومعرفة تتعلق بالتسهيلات التي تقدمها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتاحة، وهذه المعارف يجب توفيرها وخلقها فى المكتبات الجامعية، من أجل استثمارها فى خدمة طلبات ورغبات المستفيدين منها، وفى حل المشاكل والمخاطر أو الأزمات التي قد تتعرض لها المكتبات والمهم العمل على توظيف نتائجها فى تحسين جودة الخدمات

6. * تخطيط الأهداف موائمة لإمكانيات المكتبة:

يعتبر التخطيط إحدى الوسائل المهمة التي تعزز الأداء داخل المكتبات الجامعية وتحقيق أهدافها فى نفس الوقت، وكما نعلم أن عملية التخطيط تعتبر الإطار التنظيمى لمسار العمل داخل المكتبة*¹. وفى هذا السياق نجد أنه قد أجاب أكبر من 93% من أفراد العينة بنسبتين متعادلتين بين موافق تماما وموافق على أن التخطيط لأهداف المكتبة يتم وفق لمدى موائمتها لإمكانياتها، حيث تركزت الاستجابات على القيمة (4.30) للمتوسط الحسابى وهي قيمة مرتفعة جدا، تعبر على أن محافظى مكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة لهم إستراتيجية فعالة فى تخطيط الأهداف للمكتبة ومن بين شروطها هي توفير الإمكانيات الضرورية لذلك. وهذا مؤشر يدل على أن هذه المكتبات تأخذ بعين الاعتبار الموارد المعرفية فى مقدمة هذه الإمكانيات سواء تمثلت فى مصادر المعلومات أو العنصر البشرى بحد ذاته، وكذلك توفر الجانب التكنولوجى المتمثل فى الأجهزة والحواسيب والبرمجيات وشبكة

*أنظر همشري، عمر أحمد. المرجع نفسه. ص 29-30.

الانترنت، لما لهذه الإمكانيات من بالغ الأثر في المساعدة على تطبيق المعرفة في هذه المكتبات ، كما قد بينت النتائج أن نسبة 7.7% من إجابات المبحوثين عبرت عن عدم الموافقة على أنه لا يتم تخطيط الأهداف مواءمة مع الإمكانيات التي تمتلكها المكتبة إمكانيات المكتبة و بررو إمكانية السير في مسارين متوازيين وهو تخطيط الهدف مع نقص الإمكانيات ورجح السبب انه إذا كانت المكتبات تعمل بإدارة المعرفة فسوف تستغل هذه المعرفة في مثل هذه المشاكل

7.* الهيكلية التنظيمية لخلق بيئة لإدارة المعرفة بطريقة تضمن خلق قيمة لمستفيدين و تحقيق التميز في الأداء:

نعلم أن نجاح أي مكتبة يتوقف أو مرهون بتلبية احتياجات مستفيديها ومن ثم فإن إيجاد معرفة خاصة بالمستفيدين ، وبفئاتهم واحتياجاتهم العلمية تعد ضرورة من أجل وضع خطة إستراتيجية محكمة . وعلى هذا الأساس فإن 84.60% من أفراد العينة يقرون بالموافقة والموافقة تماما على هذه العملية حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.3) والانحراف المعياري (0.92) بأنه لا بد أن يكون التنظيم لأنظمة العمل يكون بدافع تلبية متطلبات المستفيدين وتحقيق التميز في الأداء ، في حين أن مانسبته 7.7 % التي كانت في الاتجاهين الحياد وعدم الموافقة، ربما يرجع السبب في ذلك إلى أن مازالت لديهم فكرة أن المستفيد إلاحقة أخيرة في السلسلة الوثائقية وذلك عندما يتقدم بطلب الحصول على وثيقة أو وعاء فكري يقدم له فقط . وهذه الفكرة ليست عامة لأن دور المكتبة هو تنظيم عملها وعملياتها في ربط الوثيقة بالمستفيد من أجل الوصول إلى التميز في الأداء.

8.* إنجاز العمليات سواء (الإدارية أو الفنية) يقف باتخاذ العوامل التالية في الاعتبار (التكنولوجيا ، المصادر المعرفية ، المرونة ، الفعالية):

في مجال تقديم الخدمة في المكتبات الجامعية باستطاعة وسائل إدارة المعرفة إضفاء الكثير من الفعالية والمرونة في طريقة تقديم الخدمة والبحث عنها والوصول إليها ،وفق

مراعاة الجانب التكنولوجي والمصادر المعرفية. وهذا ما رأيناه في مكتبات جامعة بسكرة حيث نجد أفاد أكبر من 90% من أفراد عينة الدراسة بموافقة على هذا المقترح وبلغ المتوسط الحسابي قيمة مرتفعة (4.30)، وهذا دليل على تقارب آراء محافظي مكتبات جامعة بسكرة حيث بلغ الانحراف المعياري (0.85)، وهذا مؤشر على أن انجاز العملية سواء الإدارية أو الفنية يتم وفق أخذ بعين الاعتبار العوامل التالية: التكنولوجيا نجدها في مجال تسيير الإلكتروني للوثائق والتمثلة في البرمجيات وقواعد البيانات والتي لا بد أن تكون لها ميزة المرونة من خلال الحذف والتعديل عند القيام بمعالجة المصادر المعرفية وكذا عامل الفعالية والذي نجده في تقديم الخدمات كالخدمة الإعارة والبحث الببليوغرافي وخدمة الإحاطة الجارية وغيرها من الخدمات، في حين نجد نسبة أقل من 8% من يعتقد غير ذلك، ويمكن أن يعود السبب كونه ليس على دراية بأهمية هذه الاعتبارات (التكنولوجيا، المرونة، الفعالية، المصادر المعرفية) في تسيير المكتبة ما لم يقن بأهمية المعرفة وتطبيقها في مجال المكتبة.

9.* وجود نظاما لإدارة المشاكل و الأزمات على مستوى المكتبة، بما يضمن عدم تعطيل المهام و إن حدث ذلك فسرعة الرجوع تكون مدتها قصيرة.

يعد الأمان في المكتبات الجامعية من الأمور الأساسية التي يجب أخذها بعين الاعتبار لما تواجهها من الأخطار التي تهدد سلامة المبنى، الأفراد، والمقتنيات، المعلومات. ومن هذه المشاكل والأزمات نجد الحرائق والتخريب والسرقة وكذا نجد العوامل الطبيعية الزلازل والفيضانات، لذا يجب على المكتبات الجامعية أن تضع نظاما لإدارة المشاكل والأزمات، بما يضمن عدم تعطيل المهام وسرعة الرجوع تكون مدتها قصيرة. حيث نجد 61.60% من محافظي جامعة محمد خيضر بسكرة من هم مؤيدين لهذا المقترح أين وصل المتوسط الحسابي (4.15) والانحراف المعياري (0.80) مما يعني تقارب بين الاستجابات فيما بين الباحثين، وهذا بناء على أن هناك وسائل وأدوات للحد من هذه المشاكل ومن بينها نظام

تحذير الحرائق، الطفايات اليدوية ، أنظمة المراقبة ، مخارج النجدة وغيرها من أجل تفادي مثل هذه المشاكل . كما نجد توزعت الإجابة بعدم الموافقة 38.50% ويعود السبب إلى أن مكاتب جامعة بسكرة ليس عرضة لمثل هذه المشاكل ولم يسجل في تاريخ هذه المكاتب على وقوع مثل هذه الأزمات .

10.* تقييم إجراءات العمل و تحسن بشكل مستمر من اجل تحقيق أداء أفضل للخدمات و مواكبة آخر التطورات :

حتى تتجح المكتبة في خدمة البحث العلمي وتحقق أهدافها لابد أن تقوم بعملية تقييم مستمر لخدماتها ، من أجل الاستعداد للتغيرات ومواكبة آخر التطورات ، لأن عملية التقييم تمكن المكتبة من خلاله تقدير القدرات المادية والبشرية المتاحة لها ، بالإضافة إلى تحديد نقاط القوة وتعزيزها للاستفادة منها والبحث عن طرق لتدعيمها في تحسين الخدمات ، وكذا تحديد نقاط الضعف للتغلب عليها وتفاديها ، لأن ذلك يشخص للمكتبة مكانتها بين المكتبات الأخرى من خلال تقديمها لأداء أفضل .

أكبر من 92% من أفراد العينة وافقوا ووافقوا تماما جدا على القيام بالتقييم إجراءات العمل بالمكاتب جامعة بسكرة في فترات زمنية ونهاية كل عمل، حيث تصاغ نتائج عملية التقييم وتنظم في ملفات أو تقارير يتم الرجوع إليها لاتخاذ القرارات ، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.15) والانحراف المعياري (0.80). لأنهم وجدوا هذا الإجراء بمثابة المرآة العاكسة لوضعيتها الحالية والتنبؤ بالوضعيتها المستقبلية التي ترغب في الوصول إليها . في حين نجد نسبة 7.7% بعدم الموافقة وهذا راجع أن بعض المكتبات تعاني من العجز والمتمثل في نقص الموارد البشرية وضيق الوقت اللذان من خلالها يتم عملية التقييم.

4.1.3.4: تحليل بيانات المحور الثالث : الموارد البشرية .

المحور الثالث: الموارد البشرية										
رقم العبارة	العبارات	التكرار	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	الحسابي المتوسط	الانحراف المعياري	المستوى
11	يدرك الموظفون الأهداف و غايات المكتبة و الرسالة التي يؤدوها	ت	3	5	3	2	0	3,69	1,03	مرتفع
		%	23.1	38.5	23.1	15.4	0	12	3,15	1,21
ت	1	6	1	4	1	0	13			
%	7.7	46.2	7.7	30.8	7.7	15.4		14	3,46	1,33
ت	4	6	0	1	3	1	15			
%	30.8	46.2	0	7.7	23.1	7.7		المجموع العام للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري		
متوسط								3.65	1.17	

الجدول (12): أبعاد محور الموارد البشرية

تعتبر الموارد البشرية من بين آليات الأساسية في تطبيق إدارة المعرفة بالمكتبات الجامعية ، وهذا من خلال إكساب المكتبات الميزة التنافسية عبر تحسين الأداء في تقديم خدماتها . بناء على هذا نجد المكتبات الجامعية تركز على العنصر الحيوي مهم يتمثل في المعرفة الموجودة عند العنصر البشري ، وكيفية استخدامها كوسيلة لترقية المعارف والخبرات والتوجه نحو مكتبات ذات طابع معرفي ، ومن هذا المنطلق كان من أولويات إدارة المعرفة البحث عن العنصر البشري الذي يجعلها تتدفق في كافة مجالات المكتبة ، وضمن وصولها إلى جميع العاملين بشكل يضمن الاستفادة الفعالة منها.

11. * إدراك الموظفين للأهداف وغايات المكتبة والرسالة التي يؤدوها:

تعد رسالة المكتبة وغاياتها بمثابة الدستور الذي يتضمن نصوص تضبط سير العمل ، ومن شأنها رسم مخططات المستقبلية للمكتبة وفق الإمكانيات المتاحة. لذا من الجدير على الموظفين أن يكون على علم بهذه الرسالة التي يؤدوها وما هي المعارف والمهارات والخبرات التي واجب توفرها من أجل أداءها على أكمل وجه.

61.15% من محافظي مكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة وافقوا ووقفوا تماما على أن الموظفين يدركون أهداف وغايات المكتبة والرسالة التي يؤدوها ، لكن حصلنا في نفس الوقت على نسبة 15.4% غير موافقة على ذلك ، كما هناك من التزموا الحياد بنسبة معتبرة بلغت 23.40% وبذلك وصلت قيمة المتوسط الحسابي (3.69) والانحراف المعياري (1.03) . وهذا دليل ربما على نوع من الإهمال والجهل لدى بعض المكتبيين لرسالة المكتبة لأن مهامهم تتوقف في أداء وظائفهم الرئيسية فقط .ولا فائدة من التعرف على رسالة المكتبة وعلى أهدافها .

12. * برنامج التعليم و التدريب و التطوير المهني للمكتبة يبني معارف و مهارات و

كفاءات الموظفين:

تعتبر برامج التدريب والتكوين من أهم الإجراءات التي من شأنها الرفع من أداء الموظفين و وتحسين مستواهم وبناء معارفهم وكفاءتهم ، وذلك لأنها تمكنهم من تحيين معارفهم وبالتالي تساعدهم على مواكبة التطورات والتأقلم مع التغييرات ، وحتى تتمكن إدارة المكتبة من تبني إدارة المعرفة عليها اعتمادا برنامجا لتدريب الموظفين على كيفية تطبيق هذا النوع من الإدارة وسبل إنجازه.

وقد كانت استجابة المبحوثين لهذه العبارة متوسطة بقيمة (3.15) للمتوسط الحسابي و (1.21) للانحراف المعياري إلا أن الإجماع لم يكون بنسبة كبيرة حيث بلغ نسبة أكبر من 50% من أفراد العينة من وافقوا على أن هناك برنامج للتعليم و التدريب و التطوير المهني

للمكتبة الذي من شأنه أن يبني معارف و مهارات و كفاءات الموظفين. كما تشتت الآراء بين محايد بنسبة ضئيلة بلغت 7.7% و 38% بين غير موافق وغير موافق تماما ، ربما يعود السبب أن معظم مكتبات جامعة محمد خيضر يعانون من نقص الموظفين وأنا مهامهم تنتهي إلا في خدمة المستفيدين وتلبية حاجياتهم ، وكذلك ضيق الوقت ومنهم من برر رأيه أنه ليس هناك تشجيع من الإدارة العليا للجامعة على مثل هذه البرامج ولم تخصص ميزانيه لها.

13. * لدى إدارة المكتبة برنامج منهجيا لتوجيه الموظفين الجدد و يشمل إحاطتهم بأهم المعارف الموجودة بالمكتبة و يشرح لهم آليات العمل:

أجاب أكبر من 70% من عدد أفراد العينة بالموافقة والموافقة تماما على توفر برنامج منهجيا أو دليلا لتوجيه الموظفين الجدد الذي يشمل إحاطتهم بالمعارف الموجودة بالمكتبة ويشرح آليات العمل ، و هذا مؤشر مرتفع حيث وصل المتوسط الحسابي قيمة (3.69) دليل على أن مكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة ، يحظى موظفوها الجدد بالاهتمام من قبل المحافظين ، وعبروا عن ذلك بأن هناك أدلة خاصة بكيفية تسيير المكتبة مثل دليل الخاص بالنظام الداخلي للمكتبة الذي يتضمن مواقيت العمل ، وحقوق وواجبات الموظفين ، بالإضافة إلى أن هناك مكتبي يقع على عاتقه مسؤولية التوجيه وهذا نتيجة لمعرفته وخبرته في أساليب العمل ، حيث يهتم بشرح والتعريف بكل مصلحة من مصالح المكتبة وماهي أهم وظائفها ، وهذا يعد تعبيراً على أن هناك من يدعم مبدأ إدارة المعرفة من خلال تقاسم المعارف الصريحة والضمنية و نشرها بين الموظفين .في حين توزعت البقية في اتجاه عدم الموافقة بنسبة 22% أين بلغ الانحراف المعياري (1.43) وهذا مؤشرا على تشتت الإجابات بين غير موافق وغير موافق تماما ، وربما يرجع السبب إلى أنه لا يمكن للموظفين فهم آليات العمل ، إلا بممارسة العمل فالمعرفة تأتي بالتطبيق وليس بالجانب

النظري ، إضافة إلى ذلك قد يعود هذا إلى إهمال بعض المكتبات لمثل هذا الإجراء وعدم الكشف على مدى أهميته بالنسبة للموظفين الجدد.

14. * توزيع الموظفين على مصالح المكتبة استنادا إلى تطابق مع المواصفات الوظيفية:

نعلم أن المكتبة هي عبارة عن مجموعة من المصالح المتكاملة تسعى جميعها إلى النهوض بخدمات المعلومات وتوفير المعلومات للمستفيدين منها ، ومن ثم يجب على كل مكتبة أن تهتم بوضع الموظف المناسب في المكان المناسب وهذا فيما يتناسب مع طبيعة عمل المصلحة ومع قدرة الموظف ومهارته في العمل ، وإن ضمان اكتساب المعارف ونقلها واستخدامها أمر يتطلب بنية تنظيمية للموظفين وتكون من أولوياتها توزيع الموظفين على مصالح المكتبة استنادا إلى تطابق مع المواصفات الوظيفية .

أفاد بالموافقة والموافقة تماما نسبة 61% من أفراد العينة على هذا المقترح ، لكن هناك 7.7% محايد و 30% غير موافق وتعارض ذلك حيث وصل الانحراف المعياري (1.33)، ومن خلال المقابلات الاستكشافية التي قمنا بها في جامعة محمد خيضر بسكرة لاحظنا ليس هناك أي مبدأ يقاس عليه في توزيع الموظفين المصالح ، ربما يعود هذا إلى نقص الموارد البشرية أو إلى ما تقتضيه حاجة المصلحة كلما كان الضغط على مصلحة معينة يتم توزيع الموظفين لها أكثر من المصالح الأخرى ، أي حسب ضرورة المصلحة .

15. * العمليات الفنية والخدماتية تتوقف في غياب موظف معين:

يعد العنصر البشري من المتطلبات الأساسية اللازمة لإدارة المعرفة وبدونه لا يمكن إقامة نظاما لإدارتها ولن تستطيع تحقيق أهدافها ، لذا نجد غياب موظف أو حضوره يؤثر سلبا أو بالإيجاب على خدمات المكتبة . حيث يرى أغلبية محافظي مكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة أن العمليات الفنية والخدماتية لا تتوقف في غياب موظف معين ، وهذا ما عبر عليه المتوسط الحسابي المرتفع جدا بقيمة (4.30) حيث ما يقارب نسبة 90% أقرروا بالموافقة

والموافقة تماما على هذه العبارة أين وصل الانحراف المعياري قيمة (0.85) وهذا مؤشر على أن هناك تدفق للمعارف من موظف لآخر ومن مصلحة إلى أخرى ، وهذه الصورة تعكس لنا دعم إدارة المعرفة في مكتبات جامعة بسكرة التي من خلال يتم تقاسم وتشارك المعارف الضمنية والصريحة وعدم احتكارها كالنقطة قوة لدى الموظف .في حين نجد 7.7% من هو غير موافق لهذا المقترح وهذا راجع لنقص اليد العاملة بالمكتبة .

5.1.3.4: تحليل بيانات المحور الرابع : تكنولوجيا المعلومات

المحور الرابع : أبعاد محور تكنولوجيا المعلومات										
رقم العبارة	العبارات	التكرار	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق تماما	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
16	تهتم بتوفير البنية التحتية لتكنولوجيا (مثل : الانترنت ، الشبكة الداخلية ، الموقع الالكتروني) لضمان فعالية إدارة المعرفة بالمكتبة.	ت	7	4	0	1	1	4,15	1,28	مرتفع
		%	53.8	30.8	0	7.7	7.7			
17	كافة الموظفين لديهم قدرة الوصول إلى الانترنت و الشبكة الداخلية بشكل دائم.	ت	9	3	0	0	1	4,46	1,12	مرتفع
		%	69.2	23.1	0	7.7	0			
18	يتوفر لدى الموظفين آليات الحوار المفتوح فيما بينهم من خلال البريد الإلكتروني و تطبيقات التشارك الاجتماعي	ت	5	3	1	3	1	3,61	1,4	مرتفع
		%	38.5	23.1	7.7	23.1	7.7			
19	يتم تحديث المعلومات المعروضة على الموقع الإلكتروني و الشبكة الداخلية بشكل دوري.	ت	3	4	1	4	1	3,30	1,37	متوسط
		%	23.1	30.88	7.7	30.8	7.7			
20	ساهم استخدام تطبيقات التواصل الاجتماعي على الشبكة في نقل المعرفة و المعلومات بين الموظفين و كذا المستفيدين.	ت	2	5	3	2	1	3,38	1,19	متوسط
		%	15.4	38.5	23.1	15.4	7.7			
مرتفع	المجموع للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري									

الجدول (13): أبعاد محور تكنولوجيا المعلومات

من أجل تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية ، لابد من توفر بنية لتكنولوجيا المعلومات التي يتحقق بوجودها اتصال فعال بين الموظفين فيما بينهم وتسهل التشارك المعرفي ، كما تزيد من القدرة لتنفيذ عمليات إدارة المعرفة بسرعة ، وبشكل كفاء، وهذا من خلال شبكة المعلومات والبريد الإلكتروني وتطبيقات التشارك الجماعي . مما يفيد المكتبة في تحقيق كفاءة أعلى في الخدمات وتقليل الوقت في حل المشكلات .

16.* توفر البنية التحتية لتكنولوجيا (مثل : الانترنت ، الشبكة الداخلية ، الموقع الإلكتروني) فعالية إدارة المعرفة بالمكتبة:

تشير البنية التحتية في إطار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، إلى كافة التجهيزات التي تبنى عليها خدمات الاتصالات الحديثة من الانترنت ، الشبكة الداخلية ، الموقع الإلكتروني. حيث تستخدم إدارة المعرفة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لجمع وتدوين المعلومات والمعرفة وتخزينها ، ونشرها ضمن المكتبة وتمكينها لتصبح مصدرا لإنتاج المعرفة وفي تقديم خدمات عالية الجودة.¹

أجاب أكبر من 80% من أفراد العينة بأنهم يهتموا بتوفير البنية التحتية لتكنولوجيا لضمان فعالية إدارة المعرفة وهذا ما يتضح من خلال قيمة المتوسط الحسابي المرتفعة المقدرة ب(4.15) كتعبير على كفاية البنية التحتية التكنولوجية بمكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة . التي تساهم في زيادة الاتصال والتواصل بين الموظفين وتبادل الأفكار والمعارف وتسهيل وصول إلى المعلومات والحصول عليها في أن واحد .مقابل نسبة 16% ممن التزموا غير الموافقة وعدم الموافقة تماما .وعليه فكانت قيمة الانحراف المعياري مرتفعة نوعا ما بلغت (1.3) على اعتبار تشتت الاستجابات حول هذه العبارة ، وربما يعود السبب إلى عدم توفر البنية التكنولوجية وهذا ليس تقصير يعود إلى محافظي المكتبات وإنما يعود إلى الإدارة العليا

17.* كافة الموظفين لديهم قدرة الوصول إلى الانترنت و الشبكة الداخلية بشكل دائم:

تلعب الإنترنت والشبكة الداخلية دورا هاما في نقل وتشارك المعلومات داخل الإدارات والمصالح بالمكتبات ، وتقليل الجهد والوقت المستغرق للوصول إلى هذه المصالح من أجل

1 - أنظر إلى المرجع شيشون ، بوعزيز . المرجع السابق . ص 64 - 65.

أداء مهام والواجبات معينة بالمكتبة . أفاد أكبر من نسبة 90% من أفراد العينة بموافقة والموافقة تماما على أن كافة الموظفين لديهم قدرة الوصول إلى الانترنت والشبكة الداخلية بشكل دائم، أين وصل المتوسط الحسابي قيمة مرتفعة جدا قدرت ب (4.46) وهذا مؤشر إلى أن هناك من يستغل الانترنت والشبكة الداخلية استغلالا جيدا في إقامة علاقات وتعاون وتبادل للمعلومات ليس مع موظفي المكتبة فحسب وإنما مع زملاء من مكاتب أخرى ، ولكن هناك من مكاتب جامعة محمد خيضر بسكرة من يصرحوا العكس بنسبة 7.7% وهذا يرجع ربما إلى أنه توجد الانترنت والشبكة الداخلية لكن استعماله ضيق ومقتصر على محافظ المكتبة فقط أو في أغلب الأحيان تكون معطلة .

18.* لدى الموظفين آليات الحوار المفتوح فيما بينهم من خلال البريد الإلكتروني و تطبيقات التشارك الاجتماعي:

من بين أهم الخدمات التي تقدمها الشبكة العالمية للمعلومات هي خدمة البريد الإلكتروني ، ومن خلاله يمكن الحصول على الكثير من المعارف والمعلومات واستغلالها في اتخاذ القرارات أو الإجابة على أسئلة واستفسارات ، كما يعتبر أفضل أداة لتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة . كما تعد تطبيقات التشارك الجماعي (الفيس بوك ، يوتيوب ، تويتر... وغيرها) من أهم التقنيات التي أصبحت تطبق في المكتبات الجامعية والتي شأنها أن تسمح بالتعرف على احتياجات المستفيدين ، وعرض ما هو جديد على صفحة الفيس بوك للمكتبة وفتح مجال لدرشة مع المستفيدين و إحاطتهم بما هو جديد بالمكتبة.

تباينت استجابات محافظي مكاتب جامعة محمد بسكرة حول هذه العبارة ، حيث نجد 60% من أفراد العينة أقروا أن هناك آليات الحوار المفتوح بين الموظفين عبر البريد الإلكتروني والتشارك الاجتماعي، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.61) والانحراف المعياري (1.4)، فحين نجد من التزموا الحياد وعدم الموافقة بنسبة 30% ويرجع السبب في ذلك ربما إلى أن هناك من المكتبيين من لا يملك بريدا إلكتروني أو لا يحبذ التواصل من خلال التطبيقات التشارك الاجتماعي ، أو ربما من يملك ذلك ولا يرغب في استعماله في تبادل المعلومات والمعارف مع زملاء العمل ، وإنما يقتصر استعماله لأغراض شخصية أخرى.

19.* المعلومات المعروضة على الموقع الإلكتروني و الشبكة الداخلية يتم تحديثها بشكل دوري:

يعد الموقع الإلكتروني للمكتبة بمثابة الفضاء الإلكتروني الذي يسمح بإتاحة المعلومات للمستخدمين وتقريب لهم صورة المكتبة وخدماتها من خلال التعريف بالمكتبة وبموجوداتها المعرفية ، كما تعتبر الشبكة الداخلية كذلك بمثابة الوسيط الإلكتروني لتعامل داخل مصالح المكتبة حول مهام المكتبة وخدماتها ، لذلك لا بد من القيام بتحديث وتحسين المعلومات المعروضة على موقع المكتبة والشبكة الداخلية وهذا لما تشهده المكتبات الجامعية من المرونة والتجديد في معرفة التي تبثها وكذا التغيرات سواء على الرصيد المعلوماتي أو على الخدمات المقدمة للمستخدمين.

أجاب ما نسبتهم 53% من أفراد العينة بالقيام بتحديث المعلومات المعروضة على الموقع والشبكة الداخلية بشكل دوري ، وبلغ المتوسط الحسابي لهذه الفئة (3.30)، غير أن قيمة الانحراف المعياري البالغة (1.37) بينت وجود تباين في الاستجابات وهو ما توضحه النسبة المئوية المتبقية البالغة 45% والموزعة بين المعارضين والمحايدين لهذا التوجه ، ويعود السبب ممكن إلى أن بعض مكتبات جامعة محمد خيضر لا تملك موقع إلكتروني يتم عرض معلوماتها المستحدثة بل يتم عرضها عبر موقع الجامعة ككل . أو أنها لا تستعمل موقعها الإلكتروني في نشاطاتها الأساسية .

20. * استخدام تطبيقات التواصل الاجتماعي على الشبكة يساهم في نقل المعرفة و المعلومات بين الموظفين المستخدمين:

تبين نتائج الجدول أن اللجوء إلى استخدام تطبيقات التواصل الاجتماعي على الشبكة في مكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة ، تساعد في نقل المعرفة والمعلومات بين الموظفين والمستخدمين وهذا ما عبرت عليه نسبة 52% من أفراد العينة بالموافقة والموافقة تماما على هذا المقترح ، حيث وجودوا أنها تدعم عمليات مشاركة المصادر عن بعد وتوسيع شبكات تبادل المعلومات والمعارف بين الموظفين والمستخدمين ، وتشارك مجموعات المكتبات فيما بينها . كما نجد تشتت حول هذه العبارة حيث أفاد نسبة 48 % بين الحياد وعدم الموافقة وهذا ما عبر عليه الانحراف المعياري (1.19) ، وربما يعود السبب إلى البيئة الأكاديمية للجامعة التي لا تدعم مثل هذه المشاريع ولا توليها أهمية .

6.1.3.4: تحليل بيانات المحور الخامس : عمليات إدارة المعرفة

المحور الخامس أبعاد محور عمليات إدارة المعرفة										
رقم العبارة	العبارات	التكرار	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	الحسابي المتوسط	المعياري الانحراف	المستوى
21	توجد طريقة معينة تعمل على توليد و إنتاج المعرفة في المكتبة.	ت	2	4	2	4	1	3,15	1,28	منخفض
		%	15.4	30.8	15.4	30.8	7.7			
22	تملك إدارة المكتبة قاعدة بيانات معرفية يمكن من خلالها تحديد مصادر و موارد المعرفة على مستوى المكتبة.	ت	0	2	0	2	8	1,69	1,10	منخفض جدا
		%	0	15.4	0	23.1	61.5			
23	يتم توثيق و نشر المعارف المتعلقة بالمهام و العمليات المنجزة بالمكتبة.	ت	3	8	0	0	2	3,76	1,30	مرتفع
		%	23.1	61.5	0	0	15.4			
24	تقوم إدارة المكتبة بنشر أفضل الإنجازات المستفادة على مستوى المكتبة من أجل تجنب الازدواجية في العمل.	ت	0	9	1	3	0	3,46	0,87	مرتفع
		%	0	69.2	7.7	23.1	0			
25	تجرى مقارنة بين الخدمات التي تقدمها المكتبة و بين المكتبات الأخرى من أجل تحقيق مبدأ التشارك المعرفي و كذا تحسين الأداء المكتبي .	ت	6	7	0	0	0	4,46	0,51	مرتفع جدا
		%	46.2	53.8	0	0	0			
المجموع العام للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري										
								3.30	1.01	منخفض

جدول (14): أبعاد محور عمليات إدارة المعرفة

21.* لدى المكتبة طريقة معينة تعمل على توليد و إنتاج المعرفة من قبل الموظفين: تعد عملية توليد المعرفة هي مجمل عمليات أسر المعرفة والمتمثلة في الحصول على المعرفة الكامنة في أذهان العاملين وعقولهم أو اكتشافها أو الاستحواذ عليها ، ويتم ذلك من خلال توظيف التراكم المعرفي الموجود في المكتبة لتكوين معرفة جديدة أو الاستفادة من مجمل التفاعلات مع أصحاب الخبرة والمعرفة لابتكار معرفة جديدة من شأنها إضافة قيمة معرفية تساهم في رفع مستوى جودة الخدمات بالمكتبة .

تباينت آراء أفراد العينة حول هذا المقترح أين وصل المتوسط الحسابي (3.15) والانحراف المعياري (1.28) ، حيث أفاد أقل من نسبة 45% من محافظي جامعة محمد خيضر بسكرة بأن هناك منهجية معينة لإنتاج وتوليد المعرفة ، كما أفاد نسبة أكبر من 50% بالمعارضة والحياد على هذا المقترح ، وربما يعود المبرر إلى اختلاف وجهة نظرهم حول فهمهم لمصطلح إدارة المعرفة بحد ذاته وأن عملية التوليد والإنتاج ليس لها وجود على أرض واقع ولا توجد أي أساليب أو آليات من أجل تطبيقها ، وهذا يرجع أن الموظفون لا يملكون المعرفة التي باستطاعتها أن تساهم في إيجاد الحلول واتخاذ القرارات.

22.* هناك قاعدة بيانات معرفية يمكن من خلالها تحديد مصادر و موارد المعرفة على مستوى المكتبة:

إن قاعدة البيانات المعرفية هي عبارة عن قاعدة تهتم بجمع المعلومات والمعارف حول الموظفين لدى المكتبة ، وما يمتلكونه من مهارات وكفاءات سواء كانت موثقة في مستندات أو تم اكتسابها بالممارسة، حيث تعمل هذه القاعدة على جمع ونشر واستثمار المعرفة بالمكتبة ، فهي بمثابة دليلا مرشدا على هؤلاء الموظفين وما يمتلكونه من المعرفة التي تزيد من كفاءة وفعالية خدمات المكتبة .

بينت النتائج حسب الجدول أعلاه أن مكاتب جامعة محمد خيضر بسكرة لا تملك قاعدة بيانات معرفية يمكن من خلالها تحديد مصادر وموارد المعرفة على مستوى المكتبة ، حيث أكبر من 80% من التزموا عدم الموافقة وعدم الموافقة تماما حول هذه العبارة ، وهو ما تظهره قيمة المنخفضة جدا للمتوسط الحسابي (1.69) والانحراف المعياري (1.10) وهذا مؤشر على أن جل مكاتب محمد خيضر بسكرة تفتقد لقواعد البيانات المعرفية ، في حين نجد نسبة 15% من أجابوا بالموافقة وربما يعود إلى مهارة المحافظ بالمكتبة على إمكانيته في جرد المعلومات والمهارات لدى العاملين بالمكتبة وتسجيلها في قاعدة بيانات من أجل الرجوع إليها عند الحاجة.

23.* يتم توثيق و نشر المعارف المتعلقة بالمهام و العمليات المنجزة بالمكتبة:

تشير عملية توثيق ونشر المعرفة إلى تلك العملية التي تجري من خلالها تشارك المعرفة الصريحة من خلال تبادل الوثائق والبيانات والمستندات أو من خلال تسجيلها وتدوينها في

أوراق رسمية أو غير رسمية ، ويتم ذلك من خلال التفاعل بين الموظفين عبر اللقاءات والبريد الإلكتروني وغير ذلك .

أفاد أفراد العينة بنسبة 83 % بالموافقة والموافقة تماما على أنه يتم توثيق ونشر المعارف المتعلقة بالمهام والعمليات المنجزة بالمكتبة ، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.76) والانحراف المعياري (1.30) ، هذا ما دل على أن هناك وعي لدى محافظي جامعة محمد خيضر بسكرة على أهمية عمليتي النشر والتوثيق للمعرفة بالمكتبة ، لكن في نفس الوقت لدينا من هو غير موافق تماما بنسبة 15.4 % ربما يعود السبب في ذلك إلى كون بعض مكاتب جامعة محمد خيضر بسكرة تعاني من نقص العنصر البشري حيث وصلت بعض المكاتب إلى 02 موظفين عاملين بالمكتبة وهذا لا يسمح في نشر المعرفة ولا حتى في تدوينها.

24.* إدارة المكتبة تقوم بنشر أفضل الإنجازات المستفادة على مستوى المكتبة من أجل تجنب الازدواجية في العمل:

على اعتبار أن القدرات المعرفية للموظفين هي أحد مفاتيح إدارة المعرفة بالمكتبة وتتبلور هذه القدرات في تقديم إنجازات ترفع من أداء مستوى المكتبة ، لذا من واجب المكتبة حين تطبيق إدارة المعرفة تجنب الازدواجية في العمل حتى لا يكون هناك تكرار في أداء الوظائف والمهام . وقد كانت استجابة محافظي مكاتب جامعة محمد خيضر بسكرة ، حول هذه العبارة بنسبة 69 % منهم كانوا موافقين بأنهم يقوموا بنشر أفضل الإنجازات المستفادة على مستوى المكتبة من أجل تجنب الازدواجية في العمل حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.46) والانحراف المعياري (0.87). في حين هناك من كان محايد وغير موافق بنسبة 30% وربما هذا يرجع إلى فقدان مكاتب جامعة محمد خيضر بسكرة إلى الإنجازات وأن أعمالهم روتينية وليس هناك مبادرات للإبداع من قبل العاملين .

25.* مقارنة الخدمات التي تقدمها المكتبة و بين المكاتب الأخرى من أجل تحقيق مبدأ التشارك المعرفي و كذا تحسين الأداء المكتبي :

إن التفوق شعور طبيعي لدى كل إنسان ، خاصة عند رؤيته للمكاسب التي يحققها غيره ، الأمر الذي من شأنه أن يحفزه على تحقيق الأفضل وهذا ما يدفعه إلى روح التنافس ، وهذا ما تحتاج إليه إدارة المعرفة بالمكاتب الجامعية ، لتحقيق مبدأ التشارك المعرفي وكذا

تحسين الأداء المعرفي . حسب نتائج الجدول أعلاه يبين أن جميع مكاتبات محمد خيضر بسكرة موافقين لهذه العبارة حيث وصل المتوسط الحسابي (4.46) بقيمة مرتفعة جدا والانحراف المعياري أين وصل (0.51) وهذا مؤشر على أن التميز في الأداء والتفوق على المكاتبات الأخرى من أهم علامات النجاح التي تميزت بها العينة المدروسة .

7.1.3.4: تحليل بيانات المحور السادس : التعلم والابتكار

26.* الاهتمام بتوضيح و تعزيز قيم التعلم و الابتكار بشكل مستمر:

المحور السادس: محور التعلم والابتكار										
رقم العبارة	العبارات	التكرار	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
26	تهتم بتوضيح و تعزيز قيم التعلم و الابتكار بشكل مستمر.	ت	6	7	0	0	0	4.46	0.51	مرتفع جدا
		%	46.2	53.8	0	0	0			
		%	23.1	53.8	15.4	0	7.7			
27	يميل الموظفون إلى أداء الأعمال الإبداعية أكثر من الأعمال الروتينية	ت	4	5	1	3	0	3.76	1.16	مرتفع
		%	30.8	38.5	7.7	23.1	0			
28	تنظر إلى عملية ارتكاب الخطأ على أنها فرص للتعلم على أن لا تتكرر بشكل مستمر	ت	6	5	0	2	0	4.15	1.06	مرتفع
		%	46.2	38.5	0	15.4	0			
29	يتمتع الموظفون بمهارات و مؤهلات علمية عالية تمكنهم من نشر معارفهم الضمنية.	ت	1	9	1	1	1	3.61	1.04	مرتفع
		%	7.7	69.2	7.7	7.7	7.7			
30	توفر للموظفين حوافز تشجيعية مادية للعمل معا و نشر المعرفة و المعلومات	ت	1	1	0	6	5	2.00	1.22	منخفض
		%	7.7	7.7	0	46.2	38.5			
المجموع العام للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري										
مرتفع	0.98	3.59								

الجدول (15): أبعاد محور التعلم والإبتكار

إن التعلم والابتكار هما الوسيلتان التي يمكن من خلالهما أن نكون معرفة جديدة وخدمات حديثة وهذا يستلزم عنصر الالتزام والمواصلة وتشجيع التكوين المستمر للعاملين دون استثناء

، وهذا ما يحقق النجاح في إدارة المعرفة بالمكتبات الجامعية . إن الابتكار المعرفي والتعلم ركيزهما الأساسي هو العنصر البشري الذي مهمته تدفق المعرفة وتحويلها من معرفة ضمنية إلى معرفة صريحة وهذا يتحقق بتعزيز قيم التعلم والابتكار .

يقروا 100% أفراد عينة الدراسة بالموافقة والموافقة تماما على مثل هذا النشاط داخل مكتبات جامعة بسكرة ، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.46) والانحراف المعياري (0.51) . وهذا يرفع من قدرات الموظفين وتعزيز مسؤولية الابتكار والتعلم لممارسة إدارة المعرفة ورفع معنوياتهم لأداء مهامهم بكل كفاءة .

27. * الميولات الأدائية لمهني المكتبات:

حتى يتمكن موظفين المكتبة من إنجاح إدارة المعرفة عليهم أن يهتموا وبصفة دائمة بتنمية قدراتهم ومهاراتهم ، وأن يتبنوا ثقافة الإبداع والابتكار في أداء المهام المنوطة بهم، وعدم الإكتفاء بالأداء العادي وإنما عليهم العمل على جعل هذا الأداء متميزا بإضافة بصماتهم الخاصة ، وقد كانت استجابة المبحوثين اتجاه هذه العبارة بنسبة 65% أقرروا بالموافقة والموافقة تماما على أن الموظفين يميلون إلى أداء الأعمال الإبداعية أكثر من الأعمال الروتينية ، حيث وصل المتوسط الحسابي قيمة (3.76) والانحراف المعياري (1.16) مع اختلاف واضح لأراء المبحوثين بين محايد وغير موافق نسبة قدرت ب 30% ، وهذا مؤشر على غياب روح الإبداع لدى موظفي مكتبات جامعة بسكرة وربما هذا راجع إلى عدم توفير حوافز لدفع وتشجيع الموظفين للإبداع أو لضيق الوقت المستغل غالبا في أداء عمليتي الإعارة والإرجاع وإنجاز عمليات المعالجة الفنية من تصنيف وفهرسة وتكشيف وضبط إستنادي...إلخ، كما أن الموظف يتقاضى مبلغ زهيد مقابل العمل المهني الذي يقوم به في المكتبة مما يؤثر على روح الإبداع والابتكار لديه، وإنغماسه في مشاكل وظروف الحياة الإجتماعية اليومية والتفكير المطول في إيجاد حلول لضائقته المالية.

28. * النظر إلى عملية ارتكاب الخطأ على أنها فرص للتعلم على أن لا تتكرر بشكل

مستمر:

وراء كل إبداع معرفي تجربة وخطأ ، وهذا قد يحصل في أي مجال من مجالات المعرفة بما فيها المكتبات الجامعية ، حيث في الفكر التقليدي للقيادة نجد دائما هناك عقوبات على ارتكاب الخطأ عكس الفكر المعاصر الذي يعتمد فيه على نجاح العاملين في أداء أعمالهم

إلا بعد ارتكاب الأخطاء لكن بشرط أن لا تتكرر ولا تكون بدرجات عالية من الخطورة على مستوى المكتبة ، وبالتالي يستطيع العاملون تحمل المخاطرة . والمكتبة التي تشجع روح المخاطرة بين العاملين تكون أكثر تحديا وفعالية وعلى المدى البعيد ستحقق مستويات عالية من النجاح أكثر من المكتبات الأخرى. لأن الإنسان ليس معصوم من الخطأ. و بلغة الأرقام دائما تبين أن نسبة 80% من أفراد العينة يرون أن عملية ارتكاب الخطأ على أنها فرص للتعلم على أن لا تتكرر بشكل مستمر. وهو ما اتضح في المتوسط الحسابي (4.15) والانحراف المعياري (1.06) ، كما هناك نسبة 16% من أفادوا بعدم الموافقة وربما هذا يرجع إلى تخوف بعض محافظي مكتبات جامعة بسكرة من ارتكاب الخطأ على أنه يترتب عليه خسائر مادية وهو ليس بقدرة على المخاطرة ، وكذلك أن هذه المكتبة تابعة لطابع حكومي وليس للخاص.

29.* الموظفين يتمتعون بمهارات و مؤهلات علمية عالية تمكنهم من نشر معارفهم الضمنية:

عند تبني المكتبات الجامعية لإدارة المعرفة لابد أن تولي أهمية للموارد البشرية ، وتسعى لتطوير القدرات الفكرية والمهارات العملية للموظفين عن طريق توفير وسائل دعم الابتكار ونشر المعرفة من جهة، وتأسيس بيئة داخلية تشجع على تشارك المعارف الضمنية بين الموظفين . وهذا يعد مكسب على المكتبات الجامعية الذي من شأنه أن يضعها في واجهة المنافسة في تقديم خدمات مميزة وذات كفاءة عالية عن المكتبات الأخرى. وعلى هذا الأساس فإن نسبة 75% من أفراد العينة يقرون بالموافقة والموافقة تماما على هذه العبارة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.61) والانحراف المعياري (1.04) ، في حين أن مانسبته 25% بين الحياد وغير الموافقة ، ربما يرجع السبب أن كل من المحافظ والمكتبي يملكون نفس المستوى علمي وإذا كان يتمتع الموظف بمهارات لن يقدمها للمسئول بحجة أن المسئول هو الذي لابد أن يكون ذا مهارة ومستوى علمي أفضل وهو من يبادر أولا بنشر معرفه الضمنية وليس الموظف العادي .

30.* العمل بالنظام الحوافز التشجيعية المادية للعمل معا في نشر المعرفة و المعلومات: من المفروض على مكتبات الجامعة أن تقوم بإعداد نظام المكافآت للموظفين ، لأنه من المعروف أن من يعمل ويجتهد يستحق دائما التشجيع والتقدير ، لأن هذا يعد تحفيزا

للموظف على الاستمرار في الحماس والإتقان العمل داخل المكتبة ويكون دافعا لدى باقي الموظفين لتقليده، ويعبر التحفيز المادي كالدعم يزيد من قيمة الموظف في نشر المعرفة والمعلومات ويزيد أيضا من فعالية الأداء والشيء المهم أيضا أن يحقق النجاح في العمل بكل حب وإخلاص للمهنة .

نسبة 85% من محافظي مكنتبات جامعة محمد خيضر بسكرة ينفون وجود حوافز تشجيعيه مادية للعمل معا ونشر المعرفة والمعلومات داخل المكتبة ، و 15% يقرون الموافقة حيث بلغ المتوسط الحسابي قيمة منخفضة قدرت ب(2.00) و الانحراف المعياري (1.22) ربما لأن مكنتبات جامعة بسكرة تقوم بالتشجيع المادي عن طريق تقديم شهادات شرفية وهذا ما اكتشفناه من خلال المقابلة وهذا لا يرضى الموظف في حقه بل لايد من أن يكون التحفيز المادي من خلال الزيادة في الأجور ، أو الحصول على الترقية الوظيفية .

8.1.3.4: تحليل بيانات المحور السابع : مخرجات إدارة المعرفة

المحور السابع: مخرجات إدارة المعرفة										
رقم العبارة	العبارات	التكرار	تماما موافقا	موافقا	محايد	مؤثرا	تماما غير موافقا	الحسابي المتوسط	المعياري الانحراف	المستوى
31	تملك إدارة المكتبة سجلا ناجحا في تطبيق إدارة المعرفة	ت	0	0	1	7	5	1,69	0.63	منخفض جدا
		%	0	0	7.7	38.5				
32	توجد مقاييس لتقييم مدى تأثير و مساهمات إدارة المعرفة في تحسين خدمات المكتبة	ت	1	1	0	5	6	2,00	1.22	متوسط
		%	7.7	7.7	0	46.2	38.5			
33	حققت إدارة المكتبية معدلا حسن في جودة الخدمات و اكتساب رضا المستفيدين	ت	2	8	2	1	0	3,84	0.80	مرتفع
		%	15.4	61.5	15.4	7.7	0			
34	ساعد مبدأ إدارة المعرفة في تحسين عملية اتخاذ القرار و زيادة معدل الابتكار	ت	5	8	0	0	0	4,38	0.50	مرتفع جدا
		%	38.5	61.5	0	0	0			
المجموع العام للمتوسط الحسابي و الانحراف المعياري								2.97	0.79	منخفض

الجدول (16): أبعاد محور مخرجات إدارة المعرفة

31.* لدى إدارة المكتبة سجلا ناجحا في تطبيق إدارة المعرفة:

تعتبر عملية تخزين المعرفة داخل المكتبة بطريقة تجعلها للاستخدام كلما دعت إليها الحاجة ، أحد أهم عمليات إدارة المعرفة ، ذلك لأن المعرفة إذ لم يتم تخزينها والمحافظة عليها فإنها ستضيع بين فوضى المعلومات وتفقد قيمتها ، وتعد عملية حصر وتوثيق المعرفة في سجل من أكبر تحديات إدارة المعرفة بالمكتبات الجامعية حيث تشهد العديد من المكتبات عراقيل ومشاكل من خلال ضياع المعرفة التي يحملها الموظفون وفقدانها مع رحيلهم نتيجة التقاعد ، الاستقالة ، النقل ، أو العقد المؤقت وعليه أصبحت المكتبات الجامعية في حاجة ملحة لسجل ناجح لتوثيق المعرفة لتكون متاحة كلما دعت إليها الحاجة .

من خلال ما تحصلنا عليه من نتائج الجدول أعلاه أنه أفاد أكبر من نسبة 90 % من أفراد العينة بعدم الموافقة وعدم الموافقة تماما على أنه لا تملك إدارة مكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة سجلا ناجحا في تطبيق إدارة المعرفة أين وصل المتوسط الحسابي (1.69) والانحراف المعياري (0.63) والحياد 7.7 % ، وربما يعود السبب إلى جهل محافظي مكتبات بسكرة لقيمة المضافة للمعرفة لدى الموظفين ولسجل المعرفي الذي يضم مصادر المعرفة للموظفين ومهاراتهم.

32.* مقاييس التقييم و التأثير لمدى مساهمة إدارة المعرفة في تحسين خدمات**المكتبة:**

يعتبر التقييم ضروري من أجل رفع مستوى أداء العاملين بالمكتبة وتحسين مستوى الخدمات ، وإدراك الفجوات وتقويمها، ومعرفة مدى تأثير إدارة المعرفة على المكتبة وعلى خدماتها .من أجل السير قدما نحو تطبيق المعرفة ولأهم الآليات التي تقوم عليها .

أفاد 84% من محافظي جامعة محمد خيضر بعدم الموافقة وعدم الموافقة تماما على أنه لا توجد مقاييس لتقييم مدى تأثير ومساهمات إدارة المعرفة في تحسين خدمات ، حيث وصل المتوسط الحسابي قيمة (2.00) والانحراف المعياري (1.22). مقابل 14 % من كان موافقين لهذه العبارة ربما يرجع السبب أن مقاييس التقييم تطبق على مجموعات المكتبية وعلى خدمات المكتبة وليس بغاية قياس مدى تأثير إدارة المعرفة على المكتبة .

33.* المكتبة حققت معدلا حسن في جودة الخدمات و اكتساب رضا المستفيدين:

يطرح مفهوم إدارة المعرفة في جوهره إلى تشارك ونشر المعرفة بين الموظفين ، غير أن غايتها الأخيرة هو كسب رضا المستفيد وتحقيق معدل أعلى في جودة الخدمات ، ونجاح المكتبة في أداء مهامها وتحقيقها لرضا المستفيد دليل على نجاعة إدارة المعرفة بالمكتبة . يقر 79 % من أفراد عينة الدراسة أن الإدارة المكتبية مكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة حققت معدل حسن في جودة الخدمات واكتساب رضا المستفيدين . أين وصل المتوسط الحسابي (3.84) والانحراف المعياري (0.80) ، في حين نجد نسبة 20% من التزاموا الحياد والمعارضة ربما يعود على عدم قدرتهم على الحكم على أنفسهم في هذا الإطار ويعود الحكم للمستفيد هو من تقدم له الخدمة وهو من الممكن أن يحكم على هذه العبارة .

34.* تأثير مبدأ إدارة المعرفة على إتخاذ القرار والإبتكار:

تعد عملية اتخاذ القرار المحور الرئيسي في عملية تطبيق إدارة المعرفة بالمكتبات الجامعية ونجاح المكتبة في اتخاذ القرار متوقف على مدى نجاحها في تطبيق مبدأ إدارة المعرفة من قبل قائدها. كما أن معامل الابتكار يحتاج إلى البراعة والمعرفة وهو الوسيلة الوحيدة التي يمكن من خلالها أن تكون موارد جديدة وخدمات حديثة تساعد في تحقيق الأهداف واتخاذ القرار، وقد أفاد غالبية محافظي مكتبات جامعة محمد خيضر بنسبة 100 % بموافقة والموافقة تماما على أن مبدأ إدارة المعرفة ساعد في تحسين عملية اتخاذ القرار في المكتبات المدروسة وزيادة معدل الابتكار فيها وهذا ما عبر عنه كل من المتوسط الحسابي (4.46) والانحراف المعياري (0.50).

9.1.3.4: تحليل أبعاد محور التاسع : الثقافة التنظيمية

المحور الثامن: محور الثقافة التنظيمية									
رقم العبارة	العبارات	الترتيب	تصنيف	مؤشر	مؤشر	مؤشر	مؤشر	مؤشر	المستوى
35	القرارات التي تتخذ بشكل جماعي تكون أكثر فعالية من القرارات الفردية	ت	7	5	1	0	0	0	مرتفع جدا
		%	53.8	38.5	7.7	0	0	0.66	
36	يقوم الموظفون داخل المكتبة بمساعدة بعضهم فيما يتعلق بمشاكل العمل	ت	8	4	1	0	0	0	مرتفع جدا
		%	61.5	30.8	7.7	0	0	0.66	

مرتفع	0.89	4.15	0	1	1	6	5	ت	يتقبل الموظف النصائح و الإرشادات التي يتلقاها من زملاء كما يتقبل انتقادهم فيما يخص أمور العمل	37
			0	7.7	7.7	46.2	38.5	%		
			0	0	7.7	46.2	0	%		
مرتفع	0.98	3,8	0	1	1	7	3	ت	يميل الموظفون إلى مشاركة المعرفة و لا يحتكرونها كمصدر للقوة يعزز موقعهم	38
			0	15.4	7.7	53.8	23.1	%		
مرتفع جدا	0.50	4.46	0	0	0	5	8	ت	عادة يتم شكر الموظف على إنجازاته و انشطته المتميزة و تشجيعه على الاستمرار	39
			0	0	0	38.5	61.5	%		
مرتفع	0.73	4.28	المجموع العام للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري							

جدول (17) : أبعاد محور الثقافة التنظيمية

35.* : مناهج إتخاذ القرارات:

المشاركة في اتخاذ القرار هي بطبيعتها نتاج لمجهودات مشتركة من الآراء والأفكار والاتصالات بالاعتماد على مرؤوسين ذوي خبرة وكفاءة، اللذين يساعدون رئيسهم في التوصل إلى قرارات أكثر فعالية من خلال العمل التعاوني المشترك، وتبادل الرأي مع الآخرين والوقوف على كل الاقتراحات المقدمة من قبلهم، وهذا هو الأمر الواجب التعامل به في مكاتب الجامعة من أجل الوصول إلى قرارات الصائبة على ضوء الخلفية المعرفية للموظفين .

وأفاد 90% من أفراد العينة بالموافقة والموافقة تماما على أن القرارات التي تتخذ بشكل جماعي تكون أكثر فعالية من القرارات الفردية حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.66) والانحراف المعياري (0.66)، وهذا مؤشر على أنه لم يبقى التركيز على الفرد الواحد في اتخاذ القرار وإنما أصبح التركيز على العمل الجماعي داخل المكتبة الذي يفتح مجال مناقشة الأفكار وتبادل المعرفة الضمنية والخروج بأحسن النتائج ومن ثم تحقيق الهدف والغاية من إدارة المعرفة، غير أن النتائج كشفت عن أن نسبة 7.7 % من التزموا الحياد في الإجابة لسبب غير واضح .

36.* : المساعدة في حل مشاكل العمل:

في إطار العمل نجد هناك من يقدم يد المساعدة لآخر ونجد من لا يولي أهمية للآخرين ولا بمشاكل العالقة، لكن الفرد الذي تميزه ثقته بنفسه وقدراته هو الذي يبادر إلى مساعدة

الآخرين وخاصة في أوقات الحاجة له دون النظر إلى ما كان قد شاب علاقته بهم. وفي ظل بيئة المكتبات التي تعرف الكثير من التطورات والتغييرات والتي باستطاعتها التغييرات مجارة بعضها وعجزها في البعض الآخر، إلا إذا كان المهنيين بها يعملون بمبدأ إدارة المعرفة الكل يساعد بعضه البعض من أجل إنجاز المهام وتحقيق رسالة المكتبة. وقد أجاب أكبر من 90% من محافظي مكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة بأن الموظفين داخل المكتبة يقومون بمساعدة بعضهم البعض فيما يتعلق بمشاكل وإرهاصات وتحديات العمل، أين وصل المتوسط الحسابي (4.46) و الانحراف المعياري (0.66)، لكن هناك من أقر بالحياد بنسبة 7.7% ويرجع سبب ذلك إلى قلة معرفة المحافظ بالموظفين لديه وبمميزاتهم.

37. * رحابة الصدر في النقد والوعظ والنصائح لموظفي المكتبة :

الموظف الجيد والمنفتح والمقتنع بنفسه هو الذي يكون على استعداد لتقبل انتقادات ونصائح الآخرين إذا كانت بجانب إيجابي يعمل على تحسينها وتطويرها، أما إذا كانت ذات جانب سلبي فيعمل على تصحيحها وهذا من أجل إدراك أخطائه وتداركها، ولأن أساس نجاح في إدارة المعرفة هو توطيد العلاقات السليمة بين الموظفين وتقبل النقد لبعضهم البعض ليعود بالفائدة للصالح العام للمكتبة .

وقد قدر نسبة 84% من أفراد العينة المدروسة من أجابوا بموافق وموافق تماما على أن الموظف يتقبل النصائح والإرشادات التي يتلقاها من زملاء كما يتقبل انتقاداتهم فيما يخص أمور العمل، في حين أن نسبة 14.14% مثلت فردان من العينة كان أحدهما محايد والآخر معارض، أين وصل المتوسط الحسابي (4.15) والانحراف المعياري (0.89) . وترجع هذه النسب إلى أن هناك بعض من موظفي مكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة يرفضون النقد ولديهم صعوبة في التعامل مع الآخرين ويفضلون العزلة والحياد .

38. * يميل الموظفون إلى مشاركة المعرفة و لا يحتكرونها كمصدر للقوة يعزز موقعهم:

يحتاج نقل وتقاسم المعرفة إلى ترتيبات تنظيمية وثقافة تنظيمية في أرجاء المكتبة وعدم احتكارها، فالمعرفة التي تحتكر لا مجال لاستثمارها ولا تنمو ولا تتطور، وهو الأمر الذي سينعكس سلبا على تطوير المكتبات في ظل التطورات السريعة التي يشهدها المجتمع الرقمي الحالي.

كما أن تعزيز منصب لا يكون باحتكار المعرفة بل يكون من خلال تشاركتها وبثها وإطلاق سراحها لكي يتم تحديثها واستخدامها في مجال التحسين والتطوير، فالمعرفة المتاحة تنتج معرفة جديدة ومبتكرة.

وقد أفاد نسبة 75% من محافظي مكاتب جامعة محمد خيضر بالموافقة والموافقة تماما على أن الموظفين يميلون إلى مشاركة المعرفة ولا يحتكرونها كمصدر للقوة وتعزيزا لمكانتهم، حيث وصل المتوسط الحسابي في هذا إلى (3.80) والانحراف المعياري (0.98)، في حين نجد نسبة 22% من أقررو بالحياد وعدم الموافقة، وربما يعود السبب في ذلك إلى عدة مؤثرات منها:

✓ عدم التفاهم مع بعض الموظفين أو مع رؤسائهم مما يخلق الكثير من الشعور السلبي كالغيرة والأناية .

✓ أو أنهم لازالوا متمسكون بالفكر التقليدي بحبس المعرفة واحتكارها على المستوى الشخصي وعدم تشاركتها خوفا على منصبه لفكرة أن من يعرف حيثيات عمله سيهدده مستقبلا بحيازته.

40. * عادة يتم شكر الموظف على إنجازاته و أنشطته المتميزة و تشجيعه على

الاستمرار:

إن ثناء وشكر الموظف على إنجازاته وأعماله من قبل الآخرين خاصة - الرؤساء - يبعث فيه الإحساس بالراحة وحب جو العمل لأنه يشعر بأن تعبه لم يذهب هباء وأن هناك من يلحظه ويشجعه و يثمن مجهوداه اتجاه العمل، ويعطيه الحماس والدافع للعمل بجد وإبداع أكثر ، كون الإنسا بطبعه ميال إلى حب الظهور والتميز.

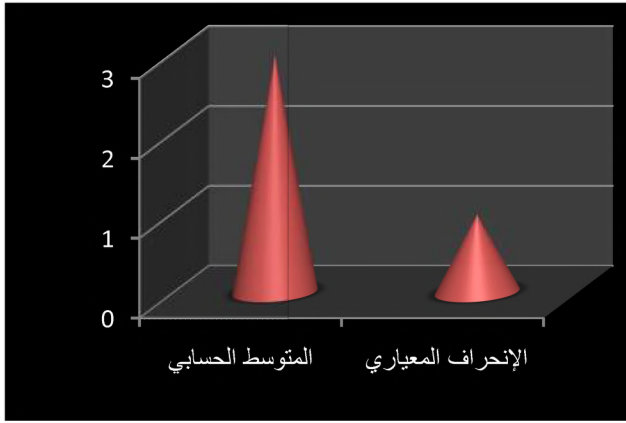
وهذا ما أكدته إجابات أفراد عين الدراسة بنسبة مطلقة (100 %) حيث تمت موافقتهم تماما على أنه يتم عادة شكر الموظف على إنجازاته و أنشطته المتميزة وتشجيعه على الاستمرار . أين وصل المتوسط الحسابي قيمة مرتفعة جدا قدرت ب(4.46) والانحراف المعياري

(0.50) ، وهذا تعبيرا على أن مكاتب جامعة محمد بسكرة يعطون قيمة للموظف ولإنجازاته من أجل التأثير على توجهاته ورفع مستوى التعلم والابتكار للعمل. وهذا ما يشجع على عدم احتكار المعارف الضمنية وتشاركتها وتحفيزه على تقديم الكثير .

2.3.4: النتائج على ضوء الفرضيات :

بناء على البيانات المجمعة والمستقاة من قبل الباحثين ومدى تفاعلهم مع أسئلة المقابلة ومخرجات الملاحظة المباشرة لتصرفات عينة الدراسة وطبيعة العلاقات السائدة بينهم جو بيئة العمل في مكاتب جامعة محمد خيضر بسكرة التي أجريت فيها الدراسة الميدانية، والفرضيات التي شكلت المحاور الأساسية لاستمارة المقابلة، تمكنا من اختبار الفرضيات المطروحة في الإطار المفاهيمي للدراسة والتي ثبت أنها:

◀ **الفرضية الأولى:** التي كان مفادها أن "محافظي جامعة محمد خيضر بسكرة مؤهلين لقيادة مكاتب جامعة بسكرة نحو إدارة المعرفة". قد تحققت حسب ما تظهره نتائج المدرج البياني أدناه :



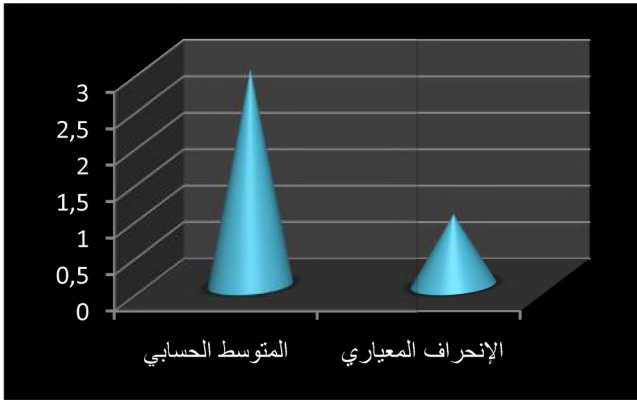
الشكل 7: يمثل مدرج بياني لنتائج الدراسة على ضوء الفرضية الأولى

وهذا ما عبر عليه المتوسط الحسابي العام المرتفع الذي بلغ (4.50)، والذي يترجم أن القيادة عنصر هام في تبني تطبيق إدارة المعرفة ، وذا لا يتأتى إلا من خلال إكتساب بعض الصفات القيادية التي تضمن خلق بيئة إدارة المعرفة في مكاتب جامعة بسكرة، ونذكر من أهمها: الثقة في مرؤوسيه ، إمتلاكه للمعلومات والخبرات ، البساطة في التعامل ⁽¹⁾ والتي تمكنا من توجيه ثقافة المكتبة نحو التشارك المعرفي والعمل الجماعي وفق خلق وتنسيق

- للاستزادة أنظر. طه ، طارق . السلوك التنظيمي في بيئة العولمة والإنترنت.ص25.الفصل الثالث.

فرقة أو مجموعة صغيرة للمعرفة وتسخير الموارد المادية لإنجاحها وهذا لا يتم إلا وفق تطبيق الأفكار الجديدة للموظفين والمستفيدين مع العمل على حمايتها. غير أننا نلاحظ وجود تشتت ملحوظ في تلك الاستجابات أين وصل الانحراف المعياري العام (0.81) وهذا لا يؤثر بالجانب السلبي على الفرضية. وعليه فالفرضية الأولى تحققت بقيمة مرتفعة مقبولة.

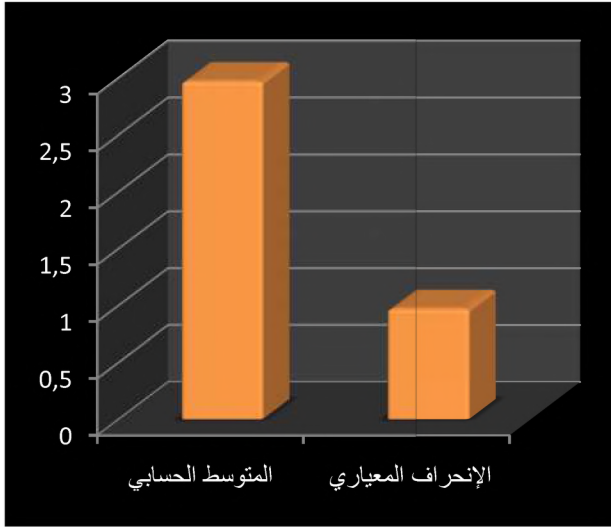
الفرضية الثانية: والتي صيغت لبيان أن: "العمليات الإدارية والثقافة التنظيمية تساعد المكتبات جامعة بسكرة للسير نحو إدارة المعرفة".



الشكل 8: يمثل مدرج بياني لنتائج الدراسة على ضوء الفرضية الثانية

ومن قراءة بيانات المدرج البياني أعلاه تبين أن العمليات الإدارية تساعد مكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة في السير نحو إدارة المعرفة من خلال التخطيط للأهداف وتنظيم أنظمة العمل مما يضمن خلق قيمة للمستفيد وكذا من خلال إجراءات تقييم العمل وتحسينها، كما تبين أن هناك ثقافة إيجابية لإدارة المعرفة والتي تشجع تبادل الأفكار ومساعدة الآخرين إلى جانب سيادة روح المقاومة لأي تغيير. وهذا ما برهن عليه المتوسط الحسابي بقيمة (4.19) والانحراف المعياري (0.84). وعليه الفرضية الثانية **تحققت** بقيمة مرتفعة أيضا

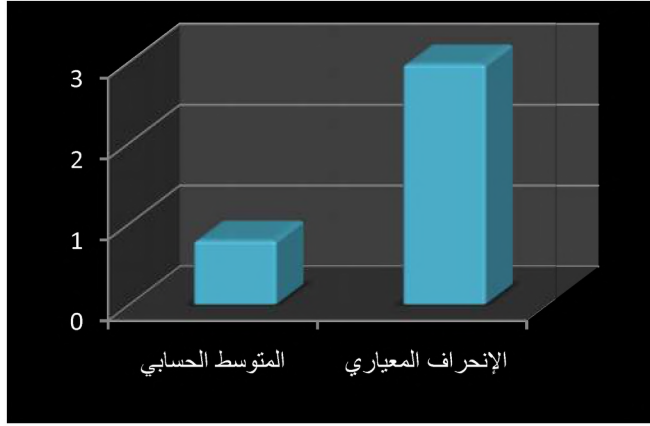
الفرضية الثالثة: والتي كان مفادها أن: "الاستغلال الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والموارد البشرية يدعم مبدأ التشارك المعرفي بمكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة".



الشكل 9: يمثل مدرج بياني لنتائج الدراسة على ضوء الفرضية الثالثة

انطلاقاً من المدرج البياني أعلاه يتضح أن مكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة قائمة على استغلال التكنولوجيا في توفير المعلومات المناسبة وتنشيط حركة الاتصالات بالمكتبة وهذا من خلال وجود بنية تحتية لتكنولوجيا الداعمة للتشارك المعرفي كالشبكة الداخلية والانترنت والتواصل عن طريق البريد الإلكتروني أو تطبيقات التواصل الاجتماعي. وكذا الموارد البشرية التي تعد المحور الرئيسي في إدارة المعرفة حيث يعد العنصر البشري هو الذي يمثل القيادة ويمثل صانع المعرفة ومستخدمها في آن واحد، وهذا ما عبر عليه المتوسط الحسابي (3.71) والانحراف المعياري (1.49). وعليه نجد أن الفرضية الثالثة تحققت بناءً على المؤهلات والخبرات التي يمتلكها العنصر البشري لمكتبات جامعة بسكرة ومدى إدراكها لرسالة المكتبة التي يؤديها وفق استغلاله الأمثل لتكنولوجيا في خدمة التشارك المعرفي ورفع مستوى الأداء بالمكتبة وتلبية متطلبات المستخدمين.

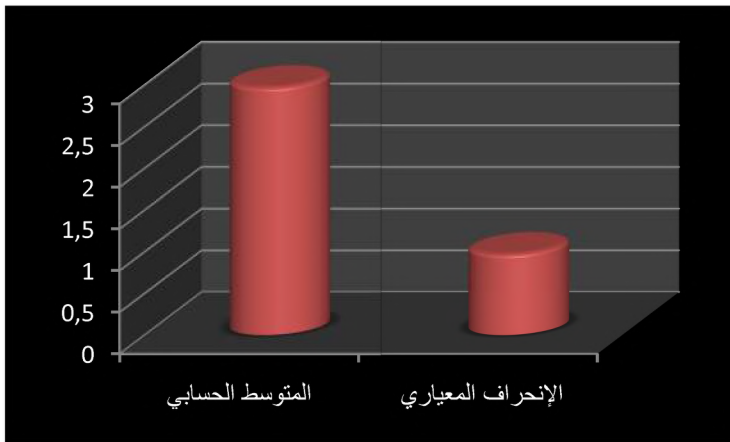
الفرضية الرابعة : تم إفتراض فيها أنه: " يوجد تطبيق لعمليات التي تقوم عليها إدارة المعرفة في مكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة ".



الشكل 9: يمثل مدرج بياني لنتائج الدراسة على ضوء الفرضية الرابعة

يظهر المدرج البياني أعلاه أنه يوجد تطبيق لعمليات إدارة المعرفة في مكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة، حيث بلغ المتوسط حسابي العام قيمة (3.30) والانحراف المعياري (1.01) وهذا يعني أن الفرضية تحققت، وهذا يعود إلى عدم وعي أو إدراك أغلبية محافظي مكتبات جامعة بسكرة بأن عمليات إدارة المعرفة هي مجموع الممارسات التي تهدف إلى تفعيل العمليات والخدمات المكتبية وتحسينها من خلال إنتاج المعرفة وتخزينها ونشرها لأن المكتبة تعتبر ملتقى فكري كبير تتلاقى فيه أفكار وتبرز المعارف ويخلق جو من الثقة المتبادلة بين الموظفين والمستفيدين.

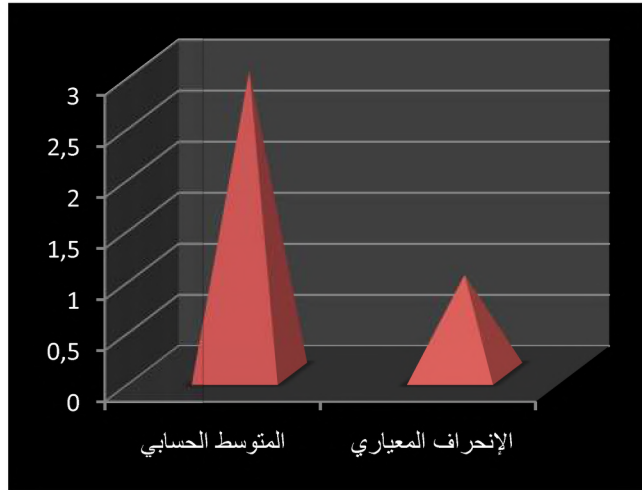
الفرضية الخامسة : ومفادها كان يتمثل في: " يتوقف التعلم والابتكار في مكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة على مدى تطبيق إدارة المعرفة".



الشكل 11: يمثل مدرج بياني لنتائج الدراسة على ضوء الفرضية الخامسة

ومن قراءة بيانات المدرج البياني يتضح أنه يتوقف التعلم والابتكار في مكاتب جامعة بسكرة على مدى تطبيق إدارة المعرفة وهذا ما أفاد به أفراد عينة الدراسة وأشار إليه المتوسط الحسابي (3.59) والانحراف المعياري (0.98). وعليه فإن الفرضية الخامسة ثبتت وتحققت، ذلك أن محافظي جامعة محمد خيضر بسكرة يقومون بتعزيز مبادئ التعلم والابتكار بشكل مستمر من خلال تطبيق أسلوب البحث لإنشاء معرفة جديدة تهدف في تحسين جودة الخدمات والنظر إلى عملية ارتكاب الخطأ على أنها فرص للتعلم واكتساب المهارة في العمل .

الفرضية السادسة : تم افتراض فيها أنه: " يرى محافظي مكاتب جامعة محمد خيضر بسكرة أن مخرجات إدارة المعرفة ساهمت في تحسين مستوى جودة خدماتها".



الشكل 12: يمثل مدرج بياني لنتائج الدراسة على ضوء الفرضية السادسة

يلاحظ من خلال المدرج البياني أن الفرضية السادسة لم تتحقق والتي كان مفادها أن محافظي مكاتب جامعة محمد خيضر بسكرة يرون أن مخرجات إدارة المعرفة ساهمت في تحسين مستوى جودة خدماتها، وهذا ما صرح به الغالبية العظمى لأفراد عينة الدراسة وعبر عليه المتوسط الحسابي العام المنخفض جدا أين وصل إلى (2.97) والانحراف المعياري العام (0.79) ، وهذا يترجم أن محافظي جامعة بسكرة لا يدركون لقيمة المعرفة المضافة والمنتجة من قبل الموظفين، كما أنهم لا يعون المفهوم الصحيح لإدارة المعرفة بالمكاتب

الجامعية، وهذا يعني أن آليات إدارة المعرفة طبقت إلى حد ما من غير وعي لأساليب ممارساتها من قبل المحافظين وهذا ما برهن عليه الفرضية الأخيرة التي لم تثبت.

3.3.4: النتائج العامة للدراسة

إن تفعيل إدارة المعرفة بمكتبات جامعة بسكرة يركز أساسا على مدى توافر آليات تطبيق إدارة المعرفة والبيئة التي تنشط وتتطور فيها، ومن خلال الدراسة الميدانية المجرات لفحص واقع تطبيق إدارة المعرفة بهذه المكتبات خلصنا إلى النتائج العامة التي أكدت أن:

■ غالبية محافظي مكتبات محمد خيضر بسكرة لديهم مؤهلات حسنة متعلقة بالقيادة

والداعمة لإدارة المعرفة ، وهذا يتضح من خلال تحديد محافظي المكتبات لرؤى المستقبلية للمكتبة ولأهدافها والاهتمام بتوفير الموارد المادية التي تعمل على تجسيد المعرفة، وكذا امتلاك قيادة المكتبات لفكر التجديد والتغيير الذي يتجه نحو تجسيد الأفكار والمعارف الجديدة من قبل العاملين أو المستفيدين وتوفير الوسائل لتطبيقها .

■ غالبية مكتبات جامعة بسكرة عملياتها الإدارية تتماشى مع متطلبات تطبيق إدارة المعرفة من: تخطيط للموارد وللأهداف وتنظيم أنظمة عملها وعملياتها، وكذا فيما يخص نظام إدارة المخاطر والأزمات وطرق التقييم والمراقبة والتوجيه.

■ الموارد البشرية في مكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة لديهم مميزات وقابلية تساعدهم في للاندماج في مشروع إدارة المعرفة بالمكتبات ولها القابلية لتكون عنصرا فاعلا فيها ، أي أنها لديها استعداد لتحريك عجلة إدارة المعرفة وتدعيمها.

■ قلة من مكتبات جامعة بسكرة تتوفر على البنية التحتية المتقدمة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات اللازمة لتطبيق إدارة المعرفة والتي من أهمها (الإنترنت ، الانترنت ، البريد الإلكتروني ، تطبيقات التشارك الاجتماعي)

■ غالبية مكتبات جامعة بسكرة لا تطبق العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة مثل عملية تخزين المعرفة في قواعد بيانات ونشرها وكذا تطبيقها في ميادين العمليات والخدمات المكتبية.

■ تؤثر إدارة المعرفة في دعم التعلم والابتكار في مكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة ويظهر ذلك من خلال المساهمة في دعم التعلم بمستوياته الفردي والجماعي، ودعم الابتكار وفق شرح آليات العمل وطريقة البحث من أجل توليد معرفة جديدة ترفع من

أداء العاملين وأداء خدمات المكتبة وهذا عبر تشجيع المخاطرة من خلال التجاوز عن الأخطاء العفوية .

■ تفنّد مجمل مكّتابات جامعة محمد خيضر بسكرة على امتلاكها لمخرجات عن إدارة المعرفة والتي تساعد في الرجوع إليها عند الحاجة.

■ أظهرت غالبية أفراد العينة بأن الثقافة التنظيمية السائدة في مكّتابات جامعة محمد خيضر بسكرة ، تدعم وتشجع إدارة المعرفة من خلال تقديم الموظفين ليد المساعدة لبعضهم البعض والاتخاذ بمبدأ المشاركة الجماعية في اتخاذ القرار والعمل على دفع الموظفين على الاستمرار في تقديم الانجازات عبر تشجيع المعنوي.

4.3.4: مقترحات الدراسة

✚ إزالة اللبس المتعلق بمفهوم إدارة المعرفة لدى العاملين بالمكّتابات الجامعية من خلال

دعوتهم أو إشراكهم في البرامج التكوينية والأيام الدراسية المنعقدة حول إدارة المعرفة.

✚ على محافظ المكتبة باعتباره قائد التغيير أن يجتهد في دعم روح الإبداع والتعلم لدى

العمال بإتاحة الفرص أمامهم لطرح أفكارهم وأرائهم والاعتناء بالكفاءات والعمل على تنميتها والحفاظ عليها.

✚ ابتعاد محافظ المكتبة عن النقد الهدام لأداء العمال وتشجيعهم على التعلم من أخطاء

بعضهم البعض .

✚ تبني رؤية طموحة ورسالة واعية وأهداف واقعية للمكتبة، وفق تبني مشروع إدارة

المعرفة الذي يعمل على مبدأ المشاركة المعرفية في تحقيق الأهداف.

✚ تدعيم التعلم والعمل الإبداعي المبتكر، والإشادة بالإنجازات المتميزة من قبل العاملين

بالمكتبة ونشرها وطبعها لتعم المعرفة .

✚ تشكيل فرقة بحث مهمتها رصد المعرفة المتجددة من مصادرها المختلفة ونقل تلك

المعرفة في شكل نشرات أو مقالات.

✚ تدعيم مكّتابات الجامعية بقاعدة بيانات معرفية سواء لرصيدها المعرفي وكذا لرصيدها

المعرفي المتواجد لدى موادها البشرية (مهارات، خبرات، كفاءات)

✚ السعي الدائم إلى توليد وكسب المعرفة التي تلبي حاجيات مكتبية للمستفيدين

والتنافسية بالنسبة للمكتبة .

- + تشجيع العاملين بالمكتبة وتحفيزهم للمشاركة في الملتقيات والمؤتمرات وربط الحوافز بالإنتاج المعرفي، من أجل تحسين مستوى جودة الخدمات.
- + القيام بالبرامج التدريبية والتكوينية من أجل مواكبة التطورات الحاصلة بالمكتبات في المجالين، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- + العمل على نشر الوعي لدى المكتبيين بأهمية مخرجات إدارة المعرفة في خدمة المكتبة وفي رفع أداءها وفي اتخاذ القرار.

{ خاتمة }

خاتمة:

تمثل المعرفة إحدى دعائم العمل في المكتبات الجامعية ، وتساهم بشكل كبير في جودة خدماتها، وتطوير نماذج تسييرها . وتمثل إدارة المعرفة أحد نظم التدبير الناجحة في مجال اتخاذ القرارات ، وقد اعتمدت وأثبتت نجاعتها منذ سنوات . لكن بالمقابل لازال اعتماد هذه الإدارة ضعيفا بالمكتبات الجامعية .

كما يرتبط تطبيق إدارة المعرفة بالمكتبات الجامعية بدرجة وعي المحافظين بهذه الإدارة ، وكذا فهم محاسنها و منافعها كما يستلزم ضبط مفاهيمها وآلياتها.

لذا حاولنا في هذه الدراسة ملامسة جوانب إدارة المعرفة من خلال توضيح مفاهيمها وآلياتها، من خلال الوقوف على واقع تطبيق إدارة المعرفة بمكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة والكشف عن الثغرات والنقائص التي من الأجر على مكتباتنا الجامعية أن تتفادها أن أردت تسجيل اسمها ضمن قائمة مؤسسات المعلومات الناجحة في تطبيق إدارة المعرفة ومن ثم وضع أقدامها على سلم النجاح.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

قائمة المراجع العربية

أولا: الكتب

1. إبراهيم، مبروك السعيد. المكتبة الجامعية وتحديات مجتمع المعلومات. الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر. 2009.
2. باتشيرجي، أنول؛ بن ناصر آل حيان، خالد. بحوث العلوم الاجتماعية: المبادئ والمناهج والممارسات. عمان: دار اليازوري العلمية. 2015.
3. بن عاشور، محمد الفاضل. معجم العلوم الاجتماعية. بيروت: الهيئة المعرفية للكتاب. 2001.
4. بن عبد الله الرحبي، إبراهيم. اقتصاد المعرفة: البديل الابتكاري لتنمية اقتصادية مستدامة (سلطنة عمان نموذجا). سورية: النادي الثقافي. 2012.
5. بن محمد سالم، سالم. إدارة المكتبات ومراكز المعلومات. السعودية: مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية. 2004.
6. حجاز، هيثم علي. المنهجية المتكاملة لإدارة المعرفة في المنظمات. عمان: دار الرضوان للنشر والتوزيع. الطبعة الأولى. 2014.
7. بن محمد سالم، سالم. إدارة المكتبات ومراكز المعلومات. السعودية: مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية. 2004.
8. حجاز، هيثم علي. المنهجية المتكاملة لإدارة المعرفة في المنظمات. عمان: دار الرضوان للنشر والتوزيع. الطبعة الأولى. 2014.
9. حسن، راوية. مدخل استراتيجي لتخطيط الموارد البشرية. الإسكندرية: الدار الجامعية. 2002.
10. خليفة، شعبان عبد العزيز. بناء وتنمية المجموعات في المكتبات ومراكز المعلومات: دراسة في الأسس النظرية والتطبيقات. الإسكندرية: دار الثقافة العلمية. 2013.
11. الخوري، علي محمد. إدارة المعرفة في قطاع العام: استعراض تجربة ناجحة لهيئة الإمارات الهوية. مصر: منشورات المنظمة العربية لتنمية الإدارية. 2009.
12. دياب حامد، الشافعي. إدارة المكتبات الجامعية: أسسها النظرية وتطبيقاتها العملية. القاهرة: دار غريب للطباعة. 2007.
13. دير، زاهد محمد. السلوك التنظيمي: Organization behavior. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع. 2011.

14. ربحي، مصطفى عليان؛ عثمان ، محمد غنيم . مناهج وأساليب البحث العلمي: النظرية والتطبيق .عمان: دار صفاء.2000.
15. الرحاحلة ، عبد الرزاق ؛ العزام ، زكرياء أحمد . السلوك التنظيمي في المنظمات الأردن : مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع .2010.
16. الزيادات،محمد عواد .اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة .عمان :دار الصفاء .2007.
17. سعد غالب ، ياسين . أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات . الأردن : دار المناهج .2007.
18. سيد مصطفى ، أحمد .إدارة الموارد البشرية :الإدارة العصرية لرأس المال الفكري .القااهرة . 2004 .
19. الصاوي ، ياسر . إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات . الكويت:دار السحاب للنشر والتوزيع.2007
20. الطاهر،نعيم إبراهيم . إدارة المعرفة . الأردن : جدار للكتاب العالمي عالم الكتب الحديث . 2009 .
21. الطاهر، علاء فرج . إدارة المعلومات والمعرفة .عمان: دار الراجية .2010
22. طه ، طارق . السلوك التنظيمي في بيئة العولمة والأنترنت .مصر : دار الفكر الجامعي .2008.
23. عباس الخفاجي ، نعمه . ثقافة المنظمة : Organization culture .الأردن : دار اليازوري للنشر و التوزيع .2009.
24. عليان ،ربحي مصطفى ، إدارة المعرفة . عمان : دار الصفاء .2007.
25. عليوه ، السيد .الإدارة المكتبية وطرق إعداد التقارير المكاتبات .مصر : دار الأمين لطبع والنشر والتوزيع.2003.
26. عوض ،عامر سالم . السلوك التنظيمي الإداري .عمان :دار أسامة .2007.
27. فليح، حسن خلف .اقتصاد المعرفة . إربد: عالم الكتب الحديث.2010.
28. كاظم حمود الفريجات ،خضير؛ سلامة الوزى ، موسى ؛ الشهابي ،أنعام . السلوك التنظيمي : مفاهيم معاصرة .الشارقة : مكتبة الجامعة ؛ الأردن :إثراء للنشر والتوزيع .2008.

29. نواف، كنعان .القيادة الإدارية . الأردن : دار العلم والثقافة للنشر والتوزيع ،2006 .
30 . نور الدين ، عصام .إدارة المعرفة والتكنولوجيا الحديثة . عمان : دار أسامة للنشر والتوزيع .2009

31. همشري ، عمر أحمد ، الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات . الأردن : دار الصفاء للنشر والتوزيع .2001.

ثانيا: مقالات الدوريات

32. الأغا ، ناصر جاسر . واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة القدس

المفتوحة و إجراءات تطويرها . المؤتمر لـ 23 للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات . الدوحة (قطر) 18-20 نوفمبر 2012 .

33. بوعزيز ، شيشون . أهمية الأسس الاستراتيجية والتكنولوجية في تطبيق إدارة

المعرفة: دراسة تحليلية لآراء إطارات المديرية الجهوية للصندوق الوطني للسكن . في

مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية . ع 10.الجزائر : جامعة محمد خيضر بسكرة .2011.

34. بلقوم ،فريد ؛ بن باير ،حبيب : دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية (ملتقى

دولي حول :رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة :يوم

13-14ديسمبر 2011 .

35. حريز موسى بن إبراهيم ؛ غربي صبرينة . دراسة نقدية لبعض المناهج الوصفية

وموضوعاتها في البحوث الاجتماعية والتربوية .في . مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية

. ع 2. الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ورقلة .2013. الموجود على الرابط

[https://dspace.univ-](https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/6396/1/S1302.pdf)

[ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/6396/1/S1302.pdf](https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/6396/1/S1302.pdf)

36. الحمزة ،منير .واقع تفعيل إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية:مطلب واقعي أم

استباق للأحداث. مجلة **Rist** ، مج . ع 2.

37. حميدشة ، نبيل : المقابلة في البحث الاجتماعي . في. مجلة العلوم الإنسانية

والاجتماعية . جامعة سكيكدة .ع8. 2012.

الموجود على الرابط : [https://dspace.univ-](https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/6141/1/S0807.pdf)

[ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/6141/1/S0807.pdf](https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/6141/1/S0807.pdf)

38. السмир، علي حسين . تطبيق إدارة المعرفة في مكتبات الجامعات الخاصة السورية
:دراسة ميدانية. مؤتمر الدولي الأول لجمعية المكتبات ومراكز المعلومات في بيئة رقمية
متغيرة. عمان : المملكة الأردنية الهاشمية 29-31 أكتوبر 2013.
39. الشيخ عمر ، حسن . دور رأس المال المعرفي في تحقيق الابتكار لدى عمداء
الكليات في الجامعات السورية : دراسة ميدانية .في. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات
الاقتصادية والإدارية .مج 21.ع 2. دمشق .2013.
40. عبد الله ، نوال . إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية :دراسة حالة بالمكتبة
المركزية لجامعة حلوان .في . مجلة المكتبات والمعلومات العربية . مؤتمر 24 للإتحاد
العربي للمكتبات والمعلومات .ع 3. 2015.
41. عبد المجيد البشايشة ، سامر؛ الحمد ، حسين . أثر إدارة المعرفة في زيادة فاعلية
المدرين في الوزارات الأردنية .في. مجلة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة .2009.
42. علي محمد تاج ،أحمد . الموارد البشرية في المكتبات المدرسية بمصر :دراسة
ميدانية استقصائية للعاملين بالمكتبات المدرسية .في.مجلة الإتجاهات الحديثة في
المكتبات والمعلومات .ع4 .2007.
43. فريدي ، لخضر . إدارة المعرفة ومكتبات القرن الحادي والعشرين .في. مجلة اعلم.
مؤتمر 20 للإتحاد العربي للمكتبات والمعلومات.
44. محسن الياسري ، أكرم ؛ ظفر ناصر ، حسين . أثر عمليات إدارة المعرفة والتعلم
التنظيمي في الأداء الاستراتيجي : دراسة استطلاعية للأراء عينة من القيادات في
جامعات الفرات الأوسط .في . مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية . مج 3ع
2013.
- ثالثا :أطروحات ومذكرات
45. ابراهيمي ،أحمد . تقييم الموارد البشرية وأثره على تسويق خدمات المعلومات في
المكتبات الجامعية .(مذكرة ماجستير) .قسم علم المكتبات . كلية العلوم الإنسانية
والإجتماعية . جامعة منتوري قسنطينة ،2007 .

46. إيهاب ، فاروق مصباح العاجز . دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية . (مذكرة ماجيستر) . قسم إدارة الأعمال .كلية التجارة .الجامعة الإسلامية – غزة- .2011.
47. بن زكه، وسام. اختصاصي المعلومات في ظل الويب 2.0:الجاهزية وإمكانية التطبيق . دراسة ميدانية بمكتبات جامعتي حبل وبجاية .رسالة دكتوراه في علم المكتبات . جامعة قسنطينة : 2معهد علم المكتبات .2014.
48. بوراس ، نور الدين . دور القيادة في تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين .(مذكرة ماجيستر) . قسم علم الاجتماع . كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية .جامعة محمد خيضر بسكرة . 2014 .
49. بوكروح ، سمية . مكتبات المطالعة العمومية الجزائرية من خلال الشبكات الاجتماعية : التواجد والاستخدام بشبكة الفيسبوك Face Book نموذجاً . (مذكرة الماستر) .قسم علم المكتبات . معهد علم المكتبات والتوثيق . جامعة قسنطينة 2 .2013.
50. بوشارب بولودوني، لزهرة . دور التكنولوجيا الرقمية في إدارة المعرفة داخل الجامعة الجزائرية: دراسة ميدانية بمكتبات جامعة باجي مختار عنابة .(مذكرة دكتوراه) . قسم علم المكتبات . قسم التقنيات الأرشيفية . معهد علم المكتبات والتوثيق . جامعة قسنطينة 02 . عبد الحميد مهري،2017.
51. وديعة ، ماضي . دور اختصاصي المعلومات في إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية : مكتبات جامعة منتوري قسنطينة – نموذجاً . (مذكرة ماجيستر) . قسم علم المكتبات . جامعة منتوري .2008.
52. مناد ، لظفي ؛ حمامي ، فاطمة الزهراء نسرين . العلاقة بين استعداد المؤسسة لتبني إدارة المعرفة والإبداع المنظمي : دراسة ميدانية حالة مؤسسات جزائرية . (مذكرة ماستر) . قسم علوم التجارية . كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير .جامعة د- مولاي الطاهر – سعيدة- . 2015 .

رابعاً: أدلة

53. دليل الاسترشادي لإدارة المعرفة في الحكومة الاتحادية . الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية . 2017.

54. دليل كتابة مخرجات التعلم . مكتب نائب الرئيس للتخطيط والتطوير وحدة المتابعة والتقييم الجودة الأكاديمية. 2017.

خامساً: الويبوغرافيا

55. بوعافية ،السعيد: إستراتيجية إدارة في المكتبات الجامعية الجزائرية: رؤية مستقبلية وخطة عمل مقترحة . في . cybrarian journal ،ع 30، 2012. موجودة على الرابط <http://search.mandumam.com/record/510468>.

56. حميدشة ، نبيل : المقابلة في البحث الإجتماعي . في. مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية . جامعة سكيكدة ،ع8، 2012. الموجود على الرابط :

<https://dspace.univ->

[ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/6141/1/S0807.pdf](https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/6141/1/S0807.pdf)

57. سيلدا ظاذا . إدارة المكتبات Library management. موجودة على الخط المباشر تاريخ الزيارة : 2018/05/01 التوقيت 17.32.

https://www.marefa.org/%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%83%D8%AA%D8%A8%D8%A7%D8%AA

58. مقالة من موسوعة المعرفة . موجودة على الخط المباشر

تاريخ <https://www.marefa.org/%D8%AA%D8%B9%D9%84%D9%85> الزيارة. 2018/05/01 17.48

59. قمة توصيل العالم العربي . الابتكار : ورقة المعلومات الأساسية .

60. أحمد حمد الدوري ، جمال ؛ فتحي محمد الحيت، أحمد . أثر عمليات إدارة المعرفة

في الابتكار التنظيمي في شركات الصناعات الدوائية في الأردن: The impact of

**knowledge management processes in organization creativity on
.pharmaceutical companirs in jordan.**

61. إبراهيم منصور ، محمد . الاستعداد للمستقبل: تنمية مجتمع المعرفة والابتكار و
شروط الانتقال إلى اقتصاد المعرفة في الوطن العربي (مصر -دراسة حالة).

62. معلومات مستقاة من موقع جامعة بسكرة. زيارة يوم . 2018/05/09 متاح من
خلال:

<http://univ-biskra.dz/index.php/presentation/presentations>

63. فالح الحنيطي، محمد . أثر الثقافة التنظيمية في إدارة المعرفة من وجهة نظر

المديرين في الوزارات الأردنية .في. مجلة العلوم الإدارية . مج40. ع1 . 2013 . متاح
على الخط

<https://platform.almanhal.com/Files/2/33486>

قائمة المراجع الأجنبية :

64. Mats,Alvesson.Understanding organizationl
culture.London:Sage publications,2002.p15.

65. Les Bibliothèques universitaire.e ligne .disponible sur:

<http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid20545/les-bibliotheques-universitaires.html>.

(Consulté le 29 mars 2018)

66. Yaacob, Raja Abdullah. Knowledge management and
challenging roles of academic2-

librarians.(on line). available on:

<http://selma3112609.pbworks.com/w/file/fetch/47826801/KM%20LIBRARIES.pdf> (03/06/2017)

قائمة

الملاحق

الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية
Federal Authority For Government Human Resources



الدليل الاسترشادي لإدارة المعرفة في الحكومة الاتحادية

www.fahr.gov.ae

هيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية | Federal Authority



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر *بسكرة *

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم : العلوم الإنسانية

شعبة : علم المكتبات والتوثيق

استمارة مقابلة

في إطار إعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر ل.م.د في تخصص: تكنولوجيا المعلومات والتوثيق

بعنوان

واقع تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية:

دراسة ميدانية بمكتبات جامعة محمد خيضر

*بسكرة *

إشراف الأستاذة:

طرشي حياة

إعداد الطالبة :

قدور راضية

تحية طيبة وبعد ،،

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة واقع تطبيق إدارة المعرفة في مكتبات جامعة " محمد خيضر " بسكرة من وجهة نظر محافظي هذه المكتبات .

لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة على الأسئلة المتضمنة في المقابلة المرفقة بدقة وموضوعية، مع التأكيد بان كافة البيانات والمعلومات التي ستدلون بها ستعامل بسرية تامة وطبقاً لأخلاقيات البحث العلمي الرصين

قائمة الملاحق

القسم الأول: الخصائص الشخصية والوظيفية:

الجنس: ذكر أنثى

الفئة العمرية: 19-30 سنة 31-40 سنة 41-50 سنة 51-60 سنة

الرتبة الوظيفية:

سنوات العمل:

1-5 سنوات 6-10 سنوات 11-16 سنة أكثر من 16 سنة

الشهادة (المستوى الدراسي) والتخصص:

عدد الدورات التدريبية التي شاركت فيها:

القسم الثاني:

رقم	العبارات	درجات السلم				
		موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
المحور الأول						
أبعاد محور القيادة:						
1	تقوم بتحديد الأهداف والرؤى المستقبلية للمكتبة من أجل تحسين جودة خدماتها					
2	تعمل إدارة المكتبة بوضع الترتيبات اللازمة فيما يخص تطبيق إدارة المعرفة (مثل: تشكيل فريق لإدارة المعرفة، تعيين منسقين للمعرفة، وشبكات المعرفة).					
3	تسعى الإدارة لتوفير الموارد المادية من أجل تشجيع مبدأ إدارة المعرفة بالمكتبة .					
4	تهتم بتطبيق الأفكار الجديدة من قبل الموظفين بعد دراستها، وتعمل على توفير الوسائل من أجل تجسيدها.					
5	تقوم بقضاء وقتا كبيرا في نشر المعلومات بين الموظفين مع التأكد من إنتقال المعلومات بين الموظفين وبين مختلف مصالح المكتبة .					
6	وضعت إدارة المكتبة سياسة لحماية المعرفة (مثل: حقوق الملكية الفكرية، براءات الاختراع، حقوق الطباعة).					
المحور الثاني						
أبعاد محور العمليات الإدارية						
7	يتم تخطيط الأهداف على مدى مواءمتها لإمكانيات المكتبة .					
8	تقوم إدارة المكتبة بتنظيم أنظمة عملها وعملياتها بطريقة تضمن خلق قيمة للمستفيدين وتحقيق التميز في الأداء.					

قائمة الملاحق

				عند إنجاز العمليات سواء (الإدارية أو الفنية) تؤخذ العوامل التالية في الاعتبار (التكنولوجيا،المصادر المعرفية ،المرونة ،الفعالية)	9
				تملك إدارة المكتبة نظاما لإدارة المشاكل والأزمات ،بما يضمن عدم تعطيل المهام وإن حدث ذلك فسرعة الرجوع تكون مدتها قصيرة.	10
				عادة يتم تقييم إجراءات العمل وتحسينها بشكل مستمر، وذلك تحقيقا لأداء أفضل ولتحسين الخدمات ومواكبة آخر التطورات.	11
المحور الثالث أبعاد محور الموارد البشرية					
				يدرك الموظفون الأهداف وغايات المكتبة والرسالة التي يؤديها .	12
				هناك برنامج للتعليم والتدريب والتطوير المهني للمكتبة ، يبني معارف ومهارات وكفاءات الموظفين .	13
				تملك إدارة المكتبة برنامجا منهجيا لتوجيه الموظفين الجدد ،ويشمل إحاطتهم بأهم المعارف الموجودة بالمكتبة ويشرح لهم آليات العمل .	14
				يتم توزيع الموظفين على مصالح المكتبة استنادا إلى تطابق مع المواصفات الوظيفية .	15
				تتوقف العمليات الفنية والخدماتية ، في غياب موظف معين .	16
المحور الرابع أبعاد محور تكنولوجيا المعلومات					
				تهتم بتوفير البنية التحتية للتكنولوجيا (مثل: الإنترنت ،الشبكة الداخلية ،الموقع الإلكتروني) لضمان فعالية إدارة المعرفة بالمكتبة .	17
				كافة الموظفين لديهم قدرة الوصول إلى الإنترنت والشبكة الداخلية بشكل دائم	18
				يتوفر لدى الموظفين آليات الحوار المفتوح فيما بينهم من خلال البريد الإلكتروني وتطبيقات التشارك الجماعي .	19
				يتم تحديث المعلومات المعروضة على الموقع الإلكتروني والشبكة الداخلية بشكل دوري.	20
				ساهم استخدام تطبيقات التواصل الاجتماعي على الشبكة في نقل المعرفة والمعلومات بين الموظفين وكذا بين المستفيدين.	21
المحور الخامس أبعاد محور عمليات إدارة المعرفة					
				توجد طريقة معينة تعمل على إنتاج وتوليد المعرفة في المكتبة	22
				تملك إدارة المكتبة قاعدة بيانات معرفية يمكن من خلالها وتحديد مصادر وموارد المعرفة على مستوى المكتبة .	23
				يتم توثيق ونشر المعارف المتعلقة بالمهام والعمليات المنجزة بالمكتبة .	24
				تقوم إدارة المكتبة بنشر أفضل الإنجازات المستفادة على مستوى المكتبة من أجل تجنب الازدواجية في العمل .	25
				تجرى مقارنة بين خدمات التي تقدمها المكتبة وبين المكتبات الأخرى من أجل تحقيق مبدأ التشارك المعرفي وكذا تحسين الأداء المكتبي وإنتاج معارف جديدة .	26

قائمة الملاحق

المحور السادس أبعاد محور التعلم والابتكار					
				27	تهتم بتوضيح وتعزيز قيم التعلم والابتكار بشكل مستمر.
				28	يميل الموظفون إلى أداء الأعمال الإبداعية أكثر من الأعمال الروتينية .
				29	تنظر إلى عملية ارتكاب الخطأ على أنها فرص للتعلم على أن لا تتكرر بشكل مستمر.
				30	يتمتع الموظفون بمهارات و مؤهلات علمية عالية تمكنهم من نشر معارفهم الضمنية.
				31	توفر للموظفين حوافز تشجيعية للعمل معا ولنشر المعرفة والمعلومات.
المحور السابع أبعاد محور مخرجات المعرفة					
				32	تملك إدارة المكتبة سجلا ناجحا في تطبيق إدارة المعرفة .
				33	توجد مقاييس لتقييم مدى تأثير ومساهمات إدارة المعرفة في تحسين خدمات المكتبة .
				34	حققت إدارة المكتبة معدلا أعلى في جودة الخدمات واكتساب رضى المستفيدين .
				35	ساعد مبدأ إدارة المعرفة في تحسين عملية اتخاذ القرار وزيادة معدل الابتكار.
المحور الثامن أبعاد محور الثقافة التنظيمية					
				36	القرارات التي تتخذ بشكل جماعي تكون أكثر فعالية من القرارات الفردية .
				37	يقوم الموظفون داخل المكتبة بمساعدة بعضهم فيما يتعلق بمشاكل العمل .
				38	يتقبل الموظف النصائح والإرشادات التي يتلقاها من زملاء ،كما يتقبل انتقادهم فيما يخص أمور العمل.
				39	يميل الموظفون إلى مشاركة المعرفة ولا يحتكرونها كمصدر للقوة يعزز موقعهم .
				40	عادة يتم شكر الموظف على إنجازاته وأنشطته المتميزة وتشجيعه على الاستمرار.

ملخصات

المخلص:

يعد مفهوم إدارة المعرفة من المفاهيم الجديدة التي شاع استعمالها في الآونة الأخيرة في مختلف أنحاء العالم ، وهي طريقة من طرق التسيير تتمثل في تحويل القيمة الفكرية والمعرفية للعاملين والموظفين بالمكتبات لتحقيق قيم جديدة وقوى إنتاجية ذات مستوى عالٍ قادرة على المنافسة. وإن إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية تتطلب ربط المعرفة ببعضها ، والمعرفة بالأنشطة المتواجدة بها .وهي تهدف لتبادل المعارف سواء كانت هذه المعارف ضمنية أو صريحة .

لذا تهدف هذه الدراسة إلى إحداث نقلة نوعية في مكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة وتطوير أداءها وعملياتها اليومية ، باستخدام إدارة المعرفة ، وصولاً إلى تحسين الخدمات المقدمة بمستويات عالية من الجودة والكفاءة ، كما تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن واقع تطبيق إدارة المعرفة على ضوء آليات الثمانية المتمثلة في : (القيادة ، العمليات الإدارية ، الموارد البشرية ، تكنولوجيا المعلومات ، عمليات إدارة المعرفة ، التعلم والابتكار ، مخرجات إدارة المعرفة ، الثقافة التنظيمية) والمستفاد من الدليل الاسترشادي لإدارة المعرفة في الحكومة الاتحادية بالإمارات 2017. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي ، والاعتماد على أداتي الملاحظة والمقابلة لجمع المعلومات من عينة الدراسة والمتمثلين في محافظي مكتبات جامعة بسكرة وتختم الدراسة بالنتائج والتوصيات .

الكلمات المفتاحية :

إدارة المعرفة ، المكتبات الجامعية ، مكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة

Resumé :

Le concept de gestion des connaissances est l'un des nouveaux concepts utilisés récemment dans différentes parties du monde et constitue l'une des méthodes de gestion de la transformation de la valeur intellectuelle et cognitive des employés et des employés des bibliothèques pour atteindre de nouvelles valeurs et forces productives. La gestion des connaissances dans les bibliothèques universitaires nécessite de se relier les connaissances et de connaître les activités dans lesquelles elles se situent, afin de partager les connaissances, qu'elles soient implicites ou explicites.

Par conséquent, cette étude a pour but de faire un bond en avant dans l'Université des bibliothèques Mohamed KHIDER Biskra et de développer leurs performances et opérations quotidiennes, grâce à la gestion des connaissances, conduisant à une amélioration des services avec des niveaux élevés de qualité et d'efficacité, que cette étude a pour but de révéler la réalité de l'application de la gestion des connaissances à la lumière des huit mécanismes (Leadership, Opérations de gestion, Ressources humaines, Technologies de l'information, Processus de gestion des connaissances, Apprentissage et innovation, Résultats de la gestion des connaissances, Culture organisationnelle), tiré du Guide de gestion des connaissances du gouvernement fédéral des EAU, 2017. L'approche descriptive a été utilisée, en s'appuyant sur les outils d'observation et d'interview pour recueillir des informations à partir de l'échantillon de l'étude, représentée par les Bibliothèques de l'Université Biskra et conclure l'étude avec les résultats et les recommandations.

les mots clés :

Gestion des connaissances, Bibliothèques universitaires, Bibliothèques universitaires Mohammed Khider Biskra

Abstract :

The concept of knowledge management is one of the new concepts that have been used recently in different parts of the world. It is one of the methods of managing the transformation of the intellectual and cognitive value of employees and employees in libraries to achieve new values and productive forces of a high competitive level. Knowledge management in university libraries requires linking knowledge to each other and knowledge of the activities in which they are located. It is intended to exchange knowledge whether this knowledge is implicit or explicit.

The aim of this study is to make a qualitative leap in the libraries of the University of Mohammed Kheider Biskra and to develop its performance and daily operations by using knowledge management to improve the services provided with high levels of quality and efficiency. (Leadership, Management Operations, Human Resources, Information Technology, Knowledge Management Processes, Learning and Innovation, Knowledge Management Outputs, Organizational Culture), drawn from the UAE Federal Government's Knowledge Management Guide, 2017. The descriptive approach was used, relying on the observation and interview tools to collect information from the sample of the study, represented by the Biskra University Libraries and concluding the study with the results and recommendations.

key words :

Knowledge Management, University Libraries, Mohammed Khider Biskra University Libraries